

# Verkostot, johtaminen ja vaativa erityinen tuki

Yhteistyö moniammatillisissa  
verkostoissa

KTT Timo Järvensivu,  
verkostotyön asiantuntija ja kehittäjä

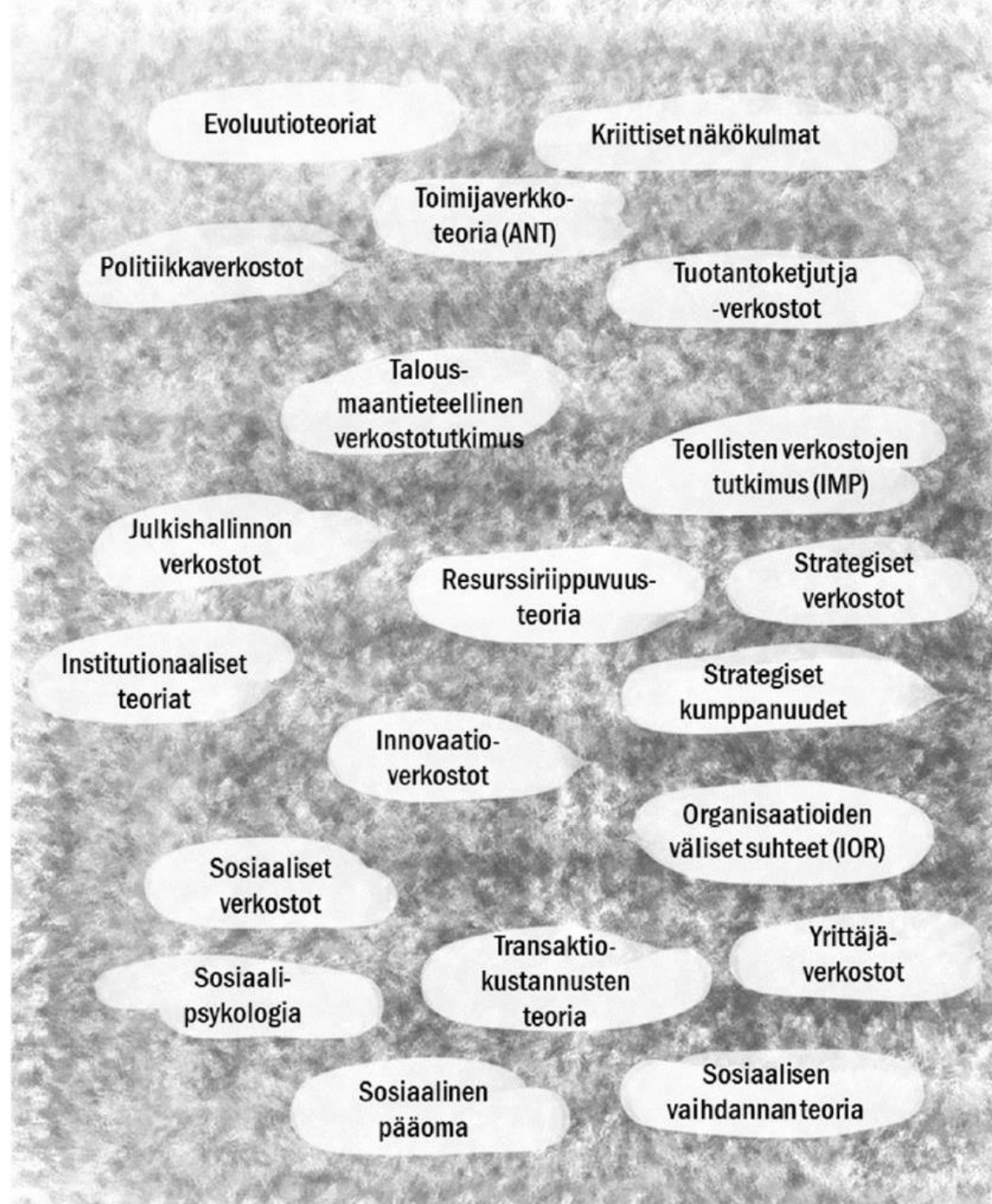
VIP-tilaisuus: Tietoa ja taitoa johtajille,  
päätoimijoille ja verkostotoimijoille  
*KYS 13.2.2020*



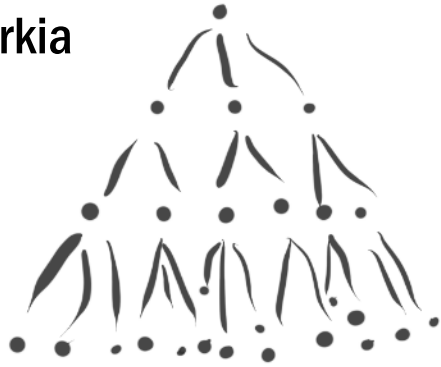
# Mitä on verkostotyö?

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

# Tutkimus



## Hierarkia



## Auktoriteetti

Esimiehet ja alaiset

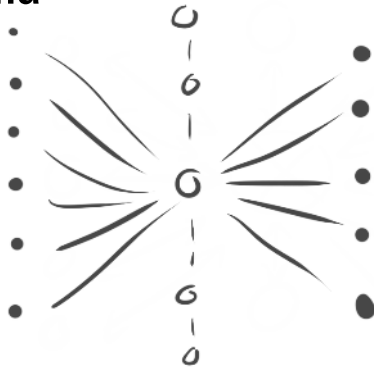
Syvä tiedonvaihto

Selkeä työnjako

Selvät sopimukset

Hyvä kun haluat  
hoitaa tehokkaasti  
suhteellisen  
monimutkaisia  
rutiineja

## Markkina



## Kilpailu

Ostajat, myyjät ja kilpailijat

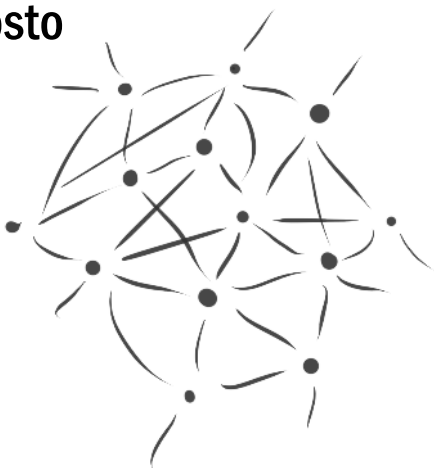
Kevyt tiedonvaihto

Selkeä työnjako

Selvät sopimukset

Hyvä kun haluat  
hoitaa tehokkaasti  
suhteellisen  
yksinkertaisia  
rutiineja

## Verkosto



## Luottamus

Kumppanit

Syvä tiedonvaihto

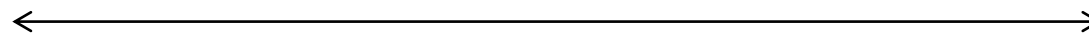
Joustava työnjako

Joustavat sitoumukset

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

# Erilaisia verkostoja

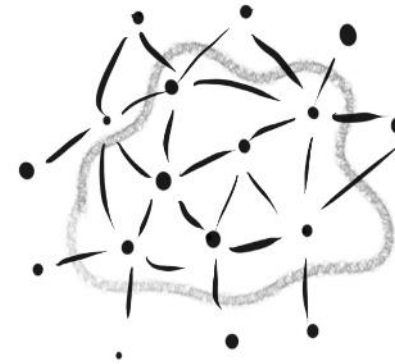
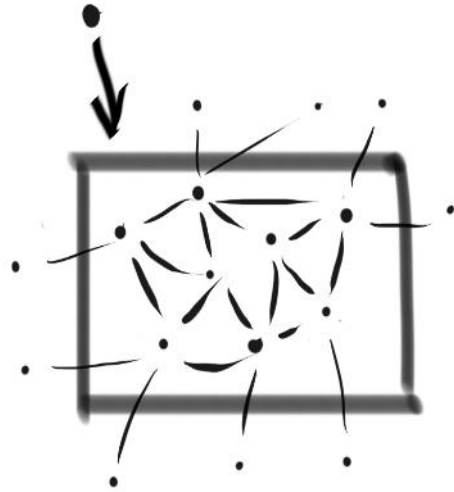
*Tavoitteelliset verkostot*



*Luonnollisesti kehittyvät*

## Hierarkkisesti johdetut strategiset verkostot

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

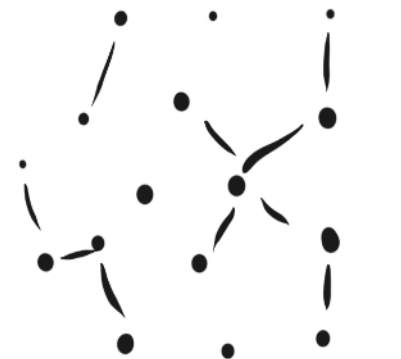
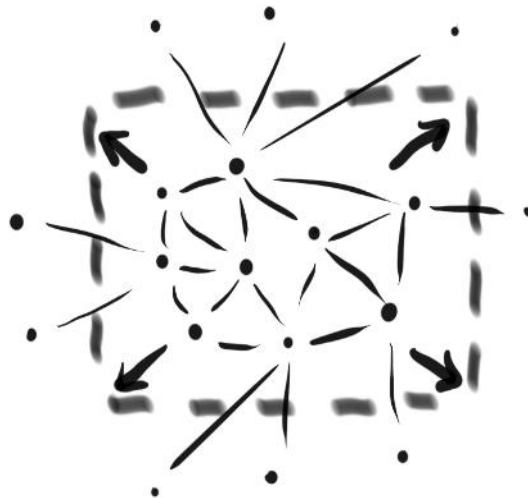


## Vapaasti kehittyvät verkostot

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

## Yhdessä johdetut strategiset verkostot

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

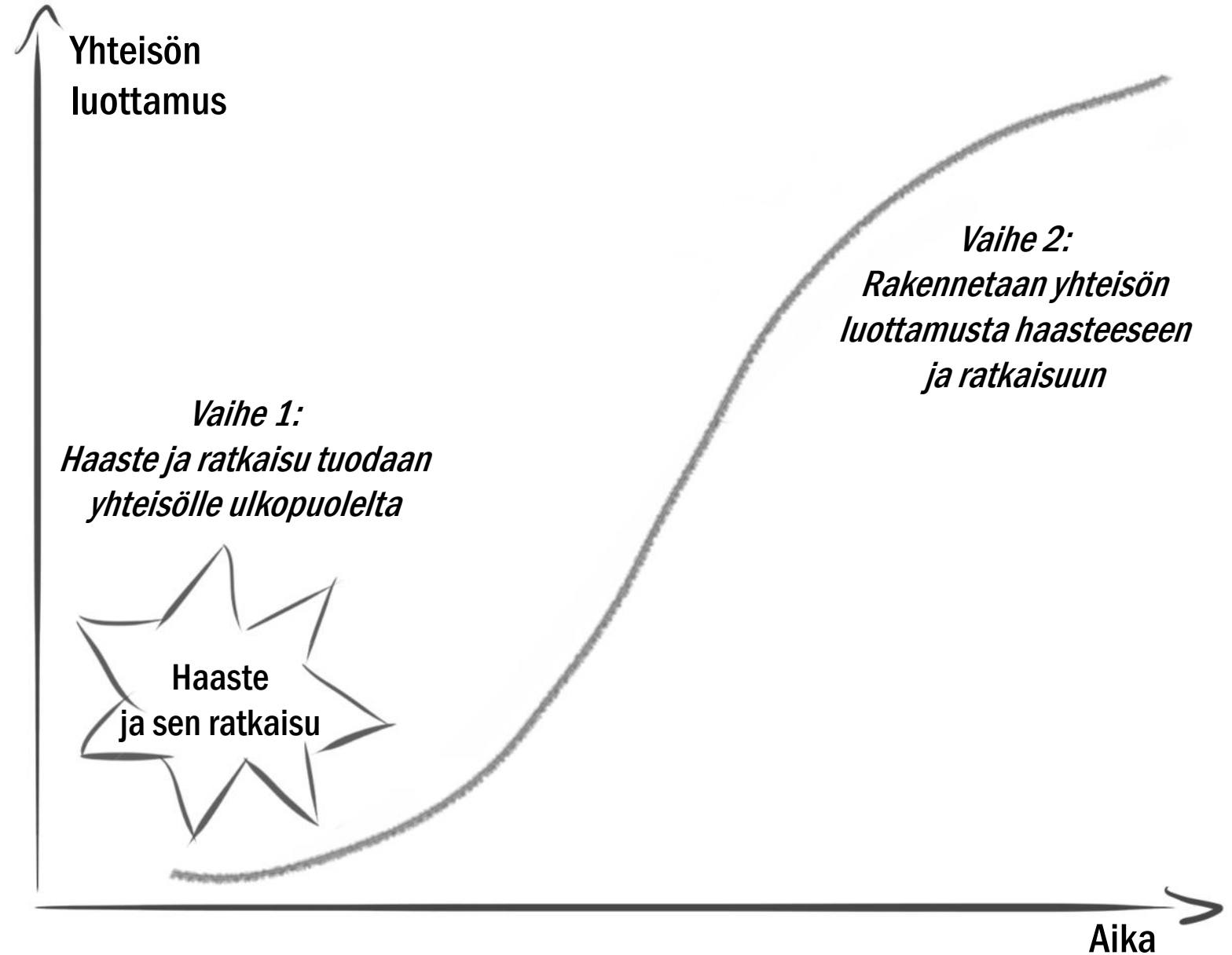


## Kaoottinen organisoituminen

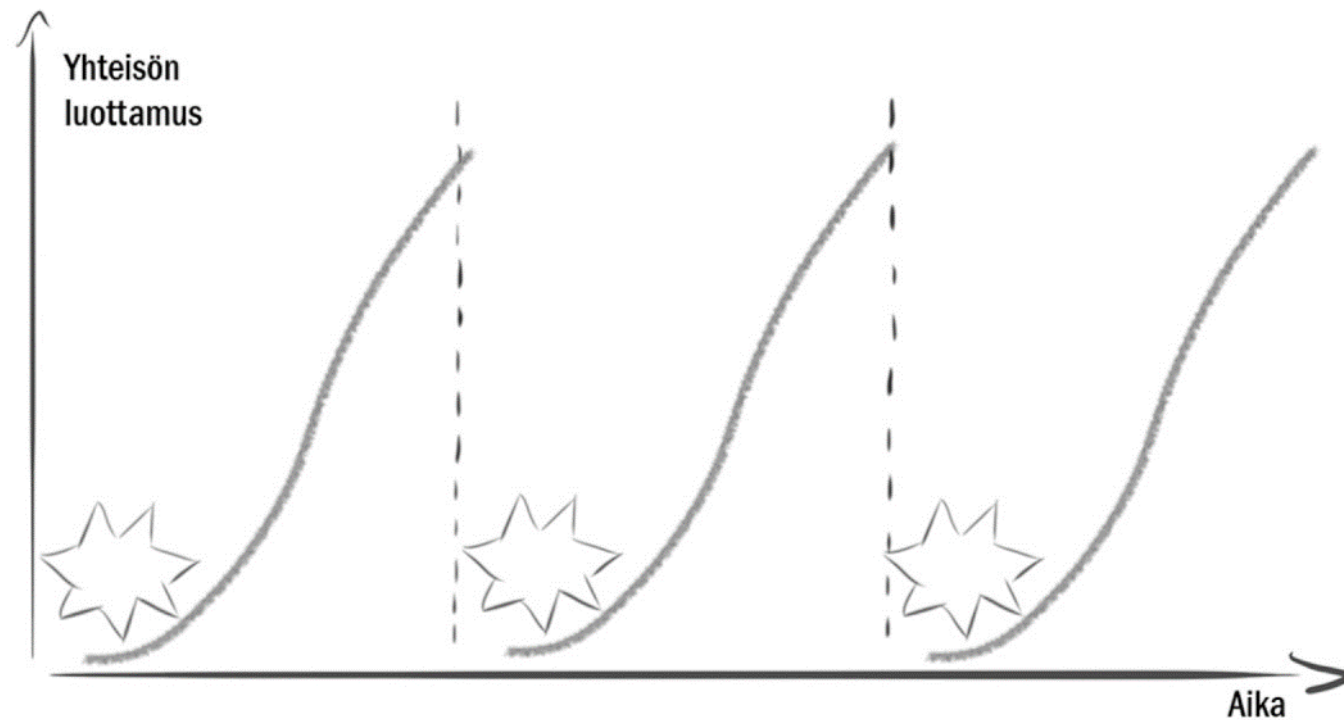
Yhteistyöllä ei ole jaettuja normeja. Jokainen toimija toimii oman sisäisen logiikkansa perusteella.

Mitkä ovat  
verkostojen kehittymisen  
ydinelementit?

# Kehittäminen toisten puolesta

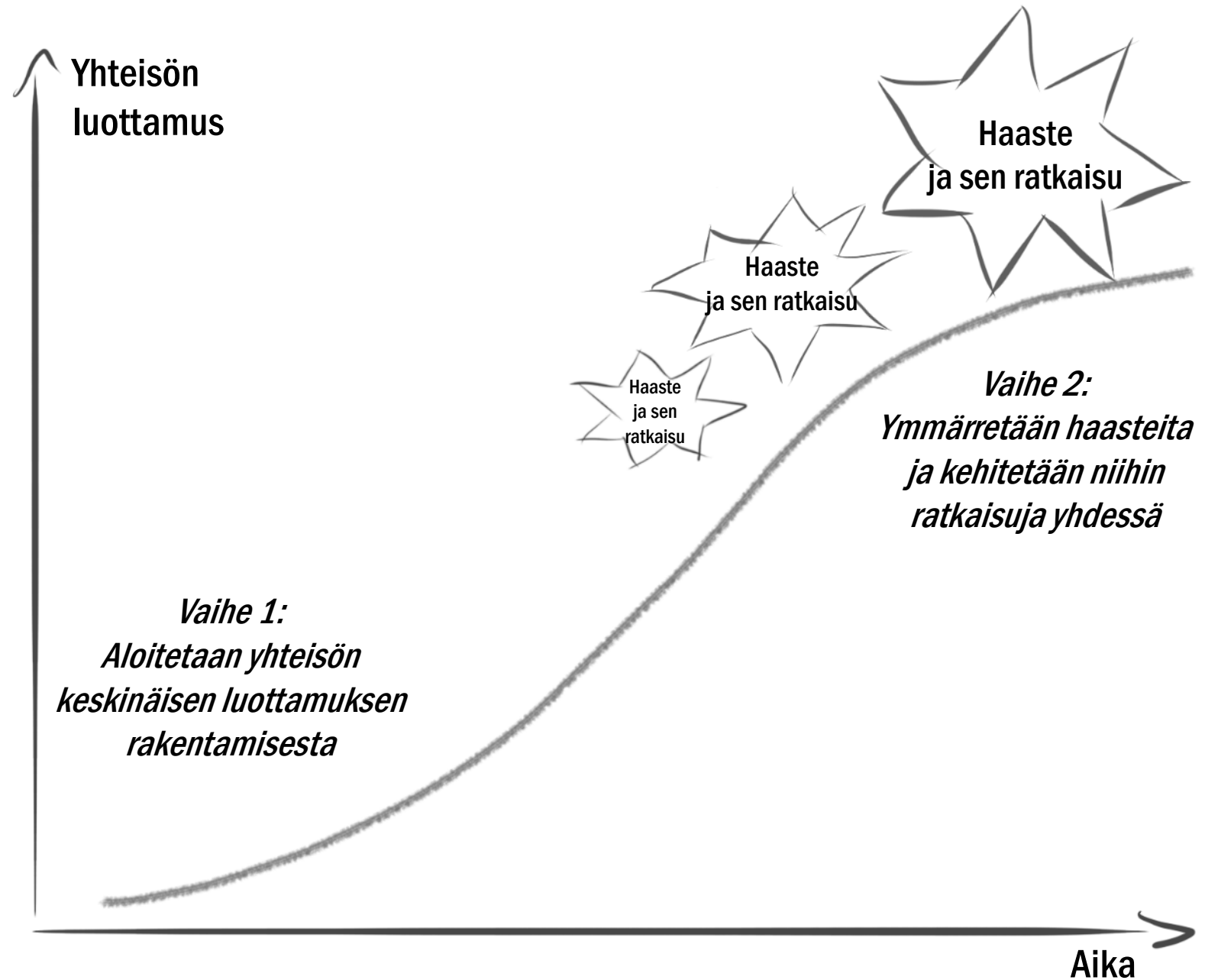


# Toisten puolesta kehittämisen noidankehä

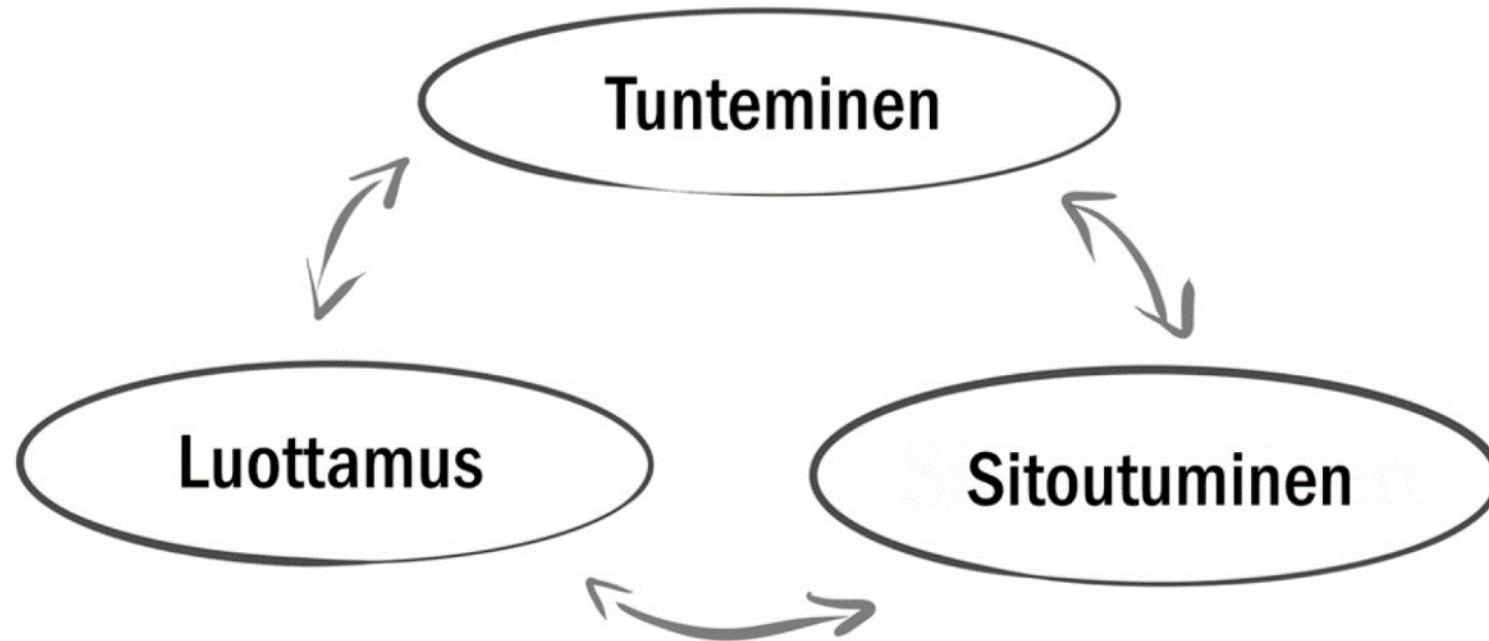




# Yhdessä kehittäen



# Verkostotyön ydin



**3. Uudet toimijat innostuvat ja tuovat mukanaan uutta tietoa, ymmärrystä ja osaamista**

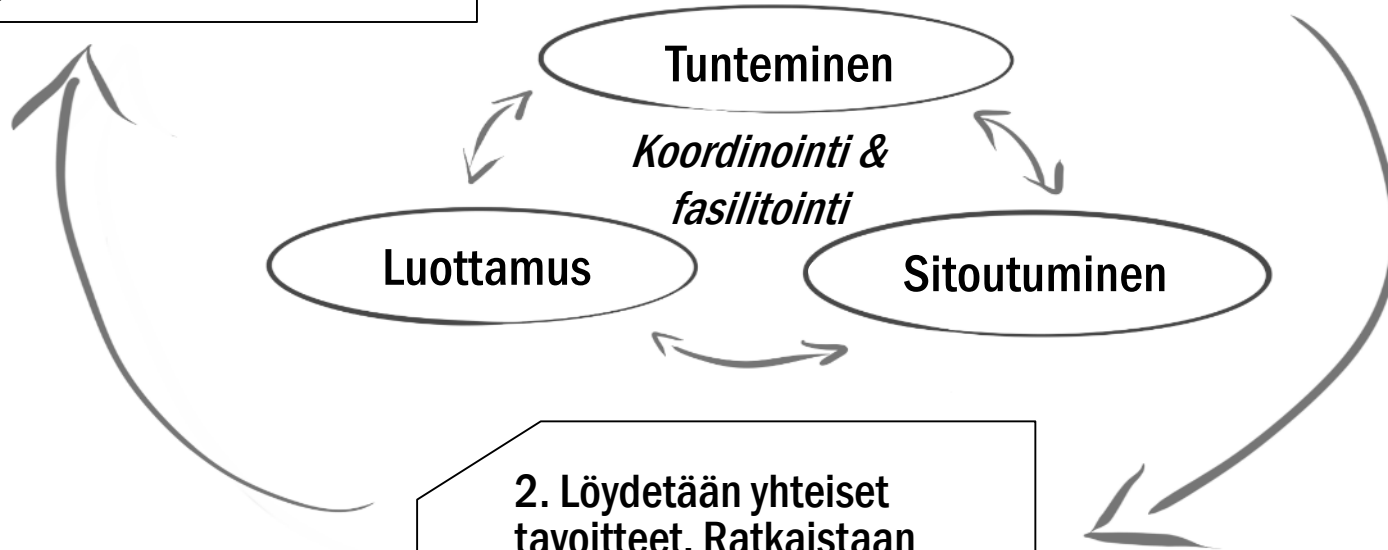
---

*Verkoston avoimuuden ja jäsenistön kehittäminen*

**1. Tieto, ymmärrys ja osaaminen leviävät ja ne omaksutaan tehokkaammin**

---

*Dialogisuus ja yhteiset tietoalustat*



**2. Löydetään yhteiset tavoitteet. Ratkaistaan ja opitaan yhdessä. Me-henki rakentuu.**

---

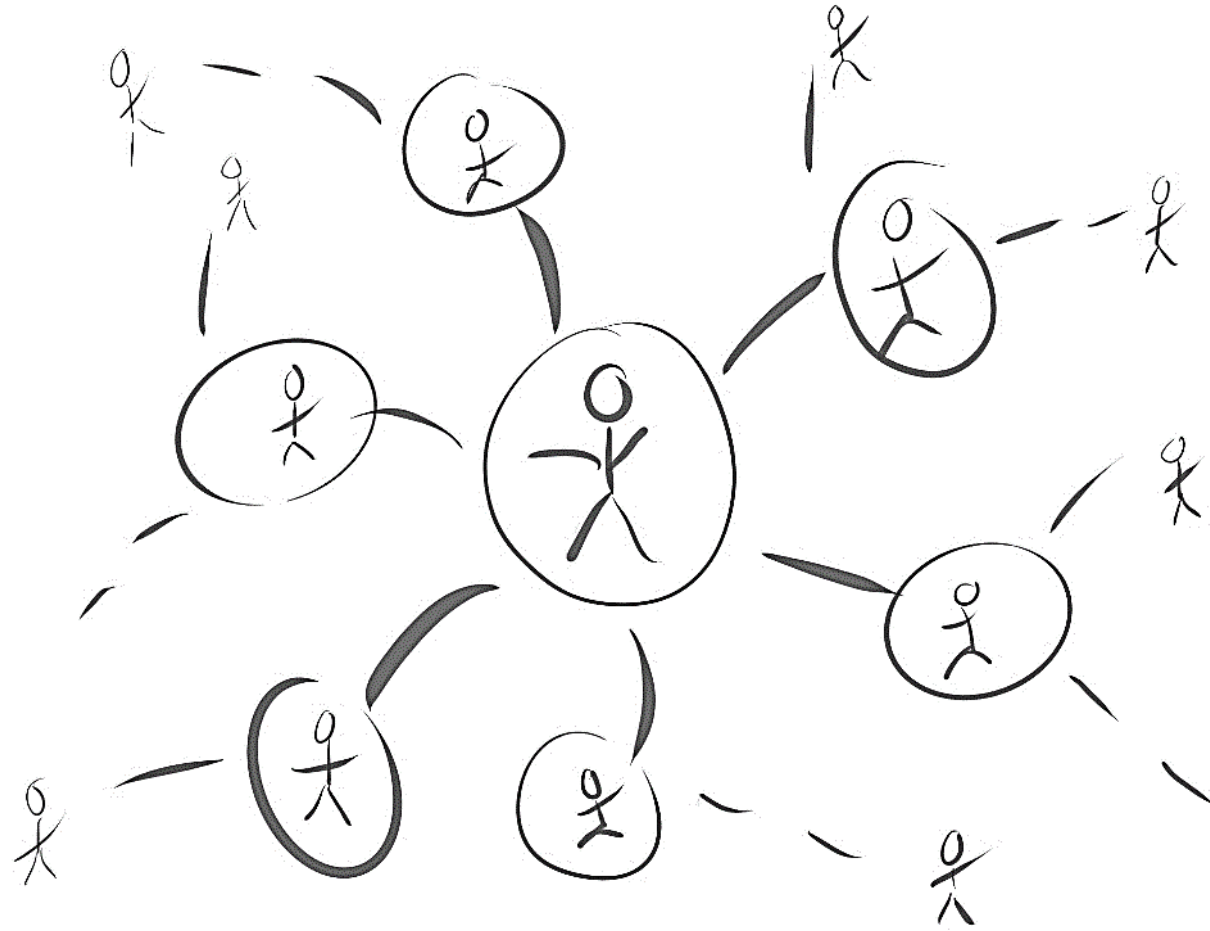
*Yhteisen kehittämistyön prosessit*

Yhdessä oppien

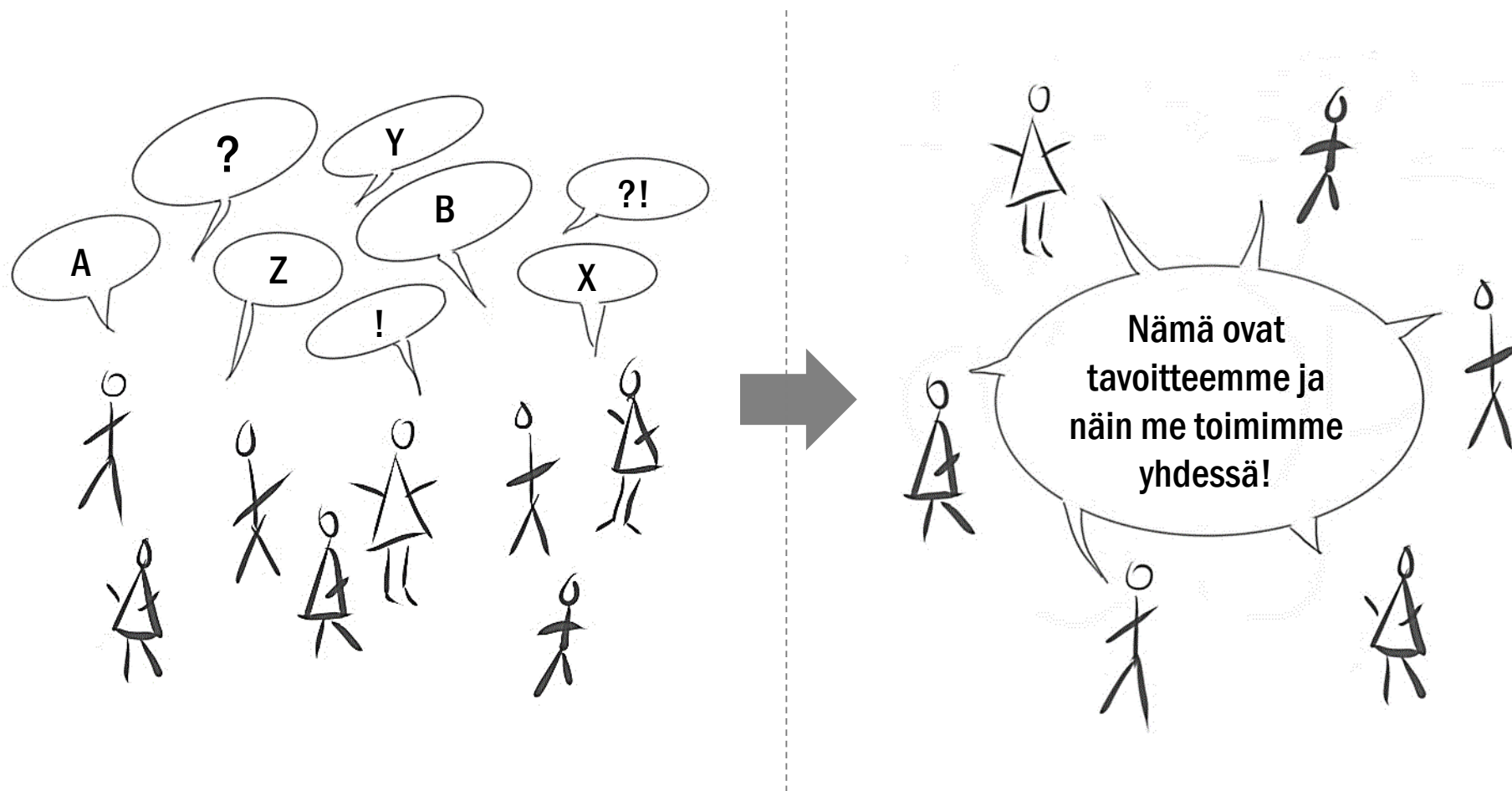
Eteneminen vaiheittain

- 1 -

# Verkoston kokoaminen



# Tavoitteiden ja toimintatapojen sopiminen



## **Tyypillisiä tavoitteita verkostotyölle**

### **Asiakkaan laadukas palveleminen**

”Yksi luukku” – ”ei pompotella asiakasta”

### **Työnteon sujuvuus ja tehokkuus**

”Sujuvat prosessit” – ”ei hukata resursseja”

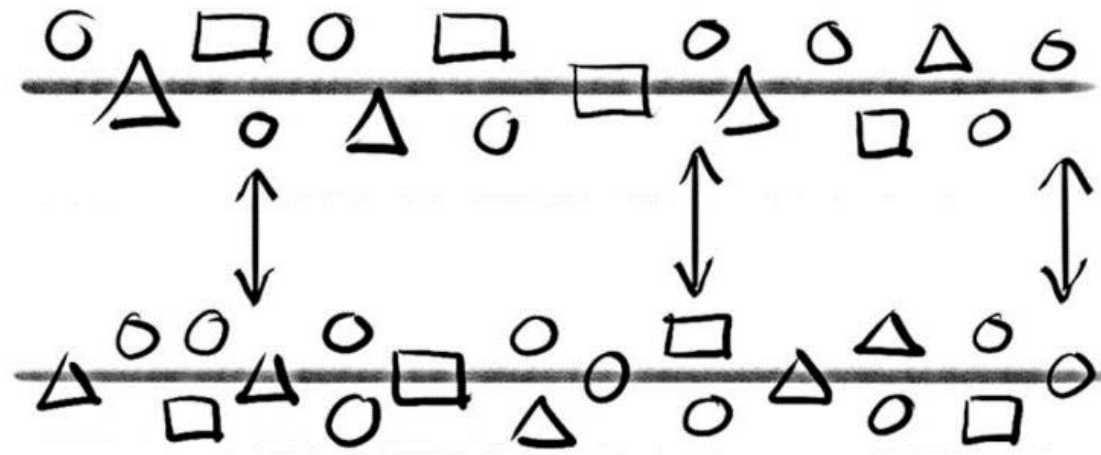
### **Ilmiö, joka on verkostolle uhka tai mahdollisuus**

”Maailma muuttuu – vastataan tähän muutokseen yhdessä”

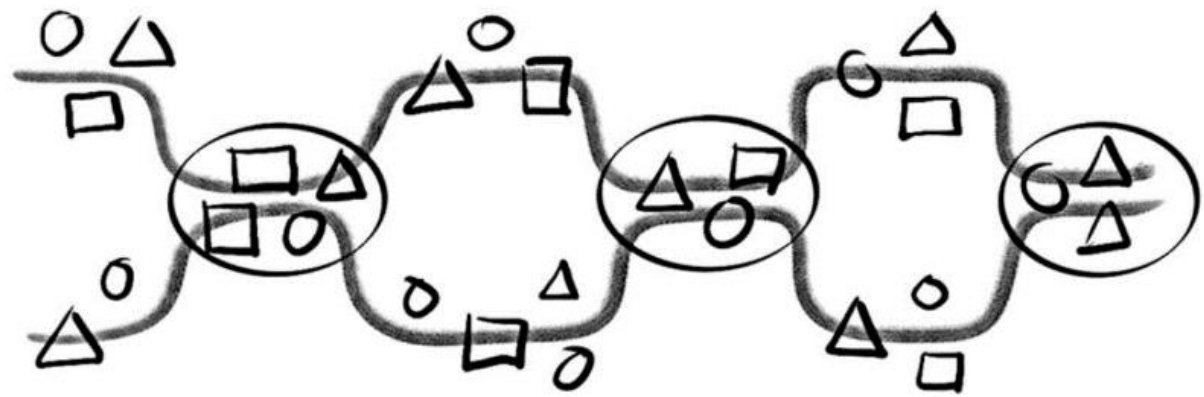
### **Päämäärien saavuttaminen**

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

Rinnakkain tekemistä



Yhdessä tekemistä





# Koordinointia ja fasilitointia

**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

<b>Opettaminen</b>	<b>Fasilitointi</b>	<b>Emännöinti</b>
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

# Yhteisesti sovittavia toimintatapoja

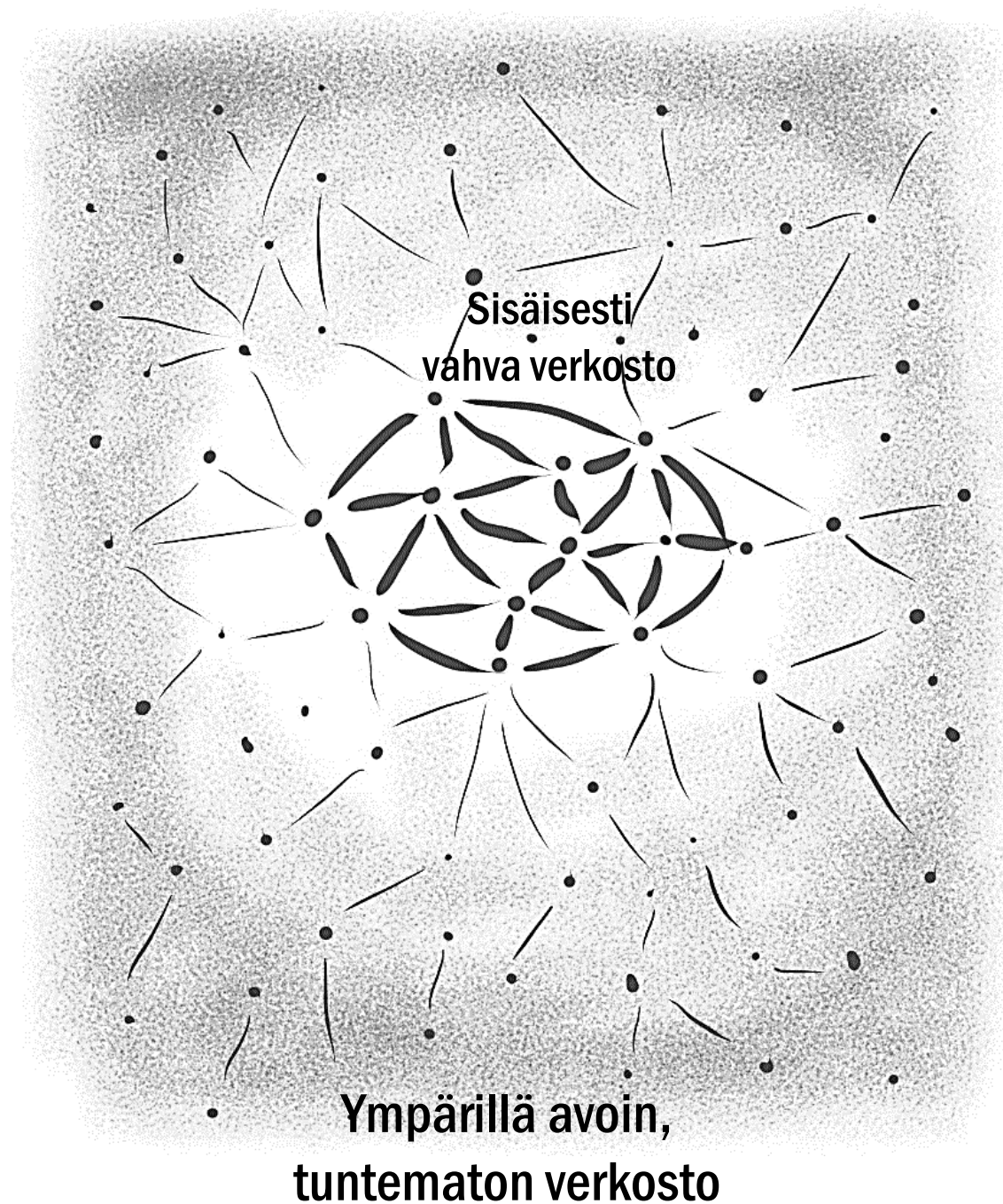
- Miten toimintaa koordinoidaan ja fasilitoidaan?
- Miten rakennetaan tuntemista, luottamusta ja sitoutumista?
- Miten ja kuinka usein järjestetään verkostotapaamisia ja muita yhteisiä kohtaamisia?
- Minkälaista toimintaa järjestetään: tiedonvälitystä, keskusteluja, foorumeita, vapaata vai tavoitteellista 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?

# Yhdessä eteneminen

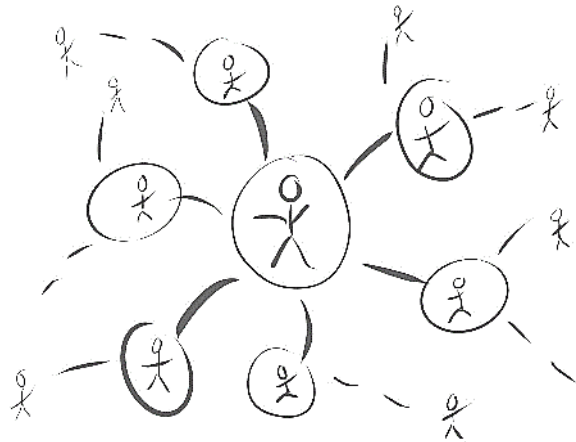


- 4 -

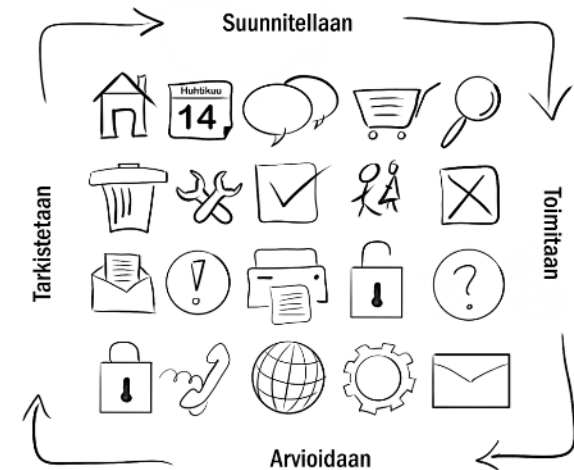
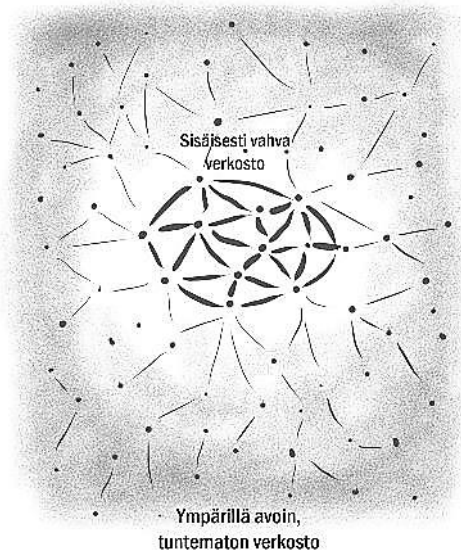
# Vaikutusten arviointi ja levittäminen



# Verkostotyön jatkuva syklisyys



Miksi?  
Kuka? Miten?  
Mitä?  
Millä  
resursseilla?



# Yhteistä työskentelyä

**Tavoitteena on yhteisen ymmärryksen rakentaminen ja vahvistaminen:**

- Millainen on vaativan erityisen tuen muodostama verkostokokonaisuus?
- Miten kokonaisuutta voisi kehittää?

**Työskentely ryhmässä:** Hahmotetaan verkostokokonaisuuden nykytilaa piirtämällä

1. Ensin yksilötyönä A4-paperille (5 min)
  - Mitä toimijoita ja yhteyksiä näet kuuluvan vaativan erityisen tuen verkostoon?
  - Mitä vahvuuksia ja kehittämiskohteita verkostossa on? Kirjoita auki 3-5 keskeistä tekijää
  - Piirrä verkostoon mukaan myös itsesi ja oma organisaatiosi
  - Jatkokehitä ennakkotehtävänä piirtämäsi kuvaa tai piirrä kokonaan uusi kuva
2. Sitten ryhmätyönä fläppipaperille (n. 20-30 min)
  - Mitä toimijoita ja yhteyksiä näette kuuluvan vaativan erityisen tuen verkostoon?
  - Mitä vahvuuksia ja kehittämiskohteita?
  - Kuvatkaa nykytilaa, ei sitä mitä toivoisitte olevan
3. Tutustuminen toisen ryhmän kuvaan (10 min):
  - Kaksi ryhmää yhdessä: esitelkää toisillenne verkostokuvat (lyhyesti!)
  - Mitä oivalluksia herää toisen ryhmän piirtämästä kuvasta? Miten kuvauksia voisi parantaa?