

# Verkostot uivat rakenteisiin

Valtionhallinnossa on viimeisten 5 vuoden aikana tapahtunut huima kehitys kohti verkostomaista työskentelytapaa. Matkaa on vielä siihen, että rajat ylittävä yhteistyö olisi ensisijainen lähestymistapa asioiden valmisteluun, mutta hyvässä nosteessa ollaan. Tästä yksi hyvä esimerkki on hiljattain avattu yhteiskehittämisen ympäristö Työ 2.0 Lab.

TEKSTI: VIRPI EINOLA-PEKKINEN

## Verkostomaiset toimintatavat tuovat pysyviin rakenteisiin joustavuutta ja ketteryyttä

Rakenteita on monenlaisia. Ne ovat organisaatiokäytännöitä, työjärjestyksiä, toimenkuvia ja johtamisjärjestelmiä. Rakenteet voivat myös olla joko estäviä tai mahdollistavia, pysyviä tai muuntuvia. Yhteistyötä estäviä tai hidastavia rakenteita ovat esimerkiksi sellaiset pysyvät organisaatorakenteet, jotka stabiloivat tekemistä asetelmaan, joka ei kannusta rajat ylittävään yhteistyöhön. Mahdollistavat rakenteet sen sijaan joustavat toimintaympäristön muuttuessa ja kannustavat ylittämään hallinnollisia rajoja, loppukäyttäjien ja asiakkaiden parhaaksi.

Myös johtamisjärjestelmä voi toimia yhteistyön esteenä tai sen mahdollistajana. Nykyinen tulosohjausjärjestelmämme ylläpitää vielä valitettavasti organisoitumisen mallia, joka korostaa ”oman tontin” hoitamista mahdollisimman tehokkaasti. Yhteistyö nähdään tällaisissa rakenteissa helposti jonkinlaisena oikean tekemisen päälle tulevana ylimääräisenä, usein vähän epämääräisenä tai jopa epäilyttävänä toimintana, jossa päähuomion vie oman taustaorganisaation näkemysten esille tuominen ja tai edunvalvonta.

Oman lokeron sisällä olevat ovat ”hyviksiä” ja sen ulkopuolella olevat ”pahiksia”, kuten TEM-kollega Antti

Joensuu on osuvasti kuvannut. Yhteistyötä pitää myös johtaa. Yksinkertaistettuna: Jos johdetaan A:ta, ei saada aikaan B:tä.

## Yhteistyötä pitää myös johtaa.

## Rakenteet vanhenevat nopeasti

Rakenteet eivät pysy kehityksen mukana. Tämän vuoksi monessa organisaatiossa kärjistellään jatkuvien organisaatiomuutosten kourissa. Nopeasti muuttuvissa tilanteissa ja toimintaympäristöissä tarvitaan joustavuutta ja ketteryyttä. Monimutkaisessa tai voimakkaasti kilpaillussa toimintaympäristössä pärjäävät ne, jotka oppivat nopeimmin. Monissa organi-

**Nykyinen tulosohjausjärjestelmämme ylläpitää vielä valitettavasti organisoitumisen mallia, joka korostaa ”oman tontin” hoitamista mahdollisimman tehokkaasti.**

saatioissa onkin valjastettu tietty työntekijäryhmä etsimään uusia innovaatioita juuri esim. lab-tyyppisen toimintamallin tai sisäisen startup -rakenteen avulla. Nämä organisaatiot ovat ymmärtäneet, että uusiin innovaatioihin panostaminen edellyttää paitsi vapautta ja itseohjautuvuutta myös resursointia: aikaa, tilaa ja työpanosta. Myös Työ 2.0 Lab pyrkii tähän. Tarkoitus on, että labissä työskentelyä ei nähdä oikean valmistelun päälle tulevaksi näennäiseksi ”osallistamiseksi”, vaan että asioiden valmistelu muuntaa vähitellen muotoaan lähtökohtaisesti yhteistyöhön perustuvaksi. Liikkeelle lähdetään asiakkaiden tarpeista, ei hallinnollisista rakenteista.

## Yhteistyön rakenteet edellyttävät toisenlaisia mittareita

Tarkkaan työnjakoon perustuvassa organisoitumal- lissa mittareita ovat usein esim. suoritteet, aika ja tehokkuus. Yhteistyöhön perustuvassa toimintamal- lissa sen sijaan on keskeistä arvioida kokonaisuuksien vaikuttavuutta, palveluketjujen toimivuutta sekä lisäarvon tuottamista asiakkaille.

**SINULLE,  
SILLANRAKENTAJA!**

LUPA TEHDÄ FIKSUMMIN  
**#työ2piste0lab**

## Yhteistyöhön perustuvassa toimintamallissa sen sijaan on keskeistä arvioida kokonaisuuksien vaikuttavuutta, palveluketjujen toimivuutta sekä lisäarvon tuottamista asiakkaille.

Verkostojen ja verkostomaisen työskentelyn parasta antia on oppiminen. Parhaimmillaan itseohjautuvat tiimit ja verkostot uudistavat koko toimintakulttuuria ja mahdollistavat myös organisaatiohierarkioiden madaltamisen. Ihmiset ottavat aktiivisesti vastuuta myös asioista,

### Verkostojen ja verkostomaisen työskentelyn parasta antia on oppiminen.

joilla ei (vielä) ole hallinnollista kotipesää. Organisointi tapahtuu asioiden ympärille eikä päinvastoin. Kun työ on oman osaamisen jakamista yhteiseen käyttöön, tulee yhdessäohjautumisesta myös yhdessäorganisoitumista. Ensisijainen tavoite on saada yhdessä aikaan jotain suurempaa ja vaikuttavampaa kuin mikä olisi mahdollista yksin. Toisista on osaoptimointi ja oman agendan ajaminen.

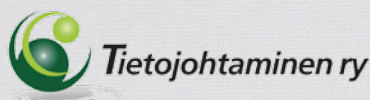
### Ei ”joko-tai” vaan ”sekä-että”

Pysyviä ja verkostomaisia rakenteita ei pidä nähdä toistensa vihollisina. Päinvastoin. Ei ole kenenkään kannalta mielekästä, jos viralliset rakenteet ja epäviralliset verkostomaiset rakenteet eivät löydä toisiaan. Se ei myöskään ole tehokasta eikä vaikuttavaa.

Jotta yhteistyö ei jää yksittäiseksi, asiaan vihkiytyneiden ja siitä innostuneiden ihmisten satunnaisiksi kohtaamisiksi, pitää aktiivisesti uida rakenteisiin. Työ 2.0Labissä tämä tapahtuu niin, että labille altitetaan työn alla olevia hankkeita ja valmistelukokonaisuuksia.

Hallitusohjelma tarjoaa erinomaisen alustan yhdessä tekemiselle ja yhdessä oppimiselle. Lupaukset uudentalaisesta politiikasta, kuten ”lupaus hallinnon jatkuvasta oppimisesta” ja ”lupaus uudentalaisesta vuorovaikutuksesta”, lunastetaan vain ja ainoastaan toimimalla niiden mukaisesti. Kaksivuotisen kokeilun aikana Työ 2.0Labissä työstetään mm. kestävän kaupungin toimintamallia, uutta lapsipolitiikkaa, julkisen hallinnon strategiaa sekä uudentalaista innovaatiopolitiikkaa. Kaikki asioita, joihin tarvitaan usean eri toimijan osaamista ja asiantuntemusta. Huomisen ratkaisut kun eivät synny eilisen tiedoilla tai keinoilla. Sama pätee rakenteisiin! ■

## Kaksivuotisen kokeilun aikana Työ 2.0Labissä työstetään mm. kestävän kaupungin toimintamallia, uutta lapsipolitiikkaa, julkisen hallinnon strategiaa sekä uudentalaista innovaatiopolitiikka.



### Uusi! Muutosjohtaminen tietotalalla ja digitaalisessa toimintaympäristössä -työryhmä

Tietojohtaminen ry:n uusi työryhmä aloittaa toimintansa loppukeväästä 2020. Työryhmää vetää Tarja Eloranta KM Futurelta. Jos olet kiinnostunut, ilmoittaudu mukaan työryhmään sähköpostilla [info@tietojohtaminen.com](mailto:info@tietojohtaminen.com)

### Julkishallinnon tietojohtamisen työryhmä

on aloittanut toimintansa tammikuussa Timo Hakalan johdolla. Jos haluat mukaan, otathan yhteyttä [timo.hakala@hel.fi](mailto:timo.hakala@hel.fi). Huomaathan koulutustilaisuuden 3.4.2020!

### Tietojohtamisen verkostojen yhteistapaaminen 11.5. Työ 2.0 Labissa, tervetuloa mukaan!

Lisäinfo lähempänä ajankohtaa yhdistyksen sivuilla [www.tietojohtaminen.com](http://www.tietojohtaminen.com)

