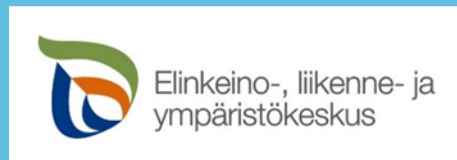


RATKAISUJA TUOTTAVA YHTEISKEHITTÄMINEN (RATY) / SOLUTION FOCUSED COPRODUCTION (SFC)



Päivi Vuokila-Oikkonen

Diak



Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Ratkaisuja tuottavan yhteiskehittämisen sitoumukset

Yhteiskehittäminen on paljon käytetty käsite (Suyeon & Nabatchi 2018). Yhteiskehittämisen käsite on moniulotteinen ja siitä käytetään käsitteitä eng. co-production ja co-creation.

Co-production viittaa toimintaan, joka sisältää toiminnan tai muotoilun muutoksen aikaan saamiseksi.

Co-creation taas tarkoittaa prosessia, joka sisältää suunnittelun, muotoilun/toteutuksen ja arvioinnin. (Alford & Freijer 2018).

Tämän ajan suuntaus on co-production.





- » **Ratkaisuja tuottavan yhteiskehittämisen taustalla on toimintatutkimukseen pohjautuva osallistava työelämän tutkiva kehittäminen**
- » **Lähestymistavassa korostuu asiakaslähtöisyys, asiakkaan näkökulman painottaminen, ongelmien nimeäminen tavoitteiksi, voimavarojen painottaminen, kyvykkyys, ihmisen voimavarojen ja hyvien ominaisuuksien löytäminen, muutos on väistämätön- asennoituminen, poikkeukset, pienet askeleet, suuntautuminen tulevaisuuteen ja yhteistyö.**
- » **Ratkaisuja tuottava yhteiskehittäminen pitää sisällään myös ajatuksen 1. jos jokin on kunnossa, anna sen jäädä niin 2. kun tiedät mikä toimii, tee sitä lisää ja 3. Jos jokin ei toimi, älä jatka saman tekemistä, vaan tee jotain toisin.**
- » **Ratyssä luodaan rakenteelliset edellytykset sille, että kehitettävä toiminta muotoutuu yhteisessä oppimisprosessissa ja kehittäminen pääsee tapahtumaan ensisijaisesti alhaalta ylöspäin ja kokonaisvaltaisesti. Siten johtajuus (johtajat ja esimiehet) ovat mukana kehittämisprosessissa; työpajoissa ja tulosten mallintamisessa.**

Asiantuntijuus

- Ihmisen asiantuntijuuden ja äänen huomioiminen
- Lähtökohtana on luottamus siihen, että ihmiset osaavat ratkaista asioita, kun heille esitetään oikeita ja ratkaisuun johtavia kysymyksiä.
- Toiminnallisuus on ratkaisuja tuottavan yhteiskehittämisen kantava asia.

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Osallistujat

- Työpajoihin osallistuvat kaikki, joita muutos koskee, (johtajat, esimiehet, työntekijät, asukkaat jne. julkisista palveluista ja järjestöistä), on myös organisaation (OD) kehittämisen avaintekijä (Ranta 2020)
- Työpajoissa on ohjaaja, jonka tehtävä on saada kaikki osallistujat tuottamaan näkökulmansa kehitettävään asiaan. (Vuokila-Oikkonen 2022).

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma



Osallisuuden kokemus

Raty mahdollistaa osallisuuden kokemusta. Osallisuus rakentuu ja syntyy kohtaamisissa. Benjaminin & Brundney (2018) mukaan oleellista on myös tiedostaa osallistujien rooli ja motivaatio kehittämiseen.

Tärkeää on motivaation vahvistaminen ja ylläpitäminen kehittämisen aikana. Merkityksellistä ovat kohtaaminen, dialogi, me-tunne, tulosten läpinäkyvä dokumentointi, toiminnalliset menetelmä ja palvelumuotoilu. Erityisesti luottamus on merkityksellistä ja erityisesti silloin, kun menetelmänä on yhdessä kehittäminen haavoittuvassa asemassa olevin ihmisen kanssa. (Best ym. 2019, Vuokila-Oikkonen 2019, 2022, Ranta 2020).

Raty pitää sisällään ajatuksen ratkaisukeskeisyydestä muutokseen suuntaumisessa. Jokaisessa muutoksessa on kunnossa olevaa, sitä ei yritetä muuttaa. Kun tiedetään asiat, jotka toimivat, tehdään sitä lisää ja vahvistetaan sitä. Ja kun kehittämisessä löydetään tilanteita, jolloin asiat eivät toimi yrityksestä huolimatta. Ei yritetä uudelleen toimia samalla tavalla, vaan tehdään jotain toisin.(Vuokila-Oikkonen 2022)

Kehittäminen kompleksisissa ympäristöissä

Kompleksisuusajattelu

(Puustinen & Jalonen 2020)

1. On tapa ymmärtää maailmaa kokonaisuutena, jossa asiat ja ilmiöt ovat kietoutuneet yhteen, eikä kokonaisuutta voida ymmärtää pilkkomalla se osiinsa ja tarkastelemalla osia yksitellen..
2. Siis kokonaisuuksia ei voi purkaa osiinsa eikä kokonaisuus ole osiensa summa.
3. Kompleksisuusajattelussa pyritään ymmärtämään ennakoimattomuutta ja yllätyksiä.
4. Kompleksisuusajattelussa on olennaista yhteenkietoutumisen, epälineaarisuuden, ennakoimattomuuden ja yllätysten hyväksyminen
5. Siten kompleksisuus on elämään ja tiedon luonteeseen liittyvä ilmiö, jota ei koskaan pystytä täydellisesti ymmärtämään. Se soveltaa tieteen eri menetelmiä kompleksisuuden tutkimiseen ja hyväksyy lähtökohdaksi tiedon pysyvän vajavaisuuden. Pyrkii ymmärtämään kompleksisuutta olennaisesti elämään kuuluvana asiana. (realistinen tieteenfilosofia)
6. Vaikka maailma on kompleksinen paikka, monet tapahtumaketjut ovat kuitenkin luonteeltaan lineaarisia ja melko ennustettavia






Kehittäminen on prosessi ja menetelmänä on työpajatyöskentely

Ratkaisuja tuottavan yhteiskehittämisen kantava voima on avoin keskustelu työpajoissa, jolloin kaikkien kehittämiseen osallistujien äänen kuuleminen on tärkeää. Edellä kuvatun mahdollistaa keskustelun dialogisuus.

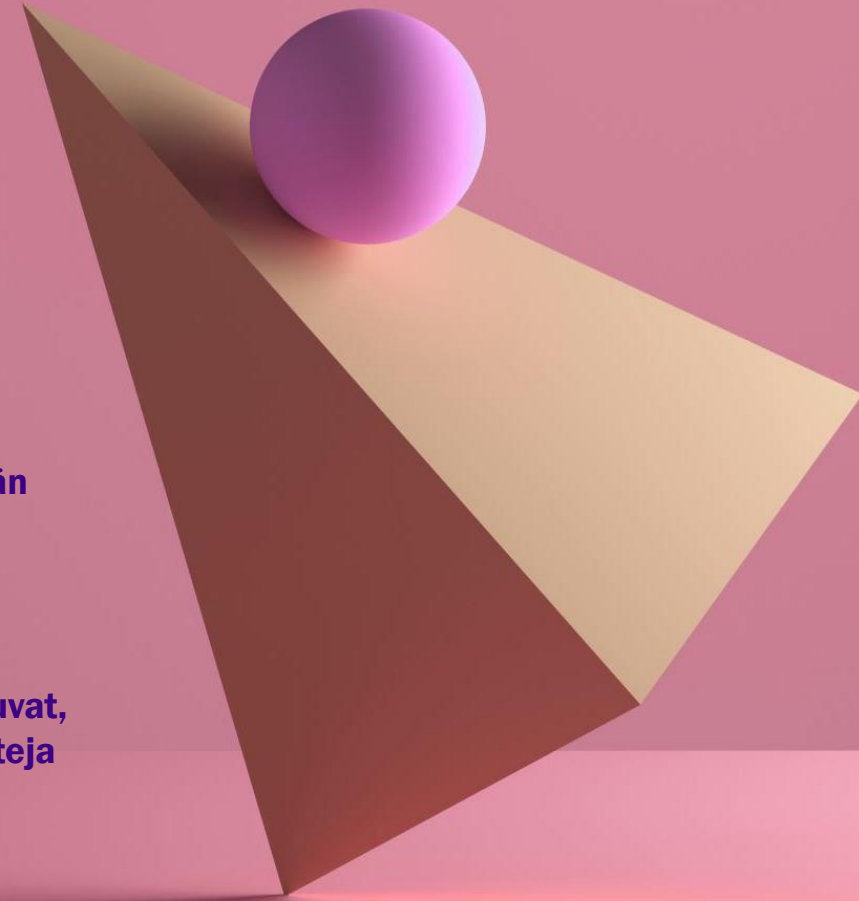
Tärkeää on kysyminen ja ei-tietäminen: Kysyminen ei tarkoita peräkkäisiä ja suljettuja kysymyksiä. Dialogia eteenpäin vieviä kysymyksiä ovat mitä? kuka? missä? tai ”kuinka? Tärkeää on kuunnella, reflektoida ja tarkistaa kuulemaansa.

Ratkaisujen tuottamiseksi tarvitaan 4-6 ohjattua työpajaa riippuen muutoskohteesta ja jokainen on kestoaltaan n. 4 tuntia. Muutoksen toteutumisen arviointiin n. puolen vuoden päästä suunnitellaan 2 työpajaa, jotka ovat kestoaltaan 2-3 tuntia/työpaja.

- 
- » Työpajojen tuloksena syntyy ratkaisuja kokeiltavaksi, tuloksia kokeillaan ja arvioidaan työpajojen välillä. Työpajoihin osallistuvat kaikki, joita muutos koskee, kuten johtajat, esimiehet, työntekijät, asukkaat jne. julkisista palveluista ja järjestöistä.
 - » Työpajoissa on ohjaaja, jonka tehtävä on saada kaikki osallistujat tuottamaan näkökulmansa kehitettävään asiaan. Ratkaisukeskeisyys, ”avoimet” ja osallistujan puhetta tarkentavat kysymykset kuten: ”Kerro lisää”- auttavat osallistujaa tarkentamaan ja konkretisoimaan näkökulmaansa.
 - » Työpajan ohjaajan tulee myös huolehtia, että työpajoissa tehdään sopimuksia ja nimetään vastuuhenkilöt, jotta prosessi etenee.

Ratkaisuja tuottavan yhteiskehittämisen prosessi etenee pääsääntöisesti seuraavasti:

1. Luodaan visio. .
2. Nimetään ongelmat tavoitteiksi. Nimetään tavoitteet, jotka tulee saavuttaa, jotta visio toteutuu?
3. Määritellään mitä kaikkea tehdään, jotta visiot toteutuisi?
4. Arvioidaan mitä kaikkea on olemassa ja saavutettu vision toteutumiseksi (esim. jana)
5. Määritellään voimavarat ja vahvuudet, jotka ovat käytössä muutoksen aikaan saamisessa
6. Määritellään tukiverkosto, joka on käytössä muutoksen aikaan saamiseen
7. Määritellään mitä hyötyä muutoksesta on
8. Kartoitetaan mitä edistymistä on tapahtunut, josta voidaan päätellä, että muutos on ehkä jo alkanut. Kartoitetaan myös tekijät, jotka voivat vaikeuttaa muutosta (riskianalyysi)
9. Määritellään ensimmäinen askel kohti muutosta, edetään pienin askelin
10. Sovitaan dokumentoinnista: dokumentointi tapahtuu koko ajan ja jokainen voi tarkistaa syntyvän dokumentoinnin oikeellisuuden. Avoimuutta ja läpinäkyvyyttä edistää, kun kirjaaminen tehdään samanaikaisesti, jolloin ihmisen ihmiset voivat nähdä, että asia tulee kirjatuksi juuri siten, kuin he ovat sen ilmaisseet. Erityisesti haavoittuvassa asemassa olevien kanssa on luottamuksen näkökulmasta tärkeää, että kirjaaminen on avointa ja heidän näkökulmansa on tunnistettavissa dokumentoinnissa. (Vuokila-Oikkonen 2019). Kehittämistä dokumentteja ovat post it laput, valokuvat, lego-rakennelmat, fläpit ja palvelumuotoilun eri menetelmillä tuotetut tulokset. Lisäksi dokumentteja ovat työpajojen aikana tehdyt muistiinpanot.



Ratkaisuja tuottava yhteiskehittämisen johtamisen/ ohjaajan orientaatio	Hierarkiaan perustuva johtamisen/ohjaajan orientaatio
Kysyminen, ei-tietäminen	Kertominen ja tietäminen
Keskustelu	Selittäminen
Luottamus	Luottamusta ei tarvitse rakentaa
Reflektiivisyys	Näyttöön perustuvan käytännön etsiminen
Usko kollektiivisuuteen	Usko hierarkkisuuuteen
Jaettu vastuu	Ohjaaja vastaa
Jaettu ymmärrys tarkoituksesta	Ohjaajan henkilökohtainen tarkoitus
Prosessin elävyys ja tarvittava muuttaminen	Jäykkä ja strukturoitu prosessi
Tulosten syntymisen mahdollistaminen ja tulokseen pyrkiminen	Etukäteen määritellyt tulokset

Kehittämisasiantuntija kompleksisessa ympäristössä (Mäki 2020)



Korostuu:



Vahva teoreettinen osaaminen ja kyky soveltaa osaamista käytäntöön, jotka mahdollistavat asiantuntija osallisuuden työnsä, yhteisönsä ja alansa kehittämiseen



Edellytyksiä ovat toimijoiden itseohjautuvuus ja autonomisuus, viestinnän avoimuus, jaettu asiantuntijuus, innovatiivisuus ja luottamus.



Yhteisöltä ja johtajuudelta vaaditaan oppimista, kokeilujen mahdollistamista, tulosten havainnointia ja reagointia suhteessa uuteen tietoon



Emergenssi (uusien ilmiöiden ja asioiden esiin nouseminen) näkyy asiantuntijayhteisössä yhteiskehittämisessä ja ihmisten osallisuus- ja autonomiamahdollisuuksina

Raty vaikutukset

1. Osallistujat saavat osallisuuden kokemuksen vaikuttaessaan muutokseen
2. Kokemus kuulumisesta ryhmään tai yhteisöön lisääntyy
3. Syntyy uusia yhteyksiä ja vahvistetaan suhteita sidosryhmiin
4. Saadaan myös hiljaista tietoa esiin ja käyttöön
5. Kokemus merkityksellisyydestä osana kokonaisuutta lisääntyy; ihminen tulee kuulluksi itsenään ja voi vaikuttaa elämänsä kulkuun ja yhteisiin asioihin.
6. Luottamus omiin vaikutusmahdollisuuksiin lisääntyy
7. Työpajatyöskentely yhteiskehittämisen menetelmänä tarjoaa hyvän mahdollisuuden osallistumiselle ja osallisuuden kokemukseksi
8. Saadaan luotua parempia ratkaisuja
9. Läpinäkyvä ja avoin dokumentointi lisää luottamusta yhteisessä kehittämisessä.
10. Pinnan alla uinuvat ongelmat tulevat helpommin esiin
11. Syntyy kokemus yhdessä tekemisestä
12. Resilienssi kehittyy prosessin aikana. Resilienssi on voimavara ja se tuottaa kyvykkyyttä luoda ratkaisuja. Yhdessä kehittäen saadaan osallistujien voimavarat käyttöön tuottamaan ratkaisuja.
13. Osallisuus ja onnistumisen kokemukset toimivat ihmisiä aktivoivana ominaisuutena tulevaisuudessa.
14. Keskeistä on myös prosessin aikana syntyvä systeeminen kasautuva muutosherkkyys (muutosjoustavat alueet menestyvät tulevaisuudessa).
15. Syntyvät ja ylläpidettävät ihmissuhteet ja sosiaalisuus ovat eliniän ennustajia.

Lähteet

- Aarninsalo, L- Hokkanen, V. & Vesterinen M. (2019.) Kokeilu- luotsi. Opas kokeilujen tukijalle. Helsinki; Valtioneuvoston kanslian julkaisuja 2019:1. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-287-685-0>
- Berg A. , Hildén M. & Lahti K. 2014. Kohti kokeilukulttuuria. Analyysi Jyväskylän resurssiviisaista kokeiluista strategisen kehittämisen työkaluina. Sitran selvityksiä 77.
- Hassi L, Paju S., Maila R. (2015). Kehitä kokeillen. Organisaation käsikirja. Talentum Pro
- Liira, P., Kopteff, M., Elomäki, M. & hellström J. Kokeileva organisaatio kukoistaa kompleksisessa maailmassa. Teoksessa F. Martela & K. Jarenko. 2017. Itseohjautuvuus. Miten organisoitua tulevaisuudessa. Liettua; Balto print . 243-264.
- Martela, F. & Jareno K. (2017)itseohjautuvuus tulee, oletko valmis? Teoksessa F. Martela & K. Jarenko. 2017. Itseohjautuvuus. Miten organisoitua tulevaisuudessa. Liettua; Balto print . 9-32.
- Mäki A. (2020) Jännitteitä ja yhteiskehittäjä- kompleksisuus asiantuntijayhteisöjen johtamisen arjessa. Teoksessa P. Vartiainen & H Raisio .(2020) Johtaminen kompleksisessa maailmassa. Viisautta pirullisten ongelmien kohtaamiseen. Print Best , Viljandi. 87-107.
- Ojala, L. & Mäki, T. (2017) Palvelut uudistuvat ja johtaminen muuttuu sote-alalla. Teoksessa F. Martela & K. Jarenko. 2017. Itseohjautuvuus. Miten organisoitua tulevaisuudessa. Liettua; Balto print . 265-286.
- Puustinen A. & Jalonen H. (2020) Kompleksisuusajattelu - ymmärtämistä edistävä uusi lähestymistapa vai vanhaa viiniä uudessa pullossa? Teoksessa P. Vartiainen & H Raisio .(2020) Johtaminen kompleksisessa maailmassa. Viisautta pirullisten ongelmien kohtaamiseen. Print Best , Viljandi. 15-36.
- Rask, M. & Karreinen L. (2020) Dialogi ja deliberaatio kompleksisuuden kimpussa. Teoksessa P. Vartiainen & H Raisio .(2020) Johtaminen kompleksisessa maailmassa. Viisautta pirullisten ongelmien kohtaamiseen. Print Best , Viljandi. 183- 198.
- Salovaara P. (2017) Monikollinen johtajuus: Kuinka organisoida itseohjautuvuutta. Teoksessa F. Martela & K. Jarenko. 2017. Itseohjautuvuus. Miten organisoitua tulevaisuudessa. Liettua; Balto print .49-78.
- Toikko, T. (2021). Sosiaalityön ja sosiaalipalveluiden vaikuttavuus. luentotalenne. Itä-Suomen yliopisto. file:///C:/Users/gvuopai/OneDrive%20-%20Diakonia-ammattikorkeakoulu%20oy/VAIKUTTAVUUS%20OPINNOT/Toikko_MOOC_Vaikuttavuus_sosiaalityo.pdf
- Valtion liikuntaneuvosto. Koronapandemian vaikutukset väestön liikuntaan. Valtion liikuntaneuvoston julkaisuja 2020:2. Kantomaa Marko (toim.). <https://www.liikuntaneuvosto.fi/wp-content/uploads/2020/10/Koronapandemian-vaikutukset-vaeston-liikuntaan-paivitetty-23.11.2020.pdf>
- Vuokila-Oikkonen, P.(2022). Ratkaisuja tuottava yhteiskehittäminen lähestymistapana ja menetelmänä. Teoksessa E. Keskitalo & P. Vuokila-Oikkonen. Ratkaisuja tuottava yhteiskehittäminen. (s. 23-32). Diak ja työelämä 25. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-493-392-6>
- Vuokila-Oikkonen P . 2014. Ratkaisukeskeisyys, narratiivisuus ja dialogisuus työnohjauksessa kohtaavat toivon näyttämöllä. PAREMPAA TYÖELÄMÄÄ TEKEMÄSSÄ - TUTKIVA OTE TYÖNOHJAUKSEEN. toim. Heroja T., Koski A., Seppälä P, Säntti P. & Wallin A. United Press Global, pp.93-108.
- Vuokila-Oikkonen P. & Keskitalo E.2018. Sosiaalisen kuntoutuksen voimavara- ja ratkaisukeskeiset menetelmät. Teoksessa Kostilainen H.& Nieminen Ari. 2018. Sosiaalisen kuntoutuksen näkökulmia ja mahdollisuuksia. Diak Työelämä 13. Juvenes Print. pp. 84-96. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/141721/Diak_Tyoelama_13_verkko.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Vuokila-Oikkonen Päivi & Kiviniemi Liisa 2016. Kuormittavien tunteiden ratkaisuksi voimavaroja vahvistava moniammatillinen toimintamalli. Teoksessa Jari Helminen (toim.) Sosiaaliohjaus – lähtökohtia ja käytäntöjä. Edita: Helsinki, 44-54.

