

Tieto ja osaaminen osaksi rakenteita

Virpi Einola-Pekkinen

puheenvuoro

Rakenteet suuntaavat käyttäytymistämme. Kompleksisessa ja muuttuvassa maailmassa kannattaa luoda rakenteita, jotka eivät ole liian pysyviä ja toimintaa tiettyyn maailmaan stabiloivia vaan pystyvät ketterästi reagoimaan ympäristössä tapahtuviin muutoksiin. Rakenteet voivat joko estää tai mahdollistaa tiedon ja osaamisen leviämistä. Parhaimmillaan rakenteet mahdollistavat työskentelyn yhteisen päämäärän saavuttamiseksi ja jopa edistävät sitä.

Oppivasta organisaatiosta oppiviin ekosysteemeihin

Yhteinen, jaettu käsitys toiminnan tavoitteista on edellytys sille, että voimme organisaationa myös oppia jatkuvasti tekemisestämme. Hierarkkisessa organisaatiossa tieto on vallan käytön väline. Rakenteiltaan matalassa ja resilienssissä organisaatiossa tietoa ei tarvitse erikseen jakaa vaan se on osa työn tekemistä. Sitä myös syntyy samalla kun kehitetään yhdessä parhaita tapoja toimia. Myös täysin uudet ratkaisut ja innovaatiot syntyvät todennäköisemmin juuri erilaisen tiedon ja osaamisen yhdistämisestä. Otollista maaperää ovat myös satunnaiset törmäämiset sekä vapaamuotoiseen vuorovaikutukseen ja itseohjautuvuuteen perustuvat verkostot.

Oppiva organisaatio hyödyntää kaikkien sen jäsenten oppimiskykyä, luontaista uteliaisuutta ja halua tuoda oma panoksensa yhteiseen hyvään. Yhä enenevässä määrin tämä tarkoittaa myös oman organisaation ulkopuolella olevia toimijoita: kumppaneita, asiakkaita ja sidostyymiä eli laajempia ekosysteemejä, joissa on mukana erilaisia toimijoita. Ekosysteemiajattelun ytimessä onkin, ettei kukaan toimija yksin luo arvoa, vaan ekosysteemin toimijat luovat sen yhdessä.

Verkostot tiedon ja osaamisen yhdistäjinä sekä työnteon uusina rakenteina

Työ on oppimista ja oppiminen työtä. Työntekoa ja oppimista ei pidä keinotekoisesti erottaa toisistaan. Paras tapa oppia uutta on järjestää työntekeminen siten, että jatkuva oppiminen on mahdollista. Yksi tapa on siirtää työntekemistä eri toimijoita yhdistäviin verkostoihin.

Valtionhallintoon on syntynyt viime vuosina useita organisaatio- ja hallinnonrajoja ylittäviä verkostoja. Taustalla on erilaisissa asiantuntijarooleissa toimivien virkamiesten tarve hakea ja saada ammatillista tukea kollegoilta, synnyttää ja jakaa parhaita käytäntöjä keskenään ja vahvistaa yhdessä tekemisen työskulttuuria.

Verkostoissa toimii satoja, eri ammattiryhmiä edustavia ihmisiä, joita yhdistää kyky ajatella isommin, asiakkaan parhaaksi ja oman ammatillisen osaamisen kehittämiseksi. Näitä taitoja haluamme nyt hyödyntää laajemminkin valtionhallinnossa niin, että myös perinteiset ja pysyvät rakenteemme ymmärtävät niiden arvon. Viralliset ja epäviralliset rakenteet tarvitsevat toisiaan. Kyse ei ole vastakkainasettelusta tai ”joko – tai” -asetelmasta vaan siitä, että tarvitsemme erilaisia rakenteita erilaisiin tilanteisiin ja tarpeisiin.

Verkostot edistävät omalta osaltaan myös tiedon, osaamisen ja resurssien liikkuvuutta. Tämä taas mahdollistaa parhaimmillaan sen, että emme osaoptimoi vaan teemme töitä yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Verkostoissa toimiminen vahvistaa myös keskinäistä luottamusta, motivaatiota ja antaa uutta intoa tekemiseen.

Yhä kompleksisemmässä toimintaympäristössä tarvitaan uusia, ketterästi muuntuvia rakenteita ja rajat ylittäviä tapoja tehdä töitä. Verkostoissa ei ole hierarkioita. Niissä toimiminen edellyttää kykyä irtautua perinteisistä valta-asetelmista, halua löytää uusia ratkaisuja yhdessä ja uskoa siihen, että vain ja ainoastaan oma osaaminen ja tietämystään jakamalla voi tuottaa arvoa muille.

Tavoitteena tiedon ja osaamisen yhteiskäyttö

Verkostoissa toimijat ovat erinomaista yhteistä resurssia koko valtionhallinnon näkökulmasta katsottuna. Heillä on sisäsyntyisesti vahva halu toimia yhteiseksi hyväksi ja jakaa osaamistaan ja työpanostaan myös oman organisaationsa ulkopuolelle. Liikkuvuus saakin verkostomaisen toimintatavan kautta uutta potkua ja sisältöä ja luo mahdollisuuksia uudennaiselle resurssien yhteiskäytölle. Sen lisäksi, että virkamiehet liikkuvat organisaatioiden välillä, on yhä tärkeämpää saada osaaminen ja tieto liikkumaan. Tämä tarkoittaa, että asioita valmistellaan uusina, myös organisatio- ja sektorirajat ylittävinä rakenteina, yhteisresursoituina pooleina jne.

Lean-oppien mukaan on aika siirtyä resurssitehokkuudesta virtaustehokkuuteen. Loppuasiakkaalle koitua lisäarvo ei synny silloista käsin. Siirryttäessä analogisesta maailmasta digitaaliseen, tarvitsemme uusia rakenteita ja toimintatapoja, jotka synnyttävät hyvin yhteen toimivia palvelu-kokonaisuuksia. Rajat ylittävä ja osaamista yhdistävä tapa toimia on ehdoton edellytys sille, että onnistumme. Näin varmistamme parhaiten myös sen, että käytämme verovarot mahdollisimman kustannustehokkaasti ja kaikin puolin järkevästi. ■