

# Arvio toimintamallista: Osallisuussparraus kunnan esihenkilöille

Osallisuussparrauksessa kunnan esihenkilöt saavat tukea osallisuustyön johtamiseen sekä työkaluja osallisuuden edistämiseen kunnissa. Sparrausta antaa osallisuuden edistämisen viitekehysten ja työkalut tunteva henkilö tai toinen osallisuussparrausta saanut kunta.

**Malli on arvioitu<sup>1</sup>** osana Sosiaalisen osallisuuden edistämisen koordinaatiohanke – Sokran ja Euroopan sosiaalirahaston toimintalinjan 5 hankkeiden yhteistä Osallisuuden palaset -kehittämistyötä. Arvio on tehty Sokra-hankkeen päätoteuttaja Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitoksessa. Tässä tapauksessa Sokra-hanke on arvioinut toimintamallia, jonka kehittämisessä se on ollut mukana.

## Sisällys

Arvio toimintamallista: Osallisuussparraus kunnan esihenkilöille.....	1
Kehittäjä.....	2
Mallin kuvaus.....	2
Toimintaympäristö.....	2
Kohderyhmä ja asiakasymmärrys.....	3
Toimivuuden ja käyttöönoton ehdot.....	3
Vinkit toimintamallin soveltajille.....	4
Mallin arviointi.....	5
Osallisuuden toteutuminen mallissa.....	5
Toimintamalli lupaavana käytäntönä.....	6
Yhteenveto.....	7

<sup>1</sup> Malli on arvioitu Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitoksessa kehitettyjen osallisuuden osa-alueiden ja lupaavan käytännön kriteerien näkökulmista Sokran toimesta hankkeen dokumentaatiota hyödyntäen.



Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020



## Kehittäjä

Kestävä kaupunki -ohjelma, Ympäristöministeriö (2019–2023), Kehitetty yhteistyössä Sosiaalisen osallisuuden edistämisen koordinaatiohanke – Sokran kanssa.

**Kehittäjän yhteyshenkilö:** Anna-Maria Isola, Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, etunimi.sukunimi(a)thl.fi (oli yksi Kestävä kaupunki -ohjelma puitteissa järjestettyjen osallisuussparrauksien vetäjästä)

## Mallin kuvaus

Osallisuussparraus antaa kuntien esihenkilöille tilaa miettiä osallisuutta ja osallisuuden edistämistä omalla toimialueella. Uudenlaiset, ihmettelevät kysymykset avaavat huomaamaan osallisuuden edistämisen mahdollisuudet. Sparraaja johdattelee sopivien osallisuuden edistämisen työkalujen äärelle.

Sparrauksen aluksi kartoitetaan kunnan tilanne ja tarpeet osallisuuden edistämisen suhteen. Sparrauksen tavoitteet mietitään yhdessä sparrattavien kanssa. Tavoite voi olla esimerkiksi osallisuusohjelmatyön aloittaminen tai sen konkretisointi kunnan eri toiminnoissa.

Sparrauksesta voi saada tukea myös esimerkiksi osallistuvan budjetoinnin kehittämiseen. Jo tehty työ osallisuuden edistämiseksi tunnistetaan, minkä on tarkoitus vahvistaa osallisuuden edistämisen hyvää kierrettä kunnassa.

Sparraus vahvistaa kunnan osallisuusohjelman yhteyttä koko kunnan tekemään työhön ja tavoitteisiin. Kunta voi saada sparrauksesta sytykkeen nimetä osallisuuden edistämisestä vastaavan henkilön kuntaan.

## Toimintaympäristö

Toimintamallia voidaan soveltaa kaikkien kuntien kanssa, jotka haluavat lisätä ymmärrystä osallisuudesta ja haluavat uusia työkaluja kuntalaisten osallisuuden edistämiseen. Sparrausta voidaan järjestää kunnan tarpeet huomioiden kunnan esihenkilöille sekä työntekijöille.

Soveltuvien osin toimintamallia voi hyödyntää missä tahansa organisaatiossa, jonka tavoitteena on osallisuuden edistäminen. Esimerkiksi hyvinvointialueet ovat mallin potentiaalinen sovellusalue, kun ne käynnistävät kunnolla toimintansa ja toiminta tarkentuu.



Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020



## Kohderyhmä ja asiakasymmärrys

Kunnat ovat johtavassa asemassa ihmisten osallisuuden edistäjinä. Tämän toimintamallin kohderyhmää ovat kaikki kunnissa ja kaupungeissa työskentelevät johto- ja esihenkilöt sekä heidän alaisinaan työskentelevät kunnan työntekijät. Lisäksi henkilöstö saa sparrauksen ajaksi tauon perinteisestä tehtäväkuvastaan ja sitä kautta mahdollisuuden miettiä oman työnsä myönteisiä vaikutuksia ihmisten arkeen. Tulevaisuudessa potentiaalista kohderyhmää ovat myös hyvinvointialueiden johto- ja esihenkilötehtävissä työskentelevät ja heidän alaisensa.

## Toimivuuden ja käyttöönoton ehdot

Osallisuussparraus voi kiinnittyä esimerkiksi kunnan osallisuusohjelman laatimiseen ja käytännön toteuttamiseen. Sparraus voidaan toteuttaa esimerkiksi 3–5 kertaa järjestettävänä tapahtumana, joka voidaan järjestää myös verkon välityksellä. Tapahtumat on suunnattu esihenkilöille.

Esimerkki kolmen sparrauskerran ohjelmasta:

1. tapahtuma: Miksi osallisuus on tärkeää?
2. tapahtuma: Miten esihenkilöt ymmärtävät osallisuuden ja mitä he voivat tehdä kuntalaisten osallisuutta vahvistavasti omilla toimialueillaan?
3. tapahtuma: Miten voin esihenkilönä tukea työntekijöitäni osallisuuden edistämistyössä?

Sparraus suunnitellaan yhdessä kunnan johtavassa asemassa olevan edustajan kanssa (esim. kehittämispäällikkö tai palvelualuejohtaja). Sparrauksen onnistumisen edellytys on motivoitunut kunnan henkilöstö. Sparrauksessa kysymysten esittäminen on tärkeämpää kuin osallisuuden tietopohjan tuntemus.

Sparraaja voi hyödyntää esimerkiksi näitä Sokra-koordinaation tuottamia välineitä:

[Osallisuustyön johtaminen ja osallisuusohjelman teko \(Thl.fi\)](#)

[Osallisuuden osa-alueet ja osallisuuden edistämisen periaatteet \(Thl.fi\)](#)

[Osallisuuden 24 apukysymystä \(Thl.fi\)](#)

[Osallisuuden edistämisen mallit \(Thl.fi\)](#)

Sparraukseen osallistuvat esihenkilöt palvelualueittain laativat henkilöstön kanssa yhteistyössä konkreettisen suunnitelman toimista, joilla pyritään edistämään osallisuutta. Suunnitelmat laaditaan sparrauskertojen välillä ja niiden toimeenpanosta ja toimeenpanon aikataulusta sovitaan sparraustapahtumissa. Myös muita välitehtäviä voidaan toteuttaa. Tavoitteiden toteutuminen tehdään näkyväksi kunnan johtoryhmässä ja parhaimpia käytäntöjä pyritään vahvistamaan ja hyvän kierrettä jatkamaan.



Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020



Sparrauksella voi olla kolme erilaista vetäjää:

- osallisuusasiantuntija → kunta
- osallisuussparrausta saanut kunta → kunta
- kuntalainen → kunta

Mallin mukaisesti sparrausta voi antaa kuka tahansa, jolla on ymmärrys osallisuudesta ilmiönä ja tietoa osallisuuden edistämisen keinoista, tai toisen sparrausta saaneen kunnan edustaja.

Osallisuussparraaja voi olla esimerkiksi kunnan tai alueen osallisuuskoordinaattori, järjestön tai tutkimuslaitoksen osallisuusasiantuntija tai osallisuustutkija. Tiedustele sparraajia esimerkiksi alueellisesta osallisuusverkostosta, THL:stä, Diakonia-ammattikorkeakoulusta tai Kuntaliitosta.

Myös kuntalainen voi toimia sparraajana ja kertoa omasta näkökulmastaan, mikä edistäisi hänen viiteryhmänsä osallisuutta kunnassa. Tällöin sparrauskerran tavoitteena on kunnan kehittämiskohteen huomioiminen kuntalaisen näkökulmasta. Kuntalainen voi sopia yhdessä kunnan työntekijän kanssa sparrauksen sisällön. Kunta voi näin hyödyntää asiakasnäkökulmaa suunnitellessaan uutta toimintaa.

### Vinkit toimintamallin soveltajille

Sparraaja suunnittelee sparrauksen ohjelman yhdessä kunnan edustajan kanssa. Suunnittelussa huomioidaan kunnan tilanne osallisuuden edistämisen suhteen: onko kunnalla osallisuusohjelmaa, miten osallisuus näkyy hyvinvointikertomuksessa, onko osallisuuden edistäminen vastuutettu ja resursoitu ja niin edelleen.

Sparrauksen ohjelman lisäksi kunnan viranhaltija suunnittelee yhdessä sparraajan kanssa esihenkilöille välitehtävät, joihin lukeutuu palvelualueittain tehtävä suunnitelma konkreettisista osallisuuden edistämisen suunnitelmista. Välitehtävien tarkoituksena on tarjota mahdollisuuksia miettiä osallisuusteemaa oman työn ohessa.

Sparrauksen onnistumisen edellytys on sparrauksen kohderyhmän toiveisiin ja tarpeisiin tutustuminen. Sparraaja tutustuu näihin sekä kunnan edustajan kanssa että itse sparraustapaamisissa.

Sparrauskerrat kannattaa sovittaa esihenkilöille suunnattujen jo sovittujen tapaamisten yhteyteen. Tällöin osallisuustyö ei määriy ylimääräisenä työnä ja henkilöstön motivaatio osallistua työskentelyyn voi olla korkeampi. Palvelualuekohtaisten suunnitelmien tekoon osallistettavaa henkilöstöä informoidaan hyvin käynnissä olevasta sparrauksesta ja



Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020



raportoidaan tuloksista myös myöhemmin, jotta myöskään he eivät koe suunnitelman tekoa ylimääräisenä työnä ja he ovat motivoituneita.

Sparrauksesta ja sen tavoitteista kannattaa viestiä johdolle ja henkilöstölle sisäisesti, ja aiheesta voidaan myös tiedottaa kuntalaisia ja paikallismediaa. Sparraustapahtumien jälkeen tapahtumiin osallistuneille kannattaa järjestää mahdollisuus antaa palautetta.

#### *16 kuntaa sai sparrausta kestävä kaupunki -ohjelmassa*

Kestävä kaupunki -ohjelmassa hakemusten perusteella valitut 16 kuntaa sai kevään 2020 aikana avukseen asiantuntijan osallisuuden edistämistyöhön. Kunnat toivoivat tukea eri ihmisryhmien osallisuuden edistämiseen sekä osallistumis- ja yhteistyökäytäntöjen kehittämiseen muun muassa maankäytön ja palvelujen suunnittelun ja ilmasto-ohjelmien yhteydessä. Sparrausten teemoina olivat muun muassa osallistuva budjetointi, aluetyö, ikääntyneet ja maahanmuuttajat.

[16 kaupungin kokemuksia osallisuussparrauksesta: Tarinoita osallisuuden edistämisestä \(pdf\) \(kestavakaupunki.fi\)](#)

## Mallin arviointi

### Osallisuuden toteutuminen mallissa

Mallin oletuksena on, että esihenkilöiden osallisuuden vahvistuminen lisää heidän mahdollisuuksiaan toimia kunnassa osallisuutta edistävästi ja siten mallista hyötyvät välillisesti kaikki kunnan asukkaat. Tavoitteena on, että asukkaiden osallisuus lisääntyy kaikilla osallisuuden osa-alueilla: osallisuus omassa elämässä, osallisuus yhteisöissä ja vaikuttamisen prosesseissa sekä osallisuus yhteisestä hyvästä.

Sparraukseen osallistuvat kunnan esihenkilöt saavat sparrauksessa mahdollisuuden oman työnsä yhteiskehittämiseen muiden kollegoiden kanssa. Sparrauksen puitteissa tapahtuva yhteiskehittäminen lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta. Parhaimmillaan oman työn osallisuutta lisäävät toimet saavat näkyvyyttä oman työalueen ulkopuolelta, mikä voi parantaa myös työhyvinvointia.

Sparraukseen osallistuvilla on mahdollisuus tuoda oma äänensä kuuluviin sparraustilaisuuksissa mutta myös kirjallisesti välitehtävien ja palautekyselyn muodossa. Sparraus on käytännönläheistä, mikä tarkoittaa, että esihenkilöille annetaan paljon tilaa itse miettiä osallisuuden edistämistä omassa työympäristössään.

Tieto osallisuuden monitahoisista vaikutuksista terveyteen ja hyvinvointiin motivoi henkilöstöä osallisuuden vahvistamiseen ja syrjinnän ehkäisemiseen. Sparrauksen



Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020



yhteydessä esitellään osallisuuden yhteyttä terveyden ja hyvinvoinnin tekijöihin. Yksi idea on esitellä sparrauksessa kunnan indikaattoritietoja terveyden ja hyvinvoinnin osalta.

Koko sparraukseen suoraan tai välillisesti osallistuva henkilöstö tulee osalliseksi yhteisen hyvän rakentamisesta. Sparrauksen antia ovat konkreettiset keinot osallisuuden edistämiseen omassa työssä ja näistä keinoista keskustellaan yhteisesti ja pienemmissä ryhmissä. Henkilöstö saa sparrauksen ajaksi tauon perinteisestä tehtäväkuvastaan ja sitä kautta mahdollisuuden miettiä oman työnsä myönteisiä vaikutuksia ihmisten arkeen. Tämä tukee ammatillisen identiteetin ja ammattilypeyden vahvistumista.

Kuntien organisaatioissa työskenteleville sparraus on tilaisuus päästä vaikuttamaan myönteisesti omaan työkuvaan. Parhaimmillaan vaikutusmahdollisuuksien lisääntyessä työhyvinvointi ja autonomisuuden tunne vahvistuvat.

Sparraus vahvistaa kunnan osallisuusohjelman yhteyttä koko kunnan tekemään työhön ja tavoitteisiin. Kunta voi saada sparrauksesta sytykkeen nimetä osallisuuden edistämisestä vastaavan henkilön kuntaan.

### **Toimintamalli lupaavana käytäntönä**

Kuntalaki velvoittaa kuntia laatimaan osallisuusohjelman kuntiin. Osallisuusohjelmasta ei välttämättä vastaa kunnassa kuitenkaan kukaan. Sparraus muodostaa tilan kunnan henkilöstölle avartaa näkemyksiä osallisuuden edistämiseen liittyen ja antaa konkreettisia työkaluja siihen, miten osallisuusohjelman kirjauksia olisi mahdollista toteuttaa käytännössä.

Osallisuudesta ja osallisuuden edistämisestä on tarjolla valtavasti tutkimustietoa.

Osallisuuden edistäminen on kuitenkin niin kokonaisvaltainen kunnan toimintakulttuuria muuttava ajatusrakennelma, että on välttämätöntä varata aikaa sen hahmottamiseen, mitä kaikkea osallisuus ja osallisuuden edistäminen tarkoittaa kunnan toiminnan kontekstissa.

Tutkimuksissa on todettu osallisuuden kytkökset hyvinvointiin ja terveyteen. Useat kunnat näkevät osallisuuden edistämisen tärkeänä kunnan elinvoimaisuuden ylläpitäjänä.

Toimintamallista on saatu hyvää palautetta osallisuussparraukseen osallistuneen Hollolan kunnan edustajilta. He kokivat, että henkilöstön ymmärrys osallisuuden edistämisen mahdollisuuksista lisääntyi ja esihenkilöt huomasivat useita konkreettisia toimia osallisuuden edistämiseksi. Osallisuussparraukseen osallistunut kunta nimesi osallisuuden edistämisestä vastaavan, joka sparrausta saaneessa kunnassa toimii hallinto- ja talousjohtaja (konsernipalveluiden toimialajohtaja). Sparrauksen lopuksi on hyvä sopia ajankohta, jolloin osallisuutta edistävät toimet kartoitetaan ja niiden edistymistä seurataan. Tämä voi olla yhteispalaveri kunnan johdon kanssa. Näin varmistetaan, että sparrauksessa tehty kehittäminen etenee käytäntöön.



Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020



## Yhteenveto

Tällä hetkellä osallisuussparraukselle ei ole varattu erillistä rahoitusta. Sparraustehtävä tulisi tällöin sisällyttää jo olemassa olevaan tehtävänkuvaan. Kunta–kunta-sparrauspari voi toimia ilman erillistä rahoitusta, kunhan on taho, joka saattaa kunnat yhteen.



Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020

