



Innopajaopas kehittäjälle

Niina Peränen

Innopaja on kehittäjän työväline	1
1 Innopajan periaatteet	2
Innopajassa työskentelyllä on yhteinen kohde	2
Osallistujina keskeiset toimijat	2
Eri näkökulmat ja tahot ovat samanarvoisia	3
2 Innopajan järjestäminen	3
Innopajan valmistelu	3
Innopajan perusrakenne	4
Työskentelyn ohjaaminen	5
Innopajatyöskentelyn arviointi	6
Innopajan jälkeen	6

LIITE 1: INNOKYLÄN SYSTEEMINEN INNOVAATIOMALLI

Innopaja on kehittäjän työväline

Innopaja-toimintamalli on kehitetty Innokylä-hankkeessa vuosina 2009–2013. Tavoitteena oli luoda helposti käyttöön otettava toimintatapa ja työväline käytäntöjen yhteiskehittämiseen. Samalla pyrittiin tukemaan hyvinvointi- ja terveysalan palvelujen ja toimintatapojen uudistumista Innokylä-hankkeen tavoitteiden mukaisesti.

Innopajatyöskentely perustuu Innokylän näkemykseen kehittämisestä ja innovaatioista. Innokylän viitekehyksessä kehitettäviä asioita jäsennetään käytäntöinä. Käytännöllä tarkoitetaan pysyvää ja toistuvaa tapaa tehdä jokin asia. Järjestelmätasolla käytäntö voi olla esimerkiksi tapa toteuttaa jokin tietty palvelukokonaisuus (esim. vammaispalveluiden järjestäminen). Käytäntö voi olla myös jokin yksittäinen toiminnan ja vuorovaikutuksen tapa, kuten työvoimatoimiston asiakkaan palvelutarpeen kartoittaminen tai vaikkapa työyhteisön viikkokokous. Innovaatiosta voidaan puhua, kun kehitetty uusi ratkaisu on viety menestyksekkäästi käytäntöön ja se vastaa siihen ongelmaan tai haasteeseen, jota varten se kehitettiin.

Innopajaopas kehittäjälle on tarkoitettu hyvinvointi- ja terveysalan kehittäjille ja ammattilaisille, jotka haluavat hyödyntää Innopajatyöskentelyä omassa työssään. Tämän oppaan ja Innokylän kehittämisympäristöstä löytyvän Innopaja-toimintamallin avulla kuka tahansa voi ottaa toimintatavan käyttöön ja edistää omaa kehittämistyötään pajatyöskentelyn avulla.

Tässä oppaassa kuvataan Innopajatyöskentelyn lähtökohtia ja periaatteita. Lisäksi tarjotaan konkreettisia ohjeita Innopajan järjestämiseen, työskentelyn ohjaamiseen ja arviointiin. Oppaan liitteistä löydät käytännön työkaluja pajan järjestämisen tueksi.

1 Innopajan periaatteet

Innopajat tukevat avointa, yhteistyössä tapahtuvaa käytäntöjen kehittämistä sosiaali- ja terveysalalla. Innopajassa monipuolinen joukko toimijoita työskentelee yhdessä jonkin tietyn käytännön kehittämiseen liittyvän haasteen tai kysymyksen parissa.

Innopaja on ennen kaikkea työskentelytapa. Keskeistä ei ole niinkään se, mitä työmenetelmiä pajassa hyödynnetään tai eteneekö työskentely aina saman rakenteen mukaan. Innopajatyöskentelyn ytimenä ovat Innopajan periaatteet, joille työskentely pohjautuu. Näiden periaatteiden tulee toteutua jokaisessa Innopajassa.

INNOPAJAN PERIAATTEET

1. Innopajassa työskentelyllä on yhteinen kohde
2. Pajaan osallistuvat kehitettävän asian kannalta keskeiset toimijat
3. Innopajassa kaikki näkökulmat ovat samanarvoisia

Innopajassa työskentelyllä on yhteinen kohde

Innopajassa työskentelyllä on yhteinen kohde eli jokin yhdessä kehitettävä asia. Kohteellinen pajatyöskentely on enemmän kuin eri toimijoiden kokoontumista ja keskustelua. Parhaimmillaan yhteisen kehittämisen kohteen jäsentäminen lisää toimijoiden tietoa kehitettävästä asiasta ja siihen liittyvät erilaiset tarpeet ja tavoitteet muokkautuvat ja muuntuvat. Pajassa työskentelevät tahot sitoutuvat tämän kohteen kehittämiseen ja osallistuvat siihen oman osaamisensa tai asiantuntijuutensa pohjalta. Samalla kun ymmärrys kehitettävästä asiasta muuttuu, myös eri tahot voivat joutua muuttamaan tai jalostamaan omia käsityksiään kehitettävästä asiasta.

Osallistujina keskeiset toimijat

Innopajassa pyritään luomaan jaettu näkemys kehitettävästä asiasta ja sen toiminnan edellytyksistä yhteisen työstämisen ja keskustelun avulla. Tärkeässä osassa on erilaisten näkökulmien huomioiminen. Innopajassa tulisikin olla edustettuina kaikki kehitämiskohteen kannalta

merkitykselliset toimijat. Näitä voivat olla esimerkiksi asiakas-, ammattilais-, organisatorisen sekä poliittis-hallinnollisen näkökulman edustajat.

Yhdessä eri toimijoiden kanssa tehtävään kehittämisessä on muistettava miettiä etukäteen, missä määrin kehittämisprosessiin osallistuvien toimijoiden näkemykset, toiveet ja ajatukset kehittämiskohteeseen liittyen on mahdollista toteuttaa. Yhteisen työskentelyn tulosten hyödyntämisestä ja niihin liittyvistä rajoitteista on viestittävä avoimesti, jotta toimijoille muodostuu realistinen kuva siitä, millä tavalla heidän osallistumisensa vaikuttaa kehittämisen lopputulokseen. Kehittämistyön reunaehtojen avoin esilletuonti auttaa rakentamaan toimijoiden luottamusta ja edistää yhteisen kehittämisen onnistumista. Myös työskentelyn tulokset vastaavat todennäköisemmin kehittäjän tarpeita, kun mahdolliset rajoitteet ja edellytykset on tuotu julki.

Eri näkökulmat ja tahot ovat samanarvoisia

Innopajatyöskentely on moniäänistä, avointa yhteiskehittämistä. Työskentelyssä keskeistä on erilaisten näkökulmien ja tarpeiden esiintuominen ja kuuleminen sekä niiden yhteensovittaminen. Innopajassa eri näkökulmat, osallistujat sekä heidän edustamansa asiantuntijuus ovat samanarvoisia. Eri näkökulmat täydentävät toisiaan ja tarjoavat mahdollisuuden kehitettävän asiaan syvällisempään ymmärtämiseen. Työskentelyssä pyritään tiedon ja osaamisen jakamiseen kaikkien osallistujien kesken yhteisen vuorovaikutuksen ja dialogin avulla.

2 Innopajan järjestäminen

Innopajatyöskentelyn toteuttaminen edellyttää valmistelua. Innopajan järjestämisen tueksi on kehitetty Innopajan suunnittelu- ja arviointimatriisi sekä pajan järjestäjän muistilista. Näiden lisäksi on hyvä perehtyä Innokylän innovaatiomalliin, joka avaa sitä miten kehittämiskohteet jäsentyvät käytännöiksi.

Innopajan valmistelu

Ennen Innopajan sisällön suunnittelun aloittamista on hyvä määritellä työskentelylle yleinen tavoite. Hyvä tavoite on selkeä ja riittävän konkreettinen. Tavoitteenasettelun on myös oltava realistinen: minkälaisia asioita on mahdollista saavuttaa esimerkiksi yksittäisen työpajan aikana. On hyvä kirkastaa itselleen, mitä pajatyöskentelyn tuloksen halutaan olevan: onko pajassa tarkoitus tehdä päätöksiä, halutaanko pajasta jokin kirjallinen tuotos vai tavoitellaanko esimerkiksi joukkoa uusia

ratkaisuihideoita käsillä olevaan ongelmaan. Pajatyöskentelyn tulisi kytkeytyä kehittämissprosessiin siten, että pajan tavoitteiden toteutuminen edistää kehittämistyötä. Pajan tavoite ohjaa pajan toteutuksen suunnittelua sekä osallistujien valintaa.

Innopajatyöskentelyn tulee olla osallistujille maksutonta. Pajan järjestäjä vastaa tilaisuuden järjestämisestä koituvista kustannuksista. Osallistujat huolehtivat itse omista matkoista, mahdollisista majoituksista sekä esimerkiksi ruokailusta koituvista kuluista. Yleisimmät pajan järjestämisen kustannukset koituvat tilajärjestelyistä, kahvitarjoiluista sekä työskentelymateriaalien hankinnasta. Mikäli pajatyöskentelyssä hyödynnetään ulkopuolista asiantuntijaa tai fasilitaattoria, tuottaa heidän palvelunsa myös usein lisäkustannuksia.

Pajaan toivotuille osallistujille tulee viestiä pajasta ja sen tavoitteista hyvissä ajoin. Innokylän tapahtumakalenteri on maksuton kanava erilaisista tilaisuuksista ilmoittamiselle. Kutsuja voi myös lähettää pajan luonteesta riippuen henkilökohtaisesti tai omia verkostoja hyödyntäen. Kutsusta tulee käydä ilmi pajan aika ja paikka, pajan kohderyhmä sekä työskentelyn yleinen tavoite. Mikäli tiettyjen toimijoiden osallistuminen pajaan on välttämätöntä, kannattaa heihin olla yhteydessä henkilökohtaisesti ja näin varmistaa osallistuminen.

Innopajan perusrakenne

Innopajan sisältö suunnitellaan tukemaan pajatyöskentelyn tavoitteita. Pajan voi toteuttaa hyvin monella tavalla, mutta Innopajan perusrakenne pitää sisällään seuraavat elementit:

- Pajatyöskentelyn periaatteiden ja työskentelytavan esittely
- Yhteinen keskustelu työskentelyn tavoitteista
- Työskentelyosio
- Tulosten purku
- Arvioiva loppukeskustelu.

Innopaja käynnistyy pajatyöskentelyn periaatteiden läpikäymisellä sekä yhteisellä keskustelulla kehittämisen kohteesta ja työskentelyn tavoitteista. Lisäksi voidaan sopia yhteisistä pelisäännöistä kuten puheenvuorojen pyytamisestä jne. Myös eri toimijoiden rooli ja tehtävä pajassa on joskus hyvä käydä erikseen läpi.

Innopajan työskentelyosio voi rakentua monenlaisista elementeistä. Työskentely voi pitää sisällään vaihtelevasti erilaisia työtapoja, esimerkiksi ryhmätyöskentelyä, ohjattua keskustelua, tietoisuuksia, lyhyitä luento-osuuksia tai toiminnallisia menetelmiä. Työskentelymenetelmän valinnassa auttaa Innokylän kehittämisympäristön menetelmät-osio. Osioon on koottu tietoa erilaisista kehittämis- ja arvioinnin menetelmistä, sekä siitä mihin kukin menetelmä soveltuu ja mitä sen käyttö edellyttää. Menetelmät on luokiteltu ideointia ja suunnittelua, yhteiskehittämistä ja osallisuutta, tiedon keräämistä ja hyödyntämistä sekä arviointia tukeviin menetelmiin.

Kehittämistyön tarpeet ja pajatyöskentelylle asetettu tavoite ohjaavat pajan sisällön rakentamista. Innopajatyöskentelyn tehtävänä voi olla esimerkiksi keskeisten toimijoiden ja kehittämistarpeiden tunnistaminen, ratkaisujen ideointi, käytännön osatekijöiden ja vaiheiden pohtiminen tai kehitetyn ratkaisun tuottaman muutoksen arviointi. Innokylän innovaatiomalli (ks. liite 1) havainnollistaa käytäntöjen kehittämisen prosessia ongelmasta toimivaan ratkaisuun. Malli sisältää erilaisia kehittämisprosessiin sisältyviä tehtäviä ja kokonaisuuksia, joita voidaan työstää yhteisesti Innopajassa.

Myös monet käytännön tekijät kuten pajan osallistujien määrä, työskentelyyn käytettävissä oleva aika, pajan järjestämispaikka sekä pajan ohjaajien menetelmäosaaminen vaikuttavat siihen, millaiseksi pajan rakenne muodostuu.

Työskentelyn ohjaaminen

Innopajatyöskentely edellyttää fasilitointia. Innopajan ohjaajan ensisijaisena tehtävänä on edistää moninäkökulmaista ja avointa keskustelua työpajassa sekä varmistaa että työskentelyssä noudatetaan Innopajan periaatteita. Pajan ohjaaja huolehtii, että kaikki osallistujat voivat osallistua työskentelyyn täysipainoisesti. Eri toimijaryhmät ja osallistujien mahdolliset erityistarpeet on syytä huomioida myös toteutuksen ja työtapojen suunnittelussa.

Innopajan ohjaajan ei tarvitse olla pajan aihepiirin asiantuntija, mutta hänen tulee ymmärtää Innopajan ohjaamisen periaatteet. Ohjaaja voi olla esimerkiksi pajan järjestävän tahon edustaja, ulkopuolinen fasilitoija tai Innotuutori. Hyvä tapa voi olla myös pajan ohjaaminen työparin kanssa. Tällöin ohjaajien välille voidaan sopia esimerkiksi työjako, jossa toinen ohjaajista toimii pajan puheenjohtajana ja sisällöllisenä asiantuntijana. Toinen ohjaajista keskittyy työskentelyn ohjaamiseen ja tasaveroisen osallistumisen mahdollistamiseen.

Innopajan ohjaamiseen ei ole olemassa oikeaa tapaa. Jokainen ohjaaja toimii omista persoonallisista, ammatillisista ja kokemuksellisista lähtökohdistaan käsin. Innopajan ohjaaja voi

kuitenkin omalla toiminnallaan tukea merkittävästi pajatyöskentelyn onnistumista, minkä vuoksi omaa roolia ja toimintaa pajan ohjaajana on hyvä pohtia etukäteen.

Innopajan ohjaaja:

- Innostaa, motivoi ja rohkaisee
- Haastaa ajattelemaan, auttaa oppimaan
- Antaa uusia näkökulmia, edistää omaa pohdintaa
- Tarjoaa uusia työvälineitä kehittämiseen

Innopajatyöskentelyn arviointi

Pajatyöskentelyn lopuksi on hyvä keskustella yhteisesti pajatyöskentelystä, sen herättämistä pääällimmäisistä ajatuksista ja tavoitteiden saavuttamisesta. On tärkeää kerätä kirjallinen tai sähköinen palaute, jossa osallistujat pääsevät omakohtaisesti arvioimaan työskentelyä ja sen hyötyjä.

Arviointinäkökulma on hyvä olla esillä jo pajatyöskentelyä suunniteltaessa. On pohdittava muun muassa millaisin kysymyksin ja mittarein saadaan paras mahdollinen kuva päivän toteutumisen onnistumisesta. Arvioinnin avulla voidaan tehokkaasti kartoittaa pajatyöskentelyn kehittämiskohteet, saada ideoita jatkotyöskentelyyn ja luoda vahva kokonaiskuva siitä, millaisena osallistujat kokivat tilaisuuden. Arviointi tuo myös näkemyksiä siihen, tarvitaanko esimerkiksi uutta pajatyöskentelyä kesken jääneistä asioista.

Innopajan jälkeen

Pajatyöskentelyn jälkeen pajan järjestäjä vielä kokoaa työskentelyn tulokset yhteen ja käy ne läpi. Työskentelystä on hyvä koota yhteenveto, joka lähetetään pajassa olijoille ja he voivat sitä halutessaan kommentoida.

Innopajan jälkeen kehittämistyö jatkuu ja pajassa tuotettuja ideoita ja ratkaisuja työstetään eteenpäin esimerkiksi oman hanketyöryhmän tai työyhteisön kesken.

LIITE 1: INNOKYLÄN SYSTEEMINEN INNOVAATIOMALLI

