

Luova suunta - Kohti kestävää ja vuorovaikutteista työyhteisöä

Aloituspäivämäärä:	Lopetuspäivämäärä:
1.10.2025	30.9.2028

Hanketoimijat: Metropolia ammattikorkeakoulu, Kaakkois-Suomen Ammattikorkeakoulu Xamk, Lapin ammattikorkeakoulu

Yhteistyökumppanit: jokaisella hanketoimijoilla on omia yhteistyökumppaneita, hyvinvointialueet ja sote-alan palveluntuottajat

Tiivistelmä:

Tausta ja tarve:

Sosiaali- ja terveysalan organisaatioissa on käynnissä merkittäviä muutoksia, kuten hyvinvointialueiden integraatiokehitys ja toimintarakenteiden uudistaminen. Vaikka muutokset tähtäävät palvelujen parantamiseen, ne ovat edenneet odotettua hitaammin ja kuormittaneet henkilöstöä. Resurssipula, osaavan työvoiman saatavuuden ongelmat ja kasvaneet työmäärät näkyvät työntekijöiden kokemana epävarmuutena ja lisääntyvinä mielenterveyden haasteina. Samanaikaisesti merkittävä osa henkilöstöstä lähestyy eläkeikää, mikä luo paineita työvoiman saatavuudelle ja edellyttää ratkaisuja työurien jatkamiseksi. Työyhteisöjen monimuotoisuus on lisääntynyt: eri-ikäisten, eri kulttuuritaustaisten ja erilaisista osaamistaustoista tulevien työntekijöiden yhteensovittaminen tuo mukanaan uusia johtamisen ja yhteistyön haasteita. Sosiaali- ja terveysalalle tarvitaan uudenlaista yhteisöllistä toimintakulttuuria ja luovaa ajattelua, jotka vahvistavat alan veto- ja pitovoimaa.

Tavoite:

Hankkeen avulla edistetään sosiaali- ja terveysalan toimintakulttuurimuutosta, joka korostaa kestävää johtamista, dialogisuutta ja osallistavaa yhteiskehittämistä sekä luovuuden hyödyntämistä.

- Johtaminen uudistuu ja kehittyy: kehitetään kestävää johtamista tukeva valmennus, johon osallistuvat esihenkilöt vahvistavat johtamistyönsä dialogisuutta sekä valmentavaa, osallistavaa ja kokeilevaa otetta. Henkilöstö saa lisää mahdollisuuksia yhteiskehittämiseen. Hanke tukee psykologisen turvallisuuden luomista ja esihenkilöiden kykyä hyödyntää luovuutta ongelmanratkaisussa.
- Arjen luovuus ja ennakkointikyky vahvistuvat: Luovuuden merkitys ja hyödyt tehdään näkyviksi sosiaali- ja terveysalan ammattilaisten arjessa. Hanke mahdollistaa erilaisten luovien menetelmien kokeilun ja tukee organisaatioiden kykyä omaksua ennakoivia toimintamalleja.
- Osallistava ja vuorovaikutteinen toimintakulttuuri vahvistuvat: Yhteiskehittämisen ja vertaisoppimisen rakenteet syvenevät. Tiimit oppivat hyödyntämään vahvuuksiaan ja moninaisuuttaan sekä kehittävät toimintatapoja, jotka tukevat yhteisöllisyyttä ja kuulluksi tuleamista. Ryhmämuotoisen mentoroinnin malli luodaan ja juurrutetaan osaksi arkea.

Tulokset:

- Luova suunta -valmennusmalli: Hankkeen tuloksena syntyy skaalautuva Luova suunta -valmennusmalli, joka tukee dialogista, luovaa ja osallistavaa toimintakulttuuria. Valmennusmalli on yhteiskehitetty sote-alan organisaatioiden kanssa ja se vastaa alan erityisiin tarpeisiin. Malli kuvaa hankkeessa pilotoidut kehittämistä ja vertaisuutta tukevat periaatteet ja niiden soveltamisen sote-alan organisaatioissa. Mallia voidaan joustavasti muokata käyttäjälähtöisiin tarpeisiin ja se

juurtuu osaksi osallistuvien organisaatioiden rakenteita ja jatkuvan kehittymisen käytäntöjä.

- Toimintakulttuurin ja johtamisen kehitystyö: Valmennusmalli tukee esihenkilöitä dialogisen ja osallistavan johtamisen kehittämisessä sekä auttaa heitä ottamaan käyttöön uusia työkaluja ja johtamistapoja. Hanke parantaa ymmärrystä luovuuden merkityksestä työyhteisöjen hyvinvoinnin ja tuottavuuden tukena.
- Osallistavan toimintakulttuurin vahvistuminen: Yhteiskehittämistä ja vertaisuutta tukevat rakenteet vahvistuvat. Esihenkilöt ja tiimit saavat konkreettisia työkaluja yhteisöllisyyden ja luovuuden tukemiseen. Työyhteisöt kokevat yhteenkuuluvuuden ja vaikuttamisen mahdollisuuksien lisääntyvän, mikä vahvistaa organisaatioiden vetovoimaa ja innovatiivisuutta.
- Tulokset leviävät: Hankkeessa kehitetyt opit ja käytännöt kootaan Luova suunta -malliksi. Julkaisun avulla tietoisuutta levitetään valtakunnallisesti.

Vaikuttavuus:

Hanke parantaa sosiaali- ja terveysalan organisaatioiden kykyä kohdata muutos- ja kehityspaineita tarjoamalla konkreettisia työkaluja ja menetelmiä toimintakulttuurin uudistamiseen. Hanke tukee henkilöstön hyvinvointia, edistää yhteisöllisyyttä ja auttaa organisaatioita soveltamaan uusia toimintatapoja osaksi arkea. Tuloksena syntyy käytännönläheisiä ratkaisuja, jotka vastaavat alan tarpeisiin ja luovat pohjaa kestäväälle työelämän kehitykselle.

Hankkeen tavoitteisiin vastataan neljällä työpaketilla, joista Vantaan ja Keravan hyvinvointialue osallistuu kolmeen:

TP1 valmennuksen yhteiskehittäminen TP3 Ryhmämuotoinen vertaisuus ja TP3 sisäinen viestintä, tarkennukset sopimuksessa

TP1: VALMENNUSTEN YHTEISKEHITTÄMINEN JA KEHITTÄMISOSAAMISEN VAHVISTAMINEN

Aika: koko hankkeen ajan

Tavoite: Kehittää työpakettien TP2 ja TP3 sisältöjä yhteistyöorganisaatioiden tarpeita vastaaviksi ja muotoilla Luova suunta -malli

Toiminta: Valmennusten (TP2 ja TP3) kehittäminen PDCA-syklin (plan-do-check-act) mukaan

1.1 Plan: Suunnitteluvaihe

1.1.1 Organisaatiokohtainen syventävä tarvekartoitus

Tarpeita arvioidaan tapaamisissa organisaatioiden kanssa (esim. johto, HR, esihenkilöt)

1.1.2 Työyhteisöjen toimintakulttuurimuutosta edistävät foorumit

Osallistuville työyhteisöille järjestetään kehittämisfoorumeita, jotka tukevat kehittämistyötä organisaation tarpeiden mukaan, 1x3 tuntia / organisaatio. Teemoina esimerkiksi yhteiset työntekemisen tavat, dialogisuus, moninaisuus vahvuutena tai luovuus työelämätaidona. Foorumit järjestetään organisaatiokohtaisesti tai yhteisesti.

1.1.3 Valmennusten muotoilu tarvekartoitusten ja foorumien pohjalta (hanketoimijat), 4x4 tuntia

1.2 Do & Check: Toteutus- ja kehittämisvaihe, 2-3 kertaa

- Valmennusten (TP 2 ja TP3) toteuttaminen
- Valmennusten kehittäminen iteratiivisesti: valmennuspalautteet ja QWL kommenttikierros (HR, johto)
- Työyhteisöjen kehittämisen foorumit 1-2x 3 tuntia. (1.1.2)
- Valmennusten muotoilu 2-3 x 4 tuntia: hanketoimijat muotoilevat valmennuksia
- Seuraavan toteutusvaiheen suunnittelu yhteistyökumppaneiden kanssa

1.3 Raportointivaihe

Luova suunta-toimintamallin muotoilu:

- Valmennuspalautteet / kommenttikierros (osallistujat, HR, johto) ja QWL
- Yhteiskehittely: 1x4 tuntia, mallin kehittäminen: hanketoimijat ja yhteistyökumppanit, luovuuden lähettäjä
- Mallin muotoilu 2-4 x 4 tuntia, hanketoimijat: skaalautuvan mallin muotoilu

TP 3:

VERTAISUUTEEN PERUSTUVA RYHMÄMUOTOINEN MENTOROINTI OSAAMISEN JAKAMISENA JA HYVINVOINNIN TUKEMISENA -VALMENNUS

Idea: Vertaisuuteen perustuva ryhmämentorointi on prosessi, jossa kaikki osallistujat ovat tasavertaisia ja jakavat hyviä käytäntöjä sekä hiljaista tietoa. Mentorin rooli on toimia tukijana ja vertaisena jäsenenä. Toimintaa ohjaavat dialogisuus, tarinallisuus ja vastavuoroinen oppiminen, joita luovat menetelmät tukevat. Ryhmä tarjoaa tilan kokemusten jakamiselle ja ammatilliselle kasvulle.

Tavoite: Kehittää ja jalkauttaa ryhmämuotoinen vertaismentorointitoiminta osaksi organisaatioiden toimintaa

Osallistujat: Esihenkilöt ja henkilöstö

Kesto: 6-8 x 1.5 tuntia tapaamiset / toteutus

Toteutus: Mentorointikokonaisuus toteutetaan organisaatiolle soveltuvin menetelmin ja tarpeisiin perustuen. Kokonaisuuden rakenne ja sisältö voi olla esimerkiksi:

1. vuosi: Hanketoimijat mentorivat.

- 1-2 mentorointiryhmää / organisaatio, 8-10 osallistujaa toteutus. Osallistujat saavat kokemuksen osallistumisesta vertaisryhmään ja havainnoivat mentorin toimintaa. Kokeillaan toiminnallisia ja luovia menetelmiä.
- QWL-mittaus.

2. vuosi: Vertaiset mentorivat.

- Mentorointiryhmiin osallistuneista valitaan 4-8 mentoria / organisaatio mentorimaan omia ryhmiään.
- Hanke tukee mentoreita valmennuspäivällä (6-8 tuntia) sparrauksella esim. 3-4 kertaa.
- Palautteiden kerääminen ryhmien päättyessä, QWL

3. vuosi: Toiminta kuvataan ja jalkautetaan.

- Vertaismentorointikokonaisuuden vakiinnuttaminen käytänteeksi HR:n, johdon ja mentorivalmennukseen osallistuneiden kesken
- 3x 2 tunnin työpajaa / työkokousta, osallistujat sovitaan yhdessä
- **Optio:** Organisaatioille tarjotaan mahdollisuutta valmentaa organisaatioon 1–4 mentorivalmentajaa, jotka jatkossa vastaavat sisäisten mentoreiden valmennuksesta. Tämä edellyttää aikaisempaa valmennuskokemusta
- Mikäli optio toteutuu, se toteutetaan hanketoimijoiden yhteistoteutuksena (3x2 tuntia) pääasiassa verkkovalmennuksena
- QWL-mittaus

TP4:

HANKKEEN HALLINNOINTI, VIESTINTÄ JA TULOSTEN LEVITTÄMINEN

Tavoite: TP varmistaa hankkeen etenemistä suunnitelmien mukaisesti

4.1 Hankkeen hallinnolliset ja operatiiviset järjestelyt (0-6kk)

4.1.1 Hankkeen alkuvaihe

4.1.2 Myöhemmät järjestelyt 6kk - hankkeen loppuun

4.2. Viestintä

Kts. Tarkennettu viestintäsuunnitelma / liitteet, sisältävät

4.2.1 Ulkoisen viestinnän toteutuksen, sen kohderyhmät ja julkaisut

4.2.1 Sisäinen viestinnän toteutukset ja sen kohderyhmät

4.3 Loppujulkaisu:

- Tuotos: joustavasti skaalautuva Luova suunta-malli, julkaistaan interaktiivisessa muodossa. Osana loppujulkaisua voidaan hyödyntää hankkeen aikana tehtyä julkaisumateriaalia (ks. kohta 4.2.1.)
- Xamk vastaa Luova suunta-toimintamallin loppujulkaisun tuottamisesta ja kustannustoiminnasta. Sisältöön ja toimitustyöhön osallistuvat kaikki hanketoimijat.

4.4 Levittäminen:

- **Yhteistyökumppanit** ovat sitoutuneet hankkeen tulosten levittämiseen omassa organisaatioissaan

-Hankkeen tulosten levittäminen valtakunnallisesti:

-**Päähankkeen tapahtumat:** Hanke osallistuu aktiivisesti Parempi työelämä - hankkeen kanssa toteutuviin tapahtumiin

-**Tapahtumat:** hanke osallistuu Mahdollisuuksien maisemia-tapahtumaan, joka on Metropolia Ammattikorkeakoulun vuosittainen kaikille avoin tapahtuma. Se lisää ymmärrystä luovuuden, mielikuvituksen ja luovan toiminnan merkityksistä hyvinvoinnillemme. Tapahtuma tavoittaa vuosittain satoja ihmisiä.

-**Verkostoseminaari:** Hankkeen aikana suunnitellaan ja toteutetaan verkostoseminaari, joka kokoaa yhteen oivalluksia uudistuvan johtamisen teemoista. Tapahtumaan kutsutaan hankkeeseen osallistujat, muita sote-alan toimijoita, teemasta kiinnostuneita ja opiskelijoita.

-**Ammatilliset verkostot:** Hankkeen tuloksia voidaan levittää Tärkeissä töissä-kehittämisverkostossa, webinaareissa sekä Tekojen torilla.

-**Kansainväliset verkostot:** Hankkeen tuloksia esitellään U!Reka verkoston tapaamisissa sekä muussa kansainvälisessä verkostossa.

Tulokset:

TULOS 1: Hankkeen tuloksena syntyy skaalautuva Luova suunta-valmennusmalli, joka tukee dialogista, luovaa ja osallistavaa toimintakulttuuria.

-Yhteiskehittämällä valmennusmallia yritysten kanssa saadaan aikaan sotealan yrityksiä palveleva ja työn haasteisiin vastaava valmennusmalli ja/tai kokonaisuus, joka palvelee organisaatioita ja jota voidaan joustavasti muokata käyttäjälähtöisiin tarpeisiin.

-Luova suunta-valmennusmallissa kuvataan hankkeessa pilotoidut, kehittämistä ja vertaisuutta tukevien valmennusten periaatteet ja kuvataan niiden soveltamista sote-alan organisaatioissa.

-Mallia toteutetaan hankkeeseen osallistuvissa organisaatioissa jatkuvan kehittymisen käytäntönä, ja sitä tarjotaan myös osana hankkeen toteuttajaorganisaatioiden palveluvalikoimaa

TULOS 2: Hankkeessa syntyy sisältöjä ja ratkaisuja, jotka tukevat toimintakulttuurin muutosta ja johtamisen kehittämistä

-Johtamisen ja yhteisöllisyyden vahvistuminen: Valmennusmalli tukee esihenkilöitä dialogisen ja osallistavan johtamisen kehittämisessä. Malli auttaa heitä integroimaan uusia käytäntöjä osaksi organisaatioidensa rakenteita ja strategisia tavoitteita. Osallistajat ovat pilotoinneissa kokeilleet uusia työkaluja ja johtamistapoja. Niitä hyödynnetään omassa kehittämistyössä.

-Luovat menetelmät ja johtamisen työkalut: Hankkeessa on kehitetty ja testattu psykologiseen turvallisuuteen liittyviä toimintatapoja, vahvistettua dialogisia ja osallistavia käytännön johtamistaitoja, kokeiltu menetelmiä tiimien vahvuuksien hyödyntämiseen ja luovuuden tukemiseen sekä luovien menetelmien käyttöön arjen haasteiden ratkaisemisessa. Työkalut tukevat erityisesti tiimien ennakointikykyä, yhteisöllisyyttä ja luovuutta arjen kehittämisessä.

-Kulttuurihyvinvoinnin tukeminen: Ymmärrys ja kokemukset luovuuden merkityksestä työyhteisöjen hyvinvoinnin, työn mielekkyyden ja työssä jaksamisen tukemisessa on vahvistunut.

-Kokeilujen kokemukset ja opit: Dokumentoidaan hankkeessa pilotoitujen menetelmien käytännön vaikutukset. Kokemusten avulla tunnistetaan toimivimmat ratkaisut ja kehityskohteet työyhteisöjen tarpeisiin.

MITTARIT:

- Hankkeen osallistajat:
 - Metropolia: Uusimaa ja Kanta-Häme 3 hyvinvointialuetta, yhteensä 100 osallistujaa
 - Xamk: 3 pientä ja 3 keskisuurta yritystä , jotka kirjattu Xamkin hakemukseen kohtaan 6.1. Yhteensä 45 osallistujaa.
 - Lapin ammattikorkeakoulu: 1 mikro yritys, 5 pientä yritystä ja 2 keskisuurta yritystä. Yhteensä osallistujia 60. Yritykset kirjattu Lapin amk:n hakemukseen kohtaan 6.1.
- Valmennusten ja työpajojen määrä sekä osallistujamäärät.
- Valmennuspalautteet (esim. osaamisen kehittyminen, osallistujien tyytyväisyys, tavoitteiden saavuttaminen)
- Luovien menetelmien käyttö / määrä
- Kokemukset luovien menetelmien käytöstä, laadullinen aineisto
- Osallistujien kokema osaamisen ja hyvinvoinnin muutos, laadullinen aineisto
- QWL-mittari
- Valmiin ryhmämuotoisen mentorointimallin juurruttaminen ja käyttöaste
- Valmiin Luova suunta-mallin julkaisu

TULOS 3: Osallistava ja vuorovaikutteinen toimintakulttuuri ja johtaminen ovat vahvistuneet

-Sotealan esihenkilöt saavat uudenlaisia johtamisen työkaluja ja vertaisoppimisen kokemuksia. Vahvistuneen johtajuuden kautta esihenkilöillä on eväitä osallistavampaan ja

vuorovaikutuksellisempaan johtajuuteen jonka avulla työyhteisön ilmapiiri ja työhyvinvointi paranee.

-Esihenkilöt saavat työkaluja ja ymmärrystä luovuuden ja kulttuurihyvinvoinnin hyödyntämisestä osana johtamista ja kehittämistä. Tämä lisää työyhteisöiden sitoutumista ja innovointihalukkuutta vaikuttaen siten työilmapiiriin ja lisäten organisaation vetovoimaa työntekijäkokemuksen näkökulmasta.

-Organisaatioihin on syntynyt yhteiskehittämistä ja vertaisuutta tukevia vuorovaikutusrakenteita. Esihenkilöt ja työntekijät kokevat vuorovaikutuksen ja tiimityön edellytysten vahvistumista ja kokemukset yhteenkuuluvuudesta ja vaikuttamisen mahdollisuuksista lisääntyvät.

-Työyhteisöille tuotetaan mentorointikoulutusta, jonka avulla työyhteisöiden vertaisoppiminen parantuu ja syntyy yhdessä kehittämisen kulttuuria.

-Työyhteisöjen monimuotoisuuden ymmärtäminen ja hyödyntäminen on parantunut.

-Hankkeen tuloksena on löydetty työkaluja yhteisien työtapojen ja hoitotyön laadun kehittämiseksi.

- Luova suunta-malli kytkeytyy hankkeeseen osallistuneiden organisaatioiden rakenteisiin ja tavoitteisiin, mahdollistaen sen juurtumisen osaksi omaa toimintaa. Organisaatioissa on jo olemassa sisäisiä johtamisen kehittämisen ohjelmia esimekiksi KeuSoten KeuAkademia. Hanke kytkee hankkeen aikana kehitetyt aiheet jo olemassaoleviin rakenteisiin mahdollisuuksien mukaan

MITTARIT:

- osallisuusmittaria (soveltuvasti) sekä mahdolliset muut soveltuvat mittarit kuten kykyviisari (TTL.fi)
- Valmennusmallin iteroinnin tulokset ja osallistujapalautteet.
- Organisaation muutoskyvykkyyden ja yhteisöllisyyden kehitys (laadullinen ja määrällinen palaute). QWL-mittarin soveltaminen

TULOS 4: Hankkeen toiminnasta on viestitty organisaatioissa ja keskeisille kohderyhmille sekä yhteistyötahoille hankkeen aikana

-Hankkeesta on viestitty sen toiminnan aikana sekä osallistuvissa organisaatioissa, että muissa kanavissa. Hanke tekee tiivistä yhteistyötä koordinaatiohankkeen Parempi Työelämä 2030 kanssa.

-Hankkeen tuotoksena syntyy joustavasti Luova suunta - skaalautuva työyhteisöjen ja lähiesimiesten valmennuksen ja ryhmämuotoisen mentoroinnin toimintamalli, joka julkaistaan interaktiivisessa muodossa vapaasti saataville. Julkaisu voi olla verkkosivustolle koottu työkirja, peli, podcast sarja, sarjakuva tai jokin muu tarkoitukseen sopiva julkaisumuoto. Sen avulla levitetään tietoisuutta mallista ja mahdollistetaan mallin juurruttaminen. Julkaisun saavutettavuutta vahvistaa sen julkaiseminen valtakunnallisessa avoimen oppimateriaalin opin.fi -alustalla.

- Julkaisu kokoaa hankkeessa kertyneitä oppeja, toimivimpia käytäntöjä ja esimerkkejä toimintakulttuurin muutoksesta. Tämä julkaisu voi toimia oppaana muille organisaatioille toiminnan käynnistämiseksi.

-Hankkeessa syntyy osaamisen jakamisen verkostotapahtuma (esimerkiksi verkkoseminaari), joka mahdollistaa käytännön oivallusten jakamisen hankkeen aikana ja sen jälkeen sekä sote-alan organisaatioille, että koulutusorganisaatioille

MITTARIT:

- Viestinnän tavoitavuus (someaktiivisuus, verkkosivuston analytiikka).
- Viestinnän tavoitavuus (sivustojen ja somekanavien seuraajamäärät, mahdollisen uutiskirjeen tilaajat, yhteistyö koordinaatiohankkeen kanssa viestinnän vaikuttavuuden lisäämiseksi).
- Tuotettujen julkaisujen määrä
- Mahdollisuuksien maisemia-tapahtuman osallistujamäärä

- Verkostoseminaarin osallistujamäärä ja palaute.
- Osallistuminen muihin tapahtumiin tulosten levittämiseksi, määrä