

# Dialogisesta yhteiskehittämisestä rajapinnoilla - menetelmistä toimintakulttuuriin

Innokylän yhteiskehittämisen päivä 12.6.2026  
Verkostot, dialogisuus ja systeemisyyt asiantuntija,  
kanssa-ajattelun edistäjä  
Jukka Pyhäjoki THL

Työnohjaaja, perhepsykoterapeutti,  
mental trainer, NLP-trainer, filosofinen praktikko,  
dialogisuus ja systeemisyyt kouluttaja



**Euroopan unionin  
osarahoittama**

Yhdessä olemme enemmän... jotta kukaan ei jäisi yksin



Dialogisuuden lyhyt  
oppimäärä:

*"Kuinka olla niin, että  
itsellä ja toisella  
syntyy halu olla ja  
toimia YHDESSÄ" ?*



Euroopan unionin  
osarahoittama

# Toimintakulttuuri?

*Toimintakulttuuri tarkoittaa sitä kollektiivista ajattelun ja käytäntöjen kokonaisuutta, elämäntapaa sekä maailman hahmottamisen tapaa, joka on kullekin yhteisölle tietyinä ajankohtana ominainen.*

*(Alasuutari 1999)*

- Arvot
- Uskomukset
- Käsitukset
- Odotukset
- Normit
- Säännöt
- Roolit
- Menettelytavat



# Verkostodialoginen toimintakulttuuri?

Miten näkyy  
kehittämistyössäni?

- Arvot
- Uskomukset
- Taidot
- Käsitukset
- Odotukset
- Normit
- Säännöt
- Roolit
- Menettelytavat

## I Ajattelemista uudella tavalla:

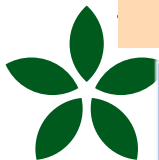
arjesta lähtevä työote ja aito kumppanuus

## II Tekemistä uudella tavalla:

monitoimijaisuus, yhteistyö ja jaettu asiantuntijuus

## III Johtamista uudella tavalla:

monialainen dialoginen johtaminen, rohkeus johtaa yhteistä aikaa



Euroopan unionin  
osarahoittama

# Monitoimijaista yhteistyötä tarvitaan, koska...



- Maailma pirstaloituu, olemme matkalla yksinkertaisuudesta kompleksiseen maailmaan.
- Erilaiset asiakkaat, erilaiset tarpeet ja erilaiset auttamismahdollisuudet
- Palvelujärjestelmä on sektoroitunut ja erikoistunut, mutta ihmisten elämä on kokonaisuus
- Vertikaalinen erikoistuminen on vahvaa, horisontaalinen yhteistyön kehitys on heikkoa
- **Moniauttajatilanteet** ovat sellaista monimutkaisuutta, jota sektorijakoinen järjestelmä ei kykene ratkaisemaan koetelluimmalla keinollaan eli erikoistumalla lisää.

# Rajapinnat / monitoimijainen yhteistyö

Helsinki HS 8.9.2021

Länsi-Pasilassa on ollut aidattu kuoppa jo melkein vuoden, koska kolme eri organisaatiota pallottelee sen kohtaloa

*”pitkä prosessi, jota on hankaloittanut se, että kosteusongelma on kolmen eri toimijan rajapinnassa”.*



**Euroopan unionin  
osarahoittama**

# RAJOJEN YLITTÄMINEN VAATII DIALOGISUUS TAITOJA

## - kurottautumista kohti toisen toiseutta



- **Tarvitaan** joustavia rajan ylityskäytäntöjä. On tarpeen ylittää rajoja, luoda yhteyksiä ja rakentaa yhteistä aikaresurssia

- ✓ asiakkaiden ja heidän läheisverkostojensa suuntaan
- ✓ kollegoiden suuntaan
- ✓ sukupolvien välillä
- ✓ sektoreiden, yksiköiden ja ammattikuntien välillä
- ✓ johdon ja alaisten välillä
- ✓ johdon ja luottamushenkilöiden välillä
- ✓ julkisen, yksityisen ja III sektorin välillä

- **Tarvitaan:**

1. systeemisdialogista ajattelun ja toiminnan taitoa,
2. moninäkökulmaista ymmärrystä
3. yhteistoimintaa tukevia työ- ja johtamiskäytäntöjä

# Monitoimijaisen yhteistyön ja sen johtamisen haaste palveluissa

- **Miten samanaikaisesti...**

... voimistaa asiakkaiden  
ja heidän  
läheisverkostojensa  
voimavaroja

...syventää  
ammattillista  
erityisosaamista

... kehittää  
monitoimijaista ja  
ylisektorista yhteistyötä

... edistää asiakas- ja  
arkilähtöistä toiminta-  
tapoja ja -kulttuuria

... kytkeä yhteen laadun ja  
taloudellisuuden varmistus



**Euroopan unionin  
osarahoittama**

Mukailtu Arnkil, Eriksson  
Arnkil 1999

# Mitä pulmia monitoimijaisella yhteistyöllä pyritään ratkomaan? – asiakkaiden, työntekijöiden ja johtamisen tueksi

## Neljä yhteistä haastetta ja paradoksia

### 1. **Palveluiden/toimenpiteiden hajanaisuudesta hyvään integraatioon**

Paradoksi: Fragmentaatiota ei voi ratkaista erikoistumalla lisää. Mitä enemmän erikoistutaan, sitä enemmän tuotetaan fragmentaatiota.

Miten integroida asiantuntijuus arjen kannalta hyvin?

### 2. **Osoptimoinnista kokonaistaloudellisuuteen**

Paradoksi: Yhden sektorin taloudellisuus voi toteutua toisten kustannuksella. Kokonaisuuden taloudellisuutta ei voi ratkaista tarkastelematta systeemivaikutuksia.

Miten seurata toiminnan aiottuja ja ei-aiottuja seurauksia (systeemivaikutukset)?



**Euroopan unionin  
osarahoittama**

### 3. Työntekijäkeskeisyydestä asiakkaiden & läheisten voimavarojen hyödyntämiseen

Paradoksi: Työntekijäkeskeiset ratkaisut voivat tuottaa lisätarvetta työntekijäkeskeisiin ratkaisuihin.

Miten saada asiakkaiden ja heidän läheistensä arjen kokemukset/näkökulmat ja ammattiosaamisen mahdollisuudet/näkökulmat yhdessä esiin?

### 4. "Asioiden käsittelystä" ihmisten kohtaamiseen

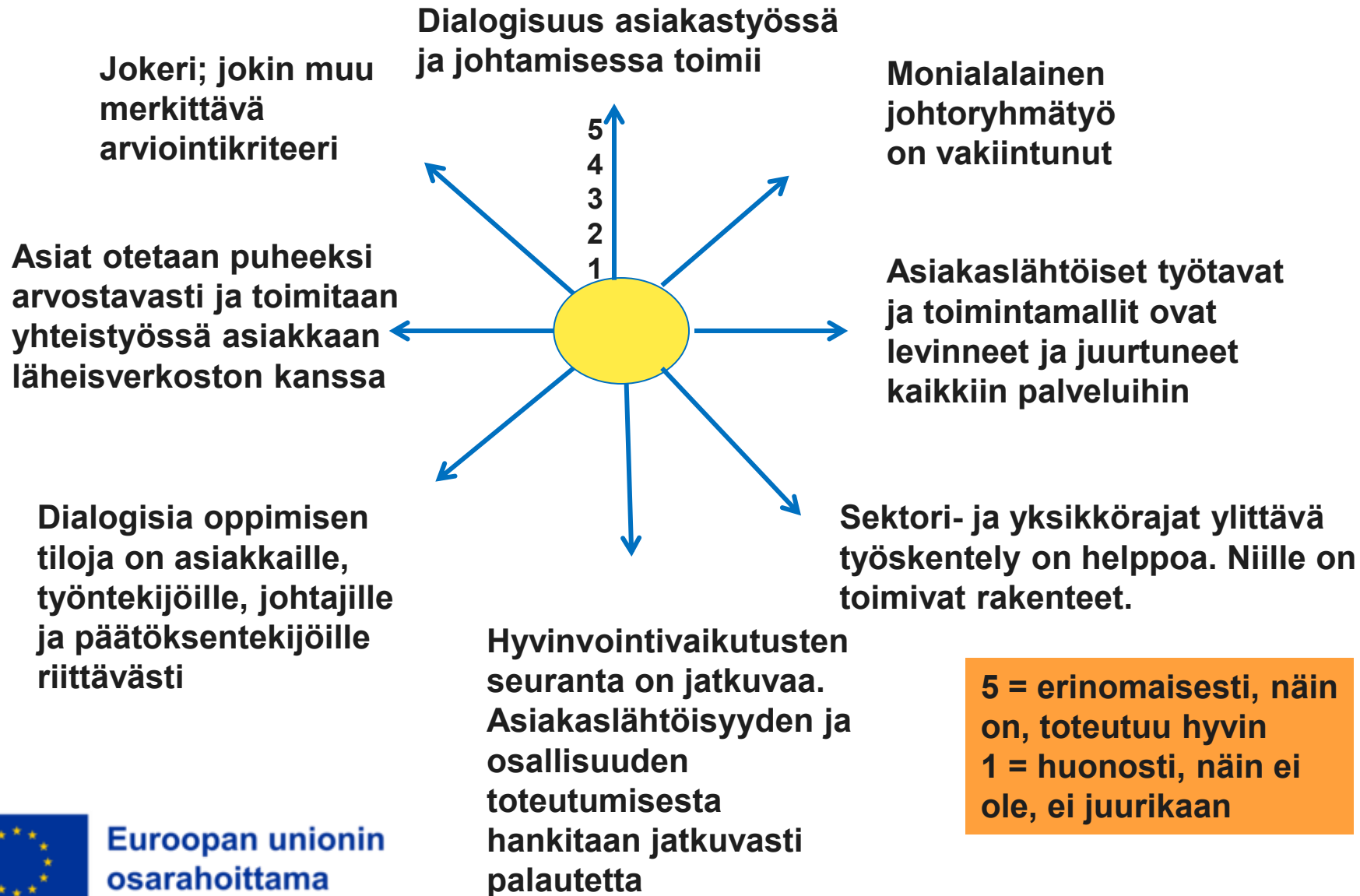
Paradoksi: Hoidon ja auttamisen suunnittelu yhdessä asiakkaiden kanssa on jo sinänsä hoito- ja auttamistapahtuma, interventio heidän elämäänsä. Sen tulisi olla voimauttava kokemus.

Miten seurata ja parantaa vuorovaikutuksen laatutekijöitä asiakaspalavereista?



**Euroopan unionin  
osarahoittama**

# Dialogisen yhteistoiminnan johtamisen arviointitutka



# Tulevaisuusdialogien käyttö monitoimijaisessa yhteiskehittämisessä case RIKO-hanke



Euroopan unionin  
osarahoittama

# Rovaniemi on rikoksilla oireilevien nuorten työskentelyn edelläkävijä 2023!

Otsikko Helsingin Sanomat joulukuussa 2023

*Rovaniemen malli herättää kiinnostusta eri puolella Suomea*

- *Mitkä asiat artikkelissa ovat keskeisesti esillä? Mitä sinä muistat artikkelissa puhutun?*
- *Mitä kertovat artikkeliin haastatellut **nuoret, eri alojen ammattilaiset ja johtajat sekä luottamushenkilöt ja ministeriö?***
- *Mikä heitä erityisesti ilahduttaa? Mistä he kiittävät RIKO-toimintamallia ja projektiryhmää?*
- *Mitkä keskeiset teot ja yhteistoiminta ovat vaikuttaneet hienoon lopputulokseen?*
- *Mikä on muuttunut ja kehittynyt vuodesta 2021?*
- *Mistä teoista projektiryhmä näin jälkikäteen salaisesti ylpeä?*
- *Miten verkoston kaikki osallistujat saatiin sitoutumaan yhteiseen ponnistukseen?*
- Kirjatkaa ylös ajatuksia, tarinoita, sloganeja, emailleja, palautekuvauksia yms., jotka ilahduttavat RIKO-projetissa ja kehittyneessä toimintamallissa (**rakenteissa, toimintatavoissa, yhteistyössä ja monialaisessa johtamisessa**) nyt vuonna 2023.
- *Mitkä asiat edistyneet viimeisen kahden vuoden aikana? Miten tässä onnistuttiin? Mikä oli keskeistä? Mitä se vaati eri projektiin osallistuneilta tahoilta?*



# RIKO kehittämistyön huolet ja haasteet vuonna 2022

- Mitä haasteita ja huolia Sinä näit ja koit RIKO-kehittämistyössä helmikuussa 2022?
- Millä keinoilla/teoilla haasteet ja huolet voitettiin tai ne huojentuivat?



**Euroopan unionin  
osarahoittama**

# Lopputulemat

- Mitä teemoja tänään on noussut esiin, jotka RIKO kehittämistyöstä ja sen toimintatavoissa on erityisesti otettava huomioon?
- Mitkä ovat seuraavat askeleet RIKO-työn, toimintamallin ja yhdessä tekemisen edistämisessä? Entä huolien hälventämiseksi?
- Mistä menestystarinan luominen alkaa?
  - Kuka tekee mitä seuraavaksi kenen kanssa?



**Euroopan unionin  
osarahoittama**

Minkä ajatuksen tai asian otat mukaasi?

Lisää tarinoita dialogisuudesta, monitoimijaisuudesta ja systeemisydestä:

<https://blogi.thl.fi/people/jukka-pyhajoki/>

Ole yhteydessä, niin ajatellaan yhdessä lisää

[jukka.pyhajoki@thl.fi](mailto:jukka.pyhajoki@thl.fi)

*”Kun dialogi päättyy, kaikki päättyy” (Mihail Bahtin)*



Euroopan unionin  
osarahoittama