

Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2007:61

*Tom Tarvainen, Ville Pietiläinen, Tapio Kuure (toim.)*

*Nuoret eivät odota*  
Palvelurakenteen muutos nyt

---

SOSIAALI- JA TERVEYSMINISTERIÖ

**Helsinki 2007**

---



## Tiivistelmä

Tom Tarvainen, Ville Pietiläinen, Tapio Kuure (toim.). Nuoret eivät odota  
Palvelurakenteen muutos nyt. Helsinki 2007. 168 s. (Sosiaali- ja terveysministeriön  
selvityksiä ISSN 1236-2115; 2007:61)  
ISBN 978-952-00-2476-5 (nid.), ISBN 978-952-00-2477-2 (PDF)

Nuoret eivät odota -julkaisu on syntynyt sosiaali- ja terveysministeriön tilaaman Onnistuvat opit -juurruttamishankkeen tuotantona. Hankkeen tavoitteena on ollut kehittää nuorten palveluiden turvaamiseksi poikkihallinnollisia, alueellisia ja paikallisia malleja. Hankkeen toimikausi on ollut 2005–2007, ja sen loppuraportti julkaistaan maaliskuussa 2008.

Nuoret eivät odota -julkaisuun on koottu kirjoittajakutsun avulla hankkeessa mukana olleiden työntekijöiden, virkamiesten, päättäjien ja asiantuntijoiden näkemyksiä nuorten palvelujen kehittämistä. Julkaisu tarjoaa poikkileikkauksen muutosvaiheessa olevaan kuntakenttään, jossa nuorten palveluja kehitetään erilaisten sektorit ylittävien, poikkihallinnollisten ja moniammatillisten toimintamallien avulla. Muutosvaihetta korostaa kuntien palvelurakennemuutoksen eteneminen, uusi lainsäädäntö, kuten uusi nuorisolaki ja maan hallituksen politiikkaohjelmat, joissa on näkyvästi mukana nuorten palvelujen kehittäminen.

Julkaisun eri näkökulmista kirjoitettuja artikkeleja yhdistävät punaisena lankana väliinpuotoajanuorten palvelut ja niiden jatkuvuuden turvaaminen. Erityisen mielenkiinnon kohteena ovat peruskoulun ja toisen asteen koulutuksen nivelvaihe ja siihen liittyvät syrjäytymisriskit. Artikkelien näkökulma laajenee kuitenkin kohdespesifistä tarkastelusta myös laajempaan ja kokonaisvaltaisempaan nuorten palvelujärjestelmien analyysiin.

Julkaisun ydinteemana on kehittämistyön tulosten juurruttaminen ja vakiinnuttaminen. Useinhan kehittämistyö tehdään linjaorganisaatiosta ja perustyöstä irrallaan. Kirjoittajien haasteena on ollut tuottaa malleja, joiden avulla hankkeissa tehty kehittämistyö juurrutetaan osaksi perustyötä. Käsiteanalyttisesti julkaisu syventää keskustelua innovaatioiden aktiivisesta levittämisestä (dissemination) ja innovaatioiden valtavirtaistamisesta (mainstreaming) kohti innovaatioiden juurruttamista (social embedding).

Artikkeleiden pohjalta julkaisun toimittajat tuovat esiin seuraavia kehittämistyön tulosten juurruttamista vahvistavia suosituksia:

- kunnan virkamiesjohdon ja kuntapäättäjien on sitouduttava kehittämishankkeisiin
- kehittämishankkeet ja -projektit on suunniteltava siten, että niiden yhteys perustyöhön on osoitettavissa koko työskentelyprosessin ajan

- kehittämistyön tulosten juurruttamisessa on kiinnitettävä huomiota normiohjaukseen, johon kuuluvat esimerkiksi toimintasäännöt ja budjettikäytännöt
- nuoret on otettava vastuullisina toimijoina ja kuntalaisina hankkeisiin mukaan jo suunnitteluvaiheessa
- kehittämistyö on useimmiten poikkihallinnollista ja moniammatillista, mikä vaatii resursointia henkilöstön koulutukseen

Asiasanat: juurruttaminen, valtavirtaistaminen, nivelvaihe, moniammatillisuus, poikkihallinnollisuus, nuorten palvelut, palvelurakenne

## Sammandrag

Tom Tarvainen, Ville Pietiläinen, Tapio Kuure (red.). Unga väntar inte. Förändra servicestrukturen genast. Helsingfors 2007. 168 s. (Social- och hälsovårdsministeriets rapporter, ISSN 1236-2115; 2007:61)  
ISBN 978-952-00-2476-5 (inh.), ISBN 978-952-00-2477-2 (PDF)

Publikationen Unga väntar inte har uppstått som en produkt av projektet Lärdomar som lyckas beställd av social- och hälsovårdsministeriet. Projektets mål har varit att utveckla tväradministrativa, regionala och lokala modeller för att säkerställa tjänster för unga. Mandatperioden för projektet har varit 2005–2007 och dess slutrapport kommer att publiceras i januari 2008.

Genom en inbjudan till skribenter har man av de arbetstagare, tjänstemän, beslutsfattare och sakkunniga som deltagit i projektet samlat åsikter om utvecklande av tjänster för unga i publikationen Unga väntar inte. Publikationen erbjuder ett tvärsnitt av kommunfältet som befinner sig i ett förändringskede där tjänster för unga utvecklas med hjälp av olika sektoröverskridande, tväradministrativa och multiprofessionella verksamhetsmodeller. Förändringsskedet markeras av servicestrukturens framskridande i kommunerna, ny lagstiftning såsom en ny ungdomslag och regeringens politikprogram där utvecklande av tjänster för unga syns tydligt.

En röd tråd som förenar publikationens artiklar som skrivits ur olika synvinklar är tjänster för ungdomar som fallit mellan systemen och säkerställande av tjänsternas fortsättning. Målet för särskild uppmärksamhet är övergången mellan grundskolan och utbildningen på andra stadiet och de risker för utslagning som är förknippad med denna. Artiklarnas perspektiv expanderar dock från en målspecifik granskning också till en bredare och mera övergripande analys av servicesystem för unga.

Kärntemat i publikationen är inlemmande och permanentning av utvecklingsarbetets resultat. Utvecklingsarbetet görs ju ofta separerat från linjeorganisationen och det grundläggande arbetet. Utmaningen för författarna har varit att skapa modeller genom vilka utvecklingsarbetet i projekten inlemmas som en del av det grundläggande arbetet. Begreppsanalytiskt fördjupar publikationen diskussionen om aktiv spridning av innovationer (dissemination) och "mainstreaming" av innovationerna mot ett inlemmande av innovationerna (social embedding).

Med stöd av artiklarna framlägger författarna till publikationen följande rekommendationer som bekräftar att utvecklingsarbetets resultat bör inlemmas:

- tjänstemannaledningen och beslutsfattarna i kommunen måste förbinda sig till utvecklingsprojekten
- utvecklingsprojekten ska planeras så att deras samband med det grundläggande arbetet kan påvisas under hela arbetsprocessen

- Vid inlemmande av utvecklingsarbetets resultat ska man fästa uppmärksamhet vid normstyrning, vilket omfattar till exempel verksamhetsföreskrifter och budgetpraxis
- unga ska som ansvarskännande aktörer och kommuninvånare redan i planeringsskedet få delta i projekten
- utvecklingsarbetet är oftast tväradministrativt och multiprofessionellt, vilket kräver att resurser allokeras för personalutbildning

Nyckelord: inlemmande, mainstreaming, övergång, multiprofessionalism, tväradministrativ, tjänster för unga, servicestruktur

## Summary

Tom Tarvainen, Ville Pietiläinen, Tapio Kuure (eds.). *Young people don't wait. Restructuring of the services is needed now.* Helsinki 2007. 168 pp. (Reports of the Ministry of Social Affairs and Health, Finland, ISSN 1236-2115; 2007:61) ISBN 978-952-00-2476-5 (paperback), ISBN 978-952-00-2477-2 (PDF)

The publication *Young people don't wait* ("Nuoret eivät odota") has been produced by the embedding project *Successful lessons* ("Onnistuvat opit") commissioned by the Ministry of Social Affairs and Health. The aim of the project has been to develop cross-sectoral, regional and local models to secure adequate services for young people. The term of the project was 2005-2007, and the final report will be published in March 2008.

The publication *Young people don't wait* ("Nuoret eivät odota") brings together views regarding the development of services for young people presented by the employees, civil servants, decision-makers and experts who were involved in the project on an invitation basis. The publication provides a cross-section of the municipal sector in transition in which services for young people are developed by means of cross-sectoral and multiprofessional operational models. The progress of the restructuring of local government and services, new legislation such as the Youth Act, and the Government's Policy Programmes in which development of services for young people is a significant element are characteristic of the transition stage.

The articles included in the publication, which are written from various perspectives, are connected by the theme of services for young people at risk and securing their continuity. The transition from comprehensive school to upper secondary education and related risks of social exclusion are a special object of interest. The perspective of the articles is however expanded from an object-specific review to a broader and more comprehensive analysis of the service systems for young people.

The key theme in the publication is to embed socially and establish the outcomes of the development work in practice. It is a fact that development work is often carried out separate from the line organisations and basic work. The challenge of the authors has been to produce models by means of which the development work carried out within the projects can be embedded as a part of the basic work. In terms of concept analysis the publication deepens the discussion about an active *dissemination* of innovations and *mainstreaming* of innovations towards *social embedding* of innovations.

Based on the articles the authors of the publication bring forth the following recommendations reinforcing the embedding of the outcomes of the development work:

- The municipal civil service management and municipal decision-makers should commit themselves to the development projects;
- The development projects should be planned so that their connection with the basic work is conspicuous all through the work process;
- In the social embedding of the outcomes of the development work attention should be paid to guidance by norms, including for instance operational rules and budget practices;
- Young people should be involved in the projects in the initial stages as accountable actors and municipal inhabitants;
- The development work is most often cross-sectoral and multidisciplinary, and demands allocation of resources for staff training;

**Key words:** cross-sectoral, mainstreaming, multidisciplinary, service structure, social embedding, transitional stage, youth services



## Esipuhe

Nuoren elämä on kokonaisuus, mutta sen auttamiseen tähtäävä palvelujärjestelmä on jakautunut sektoreihin kuten koulutus, vapaa-aika, työmarkkinat, terveydenhuolto ja sosiaalipalvelut. Onnistuakseen palvelujärjestelmän olisi kyettävä sektorit ylittävään työskentelytapaan, jossa eri alojen ammattilaiset tekevät yhteistyötä sekä keskenään että nuoren kanssa. Tehtävä on vaativa, koska palvelun tarjoajia ovat julkisen hallinnon toimijoiden lisäksi monet kansalaisjärjestöt, kirkko ja yksityiset yritykset.

Kunnissa palvelujärjestelmän kehittämistyötä on tehty sekä organisaation perustuksen ohessa että erillisinä hankkeina. Erityisesti Suomen Euroopan Unioniin liittymisen myötä projekteissa tehty kehittämistyö on lisääntynyt huomattavasti. Projektien etuna on ollut niiden kyky kerätä yhteen erilaisia organisaatioita ja asiantuntijoita. Niiden hyöty sektorit ylittävien työtapojen kehittäjinä on kiistaton.

Projekteissa tehdyn monimuotoisen ja mittavan kehittämistyön ongelmana on ollut kuitenkin sen irrallisuus kuntaorganisaation varsinaisesta perustyöstä. Projektien tuottama tieto ei ole siirtynyt organisaation sisälle, koska tuotetulla tiedolla ei ole ollut kantajaa ja kehittäjää organisaation perustoiminnassa. Ulkoa tuotettu tieto ei ole kyennyt muuttamaan työyhteisön toimintakulttuuria ja työskentelytapoja.

Nuoret eivät odota -teos osoittaa, kuinka hankkeissa tuotettu tieto voidaan juurruttaa kehittyväksi osaksi peruspalveluita. Juurruttaminen perustuu aina paikallisen tradition ymmärtämiseen ja aikaisemmin tehdyn kehittämistyön huomioon ottamiseen. Teoksen asiantuntija-artikkeleissa esitetään, kuinka erilaisilla paikallisilla ratkaisuilla voidaan ottaa kokonaisvastuu kasvavista nuorista siten, että itse kukin tietää oman vastuunsa.

Tämä julkaisu on syntynyt osana Onnistuvat opit -hanketta ja siinä on esillä satojen ihmisten yhteistyökyky. Kiitämme sosiaali- ja terveysministeriön kansliapäällikkö Kari Välimäkeä Onnistuvat opit -työn tukemisesta osana pitkää jatkumoa. Ministeriön ylitarkastajat Irmeli Järvenpää ja Markus Seppelin ovat rakentavilla ohjeillaan tukeneet työssä edistymistä johdattaen keskustelun vaikuttavuuden ja merkityksellisten toimenpiteiden äärelle.

Onnistuvien oppien ohjausryhmä on ollut erityisen aktiivinen, työtä vanhasti jäsentävä ja monien haasteiden keskellä auttanut, että valittu linja pitää. Ohjausryhmässä on ollut Kelan, Opetushallituksen, opetusministeriön, sosiaali- ja terveysministeriön, Suomen kuntaliiton, kuntatason sekä hanketta hallinnoivan konsortion edustajat. Konsortioon ovat kuuluneet Sosiaalikehitys Oy, Opetusalan koulutuskeskus ja Valtakunnallinen työpajayhdistys ry.

Kiitokset Susanna Haapalaiselle ja Kati Kokkoselle, jotka ovat tuoneet nuorten autenttista ääntä ja viisaita ajatuksia tähän julkaisuun. Toimittaja Outi Pihlaja ja valokuvaaja Vilja Tamminen ovat olleet matkassa mukana tutustuen nuorten elämään, joista julkaisussa on esillä häivähdyksiä.

Eräässä seminaarissa yksi alustajista totesi Onnistuvien oppien olevan merkillisellä tavalla matalan profiilin hanke, joka aina putkahtaa esiin monissa maakunnissa ja yhteyksissä, joissa nuorten palveluista puhutaan. Tämä on ollut tarkoituskin: löytää motivoituneet, yhteistyökykyiset ja aidosti nuorista välittävät avaintoimijat 14 maakunnan alueelta, jotka ottavat kopin ja kantavat oikeasti vastuuta niin, että tulokset näkyvät nuorten arjessa saakka. Isot tal-  
koot ovat siirtyneet suunnittelu- ja kokouspöydistä kuntakentille, muuttuneet teoiksi ja toimenpiteiksi, jotka tavoittavat tuhannet tukea tarvitsevat nuoret. Jossakin toisessa kohtaa on saatu kylvetyksi usko yhteistyön voimaan. Onnistuvien oppien kunnista, työpajoilta, toiselta asteelta ja kolmannelta sektorilta koostuvien avaintoimijoiden nimi- ja organisaatiolista on niin pitkä, että tila ei riitä kirjoittamaan kiitoksia nimillänne. Te, prosessinohjaajat, koordinaattorit, esimiehet ja päättäjät, tiedätte kuitenkin keitä olette ja kuinka olette työhön osallistuneet. Lopuksi tahdomme vielä kiittää sosiaali- ja terveysministeriön talous- ja suunnitteluosaston julkaisusihteeri Heli Ulmasta sujuvasta yhteistyöstä. Tätä kautta julkaisu on saanut lopullisen muotonsa.

#### Kirjan toimittajat

Tom Tarvainen  
Projektipäällikkö  
Onnistuvat opit,  
Sosiaalikehitys Oy

Ville Pietiläinen  
Koulutussuunnittelija  
Opetusalan  
koulutuskeskus

Tapio Kuure  
Tutkija  
Pikassos Oy

## Sisällys

Johdanto .....	13
AJANKUVA JA ULKOPUOLISUUDENUHKA	
Nuorelle turvattava erilaiset aikuistumisen polut .....	21
Kari Välimäki	
Nuoret ja ulkopuolisuus .....	27
Erik Häggman & Jaana Walldén	
Lokerolääkitystä .....	37
Markku Hassinen	
NUORTEN PALVELUT JA KUNNALLINEN PÄÄTÖKSENTEKO	
Nuorille suunnattujen palvelujen koordinointi kunnassa .....	45
Lasse Siurala	
Seutuhallinto nuorten palvelujen turvaajana .....	53
José Valanta	
Vastustamaton esitys – millaista nuorten palvelumallia kannattaisiin? .....	61
Jari Andersson	
Johdon asema ja rooli projekteissa .....	71
Kirsti Mäensivu	
NUORTEN TUKI- JA TURVAVERKOTTIIVISTYVÄT	
Organisaation ilmastonmuutos: kuinka alueellinen toimenpideohjelma vakiinnutetaan? .....	83
Hannu Hakalisto	
Nivelvaiheen vahvistamisen keinot ja pysyvät rakenteet .....	99
Mats Brandt	
Peruspalvelut kunniaan hankkeiden viidakossa .....	107
Heli Piikkilä	
Prosessin hallinta tukea tarvitseville nuorille suunnatuissa palveluissa .....	113
Matti Näsi & Katariina Ylä-Rautio-Vaittinen	
Kehittämistyön tulokset pysyviksi nuorten tukipalveluiden juurruttamisessa ...	123
Antti Peltö-Huikko & Maija Säkjärvi	
VUONNA 2020	
Aikuisuus – uusiutumaton luonnonvara .....	145
Jukka Relander	
Sanoista tekoihin: jatkuvuutta ja yhteistä vastuuta nuorten palveluihin .....	149
Juha Kaakinen	
VIISAS LAPSI- JA NUORISOPOLITIIKKA	
Lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin politiikkaohjelma .....	155
Georg Henrik Wrede	
Kirjoittajat .....	161

## Johdanto

Väestökehityksen myötä kysymys nuorisosta on tullut entistä selvemmin väestöpoliittiseksi ja työvoimapolitiittiseksi kysymykseksi. Nuorisopolitiikka ei rajoitu enää nuorten ongelmakäyttämiseen, vapaa-aikaan ja nuorisokulttuureihin. Se on laajentunut sektorit ylittäväksi yhteiskuntapolitiikaksi, jonka tavoitteena on kehittää kokonaisvaltaisesti nuorten elinoloja ja yhteiskuntaan kiinnittymistä. Kehityksen syynä ei ole poliitikkojen ja päättäjien hyvä tahto tai nuorisoa edustavien poliittisten organisaatioiden vahvuus vaan jälkiteollista yhteiskuntaa uhkaava biologinen isku. Nuoret ikäluokat pienenevät sekä Suomessa että laajemmin Euroopassa, joten globaalin kilpailukyvyyn ylläpitämiseksi hupenevista ikäluokista on pidettävä entistä parempaa huolta.

Euroopan unionissa tilanteeseen havahduttiin 1990-luvun lopulla. Toiminnallisena johtopäätöksenä oli pyrkimys päästä eroon pirstaleisista nuorisotyöohjelmista ja asettaa tavoitteeksi kokonaisvaltainen eurooppalainen nuorisopolitiikka. Kokonaisvaltaisuuden lisäksi tavoitteeksi asetettiin poliittisten päätösten toimeenpanon systemaattisuus ja toimeenpanoprosessin seuranta. Asiakirjatasolla työssä edettiin ripeästi. Jo vuonna 2001 Euroopan unionissa kyettiin hyväksymään nuorisopolitiittinen valkoinen kirja, jonka päälinjat muotoiltiin unionin strategisesti tärkeimmän asiakirjan eli Lissabonin sopimuksen linjausten mukaisiksi. Vuoden 2005 eurooppalaisessa nuorisosopimuksessa jäsenmaat sitoutuivat vielä selvemmin kehittämään nuorisopolitiikkaa kaikki nuorten elinolot huomioivana yhteiskuntapolitiikkana.

Suomi ja muut Pohjoismaat ovat osallistuneet ja vaikuttaneet aktiivisesti Euroopan unionin nuorisopolitiikan kehittämiseen. Suomen uusi nuorisolaki vuodelta 2006 on kirjoitettu eurooppalaisessa kontekstissa, ja sitä voidaan pitää tällä hetkellä Euroopan moderneimpana nuorisolakina. Uuden nuorisolain ydin on horisontaalisen, sektorit ylittävän nuorisopolitiikan kehittäminen ja nuorten mukaan ottaminen nuorisopolitiittiseen päätöksentekoon. Laki velvoittaa maan hallitusta laatimaan joka neljäs vuosi lapsi- ja nuorisopolitiikan kehittämisohjelman. Historiassaan ensimmäinen ohjelma valmistuu laajan valmistelun pohjalta loppuvuodesta 2007. Kehittämisohjelman lisäksi pääministeri Matti Vanhasen toisella hallituskaudella työtä ohjaa hallituksen lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin politiikkaohjelma.

Poliittisten dokumenttien, jo pitkälle kirjoitettujen ohjelmataason suunnitelmien ja poliittisten juhlapuheiden jälkeen on sopiva hetki suunnata katseet käytäntöön. On vastattava kysymykseen, ohjaavatko asiakirjat ja suunnitelmat työtä, vai suuntaammeko kohti asiakirjojen ja käytännön välistä toimeenpanokuilua?

Nuoret eivät odota -julkaisu vastaa kysymykseen luomalla poikkileikkauksen nuorison palvelujärjestelmään ja sen kehittämiseen Suomessa. Toimittamassamme artikkelikokoelmassa asiantuntijat ja virkamiesjohto eri hallinnon tasoilta osoittavat artikkeleissaan, kuinka monialaisessa yhteistyössä on mahdollista tehdä kokonaisvaltaista nuorisopolitiikkaa.

Monialainen ja poikkihallinnollinen yhteistyö sekä moniammatillinen työtapa on vaativaa joka tasolla. Nuorten parissa työskentelevien on osattava kuunnella eri ammattilaisten erilaista kielenkäyttöä ja argumentointitapaa, osattava hyväksyä erilaisia työskentelytapoja ja osattava tuoda oma panoksensa työskentelyyn.

Johtamistyöltä puolestaan vaaditaan kykyä kohdata ammattilaisia ja vapaaehtoisia, joiden taustainstituutiot, järjestöt ja toimintakulttuurit vaihtelevat. Diversiteettijohtaminen – eli moninaisuuksista koostuvan kokonaisuuden johtaminen – on haastavaa ja vaatii sekä esimiestaitoja että sisältöjen hallintaa. Kunnallisessa nuorisopolitiikassa haasteena on lisäksi kuntien palvelurakennemuutos, joka voi määritellä monessa kunnassa yhteistyökumppanit uudelleen. Verrattuna yksityisen sektorin managerialistiseen johtamiseen, jossa tavoitteena on pelkkä liiketaloudellinen voitto, julkisella sektorilla työskentelevän johtajan on hallittava managerialistista näkemystä laajempi näkemys vaikuttavuudesta ja sen lisäksi vielä kysymys kuntalaisten osallisuudesta ja vaikuttamismahdollisuuksista.

Artikkelikokoelmamme kirjoittajat valottavat monipuolisesti nykyisiä nuorison palvelujärjestelmän johtamisen ongelmia kunnissa ja seutukunnissa. Päähuomio kohdistetaan nuorten elämässä tärkeään siirtymävaiheeseen eli peruskoulun ja toisen asteen koulutuksen väliseen nivelvaiheeseen. Artikkeleissa kehitetään paikallisten esimerkkien ja analyysien pohjalta malleja siitä, kuinka voidaan hallita siirtymää ja ohjata nuorta elämässä eteenpäin. Kirjoitukset antavat kuvan innovatiivisista nuorten parissa toimivista ammattilaisista, jotka tekevät töitä nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä ja jotka pystyvät määrittämään kehittämistyössä tehtyjen innovaatioiden juurruttamiseen tarvittavat toimenpiteet. Kaikille kuntien palvelurakenteen uudistamisesta kiinnostuneille artikkelit tarjoavat näköalan nuorisopalveluihin, niiden monimuotoiseen toteuttamiseen ja eteen tulevien ongelmien ratkaisutapoihin. Lasten ja nuorten asemaa kunnissa teoreettisesti analysoivana julkaisuna suosittelemme lukijoille Anu Gretschelin ja Tomi Kiilakosken toimittamaa tuoretta julkaisua Lasten ja nuorten kunta.<sup>1</sup>

*Nuoret eivät odota -julkaisu* on syntynyt Onnistuvat opit -hankkeen yhteydessä. Onnistuvat opit on sosiaali- ja terveysministeriön juurruttamishanke, jonka tavoitteena on vahvistaa ja selkeyttää tukea tarvitsevien nuorten palveluita. Hankkeen pääkohteena ovat 15–17-vuotiaat nuoret. Sen keskeisenä periaatteena on kohdistaa työ irrallisten kehittämishankkeiden sijasta perustyön vahvistamiseen. Hyviä käytäntöjä soveltamalla ja huonoja rutiineja purkamalla kunnissa ja oppilaitoksissa pyritään selkeyttämään kokonaisvastuun kantamista nuorista, parantamaan palveluiden koordinaatiota ja huomioimaan paremmin nuorten yksilöllisiä tarpeita.

Onnistuvat opit -hankkeen avainsanoja ovat olleet tavoitteellisuus, mo-

<sup>1</sup> Gretschel, Anu & Kiilakoski, Tomi (toim.) Lasten ja nuorten kunta. Nuorisotutkimusverkosto, Humanistinen ammattikorkeakoulu ja Nuorten osallisuushanke, 2007.

nialainen yhteistyö, hallinnon sitoutuminen ja sopimuksellisuus. Nuorten tukiverkkoa tiivistäviä toimenpideohjelmia on ollut rakentamassa yli kolmesataa nuorten parissa toimivaa työntekijää sosiaali-, opetus- ja nuorisotoimesta, terveydenhuollosta, työpajoilta ja kansalaisjärjestöistä. Lisäksi mukana on ollut runsaat sata organisaatioiden esimiestä, kymmeniä kunta- ja toimialajohdajia sekä koulutuskuntayhtymien, työpajajohdon ja elinkeinoelämän edustajia. Onnistuvissa opeissa laadittiin yhteensä 65 sopimusta, joilla kuntapäätäjät sitoutuivat tehtyihin toimenpideohjelmiin. Sopimuksista 35 tehtiin kuntien ja Sosiaalikehitys Oy:n välillä ja 30 sopimusta kuntien ja koulutuskuntayhtymien välillä. Sopimukset osoittautuivat hyviksi välineiksi sitouttaa päättäjät hankkeeseen. Samalla konkreettiset toimenpideohjelmat ja tavoiteasettelut tekivät työskentelyprosessista läpinäkyvän.

Hankkeen toimikautena ovat vuodet 2005–2007, ja se on toiminut 14 maakunnassa Euroopan unionin määrittelemän Tavoite 3 -tukiohjelman alueella. Hanketta hallinnoivaan konsortioon ovat kuuluneet Sosiaalikehitys Oy, Opetusalan koulutuskeskus ja Valtakunnallinen työpajayhdistys ry.

Kokoelman artikkelit on jaettu neljään osastoon. Ensimmäisessä hahmotetaan nuorten syrjäytymisongelman suuruusluokka ja yhteiskuntapoliittinen merkitys ja toisessa nuorten palvelurakenne kunnallisessa päätöksenteossa. Kolmannessa pureudutaan hankkeen käytännön toteutukseen, ja neljännessä laajennetaan perspektiiviä sekä historiaan että tulevaisuuteen.

Julkaisun avausartikkelissa sosiaali- ja terveysministeriön kansliapäällikkö Kari Välimäki pitää keskeisimpinä haasteina nuorten elämäntilanteiden kokonaisvaltaista tarkastelua, varhaista ongelmiin puuttumista ja vastuun kantamista. Palvelujärjestelmän uudistamisessa on kyettävä yhdistämään paikalliset sovellutukset tehokkaaseen alueelliseen ja valtakunnalliseen koordinointiin. On kyettävä turvaamaan sekä koko ikäluokalle suunnatut palvelut että otettava huomioon yksilökohtaiset aikuistumisen polut ja elämänsykli.

Länsi-Suomen lääninhallituksen sivistystoimentarkastaja Erik Häggman ja opetusministeriön ylitarkastaja Jaana Walldén esittävät tilastollisessa katsauksessaan arviointeja syrjäytymisvaarassa olevien nuorten määristä. Heidän mukaansa vuonna 2004 oli koulutuksen ja työelämän ulkopuolella noin 95 000 nuorta, jotka olivat 16–28-vuotiaita. Heistä 43 000 nuorta ei itse hakeutunut aktiivisesti palvelujen piiriin vaan jäi syystä tai toisesta niiden ulkopuolelle. Tilastojen ohella kirjoittajat pohtivat tapauskuvausten avulla, millaisista nuorista voisi olla kysymys. He viittaavat lisäksi keskusteluihin suomalaisen työttömyyden ja köyhyyden ylisukupolvisuudesta.

Valtakunnallisen työpajayhdistyksen järjestöpäällikkö Markku Hassinen pohtii esseeluonteisessa kirjoituksessaan viihdeorientoituneen maailmamme moraalialueita, tiedon sirpaloitumista ja kulttuurin siirtymistä sukupolvelta toiselle. Hän kysyy, missä nuorille jaetaan sellaisia henkisiä eväitä, joilla pystyy kriittisesti arvioimaan nyky-yhteiskunnan menestyspaineiden mielekkyyttä. Esi-merkkinä hän mainitsee nuorten työpajat. Siellä nuori voi löytää rinnalleen aikuisen, jonka kanssa voi käydä aitoa keskustelua ja joka antaa tukea kasva-

miselle. Hassinen kannustaa hyväksymään työpajat koulujen rinnalle tasaver-  
taisiksi toimijoiksi.

Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskuksen päällikkö Lasse Siurala osoit-  
taa monipuolisin esimerkein, kuinka kuntatasolla voidaan tehdä hallintorajat  
ylittävää yhteistyötä, jossa nuori kohdataan kokonaisvaltaisesti. Hyvä tahto  
pelkästään ei riitä vaan tarvitaan suunnitelmien toimeenpanoon kiinnittyviä  
mekanismeja, kuten budjetin laadintaprosesseja, joiden avulla kehittämistyön  
tulokset voivat vakiintua käytäntöön. Nuorisotyön pedagogiseen ytimeen kiin-  
nittyvä kehittämistoiminta edistää parhaiten monialayhteistyötä. Työn peda-  
gogisen ytimeen liittyy myös Siuralan huomio siitä, että kehittämistyötä tulisi  
tehdä nuorten kanssa, ei nuoria varten.

Lahden kaupunkiseudun seutuhallinnon seutujohtaja José Valanta luon-  
nehtii kuntasektorin nykytilaa käsitteellä pysyvä muutos. Muutokseen voi  
periaatteessa suhtautua kolmella eri tavalla: vastustaa muutoksia, sopeutua  
muutokseen tai ennakoida muutoksia. Näistä kirjoittaja pitää parhaana suh-  
tautumistapana muutosten ennakoimista. Hän esittää hahmottelemansa lasten  
ja nuorten tukemisen moniammatillista yhteistyömallia ja arvioi sen toimi-  
vuutta seutukuntatasolla. Nuorten palveluverkosto Päijät-Hämeessä on tehty  
näkyväksi seutuhallintomallin avulla.

Vammalan kaupunginvaltuuston puheenjohtaja, rehtori Jari Andersson  
esittelee artikkelissaan Vammalan ja lähikuntien lasten ja nuorten nivelvai-  
heprosessimallin, jonka toimivuutta on ehditty jo testata. Mallissa eritellään  
lapsen ja nuoren siirtymiä nivelvaiheesta toiseen lähtien lapsuusajan esiope-  
tuksesta ja päätyen peruskoulun jälkeiselle toiselle asteelle. Kirjoittaja korostaa  
sekä hallinto- ja virkamiesjohdon että hallitusten ja johtoryhmien sitoutumis-  
ta. Hän esittää näkemyksensä, että ilman normiohjausta sitoutuminen ja sen  
myötä myös kehittämistyön juurtuminen on vaikeaa. Andersson pitää tärkeä-  
nä nuorten mukaan ottamista kehittämistyöhön ja kaiken kaikkiaan paikallis-  
hallintoon. Tunne osallisuudesta estää merkittävästi syrjäytymistä.

Hämeenlinnan kaupungin opetustoimen johtaja Kirsti Mäensivu valottaa  
organisaatiojohdon näkökulmaa projekteihin perustuvaan kehittämistyös-  
kentelyyn ja laajemminkin projektiyhteiskunnan ongelmiin. Viime vuosina  
projektiyhteiskuntaa on syytetty pätkätyöläisyyden tuottamisesta ja toisistaan  
irrallisista, pirstaleisista hankkeista, joissa samat hyvät käytännöt keksitään ai-  
na uudelleen. Mäensivu osoittaa organisaation johdon näkökulmasta saman  
asian johtamistyön ongelmana. Hän kysyy, kuinka projektit sijoittuvat organi-  
saation perustoimintaan? Vastauksen hän antaa kehittämässään kaksiulottei-  
sessa mallissa, jossa toinen ulottuvuus mittaa henkilöstön sitoutumista, toinen  
puolestaan organisaation akuutteja tarpeita. Mitä selkeämmin hanke nousee  
organisaation akuuteista tarpeista ja mitä sitoutuneempi henkilökunta on, sitä  
paremmat edellytykset kehitetyillä uusilla toimintamuodoilla on vakiintua.

Onnistuvat opit -hankkeen Etelä-Karjalan seutukoordinaattori, työnohjaa-  
ja Hannu Hakalisto johdattelee lukijan kehittämistyön ruohonjuuritasolle. Ar-  
tikkeliki kuvaan projektiin sitoutuneen koordinaattorin näkökulmasta prosessia,



joka on ajallisesti määritelty 18 kuukauden työrupeamaan ja 22 tunnin viikoittaiseen työaikaan. Prosessin alussa on moniammatillisten osaajien välille rakennettava sellainen luottamus, että ilmapiiri on innostava, turvallinen ja tavoitteellinen. Hakalisto painottaa perustehtävän määrittämisen selkeyttä, kohderyhmän määrällistä identifioimista ja työn tiukkaa aikatauluttamista. Hän käyttää prosessissa syntyneestä myönteisestä ilmapiiristä käsitettä ”ilmastonmuutos”. Kyseessä on yhteistyökokemusten myötä syntynyt organisaatiokulttuurin muutos, jonka tuloksena uudet toimintamallit voivat juurtua.

Onnistuvat opit -hankkeen Pohjanmaan alueen koordinaattori Mats Brandt tarkastelee kehittämistyötä päätöksenteon ja toteuttavan työn välimaastossa. Kirjoitus on kokonaisvaltainen katsaus nivelvaiheeseen kohdistuvaan kehittämistyöhön Pohjanmaalla. Alueen koulutusrakenteet ovat hajautetut sekä maantieteellisesti, seudullisesti että kielellisesti muodostaen vaikeasti hallittavan ”mosaiikkimaisen” kokonaisuuden. Artikkelin liitteessä kootaan kuuden eri toiminnon ja hankkeen muodostama kokonaisuus yhteen ja osoitetaan havainnollisesti, kuinka monimuotoisuutta on mahdollista johtaa. Avaintekijänä Brandt pitää avoimuutta: tekemällä oppii ja jakamalla hyvät käytännöt leviävät.

Tampereen kaupungin hyvinvointipalvelujen kehittämissyksikön hankkekoordinaattori Heli Piikkilä korostaa perustyön merkitystä. Esimerkissään Tampereella hän osoittaa, miten on mahdollista kytkeä moninaiset hankkeet toisiinsa sateenvarjohankkeen alle ja turvata työn jatkuvuus ja yhteys peruspalveluihin. Peruskoulun ja toisen asteen koulutuksen nivelvaihe näyttää tamperelaisittain erittäin hyvältä. Keväällä 2007 peruskoulunsa päättäneistä 2000 oppilaasta ainoastaan 17 jäi koulutuksen ulkopuolelle. Onnistuvista opeista saatu yllättävin kokemus liittyy verkkovälitteisen työkalun kehittämiseen oppilaiden työelämään tutustumisessa. Osoittautui, että kaikille läpinäkyvä verkkopalvelu löytää sekä oppilaat, opettajat että työnantajat.

Onnistuvat opit -hankkeen pääkouluttajat Katariina Ylä-Rautio-Vaittinen ja Matti Näsi Opetusalan koulutuskeskuksesta pohtivat nuorten parissa työskentelevien asiantuntijoiden työtä muutostilanteessa. Heidän mukaansa nuorten parissa työskentelevät henkilöt ovat työmoraaliltaan vahvoja ammattilaisia, jotka osaavat ottaa uudet moniammatillisen työn haasteet vastaan. Uudet työskentelytavat vaativat henkilöstön lisäkoulutusta, mikä puolestaan asettaa kouluttajille haasteita. Myös kouluttajat joutuvat henkilökohtaiseen ja ammatilliseen kasvuprosessiin samalla, kun he kouluttavat hankkeen prosessinohjaajia. Kirjoittajat tuovat esiin myös projektityöskentelyn eettisiä ongelmia. Silloin kun projekteissa syntyneitä uusia toimintamuotoja ei kyetä juurruttamaan, työtä jatketaan peräkkäisinä, yksittäin rahoitettavina hankkeina. Tällöin alkaa ilmaantua ”hanke- tai projektinuoria”, jotka siirtyvät projektista toiseen. Monen projektityöntekijän yksi suurempia murheita on vastuun kantaminen näistä nuorista, jotka jäävät projektin päätyttyä vaille vastuuhenkilöä.

Onnistuvat opit -hankkeen arviointitutkijat Antti Pelto-Huikko ja Maija Säkijärvi Sosiaalikehitys Oy:stä keskittyvät kehittämistyön innovaatioiden juurruttamisen ongelmaan. Artikkelin alussa he purkavat kolmen käsitteen käsite-



kimaraa eli innovaation juurruttaminen (societal embedding), innovaatioiden aktiivinen levittäminen (dissemination) ja innovaatioiden valtavirtaistaminen (mainstreaming). Kaikkien kolmen käsitteen alkuperä on englanninkielinen ja ne ovat rantautuneet suomalaiseen sanastoon EU-projektislangin mukana, usein vielä ”fingelskan” muodossa. Arviointitutkijan näkökulmasta Pelto-Huikon ja Säkjärven tavoitteena on yleistää Onnistuvat opit -hankkeen kokemuksia mallittamalla. Tuloksena on juurruttamisen ideaalimalli, jonka he kehittävät toisaalta empiirisen aineiston pohjalta, toisaalta muokkaamalla Mirja Määtän väitöskirjassaan Yhteinen verkosto (2007) esittämää mallia.

Historioitsija ja esseisti Jukka Relander perää nuoruusongelman ratkaisun sijasta ratkaisua aikuisuuden ongelmaan. Nuoruus on aikaisemmin ymmärretty puutteellisena aikuisuutena; siitä on puuttunut se, mikä aikuisuudessa on jo läsnä. Vielä sata vuotta sitten kasvattajat käsittivät ”nuoruus” nimisen sairauden parantuvan itsekuriharjoitusten avulla, ja jopa radikaalilla 1960-luvulla sosiaalipoliitikot määrittivät nuoret tuotantoon osallistumattomaksi ”epäaktiiviksi väestönosaksi”, jonka tuotannon taikasauva herättäisi aikuiseen elämään. Ongelmana on nykyisellään aikuisuus. Ei ole olemassa sellaista ehjää aikuisuuden mallia, jota nuori tavoittelisi. Olisiko nykyisen nuoruusongelman ratkaisemisessa ensimmäinen tehtävä rakentaa kuva sellaisesta aikuisuudesta, joka olisi tavoittelemisen arvoinen, restauroida aikuinen ihminen?

Toimitusjohtaja Juha Kaakinen Sosiaalikehitys Oy:stä haastaa dialogiin kaksi näkökulmaa, omaa elämäänsä elävien nuorten ja vallitsevaan sosiaaliseen järjestykseen kiinnittyneiden keski-ikäisten näkökulmat. Täytyykö kaikkien nuorten elämänvaihe saada tilastoitua tietokantoihin ja rekistereihin? Miten taata yksilölliset valinnat, elämän huokoisuus ja tauot yhteiskunnassa, jossa aikuistumisen marssijärjestys näyttää ennalta määrättyltä? Kaiken hallintaan pyrkivässä sosiaaliteknokraattisessa ajatus- ja arvomaailmassa elämä alkaa helposti näyttäytyä logistisena projektina, jossa nuori pyritään sujuvasti uittamaan omalle paikalleen aikuisten maailmassa.

Artikkelisarjamme päättää maamme hallituksen lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin politiikkaohjelman johtaja Georg Henrik Wrede. Kokelemme rakenteen mukaisesti nuorten elinolojen yleiskatsauksen, palvelujärjestelmän kokonaisesittelyn ja hankkeen kokemusten esittelyn jälkeen ohjelmajohtaja Wreden artikkelin tehtävänä on esitellä hallituksen poliittiset johtopäätökset ja keskeisimmät hyvinvointipoliittiset linjaukset. Tämän jälkeen on mahdollista esittää kysymys siitä, kuinka kokonaisvaltaista suomalainen hyvinvointipolitiikka on? Tärkeimpänä johtopäätöksenä voidaan pitää sitä, että palvelujärjestelmän ruohonjuuritasolla, eli siinä pisteessä, missä palvelu kohtaa nuoren, ongelmat ja niiden ratkaisumenetelmät tunnistetaan samalla tavalla kuin maan hallituksenkin tasolla. Täten hyvinvoinnin politiikkaohjelman tavoitteiden toteutumiseen voidaan hyvin luottaa.

# AJANKUVA JA ULKOPUOLISUUDEN UHKA

*"Hyvä kunta tarjoaa tasokkaita ja toimivia palveluita asukkaiden tarpeisiin. Terveystenhoito ja koulutus ovat ehdottomasti tarpeellisten palveluiden kärkipäässä. Nämä ovat palveluita, joita eniten tarvitaan, mutta samalla myös palveluita, joissa on paljon parantamisen varaa. Terveystenhoitoon pitäisi olla kaikkien ulottuvilla ilman tolkkuttoman pitkiä jonoja ja koulutuksen tulisi olla tasokasta ja houkuttelevaa." (SH)*



---

Julkaisua varten toimittaja Outi Pihlaja ja valokuvaaja Vilja Tamminen tapasivat nuoria. Puheenaiheena olivat muun muassa nuorten tarpeet, hyvän kunnan tunnusmerkit, nuorten ja aikuisten välinen yhteistyö sekä nuorten ajatukset tulevaisuudesta. Haastatteluihin osallistui Helsingin tekniikan alan oppilaitoksen opiskelija Susanna Haapalainen, Vallilan koulutusyksiköstä sekä Ammattiin opiskelevat – SAKKI ry:n puheenjohtaja Kati Kokkonen. Heidän vastauksensa on saatu kirjallisena. Susannan ajatukset merkitään lyhenteellä (SH) ja Katin lyhenteellä (KK).

## Nuorelle turvattava erilaiset aikuistumisen polut

*Kari Välimäki*

Hyvä yhteiskunta on kaikkien osallisuutta edistävä yhteisö. Suomella on sosiaalisen yhteenkuuluvuuden edistämiseksi vankat perinteet, jotka perustuvat kattavaan sosiaaliturvajärjestelmään sekä toisiaan vahvistavaan ja täydentävään talous-, työllisyys-, sosiaali- ja koulutuspolitiikkaan.

Köyhyyden ja syrjäytymisen vähentäminen on yksi sosiaali- ja terveystieteiden strategian neljästä pääkohdasta. Keväällä 2007 tehtävänsä aloittaneen uuden hallituksen ohjelmassa korostetaan, että ketään ei jätetä yksin. Syrjäytymisen ehkäisemiseksi sosiaalista tukea ja palveluita pitää kohdistaa huolenpitoa tarvitseville. Yhteiskunnallisen osallisuuden edistämiseksi ja syrjäytymishan torjumiseksi yhdistyy sekä yhteiskunnan että yksilön etu. Väestörakenteen vanhetessa tarvitaan uutta osaavaa työvoimaa ja siksi on tärkeää taata nuorille riittävä koulutus ja tukea heidän pääsyään työmarkkinoille ilman turhia viiveitä. Nuorille on tarjottava koulutuspaikka sekä riittävä opintojen ohjaus ja tukitoimet. Erityisesti on pyrittävä ehkäisemään koulutuksen keskeyttämistä ja edistää niin sanotun nivelvaiheen sujuvuutta siinä vaiheessa, kun nuori siirtyy peruskoulusta toiselle asteelle.

Sosiaalisen osallisuuden turvaamisen kannalta tärkeimpiä tavoitteita ovat sosiaalisten ongelmien ehkäisy ja korjaavien toimenpiteiden turvaaminen. Varhainen puuttuminen lasten, nuorten ja lapsiperheiden ongelmiin on sekä sosiaalisesti että taloudellisesti paras ratkaisu. Tätä toimintamallia tukee myös uusi nuorisolaki, joka tuli voimaan maaliskuussa 2006. Lakiin sisältyy muun muassa tavoite nuorten sosiaalisesta vahvistamisesta, mikä tarkoittaa nuorille suunnattuja toimenpiteitä elämäntaitojen parantamiseksi ja syrjäytymisen ehkäisemiseksi. Lisäksi otettiin käyttöön nuorten yhteiskuntatakuu, jolla pyritään ehkäisemään työttömyyden pitkittymistä ja siihen liittyvää syrjäytymiskehitystä.

Kansallisessa sosiaalisen osallisuuden edistämisen strategiaraportissa vuodelta 2006 on asetettu tavoitteeksi, että vuonna 2015 suomalainen yhteiskunta on elinvoimainen, taloudellisesti kestävä ja toiminnoiltaan tehokas ja dynaaminen. Hyvinvoinnin perustana ovat työ- ja toimintakyvyn ylläpito, kohtuullinen toimeentuloturva sekä omatoimisuus. Sosiaalisen osallisuuden kannalta tämä merkitsee muun muassa sitä, että väestön toimintakyky ja sosiaalinen hyvinvointi ovat parantuneet. Vuoteen 2015 ulottuvassa visiossa työssäoloaika on pidentynyt keskimäärin kahdesta kolmeen vuoteen nykyiseen verrattuna. Köyhyys ja syrjäytyminen ovat vähentyneet ja terveyden ja hyvinvoinnin edistämisen näkökulma on vakiintunut koko yhteiskuntapolitiikan kentässä. Palvelujen saatavuus, laatu ja vaikuttavuus ovat parantuneet. Toimeentuloturva takaa

kohtuullisen toimeentulon, mutta kannustaa silti työntekoon, ja sosiaaliturvan kestävä rahoitus perustuu yhteisvastuuseen, jota omavastuu täydentää.

Toivuttuaan 1990-luvun alun lamasta Suomen kansantalous on kasvanut ripeästi. Kokonaisuudessaan myönteisestä 2000-luvun alun taloudellisesta kehityksestä huolimatta hankalasti ratkaistaviksi ongelmiksi ovat muodostuneet erityisesti korkea rakenteellinen työttömyys ja yhä suuremmat vaikeudet katkaista syrjäytymiskierrettä. Kuilu työelämän vaatimusten ja syrjäytyneiden osaamisen ja toimintakyvyn välillä on kasvanut. Osalle nuorista ja maahanmuuttajista pitkäaikaistyöttömyys on edelleen suuri ongelma.

Valitettavasti lasten ja nuorten sekä päihteiden väärinkäyttäjien syrjäytymisriski on kohonnut viime aikoina. Lastensuojelutoimenpiteiden kohteeksi joutuneiden lasten ja nuorten lukumäärä on lisääntynyt hälyttävästi. Esimerkiksi kodin ulkopuolelle sijoitettuja lapsia oli 59 100 vuonna 2005. Vuoteen 2000 verrattuna sijoitettujen määrä on noin 20 prosenttia suurempi. Vaikka määrän kasvu on osin merkki tehokkaammasta ja järjestelmällisemmästä politiikasta, on taustalla kuitenkin selkeästi sosiaaliseen syrjäytymiseen liittyviä muutoksia.

Yhteiskuntapolitiikka tukeutuu näkemykseen, että työllistyminen ehkäisee parhaiten syrjäytymistä. Työmarkkinoilta putoamiseen vaikuttavat joko henkilöön itseensä tai työmarkkinoiden kehitykseen liittyvät taustasyöt. Työmarkkinoiden vaatimukset ja kiristyvän kilpailun ulottaminen yhä laajemmalle työmarkkinoiden kentässä eivät helpota syrjäytyneiden integrointia työmarkkinoille. Globaalissa taloudessa työmarkkinoiden alueellinen erilaistuminen on kiihtynyt. Kokonaisia tuotannonaloja on kadonnut esimerkiksi suurten markkinoiden ja halvan työvoiman perässä kaukomaille. Kiristynvä kilpailu ja teknologian kehitys on muuttanut työpaikoilla vaadittavan osaamisen kirjoa.

Aktivoivaa työ- ja sosiaalipolitiikkaa on käytetty syrjäytymisen ehkäisyssä. Aktiivitoimenpiteiden vaikutus muuttuu herkästi tarkoitukseltaan vastakkaiseksi, jos tuloksia ei saavuteta. Näennäistoiminta pikemminkin passivoi kuin aktivoi osallistujia, jos osallistuminen ei johda mihinkään todelliseen lopputulokseen. Turhautuminen ja toivon menettäminen ovat passivoivia, eivät aktivoivia tekijöitä.

Länsimaissa panostetaan korkeaan osaamiseen ja huipputeknologian soveltamiseen. Jotta yksilö menestyisi nykyisillä kilpailutetuilla työmarkkinoilla tulisi hänen olla tehokas ja hänellä pitäisi olla esimerkiksi erinomaiset kognitiiviset taidot, sosiaalista vuorovaikutuskykyä, kykyä nopeasti omaksua uusia asioita, muutoksiin helposti sopeutuva persoonallisuus, paineensietokykyä ja riskinsietokykyä. On ymmärrettävää, että yksilöt eivät ole yhdestä puusta veistettyjä näiden nykyisillä työmarkkinoilla arvostettujen ominaisuuksien suhteen.

Yhteiskuntapoliittisesti syrjäytymistä vähentävät ja osallisuutta lisäävät sellaiset ratkaisut, jotka ottavat huomioon ihmisten erilaisuuden ja ympäristötekijöiden merkityksen. Yksiulotteisten standardiratkaisujen korostaminen häivyttää yksilölliset erot eikä vähennä syrjäytymisriskiä. Ihmiset eivät ole yhtenäistä tasalaatuista massaa, jota voidaan kannustimilla ja palkkioilla muo-

vata haluttuun suuntaan. Osallisuutta korostava yhteiskunta syntyy erilaisten tehtävien ja vaatimusten pohjalle, ei keskittymällä vain yhdenlaiseen osaamiseen.

## Palvelujärjestelmän on osattava kohdata nuorten ongelmat

Nuorille on perinteisesti ollut tarjolla kaksi pääväylää pakollisen oppivelvollisuuden suorittamisen jälkeen: opintojen jatkaminen tai siirtyminen työelämään. Työelämässä tapahtuneiden muutosten vuoksi nuoret, joilla ei ole riittävää ammattikoulutusta, kohtaavat suuria vaikeuksia yrittäessään päästä työmarkkinoille. Vähäistä ammattitaitoa vaativat aputehtävät ovat kadonneet monilta aloilta tai työpaikat ovat siirtyneet maamme rajojen ulkopuolelle. Työelämäväylä on kuitenkin edelleen mahdollinen niissä tapauksissa, joissa koulutusjärjestelmän tuottamilla ammatillisilla tiedoilla ja taidoilla ei ole ratkaisevaa merkitystä. Työssä oppimista voidaan kehittää esimerkiksi oppisopimusjärjestelmän avulla.

Hankalin tilanne on nuorilla, joiden tarpeet eivät liity pelkästään työelämävalmiuksien parantamiseen ja lisäkoulutukseen. Syrjäytymisvaarassa olevilla nuorilla opintoihin ja työelämään siirtymiseen liittyvät ongelmat voivat olla hyvin monitahoisia ja monimutkaisia ratkaistavaksi. Erilaisten masennusoireiden, oppimisvaikeuksien ja päihdeongelmien takia nuorten syrjäytymisen ehkäisyssä tarvitaan sosiaali- ja terveystieteiden tarjoamaa apua ja osaamista sekä monipuolista näkemystä ongelmien luonteesta. Erittäin tärkeää on se, että joku tahosi ottaisi kokonaisvastuun nuoren tilanteesta ja ongelmien ratkaisemisesta. Hyvin pitkälle viety erikoistuminen palvelurakenteessa voi pikemmin haitata kuin edesauttaa ongelmien selvittämistä. Kun palvelujärjestelmässä on päällekkäisyyksiä ja sen eri osia ei ole koordinoitu, voi seurauksena olla se, että nuori joutuu kalliiseen ja tehottomaan palvelukierteeseen. Tällöin metsää ei nähdä puilta eli nuoren ongelmien syitä ei ratkota vaan keskitytään yksittäisten oireiden hoitoon.

Palvelujärjestelmä ei saa myöskään keskittyä tarkastelemaan pelkästään nuorten omaa toimintaa. Suuri osa nuorten hyvin- tai pahoinvoinnista juontuu siitä ympäristöstä, jossa he elävät. On yleisesti tunnustettu, että varhainen puuttuminen nuorten ongelmiin on tärkeää. Lapsuusiän tapahtumista ja tilanteesta voidaan pitkälti ennustaa, kuinka nuori tai aikuinen selviytyy elämässään. Keskeinen merkitys nuorten selviytymiselle on vanhemmilla ja lähiyhteisöllä. Siksi varhainen puuttuminen voikin tarkoittaa käytännössä puuttumista vanhempien elämänhallinnan ongelmiin ja lähiyhteisön tarjoamaan tukeen tai sen puutteeseen.

## Kuntien palvelurakennemuutosten mahdollisuudet ja uhkat

Meneillään oleva kunta- ja palvelurakennemuutos pyrkii kokoamaan yhteen yksittäistä kuntaa laajempaa väestöpohjaa edellyttäviä palveluja sekä lisäämään kuntien välistä yhteistoimintaa. Tarkoitus on näin varmistaa koko maassa laa-

”Erittäin tärkeää olisi se, että joku tahosi ottaisi kokonaisvastuun nuoren tilanteesta ja ongelmien ratkaisemisesta”

dukkaat ja kansalaisten saatavilla olevat palvelut. Tämän Paras-hankkeena tunnetun uudistuksen tavoitteena on vahvistaa nuorten syrjäytyneiden tukemista. Isommissa yksiköissä on mahdollisuus keskittää nuorten elämänhallinnan parantamiseen tähtäävää osaamista. On kuitenkin tunnustettava se, että Paras-hankkeessa uhkana on sosiaali- ja terveystoimen, koulutoimen ja muiden nuorten tuen kannalta välttämättömien toimijoiden pirstoutuminen erilaisiin hallinnollisiin himmeleihin. Jos osa sosiaali- ja terveystoimista jää kuntatasolle, osa siirtyy kunnallisille yhteistoiminta-alueille ja osa kuntayhtymiin, voi kokonaisvastuun ottaminen esimerkiksi nuorten tarvitsemista palveluista olla käytännössä mahdotonta.

Palvelurakenteiden joustavuus ja kyky yhteistyöhön joutuu erityisesti kokeilulle, kun kyseessä ovat syrjäytymisuhan alaiset nuoret. Lukuisa joukko nuoria jää peruskoulun päättyessä kokonaan ilman kosketusta saatavilla oleviin tuki- ja neuvontapalveluihin, jos näitä nuoria ei aktiivisesti pyritä tavoittamaan. Mikään ei takaa sitä, että kaikki nuoret oma-aloitteisesti hakeutuivat heille tarkoitettuihin neuvonta- ja opastuskohteisiin. Passivoituminen on syrjäytymisuhkaan liittyvä tekijä, joten etsivää työtä tarvitaan. Etsivän työn organisointiin ja vastuuttamiseen tarvitaan hyviä malleja. Ilman koulutus- tai työpaikkaa jääneiden nuorien seuranta- ja seurantamenetelmiä on kokeiltu eri puolilla Suomea. Käsillä olevassa julkaisussa monipuolisesti esiteltävä Onnistuvat opit -hanke pyrkii osaltaan levittämään tätä tietoa ja auttamaan kuntia ja seutukuntia toiminnan pitkäaikaisessa järjestämisessä.

## Palvelutuotannon vaikuttavuus ja osuvuus

Julkisten voimavarojen niukkuus asettaa ehtoja palveluiden saatavuudelle ja sisällölle nyt ja tulevaisuudessa. Kustannustietoisuus ja kustannustehokkuus ovat siten julkisten palveluiden kehittämisessä avainasemassa. Palveluiden sisältöä, toimintatapaa ja vaikuttavuutta joudutaan aina arvioimaan myös kustannusten näkökulmasta. On ensiarvoisen tärkeää, että sisällön kehittäjät pystyvät analysoimaan myös toiminnasta aiheutuvia kustannuksia ja säästöjä. Kansalaisten hyvinvoinnin kannalta tärkeillä aloilla on Suomessa tapahtunut liikaa eriytymistä palveluiden tuottamiseen liittyvään taloudelliseen ja sisällölliseen asiantuntemukseen. Tämä voi johtaa jommankumman näkökulman laiminlyöntiin ja epäoptimaalisiin ratkaisuihin. On muistettava, että tehdyillä valinnoilla on lyhyen ja pitkän aikavälin taloudellisia vaikutuksia sekä konkreettisia vaikutuksia myös palveluiden laatuun ja tuloksiin. Halvin ratkaisu ei ole aina paras, eikä kallein tuota välttämättä hyvää tulosta. Tehtyjen ratkaisujen yhteiskunnalliset vaikutukset ilmenevät usein vasta pitkän ajan kuluttua – lamalla on pitkät varjot.

On tarpeellista pyrkiä siihen, että nuorten syrjäytymisen ehkäisyyn käytettävissä olevat niukat resurssit olisivat parhaassa käytössä. Tästä syystä joudutaan kiinnittämään suurempaa huomiota suurille joukoille suunnattujen yleispalveluiden toimivuuteen kuin erityispalveluihin, joita tarvitsee vain pie-



ni joukko. Jos standardoidusti tuotettuja yleispalveluita pystytään tuottamaan kustannustehokkaasti, jää enemmän voimavaroja yksilöllisiä tarpeita palvelevien erityistoimenpiteiden käyttöön. Toisaalta koko järjestelmän tulee ehkäistä tehokkaasti syrjäytymisriskejä, jolloin erityispalveluiden tarpeessa olevien määrää voidaan karsia. Siksi syrjäytymisriskien syihin ja syrjäytymistä aiheuttaviin mekanismeihin pitää tarttua vakavasti koko yhteiskunnassa aika-ajoin, etenkin silloin, kun yhteiskunnalliset muutokset tuottavat mukanaan uusia sosiaalisia riskejä, kuten tietoyhteiskunnan kehityksen synnyttämiä digitaalisia kuiluja väestöryhmien välille.

Syrjäytymisen ehkäisyssä ja tarjottavia palveluja suunniteltaessa törmätään myös kysymykseen, miten ehkäistä räätälöityjä ja eriytettyjä palveluja saavien ryhmien leimautumista sekä eristäytymistä muista. Eriytetyt opetusryhmät ja tasokurssit ovat olleet ajoittain käytössä, mutta samalla on huomattu, että eriyttäminen karsii mahdollisuuksia ja saattaa leimata osallistujansa, jolloin syrjäytymisuhka kasvaa entisestään. Käytännössä on vaikeaa sovittaa yhteen eriyttämisen hyvät ja huonot puolet. Oppimishäiriöistä kärsivä, häiriköivä tai paljon erityistukea tarvitseva oppilas voi halvaannuttaa muun ryhmän oppimisen, jos tilannetta ei pystytä ratkaisemaan. Ryhmän ulkopuolinen apu on silloin tarpeen. Täysin eriytetyissä ryhmissä sosiaalinen oppiminen toisilta voi johtaa tavoitteiden vastaiseen tulokseen. Tunnettua on, että vankila voi koitua rikollisuuden korkeakouluksi sinne joutuneelle. On myös havaittu, että työvoimapalveluiden käyttö saattaa leimata näitä palveluja käyttäneen työnhakijan työhönottajan silmissä riskitapaukseksi. Siksi liiallinen palveluiden eriyttäminen ja kohdentaminen sisältää riskinsä, joita on syytä välttää.

Paluu osaksi normaalia opiskeluyhteisöä tai työyhteisöä pitäisi turvata silloin, kun joudutaan väliaikaisesti turvautumaan erityispalveluihin. Tukipalvelujärjestelmän suurimmat haasteet liittyvät edelleen toimivien koulutusväylien ja työllistymispolkujen rakentamiseen tilapäisesti tuen tarpeessa oleville. Tässä tehtävässä ei onnistuta, jos osallistuminen järjestelmään lisää leimautumista ja syrjäytymisriskejä. Myös jatkuvan tuen tarpeessa oleville joudutaan etsimään sellaisia ratkaisuja, jotka eivät eristä heitä täysin muusta yhteiskunnasta.

## **Haasteena paikallisten sovellutusten johtaminen ja koordinaatio**

Nuorten syrjäytymistä ehkäisevien palveluiden tulevaisuuden haasteet ovat moninaiset. Palvelujärjestelmältä odotetaan keinoja, joilla voidaan vähentää syrjäytymistä, supistaa opinnot keskeyttäneiden määrää, auttaa koulupudokkaita, edistää nykyistä nopeampaa siirtymistä työelämään sekä tarjota nuorille hoitoa päihde- ja terveysongelmiin. Palvelujärjestelmän on oltava kustannuksiltaan kohtuullinen ja tehokas sekä eriarvoisuutta ehkäisevä ja oikeudenmukainen. Sen on vastattava muuttuviin tarpeisiin ja kannustettava itsenäiseen vastuunottoon. Haasteisiin vastaaminen edellyttää paikallisiin oloihin sovellettuja ratkaisuja, mutta samalla myös tehokasta valtakunnallista tai alueellista

koordinointia ja ohjausta. Tarvitaan kaikkien nuorten parissa toimivien välisiä yhteistyötä. Tässä tehtävässä Onnistuvat opit -hanke on tarjonnut välineitä palveluista vastaavien käyttöön. Tärkeää on, että hyvät käytännöt jalostuvat entistä paremmiksi ja paikallisiin tarpeisiin vastaaviksi hankkeen päättymisen jälkeenkin. Työ nuorten palveluiden kehittämiseksi ja syrjäytymisen ehkäisemiseksi jatkuu ohjelmien ja hankkeiden päättymisestä huolimatta.



# Nuoret ja ulkopuolisuus

*Erik Häggman & Jaana Walldén*

Tässä artikkelissa keskitytään niihin nuoriin, joista on vähiten tietoa. Nuoret ja ulkopuolisuus –otsikon käsitteet tarkoittavat nuoria, jotka ovat oppivelvollisuusiän ylittäneitä mutta alle 29-vuotiaita. Ulkopuolisuutta tarkastellaan koulutus- ja työelämäuran näkökulmasta. Tilastollinen lähdeaineisto on vuodelta 2004, koska uudempaa tietoa ei artikkelin kirjoittamisvaiheessa ole vielä saatavilla. Termi ”ulkopuolisuus” on lainattu Ruotsissa tehdystä tutkimuksesta, jossa kohteena ovat koulutuksen ja työelämän ulkopuolella olevat nuoret.<sup>2</sup> Vuosituhannen alussa nuorten työpajatoiminnassa havaittiin ryhmä nuoria, jotka tulivat pajoille ilman viranomaisen ohjausta tai lähetettä. Aluksi ryhmä oli pieni, mutta vuoden 2006 tietojen mukaan näitä nuoria on jo 8 prosenttia pajanuorista ja alueellisissa tarkasteluissa prosenttiosuus on jopa yli 10 prosenttia. Ilman viranomaisen ohjausta työpajatoimintaan mukaan tulevien nuorten joukko on kasvanut vuodesta 2000 alkaen joka vuosi. Tästä syystä heräsi mielenkiinto selvittää, keitä nämä nuoret ovat, miten he elävät ja kuinka he ovat saaneet tiedon muun muassa työpajatoiminnasta. Selvitystä koottaessa huomattiin, että tästä nuorten kohderyhmästä tiedetään todella vähän.

Asiasta tehtiin nuorisotoimessa arvioita viimeksi 1980–1990-lukujen vaihteessa kun Ruotsissa oli vastaavaan aikaan ”löydetty” ulkopuolisten nuorten joukko. 1990-luvun alussa ei laajaa tutkimusta kuitenkaan käynnistetty, vaan arvio perustui niihin määreisiin, joita naapurimaan tutkimuksesta oli saatavissa. Suomalaiset arviot vaihtelivat 10 000–25 000 nuoreen. Tuolloin viriämässä ollut ulkopuolisuutta pohtineen keskustelun painopiste muuttui laman ja mittavien nuorisotyöttömyyslukujen myötä. Nyt keskustelu on uudelleen viriämässä ehkä siksi, että nuorten parantuneen työmarkkinatilanteen vuoksi tämä ulkopuolisten nuorten ryhmä tulee näkyvämmäksi ja siksi, että useissa projekteissa, joissa kehitetään ansiokkaasti moniammatillisia palveluja tukea ja sosiaalista vahvistamista tarvitseville nuorille, on tunnistettu nuorten ryhmä, joka on vaikea tavoittaa ja jonka olemassa olo tiedetään, mutta ei juuri muuta.

## Tukipalvelujen piiriin vaikeasti tavoitettavia nuoria yli 40 000

Vuonna 2004 koulutuksen ja työelämän ulkopuolella oli noin 95 000 nuorta, jotka ovat 16–28-vuotiaita. Näistä nuorista 52 000 ilmoittautui työnhakijaksi työvoimatoimistoon ja pääsi siten viranomaispalvelujen äärelle. Näin tarjottu palvelu saavuttaa asiakkaansa ja nuori asiakas on osaavan, ammatitaitoisen tuen piirissä etsiessään uravaihtoehtoja oman kiinnostuksen ja valmiuksiensa mukaan. Tälle nuorten ryhmälle voidaan myös etsiä erilai-

”Vuonna 2004 koulutuksen ja työelämän ulkopuolella oli noin 95 000 nuorta”.

<sup>2</sup> SOU 2003:92, Unga utanför. Fritzes, Stockholm

sia vaihtoehtoja polulla ammattitaitoon ja työhön. On kuitenkin arviolta noin 43 000 nuorta, jotka eivät itse aktiivisesti hakeudu niiden palvelujen luo, joissa viranomaiset voisivat auttaa nuoria eteenpäin koulutuksessa ja työelämässä.

Vuoden 2004 ulkopuoliset nuoret ovat niitä, jotka ovat jääneet koulutuksen ja työelämän ulkopuolella jo vuosina 2000–2003. Lisäksi heidän joukossaan on nuoria, jotka ovat keskeyttäneet opintonsa tarkasteluvuoden aikana. Mukana on eri kouluasteilta siirtyneitä nuoria, joiden jatkosijoittumista on tarkasteltu eri tilastoista saatavien tietojen pohjalta. Tilastollista päällekkäisyyttä on torjuttu sillä, että tilastotiedot perustuvat henkilötunnuksiin ja tilanteet, joita on kuvattu, ovat samanaikaisia.

Seuraavissa kahdessa taulukossa esitetään kokonaiskuva vuosien 2000–2004 nuorten sijoittumisesta. Taulukossa 1 näkyvät nuorten koulutusvirrat koko tarkasteluajalta. Taulukkoon 2 on tiivistetty vuoden 2004 tilanne poikakileikkauksena. Taulukoissa esiteltävät luvut koskevat ikäluokkia 16–28 -vuotiaat, mutta suurin osa on alle 25-vuotiaita. Tarkka ikämääritys analyysin tässä vaiheessa on vielä tekemättä.

Taulukko 1. Tutkinnon suorittaneet ja keskeyttäneet nuoret 2000-2004

	Opiskelijat yhteensä										Opiskelijämäärä						
	Peruskoulu 63500	Lukio 34958		Ammattioppilaitos 40146						Opiskelijämäärä							
2004 tutkinnon suorittaneet	6064	19714	9073	212	3348	163	1572	40146	16 592		10624	2391	58	2357	135	2801	34 958
	59260	568	128	43				63500									
		Työelämä	Työtön	Eläke	Varusmies	Ei maassa	Muu										
Yhteensä		30 906	11 592	313	5 705	339	7 833	138 604									
Vuosina 2000 - 2003	Peruskoulu 252 382	Ammattioppilaitos 201 607															
valmistuneet tilanne 2004	109 735	22 200	3 770	477	2 122	1 175	3 775	143 254	181 194	34 371	12 624	786	10 035	930	12 442	252 382	
	48 683	119 102	20 648	1 705	1 928	1 520	8 021	201 607									
Yhteensä		175 673	37 042	2 968	14 085	3 625	24 238	597 243									
Kokonais tilanne 2004	Koulutus 428 839	Työelämä 206 579	Työtön 51 987	Eläke 3 281	Varusmies 19 790	Ei maassa 3 964	Muu 42 457	94 444								756 897	
								Ulkopuolella									
Yhteensä	7311	14580	3353				10386	28319									
	Jatko-opiskelua 2588	Poistui koulutusjärjestelmästä kokonaan															
Keskeyt- täneet 2004	1284	4027	1933				2100	2100									
	2679	5625	1025				5150	11110									
Arvio	760	4928	395				1462	8112									
	Lukio 107815	AMK 128386	Yliopisto 144817	Ammattioppilaitos 115117						496135							
	Opiskelijat yhteensä																
Lähteet	Tilastokeskus, Opiskelijavirtatilastot; 8.6b Taulukko 1d, 8.6b Taulukko 2d, 8.6b Taulukko 3d 09/06																
	Tilastokeskus; Opintojen kulku, tilastot OPM 3a - d, luotu 27.2.2006																
	Tietopalvelusopimus 05H9098; TK-52-1471-04, 15.2.2005, Tietopalvelusopimus 04H9098; TK-52-16-04																
Koonnut	Sivystöimientarkastaja Erik Häggman, Länsi-Suomen lääninhallitus, syksy 2006																

Taulukko 2. Nuorten sijoittuminen vuonna 2004

Koulutuksessa	428 839
Työelämässä	206579
Työttömänä	51 987
Eläkkeellä	3 281
Varusmiespalveluksessa	19 790
Ulkomailla	3967
Muualla	42 457
<b>Yhteensä</b>	<b>756 897</b>

Lähde: Erik Häggman, Polarisatiomuistio 2007<sup>3</sup>

Taulukon tietojen pohjalta voidaan määrittää useita asioita. Ulkopuolisten nuorten ryhmän tarkempi analyysi taulukon pohjalta osoittaa, että suurin osa heistä on alle 25- vuotiaita ja vailla ammatillista osaamista. Kuvauksia siitä, keitä nämä nuoret ovat, saadaan eri projektien kuvauksista ja tehdyistä tutkimuksista. Ikäluokittain suuntaa antavina lukuina voidaan pitää muun muassa Nuorisoasiain neuvottelukunnan/NUORA) verkkotietokannan lukuja, jonka mukaan vuonna 2003 työllisyysaste oli 15-19 –vuotiaiden ikäluokassa 19 prosenttia ja 20-24 –vuotiaiden ikäluokassa 50 prosenttia. Toisin sanoen, vielä ikäluokassa 20-24 vuotta puolet nuorista ei ole työllistä työvoimaa vaan sijoittunut koulutukseen, varusmiespalveluun tai johonkin muualla. Työttömien määrä, joka lasketaan työvoimasta, on yllä olevan taulukon mukaan pyöristäen 52 000 nuorta. Kyseisestä ikäluokasta runsaat 10 000 saa NUORA:n tietokannan mukaan pitkäaikaista toimeentulotukea, mitä voi pitää yhtenä syrjäytymistä kuvaavana indikaattorina.<sup>4</sup>

### Mitä sijoittuminen osastoon ”Muualla” pitää sisällään?

Seuraavassa kvalitatiiviseen aineistoon perustuvassa katsauksessa luonnehditaan muutamia sellaisten nuorten elämäntilannetta, jotka mahdollisesti kuuluvat tilastoluokituksemme ”Muualla” osastoon.

KOVA-projektissa<sup>5</sup> vuonna 2006 kohdattiin nuoria, jotka täyttävät osittain tässä tehtyyn ulkopuolisuuteen liittyviä määreitä. KOVA-projektin yhdessä osiossa eli ”Sovelletun Kansalaistaitokurssin -Kota projektin erityinen intressi oli paitsi kehittää non-formaalisen oppimisen menetelmiä myös pohtia niiden nuorten elämäntilannetta, jotka todennäköisesti eivät osallistuisi Kansalaistaito- tai muille matalan kynnyksen starttikursseille, vaikka sellainen mahdollisuus heille tarjottaisiinkin” toteaa raportin kirjoittaja Ulla-Maija Takkunen. Kota-projektissa nuorten parissa työskentelivät Heikki Takkunen ja Martti Heikkuri.

<sup>3</sup> [http://www.laanhallitus.fi/lh/lansi/bulletin.nsf/files/3D1785B1EA312A36C225733E0043BC70/\\$file/Polarisatiomuistio.pdf](http://www.laanhallitus.fi/lh/lansi/bulletin.nsf/files/3D1785B1EA312A36C225733E0043BC70/$file/Polarisatiomuistio.pdf)

<sup>4</sup> NUORA:n tietokanta osoitteesta <http://www.nuoret.org/>

<sup>5</sup> KOVA-projektin loppuraportti osoitteesta [http://www.hrakk.fi/kuvat/kova\\_loppuraportti.pdf](http://www.hrakk.fi/kuvat/kova_loppuraportti.pdf)

Ohessa lainaus kuvauksista, joilla projektiin osallistuneita nuoria profiloitiin:

### Vapautta kaipaavat nuoret

Tähän ryhmään kuuluu sellaisia nuoria, jotka ovat ylpeitä siitä että ovat vapaita, itsenäisiä ja omavaraisia. He eivät suostu olemaan kenenkään käskettävänä tai kontrolloitavana niin kuin useimmissa palkkatyösuhteissa joutuu olemaan. He hankkivat (niukan) elantonsa satunnaisilla töillä, jostakin muualta kuin kontrolloitujen tukijärjestelmien kautta. He muistuttavat vapaudenkaipuunsa suhteen menneiden aikojen kulkureita, kuitenkin sillä erotuksella että nämä nuoret eivät välttämättä liiku minnekään ja heidän elämisen taitonsa ovat vaatimattomia.

Taloudelliset resurssit ovat niukat, mutta riittävät nuorten itsensä valitsemaan elämäntapaan. Elämäntapa koetaan itse valituksi. Elämänpiiri saattaa kuitenkin olla hyvin kapea ja nuoret saattavat kokea etteivät osaa sellaisia taitoja, joilla voisivat pärjätä oman elämänpiirinsä ulkopuolella. Usein heiltä puuttuu myös rohkeus ja mahdollisuus kokeilla selviytymistä muussa kuin tutuksi tullessa ympäristössä tuttujen ihmisten joukossa. Näin ollen voi kysyä onko nuoren elämäntapa todellakin aidosti valittu, vai onko nuori ajautunut siihen sen takia ettei hänellä ole kokemusta mistään muustakaan elämäntavasta. Mitä vanhemmaksi nuori tulee, sitä vaikeampaa hänellä tulee olemaan uusien rohkeutta vaativien kokemusten hankinta. Heidän identiteettinsä kannalta tärkeää on kokemus vapaudesta ja itsenäisyydestä, mutta tähän ei aina liity hyvä itsetunto ja rohkeus kokeilla uutta.

Tähän ryhmään kuuluvat nuoret ovat oman tiensä kulkijoita myös ystäväpiirissään. He eivät alistu edes oman ryhmänsä normeihin, ainakaan jos eivät ole olleet niitä itse määrittämässä. Nämä nuoret sitoutuvat tiukasti omaan näkökulmaansa ja asian näkeminen toisen ihmisen näkökulmasta on heille vaikeaa. Keskusteluissa huomaa että nämä nuoret eivät koe toisen ihmisen näkökulmaa edes kiinnostavana saati sellaisena joka pitäisi ottaa huomioon.

**Esimerkki.** Eräs nuori soitti tietokonefirman palvelunumeroon. Hän joutui jonoon, jossa odotusaika oli lähes tunti. Nuori koki, että tämä odotusaika oli häneen itseensä kohdistuvaa kiusantekoa. Niinpä hän päätti kosta. Kun palvelulinjalta lopulta vastattiin, nuori sanoi ”odota hetki” ja jätti linjan auki siksi ajaksi kun laittoi itselleen ruokaa.

Koska monet tämän ryhmän nuorista kerta kaikkiaan inhoaa viranomaisia, auktoriteetteja ja koulumaisia systeemeitä, on epätodennäköistä että he tulevat mukaan mihinkään sellaiseen toimintaan johon ohjaututaan virallisten systeemien kautta ja johon liittyy kontrollia. Näille nuorille Kota-projektin tyyppinen paikallisesti toteutettu ja aikataulultaan joustava projekti sopii mainiosti. Tällaiseen projektiin osallistuminen alentaa näiden nuorten osallistumiskynnystä juuri siinä kohdassa, joka on heille olennaisen tärkeä. Tällaiseen projektiin osallistuminen voisi opettaa heille asioiden näkemistä muustakin kuin omasta perspektiivistä, se auttaisi avartamaan ja kehittämään ajattelua sekä opettaisi yhteisöön kuulumisen kautta toisista välttämistä ja solidaarisuutta.

## Yksinäiset nuoret

Tähän kategoriaan kuuluvat nuoret elävät enimmäkseen yksinään. Silloin kun he liittyvät toisten nuorten seuraan on porukka sellainen, jossa jokainen on yksin omine ajatuksineen ja murheineen. Seurassa pidetään pokka. Nuoret esittävät onnistumista ja pärjäämistä, eikä epäonnistumista ja haavoittuvuutta näytetä muille. Huono itsetunto peitetään kiusaamalla sellaisia, jotka vahingossa paljastavat heikkoutensa. Koko ryhmä toimii samalla periaatteella ja siihen kuuluu samantapaisia nuoria. Ryhmillä on usein joku johtaja, jonka sanalla ja tekemisillä on suurempi painoarvo kuin muiden nuorten mielipiteillä. Tällaisen johtajan tai muun ryhmän kannalta merkittävän henkilön tarpeista pidetään huolta.

**Esimerkki.** Nuorten ryhmä oli käymässä ohjaajan kanssa kaupungilla tutustumiskäynnillä. Käynnin jälkeen ryhmän oli tarkoitus mennä lounaalle. Ryhmän keskushahmo Pena (nimi keksitty) ei itse sanonut mitään, mutta muut ryhmään kuuluvat nuoret tähdensivät että ruokapaikaksi pitää valita sellainen ravintola, jossa ei ole muita ihmisiä. He selittivät että Penalla on ahtaan paikan kammo eikä hän pysty syömään sellaisessa huoneessa, jossa on muita, vieraita ihmisiä. Näin ryhmä huolehti yksituumaisesti keskushahmon tarpeista, eikä asianomaisten itsensä tarvinnut sanoa mitään. Ohjaaja suostui pyyntöön ja lounaspaikaksi valittiin pizzeria, jossa ei ollut muita asiakkaita ja jossa oli seisova pöytä. Tarinan traaginen lopputulos oli se, että kun ryhmä oli asettunut pöytiin, alkoi lähellä olevan toimiston työntekijöiden ruokatunti. Näin ollen paikka tuli hetkessä täyteen muita ruokailijoita. Muiden ihmisten saapumisen jälkeen Pena ei todellakaan enää syönyt yhtään mitään.

Nämä nuoret elävät näennäisesti joutilaana yhteiskunnan tukien varassa. Näyttää siltä, että he eivät mielellään luovu elämäntavastaan, vaikka siitä saisi rahallista korvausta. Viranomaisten kanssa asioidessaan nämä nuoret käyttävät aikaa sen selittämiseen, miksi eivät juuri nyt voi osallistua johonkin aktiviteettiin. Viranomaiskontaktien hoitamisessa nämä nuoret ovat muutenkin taitavia. He osaavat kommunikoida sujuvasti, ja esittää sopivia rooleja. Heitä ei haittaa kontrollointi, koska he ovat tottuneet toimimaan viranomaisten kanssa erilaisissa roolipeleissä ja tilanteissa, eikä kuvio kosketa heitä persoonana millään tavalla.

Toisinaan he näyttävän laskelmoivasti osallistuvan johonkin viranomaisten ehdottamaan lyhytkestoiseen toimenpiteeseen, jos siitä on se etu että sen jälkeen saa sitten olla pitkän aikaa rauhassa. Tärkeää on että kurssilla ei tarvitse olla henkisesti läsnä ja siinä riittää ohjaajan ohjeiden mekaaninen toistaminen. Tyypillinen esimerkki on tietokoneen käytön ajokortti-kurssi. Osa nuorista saattaa käydä tämäntapaisia jopa aivan samoja kursseja useitakin. Sen sijaan näitä nuoria on erittäin vaikea saada sellaisille kursseille, joissa joutuu olemaan henkisesti läsnä, osallistumaan ihmisenä ja keskustelemaan henkilökohtaisella tasolla. Jos he jostakin syystä kuitenkin tällaiselle kurssille ajautuvat, on suuri riski että he kokevat tilanteen vaatimukset liian suuriksi, vaikka kurssin alku olisi koetettu tehdä kuinka helpoksi tahansa. Epäonnistumisen ja nolatuksi tulemisen pelko kasvaa erittäin helposti liian suureksi. Tällöin he jättävät välittömästi kurssin kesken.

On realistista todeta, että nuorillamme ei ole välittömässä näköpiirissä kovin paljon vaihtoehtoja. Nuori ei useinkaan saa kaipaamaansa hyväksyntää ja tukea aikuisilta, koska aikuisten näkökulma nuoren tilanteeseen on usein se että nuoren pitäisi ryhdistäytyä ja mennä töihin. Kun mahdollisuudet puuttuvat eikä ulkomaailman hyväksyntää ole saatavilla, on sosiaalinen kunnia hauras. Sen olemassaolosta on varmistuttava joka päivä uudelleen. Nuorille tarjotut korkealentoiset tavoittamattomalta tuntuvat elämänsuunnitelmat aikuisten taholta saavat aikaan tällaisessa tilanteessa pelkästään ärtymystä ja vihaa, koska ne loukkaavat heidän kunniaansa. Näiden sijasta pitäisi nuorille osoittaa realistisia, kunniallisia mahdollisuuksia, joiden avulla nuoret voisivat oppia elämää ja edetä pienillä edistysaskelilla, ja joissa he voivat saavuttaa onnistumisia sekä konkreettisia ja vaatimattomaltakin näyttäviä saavutuksia.

Niinpä nuorille olisi tärkeää tarjota mahdollisuuksia päästä mukaan sellaiseen toimintaan, jossa alku on niin loiva että epäonnistumisen pelko ei kasva liian ahdistavaksi. On tärkeää että nuorille tulee alussa olo että he ehkä voivat onnistua suhteessa vaatimustasoon. Tällöin nuoret saattavat jäädä ainakin joksikin aikaa katsomaan mitä tuleman pitää. Kurssin edetessä ja onnistumiskokemusten jälkeen on mahdollista lisätä vaatimustasoa, ja on mahdollista että ajan kuluessa nuoret sitoutuvat oppimiseen yhä enemmän ja enemmän. Näillenuorille Kota-projekti tarjoaa erinomaisen mahdollisuuden aloittaa toimintaan osallistuminen tavalla, jossa mitään kynnystä ei ole olemassa.

#### **Palkkio-orientoituneet nuoret**

Tämän ryhmän nuorilla on työläistäustainen habitus, jossa toimintaan osallistumisesta on saatava riittävä korvaus. He ennakoivat ja laskevat tarkasti minkälaisiin aktiviteetteihin heidän kannattaa osallistua. Heidän laskelmointinsa peruste on välittömästi saatava taloudellinen hyöty tai muu vastaava seuraus kuten osallistumattomuudesta seuraava sanktio. Tämän ryhmän nuoret käyttävät hyväkseen erilaisia yhteiskunnallisia tukia ja palveluita, ja osallistuvat kurssi- tai muuhun vastaavaan aktiviteettiin, jos siitä saatava taloudellinen hyöty on heidän omasta mielestä heille riittävä suhteessa siihen miten kurssille osallistumisesta voi olla heille rasi-tetta aikataulullisesti tai muutoin. Ongelmia tulee jos heidän käsityksensä oman työnsä hinnasta on täysin epärealistinen: palkkavaatimus ei ole suhteessa työhön ja taitoihin. He eivät ota vastaan sellaista työtä tai aktiviteettia, josta maksettava palkka tai korvaus on heidän itsensä mielestä liian pieni, vaikka se toisikin lisäänsion niukkaan toimeentuloon. Kyseessä on kunnia-asia. Heidän käytöksensä saattaa olla aika rehvakasta, vaikka itsetunto onkin heikko. Tiedot ja taidot ovat hyvin puutteelliset, ne perustuvat lähipiiristä opittuun arkiajatteluun, jonka nuori kokee riittäväksi ja oikeaksi totuudeksi. Intressiä tietojen ja taitojen oppimiseen tai arki-ajattelun tarkistamiseen ei ole, eikä heidän elämismaailmastaan nouse tähän haasteita. He selviävät tavallisesta arjesta olemassa olevilla tiedoillaan ja taidoillaan.

Nuoret liikkuvat kaltaistensa seurassa. Omassa porukassaan he kokevat sosiaalisten taitojensa olevan riittävät. He eivät kylläkään kuuntele toisiaan ainakaan ryhmätilanteissa, mutta tilanne ei ole heille mitenkään omituinen eivätkä he osaa ajatella miten asia voisi olla toisin. Jokainen puhuu omaa asiaansa, ja toki toivoo muiden kuuntelevan juuri häntä itseään, mutta ei se ole ihmeellistä jos kukaan ei jatka toisen aloittamaa teemaa. Tilanteessa, jossa aikuinen ohjaaja kysyy jo-

tain, nuoret koettavat miettiä minkälainen vastaus olisi suotava ja sopiva, ja jos he eivät keksi sopivaa vastausta, vaikenevat kokonaan eivätkä sano yhtään mitään.

Kansalaistaitokurssin keskeyttäneistä nuorista ohjaajien mielestä tämä ryhmä oli suurin. Nuoret kokivat että taloudellinen hyöty ei ollut riittävä suhteutettuna siihen että kurssille olisi pitänyt osallistua joka päivä säännöllisesti aamusta alkaen. Heille kurssille osallistuminen on samantapainen asia kuin palkkatyö, jolloin he suhteuttavat rahallista korvausta palkkatyöhön. Mentaliteetti nousee työläisperinteestä, jossa peruskoulutuksen jälkeen menttiin suoraan töihin tehtaaseen tai rakennuksille käymättä mitään sen kummempaa ammatillista koulua. Nyky-yhteiskunnassa tämä ei aina onnistu, ja niin nuori jää työttömäksi. Toki he saattaisivat löytää sellaisen työn, jossa ei vaadita mitään tutkintoa, mutta nämä työt ovat näiden nuorten mielestä liian heikosti palkattuja suhteessa työn raskauteen.

Ohjaajat miettivät monen nuoren kohdalla missä määrin näiden nuorten motivoitumattomuudelta näytävä käyttäytyminen koulussa tai kurssilla on todellisuudessa sitä, että he eivät usko selviytyvänsä ainakaan ammatillisten opintojen teoreettisista osuuksista. On kunnia-asia selviytyä, ja epäonnistuminen haavoittaa erityisesti sellaista ihmistä jonka itsetunto on muutenkin huhera. On parempi jäädä pois kuin mennä munaamaan itsensä, nuoret saattavat ajatella. Näille nuorille Kota-projektin tyyppinen projekti saattaa tietenkin kuulostaa hieman hupsulta, mutta jos he pystyvät tämän asenteen ylittämään, projekti tarjoaa mahdollisuuden osallistumiseen omalla alueella mielekkääseen tekemiseen tavalla, jossa ei voi epäonnistua. Koska projektissa on myös opetuksellinen ulottuvuus, on mahdollista että nuori voi oppia teoreettisempaa ja abstraktimpaa ajattelua tai ainakin rohkaistua siinä että sellaisissakin haasteissa voi onnistua.

KOVA-projektissa luonnehdittujen vapautta kaipaavien, yksinäisten ja palkkio-orientoituneiden nuorten lisäksi ryhmä ”Muualla” pitää sisällään heterogeenisen joukon nuoria, joka ovat koulutuksen ja työelämän ulkopuolella. Suurimman osan elämäntilanteesta meillä ei ole toistaiseksi tutkimukseen tai selvityksiin perustuvaa tietoa.

## Ulkopuolisuuden ylisukupolvisuus

Vuonna 2006 käynnistettiin tutkimus ”Ylisukupolvinen työttömyys nuorten työpajoilla”.<sup>6</sup> Tutkija Ismo Pohjantammi kokosi tiedot vuoden aikana. Tutkimus käynnistettiin siksi, että nuorten työpajoilla oli kautta maan huomattu, että työpajanuorten keskuudessa oli merkittävässä määrin kokemuksia omien vanhempien työttömyydestä ja kokemuksia jopa isovanhempien työttömyydestä. Työpajavalmentajien kertoman mukaan se, että pajanuorten perheissä on työttömyyttä koettu kahdessa eri sukupolvessa, on tavallista. Vuonna 2004 työpajatoiminnassa törmättiin ensimmäisen kerran siihen, että työpajanuoren kokemus työttömyydestä oli jopa kolme sukupolvea ylittävää saman nuoren

<sup>6</sup> Tutkimusraportti osoitteessa [http://www.tpy.fi/tiedoston\\_katsominen.php?doc\\_id=188](http://www.tpy.fi/tiedoston_katsominen.php?doc_id=188).



ren perheessä. Tutkimuksessa haluttiin selvittää, kuinka yleistä ylisukupolvien työttömyys on ja arvioida työpajatoiminnan kehittämisen tarpeita tästä lähtökohdasta käsin.

Tutkija Ismo Pohjantammen analyysi nostaa ylisukupolvisen työttömyyden esiin nuorisopoliittisena kysymyksenä. Tutkimuksen mukaan pajanuorten kokema työttömyys on moninkertainen muihin nuoriin verrattuna. Voidaan-kin kysyä, että jos tai kun perheessä tai suvussa ei ole nuorelle siirrettäviä kokemuksia tämänhetkisestä työelämästä, niin miten nuoren vanhemmilla tai muilla lähiverkoston ihmisillä on riittävät tiedot auttaa nuorta päätöksissään valita uraa ja siihen johtavaa polkua?

Ylisukupolvisen työttömyyden siirtymisen laajuudesta ei ole laskennallisia arvioita, mutta jo tämä tarkkaan kohdennettu tutkimus kertoo, että työpajanuorten keskuudessa ilmiö on tavallinen. Yhtenä laskennallisen arvioinnin pohjana voitaneen käyttää vuosittain pajoilla olevien nuorten määrä eli noin 7 000 pajanuorta, joka kertoo, että lähes yhtä monta perhettä on kokenut ylisukupolvista työttömyyttä.

## Lopuksi

Esittämämme tilastolliset luvut, luonnehdinnat nuorten elämäntilanteista ja viittaus nuorten ulkopuolisuuden kokemuksen ylisukupolvisuuteen muodostavat kokonaisuuden, jonka tarkempi analysointi on välttämätöntä ja nykyisen tiedontuotannon puitteissa myös mahdollista. Nuoret eivät odota -artikkelikokoelmasta käy erinomaisen hyvin esille se, kuinka tietoa, taitoa ja poliittista tahtoa ongelmien ratkaisulle on olemassa.

# Lokerolääkitystä

*Markku Hassinen*

Elämme viihdeorientoituneessa maailmassa, jossa myös elämän nurjat puolet, katastrofit, poliittiset kriisit ja yksittäisten ihmisten kohtaamat elämän vaikeudet uutisoidaan viihdepaketteina. Tätä kirjoittaessani viihdehuuma Suomessa on huipussaan; Helsinki elää ja hengittää euroviisujen tahtiin ja jääkiekossa yritetään uusia vuoden 1995 ihmettä.

Arjesta on tullut elämyksestä toiseen loikkimista ja ikävien rutiinien täyttämisen elämän kokonaisvaltaista kieltämistä. Ne joilla ”mitta täyttyy” pääsevät hetkeksi valottamaan elämän henkilökohtaista, ankeaa ja pimeää puolta – lööpeissä. ”Kovan jutun” moraaliset ulottuvuudet jäävät meiltä piiloon ja jäljelle jää vain mielikuva jostain julkisuudessa elävästä ilmiöstä, jonka suhde todellisuuteen on vain viittauksellinen. Olemme kadottamassa tajun ja ymmärryksen oikeasta ja väärästä. Tällaisessa maailmassa luoviminen vaatisi erittäin kriittistä medialukusilmää, varsinkin jos kuvittelee voivansa kasvattaa nuoria kehittämään kokonaisuuksien ymmärrystä. Yhä kiihtyvässä tahdissa tietoisuutemme tulee asioita, joiden merkitys rakentuu pieninä paloina julkisuus- ja viihdearvojen mukaan.

Venäläinen semiootikko Mihail Bahtin määritteli aikanaan ihmisen yhdeksi luontaiseksi prosessiksi tylsyyden kieltämisen, pyrkimyksen karnevalistiseen elämään ja kokemiseen. ”Nauru” oli Bahtinille ja hänen kollegalleen Henri Bergsonille älyllisen toiminnan mittareita. Nauru on luontainen tapa kyseenalaistaa instituutioiden valtaa ja rakenteiden mielekkyyttä. Nykymaailmassa naurustakin on tehty valmiiksi pureskeltu tuotepaketti, nauru ohjataan järjestelmien näkökulmasta vähemmän vaarallisille alueille. Mitä enemmän tätä suomalaista totisuutta ja melankolian maustamaa luonteen laatua maailmalla mainostetaan, sitä enemmän alkaa kaivata aitoa nauruun ja iloon perustuvaa vastarintaa, joka asettaa kaikki ponnistelumme oikeaan perspektiiviin. Ennen kuin kiusaamme lähimmäisemme hengiltä työelämässä, kamppailamme kaverimme kilpailun nimissä ja hylkäämme lähiyhteisöt esteinä menestykselle, meidän pitäisi löytää takaisin naurun kaikkivoipainen kyseenalaistuksen maailma. Valitettavasti niin meillä kuin muuallakin maailmassa nauru koetaan uhkana ja se halutaan kanavoida näennäisesti harmittoman ja kritiikittömän sarjaviihteen polttoaineeksi. Tässä maailmassa me kaikki elämme ikään ja sukupuoleen katsomatta ”maailmaan heitettyinä” kuten ranskalainen filosofi Jean Paul Sartre aikanaan kirjoitti.

Vaihtoehtoisuuden ja todellisten valintojen olemassa olo on nykymaailmassa kaventunut. Markkinaehtoisuutta ja ihmisen roolia kuluttajana korostava iso jätemylly monistaa itseään. Kilpailusta ja yksilön kyvykkyydestä ponnistella kohti materiaalista hyvää ja onnea on tehty nykyajan ryysyistä rikkauteen (from rags to riches) -myytti. Menestyäkseen yksilön on varhain hyväksyttävä

vajavaisuutensa ja antauduttava erilaisten valmentajien oppien muokkauksen kohteeksi. Muutoin ei seuraa elämässä hyvää, ja nykymaailmassa hyvä määritellään rahana, omaisuutena ja kuuluisuutena.

Kysyä voi, mistä syystä tällainen tehovalmennusajattelu on siirtymässä nuorten ja lasten kasvatuksen kentälle. Merkkejä vanhempien suuresta innosta varmistaa jälkeläisensä paikka kultaisella oksalla on näkyvissä. Monet menestyksen kärkeen kuuluvat osa-alueet ovat jo koulun ulkopuolella, ulottumattomissa, sillä nykyinen koululaitos ei viisaasti ole lähtenyt pönkittämään vanhempien halua varmistaa lastensa tulevaisuus formulasirkuksessa, ammatillisjääkiekossa tai muodin ja mallimaailman hetteiköissä. Kaikesta tehdään formaatteja eikä enää ole olemassa elämänaluetta, jota ei voida nykyisessä reality-tv -maailmassa alleviivata ja näyttää. Nykyajan hysteerinen suuntautuminen tulevaisuuteen ja menestykseen aiheuttaa monelle nuorelle luopumismentaliteettia, ja joissakin nuorisokulttuurin osa-alueissa on jo nähtävissä vastarintaa. Nuoret voivat ”tippua” myös siten, että alisuoriudutaan tietoisesti kovien menestyspaineiden edessä.

”Nuoret voivat ’tippua’ myös siten, että alisuoriudutaan tietoisesti kovien menestyspaineiden edessä”

Toinen nykymaailmaa kuvaava piirre on usko erilaisiin järjestelmiin ja tieteellisesti johdettuihin pedagogioihin. Tähän uskoon sisältyy myös reipas annos luottamusta teknologiaan, joka luo vahvan illusion neutraalista ja puolueettomasta tavasta kerätä aitoa tietoa ihmisestä. Tieteellistekninen-vallankumous (kuten vanhoina hyvinä aikoina sanottiin) on myös pirstonut maailman pieniksi toisistaan riippumattomiksi lokeroiksi, jotka eivät tarvitse toisiaan eivätkä kommunikoi keskenään. Myös yhteiskunnan rakenteet toimivat samalla logiikalla. Ne monistavat teknologisesti orientoitunutta todellisuutta, joka kutistaa ihmisen diagnooseiksi, ongelmiksi, sopeutumattomiksi ja oppimaan kykenemättömiksi. Ihmisestä on tullut ongelma hienosti toimivalle järjestelmälle. Etenemme teknologian ja kaava-ajattelun ehdoilla, sillä se on turvallista ja varmaa. Työskentelemme, elämme ja toimimme lokeroissa, joiden rajat ovat ehdottomia ja ylittämättömiä. Se kuvastuu myös meidän arvoissamme: arvottomuutena. Aikuisilla on entistä vähemmän henkistä siirrettävää nuoremmille, kun vallitsevat mallit korostavat kaikenikäisten infantilista ja viihdekulttuurin tasapäistämää tasa-arvoisuutta. Kaikki haluavat samoja paketoituja ja ennakkoon tunneskaaloiltaan mitattuja elämyksiä, ja siinä ”hypessä” eläviltä unohdetaan helposti klassinen käsitys kasvatuksen perimmäisestä tarkoituksesta.

Yhteiskunta on iso tietoteknisesti hallittu laatikosto, jossa on paljon lokeroita. Globaali laatikosto sisältää valtavan määrän lokeroita, joita voi turvallisesti tiiraila tietoverkoissa. Tähän ilmiöön sisältyy myös ihmisen oppimiseen liittyvä radikaali muutos. Perinteiset oppimisympäristöt ovat menettäneet monopoliasemansa, ja oppimista tapahtuu koko ajan kaikista didaktisista ja pedagogisista haltuunottoyrityksistä huolimatta. Ihminen pystyy todennäköisesti nykytekniikan suomilla mahdollisuuksilla saavuttamaan kohtuullisen hyvät yleistiedon perusteet, vaikka kaikki ”oppimistehtaat” lakkautettaisiin. Kaikkialta tulvivan tiedon aitoutta on lähes mahdotonta varmistaa. ”Me ollaan pojat hävitty jo tää peli” sanoi entinen urheiluvallmentaja ennen varsinaisen peliajan alkua.

Koulu on lokero. Ei, koulu on laatikosto, jonka sisään on ahdettu pieniin lokeroihin kaikki mahdollinen näkemys tiedosta. Onko tieto ja sivistys noiden lokeroiden summa? Kaikki muu on tilkkutäkkiä, tunneittain vaihtuvia ihmisiä, valmistautumista kokeisiin, pänttäämistä ja sanktioilla motivointia. Kun tähän menoon asiakkaana kyllästyy, pääsee vaihtelevin perustein nauttimaan erityisopetuksesta ja tämän joukon määrä kasvaa hälyttävästi. Kuvaako tämä erityisopetuksen tarpeessa olevien määrä jotain sellaista, mikä liittyy ihmisestä karttuneeseen tieteelliseen tietoon, vai halutaanko häiriötekijät eristää muutoin hyvin toimivasta koneesta?

Mitä enemmän tieteellis-tekninen lokero kerää tietoa, sen varmemmin syntyy uusia tarpeita luoda entistä tiukemmin rajattuja ”oppimissisältöjä” – lokeroita. Kaikille lokeroille on ominaista myös linnoittautuminen ja näkökulman fokusointi sisäänpäin. Hallintorajat ylittävä verkostoyhteistyö on termi, joka herkästi kirjoittaa maittavat naurut kyynisempien kahvipöydissä. Näkemys kokonaisuudesta rajoittuu omaan hallinnon alaan. Sitä pönkitetään omalla ammattijargonilla ja näin luodaan myös keskinäistä ymmärrystä rajaavia kielipelejä. Niillä korostetaan rajojen ylittämisen mahdottomuutta. Myös profession liittyvät kasvaneet itseisarvovaatimukset aiheuttavat sen, että ihminen vieraantuu väistämättä aidoista kohtaamisen tilanteista. Opettajatkin ovat entistä enemmän ”tilkun viilaajia”, joille oppilaista rakentuva kokonaiskuva muodostuu oman opetusaineen vastaanottokyvyn mukaan.

Outi Nyytäjä on kirjoittanut viisaan kirjan nimeltä Menestys ja moraalit. Kirjassaan Nyytäjä kritisoi ankarasti koulutukseen liittyvää suorittamisluonetta, joka tähtää muodolliseen tutkintojen massasuorittamiseen. Nyytäjän mielestä koulutuksen sivistysluonne on hylätty ja nykyaikaa leimaavat yksilöllisyyden ja materiaan perustuvat menestyksen ihanteet ovat saaneet vallan. Nämä Nyytäjän ajatukset johdattavat koulutuksen alkulähteille eli pohtimaan ihmisen oppimis- ja motivoitumisprosessia.

Viimeaikaisessa koulukeskustelussa on puhuttu koulussa viihtymisestä. Olen kuullut monen opetushenkilöstön edustajan tuhahtelevan ja kysyvän: Miksi koulussa pitäisi viihtyä? Jos tätä ajatusketjua jatkaa eteenpäin, niin mitä mieltä ylipäättään on keskustella työssä viihtymisestä, parisuhteessa viihtymisestä tai yhteisöissä viihtymisestä? Kun kaikki viihtyminen on tuotteistettu ja kaupallisilla arvoilla kyllästettyä, jää ihmisen omalle kontolle hyvin vähän ratkaisuvallaa. Onko meillä vielääkään mitään siirrettävää tuleville sukupolville?

Työpaja on kelluva lokero. Tämän artikkelin tarkoituksena ei ole todistaa sitä, että työpajatoiminta olisi jotenkin ylivertaista ja ainoan totuuden tihenyminen. Työpajat ovat sinnitelleet palvelujärjestelmän marginaalissa jo reilut kaksikymmentä vuotta. Kelluvaksi työpajalokeron tekee juuri suhde hallintojärjestelmiin. Työpajat ovat yhden lauseen maininta uudessa nuorisolaissa ja työhallinnossa työvalmentaja mainitaan työllisyysasetuksen lisäyksessä. Muutoin työpajakenttä tai sosiaalisen työllistämisen toimiala on kehittynyt marginaalissa. Suoranaista innovatiivisuuden paloa on ollut havaittavissa juuri toiminnan sisältöjen ja omien pedagogisten käytäntöjen luomistyössä. Tämäkään

ei tarkoita sitä, että kehittämistyö olisi ollut kuin menneiden aikojen siman valmistus. Umpikäymisen sijaan pajat ovat olleet myös aidosti dialogihakuisia suhteessaan työhallintoon ja koulutusjärjestelmiin. Keskustelua on kuitenkin aina käyty järjestelmien ehdoilla. Välillä pajatoiminnan perusteiden yhteiseen tutkimiseen on paljonkin tarvetta. Muut ajat rakennellaan taas omia laatikostoja ja lokeroita.

Onnistuvat opit -hankkeen julkaisun otsikkona on ”Nuoret eivät odota” – eli kaiken korkealentoisuuden taustalla on vakava halu pohtia nuorille suunnattujen palvelujen sisältöjä ja vaikuttavuutta. Työpajatoiminnan kestävin perusta liittyy väistämättä työpajojen antisanktiona hahmottuvaan rooliin. Työpajoilla ei ole perinteisessä mielessä viranomaisvaltaa eikä myöskään koululaitokselle kuuluvia perinteisiä tehtäviä. Tämä ei tarkoita sitä, ettei pajakentällä olisi kiinteitä yhteyksiä palvelujärjestelmiin. Vanhimmat pajakoulut ja luokat ovat toimineet jo reilusti yli kymmenen vuotta. Työpajakenttä on ollut myös aktiivinen erilaisten sosiaalipalvelujen metodien kehittämisessä ja toisenlaiseen oppijuuteen liittyvien käytännön toimintatapojen luomisessa. Myös osa työhallinnon toimenpiteistä saa parhaat sovelluksensa sosiaalisen työllistämisen kentällä.

Työpajojen, yhdistysten ylläpitämien säätiöiden ja muutaman yrityspohjaisen työpajan ydinvahvuus lepää kahden tekijän varassa. Ensinnäkin ihmisellä pitää olla mielekästä suorittavaa tekemistä – eli oikeaa työtä. Toisen kulmakiven muodostavat dialogisuus ja ihmisen kohtaamiseen liittyvät kysymykset. Työpajojen toiminnallisuus sopii metodiksi kaiken ikäisille, ja kun rakenteesta on riisuttu pois kaikki sanktioihin liittyvä valta, on tasa-arvoisuus ainoa mahdollisuus toimintakulttuurin rakentamisessa. Tässä mielessä työpajakäytäntöjen kopiointi ja siirtäminen suoraan jonkun hallinnon alan yhteyteen on melkein mahdoton tehtävä. Aito yhteistyö ja resurssien jakaminen sitä vastoin on aina tuonut parhaat tulokset.

Vanhassa kreikkalaisessa perinteessä kasvatuksen yksi keskeinen tehtävä oli perinteen ja arvojen siirtäminen vanhemmilta nuoremmille sukupolville. Nykymaailmassa kasvattajuuden kriisi liittyy potentiaalisten oppimisympäristöjen suureen määrään. Ihmisiin vaikutetaan monelta suunnalta ja sellaisilla keinoilla, ettei perinteisellä auktoriteettiin perustuvalla kasvatuksella ole enää suurta jalansijaa. Kaikkien pää ei menoa kestä. Saman aistimuokkauksen alaisina ovat sekä nuoret että vanhat, ja taas päädytään jakamaan julkisuuden kautta samoja viettimaailman erityiskysymyksiä. Meistä tehdään ihmisyhteisöinä tirkistelijöitä, ja arvoissa on taannuttu kauas ”siwellisen kasvatuksen tarcoitucsesta”. Pystyykö mikään instituutio enää takaamaan ihmiselle yksityisyyden pyhyyttä tai turvaamaan hänen henkisen ja fyysisen koskemattomuuden? Missä jaetaan nuorille sellaisia henkisiä eväitä, joilla pystyy kriittisesti arvioimaan nyky-yhteiskunnan menestyspaineiden mielekkyyttä?

Lopuksi annos konkretiaa. Nuoret suorastaan kaipaavat ja janoavat vaihtoehtoisuutta ja erilaisuutta sietäviä joustoja nykyisen koulumaailman opetusmetodeihin ja opettussisältöjen valikoimiin. Työpajat tulee hyväksyä koulujen

rinnalle toimijoiksi, joissa suoritettut jaksot luetaan opiskelussa hyväksi. Työpajoilla ei ole suurta halua muuttua laitoksiksi eikä ainakaan pyrkimystä uhata koulujen perustehtävää. Joskus on vain kasvamisen kannalta hyvä, että rinnalla kulkee opettajan ohella toisenlainen aikuinen. Usein on hyvä, että oppimista vahvistetaan konkreettisella tekemisellä, ja erinomaista on, jos tekemisen ja oppimisprosessien yhteydet pystytään rakentamaan toisiaan tukeviksi kokonaisuuksiksi. Parasta ihmisen kannalta on se, että voi tuntea kuuluvansa johonkin yhteisöön, jonka jäsenillä on samankaltaisia tarinoita ja kokemuksia.

Työpajat ja sosiaalisen työllistämisen yksiköt ovat saaneet paljon kokemusta nonformaalina koulutusympäristönä toimimisesta. Suomessa kansallinen kilpailukyvyyn näkökulma on voimakas. Koulutukseen suhtaudutaan investointina ja entistä voimakkaammin myös elinkeinoelämä ottaa kantaa koulutuksen sisältöihin. Hyötynäkökulma on tiettyyn rajaan saakka hyvä, ja se voisi olla myös silta, joka yhdistäisi heiveröiset oppimistaidot omaavan nuoren koulutukseen ja työelämään. Sosiaalisen työllistämisen kenttä on lunastanut paikkansa osana hyviä käytäntöjä, ja tätä kehittämistyötä kannattaa jatkaa moniammatillisena yhteistyönä.

# NUORTEN PALVELUT JA KUNNALLINEN PÄÄTÖKSENTEKO

*"Kaikkein ikävintä on, että nuoria aina mukamas kuullaan, mutta päätöksenteossa heidän näkökulmiaan ei oteta enää huomioon. Nuoret kyllä kestävät sen, että aina omia tavoitteita ei saavuteta. Hyviä esimerkkejä ovat kunnat, joissa nuorten tekemiin aloitteisiin päättäjät reagoivat nopeammin. Jo tarkemman käsittelyaikataulun kertominen antaa nuorelle kuvan, että aloitteita voi tehdä. Näin innostetaan vaikuttamaan myös myöhemminkin. Kunnan päättäjien pitäisi myös rohkeammin mennä näyttämään oppilaitoksissa ja kutsua opiskelijoita vierailemaan kunnantalolla." (KK)*





## Nuorille suunnattujen palvelujen koordinointi kunnassa

*Lasse Siurala*

Voidaan esittää kolmekin perustetta sille, että nuorten palveluja tulisi koordinoita. Ensinnäkin koordinoitua edellyttää nuorisolaki (72/2006), jonka seitsemäs pykälä velvoittaa kuntia parantamaan nuorten kasvu- ja elinoloja moniammatillisena yhteistyönä paikallisten viranomaisten, nuorten, nuorisoyhdistysten ja muiden nuorisotyötä tekevien järjestöjen kanssa (normatiivinen peruste). Toiseksi näyttää siltä, että nuoret jäävät helposti eri viranomaisten välisiin palvelukatveisiin tai sitten aikuisten palvelujen käyttäjien jalkoihin (palvelutasa-arvon peruste). Kolmanneksi nuorten ”unohtaminen” voi kytkeytyä siihen, että kunnan viranomaiset ja päätöksentekijät ovat pääosin keskiikäisiä tai vanhempia aikuisia. Esimerkiksi Helsingin kaupungin 85 valtuutetusta vain 13 on alle 35-vuotiaita ja alle 25-vuotiaita ei ole lainkaan. Erityisen huonosti ovat edustettuina nuoret miehet, sillä alle 35-vuotiaista valtuutetuista vain neljä on miehiä. Kun kaupungin työntekijöiden keski-ikä on 45 vuotta, voi hyvin ymmärtää, että palveluista päättävien ja niitä tuottavien intressit, elintavat ja näkemykset ovat hyvin kaukana nuorten elinoloista ja odotuksista (edunvalvontaperuste). On siis perusteltua, että nuorten kasvu- ja elinolot otetaan kokonaisvaltaisen huolenpidon kohteeksi. Tästä huolenpidosta käytetään usein ”kokonaisvaltaisen nuorisopolitiikan” termiä.

Nuorisopolitiikalla tarkoitetaan ”hallintorajat ylittävää yhteistyötä ja koordinaatiota, jossa nuorisotoimella on yhteistyökumppanin ja/tai koordinoijan rooli ja johon myös nuoret osallistuvat” (Siurala 2006). Jonkun on otettava vastuu yhteistyöstä. Kunnissa, joissa on vahva nuorisotoimi, koordinoituvastuu kuuluu luontevasti sille. Muissa tapauksissa voidaan ajatella nuorten palvelujen kannalta keskeisten toimialojen muodostamaa yhteistyöelintä tai pienemmissä kunnissa kunnansihteeriä tai kunnanjohtajaa. Toinen haaste on sopia niistä asioista, joihin koordinoitua kohdistuu. Kokemus osoittaa, että hyvin laajat nuorisopoliittiset hankkeet jäävät yleensä toteutumatta. On löydettävä sellainen yhteistyön alue, johon osallistumisen eri osapuolet kokevat omista lähtökohdistaan tärkeäksi. Kolmas haaste on sellaisten menettelyjen löytäminen, joilla palvelun kohderyhmä, nuoret saadaan mukaan toimenpiteiden suunnitteluun, miksei myös niiden toteuttamiseen ja arviointiin. Tavoitteena on, että palveluja ei tuoteta nuoria varten, vaan nuorten kanssa. Seuraavaksi tarkastellaan eräitä koordinaatiomalleja ja niistä saatuja kokemuksia.

### Nuorisopoliittinen suunnittelu – suuri ei ole kaunista

Yhteiskuntasuunnittelun kulta-aikana 1970-luvulla tehtiin kunnissa ja myös niiden nuorisotoimissa runsaasti suureellisia kokonaisvaltaisia nuorisopoliitt-

”Tavoitteena on, että palveluja ei tuoteta nuoria varten, vaan nuorten kanssa”



tisia suunnitelmia. Ne koostuivat tutkimusosasta, joka yleensä oli nuorille suunnattu kyselytutkimus ja suunnitelmaosasta, joka oli eri hallintokunnille suunnattu viisivuotinen toimenpideohjelma. Vuosikymmenen lopussa tehty arviointitutkimus osoitti, että vain harvat toimenpiteet olivat toteutuneet ja niistäkin monet olisivat toteutuneet nuorisopoliittisesta suunnitelmasta riippumatta. Samoihin aikoihin suunnitelmien tekeminen loppui yhtä nopeasti kuin se oli alkanutkin. Ruotsissa tutkittiin, miten kunnat olivat toteuttaneet valtion vuoden 1999 nuorisopoliittista ohjelmaa omissa kuntatasoisissa suunnitelmissaan (Sörbom 2004). Myönteisenä vaikutuksena oli, että nuorisotyö tuli kunnassa paremmin tunnetuksi ja nuorten äänen kuulemisesta kiinnostuttiin myös muissa hallintokunnissa. Päähavainto oli kuitenkin, että monien hallintokuntien hyvä tahto toimia nuorisotoimen kanssa yhteistyössä ei riittänyt toteuttamaan suunnitelmia. Olisi tarvittu vielä mekanismi, esimerkiksi budjetinlaadintaprosessiin kytkeminen, joka olisi auttanut toimenpideohjelman toteutumista.

Kunnallisten nuorisopoliittisten suunnitelmien savuaville raunioille kohosi 1990-luvulla uusi ajatus kokonaisvaltaisesta nuorisopoliittisesta vaikuttamisesta – konsernistrategia (Konsernistrategia nuorten elinoloissa, 1995). Kuntatasolle sovellettuna sillä tarkoitetaan laajan virkamiesvalmistelun tuottamaa ja kansalaiskeskustelun siivittämää toimintastrategiaa, jonka kaupunginvaltuusto hyväksyy ja josta siten tulee koko kaupunkikonsernia ohjaava poikkihallinnollinen yhteisstrategia. Tämän tyyppisiä ratkaisuja ovat muun muassa kuntien kestävän kehityksen ohjelmat. Nuorisotoimeen tämä malli ei kuitenkaan levinnyt, vaan se törmäsi pääasiassa samoihin ongelmiin kuin nuorisopoliittiset suunnitelmatkin. Lisäksi, erityisesti suurissa kaupungeissa, laaja ja pitkälle sektoroitunut hallinto jarruttaa hallintokuntien rajat ylittävää yhteistyötä.

## Nuorisokatsaukset – yhteistyö edellyttää yhteistä tietopohjaa

Saksan nuorisoasioista vastaava ministeriö on jo vuosikymmeniä teetättänyt Deutsche Jugend Institute -nimisellä tutkimuslaitoksella tutkimuspohjaisia nuorten elämäntilanteen laajoja kartoituksia (Jugendberichten; katso [www.dji.de](http://www.dji.de)). Vastaavia katsauksia on tehty sittemmin myös muissa maissa muun muassa Ruotsissa ja Suomessa. Valtakunnalliset katsaukset ovat varsin tärkeitä tiedonlähteitä myös paikallisen tason nuorisopoliittikan suunnittelussa, vaikka monien asioiden sovellettavuus paikallisiin olosuhteisiin täytyy erikseen varmistaa. Monet suuret kunnat tekevät itse tutkimuksia nuoristaan. Yleensä on kyseessä nuorisotoimen ydintoimintaan eli nuorten vapaa-ajan käyttöön liittyvä tutkimus. Helsingissä on tehty kymmenen vuoden välein laaja nuorten harrastustutkimus eli vuodelta 1982 Markku Lankisen Nuorten harrastukset ja vapaa-aika Helsingissä, vuodelta 1991 Lasse Siuralan Urbanin nuoren vapaa-aika ja vuodelta 2001 Vesa Keskinen Kiirettä pitää (Lankinen 1982; Siurala 1991; Keskinen 2001). Nuoriin kohdistuvaa tutkimustoimintaa voidaan myös koordinoita yli hallintorajojen. Esimerkiksi Helsingissä on vuonna 2007

käynnistynyt 9–12-vuotiaiden elämäntilanteeseen ja -odotuksiin kohdistuva toimintatutkimus, joka toteutetaan yhteistyössä sosiaali-, terveys-, opetus- ja nuorisotoimen sekä kaupungin tietokeskuksen kanssa.

### **Nuorisopoliittinen selonteko – nuorten asiat poliittiseen keskusteluun**

Helsingin kaupungin nuorisolautakunta esitti 1. helmikuuta 2007, että kerran valtuustokaudessa valtuutetuille annettaisiin jostain nuorten kannalta keskeisestä asiasta temaattinen selonteko, joka valmisteltaisiin yhteistyössä muiden viranomaisten ja nuorten kanssa. Lautakunnan mukaan

*– on perusteltua, että päätöksentekijät voivat, esimerkiksi kerran valtuustokaudessa, saada selvityksen helsinkiläisnuorten elinolosuhteista ja odotuksista, keskeisistä ongelmista sekä lähivuosien toimenpidesuunnitelmista. On myös tärkeää, että päätöksentekijät voivat halutessaan ottaa kantaa ja linjata nuoriin suunnattavia toimenpiteitä. Selvitys on tietoperusteinen, rakentuu nuorten elämän kannalta keskeisten hallintokuntien yhteisvalmisteluun ja – ennen kaikkea – kanavoi laajasti nuorten omaa ääntä tällaiseen keskusteluun. Nuoren oman äänen kuulemiseen Helsingin kaupungissa on erinomaiset edellytykset muun muassa nuorisotoimen ja opetusviraston luomien nuorten demokratiarakenteiden kautta. Selonteko kohdentuu yhteen tai muutamiin nuorten kysymyksiin.*

Selontekoa valmistellaan vuosina 2007–2008 ja se esitetään uudelle valtuustolle vuonna 2009.

### **Nuorisopoliittikan koordinoitimet – hallinnolliset ratkaisut haussa**

Valtionhallinnon tasolla on opetusministeriön yhteyteen sijoitettu nuorisoasioiden yhteistoimintaelin Nuora, johon kuuluu nuorten asioiden kannalta keskeisten valtionhallinnon virkamiesten, läänin, kuntien ja nuorisojärjestöjen sekä lisäksi nuorisotutkimuksen edustajia. Nuoran toimintamahdollisuuksia on rajoittanut vallan puute ja ajoittain jäsenten heikko sitoutuneisuus sen toimintaan. Useissa Pohjoismaissa on esitetty, että tulisi palkata kunnallinen nuorisokoordinaattori, joka huolehtisi nuorten asioista ja koordinoisi nuorille suunnattuja palveluja. Tampereelle on äskettäin perustettu lapsiasiamiehen toimi ja vastaavasta ratkaisusta on myös Helsingissä keskusteltu.

Neuvottelukuntia voi olla hyvin monentyyppisiä sen mukaan, mikä kulloinkin on sen koostumus, tehtävä ja mandaatti. Helsingissä on toiminut vuoden 2007 alusta apulaiskaupunginjohtajan esittämä ja nuorisotoimenjohtajan vetämä ”lasten ja nuorten kaupunki” -työryhmä, jonka tehtävänä on nuorten osallistumisen edistäminen eri hallintokuntien palvelutuotannossa. Siihen kuuluvat 12 viraston edustajat, nuorisojärjestöjen edustaja sekä lapsi- ja nuo-

risotutkimuksen kaksi edustajaa. Työryhmällä ei ole valtaa eikä oikeuksia tehdä hallintorajat ylittäviä päätöksiä. Sen mahdollisuudet edistää nuorten äänen kuulumista ja koordinoida palvelutuotantoaan perustuvat työryhmän jäsenten haluun ja intressiin tehdä yhteistyötä. Toistaiseksi työryhmässä on vallinnut myönteinen yhteisen asian edistämisen henki.

Kunnallisen nuorisosioiden koordinaattorin tai nuorisopoliittisen neuvottelukunnan ongelmana on niiden eräänlainen irrallisuus. Yksittäisellä koordinaattorilla ei ole vahvaa mandaattia, ei mahdollisuuksia kattaa kovin laajasti nuorisopoliittisia kysymyksiä eikä edellytyksiä mobilisoida laajaa nuorisosalaisuutta. Toisaalta laajapohjainen neuvottelukunta taas on hallinnollinen ratkaisu, joka ei tunnu istuvan suuren kaupungin, kuten Helsingin, nykyiseen hallintokulttuuriin. Ilman sille delegoitua valtaa, tuloksellisuus on täysin riippuvainen mukana olevien hallintokuntien halusta ottaa neuvottelukunnan esityksiä toteutettavakseen. Kuntien vaikea taloustilanne ja hallintokuntien sisäänpäin lämpiävä toimintakulttuuri hankaloittavat esitysten toteutumista.

Kuntien haasteena on hallinnollisten ratkaisujen löytäminen poikkihallinnolliselle yhteistyölle. Esimerkiksi Helsingin kaupungissa toimivan nuorten päihteiden käytön ennaltaehkäisyn poikkihallinnollinen ohjelma (Klaari) on päätöksentekorakenteeltaan erittäin ongelmallinen. Se on periaatteessa useiden toimialojen yhteinen hanke, jota vetää kaikista osapuolista koostuva ohjausryhmä. Hanke on kuitenkin hallinnollisesti sijoitettu sosiaaliviraston linjaan, jolloin on jäänyt ratkaisematta, miten ohjausryhmä ja sen puheenjohtaja ohjaavat ja vastaavat hankkeesta, kun talous- ja henkilöstövastuu on kuitenkin sosiaalivirastolla. Tilanne muodostuu erityisen ongelmalliseksi silloin, kun palvelun kehittäminen edellyttää muutosjohtamista.

Kahden johtajan malli ei tiettävästi ole missään onnistunut. Aito koordinoitu yhteisvastuullinen johtajuus voi toteutua kuitenkin vain silloin, kun johtamisvastuu ja johtamisen resurssit sijaitsevat samassa paikassa. Patenttiratkaisuna on ollut sijoittaa tällainen hanke keskushallintoon, mutta nykyään se ei ole muodikasta ja riskinä on myös työntekijöiden irtaantuminen ammatillisesta kontekstistaan. Linjaorganisaatio ei myöskään suvaitse sen ulkopuolelle sijoitettua toimintaa; ei oikein tunneta ratkaisua, jossa hallintokunnat kantaisivat kollektiivina linjalle kuuluvan vastuun, ja tässäkin ratkaisussa työntekijät saattavat pelätä joutuvansa keskeisten ammatillisten viiteryhmiensä ulkopuolelle. Yksi ratkaisu olisi kierrättää Klaaria – ja mitä tahansa poikkihallinnollista koordinaatiohanketta – eri hallintokunnissa: kolmen vuoden ajaksi ohjelman henkilöstö- ja budjettivastuu sijoitetaan ohjausryhmän puheenjohtajan virastoon.

## **Onnistuneita lasten ja nuorten yhteissuunnitteluhankkeita eri hallintokuntien kanssa**

Useissa kunnissa nuorisotoimi on käynnistänyt yhdessä kaupunkisuunnitteluviraston kanssa yhteissuunnitteluhankkeita lasten ja nuorten asuin- ja elinym-

päristöjen parantamiseksi. Työmenetelminä lasten ja nuorten kanssa tehtävissä yhteissuunnitteluhankkeissa käytetään gäturia eli kaavakävelyä, tulevaisuusverstaita piirustuksineen, suunnittelijoiden ja konsulttien vuorovaikutteisia tapaamisia, kirjelmiä ja aloitteita sekä nuorten itsensä ehdottamia toimenpiteitä. Helsingissä mielipiteitä on kysytty oppilaskuntien hallitusten jäseniltä sekä nuorisotalojen lasten ja nuorten ryhmiltä. Kaikki nämä tahot ovat olleet mukana tulevaisuusverstaissa ja suunnittelukokouksissa yhdessä hankkeiden virkamiesten ja konsulttien kanssa.

Helsingissä hankkeita suunnittelemassa ja toteuttamassa on useimmiten ollut poikkihallinnollinen virkamiestyöryhmä, jossa on nuorisotoimen ja kaupunkisuunnitteluviraston lisäksi ollut mukana muun muassa rakennusviraston katu- ja puisto-osasto, liikuntavirasto ja Lähiöprojekti. Muiden hallintokuntien kanssa on käynnistynyt yhteissuunnitteluhankkeita, esimerkiksi Suutarilan kirjaston ja nuorisotalon perusparannushanke, Pihlajamäen Nuoriso- ja Tyttöjenpuistohanke, Kontulan ostarin parantamishanke, Ruoholahden arviointi Jätkäsaaren suunnittelua varten ja Jakomäen ala- ja yläasteiden ja nuorisotalon pihojen sekä liikuntapuiston parantamishanke.

Tavoitteena on ollut nuorten osallistaminen suunnittelu- ja toteuttamisprosesseihin. Tällaiset hankkeet ovat merkittäviä siitä syystä, että niiden lopputulos vastaa parhaiten käyttäjien tarpeita, ja myös siksi, että nuoret saavat myönteisiä kokemuksia osallistumisesta yhteiskunnalliseen päätöksentekoon. Ongelmana on hankkeiden pitkäkestoisuus, parista vuodesta viiteen vuoteen. Lasten ja nuorten ajantaju on aivan toisenlainen ja välillä motivoituminen on vaikeaa. Toisaalta suunnittelijat ja konsultit saavat lapsilta ja nuorilta sellaista käyttäjätietoutta, jota he eivät mitenkään muuten saisi. Toinen ongelma liittyy suunnittelijoiden asenteiden muuttamiseen siten, että he myös ottavat huomioon lasten ja nuorten toiveet, eivätkä vain muokkaa toiveita omaan muottiinsa, jolloin lapset ja nuoret eivät tunnista omia ehdotuksiaan ja osallisuuden kokemusta ei synny.

## **Onnistuneita poikkihallinnollisia kohdennetun nuorisotyön projekteja ja palveluja**

Nuorten oirehtimisen taustalla on yleensä monenlaisia tekijöitä ja siten myös niihin voidaan vaikuttaa parhaiten monimuotoisella yhteistyöllä. Työpajatoiminnassa on lyöttäydytty yhteen työvoimahallinnon kanssa, oireileville nuorille suunnatuissa palveluissa sosiaali- ja terveystieteiden sekä nuorisotoimi ovat muodostaneet yhteisiä palvelupisteitä ja maahanmuuttajatoiminnassa palveluja on koordinoitu nuoriso-, sosiaali-, opetus- ja kulttuuritoimien kesken. Muita esimerkkejä yhteistyöstä Helsingin nuorisoasiainkeskuksen kohdennettussa nuorisotyössä ovat etsivän nuorisotyön ryhmä Luotsi yhdessä sosiaaliviraston kanssa, Nuorten tukikeskus Dooris yhdessä sosiaaliviraston ja terveystieteiden keskuksen kanssa, seikkailukasvatus yhdessä sosiaaliviraston ja opetusviraston kanssa ja Omaura-toiminta yhdessä opetusviraston kanssa. Nämä kaikki hank-

keet ovat tyypillistä nuorisopoliittista toimintaa: nuorten elinolosuhteisiin pyritään vaikuttamaan yhteistyössä muiden hallintokuntien kanssa.

Näyttää siltä, että nuorisotyölle ominainen lähestymistapa toimia nuorten kanssa on lisääntyvästi kiinnostanut myös muita hallintokuntia. Ytimenä ja erityisosaamisena on non-formaali oppiminen. Se on oppijalähtöinen menetelmä, joka tukee nuorten sisäsyntyistä motivaatiota kriittiseksi toimijaksi kasvamisessa. Nuorisotyössä kehitetyt kohdennetun nuorisotyön monihallintokuntaiset tukihankkeet – esimerkiksi työpajatoiminta, nuorten neuvonta eri keinoin, mediakasvatus, tyttö- ja poikatyö ja elämyskasvatus – ovat esimerkkejä palveluista, joista sosiaalitoimi, työllisyysviranomaiset, koulu, mediat sekä tutkijat ja korkeakoulut ovat hyvin kiinnostuneita. Helsingissä sosiaalitoimi on kiinnostunut laajentamaan yhteistyötä (ja tarjoamaan resursseja) nuorisosaainkeskuksen kohdennetun nuorisotyön hankkeisiin.

Työvoimahallinnon kansainvälisen kehittämistutkimuksen mukaan on välttämätöntä käyttää hyväksi nuorisotoimea ja sen lähestymistapaa, jotta nuorten työelämään ohjaaminen onnistuisi (Pohl & Walther 2005). Verkossa olevat nuorten tukemistavat, joita on kehitetty nuorisotiedotuksessa ja neuvonnassa sekä esimerkiksi pääkaupunkiseudun virtuaalisen nuorisotalohankkeen yhteydessä, ovat herättäneet laajaa kiinnostusta yliopistoissa ja rahoittajissa. Vaikuttaakin siltä, että nuorisotyön pedagogiseen ytimeen kiinnittyvä kehittämistoiminta edistää hallintorajat ylittävää yhteistyötä, lisää resursseja, luo hyvän pohjan jatkuvalla kehittämistoiminnalla yhteistyössä korkeakoulujen kanssa ja vahvistaa nuorisotyöllisen osaamisen yhteiskunnallista arvostusta.

## **Koordinoituja palveluja on helpompi toivoa kuin toteuttaa**

Nykyään on hyvin muodikasta puhua ”varhaisesta puuttumisesta hallintokuntien yhteistyöllä”, ”verkostoituneesta ennaltaehkäisevästä työstä” ja ”nuorten syrjäytymisoireiden tunnistamisesta ja niiden hoitamisesta viranomaisyhteistyöllä”. Nämä sanat toistuvat poliitikkojen puheissa ja vaikkapa Matti Vanhasen hallituksen vuoden 2007 politiikkaohjelmissa. Useilla toimialoilla on pitkään valtionhallinnon tasolla suostuteltu kuntia hallintokuntien väliseen yhteistyöhön ja verkostoituneeseen työmuotoon. Tästä huolimatta näyttää siltä, että ylhäältäpäin tuleva ohjeistus ja suositukset eivät kovin helposti muuta vakiintuneita sektoroituneita hallintokäytäntöjä, varsinkaan kuntien vaikeutuneissa taloudellisissa olosuhteissa.

Edes kuntatasolla keskushallinnon ja virastojen johdon tahdonilmaisut yhteistyön ja koordinaation lisäämiseen eivät näytä kovin tehokkailta. Tästä kertovat lukemattomat lapsi- ja nuorisopoliittiset ohjelmat ja -suunnitelmat, jotka hyvästä tahdostaan huolimatta eivät ole käytännössä tahtoneet toteutua. Myönteisimpiä kokemuksia on tilanteista, joissa eri hallintokuntien työntekijät ovat operatiivisella tasolla – tyypillisesti ulkopuolisen projektin rahoituksella – tuottaneet yhteisen palvelun jonka vakinaistamista virastojen johto on sitten tukenut. Avainasemassa on ollut projektin kuluessa rakentunut keskinäi-

nen luottamus ja arvostus sekä hankkeesta saatu myönteinen ulkopuolinen arviointi. Tällöin työntekijöillä on innostus jatkaa yhteistyötä, riippumaton arvio osoittaa hankkeen erinomaisuuden ja virastojen johto tukee hankkeen vakiinaistamista. Näilläkin edellytyksillä ongelmaksi muodostuu välijohdon haluttomuus osoittaa siihen resursseja, koska se merkitsisi jostain olemassa olevasta luopumista.

Kokemus osoittaa, että yhteistyö yli hallintorajojen nuorille tärkeissä asioissa on hankalaa mutta mahdollista ja että se syntyy silloinkin pitkien prosessien tuloksena, jossa monien osien pitää napsahtaa yhteen.

### **Nuoret mukaan palvelujen suunnitteluun ja toteuttamiseen**

Pohjoismaisissa hyvinvointivaltioissa julkisella sektorilla on erityisen vahva osuus palvelujen tuotannossa. Esimerkiksi nuorisotoimessa Etelä-Euroopassa nuorille suunnattavista palveluista vastaavat nuorisojärjestöt, kirkko, muut järjestöt ja vapaaehtoiset. Keski-Euroopassa sosiaali- ja kulttuuriviranomaiset tekevät yhteistyötä järjestöjen ja vapaaehtoisten kanssa. Sinänsä erinomaisen pohjoismaisen mallin haittapuolia ovat palvelutuotannon virkamieskeskeisyys ja eräiltä osin sen professionaalistuminen.

Tämä näkyy muun muassa siten, että viranomaiset katsovat olevansa parhaita ja ainoita oikeita henkilöitä suunnittelemaan ja tuottamaan palveluja kuntalaisille. Esimerkiksi nuorisotyössä on ollut kovin vaikeaa saada virkamiesvastuunsa ja ammattitaitonsa tuntevia nuorisotyöntekijöitä luopumaan nuorisotalojen toiminnan suunnittelu- ja toteuttamisvallastaan nuorten hyväksi – siitäkään huolimatta, että nuorten osallistuminen on toimialan keskeisin iskulause. Usein myös opettajat tietävät mikä koulussa on nuorille parasta, kirjastonhoitajat tietävät mitä nuorten kuuluu lukea, yhteiskuntasuunnittelijat tietävät minkälaiset puistot ja asuinalueet vastaavat parhaiten nuorten tarpeita ja terveydenhoitajat ja lääkärit tietävät mitä terveysvalistusta nuoret tarvitsevat ja miten sitä pitää toteuttaa. Seuraavat asiat unohtuvat helposti: nuorilla on merkittävää asiantuntemusta omaa elämäänsä koskevissa asioissa, nuorten mukaan ottaminen palvelujen suunnitteluun parantaa niitä ja nuorilla on itse asiassa oikeus tulla kuulluksi heitä itseään koskevissa asioissa.

Opetusviraston ja nuorisoasiainkeskuksen yhteisessä Hesari Nuorten Ääni-kampanjassa on osoitettu, miten vastuun ja vallan – jaossa noin 600 000 euroa vuosittain – antaminen nuorille kouluympäristön parantamiseksi on sekä johtanut rahojen tehokkaaseen käyttöön että lisännyt kymmenien tuhansien koululaisten kansalaistaitoja ja uskoa siihen, että omalla aktiivisella toiminnalla voi vaikuttaa oman kunnan palveluihin.

## Lähteet

- Keskinen, Vesa (2001) Kiirettä pitää. Helsinki: Helsingin kaupungin tietokeskus.
- Lankinen, Markku (1982) Nuorten harrastukset ja vapaa-aika Helsingissä. Helsinki: Helsingin kaupungin tilastokeskus.
- Pohl, Axel & Walther, Andreas (2005) Tackling disadvantage in youth transitions. Tübingen.
- Siurala, Lasse (2006) European Framework for Youth Policy. Strasbourg: Council of Europe,
- Siurala, Lasse (1991) Urbanin nuoren vapaa-aika. Helsingin kaupungin tilastokeskuksen tutkimuksia. Helsinki: Helsingin kaupungin tilastokeskus.
- Sörbom, Adrienne (2004) Den goda viljan – en studie av ungdomspolitik i nio kommuner. Ungdomsstyrelsen 2004.
- Valtion nuorisoneuvosto (1995) Konsernistrategia nuorten elinoloissa. Helsinki: Valtion nuorisoneuvosto.



## Seutuhallinto nuorten palvelujen turvaajana

*José Valanta*

Kuntasektorin nykytilaa voisi kaiketi luonnehtia parhaiten termillä pysyvä muutos. Menestyvät ja taantuvat kunnat ja seudut poikkeavat toisistaan siinä, kuinka nopeasti, kuinka yksituumaisina ja millä intensiteetillä ne ovat valmiit viemään muutoksiaan eteenpäin.

Alue voi omaksua muutoksia vahvasti vastustavan roolin, jolloin paine muutosten tekemiseen tulee alueen ulkopuolelta ja suunnan muutokselle määrittelevät pääsääntöisesti muut kuin paikalliset toimijat. Alueen voimavarat suuntautuvat muutosten hidastamiseen tai niiden kovaääniseen arvosteluun. Toinen tapa reagoida toimintaympäristön muutoksiin on niihin sopeutuminen. Tässä mallissa ulkoiset muutospaineet otetaan annettuina ja niiden pohjalta pyritään saamaan aikaan paras mahdollinen lopputulos huomioimalla paikalliset olosuhteet, toimijat ja käytettävissä olevat voimavarat. Kolmas toimintamalli korostaa alueen ennakoivaa ja oma-aloitteista kehittämistä. Nämä aloitteelliset ja muutoksiin nopeasti reagoivat alueet ovat yleensä paremmassa asemassa myös omaehtoisen kehityssuunnan määrittämisessä ja niihin kanavoitujen julkisten voimavarojen hankinnassa.

Lahden seudulla on jo vuosien ajan tehty moninaista kuntayhteistyötä useilla eri toimialoilla. Lakisääteisten pelastustoimen, erikoissairaanhoidon ja kehitysvammahuollon lisäksi alueella on organisoitu seudullisesti muun muassa toisen asteen ammatillinen koulutus, jätehuolto, elinkeinopolitiikka, tiede- ja yrityspuistoyhtiö, tietohallintosuunnittelu, hankintatoimi, ympäristönsuojelun tehtävät ja siihen liittyvä päätöksenteko, kunnallistekniikan rakentaminen ja yleisten alueiden ylläpitotoimet, mittaus- ja paikkatietojärjestelmät, palkanlaskenta ja kirjanpito, sosiaali- ja terveystieteiden keskeiset seudulliset palvelut. Myös kuntien yhteisen henkilöstöhankintayhtiön valmistelut ovat pitkällä. Tämän lisäksi on olemassa koko joukko erilaisia yksittäisiä hankkeita, sopimuksia ja kehittämisprojekteja ja -verkostoja, joiden puitteissa kunnat vaihtavat kokemuksiaan ja kehittävät toimintojaan.

Kaikki ylläkuvatut yhteistyömallit ovat käytännönläheisiä palveluita, joilla on pyritty siihen, että entisen tasoiset palvelut on voitu toteuttaa sisällöltään kattavimpina, laadultaan parempina tai hinnaltaan edullisempina kuin aiemmin. Tänä päivänä moni Päijät-Hämeen kunta toteuttaa jopa kaksi kolmasosaa verovaroin rahoitetuista toiminnoista kuntaa suuremmassa yhteisössä. Yhteistoiminnasta onkin tullut iso osa alueemme kuntien ja kuntalaisten arkea. Palveluiden kehittämiseen tähtäävä sekä kuntarajat rikkova seutuyhteistyömme kattaa nykyään lähes koko maakunnan. Vahva yhteistyöote on heijastunut myös suhteessamme meneillään olevaan valtakunnalliseen kunta- ja palvelurakennemuutokseen.



Vuoden 2003 alusta kuntien välinen yhteistyö on saanut Päijät-Hämeessä järjestäytyneen rakenteen, kun yhteistyön edistämiseksi perustettiin Lahden kaupunkiseudun seutuhallinto. Siihen alusta lähtien kuuluneen Asikkalan, Hollolan, Lahden, Nastolan ja Orimattilan rinnalle on vuoden 2007 alusta liittynyt mukaan viisi uutta kuntaa eli Heinola, Hämeenkoski, Kärkölä, Padasjoki ja Sysmä. Ylintä seudullista päätösvaltaa edustaa luottamushenkilöistä koostuva 43-jäseninen seutuvaltuusto. Seutuvaltuustolle asioita esittelee ja edelleen toimeenpanee 12-jäseninen seutuhallitus. Seutuhallitukselle asiat puolestaan valmistele seutujohtaja yhdessä kuntajohtajista koostuvan työvaliokunnan kanssa.

### **Onnistuvat opit osaksi seutuyhteistyötä**

Syrjäytymisvaarassa olevien lasten ja nuorten ongelmiin on vuosien aikana pyritty puuttumaan monin eri tavoin maakunnassamme. Yhteistyötä on tehty sekä kuntien omin toimin että useamman eri toimijan välisin yhteisprojektein. Kyseessä on kuitenkin pysyvä ongelma, joka ei ratkea yksittäisten projektien tai kokeiluiden avulla, vaan ongelman hallinta edellyttää käytännön pysyviä toimintamalleja ja jatkuvaa kehittämistä.

Tässä mielessä Onnistuvat opit -hanke nähtiin Lahden seudulla mahdollisuutena pureutua juuri tähän haasteeseen. Tavoitteena oli pysyvien käytäntöjen luominen, jo olemassa olevien toimijoiden yhteistyön tiivistäminen, toimintatapojen näkyväksi tekeminen sekä vaikutusten arviointi. Hankkeen vetovastuuta ja poikkeuksellisen houkuttelevaa rahoitusmallia tarjottiin Lahden seutuhallinnolle, ja seutuhallitus teki asiassa nopean ja myönteisen päätöksen elokuussa 2006.

Yhteistyö käynnistettiin seudulliselta pohjalta ja kun seudullinen koordinaattori aloitti määräaikaisessa tehtävässään syyskuussa 2006, Onnistuvat opit -hanketta ryhdyttiin viemään eteenpäin. Hankkeen tavoitteeksi asetettiin alueellisen ja seutukunnallisen lasten ja nuorten palveluverkoston näkyväksi tekeminen yhdessä sivistyspalvelujen järjestämisen ja erityisopetuksen kehittämisen kanssa. Tavoitteena on ollut käytännön työhön vaikuttaminen, hyvien työkäytänteiden löytäminen ja hyvin toimivan palvelukartan saaminen alueen toimijoiden käyttöön.

Tavoitteiden saavuttamisen kannalta avainasemassa ovat hankkeen puitteissa koulutetut prosessinohjaajat, joita on hankkeen aikana Päijät-Hämeen alueella koulutettu yhteensä 17. Pääasiassa tämä osajajoukko koostuu oppilaitos- ja sosiaalipuolen toimijoista, rehtoreista, kuraattoreista, opinto-ohjaajista ja nuorisotyöntekijöistä. Prosessiohjaajien koulutus on sisältänyt kolme kaksipäiväistä koulutusta sekä valtakunnallisen prosessinohjaajien teemaseminaarin. Koulutuksessa ja tapaamisissa on työstetty ehdotuksia yhteisiksi toiminnallisiksi käytänteiksi 15–17-vuotiaiden nuorten osallisuuden tukemisessa.

Koulutettujen prosessiohjaajien tulisi toimia kunnissa ja seuduilla asianomistajina sekä palveluiden koordinoijina nuorten osallisuuden tukemisen ky-

symyksissä. Onnistuvat opit -hankkeen puitteissa on koottu ja käynnistetty yhteistoimintaa kuntien opetustoimen, sosiaali- ja terveystoimen, nuorisotoimen sekä oppilaitosten ja näiden paikallisten toimijaverkostojen kanssa. Kuntiin on muodostettu nuorten palvelusta vastaavia moniammatillisia yhteistyöryhmiä, joiden tehtävänä on tehostaa yhteistyön tekemistä yli hallintokuntarajojen. Alueellisten työryhmien tavoitteeksi on asetettu hyvien toimintamallien kehittäminen ja niiden juurruttaminen pysyviksi käytänteiksi.

Paikallinen kehittämistyö eteni keväällä 2007 siten, että Lahden kaupunkiseudun seutuhallitus hyväksyi huhtikuussa Onnistuvat opit -hankkeen puitteissa kehitetyn toimenpideohjelman, joka koskee lasten ja nuorten tukipalvelujen yhtenäisiä menettelytapoja. Tällä pyritään syrjäytymisen ehkäisemiseksi koko maakunnan – Päijät-Hämeen – alueella. Seutuhallitus onkin pyytänyt kaikkia kymmentä kokeilualueen kuntaa hyväksymään ohjelmassa mainitut toimintamallit pysyviksi paikallisiksi käytänteiksi. Yhdeksässä kunnassa päätös hyväksymisestä on jo tehty ja kymmenennessä päätösesitys on jatkokäsittelyssä. (Liite 1).

## **Muut hankkeet Onnistuvien oppien tukena**

Kuntien yhteisiksi ehdotettujen toimenpiteiden tavoitteena on juurruttaa lasten ja nuorten tukipalveluihin liittyvään yhteistyöhön käytännön toimintamalleja, joilla voitaisiin saada hyvät käytänteet pysyviksi toimintatavoiksi. Tavoitteena on lasten ja nuorten kasvun, kehityksen ja osallisuuden tukeminen. Pyritään tukemaan nuoren kehitystä kohti yhteiskuntaan osallistuvaa tasapainoista aikuisuutta. Erityisesti kiinnitetään huomiota niiden riskitekijöiden minimoimiseen, jotka voivat johtaa syrjäytymiseen.

Keskeisenä periaatteena on varhainen puuttuminen, joka on samalla myös kuntien kannalta paras ja kustannustehokkain tapa toimia. Tarkoituksena on tehostaa yhteistyötä ja lisätä resursseja peruspalveluihin, jotta kalliita erityispalveluja voitaisiin kohdentaa vain niitä välttämättä tarvitsevalle pienenevälle nuorison osalle. Kasvun ja oppimisen moniammatillinen tukeminen tiiviissä yhteistyössä vanhempien kanssa alkaa jo varhaiskasvatuksessa ja esiopetuksessa. Perusopetuksen oppilashuolto yhdessä sosiaali- ja terveys- sekä nuorisotoimen palveluiden kanssa vastaa oppivelvollisuusikäisten tukemisesta.

Onnistuvat opit -hankkeen puitteissa ei kuitenkaan haluttu keksiä pyörää uudelleen. Sen sisällön rakentamisessa on hyödynnetty muita erityisopetuksen ja syrjäytymisen ehkäisemiseen tähtääviä kehityshankkeita. Päijät-Hämeessä on ollut käynnissä muun muassa Opetushallituksen seudullinen erityisopetus-hanke (ALPO) ja Päijät-Hämeen opetusrakenteiden kehittäminen syrjäytymisen ehkäisemiseksi (POKSE I ja II). Yhteistyössä näiden hankkeiden kanssa on valmisteltu ehdotukset lasten ja nuorten tukipalvelujen menettelytavoista, joilla pyritään ehkäisemään syrjäytymistä Päijät-Hämeen kunnissa.

Näillä yhteisillä menettelytavoilla pyritään juurruttamaan yhteisiä erityisopetuksen ja oppilashuollon käytänteitä ja rakenteita oppilaiden tukemiseen

kouluissa. Erityisesti on haluttu vahvistaa yleisopetuksen tukikeinoja, koulutuksen nivelvaiheiden tiedonsiirtokäytänteiden kehittämistä ja oppilashuollon toiminnan merkitystä erityisopetuksen kehittämisen rinnalla. Näillä on luotu pohjaa yhteistyölle, joka koskee toiselle asteelle siirtymisen nivelvaihetta.



Kuva 1. Lasten ja nuorten tukeminen moniammatillisena yhteistyönä.

## Moniammatillisuus avaintekijänä

Koulupudokkuuden ehkäisemiseksi on tärkeää, että toiselle asteelle siirtyvistä oppilaista tulee oppilaitoksille ne tiedot, joita tarvitaan opetuksen tarkoituksenmukaiseksi järjestämiseksi. Perusopetuksen opinto-ohjaajien tulee toimittaa tiedot toisen asteen oppilaitoksille. Ammatillisella puolella tämä käytäntö on jo vakiintumassa. Lukion osalta saattaen vaihtaminen on vasta muotoutumassa lukioiden opiskelijahuollon kehittämisen myötä.

Päijät-Hämeessä on luotu Onnistuvat opit -prosessinohjaajien ja muiden nuorten tukipalvelujen työntekijöiden kanssa toimintamalli, jossa paikallisessa työryhmässä työntekijät pohtivat yhdessä lasten ja nuorten tukipalvelujen järjestämistä. Nämä luonteeltaan moniammatilliset ja poikkihallinnolliset ryhmät ovat ottamassa tehtäväkseen toimia yhteistyössä toisen asteen oppilaitosten opiskelijahuollon henkilöstön kanssa silloin, kun on kyse nuorista, jotka tarvitsevat erityistukea opintojensa suorittamiseen ja keskeytystilanteissa uusien suunnitelmien tekemiseen.

Työntekijät toimivat yhteistyössä nuoren ja hänen huoltajiensa kanssa, kuten koko oppilashuoltohenkilökuntakin. Työryhmä nimeää keskuudestaan yhdyshenkilön, johon toisen asteen opiskelijahuollon henkilöstö voi olla yhteydessä nuoren tilanteen niin vaatiessa. Tavoitteena on opiskelijan opinto- ja elämäntilanteen selkeyttäminen. Kunkin kunnan tai alueen yhdyshenkilön yhteystiedot ilmoitetaan ammatillisten oppilaitosten ja lukioiden henkilökunnalle ja yhteistietojen päivittämiseen sitoudutaan.

## Juurruttamisen haasteet ja mahdollisuudet

Kunnissa aiemmin tehdyissä kehittämishankkeissa on havaittu, että käytänteiden vakiintumisen edellytyksenä on toimintojen selkeä vastuutus ja kirjaaminen. Näin toimien projekteissa kehitellyt yhteiset toimintamallit eivät jää lyhytkestoisiksi vaan juurtuvat rakenteisiin edelleen kehitettäviksi.

Yhteisten käytänteiden avulla voidaan taata eri alueilla asuville yhdenvertaiset palvelut, jolloin koulutuksen tasa-arvo toteutuu koko Päijät-Hämeen alueella. Käynnistysvaiheen jälkeen kunnissa on tavoitteena vielä vuoden 2007 aikana saada aikaan palvelukartta alueellisista peruspalveluista ja seudullisesti mahdollisesti yhdessä järjestettävistä erityispalveluista. Tässä yhteistyössä onnistuminen ja toiminnan juurtuminen pysyväksi käytännössä on myös koko hankkeen onnistumisen ydin. Työ on nyt saatu hyvälle alulle, ja toivottavasti tämä vielä hento taimi juurrutetaan tukevaksi puuksi tulevien vuosien aikana.

Millaisia haasteita sitten liittyy monitoimijaiseen, useita eri kuntia ja toimialoja koskevaan toiminnan juurruttamiseen? Yleisellä tasolla voidaan todeta, että suurimpana hidasteena ovat olleet pitkään perinteeseen pohjaavat hallintokunnittaiset organisaatio-rakenteet ja toimintatavat, jotka jäykistävät poikkihallinnollista yhteistyötä. Hyvätkin perinteet muuttuvat jäykiksi, jos toimintaa ohjaa organisaation hallintokaavio eikä asiakkaan tarve palveluihin.

Myös henkilöstö- ja taloudellisten resurssien niukkuus vaikuttaa siihen, että voimavarojen kohdentaminen toimintaan ei onnistu toimijoiden hyvästä halusta huolimatta. Taloudelliset resurssit on budjetoitu sekä hankintojen että henkilöstöresurssien osalta tietyn organisaation käyttöön. Tulevaisuudessa saattaisi olla mielekästä – ei vain Lahden seudulla vaan laajemminkin valtakunnassa – että toimialat ylittävään toimintaan olisi erillinen budjetoitu osuus. Esimerkiksi yhteistyö syrjäytymisen ehkäisemiseksi voitaisiin nähdä tällaisena yhtenä kokonaisuutena. Voitaisiin menetellä myös niin, että kukin hallintokunta budjetoisi määräsunnan yhteistyölle syrjäytymisen ehkäisyä varten.

Päijät-Hämeen kuntien prosessinohjaajien kokoontumisissa löydettiin paljon hyviä työkäytänteitä lasten ja nuorten tukipalveluihin. Huomionarvoista on kuitenkin, että moni työntekijä tekee työtään varsin yksin ja oman hallintokuntansa sisällä. Tällöin asiakkaat, siis lapset ja nuoret perheineen, voivat kokea tulevansa siirrellyiksi tarpeettomasti palvelupisteestä toiseen ilman, että heitä palvelevien toimijoiden välillä näkyisi perusteltua työnjakoa. Tukipalveluista ei muodostu jatkumoa, joka veisi asiakkaan asiaa eteenpäin. Jatkumon syntyminen vaatii yhteistä työnäkyä, joka puolestaan syntyy kohtaamisista ja yhteistyöstä. Eri hallintokuntien tulisi eri organisaatiotasolla suunnitella yhteistyössä palvelujen tehokasta tuottamista. Yhteissuunnittelu lisäisi yhteisymmärrystä ja mahdollistaisi kokonaisuuksien näkemisen.

Haasteena on lisäksi se, että Onnistuvat opit -hanke mielletään paikka paikoin kertaluonteisena projektina eikä pitkäaikaiseen ja pysyväluonteiseen ongelmaan puuttuvana kehittämisprosessina. Siksi toiminnan kirjaaminen myös

”Käytänteiden vakiintumisen edellytyksenä on toimintojen selkeä vastuutus ja kirjaaminen”

näitä tehtäviä hoitavien henkilöiden toimenkuviin olisi tarpeellista, jotta toimintaan ei pääsisi syntymään katkoksia mahdollisten henkilövaihdosten yhteydessä. Se, että toiminta saa kasvat on aina tärkeää ihmisten yhteistyössä. Toiminnan pitkäjänteisyyden turvaamiseksi paikallinen toiminta prosesseineen tulisi kuitenkin myös dokumentoida tarkasti sekä vastuuttaa tehtävien hoitaminen myös tehtävä-, toimi- tai virkakohtaisesti. Nuorten parissa tehtävän työn on jatkuttava katkoksitta, vaikka tekijät vaihtuisivatkin.

## Liite I. Toimenpideohjelma. Lahden kaupunkiseudun seutuhallinto

Hyvien käytänteiden vakiinnuttamiseksi Päijät-Hämeessä tulee ottaa käyttöön seuraavat toimintamallit

### Toimenpideohjelma

1. Varhais-, esi-, perus- ja toisen asteen koulutuksessa tulee yleis- ja erityisopetuksen ja oppilashuollon muodostaa saumaton, joustava ja yhtenäinen tuenjärjestämiskäytäntöjen jatkumo asiakirjoissa ja yksiköitten arkikäytänteissä. Erityisopetuksen hyvät käytännöt tulee ulottaa yleisopetukseen nykyistä tiiviimmin:
  - tehokas tuen tarpeen tunnistaminen
  - joustavat tuen järjestämiskäytännöt
  - toimivat tiedonsiirtokäytännöt koulutuksen nivelvaiheissa
  - moniammatilliset poikkihallinnolliset alueelliset työryhmät koordinoivat jatkumon käytännön toteuttamisen
2. Käynnistetään alueellisten ja maakunnallisten resurssikeskuskoulujen verkoston (Perttu-koulut) toiminta ja konsultoivien erityisopettajien työ tukemaan lähikouluja vastaamaan tukea tarvitsevien oppilaiden tarpeisiin.
3. Perusopetuksen oppilashuollossa kootaan sellaiset yksittäistä nuorta koskevat oppimisvalmiuksiin liittyvät tiedot, jotka ovat tarpeellisia tuettaessa oppilasta hänen siirtyessään perusasteelta toiselle asteelle. (esimerkiksi siirtohojks) Perusopetuksen opinto-ohjaajat välittävät tiedot toisen asteen oppilaitosten opiskelijahuollon henkilöstölle esimerkiksi opinto-ohjaajille.
4. Toisen asteen oppilaitoksen henkilökunta järjestää nuoren tarvitsemat opetus- ja tukitoimenpiteet lukuvuoden alusta alkaen.
5. Opiskelujen keskeytymisvaaran uhatessa toisen asteen oppilaitoksen opiskelijahuoltohenkilöstö on yhteydessä kunnan/alueen moniammatillisen yhteistyöryhmästä nimetyn yhteyshenkilön kanssa.
6. Opiskelija, huoltajat, opiskelijahuoltohenkilöstö ja moniammatillisen työryhmän työntekijät laativat yhteistyössä nuorelle sopivan toteutuskelpoisen suunnitelman nuoren osallisuuden tukemiseksi yhteiskunnassa ja seuraavat suunnitelman toteutumista.
7. Moniammatillisen, poikkihallinnollisen yhteistyöryhmän toiminta on:
  - säännöllistä
  - koollekutsuja on nimetty
  - yhdyshenkilöt on nimetty
  - yhteistyöhön osallistuminen on aina kirjattu tätä työtä tekevien tehtäväkuvauksiin.
  - ryhmä edustaa kattavasti eri hallintokuntia ja organisaatioita: opetus, sosiaalitoimi, terveystoimi, nuorisotoimi ja mahdollisesti kolmas sektori

## Vastustamaton esitys – millaista nuorten palvelumallia kannattaisiin?

*Jari Andersson*

Yksi tärkeimmistä ihmisen elämänvaiheista on murrosikä ja aika ennen aikuistumista. Elämänkaaren alkutaival kaikkineen on hyvän ja tasapainoisen elämän kannalta erittäin tärkeä. Perheen ja vanhemmuuden merkitys lapsen kasvun kannalta on huomattava. Kaikenlaiset nuoren kasvun alkutaipaleella tapahtuvat muutokset ovat nuorelle aina haasteita. Perheessä tapahtuva alkoholinkäyttö, perheen hajoaminen tai se, että vanhemmuus on hukassa, vaatii muilta lapsen ja nuoren kanssa toimivilta herkkyyttä havaita tilanne ja antaa lapselle, nuorelle ja myös hänen huoltajilleen tarvittavaa tukea.

Murrosikä on nuorelle, hänen perheelleen ja koululle sekä haaste että mahdollisuus. Heti, kun tarvetta ilmenee, on aloitettava oppilaiden kanssa dialoginen vuoropuhelu tulevista jatko-opinnoista. Koulunkäyntiin liittyvät oppimisvaikeudet ja niiden taustalla olevat syyt on selvitettävä. Ammatinvalinta on nuorelle erittäin haasteellinen tehtävä ja vuoropuhelun kautta nuori laajentaa omaa käsitystään eri vaihtoehdoista. Keskustelut ovat väline vastuuttaa nuori itse omasta urapolustaan. Kun on selvinnyt, mitä nuori haluaa aikuisena tehdä, määrätty hänen opiskeluvaihtoehdonsa ja usein löytyy myös motivaatio suorittaa opinnot paremmin. Päätöluokalla nuoren tekemä ratkaisu jatko-opiskelupaikasta on merkittävä. Päätöksellä on pitkäjänteisiä vaikutuksia koko elämää ajatellen. Tärkeää on, että nuorella on jokin suunnitelma tulevasta. Olisi hyvä olla vielä varasuunnitelma, jos kaikki ei menekään aiotun suunnitelman mukaisesti. Eduksi on, jos näkemys tulevasta on mahdollisimman realistinen ja myös huoltajan hyväksymä.

### Opinto-ohjauksen merkitys kasvanut

Ennen peruskoulun jälkeistä valintaa, nuoren on saatava riittävästi tietoa eri vaihtoehdoista ja omista henkilökohtaisista ominaisuuksistaan aiotun vaihtoehdon suhteen. Oppilaanohjauksen merkitys on suuri. Nykykoulussa oppilaanohjaus kuuluu kaikille, ei pelkästään yläkoulun oppilaanohjaajille vaan jokaiselle opettajalle opetettavasta aineesta riippumatta.

Vaikka oppilaanohjausjärjestelmä ja peruskoulun opetussuunnitelman perusteet ovat valtakunnallisia, alueellinen vaihtelu esimerkiksi toiselle asteelle sijoittumisen suhteen on suurta. Myös se, että nuori sijoittuu alalle, josta on mahdollisuus työllistyä, on tärkeitä niin nuorelle kuin yhteiskunnallisestikin. Jos nuoren valinta on väärä, on nuori voinut joltakin toiselta paikan ja motivoitumattomana helposti keskeyttää opiskelunsa.

On tilanteita, jolloin päätöluokan jälkeen nuorelle ei avaudu mitään jatko-opintopaikkaa. Tällöin tilanne on vakava. Syrjäytymisriski kasvaa merkit-

tävästi. Kaikki opiskelupaikkaa vaille jääneet eivät luonnollisestikaan ole syrjäytyneitä. Joillekin välivuosi opiskelusta on omaa tilannetta selkeyttävä ja motivoiva. Osalle vuosi voi olla kohtalokas. Tästä syystä erilaiset toimintamallit nivelvaiheessa ja erityisesti poikkeustilanteita ajatellen ovat tärkeitä niin nuoren kuin hänen perheensä ja kaikkien perheen ympärillä toimivien sidosryhmien kannalta.

Yhteiskunnallisesti on hyvin tärkeää, että jokainen nuori tekisi oikean valinnan ja sijoittuisi oikealle alalle. Yhteiskunnalla ei ole varaa antaa yhdenkään nuoren tipahtaa raiteilta. Syrjäytymisestä johtuvat inhimilliset kärsimykset ja syrjäytymiseen liittyvät yhteiskunnalle aiheutuvat kustannukset ovat suuria.

### **Nivelvaihytyö Vammalan seudulla – yhteinen näky ja tahtotila**

Vammalan seutukunnassa havahduttiin 2000-luvun alussa siihen, että osa nuorista ei sijoittunut oikeaan opiskelupaikkaan. Oppilaanohjaus ja opiskelijan tiedot eri vaihtoehdoista olivat riittämättömiä. Keskeyttämisprosentit toisella asteella olivat suuria, ja työelämän ja työvoiman vastaavuus oli heikkoa. Mainitut seikat ovat juuri niitä kehittämiskohteita, joihin minkä tahansa koulun ja oppilaitoksen tulisi pystyä vastaamaan. Vammalan seudulla perusaste, toinen aste ja työvoimahallinto löysivät toisensa. Erityisesti ammatillisen toisen asteen ja peruskoulun yhteistyö lisääntyi merkittävästi.

Tuloksekkaan nivelvaihyhteistyön aloittaminen oli mahdollista, koska muodostui yhteinen näky ja tahtotila tavoitteista. Yrityselämän vaatimukset merkitsivät kehittämistarpeita ammatillisten koulutuslinjojen suhteen. Perusopetuksen henkilöstön mielipiteiden on tarvinnut muuttua niin, että ammatilliseen koulutukseen suhtaudutaan aitona ja hyvänä vaihtoehtona. Nuorelle on tärkeää, että hän sijoittuu heti oikeaan paikkaan eikä tapahdu niin sanottua negatiivista keskeyttämistä. Negatiivisella keskeyttämisellä tarkoitetaan sitä, että nuori ei sijoitu mihinkään uuteen opiskeluvaihtoehtoon keskeyttämisen jälkeen.

Peruskoulun yläluokilla on keskitytty syrjäytymisen kannalta ennaltaehkäisevien toimien kehittämiseen. Näitä toimia suunniteltaessa on pidetty tärkeänä sitä, että mahdollisimman varhaisessa vaiheessa voidaan puuttua mihin tahansa epäkohtiin, jotka haittaavat nuoren koulussa menestymistä tai kehitystä. Koulu ei pysty yksin tehokkaaseen oppilashuollolliseen toimintaan. Onnistuakseen tehtävässä koulun on tehtävä tiivistä yhteistyötä perheen ja kaikkien eri sidosryhmien kanssa. Tärkeitä viranomaistahoja on muun muassa sosiaali- ja terveydenhuoltohenkilöstö. Muita ennaltaehkäiseviä toimintamalleja on kiusaamiseen puuttumisen malli ja poissaolojen seurantaan suunniteltu toimintamalli. Nivelvaiheeseen on kehitetty seutukunnallinen nivelvaihyprosessimalli, jonka mukaan alueella toimitaan. Tehokas oppilashuolto – yhdessä toimivan oppilaanohjauksen ja toisen asteen koulujen kanssa – on taannut erittäin hyviä tuloksia Vammalan seudulla. Nivelvaihyhteistyötä on kannat-  
tanut tehdä sekä inhimillisestä näkökulmasta katsoen että myös taloudelliset



seikat ymmärtäen. Yhteiskunnalle koituvat kustannukset ovat varsin merkittäviä, jos nuori ei opiskele eikä hanki itselleen mielekästä työtä.

Niille nuorille, jotka eivät saa ensimmäisellä kerralla toisen asteen opiskelupaikkaa tai eivät tiedä, mihin ammattiin hakeutuisivat, on kehitetty ammatti-10 eli peruskoulun jälkeinen lisäluokka, jossa nuorella on mahdollisuus vuoden aikana korottaa päättötodistuksen numeroitaan ja tutustua erilaisiin toisen asteen tarjoamiin mahdollisuuksiin. Tärkeäksi osaksi ammatti-10:n opetussuunnitelmaa on muodostunut sosiaalisten taitojen kehittäminen ja arjen hallinnan taidot.

Vammalan seutukunnan alueella on myös muita lisäopetusta tarjoavia vaihtoehtoja, muun muassa teoriapainotteinen 10-luokka Karkun evankelisella opistolla. Tämä opiskelumuoto antaa mahdollisuuden suorittaa myös myöhemmin peruskoulun oppimäärän. Tällainen tarve voi olla muun muassa nuorilla, jotka ovat keskeyttäneet opinnot jo useita vuosia sitten. Nuorille mielenterveyskuntoutujille on tarjolla erillinen valmentavan koulutuksen linja ammattiopisto Luovin Karkun yksikössä.

Oppilashuoltotoiminta on opetussuunnitelman perusteisiin normitettua toimintaa perus- ja toisella asteella. Hyvästä tahdosta kuitenkin on edelleen varsin paljon kiinni, järjestetäänkö muun muassa yhteistapaamisia perheen ja eri viranomaisten kesken. Jos kaikkialla valtakunnassa halutaan jokaisen nuoren pysyvän mukana, olisi laadittava selkeät ohjeet eri viranomaisille yhteistoiminnasta. Viranomaisyhteistyön merkitys on erittäin suuri tilanteessa, jossa nuori toisen asteen aikana on vaarassa keskeyttää eikä ole aikeissa jatkaa mihinkään uuteen opiskelupaikkaan. Jos yksikössä toimivat työntekijät eivät reagoi tilanteeseen ja nuori sekä perhe ei syystä tai toisesta pysty tai osaa hakea apua, on ensimmäinen askel syrjäytymisen suuntaan otettu. Kaikki yhteistyötahot toimivat tehokkaammin, kun yksikin yhteispalaveri on järjestetty. Yhteispalaverissa kartoitetaan nuoren nykytila. Samalla sovitaan yhdessä nuoren ja mahdollisuuksien mukaan myös perheen kanssa tulevista toimintatavoista ja siitä, mitä tapahtuu tulevien kuukausien aikana.

## Varhainen puuttuminen on vaikuttavinta

Yhteistyöpalaverien järjestämisen tarvetta ei ole kovin usein. Ne on kuitenkin järjestettävä aina, kun nuoren elämässä tapahtuu merkittävä muutos negatiiviseen suuntaan. Erityisesti tilanteessa, jossa nuori on jäämässä täysin omilleen, on järjestettävä palaveri. Ongelmat ovat usein moniulotteisia. Taustalla saattaa olla mielenterveyteen liittyviä haasteita, runsasta alkoholin käyttöä, masentuneisuutta tai jokin muu epäkohta, joka hankaloittaa normaaleilla raiteilla pysymistä. Nuorelle, hänen perheelleen ja viranomaistahoille yhteispalaverista on poikkeuksetta hyötyä. Lähtökohta on se, että puhutaan avoimesti nuoren tilanteesta. Vuorovaikutuksen keinoin pyritään siihen, että kaikille yhteistyöpalaveriin osallistuville syntyisi realistinen näkemys nuoren sen hetkisestä tilanteesta. Tavoitteena on se, että jokaisella on todenmukainen tilannekuva.

Palaverissa on myös helppo tehdä yhteisiä päätöksiä toteutettavista toimituksista sekä siitä, mitä asioita nuori itse, hänen perheensä ja viranomaiset tekevät. Minkä tahansa yhteistyötahon on helppo jatkaa tästä, sillä työtä ei tarvitse jokaisella kerralla aloittaa alusta.

Toisinaan yhteistyöpalaverissa, jossa nuoren asioita on selvitetty, on havaittu, että nuori ei aio osallistua mihinkään suunniteltuun ratkaisuun huolimatta siitä, että hänelle on selvitetty tilanne ja sen seuraukset. Tämäkin on hyvä yhdessä kuulla nuoren itsensä ilmoittamana. Vastuu on tällöin nuorella ja hänen perheellään. Nuorella on tiedot tahoista, joihin ottaa yhteyttä, jos mieli muuttuu. Yhteistyöpalaverit toimivat myös niin sanotun saattaen vaihtamisen välineenä. Epäonnistuneissakin tilanteissa jatkotyöskentely nuoren ja perheen kanssa tulisi kuitenkin varmistaa tavalla tai toisella. Vastuutaho tulisi selkeästi määritellä.

Peruskoulun kehittäminen on jatkuvaa. Erityisesti kodin ja koulun välisen yhteistyön merkitys on kasvanut. Opettajien valmiudet toimia muissakin tilanteissa kuin pelkästään kasvatus- ja opetustehtävissä on parantunut. Kun lasta ja nuorta voidaan auttaa ja ohjata laaja-alaisesti, on opettajalla mahdollisuus suorittaa onnistuneesti perustehtävänsä. Ennaltaehkäisevät toimet ovat parempia kuin tulipalojen sammuttelu.

## **Yritysten ja oppilaitosten yhteistyön tiivistäminen tuottaa tuloksia**

Vammalan seudulla on pulaa osaavasta työvoimasta useilla eri teollisuuden aloilla. Ammatilliseen koulutukseen ja nykyaikaisiin kone- ja laitosinvestointeihin on seudun ammatillisessa koulutuksessa panostettu. Näiden resurssien kasvattamisella on kyetty tarjoamaan opiskelijoille laadukasta ammatillista opetusta. Ammatillisten oppilaitosten suosio jatko-opiskelupaikkana on ollut kasvussa. Niille aloille, joihin työntekijöitä on tarvittu, on myös sijoitettu opiskelemaan. Vammalan seudun ammatillisen koulutuksen kuntayhtymä on yhdessä alueen peruskoulujen kanssa saanut aikaan sen, että hakeutumismäärissä on tapahtunut merkittävä muutos ammatillisen toisen asteen hyväksi. Yrityselämän arvostama ammattilukiovaihtoehto on kasvattanut jatkuvasti suosiotaan.

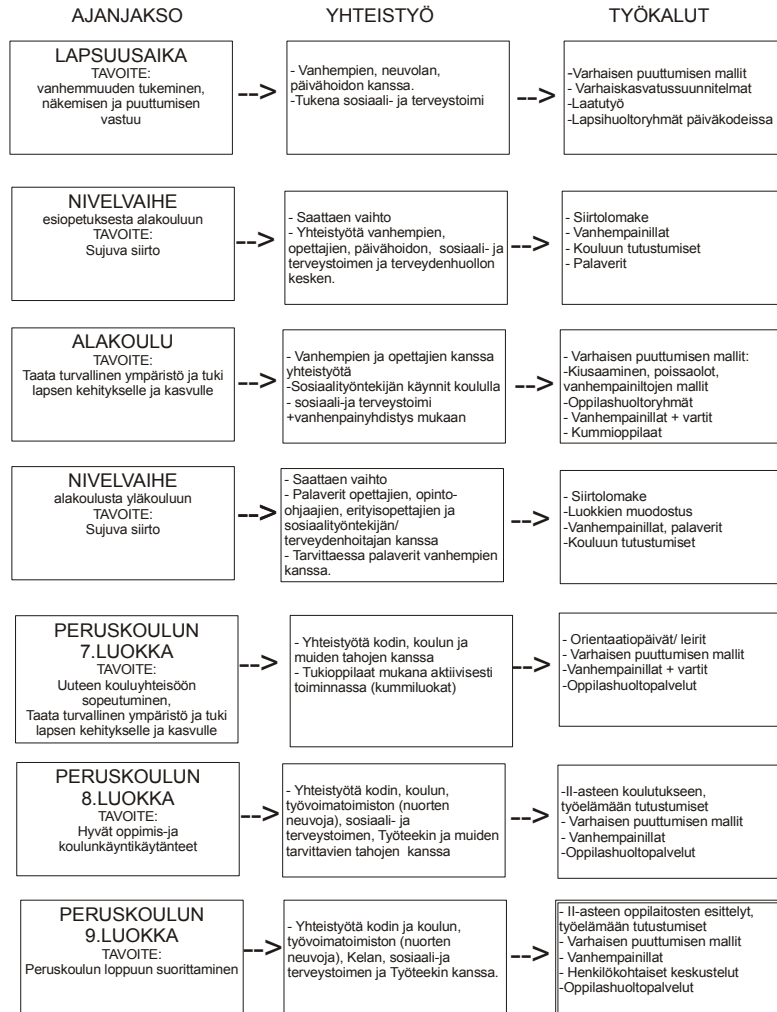
Toisen asteen opintoihin ohjaaminen on keskeinen haaste tulevaisuudessa peruskoululle. Yhteistyöllä toisen asteen oppilaitosten kanssa on onnistuttu vähentämään vääriin valintoihin perustuvia keskeyttämisistä. Toisen asteen ja yrityselämän tiivis yhteistyö on mahdollistanut nopean työelämään siirtymisen. Työmarkkinavalmiuksien kehittämisessä ja työelämään poluttamisessa tarvitaan työvoimahallinnon, yrityselämän ja oppilaitosten tiivistä yhteistyötä. Lisäksi oikean tiedon saaminen jokaiselle reaaliaikaisesti on tärkeää. Tästä syystä seutukunnalla on työn alla sähköisen palvelukartan luominen yhdeksi keskeiseksi informaatiokanavaksi. Tärkeässä osassa nivelvaiheessa ovat opinto-ohjaajat. Yhteistyössä seutukunnan opinto-ohjaajien kanssa on kehitetty siirtymistä helpottava siirtolomake. Opintojen keskeyttämisen seuranta

ja sitä kautta yhteisten toimien jatkuva kehittäminen on yksi opinto-ohjaajien tärkeimmistä tehtävistä. Nivelvaiheprosessia on työstetty Vammalan alueella neljän vuoden ajan. Prosessi on seutukunnallistettu ja luotu prosessille kiinteä seutukunnallinen yhteistyöverkosto.

Seutukunnallinen kehitystyö on ollut haastavaa. Pitkät matkat ja kuntien erilaiset henkilöstöresurssit ovat vaatineet toimivalta verkostolta joustamista. Seutukunnallisesti on kuitenkin tajuttu se, että yhdessä ollaan enemmän. Yhteisen näkemyksen luominen on ollut hyvin rikastuttava kokemus. On opittu toimimaan yhdessä. On myös ymmärretty se, ettei kaikkea tarvitse tehdä alusta alkaen yksin vaan tehtäviä jakamalla saadaan nopeastikin hyviä tuloksia aikaan.

Seuraavassa kuviossa on tiivistetty Vammalan ja lähikuntien nuoria koskevat toimenpiteet prosessikuvauksena. Kaaviossa määritellään lapsuuden ja nuoruuden tärkeät siirtymävaiheet, siirtymävaiheissa toimivat yhteistyön osapuolet, toimenpiteet ja käytössä olevat työkalut.

**VAMMALAN JA LÄHIKUNTIEN  
LASTEN- JA NUORTEN NIVELVAIHEPROSESSI**  
Vammala, Äetsä, Huittinen, Punkalaidun, Mouhijärvi, Lavia, Kiikoinen,  
Suodenniemi, Huittinen, Ammatillisen koulutuksen kuntayhtymä ja muut oppilaitokset



Kuvio 1. Vammalan ja lähikuntien lasten- ja nuorten nivelvaiheprosessi

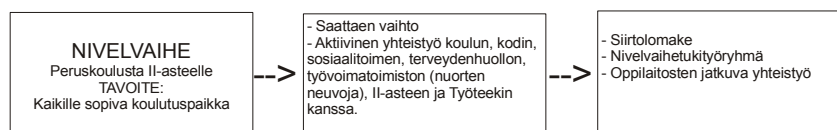
**AJANJAKSO**

**YHTEISTYÖ**

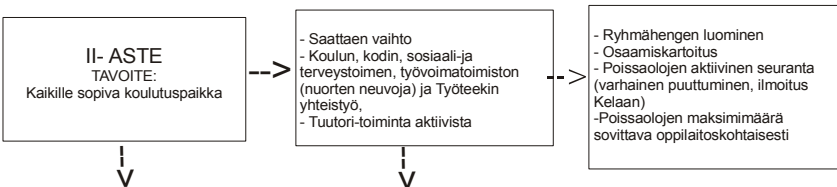
**TYÖKALUT**

**JOS PERUSKOULU JÄÄ SUORITTAMATTA:**  
 -Peruskoulun loppuun suorittaminen.

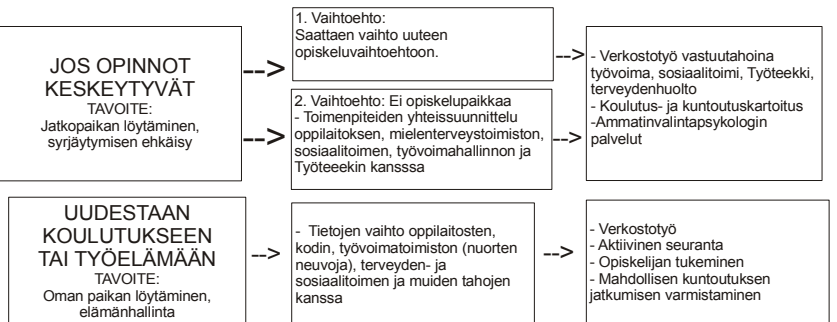
**NIVELVAIHEEN TUKIRYHMÄPALAVERI:** Vuosittaiset kokoukset loppukeväästä ja alkusyksystä verkoston kesken (Peruskoulu, ammattikoulu, lukio, perusturva, terveydenhuolto, työvoimatoimisto, Työteekki). Verkoston koolle kutsujana perusopetuksen rehtorit.



**LISÄOPETUS:** Numeroiden korotusmahdollisuus tai muun koulutuksen ulkopuolelle jääminen. Vaihtoehtoina mm. Karkun evankelisen opiston kymppi-luokka, Sylvään koulun ja Ammattikoulun Ammatti 10-luokka



**JOS POISSAOLOT ALKAVAT:** TAVOITE: Ehkäistä opintojen keskeytyminen  
 - Ryhmänohjaaja yhteydessä opiskelijaan , vaihtoehtojen kartoitus--> Opiskelijahuoltoryhmä (vastuu eteenpäin ohjauksesta) --> Yhteistyön lisääminen työvoimatoimiston (nuorten työvoimaneuvoja) ja sosiaalitoimiston kanssa.  
 - Palaverit tukiverkon kanssa AINA.



## Nuorten osallisuus ja osallistuminen turvattava

Kaupungin ylimmän luottamus- ja virkamiesjohdon tehtävänä on varmistaa ja edistää virallisilla päätöksillä toiminta, joka mahdollistaa ja edistää nuorten osallistumista. Keskeisiä toiminnan välineitä ovat kaupungin strategiatyö, talousarvion laadinta, kunnan opetussuunnitelman painotukset ja hallinto- tai johtosääntöön tehtävät merkinnät. Oppilaskuntatoiminta on kirjattu opetussuunnitelman perusteisiin niin alakoulujen kuin yläkoulujenkin osalta. Lisäksi Vammalassa on toteutettu Lasten ja nuorten hyvinvointipoliittinen selvitys, mikä on tarkoitus seutukunnallistaa.

Hyvät käytännöt ovat vakiintumassa seutukunnallamme. Siirtolomake on laajasti käytössä perusopetuksessa ja alueen toisen asteen oppilaitoksissa. Oppilaskuntatyö on kaikilla kouluasteilla pysyvissä käytänteissä.

Valtakunnallinen palvelurakennemuutos etenee alueellamme. Tällä hetkellä selvitetään uuden kaupungin perustamisen mahdollisuuksia Punkalaitumen, Mouhijärven, Vammalan ja Äetsän kesken. Selvityksen alla on se, voidaanko perustaa uusi kaupunki vuoden 2009 alusta alkaen. Työnimenä uudella kaupungilla on tällä hetkellä Sastamala. Uudessa kaupungissa olisi lähes 30 000 asukasta.

Tulevaisuudessa kaupungin hallintokunnat jäävät historiaan ja prosessio-organisaatioperusteinen toiminta käynnistyy. Oppilaskuntatyö, nuorisovaltuuston toiminnan kehittäminen, seudullinen nivelvaihtely, nuorisotyön kehittäminen ja kaikkien kuntalaisten vaikuttamis- ja osallistumismahdollisuuksien parantaminen suunnitellaan elämäntapaajattelun mukaisesti.

Nykyisellä toiminnalla on merkittävä kosketuspinta seutukunnan nuoriin. Varhaisen puuttumisen mallit ja nivelvaiheprosessimalli koskevat välillisesti vajaata viittä tuhatta nuorta. Siirtolomakkeen täyttää vuosittain noin 400 oppilasta ja seudullisen lisäopetuksen piirissä opiskelee noin 50 nuorta. Onnistuvat opit -projekti on nopeuttanut käytänteiden ja kehitteillä olleiden mallien vakiinnuttamista. Ilman projektia olisi tuskin saatu kehitettyä sähköistä palvelukarttaa.

## Hyvä yhteistyö toiminnan periaatteeksi

On varmasti kaikkien yhteinen tavoite, että laudalle saataisiin kaikki kymmenen tikkua. Osa laudalta tipahtaa, osa tipautetaan ja osa haluaa tipahtaa itse. Ikäryhmät ovat pienentyneet vuosi toisensa jälkeen. Kehitys on valtakunnallinen. Jokaisen nuoren eheä ura- ja opintopolku on kaikille tärkeä. Jos halutaan kaikkien pysyvän mukana, on tiettyjen asioiden oltava kunnossa niin valtiollisella kuin kunnallisellakin tasolla. Lainsäädännöllisesti on edelleen varmistettava hallintokuntarajat ylittävä yhteistyö. Yhteistyötä on ehdottomasti tehtävä kaikissa perusasteen ja toisen asteen nivelvaiheissa myös työvoimahallinnon, sosiaalitoimen ja terveydenhuollon organisaatioiden kesken.

Olisi erinomaista, jos jokaiselle kunnalle voitaisiin asettaa tavoitteet osallisuuden lisäämiseksi ja syrjäytymisen vähentämiseksi. Näin olisi erittäin helppo saada tietoa kunnan toimien vaikuttavuudesta ja suunnata kunnan toimintaa. Arviointi ja toimintaan sitouttaminen kuuluu ehdottomasti keskeisimmälle luottamus- ja virkamiesjohdolle. Hallitusten ja johtoryhmien sitouttaminen toimintaan kaikissa toiminnan vaiheissa on erittäin tärkeää. Muutoin kuin normiohjauksella ei tätä sitoutumista tapahtune kovin nopeasti, jos lainkaan.

Lisärahoitusta ei tarvita perustason toimissa. Yksinkertaisilla toimilla ja hyvällä yhteistyöllä pystytään hyvin tehokkaasti pitämään kaikki kymmenen tikkua laudalla. Niistäkin, jotka itse eivät halua pysyä laudalla, on hyvä olla tieto, mistä löytyvät nämä syystä tai toisesta täysin avusta kieltäytyvät.

Pysyvien rakenteiden muuttaminen toiminnan muuttuessa ja kehittyessä on tärkeää. Hyvänä esimerkkinä on oppilaskuntatyö kaikilla kouluasteilla ja poissaolojen toimintamallin ottaminen osaksi normaalia toimintaa. Nivelvaiheyhteistyö on ollut huomattavasti haasteellisempaa järjestää, koska eri järjestäjätahoja on lukuisia. Tällöin toimivan verkoston jokaisen osan on oltava vastuullinen omasta alueestaan. Jos tahtotila ei olisi ollut kunnossa, mitään ei olisi tapahtunut suuntaan tai toiseen. Jos toimivat rehtorit eivät olisi sitoutuneet nivelvaiheyhteistyöhön, olisivat kokeilut jääneet kokeiluiksi. Se vaara on edelleen olemassa. Tosin palaaminen aikaisempaan on jo huomattavasti hankalampaa, sillä hyvän toiminnan vaikutukset ovat niin vakuuttavia. Toiminnan jatkuvuuden varmistamiseksi kaikissa organisaatioissa on tehty vähintään johdantatasoisia päätöksiä sitoutumisesta syrjäytymisen ehkäisemiseen.

Jokaisessa kunnassa tulisi valmistella lapsi- ja nuorisopoliittinen ohjelma, joka päivitetäisiin määräajoin. Toimintaa johtamaan tulisi perustaa hallintokuntarajat ylittävä ohjausryhmä, johon kuuluisivat toiminnasta vastaavien lautakuntien puheenjohtajat ja toiminnasta vastaava virkahenkilöstö. Nuorten äänen pitäisi kuulua aina mukana. Ohjausryhmässä tulisi ehdottomasti olla alueen toisen asteen yksiköiden edustus. Jos toiminnallinen alue on hajanainen ja ulottuu useiden kuntien alueelle, tulisi toiminta toteuttaa vähintään yhteistoiminta-alueen tasoisena.

”Lisärahoitusta ei tarvita perustason toimissa. Yksinkertaisilla toimilla ja hyvällä yhteistyöllä pystytään hyvin tehokkaasti pitämään kaikki kymmenen tikkua laudalla”

## Johdon asema ja rooli projekteissa

*Kirsti Mäensivu*

*Mitä projekteissa opittiin? Mitä projekteista jäi jäljelle? Miksi projekteissa syntyneitä työkäytänteitä ei ole viety osaksi normaalia toimintaa? Mihin johto häipyy projekteissa? Näitä asioita on moni kysynyt. Niin minäkin (Mäensivu, 2006.)*

Tässä artikkelissa jatkan näiden samojen kysymysten parissa, joita olen aieminkin käsitellyt. Pohdin johdon roolia projektien toteuttamisessa omien kokemusteni perusteella. Erilaiset lähinnä opetustoimessa saadut projektikokemukset vuosilta 2000–2007 muodostavat tämän artikkelin kokemuksellisen aineiston. Menetelmänä on muistelu ja kokemusten pohdiskelu jälkikäteen.

Oma asemani projekteissa on monitahoinen kuten kaikilla esimiehillä. Tilanteesta riippuen olen eri tavoin vastuussa projektin ennakkovalmistelusta, käynnistämisestä, toteuttamisesta, arvioinnista ja tulosten siirtämisestä käytäntöön. Yhtäältä joudun innostumaan ja vakuuttumaan eri tahojen esittämistä ideoista ja projektien tarpeellisuudesta. Toisaalta tehtäväni on myös vakuuttaa esimiehet, luottamushenkilöt, rehtorit ja opettajat hankkeiden tärkeydestä. Jatkuvaa ponnistelua vaatii myös se, että säilytän tuntuman koulun arjesta syntyviin projektialoitteisiin.

Artikkelin alussa pohdin johdon sitoutumisen moninaisuutta, projektien roolia johdon työvälinaana ja projektien sovittamista organisaation muuhun toimintaan. Tämän jälkeen pohdin projekteissa haetun muutoksen syvyyden ja laajuuden vaikutuksia projektien onnistumiseen. Tämän jälkeen tarkastelen, minkälaisia haasteita projektit tuottavat johtamistyöhön.

Tämän tekstin kirjoittamista on ajoittain siivittänyt huono omatunto. Olenko tukenut projektityöntekijöitä, onko tukeni tullut tueksi vai vaatimukseksi, olenko ymmärtänyt projektin idean? Aiheen pohtiminen on kuitenkin lievittänyt tunteita. On ollut avartavaa huomata, että oleellista johdon sitoutumisessa on sittenkin kuunteleminen, läsnäolo ja välittäminen.

### Johdon sitoutumisen moniulotteisuus

Määrittelen projektin määräaikaiseksi toiminnaksi, jossa pyritään ratkaisemaan joko jonkin ennalta asetettu ongelma tai löytämään uusia ideoita. Projekti voi olla itse ideoitu ja käynnistetty tai jokin ulkopuolisen tahon käynnistämä ja rahoittama. On itsestään selvää, että johdon intressit projekteihin lähtemisessä vaihtelevat sen mukaan, kuinka läheiseksi ja merkittäväksi johto projektin kokee. Tässä kirjoituksessa ajattelen ensisijaisesti organisaation ulkopuolelta tulleita ja rahoitettuja projekteja. Tautologian vähentämiseksi käytän projektista myös hanke-sanaa.



Käynnistyipä projekti kenen tahansa aloitteesta, nähdään johdon sitoutuminen yhtenä projektien onnistumisen keskeisenä edellytyksenä. Johdon sitoutumisesta vaaditaan myös todisteita. Sitoutumisen varmistamiseksi johdolle järjestetään erillisiä tapaamisia, heille toimitetaan materiaalia ja heiltä pyydetään arviointeja. Sitoutumisella haetaan vakuuksia siihen, että projekti otetaan vakavasti, tulokset hyödynnetään ja aiotut muutokset toteutetaan. Harvinaisen pitkälle johdon sitouttaminen on viety Onnistuvat opit -hankkeessa, jossa jo projektin aloitusvaiheessa edellytettiin kirjallista vakuutta toimintojen jatkamisesta.

Sitoutumisen korostaminen kertonee rahoittajien tarpeesta varmistua, että projektit hyödynnetään organisaatioissa ja niihin suhtaudutaan vakavasti. Käytännössä johdon sitoutuminen ei kuitenkaan ole yhden ihmisen sitoutumista vaan koko esimiesketjun mukanaoloa. Johdon sitoutuminen on eräänlainen mahdollistamisten, vakuuttelujen ja innostamisten ketju, joka ulottaa lenkkinsä niin pitkälle, että lopulta työyksiköiden esimiehet ovat saaneet henkilöstönsä työskentelemään projektin tavoitteiden mukaisesti. Johdon sitoutuminen merkitsee monitasoisen esimiesketjun sitoutumista. Tässä ketjussa jokaisella on oma paikkansa ja vastuunsa.

Suuntauksena näyttää olevan, että sitoutumista lähdetään hakemaan mahdollisimman korkealta organisaatiotasolta luottaen siihen, että linjaorganisaatio huolehtii sitoutumisen leviämisestä ja osoittaa toiminnalle ajalliset ja taloudelliset resurssit.

## Projektit syntyvät ei kenenkään maalle

Projekteilla on viimeisen kymmenen vuoden aikana ollut erittäin merkittävä rooli julkisen sektorin palveluiden, palvelurakenteiden ja toimintakulttuurin kehittämisessä. Projekteilla innostetaan, ohjataan ja patistetaan kehittämistyöhön. Projekteissa kokeillaan ja kehitetään uutta. Normiohjauksen tilalla projektit ovat myös merkittävä ylemmän johdon ja valtiovallan ohjausväline.

Projektit syntyvät usein tilanteisiin ja tarpeisiin, joihin normaalin toiminnan kautta ei ole pystytty vastaamaan. Projekteissa etsitään uusia toimintatapoja, jotka ylittävät julkisen ja yksityisen, hallintokuntien ja ammattikuntien rajat. Etsitään uusia kumppanuuksia, ideoita, rahoitusmalleja ja toimintatapoja. Projektit ovat olleet oivallinen keino toimia rajapinnoilla, joita normaalissa arkisessa työssä on ollut vaikea läpäistä ja joille minkäänlainen ohjausvalta ei ole ulottunut. Projektit ovat syntyneet myös vastaamaan asiakastarpeisiin, joihin vastaaminen ei muuten luonnollisesti tunnu kuuluvan millekään toimialalle. Hankkeet ja projektit tunnistavat myös uusia palvelualueita, joilla ei ole vakiintuneita toimintatapoja. Näillä alueilla myös kehittämistyön toteuttamisessa on vaikeuksia ammattikuntien ja toimialojen varjellussa omia reviiereitään ja resurssiaan. Nuorten syrjäytymistä ehkäisevät projektit ovat oiva esimerkki tällaiselle katvealueelle syntyneestä toiminnasta.

Se, millaisen merkityksen paikallinen johto antaa tällaisille rajapinnoille

ja katvealueille syntyneille projekteille, vaikuttaa suuresti siihen, mitä niiltä todellisuudessa odotetaan. Organisaation ulkopuolelta tuleville projekteille annetaan erilaisia merkityksiä. Toisille projekti voi merkitä pakkoa olla mukana ja toisille mahdollisuutta ja apua omaan johtamistyöhön. Projektit tarjoavat myös mahdollisuuden olla mukana ajankohtaisissa asioissa päivittämässä omaa tietotaitoaan, houkuttelevat rahoituksensa vuoksi ja avaavat ovia uusiin verkostoihin. Projekteilla on myös imago- ja julkisuusarvonsa. Johdon sitoutumisen taustalla voi olla mikä tahansa edellä mainituista tai monista mainitsematta jääneistä intresseistä.

Johdon projekteille antama merkitys vaikuttaa suoraan johdon sitoutumiseen. Osoituksena sitoutumisesta ovat johdon tuki sekä johdon hankkeeseen osoittamat ajalliset ja taloudelliset resurssit. Johdon sitoutuminen näkyy myös siinä, kuinka paljon johto käyttää hankkeessa omaa aikaansa, ja miten johto sijoittaa erilaiset projektit organisaatioon.

## Projektien sijoittuminen organisaation perustoimintaan

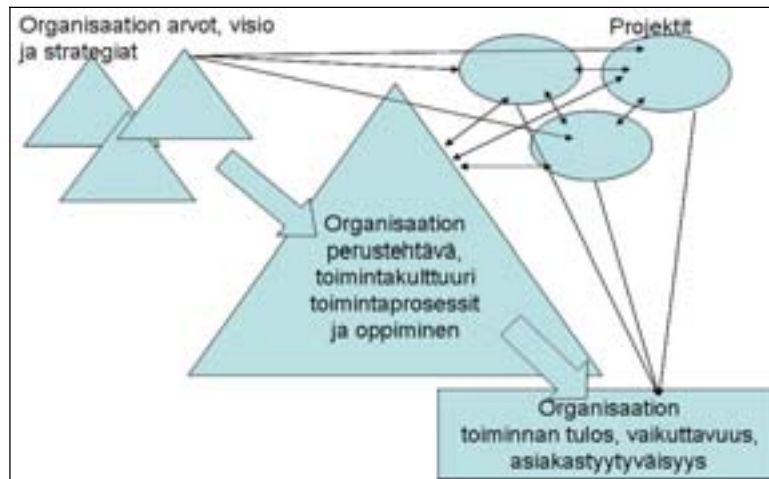
Projektin aseman ja tehtävän määrittely organisaatiossa on johdon tehtävä. Esimerkkejä hyvistä organisaation toimintaa tukevista ja uudistavista hankkeista on paljon. Valitettavan usein projektit eivät kuitenkaan löydä luontevaa paikkaa organisaatiossa vaan leijuvat jonkinlaisessa väli-tilassa. Tätä kuvastaa se, että perustyötä puurtavat työntekijät eivät aina hahmota, miten projektit liittyvät perustyöhön. Heidän mielestään erilaisia hankkeita ja projekteja on liikaa. He kyseenalaistavat niiden merkityksen ja ovat väsyneitä koko ”projektitouhuun”.

Toisinaan projektien arvioidaan myös olevan liian lyhyitä suhteessa muutokseen, jota niillä tavoitellaan. Perustyötä tekevät saattavat myös jollakin tavalla loukkaantua siitä, että lyhytkestoisissa projekteissa tartutaan asioihin, joita heidän mielestään kuuluisi kehittää organisaation omilla menetelmillä sen omaa historiaa ja luonnetta kunnioittaen. Kokemuksensa perusteella he tietävät, että muutokset vaativat aikaa. Omassa työssäni olen joutunut kysymään, hämärtyykö opetusalan hankkeissa käsitys kasvatuksen ja opetuksen perustoiminnan luonteesta. Alammeko ratkaista koulutyön ongelmia projekteilla tilanteissa, joissa tarvittaisiinkin kestävä koulun kehittämistä?

Kaikenlainen projektiepäily on terveellistä ja tarpeen. En kuitenkaan usko, että projektien ongelmat ratkaistaan projektien lopettamisella. Kuten jo edellä totesin, projektit kohdentuvat asioihin, joissa muutoksia ja uudistuksia tarvitaan. Asiakkaiden, koulussa lasten ja nuorten, tarpeet eivät jäsenny enää nykyisten palvelurakenteiden mukaisesti. Ongelmat ja tarpeet ovat monimuotoisia, ja ne ylittävät ikä- ja sukupolvirajat sekä hallintokunta- ja ammattikuntarajat. Uusien toimintatapojen kehittämistä tarvitaan.

Kehittämistyössä tarvitaan projekteja myös tulevaisuudessa. Itse odotan muutosta siihen, että projektit opitaan sitomaan entistä tiiviimmin organisaation perustoimintaan. Muistan joskus nähneeni Nonakan kuvauksen projek-

tien kytkeytymisestä organisaation perustehtävään, arvoihin, strategioihin ja vision. Tämän muistikuvan perusteella olen laatinut kuvion 1, joka auttaa ymmärtämään paitsi projektien yhteyksiä perustehtävään, myös sen, miten projektin tuloksia voidaan arvioida suhteessa niihin kriteereihin, joiden suhteen organisaation muutakin toimintaa arvioidaan.



Kuvio 1. Projektien kiinnittyminen organisaation perustehtävää

Kuviossa 1 on esitetty projektien kiinnittyminen organisaation perustehtävään yhdessä organisaatiossa. Nykyisissä poikkihallinnollisissa, alueellisissa ja seudullisissa projekteissa kytkentä on kuitenkin tehtävä usean organisaation strategioihin, toimintakulttuuriin ja resursseihin.

Otan esimerkiksi Hämeenlinnan seudulla toteutettavan Onnistuvat opit -hankkeen, jossa on mukana kahdeksan kuntaa ja jokaisesta kunnasta kahdesta kolmeen toimialaa. Kun kaikki nämä toimijat yritetään piirtää kuvion 1 tavalla samaan kuvaan, voidaan vain aavistaa, kuinka monimutkaisista kytkennöistä tällaisessa hankkeessa on kysymys ja kuinka monen työyksikön, esimiehen ja työntekijän työskentelytapojen muutosta hanke sivuaa.

Kokemukseni mukaan poikkihallinnollisten projektien toteuttaminen onnistuu. Ongelmat tulevat esiin tulosten käytäntöön viemisen vaiheessa. Projektien ohjausryhmät johtavat projektia organisaatioista irrallisena toimintana. Projektien aikana ei yleensä juurikaan puututa siihen toimintaan, johon tulokset tulisi levittää. Siirryttäessä tulosten käytäntöön viemiseen, palataan tyypilliseen yhteistyökuvioon, jota ei lopulta johda kukaan ja joka voi jatkua vain sillä ehdolla, että löydetään kompromisseja, joihin kaikki suostuvat.

Edellä olevan perusteella herää väistämättä kysymys, odotetaanko erityisesti alueellisilta ja seudullisilta projekteilta liian nopeita tuloksia ja liian nopeaa yhtenäistä tulosten käytäntöön viemistä. Jätetäänkö huomioimatta, että usean eri organisaation toimintamallien kehittäminen on monimutkainen pro-

sessi huolimatta yksittäisten johdon edustajien sitoutumisesta ja että poikkihallinnollisissa sekä alueellisissa ja seudullisissa hankkeissa eri tahojen valmiudet hyvienkin tulosten käytäntöön viemisessä vaihtelevat. Yleinen kokemus lienee jo tänä päivänä, ettei projekteissa saatuja kokemuksia voida sellaisenaan siirtää toiseen organisaatioon. Projekti on aina oma organisaationsa omine resursseineen ja erityispiirteineen.

Jotta projektien antia ja usein erittäin hyviä tuloksia ei hukattaisi liian suoraviivaisen levittämiskokemuksien alle, kysyn, voitaisiinko projektien tuloksia kuvata tarinana. Tarina kertoisi, että näissä olosuhteissa, näillä voimavaroilla saatiin tällaisia kokemuksia ja opittiin tällaisia asioita. Voisiko tulosten levittäminen olla näiden tarinoiden levittämistä?

Uskon vahvasti siihen, että jos nimenomaan esimiehet malttavat pysähtyä tarkastelemaan projekteja oppimisen näkökulmasta, monella projektilla olisi paljon annettavaa johdolle. Projekteissa tapahtuu monenlaista oppimista. Ne osoittavat toiminnan mahdollisuuksia ja esteitä, kertovat organisaatioiden näkyvistä ja näkymättömistä uskomuksista ja asenteista sekä paljastavat resursseja ja osaamista, joka ei näy normaalissa arjessa. Tämänkaltaiset tulokset jäävät huomaamatta, jos projektin tuloksia katsotaan kovin kapea-alaisesti. Uskon projektien ”softatulosten” olevan erittäin merkittäviä palvelujen laadun, tuotavuuden ja vaikuttavuuden parantamisessa. Tämänkaltaista projektiajattelua edustaa hämeenlinnalainen rehtori kuvatessaan asiaa seuraavasti:

*Pitkässä juoksussa projektit jättävät työyhteisöön paljon ituja, joihin myöhemmin tarttua, ja jotka myöhemmin tulevat osaksi organisaation toimintatapaa.*

Softatuloksien esiin nostamisella en halua vähätellä kovia tuloksia. Edelleen tarvitaan kovia vaikuttavuuden ja tehokkuuden tulosvaatimuksia. On kuitenkin muistettava, että myös softatuloksille voidaan asettaa tavoitteita. Ne eivät voi olla vain satunnaisia sivutuloksia.

### **Mitä projekteissa lopulta tavoitellaan?**

Johdon sitoutuminen projektiin alkaa projekti-idean hyväksymisestä ja oivaluksesta, miten projekti voi tukea omaa työyhteisöä ja organisaatiota. Mitä paremmin uusi projekti liittyy johdon omiin intresseihin ja organisaatiossa jo puheena olleisiin kehittämistarpeisiin, sitä luontevampaa on johdon sitoutuminen projekteihin ja sitä varmempaa on projekteissa opitun siirtäminen normaalitoimintaan. Tällöin johto myös tietää, mitä tavoitellaan.

Aina ei kuitenkaan ole näin. Projektien perimmäiset tavoitteet voivat olla hukassa erityisesti organisaation ulkopuolelta tulevilla projekteilla tai projekteilla, joihin on lähdetty kevein perustein, esimerkiksi vain rahoituksen hoidutteluksi. Tavoitteet jäävät ulkokohtaisiksi, eikä niitä koeta organisaation omiksi.

Arvioin seuraavaksi joitakin 2000-luvun omia projektikokemuksiani. Kokemukseni mukaan toteutetut projektit eroavat niissä tavoitellun uudistuksen laajuuden ja syvällisyyden mukaan. Helpoimpia projekteja ovat olleet ne, joista on voitu sanoa ”tuli meille kuin Manulle illallinen ja taivaan lahja”. Tällainen projekti oli esimerkiksi opetusministeriön toteuttama kansalaiskasvatuksen hanke. Olimme sitoutuneet asiaan laajasti jo ennen hankkeen käynnistymistä. Siksi hankkeen vetäjän olikin helppo todeta:

*Esimiehen tuki tärkeää, myös kaupungin johdon tuki asialle. Osallistuminen vahvaa ja sitoutumisen edellytys alusta loppuun saakka.*

Esimerkkejä projekteista, joihin sitoutuminen on ollut hidasta, ovat olleet uusia palveluita tuottavat hankkeet. Näissä hankkeissa on luotu uusia palveluita projektimäärärahan ja organisaation ulkopuolelta palkatun projektihenkilöstön turvin. Organisaation oman henkilöstön rooli on ollut enemmän vastaanottajan kuin toteuttajan. Näillä projekteilla on osittain paikattu palvelurakenteessa olevia aukkoja, vastattu uusiin palvelutarpeisiin ja joskus myös luotu uusia palvelutarpeita.

Tyypillistä on, että näissä hankkeissa on oltu mukana niin kauan kuin ulkopuolinen rahoitus on ollut turvattu. Hankkeisiin on haettu uutta rahoitusta samalla toimintatapaa hieman muuttaen. Aktiivisena rahoituksen hakijana on saattanut olla projektityöntekijä, ei niinkään organisaatio. Rahoituksen lopputtua asia on rauennut. Mikäli hanketta olisi haluttu jatkaa ja viedä tulokset käytäntöön, olisi se tarkoittanut projektiaikaisen toiminnan vakiinnuttamista ja henkilöstön palkkaamista. Kysymyksessä ei ole ollut olemassa olevan henkilöstön toimintatapojen muuttaminen vaan todellisuudessa palvelujen laajentaminen. Tällaisesta palvelujen laajentamisesta ei kuitenkaan oltu päätetty.

Tällaisina hankkeina (kuvio 2) mielessäni on Hämeenlinnan seutukunnalla toteutettu Oppijan Tuki -hanke, joka loppui ulkopuolisen rahoituksen myötä. Parhaillaan jatkosta kamppailee Euroopan unionin rahoittamana hankkeena käynnistynyt Luontokoulu Ilves. Viime keväänä loppui myös EU-rahoitteinen Perhehanke. Jokainen näistä hankkeista on tuottanut hyviä tuloksia. Näissä hankkeissa kehittäminen on kuitenkin tapahtunut organisaation perustoiminnan reunamilla, ei sen ytimessä.

Kuviossa 2 olen luokitellut hankkeita, joissa Hämeenlinnan opetustoimi on ollut mukana sen mukaan, kuinka hyvin hanke on liittynyt organisaation ajankohtaisiin kehittämistarpeisiin, kuinka nopeasti projektin tulokset ovat siirtyneet käytäntöön tai kuinka kauan projektissa kehitetyt toiminnot ovat jatkuneet.



Kuvio 2. Sitoutuminen hankkeisiin

Kuviossa 2 Osallisuushanke, Onnistuvat opit ja Koho-hanke ovat luonteeltaan osittain uusia palveluita tuottavia, osin olemassa olevia työkäytänteitä kehittäviä. Näissäkin tulosten käytäntöön vieminen merkitsee lisäresurssien saamista toimintaan. Parhailtaan esimerkiksi Onnistuvat opit -hankkeisiin osallistuvilta kunnilta kysytään, onko niillä halukkuutta vakinaistaa hankkeissa kehitettyjä toimintoja. Samalla kysytään rahaa.

Pelkkä lisäresurssi ei kuitenkaan riitä hankkeissa, joiden tavoitteena on toimintakulttuurin, toimintaprosessien ja yksittäisten henkilöiden työkäytänteiden kehittäminen. Hankkeiden jälkeen uusien työkäytänteiden odotetaan siirtyvän organisaation perustyöhön. Tällaisia muutoksia ei voida julistaa päätöksillä. Kysymys on yksittäisten työntekijöiden ja yhteisöjen motivoinnista työskentelytapojensa muuttamiseen. Eräs kokenut opinto-ohjaaja kuvaa tilannetta koulun näkökulmasta näin:

*Perimmältään on kyse opettajuuden käsittämisestä: hankkeet ja projektit toimivat sellaisella alueella, jota ei perusaineenopettaja koe omakseen. Vahvat verbit ja Pythagoras ajavat ohi.*

*Hankkeille on jostakin syystä tullut negatiivinen varaus: jos ne ovat lähitöisin muualta kuin koulusta, niitä pitää automaattisesti jollain tavalla vastustaa.*

Edellä oleva osoittaa, että hankkeisiin liittyy ammattiryhmien identiteettiin meneviä muutosodotuksia. Esimerkkinä siitä, että tässä on onnistuttu ja että myös opettajuutta on voitu määritellä uudelleen, kertoo erityisopettaja seuraavaa:

*Meidän koulussa nuorten ohjannassa on ammatillinen verkosto-osaaminen kasvanut. Koulu yhteisö hyväksyy aiempaa paremmin oppilaan erityiset etenemistavat ja niiden räätälöinnit.*

Kuviossa 2 hankkeet kansalaiskasvatuksen hanke, yhtenäisen perusopetuksen hanke ja virtuaalikoulut ovat hankkeita, jotka on käynnistetty vastaamaan akuutteihin tarpeisiin. Niiden taustalla on päätös muuttaa toimintatapoja. Johdon sitoutuminen takaa tämänkaltaisten hankkeiden etenemisen.

## Projektit haastavat johtamistavat

Edellä kuvattu osoittaa, ettei johdon sitoutuminen merkitse vain hakemusten allekirjoittamista ja ohjausryhmissä istumista. Sitoutumisessa on kysymys paljon monitahoisemmasta ja vaativammasta tehtävästä. Halutessaan johto voi nähdä projektit myös omana työ- ja oppimisvälineenään.

Projektit haastavat johdon tarkastelemaan omaa organisaatiota ja sen toimintaa uusista näkökulmista, herkistävät näkemään uusia asioita ja liittämään asioita toisiinsa uudella tavalla. Projektin käynnistäminen on ensimmäinen mahdollisuus osoittaa johdon sitoutuminen.

Projekteihin lähdetään usein innostuneena ja luottaen projektia markkinoivien ihmisten kauniisiin ja helppoihin uudistustarinoihin ja -esimerkkeihin. Alkuinnostuksessa projektin mahdollisuuksien arviointi jää usein vähäiseksi. Reina & Reina mukailen (Hargreaves & Fink 2006, 212) johdon ensimmäinen tehtävä on herättää luottamus hanketta kohtaan. Luottamusta voidaan tarkastella rakenteiden, kompetenssien ja kommunikaation näkökulmista.

Rakenteellinen luottamus merkitsee suunnitelmia, aikatauluja ja sopimuksia. On johdon tehtävä huolehtia, että ne tehdään. Kompetenssien näkökulmasta luottamusta arvioidaan kysymällä, onko yksilöillä ja koko yhteisöllä kompetensseja selviytyä hankkeesta, luottavatko ihmiset itseensä, toisiinsa, johtoon ja organisaatioon. Kommunikatiivisuudella tarkoitetaan luottamusta avoimeen vuorovaikutukseen. Johdon tehtävä on varmistaa luottamus projektiin kaikilla näillä tasoilla. Mikäli lueteltuja luottamuksen osa-alueita ei käsitellä avoimesti, on vaarana liiallinen optimismi ylimitoitettuine tavoitteineen, alimitoitettuine aikatauluineen ja resursseineen.

Projektit haastavat myös johtamistavan. Usein projektipäälliköille annetaan enemmän vapautta kuin organisaatiossa on muutoin tapana antaa. Toisinaan projektin johtamisessa suostutaan siihen, että hanketta johdetaan etäältä projektin rahoittajan intressien mukaisesti. Kun projektilla lisäksi on oma erillinen ohjausryhmänsä, ei ole ihme, jos varsinainen esimies menettää otteensa projektiin. Kokemukseni mukaan tämä tapahtuu hiljaa ja salakavalasti. Projekti ikään kuin lipuu pois ja alkaa elää omaa elämäänsä. Projektityöntekijät puhuvat myös johdon häipymisestä. Tällaiseen irrallisuuteen projekteja ei milloinkaan pitäisi päästää. Projektilla tulee olla johto. Mikäli näin ei tapahdu, hanke alkaa ajelehtia ja toimia päämäärättömästi. Lohdullista on se, että johdon edustajat voivat aina palata projekteihin.



Uudistuksia etsivät projektit haastavat johdon myös tehtävänsä vuoksi. Kun projektien tehtävä on uusien toimintatapojen etsiminen, on erityisen tärkeää, että projektin työntekijät voivat vapaasti ottaa esiin havaitsemiaan epäkohtia, kyseenalaistaa asioita ja esittää uusia erilaisia toimintavaihtoehtoja. Tämä edellyttää toimivan johdon suostumista avoimeen keskusteluun projektityöntekijöiden kanssa ja sellaisen ilmapiirin luomista, jossa mahdollisesti nuori ja vielä kokematon projektityöntekijä tuntee olonsa turvalliseksi kokeiden ammattilaisten joukossa.

Johdon haasteena on myös projekteihin liittyvän ärtymyksen ja menetyksen käsittely. On luonnollista, että erityisesti nuorten projektityöntekijöiden on vaikea ymmärtää, minkälaisia ajatuksia ja muistoja projektit herättävät ja minkälaisia menetyksiä uudistuksiin liittyy. Projektityöntekijöiden haasteena on organisaation ja siinä toimivien ihmisten menneisyyden ymmärtäminen. Heidän on opittava havaitsemaan, etteivät projekti-ideat useinkaan ole aivan uusia ja ainutlaatuisia. Monet ideat toistuvat historian aikana. Kokeneet työntekijät muistavat, millä tavalla samantapaisia projekteja on toteutettu vuosikymmenten aikana. Johto voi auttaa projektityöntekijöitä näkemään projektin myös prosessina, jossa ihmiset peilaavat asioita niin menneeseen kuin tulevaan sekä pelkäävät oman asemansa ja tehtävänsä muuttuvan. On inhimillistä ja ihan oikein, että ihmiset puolustavat tärkeiden asioiden säilymistä. Luopumisen problematiikan käsittely on osa projektityötä. Sen avulla uudelle tehdään tilaa.

Projektien tehtävä on kuitenkin katsoa eteenpäin. Organisaatiosta tuleva jarruttelu on tärkeää, mutta se ei saa lannistaa projektityötä. Johdon tehtävänä on uudistusmyönteisen ilmapiirin ylläpitäminen ja uudistusta tukevien prosessien tukeminen, organisaation kestävä kehityksen tukeminen. Yksinkertaisesti tarvitaan vahvaa tahtoa, ajattelua, eläytymistä, resursointia, rajaamista, kannustusta, tilan antamista, ongelmien ratkomista ja arjessa elämistä. Kaiken lähtökohtana on projektityön arvostus vaativana työnä.

## Lähteet

Hargreaves, Andy & Fink, Dean (2006) *Sustainable Leadership*. Jossey – Bass.  
Mäensivu, Kirsti (2006) *Nuoren hyvä ja palvelujen kehittäminen*. Teoksessa Jukka Kemppi ja Jaakko Helander (toim.) *Jos meijät on istutettu tänne jotta ki tarkoitusta varte – puheenvuoroja hämeenlinnalaisten nuorten osallisuudesta ja hyvästä*. Hämeenlinna: Hämeen Ammattikorkeakoulu.



## NUORTEN TUKI- JA TURVAVERKOT TIIVISTYVÄT

*"Peruskoulun jälkeenkin kaikista nuorista pitäisi pitää huolta. Pelkällä peruskoululla ei pitkälle etene ja vaihtoehtoja nuorille, jotka eivät pääse opiskelemaan, täytyy tarjota. Näitä ovat muun muassa opintojen ohjaus ja työpajatoiminta. Koulutuksen päätyttyä työmahdollisuudet ratkaisevat usein jääkö nuori kuntaan vai muuttaako muualle." (KK)*



## **Organisaation ilmastonmuutos: kuinka alueellinen toimenpideohjelma vakiinnutetaan?**

*Hannu Hakalisto*

Valmisteleva työ omaan tehtävääni alkoi itse asiassa kesäkuussa 2006, kun minua pyydettiin Imatra-Joutseno-Lappeenranta-alueen seutukoordinaattoriksi Onnistuvat opit -juurruttamishankkeeseen. Työnantajani oli Etelä-Karjalan koulutuskuntayhtymän Etelä-Karjalan ammattiopisto. Tehtävän kuvaus oli aluksi hieman epäselvä, koska en ollut osallistunut hankkeeseen kuuluvaa prosessinohjaajakoulutukseen enkä siten ollut tietoinen siitä ennakoivasta työstä, jota oli jo tehty. Itse asiassa prosessinohjaajat olivat linjanneet toimenpideohjelmaan kuuluvat alueet varsin valmiiksi: Imatralle, Joutsenoon ja Lappeenrantaan tarvittavat moniammatilliset aluetyöryhmät, aluekoordinaattorien eli kopparien nimeäminen kullekin alueelle, oppipaja Imatralle, nuorten mielenterveys- ja päihdetyöntekijän toimenkuvan suunnitteleminen ja toteuttaminen ammattiopistoon Lappeenrantaan ja koko toimenpidealuetta koskevan sähköisen palvelukartan luominen. Kokonaisuus tuntui laajalta mutta monivivahteiselta ja mielenkiintoiselta.

Tutustuin työstettyyn materiaaliin kesän aikana. Pureskelin sanaa seutukoordinaattori; perustehtäväni oli siis koordinoida toimenpideohjelmaan liittyvien asioiden suunnittelemista, työstämistä ja käytännön toteuttamista yhdessä moniammatillisten aluetyöryhmien ja muiden viiteryhmiä kanssa. Useimmat ryhmien jäsenistä olivat mukana prosessinohjaajakoulutuksessa, jonka kautta perusta oli siis luotu. Mielessäni syntyi ajallisen rakenteen muodostama polku, johon toimenpideohjelmaan kuuluvat toimet sijoittuisivat. Toteutettaville asioille löytyi rakenne: aika, paikka ja perustehtävä.

## Käsitteiden määrittelyä ja toimintakokonaisuus

**Prosessinohjaajakoulutus:** Onnistuvat opit -juurruttamishankkeeseen kuuluva kuuden päivän prosessikoulutuskokonaisuus, jossa mukana oli muun muassa kasvatus- ja opetustoimen, sosiaalitoimen, nuorisotoimen, ammattiopiston, työvoimahallinnon ja työpajojen työntekijöitä Imatra-Joutseno-Lappeenranta-alueelta. Koulutuksen aikana luotiin vahva perusta alueen toimenpideohjelmalle.

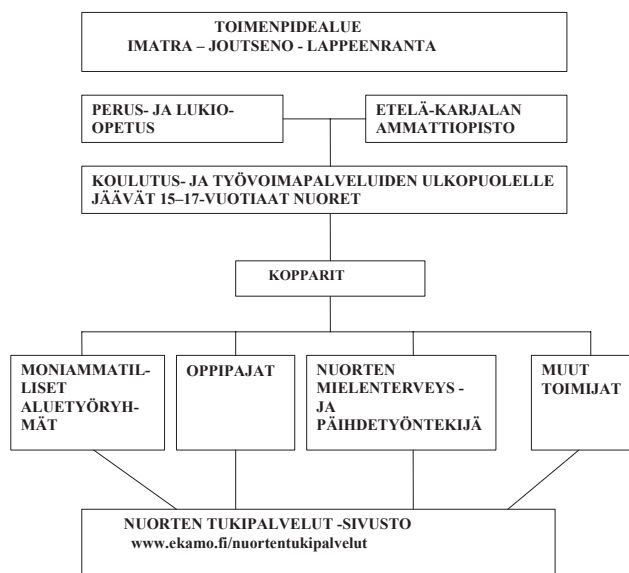
**Prosessinohjaajat:** ovat edellä mainitun koulutuksen käyneitä oman alansa ammattilaisia, joiden tehtävänä on toimenpideohjelman ylläpitäminen, kehittäminen ja juurruttaminen vuoden 2007 aikana ja sen jälkeen.

**Moniammatilliset aluetyöryhmät:** Imatralla, Joutsenossa ja Lappeenrannassa on oma aluetyöryhmänsä, jonka perustan muodostavat koulutetut prosessinohjaajat. Aluetyöryhmät huolehtivat alueensa koulutus- ja työvoimapalveluiden ulkopuolelle jäävien nuorten palveluohjauksesta, seurannasta sekä aluetoiminnan arvioinnista ja kehittämisestä.

**Kopparit:** koordinoivat ja johtavat alueensa aluetyöryhmätoimintaa sekä pitävät koulutus- ja työvoimapalveluiden ulkopuolelle jääviin nuoriin kohdistuvan toimintakokonaisuuden hallinnassa.

**Oppipajatoiminta:** työpajan, perusopetuksen ja ammattiopiston yhteistyönä tuotettua toimintaa, jonka tavoitteena on edesauttaa nuorta muun muassa peruskoulun päättötodistuksen tai ammattiopiston tutkinnon suorittamiseen. Ostopalvelun tuottajina ovat Imatralla INTOa Työstä ry. ja Lappeenrannassa Laptuote-säätiö.

Seuraavassa kuviossa kuvaan toimintakokonaisuutta, jonka kohteena ovat koulu- ja työvoimapalveluiden ulkopuolelle jäävät 15–17-vuotiaat nuoret:



Kuvio 1. Toimintakokonaisuus toimenpidealueella

### Rakenteen pyhä kolminaisuus: aika, paikka ja perustehtävä

Kun lähdetään luomaan uusia konkreettisia toimintamuotoja tai muokkaamaan vanhaa jo olemassa olevaa rakennetta, korostuu työhön liittyvien rakenteiden selkeys, sitoutuminen ja systeemisyden mallintaminen. Ensinnäkin on määriteltävä, kuinka paljon aikaa on käytettävissä. Omassa työssäni se tarkoitti 22 tunnin työviikon, 18 kuukauden työrupeaman ja toteutettavien asioiden saattamista tasapainoon ajallisessa rakenteessa. Ajallisen rakenteen selkeyttäminen ja tietoisuus siitä, keitä milloinkin istuu vastapäätä, millainen on ryhmän kokoonpano ja mitä asioita käsitellään, auttaa ryhmän johtajaa valmistautumaan tilanteisiin ja haasteisiin, joita hän työssään kohtaa. Toinen tärkeä asia rakenteen luomisessa on paikoittaminen. Jokaisella tapaamisella on paikkansa, ja jos tapaamisia tulee olemaan useita, on suotavaa, että paikka on aina sama. Selkeä sama paikka luo omalta osaltaan rakennetta: jatkuvuus luo turvallisuutta. Paikan vaihdellessa joudutaan siihen aina orientoitumaan uudelleen. Perustehtävä määrittyy kulloisenkin toteutettavan toimen mukaan. Ryhmän on tiedettävä, miksi se kokoontuu ja millä oikeutuksella. Kunkin ryhmän jäsenen on lisäksi tiedettävä oma perustehtävänsä. Minun tehtäväni seutukoordinaattorina on kunnioittaa tätä ”pyhää kolminaisuutta” olemalla ajoissa paikalla, oikeassa paikassa ja pitämällä ryhmä kiinni siinä perustehtävässä, joka sille on annettu. Näin systeemisyden mallintamisen myötä asiat konkretisoituvat.

## Aluetyöryhmätyön johtaminen ja konkretiaan pyrkiminen

Istuessani ensimmäistä kertaa elokuussa 2006 moniammatillisen prosessinohjaajajoukon eteen Lappeenrannassa vastaan ryöpsähti innostuneisuus ja hienoinen kaoottisuus mutta myös varmuus siitä, että tämä ryhmä oli luonut jotain omaa ja varjeltavaa. Yhteinen prosessimme oli alkamassa. Minulle ilmoitettiin varsin pian, mikä on systeemi: ”Myö viijää ja sie vikiset.” Pääsin osaksi ryhmän testausta ja siten sen halua tutkia, millä kompetenssilla olin toimeen ryhtynyt. Ensimmäinen kokous meni rajojen ja rakenteiden luomiseen sekä tunnusteluun puolin ja toisin. Olin luottavainen. Tähän joukkoon sisältyi paljon ammattitaitoa ja osaamista. Oli keskityttävä luottamuksen rakentamiseen sekä suunnitelmallisen ja tavoitteellisen toiminnan luomiseen. Tehtäväni oli saattaa ryhmä rajoihin ja rakenteisiin niin, että innostuneisuus, innovaatiohenki ja motivaatio säilyisivät sekä tässä suurryhmässä että alueellisissa ryhmissä, joihin se jakautuisi.

Jokainen aluetyöryhmä sai oman lukujärjestyksensä, johon merkittiin systemaattiset tapaamiset. Lisäksi määriteltiin tavoitteet ja toimintasuunnitelma, joiden avulla aluetyöryhmätyö linkittyi kunkin jäsenen perustyöhön ja löytää – koota – ohjata -palvelumallin toteuttamiseen, jota kuvaan hieman seuraavaksi. Malli syntyi prosessinohjaajien moniammatillisen pohdinnan ja työstämisen tuloksena.

”Minulle ilmoitettiin varsin pian, mikä on systeemi: ”Myö viijää ja sie vikiset.” Pääsin osaksi ryhmän testausta ja siten sen halua tutkia, millä kompetenssilla olin toimeen ryhtynyt”

### Löytää – koota – ohjata -palvelumalli

*Löytää:* Perustehtävässään eri toimijat löytävät erityisen tuen tarpeessa olevat nuoret. He tekevät nuoren tilanteesta alkukartoituksen ja jos nuoren tilanteeseen ei löydy ratkaisua, he pyytävät nuorelta ja huoltajilta kirjallisen luvan tietojen siirtämiseen ja käsittelemiseen.

*Koota:* Nuoren tiedot toimitetaan kopparille, joka kutsuu nuoren ja huoltajan tapaamiseen, jossa kootaan nuoreen liittyvät tiedot. Tapaamisessa käydään läpi eri vaihtoehtoja nuoren tilanteen parantamiseksi. Jos ratkaisua nuoren tilanteeseen ei edellenkään löydy, koppari kutsuu koolle nuoren asioiden hoitamiseen liittyvät henkilöt aluetyöryhmästä.

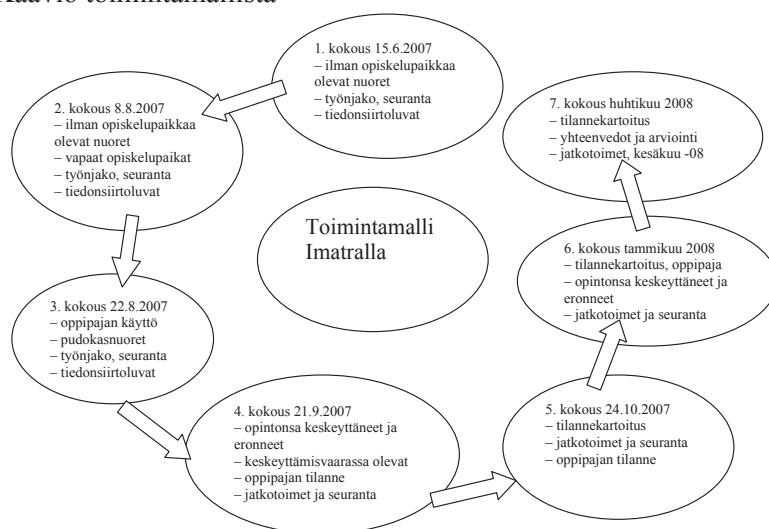
*Ohjata:* Aluetyöryhmä räätälöi nuorelle yksilöidyn palvelusuunnitelman ja ohjaa nuorta suunnitelman mukaisesti.

Esimerkiksi aluetyöryhmässä Imatralla tehtiin seuraavassa kappaleessa kuvattava toimenpidesuunnitelma, jonka pohjalta myös Joutseno ja Lappeenranta suunnittelivat omansa. Syntyi systeemisyiden pohjalle rakentuvia alueellisia toimintamalleja, joilla oli sama perusrakenne.

## Toimintamalli Imatralla 15–17-vuotiaiden koulutus- ja työvoimapalveluiden ulkopuolelle jäävien nuorten tukemiseksi

Löytää – koota – ohjata -palvelumallin avulla tiivistetään moniammatillista yhteistyötä jo olemassa olevissa rakenteissa. Työn tarkoituksena on löytää pudokasnuoret, koota heitä koskeva tieto sekä ohjata nuoret oikeaan paikkaan tavoitteena ammattitutkinto. Lisäksi selkeytetään nuorten palveluohjausta suunnitelmallisen ja tavoitteellisen toiminnan kautta. Toiminnan tukena käytetään Imatra-Joutseno-Lappeenranta-alueen Nuorten tukipalvelut -sivustoa ([www.ekamo.fi/nuortentukipalvelut](http://www.ekamo.fi/nuortentukipalvelut)). Malli lähtee liikkeelle tilanteesta, jossa nuori on pyrkinyt opiskelemaan toisen asteen oppilaitokseen. Seuraavien kokousten kokoonkutsujana ja puheenjohtajana toimii vuoden 2007 aikana seutukoordinaattori ja vuoden 2008 alusta koppari. Seuraavassa kaaviossa kuvaan toimintamallin.

### Kaavio toimintamallista



**KOKOUS 15. kesäkuuta 2007 klo 10–12 viikolla 24, paikkana Etelä-Karjalan ammattiopiston (Ekamon) Imatran toimipisteen neuvotteluhuone**

- Ennen kokousta on ollut nivelvaiheen tiedonsiirtopalaverit, joiden kautta on saatu ennakkotietoa putoamisvaarassa olevista nuorista.
- Kokoukseen kutsutaan perusopetuksen opinto-ohjaajat ja koulukuraattori, ammattiopiston opinto-ohjaajat ja kuraattori sekä työvoimatoimiston ammatinvalintapsykologi.
- Tällöin ovat tiedossa toisen asteen oppilaitoksiin hyväksytyt ja ilman opiskelupaikkaa jääneet opiskelijat sekä myös vapaat opiskelupaikat. Kokouksen tarkoituksena on tehdä yhteenvedo tilanteesta.

- Perusopetuksen opinto-ohjaajat soittavat ilman opiskelupaikkaa jääneille nuorille ja ilmoittavat vapaista opiskelupaikoista. Lääni lähettää kesäkuun lopulla myös tiedon ilman opiskelupaikkaa jääneille ja ilmoittaa samalla vapaista opiskelupaikoista.
- Ammattiopiston opintotoimisto täyttää heinäkuun aikana perustuspaikkoja yhteisvalintalistojen perusteella, myös jälkihaussa mukana olevat nuoret ovat mukana.
- 31. heinäkuuta yhteishaku katkeaa ja nuori voidaan ottaa ammattiopistoon suoraan myös jälkihaun kautta.

KOKOUS 8. elokuuta 2007 klo 14–16 viikolla 32, paikkana Ekamon neuvotteluhuone

- Kokoukseen kutsutaan perusopetuksen opinto-ohjaajat ja koulukuraattori, ammattiopiston opinto-ohjaajat ja kuraattori, työvoimatoimiston ammatinvalintapsykologi sekä Jaakkiman Kristillisen kansanopiston edustaja.
- Ennen kokousta peruskoulun opinto-ohjaajat ja koulukuraattori ovat selvittäneet ilman opiskelupaikkaa jääneiden nuortensa tilanteen.
- Ammattiopiston opinto-ohjaajilla on puolestaan viimeisin tieto perustuspaikoista sekä ammattiopistoon hyväksytyistä. Jaakkiman edustaja kertoo opiston tilanteen.
- Kokouksen tarkoituksena on tehdä yhteenveto tilanteesta ja myös toimenpide-ehdotuksia siitä, miten jatketaan pudokasnuorten kanssa.
- Ammattiopiston lukuvuosi käynnistyy viikolla 32.
- Opiston kuraattori selvittää perjantaihin 10. elokuuta 2007 mennessä, ketkä opiskelijoista eivät ole saapuneet.
- Tapana on ollut, että ammattiopiston opintotoimisto lähettää ryhmäohjaajille opiskelijalistat. Ryhmänohjaajien tehtävänä ollut pitää kirjaa paikalla olijoista. Tässä mallissa kuraattori kerää pudokkaiden tiedot ryhmänohjaajilta ja aloittaa selvitystyön yhdessä opinto-ohjaajien kanssa. Tiedon nopeutetun keräämisen ja selvitystyön kautta pyritään pudokasnuorten nopeutettuun palveluohjaukseen.
- Lukioiden opinto-ohjaajat ilmoittavat 17.8.07 mennessä lukioon saapumattomien nuorten nimet ammattiopiston opinto-ohjaajalle, joka selvittää em. nuorten tilanteen.

ALUETYÖRYHMÄN KOKOUS 22. elokuuta 2007 klo 8–10 viikolla 34

- Paikkana on ammattiopiston neuvotteluhuone. Kokoukseen kutsutaan myös perusopetuksen opinto-ohjaajia sen mukaan, minkä yläkoulun nuoren asia on esillä kokouksessa.
- Kokouksen tavoitteena on kerätä tiedot lukion, ammattiopiston ja muiden toisen oppilaitosten ulkopuolelle jääneistä nuorista.
- Samalla tiedetään, ketkä ovat aloittaneet ammattiopiston ohjaavan ja valmistavan linjan (OHVA) sekä ketkä ovat päässeet perustuspaikoille ammattiopistoon.
- Tilanteen kartoituksen jälkeen tiedetään ilman opiskelupaikkaa olevi-

en nuorten nimet, jotka jaetaan aluetyöryhmän jäsenten kesken. Nämä ottavat yhteyttä nuoreen henkilökohtaisesti ja nuoren huoltajaan vähintään puhelimitse. Yhteydenottajana toimii pääsääntöisesti henkilö, joka on aiemmin työskennellyt asianomaisen nuoren kanssa – myös esimerkiksi sosiaalitoimen työntekijä. Nuoren ja huoltajan haastattelu suoritetaan tarkoitusta varten suunniteltavan lomakkeen avulla. Haastattelutilanteessa pyydetään kirjallinen suostumus nuoren henkilökohtaisten tietojen siirtoa varten.

- Tämän jälkeen työntekijä ohjaa nuorta eteenpäin, jos se on mahdollista, esimerkiksi oppipajaan tai työkokeiluun. Kokouksessa sovitaan syyskauden ensimmäisen oppipajaryhmän aloitusajankohta. Työntekijä sitoutuu seuraamaan nuoren tilannetta noin puolen vuoden ajan.

#### ALUETYÖRYHMÄN KOKOUS 21. syyskuuta 2007 klo 8–10 viikolla 38

- Paikkana on ammattiopiston neuvotteluhuone.
- Kokouksen tarkoituksena on tehdä yhteenveto ammattiopiston ja muiden toisen asteen oppilaitosten kirjoilla olevista opiskelijoista, putoamisvaarassa olevista sekä kartoittaa keskeyttäneiden määrä ja heidän tilanteensa. Kokous toimii myös paikkana, jossa selvitetään vaikeita tapauksia. Huoltajilta pyydetään lupa vaitiolovelvollisuuden alaisten asioiden käsittelemistä ja tietojen siirtoa varten, jos lupaa ei ole aiemmin pyydetty.
- Ammattiopiston kuraattori selvittää edellä mainittuihin ryhmiin kuuluvien nuorten tilanteen ennen kokousta, ja kokouksessa päätetään, miten nuorten kanssa jatketaan. Pohditaan esimerkiksi, vastaisiko oppipaja nuoren tarpeisiin.

#### ALUETYÖRYHMÄN KOKOUS 24. lokakuuta klo 8–10 viikolla 43

- Paikkana on ammattiopiston neuvotteluhuone.
- Kokouksen tarkoituksena tehdä yhteenveto sen hetkisestä tilanteesta ja sopia, miten edetään pudokasnuorten kanssa.
- Kokouksessa päätetään myös, millä työnjaolla, kokoonpanolla ja tapaa-missyklillä jatketaan. Päätoimintamuotona on, että ammattiopiston kuraattorille ja opinto-ohjaajalle kerääntyvät tiedot Ekamon ja lukiodien sekä perusopetuksen koulukuraattorille perusopetuksen keskeyttäneistä tai keskeyttämisvaarassa olevista nuorista.
- Heidän tehtävänsä on tehdä ensimmäiset toimenpiteet ja tuoda tieto aluetyöryhmälle, jossa mietitään miten jatketaan ao. nuorten kanssa. Seuraavat kokoukset tammi-helmikuun vaihteessa ja maaliskuun vaihteessa. Kokousten tarkoituksena on tehdä yhteenveto senhetkisestä tilanteesta, arvioida käytetyn toimintasuunnitelman toimivuutta ja tulosellisuutta sekä suunnitella tulevan toimintakauden käytäntöjä.

Edellä olevan mallin avulla terävöitetään varhaista puuttumista, selkeytetään työntekijöiden toimenkuvia ja luodaan toiminnolle selkeä jatkumo sekä tavoite ja tarkoitus. Nuorten tukipalvelut -sivusto toimii yhteisenä sateenvar-



jona niin palvelun tarjoajille kuin käyttäjillekin. Nuoren sen hetkiseen tilaan liittyvät palvelukartan palvelut yhteystietoineen ohjaavat huoltajien, työntekijöiden ja nuoren etenemistä verkostossa.

### **Kopparitoiminta aluetyöryhmätyön jäsentäjänä**

Toimenpideohjelmaan suunnitellun kopparitoiminnan avulla kootaan pudokasnuoriin liittyvä tieto, koordinoidaan palveluohjausta sekä varmistetaan, että aluetyöryhmät pysyvät siinä perustehtävässä, joka niille on annettu.

Kullakin alueella on oma kopparinsa, joka siis kokoaa tietoa, johtaa aluetyöryhmätoimintaa ja koordinoi palveluohjausta siten, että se on suunnitelmallista ja tavoitteellista. Tieto nuoren tilanteesta ja tuen tarpeesta on eri toimijoilla. Tiedon keskitetty kokoaminen ja yhdyshenkilönä toimiminen sekä kokonaisuuden hallinta ovatkin kopparin keskeisiä tehtäviä.

Toiminnalle on ollut alusta asti selkeä tarve – oli todennettu, että alueilta puuttui koordinointi ja päällekkäistä työtä esiintyi. Tämä tietoisuus antoi selkeän pohjan kopparitoiminnan suunnittelemiselle ja käytännön toteuttamiselle. Tavoitteiksi muodostuivat palveluketjun tehostaminen, oikea-aikainen puuttuminen nuoren tilanteeseen ja saattaen vaihtaminen eri nivelvaiheissa. Koppari oli siis yhteyksien luoja, tiedon kerääjä, kokoaja ja välittäjä, puheenjohtaja, kokonaisuuksien hallitsija, dokumentoija ja tiedottaja.

Kun tieto eri toimijoiden tarjoamista palveluista on yhdessä paikassa kopparilla, voidaan nuorelle räätälöidä tarkoituksenmukainen turvaverkko ja siten ehkäistä ulkopuolelle putoaminen. Samalla poistetaan turhia päällekkäisyyksiä palvelurakenteessa. Koppari dokumentoi nuorta koskevan palvelusuunnitelman, jonka toteutumista seurataan aluetyöryhmässä.

### **Juurtuvatko aluetyöryhmät eli ”ilmastonmuutoksen” vaikutukset**

Kuvasin edellä sitä toimintaympäristöä, jossa aluetyöryhmät tulevat toimimaan kopparien johdolla. Aluetyöryhmät ovat kokoontuneet johdollani säännöllisesti. Toiminnalle on ollut luonteenomaista vilkas keskustelu, voimakas halu muokata entistä toimintaympäristöä, koordinoinnin nälkä ja voimakas visio yhteistyön tehostumisesta. Kopparitoiminnan luominen on sisältänyt innokasta suunnittelua, uuden luomista jo olemassa oleviin rakenteisiin, vahvaa pettymystä valmiiden suunnitelmien kariutuessa sekä uutta toivon heräämistä uusien suunnitelmien äärellä.

Keskeisiksi tekijöiksi toimintojen suunnittelemisessa, juurruttamisessa ja juurtumisessa ovat muodostuneet toisaalta esimiesten valtuutuksen saaminen koppareille ja toisaalta jo olemassa olevien toimenkuvien muokkaamisen vaikeus. Nyt toiminnan toteutusta ei sanelekaan välttämättä raha; aika on saanut aivan uuden merkityksen. Työntekijöiden toimenkuvat ovat liian täynnä tehtäviä – ei ole aikaa kopparitoimintaan ja koordinoimiseen. Intoa olisi, ilmastonmuutos on saavutettu: poikkihallinnollinen ja moniammattillinen yhteistyö on koettu hedelmälliseksi – ihmiset ovat tulleet tutuiksi toistensa kanssa ja

on syntynyt ymmärrystä kohtaamisten myötä. Oman toimenkuvan tyhjentäminen niin, että kopparitoiminnan toteuttamiselle syntyisi riittävästi aikaa, on osoittautunut yllättävän vaikeaksi.

Aluetyöryhmätyö, tehokas palveluohjaus, konkretiaan pyrkiminen ja pysyvien rakenteiden luominen systeemisyiden mallintamisen kautta on osoittautunut kuitenkin oikeaksi toimintamuodoksi. Kopparitoiminnalle on luotu rakenne ja sille on selkeä tilaus. Alueellinen kopparitoiminta etsii vielä muotojaan Imatralla, jossa päädyttäneen kahden kopparin malliin vuoden 2008 alusta alkaen. Lappeenrannassa kopparin työtä hoitaa syyskuun 2007 alusta opiskeluterveyden sosiaalityöntekijä. Joutseno on saanut myös kopparinsa ja toiminnan selkeys on saavutettu. Moniammatilliset aluetyöryhmät ovat löytämässä omat tehtävänsä ja juurtuvat osaksi palvelurakennetta. Mallit on luotu ja toimintaa hiottu sekä linkitetty sitä oppipajoihin niin Imatralla kuin Lappeenrannassakin. Vuoden 2007 aikana oma roolini pienenee aluetyöryhmätoiminnassa ja kopparit ottavat paikkani ryhmien johtajana sekä toiminnan koordinoijina.

Kopparitoiminta onkin ollut tuloksellista: vuoden 2007 alusta syyskuun loppuun mennessä koppari ”on kopannut” Imatralla haaviinsa 24 nuorta, Lappeenrannassa 73 ja Joutsenossa kolme nuorta (ammattiopistossa opiskelevat joutsenolaiset nuoret ovat joko Imatran tai Lappeenrannan kopparin hoidossa). Kopparit ovat tehneet siis oivallista työtä nuoriin liittyvän tiedon vastaanottajina, palveluohjaajina ja ohjauksen koordinoijina.

## **Oppipajatoiminta – toisen asteen opintojen tukijana**

Toimintaohjelmaan sisällytetty oppipajatoiminnan käynnistäminen Imatralla on saavuttanut konkretian. Suunnitelmat ovat toteutuneet, ja kahdeksan opiskelijaa aloitti oppipajassa 22. tammikuuta 2007. Tavoitteena on, että vuoden 2007 aikana noin 20 nuorta käyttää oppipajan palveluita. Suunnitteluprosessi kesti kolme kuukautta sisältäen palvelukuvauksen luomisen yhdessä prosessiohjaajien kanssa, palveluntuottajan kilpailuttamisen ja valinnan, yhteistyömuotojen rakentamisen ammattiopiston ja palveluntuottajan INTOa Työstä ry:n välille, prosessikuvauksen laatimisen nuorten valitsemiseksi sekä nuorten valinnat oppipajaan eri tapaamisineen. Oppipajatoiminta perustuu seuraavan palvelukuvauksen pohjalle.

### **Palvelukuvaus**

Imatralla oppipajatoiminnan rahoittaa Onnistuvat opit -juurruttamishanke vuoden 2007 aikana. Hanketta hallinnoi Etelä-Karjalan koulutus kuntayhtymän Etelä-Karjalan ammattiopisto. Järjestämispaikkakuntana on Imatra. Nuorten valinta oppipajaan tapahtuu Onnistuvat opit -prosessiohjaajien ja aluetyöryhmän yhteistyönä. Työpajakoulusta käytetään nimeä Oppipaja.

### Tavoite

Tavoitteena on, että Oppipaja-jakson jälkeen nuorelle löytyy perusopetuksen jälkeinen jatko-opintopaikka toisella asteella tai joissakin tapauksissa oppisopimuspaikka ja nuori kykenee sekä sitoutuu jatko-opintopaikkaan. Tavoitteena on myös että, koululainen tai toisen asteen opiskelija palaa entiseen ryhmäänsä tai pystyy vaihtamaan koulutusalaansa tarvittaessa.

### Kohderyhmä

Oppipaja toiminnassa oleva 15–17-vuotias nuori voi olla työtön työnhakija, koululainen tai opiskelija. Toisen asteen oppilaitoksen tai perusopetuksen kirjoilla oleva nuori säilyttää opiskelijan tai koululaisen statuksensa eli hänen ei tarvitse erota osallistuessaan oppipajatoimintaan. Osallistumispäivät voivat jakaantua esimerkiksi siten, että viikon aikana ollaan kaksi päivää oppipajalla ja kolme päivää koulussa.

Päihde- tai mielenterveysongelmat eivät ole esteitä pajalla opiskeluun, mutta hoidontarpeen kartoitus ennen pajalle siirtymistä on välttämätöntä. Jos nuorella on akuutti mielenterveys- tai päihdeongelma, niin hoito on ensisijainen toimenpide eikä pajalla opiskelu ole mahdollista. Hoitotoiminta ja avohoidossa tukeminen ovat omaohjaajan tai yksilövalmentajan työtehtäviä.

### Toiminnan sisältö

- toiminnallista ja nuoren yksilöllisyyden huomioon ottavaa opiskelupainotteista toimintaa, ei pelkästään työpajoilla oleskelua
- ei koulun seinien sisällä tapahtuvaa toimintaa
- non-stop sisäänotto ja eteenpäin siirtyminen
- yksilöllinen kesto
- jokaiselle nuorelle tehdään oma henkilökohtainen opetus- ja toimintasuunnitelma oppipajalla olon ajaksi yhteistyössä koulun, vanhempien ja nuoren kanssa
- palveluntuottaja hoitaa toiminnalle ja nuorelle vakuutukset
- nuori ei saa korvausta pajalla opiskelusta
- oppipajatoimintaan kuuluu saattaen vaihto opiskelupaikan ja oppipajan välillä, opintojen seuranta ja tuki yksilövalmennuksen keinon kahden kuu-kauden ajan opintojen alkamisesta (tällöin palveluntuottajalle ei makseta kokonaista työpäivähintaa vaan kahdesta tunnista per päivä) ja tarpeen mukaan nuoren takaisinotto oppipajaan, jos hän keskeyttää opintonsa

### Yhteistyö

- oppipajatoimintaan kuuluu tiivis yhteistyö koulun kanssa (perusopetus, toisella asteella sekä ammattiopisto että lukio)
- oppipajalla nuori saa yksilöllistä tukea peruskoulun todistuksen numeroiden korottamiseen tai hän voi myös suorittaa opintokokonaisuuksia (vaapaavalintaisia tai yleisopintoja) joista on hyötyä toisen asteen opinnoissa

- palveluntuottaja tuottaa oppimisen tukemisen omilla resursseillaan tai os-topalveluna tai yhteistyössä koulujen kanssa
- toimintaan kuuluu tiivis yhteistyö nuorten vanhempien tai huoltajien ja viranomaisverkoston kanssa
- vanhempien kanssa tehtävään yhteistyöhön palveluntuottaja luo ja käyttää erilaisia työmenetelmiä ja -välineitä, esimerkiksi kotikäyntejä

### Käytettävät menetelmät

#### – yksilövalmennus (omaohjaaja)

Nuori saa omalta ohjaajaltaan yksilöllistä tukea omassa elämäntilanteessaan selviytymiseen ja siihen, että voi parantaa opiskelunvalmiuksiaan ja mahdollisuuksiaan saada opiskelupaikka. Opiskelupaikka on ensisijainen tavoite, mutta työskentelyn tavoitteena voi olla myös yksilöllisen suunnitelman mukaisesti oppisopimuspaikka. Yksilövalmennukseen kuuluu jalkautuva työote, joka sisältää nuoren konkreettisen tukemisen myös palveluntuottajan toimipaikan ulkopuolella opiskeluun, opiskelunvalmiuksien ja elämänhallintaan liittyvissä asioissa. Työhön kuuluu tarvittaessa nuoren hakeminen kotoa oppipajatoimintaan, kouluun tai työpajakoulussa sovittuun tapaamiseen ja toimenpiteeseen. Näiden lisäksi tehdään kotikäyntejä.

#### – ryhmätoiminnot

Ryhmässä toimimisessa hyödynnetään vertaistukea ja erilaisia toiminnallisia ja yhteisöllisiä menetelmiä (esimerkiksi harrastustoimintaan tutustuminen, elämyspedagogiikka, ratkaisu- ja voimavarakeskeiset menetelmät, itsetunnon vahvistaminen). Pajalla kauemmin opiskelleet nuoret opastavat uusia tulokkaita (vertaa Tutor-toiminta).

- oppipajakoulutoiminta ei tapahdu pelkästään palveluntuottajan tiloissa vaan toiminta sisältää nuoren toimintapäiviä ammattiopistossa tai muualla toisen asteen oppilaitoksessa tai avoimilla työmarkkinoilla

#### – koulumaailmassa tapahtuva toiminta

Koulumaailmassa tapahtuvasta toiminnasta voi käyttää esimerkiksi nimeä koulukokeilu tai amistet. Toimintapäiviltä ei makseta oppipajatoiminnan palveluntuottajalle päiväkorvausta. Nuori seuraa yhdestä viiteen päivän ajan kutakin häntä kiinnostavan toisen asteen alan opintoja. Tänä aikana hän saa selkeämmän kuvan opintojen sisällöstä ja vaatimuksista. Palveluntuottaja tukee koulukokeilun toteutumista ja tehostaa nuoren aktiivisuutta koulukokeilussa sekä pohdintaa koulutusalan soveltuvuudesta esimerkiksi kotitehtävien avulla.

#### – työelämään tutustuminen

Työelämään tutustumisesta voi käyttää esimerkiksi nimeä TET-jakso. Toiminta ja toimintaohjeet ovat samoja kuin koulukokeilussa. TET-jaksot voi-

vat tapahtua työpajalla ryhmänä ja nuoren henkilökohtaisten valmiuksien lisääntyessä hän voi siirtyä työpajoille tai työpajojen ulkopuolelle. Pääpaino on työpajojen ulkopuolella tapahtuvissa TET-jaksoissa.

#### **Palvelun määrä ja oppipajan henkilökunta**

##### **– palvelun määrä**

Palvelua tarjotaan enintään kahdeksan nuoren ryhmälle päivässä. Oppipajapäivien lukumäärä vuodessa on oppilaitoksen työpäivien määrän mukainen eli oppipajatoimintaa ei ole nuoren loma-aikoina.

##### **– henkilökunta**

Nuorten määrän mukaisesti on oltava kaksi ohjaajaa kahdeksaa nuorta kohden. Työntekijöiltä edellytetään kokemusta sosiaali- ja terveysalalta tai kasvatus- ja opetuslalta ja toivotaan vähintään opistotason tutkintoa näiltä aloilta.

#### **Oppipajan juurtuminen osaksi nuorten palveluja**

Toiminta on käynnistynyt, konkretia on saavutettu, yhteistyömuodot ovat kehittymässä ja kokemuksia kerätään. Oppipajatoiminta on löytänyt paikkansa nuorten palvelukartalla, ja siinä käytetään suunnitelmallista ja tavoitteellista yksilövalmennusta, työpajatoimintaa sekä yhteistyömuotojen kehittämistä. Se on osoittanut arvonsa tilanteissa, joissa tavoitteena on esimerkiksi ehkäistä opiskelijoiden eroamista ammattiopistosta tai tukea perusopetuksen oppilaita päättötodistuksen saamisessa. Vuoden 2007 alusta syyskuun loppuun Imatran oppipaja oli tarjonnut väylän 15 nuorelle. Lappeenrannassa, jossa toiminta pääsi alkuun huhtikuussa 2007, vastaava lukumäärä oli 12. Oppipajat vaativat toimiakseen rahoittajan. Lappeenrannassa jatkorahoitus vuodelle 2008 tulee kaupungin sosiaalitoimen ja Etelä-Karjalan työvoiman palvelukeskuksen yhteistyön kautta. Aikoinaan toteutettu Vapa-malli, jossa oppipajan palveluntuottajana toimi Laptuote-säätiö, rakensi oman toimintansa kautta pohjan pysyville rakenteille. Myös Imatralla oppipajatoiminta jatkuu vuonna 2008. Ammattiopisto hakee jatkorahoitusta Etelä-Suomen lääninhallituksen sivistysosaston kautta.

#### **Nuorten mielenterveys -ja päihdetyöntekijä eli ”päikkäri” – pilottityötä ammattiopistoon**

Toimenpideohjelman mukaan ammattiopistoon Lappeenrantaan tuli perustaa Onnistuvat opit -käynnistysvaiheentuen avulla tammikuusta 2007 alkaen nuorten mielenterveys- ja päihdetyöntekijän toimi. Minun tuli suunnitella ja toteuttaa yhdessä moniammatillisen työryhmän kanssa annettu tehtävä. Työryhmään kuuluivat Lappeenrantaan kaupungin opiskeluterveyden ylilääkäri, psykiatrinen sairaanhoitaja ja sosiaalityöntekijä, kaupungin sosiaalipalvelujoh-

taja ja Etelä-Karjalan ammattiopiston kuraattori Lappeenrannasta. Suunnitteluprosessissa oli aika ajoin mukana myös nuorisopsykiatrian poliklinikan, A-klinikan, perusopetuksen sekä Sihti-projektin edustaja. Tehtäväni oli toimia ryhmän puheenjohtajana ja prosessin ylläpitäjänä. Aikataulu oli tiukka, koska suunnitteluun päästiin vasta syys-lokakuun vaihteessa 2006. Suunnitteluprosessi eteni suunnitelmallisuuden ja tavoitteellisuuden sekä selkeän ajallisen rakenteen pohjalta. Ryhmän jäsenille oli selvää, miten edetään. Vastuun antaminen ja ottaminen toimivat.

Mielenterveys- ja päihdetyöntekijän työn tavoitteena on edistää nuorten hyvinvointia. Nuorten mielenterveys- ja päihdeongelmat ovat tutkitusti lisääntyneet, joten tämän työntekijän työ tulee todelliseen tarpeeseen. Mielenterveys- ja päihdetyöntekijätoiminnan etuina ovat jalkautumisen mahdollisuus ja nuorten reaalityönteellisuuden tuntemus. Toiminta tässä laajuudessa mahdollistaa myös yksilöllisen palveluohjauksen. Onnistuakseen työ vaatii kuitenkin moniammatillista yhteistyötä.

Mielenterveys- ja päihdetyöntekijällä on mahdollisuus tavoittaa matalan kynnyksen paikkana ammattiopistossa opiskelevat 15–17-vuotiaat nuoret ja etenkin ne, jotka tarvitsevat varhaista tukea mielenterveys- ja päihdeasioissa.

Työntekijä toimii terveyden- tai sosiaalihuollon ammattilaisena koulussa ja toiminta tapahtuu ensisijaisesti ammattiopiston tiloissa. Työpareina toimivat opiskelijahuoltohenkilöstöstä esimerkiksi kuraattori, sosiaalityöntekijä ja terveydenhoitaja tai psykiatrinen sairaanhoitaja, psykologi ja lääkäri. Lisäksi työntekijä tekee tiivistä yhteistyötä muiden nuorten parissa toimivien kanssa.

Työntekijän toimenkuvaan kuuluu yksilöllinen työskentely nuorten ja tarvittaessa perheiden kanssa sekä mielenterveys- ja päihdetyön koordinointi. Keskeisenä tavoitteena on lisätä nuorten hyvinvointia ja osallisuutta. Toiminta tarjoaa matalan kynnyksen palveluja syrjäytymisriskissä oleville nuorille. Tärkeä osa-alue on myös tuki nivelvaiheen, kun peruskoulusta siirrytään toiselle asteelle, aikana.

Toiminnan ensisijaisena kohderyhmänä ovat 15–17-vuotiaat Imatra-Joutseno-Lappeenranta-alueella asuvat mutta ammattiopistossa Lappeenrannassa opiskelevat nuoret, jotka tarvitsevat varhaista tukea mielenterveys- ja päihdeongelmiin liittyvissä kysymyksissä.

Toimenkuvan suunnitteluprosessi sisälsi toimen hallinnoijasta päättämisen, työntekijän perustehtävän kuvaamisen, kohderyhmän rajaamisen, tehtävä- ja työntekijäkentän määrittämisen, toimipisteen valinnan, työväline- ja kalustehankinnoista päättämisen, työntekijän valintaprosessin suunnittelemisen ja toteuttamisen, perehdyttämisestä sopimisen sekä tukiryhmän perustamisen toimintaa tukemaan. Tukiryhmä muodostettiin aika lailla samoista henkilöistä, jotka olivat suunnitteluprosessissa mukana eli mukana on opiskeluterveys, A-klinikka ja opiskelijahuolto. Työntekijä voi käydä myös henkilökohtaisessa työnohjauksessa.

Päikkäri aloitti 15. tammikuuta 2007 ammattiopistossa Lappeenrannassa matalan kynnyksen työntekijänä. Syyskuun loppuun mennessä asiakkaita oli

ollut 53, yhteistyökuvio opiskelijahuollon ja opiskeluterveyden kanssa on ollut toimiva ja työntekijän toiminnan arvo on huomattu. Opiskelijoiden yksilövastaanotto, palveluohjaus ja verkostoyhteistyö muiden toimijoiden kanssa ovat tuottaneet tuloksia. Yrityksistä huolimatta toiminta ei kuitenkaan jatku vuoden 2008 alusta entisenlaisena – muutoksia on odotettavissa kevään 2008 aikana. Päikkärin työpanos on osoittanut, että ammattiopisto tarvitsee toisen kuraattorin Lappeenrantaan. Osa kuraattorin työpanoksesta (yksi–kolme päivää viikossa) sijoitetaan Imatralle. Näin päikkäritoiminta jatkuu mutta eri nimikkeellä. Opiskeluterveyden ja jatkossa kuraattoreiden kolmiyhteys saa siis jatkoa. Jalkautuva matalan kynnyksen toimintamalli on osoittanut arvonsa.

### **Sähköinen palvelukartta – yhteinen sateenvarjo koko palvelurakenteen yllä**

Imatra-Joutseno-Lappeenranta-alueelle tuotettiin sähköinen palvelukartta, johon koottiin palvelusivusto 15–17-vuotiaiden nuorten huoltajia, verkostossa olevia työntekijöitä ja nuoria varten. Palvelukartta sijoitettiin Etelä-Karjalan ammattiopiston kotisivujen (ekamo.fi) yhteyteen ja se löytyy osoitteesta [www.ekamo.fi/nuortentukipalvelut](http://www.ekamo.fi/nuortentukipalvelut).

Käyttöliittymä valmistui toukokuussa 2007. Ideana oli saada edellä mainittuja ryhmiä varten kattava tuki- ja palvelusivusto. Peruslähtökohtana ovat tilanteet, joissa nuori voi olla. Jos nuori vaikka aikoo keskeyttää opintonsa, huoltaja löytää liittymän avulla tietoa esimerkiksi siitä, mitä palveluja on tarjolla ja kuka palvelun tarjoaa.

Tavoitteena on tarjota mahdollisimman kattava palvelusivusto, joka sisältää muun muassa perus- ja yhteystiedot koulutus- ja työvoimapalveluista, sosiaali- ja terveyspalveluista ja niiden tarjoajista sekä etenemisväyliä huoltajille, työntekijöille ja nuorille. Palveluverkoston toimijat linkittyvät siis myös toistensa kanssa. Nuorten tukipalvelut -sivusto toimii siten eri hallinnonalojen työntekijöiden palvelusivustona, samoin tietysti nuorten ja heidän huoltajiensa palvelusivustona. Lisäksi sivustoon suunnitellun käsitekartan avulla kukin toimija löytää paikkansa auttamisketjussa.

Seutukoordinaattorina tehtäväni oli koordinoida sivuston suunnitteluprosessia ja toteutusta. Yhteistyötahoina olivat Etelä-Karjalan ammattiopiston palvelualojen koulun datanomi-linja ja ICT Center sekä prosessinohjaajista muodostettu työryhmä. Käyttöliittymän tekninen toteutus oli osaksi opiskelijan opinnäytetyö. ICT Center antoi teknistä tukea sivuston graafiseen suunnitteluun ja huolehtii jatkossa sivuston rakenteen päivityksistä. Muu sisältöpäivitys jää Lappeenrannan kopparin tehtäväksi. Sisältöjen kokoamisen ja muokkaamisen teki työryhmä, jonka työn johtaminen kuului vastuulleni. Käytännön toteutus oli erittäin haastava, koska tavoitteet oli asetettu korkealle. Teknisestä tietämyksestä vastasivat alan ammattilaiset, joten roolini sen suhteen oli pieni. Olin siis asiakkaan ja tilaajan roolissa.



Toteutusprosessissa peruskysymyksiksi muodostuivat muun muassa: mitä käyttöliittymän tilaaja haluaa, kenen kannalta toteutettava käyttöliittymä toteutetaan (nuoren, huoltajan vai toimijoiden kannalta), kuka hallinnoi käyttöliittymää jatkossa, miten päivitys hoidetaan sekä miten saavutetaan yksinkertainen, selkeä ja informatiivinen muoto.

Seutukoordinaattorin roolissa tärkeintä oli pitää suunnittelu- ja toteutusprosessiin liittyviä rakenteita yllä ja prosessi käynnissä. Systemaattiset tapaamiset, tiivis yhteydenpito sähköpostin ja blogin välityksellä, aikatauluttaminen ja tapaamisten paikoittaminen sekä yhteenvedojen tekeminen rakensivat luottamusta ja jäsensivät yhteistyötä. Onnellisinta koko prosessissa oli, että tehtiin jotain pysyvää, joka juurtuu varmasti osaksi palvelurakennetta.

### **Luottamus on prosessin tärkein kivijalka**

Olen ollut mukana prosessissa, välillä keskellä myrskyn silmää. Juurruttaminen vaatii mitä suurinta sitoutumista niin kentän toimijoilta kuin lopullisia päätöksiä tekevilta esimiehiltä. Ilman sitoutumista liian monet asiat jäävät leijumaan koskaan konkretisoitumatta. Seutukoordinaattorin tehtävänä on ollut toimia tiedon kerääjänä, asioiden valmistelijana ja prosessin ylläpitäjänä. Mitä tästä kaikesta on jäänyt tai jää elämään? Sanotaan, että ihmisiin liittyvissä prosesseissa on tärkeintä itse prosessi: kohtaamiset erilaisten ihmisten kanssa, ymmärryksen lisääntyminen ja laajentuminen sekä elämä itse siinä ympärillä. Onnistuvat opit ei pyri olemaan hanke muiden hankkeiden joukossa vaan jo olemassa olevien toimintojen ja toimenkuvien perkaaja, ihmettelijä, poikihallinnollisten yhteyksien luoja mutta myös uudistaja. Maakuntien nuoriin suuntautuvia toimintoja halutaan katsoa puhtaiden silmälasien läpi. Itse olen joutunut lasejani pesemään sangen useasti ja puhdistamaan peilipintaani voimakkaillakin pesuaineilla. Ihmisten, ajatusten, toimintojen erilaisuus ja samalla myös rikkaus on aiheuttanut välillä suurta ihmettelyä ja hämmennystä.

Teologian tohtori ja kirjailija Martti Lindqvist totesi eläessään, että elämä on pohjimmiltaan luottamuskykyisyys. Hän kirjoitti myös, että toivo on se voima, joka tekee huomisen mahdolliseksi. Seutukoordinaattorin työssäni on korostunut luottamuksen rakentaminen sekä luottamuksen ja toivon yllä pitäminen. Se on toiminut yhtenä kivijalkana tässä prosessissa. Muita kivijalkoja ovat olleet suunnitelmallisuus, tavoitteellisuus ja konkretia. ”Me ikään kuin rakennamme siltaa, joka ei kuitenkaan tule valmiiksi, ellei vastarannalla rakenneta siltaa meidän suuntaamme” (Martti Lindqvist, Toivosta ja epätoivosta, Kirjapaja 2004).



## **Nivelvaiheen vahvistamisen keinot ja pysyvät rakenteet**

*Mats Brandt*

### **Nuoren valinnat nivelvaiheessa**

Useimmat nuoret tietävät, että koulutus on tulevaisuutta ajatellen erittäin tärkeää. Kuitenkaan läheskään kaikki nuoret eivät ajattele, että koulussa olisi kiinnostavaa tai mukavaa. Nivelvaihe on tärkeä vaihe nuoren elämässä, sillä se vaikuttaa siihen, pääseekö hän realistisin odotuksin haluamalleen opintielle ja toivomalleen uralle vai uhkaako häntä ajautuminen ulkopuolisuuteen vieviin uriin. Nivelvaihe perusopetuksen ja toisen asteen koulutuksen välillä ei ole pelkästään ”tekninen” siirtymä oppilaitoksesta toiseen. Siirtymävaihe ajoittuu elämänvaiheeseen, jolloin nuori tekee opintoihinsa ja uravalintansa liittyviä valintoja. Nämä valinnat vaikuttavat oleellisesti nuoren tulevaisuudennäkymiin.

Koulutustakuun myötä peruskoulun jälkeiset jatko-opinnot on turvattava koko ikäluokalle. Peruskoulunsa päättäneistä nuorista suurin osa siirtyy toiselle asteelle, lukioon tai ammattikouluun. Keskeyttäminen on kuitenkin edelleen suuri uhka, erityisesti niille, jotka eivät pääse ensimmäisenä vaihtoehtona valitsemaansa koulutukseen. Keskeyttämisellä on yhteyksiä ainakin koulutuksen ohjaus- ja rahoitusjärjestelmiin, opiskelijavalintaan, työelämän käytäntöihin, opiskelijoiden elämäntilanteeseen ja terveyteen sekä oppilaitosten toimintaan. Keskeyttäneet muodostavat kirjavan ryhmän, jonka syyt keskeyttää ovat myös moninaiset. Syynä voi olla epäonnistunut koulutusvalinta, oppimista ja opiskeluvaikeudet tai opiskeluun liittyvät motivaatio-ongelmat. Syyt voivat olla myös henkilökohtaisia, kuten vaikea elämäntilanne ja terveydelliset syyt. Taustalla voi olla taloudellisia syitä, kuten opintotuen vähäisyys ja toimeentulon niukkuus, sekä siirtyminen työelämään, joka on usein myös seurausta edellisistä. Yksi syy on se, että oppilas valmistuu peruskoulusta ilman toisen asteen vaatimaa osaamista. (Häggman 2007.)

Pohjanmaalla tilanne on sikäli myönteinen että työllisyystilanne on maan parhaimpia ja nuorten putoaminen ulkopuolelle on vähäistä. Vaikka tilastot näyttävät hyviltä, on muistettava, että yksikin syrjäytynyt nuori on liikaa. Lisäksi Pohjanmaalla on omat huolensa. Esimerkiksi kouluvihiytyvyyteen ja kouluterveyteen liittyvät indikaattorit kertovat, ettei kaikki ole kohdallaan. Ennalta ehkäisevän työn yhtenä edellytyksenä on se, että pystytään lukemaan signaaleja tulevasta. Lähtiessämme kesällä 2006 Onnistuvat opit -hankkeessa liikkeelle tarkoitus oli valottaa hyviä käytäntöjä, joiden avulla nuorten palveluita edistettäisiin.

## Pohjanmaa, monikielinen koulutuksen mosaiikki

Pohjanmaalla on noin 173 000 asukasta, joista noin 52 prosenttia on ruotsinkielisiä, 46 prosenttia suomenkielisiä ja muihin kieliryhmiin kuuluvia on kaksi prosenttia. Vuonna 2005 peruskoulun päättäneitä oli yhteensä 2 291, joista ruotsinkielisistä kouluista tuli 62 prosenttia. Maahanmuuton karttuessa on maahanmuuttajaoppilaiden määrä luonnollisesti lisääntynyt, määrällisesti varsinkin Vaasan kaupungissa.

Länsirannikon maakuntaan kuuluu 17 kuntaa. Alueella on neljä toisen asteen ammatillisen koulutuksen tarjoajaa ja 15 lukiota. Lukiokoulutuksen aloituspaikkoja oli ruotsinkielisessä koulutuksessa 70,5 prosentille ja suomenkielisessä koulutuksessa 63,4 prosentille perusopetuksen päättävistä. Ammatillisen koulutuksen aloituspaikkojen vastaavat prosenttiluvut olivat ruotsinkielisessä koulutuksessa 82,3 ja suomenkielisessä koulutuksessa 67,0. Lukion ja ammatillisen koulutuksen aloituspaikkoja perusopetuksen päättäneitä kohden oli vuonna 2005 ruotsinkielisessä koulutuksessa 1,50 ja suomenkielisessä koulutuksessa 1,30. Ruotsinkielisiin lukioihin sijoittui vuonna 2005 noin 49 prosenttia ja ammattioppilaitoksiin noin 45,3 prosenttia ikäluokasta. Suomenkielisiin lukioihin sijoittui paljon suurempi osuus ikäluokasta.

2005	Lukiokoulutus		Toisen asteen ammatillinen koulutus		Ei hakenut yhteishaussa	Ei jatkanut välittömästi	Peruskoulun päättäneitä	Yhteensä
	Hakeneita	Sijoittuneita	Hakeneita	Sijoittuneita				
POHJANMAA	1 196	1 158	1 029	993	66	140	2 291	*1438
POHJANMAA	Koulutus-takuun mittari, tavoite 96%	2. asteen koulutukseen hakeneita %	Yhteishaussa hakemattomia %	2. asteen koulutukseen sijoittuneita %	2. asteen ulkopuolelle jääneitä %	Lisäopetuksen aloittaneita %		
	95,5	97,1	2,9	93,9	6,1	1,6		
MANNERSUOMI	95,1	98,2	1,8	92,6	7,4	2,5		

\* ruotsinkielisen perusopetuksen päättäneitä  
Lähde: Peruspalvelut Länsi-Suomen läänissä 2006.

Kiinnostus ammattikoulutusta kohtaan on lisääntynyt viime vuosien aikana. Voimistunut kiinnostus ammattikoulutukseen on myös lisännyt kilpailua nuorten kesken ja vaikeuttanut pääsyä suosituille aloille. Koulutukseen hakematta jättäneitä on kuitenkin varsin vähän, ja peruskoulun jälkeen toisen asteen koulutuksen ulkopuolelle jääneiden tyttöjen ja poikien osuudet ovat maan keskiarvoon verrattuna pieniä. (Peruspalvelut Länsi-Suomen läänissä 2006.)

Perustuslaillisen kulttuuristen ja kielellisten oikeuksien perusteella molemmalla kieliryhmällä on koulutusautonomiansa. Tämä näkyy myös Pohjanmaan koulutusrakenteissa. Toisen asteen koulutuksen ylläpitäjät ovat kunnallisia, varsinkin lukioiden ylläpitäjät, seudullisia kuntayhtymiä ylläpitävät ammattikoulutuksen tarjoajat, kuten Svenska yrkesinstitutet, Vocana ja Optima. Vaasan kaupunki ylläpitää kaksikielistä Vaasan ammattiopistoa. Kansanopistot tarjoavat mahdollisuuksia nuorille myös vapaan sivistystyön koulutuksena.

## Nivelvaiheen vahvistamisen perusaineokset

Perusopetuksen ja toisen asteen koulutuksen nivelvaiheen kehittämisestä on käyty pitkään kansallista keskustelua. Yleisenä strategiana kunnissa tarjotaan peruskoulun ja toisen asteen siirtymävaiheessa oleville nuorille ohjaus- ja tukipalveluja. Toisen asteen koulutuksen keskeyttämisiä ehkäistään. Tämän lisäksi edistetään moniammatillisia palveluja myös nuorisotoimen, liikuntatoimen ja koulujen sekä kolmannen sektorin ja työelämän yhteistyönä (Opetusministeriö 2005).

Pohjanmaalla koulutusrakenteet on hajautettu maantieteellisesti, seudullisesti ja kielellisesti. Tämä koulutusmosaiikki asettaa kehittämistoiminnalle omanlaatuiset lähtökohtansa. Rakensimme toimintamme alhaalta ylöspäin, jotta jokaisen seutukunnan omat erityispiirteet otettaisiin huomioon.

Näin ollen Onnistuvat opit -hankkeessa Pohjanmaalla prosessinohjaajien rooli muodostui tärkeäksi ”oven avaajina”. Mallin mukaisesti paikallisen toiminnan peruskivenä on moniammatillinen verkosto. Lähtökohtaisesti edettiin siten, että Onnistuvat opit -hankkeen tarjoamat siemenrahat olivat houkuttamina toiminnan viemiselle eteenpäin. Koordinaattorin roolissa kävin prosessinohjaajien opastuksella seutukunnittaisia neuvotteluja alueiden omien nivelvaiheiden vahvistamisesta. Tällä tavoin toiminnot paikkaavat osittain myös seudullisesti havaittuja palveluverkon aukkoja. Keskusteluihin osallistuvivat kuntien koulu- ja sosiaalitoimien johtajat sekä rehtorit ja prosessinohjaajat kyseisestä seutukunnasta.

Jotta hankekokonaisuus ei pirstoutuisi liikaa, sovittiin myös välillisesti työnjaosta seutukuntien välillä. Ajatuksena oli, että jokainen seutukunta voisi keskittyä omaan toimintaansa, mutta jakaisi kokemuksensa myös muille seuduille. Keskustelukierroksen jälkeen syntyivät seuraavat nivelvaiheen kokonaisuuden osiot toteuttajineen ja alueineen:

- Maahanmuuttaja-opetuksen varhaiskasvatuksen ja perusopetuksen koordinaattori ja kesäkoulun kehittäminen (Vaasan kaupunki; Maahanmuuttajaperheiden kotouttamisen ja kotouttamispolun tuki r.y.)
- Pajakoulu yhteistyö peruskoulun, toisen asteen koulutuksen ja työpaikan välillä (Työpaja Arpeeti ja Kyrönmaan kunnat)
- Ammattikymppi (SYI, Föregångarna-työpaja)
- Seurannan pilottitoiminta Suupohjanseudulla, seuranta- ja tiedonsiirtomallit (PreGo-työpaja ja Suupohjan kunnat)
- Erityisopetuksen tukipalveluiden osaamiskeskus (Optima YTS)

Tämän lisäksi luotiin yhteistyötä Åbo akademian kanssa: nuorisotutkijat Yhteiskunta- ja hoitotieteellisessä tiedekunnassa kehittävät syrjäytymistä ennaltaehkäisevää mallia ammatillisen peruskoulutuksen opiskelijahuollon käyttöön. Artikkelini liitteessä 1 on taulukko, jossa eritellään toimintaa, rakenteita ja resursseja, odotettua vaikuttavuutta, päätöksentekijöitä sekä juurruttamisen ja käyttöönottamisen edellytyksiä.

”Pohjanmaalla koulutusrakenteet ovat hajautetut maantieteellisesti, seudullisesti ja kielellisesti.”

Välttämättömiä tekijöitä toimintaa suunniteltaessa ovat olleet asiaan omistautuneet prosessinohjaajat ja heidän esimiestensä myönteinen suhtautuminen toimintaan.

### **Käytännön työn linjaaminen: tekemällä oppii, jakamalla hyvät käytännöt levittyvät**

Määrärahan saamiseksi edellytettiin paikallisilta toimijoilta vastaavanlaisia omarahoitussuutta ja moniammatillisten yhteistyöryhmien kytkemistä toimintaan. Sopimuksia tehtiin näin viisi kappaletta. Hankkeessa yhteistyökumppanina mukana olevan Åbo akademian toiminta toteutetaan ulkopuolisin, yksityisin varoin. Jokainen seutu toteuttaa oman toimintansa ja tekee toiminnastaan tiiviitä kuvauksia, joissa hankkeen prosessia ja tuloksia esitellään hyvinä käytäntöinä.

Tiedon levittämiseksi järjestettiin 20. huhtikuuta 2007 maakunnan seminaari, jossa kaikki toiminnat esitettiin. Seminaarin kohderyhmänä olivat prosessinohjaajat, heidän kollegansa, esimiehensä ja myös poliitikot. Tietoa hyvistä käytännöistä voidaan myös levittää eri kanavien kautta, kun käytäntö on ensin tiivistetty.

### **Pitkän tähtäimen strategiset rakenteet**

Informaatio-ohjauksen edellytyksenä pitkällä tähtäimellä pidämme sitä, että saisimme maakuntaan moniammatillisten palveluiden käyttöön ottamiseen liittyvän pysyvemmän rakenteen. Maakunnan lasten-, nuorten- ja perhepalveluista puuttuu tällä hetkellä koko maakunnan kattava elin, jossa käytettäisiin moniammatillista otetta. Tavoitteena on saada aikaan Pohjanmaan lapsi- ja nuorisopolitiikan ryhmä, joka koostuisi koko maakunnan moniammatillisista yhteistyötahoista. Tällä hetkellä Länsi-Suomen lääninhallituksen aluetoimisto Vaasassa on osoittanut halukkuutta tällaisen ryhmän asettamiseksi.

Ryhmän tulisi saada eri tahot sitoutumaan laaja-alaiseen yhteistyömalliin, laatia ensimmäiseksi nykytilaan perustuva työskentelyohjelma ja strategia sekä ohjata eri kokonaisuuksien etenemistä. Pohjanmaan maakuntaohjelman mukaisesti ryhmän tulisi luultavasti ensi vaiheessa kohdistaa toimintansa kolmeen painopistealueeseen eli työpajatoiminnan kehittämiseen, oppilas- ja opiskelijahuollon kehittämiseen sekä perhetyön, varhaisen puuttumisen ja lastensuojelun kehittämiseen. Olisi myös erittäin tärkeää, että pirstoutunut hanketoiminta voitaisiin koota kokonaisuudeksi levittämällä tietoa hyvistä käytännöistä. Erittäin tarpeellista olisi tehdä suosituksia yhteisistä pelisäännöistä esimerkiksi nivelvaiheen tiedonsiirtoa varten.

Palaute- ja oppimisprosessien tärkeyttä ei voida ylikorostaa: eri hankkeiden hyvät käytännöt olisi dokumentoitava, yhteisiä seminaareja tulisi suunnitella enemmän ja tietoa tapahtumista, toimenpiteistä ja koulutuksista pitäisi levittää. Pällekkäisyyksiä on olemassa ja koko ammattiyhteisö ei ole tietoinen kaikista meneillään olevista kehittämistoimenpiteistä. Vaikka alueen

kaikki kunnat eivät itse toteuttaisi kyseessä olevia hankkeita, he voisivat näin hyödyntää tietoa ja kokemuksia palaute- sekä oppimisprosessien kautta. Yksi tärkeimmistä toimenpiteistä tästä syystä on verkkopalvelun kehittäminen tiedon levittämiseksi. Onnistuvat opit -hankkeen aikana olemme huomanneet että Internetistä puuttuu yhtenäistä tietoa oppilas- ja opiskelijahuollosta, johon sisältyisivät muun muassa yhteystiedot kaikkiin ryhmiin kaikilla asteilla ja dokumenttiarkiston, johon koottaisiin hyödyllisiä malleja, dokumenttipohjia, hyviä käytäntöjä ja muuta ammattiryhmälle hyödyllistä materiaalia. Paikallisesti moniammatillinen yhteistyö nivoutuisi luonnollisesti oppilashuollon ympärille.

### **Tulokset ja niiden käyttöön ottaminen pitkällä tähtäimellä**

Onnistuvat opit -toiminnan tuloksena on tällä hetkellä kuusi seudullista piltottia ja maakuntaa kattava yhteistyöverkosto, jossa prosessinohjaajat ovat ytimessä. Edellytykset tulosten laajaan käyttöön ottamiseen riippuvat vastaisuudessa siitä, saadaanko aikaan maakuntatasolla toimiva koordinoiva elin ja miten keskistetyksi valtio ohjaa kuntia esimerkiksi oppilas- ja opiskelijahuollon saatavuuden kehittämisessä. Onnistuvat opit -hankkeella on Pohjanmaalla luotu pohjaa laajalle keskustelulle nivelvaiheen vahvistamisesta.

### **Lähteet**

- Häggman, Erik (2007) Polarisatiomuistio. 95 000 nuorta koulutuksen ja työelämän ulkopuolella 2004. Länsi-Suomen lääninhallitus.
- Opetusministeriö (2005) Perusopetuksen ja toisen asteen koulutuksen nivelvaiheen kehittämistyöryhmän muistio, työryhmämietintö 2005:33. Helsinki: Opetusministeriö.

Liitetaulukko. Nivelvaiheen vahvistamisen perusaineokset

Toiminta	Rakenteet ja resurssit	Odotettu vaikuttavuus	Päätöksentekijä(t)	Pitkän tähtäimen juurruttamisen eli käyttöönottamisen edellytykset
Maahanmuuttajien koulutuspolun kehittäminen Vaasan seudulla	Maahanmuuttaja-opetuksen varhaiskasvatuksen ja perusopetuksen koordinaattori, Vaasan kaupunki, seuraavin toimenpitein: 1. Vastaanotto ja alkuvaiheen kartoitus 2. Erityistuen tarpeiden kartoitus 3. Tukitoimet ja seuranta koulupolun nivelvaiheissa 4. Opetuksen suunnittelu, seuranta ja tilastointi 5. Verkostoituminen; kesäkouluun kehittäminen vapaaehtoistoimintana	Opetusresurssien parempi hyödyntäminen; mamu-oppilaiden siirtyminen toiselle asteelle tarvittavin osaamistasoin; sosiaalisten taitojen parantaminen; opetuksen jatkuvuuden parantaminen.	Vaasan kaupunginhallitus; Maahanmuuttajaperheiden kotouttamisen ja kotouttamispolun tuki r.y. (MAMU-opettajat oman toimen ohella)	Koordinaattorin toiminnan esiarviointi syksyllä, talousarviovalmistelujen yhteydessä
Pajakoulun vakinaistaminen Arpeeti työpajan yhteyteen	Pajakoulun ohjaaja Arpeetityöpajan yhteyteen; moniammatillinen yhteistyöryhmä	Perusopetuksen loppuun suorittamista edistetään, vähennetään päättötodistusta vaille jäävien määrää, ja varmistetaan nivelvaiheen koulutus- ja uranvalinnan onnistumista.  Tuotokset: maksimissaan 8-10 oppilaan koulunkäynti järjestetään eripituisin jaksoin vuodessa pajakoulun yhteydessä.	Vähäkyrön kunnanjohtaja, Arpeetin johtokunta, Isonkyrön ja Laihan kunnanjohtajien sitoumukset	Pajakouluun palkattiin 1.5.2007 alkaen opettaja-ohjaaja. Opettaja-ohjaaja kuuluu olennaisena osana työpajan kokonaistoimintaan. Kyrönmaan kuntien asiantuntijatyöryhmä esittää työpajan toiminnan jatkoa nykyisellä pohjalla ja vakinaistamista vuoden 2009 alusta.

Toiminta	Rakenteet ja resurssit	Odotettu vaikuttavuus	Päätöksentekijä(t)	Pitkin tähtäimen juurruttamisen eli käyttöönottamisen edellytykset
<p>Svenska yrkesinstituten (SYIn) ammattikymppi: ammatillisen perus-koulutuksen ohjaava ja valmistava koulutus</p>	<p>Suunnittelijan panos ammattikymppin koulutussisällön suunnitteluun; seudulliset yhteistyöverkostot ja yhteistyö Föregångarna työpajan kanssa</p>	<p>Opiskelija saa riittävät perustiedot ja taidot selviytyäkseen ammatillisessa koulutuksessa ja yksilöllistä tukea kehittyäkseen vastuulliseksi ja tasapainoiseksi ihmiseksi ja aktiiviseksi yhteiskunnan jäseneksi; Tuotoksena maks. 12 opiskelijaa osallistuvat valmistavaan ja valmistavaan opetukseen. Ensimmäisen lukukauden aikana ammattikymppiin osallistuu vähintään kahdeksan opiskelijaa.</p>	<p>SYI: rehtori, johtokunnan päättös; opintorehtori vastuuhenkilönä</p>	<p>Koulutusmoduulit suunnitellaan yhteistyössä verkoston kanssa; Ammattikymppi toteutetaan kokeiluluvan myötä ja rahoitetaan opiskelijamäärän mukaisesti syksystä lähtien.</p>
<p>Seurannan pilottoiminta Suupohjan rannikkoseudulla, PreGo nuorten paja, Kristiinankaupunki</p>	<p>Suunnittelijan panos seurantajärjestelmän ja tiedonsiirtomallien laadintaan; tukiryhmä, yhteistyöverkostot, varsinkin oppilashuollon ryhmät.</p>	<p>Oppilaan asemaa vahvistetaan peruskoulun ja toisen asteen koulutuksen nivelvaiheessa ja syrjäytymisen ehkäisemisessä; helpokäyttöisten työkalujen ja yhteisten pelisääntöjen (yhteistyösopimukset) myötä helpotetaan tiedonkulkua nivelvaiheessa; matalan kynnyksen nuorisopalvelut edistävät saavuttavuutta, mikä nopeuttaa palveluiden tarjoamista varhaisempaan tukena; joustava oppimisympäristö.</p>	<p>Kristiinankaupungin kaupunginhallitus; koulutoimen johtajien aiesopimus</p>	<p>Seurannan ja tiedonsiirron mallit ja yhteiset pelisäännöt yhteistyösopimusten nojalla otetaan käyttöön; koulutoimen johtajien ja rehtoreiden kannanotto on edellytys käyttöönottamiselle, suunnittelija ja tukiryhmä valmistelee esityksiä.</p>

Toiminta	Rakenteet ja resurssit	Odotettu vaikuttavuus	Päätoimisehtekijät(t)	Pitkän tähtäimen juurruttamisen eli käyttöönottamisen edellytykset
<p>Erityisammatti-oppilaitos YTS Optiman tukipalveluiden osaamiskeskuksen kehittäminen</p>	<p>Suunnittelijapanos asiantuntijatuiki-palveluiden laadunvarmistamiseksi, kartoitetaan ja dokumentoidaan prosessit, verkostot ja kehitetään työkalut (mm. ennakoitintin) jotka vahvistavat YTS:n roolia osaamiskeskuksena.</p>	<p>Erityisoppilaiden aseman vahvistaminen ja integroinnin tukeminen osaamiskeskuksen tuen antamana oppilaitoksiin; tukipalveluiden laadunvarmistaminen helpottaa tuen antamista muille oppilaitoksille.</p>	<p>Optima koulutuskuntayhtymän johtaja / YTS Optima:n rehtori</p>	<p>Työkalut (laadunvarmistus, ennakoitimenetelmät) jäävät YTS Optiman osaamiskeskuksen kehiteltäväksi jatkotoimenpiteitä varten. Pelkistetty tuettu työllistymismalli jää ”koululle käyttäjäystävällisemmässä muodossa”.</p>
<p>Ammatillisen peruskoulutuksen opiskelijahuoltoon perustuva syrjäytymisen ennaltaehkäisevä malli, Åbo akatemiin nuorisotukijat Yhteiskunta- ja hoitotieteellinen tiedekunta</p>	<p>Rahoitetaan ulkopuolisin varoin Malli evaluoidaan ja seulontamenetelmää kehitetään toiselle asteelle ja peruskoulun käyttöön.</p>	<p>Mallin evaluoinnin ja seulontamenetelmän kehittämisen avulla edistetään keskustelua ennaltaehkäisevän tuen antamisesta; syrjäytymisen ennaltaehkäiseminen antamalla tukea terveyden, elämäntilanteen, ihmissuhteiden ja opintojen suhteen.</p>	<p>Nuorisotukijat yhteiskunta- ja hoitotieteellisessä tiedekunnassa, yhteistyössä kasvatustieteellisen tiedekunnan kanssa, Åbo akatemi; osallistuvat oppilaitokset SYI ja peruskoulun toimijat</p>	<p>Mallin ja seulontamenetelmän evaluointi luo pohjaa jatkotutkimuksiin ja yhteiskunnalliseen keskusteluun; kehittää seulontamenetelmän ennaltaehkäisevän oppilashuoltotyön tueksi.</p>



## Peruspalvelut kunniaan hankkeiden viidakossa

*Heli Piikkilä*

Viimeisten vuosien aikana on toteutettu lukuisia valtakunnallisia yhteistyöhankkeita, joiden keskeisinä tavoitteina on ollut kehittää oppilaan- ja opinto-ohjausta ja sitä tukevia palveluita, varmistaa niiden saatavuutta ja tukea erityisesti eri siirtymävaiheissa olevien nuorten jatko-opintoihin suuntautumista ja urasuunnittelua.

Tässä artikkelissa kerrotaan peruspalveluiden ja hankkeiden yhteistyöstä Tampereella. Vuoden 2003 alusta aloitti työnsä maan ainoa kunnallinen lapsiasiamies. Tiivis yhteistyö alkoi välittömästi, kun vuoden 2003 keväällä aloitettiin sekä valtakunnallisen nuorten osallisuushankkeen osahanke että oppilaan- ja opinto-ohjauksen kehittämishanke Pirkanmaan ohjaushankkeen osana. Lisäksi vuoden 2007 aikana Onnistuvat opit -hankkeen osana on kehitetty sähköistä ohjausareenaa, jonka keskeisenä tavoitteena on ollut luoda avoin ja läpinäkyvä palvelu erityisesti perusopetuksen työelämäyhteyksien kehittämiseksi.

Kaikem parea Tampere” – tasapainoisen kaupunkistrategian 2016 linjausten painopistealueena on edelleen lasten ja nuorten kasvun tukeminen. Tavoitteena on, että kaikki peruskoulun päättäneet nuoret ovat jatkokoulutuksessa. Lisäksi tarkoituksena on, että lasten ja nuorten kasvun tukeminen toimii niin hyvin, että erityistä tukea tarvitsevien lasten ja nuorten suhteellinen osuus vähenee. Strategisena painopistealueena on myös osaavan työvoiman saatavuuden ja osaamisperustan turvaaminen, minkä tavoitteena on ammatillisen koulutuksen vetovoiman vahvistaminen. Kaupungin strategiaa toteuttavassa hyvinvointipalvelujen ohjelmassa vuosille 2006–2008 korostetaan lasten ja nuorten kasvun tukemisen osalta palvelutuottajien hyvää yhteistyötä. Ennaltaehkäisevä työ painottuu hallinnon uudistusten antamien mahdollisuuksien mukaisesti.

Kaikille nuorille toisen asteen jatko-opintopaikan takaaminen joko toisen asteen koulutuksessa, oppisopimuksessa tai lisäopetuksessa on yksi näistä tavoitteista. Tämä oli myös lähtökohta vuoden 2004 keväällä tehdyille selvitykselle. Apulaiskaupunginjohtajan asettaman työryhmän tehtävänä oli selvittää Tampereen kaupungin perusopetuksen oppilaanohjauksen tila lukuvuonna 2003–2004. Tässä tuli hyödyntää Opetushallituksen koulujen oppilaanohjauksen itsearviointiin tarkoitettua internet-pohjaista kyselyä ja tehdä esityksiä ja ehdotuksia oppilaanohjauksen kehittämiseksi.

Samanaikaisesti opetussuunnitelman perusteet uudistuivat. Opetussuunnitelman mukaisesti perusopetuksen oppilaanohjauksen tehtäväksi määriteltiin oppilaan kasvun ja kehityksen tukeminen siten, että oppilas kykenee edistämään opiskeluvalmiuksiaan ja sosiaalista kypsyntään sekä kehittämään elämänsuunnittelun kannalta tarpeellisia tietoja ja taitoja (Perusopetuksen opetussuunnitelman perusteet 2004, 255).

## Selvitykset

Tampereella toteutettu kysely tuotti kouluille oppilaanohjauksen toimivuusbarometrin. Kyselyn jälkeen kouluilla oli käytettävissään erilaisia oppilaanohjauksen resursseja ja toimivuutta kuvaavia tunnuslukuja eli indeksejä. Oppilaan pitivät opinto-ohjausta ja etenkin henkilökohtaista ohjausta tarpeellisena ja kokivat, etteivät ole saaneet sitä riittävästi. Tietojen yhdistelyyn tarvittavaa ominaisuutta ei lomakkeissa ollut, joten kuntatason tiedon saamiseksi piti tyytyä yksittäisten koulujen keskiarvoista laskettuun keskiarvoon tai muihin asiaa kuvaaviin tunnuslukuihin. Vertailtavuuden ja luotettavuuden kannalta tämä ei ollut paras ratkaisu, mutta nämä luvut antoivat kuitenkin suuntaa opinto-ohjauksen tilan arvioimiseksi. Haasteena tai kehittämiskohteina rehtorit ja opinto-ohjaajat mainitsivat erityisesti tietoverkkojen käytön tehostamisen, ohjauksen laajentamisen koskemaan kaikkia opettajia ja muiden oppiaineiden osallistumisen TET-toimintaan.

Työryhmän raportin tunnuslukujen pohjalta Tampereen kaupunginvaltuusto päätti marraskuussa 2005, että ohjauksen riittävyden turvaamiseksi perusopetuksen opinto-ohjaajan virkoja tulee lisätä. Strategisena tavoitteena kaupungin perusopetuksessa on edelleen, että yhtä opinto-ohjaajaa kohti on enintään 250 ohjattavaa nuorta. Tämä on toteutettu tuntiohjaajavoimin niissä kouluissa, joissa kyseinen raja ylittyy.

Lapsiasiamiestyön yhtenä tehtävänä on ollut koota lasten ja nuorten terveyteen ja hyvinvointiin liittyviä tietoja ja tilastoja. Lähtökohtana ovat YK:n lapsen oikeuksien sopimuksesta tiivistetyt lapsen perusoikeudet eli lapsen oikeus osuuteen yhteiskunnan voimavaroista, lapsen oikeus osallistua ja tulla kuulluksi ja lapsen oikeus kaikinpuoliseen suojeluun. Vuosittaisen seurannan ja raportoinnin mahdollistamiseksi on pyritty löytämään mittarit, joiden avulla lasten ja nuorten terveyden ja hyvinvoinnin kehittymistä voidaan seurata ja arvioida.

Lapsi- ja nuorisopoliittisen ohjelman laatiminen on ollut osa kaupungin lapsiasiamiehen työtä. Uudistamisessa on tehty yhteistyötä niiden tuotannon edustajien kanssa, joiden toiminta liittyy lapsiin ja nuoriin. Sekä kaupungin toimijoiden että kolmannen sektorin edustajien kanssa on käyty keskusteluja lapsi- ja nuorisopoliittisista näkemyksistä. Myös lasten ja nuorten mielipiteitä on selvitetty. Toukokuussa 2007 valtuusto hyväksyi kaupungin lapsi- ja nuorisopoliittisen ohjelman. Tämä ohjelma, sisältäen hyvinvointiselonteon, on toinen ja sen tehtävänä on edistää lapsi- ja perhepolitiikkaa kaupungissa.

## Seurantatiedot välittömästi käyttöön

Opintopolun nivelvaiheiden seuranta Tampereella perustuu muun muassa peruskoulun sijoittumisseurantatilastoihin, joita on kerätty vuodesta 2001 alkaen elokuun viimeisen päivän tilanteen mukaan. Peruskoulun päättäneiden sijoittumista jatko-opintoihin on tarkasteltu koulujen antamien tietojen perusteella. Opinto-ohjaajat seuraavat oppilaiden sijoittumista, ja siten suhteel-

lisen luotettavat tiedot saadaan jo saman vuoden elokuun viimeisen päivän tilanteen mukaisesti. Näin ollen nuoria voidaan tukea välittömästi.

Keväällä 2004 peruskoulun päättötodistuksen sai 1 828 yleisopetuksen oppilasta ja heistä 98,2 prosenttia jatkoi välittömästi toisen asteen koulutuksessa tai lisäopetuksessa. Syksyllä 2007 vastaavana ajankohtana 2 000 nuorta päätti peruskoulunsa (sisältää myös kaikki erityisoppilaat) ja heistä noin 53 prosenttia sijoittui lukioihin, 37 prosenttia ammatilliseen koulutukseen sekä lukion ja ammatillisen koulutuksen yhdistelmäopintoihin vajaa neljä prosenttia. Lisäopetuksen aloitti vajaa viisi prosenttia nuorista ja pieni osa aloitti töissä tai oppisopimuskoulutuksessa. Kaikkiaan 17 nuorta eli vajaa 0,9 prosenttia jäi koulutuksen ulkopuolelle. Heistä 12 nuorta ei aloittanut opintojaan eikä viittä nuorta enää tavoitettu kevään yhteystietojen perusteella.

Ylioppilastutkinnon suorittaneiden sijoittumisseurannassa sen sijaan käytetään pääasiassa Tilastokeskuksen tekemiä yhteenvetoja, jotka ovat käytettävissä parin vuoden viiveellä. Tietoja voidaan kuitenkin pitää suhteellisen kattavina. Tampereen kaupungin lukioissa ja myös muissa Tampereella toimivissa lukioissa on päätoimiset opinto-ohjaajat. Ohjattavien määrä vaihtelee vielä enemmän kuin perusopetuksessa. Lukioissa opiskelevat nuoret haluavat saada entistä enemmän henkilökohtaista ohjausta ja tietoa ammateista ja työelämästä. Myös lukioiden ohjauksen kehittämiseksi opiskelijoiden määrän yhtä opinto-ohjaajaa kohti tulee laskea. Viime vuosina kaupungin lukioihin on palkattu kolme erityisopettajaa, jolloin lukiolaisten lukemisen ja kirjoittamisen oppimisvaikeuksia voidaan kartoittaa ja tukea nuorta selviytymään opinnoissaan ja ylioppilaskirjoituksissa. Kaupungin tilaajan ja tuottajan kanssa tehdyssä palvelusopimuksessa vuodelle 2007–2008 on painotettu lukioiden opettajien ja opinto-ohjaajien työelämäntuntemuksen lisäämistä.

## Siirtymät sujuviksi

Tilanne kaupungin kannalta on tässä vaiheessa erinomainen ja jokaisen nuoren tilanne on vielä hallinnassa, mutta he tarvitsevat tässä vaiheessa erilaisia tukitoimia. Tampereella AKU – ammatilliseen koulutukseen ja uralle toiminta – on osoittautunut tähän sopivaksi. Toiminta toteutetaan yhteistyössä ammatillisten oppilaitosten ja seurakuntayhtymän kanssa. Vuosittaiset asiakasmäärät ja toiminnan painopisteet ovat vaihdelleet vastaamaan aina kyseisen toimintavuoden erityispiirteitä keskeisenä ajatuksena yksilöllisin keinoin tukea nuorta löytämään omat vahvuutensa ja auttaa häntä elämässä eteenpäin.

Siirtymisen sujuvuuden lisäämiseksi kaupungissa on myös kehitetty taustatietolomake nivelvaiheen tietojen siirtämiseksi. Tarkoituksena on, että nuoret ja heidän huoltajansa yhdessä täyttävät tiedot samalla, kun he ilmoittavat ottavansa koulutuspaikan vastaan.

Tampereen ammattiopistossa tavoitteena on, että ennen opiskelijan eroa opinto-ohjaaja ohjaa opiskelijaa muihin ammatillisen koulutuksen vaihtoehtoihin tai tiedottaa niistä muiden vaihtoehtojen lisäksi. Ammatillisessa koulu-

tuksessa on myös useita ammattistarttiryhmiä, joissa opiskelija voi pohtia uudelleen omia ammatillisia toiveitaan. Nuorten koulutuksen osalta eroamisen syy pyritään selvittämään aina ja tekemään suunnitelma siitä, mitä nuori eroamisen jälkeen aikoo tehdä.

Jokainen erityisopiskelijaksi nimetty nuori, joka kykenee suoriutumaan toisen asteen koulutuksesta ja saamaan esimerkiksi ammatillisen perustutkintotodistuksen, on todennäköisesti tulevaisuuden työntekijä, ja syrjäytymiskehitystä voidaan näin ehkäistä tai ainakin hidastaa. Osaaminen voi olla kapea-alaisempaa mutta ammatilliseen koulutukseen sisältyvät näytöt tulee nähdä mahdollisuutena myös erityisopiskelijoiden opintojen osana.

### **Hankkeista perustoimintojen vahvistamiseen**

Erilaiset nuorten kasvua tukevat hankkeet ovat tehneet koko olemassaoloaikansa tiivistä yhteistyötä edellä mainittujen strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Kun peruspalvelut toteutuvat hyvin, voidaan resursseja kohdentaa niihin nuoriin, jotka lisäpalveluita tarvitsevat.

Hankkeet ovat rakentuneet poikkihallinnolliselle ja useiden toimijoiden väliselle keskinäiselle yhteistyölle, luottamukselle ja sitoutumiselle. Päällekkäisyyksien välttämiseksi kaupunginjohtaja on asettanut TRENO hanketta varten ohjausryhmän, mikä tukee ja ohjaa myös Onnistuvat opit -hankkeen toimintaa. Nuorten osallisuushankkeen koordinaattori toimii samalla Onnistuvat opit -hankkeen yhteyshenkilönä.

Hyvinvointipalvelujen kehittämyksikköön on koottu TRENON sateenvarjon alle myös Onnistuvat opit -hankkeen sähköisen ohjauksen toimintaympäristön kehittäminen, joka sisältää muun muassa TET-areenan ja läntisen yhteistoiminta-alueen palveluiden mallintamisen yhteistyössä alueen sosiaali- ja nuorisopalvelujen toimijoiden kanssa. Onnistuvat opit -hanke juurruttaa aikaisempien hankkeiden aloittamaa poikkihallinnollista eri toimialojen ja kolmannen sektorin sekä työhallinnon ja työelämän yhteistyötä.

Tampereen kaupungin opetussuunnitelman mukaan vuosittain noin 2 000 peruskoulujen päättöluokkalaista osallistuu kaksiviikkoiseen työelämään tutustumisjaksoon (TET). Lisäopetuksen opiskelijoille TET kuuluu oleellisena osana opetussuunnitelmaan henkilökohtaisen oppimissuunnitelman mukaisesti. TET-toiminnan kehittäminen tukee nuorten syrjäytymisen ehkäisyä, sillä nuoret saavat omakohtaista kokemusta työelämästä ja lisätietoa uranvalintansa tueksi.

Työelämäyhteyksien kehittäminen niin sanotun Tettinetti-sivuston avulla on saanut erinomaisen vastaanoton sekä työnantajien että opinto-ohjaajien parissa. Työelämään tutustuttaminen on tullut läpinäkyväksi ja avoimeksi kaikille osapuolille. Yritykset voivat rekisteröityä sivuilla TET-työnantajiksi ja nuoret voivat perehtyä erilaisten työpaikkojen esittelyihin ja samalla myös eri alojen kouluttautumisvaihtoehtoihin yhden luukun periaatteen mukaisesti.

ti. Sivuilta löytyy yli kaksisataa yritystä, ja ne tarjoavat tätä kirjoitettaessa yli 1 700 TET-paikkaa Tampereella.

## Vuoropuhelua tarvitaan

Viime vuosien kokemukset koordinaattorina ovat vahvistaneet käsitystäni siitä, että hankkeilla voidaan joissakin tilanteissa kehittää toimintaa kohtuullisen hyvin erityisesti silloin, kun ne tukevat päättäjien strategisia linjauksia. Työntekijöiden hankeväsymys voi johtaa myös tilanteisiin, joissa varsinainen toiminta kärsii, vaikka hanke sinänsä toimii. Jatkuva vuoropuhelu päättäjien, toimijoiden ja asiakkaiden kanssa on keskeistä toiminnan vahvistamiseksi.

Palveluiden kehittäminen hankerahoituksella on ajan trendi ja varsin usein rahoitusta on saatavissa riippumatta siitä, onko kyseistä palvelua jo aikaisemmin kehitetty. Rahoituslähteitä on useita ja se johtaa päällekkäisiin hankkeisiin ellei tilannetta koordinoita myös valtakunnallisella tasolla. Kaikki toimivat samojen asiakkaiden hyväksi riippumatta siitä, onko kyseiseen toimintaan vielä lisätarvetta. Palvelujen saatavuuden parantamiseksi riittää usein pieni lisäresurssi varsinaiseen toimintaan eikä korjaavia uusia toimintatapoja tarvita.

Nuoria, asiakkaita, tulee kuulla kehittämistoiminnassa alusta alkaen. Suurin osa nuorista selviää koulutuksen siirtymävaiheista, kun he saavat tarvitsemiaan asiantuntevia ohjauspalveluita riittävästi ja riittävän varhaisessa vaiheessa.

Tampereella ja muissa samankokoisissa kaupungeissa kaiken toiminnan haasteena on kokoluokan suuruus ja lukuisat verkostot, jotka toimivat – kukin tahollaan. Yhteistyötä on tehty jo vuosia ja asenteet ovat kehittyneet suotuisaan suuntaan, mutta kehittämistyö vaatii jatkuvaa vuoropuhelua eri tahojen kesken.

”Suurin osa nuorista selviää koulutuksen siirtymävaiheista, kun...”

## Lähteet

- Kaikem paree Tampere. Tampereen tasapainoinen kaupunkistrategia vuoteen 2016 (2005) Tampereen kaupunki.  
[http://www.tampere.fi/tiedostot/58f5pF51f/kaupunkistrategia\\_2005-2\\_016.pdf](http://www.tampere.fi/tiedostot/58f5pF51f/kaupunkistrategia_2005-2_016.pdf)
- Lisäopetus Tampereella. 2007 Tampereen kaupunki.  
<http://www.tampere.fi/koulutus/perusopetus/lisaopetus/index.html>
- Opetushallitus (2004) Perusopetuksen opetussuunnitelman perusteet. Opetushallitus: Helsinki.
- Opetushallitus (2005) Lukion opetussuunnitelman perusteet. Opetushallitus: Helsinki.
- Tampereen kaupungin lapsi- ja nuorisopoliittinen ohjelma (2007) Tampereen kaupunki  
<http://www.tampere.fi/hallinto/ohjelmat/lapsijanuorisopoliittinenohjelma.html>
- Tampereen kaupungin lukiokoulutuksen opetussuunnitelma (2005)  
<http://www.tampere.fi/koulutus/lukioopetus/opetussuunnitelma/index.html>
- Tampereen kaupungin perusopetuksen opetussuunnitelma (2004)  
<http://www.tampere.fi/koulutus/opetussuunnitelmat/perusopetus/index.html>
- Tampereen kaupungin perusopetuksen oppilaanohjauksen tila lukuvuonna 2003–2004  
<http://www.tampere.fi/tiedostot/53pjIKY2Z/oppilaanohjaus0304.pdf>
- Tampereen kaupungin sähköisen ohjausareenan kehittäminen.  
<http://tettinetti.tampere.fi>
- Taustatietolomake (2007) Tampereen kaupunki.  
[http://www.tampere.fi/tiedostot/57EwhdfWV/opiskelijan\\_taustatietolomake.pdf](http://www.tampere.fi/tiedostot/57EwhdfWV/opiskelijan_taustatietolomake.pdf)

## Prosessin hallinta tukea tarvitseville nuorille suunnatuissa palveluissa

Matti Näsi & Katariina Ylä-Rautio-Vaittinen

*Nykyajan nuoret rakastavat ylellisyyttä. Heillä on huonot tavat, he pilkkaavat auktoriteetteja eivätkä kunnioita vanhempia. Nykyajan lapset ovat todellisia tyranneja, he eivät enää nouse seisomaan vanhemman henkilön astuessa huoneeseen, he ovat eri mieltä kuin vanhempansa, ruppatelevat keskenään aikuisen läsnä ollessa, syövät ahneesti ja tyrannisoivat opettajiaan. – Sokrates*

### Nuorisokysymys ennen ja nyt

Nuorten elämä ja nuorten asiat ovat aina puhuttaneet ja puhuttavat. Tämän tuo esiin aloituksemme, jossa lainaamme antiikin Kreikassa vaikuttaneen Sokrateen huomioita. Siinä missä Sokrates moralisoi ja närkästyi, muutama sata vuotta myöhemmin elänyt antiikin Rooman Seneca puolestaan kehotti aikuisia ymmärtämään nuoria ja muistelemaan omaa nuoruuttaan.

Oma tulokulmamme ikuiseen ja samalla aina ajankohtaiseen nuorisokysymykseen on käytännöllinen. Olemme ehkä lähempänä Senecaa kuin Sokratesta sikäli, että korostamme nuorisoa enemmän yhteiskunnallisena resursina, josta on pidettävä huolta, kuin moraalisen paniikin kohteena, jota olisi kontrolloitava. Olemme kouluttajia, joilla on ennalta määritelty tehtävä tietystä hankkeesta. Artikkelimme perustuu Onnistuvat opit -hankkeen pääkouluttajina saamiimme kokemuksiin sekä monivuotiseen työskentelyyn erilaisten ryhmien vetäjinä ja työnohjaajina.

Olemme vakavan kysymyksen edessä. Mitä oikein tapahtuu silloin, kun nuori katoaa opinpoluilta tai syrjäytyy kokonaan arjesta? Joidenkin arvioiden mukaan vuonna 2004 noin 43 000, iältään 15–24-vuotiaasta nuorta oli ”jossakin” – ulkopuolella opiskelu- ja työelämän. Kuka kantaa huolta ja kenen on vastuu?

Onnistuvat opit -hankkeen perimmäisenä tarkoituksena on määrittää vastuu. Määrittäminen tapahtuu kehittämällä kuntien tarpeisiin soveltuvia ja eri toimijoiden yhteistyöhön perustuvia pysyviä toimintamalleja 15–17-vuotiaiden nuorten tukemiseksi. Erityisenä tavoitteena on kehittää toimintamalleja nuorten tukemiseksi opintojen nivelvaiheessa. Kuvaamme tässä artikkelissa, miten eri sektoreihin hajautunutta palvelujärjestelmää voidaan hallita ainoastaan hahmottamalla palvelukokonaisuus prosessina nuoren itsensä näkökulmasta.

Onnistuvat opit -hankkeessa prosessin kokonaishallintaan pyrittiin kouluttamalla prosessinohjaajia. Prosessinohjaajat olivat ammattilaisia, joilla oli kiinteä kosketuspinta nuoriin. He työskentelevät palveluketjun viimeisenä lenkinä, jossa myös viime kädessä ratkaistaan palvelun laatu ja vaikuttavuus.

## Prosessinohjaajien koulutus

Onnistuvissa opeissa koottiin yhteistyöhön neljäntoista maakunnan alueelta 360 prosessinohjaajaa, jotka tunsivat hyvin alueensa nuorten tilanteen. Alueille haluttiin synnyttää prosessi, jonka aikana monialainen prosessinohjaajien joukko kartottaista vielä kerran nuorten palvelut alueellaan ja katsoisi myös totuutta silmiin pohtimalla rehellisesti, mitä meiltä puuttuu ja mistä turvaverkko vuotaa. Samoin haluttiin yhdessä kelpuuttaa ne toimenpiteet, jotka haluttiin pysyviksi – juurtumaan perusrakenteisiin.

Koulutukset järjestettiin pääsääntöisesti kolmena kahden päivän tapaamisina, joiden väliajalla prosessinohjaajat tapasivat toisensa ja työstivät alueensa toimenpiteitä edelleen. Koko koulutuksen keskeisiä haasteita olivat sen vahva prosessuaalinen ote ja vastauksen etsiminen perustehtävään: miten saada kiinni 15–17-vuotiaat nuoret jotka ”putoavat laudalta”. Koulutuksen aikana ei haluttu puhua koulutuksesta vaan korostettiin sitä, että nyt alueen todelliset asiantuntijat ovat yhdessä ja tapaamisille on varattu aikaa, ohjauksellista tukea, resursseja ja mahdollisuus saada olemassa olevia hyviä toimintatapoja pysyvästi alueen rakenteisiin. Koulutuksia voi hyvin kutsua prosessikoulutukseksi, jossa ei tarjota valmista mallia sovellettavaksi vaan jossa jokainen joutuu miettimään omaa panostaa yhteisen päämäärän hyväksi ja tuomaan rohkeasti esiin omia ajatuksiaan mutta myös kuulemaan sen, mitä muualla on tehty.

## Mikä ihmeen prosessinohjaaja?

”Prosessinohjaaja – onko kyseessä uusi ammattinimike”, oli usein kuultu toteamus tapaamisten alussa? Lisäksi kyseltiin sitä, mistä prosessinohjaajien pitäisi ottaa vastuuta, ketä kuuluu joukkoon ja keiden pitäisi jatkossa olla mukana. Tapaamisten yhteydessä haluttiin prosessinohjaajia kutsua alueen avaintoimijoiksi. Nämä todelliset asiantuntijat ovat jo pitkään tienneet, mikä alueella toimii ja mitä pitäisi tehdä. Oli aika toteuttaa alueellisia malleja ja viedä niitä pysyvästi rakenteisiin, mikäli yhteisymmärrys löytyisi. Tällainen määrittely haastoi prosessinohjaajia tiivistämään rivejään ja tutkimaan sitä, millainen ryhmä ja sen asiantuntijuus tarvitaan, jotta syntyisi toimiva alueellinen päätös hyvistä käytännöistä.

Varsin nopeasti kävi selväksi, että alueella on melkoinen joukko nuorten kanssa toimijoita, joista jokaisella on oma paikkansa. Osa oli tehnyt työtä jo vuosia, osalla työ jatkui sen mukaisesti kuin eri projektit sen mahdollistivat. Kuvaavaa on myös se, että osa alueen toimijoista tapasi nyt ensimmäisen kerran: puhelinnumero sai nyt kasvot.



Prosessinohjaajien tueksi annettiin myös kirjallista materiaalia, jossa korostettiin ”ideaalimallin” – hengessä alueen avaintoimijoiden työskentelyä ja sen tukemista sekä kuvattiin mahdollisia ratkaisuja palveluiden järjestämiseksi. Näytti siltä, että osalle tämä kirjallinen materiaali antoi selkeyttä oman alueen jäsentämiseen ja omien tavoitteiden muodostamiseen.

## Kaikki mukaan

Alkuvaiheen tapaamisissa kartoitettiin ryhmissä sitä, mitä alueen nuorten palveluissa on ja mitä siellä pitäisi olla. Lisäksi edettiin myös yhdessä arvioimaan sitä, mikä nuorten palveluissa alueella toimii ja mikä ei. Prosessinohjaajiksi haluttiin kaikki nuorten kanssa toimivat tai ainakin haluttiin luoda luonteva yhteys kaikkien toimijoiden välille. Tähän vaikutti nuorten kanssa toimivien työntekijöiden määrä, vastuiden ja tehtävien päällekkäisyys ja lopulta se, että löytyi aukkopaiikkoja, joissa ei joko ole työntekijää tai joissa kukaan ei voi toimia. Useimmilla alueilla seuraaviin tapaamisiin kutsuttiinkin lisää uusia prosessinohjaajia tai ainakin huolehdittiin siitä, että kaikki saivat äänensä kuuluviin.

Alueiden monien toimijoiden määrä synnytti luonnollisen tarpeen saada kaikkien yhteystiedot ja puhelinluettelot kuntoon. Osalla osoite- ja sähköpostitiedot olivat helposti saatavissa, osalla taas tiedot olivat vaikeasti löydettävissä. Yhteystietoja tärkeämmäksi kysymykseksi muodostui kuitenkin tehtävä- ja vastuualueiden määrittely, kuka vastaa mistäkin. Pitäisikö yhteystietojen ja tehtävien olla jotenkin näkyvissä? Mistä uusi alueelle tuleva työntekijä saa tiedon palveluista? Entä apua tarvitseva nuori tai hänen huoltajansa?

## Palvelukartta ja koordinaattori

Osaltaan edellisten kysymysten pohjalta syntyivät prosessinohjaajien työstiminä palvelukartat, joissa haluttiin koota eri kohderyhmiä varten tiedot siitä, kuka alueen palveluissa vastaa mistäkin. Tämän työn kokoaminen näyttäytyi niin isona urakkana, ettei sitä voitu lähteä suin päin toteuttamaan. Pienimmillä alueilla oli helpompi koota ja selkeyttää palveluita yhteen, useimmiten sähköiseksi palvelukartaksi, mutta niitä isommilla alueilla urakka oli melkoinen. Palveluiden kirjo ja hallittavuus kertoo jotakin siitä todellisuudesta, jossa elämme. Putoaako osa nuorista jo sen takia, että tuen löytäminen on liian monimutkaista?

Alueen palvelurakenteen selkeyttämiseen liittyy oleellisesti palveluiden koordinoinnin tarve. Koordinointi ei oikein sopinut luonnostaan kenenkään työnkuvaan, ellei työntekijä ollut tehnyt sitä työnsä puolesta jo aiemmin. Yleisesti ottaen koordinointi vaatii erillistä työpanosta, joka ei ole liitettävissä jonkin työntekijän lisätehtäväksi. Koordinointi keskeisiä kysymyksiä ovat: Kuka luo alueelle yhteyksiä ja kuka tuntee paikallisen toimintamallin sekä eri toimijoiden työtavat? Kenellä on mahdollisuus huolehtia alueen hallinnolle tiedottamisesta? Kuka kerää, säilyttää ja välittää tietoa? Koordinoinnin tarve ja myös ratkaisut vaihtelivat eri alueiden tilanteen ja tarpeen mukaan.

”Palveluiden kirjo ja sen hallittavuus kertoo jotakin siitä monimutkaisesta todellisuudesta jossa elämme.”

## Prosessinohjaajien yhteiset tavoitteet ja sitoutuminen

Prosessinohjaajat joutuivat itse Onnistuvien oppien prosessiin. Koulutustapaamiset olivat osa prosessia, joka oli usein alkanut paikkakunnalla ja näkyi myönteisenä odotuksena. Onnistuvat opit toivat mukanaan mahdollisuuksia ja haasteita, mikä vaikutti kehityskulkuun alueilla. Tulevaisuuden tavoitteena oli löytää alueen olemassa olevat hyvät käytännöt, jotka sitoutetaan eli juurrutetaan pysyvästi alueen palvelurakenteeseen. Tämä tavoite oli prosessin toivottu tulevaisuus, eräänlainen välitavoite, josta kehitys jatkuu prosessien mukaisesti.

Koulutustapaamiset muodostivat suunnitelmallisen ja tarkoitushakuisen tapahtumien ketjun, joka muuntui eri alueiden näköisiksi ja kokoisiksi. Kouluttajien ohjauksellinen ote oli ennakoiva mutta pyrki pitämään koko koulutusryhmän tietoisena toiminnan rajoista ja ehdoista, jotka oli asetettu jo koulutuksen alussa.

Koulutusten vaatavuutta kuvaa se, että ensinäkin moniammatillinen toisin sanoen monialainen toiminta on vuosien saatossa määritelty moneen kertaan ja erilaiset projektit ovat tarjonneet tukea moniammatilliseen yhteistyöhön. Näitä projekteja on totuttu odottamaan ja niihin osataan suhtautua. Onnistuvien oppien ajallisesti ja tavoitteellisesti erilainen hanke edellytti myös osallistumista prosessikoulutukseen jossa vaadittiin selkeitä tavoitteita ja sitoutumista. Yleensä prosessien ajallista kestoa on vaikea määritellä, mutta nyt edessä oli selkeästi aikataulutettu prosessi ja kannustus uudelleenlaiseen työtoteeseen, jonka on tarkoitus jatkaa erilaisten toimijoiden entistä rohkeampana ja avoimempana yhteistyönä.

Prosessinohjaajat joutuivat myös yhdessä kohtaamaan sekä hallinnollisia muutoksia, päätöksenteon epäselvyyksiä ja henkilöstön vaihtuvuuden kysymyksiä että ennakoasenteiden sulamista, vapaata puhetta ja suurien visioiden toteutumista. Prosessien kaari ei aina tahdo kestää arvaamattomia ulkoisia kehitysmutoksia. Onnistuvien oppien prosessikoulutukset tarjosivat lyhyeksi ajaksi yhteisen foorumin yllättävienkin asioiden ja käänteiden kohtaamiseen. Nämäkin tilanteet saattavat parhaimmillaan kiinnittyä alueen työntekijöiden voimavaraksi, toimintatavaksi.

Onnistuvien oppien koulutukset ja tulokset kertovat siitä, että asiantuntijuus on aina välillä vapautettava työskentelemään tavoitteiden näkemiseksi sekä keinojen valitsemiseksi. Asiantuntijuus on siellä, missä ovat työntekijät – avaintoimijat niin kuin me heitä kutsumme.

## Rakenteistuva asiantuntijuus

Suomessa nuorten parissa työskentelevät työntekijät ovat hyvin ammattitaitoisia osajia. Tämä näyttäytyi myös Onnistuvien oppien prosessinohjaajatapaamisissa, joihin kokoontui useiden eri hallintokuntien toimijoita. Ammattilaiset, joilla oli hyvä kokemus ja käsitys seudun nuorisosta kokoontuivat yhteen miettimään yhteisen työn tekemistä.

Liian usein – johtuuko sitten resurssien vähydestä, työntekijän omasta työorientaatiosta tai jostakin muusta – työntekijät venyvät melkoisiin mittoihin, kun pyritään räätälöimään vaihtoehtoja nuorille, joiden opin- tai elämänpolkuun on tullut mutkia. Nämä räätälöinnit syntyvät usein siksi, että työntekijä on erittäin sitoutunut omaan työhönsä ja tekee ”enemmän kuin laki sallii” eli panostaa henkilökohtaisesti nuoren elämään. Onnistuvien oppien yksi tärkeimpiä tavoitteita onkin synnyttää rakenteita, joissa nuoret olisivat tasa-arvoisessa asemassa ja joissa nuoren polkua tukee koko rakenne eikä niinkään yksittäinen työntekijä.

Matkatessa eri seutukunnilla tapasimme hyvin erilaisia toimijoita ja toimintatapoja. Kaikkien yhteinen tavoite oli synnyttää toimintatapoja, joilla mahdollistettaisiin yhteinen työ ja vältettäisiin päällekkäistä työtä. Usein prosessiohjaajatapaamisissa kuuli toteamuksen, etteivät alueen työntekijäkään tunne toistensa työmuotoja tai työkenttää, saatiikka että he tuntisivat toisensa.

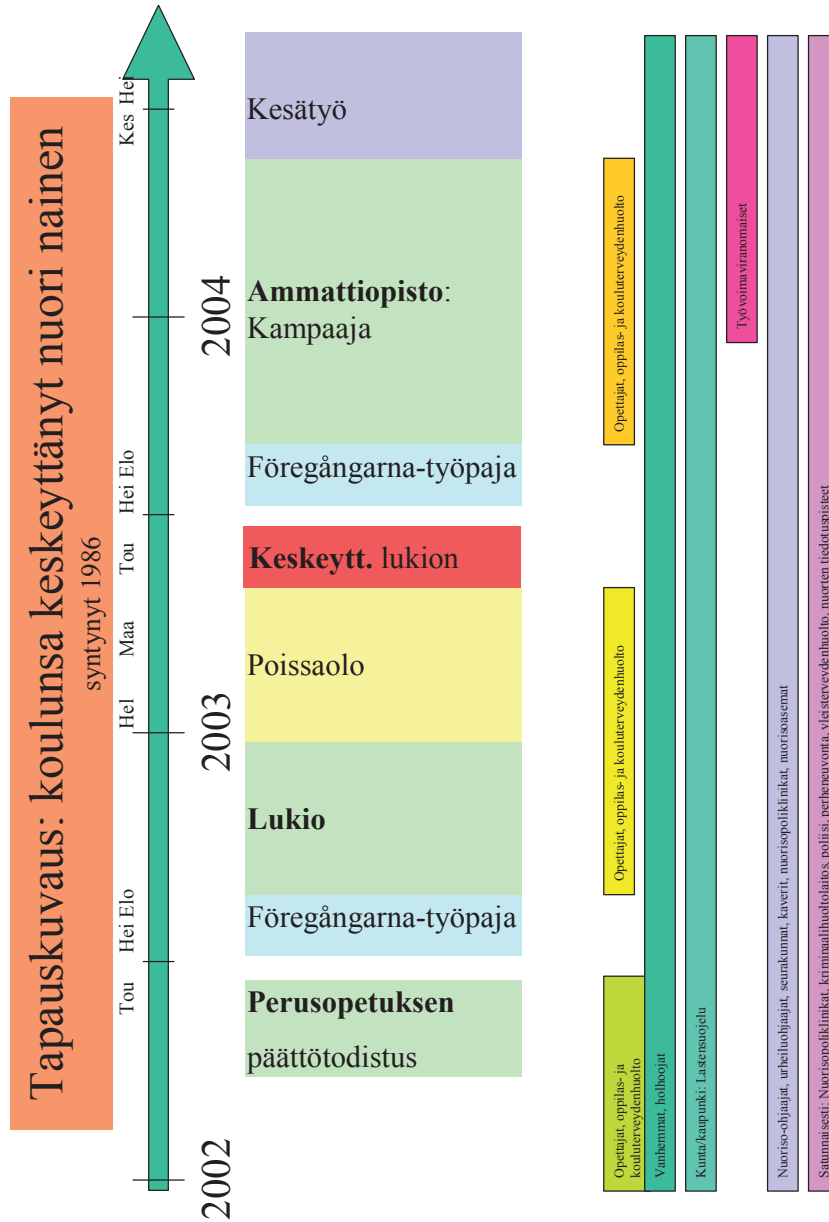
Miten yhtenäistää, synnyttää yhteistä työnäkyä nuorten tilanteesta? Tämä on ollut prosessiohjaajatapaamisten yksi keskeinen kysymys. Mitä tapahtuu, kun toimijat eivät tunne toisiaan ja toistensa työkenttää? Kuulimme useita tarinoita siitä, kuinka nuori lähtee kiertämään viranomaisverkostossa, koska lähettävällä taholla ei ole tarkkaa tietoa siitä, mihin hän nuoren lähettää. Vastaanottava taho voi nuoren kohdatessaan todeta, ettei heidän palvelunsa ole tarkoitettu juuri hänelle ja lähettää nuoren eteenpäin.

Kuinka kauan nuori odottaa pääsevänsä oikealle pysäkillle? Tähän kysymykseen on pyritty myös löytämään seutukunnallisia ja paikallisia ratkaisuja. Palvelurakenteissa tulisi mahdollistaa aikaa yhteiselle keskustelulle ja arvioinnille, joissa pohdittaisiin, mitkä palvelut ovat tarkoitettu kenellekin. Ikävä tosiasia on myös se, että meillä on nuoria, joille ei tunnu löytyvän oikeaa paikkaa palvelurakenteissa ja viranomaisverkostoissa. Nämä nuoret tarvitsisivat monialaista osaamista ja asiantuntijuutta, joita tarjottaisiin yhdestä paikasta.

Kustannukset ja resurssit ovat niitä sanoja, joita jokaisessa seutukunnassa toistetaan: ”Kuka tekee ja millä rahalla?” Pitäisi joskus laskea, kuinka paljon säästöjä syntyisi siitä, että kuntien ja kaupunkien toimijoilla olisi yhteistyövelvoite. Kuinka paljon päällekkäisillä toiminnoilla voitaisiin säästää?

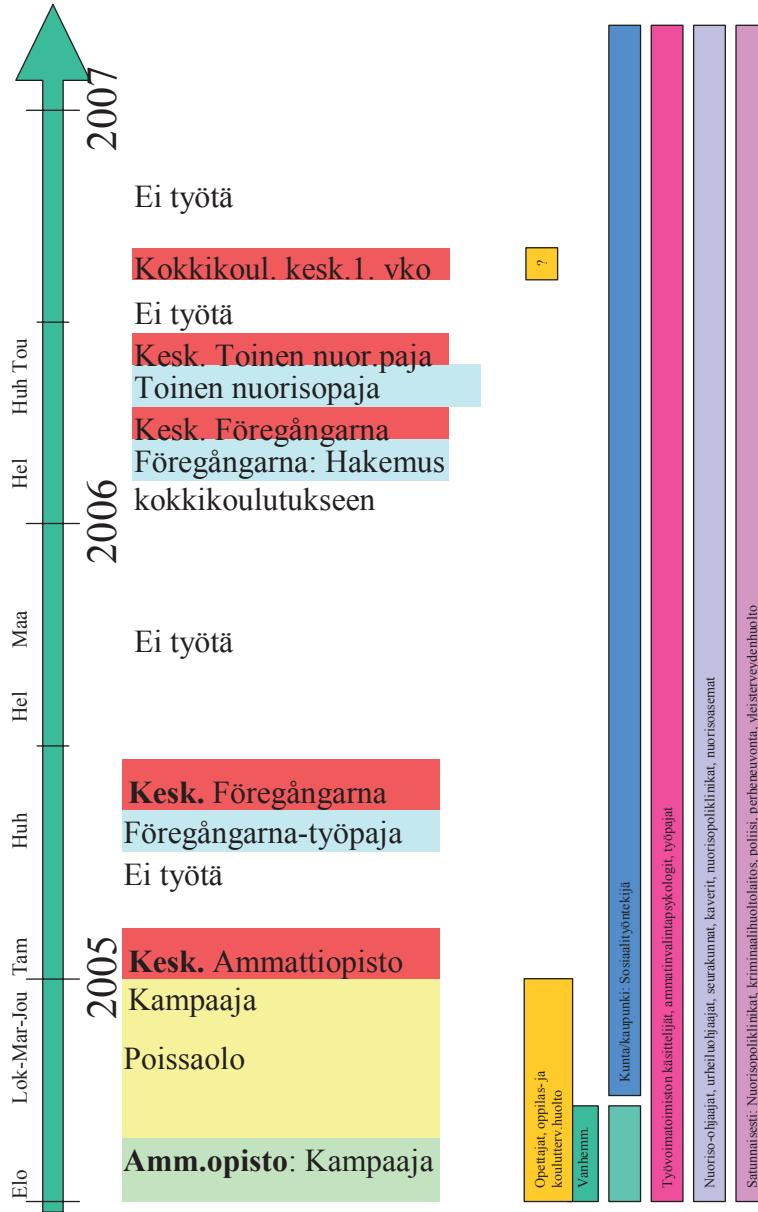
Annika Paananen-Bergvik<sup>7</sup> on kuvannut erittäin havainnollisella tavalla yhden nuoren polkua:

<sup>7</sup> Annika Paananen-Bergvik työskentelee sosiaaliohjaajana työpajassa (Resurscentret Föregångarna, Vasa).



Kuvio 1. Nuoren polku moniammatillisten toimijoiden verkossa. Tapauskuvaus.

... jatkuu



Polku on hyvä kuvaus siitä, kuinka monta viranomaistahoa työskentelee yksittäisten nuorten kanssa. Kysymys kuuluu, kuinka paljon viranomaiset tietävät toinen toisistaan? Mitä maksaa yhden nuoren prosessi, kun siihen ”ei puututa” tai tehdään päällekkäistä työtä?

Prosessiohjaajien kokemuksena oli, etteivät nämä toimenpidesuunnitelmat ja palvelurakenteen muutokset vaadi useinkaan rahaa vaan asennemuutosta ja yhteistyötä. Eräs kunnanjohtaja totesi prosessiohjaajapäivien alussa: ”Kyse ei ole rahasta vaan resurssien uudelleen järjestämisestä ja järjeistämistä.”

### **Kenen vastuu?**

Kenen vastuulla nämä nuoret oikein ovat? Tämä on myös kysymys, jota on paljon pohdittu prosessiohjaajatapaamisissa. 15–17-vuotiaat nuoret eivät tunnu olevan enää kenenkään vastuulla. Perusopetuksen vastuut ja resurssit päättyvät, kun nuoret ovat hakeneet jatko-opiskelupaikkoihin ja toivottavasti vielä menevät sinne. Perusopetuksen opinto-ohjaajat seuraavat siirtymää vielä syksyllä, mutta uudet tulokkaat vaativat jo oman aikansa ja resurssinsa. Jatko-opiskelupaikassakaan ei ehkä koskaan nähdä uutta opiskelijaa. Toisinaan nuori käy koulua viikosta pariin kuukauteen ja keskeyttää. Kenelle nämä nuoret tämän jälkeen kuuluvat tai kenelle näistä nuorista tulisi ilmoittaa? Tähän kysymykseen ei helposti löydy ratkaisua. Hallintokuntien rajat tuntuvat välillä niin tiukoilta, että asiakkaat eli tässä tapauksessa nuoret putoavat. Työvoimaviranomaisten työ alkaa, kun nuori on 17 vuotta. Sosiaalitoimi ei ehkä koskaan tule kuvioon mukaan.

Onnistuvissa opeissa on pyritty sitouttamaan eri hallintokuntien päättäjiä yhteiseen työhön. Tällä on pyritty varmistamaan, että myös kentän toimijoilla olisi yhteiseen työhön lupa ja valtuutus. Uusi lastensuojelulaki pyrkii vahvistamaan viranomaisten välistä yhteistyötä. Monialaisen yhteistyön nimeen vannotaan usein ja vahvasti, mutta liian usein se jää käytännön tasolla sanahelinäksi, ilman realistista mahdollisuutta toimia yhdessä. Seutukunnissa pyritään luomaan verkostoja ja toimivia ammatillisia ryhmiä, jotka jakaisivat vastuita ja tehtäviä nuorten opinpolkujen tukemisessa. Esimiehet ovat joillakin paikkakunnilla nähneet liian kalliina työryhmät, jotka kokoaisivat ja vastaanottaisivat tiedon nuorista, jotka eivät pääse opiskelemaan tai jotka keskeyttävät koulun. Jatko-opiskelupaikoilla tulisi olla selkeät ohjeet siitä, mihin tietoa pudokkaisu siirretään.

### **Millaisia keinoja on käytettävissä?**

Paljon on seutukunnissa tehty ja tehdään. Monet projektit ja hankkeet ovat tehneet hyvää työtä, mutta melkein yhtä usein on tehty työ haudattu projektin päättymisen myötä. Jokaisessa seutukunnassa on törmätty lukuisiin hankkeisiin: esimerkiksi keuloihin, meloihin, ankkureihin, alpohin ja voittoihin. Jokainen hanke on jättänyt jälkeensä jotakin, mutta harvoin näistä hankkeista tai projekteista on jäänyt kuntien perusrakenteisiin jotakin pysyvää. Usein on

syynä raha, vaikka sen puutetta edellä mainittu kuntapäättäjä ei pitänytkaan esteenä. Alkanutta työtä pyritään jatkamaan seuraavalla projekti- tai hankerahoituksella. Tämä on herättänyt ison kysymyksen myös hanke- ja projektityön eettisyydestä. Puhutaan ”hanke- tai projektinuurista”, nuorista, jotka siirtyvät projektista toiseen. Monen projekti- tai hanketyöntekijän yksi suurempia murheita on vastuun kantaminen näistä nuorista, jotka jäävät hankkeen päätyttyä vaille vastuuhenkilöä.

Onnistuvissa opeissa perusajatuksena on ollut se, että mitään uutta ei saa keksiä. Tarkoituksena on ollut vahvistaa ja juurruttaa jo syntyneitä hyviä käytäntöjä ja toimivia malleja, luoda näille toiminnoille sija kunnan tai seutukunnan palvelurakenteissa. Tämä on usein ollut suuri helpotus seutukunnan prosessiohjaajille, sillä näin voidaan saada käyttöön ja toimimaan hyvät työtavat, jotka liittyvät epävarmoihin ja mahdollisesti päättyviin projekteihin. Hyviä esimerkkejä tästä ovat työpajatoiminnot. Työpajat ja koulut ovat tehneet hyvää ja merkittävää yhteistyötä, mutta jatkumoa tai tulevaisuutta ei ole voitu kovinkaan pitkälle suunnitella, koska työpajat toimivat usein määräaikaishajusteilla.

Vaikka Onnistuvat opit -hanke on koskenut 15–17-vuotiaita, on huomio kiinnitetty myös ennaltaehkäisevään työhön ja varhaiseen puuttumiseen. Tästä syystä palvelukartoissa on mietitty paljon lapsen ja nuoren koko opinpolkua esiopetuksesta toiselle asteelle. Keskustelun ja yhteisen työn näyn pitäisi kulkea punaisena lankana läpi koko lapsen ja nuoren elämänkaaren.

## Haasteita, mahdollisuuksia ja kokemuksia

Onnistuvat opit on tiukan aikataulun hanke. Sosiaalikehityksen, Opekon ja Valtakunnallisen työpajayhdistyksen kautta tapahtuva hyvien toimintamallien vakiinnuttamisen tukeminen ja koordinointi ulottuvat vuoden 2007 loppuun. Tämän jälkeen työn kunnissa on jatkuttava. Vaikka kaikkea ei tarvitse saada kerralla valmiiksi, useilla paikkakunnilla aikataulu on koettu liian tiukaksi ja juurruttamistyön kannalta lähes mahdottomaksi. Koska kuntien talousarviot ja budjetit elävät omaa elämäänsä, tulisikin olla riittävästi aikaa viedä toimenpidesuunnitelmat tarvittavan päätöksentekoprosessin ja talousarvioprosessin läpi. Prosessiohjaajien suurin huoli onkin liittynyt rahaan ja resurssiin. He ovat pelänneet, että lopulta toimenpidesuunnitelmat ja ehdotukset kaatuvat resurssipulaan ja että perustyötä rahoitetaan jatkossa taas hanke- tai projektirahoilla.

Mitä olemme oppineet? Että prosesseja on joskus vaikea kestää. Että monialainen yhteistyö on ”haasteellista”. Että nuorten eteen tehdään paljon töitä. Että liian harvoin johto ja ”ruohonjuuri” keskustelevat samasta asiasta – ja että aina kannattaa yrittää. Unohdamme usein nuorista puhuttaessa, että suurimmalla osalla heistä opin- ja elämänpolut etenevät niin kuin pitääkin. Siksi olisi myös varmistettava, että perustyöhön resursoitaisiin riittävästi. Perustyöhön ja varhaiseen puuttumiseen panostamisella me todennäköisesti myös säästäisimme rahaa ja vähentäisimme nuorten pettymyksiä ja epäonnistumisia.

## Kehittämistyön tulokset pysyviksi nuorten tukipalveluiden juurruttamisessa

*Antti Pelto-Huikko & Maija Säkjärvi*

Suomen liityttyä Euroopan unionin jäseneksi on moni kehittämistyö muuttunut erilaisten hankkeiden kautta tehtäväksi. Tämä on luonut kehittämistyön ympärille oman toimintakulttuurinsa, joka on omalta osaltaan tehostanut kehittämistyötä verkostoimalla sen parissa toimivia ihmisiä ja yhteisöjä sekä kehittämällä hanketyötä tukevia rakenteita. Hankkeiden avulla tehtävä kehittämistyö elää edelleen vahvasti, ja se on hiljalleen muotoutunut eräänlaiseksi kehittämistyön lähtökohdaksi. Hankkeiden kautta tuotettu kehittäminen on vahvuuksista huolimatta kohdannut myös kritiikkiä. Suurin kritiikki on kohdistettu yleisesti siihen, että se on ollut usein perustyöstä liian irrallinen toiminto. Kehittämishankkeet ovat tuottaneet hyllymetreittäin selvityksiä, raportteja sekä kehittämisehdotuksia ja myös konkreettisia toimenpiteitäkin, mutta valittavan monet uudistukset ovat päättyneet hankkeen päätyttyä. Tarve kehittämistyön tuottamien tietojen, taitojen ja toimintamallien pysyvyydelle ja jatkokehittämiselle on kasvanut samaa tahtia kuin kritiikki kehittämissankkeita kohtaan. (Rantala & Sulkunen 2006.)

Toimintojen vakiinnuttaminen on koettu ongelmalliseksi myös nuorille suunnatuissa palveluissa (Vehviläinen 2006). 15–17-vuotiaat nuoret ovat palvelujen tuottamisen ja niiden koordinaation suhteen eräänlaisella katvealueella, jossa millekään yksittäiselle taholle ei ole osoitettu kokonaisvastuuta. Käytännössä tämä näkyy kohderyhmälle suunnattujen palvelujen sirpaleisuutena ja katkonaisuutena. Nuorille suunnattujen palvelujen hajanaisuutta lisää se, että usein palveluista vastaavat erilaiset projektit ja hankkeet<sup>8</sup>. Näin ollen erityisesti nuorten palvelut hyötyisivät sekä pitkäkestoisista että pysyvistä palveluista ja tukimuodoista.

Tässä artikkelissa tarkastellaan 1990-luvun puolivälissä käynnistyneen nuorten tukipalvelujen kehittämistyön jatkumona syntyntä Onnistuvat opit -hanketta. Artikkelin koostuu neljästä osasta. Ensimmäisessä osassa käsitellään nuorten palvelujen kehittämistyön yhtä juonetta viimeisen kymmenen vuoden ajalta. Toisessa osassa tarkastellaan juurruttamiseen liittyvää teoriaa ja sen kytkeytymistä käytännön kokemuksiin Onnistuvat opit -hankkeessa. Kolmannessa osassa esitellään Onnistuvat opit -hankkeen alueellisia toimenpiteitä nuorten tukipalvelujen kehittämiseksi, ja neljännessä osassa kuvataan työtä, jolla nämä tukipalvelut pyritään saamaan osaksi pysyviä rakenteita.

<sup>8</sup> Opetushallituksen tuoreen selvityksen mukaan nuorten poikkihallinnollisia ohjauspalveluja ei juuri tuoteta puhtaasti kunnan perustyönä vaan rinnalla on käytännössä aina jokin työtä tukeva hanke tai muu irrallinen toimi. (Nuorten ohjauspalveluiden tehostaminen; Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2007:39.)



Artikkeli pohjautuu Onnistuvat opit -hankkeen 14 maakunnasta saatuun raportointiaineistoon, ulkoisen arvioinnin kokoamaan kirjalliseen aineistoon sekä koordinaattorien, esimiesten ja hankekokonaisuudesta vastaavan projektipäällikön haastatteluihin. Tämän pohjalta on luotu kuvaa juurruttamistyöstä. Artikkelin laadintavaiheessa sekä paikallinen juurruttamistyö että ulkoinen arviointi ovat edelleen käynnissä. Näin ollen tulokset eivät ole vielä lopullisia. Tässä vaiheessa on kuitenkin hyvä hetki avata juurruttamistyön teoreettisia lähtökohtia sekä suhteuttaa niitä työssä hankittuihin käytännön kokemuksiin. Artikkelin toivotaan herättävän keskustelua hanke- ja kehittämistoiminnan tulevaisuudesta sekä näissä aikaansaatuisten toimien pysyvyyden turvaamisesta.

### Onnistuvat opit perustuu jatkumoon

Onnistuvat opit -hankkeen taustalla on 1990-luvun puolivälissä käynnistynyt kehittämis- ja kokeilutyö. Tämä aikaisempi kehittäminen ja Onnistuvat opit -hanke muodostavat jatkumon, jossa aikaisemmin kehitettyä työtä viedään eteenpäin. Onnistuvat opit -hanke pohjautuu Aktiivinen sosiaalipolitiikka - työryhmän laatimaan muistioon, jossa esitettiin kahta varhennetun kuntoutuksen kokeilua. Toinen näistä kokeiluista koski syrjäytymisvaarassa olevia 15–17-vuotiaita nuoria. Muistion pohjalta käynnistyi Kelan järjestämä, vuosina 2001–2004 toteutettu kokeilu, jossa testattiin nuorille suunnattua varhennettua kuntoutuskokeilua. Kuntoutuskokeilu muodostui 18 erilaisesta hankkeesta, joita toteutettiin eri puolilla Suomea. Kokeilusta laadittiin arviointi (Suikkanen & Martti & Linnakangas 2004). Siinä esiteltiin hankkeiden kokemusten pohjalta laadittu ideaalimalli syrjäytymisvaarassa olevien nuorten auttamisesta moniammatillisella yhteistyöllä. Kuntoutuskokeilun tulosten pohjalta ohjausryhmä laati niin sanotun Ota oppi -mallin<sup>9</sup>. Se on pelkistetty kuvaus prosessista, jossa pyritään kehittämään toimia, joilla voitaisiin ehkäistä perusopetukselta jatko-opintoihin siirtymässä olevien nuorten<sup>10</sup> syrjäytymistä, ja siitä, kuinka niitä ennen kaikkea saadaan vietyä osaksi pysyviä rakenteita.

Onnistuvien oppien tavoitteeksi on asetettu Ota oppi -mallin levittäminen Tavoite 3-alueen maakuntiin. Onnistuvissa opeissa kootaan monialaiset yhteistyöverkostot ja käynnistetään niiden pohjalta paikallistoimintaa alueen

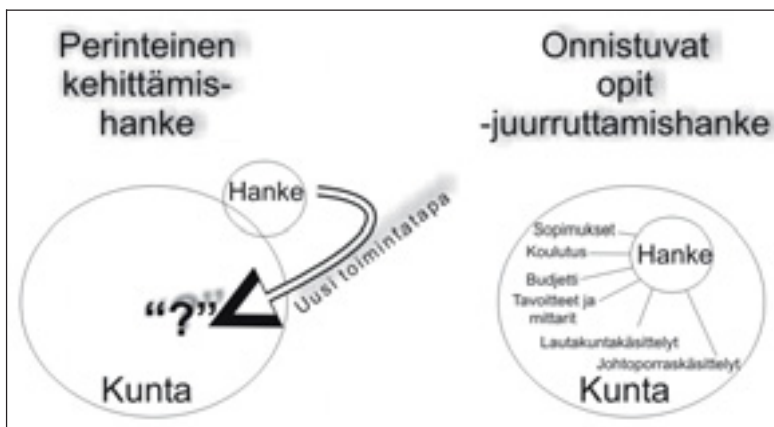
<sup>9</sup> Ota oppi -malli – Nuorten tukeminen perusopetuksesta jatko-opintoihin. Kuntoutuskokeilun ohjausryhmän muistio.  
[www.stm.fi/Resource.phx/publishing/store/2005/09/hu1126090107703/passthru.pdf](http://www.stm.fi/Resource.phx/publishing/store/2005/09/hu1126090107703/passthru.pdf)

<sup>10</sup> Kohderyhmänä ovat ensisijaisesti 15–17-vuotiaat nuoret, joiden todetaan tarvitsevan ja hyötyvän yksilöllisesti suunnitelluista moniammatillisista palveluista ja tukitoimista perusopetuksen päättövaiheessa, oman ammatillisen uran selkiyttämiseksi, ammatillisiin opintoihin kiinnittymiseksi ja työhön siirtymiseksi. Kohderyhmään kuuluvat erityisen tuen tarpeessa olevat nuoret, jotka ovat keskeyttäneet tai vaarassa keskeyttää perusopetuksen opinnot, eivät ole hakeneet tai päässeet toisen asteen koulutukseen tai töihin, ovat keskeyttäneet tai vaarassa keskeyttää toisen asteen opinnot tai menestyvät heikosti opinnoissa ja ovat suorittamassa perusopetuksen tai toisen asteen opinnot heikoin arvosanoin (esim. ”armoviitokset”).

kuntiin sekä tuetaan paikallistoimijoita toimintojen pysyväksi saamisessa. Onnistuvat opit auttaa kuntia rakentamaan eri hallinnonalojen yhteistyöhön perustuvan toimintamallin, jolla voidaan kohdentaa palveluita tukea tarvitseville nuorille, jotka siirtyvät perusopetuksesta jatko-opintoihin. Onnistuvat opit -hanke on sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön tilaama ja Euroopan sosiaalirahaston rahoittama juurruttamishanke, jonka toteutuksesta vastaavat Sosiaalikehitys Oy, Opetusalan kehittämiskeskus sekä Valtakunnallinen työpajayhdistys ry.

Aikaisemmat kokeilut, selvitykset sekä arvioinnit ovat osoittaneet, että kunnissa on tietoa ja halua nuorten auttamiseen. Haasteita ovat muun muassa eri hallinnonalojen välisen yhteistyön koordinointi, yhteistyökulttuurin osittainen kehittämättömyys, resurssien vähäisyys sekä työn- ja vastuunjakoon liittyvät kysymykset (Suikkanen & Martti & Linnakangas 2004). Onnistuvissa opeissa aikaisempia kokemuksia hyödyntäen haetaan keinoja, joilla opinpoluillaan tukea tarvitsevia nuoria voidaan auttaa vahvistamalla kuntien ja oppilaitosten perustyytä. Tämä edellyttää kunnilta ja muilta toimijoilta, että ne tunnustavat olemassa olevat hyvät käytänteet ja että niitä osataan soveltaa paikallisesti. Lisäksi tulee osata arvioida toiminnan kustannuksia ja hyötyjä sekä laajuuden että pitkäkestoisuuden näkökulmasta. Työ edellyttää myös selkeästi asetettuja paikallisia tavoitteita sekä näiden hoitamiseen liittyvää koordinoitua ja vastuiden huomioimista.

Onnistuvat opit -juurruttamishankkeessa hankepohjaiseen kehittämiseen suunnattu kritiikki on huomioitu ja lähtökohta onkin toisenlainen (kuviokuva 1). Onnistuvat opit -juurruttamishanke eroaa perinteisestä kehittämishankkeesta siinä, että kehittämistyö kytketään olemassa olevien peruspalveluiden ja tapahtuvan yhteistyön vahvistamiseen. Tämän lisäksi ulkopuolisuuden uhkaa vähennetään siten, että hankkeessa laaditaan yksityiskohtaisia ja sitovia sopimuksia kuntien eri toimijoiden kanssa, tuetaan heidän koulutustaan ja työaikaansa taloudellisesti, laaditaan kehittämistoiminnalle tavoitteet ja mittarit sekä haetaan kehitykselle toiminnalle jatkuvuuden takeita kuntien päätöksentekoprosessien, kuten lautakunta- tai kunnanjohtajakäsittelyjen kautta. Paikallistason toimijat pyritään sitouttamaan kehittämistyöhön siten, että tarve ja tähän vastaava kehittämistyö tulevat suoraan paikallisilta toimijoilta eivät ulkopuolelta. Paikallistoimijoiden esiin nostama tarve, perustyyön vahvistamiseen kytkeytyvä toimintalogiikka sekä esimiesten sitoutuminen mahdollistavat kehitettyjen toimenpiteiden jatkuvuuden osana kuntien rakenteita.



Kuvio 1. Kriittinen kuvaus ”perinteisestä” kehittämiss-hankkeesta ja yksinkertaistettu kuvaus Onnistuvat opit -juurruttamishankkeesta

Nuorten tukipalvelujen kehittämisen ja pysyväksi saamisen ohella Onnistuvat opit -työllä on myös laajempi yhteiskunnallinen tehtävä. Hankkeen kautta sosiaali- ja terveysministeriö saa tietoa informaatio-ohjauksen toimivuudesta nuorten palveluiden osalta. Keskeinen kysymys on, riittääkö tiedon lisääminen muutoksen aikaansaamiseksi vai tarvitaanko muutoksia esimerkiksi lainsäädäntöön tai hallinnon ohjausjärjestelmiin.

### Juurruttaminen teoriana ja toimintana

Onnistuvat opit -hankkeessa juurruttamisella tarkoitetaan kehittämistyön tulosten ja hyvien käytäntöjen viemistä pysyviin olemassa oleviin kunta-, oppilaitos- tai työpajarakenteisiin. Tarkoituksena on luoda toimintamalleja, jotka muodostuvat kehittyväksi osaksi peruspalveluita, tuovat pitkäkestoisuudellaan tehokkuutta palveluihin ja vähentävät niiden sirpaleisuutta. Käytännön tasolla tämä tarkoittaa muun muassa toimijoiden perustyön vahvistamista, olemassa olevien palvelujen päivittämistä, huonojen tai toimimattomien rutiinien purkamista sekä ennen kaikkea pitkäkestoisen toiminnan turvaamiseen liittyviä toimenpiteitä.

Teoreettisesti tarkasteltaessa juurruttamisessa (societal embedding) on kyse innovaation (Ota oppi -mallin) ja sen ympäristön (kunnat, seutukunnat ja näiden toimijat) molemminpuolisesta sopeuttamisprosessista. Juurruttamisen on katsottu liittyvän erityisesti suuriin ja radikaaleihin innovaatioihin – kuten palvelujärjestelmien muutokset – joten se edellyttää uudenlaisia ajattelutapoja, toimintojen organisoinnin kehittymistä sekä uusia tapoja arvioida toimintaa. (Kivisaari ym. 1999; Hänninen 2005.)

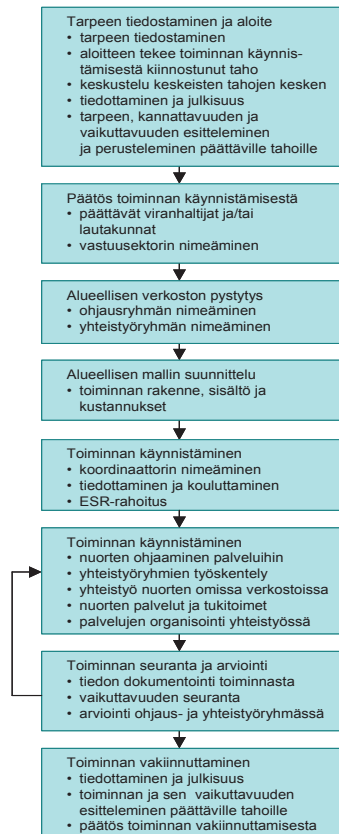
Juuruttamisen teoreettiseen tarkasteluun liitetään kiinteästi innovaatioiden leviäminen ja valtavirtaistaminen. Innovaatioiden leviämisestä on olemassa

erilaisia teorioita (esim. Rogers 2003). Innovaatiot voivat levitä sattumanvaraisesti tai niitä voidaan aktiivisesti levittää. Innovaatioiden aktiivista levittämistä kutsutaan disseminaatioksi. Tässä yhteydessä disseminaatio tarkoittaa kommunikointia, jossa levitettävää uutuutta esitellään erilaisille yksilöille tai yhteisöille tavoitteena vaikuttaa heidän käyttäytymiseensä tai vähintään saada levitettyä tietoa uudesta ideasta, tuotteesta tai palvelusta. Disseminaatio ei ole vain yksipuolista tiedon välittämistä, vaan siinä toimitaan vuorovaikutuksellisessa suhteessa kohteen kanssa. (Paananen 2004; Hänninen 2005.)

Kun innovaatiot ovat levinneet uusille alueille ja hyväksi havaitut toiminnot otetaan käyttöön eri aluetasojen järjestelmissä, puhutaan valtavirtaistamisesta. Valtavirtaistaminen on suunnitelmallinen toimintaprosessi, jossa menestyksekkäät kokemukset ja mallit ”ajetaan sisään” osaksi eritasoisia järjestelmiä. (Paananen 2004; Hänninen 2005.)

Juurruttaminen sisältää sekä disseminaation (aktiivinen levittäminen, markkinointi) että valtavirtaistamisen (käyttöönotto eri tasoilla). Juurruttaminen ei ole yksittäinen erillinen tapahtuma vaan prosessi, jossa ympäristöä sopeutetaan ottamaan vastaan kehitetty innovaatio. Yleensä prosessissa ovat mukana innovaation tuottajat tai sen puolestapuhujat, tulevat käyttäjät sekä mahdolliset sidosryhmien edustajat. Juurruttaminen edellyttää käyttöönottoa, joka tuottaa tietoa toimivuudesta sekä näyttöä ja ymmärrystä innovaation ja ympäristön mahdollisista kitkatekijöistä ja muutostarpeista. (Kivisaari ym. 1999; Hänninen 2005.)

Onnistuvat opit -hankkeessa innovaatio on aikaisemman kehittämistyön tuloksena syntynyt Ota oppi -malli (kuvio 2). Onnistuvat opit tiedottaa ja kouluttaa toimijoita laatimaan omiin toimintaympäristöihinsä sopivia sovelluksia Ota oppi -mallista. Tätä prosessia voidaan kuvata disseminaatioksi. Prosessiin sisältyy paikallistoimijoiden sekä ennen kaikkea heidän esimiestensä sitouttaminen. Esimiesten ja johdon sitouttamista varten Onnistuvat opit -työn paikallistoimijat ja hankehenkilöstö ovat olleet läsnä kuntajohdon palaverissa, kaupunkien johtoryhmien kokouksissa, toimialajohtajien palaverissa, koulutuskuntayhtymien ja työpajajohdon kokouksissa sekä erilaisissa työryhmäneuvotteluissa. Tarve nuorten tuki- ja turvaverkkojen tiivistämiselle tiedostetaan myös johtotasolla: raporttien mukaan 14 maakunnan alueella yli sata esimiestä on sitoutunut nuorten palvelujen vahvistamiseen omassa organisaatiossaan ja yhteistyössä muiden kanssa.



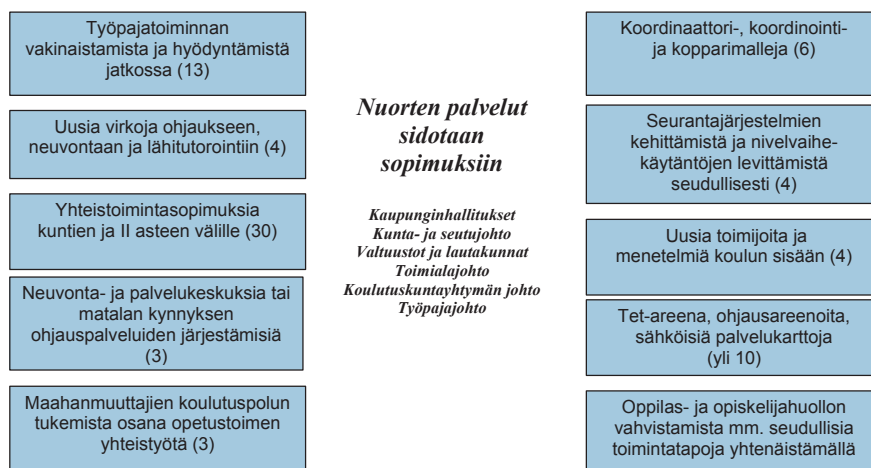
Kuvio 2. Ota oppi -mallin käynnistäminen ja vakiinnuttaminen

Esimiesten sitouduttua vastuu toiminnasta siirtyy sellaisille käytännön toimijoille, joilla on riittävä tieto siitä, mitä nuorten tukipalvelujen kehittäminen edellyttää heidän omilla alueillaan. Käytännön toimijat, joita Onnistuvissa opeissa kutsutaan prosessinohjaajiksi, ovat useimmiten opetustoimen, oppilashuollon, sosiaalitoimen, nuorisotoimen, toisen asteen oppilaitosten, terveydenhuollon, työpajojen, seurakunnan ja kolmannen sektorin edustajia. Näissä alueellisissa avaintoimijaverkostoissa on 14 maakunnan alueella ollut mukana 360 prosessinohjaajaa. Prosessinohjaajilla on ollut mahdollisuus osallistua kuutena lähipäivänä koulutukseen, joissa on yhteistyössä koottu alueelliset sisällölliset kehittämistarpeet. Tämä mahdollisuus on ollut myös suuri haaste, sillä prosessinohjaajien on täytynyt luoda myös konkreettisia suunnitelmia yhteistyön käynnistämiseksi ja parantamiseksi sekä yhteistyökäytäntöjen jatkuvuuden turvaamiseksi omilla alueillaan. Näin on muodostunut konkreettisia ja eri toimijoiden yhteistyöhön perustuvia toimenpideohjelmia nuorten palvelujen tiivistämiseksi. Kaiken kaikkiaan toimenpideohjelmien valmisteluun ja toteutukseen on osallistunut noin 500 eri alojen ammattilaista. Toimijoiden

tämänhetkisten arvioiden mukaan toiminnan piiriin ollaan saamassa suoraan noin 1 500 nuorta. Välillisesti, esimerkiksi seudullisten seurantajärjestelmien tai työpajoille pääsyn mallintamisen kautta tukitoimien vaikutusten uskotaan laajentuvan.

### Mitä sisältöjä juurrutetaan

Prosessinohjaajien ja esimiesten yhteistyö on tuottanut alueellisiin tarpeisiin soveltuvia sisältöjä, joilla nuorten palvelu- ja tukitarpeeseen voitaisiin entistä tehokkaammin vastata (kuvio 3). On huomioitava, että työ on useimmiten osa pidempää jatkumoa, jota kunnissa on tehty paitsi perustyönä myös muiden vastaavansisältöisten hankkeiden kanssa. Näin Onnistuvien oppienkin tulokset ja haasteet kytkeytyvät osaksi laajempaa kunta- ja yhteistyöperinnettä kuten on tarkoituskin. Seuraavat esimerkit on poimittu sattumanvaraisesti, joten valinnassa ei ole otettu kantaa niiden toimivuuteen tai soveltuvuuteen.



Kuvio 3. Luokittelu Onnistuvat opit -hankkeen paikallistoiminnan sisällöistä

Työpajatoimintojen vakinaistaminen ja työpajaväylien avaaminen on ollut monella alueella kehittämistyön kohteena, ja näyttääkin siltä, että yhteistyö oppilaitosten ja työpajojen välillä on lisääntynyt ja syventynyt. Työpajakentän vahvuudeksi on koettu kyky tuottaa toimivia seudullisia palveluita turhaa byrokratiaa välttämällä. Joustavien opetusratkaisujen avulla pyritään varmistamaan perusopetuksen loppuun saattaminen ja sen myötä koulupudokkaiden määrän lasku. Konkreettinen esimerkki tällaisesta on Kouvolassa pilotoitu Parik-säätiön 1 + 4 -malli, jossa oppilas on yhden päivän viikosta työ- ja yksilövalmennuksessa tutustumassa ammattialoihin ja työelämän pelisääntöihin sekä neljä päivää normaalissa perusopetuksessa omassa koulussaan. Tällä toiminta-

tavalla pyritään siihen, että nuoret saavat peruskoulun suoritettua loppuun ja hakevat toisen asteen koulutukseen mielekkääksi kokemalleen alalle.

Toinen konkreettinen työpajaesimerkki on pidemmän jatkumon tuloksena Espoon seudun koulutuskuntayhtymä Omniaan perustettu ohjaava starttipaja. Ohjaava starttipaja on tarkoitettu niille 15–17-vuotiaille nuorille, jotka eivät ohjauksellisesti kuulu minkään viranomaisen vastuualueeseen tai työvoimatoimistojen aktiivitoimenpiteiden piiriin. Nämä nuoret ovat esimerkiksi keskeyttäneet toisen asteen opintonsa, heillä ei ole opiskelupaikkaa, he eivät tiedä mille alalle sijoittua tai he tarvitsevat henkilökohtaista ohjausta ammatinvalinnassa tai tukea elämänhallinnallisissa asioissa. Starttipajaan pääsee vuosittain 40 nuorta. Pitkäkestoisen työn turvaamiseksi on tehty vaikuttavuus- ja kustannuslaskelmia, ja toiminnan jatkuvuus pyritään turvaamaan koulutuskuntayhtymän ja kuntien välisellä sopimuksella 2008–2012.

Esimerkki uusien virkojen luomisesta ohjaukseen, neuvontaan ja lähitutorointiin on Keruulla toimivan koulutusvastaavan virka. Keruulla koulutusvastaava toimii puolet työajasta peruskoulussa ja puolet toisella asteella ja näissä molemmissa ohjaa putoamisvaarassa olevia nuoria palveluissa eteenpäin. Tavoitteena on, että kaikki Keuruun kaupungin 15–17-vuotiaat nuoret saavat ura- ja ammattiohjauksellista tukea sekä tukea elämänhallintaansa. Koulutusvastaava on konkreettinen vastuuhenkilö, jonka kautta tieto kulkee paremmin kouluasteelta toiselle. Näin ollen oppilaan koulupolkua voidaan ymmärtää laajemmasta perspektiivistä ja edellytykset tukipalvelujen järjestämiseen paranevat.

Konkreettinen esimerkki tavallisesta pidempikestoisesta kehittämistyöstä on Kokkolan seudulle perustettu maakunnallinen kaksikielinen lasten ja nuorten psykososiaalisten palveluiden resurssikeskus, joka toimii verkostoperiaatteella. Keskus on syntynyt yhteistyössä muun muassa kuntien, Kokkotyö-säätiön, Länsi-Suomen läänihallituksen ja muiden hankkeiden kanssa, ja se kokoaa alueen nuorten tukemiseen liittyvän osaamisen ja tarjonnan yhteen toimipisteeseen. Tällä pyritään opiskelijahuollon ja erityisopetuksen palveluiden kehittämiseen, niiden tasa-arvoiseen saatavuuteen, erityisosaamisen hyödyntämiseen, hyvien käytäntöjen jakamiseen ja vaihtoehtoisten toimintatapojen luomiseen.

Esimerkkejä koordinoivasta ja kokoavasta palvelumallista ovat Etelä-Karjalan ammattiopiston, Lappeenrannan, Joutsenon sekä Imatran kuntien toimijoiden yhteistyössä kehittämät moniammatilliset aluetyöryhmät. Aluetyöryhmien tehtäviä koordinoi kunkin alueen koordinaattori eli niin sanottu ”koppari”. Aluetyöryhmän toimintaan sisältyy löytää – koota – ohjata -palvelumalli, jolla pyritään tuottamaan nuorten palveluohjaus sekä nuoria koskevan tiedon siirto mahdollisimman aukottomasti. Tavoitteena on, että yksikään nuori ei pääse putoamaan tämän haavin ohitse. Lisäksi alueella tuotetaan nuo-

rille yhden ja saman henkilön kautta mielenterveys- ja päihdetukea sekä sähköinen palvelukartta koko alueelle.

Koulun sisäisistä uusista toimintamalleista esimerkkinä on Ulvilan kunnassa kehitetty Tasku-malli, jossa erityisopettaja- ja sosionomivetoinen työpari tuottavat peruskoulussa joustavia ja yksilöidympiä tukipalveluja apua tarvitseville nuorille. Tasku-mallilla on haluttu lisätä nuorille suunnattuja tukitoimia. Aiemmin normaalin perusopetuksen tukitoimien riittämättömyyden jälkeen vaihtoehtona on ollut siirto erityisopetukseen. Tasku-malli antaa oppilaalle hengähdystauon ilman, että häntä heti eriytetään normaalista opetuksesta, mikä tapahtuttuaan on ollut usein pysyvä ratkaisu. Taskussa oppilas pyrkii saamaan otteen koulunkäynnistä yhteistyössä erityisopettajan ja koulun ulkopuolelta tulevan sosionomin ohjauksessa.

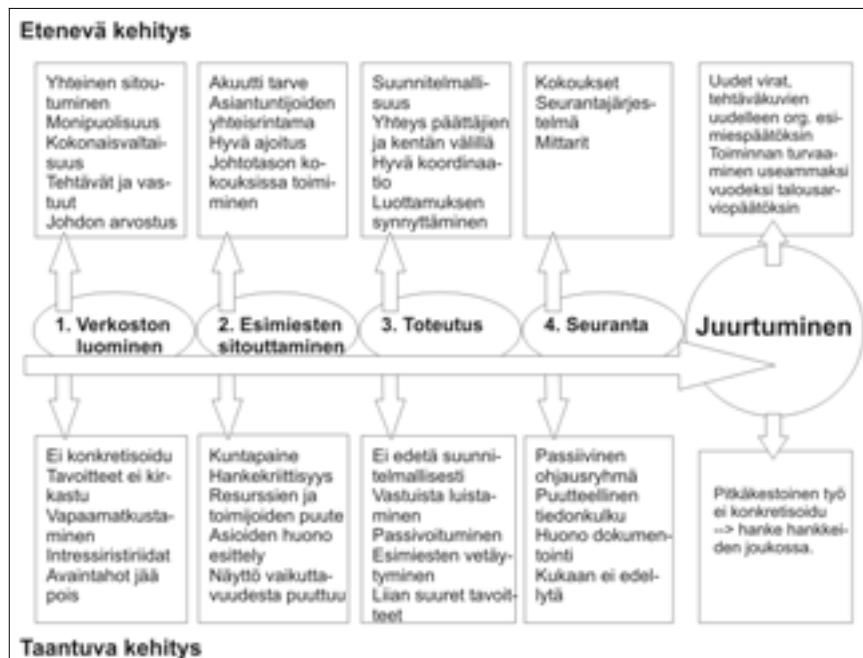
Sähköisiä palvelukonsepteja ja -karttoja on laadittu monilla alueilla. Esimerkiksi Hämeenlinnan seutukunnassa on tuotettu nuorten oma tieto- ja neuvontapalvelu. Sivustolla tarjotaan muun muassa tietoa seudulla tarjottavista nuorten palveluista ja vaihtoehtoisista opiskelumahdollisuuksista. Sähköisten palvelukarttojen avulla pyritään lisäksi varmistamaan, että jokainen toimija tai asiakas tietää, kenen puoleen kunnassa voi tarpeen tullen kääntyä. Tampereella sähköinen palvelukonsepti (Tettinetti) toimii osana peruskoulun työelämään tutustumisjaksoa. Tampereen Tettinetin kautta yli 200 paikallista yritystä tarjoaa alueen peruskoulujen yhdeksäsluokkalaisille työelämään tutustumismahdollisuuksia.

Kuten edellä esitetyt esimerkit osoittavat Onnistuvat opit -hankkeessa juurrutettavat sisällöt vaihtelevat alueittain, mikä on tarkoituskin. Kun paikallistoimijat itse räätälöivät omalle alueelleen nuorten tukipalveluja, tulee varmistettua, että ne vastaavat juuri heidän tarpeisiinsa ja toimintamahdollisuuksiinsa.

## **Miten juurrutetaan**

Ennen kuin nuorten tukipalvelut voidaan tuottaa eri toimijoiden yhteistyössä ja ennen kuin niihin saadaan pitkäkestoisuutta, on paikallistasolla käytävä läpi monivaiheinen prosessi. Tätä monivaiheista prosessia voidaan kuvata neljällä osa-alueella, jotka yhdessä muodostavat juurruttamisen ideaalimallin (kuviokuva 4). Seuraava kuviokuva on karkea yleistys työstä, joka limittyy monelta osalta ja on käynnissä samanaikaisesti.





Kuvio 4. Juurruttamisen ideaalimalli (Määttä 2007 mukailen).

Onnistuvissa opeissa nuorten tukipalveluiden kehittäminen ja niiden juurruttamiseen tähtäävä työ paikallistasolla alkaa moniammatillisen verkoston luomisella, jolloin kootaan yhteen teemasta kiinnostuneet paikallistoimijat ja pyritään löytämään moniammatilliselle toimijajoukolle yhteinen tahtotila. Moniammatillisten ryhmien avulla nuorten auttamiseen liittyvät keinovalikoimat monipuolistuvat ja samalla kokonaisvastuu nuorista laajenee. Antamalla kehittämistyön sisällöllisen vastuun heille, jotka sitä lopulta tulevat käyttämään, sitoutetaan heidät myös käyttämään luotuja malleja niiden valmistuttua. Tämän jälkeen pyritään sitouttamaan paikallistoimijoiden esimiehet työhön ja saamaan heiltä siunaus kehitettävälle toimille. Onnistuvissa opeissa esimiesten sitouttaminen tapahtuu siten, että prosessiohjaajat, jotka edustavat alueen moniammatillista verkostoa, luovat perustellut toimintatapaehdotukset esimiehilleen, jotka hyväksyvät nämä. Näin luodaan suotuisaa maaperää kehitettävien toimenpiteiden ja mallien pysyvyydelle. Yhteisen tahtotilan löytäminen ja johdon sitouttaminen ovat ensimmäisiä tärkeitä askelia pysyvien käytäntöjen aikaansaamiselle. Varsinaisen toteuttamisvaiheen jälkeen tehtyä työtä arvioidaan, minkä jälkeen päätetään sen jatkosta, mikä tarkoittaa joko siirtymistä takaisin kehittämistyön pariin tai työn osoittauduttua toimivaksi sen juurruttamista osaksi pysyviä käytänteitä ja rakenteita. Seuraavissa kappaleissa käsitellään edellä mainittuja neljää osa-aluetta ja esitellään niitä tukevia ja vaikeuttavia kokemuksia.

## Ensimmäinen vaihe: verkoston luominen

Kaikilla 14 maakunnan alueella toiminta aloitettiin moniammatillisten verkostojen luomisella alueellisesti järjestetyissä prosessinohjaajakoulutuksissa. Verkostossa toimii eri alojen ammattilaisia ja johtavia viranhaltijoita, joiden tehtävinä oli suunnitella, käynnistää ja toteuttaa alueellisia toimenpideohjelmiä.

Yhteensä 360 prosessinohjaajan muodostamat alueelliset tai paikalliset avaintoimijaverkostot tekivät pääkouluttajien ohjaamina kuuden lähipäivän aikana konkreettisia suunnitelmia yhteistyön käynnistämiseksi, parantamiseksi ja yhteistyökäytäntöjen jatkuvuuden turvaamiseksi. Lisäksi he sopivat tehtävistä ja vastuista, pohtien oman hallinnonalansa tai organisaation panosta ja roolia yhteistyössä. Osana koulutusprosessia rakennettiin alueellisia, yhteiseen vastuuseen perustuvia toimenpidekokonaisuuksia nuorten palvelujen tiivistämiseksi sekä konkreettisia suunnitelmia ja yhteistyökäytäntöjä, joihin heidän esimiehensä ja johto sitoutuisivat.

Verkoston luomista tukevia asioita ovat toimijoiden yhdessä läpikäymä suunnitteluprosessi, joka sitouttaa työhön ja yhdessä toimimiseen. Toimijat edustavat asiantuntijuutta hyvin monipuolisesti, joten verkosto edustaa hyvin kokonaisvaltaista näkemystä nuorten tukipalvelujen kehittämisessä ja niiden pysyväksi saamisessa. Myös johdon on todettu arvostavan tätä. Verkoston luomista ja etenkin sen toimimista edistää se, että toimijat kykenevät sopimaan tehtävistä ja vastuista ryhmien kesken.

Verkoston luomista heikentää usein hankkeen alussa vallalla oleva vakava hämmennys. Toimijat tulevat prosessinohjaajakoulutuksiin, joissa ei kouluteta, vaan osallistujat laitetaan yhdessä moniammatillisena ryhmänä luomaan yhteistä tahtotilaa, jonka pohjalta suunnitellaan, toteutetaan ja ylläpidetään alueellisia toimenpideohjelmiä. Tämä aiheuttaa ihmettelyä, joka saattaa pahimmassa tapauksessa johtaa siihen, että yhteistä tahtotilaa toimijoiden välille ei muodostukaan tai jos muodostuukin, niin toiminta ei vain käynnisty. Tavoitteet eivät kirkastu, eikä toiminta konkretisoidu. Suurissa moniammatillisissa ryhmissä esiintyy myös ”vapaamatkustamista”, sillä kaikille ei aina löydy sopivaa toimenkuvaa ryhmässä. Lisäksi vahvat intressiristiriidat ja tärkeiden avaintahojen jääminen pois vaikeuttavat verkoston luomista ja toiminnan käynnistämistä.

## Toinen vaihe: esimiesten sitouttaminen

Esimiesten sitouttaminen kehitettävään työhön on tärkeää. Työntekijöiden toimiminen moniammatillisissa verkostoissa ja olemassa olevien toimintojen kehittäminen vievät aikaa ja resursseja. Näiden asioiden kunnollinen hoitaminen edellyttää, että esimies antaa työntekijälle luvan käyttää esimerkiksi tietyn ajan viikkotyöajastaan kehittämistyöhön liittyviin tehtäviin.

Juurruttamisen toimenpiteitä läpikäydessä voidaan todeta, että hankkeen aikana 38 nimenkirjoitusoikeuden omaavaa esimiestä (kunnan- tai kaupunginjohtajat, toimialajohtajat, koulutuskuntayhtymän johtajat, työpajajohto, seu-

tujohto) on allekirjoittanut kunnassaan tai organisaatiossaan toiminnan käynnistäneet sopimukset, joissa on huomioitu pitkäkestoinen tavoitteenasettelu, eri toimijoiden yhteistyö ja perustyön vahvistaminen. Dokumenttien mukaan yli sata esimiestä tai paikallisen toiminnan avainhenkilöä on sitoutunut yhteistyöhön sopimuksin. Sopimukset merkitsevät paikallistoimijoille mandaattia nuorten palveluiden tehostamiseen ja päivittämiseen. Onnistuvien oppien sopimuksiin ja raportteihin on ilmoitettu lähes kolmesataa yhteistyötahoa tai -organisaatiota, Lukuihin on suhtauduttava terveen kriittisesti ja todettava, että yhteistyötahojen sitoutumisessa on suurta vaihtelua. Yhteistyössä on mukana esimerkiksi kolmannen sektorin toimijoita sekä valtion viranomaistahoja kuten lääninhallitus ja Kela.

Esimiesten sitoutumista tukee Onnistuvien oppien kokemusten mukaan nuorten parissa toimivien ammattilaisten hyvä ja toimiva yhteys suoraan päätäviin tahoihin. Käynnit ja esittelyt kuntajohdon ja ylimpien viranhaltijoiden luona tai kokouksissa, koulutuskuntayhtymäjohdon kokouksissa sekä seutu-johdon ja työpajajohdon kokouksissa ovat tuottaneet hyvää tulosta.

Sitoutumista tukee myös se, että tapaamisissa esitettävät toimintasuunnitelmat perustuvat ammattilaisten laajapohjaiseen valmisteluun. Kun asian puolestapuhujana toimii eräänlainen asiantuntijoiden yhteisrintama, jolla on tunnustettua ammattitaitoa, tuo se esitettävälle asialle tarvittavan painoarvon ja uskottavuuden. Esimiesten sitoutumista on lisännyt myös kentältä kaikuva hankekriittisyys ja halu pysyviin toimenpiteisiin jatkuvien muutosten keskellä.

Hyvä ajoitus edistää esimiesten sitoutumista. Kunta- ja palvelurakennuudistus ja sen myötä syntyneet kuntaliitospelvitykset luovat – uhkien ohella – mahdollisuuksien ilmapiiriä kuntapäätäjille. Hyvään ajoitukseen liittyy myös akuuttiin tarpeeseen vastaaminen. Esimerkiksi Vaasassa tarkastuslautakunta on antanut huomautuksen maahanmuuttajanuorten asioiden laiminlyömisestä, jolloin kuntapäätäjien sitouttaminen tähän problematiikkaan pureutuvaan kehittämistyöhön on ollut varmasti helpompaa.

Tilastojen ja laskelmien mukaan syrjäytymisvaarassa ja palvelujen ulottu-mattomissa olevien nuorten määrä on suuri ja he muodostavat hyvin hetero-geenisen joukon (Häggman 2007). Tästä huolimatta on alueita ja kuntia, jois-sa syrjäytymisvaarassa olevien nuorten osuutta pidetään hyvin pienenä. Jos monipuolista tukea tarvitsevien nuorten osuus on kunnassa pieni, tukitoimien toteuttamisen todennäköisyys kasvaa. ”Hallittavuus” helpottaa esimiesten si-touttamista.

Hankekriittisyys heikentää esimiesten sitoutumista silloin, jos Onnistuvat opit – muista yrityksistä huolimatta – on mielletty omassa kunnassa uudeksi, alkavaksi ja päättyväksi hankkeeksi. Osassa kuntia kunta- ja palvelurakennuudistus luo epävarmuutta, jolloin ei tunnu järkevältä lähteä uusiin yhteistyö-virityksiin, jotka tulevat ulkopuolelta ja velvoittavat kuntia. Kuntapaineiden keskellä myös monet muut asiat, jotka koetaan tärkeämmiksi kuin nuorten asioiden hoito, saattavat ajaa edelle. Pienimmissä kunnissa sitouttamista hei-

kentävinä asioina on nähty myös resurssien vähyys sekä nuorten parissa työskentelevien toimijoiden puute.

### **Kolmas vaihe: toteutus**

Verkostojen pystytysten ja esimiesten sitouttamisen jälkeen seuraa varsinainen toteutusvaihe, jolloin toimintaa käynnistetään alueellisten toimenpideohjelmien mukaisesti. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että luvatuista tehtävistä ja vastuista pidetään kiinni ja toimitaan niiden mukaisesti. Esimerkkinä toiminnan konkreettisesta käynnistämisestä voidaan mainita Espoon ohjaavan starttipajan perustaminen, seurantajärjestelmän rakentaminen Suupohjan rannikkoseudulle tai koulutusvastaavan työn aloittaminen Keuruulla.

Toteutusvaihetta tukee toimintojen riittävä suunnitelmallisuus, joka tarkoittaa mahdollisimman pitkälle polutettuja toimintoja. Lisäksi tulee huolehtia riittävästä yhteydenpidosta päättäjien ja kentän toimijoiden välillä sekä samalla kantaa vastuuta alussa syntyneen luottamuksen säilymisestä. Toisin sanoen tärkeitä ovat hyvät yhteydet riittävän vaikutusvaltaisiin toimijoihin, joilla on taitoa ja kokemusta viedä läpi moniammatillisten toimijoiden kehittämisprosessit. Toteutuksen onnistumisen kannalta koordinaattorilla on ratkaiseva merkitys. Hyvä koordinaattori on moniosaaja, joka tuntee hallinnon kiemurat ja jolla on kyky saada toimijat työskentelemään suunnitelmien mukaan.

Toimenpideohjelmien toteutusta vaikeuttaa toimintamallien suunnittelemattomuus tai vaihtoehtoisesti se, että toiminnassa ei edetä luotujen ja sovitujen suunnitelmien mukaisesti. Suunnittelemattomuus voi olla myös sellaista, että suunnittelun vähydestä johtuen kokonaisuutta ei ole ymmärretty kunnolla, jolloin voidaan asettaa toimintamahdollisuuksiin nähden liian kovat vaatimukset, tehtävät ja tavoitteet. Toimijoiden passivoituminen alkuinnostuksen jälkeen on todellinen ongelma ja samoin siitä seuraava sovitusta vastuista luistaminen. Passivoitumiseen on monia syitä, esimerkiksi se, että toimijat kokevat työn erilaiseksi kuin millaiseksi he olivat alun perin sen kuvitelleet. Mikäli haluttuja tuloksia ei ala syntyä tai muut kiireet muodostuvat ylitsepääsemättömiksi, aletaan puuttuvaa aikaa etsiä sieltä, mistä se helpoiten löytyy. Monesti se valitettavasti on juuri kehittämistyö. Paikallistoimijoiden ohella myös esimiestahot voivat passivoitua ja menettää kiinnostuksensa. Esimiesten vetäytyminen on valitettavaa, koska usein heidän innostuksensa ja esimerkiksi voivat edesauttaa ruohonjuuritason toimijoita tekemään työtä kehitettävän toiminnan eteen.

### **Neljäs vaihe: seuranta**

Seurannalla on merkittävä rooli kehittämistoiminnassa. Seurannan kautta saadaan tietoa siitä, kuinka tehdyssä työssä on onnistuttu. Onnistuvissa opeissa paikallistason työtä seurataan kuntien toimialajohtajien ja lautakuntien kokouksissa ja tällöin sovitaan jatkotoimista. Lisäksi asioita viedään kunnanjohtajakokousten sekä seutu- ja kaupunginhallitusten kokousten käsittelyyn.

Perinteisten kunnallisten toimielimien kokousten ohella asioita käsitellään hankkeen ympärille rakennetuissa ohjausryhmissä. Kokousten määrä ei kuitenkaan suoraan kerro seurannan laadusta eikä seurannan aktiivisuudesta tai passiivisuudesta.

Toiminnan puutteellinen dokumentointi ja tiedonkulun pullonkaulat vaikeuttavat osaltaan seurantaa. Mikäli dokumentoinnissa ei tule ilmi seurannan ja kehittämisen kannalta olennaisia asioita, ei siitä juuri ole hyötyä. Tärkeää onkin, että toiminnan huolellista dokumentointia edellytetään ja että sen toteutumista seurataan.

Dokumentointiin liittyen toiminnalle haetaan tehokkaita mittareita. Esimerkkinä tällaisesta seurantamittarista on niin sanottu SYTA-malli ® (sosiaalisen yrityksen tai yhteisön toiminnan analysointi), jota on hyödynnetty muun muassa työpajatoiminnan kannattavuutta sekä sen taloudellista tuloksellisuutta ja sosiaalista vaikuttavuutta arvioitaessa. Mallilla voidaan selvittää organisaation toiminnan taloudellisuutta rahoittajan näkökulmasta sekä sosiaalisen tuen vaikuttavuutta kohderyhmässä. (Leinonen & Pekkala 2004.)

#### **Lopputulos: juurtuminen**

Edellä on kuvattu neljä vaihetta, joiden läpikäymisen kautta Onnistuvat opit -hankkeessa haetaan kehitettävälle toimintatavoille pysyvyyttä. Juurruttaminen ei ole yksittäinen toimenpide, vaan se rakentuu erilaisten vaiheiden varaan, ja jokaiseen vaiheeseen sisältyy omat tehtävänsä. Ohessa esitetty nelivaiheinen malli ei ole ainoa tapa pysyvyyden takaamiseksi, mutta se on osoittautunut Onnistuvissa opeissa toimivaksi. Mallin toimivuus edellyttää, että vaiheissa ei oiota, sillä jokaisella osa-alueella on kokonaisuutta tukeva merkityksensä.

Onnistuvissa opeissa juurruttamistyötä jäntevöittävät sopimukset, joissa on paikallisesti tai alueellisesti määritelty toimet, joilla nuorten tuki- ja turvaverkkoa tiivistetään. Tämän jälkeen työ on kuitenkin tehtävä ja edettävä asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Lisävakuutta pitkäjänteisen työn käynnistämiseen tuovat muun muassa erilaiset yhteistyöorganisaatioiden puoltolausunnot, poliittisten päätösten pöytäkirjat, talousarvioon merkityt rahoitusosuudet sekä kehitettävien tukitoimien saattaminen alueen tai kunnan strategioihin. Tällöinkin työ on tehtävä ja edettävä asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Toimintakulttuurien tasolla juurtumista perustellaan muun muassa prosessiohjaamisen taitojen parantumisena, lisääntyneenä yhteistyönä sekä työtehtävien järkevämpänä hoitamisena muun muassa toimenkuvia uudelleen organisoimalla.

#### **Juuruttamistyön mahdollisuuksia ja uhkatekijöitä**

Edellisessä kappaleessa käytiin läpi juurruttamisen ideaalimallin läpiviemisessä kohdattuja onnistumisia ja ongelmakohtia. Seuraavassa kuvataan juurruttamistyön mahdollisuuksia ja uhkatekijöitä laajemmin.

Onnistuvat opit -työ osoittaa, että juurtumisen mahdollisuuksiin uskotaan vahvasti. Kokeiluhankkeille tyypilliseen tapaan Onnistuvissa opeissa pyritään

oppimaan ja kehittämään tehdyn työn kautta. Juurruttamistyöstä löytyy monia eritasoisia asioita, jotka edistävät tai vaihtoehtoisesti heikentävät juurtumisen mahdollisuuksia. Hyvä taloudellinen tilanne on yksi tärkeimmistä juurtumista edistävästä tekijöistä, mutta tähän liittyy myös paljon muita asioita kuin vain aineelliset resurssit.

Nuorten kuntoutuskokeilun arvioinnissa (Suikkanen & Martti & Linnakangas 2004) sekä Onnistuvien oppien paikallistoimijoiden tarpeissa painottui toimintoja koordinoivan tahon merkitys. Koordinaattori on kentän moniosaa- ja. Hän toimii ruohonjuuritasolla, on selvillä sen tarpeista ja toimintatavoista ja lisäksi taitaa myös yhteydenpidon ja vaikuttamistoiminnan esimiestasolta aina poliittiseen päätöksentekoportaaseen asti. Käytännössä tämä on ilmennyt kuitenkin osittain ristiriitaisesti, sillä vaikka koordinaattorit toimivatkin osana päätöksentekoprosessia, tästä huolimatta he eivät aina itse miellä omaa asemaansa tässä kokonaisuudessa. Osa koordinaattoreista kuvaa toimintaansa ja juurruttamistyötä horisontaalisesti (kuvio 5) mutta ei niinkään näe yhteyttä oman työnsä ja päätöksentekijöiden välillä (vertikaalinen yhteistyö). Todellisuudessa paikalliskoordinaattorit joutuvat tekemään yhteistyötä myös kuvion 5 vertikaalisella akselilla. Koordinaattorit toimivat asioiden valmistelijoina esimerkiksi kaupunginhallituksen tai seutuhallinnon suuntaan.



Kuvio 5. Paikalliskoordinaattoreiden asemoituminen yhteistyössä ja vaikuttamistyössä Onnistuvat opit –hankkeessa

Koordinaattori toimii sekä vertikaaliseen että horisontaaliseen suuntaan mutta painottuu toiminnassaan ruohonjuuritason toimijoihin. Tämä horisontaalinen painotus yhteistyössä ja vaikuttamistoiminnassa ei välttämättä ole kuitenkaan paikalliskoordinaattorin oma valinta, sillä myös heidän esimiehensä voivat ”lokeroida” toiminnan tiettyyn malliin. Joissain tapauksissa esimiehet ovat suunnanneet tämän ”lokeron” enemmän kohti ruohonjuuritason toimijoita ja heidän kanssaan tehtävää työtä. Osalla paikalliskoordinaattoreista tehtäväkenttä laajenee vertikaalisesti, jolloin toiminta-alue ylettyy korkeammalle eri hallinnon asteilla kuten käytäntökin osoittaa. Asema ja paikka hierarkkisessa järjestelmässä muotoutuvat myös sen mukaan, missä vaiheessa suunnittelu- tai toteutusprosessia toimintaan on tultu mukaan. Tämä ei välttämättä vaikuta juurruttamistyön onnistumiseen, mutta valottaa sitä ristiriitaa, joka vallitsee todellisuuden ja sen välillä, miten koordinaattorit mieltävät oman asemoitumisensa.

Juuruttamistyötä vaikeuttavina asioina on koettu kuntien taloudellinen tilanne ja sen pohjalta päättäjien näkemys siitä, mihin resursseja kohdennetaan. Lisäksi puutteet toiminnan seurannassa ovat osaltaan vaikeuttaneet työn edistymisen osoittamista. Vaikka juurruttamisella haetaan toiminnolle henkilöistä riippumatonta pysyvyyttä, juuri henkilöstön mahdollinen vaihtuminen ja työntekijöiden sitoutumattomuus on koettu pysyvyyttä heikentäviksi tekijöiksi. Työ sinänsä on aina jonkun henkilön vastuulla, mutta vastuun tulee ilmetä kyseisen ihmisen dokumentoidusta työkuvasta, jolloin mahdollisen henkilövaihdoksen jälkeen seuraaja jatkaa samaa työtä. Toimijoiden vastuuttaminen onkin juurruttamisen onnistumisen kannalta ensiarvoisen tärkeää. Vastuuttamiseen liittyy muun muassa palvelujen päivittäminen sekä toimintojen edelleen kehittäminen. Pitkään jatkuva pysyvä tila ei ole aina tavoite, vaan usein odotusarvona on, että seurannan ja arvioinnin tuottaman tiedon kautta työtä kehitetään jatkuvasti. Tämä edellyttää kehittämistyön vastuun kirjaamista työkuviin.

Käynnissä oleva kunta- ja palvelurakennemuutos kyseenalaistaa kaikenlaista pysyvyyttä kunnissa tällä hetkellä. Kuntaliitokset ja uudet yhteistyömuodot sekä mahdollisten olemassa olevien yhteistyömuotojen muuttuminen on juurruttamisen kannalta heikentävä mutta myös uusia mahdollisuuksia luova tila. Mahdollisuuksista huolimatta muutosvaihe itsessään aiheuttaa sen, että monet kuntien toimijat ja päätöksentekijät ovat odottavalla kannalla, jolloin ei niin helposti aleta suunnitella esimerkiksi yli kuntarajojen tehtävää yhteistyötä – ei ainakaan ennen kuin ollaan varmoja, kenen kanssa yhteistyötä tullaan lopulta tekemään.

Uusien toimintamallien perustaminen ostopalveluksi kunnille on nykyäikää, mutta myös varsin herkkä tilanne pysyvyyden kannalta. Mallit ovat pysyviä juuri niin kauan kuin kunnat tai muut tahot ostavat näitä palveluja. Periaatteessa monetkin vahvasti juurrutetut toimet on mahdollista purkaa ja lopettaa, mutta etenkin ostopalvelupohjalta toimivat tuotteistetut palvelut on erityisen helppo lopettaa. Lisäksi palvelut voidaan myös kilpailuttaa. Kilpailuttaminen

”Käynnissä oleva kunta- ja palvelurakennemuutos kyseenalaistaa kaikenlaista pysyvyyttä kunnissa tällä hetkellä”



sinänsä ei ole huono asia, kunhan ostaja huolehtii, että hän saa sen, mitä tilaa, ja että tuottaja tuottaa sen, mitä lupaa. Tuottamisen ohella myös ostaminen vaatii osaamista, jota kaikkialla ei välttämättä ole. Tällaisessa tilanteessa riskinä on, että palvelujen tuottaja alkaa sanella tilaajalle, mitä tämä tarvitsee.

Onnistuvien oppien tiukka aikataulu on yksi eniten juurruttamistyötä vaikeuttavista tekijöistä. Kunnan päätöksenteko ei elä hankkeen aikataulussa, ja vuoden molemmin puolin liikkuva hankeaika ei anna joustoa suunnittelu- ja toteutuskokonaisuudesta vastaaville paikallistoimijoille. Tämä johtaa muun muassa siihen, että uusia toimintamalleja juurrutetaan alueilla ilman, että niiden toimivuutta ja tuloksellisuutta voidaan kunnolla testata ja arvioida omassa toimintaympäristössään. Seurannan ja arvioinnin puuttuessa luotettavan tuloksellisuuden osoittaminen jää usein esittämättä kuntien poliittisille päättäjille, joiden puolto toiminnan vakiinnuttamiseksi tarvitaan – etenkin jos kyse on toiminnasta, joka edellyttää vuosittaista resursointia. Ilman vakuuksia toiminnan tuloksellisuudesta on erittäin vaikea saada tukea toimintojen tai mallien vakinaistamiselle. Aikataulupaineista ja vaillinaisista tuloksellisuustakuista huolimatta esityksiä saadaan läpi lautakuntakäsittelyissä.

Juurruttamistyön voidaan katsoa olevan vahvimmillaan, mikäli sen takana on poliittisten päättäjien, johdon ja esimiesten hyväksyntä, resursointi ja vastuuttaminen. Täytyy kuitenkin muistaa, että pelkkä nimi asiakirjassa ei kuitenkaan varmista sitä, että toiminta tapahtuu ruohonjuuritasolla halutulla tavalla. Myös varsinaisen toteuttavan tason tulee olla sitoutunut toimintaan ja nähdä työ mielekkäänä sekä ennen kaikkea tarpeellisenä ja tuloksellisenä. Tämän varmistamiseksi paikallistason toimijoita sitoutetaan uusiin toimintamalleihin ja ajattelutapoihin. Vahvin sitoutuminen syntyy silloin, kun paikallistoimijat saavat suunnitella tehtäviä ja uudistuksia itse, omista lähtökohdistaan. Juurruttamisen näkökulmasta Onnistuvien oppien paikallistoimijat eli prosessinohjaajat kiinnittyvät olemassa oleviin rakenteisiin, koska he ovat lähes pääsääntöisesti niiden vakinaisia työntekijöitä. Tällä varmistetaan se, että palveluita kyetään kehittämään perusorganisaatioissa ja työn vaikuttavuus peruspalveluiden näkökulmasta kasvaa. Lisäksi sitoutumista tuetaan mahdollistamalla työntekijöille lisäkoulutusta, tutustumiskäyntejä eri sektoreiden toimijoiden luo sekä yhteisiä palaverieja, joissa asioista voidaan keskustella. Tällaiset yhteistapaamiset ovat yllättäen olleet monille nuorten kanssa toimiville työntekijöille varsin uusia avauksia. Vaikka kohderyhmä eri sektoreiden välillä saattaa olla sama, yhteistyötä näiden välillä on ollut harvinaisen vähän. Ei ole lainkaan tavatonta, että nuorisotyöntekijät ja koulun edustajat istuvat ensi kertaa yhdessä Onnistuvat opit -hankkeen yhteispalaverissa. On myös kuntia ja seutuja, joissa moniammatilliset yhteistyöverkostot on koottu ensimmäistä kertaa. Poikkihallinnollisen ja moniammatillisen yhteistyön lisääntymistä pidetäänkin paikallistasolla yhtenä tärkeimmistä avauksista.

Asioiden pysyväksi saattamisessa tärkeimpiä asioita ovat kuntien työntekijöiden, virkamiesten sekä poliittisten päätösten tekijöiden toiminnot. Tästä huolimatta työssä pitää pyrkiä huomioimaan myös kohderyhmä, kuten eri



palvelujen käyttäjät. Kun puhutaan nuorten tukipalveluiden kehittämisestä ja vakinaistamisesta, käyttäjiä ovat luonnollisesti nuoret itse mutta myös heidän vanhempansa tai vaihtoehtoisesti myös heidän kanssaan toimivat työntekijät. Uusia toimintamalleja tulee tehdä tutuiksi etenkin nuorille ja heidän vanhemmilleen, jotta niitä osataan vaatia ja näin ollen taataan niiden tuottama hyötykäyttö. Uusien toimintamallien kehittäminen ja juurruttaminen on turhaa, mikäli kohderyhmä ei tiedä niistä.

Juurruttamistyön takeet ovat aina kontekstisidonnaisia, ja niiden pysyvyyskin on rajallista. Vaikka juurruttamisella tarkoitetaan toimintojen saamista rakenteisiin tai muuten pysyviksi käytännöiksi, ei niiden kuitenkaan tarvitse olla ikuisia. Niin sanottujen pysyvien päätösten ja juurrutettujen toimintamallien tulee joustaa tai jopa väistyä, mikäli toimintaympäristö muuttuu ja uudet, mahdollisesti vastakkaiset tai edes poikkeavat, tarpeet ja tavoitteet nousevat esiin. Toisin sanoen, milloin sitten voimme sanoa jonkin asian juurtuneen? Voiko tätä mitata vuosissa tai jollain muulla kvantitatiivisella asteikolla? Onnistuvat opit -hankkeessa juurruttamista ei voida seurata työn päätyttyä, joten arvioinnissa kerätään mahdollisimman pitävää näyttöä siitä, että työ tulee jatkumaan projektitoiminnan päätyttyä – ottamatta kantaa siihen, kuinka kauan se jatkuu.

## Yhteenveto

Juurruttamistyölle on selkeä tarve ja tilaus kuntien toimijoiden ja etenkin kehittämistyöstä vastaavien keskuudessa. Onnistuvat opit -hankkeessa on osaltaan tehty pioneerityötä juurruttamistyön mallintamisessa ja pilotoinnissa. Vaikka artikkelissa esitetty juurruttamistyön ideaalimalli kuvaakin työn yksinkertaisena vuokaaviona, todellisuudessa työ on kaikkea muuta kuin helppoa. Paikallistoimijoiden työ on tarjonnut oppimisen ja onnistumisen kokemuksia mutta myös paljon epävarmuutta ja riittämättömyyden tunnetta. Näitä kokemuksia ei tässä artikkelissa yritetäkään pukea sanoiksi – se ei kuitenkaan tekisi oikeutta niille aidoille kokemuksille, joita työntekijät ovat matkan varrella käyneet läpi.

Onnistuvat opit -hankkeessa on tuotettu perinteiseen hankemaailmaan tottuneille toimijoille uusi – tietyllä tavalla tuotteistettu – lähestymistapa, jossa näkyy vahvasti juurruttamistyön velvoite. Pidempikestoista tavoitteenasettelua on tuettu järjestämällä eri alojen ammattilaisille yhteistä suunnitteluai-kaa, koulutusta ja taloudellisia resursseja. Kehittämistyön kaari muodostetaan pidemmäksi ja kytketään tiukemmin perustyötä vahvistavaksi kuin aiemmin. Kun keuhkäään alkuhämmennys ja kova vääntö, tämänkaltaiseen toimintamalliin sisältyy potentiaalia.

## Lähteet

- Häggman, Erik (2007) Polarisaatiomuistio – 95 000 nuorta koulutuksen ja työelämän ulkopuolella 2004. Länsi-Suomen lääninhallitus, 61 s.
- Hänninen, Kaija (2005) Palveluohjauksen hyvät käytännöt tavoitteena ja prosessina. Helsinki: Stakes/FinSoc.
- Kivisaari, Sirkku & Kortelainen, Sami & Saranummi, Niilo (1999) Innovaatioiden juurruttaminen terveydenhuollon markkinoilla. Tekes, Digitaalisen median raportti 7/99. Helsinki: Tekes.
- Leinonen, Tuomas & Pekkala, Terho (2004) Kannattaako työpajatoiminta? Tutkimus työpajojen taloudellisesta ja sosiaalisesta toiminnasta. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2004:23. Helsinki: Opetusministeriö.
- Määttä, Mirja (2007) Yhteinen verkosto? – Tutkimus nuorten syrjäytymistä ehkäisevistä poikkihallinnollisista ryhmistä. 194 s. Helsingin yliopiston sosiologian laitoksen tutkimuksia nro 252. Helsinki: Helsingin yliopisto.
- Paananen, Maarit (2004) Equal-teemaryhmien koulutus. Julkaisematon esitys.
- Rantala, Kati & Sulkunen, Pekka (2006) Projektiyhteiskunnan käänköpuolia. Helsinki: Gaudeamus, 246 s.
- Suikkanen, Asko, Martti, Sirpa & Linnakangas, Ritva (2004) Homma hankskaan. Nuorten kuntoutuskokeilun arviointi. 248 s. STM:n selvityksiä 2004:5. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.
- STM (1999) Aktiivinen sosiaalipolitiikka -työryhmän muistio. Sosiaali- ja terveysministeriön työryhmämuistioita 1999:20. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.
- STM (2005) Ota oppi -malli. Nuorten tukeminen perusopetuksesta jatko-opintoihin. Kuntoutuskokeilun ohjausryhmän muistio. Sosiaali- ja terveysministeriön työryhmämuistioita 2005:14. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.
- Vehviläinen, Jukka (2006) Nuorten osallisuushankkeen hyvät käytännöt. Helsinki: Opetushallitus.

## VUONNA 2020

*"Toivon kovasti, että vuonna 2020 nuoret otetaan automaattisesti mukaan kunnalliseen ja valtakunnalliseen päätöksentekoon. Sen ajan nuoret ovat toivottavasti aktiivisia ja kiinnostuneita vaikuttamaan oman kuntansa ja asuinympäristönsä asioihin. Vuonna 2020 nuorilla on hyvät mahdollisuudet osallistua ja olla mukana päätöksenteossa ja heitä todella kuullaan. Yhteistyö muiden ikäluokkien kanssa on toimivaa ja sujuvaa, eivätkä nuoret ole enää se passiivinen sukupolvi. Voi näitä nykyaajan nuoria - fraasia varmankin kuullaan, mutta nykyisestä poiketen myönteisemmässä merkityksessä." (SH)*



## Aikuisuus – uusiutumaton luonnonvara

*Jukka Relander*

Nuoruus tarkoittaa ikävaihetta, jolloin ei enää olla lapsia, mutta ei vielä aikuisiakaan. Olennaisempi ja määrittävämpi rajapinta näistä on aikuisuus. Suhteessa siihen nuoruus on ei-aikuisuutta, ei-kypsyttä ja ei-täysi-ikäisyyttä. Näin nuoruus saa itse asiassa sisältönsä aikuisuudelta. Se on yhtäältä viriilimpää ja kuolemattomampaa, ja toisaalta se on aikuisuuteen rajautuva puutteen tila, josta vain aika, oppi ja kokemus parantavat.

Nuoruuden määrittäessä joidenkin aikuisilla olevien ominaisuuksien puutteena vallitseva käsitys aikuisuudesta vastavuoroisesti osoittaa nuoruudelle sen kulttuurillisen ja historiallisen sisällön: sen, mikä ja mitä puuttuu, ja samalla, mitä nuoren pitäisi oppia ja mihin kasvaa. Nuoruudesta puuttuu juuri se, joka kulloisessakin aikuisuudessa on läsnä.

Nämä käsitykset elävät ajassa. Sata vuotta sitten kasvattajat käsittivät ”nuoruus” nimisen sairauden parantuvan itsekuriharjoitusten avulla,<sup>11</sup> puoli vuosisataa myöhemmin ydinongelmiksi koettiin sosiaalistuminen, vieraantuneisuus ja passiivisuus ja ongelmien ratkaisuksi ”jengiytymisen” tutkimus, virikkeellistäminen ja aktivointi.<sup>12</sup> Kurin avulla kasvatettiin sotureita, sosiaalistamisen ja aktivoinnin tavoitteena taas oli tuottelias ja toimelias teollisen yhteiskunnan jäsen, joka kykenisi yhdessä toisten saman kollektiivin jäsenten kanssa kasvattamaan hyvinvointia ja osallistumaan tuotantoa ylläpitävään kansalaisyhteiskuntaan. Nuoruus oli, syntymävuosikymmenestä riippuen, joko kansalaisyhteiskunnan tai tuotteliaisuuden puutetta. Tunnetussa teoksessaan 1960-luvun sosiaalipolitiikka Pekka Kuusi meni niinkin pitkälle, että määritteli nuorison tuotantoon osallistumattomaksi, reservissä olevaksi ”epäaktiiviksi väestöryhmäksi”,<sup>13</sup> jonka tuotannon taikasauva herättäisi aikanaan toimeen.

Jälkitekollisen yhteiskunnan keskiössä taas ei niinkään ole tuotanto vaan kulutus. Jos mainittujen yhteiskuntien vallitsevat ideologiat tyypitellään karkeasti konservatismiksi, sosialidemokratiaksi sekä liberalismiksi, keskeinen nuoruudessa opittava taito on vastaavasti kussakin itsehallinta, sosiaalinen toimeliaisuus ja kyky tehdä valintoja. Jälkitekollisessa liberaalin ideologian yhteiskunnassa eläminen on jatkuvaa valitsemista, ja oman kohtalon muokkaamista kulutusprosessissa niiden myötä. Jälkitekollinen vapaus ei ole tahtomisen vapautta kuten sata vuotta sitten eikä toiminnan vapautta kuten Allardtin ja Lit-

<sup>11</sup> Ks. esimerkiksi Baden-Powell, lord of Gilwell: *Rovering to Success*. Herbert Jenkins Ltd, London 1922.

<sup>12</sup> Vrt. esim. Allardt, Erik, Jartti, Pentti, Jyrkilä, Faina ja Littunen, Yrjö: *Nuorison harrastukset ja yhteisön rakenne*. WSOY, Porvoo 1958.

<sup>13</sup> Kuusi, Pekka: 60-luvun sosiaalipolitiikka. ks. s. 176–182 ja 188–200.

tusen päivinä, vaan se on halun ja ilmaisuuden vapautta.<sup>14</sup> Nuoren pitää haluta, ja nuoren pitää valita: tavaroita, asioita, menestystä, tasokursseja, aineyhdistelmiä, päivittäinen asu ja joku kaupungin lukuisista salibandyjoukkueista – sen mukaan, mikä johtaa menestykseen tai edes jonkinlaiseen tulevaisuudessa ka-  
jastavaan elämänhallintaa muistuttavaan tilaan.

Aikuisten arvomaailmat vaihtelevat siis eri aikakausina, ja niiden myötä vaihtelee myös se, mihin nuoruus rajautuu. Samalla hahmottuu myös toinen nuoruudelle määreitä langettava kenttä, odotusten ja toiveiden vaihteleva hetteikkö. Nuorison tehtävänä on perinteisesti lunastaa vanhempien toiveet ja toteuttaa heidän täyttymättömät unelmansa – Kustaa II Adolfin isällä oli tapana hokea soturikuninkaaksi tulevasta pojastaan *Il le faciet*, hän on sen tekevä – kuitenkin niin, ettei uusi sukupolvi muodostu uhkaksi edeltäjälleen eikä onnistu tehtävässään *liian* hyvin.

Nuoriin kohdistetut odotukset tuntuisivat säilyvän sukupolvesta toiseen, vaikka sisällöt elävätkin ajassa: mannerheimilaisessa Suomessa piti omistautua isänmaalle, mutta myös 1960- ja 70-lukulaiset ovat odottaneet lapsiltaan eläytymistä vanhempiensa ihanteisiin, niin industrialistisilta kuin ne saattavatkin kalskahtaa Doom III:sta pelaavan teinin nappien peittämissä korvissa. Missä on nuorten kapina, kysytään tänäkin vuonna kymmenissä seminaareissa, ikään kuin jokaisen sukupolven elämä olisi yhtä 1960-luvun loppua. Samaa voi odottaa myös 1980-luvulla varttuneelta vihreältä sukupolvelta suhteessa omiin lapsiinsa: tulevaisuudessa nuorten pitäisi varmaankin torjua ilmastomuutos, poistaa köyhyys, korjata maailmantalouden vinoutumat ja siinä sivussa rakentaa omaa elämäänsä yhä epävarmemmiksi ja pätkittyneemmiksi käyville työmarkkinoilla. Ja samalla kuunnella, kuinka vanhemmilla oli kovaa 1990-luvun suuren laman aikana.

## Nuoruus kahtiajakautuneessa yhteiskunnassa

Lama on nuoruuden vedenjakaja toisessakin mielessä. Tuloerojen kasvun jatkuminen tuottaa jatkuvasti yhä syvempiä kulttuurillisia eroja rikkaimpien ja köyhimpien välille. Koulutus, vauraus ja symbolinen pääoma jakaantuvat toki laajemmalle kuin vain ylimpään desiiliin, mutta alimmat tuloluokat eriytyvät muusta yhteiskunnasta omaksi alakulttuurikseen viimeistään huono-osaisuuden periytyessä seuraavalle polvelle. Toivo paremmasta pakenee tavoittamattomiin samalla, kun köyhimpien itsesuhde uhkaa kehittyä yhä negatiivisemmaksi heijastuen aggressioina myös ympäristöön.

Painoindeksin käännteinen suhde vuosituloihin heijastelee juuri tätä. Ei ole sattumaa, että kilot kertyvät köyhimmille. Yhdysvalloista alkunsa saanut ilmiö on levinnyt jo Eurooppaankin, ja leviäminen uhkaa jatkua. Ulkoinen menes-

<sup>14</sup> Bryan Turner määrittelee 1960-luvun murroksen ekspressiiviseksi vallankumoukseksi, jossa individualistinen itseaktualisaatio korvaa teollisen yhteiskunnan poliittisen vaikuttamisen. Ks. Turner, Bryan: *The 1968 Student Revolts: The Expressive Revolution and Generational*, teoksessa Sica, Alan ja Turner Stephen (toim.): *The Disobedient Generation: Social Theorists in the Sixties*. University of Chicago Press, 2005.

tys tukee paremmin toimeentulevien minäkuvaa – ja lihallistuu samalla kauneudeksi, tyyliksi ja hoikkuudeksi. Myönteinen suhde omaan itseen kannustaa pitämään itsestä huolta. Hyväosaisuus heijastuu myös poliittiseen osallistumiseen. Rikkaimmissa kaupunginosissa äänestetään jo lähes kaksi kertaa aktiivisemmin kuin köyhissä – ja 1990-luvun Porissa nähtiin ensimmäinen lähiö, jossa työttömyysprosentti ylitti äänestysprosentin. Lehdenjakajat kertovat lisäksi, että Helsingin itäisistä lähiöistä on alkanut löytyä yhä enemmän sellaisten rapujen ovia, joita ei aamuhesarin kanssa tarvitse avata lainkaan. Osallistumiseen ja aktivointiin tähdännyt modernin projekti tuntuisi läsähtäneen.

Suuren laman jälkihoito takasi sen, että sekä vauraus että köyhyys alkoivat pitkän tauon päätteeksi todella taas periytyä. 2020-luvun nuoriso tulee muodostamaan kahtiajakautuneen ikäkohortin, jonka keskinäinen solidaarisuus ja samalla sukupolvi-tietoisuus tulee olemaan hyvin heikkoa.

Nuorisolla on perinteisesti viitattu kaikkiin mutta tarkoitettu keskiluokan koulutuksessa olevaa nuorisoa.<sup>15</sup> Sekin jakautuu – vähemmän koulutetun väestön tavoin – niihin, joilla on toivoa, ja niihin, joilla ei ole. Apurahahumanisti voi vain haaveilla putkimiehen elintasosta, samalla kun lähiöostaria kiertävälle radalle unohtuneet alkoholisoituvat ja menettävät kosketuksensa muuhun yhteiskuntaan. Heistä tulee *syrjäytyneitä*, ja heidän lapsensa syntyvät sellaisiksi. Käsite on oireellinen: vielä 1960-luvulla koko yhteiskuntatieteellinen koneisto oli viritetty torjumaan vieraantuneisuutta<sup>16</sup> eli vieraantumista kulttuurista ja sen arvoista. Syrjäytyminen taas tapahtuu kulttuurin jälkeisessä tilassa, kun kulttuuria ei enää ole; se on syrjäytymistä taloudesta kaiken jo taloudellista-neessa yhteiskunnassa.

On mahdollista, että nuorisotyössä on jatkossa palattava jo kerran hylättyyn valistukseen betonikennostojen kasvattien pelastamiseksi. Nuorisotyön ensimmäisen aallon aikana 1800-luvun lopulla (Niemi 2007, 44–54) nuoriso miellettiin villiksi luonnonvoimaksi, joka piti pelastaa paitsi paholaiselta, myös ennen kaikkea itseltään. Uskottiin valistukseen, koulutukseen ja ruumiinharjoitukseen, jotta nuori henki ja liha jalostuisivat palvelemaan välittömän tyydytyksen sijasta kansakuntaa. Nuorisotyön toisessa vaiheessa, teollisen yhteiskunnan voiman päivinä, nuorisotyö tähtäsi aktivointiin ja sosialisointiin, spontaanisti syntyneiden jengien taltuttamiseen nuoriso-osastoiksi.

Kolmannessa, jälkiteollisessa vaiheessa sosiaalisen torjuntakoneiston keskittyminen (taloudellisen) syrjäytyneisyyden torjuntaan verhoaa aikakautemme ydinongelman. Taloudellistuneessa yhteiskunnassa ei ole kulttuuria autonomisena elämänaalueena, ja kulttuurin puute vie menneessään aikuisuuden sisällölliset määreet, jolloin siis nuoruus ontologisoituu pysyväksi ja peruuttamattomaksi olosuhteeksi vailla purkautumistietä. Nykyisin aikuisuus on nuoruuden puutetta, ei päinvastoin.

<sup>15</sup> Anderson, Benedict: *Imagined Communities. Reflections on the Origin and Spread of Nationalism*. Verso, London 1990, s. 119.

<sup>16</sup> Ks. esimerkiksi Keniston, K.: *Young Radicals: notes on committed youth*. Harcourt, Brace & World, N.Y. 1968.

”2020-luvun nuoriso tulee muodostamaan kahtiajakautuneen ikäkohortin, jonka...”

Samalla ongelma heijastuu myös sukupolvien väliseen vaihtoon. Kasvataminen ei ole ensisijaisesti kuriin tai vapauteen totuttamista, kuten 1960-lukulaiset ja heidän vanhempansa olettivat, vaan tietyn historiallisesti ja paikallisesti spesifin *elämänmuodon* välittämistä ja asettamista heijastuspinnaksi, johon nuori voi omaa olemistaan suhteuttaa.<sup>17</sup> Elämänmuotoa vailla olevassa kulttuurissa jokainen on jo lähtökohtaisesti vieraantunut, ja taloudellisen pudotuspelin koventuessa syrjäytyminen on putoamista ei-mihinkään, olemattomuuteen, ulkopuolelle. Työtön istuu häpeissään kotona, huono-osaisuus ei kanavoidu sosiaalisesti protestiksi, nuorten huoli tulevasta ei ilmene joukko-liikkeinä vaan kuntosalisuoritteina, kun yhdistävää horisonttia ei ole.

Huoli nuorisosta on kanavoinut lisääntyväksi atk-kurssittamiseksi ja kysymykseksi siitä, kykeneekö yhteiskuntamme kasvattamaan riittävästi insinöörejä. Poikkeuksellisen jyrkän rakennemuutoksen 1960-luvulla kokeneessa maassamme kuolivat sellaisetkin sosiaaliset turvaverkot, joita esimerkiksi Iso-Britannian taantuvilla teollisuusalueilla sentään on, kuten työväenkulttuuri, korttelikapakka tai vaikkapa seurakuntayhteisö. Työtön walesilainen kaivosmies kuuluu vielä rahattomana paikalliseen traditioon, on sen jäsen, suomalainen syrjäytynyt taas syrjäytyy kulttuurimme ytimestä eli kulutuksesta – ja sen myötä kaikesta.

On ajateltu, että valistuksen aika on ohi – samalla implisiittisesti olettaen, että historialliset prosessit tapahtuvat vain kerran.<sup>18</sup> Jos betonilähiöiden taantuminen jatkuu, saatamme kuitenkin löytää itsemme lähtöpisteestä, jossa oman elämän kohentamiseen sitoutuneet identiteetit on jälleen privilegioitu ylemmille sosiaalisille ryhmille. Kansanvalistus oli kaikesta normittavuudestaan ja valtaan alistamisestaan huolimatta myös apaattisena kohtaloon elävien ihmisten herättämistä kohtalonsa muokkaajiksi. Porvarillinen ajatus itsehallinnan kautta saavutettavasta paremmasta elämästä tuotti paljon hyvääkin – vallankin, kun myös työväenliike omaksui itsehallinnan päämääräkseen, sitoutui valistuksen ihanteisiin ja itse itselleen lakia lukevan kansalaisen kantilaiseen malliin. Tavalla tai toisella ajatus omin ponnistuksin saavutettavasta paremmasta elämästä tavoitti koko kansan.

Jotta ihanne eläisi, päämäärän pitäisi myös olla saavutettavissa. Jos kuitenkin päämäärärationaali elämänhallinta tuntuu utopialta myös keski-ikäisistä pätkäproletaareista, ei aikuisuuden kohentuminen myös nuoruutta mallintavaksi tilaksi tunnu kovin realistiselta tavoitteelta. Ensimmäinen tulevaisuuden nuoruutta ylösrakentava toimenpide voisikin olla aikuisuuden restauraatio, jonkin sellaisen asettaminen, jota kohti kasvaa

<sup>17</sup> Tätä on erityisesti korostanut Hannah Arendt. Ks. t. *Between Past and Future*. Viking Press, New York 1961.

<sup>18</sup> Valistavasta eetoksesta ks. Niemi, Kalevi: *Valistuseetos ja nuorisokasvatusliikkeiden ensimmäinen aalto*, teoksessa Hoikkala, Tommi ja Sell, Anna (toim.): *Nuorisotyötä on tehtävä*. Nuorisotutkimusverkosto/Nuorisotutkimusseura, Julkaisuja 76, Helsinki 2007



## **Sanoista tekoihin: jatkuvuutta ja yhteistä vastuuta nuorten palveluihin**

*Juha Kaakinen*

Kuinka pitkä on jatkuvuus? Onko se budjettivuosi vai peräti neljän vuoden kunnallisvaalikausi, eräänlainen kunnallishallinnon olympiadi? Maailmassa, jonka aikaperspektiivi on kutistumassa kvartaalivuoden mittaiseksi, Onnistuvat opit -hankkeelle asetettu tavoite juurruttaa ja vakiinnuttaa nuorten palvelujen hyviä käytäntöjä on saattanut tuntua yltiöpäiseltä ja epärealistiselta.

Onnistuvat opit ei ole ollut tavanomainen hanke sen enempää asetettujen tavoitteiden kuin saavutettujen tulostenkaan osalta. Tämän julkaisun kirjoitusten avulla lukija voi saada vain kalpean aavistuksen siitä tekemisen kirjosta, mitä Onnistuvat opit -hanke paikallistasolla on tarkoittanut. Paikallistasolla on nähty paljon innostusta ja onnistumisia mutta myös riittävästi epäonnistumisia, joista voidaan oppia.

Ei voi välttyä siltä vaikutelmalta, että aika on ollut kypsä erilaiselle lähestymistavalle, erilaiselle hankkeelle. Eräs tunnettu jääkiekkovalmentaja puhuisi varmaankin oikeasta ”momentumista”. Onnistuvat opit -hankkeen keskeinen lähtökohta on ollut kunnioittaa paikallista tekemistä ja olemassa olevia hyviä toimintamalleja. Hankkeen käynnistämävaiheessa tiedettiin, että eri puolilla on tehty paljon nuorten palveluihin ja syrjäytymisen ehkäisyyn liittyvää kehitystyötä erilaisissa hankkeissa ja usein myös ilman hankkeita. Onnistuvat opit ei todellakaan aloittanut puhtaalta pöydältä.

Hanke on tarjoutunut kumppaniksi paikallisille ja alueellisille toimijoille, tuonut mukanaan systemaattista koulutuksellista tukea sekä taloudellisen panostuksen. Sopimuksellisuus on edellyttänyt ennen taloudellista panostusta vahvaa sitoutumista kehitettävien toimintojen ja palvelujen jatkuvuuden turvaamiseen ja vakinaistamiseen, ja siten myös paikallisten toimijoiden taloudelliseen panostukseen. Sopimuksellisuus on yksi olennainen elementti, joka on tehnyt Onnistuvista opeista hankkeena ”erilaisen nuoren”.

Mikä sitten varmistaa hyvien toimintamallien jatkuvuuden ja vakiintumisen? Olisivatko kyseessä rakenteet, sopimukset vai ihmiset ja heidän tahtonsa? Maailmassa, jossa ainoa pysyvä asia näyttää olevan jatkuva muutos, täydellistä varmuutta ei varmasti anna mikään. Puhumme siis todennäköisyyksistä. Todennäköisyys uusien toimintatapojen vakiintumiselle kasvaa, jos ne onnistutaan viemään rakenteisiin ja jos niihin sitoudutaan yhteisin sopimuksin. Kaikki tämä on kuitenkin mahdollista vain tahtovien ihmisten avulla. Sopimuksetkin ovat vain sanoja, kunnes ne konkretisoituvat tekoina, ja niitä tekoja ei synny ilman ihmisiä, joilla on tekemisen halu ja kyky.

Nuorten palveluja kehitettäessä yhteistä vastuuta jaetaan lähes poikkeuksetta verkostoitumalla. Ajatellaan, että verkostojen kautta voidaan parhaiten



hyödyntää moniammatillista asiantuntemusta. Kun luottamusta ja yhteistä työnäkyä on riittävästi, yhteinen vastuu voi oikeasti konkretisoitua. Toisinaan se myös katoaa verkostojen mustiin aukkoihin.

Kaikki edellä kirjoitettu on keski-ikäisten aikuisten puhetta toisille keski-ikäisille. Nuoren silmin katsottuna tämä kaikki puuha ja aktiivisuus voi myös herättää aiheellista ihmetystä: Kuinka paljon aikuiset käyttävätkään aikaa ja energiaa ja puhetta löytääkseen järkeviä tapoja työskennellä yhdessä tärkeänä pitämänsä asian edistämiseksi?

Erik Häggmanin elokuussa 2007 julkaistu Polarisaatiomuistio on monella tavalla poikkeuksellinen viranomaismuistio. Kaikkien tilastojen ja kaavioiden läpi siitä paistaa läpi tekijänsä aito huoli nuorten asemasta suomalaisessa yhteiskunnassa. Kyse ei todellakaan ole siitä, kuinka moni nuori on kateissa viranomaisten tilastoista, vaan siitä, kuinka nämä nuoret voivat. Vaikka Häggmanin tilastoista kateissa olevassa ryhmässä epäilemättä on suuri joukko vaikkapa välivuotta viettäviä nuoria, on joukossa myös paljon nuoria, joihin palvelujärjestelmä on menettämässä tai jo menettänyt kosketuksen kokonaan.

Paljon kuulee kuitenkin myös puhetta, jota leimaa vahva usko viranomais-toiminnan ja palvelujärjestelmän omnipotenssiin, uskoon siitä, että asiat ovat hyvin, kun ne ovat kirjoissa ja kansissa ja – tilastoissa. Nuoren elämämaailmassa viranomaisilla on kuitenkin oma paikkansa eikä heidän vaikutuksensa kata kuin hyvin rajatun osan nuoren vuorokauden 24 tunnista.

Antti Karisto puhuu eräässä kirjoituksessaan keski-ikäisistä, ”jotka ovat lujasti liusteröityjä vallitsevaan sosiaaliseen järjestykseen”<sup>19</sup>. Tässä kaiken hallintaan pyrkivässä sosiaaliteknokraattisessa ajatus- ja arvomaailmassa elämä alkaa helposti näyttäytyä logistisena projektina, jossa nuori pyritään sujuvasti uittamaan omalle paikalleen aikuisten maailmassa. Tässä ajattelussa palvelujärjestelmän nivelkohdat ovat erityisen riskialttiita.

Mutta onko niin, että nuoren silmin keski-ikäisten aikuisten elämä näyttää vastuineen ja velvollisuuksineen yhtä ilottomalta ja yllätyksettömältä kuin keskiverto ESR-projekti ennalta määriteltynä toimenpiteineen ja tuloksineen. Mistä siis löytyy mahdollisuus vielä hetkeksi paeta ahdistavalta ja pakonomaiselta tuntuvalta aikuisten maailmalta?

Nuortenhan kuuluukin kapinoida, sanotaan. Ehkä näihin palvelujärjestelmän herkkiin nivelkohtiin on olemassa myös toinen näkökulma. Onko niin, että nämä samat palvelujärjestelmän nivelkohdat, siirtymät, ovat se ainoa järjestelmän heikko lenkki, aukkokohta, paon ja kapinan mahdollisuus, tilaisuus nuorelle hakea oman elämänsä käsikirjoitusta. Ehkä vaikkapa välivuoden pitäminen, tilastollisesta harmittavuudesta huolimatta, voi olla nuoren elämässä käännteentekevä investointi omaan henkiseen kasvuun. Tässä tilastoja ja määritelmiä pakenevassa nuoruudessa voi myös olla kasvamassa jotain uutta ja yhteiskuntaamme uudistavaa voimaa.

”Kuinka paljon aikuiset käyttävätkään aikaa ja energiaa ja puhetta löytääkseen järkeviä tapoja työskennellä yhdessä tärkeänä pitämässä asian edistämiseksi?”

<sup>19</sup> Karisto Antti, Vanhuus kaupungissa, s.23. WSOY 1997.

On hyvä, että nuorista välitetään ja nuorten ongelmista puhutaan. On hyvä, että nuorten palveluja kehitetään. Paljon puheen sijasta tarvitaan kuitenkin ennen kaikkea konkreettisia tekoja. Yksi esimerkki kuvaa tilannetta. Millään palveluilla ei oikein voida korvata itsenäistymisen perusedellytystä, omaa asuntoa. Ne toimet, mitä esimerkiksi nuorten asuntotilanteen parantamiseksi on toistaiseksi tehty, ovat ainakin määrällisesti olleet täysin riittämättömiä.

Onnistuvat opit -hankkeen slogan ”kaikki kymmenen tikkua laudalle” on hyvin kuvaava useille hankkeille, joiden tavoitteena on estää nuorten syrjäytyminen, putoaminen yhteiskunnan ulkopuolelle. Putoaminen onkin todennäköisesti yksi eniten käytetty metafora, jolla nuorten syrjäytymisriskejä on kuvattu. Modernin kirjallisuuden klassikko Albert Camus’n Putoaminen kuvaa nykyihmisen eksistentiaalisia valintoja, puhetta, joka joko konkretisoituu tekoina ja moraalisen vastuuna kanssaihmisistä tai tekemättöminä tekoina ja niitä varjon lailla alituisen seuraavana syyllisyytenä.

Nuortenkin osalta kaikki palautuu viime kädessä henkilökohtaiseen kohtaamiseen ja vastuunottoon. Ei palvelujärjestelmä oikeasti välitä ja ymmärrä. Sen tekevät tai jättävät tekemättä ihmiset, aikuiset ihmiset. Kyse voi olla yksittäisestä lauseesta, yhdestä katseesta tai yhdestä eleestä, joka viestii nuorelle välittämistä ja ymmärtämystä tai sitten välinpitämättömyyttä.

Emmanuel Levinas on kuvannut osuvasti tätä kohtaamista: ”Sanoa: ’Tässä olen.’ Tehdä jotain jonkun toisen hyväksi. Antaa. Olla ihminen, siitä on kyse.”<sup>20</sup> Jokaisen nuoren elämä on vasta alkamassa oleva päättymätön tarina, jonka rakentamiseen tarvitaan paljon välittämistä ja kiintymystä. Siihen jokaisella nuorella pitää olla oikeus.

---

<sup>20</sup> Levinas Emmanuel, *Etiikka ja äärettömyys*, s.79. Gaudeamus 1996

## VIISAS LAPSI- JA NUORISOPOLITIIKKA

*"Hyvä yhteistyö taataan kunnioittamalla ja kuulemalla toista osapuolta. Yhteistyön tulisi olla mutkatonta ja sujuvaa molempiin suuntiin. Nuoret on otettava kuulemisen lisäksi mukaan päätöksentekoon, etenkin heitä koskevissa asioissa. Oppilaitoksissa oppilaskunnat olisi saatava mukaan koulun ja koulutuskuntayhtymien päätöksentekoon. Toimiva yhteistyö tapahtuu kielellä, jota molemmat osapuolet ymmärtävät. Liian usein päätöksenteossa käytetään kapulakieltä, joka ei tavalliselle talleajalle, saati nuorelle sellaiselle, helposti aukene." (SH)*



## Lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin politiikkaohjelma

*Georg Henrik Wrede*

Nuorisopolitiikka on dynaamisessa vaiheessa ja yhteiskunnallinen keskustelu aiheesta on vilkasta. Hieman kyynisesti voisi sanoa että nuorten asiat alkavat kiinnostaa vasta kun "yllättäen" huomataan, ettei nuoria ole kovin paljon. Laps-  
set ja nuoret nähdään tällöin etenkin tulevina työntekijöinä. Suomessa työikäisen väestön määrä alkaa supistua vuoden 2010 jälkeen suurten ikäluokkien täyttäessä yli 65 vuotta. Samaan aikaan 16–21-vuotiaiden ikäluokat pienenevät. Tämä kehitys jatkuu vuoteen 2020. Tämä muutos on tietenkin ollut nähtävissä tilastoissa jo kauan. Syntyvien määrä on aika hyvin ennustettavissa nykyisten sukupolvien tietojen pohjalta. Vaikka kysymys tulevasta työvoimasta on hyvin tärkeä, on kuitenkin tarkasteltava lapsia ja nuoria myös tässä ja nyt. Nuoret ovat täällä tänään jo tässä "olevina" eikä vain "tulevina" aikuisina.

Ajatus nuorista osana tämän päivän yhteiskuntaa on riittävä syy kuunnella heidän ääntään tarkasti. Samalla tulisi kuitenkin myös muistaa että "nuoret" eivät ole yksi homogeeninen ryhmä. Viimeaikainen keskustelu polarisaatiosta ja huono-osaisuuden kasaantumisesta muistuttaa kahdesta asiasta. Ensinnäkin, yleisesti ottaen nuorten elämä sujuu paremmin kuin koskaan aikaisemmin. Samalla kuitenkin hyvinvointierot kasvavat ja vaikea pahoinvointi kärjistyy ja kasautuu. STAKES on kouluterveyskyselyjen kautta osoittanut että pahoinvointioireita sekä huonoja terveystottumuksia on noin joka kuudennella. Taustalta on yli sukupolvien ulottuvaa syrjäytymistä. On koteja, jotka eivät tue lapsen tai nuoren elämänhallinnan kehitystä.

Huono-osaisuuden syntyminen liittyy paljolti aikuisten työmarkkina-asemaan tai työelämästä ulkona olemisesta. Työn ja perhe-elämän yhteensovittamisen ongelmat sekä perheiden korkeat asumiskulut kasvukeskuksissa vaikuttavat suoraan perheiden hyvinvointiin. Pahoinvointia on sellaisissa perheissä, joissa ei ole työtä, mutta myös sellaisissa perheissä, joissa työtä tehdään aivan liian paljon. Kummassakaan tapauksessa vanhemmat eivät kykene hahmottamaan arkea lasten ja nuorten kannalta suotuisasti.

Lasten ja nuorten kasvuympäristö on sidoksissa paitsi yhteiskunnan kehitykseen, myös aikuisten tekemiin arvovalintoihin. Suomalaisten lasten pahoinvoinnin taustalla on usein alkoholin käyttö yhdistettynä muihin tekijöihin. Vanhempien alkoholin käytön on laskettu aiheuttavan haittaa noin joka kymmenennen lapsen ja nuoren elämässä. Alkoholin suhteen tarvitsemme selkeää arvomuutosta, lasten ja nuorten terveellisen kehitystä paremmin suojaavan yhteiskunnan rakentamiseksi. Pääministeri Matti Vanhasen II hallituksen ohjelma nostaa monessa kohdassa esiin sukupolvien rajojen ylittävän ajattelun sekä varhaisen puuttumisen ja ehkäisevän työtteen. Yksi esimerkki tästä on

hallituksen lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin politiikkaohjelma, joka on hallituksen nuorisopolitiikan keskeinen 'työkalu'.

Politiikkaohjelman eri hallinnonalat ylittävän perustan luo valtioneuvostossa nuorisolain mukaisesti vuoden 2007 loppuun mennessä hyväksyttävä lapsi- ja nuorisopolitiikan kehittämisohjelma. Hallitusohjelman tekstin mukaan "Politiikkaohjelma samalla seuraa ja tukee tämän ensimmäisen valtioneuvoston lapsi- ja nuorisopolitiikan kehittämisohjelman toteutumista vaalikauden aikana." Lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin politiikkaohjelman painopisteenä on varhainen puuttuminen ja ehkäisevä työ.

Politiikkaohjelmassa kehitetään myös lasten ja nuorten hyvinvoinnin seurannan tietopohjaa, edistetään päätösten lapsivaikutusten arviointia sekä lasten ja nuorten osallistumista ja kuulemista YK:n lasten oikeuksien sopimuksen mukaisesti. On myös sovittu, että sukupuolten tasa-arvo ja monikulttuurisuus tulee huomioida kaikissa toimenpide- ja tavoitesuunnitelmissa.

Sukupuolten tasa-arvon suhteen työelämän jako nais- ja miesammatteihin on edelleen huolestuttavan syvä. Kehitys on monelta osin ollut tätä jakoa lisäävä, sosiaali-, terveys- ja koulutussektorien naisvaltaisuus on pikemmin lisääntynyt vuosien varrella. Miesten puuttuminen lasten ja nuorten kasvuympäristöstä vaikuttanee tasa-arvon hitaaseen kehitykseen myös jatkossa.

Hallitusohjelmassa todetaan, että hallituksen pyrkimyksenä on helpottaa ja lisätä työperäistä maahanmuuttoa. Tavoitteena on täyttää sellaisia 'osaa-miskapeikkoja', joihin kotimainen työvoima ei riitä. Maahanmuuttajalasten ja -nuorten huomioiminen on tässä tilanteessa välttämätöntä. Työnperäisen maahanmuuton lisääntyessä kasvaa myös mukana tulevien lasten, tai täällä Suomessa syntyvien monikulttuurisen taustan omaavien lasten määrä. Tämä näkyy jo nyt kouluissa, päiväkodeissa ja nuorisotyössä. Mutta suomalaisen yhteiskunnan muuttuminen monikulttuurisemmaksi on vasta alkamassa.

Lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin politiikkaohjelma on rakennettu kolmen osahankkeen kautta. Nämä ovat Lapsilähtöinen yhteiskunta, Hyvinvoiva lapsiperhe ja Syrjäytymisen ehkäisy.

Osahankkeiden tavoitteet voidaan kiteyttää seuraaviin kohtiin:

Osahanke Lapsilähtöinen yhteiskunta

- *Hyvinvoinnin tietopohjan kehittäminen* – Tavoitteena on luoda lasten ja nuorten hyvinvoinnin tietojärjestelmä, joka pohjautuu säännöllisesti tehtäviin perustiedon tutkimuksiin.
- *Kehitetään päätösten lapsivaikutusten arviointia* – Tavoitteena on lapsen edun yleisen periaatteen kunnioittaminen sekä lapsen edun huomioon ottaminen lainsäädäntövalmistelussa ja muussa päätöksenteossa. Tavoitteena on myös varmistaa YK:n lapsen oikeuksien sopimuksen tuntemus ja sen käyttäminen hallinnon ja päätöksentekoa ohjaavana asiakirjana. Päätösten lapsivaikutusten arviointi liittyy kiinteästi lasten ja nuorten osallistumiseen ja kansalaisyhteiskunnan vahvistamiseen.

"Lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin politiikkaohjelma on rakennettu kolmen osahankkeen kautta."

- *Lisätään lapsen oikeuksista tiedottamista* – YK:n Lapsen oikeuksien sopimuksen tuntemusta on lisättävä lasten, vanhempien ja lasten kanssa työskentelevien keskuudessa. Tiedotusvastuu on jäänyt liiaksi järjestöille, vaikka sopimuksen mukaan valtion vastuulla on tiedottaa lapsen oikeuksista. Valtionhallinnossa vastuut kotimaisesta ihmisoikeustiedotuksesta ovat epäselvät eri ministeriöiden kesken.
- *Vahvistetaan lasten ja nuorten turvallista mediaympäristöä ja medialukutaitoa* – Tavoitteena on edistää lapsille ja nuorille turvallista mediaympäristöä ja medialukutaitoa. Lapset tarvitsevat aikuisten läsnäoloa ja tukea median käytössä sekä aika- ja sisältörajoituksia kehitysasteensa mukaisesti. Vanhemmat kaipaavat alan toimijoiden ja ammattilaisten tukea mediakasvatustyössään. Tavoitteena on nostaa lasten ja nuorten asema tietoyhteiskunnan kansalaisina esiin tietoyhteiskunnan kehittämisessä ja hankkeissa.
- *Edistetään kansalaistaitoja ja osallisuutta* – Tavoitteena on edistää lasten ja nuorten mielipiteiden kuulemistä ja vaikuttamismahdollisuuksia. Näin herätetään kiinnostusta myös kansalaisyhteiskunnassa toimimiseen ja politiikkaan. Huolehditaan vaikutusmahdollisuuksien yhdenvertaisuudesta ja tasa-arvoisuudesta tyttöjen ja poikien sekä erilaisten lasten ryhmien kesken.

#### Osahanke Lapsiperheiden hyvinvointi

- *Lisätään matalan kynnyksen palveluja ja avointa toimintaa* – Tavoitteena on arjen hallinnan lisääminen kaikissa perheissä. Kehitteillä olevalla perhekeskusmallilla tuetaan vanhemmuutta ja lapsia. Perheiden hyvinvoinnin ytimenä on toimiva ja tasapainoinen vanhemmuus. Kehittämistyössä käytetään hyväksi pohjoismaissa tehtyjä malleja. Tavoitteena on ylisukupolvisen syrjäytymisketjun katkaisu. Varhaista puuttumista ja tiedonkulkua parannetaan päivähoidosta kouluun siirtymisvaiheessa.
- *Puututaan lapsiperheiden köyhyyteen* – Tavoitteena on, ettei perheille tule asettaa kohtuutonta taloudellista lisärasitetta uuden sukupolven kasvattamisesta ja yhteiskunnan tulevaisuuden turvaamisesta. Taloudellinen toimeentulo on keskeinen tekijä perheiden hyvinvoinnissa. Taloudellisen toimeentulon perustana on vanhempien mahdollisuus osallistua työelämään. Tavoitteena on, että äideille ja isille mahdollistetaan perheen ja lasten tarpeiden sekä työelämän vaatimusten yhteensovittaminen. Perheen ja työn joustavan sekä perhelähtöisen yhteensovittaminen kautta perheellistyminen mahdollistuu kaikille perhettä suunnitteleville ja lasten hoivasta ja kasvatuksesta voidaan huolehtia.
- *Vähennetään väkivaltaa* – Tavoitteena on perheväkivallan ja etenkin lapsiin ja nuoriin kohdistuvan väkivallan vähentäminen. Poliittikaohjelmassa otetaan huomioon väkivallan vähentäminen ja turvallisuuden parantaminen laajana ennalta ehkäisyyn painottuvana kokonaisuutena. Tällöin esimerkiksi nuorisotyön, koulun, neuvoloiden ja perheiden tehtävät ja roolit nousevat vahvasti esille.



- *Vahvistetaan lasten ja nuorten terveellisiä elämäntapoja* - Tavoitteena on, että arjen ympäristöt tukevat lasten tervettä kasvua ja kehitystä. Koti on lapsen tärkein ympäristö, mutta ei ainoa eikä riittävä. Koulu-terveystutkimus on osoittanut, että koululaisten päivittäinen väsymys on yhteydessä huonoon ateriarytmiin, vähäiseen liikkumiseen, myöhään valvomiseen, alkoholin käyttöön ja tupakointiin. Lasten vanhempia ja lasten kanssa työskenteleviä on kannustettava tukemaan lapsen tervettä kehitystä. Terveempien vaihtoehtojen on oltava helposti kaikkien saatavilla. Tavoitteena on hyvinvoinnin lisääminen vanhemmuutta tukemalla ja arkisena huolenpitona lapsista ja nuorista.

#### Osahanke Syrjäytymisen ehkäiseminen

- *Edistetään elämäntaitoja ja motivoidaan nuoria koulutukseen* - Tavoitteena on selvittää yhteiskunnallisten järjestelmien ulkopuolelle jäävien nuorten määrä, joita ei tällä hetkellä pystytä paikantamaan opiskelu-, työssäkäynti- tai työttömyystilastojen yms. avulla. Tarkoitus on lisätä tällaisten nuorten elämäntaitoja sekä motivoida heitä koulutukseen ja työelämään. Hallitus on tehnyt määräraharauksen koko kehyskaudelle nuorten syrjäytymisen ehkäisyyn ja työllisyyden parantamiseksi. Tavoitteena on luoda kokonaisuus, jossa nuorisotyö, koulu, työhallinto sekä sosiaali- ja terveystoimi toimivat yhdessä syrjäytymisen ehkäisemisessä. Tavoitteena on vähentää syrjäytymisvaarassa olevien nuorten määrää muun muassa työpajatoiminnan ja etsivän nuorisotyön laajentamisen ja vakiinnuttamisen kautta. Valtion tarkastusviraston "Nuorten syrjäytymisen ehkäisy" -raportti osoittaa, että nuorten syrjäytymisellä on suuret taloudelliset vaikutukset. Kustannus on yhteiskunnalle sitä suurempi, mitä pidempään tuen antamista lykätään. Tavoitteena on kehittää keinoja, joilla autetaan erityisesti sellaisia nuoria, jotka uhkaavat syrjäytyä jo peruskoulun aikana. Poliittikaohjelman toimenpiteet kohdennetaan erityisesti vaikeassa elämäntilanteessa oleviin nuoriin.
- *Lasten ja nuorten harrastukset, osallisuus liikuntaan, taiteeseen ja kulttuuriin* - Tavoitteena on edistää lasten ja nuorten harrastamista ja osallisuutta liikuntaan, taiteeseen, kulttuuriin ja kulttuuriperimään, jotka ovat tärkeitä lapsen hyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä. Koululaisten aamu- ja iltapäivätoiminnan, koulujen kerho-toiminnan, taiteen perusopetuksen, lasten ja nuorten liikuntatoiminnan sekä muun harrastustoiminnan tukemisen tavoitteena on sosiaalisilta taidoiltaan ja itsetunnoiltaan vahva sekä ympäristöönsä vastuullisesti suhtautuva nuori. Tavoite on, että puolet peruskoululaisista on mukana kerhotoiminnassa. Koululaisten aamu- ja iltapäivätoiminnan kehittäminen edellyttää palvelun tarjoamista kaikille sitä haluaville lapsiperheille.
- *Lasten ja nuorten hyvinvointia tukeva ympäristö* - Tavoitteena on lasten ja nuorten hyvinvointia tukeva ympäristö. Rakennettuun ympäristöön voidaan vaikuttaa kaupunkisuunnittelun kautta ja tavoitteena on parantaa asuinalueiden viihtyvyyttä ja lapsi- sekä nuorisomyönteisyyttä.

Edellä esitettyjen osahankkeiden tavoitteet toteutetaan kolmen työryhmän kautta, yksi jokaista osahanketta varten. Työryhmät tulevat olemaan aika pieniä, noin 15 hengen kokoisia. Työryhmien kokoonpanossa huomioidaan ministeriöiden ja asiantuntijatahojen lisäksi myös kansalaisjärjestöt. Työryhmätyöskentely alkaa 2007 loppuvuodesta ja jatkuu koko hallituskauden ajan.



## Kirjoittajat

- Andersson Jari* rehtori, Vammalan kaupunginvaltuuston puheenjohtaja  
Vastustamaton esitys – millaista nuorten palvelumallia kannattaisin?
- Brandt Mats* VTL, kunnansihteeri, koordinaattori, Pohjanmaan Onnistuvat opit -hanke, Föregångarna-työpaja  
Nivelvaiheen vahvistamisen keinot ja pysyvät rakenteet
- Hakalisto Hannu* KM, työnohjaaja, seutukoordinaattori, Etelä-Karjala  
Organisaation ilmastonmuutos: kuinka alueellinen toimenpideohjelma vakiinnutetaan?
- Hassinen Markku* järjestöpäällikkö, Valtakunnallinen työpajayhdistys ry TPY  
Lokerolääkitystä
- Häggman Erik*, sivistystoimentarkastaja, Länsi-Suomen lääninhallitus  
Nuoret ja ulkopuolisuus
- Kuure Tapio*, tutkija Pikassos Oy, *Pietiläinen Ville*, koulutussuunnittelija  
Opetusalan koulutuskeskus, *Tarvainen Tom*, projektipäällikkö Onnistuvat opit, Sosiaalikehitys Oy  
Johdanto
- Mäensivu Kirsti* PsT, Opetustoimen johtaja, Hämeenlinna  
Johdon asema ja rooli projekteissa
- Näsi Matti & Ylä-Rautio-Vaittinen Katariina*, Onnistuvat opit -hankkeen pääkouluttajat, Opeko  
Prosessin hallinta tukea tarvitseville nuorille suunnatuissa palveluissa
- Pelto-Huikko Antti*, arviointitutkija ja Säkjärvi Maija, arviointitutkija, Sosiaalikehitys Oy  
Kehittämistyön tulokset pysyviksi nuorten tukipalveluiden juurruttamisessa
- Piikkilä Heli*, opinto-ohjaaja ja hankekoordinaattori, Tampereen kaupunki  
Peruspalvelut kunniaan hankkeiden viidakossa
- Relander Jukka*, historioitsija, esseisti  
Aikuisuus – uusiutumaton luonnonvara
- Siurala Lasse* dosentti, Helsingin kauppakorkeakoulu  
virastopäällikkö, Helsingin kaupunki, Nuorisosiainkeskus  
nuorisotoimenjohtaja, Helsingin kaupunki  
Nuorten palvelut ja kunnallinen päätöksenteko
- Valanta José* seutujohtaja, Lahden kaupunkiseudun seutuhallinto  
Seutuhallinto nuorten palvelujen turvaajana
- Walldén Jaana*, ylitarkastaja, opetusministeriö  
Nuoret ja ulkopuolisuus
- Wrede Georg Henrik*, ohjelmajohtaja  
Lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin politiikkaohjelma
- Välimäki Kari* kansliapäällikkö, sosiaali- ja terveysministeriö  
Nuorelle turvattava erilaiset aikuistumisen polut

**SOSIAALI- JA TERVEYSMINISTERIÖN SELVITYKSIÄ**  
**SOCIAL- OCH HÄLSOVÅRDSMINISTERIETS RAPPORTER**  
**REPORTS OF THE MINISTRY OF SOCIAL AFFAIRS AND HEALTH ISSN 1236-2115**

- 2007: 1 Mikael Fogelholm, Olavi Paronen, Mari Miettinen. Liikunta – hyvinvointipoliittinen mahdollisuus. Suomalaisen terveystuotannon tila ja kehittyminen 2006. ISBN 978-952-00-2232-7 (nid.) ISBN 978-952-00-2233-4 (PDF)
- 2 Jussi Huttunen. Lääkkeiden kustannusvastaun ongelmat ja ehdotuksia ongelmien ratkaisemiseksi. Selvityshenkilön raportti. (Moniste) ISBN 978-952-00-2237-2 (nid.) ISBN 978-952-00-2238-9 (PDF)
- 3 Salme Kallinen-Kräkin, Tero Meltti. Sosiaalipalvelut toimiviksi. Sosiaalialan kehittämishankkeen arviointikierroksen raportti. (Moniste) ISBN 978-952-00-2245-7 (nid.) ISBN 978-952-00-2246-4 (PDF)
- 4 Simo Salminen, Riikka Ruotsala, Jarmo Vorne, Jorma Saari. Työturvallisuuslain toimeenpano työpaikoilla. Selvitys uudistetun työturvallisuuslain vaikutuksista työpaikkojen turvallisuus-toimintaan. ISBN 978-952-00-2247-1 (nid.) ISBN 978-952-00-2248-8 (PDF)
- 5 Perhepäivähoidon kehittämisen suuntia. (Moniste) ISBN 978-952-00-2255-6 (nid.) ISBN 978-952-00-2139-9 (PDF)
- 6 Varhaiskasvatustutkimus ja varhaiskasvatuksen kansainvälinen kehitys. (Moniste) ISBN 978-952-00-2259-4 (nid.) ISBN 978-952-00-2260-0 (PDF)
- 7 Varhaiskasvatuksen henkilöstön koulutus ja osaaminen. Nykytila ja kehittämistarpeet. (Moniste) ISBN 978-952-00-2261-7 (nid.) ISBN 978-952-00-2262-4 (PDF)
- 8 Markku Lehto. Tie hyvään vanhuuteen. Vanhusten hoidon ja palvelujen linjat vuoteen 2015. (Moniste) ISBN 978-952-00-2263-1 (nid.) ISBN 978-952-00-2264-8 (PDF)
- 9 Sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalan tulossopimukset kaudelle 2004-2007. Tarkistusvuosi 2007. (Moniste) ISBN 978-952-00-2265-5 (nid.) ISBN 978-952-00-2266-2 (PDF)
- 10 Sosiaali- ja terveysministeriön toimintasuunnitelma vuodelle 2007. (Moniste) ISBN 978-952-00-2267-9 (nid.) ISBN 978-952-00-2268-6 (PDF)

- 2007: 11 Samapalkkaisuohjelma. (Moniste)  
ISBN 978-952-00-2273-0 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2274-7 (PDF)
- 12 Sosiaalihuollon kehittämistoiminnan arvioinnin loppuraportti. Toim. Jaana Kaakinen, Jarmo Nieminen, Jukka Ohtonen.  
ISBN 978-952-00-2279-2 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2280-8 (PDF)
- 13 Varhaiskasvatuksen kehittämisen suuntaviivoja lähivuosille. Väliraportti varhaiskasvatuksen neuvottelukunnan työstä. (Moniste)  
ISBN 978-952-00-2281-5 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2282-2 (PDF)
- 14 Annakaisa Iivari, Pekka Ruotsalainen. Suomen eTerveys -tiekartta.(Moniste)  
ISBN 978-952-00-2283-9 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2284-6 (PDF)
- 15 Annakaisa Iivari, Pekka Ruotsalainen. eHealth roadmap - Finland. (Stencil)  
ISBN 978-952-00-2285-3 (pb)  
ISBN 978-952-00-2286-0 (PDF)
- 16 Opportunities to reconcile family and work. Ed. by Rolf Myrman, Riitta Sääntti.  
ISBN 978-952-00-2287-7 (pb)  
ISBN 978-952-00-2288-4 (PDF)
- 17 Tomi Hussi, Guy Ahonen. Business-oriented maintenance of work ability. (Stencil)  
ISBN 978-952-00-2289-1 (pb)  
ISBN 978-952-00-2290-7 (PDF)
- 18 Anita Haataja. Viisikymppisten työllisten työssä jatkamista ennakoivat tekijät.  
ISBN 978-952-00-2292-1 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2293-8 (PDF)
- 19 Sanna Parrila. Perhepäivähoidon ohjauksen kehitysvaihtoehtoja.  
ISBN 978-952-00-2294-5 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2295-2 (PDF)
- 20 Elina Renko. "Alkoholinkäyttö ei ole yksityisasia". Alkoholiohjelmaan ja alkoholipolitiikkaan liittyvä lehdistökirjoittelu 2004-2006.  
ISBN 978-952-00-2296-9 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2297-6 (PDF)
- 21 Nikotiinivalmisteiden seurantatyöryhmän muistio. (Moniste)  
ISBN 978-952-00-2304-1 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2305-8 (PDF)
- 22 Leena Tamminen-Peter. Ergonomiaopetuksen kehittäminen sosiaali- ja terveydenhoitoalan oppilaitoksissa.  
(Julkaistaan ainoastaan verkossa [www.stm.fi](http://www.stm.fi))  
ISBN 978-952-00-2306-5 (PDF)

- 1007: 23 Sosiaali- ja terveysministeriön taloussääntö 1.3.2007.  
ISBN 978-952-00-2315-7 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2316-4 (PDF)
- 24 Kansallisen terveydenhuollon hankkeen seurantaryhmän raportti. Vuoden 2006 toiminta. (Moniste)  
ISBN 978-952-00-2321-8 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2322-5 (PDF)
- 25 Erityisryhmien asumisturvallisuuden parantaminen. (Moniste)  
ISBN 978-952-00-2327-0 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2328-7 (PDF)
- 26 Markku Kuisma. Ensihoito- ja sairaankuljetuspalvelujen kehittäminen. Selvityshenkilön raportti.  
ISBN 978-952-00-2332-4 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2333-1 (PDF)
- 27 Koko perhe kierteessä. Lähisuhdeväkivalta ja alkoholi.  
ISBN 978-952-00-2342-3 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2343-0 (PDF)
- 28 Päivi Voutilainen, Eija Kattainen, Reija Heinola. Omaishoidon tuki sosiaalipalveluna. Selvitys omaishoidon tuesta ja sen vaihtelusta 1994-2006.  
ISBN 978-952-00-2344-7 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2345-4 (PDF)
- 29 Terveystieteen opettajan ammatillisen osaamisen ylläpitäminen ja kehittäminen. (Moniste)  
ISBN 978-952-00-2352-2 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2353-9 (PDF)
- 30 Aila Kumpulainen. Kehitysvammaiset vuonna 2004.  
ISBN 978-952-00-2356-0 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2357-7 (PDF)
- 31 Stefan Ehrstedt. Työelämän kehittämishankkeet ja -ohjelmat valituissa OECD-maissa sekä kansainvälisissä järjestöissä. (Moniste)  
ISBN 978-952-00-2362-1 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2363-8 (PDF)
- 32 Samapalkkaisuusohjelman seurantaryhmän (2006-2007) loppuraportti. (Moniste)  
ISBN 978-952-00-2370-6 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2371-3 (PDF)
- 33 Lapsiasiavaltuutetun toimintakertomus vuodelta 2006.  
ISBN 978-952-00-2374-4 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2375-1 (PDF)

- 2007: 34 Sairaanhoidovakuutuksen kehittäminen. Sairausvakuutuksen sairaanhoidovakuutuksen kehittämistyöryhmän muistio. (Moniste)  
ISBN 978-952-00-2378-2 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2379-9 (PDF)
- 35 Palveluksessanne STM.  
ISBN 978-952-00-2390-5 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2391-2 (PDF)
- 36 Mirja Willberg, Hannu Valtonen. Pohjoismaiden terveydenhuollon rahoitus- ja palvelujärjestelmien vertailu.  
ISBN 978-952-00-2386-7 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2387-4 (PDF)
- 37 Mirja Willberg, Hannu Valtonen. Jämförelse av finansierings- och servicesystemen inom hälso- och sjukvården.  
ISBN 978-952-00-2388-1 (inh.)  
ISBN 978-952-00-2389-8 (PDF)
- 38 Raija Volk, Tuula Laukkanen. Palvelusetelin käyttö kunnissa.  
ISBN 978-952-00-2390-4 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2391-1 (PDF)
- 39 Janne Jalava, Tuomas Ketola, Nina von Hertzen, Petri Virtanen. Tasa-arvoa edistävien EU-hankkeiden arviointi.  
ISBN 978-952-00-2400-0 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2401-7 (PDF)
- 40 Anita Haataja, Ossi Korkeamäki, Tomi Kyyrä. Soviteltu työttömyysetuus: kohdentuminen, toimeentulo ja vaikutus työllistymiseen. (Moniste)  
ISBN 978-952-00-2406-2 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2407-9 (PDF)
- 41 Maahanmuuttajien palvelut ja työllistyminen sosiaalialalle. (Moniste)  
ISBN 978-952-00-2408-6 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2409-3 (PDF)
- 42 Suomen kansainvälisten lapseksiottamisasioiden lautakunta. Toimintakertomus 2006. (Moniste)  
ISBN 978-952-00-2423-9 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2424-6 (PDF)
- 43 Nämnden för internationella adoptionsärenden i Finland. Verksamhetsberättelse 2006.  
ISBN 978-952-00-2425-3 (inh.)  
ISBN 978-952-00-2426-0 (PDF)
- 44 The Finnish Board of Inter-Country Adoption Affairs. Annual Report 2006.  
ISBN 978-952-00-2427-7 (pb)  
ISBN 978-952-00-2428-4 (PDF)

- 2007: 45 Apteekkityöryhmän muistio. (Moniste)  
ISBN 978-952-00-2429-1 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2430-7 (PDF)
- 46 Lääkkeiden viitehintajärjestelmää selvittäneen työryhmän muistio. (Moniste)  
ISBN 978-952-00-2431-4 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2432-1 (PDF)
- 47 Hannu Puolijoki, Anja Tuulonen. Erikoislääkäri- ja erikoishammaslääkärikoulutuksen arviointi.  
ISBN 978-952-00-2433-8 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2434-5 (PDF)
- 48 Mikko Wennberg, Olli Oosi, Kaisa Alavuotunki, Sirpa Juutinen, Henrik Pekkala. Sosiaalialan kehittämishankkeen organisoinnin arviointi. Sosiaalialan kehittämishankkeen loppuarviointi. Osaraportti 1.  
ISBN 978-952-00-2435-2 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2436-9 (PDF)
- 49 Jaakko Virkkunen, Yrjö Engeström, Reijo Miettinen. Sosiaalihuollon kehittämistoiminnan tulevaisuus. Projekteista konseptikehittämiseen.  
ISBN 978-952-00-2437-6 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2438-3 (PDF)
- 50 Helena Seppänen. Asiakastietojen käsittely kuntoutusyhteistyössä. Opas kuntoutuksen asiakasyhteistyöryhmille  
ISBN 978-952-00-2439-0 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2440-6 (PDF)
- 51 Kansallisen terveydenhuollon hankkeen seurantar ryhmän raportti. Kevään 2007 toiminnasta. (Moniste)  
ISBN 978-952-00-2441-3 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2442-0 (PDF)
- 52 Biopankit, yhteinen etu. Ihmisperäisten näytekokoelmien hyödyntämistä selvittäneen työryhmän loppuraportti. (Moniste)  
ISBN 978-952-00-2448-2 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2449-9 (PDF)
- 53 Sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalan IT-strategia vuosille 2007-2011. (Moniste)  
ISBN 978-952-00-2450-5 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2451-2 (PDF)
- 54 Sanna Parrila. Ryhmäperhepäivähoitoselvitys. (Moniste)  
ISBN 978-952-00-2456-7 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2457-4 (PDF)
- 55 Sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalan tulosohjauksen kehittämistyöryhmän muistio. (Moniste)  
ISBN 978-952-00-2458-1 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2459-8 (PDF)

- 2007: 56 Vakuutusvalvonnan kehittäminen. (Moniste)  
ISBN 978-952-00-2464-2 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2465-9 (PDF)
- 57 Kari Niilola. Alkoholijuomien tuotanto ja myynti työllistäjänä. (Moniste)  
ISBN 978-952-00-2466-6 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2467-3 (PDF)
- 58 Alkoholimainontatyöryhmän muistio 2007. (Julkaistaan ainoastaan verkossa [www.stm.fi](http://www.stm.fi))  
ISBN 978-952-00-2468-0 (PDF)
- 59 Jyri Sorvali. Urheilu- ja liikuntajärjestöt alkoholiohjelmakumppaneina 2004-2007. (Julkaistaan ainoastaan verkossa [www.stm.fi](http://www.stm.fi))  
ISBN 978-952-00-2469-7 (PDF)
- 60 Jouni Puumalainen. Työterveys ja kuntoutus. Työterveyshuollon, työpaikkojen ja kuntoutuksessa toimivien yhteistyö.  
ISBN 978-952-00-2472-7 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2473-4 (PDF)
- 61 Tom Tarvainen, Ville Pietiläinen, Tapio Kuure. Nuoret eivät odota!  
Palvelurakenteen muutos nyt.  
ISBN 978-952-00-2476-5 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2477-2 (PDF)