

Hyödy verkostoista!

Verkostojen johtamisen ydinelementit ja keskeiset askeleet

KTT Timo Järvensivu,
verkostotyön asiantuntija ja kehittäjä

*Hyvinvointiareena 2019
18.9.2019 Messukeskus*

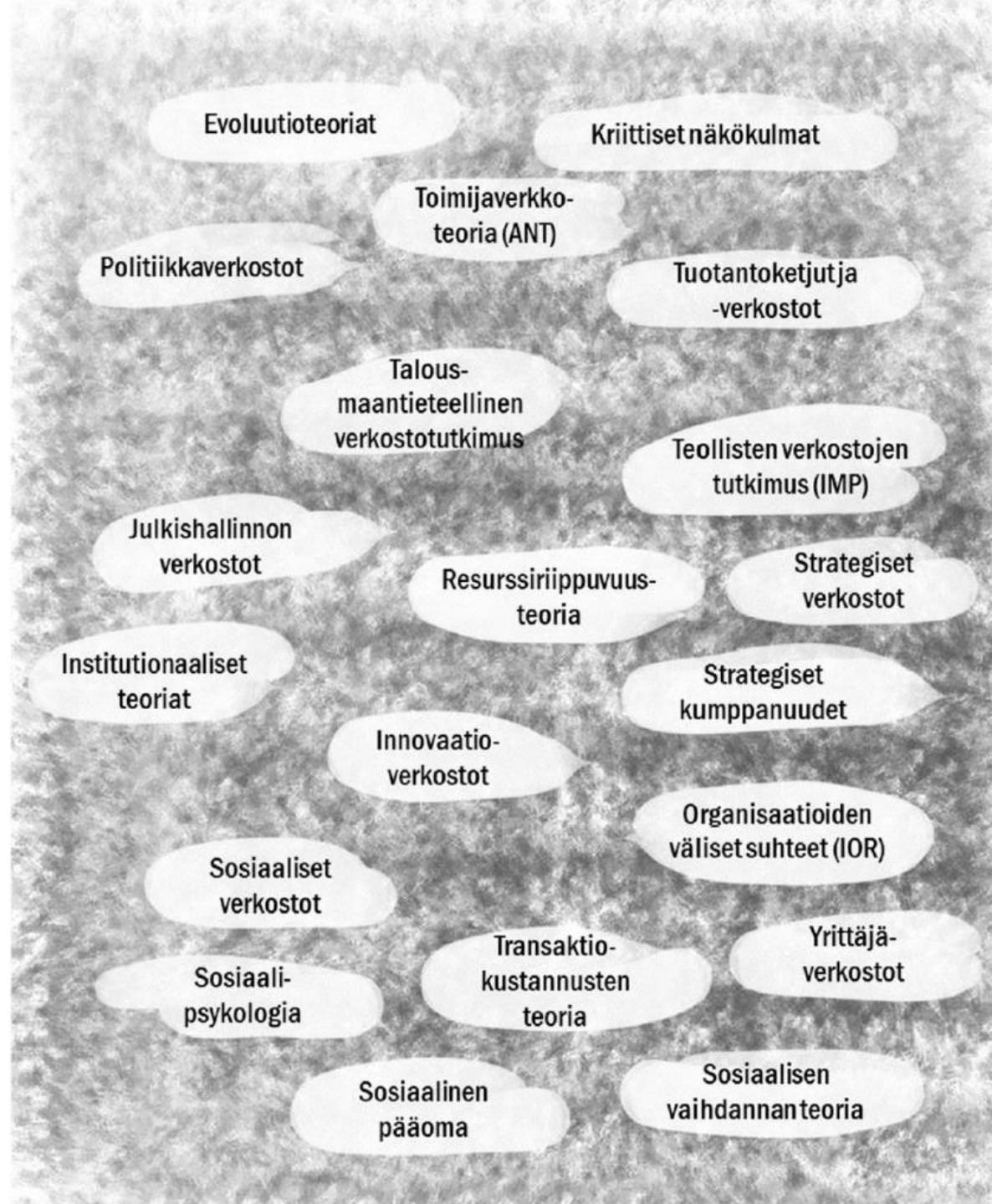


Lisätietoja: www.verkostojenjohtaminen.fi

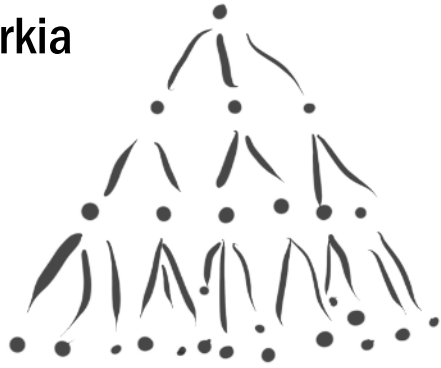
Mitä on verkostotyö?

Verkostotyö on omaehtoisten toimijoiden vastavuoroista, pitkään jatkuvaa ja luottamukseen perustuvaa yhteistyötä

Tutkimus



Hierarkia



Auktoriteetti

Esimiehet ja alaiset

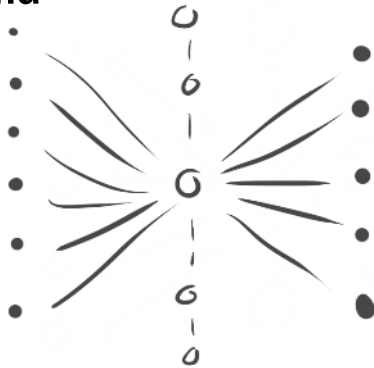
Syvä tiedonvaihto

Selkeä työnjako

Selvät sopimukset

Hyvä kun haluat
hoitaa tehokkaasti
suhteellisen
monimutkaisia
rutiineja

Markkina



Kilpailu

Ostajat, myyjät ja kilpailijat

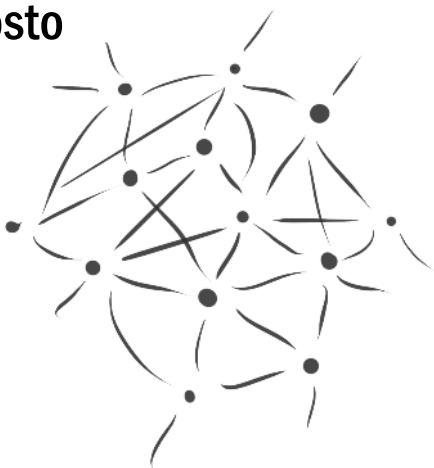
Kevyt tiedonvaihto

Selkeä työnjako

Selvät sopimukset

Hyvä kun haluat
hoitaa tehokkaasti
suhteellisen
yksinkertaisia
rutiineja

Verkosto



Luottamus

Kumppanit

Syvä tiedonvaihto

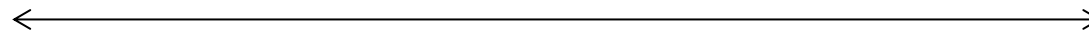
Joustava työnjako

Joustavat sitoumukset

Hyvä kun haluat
lisätä joustavuutta,
luoda jotain uutta
tai muuttaa
olemassa olevaa

Erilaisia verkostoja

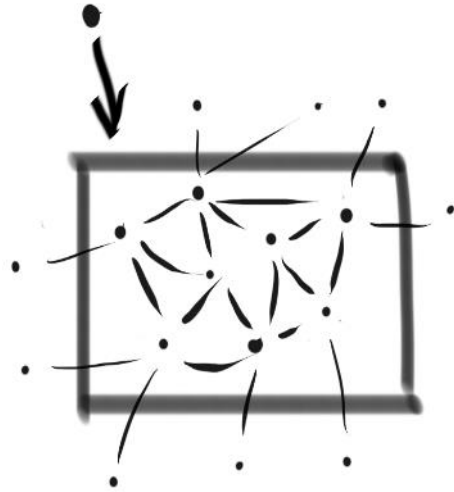
Tavoitteelliset verkostot



Luonnollisesti kehittyvät

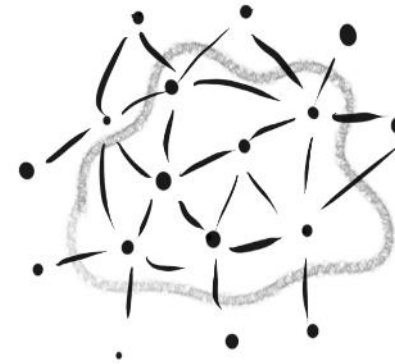
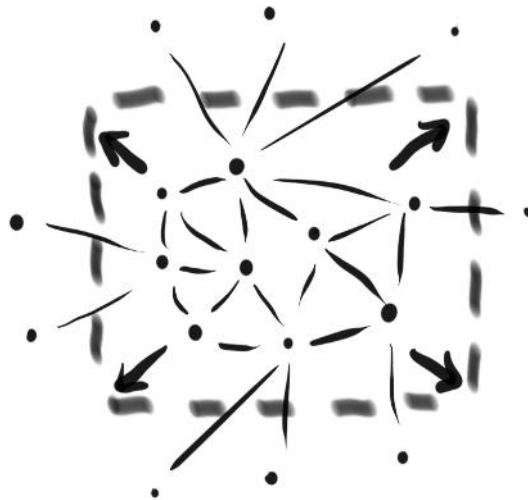
Hierarkkisesti johdetut strategiset verkostot

Yhteistyön raamit ja pelisäännöt on määritelty ylhäältä alas. Verkostolla on johtoryhmä tai ohjausryhmä.



Yhdessä johdetut strategiset verkostot

Yhteistyön raamit ja pelisäännöt on määritelty alhaalta ylös yhdessä. Verkostolla on tukiryhmä tai koordinoiva ryhmä.

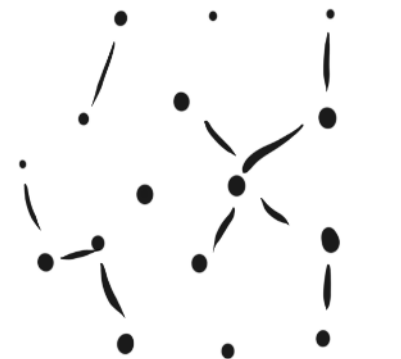


Vapaasti kehittyvät verkostot

Yhteistyöllä on jaetut mutta implisiittiset normit, jotka kehittyvät ajan ja toiminnan myötä. Verkosto organisoituu vapaasti ilman selkeää koordinoitua.

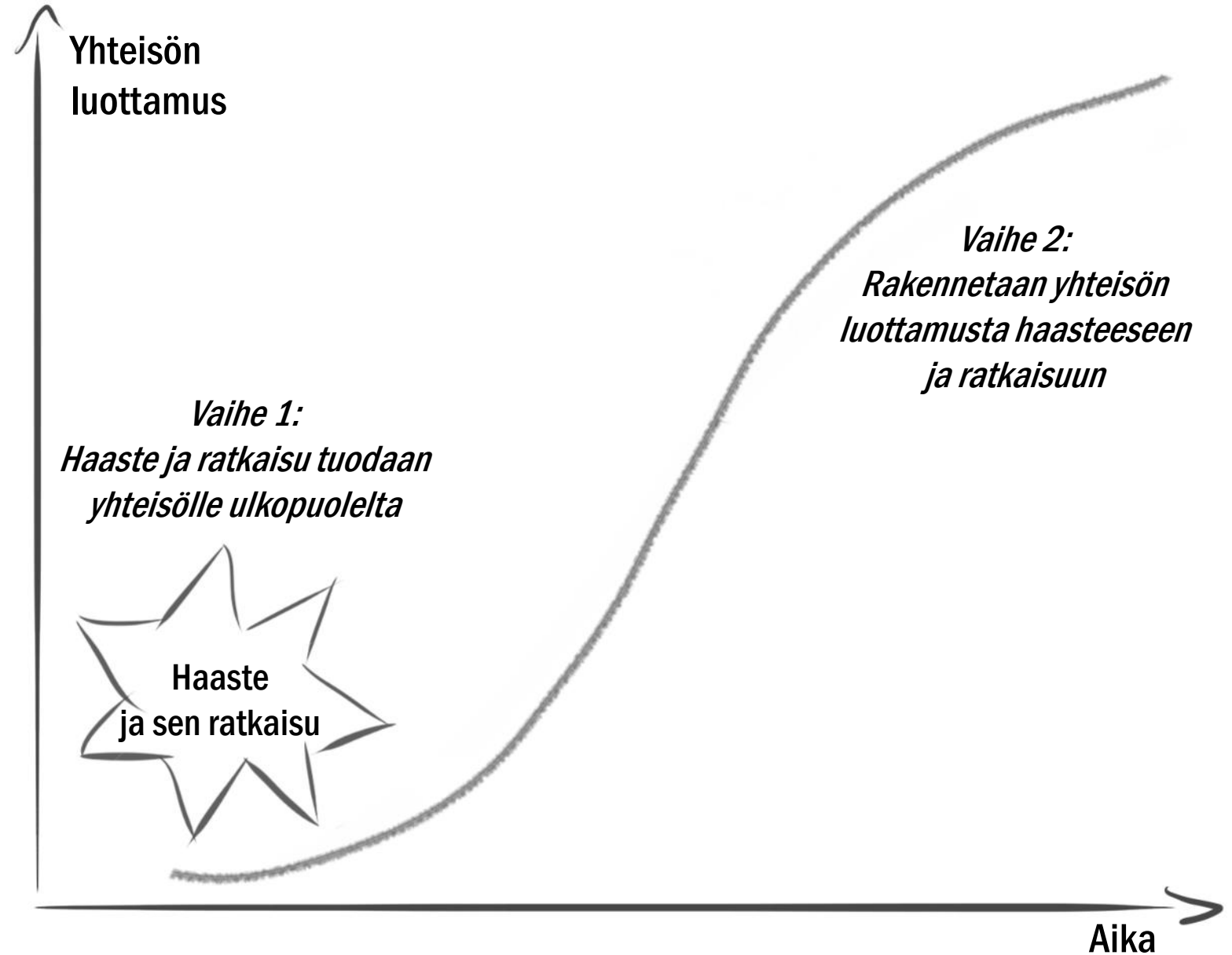
Kaoottinen organisoituminen

Yhteistyöllä ei ole jaettuja normeja. Jokainen toimija toimii oman sisäisen logiikkansa perusteella.

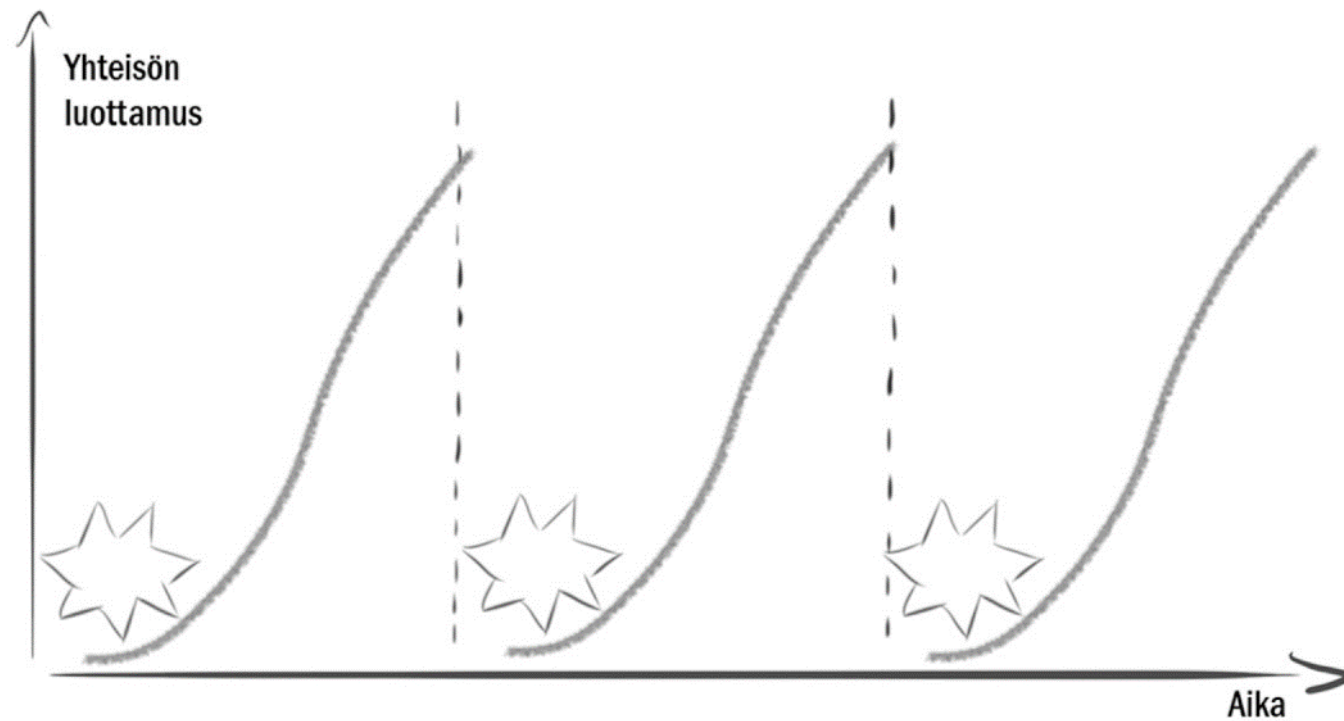


Mitkä ovat
verkostojen kehittymisen
ydinelementit?

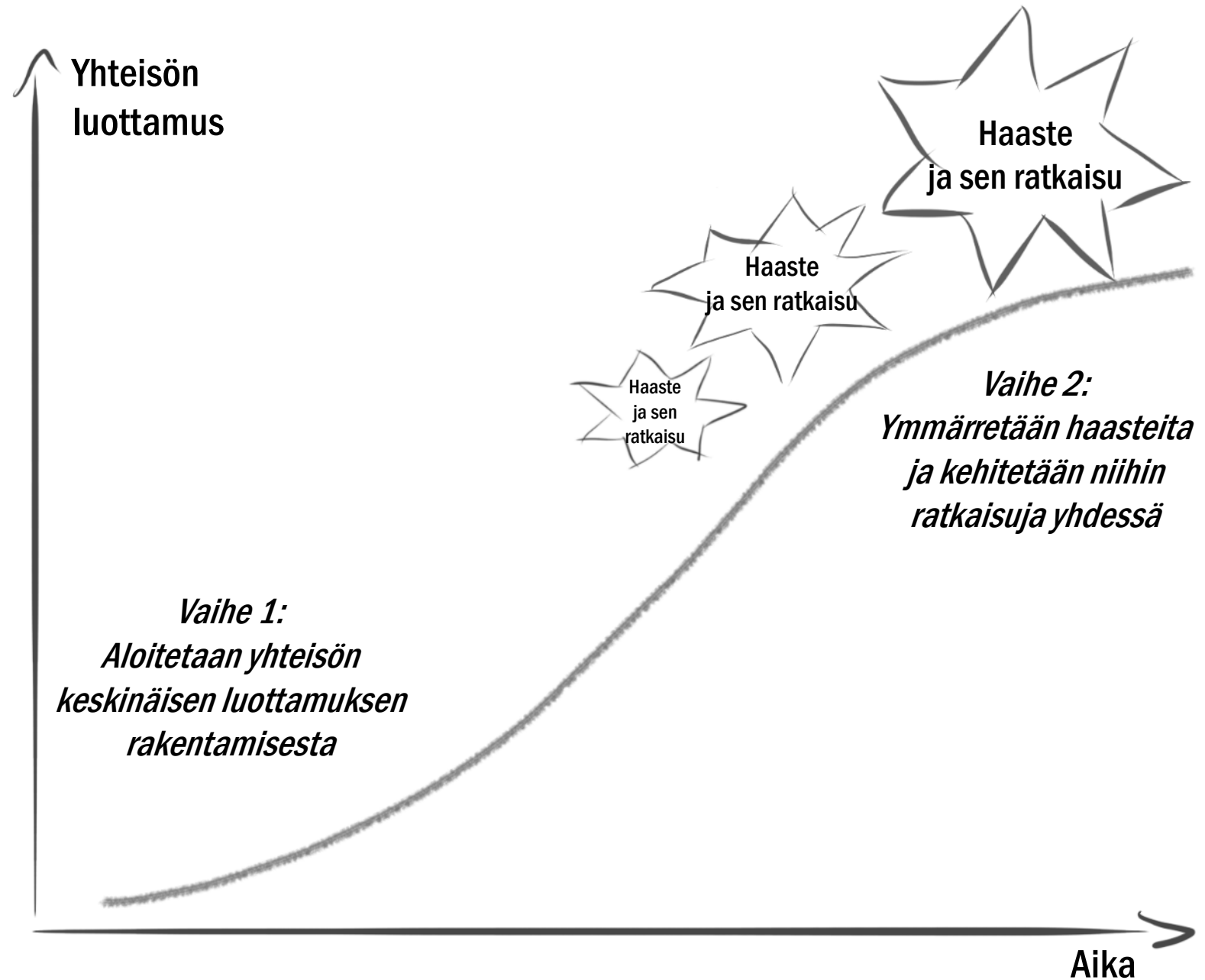
Kehittäminen toisten puolesta



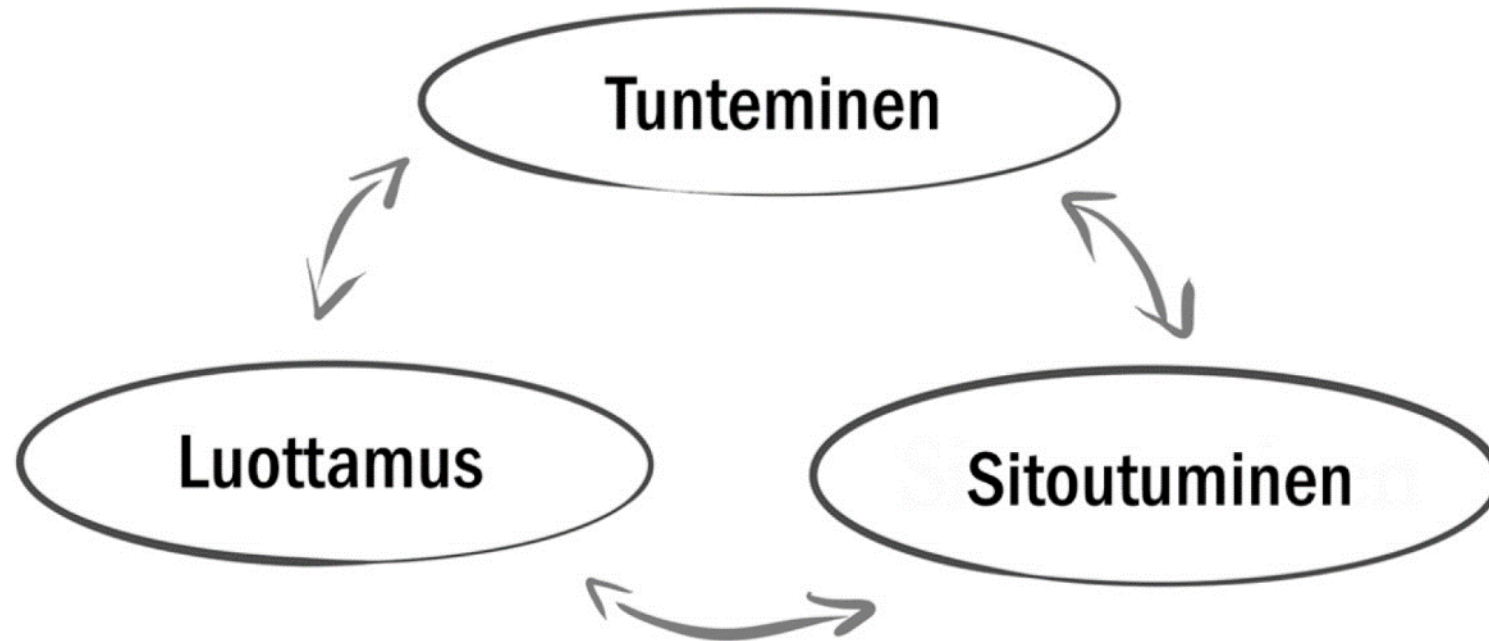
Toisten puolesta kehittämisen noidankehä



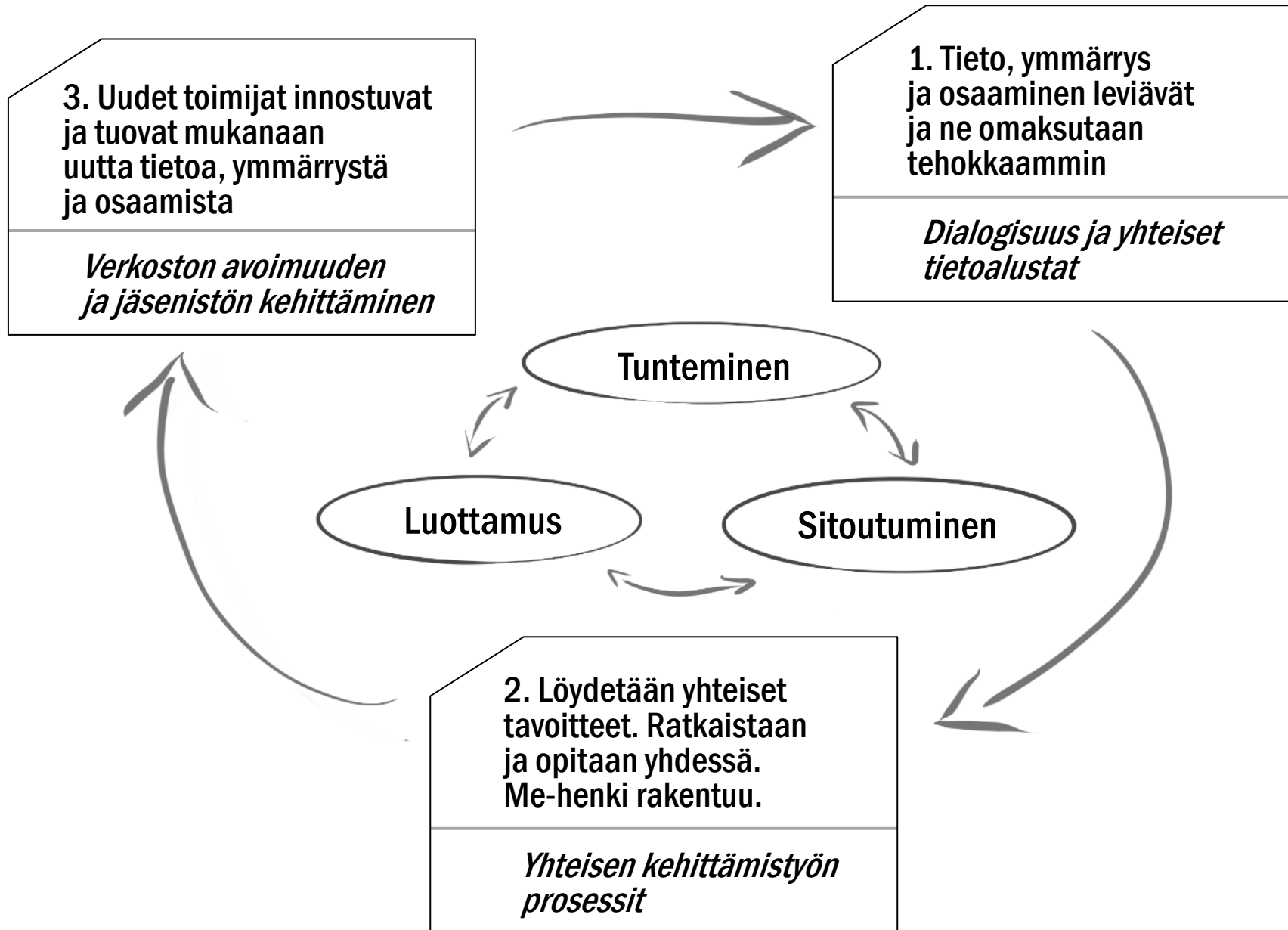
Yhdessä kehittäen



Verkostotyön ydin



Tunteminen	Luottamus	Sitoutuminen
Nimi, kasvot ja taustaorganisaatio sekä ihminen tittelien takana	Hyväntahtoisuus	Halu tehdä lupauksia: omaehtoisuus, merkityksellisyys, kytkeytyneisyys
Osaaminen ja kyvyt	Osaaminen ja kyvyt	Osaaminen ja kyvyt
Tarpeet ja odotukset	Haavoittuvuus	Rakenteelliset tekijät: estäjät ja mahdollistajat
Yhteinen historia	Johdonmukaisuus	Lupausten pitäminen

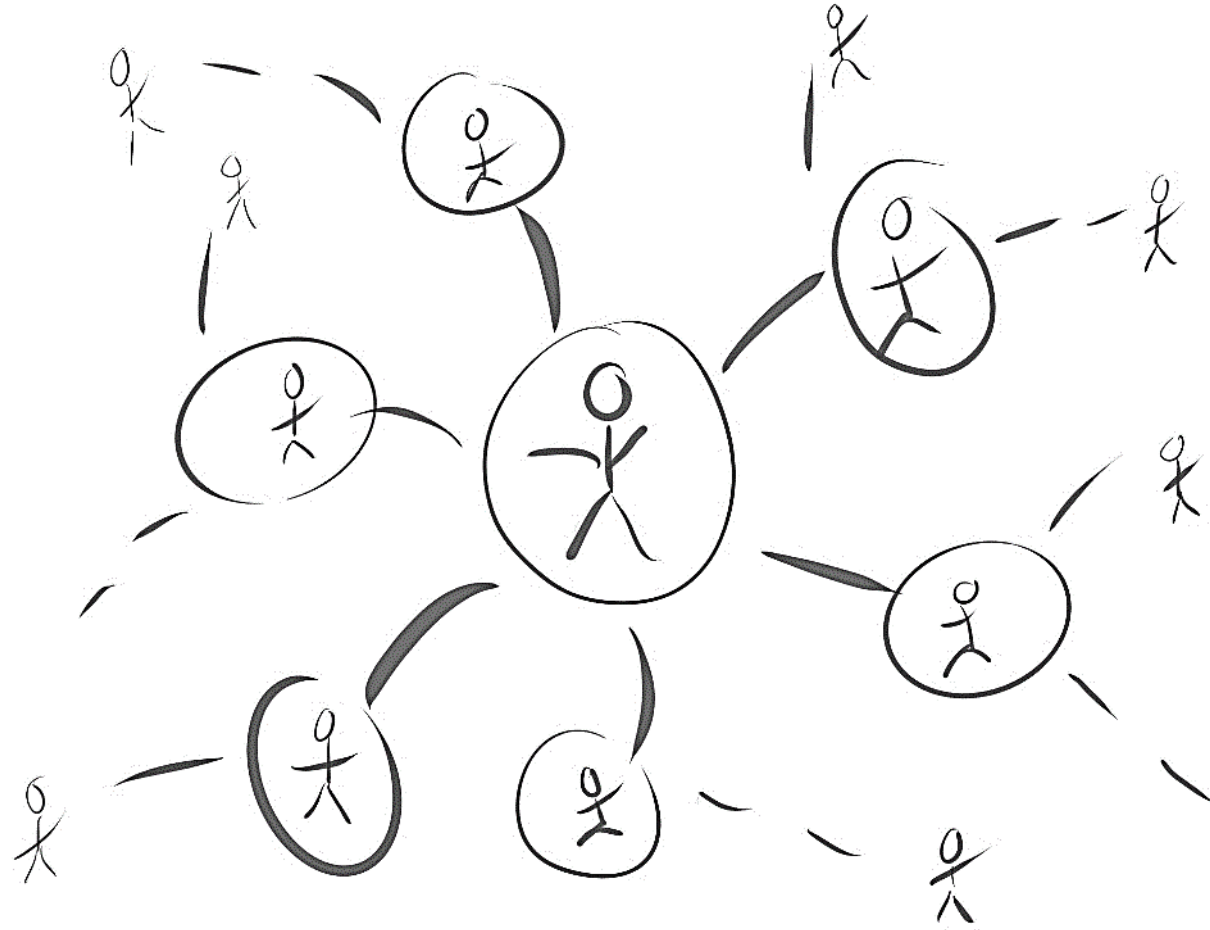


Yhdessä oppien

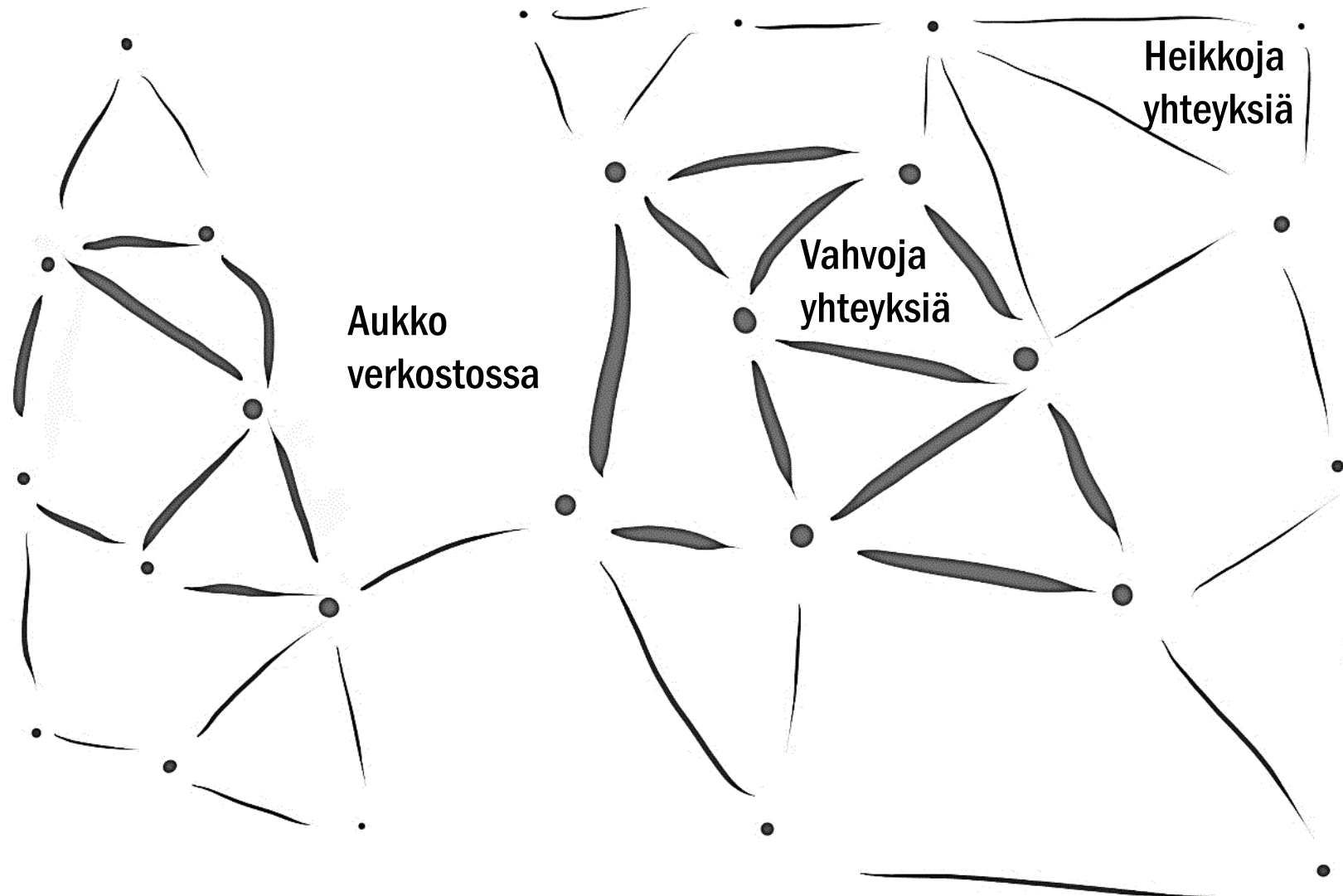
Eteneminen vaiheittain

- 1 -

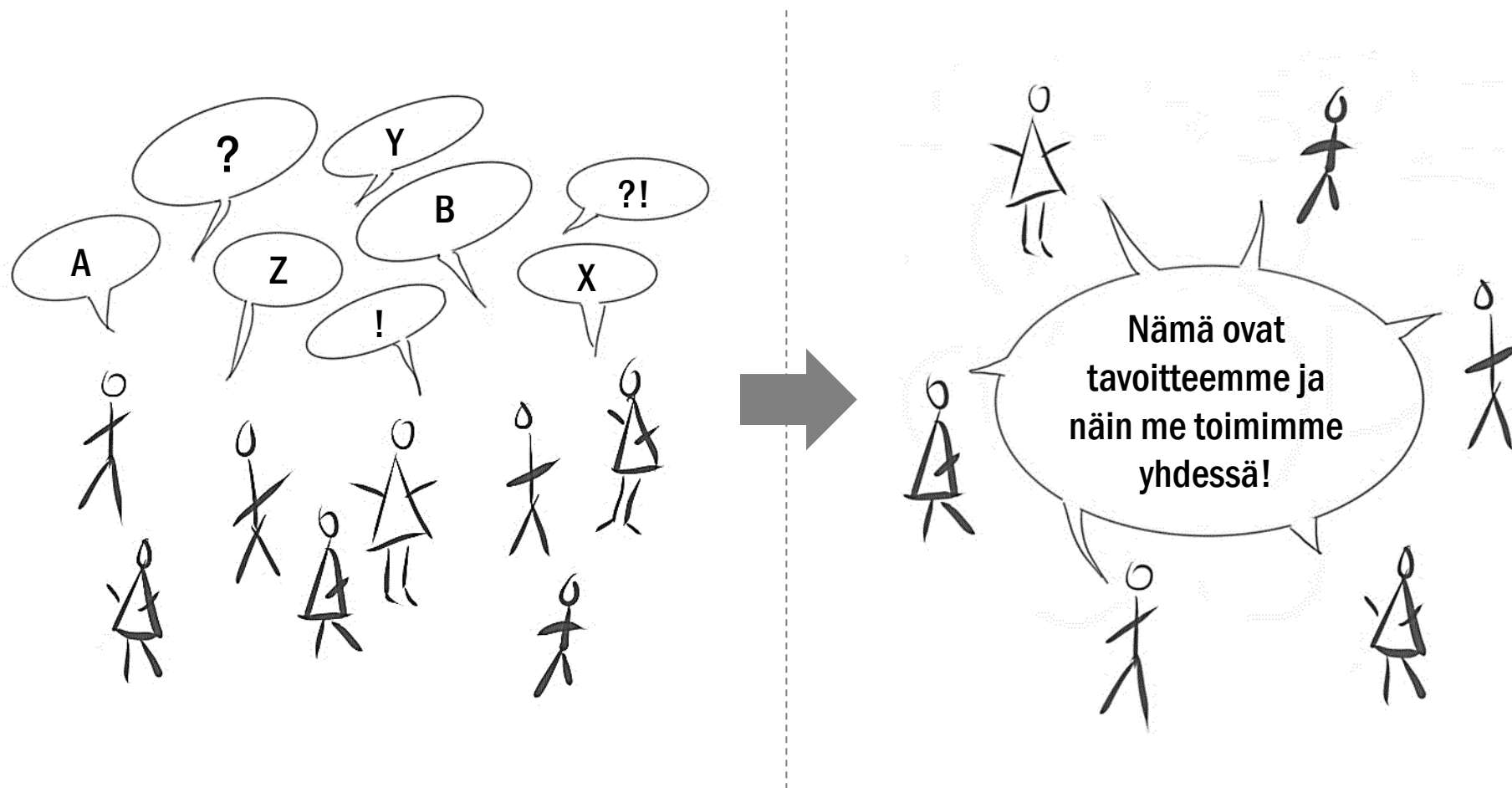
Verkoston kokoaminen



Uudistuva ja etenevä verkosto



Tavoitteiden ja toimintatapojen sopiminen



Tyypillisiä tavoitteita verkostotyölle

Asiakkaan laadukas palveleminen

”Yksi luukku” – ”ei pompotella asiakasta”

Työnteon sujuvuus ja tehokkuus

”Sujuvat prosessit” – ”ei hukata resursseja”

Ilmiö, joka on verkostolle uhka tai mahdollisuus

”Maailma muuttuu – vastataan tähän muutokseen yhdessä”

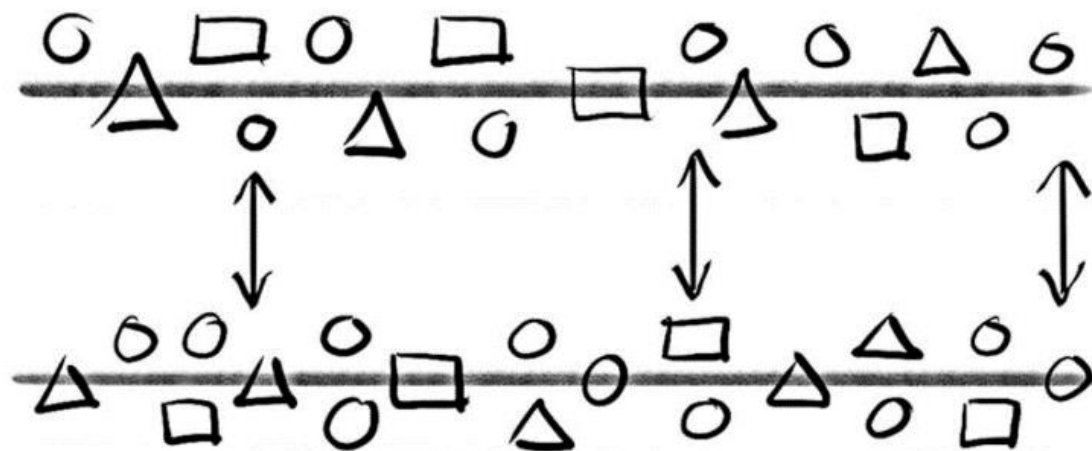
Päämäärien saavuttaminen

”Visiomme/strategiamme on, että tulevaisuudessa...”

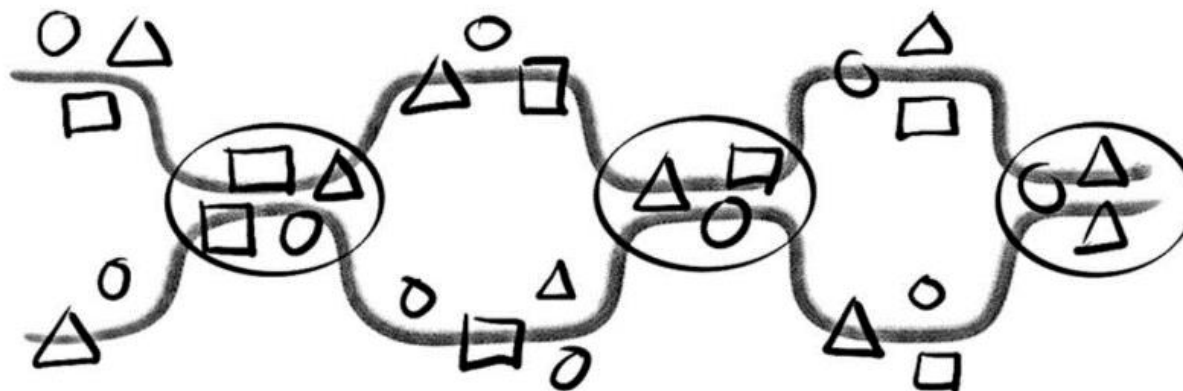
Yhteisesti sovittavia toimintatapoja

- Miten toimintaa koordinoidaan ja fasilitoidaan?
- Miten rakennetaan tuntemista, luottamusta ja sitoutumista?
- Miten ja kuinka usein järjestetään verkostotapaamisia ja muita yhteisiä kohtaamisia?
- Minkälaista toimintaa järjestetään: tiedonvälitystä, keskusteluja, foorumeita, vapaata vai tavoitteellista yhdessä oppimista, yhteisiä hankkeita vai jotain muuta?
- Miten verkoston jäsenet viestivät keskenään, käyvät dialogia ja käsittelevät tietoa yhdessä?
- Miten verkostossa tehdään päätöksiä?
- Miten verkoston jäsenistöä kehitetään ja miten uudet toimijat saatetaan mukaan verkostoon?
- Minkälaisia rooleja toimijat voivat ottaa?
- Minkälaista sitoutumista odotetaan?
- Minkälaisia resursseja osallistujien toivotaan panostavan verkostotyöhön?
- Miten huomioidaan tai otetaan mukaan erilaisia kohderyhmiä, joilla on erilaisia tarpeita?
- Miten huomioidaan ja informoidaan verkoston osallistujien taustaorganisaatiot ja muut sidosryhmät?
- Miten toimintaa rahoitetaan ja resursoidaan?
- Miten verkoston toimintaa ja tuloksia seurataan ja arvioidaan yhdessä?
- Miten toimintaa kehitetään ja uudistetaan yhdessä?

Rinnakkain tekemistä



Yhdessä tekemistä



Koordinoointia ja fasilitoointia

Koordinointi: oikeat toimijat ja resurssit kohtaavat oikeaan aikaan ja oikeassa paikassa

- Vuosikello
- Yhteystietolistat
- Ajantasaisuus
- Ennakointi
- ...

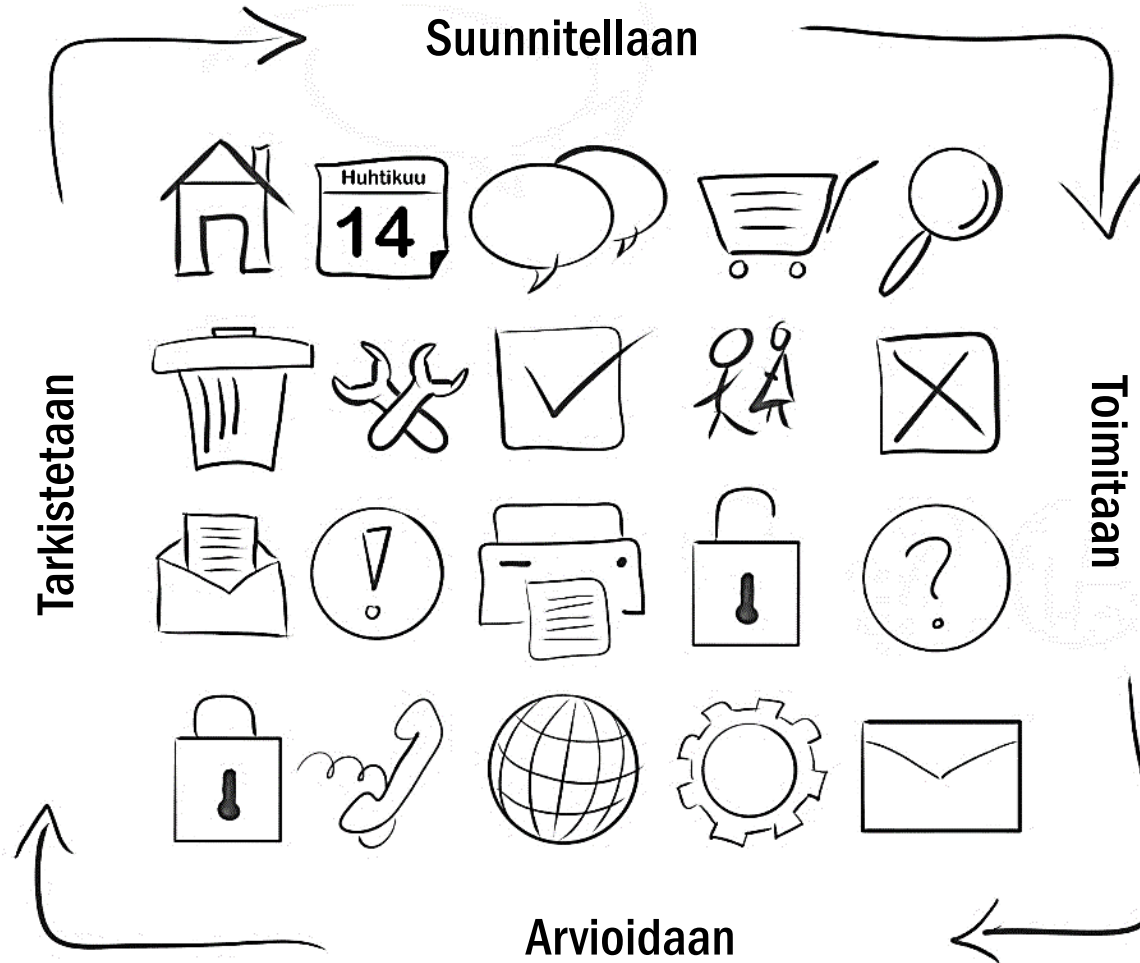
Fasilitointi: laadukkaat kohtaamiset

- Varataan riittävästi mutta ei liikaa aikaa kohtaamiseen
- Dialogisuus: pysähtymistä tärkeän äärelle ja yhteistä ajattelua avoimesti ja luottamuksella
- Tehokkuus: yhteistä päätöksentekoa ja tunne konkretian edistämisestä
- Palvelumuotoilua, lean-työskentelyä, ”art of hosting”...

Yhdessä oppimista eri tavoin

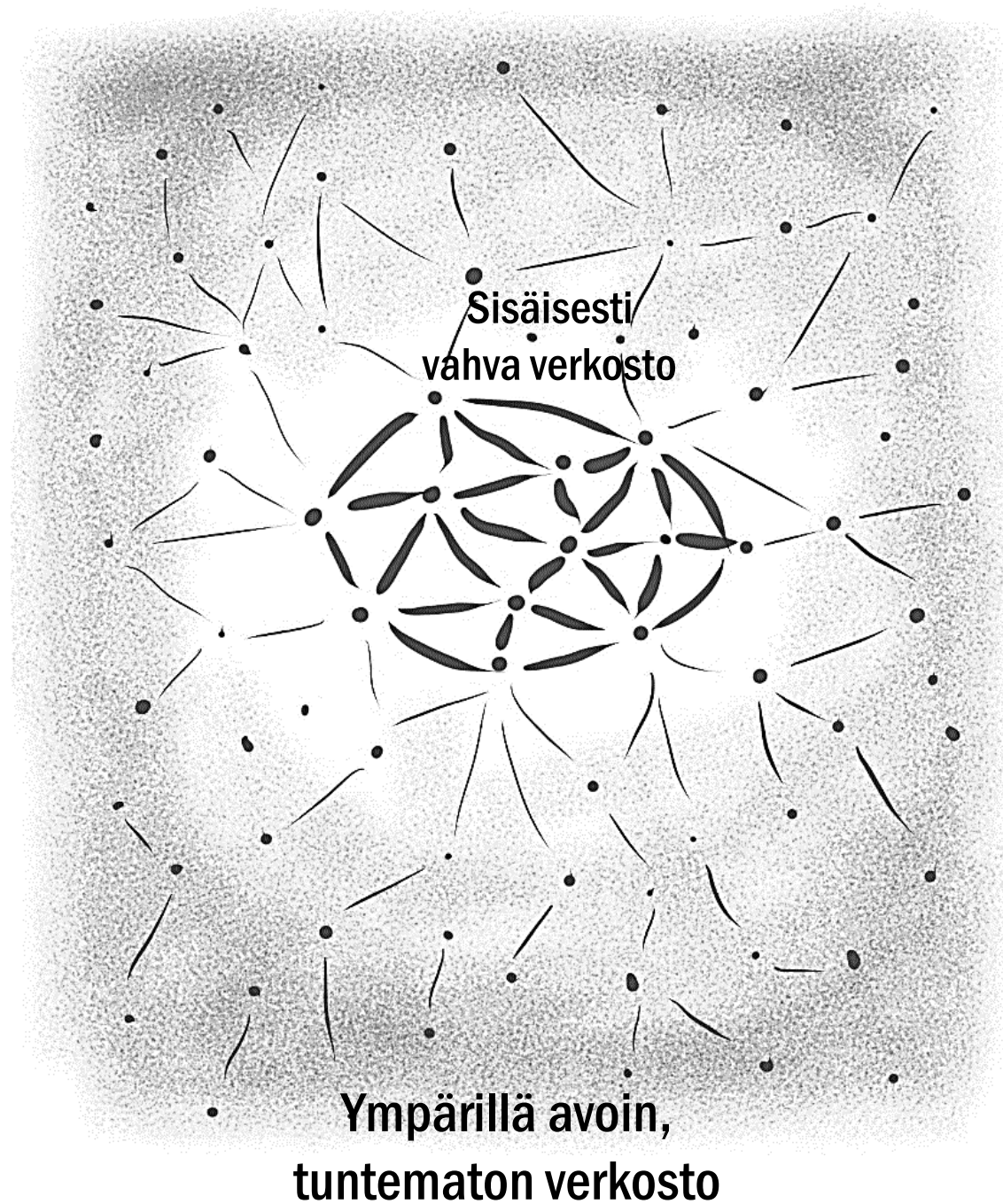
Opettaminen	Fasilitointi	Emännöinti
Tiedon ja osaamisen välittäminen opettajalta opetettavalle	Tiedon ja osaamisen luominen yhdessä ohjatusti	Tiedon ja osaamisen luominen yhdessä itseohjautuen
Opetuksen koordinoija määrittelee oppimisprosessissa opittavat asiat	Fasilitoija valmistelee oppimista edistävät kysymykset ja työtavat	Emäntä kutsuu oppijat oppimaan yhdessä yhteiseen oppimistilaan
Opetuksen koordinoija huolehtii siitä, että opetuksen sisältö on laadukasta	Fasilitoija huolehtii siitä, että kaikki pysyvät mukana oppimisprosessissa	Emäntä huolehtii siitä, että oppijoiden tarpeet tulevat huomioiduksi
Esimerkiksi asiantuntijaluento, jossa asiantuntija pitää alustuksen ja keskusteluttaa oppijoita	Esimerkiksi learning café, jossa fasilitoija ohjaa asiantuntijoita työskentelemään yhdessä oppimispöydissä kiertäen	Esimerkiksi open space, jonne emäntä kutsuu asiantuntijoita työskentelemään yhdessä itseorganisoituvasti

Yhdessä eteneminen

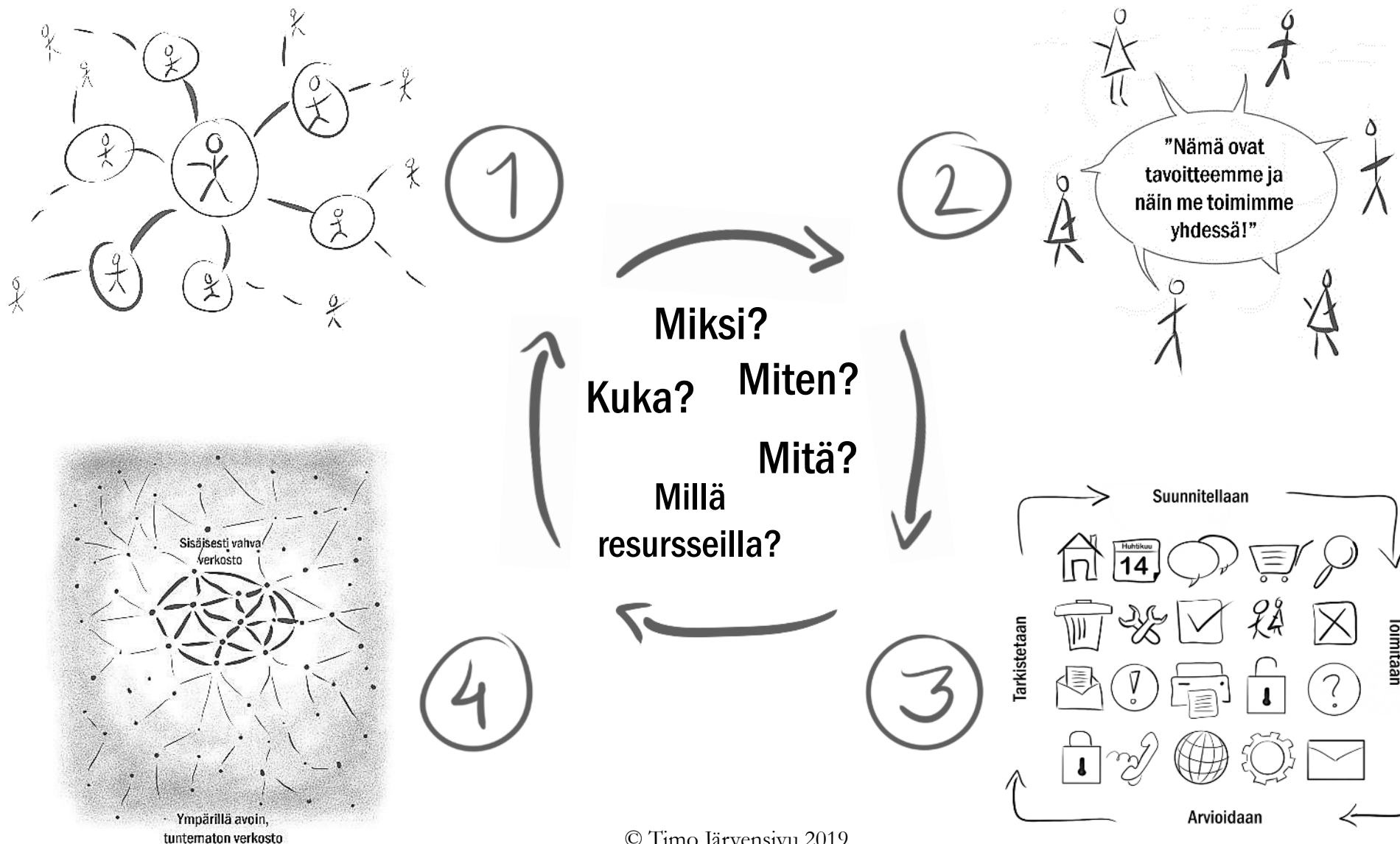


- 4 -

Vaikutusten arviointi ja levittäminen



Verkostotyön jatkuva syklisyys



Verkostojen johtamisen yleinen viitekehys

