

Kohtaamon kehittävän arvioinnin toteutus

Kohtaamo-hankkeen kehittävä arviointi toteutettiin 1.1.2018-30.10.2019 ja siitä vastasi YTT Esa Jokinen. Arviointiryhmään kuuluivat lisäksi PsT Timo Spangar ja KL Pekka Ihanainen. Arvioinnin tehtävänä oli ennen kaikkea rikastaa keskustelua Kohtaamon roolista ja vaikutuksista sekä Kohtaamo-tiimin sisällä että sidosryhmien suunnassa. Tässä kuvataan arvioinnin keskeiset johtopäätökset ja evästyksiset tilanteessa, jossa Kohtaamo on jatkumassa hankerahoituksella vuoden 2020 loppuun.

Arviointi Kohtaamon itseymmärryksen tukena

Keskustelu kehittävän arvioinnin roolista oli tärkeä osa sen toteuttamista, ja muunsimme sen toteutustapaa prosessin aikaisen vuorovaikutuksen neuvomana. Arviointiin kohdistetut toiveet ja kommentit antoivat meille myös tärkeää tietoa siitä, mistä Kohtaamossa oikeastaan oli kyse. Oman tutkimus- ja kehittämiskokemuksemme mukaisesti pyrimme läpäisevästi dialogisuuteen – oli sitten kyse toimijahaastatteluista, palautekeskusteluista Kohtaamo-tiimin kanssa tai arviointitiimin omasta suunnittelusta. Moniäänisyydeksikin tätä kutsuimme.

Arviointia ohjasi keskeisesti pyrkimys kehittämistyön sovelluskuilun eli ”knowing-doing gap’n” tiedostamiseen ja ratkomiseen Kohtaamo-toimijoiden kanssa. Se tarkoitti sitä, että Kohtaamon hallussa oleva Ohjaamo-verkoston ja sen koordinaatioon liittyvä tieto ymmärrettiin luonteeltaan merkittävässä määrin *hiljaiseksi ja tiedostamattomaksi*. Vaikka Kohtaamo toiminnassaan osoittikin Ohjaamojen koordinaation ja verkko-ohjauspalvelun hallintaosaamista, vahvistuimme käsityksessämme, että tuo osaaminen tulisi saada vielä huomattavasti paremmin *näkyväksi ja jatkokehittämisen voimavaraksi*. Tämä taas ei tapahtuisi sormia napsauttamalla, vaan se edellyttäisi omaa oppimisprosessiaan, jossa mukana olisivat paitsi Kohtaamo-tiimi ja sen kotiorganisaatio (Keski-Suomen ELY) myös sen ohjauksesta vastaavat ministeriöt (TEM, OKM, STM), hankkeen rahoittajataho ja tietysti me arvioijat.

Tässä hengessä kävimme useita hyviä keskusteluja erityisesti Kohtaamo-tiimin kanssa, ja saavutimme myös laajempia avauksia, kuten ”Ohjaamojen valtakunnallinen tuki” -seminaarin helmikuussa 2019. Samalla kuitenkin havaitsimme, että Kohtaamon toimintakonseptin oppivalle kehittämiselle oli toimijaverkostossa kovin niukasti voimavaroja, oli sitten kyse Kohtaamo-tiimistä, ohjaavista ministeriöistä tai muista keskeisistä yhteistyötahoista. Tähän saatoimme nähdä useita syitä, joista tärkein oli se, että Kohtaamon piti olla ikään kuin se taho, joka palvelee muita Ohjaamo-toiminnassa mukana olevia tahoja, mutta siltä itseltään puuttui kehittämisfoorumi. Luonnollisesti Kohtaamo-toiminta sai tukea erilaisissa virallisissa ja epävirallisissa yhteyksissä, erityisesti ohjausryhmäyöskentelystä ja sisäisistä kehittämissäivistään, mutta nämä eivät kuitenkaan näkemyksemme mukaan huomioineet riittävästi Kohtaamon tehtävän kompleksisuutta ja sen oman toiminnan näkyväksi tekemisen problematiikkaa.

Seuraavassa käydään läpi arvioinnin keskeiset teesit, jotka tematisoituvat yleisesti Kohtaamon kompleksisuuden näkökulmasta.

Kohtaamon ja Ohjaamojen välinen suhde

Mikä olisi hyvä tapa ymmärtää Kohtaamon ja Ohjaamojen välinen suhde? Missä määrin Ohjaamoja koskevat havainnot, asiakastytyväisyydet ja erilaiset hyvät käytännöt ohjaavat Kohtaamo, ja missä määrin Kohtaamo on Ohjaamoiden problematiikasta ”erillinen”? Arviointiprosessissa molemmat katsantokannat näyttäytyivät relevantteina.

Voimme ajatella, että Kohtaamon perimmäisenä tavoitteena ovat nuorten tasolla aikaansaavat *muutokset*, jotka tuotetaan Ohjaamo-palveluissa. Näiden muutosten luonne on keskustelunalainen asia, ja yksi käsitteellistyksemme niistä on *nuorten elämysuhteiden tukeminen*. Palvelun vaikuttavuuden ytimessä ovat tällöin Ohjaamoissa tapahtuvat (kausaliset) sosiaaliset, tiedolliset ja asenteelliset vaikutusprosessit.

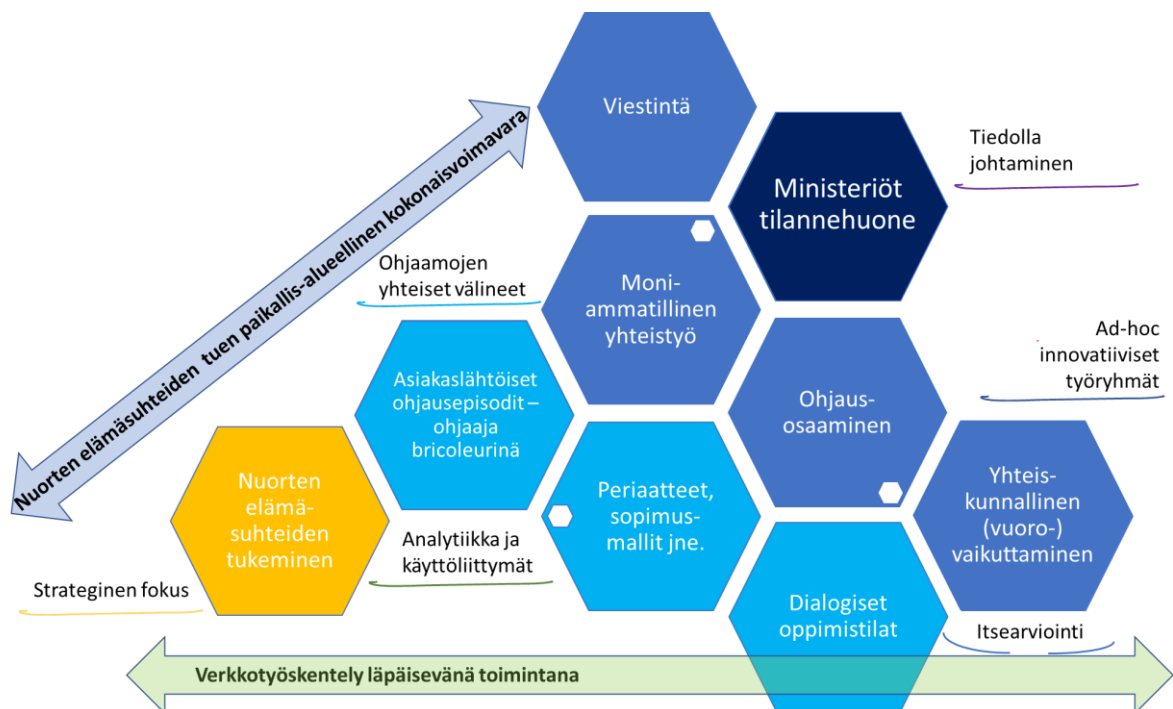
Tämän tavoitteen tukemiseksi Kohtaamolla on oltava oma *muutosteoriansa*, joka kertoo, millaisiin asioihin on kiinnitettävä huomiota ja vaikutettava, jotta Ohjaamoiden ydintehtävä eli nuorten elämysuhteiden tukeminen ohjauksen avulla mahdollistuu. Siten sillä, mitä Ohjaamoiden ajatellaan ytimeltään saavan aikaan, on merkittävä vaikutus siihen, miten Ohjaamojen tuen ja koordinaation tulisi rakentua, mutta tämä suhde ei ole suora, vaan edellyttää juuri arvioivaa oppimisprosessia ja sille varattua tilaa ja aikaa.

Kohtaamon ja Ohjaamojen problematiikan tuleekin kulkea käsi kädessä eri yhteyksissä. Edellä kuvattu ”muutosteoreettinen” käsitys niiden suhteesta voisi auttaa jäsentämään Ohjaamo-tiedon paikkaa Kohtaamo-suunnittelussa.

Ohjaamo-konseptin teemat ja niiden edistäminen

Arviointimme valossa Ohjaamo-konseptin tulisi kattaa kuviossa 1. esitetyt teemat. Kyse ei siis ole vain esimerkiksi Ohjaamo-ohjauksesta tai tiedonvälityksestä, vaan siihen kuuluu myös toimijoiden yhteistoiminnan organisoimisen, viestinnän ja dialogisen oppimisen mahdollistaminen.

Kuvio 1. Ohjaamo-konseptin keskeiset teemat



Kohtaamo-hanke laittoi arviomme mukaan liikkeelle ainakin seuraaviin asioihin liittyviä kehitysprosesseja, jotka olivat keskeisiä edellä kuvatun kokonaisuuden ”elävyyden” ja kestävyden kannalta:

- Ohjaamojen identiteetti (yhteisyys, odotukset, velvollisuudet)
- Ohjaamojen diversiteetti (paikallisuus vahvuutena)
- Kuntien ja sidosryhmien kannustimet (tieto, vaikuttaminen, osallistaminen)
- Ohjaamo-toiminnan reflektointi, ydinprosessien tunnistaminen, uusien käsitteiden ja ymmärryksen luominen
- Johtamisen mallit (lineaarinen, hubit, vertaisuus)

- Suhde ja suhtautuminen verkkoon ja verkkotyöskentelyyn nuorten ohjaustyössä ja -toiminnassa.

Kohtaamo Ohjaamo-toiminnan reflektiivisenä rakenteena

Kohtaamo-hanke - Ohjaamojen ja verkko-ohjauspalvelujen kehittämisen tuki - on ESR-hanke, jota hallinnoi Keski-Suomen ELY-keskus ja jota toteutti vuonna 2018 projektipäällikkö ja kuusi asiantuntijaa. Hankkeella oli lisäksi käytössään resursseja erilaisiin asiantuntijapalveluihin. Kohtaamon monitahoisesta toiminnasta löytyy tiivistetty kuvaus osoitteesta <https://kohtaamo.info/mista-on-kyse>.

Hankkeen keskeisenä toimintamuotona olivat Ohjaamo-verkoston kehittämisen ja yhteisen oppimisen foorumit, joista keskeisimpiä olivat Ohjaamopäivät, projektipäällikköpäivät ja teemapäivät sekä Ohjaamojen lähikonsultaatio. Niiden välitön vaikutus oli ”ohjaamolaisuuden” eli yhteisen Ohjaamo-identiteetin vahvistaminen erilaisilla yhteisillä kokemuksilla ja myös työkaluilla. Ohjaamot eivät kuitenkaan olleet Kohtaamon ainoa ”yleisö” tai ”asiakas”, vaan Kohtaamo asettui käytännössä laajemmin eri hallinnonalojen ja tahojen tarpeiden leikkauspisteeseen. Kohtaamon olennaisena tehtävänä oli myös käsitteellisempi *Ohjaamo-konseptin* kehittäminen, keskusteleminen erilaisissa yhteyksissä, kriittinen kysyminen ja kyseenalaistaminen sekä uudenlaisen nuorten palveluiden toimintakulttuuriin kehittäminen. Haasteena oli, miten tällaista uudistavaa työtä voitiin toteuttaa Ohjaamojen puitteissa, ja minkälaisen muodon uudistaminen todellisuudessa voisi saada.

Tästä seurasi, että ei vain Kohtaamo-hankkeen vaan kaikkien Ohjaamojen kehittämiseen kytkeytyvien tahojen yhteisellä vastuulla oli luoda *Ohjaamo-toiminnan reflektiivinen rakenne*. Tähän sisältyvät esimerkiksi seuraavat kysymykset: 1) Miten menettelen Ohjaamo-tehtävissäni? Onko menettelyni oikea, mitä opin? 2) Miten eri tavoin Ohjaamo-tehtäväni voisi nähdä? Voisiko tehtävän määrittellä uudella tavalla? 3) Mitä tämä yhteinen toimintamme Ohjaamoissa on, mitä siinä yritämme saada aikaan? Miten organisoida yhteistyötämme viisaasti? (Ks. Yliruka 2015, <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-5616-74-3>.)

Bricoleur-ohjaus

Keskeistä Ohjaamoiden työssä on ohjauksellinen toimintatapa, jota myös Kohtaamo on tukenut. Ohjaamojen ohjauksellinen toimintatapa on mielenkiintoisella tavalla erilaista kuin perinteinen ohjaustyö. Ohjaamo-ohjaus laajentaa ja tuo kokonaisvaltaisuutta työelämäohjaukseen (’ammatinvalinnanohjaus’), opinto-ohjaukseen ja nuoria auttavaan sosiaalityöhön. Onkin relevanttia kysyä, millaista ohjauksellista työtä Ohjaamoissa tehdään ja millainen rooli ja toimintatapa Ohjaamo-ohjaajilla on, jotta tuon työn tukeminen olisi mahdollisimman osuvaa.

Meille arvioijille Ohjaamo -ohjaus on näyttäytynyt nuorten tarpeista lähtevältä hyvin käytännönläheiseltä auttamistyöltä, jossa hyvään inhimilliseen kontaktiin rakentuen etsitään askeleita eteenpäin nuorten elämässä. Ohjaaja on eräänlainen ’bricolour’ (Peavy), ”yleismies Jantunen”, joka käsillä olevista ”palikoista” (nuoren elämänaineista, tarjolla olevista muista palveluista ja auttavista verkostoista) rakentaa nuoren tilanteeseen sopivan ehdotuksen siitä, miten hän voisi päästä eteenpäin. ’Bricoleur’ on ohjauksellista osaamista ja taitoa toimia tässä ja nyt. Arviointimme yksi tulema on ajatus siitä, että Ohjaamoiden ohjauksellisen työn tukeminen voisi siis jatkossa rakentua tuon ’tässä ja nyt’ -ohjaajuuden tietoiselle tukemiselle. Joka tapauksessa käsityksellä Ohjaamo-ohjauksen luonteesta seuraa erittäin tärkeitä implikaatioita siihen, miten Ohjaamo-verkoston tukea tulisi kokonaisuudessaankin organisoida, johtaa ja kehittää.

Verkko-ohjauspalvelun kehittäminen

Verkko-ohjauspalvelun lähtökohtana hankkeessa on ollut verkossa tapahtuvan ohjauksen työkalun kehittäminen. Hankkeen aikana laaja-alaisesta (tietoa, neuvontaa ja ohjausta sisältävästä)

verkkopalvelualustasta on fokusoiduttu nuorille suunnattuun verkko-ohjaustyökalun kehittämiseen ja käyttöönottoon. Verkko-ohjaus on yksi niistä alueista, joissa on osoittautunut tärkeäksi hyödyntää Kohtaamolle kertynyttä Ohjaamo-toimintaan liittyvää kehittämisosaamista.

Verkko-ohjauspalvelun kehittämisen arvioinnissa haastattelujen ja vuorovaikutteisten prosessien avulla olemme kriittisesti hahmottaneet kehitettävän verkko-ohjauspalvelun luonnetta, tarvetta ja realistista toteutustapaa. Arvioinnin myötä on siten jäsentynyt käsitys, että erillisen verkko-ohjaustyökalun kehittämisen lisäksi ja rinnalla Kohtaamon olisi tärkeää tiedostaa verkko-ohjauksen kytkeytyminen Ohjaamojen ja asiakasnuorten arkipäivään sekä tuottaa tukipalveluja verkko-ohjauksen nopeastikin muuttuviin ja vaihtuviin toteutusympäristöihin sekä käytännön verkko-ohjaustaitojen kehittämiseen nuorten aitojan verkko-ohjaustarpeiden pohjalta. Tämä edellyttää Kohtaamolta verkkotyöskentelyn ja Ohjaamojen tuki-, koordinaatio- ja viestintäpalvelujen kytkeytymisen kirkastamista.

Keskustelu Ohjaamojen valtakunnallisesta tuesta

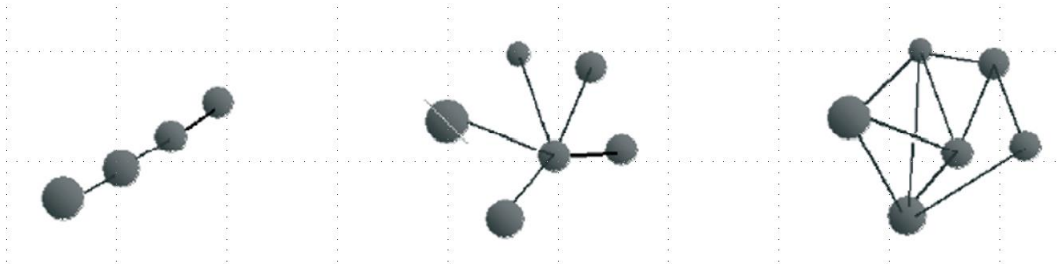
Kohtaamossa kohdattiin ja käsiteltiin paljon Ohjaamojen johtamiseen liittyviä asioita (esim. Pudas 2019, <https://kohtaamo.binfo/blogit/-/blogs/ohjaamojen-johtamisen-haasteet>). Tämän rinnalla Kohtaamoon kohdistui odotuksia valtakunnallisesta strategiasta ja koko Ohjaamo-verkosta koskevista linjauksista, tavoitteista ja ohjeista. Osoittautui, että valtakunnallisia linjauksia voitiin tehdä ainoastaan suhteellisen varovasti, sillä Ohjaamot oli rakennettu paikallisista tarpeista ja tavoitteista lähtien ("alhaalta ylös"), ne toimivat moniammatillisesti, ne oli hallinnollisesti organisoitu eri tavoin ja niiden tavoitteisiin liittyi erilaisia näkökulmia ja intressejä. Valtakunnallisen koordinaation tarpeesta ja toteutusmuodoista ei ollut selvää käsitystä Kohtaamo-hankkeen jälkeistä aikaa ajatellen.

Arvioinnin viitoittamana järjestettiin helmikuussa 2019 "Ohjaamojen valtakunnallinen tuki jatkossa" -seminaari, jossa Ohjaamojen tukirakennetta pohdittiin laajasti nuorten palveluihin liittyvien sidosryhmien kesken. Seminaarin perusteella tulkitsimme, että hankemuotoisen tai pysyvän koordinaatioyksikön tarve oli selvä, mutta sen sisällössä ja suunnittelussa yhteistyökumppanien näkemyksillä pitäisi olla entistä suurempi rooli. Valtakunnallisen tuen tulisi olla enemmän sektorien välisen yhteistyön esteiden poistamista, paikallisen ja alueellisen johtamisen kehittämistä, tilojen ja kehysten luomista paikallisille Ohjaamo-verkostoille, keskinäiselle oppimiselle ja yhteistyötapojen kehittämiseksi. Viestintä nousi useissa yhteyksissä esiin. Valtakunnallista tukea olisi myös se, että Ohjaamo-verkosta suunnattaisiin strategisella puheella.

Koordinaatiomallit

Kohtaamo-hankkeen toiminnassa oli elementtejä kolmesta erilaisesta koordinaatitavasta (kuvio 2): lineaarisesta (linear), käytäntökeskittymästä (hub) ja vertaisoppimisesta (peer-to-peer). Arvioinnissa havaittiin, että keskustelua erilaisista koordinaatitavoista ei juurikaan käyty, joskin ne olivat implisiittisesti jatkuvasti läsnä. Esimerkiksi kohtaamo.info -verkkosivustoa voidaan pitää yhtenä käytäntökeskittymänä tai tietopankkina, jolla oli tärkeä rooli Ohjaamo-verkoston koordinoinnissa ja tietopankkina. Asettamatta välttämättä kysymystä siitä, mikä näistä olisi "paras" malli juuri siihen vaiheeseen, johon Ohjaamojen tuki- ja koordinaatorakenne on tällä hetkellä kehittynyt, voimme arvioinnin näkökulmasta todeta, että kaikissa malleissa tarvitaan vuorovaikutteista fasilitointia, linjauksia ja reflektointia, ja että erilaisista vaihtoehtoisista malleista on hyvä olla tietoinen.

Kuvio 2. Kohtaamo-hankkeessa ilmenevät koordinaatiotavat.



Arviointi jatkuu

Kohtaamon kehittävä arviointi on rakentunut lähestymistapana, jossa arvioinnin näkemykset kehittyvät avoimessa dialogissa käytännön toimijoiden kanssa ilman, että arviointi ottaisi toimeenpanovaltaa toimijoilta. Dialogisessa kehittävässä arvioinnissa tunnustetaan kehitettävien ilmiöiden kompleksisuus, eikä tavoitella niiden yksinkertaistamista ja kuristamista kuoliaaksi. Mielestämme Ohjaamot ja Kohtaamo ovat uteliaisuutta herättävän komplekseja kokonaisuuksia, joilla on paljon annettavaa ja opetettavaa niin toimijoille, tutkijoille kuin arvioitsijoillekin. Keskeinen lähtökohta Kohtaamo-arvioinnin jatkolle onkin rakentaa tila ja mahdollisuus eri äänien yhteen kokoutumiselle, virittää uusia kehittämisajatuksia ja innovaatioita Ohjaamojen tuen edelleen kehittämiseksi.

Kiitokset kaikille arviointia edesauttaneille tahoille ja kuulemisiin jatkossakin!