

Luovan Suomen julkaisu 8

Toimittaneet Silja Suntola & Kristine Matilainen

CASEBOOK

Tarinoita luovasta taloudesta

LUOVA SUOMI
CREATIVE INDUSTRIES FINLAND

LUOYA SUOMI

CREATIVE INDUSTRIES FINLAND

Tarinoita luovasta taloudesta – CASEBOOK, 2013

Toimittaneet Silja Suntola & Kristine Matilainen 2013

Kirjoittajat Riikka Fagerholm
Elina Hankkio
Anna Kari
Outi Raatikainen

Pink Eminence
www.pinkeminence.fi

Julkaisija Luova Suomi
Aalto yliopiston kauppakorkeakoulu,
Pienyrityskeskus
PL 21285,
00076 AALTO

www.luovasuomi.fi

ISBN 978-952-60-1081-6

Unigrafia Oy
Helsinki 2013

MIKSI?

Tuotantotalouteen perustuva yhteiskuntamme on suurten mullistusten edessä. Teknologian nopea kehitys ja globalisaatio ovat pakottaneet niin yritykset kuin julkisen sektorin siirtämään painopisteitään ja toimintarakenteitaan valmistusteollisuudesta kohti palvelujen tarjontaa ja innovointia. Myös alueiden kilpailukyky perustuu yhä vahvemmin niiden kykyyn tarjota korkealaatuisia palveluita ja kulttuurisesti rikkaan ympäristön. Aineeton arvo nousee yhä merkityksellisemmäksi kilpailukyvyyn tekijäksi, puhumattakaan sen roolista yksilöiden, heidän elämänlaatunsa sekä elinympäristön rakentumisen kannalta.

Kilpailukykyimme ei enää lisäännä kiihdyttämällä ja kaasuttamalla. Nopeaan uusiutumiseen tarvitaan uudenlaisia tapoja tunnistaa muutoksia ja mahdollisuuksia eri ympäristöissä. Tässä korostuvat inhimilliseen osaamispääomaan, ihmisten väliseen vuorovaikutukseen ja kulttuuriseen ymmärrykseen perustuvat taidot. Loogisen ajattelukykyimme jatkeeksi tarvitaan kykyä ilmentää ja ilmaista arvoja, käsitteitä ja merkityksiä. Myös ihmisten arvoissa ja asenteissa on tapahtunut siirtymää, jossa kestävä kehitys, sosiaalinen hyvinvointi ja eettisyys korostuvat keskeisinä, arvopohjaisina kilpailutekijöinä.

Nämä ovat asioita, jotka kautta historian ovat olleet omia taiteen ja kulttuurin aloille.

Taiteen ja kulttuurin toimialat Suomessa

Taiteen ja kulttuurin toimialoihin viitataan usein termillä ”luovat toimialat”, vaikkei luovuus luonnollisesti olekaan toimialariippuvainen. Niin tieteestä, teollisuudesta kuin julkiselta sektorilta löytyy roppakaupalla luovuutta. Yhtäläillä taide- ja kulttuurialalta epäilemättä löytyy paljon esimerkkejä ”vähemmän” luovasta tekemisestä.

Voidaan kuitenkin todeta, että taiteen ja kulttuurin alat perustuvat vahvasti aineettomaan arvomuodostukseen, jonka rooli yhä keskeisempänä kilpailutekijänä vahvistuu kaikilla sektoreilla. Luovan sektorin tarkastelussa mielenkiintoista onkin syventää ymmärrystä luovien alojen erityispiirteistä aineettoman arvoluonnin lähtökohdista sekä ilmenemisistä erilaisissa konteksteissa.

Luoville toimialoille ei ole yhteneväistä määritelmää, mutta Suomessa näihin lukeutuvat karkeasti seuraavat alueet opetus- ja kulttuuriministeriön määritelmän mukaisesti:

- » animaatiotuotanto
- » arkkitehtipalvelut
- » elokuva- ja tv-tuotanto
- » kuvataide ja taidegalleriat
- » käsityö
- » liikunta- ja elämyspalvelut
- » mainonta ja markkinointiviestintä
- » muotoilupalvelut
- » musiikki ja ohjelmapalvelut
- » peliala
- » radio- ja äänituotanto
- » taide- ja antiikkikauppa
- » tanssi ja teatteri
- » viestintäala

Kilpailukykyimme ei enää lisäännä kiihdyttämällä ja kaasuttamalla

Vaikka rajaisimme keskustelun luoviin toimialoihin, voidaan todeta, että ne muodostavat jo itsessään merkittävän osuuden kansantaloudessamme, puhumattakaan niiden merkityksestä muiden alojen kilpailukyvyyn vahvistamisessa.

TILASTOKESKUKSEN MUKAAN

- » Kulttuurin toimialan arvonlisäys oli yli 5,3 miljardia vuonna 2011, eli noin 3,3 prosenttia Suomen bruttoarvonlisäyksestä.*
- » Kulttuurin toimiala työllisti yli 100 000 henkilöä vuonna 2011, mikä on yli 4 prosenttia Suomen koko työllisestä työvoimasta.*
- » Tilastokeskuksen yritysrekisterin mukaan kulttuurialan yrityksiä oli vuonna 2011 Suomessa lähes 22 000.**

* Lähde: Kulttuurisatelliittitilinpito, Tilastokeskus

** Lähde: StatFin-tietokanta, josta otanta tehty Tilastokeskuksen kulttuurisatelliittitilinpitoon kulttuurialan määritelmällä.

Kohti uutta luovaa taloutta

Luova talous viittaa yhteiskunnan ja koko talousrakenteen syvälliseen murrokseen. Luovassa taloudessa aineeton pääoma nousee merkittäväksi tuotannon tekijäksi materiaalisien pääomien rinnalle, eli teollinen tuotanto ja pääomamarkkinat ”henkistyvät”. Luovalla taloudella viitataan sekä kulttuuri- ja luovien alojen liiketoiminta-aktiviteetteihin, että ennen kaikkea luovien alojen tuotteiden, palveluiden ja osaamisen hyödyn-

tämiseen yhteiskunnan eri sektoreilla lisäarvon tuottamiseksi. Luovaan talouteen päästään vain, kun eri sektorien ja erilaisten organisaatioiden rajapinnat pääsevät kohtaamaan ja näin laajentamaan näkökulmia.

”Uuden ajan luovuus integroituna ahkeruuteen ja yritteliäisyyteen on arvokkainta, mitä yritys tai yhteisö voi omistaa, ja toimii avaimena menestyksekkääseen liiketoimintaan nyt ja tulevaisuudessa.”

Petra Tarjanne, työ- ja elinkeinoministeriö

Globaalilla aikakaudella, jossa ihmiset ja tieto ovat teknologisen kehityksen myötä yhä verkottuneempia, myös ongelmanratkaisusta on tullut kompleksisempää. Siksi loogisen ja teknisen ajattelukyvyyn rinnalle tarvitaan uusia ajattelutapoja monimutkaisten kokonaisuuksien ymmärtämiseksi. Tässä kulttuurisella ja luovien alojen osaamisella on merkittävä rooli.

Taidelähtöisissä menetelmissä korostuvat ihmiskeskeisyys ja aineettomat arvot. Kun teknologiseen tai tieteelliseen näkökulmaan lisätään taidelähtöinen ajattelutapa, voidaan muodostaa yhä kokonaisvaltaisempia ja merkityksellisempiä ratkaisuja niin organisaatioiden sisällä kuin ulkoisille asiakkaille ja sidosryhmille.

Euroopan komission yhteisen tutkimuskeskuksen (YTK) vuonna 2012 julkaistussa ”Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation” -raportissa tieteen ja taiteen välisiä tekemisen tapoja on kuvattu seuraavan taulukon avulla:

ANALYYTTINEN (tiedepohjainen)	SYNTEESINEN (teknispohjainen)	SYMBOLINEN (taidepohjainen, art based)
Uuden tiedon kehittäminen luonnon järjestelmistä tieteellisiä lainalaisuuksia soveltamalla; know why	Olemassa olevan tiedon soveltamista tai yhdistelemistä uudella tavalla, know how	Merkitysten luominen, mieltymykset, esteettiset ominaisuudet, vaikutukset, aineettomat arvot, symbolit, mielikuvat; know who
Tieteellinen tieto, mallit, deduktiivisuus	Ongelmanratkaisu, asiakkaat tuotannossa, induktiivisuus	Luova prosessi
Yhteistyö tutkimuskeskuksissa ja niiden välillä	Interaktiivinen oppiminen yhdessä asiakkaiden ja tarjoajien kanssa	Kokeilut studioissa ja projektitiimeissä
Vahva koodifioitun tiedon sisältö, korkea abstraktisuus, universaalisuus	Osittain koodifioitu tieto, vahva hiljainen (tacit) komponentti, enemmän konteksti-erityinen	Tulkinnan tärkeys, luovuus, kulttuurinen tieto, merkitykset/brändi/statusarvo; vahva kontekstierityisyys
Merkitys suhteellisen pysyvä eri paikkojen välillä	Merkitys vaihtelee merkittävästi eri paikkojen välillä	Merkitys vaihtelee vahvasti paikkojen, yhteiskuntaluokan ja sukupuolen välillä
Tutkimukselliset prosessit, esim. lääketeollisuus	Mekanististeknillinen	Kulttuurinen tuotanto, design ja brändit

Lähde: *Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation 2012*

CASEBOOK – Tarinoita luovasta taloudesta

Uutta luovan talouden keskiössä on holistinen ja horisontaalinen tapa lähestyä maailmaa. Siksi myös rajanveto ”perinteisen” ja luovan talouden välillä on haasteellista, kuten myös luovan lisäarvon tarkka mittaaminen. Syventääksemme kuitenkin ymmärrystämme tästä aikamme ilmiöstä päätimme kerätä tähän julkaisuun tarinoita, jotka ilmentävät konkreettisella tavalla luovan talouden mahdollisuuksia yhteiskuntamme eri sektoreilla.

Tarinat jakautuvat kolmeen kategoriaan: *kokemuksellisuus ja viestintä*, *työyhteisöjen kehittäminen* sekä *työkaluja ja menetelmiä*. Myös nämä kategoriat on siis syytä ymmärtää toisiinsa limittyvinä horisontaalisina teemoina, joiden kautta luovan talouden ilmiöitä tarkastelemme.

KOKEMUKSELLISUUS JA VIESTINTÄ



Taide ja kulttuuri tarjoavat osaamista ja työkaluja moniaistiseen ja kokemukselliseen viestintään. tarinat, musiikki tai kuvat herättävät tunteita ja muistoja, jotka myös syventävät muistijälkiä aivoissamme. Yhdistämme niihin usein arvoja ja merkityksiä, joihin joko samaistumme

tai koemme luotaan työntäviksi. Taide on myös tapa kuvata abstraktejakin asioita, tehdä näkymätöntä näkyväksi.

Kuva kertoo enemmän kuin tuhat sanaa, musiikki yhdistää tai erottaa tiedostamattakin ja tuttu haju kirvoittaa miellehtymisiä tai muistoja vuosienkin takaa. Myös arjessa viestimme vahvasti esim. ilmeiden, eleiden, äänenpainon ja kehonkielen kautta.

Digitalisoituminen mahdollistaa ennennäkemättömällä tavalla myös uusien, yhä elämyksellisempien sisältöjen luomisen ja jakamisen silmänräpäyksessä ympäri maailman. Uudet teknologiasovellukset ja sosiaalinen media tarjoavat samalla yhä vuorovaikutuksellisia työkaluja viestintään ja erilaisia yhdessä luomisen prosesseja tukemaan.

TYÖYHTEISÖJEN KEHITTÄMINEN



Teollisen työn siirtyessä halvemman tuotannon maihin, nousevat luovuus ja innovaatio-osaaminen keskeisiksi kilpailutekijöiksi. Yhä edelleen tieto- ja taitointensiivistä työtä pyritään sovittamaan teolliselta aikakaudelta perittyihin konventioihin. Innovaatiot kuitenkin

syntyvät inhimillisen osaamisen tuloksena, ja yhä useammin erilaisissa yhdessä tekemisen prosesseissa. Tämä edellyttää parempaa itseämme ja toistemme sekä yhteisten arvojen ja merkitysten tunnistamista.

Taiteen menetelmät tarjoavat ihmiskeskisiä ja kokemuksellisia tapoja työyhteisöjen solmukohtien ratkaisemiseksi niin yksilö- kuin yhteisötasollakin. Tarinoistamme pääset lukemaan kuinka taidetta on sovellettu luovasti esimiesten johtamistyössä, terveydenhoitoalan työntekijöiden potilaskohtaamisissa, sekä rakennusalan työturvallisuuden kehittämisessä. Taiteen tekemisen ja johtamisen prosesseista löytyy ammennettavaa luovien ihmisten ja prosessien luonteen ymmärtämiseksi ja oivaltamiseksi.

TYÖKALUJA JA MENETELMIÄ



Taide syntyy tekemisen kautta, jonka lopputulosta voi harvoin lohkokaaviona kuvata. Luovat prosessit kehkeytyvät kokeilemisen ja tekemisen kautta, suuntaa jatkuvasti hienovaraisesti tarkistaen. Mestariteosta edeltää sinnikäs harjoittelu ja lukuisat erehdykset. Taiteen, kuten

myös muun aineettoman arvo, määräytyy pitkälti sen tuottaman inhimillisen kokemuksen kautta.

Taiteen tavat luoda uutta tarjoavat paitsi ajateltavaa, myös konkreettisia työkaluja etenkin aineettomaan arvonluontiin perustuvaan innovaatiotoimintaan. Tarinamme eri *työkaluista ja menetelmistä* valtavat sitä, kuinka muun muassa teatterilla ja palvelumuotoilulla voidaan kehittää inhimillisiä ja elämäntärkeitä hoitoprosesseja, ja kuinka taidelähtöiset fasilitointimenetelmät auttavat tuotekehitysprosessin parantamisessa.



Kulttuurisisältöjen vahvuus: ne herättävät tunteita, intohimoja, elämyksiä ja ovat jo itsessään tarinoita. Niiden ja uudenlaisen teknologian avulla on mahdollisuus rakentaa kokonaisuuksia, jotka ovat kokijalleen merkittäviä.

Uuden mainosmedian pilotissa herätettiin henkiin Frankensteinin oliota

ELINA HANKKIO

Kun mainos- ja markkinointialan ammattilaiset suunnittelevat viestinnän kampanjoita, ei tänä päivänä digitaalisten ja sosiaalisten medioiden mahdollisuuksia voi ohittaa. Ajallemme tyypillisesti olemme kuluttajina jatkuvasti kehittyvien viestinnän välineiden käyttäjiä ja viestien kohteita. Monenlaisen hälyn ja huomiotamme tavoittelevien viestien määrä on valtava. Niin mainosmediat kuin mainostajatkin pohtivat tarkasti millaisilla keinoilla huomiomme on saavutettavissa ja millaisilla viesteillä meihin on mahdollista vaikuttaa. Ulkomainontayritys **Clear Channel** esitteli ensimmäisenä Suomessa vuorovaikutteisen ulkomainostaulun, joka tunnistaa ohikulkevan ihmisen ja sen liikkeen Kinect-tekniikan avulla.

Kulttuurin markkinointia vuorovaikutteista teknologiaa hyödyntäen

Tyypillisesti medialanseerauksissa näkyvät suurimmat mainostajat, kulttuurikentän toimijoiden jäädessä sivummalle. Nyt kuitenkin **Suomen Kansallisteatteri** valjasti Frankensteinin luoman Olion reagoimaan kuluttajien liikkeisiin ja samalla markkinoimaan sen tulevaa ensi-iltaa tammikuussa 2013. Pilotin ideana oli saada kuluttaja liikkumaan taulun edessä hyppimällä ja heilumalla niin, että Olio herää henkiin. Kampanja toimi vuorovaikutteisesti ja aktivoi myös muut ohikulkijat. Mainospinta tunnisti ohikulkijan: mitä aktiivisemmin osallistuja liikehtii, sitä enemmän digitaalinen Olio sai osakseen rakkautta ja elinvoimaa. Lisäksi kampanjataulu kehotti osallistumaan mobiilisti Kansallisteatterin arvontaan, jossa saattoi voittaa lippuja teatteriin.

“Olemme onnellisia, että juuri Kansallisteatteri löysi tavan hyödyntää uutta teknologiaa ulkomainonnassa osallistavasti ja erottuvasti”, kommentoi markkinointisuunnittelija **Nelli Oinio** Clear Channelilta.

Osallistaminen viestinnän keskiössä

Juuri osallistaminen on yksi tämän päivän viestinnän suurista suunnista. Kun kuluttaja saadaan osallistumaan, kulkee viesti varmemmin perille. Ja kun tämä jakaa kokemuksensa, syntyy uutta sisältöä, joka myös varmemmin kiinnostaa muita. Kulttuurisisältöjen vahvuus on juuri tässä – ne herättävät tunteita, intohimoja, elämyksiä ja ovat jo itsessään tarinoita. Niiden ja uudenlaisen teknologian avulla on mahdollisuus rakentaa kokonaisuuksia, jotka ovat kokijalleen merkittäviä.

”Lontoossa suurta menestystä nauttinut, älykäs ja koskettava Frankenstein-näytelmä haastaa suunnittelemaan ja toteuttamaan myös innovatiivista ja kiinnostavaa markkinointia. Koska näytelmä nähdään nyt ensi kertaa Suomessa, olemme mielellämme mukana pilotoimassa uudenlaisia digitaalisia sovelluksia, jotka huomioivat myös nuoret kävijämme”, kertoi Kansallisteatterin markkinointipäällikkö **Auli Turtiainen** pilotin kynnyksellä.

[Katso video pilotista osoitteessa: youtu.be/8dUJpEXjFv0](https://youtu.be/8dUJpEXjFv0)

SUOMEN KANSALLISTEATTERI

140-vuotias Suomen Kansallisteatteri on vanhin suomenkielinen ammattiteatteri ja suomalaisen teatterin tärkein kohtaamispaikka. Teatterin tuotantojen lähtökohtina ovat ammattitaito ja halu tehdä merkityksellisiä esityksiä, joista yleisö poistuu tyytyväisenä ja täynnä ajatuksia.

kansallisteatteri.fi

CLEAR CHANNEL SUOMI OY

Clear Channel Suomi on ulkomainontayritys, jonka mainosratkaisut löytyvät mm. Suomen suurimpien kaupunkien kulkureiteiltä, kauppa-keskuksista, lentokentältä ja elokuvateattereista. Yritys on osa kansainvälistä Clear Channel Communications -konsernia, joka on maailman suurin kodin ulkopuolisen median yhtiö.

clearchannel.fi

KUUBI VISUAL PRODUCTIONS


Kuubi on vuonna 2002 perustettu digitaalisen markkinoinnin suunnittelu- ja tuotantotoimisto. Toimiston intohimona on suunnitella ja toteuttaa sisältöä, joka viihdyttää, innostaa ajattelemaan ja saa toimimaan.

kuubi.fi

CRANERWORKS

Craneworks on yritys, joka tuottaa Digital signage -järjestelmien suunnittelu-, asennus-, ylläpito- ja päivityspalveluja sekä toteuttaa erilaisia näyttö- ja LED-ratkaisuja.

craneworks.fi



Synnytettiin
"pop up -ravintola"-
konseptille vastaveto:
"pop down -ravintola".

Kone Oyj vei illalliselle maan uumeniin

ELINA HANKKIO

World Design Capital Helsinki 2012 tarjosi **Koneelle**, yhdelle pääyhteistyökumppaneistaan, kiinnostavan alustan uudelleen yhteistyöhön. Kansainvälisenä ja vahvana b2b-toimijana sillä on harvoin suoria markkinointitoimenpiteitä kuluttajarajapinnassa. Silti sen tuotteista, varsinkin hisseistä, on lukuisilla käyttäjillä omakohtainen kokemus. Yhteistyön tavoitteena olikin tehdä jotakin ainutlaatuista, myös Koneelle itselleen jotakin uutta, joka samalla toisi sen innovaatio-osaamista kiinnostavalla tavalla esille myös suurelle yleisölle.

Illalliselämys kaivoksen syvyydessä

Kone päätti tarjota yleisölle mahdollisuuden tutustua sen Lohjalla - Tytyrin kaivoksessa, parhaimmillaan 350 metrin syvyydessä - sijaitsevaan testilaboratorioon. Luovaa suunnittelua sekä Designpääkaupunkivuoden avulla rakentuneita suhteita soveltaen synnytetettiin ”pop up -ravintola”-konseptille vastaveto: ”pop down -ravintola”. Idea oli todella ainutlaatuinen ja vaati toteutuakseen hyviä yhteistyökumppaneita. Ravintolasta ja lähiruokiin nojaavasta illallissuunnittelusta vastasi palkittu **Muru-ravintola**, jonka nimeä kaivosillalliselämys kantoi toimintansa ajan syyskuussa 2012.

Muru pops down in Tytyri oli osa virallista Designpääkaupunkivuoden ohjelmaa ja tarjosi kolmen viikon aikana elämyksen 1200 kävijälle. Tapahtuman illalliskortit myytiin loppuun alle viikossa ja se aiheutti lukuisia kirjoituksia sekä kotimaisissa että kansainvälisissä medioissa, jotka nostivat toistuvasti esiin tapahtuman lisäksi juuri Koneen high-rise- ja innovaatio-osaamista. Myös Lohjan kaupunki nautti poikkeuksellisesta huomiosta niin Suomessa kuin maailmalla. Sekä Kone että muut tapahtuman yhteistyökumppanit pääsivät tarjoamaan tärkeimmille asiakkailleen elämyksen, joka jätti taatusti jokaiseen kutsuttuun ikuisen muistijäljen.

wdchelsinki2012.fi/tytyri

KONE OYJ

Suomessa pääkonttoriaan pitävä Kone Oyj on globaali, yli 1000:ssa toimipaikassa ympäri maailmaa toimiva yritys. Se tarjoaa asiakkailleen edistyksellisiä hissejä, liukuportaita ja automaattiovia sekä monipuolisia ratkaisuja niiden huoltoon ja modernisointiin. Kone Oyj oli yksi World Design Capital Helsinki 2012 -vuoden pääsponsoreista.

kone.com

TYTYRI, LOHJA

Lohjan keskustassa sijaitseva Tytyrin kaivos on edelleen käytössä oleva kalkkikivikaivos, jonka käyttävät risteilevät jopa 350 metrin syvyyksissä. Tytyri on tänä päivänä lisäksi myös museo ja vie kävijänsä kokemaan kaivostyön historiaa syvälle maanalaisiin louhoksiin. Koneen hissilaboratorio toimii Tytyrissä.

palvelut.lohja.fi/tytyrinkaivos

WORLD DESIGN CAPITAL HELSINKI 2012

Helsinki oli vuonna 2012 maailman designpääkaupunki, jonka tavoitteena oli muotoilun avulla rakentaa kaupungeista entistä parempia paikkoja olla, asua ja vierailta.

wdchelsinki2012.fi



“Ei ainakaan sitten
puhuta tunteista.”

ASIAKAS TE-hallinto

TOTEUTTAJA Humap Oy

HAASTE Ratkaisun hakeminen
organisaation uusiin haasteisiin ja
epävarmuuden käsittelyyn.

TAVOITE Tarinallisuutta ja
faktatietoa yhdistävä tapa toimia
muutosjohtamisessa

TOTEUTUSTAPA Muutosjohtamisen
työkalujen kehittäminen esimiehille
tarinateatterin keinoin

Uudenmaan TE-keskusten yhdistyminen vaati esimiestyön ajattelun uudistamisen

OUTI RAATIKAINEN

“Isot organisaatiomuutokset vaikuttavat henkilöstöön usein myös tunnetasolla. Ne saattavat edellyttää myös asennetasolla muutosta”, kuvaa yksikön päällikkö **Merja Ekqvist** Uudenmaan **ELY-keskuksesta** vuoden 2012 haasteita. **TE-hallinto** sulauttaa kahdeksan itsenäisen työ- ja elinkeinotoimiston tehtävät yhdeksi, koko Uudenmaan aluetta koskevaksi yhtenäiseksi palveluprosessiksi. Muutoksella päästään asiakaspalvelun täsmällisempään kohdentamiseen ja sen tason yleiseen parantamiseen. Muutokset koskettavat kahdeksaasataa henkilöä.

Muutos organisaatiossa, muutos johtamisessa

Esimiestasolla toimivien henkilöiden määrä vähenee puoleen entisestään ja on muutoksen jälkeen viitisenkymmentä. “Kysessä on iso muutos johtamisessa. Oman pienen yksikön toimipaikkatason johtaminen muuttuu alueelliseksi asiantuntijoiden prosessijohtamiseksi. Vaikka ketään ei irtisanota, on luonnollista, että näin isot muutokset johtavat epävarmuuteen ja ison joukon kohdalla myös konkreettiseen aseman menetykseen. Samalla toimintaa ohjaavan ajattelutavan täytyy muuttua.”


Muutoksien läpiviennin työkaluja suunnitellessa ratkaisun ytimeen johti eräässä esimieskokouksessa kuultu kommentti: “Ei ainakaan sitten puhuta tunteista.” Merja Ekqvist tunnisti sen avulla tilanteen suurimman haasteen: henkilöstö tarvitsi faktojen lisäksi keinoja omien huoliensa käsittelyyn. TEM:in koulutus- ja kehittämiskeskus Salmian rehtori **Ari Hyyryläinen** ja Uudenmaan Sateenvarjohankkeen hankepäällikkö **Ilkka Haahtela** olivat Ekqvistin mukana pohtimassa, miten “toisin tekeminen” saadaan toteutumaan.

Epävarmuuden käsittelyä muutoksen keskellä

Työyhteisö on suuren epävarmuuden keskellä tilanteessa, jossa jokainen kysyy itseltään miten osaan tai haenko uuden työpaikan. Paras ratkaisu uusiin haasteisiin ja epävarmuuden käsittelyyn löytyi yhteistyöstä **Humap Oy:n** kanssa. Työyhteisöjä ja organisaatioita kehittävä, myös taidelähtöisiä menetelmiä käyttävä Humap ja tilaaja suunnittelivat yhdessä kehitysprosessin. Humap Arts -taidevalmentaja **Jukka Virtala**, joka on taustaltaan sekä tanssija että näyttelijä, rakensi yhdessä valmentaja ja kehittämiskonsultti **Vesa Purokurun** kanssa tarinallisen, mutta myös faktatietoa sisältävän tavan toimia.

Esimiehet kokoontuivat kolme kertaa kevään 2012 kuluessa esimiesfoorumin muutosjohtamisvalmennuksiin, joissa Jukka Virtala ja Ari Hyyryläinen näyttelivät ja käsittelivät yleisöä askarruttavat tunteet tarinoiden avulla. Huumoriakaan ei unohdettu. Tarinateatterin keinoin kysyttiin: “Entä jos minä en saakaan pitää esimiestehtävääni? Miten selviän epävarmuuden ajasta ja pettymyksistä?” Tarkoituksena oli välittää ymmärrystä siitä, että esimies ei aina selviä kaikesta ja avuttomuutta saa tuntea. Vesa Purokuru toi mukaan faktatietoa esimiestyöstä teoriaosuutena. Näyteltyjä tilanteita sisältävä kokonaispaketti toimi erinomaisesti.

Parasta menetelmässä oli katsojan kannalta se, että he pystyivät tilanteita seuraamalla turvallisesti ja yksityisesti jäsentämään omaa selviytymistään ja saada siihen ratkaisuja. Samalla kyseessä oli oppimisen viitekehys. Case-tarinat käsiteltiin ja tilanteita pohdittiin valmennuksena esimiestyön näkökulmasta. Tilaajan mielestä kokonaisuus toimi todella hyvin. Palaute osallistujilta oli suurimmalta osin ehdottoman kiittävää.



Oikean tilanteen harjoittelu on kiinnostavampaa ja elävämpää kuin seurata saman asian opetusta powerpointista.

ASIAKAS Lääkealan yritys UCB Pharma Oy Finland, joka tarjoaa reumahoitajien ja -lääkäreiden asiakaspalvelukoulutusta

TOTEUTTAJA ArtSense Oy/Forumteatteri Forte

HAASTE Eri tyyppisten ja haastavien potilastilanteiden kohtaaminen

TAVOITE Käytännön työkaluja vaikean reumapotilaan kohtaamiseen ja hoitoon sitoutumiseen sekä keskinäisen tiedon ja hyvien käytäntöjen jakamiseen.

TOTEUTUSTAPA Forum-teatterityöpaja lääkärien ja hoitajien vuosittaisten koulutusseminaarien yhteydessä.

Ennalta harjoiteltu kohtaaminen helpottaa vaikeiden arkitilanteiden kohtaamista hoitotyössä

RIIKKA FAGERHOLM

Asiakaspalvelukoulutusta antava lääkealan yritys halusi tuoda piristystä ja elävöitystä, kokeilla erilaista ratkaisua reumahoitajille ja -lääkäreille suunnatussa koulutuksessa, jossa oli tarkoitus opetella vaikeiden potilastilanteiden kohtaamista. Yritys innostui hakemaan yhteistyökumppania ja huomio kiinnittyi **Forum-teatterimenetelmään**, jossa näyttelijät simuloivat oikeita hoitotilanteita saatujen tietojen pohjalta. Menetelmän monipuolisuus teki erityisesti vaikutuksen. Yritys koki, että suoraan reumahoitajien arkeen viety toteutustapa puree ja auttaa koulutuksen sisäistämässä paremmin.

Näyteltyjen kohtausten pohjalla todellinen tilanne

Harjoitusten ja kohtausten pohjalla oli todellinen tilanne, niitä ei viety fiktiiviseen ympäristöön. Näyttelijät esittivät potilaskohtaamisia ja simulaatioita todellisten tapausmerkkinen ja ennalta saadun materiaalin pohjalta. Näyttelijät tutustuivat potilastapauksiin huolella, jotta välttyttiin ylilyönneiltä. Käsikirjoitusvaihe valmisteltiin niin ikään huolella, jotta kohtaaminen vastaisi mahdollisimman paljon aitoa. Myös oikea terminologia kirjoitettiin käsikirjoitukseen sisään. Aiheina olivat haastavan potilaan hoitoon sitouttaminen, lääkärin empaattisuus ja kuuntelutaito, hankalat puhelintilanteet, yhteistyö hoitajan ja lääkärin välillä, kivun kohtaaminen sekä nuoren reumapotilaan herkkä siirtymävaihe aikuispoliklinikalle.

Forum-teatteri vietiin yleisön eteen käsiteltäväksi menetelmän mukaisesti. Asiantuntijat (hoitajat ja lääkärit) olivat jakamassa tietoa ja seuraamassa forum-harjoituksia, jolloin varmistettiin reumaan liittyvien faktojen ja hoito-ohjeiden oikeellisuus ja uskottavuus.

Innostusta ja konkretiaa

Uudenlainen valmennusmenetelmä koettiin innostavaksi, palaute on ollut erinomaista. Ensimmäinen harjoitus tehtiin vuonna 2010. Hoitajille koulutus on nyt pidetty kaksi kertaa, lääkäreille kerran, osallistujia on ollut kerralla 80. Kyseessä on valtakunnallinen koulutuskiertue, jossa asiakkaana on Suomen reumahoitajayhdistys (SRHY). Kokemuksia vertaillaan kaupunkikohtaisesti. Jokaisen koulutuksen jälkeen kerätään palaute osallistujilta.

Lisäarvoa koulutukseen tuo nimenomaan tilanteen konkreettisuus, oikeankaltainen potilastapahtuma. Oikean tilanteen harjoittelu on kiinnostavampaa ja elävämpää kuin seurata saman asian opetusta powerpointista.

Kyseessä voi olla mikä tahansa kontakti potilaan ja hoitajan välillä. ”Viime vuonna harjoiteltiin puhelinkontaktia. Koulutus pureutuu joka vuosi eri teemaan - yhtenä vuonna haitalliset tapahtumat tai kipu, toisella kertaa ravinto tai kuntoutus. Tarina kohdentuu yhteen teemaan kerralla”, summaa Medical scientific liaison **Jouni Keränen UCB Pharma Oy Finlandista**. Haastatteluviikolla olikin jo vuorossa seuraava koulutus, jonka teemana oli kipu. Teemaa käsiteltiin kohtaauksella ”Kipupotilas reumavastaanotolla”.


ARTSENSE OY/

FORUMTEATTERI FORTE

Forum-teatterin menetelmien avulla voidaan kehittää työyhteisöjä ja tuoda uusia näkökulmia työelämän ja johtamisen kehittämiseen.

Forum-teatterin menetelmä pohjautuu brasilialaisen teatteriohjaajan Augusto Boalin kehittämään osallistavaan teatteriin. Menetelmällä on pitkät perinteet sosiaalipuolella ja yhteisöjen parissa. Forum-teatterin menetelmiä sovelletaan nykyään myös työelämän muutos- ja kipukohtiin, työn kehittämiseen, hyvinvointiin ja johtamiseen. Tarkoitus on herätellä, saada aikaan uusia ideoita yhdessä, provosoida ihmisiä ottamaan kantaa sekä jakamaan tietoa ja kokemuksia. Näyttelijät antavat vain raamit tälle työskentelylle valmiiksi pureskeltujen vastausten sijaan. Kyse ei ole improvisaatiosta, vaan menetelmä tarjoaa työyhteisöille alustan ratkaisukeskeiselle ajattelulle. Yritysjohdolla on tällä tavoin mahdollisuus saada työntekijöiltä tietoa, joka ei tule työssä esiin, tai jota kukaan ei arjessa uskaltaisi sanoa ääneen. Menetelmä vaatiikin johdolta avoimuutta vastaanottaa myös kritiikkiä ja rohkeutta olla valmis puuttumaan epäkohtiin sekä pohtimaan kehittämiskeinoja.

Forum-teatterin avulla tosielämän tilanteita harjoitellaan yhdessä näyttelijöiden ja osallistujien kesken viemällä tilanteet fiktiiviseen ympäristöön, turvallisen välimatkan päähän. Osallistujien sparrausapu on tärkeää, sillä sieltä saadaan oikeaa tietoa, ideoita ja kokemusta oman työn kehittämiseksi. Kun tosielämän tilanne tulee myöhemmin eteen, on sen kohtaaminen helpompaa, koska on valmiimpi käyttämään ratkaisumalleja, joita on etukäteen harjoiteltu. Yhden tavanomaisen ratkaisun sijaan löytyy useita eri tapoja toimia.

A photograph of construction workers on a high-rise building site. The workers are wearing safety gear, including hard hats and high-visibility clothing. They are working on a complex structure of vertical and horizontal steel rebar. The background shows a clear sky. The image is framed with blue triangular graphic elements in the corners.

”Ajatuksena käyttää taiteen keinoja liiketoiminnan kehittämiseen on erinomainen idea ja hyödyllinen. Metodilla vaikutetaan ihmisten tunteisiin ja ajatteluun, menetelmä ei ole perinteinen, vaan vaatii uskoa ja rohkeutta myös yritysjohtolta.”

ASIAKAS Rakennusalan yritys
Terramare Oy

TOTEUTTAJA ArtSense Oy/
Forumteatteri Forte

HAASTE Työturvallisuusarvojen
sisäistäminen

TAVOITE Turvallisuusohjelman
sisäistäminen työnjohdossa,
turvallisuutta koskevien sääntöjen ja
arvojen sisäistäminen osaksi yrityksen
kulttuuria. Tavoitteena 0 onnettomuutta.

TOTEUTUSTAPA Forum-teatterityöpaja
ja iltapäivän toiminnalliset ryhmätyöt (3
ryhmää), yhteensä 2 valmennuspäivää
työnjohdolle.

Osallistavan teatterin avulla turvallisuusohjelma osaksi yrityksen toimintakulttuuria

RIIKKA FAGERHOLM

Rakennusalan (väylien ruoppaus ja laiturirakentaminen) yritys **Terramare** koki työturvallisuusarvojen sisäistämisen työnjohdossa haasteelliseksi. Yrityksellä on menossa maailmanlaajuisen työturvallisuusprojekti NINA – No injuries, No Accidents. Terramaren kehitys- ja talousjohtaja **Tapio Leinonen** kertoo, että työturvallisuuteen on monenlaisia työkaluja, mutta tavoissa kommunikoida ja turvallisuustiedon sisäistämisessä havaittiin puutteita. Terramarella on pieni LTI-luku - lost time injuries, joka kuvaa tapaturmien määrää miljoonaa työtuntia kohti. Suomalaisessa mittapuussa yritys siis sijoittuu hyvin, mutta nyt tavoitteena on nolla tapaturmaa. Yritys päätti valjastaa Forum-teatterimenetelmän avuksi turvallisuusohjelman jalkauttamiseksi.

Taiteen soveltaminen onnistuu rakennusalallakin

Kontakti ArtSensen kanssa muodostui vuotuisilla koulutuspäivillä, jossa lanseerattiin laaja henkilöstöön liittyvä ohjeistus. Ohjeistuksen osana demonstroituin esimies-alainen -kehityskeskustelut, jotka havainnollistettiin näyttelijöiden kanssa. Kyseinen demo meni niin hyvin, että sitä päätettiin hyödyntää myös turvallisuusasioissa. ”Ajatuksena käyttää taiteen keinoja liike-elämän kehittämiseen on erinomainen idea ja hyödyllinen. Metodilla vaikutetaan ihmisten tunteisiin ja ajatteluun, menetelmä ei ole perinteinen, vaan vaatii uskoa ja rohkeutta myös yritysjohtolta”, toteaa Leinonen.

Materiaalina käytettiin yrityksen omia työturvallisuusohjeita, työturvallisuusmittauksia ja arvoja, jotka olivat kirjallisessa muodossa. Lisäksi käytiin pariin otteeseen keskusteluita yritysjohtajan kanssa valmennuksen tavoitteista sekä olosuhteista, asenteista ja käytännön vaaratilanteista työmailla. Turvallisuusarvojen, asiakkaan materiaalin ja haastattelujen pohjalta käsikirjoitettiin tarina ”Fineaxe Oy - Kypärästä kiinni”, joka sijoitettiin fiktiiviseen hirsiteollisuuden vientiyritykseen. Tarina vietiin ammattinäyttelijöiden esittämänä työnjohdon käsiteltäväksi forum-menetelmän mukaisesti. Tarina sisälsi 5 kohtausta, jotka käsitelivät mm. läheltä piti -tilannetta, uuden työntekijän perehdyttämistä työturvallisuusasioihin, turvallisuusasenteiden ja arvojen törmäystä sekä onnettomuuden jälkeistä palautetilannetta ja vastuukysymyksiä. Lopuksi osallistujat saivat luoda paremman työmaan ja tulevaisuuden roolihenkilöille.

Valmennukseen liitettiin pienryhmyöskentelyä toiminnallisilla menetelmillä. Iltapäivän ryhmätyöt käsitelivät turvallisuusarvoja omalla työmaalla. 5 ryhmää saivat pohdittavakseen missä kohdin turvallisuudessa on vielä parantamisen varaa, miksi ja miten turvallisuutta voitaisiin lisätä, kenen vastuulla

työturvallisuusasiat ovat ja miltä näyttää turvallinen ja hyvinvoiva työpaikka kolmen vuoden päässä.

Lopuksi tehtiin vuorovaikutukseen ja tilanteiden johtamiseen liittyviä harjoituksia, jotka auttavat työnjohtajia viemään viestiä paremmin perille, ymmärtämään omaa ja työntekijöiden erilaista tapaa viestiä ja vastaanottaa viestiä, johtamaan paremmin haastavia tilanteita sekä ymmärtämään tunteen merkitystä motivaation synnyssä. Lyhyt teoriaosuus kiteytti päivän aiheen ja oppimisen sisällön.

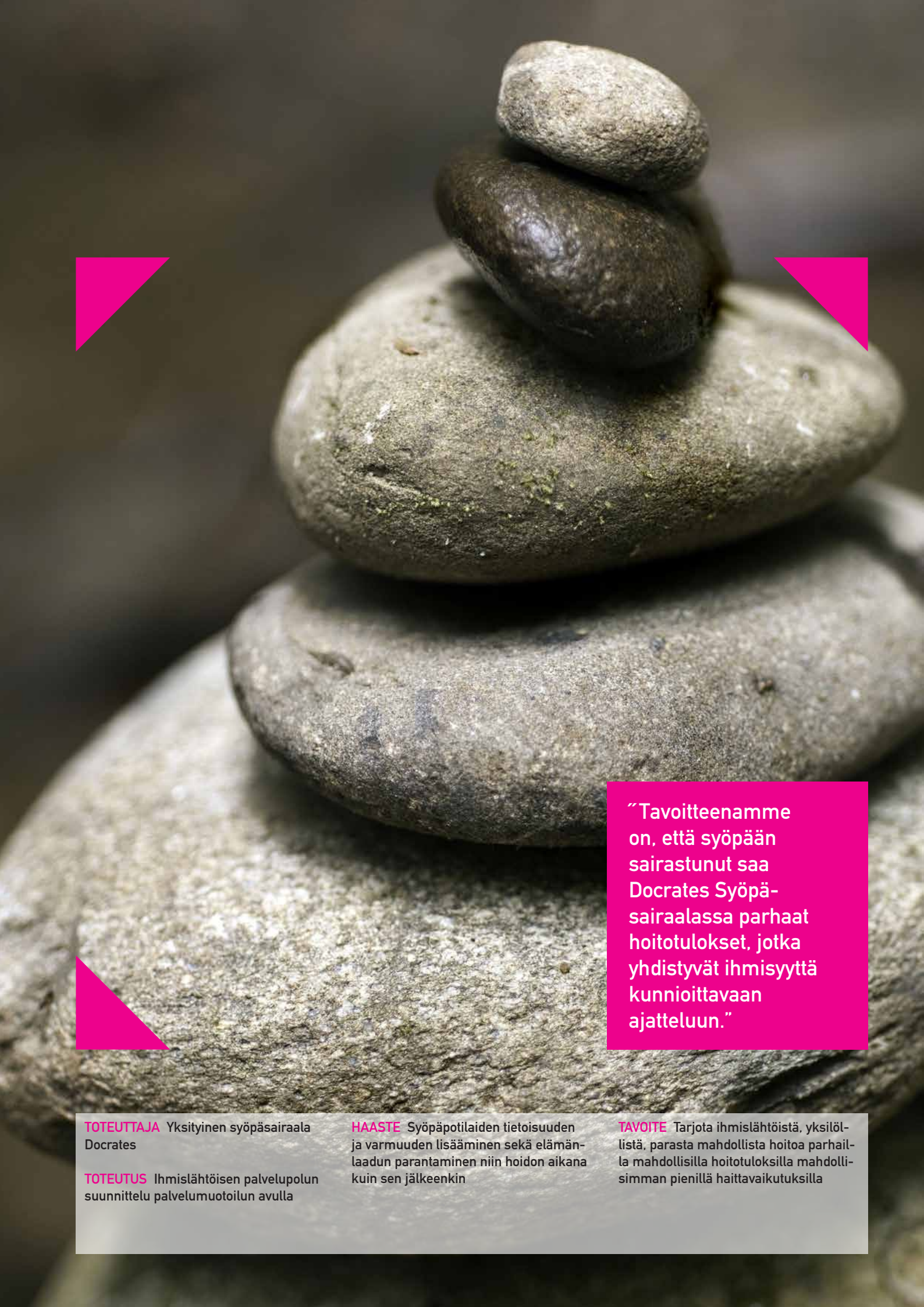
Näytteleminen auttaa asioiden sisäistämisessä

”Koulutuksessa oli kaksi ryhmää, näyttelijöillä oli todella hyvä tilannetaju, ketään ei pakotettu. Ryhmä toimi aktiivisesti, mukana jopa kuusikymppisiä kavereita, jotka olivat ihan täysillä mukana. Kun ihmiset saavat itse näytellä, asian sisäistäminen helpottuu ja oivalluksia syntyy”, Leinonen hehkuttaa.

Yritys arvioi kohderyhmälle sopivan paremmin toiminnallisen työtavan kuin luentomaisen, passiivisen opiskelun. Yritys uskoi lähtökohtaisesti menetelmän avulla saatavan parempia tuloksia myös asian sisäistämisessä. Valmennuksia pidettiin onnistuneina. Yritysjohtaja koetti, että ihmiset osallistuivat vilkkaammin keskusteluun kuin missään aikaisemmissa koulutuksissa. ”Nekin, jotka yleensä eivät sano mitään, avasivat suunsa.” Myös kriittisiä asioita uskallettiin sanoa ääneen, vaikka johto oli paikalla. Johto kuunteli tarkasti keskusteluita ja teki muistiinpanoja työnjohtajien ajatuksista ja ehdotuksista, joita päivien aikana tuli runsaasti. Keskustelu oli rakentavaa ja turvallisuusasioiden tärkeys ymmärrettiin.

Yrityksessä uskotaan, että asiat jäivät paremmin mieleen fiktiivisen tarinan avulla, jossa toiminta ja tunteet ovat mukana. Se, että ihmiset saivat itse päättää tavan, jolla osallistuivat, sai myös kiitosta. Pidettiin erittäin hyvänä, että kaikki toiminta perustui vapaaehtoisuuteen ja tekemisen tavoille tarjottiin vaihtoehtoja. Kiitosta sai myös se, että kukaan ei luennoinut ja ”väittänyt tietävänsä” ammattimiesten työstä. Osallistujat jakoivat itse kokemuksiaan ja hiljaista tietoa annettujen työvälineiden avulla.

”Vielä ei ole päästy tavoitteeseen. Muutamia tapaturmia on vuoden sisällä ollut. Tie on pitkä, muutos ei tapahdu hetkessä. Mutta on huomattu, että turvallisuusasiat otetaan vakavammin ja asenne turvallisuusharjoituksiin on selvästi muuttunut. Harjoituksiin osallistutaan ja turvallisuuspuhua käytetään. Henkilöstöosasto kokee, että turvallisuusasioissa on menty eteenpäin.”



“Tavoitteenamme on, että syöpään sairastunut saa Docrates Syöpäsairaalassa parhaat hoitotulokset, jotka yhdistyvät ihmisyyttä kunnioittavaan ajatteluun.”

TOTEUTTAJA Yksityinen syöpäsairaala Docrates

TOTEUTUS Ihmislähtöisen palvelupolun suunnittelu palvelumuotoilun avulla

HAASTE Syöpäpotilaiden tietoisuuden ja varmuuden lisääminen sekä elämänlaadun parantaminen niin hoidon aikana kuin sen jälkeenkin

TAVOITE Tarjota ihmislähtöistä, yksilöllistä, parasta mahdollista hoitoa parhailta mahdollisilla hoitotuloksilla mahdollisimman pienillä haittavaikutuksilla

Docrates syöpäsairaala haluaa palvella potilaitaan ihmislähtöisesti designin avulla

RIIKKA FAGERHOLM

Yksityinen syöpäsairaala Docrates haluaa palvella syöpäpotilaita ihmislähtöisesti ja tarjota heille mahdollisuuden elää mahdollisimman täyttä elämää sekä hoidon aikana että sen jälkeen. ”Meille ei riitä pelkkä syöpätaudin nitistäminen, vaan tavoitteenamme on, että syöpään sairastunut saa Docrates Syöpäsairaallassa parhaat hoitotulokset, jotka yhdistyvät ihmisyyttä kunnioittavaan ajatteluun”, yksi Docrateen perustajista ja nykyinen talousjohtaja **Harri Puurunen** painottaa.

Ihmislähtöistä palvelumuotoilua

Docrates toteutti palvelupolku-hankkeen vuonna 2011. Hankkeen taustalla on Docrateen teettämä tuore tutkimus, joka tuo suomalaiseen syöpähoitoon aivan uuden näkökulman. Tutkimuksen mukaan sairastuneet toivovat ihmisen ehdoilla toteutettavaa kokonaisvaltaista ja ripeää hoitoa. Pahimpana vaiheena potilaat kokevat diagnoosin jälkeisen odotuksen ja epävarmuuden. Docrateella syöpää sairastaville halutaan tarjota parasta mahdollista hoitoa, pienillä haittavaikutuksilla, parhailla mahdollisilla hoitotuloksilla. Potilaalle osoitetaan yksilöllistä huolenpitoa ja lisätään hänen tietoisuuttaan ja varmuuttaan sekä toimitaan ripeässä aikataulussa. Näihin tavoitteisiin vastataksaan Docrates on käyttänyt ihmislähtöistä palvelumuotoilua ja suunnitellut potilailleen tavoitteita vastaavan palvelupolun.

Hoitopolku, jota potilas ei kulje yksin

Docrates Syöpäsairaalan toiminnan keskiössä on siis syöpään sairastunut ihminen, ei pelkkä syöpä, ja sairastuneen yksilölliset tarpeet ja toiveet. Toiminnan ytimessä on hoitopolku, jota potilas kulkee yhdessä hoitotiiminsä kanssa ensimmäisestä tapaamisesta seurantavaiheeseen asti. Polun eri vaiheissa sairastuneen palvelukseen on valjastettu lääketieteellinen huippuasiantuntemus ja -teknologia sekä tutkimus, oman henkilökohtaisen hoitotiimin intohimo, elämää sykkivät tilat sekä monipuolinen hyvinvointi- ja terveystalouden verkosto.

Palvelupolku kulkee ensimmäisen viikon aikana lääkärin vastaanotosta diagnostiikkaan ja hoitosuunnitelmaan, jossa potilaalle määritellään yksilöllinen säde- ja lääkehoidon suunnitelma sekä tarvittavat kirurgiset toimenpiteet. Hoidon suunnittelussa käytetään syövän profiloitua, jonka avulla pystytään riskit huomioimaan ja siten entistä yksilöllisempään ja tarkempaan hoidon suunnitteluun. Hoidot voidaan aloittaa ensikäynnistä viikon sisällä. Potilasta hoidetaan tarpeen mukaan hoitosuunnitelman mukaisesti ulkoisella tai kudoksensisäisellä sädehoidolla, lääkehoidolla, geenihoidoilla sekä radioisotooppihoidolla,

joiden lisäksi tehdään myös tarvittaessa kirurgisia toimenpiteitä. Hoitoajanjakso määräytyy sen mukaan, mitä hoitoja potilas saa. Kokonaisuuteen kuuluu myös mm. ravitsemus- ja fysioterapiaa, elämänhallintaa tukevia toimenpiteitä sekä elämänlaatua ja kokonaisvaltaista hyvinvointia tukevia palveluja. Palvelupolun viimeisessä vaiheessa potilas on seurannassa kahdesta viiteen vuotta, jolloin hänen paranemisprosessiaan tutkitaan mm. laboratorio- ja kuvantamistutkimuksin.

Nopea, yksilöllinen ja kokonaisvaltainen ovat Docrateen hoidon elementit. Nopeus on valttia tulosten kannalta, mutta ennen kaikkea ihmisen tunne ja kokemus siitä, että hän on hyvässä käsissä, on tärkeä. Potilaan apuna on koko ajan koordinoiva hoitaja, potilas ei jää missään vaiheessa yksin. Yksi polun tavoite onkin ollut työ-flown selkeyttäminen, selkeä vastuiden jako. Potilas on aina jonkun käsissä ja henkilökunnalla selkeä käsitys siitä, kenen vastuulla potilas milloinkin on. Docrateen toiminta on tehostunut ja selkeys on vaikuttanut positiivisesti myös tuloksellisuuteen.

Palvelumalli on ainutlaatuinen, ja kerää siksi kiitosta niin potilailta kuin henkilökunnaltakin. Paljon on jo saavutettu, mutta työ on silti vasta alussa. Palvelumallia kehitetään entisestään yhdessä potilaiden kanssa.

Hoitopolku myös harvinaisemmille syöpämuodoille

Yksityiskohtainen ja vaiheittainen palvelupolku on nyt rakennettu rintasyövälle ja eturauhassyövälle, suolistosyövän palvelupolku on työn alla. Tarkoitus on laajentaa hoitopolkuja mahdollisimman kattavaksi myös harvinaisemmille syöpämuodoille. Palveluprosessin mittareina ovat aika, haittavaikutukset ja poikkeamat. Tuloksia seurataan potilas- ja työtekijäpalautteiden kautta, mutta olennaiset tekijät seurannan kannalta ovat myös talous ja bränditunnettuus.

”Henkinen hyvinvointi on potilaalle tärkeä ja hyvällä ympäristöllä voidaan mielialaa kohottaa. Luonnonvalo, merellinen ympäristö ja esimerkiksi vaihtuvat taidenäyttelyt tukevat potilaan hyvinvointia ja viihtyisyyttä. Palvelumuotoilu alkoi jo 2007, kun Docrateen rakentaminen alkoi. Rakennuksen suunnittelu on lähtenyt palvelumuotoilusta. Potilaspalvelukonsepti on oikeastaan palvelumuotoilun toinen vaihe”, summaa Puurunen.

"Luovat alat ovat tehokkaita kehitystyössä, koska ne tarkastelevat asioita innovaatiönäkökulmasta analyyttisen ja rationaalisen tarkastelun sijaan."

ASIAKAS Lahden kaupungin suun terveydenhuolto

TOTEUTTAJA Lappeenrannan teknillisen yliopiston Lahti School of Innovation

HAASTE Yläkouluikäisten peruuttamattomien vastaanottoaikojen vähentäminen ja hampaiden sairastumisen ehkäiseminen

TULOKSET Tavoitteena muuttaa toimintatapoja kymmenen vuoden ajanjaksolla – konkreettiset tulokset saatavilla vasta tulevaisuudessa.

Hammashoidon rutiinit kyseenalaistuvat draaman avulla

ANNA KARI

Lahden kaupungin suun terveydenhuollossa suhtaudutaan ennakkoluulottomasti luoviin menetelmiin työtapojen kehittämisessä. Vuonna 2008 käynnistynyt Hammaspeikko-hanke jatkuu jo viidettä vuotta: kehitystyötä on toteutettu tutkimusperustaisen teatterin avulla. Mukana toiminnan kehittämisessä on ollut **Lappeenrannan teknillisen yliopiston Lahti School of Innovation**.

Hammashoidon palvelukokonaisuus toimivammaksi

”Hanke sai alkunsa konkreettisesta tarpeesta: halusimme vähentää yläkouluikäisten peruuttamattomien vastaanottoaikojen määrää sekä ennaltaehkäistä hampaiden sairastumista juuri yläkouluiässä. Suun terveydenhuollon 30 työntekijää ovat olleet mukana kehittämässä uusia työtapoja tutkimusperustaisen teatterin avulla. Hammashoidon ammattilaiset ja vastaanoton työntekijät ovat poistuneet mukavuusalueeltaan ja dramatisoineet kohtauksia käytännössä”, kertoo vastaava ylihammaslääkäri **Markku Mikkonen**.

Hammaspeikossa kehitetään suun terveydenhuollon palvelukokonaisuutta toimivammaksi niin asiakkaiden kuin henkilöstön näkökulmasta. Molemmilta osapuolilta on kerätty hammashoittoon liittyviä tarinoita, jotka on kirjoitettu esittävään muotoon ja esitetty lavalla.

Kehitystyö on saanut Lahden kaupungin suun terveydenhuollon verkostoitumaan alan ammattilaisten kesken ja perustamaan erilaisille asiakkaille suunnattuja teemaryhmiä. Hammaspeikko-hankkeen kohteena ovat yläkouluikäisten ohella odottavat perheet, päiväkodit, toisen asteen opiskelijat ja tulevaisuudessa myös eläkeikäiset.

Uusia näkökulmia ongelmanratkaisuun

”Tutkimusperusteinen teatteri on organisaatioiden uudistamiseen ja muutokseen kehitetty lähestymistapa”, kertoo menetelmän kehittäjä, aiheesta vastikään väitellyt projektitutkija Anne Pässilä Lahden innovaatioyksiköstä. ”Luovat alat ovat tehokkaita kehitystyössä, koska ne tarkastelevat asioita innovaationäkökulmasta analyttisen ja rationaalisen tarkastelun sijaan.”


Menetelmän rakenne ravistelee totuttuja ongelmanratkaisumalleja: se pakottaa hakemaan uusia toimintatapoja ja haastaa ajattelemaan toisin. Se huomioi moniäänisyyden – eri työtehtävien näkökulmat ja erilaisten asiakkaiden tarpeet. Menetelmä konkretisoi, miten toimintatavat vaikuttavat omiin, arkisiin työtehtäviin.

”Tutkimusperustainen teatteri on vaivaton tapa saada näkyväksi asioita sen sijaan, että hammashoidon henkilöstö istuisi esimerkiksi käyttäytymistieteiden luennolla. Tulosten pohjalta olemme työstäneet prosessikuvauksen hyvästä vastaanottokäytännöstä ja toteuttaneet uuden viestintästrategian”, jatkaa Mikkonen.

Menetelmän avulla saatuja tuloksia hyödynnetään vähitellen enemmän myös muiden suun terveydenhuollon asiakasryhmien kanssa. Tavoitteena on luoda toimiva palvelukokonaisuus koko suun terveydenhuollon toimintaan. Tähtäimessä on pysyvä toimintatapojen muutos: tuloksia pyritään saamaan kymmenen vuoden ajanjaksolla.

TUTKIMUSPERUSTAISTA TEATTERIA SOVELLETTU MYÖS TEOLLISUUDESSA

Tutkimusperustaista teatteria on käytetty myös teollisuuden prosessien kehittämisessä Anne Pässilän johdolla. Metsäteollisuusyritys Stora Enson pakkaustehtailla Heinolassa ja Lahdessa haasteena oli myynnin ja tuotannon toimintojen siiloutuminen erilleen toisistaan. Kehitystyön tavoitteena oli auttaa eri työtehtävissä toimivaa henkilöstöä ymmärtämään paremmin toistensa tarpeita ja sen myötä parantaa tuotannon laatua. Samankaltainen kehitysprojekti on toteutettu myös puunjalostusyritys Koskisen Oy:ssä.



"Ensin on löydettävä mekanismit fiktion turverkossa ennen kuin voidaan mennä ratkomaan todellisia tilanteita."

TOTEUTTAJA Simo Routarinne, Proimpro Oy ja Barbara Tint, Portlandin yliopisto

HAASTE Vuorovaikutustilanteiden helpottaminen esimerkiksi johtamiseen, monikulttuurisiin työyhteisöihin tai sukupuolen väliin eroihin liittyen

MENETELMÄ Statusilmaisun työkalupakki eri vuorovaikutustilanteisiin

Conflict Resolution ja Status Work – tieteelliset ja taiteelliset menetelmät kohtaavat kriisinratkaisun kenttätöissä

RIIKKA FAGERHOLM

Teatterilähtöisten menetelmien asiantuntija, **Proimpro Oy**:n toimitusjohtaja ja vuorovaikutusmuotoilija **Simo Routarinne** on kiinnostunut vuorovaikutuksesta erilaisissa valta-asetelmissä. Hän on kirjoittanut aiheesta vuonna 2007 ilmestyneen kirjan *Valta ja vuorovaikutus*, joka käsittelee *statusilmaisua*. Routarinne on koulutukseltaan näyttelijä ja kokenut vuorovaikutuskouluttaja, joka käyttää metodinaan toiminnallisia menetelmiä – konkreettisia simulaatioharjoitteita.

Harjoitteiden avulla opitaan tunnistamaan tyypillisiä toimintamalleja ja kokeilemaan turvallisesti myös toisin toimimista haastavissa arjen tilanteissa – liittyvät ne sitten johtamistaitoihin, kulttuurien tai sukupuolten välisiin eroihin tai itsensä kehittämiseen. Tavoitteena on helpottaa vuorovaikutustilanteita haastavissakin ympäristöissä. Kriisien ratkaisuun erikoistunut professori **Barbara Tint** Portlandin yliopistosta on kiinnostunut samoista asioista ja nyt kaksikko on ryhtynyt yhteistyössä kehittämään statusilmaisua kriisinratkaisun välineeksi. Työ on vasta aluillaan: Tint ja Routarinne yrittävät luoda käsitteistöä, jossa tiede ja taide voivat kohdata. Se ei ole ihan helppoa.

Statusilmaisun nelikenttä

Barbara Tintin mukaan improvisojien puhuessa statusilmaisusta, he niputtavat siihen paljon myös arkiajattelulle tyypillisiä stereotyyppioita esimerkiksi sosioekonomisesta statuksesta. Työn alla on nelikenttä, jossa osansa muodostavat statusilmaisuus, valta-asema, *rank* eli titteli ja *esteem* eli oma arvio. Statusilmaisuus on sitä, mitä teet tai et tee vuorovaikutuksessa. Valta-asemalla kuvataan erilaisia vastakkainasetteluja, kuten valkoinen pohjoismainen nainen – valkoinen pohjoismainen mies, valkoinen keski-ikäinen mies – musta keski-ikäinen mies tai enemmistö – vähemmistö. Titteli merkitsee asemaa hierarkiassa: oletko opiskelija, valmistunut, iso pomo vai keskijohdon edustaja. Neljäskenttä *esteem* kuvaa omaa arviota omasta tittelistä – tai muista nelikentän osista. Työparin tavoitteena on tämän nelikentän käyttöönotto erilaisissa kriisien ratkaisutilanteissa kentällä.

Työ on siis vaiheessa, mutta jotain konkreettista on jo tehtykin. Tähän mennessä on pidetty kaksi työpajaa *Applied Improvisation Network (AIN)*-konferensseissa Kaliforniassa ja Lontoossa. Konferenssit ovat avoimia kaikille, jotka ovat kiinnostuneita improvisaation soveltamisesta organisaatioiden toimintaan. Paikalla on ollut monipuolinen yleisö improvisaation asiantuntijoita, työssäkävijöitä, liike-elämän ihmisiä, fasilitoijia, valmentajia, tutkijoita yliopistoista sekä asiakasyritysten edustajia, jotka ovat kiinnostuneita menetelmistä.

Työkalupakki konfliktien käsittelyyn

Konferenssien työpajoissa keskityttiin toiminnallisten menetelmien harjoitteisiin. ”Hyöty tulee siitä, että tehdään simuloituja, improvisoituja harjoitteita kuvitteellisista konfliktitilanteista”, tarkentaa Routarinne. ”Oikeastaan tämä menetelmä on hybridi improvisaatiosta ja forum-teatterista – myös tässä moderaattori toimii jokerina, joka ohjaa tilannetta.” Routarinteella on käytössään *status games* -korttipakka – työväline, jolla voi nopeasti opettaa statusilmaisun periaatteita, koska kortteihin on ladattu perustieto statusilmaisusta.

Harjoitteiden avulla siis etsitään keinoja, miten konfliktit saataisiin ratkottua. Ilmaisua on välineenä tilanteissa, jotka etäännytetään todellisuudesta fiktiivisillä henkilöillä. ”Ensin on löydettävä mekanismit fiktion turvaverkossa ennen kuin voidaan mennä ratkomaan todellisia tilanteita”, Routarinne täsmentää ja kuittaa, että oikeastaan kyseessä on matkan tekeminen kohti todellisen elämän tilanteita.

Pidemmillä tähtäimellä, työparin tavoitteena menetelmän kehittämisessä on ongelmien ratkominen myös vakavissa kriisipesäkkeissä. Jo nyt on olemassa statusilmaisun työkalupakki sukupuolten välisten erojen käsittelyyn sekä monikulttuuristen työyhteisöjen ja johtamisen kommunikaatiotilanteiden helpottamiseen – neutraalista työympäristöstä kohti voimaauttavaa toimintatapaa.

Statusilmaisulla päästään käyttäytymisen ytimeen

Statusilmaisun avulla voidaan tutkia käyttäytymisen todellisia syitä: sitä, ovatko kyseessä kulttuurierot tai jokin muu seikka. Sen avulla voidaan myös tutkia toisten käyttäytymistä olemisena ja ehkä kokeilla toisenlaista olemisen tapaa itsekkin.

”Kysymys on jännitteiden purkamisesta ja joustavuuden lisäämisestä. Poteroitumisen sijaan yritetään yhdessä löytää tie ulos stereotyyppisistä roolien rajoista”, Routarinne summaa. ”Menetelmää voidaan käyttää myös itsetutkiskelun välineenä, koska ihmisellä on valta muuttaa ennen kaikkea itseään ja omaa käyttäytymistään.”

Jollain aikajänteellä on syntymässä statusilmaisun työkalupakki myös vakavien konfliktitilanteiden ratkominen akuuteilla kriisialueilla. ”Vielä on matkaa valmiiseen tuotteeseen, mutta parin vuoden sisällä voisimme päästä jo kentälle.” Työ on monimutkaista, kun toinen on tieteen ja toinen taiteen tekijä. Tulossa on kuitenkin lisää konferensseja, syksyllä 2013 Berliiniin, ehkä myös Cambridgeen. Kevät 2013 on panostettu käsitteistön luomiseen.



Kun käyttää aikaa ja tekee töitä käsin, asiat jäävät alitajuntaan.

Käsillä tekeminen sopii insinööreille – Grape People auttoi VTT:tä organisaation uudistamisessa

OUTI RAATIKAINEN

Uuden tiimin käynnistäminen vuonna 2010 tarjosi teknologiasta liiketoimintaa kehittäville VTT:lle tilaisuuden hyödyntää taidelähtöisiä työpajamenetelmiä. Tehtävä koski identiteetin kehittämistä ja tiimin integroimista VTT:n toimintaan. Työ jatkui business development -toiminnon lanseerauksessa 2012. Liiketoiminnan kehittämässä oli kyse sekä VTT:n omien että asiakkaiden hyödyksi tulevien käytäntöjen kehittämisestä.

Innovaatiotoiminnan kehityspäällikkö **Päivi Mikkonen** VTT:ltä istui Kaapelitehtaalla **Outi Raatikaisen** haastateltavana 3.9.2012. Tarkoitus oli selvittää VTT:n kokemuksia sen yhteistyöstä myös taidelähtöisiä fasilitointimenetelmiä käyttävän **Grape People Oy:n** kanssa. VTT on valveutunut tilaaja, jossa tavanomainen fasilitointi hallitaan myös itse.

OR: Mistä kiinnostus taidelähtöisiin fasilitointimenetelmiin sai alkunsa?

PM: Tapasin Grape Peoplen Grape Arte -ryhmän johtajan Piritta Kantojärven konferenssissa, johon molemmat osallistuimme. Taidelähtöisyys oli uutta. Osallistuin itse yrityksen fasilitointikurssille, josta sain lisätietoa. Tilaisuuden tullen halusin kokeilla VTT:llä toisenlaista lähestymistapaa ja luotin Piritan fasilitointiosaamiseen.

OR: Miten VTT:llä suhtauduttiin taidelähtöisten menetelmien tuomiseen omaan taloon?

PM: Pieniä ennakkoluuloja oli. Tarjouspyyntövaiheessa kuviteltiin, että henkilöstö joutuu "leikkimään ja laulamaan". Kun itse työpaja toteutui, kaikki menivät täysillä mukaan. Toinen tilaamamme työpaja oli ensimmäistä hiukan lyhyempi.

OR: Kuinka hyvin taidelähtöinen tekeminen istui insinööriorganisaatioon?

PM: Diplomi-insinöörit ja tekniikan tohtorit ajattelevat konstruktivisesti ja siksi käsillä tekeminen sopii heille mainiosti. Piritta oli valinnut meille luontaiset menetelmät. Rakensimme ensimmäisessä työpajassa pahvikaupungin yhden päivän kuluessa ryhmätyönä. Päivä ja lopputulos olivat elämys kaikille.

Ensin osallistujat rakensivat itseään kuvaavan talon, sitten rakennettiin tiimiä kuvaava osuus ja linkitettiin se koko VTT:n toimintaan. Yhteiset lammet, sillat ja muut kaupungin tilat kuvasivat esimerkiksi VTT:n toimistoja ja kansainvälisiä yhteyksiä. Päivästä ei puuttunut huumoriakaan!

OR: Minkälaista palautetta saitte?

PM: Osallistujien mielestä yhteisen kaupungin rakentaminen oli hyvä tapa käydä isoja kehitysasioita. Kun käyttää aikaa ja tekee töitä käsin, asiat jäävät alitajuntaan. Sanat ovat uuden asian rakentamisessa "kevyempiä" kuin uuden rakentaminen yhdessä symbolisesti.

OR: Mitä tällaisen työpajan vetäjältä pitää voida odottaa?

PM: Kaikki on kiinni vetäjän ammattitaidoista. Vetäjällä pitää olla kyky mennä syvälle asiakkaan tarpeisiin ja olla sisällä asioissa. Grape, fasilitointi ja taide ovat hyvä yhdistelmä! Ensimmäisen työpajan ryhmä oli alle kymmenen henkilöä. Meidän lähtötilanteemme oli se, että toivoimme edistävämme tiimiytämistä yhdessä tekemisen kautta. Myöhemmin toteutetussa toisessa työpajassa osallistujia oli lähes 40. Grape Arte -ryhmä osasi sopeuttaa käytettävät menetelmät ryhmän kokoon ja meidän tavoitteisiimme. Uutta tiimiä saatiin rakentamisen avulla edistettyä ja pääsimme heti muutaman askeleen eteenpäin.

OR: Mihin teidän mielestänne taidelähtöiset fasilitointimenetelmät sopivat?

PM: Kyllä ne sopivat kaikenlaiseen kehittämiseen sekä palvelujen ja tuotteiden ideointiin. Tämmöisellä osaamisella olisi kysyntää, jos olisi enemmän Grape Peoplen kaltaisia osajia, jotka osaisivat myös myydä palvelujaan oikein. Olennaista on, että fasilitoija ymmärtää, mihin asiat ja tavoitteet liittyvät.

OR: Miten on, aiotteko jatkossakin käyttää taidetta soveltavia menetelmiä?

PM: Kyllä, asia jäi kytemään. Sitä paitsi tiimimme on lähtenyt hyvin toimimaan ja kasvamaan.

VTT

Asiakas VTT on Pohjois-Euroopan suurin soveltavaa tutkimusta tekevä organisaatio, joka tuottaa monipuolisia teknologia- ja tutkimuspalveluja sekä kotimaisille että kansainvälisille asiakkailleen, yrityksille ja julkiselle sektorille. VTT:n liikevaihto oli vuonna 2011 278 M€ ja sillä on henkilöstöä yli 2 800 henkeä. Tilaaja, innovaatiotoiminnan kehityspäällikkö Päivi Mikkonen työskentelee sisäisen innovaatioprosessin kehittämisen parissa. Mikkonen on vastannut VTT:n virtuaalisen ideointityövälineen, ITU-laarin kehittämistä ja käyttöönotosta. Mikkonen on ollut myös mukana perustamassa yhtä ensimmäisistä, VTT:n osittain omistamista, spin-off-yrityksistä.

vtt.fi

GRAPE ARTE

Palvelun tuotti Grape People Oy:n sisällä toimiva Grape Arte -ryhmä, joka kehittää organisaatioita, tiimejä ja yksilöitä taiteen, designin ja visuaalisen kulttuurin keinoin. Grape Arte koostuu asiantuntijoista, joiden osaamisessa yhdistyvät taide, liike-elämä, pedagogia ja fasilitointi. Grape Arten johtajana toimii Piritta Kantojärvi.

grapepeople.fi

”Taiteen tapa on ideoiden kokeilu. Lopputulos siintää tekijän mielessä, mutta matka sinne on hakemista ja etsintää. Useimmiten se onkin hieman erilainen kuin mitä taiteilija lähti tekemään.”

–Pekka Korhonen

LUOYA SUOMI
CREATIVE INDUSTRIES FINLAND

A! Aalto-yliopisto
Kauppakorkeakoulu
Pienyrityskeskus

Vipuvoimaa
EU:lta
2007–2013


Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto


Elinkeino-, liikenne- ja
ympäristökeskus


JYKES


Helsingin kaupunki


Opetus- ja
kulttuuri-
ministeriö

SIBELIUS-
AKATEMIA
TAIDEYLIOPISTO
+


SEINÄJOKI

LUOYA
Tampere

”Ajatuksena käyttää taiteen keinoja liike-elämän kehittämiseen on erinomainen idea ja hyödyllinen. Metodilla vaikutetaan ihmisten tunteisiin ja ajatteluun, menetelmä ei ole perinteinen, vaan vaatii uskoa ja rohkeutta myös yritysjohtolta”

–Tapio Leinonen