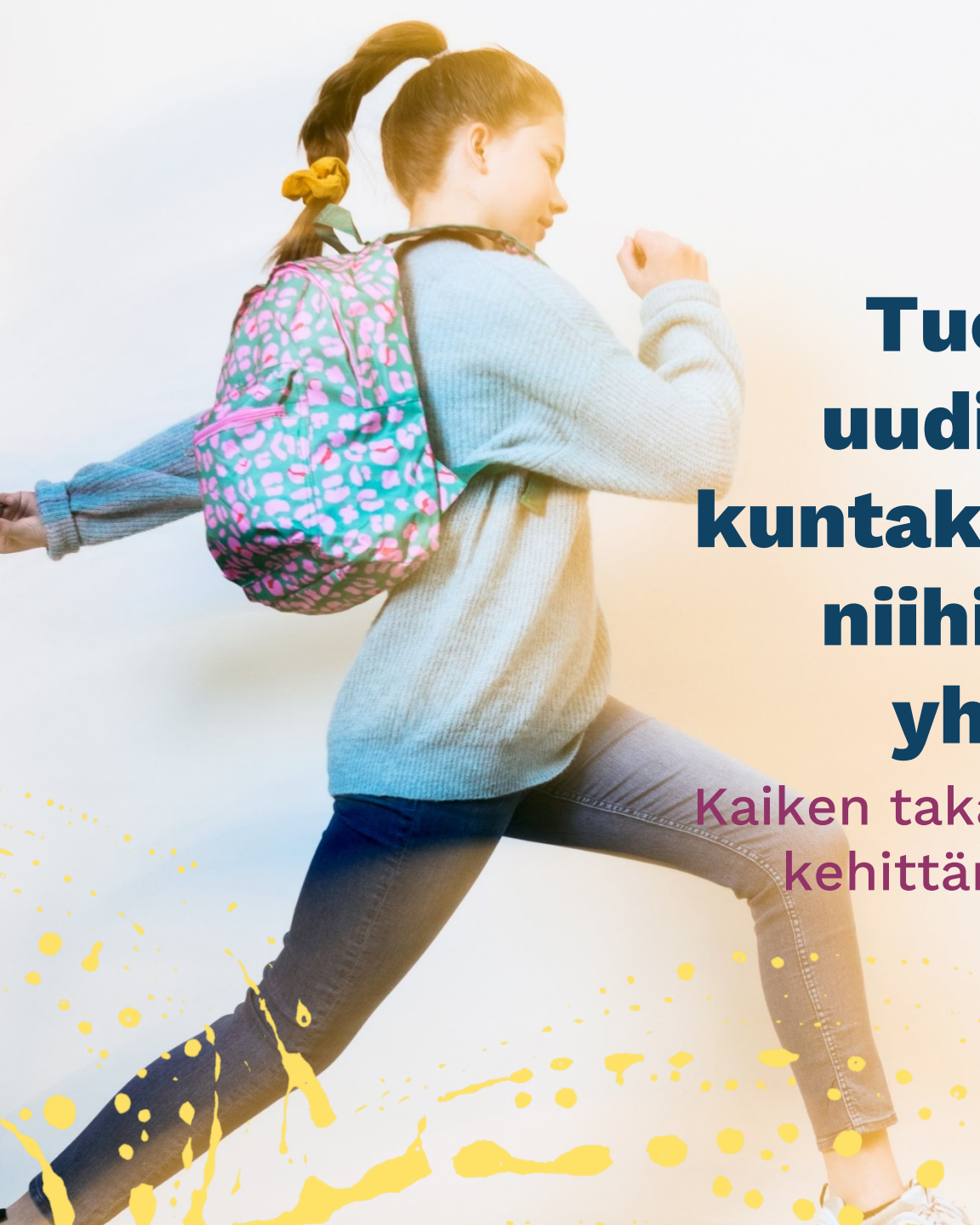


Uudistuva asiantuntijuus ja osallisuuden johtaminen

Asiakasosallisuuden teematiistai 11.10.2022

Liisa Jurmu



**Tuemme koko kunta-alan
uudistumista. Tunnistamme
kuntakentän haasteita ja etsimme
niihin vaikuttavia ratkaisuja
yhdessä kuntien kanssa.**

Kaiken takana on kunta. Kunnan tukena Kuntaliiton
kehittämisen-, innovaatio- ja tutkimuspalvelut.

**KUNTA
LIITTO**

Uudistuva asiantuntijuus

Sote-uudistus

KUNTA
LIITTO

Mitä asiantuntijuus on?

- Asiantuntijuuden käsitettä käytetään monin eri tavoin ja myös asiantuntijuuden tarkastelu on moninaista.
- Lähikäsitteitä ovat mm. osaaminen, kyvykkyydet, taito, professiot ja tieto.
- **Kognitiiviset ja sosiaaliset lähestymistavat**
 - Kognitiiviset viittaavat henkilökohtaiseen ja yksilölliseen asiantuntijuuden luonteeseen eli *osaamisen ja oppimisen ulottuvuuteen*.
 - Sosiaaliset lähestymistavat korostavat asiantuntijan suhdetta muihin, eli erityisesti hänen tunnustettua erityisasemaansa - *asiantuntijuus sosiaalisena suhteena*.
- **Asiantuntija** = yksilö, **asiantuntijuus** = voi olla myös yhteisön tai organisaation ominaisuus
- Yksilön asiantuntijuutta tarkastellaan usein mm. osaamisalueiden ja kyvykkyyksien näkökulmista.
- Yksilöasiantuntijuuteen liitetään vahvasti **ongelmanratkaisukyky**.



Asiantuntijuuden kollektiivisuus

- Nykyisin puhutaan entistä enemmän asiantuntijuuden kollektiivisesta luonteesta, maallikoiden ja asiantuntijoiden välisestä suhteesta sekä asiantuntijuuden tilannesidonnaisuudesta.
- **Kollektiivinen asiantuntijuus on enemmän kuin yksilöasiantuntijoiden välinen yhteistyö**, se syntyy ja kehittyy kollektiivisessa tiedonmuodostuksessa.
- →Tavoitteellista ja tietoista toimintaa, jossa pyritään yhdessä selvittämään ongelmaa tai ilmiötä.
- Kollektiivisuus näkyy tavoitteissa yhdistää erilaisia osaamisia, tehdä monialaista yhteistyötä ja toimia verkostoissa.
- Kollektiivisen asiantuntijuuden yhteydessä on tärkeää huomioida **avainhenkilöiden rooli**. Heillä on paljon tietoa, osaamista, verkostoja, joiden avulla he kehittävät osaamistaan. Tärkeä rooli myös verkostojen ylläpitämisessä ja kehittämisessä.



Millaisia kyvykkyyksiä asiantuntijat tarvitsevat?

*Havaintoja kunnista,
uudistumisen näkökulma.*



Asiantuntijoiden kyvykkyyksiä 1/3

Tiedon hyödyntämisen taidot

- Tiedon räjähdysmäinen kasvu
- Tutkimustieto, tilastotieto, kokemustieto
- Tiedon analysointi, prosessointi ja soveltaminen
- Olennaisen tiedon löytäminen – yhteisen ymmärryksen ja tilannekuvan luominen.
→Kuka osaa luoda uskottavimman tulkinnan tilanteesta?

Viestintä- ja vuorovaikutustaidot

- Menetelmät, kanavat ja kohteet ovat entistä monipuolisemmat
- Johtamisen kulmakivi
- Eri toimijoita kiinnostavat sisällöt ja ymmärrettävällä tavalla viestiminen
- Sosiaalinen media

Verkostoitumisaidot

- Kyky rakentaa verkostoja
- Taito toimia verkostoissa niiden logiikan mukaisesti
- Haasteena edelleen verkostojen hallintolähtöisyys



Asiantuntijoiden kyvykkyyksiä 2/3

Kokonaisuuksien hallinta

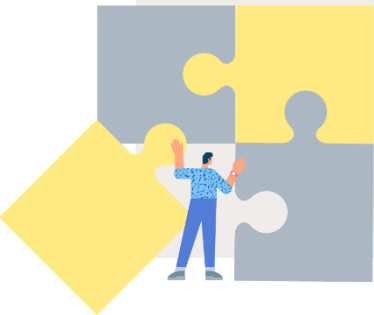
- Kyky rakentaa ajantasainen tilannekuva
- Jaettu tilannekuva
- Eri toimijoiden näkemysten huomiointi, eri puolilta tulevat signaalit
- Refleksiivisyys

Muutostilanteiden hoitaminen

- Muutosten vauhti kiihtyy – jatkuva muutosten hallinta
- Eri toimijoiden tukeminen – erilaiset tavat reagoida asioihin
- Asiantuntijuuden tilannekohtaisuus, kyky ymmärtää monimutkaista toimintaympäristöä ja löytää uudenlaisia ratkaisuja

Asiantuntijoiden johtaminen

- Erilaisten osaamisten yhdistyminen ja professiot
- Moniammatillisuus on edelleen haaste
- Tiedon jakaminen ja yhteiset tiedon luomisen prosessit
- Keskiössä luottamus
- *”Miten saadaan kaikkien asiantuntijoiden osaaminen parhaiten esille? Johdon osaamisen viimekätinen mittari”*



Asiantuntijoiden kyvykkyyksiä 3/3

Substanssiosaaminen

- Merkitys vaihtelee toiminnan tason mukaan
- Tiedon saatavuuden helpottuminen
- Verkostojen, vuorovaikutuksen ja viestinnän merkitys substanssiosaamisen rinnalla lisääntynyt
- Vievätkö verkostot aikaa vai tapahtuuko ydintekeminen siellä?



”...sillä ei ole oikeastaan merkitystä, että onko se substanssi hallussa, jos ei sitä osaa käyttää, elikkä jos puuttuu vuorovaikutustaidot ja tavallaan semmoinen ymmärrys”

Asiantuntijuus on yhteistyötä

- Erilaisissa asiantuntijatehtävissä tarvitaan entistä useammin hyviä vuorovaikutustaitoja sekä kykyä saada eri toimijat innostumaan yhteistyöstä
- Myös asiakkaiden ja asukkaiden asiantuntijuus ja tieto on tärkeää saada mukaan
- **Osallisuuteen liittyvä osaaminen korostuu entistä vahvemmin erilaisissa asiantuntijatehtävissä**



Osallisuuden johtaminen

Osallisuuden määritelmä

- Osallisuus on kuulluksi, arvostetuksi ja ymmärretyksi tulemista sekä mahdollisuutta päättää omissa ja yhteisissä asioissa (THL, Sokra-hanke soveltaen)
- Asiakasosallisuus, asukasosallisuus ja kumppanuus
- Osallisuus kytkeytyy asiantuntijuuden muutokseen
- Osallisuus määritellään hyvin samoin tavoin kuntalaisissa ja hyvinvointialuelaisissa, mahdollistavat lait



Osallisuuden merkityksiä

**Demokratian
toteutuminen**

**Asiakaslähtöiset
palvelut**

**Yksilön
hyvinvointi**

**Yhteisön
sosiaalinen
pääoma,
elinvoima**

Vaikuttava osallisuus edellyttää osallisuuden johtamista

- ✓ Osallisuuden edistämisen **toimet kirjataan**: tarpeet, tavoitteet, keinot, arviointi, aikataulut ja resurssit sekä **kytkeytyminen strategioihin ja ohjelmiin**
- ✓ Aasukkailta saatua tietoa **hyödynnetään** palvelujen ja toiminnan kehittämisessä sekä päätöksenteossa
- ✓ Osallistujille **kerrotaan** miten erilaisten menetelmien kautta saatu tieto analysoidaan, kootaan ja hyödynnetään
- ✓ Tärkeää on myös kertoa kehittämisprosessin yhteydessä **seuraavat stepit**, se **kuka vastaa** asian eteenpäin viemisestä ja millä **aikataululla** asia etenee
- ✓ Vaikka kaikkia ideoita ei voida toteuttaa ja asiat voivat olla vastakkaisia, lisää osallisuuden mahdollisuus ja yhteinen keskustelu ymmärrystä tästä – **toiminnan hyväksyttävyyys**
- ✓ Kunnan/hyvinvointialueen edustajat ovat **läsnä ja tasavertaisia** kumppaneita tilanteessa

Mikä yhdistää onnistuneita osallisuusprosesseja?

- ✓ Osallisuustyöllä on yhteiset ja selkeät tavoitteet
- ✓ Osallisuusohjelma tai osallisuus osana strategiaa, hyvinvointisuunnitelmaa jne.
- ✓ Osallisuuden edistäminen on konkreettisia tekoja, joita johdetaan systemaattisesti
- ✓ Nimetyt vastuuhenkilöt
- ✓ Kumppaneiden aito sitoutuminen
- ✓ Osallisuuteen liittyvä osaaminen:
 - ✓ Halu ja kiinnostus ottaa käyttöön uusia menetelmiä
 - ✓ Viestinnällinen osaaminen
- ✓ Innostuneisuus: mukana toimijoita, jotka saavat muutkin innostumaan
- ✓ Ymmärrys siitä, että osallisuus ei synny hetkessä, vaan vaatii aikaa



Rakenteet tukevat osallisuutta – ennen kaikkea on olennaista, että toimintakulttuuri perustuu yhdessä tekemiseen

Osallisuus ja asiantuntijuus – pohdittavia asioita

- Voi olla osallisuutta, mutta onko mahdollisuutta vaikuttaa?
- Kenen asiantuntijuus tunnustetaan ja kenen tietoa hyödynnetään? Vallan näkökulma.
- Kokemustieto vs. muu tieto
- Osallisuuden johtaminen asiantuntijatyössä? –
 - Osallisuuskoordinaattorit ja –päälliköt sekä uudenlainen tapa tehdä asioita eri asiantuntijatehtävissä?



**“Mitä pienempi omassa
asiantuntijuudessa on se osa, jota ei
kykene itse refleктоimaan, sitä parempi
ammattilainen on”**

**Pysy ajan tasalla kunta-alan
muutoksista!**

**Kuntaliiton Ajankohtaista-sivusto
tarjoaa luotettavaa tietoa, uutiskirjeet
tiivistävät itsellesi tärkeimmät
tapahtumat ja uutiset suoraan
sähköpostiisi.**

Kaiken takana on kunta.
Kunnan tukena Kuntaliiton viestintäpalvelut.



Liisa Jurmu

050 479 6835

liisa.jurmu@kuntaliitto.fi

LiisaJurmu@twitter



www.kuntaliitto.fi

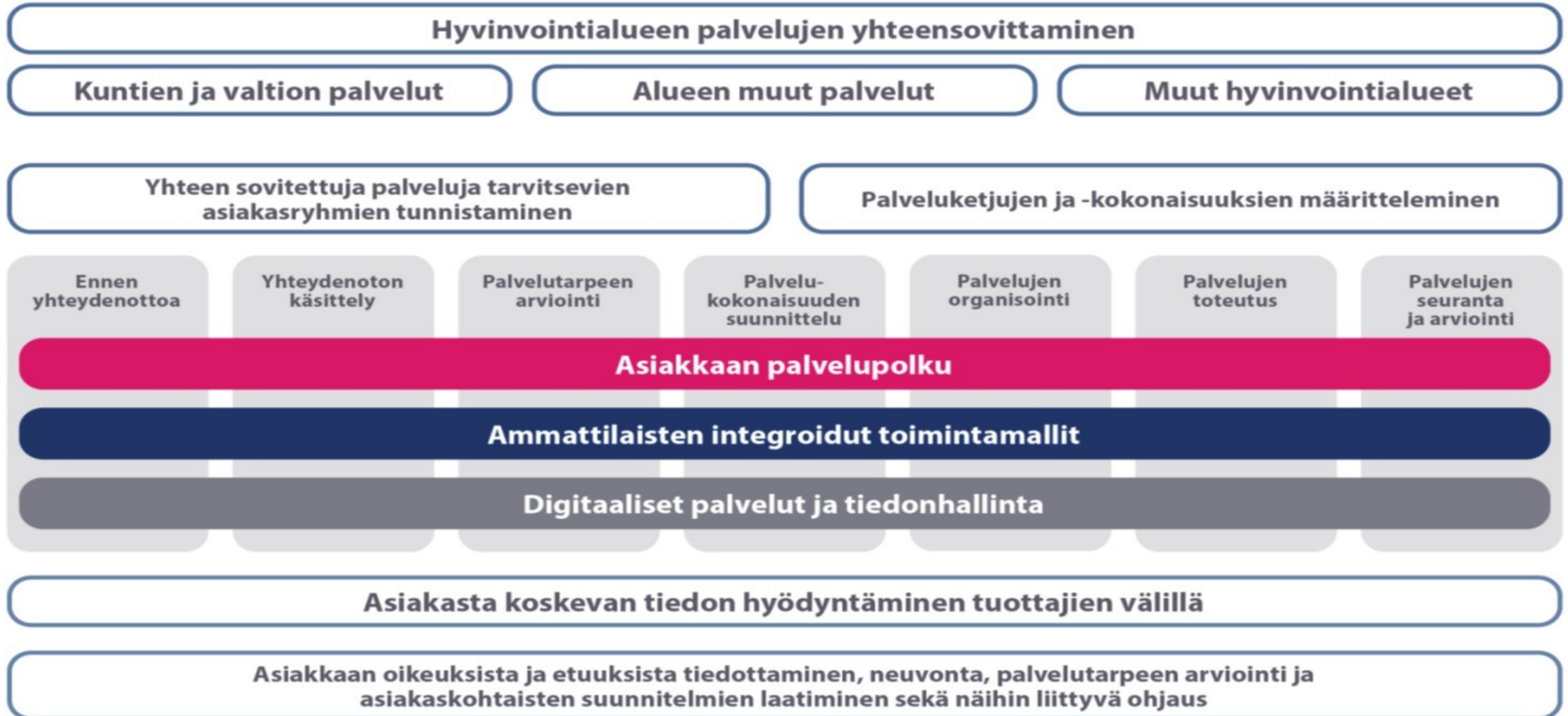
Asiakasosallisuuden johtaminen

Leena Mämmi-Laukka

Toimialuejohtaja

Perhe- ja sosiaalipalvelut, OYS psykiatria -toimialue

Hyvinvointialueen velvollisuus on palvelujen yhteensovittaminen (HE 241/2020; "sote-järjestämislaki" 10§)



Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueen strategia

PALVELULUPAUS

Hyvinvointi, terveys ja turvallisuus
– yhdessä tehden

ARVOT – HYVINVOINTIALUEEN TÄHDET

- ★ Näemme **ihmisen**
- ★ Kohtaamme **ammattitaidolla**
- ★ Edelläkävijänä **vaikuttavuudessa**



PAINOPISTEET JA STRATEGISET PERIAATTEET

Ihmistä varten



1. Osallisuus, varhainen tuki sekä omaehtoinen terveyden ja hyvinvoinnin parantaminen painottuvat.
2. Palvelut ovat tarpeenmukaiset ja lähellä monin eri tavoin.
3. Palvelujärjestelmä on yhteen sovitettu.

Parhaat osaajat



7. Henkilöstö osallistuu ja kehittää vaikuttavaa toimintaa.
8. Hyvinvointialue on arvostettu työnantaja ja kouluttaja.
9. Johtaminen tukee henkilöstön työhyvinvointia ja osaamisen kehittämistä.

Vaikuttavasti yhdessä



4. Ennaltaehkäisevät ja perustason palvelut vahvistuvat.
5. Palvelujen verkostoa uudistetaan yhteistyössä kuntien, yritysten ja järjestöjen kanssa.
6. Kustannuskehitys vastaa rahoitusta.

Rohkeasti uutta



10. Johtamis- ja toimintamallit uudistuvat.
11. Tieto, tutkimus ja käytännön kokeilut ohjaavat kohti vaikuttavia toimintamalleja.
12. Uudistaminen kuuluu kaikille.

Yhteisövaikuttavuus – Collective impact viitekehyksenä asiakasosallisuuden johtamisessa

”Yhteisövaikuttavuus-viitekehyksessä (Collective Impact) hyödynnetään systeemiajattelua ihmisten ja yhteiskunnan kompleksisten ja monialaista yhteistyötä vaativien ongelmien ratkaisemiseksi. Malli tarkastelee toimijoiden ja tekojen keskinäisiä riippuvuussuhteita ja vahvistaa toimijoiden yhteisen tavoitteen saavuttamiseen tarvittavia toimia.

Yhteisövaikuttavuus-viitekehyksen ovat kehittäneet John Kania ja Mark Kramer Yhdysvalloissa 2011.

Yhteisövaikuttavuuden viitekehys sisältää viisi toimintaperiaatetta. Niiden kaikkien pitää täytyä, että toimintaa voidaan kutsua yhteisövaikuttavuudeksi. Tässä se eroaa perinteisistä yhteistyömalleista. ”

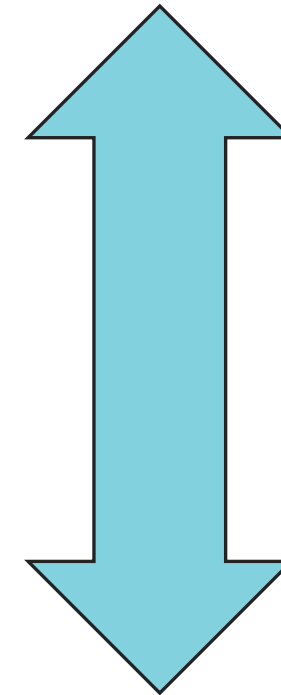
(Itla 2022: <https://itla.fi/yhteisovaikuttavuus/>)

Yhteisövaikuttavuus-viitekehyksen viisi toimintaperiaatetta:

1. yhteinen agenda ja tavoite
2. jaetut yhteiset mittarit
3. toisiaan vahvistavat toiminnot
4. jatkuva kommunikointi
5. taustatukiorganisaatio.

Asiakasosallisuuden johtamisessa huomioitavaa

- Tavoitteena hoidon ja palveluiden oikea-aikainen kohdentuminen ja yksilöllisen tarpeen huomioiminen
- Vaatii työntekijöiltä uudenlaista osaamista ja ammattitaitoa
- Digitaalisuus
- Asiakasosallisuuden eri tasot

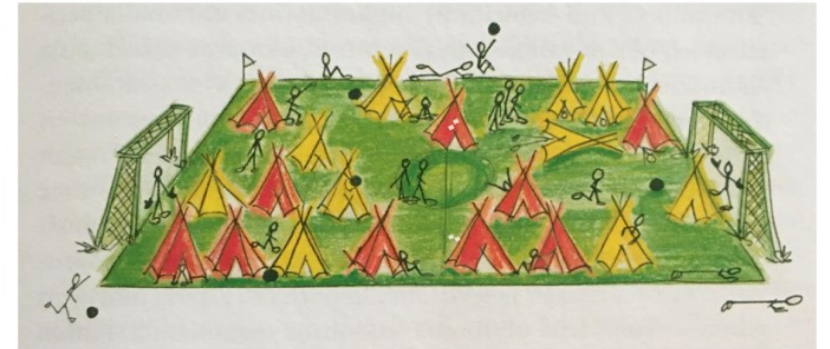
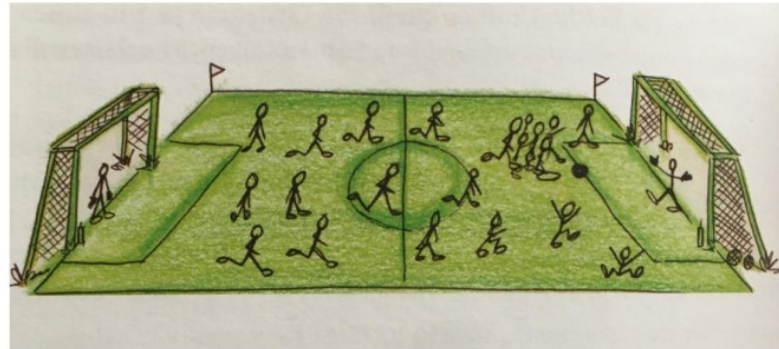


Asiakasosallisuuden huomioiminen organisaation joka tasolla keskeistä

- Rakenteissa ja järjestelmässä
- Strategiassa ja taloudessa
- Ilmiöperusteisesti

➤ YHTEENSOVITTAVA JOHTAMINEN

”Tärkeintä on nähdä koko kenttä”



Kuvan lähde: Modig, Åhlström, ”Tätä on Lean”



Heli Mattila, THL

4.10.2021

7

Sote-uudistus
Tulevaisuuden
sosiaali- ja terveyskeskus

**Seuraavat
Asiakasosallisuuden
teematiistait
klo 14-15**

**15.11.
13.12.**

