

# Verkostotyö, verkostojohdaminen ja sen välineet

KTT Timo Järvensivu,  
verkostotyön ja verkostojohdamisen  
asiantuntija, valmentaja ja kehittäjä

Vastuullisen liiketoiminnan ja  
verkostojen kehittäjä 28.4.2022



Me ollaan kaikki kiireisiä, joten  
eiköhän mennä suoraan asiaan...

Virittäydytäänpä ensin,  
ettei pilata asian laadukasta  
käsittelyä kiirehtimällä...

# Muutama peruskysymys ja toimintatapa vaikuttavaan virittäytymiseen verkostotilanteissa

- Hengitä rauhassa 1 minuutti ja pohdi: Mikä tuo sinulle energiaa juuri nyt? Kerro vastauksesi 2-3 avainsanalla
- Mitä teet työkseesi? Mahdollisen tittelin lisäksi myös konkreettisia työn sisältöjä. Kerro noin 3-5 avainsanalla
  - Tutustumista homogeenisissa pareissa/kolmikoissa. Etsi lyhyen esittelyn kautta pari/kolmikko, jota et vielä tunne, mutta tekemisten kautta olette ehkä aika samanlaisia
- Mitä odotuksia ja tarpeita Sinulla on tälle tilaisuudelle...? Minimiodotukset? Maksimiodotukset?
  - Tutustumista sekä odotusten/tarpeiden jakamista heterogeenisissa pareissa/kolmikoissa. Sekoitetaan aiemmat parit/kolmikot uusiksi pareiksi/kolmikoiksi niin, että tulee uusia yhdistelmiä.
- Entä millä muilla tavoin voisimme virittäytyä/tutustua/ryhmyä/verkostoitua ennen varsinaista asian käsittelyä. Mikä voisi vielä tukea asian käsittelyä?

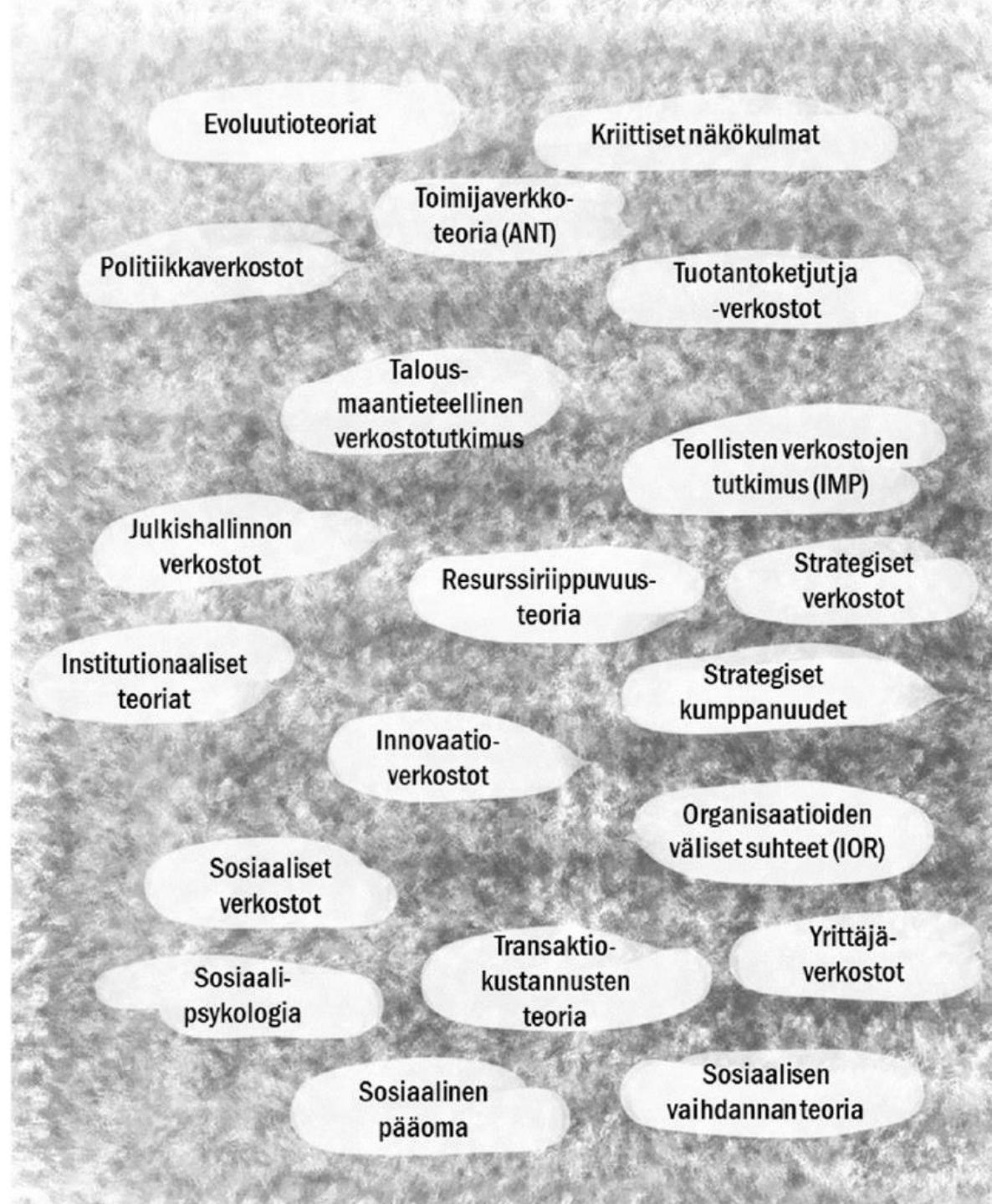
Mitä on verkostotyö ja  
minkälaisia verkostoja on olemassa?

---

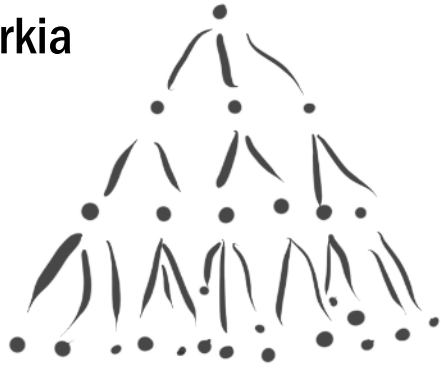
# Mitä on verkostotyö?

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

# Tutkimus



## Hierarkia



## Auktoriteetti

Esimiehet ja alaiset

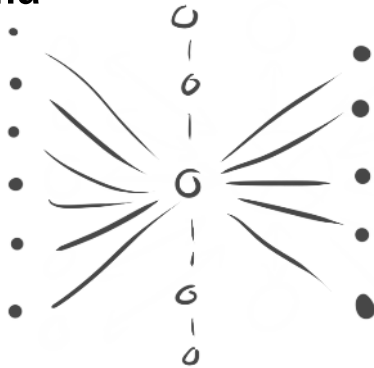
Syvä tiedonvaihto

Selkeä työnjako

Selvät sopimukset

Hyvä kun haluat  
hoitaa tehokkaasti  
suhteellisen  
monimutkaisia  
rutiineja

## Markkina



## Kilpailu

Ostajat, myyjät ja kilpailijat

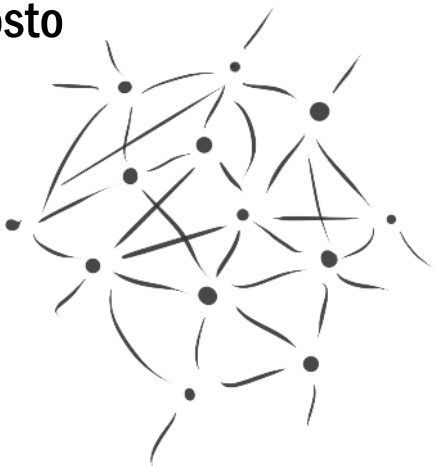
Kevyt tiedonvaihto

Selkeä työnjako

Selvät sopimukset

Hyvä kun haluat  
hoitaa tehokkaasti  
suhteellisen  
yksinkertaisia  
rutiineja

## Verkosto



## Luottamus

Kumppanit

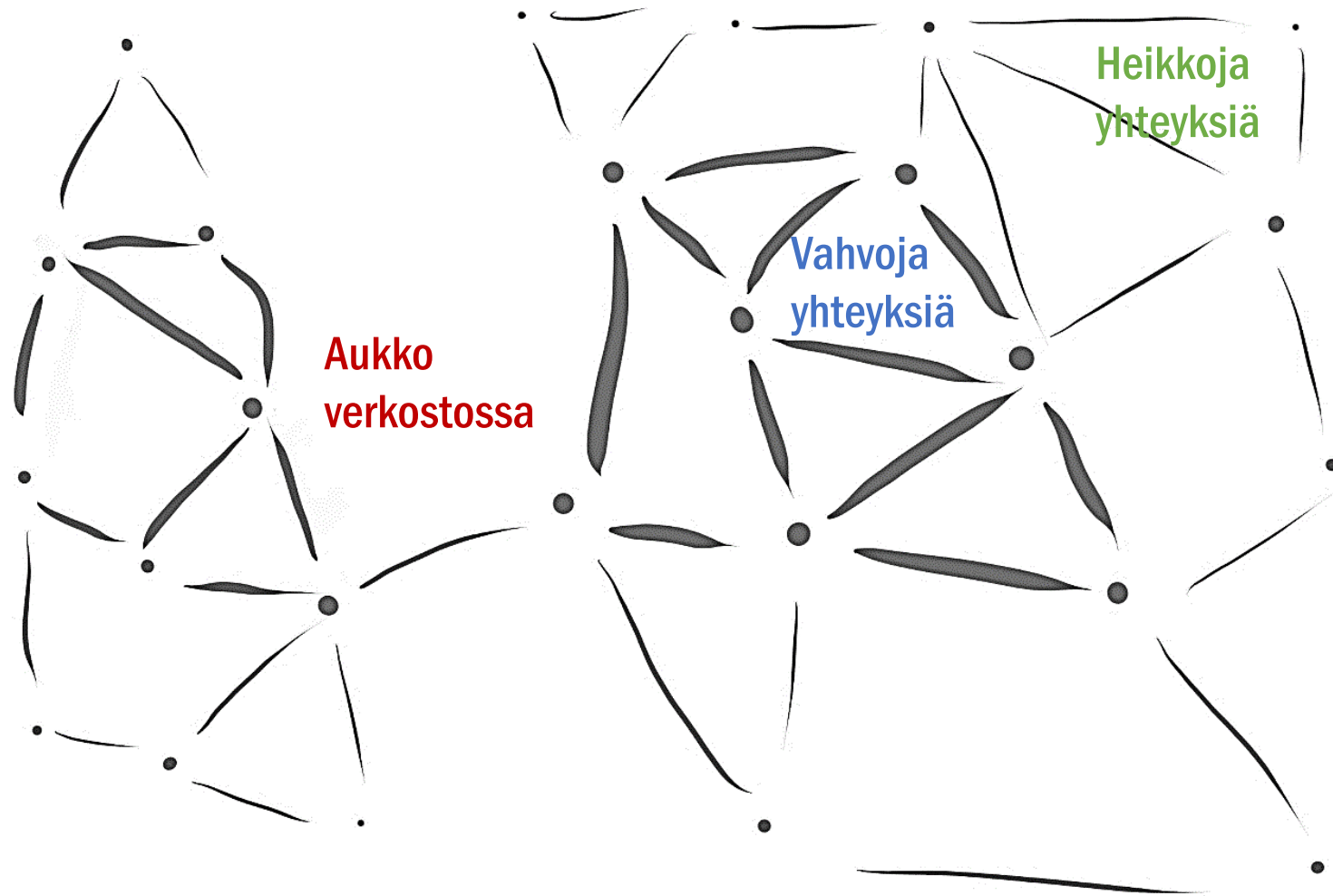
Syvä tiedonvaihto

Joustava työnjako

Joustavat sitoumukset

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

# Uudistuva ja etenevä verkosto



## "Heikot" laadukkaat kumppanuudet:

- Joustavat ja vaihtuvat roolit
- *Ad hoc* –yhteydenpito
- Vapaamuotoiset, vapaaehtoiset ja avoimet tapaamiset
- Viestintätavat ja tietojärjestelmät vaihtelevat tarpeen mukaisesti
- Otetaan yhteyttä aina tarpeen mukaan, *jos ja kun muistetaan*

Verkostomaiset  
kehittämispöytäkierrokset  
(esim. palvelumuotoilu)  
yhdistävät vahvat ja  
heikot toimintatavat

## "Vahvat" laadukkaat kumppanuudet:

- Selkeästi sovitut roolit: koordinointi, fasilitointi, viestintä
- Yhteinen tilannehuone tai foorumit, joille kokoontutaan säännöllisesti
- Vakiintunut tapa mitata vaikuttavuutta ja tehokkuutta
- Vakiintuneet viestintätavat
- Yhteiset tietojärjestelmät
- Sopimuksellisuus
- Yhteyttä otetaan sovitusti, *muistaminen on varmistettu*

# Verkostotyötä monella tasolla ja monet siilot ylittäen



## Maailman ymmärtämiseksi

Yhteinen ymmärrystyö, jolla pyritään rakentamaan merkityksellistä kuvaa ympäröivästä yhteiskunnasta

## Vaikuttamistyössä

Yhteistyö poliittisissa prosesseissa

## Strategian kehittämisessä

Yhteiset prosessit tilannekuvan ja strategian muodostamiseksi

## Palvelupolun kehittämisessä

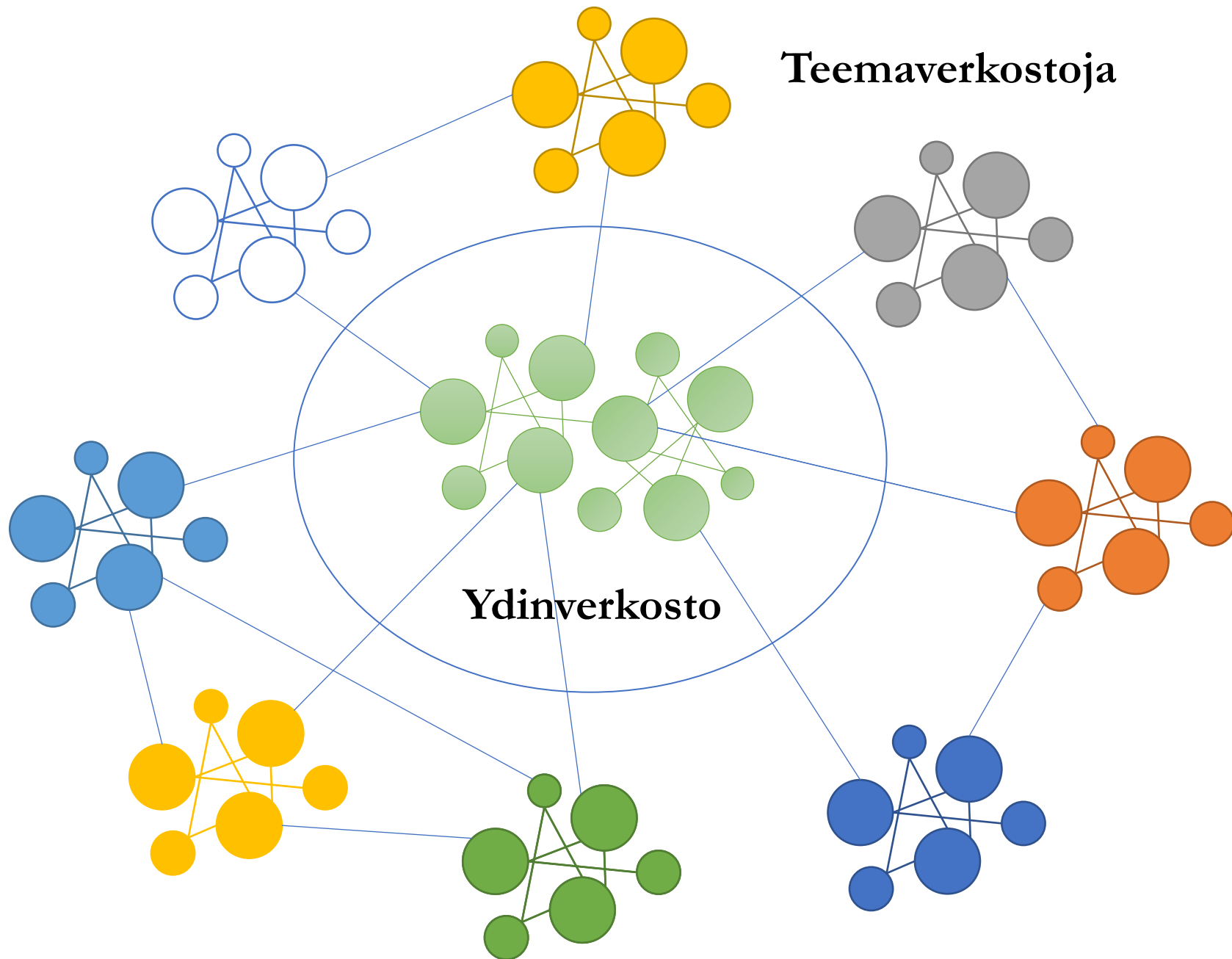
Kehittämispalaverit yhteisten palveluprosessien sujuvoittamiseksi

## Asiakasrajapinnassa

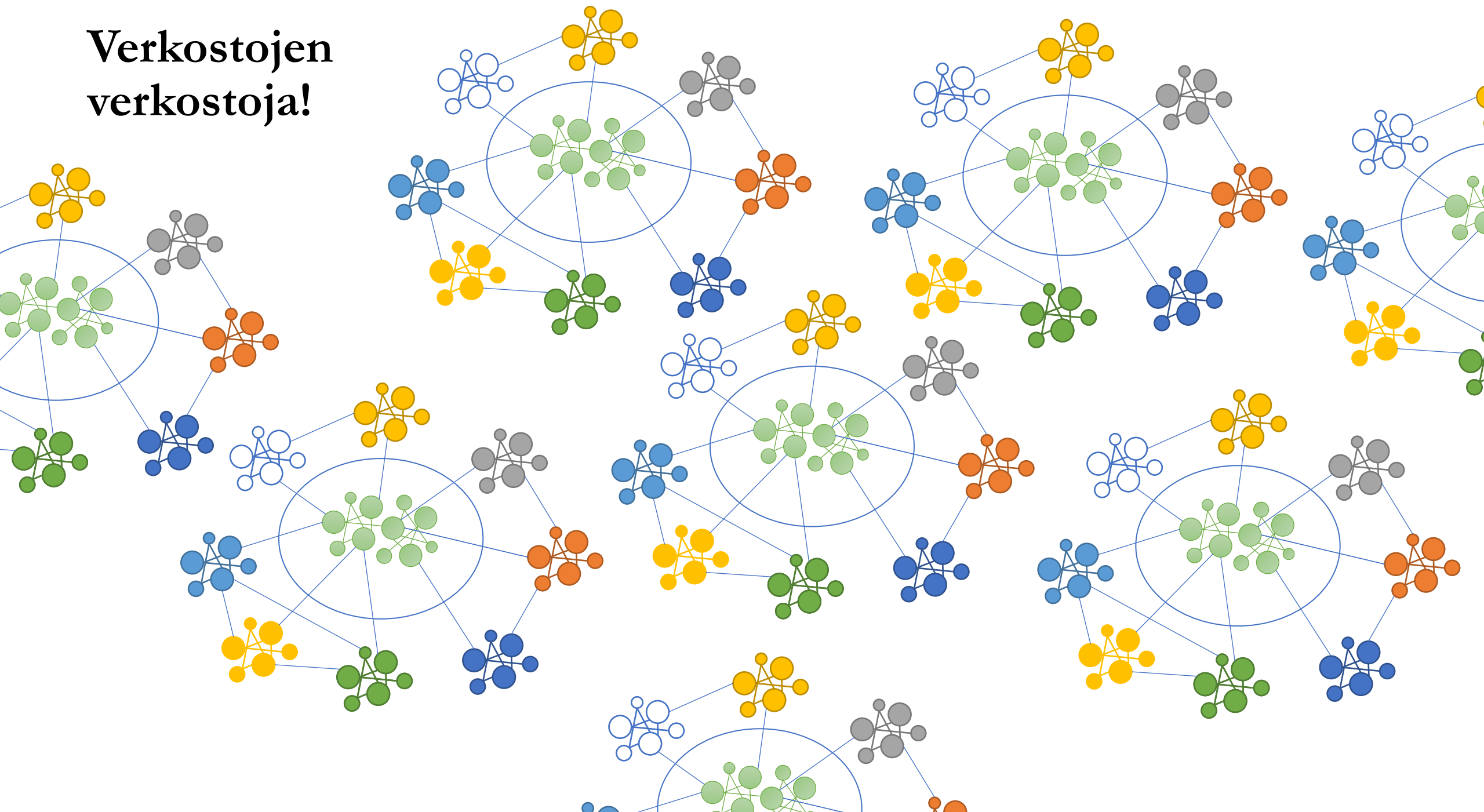
Verkostopalaverit yhteisen asiakkaan palvelemiseksi

# Toisiinsa kytkettyneitä verkostoja

Esimerkiksi  
ydinverkosto ja  
teemaverkostot

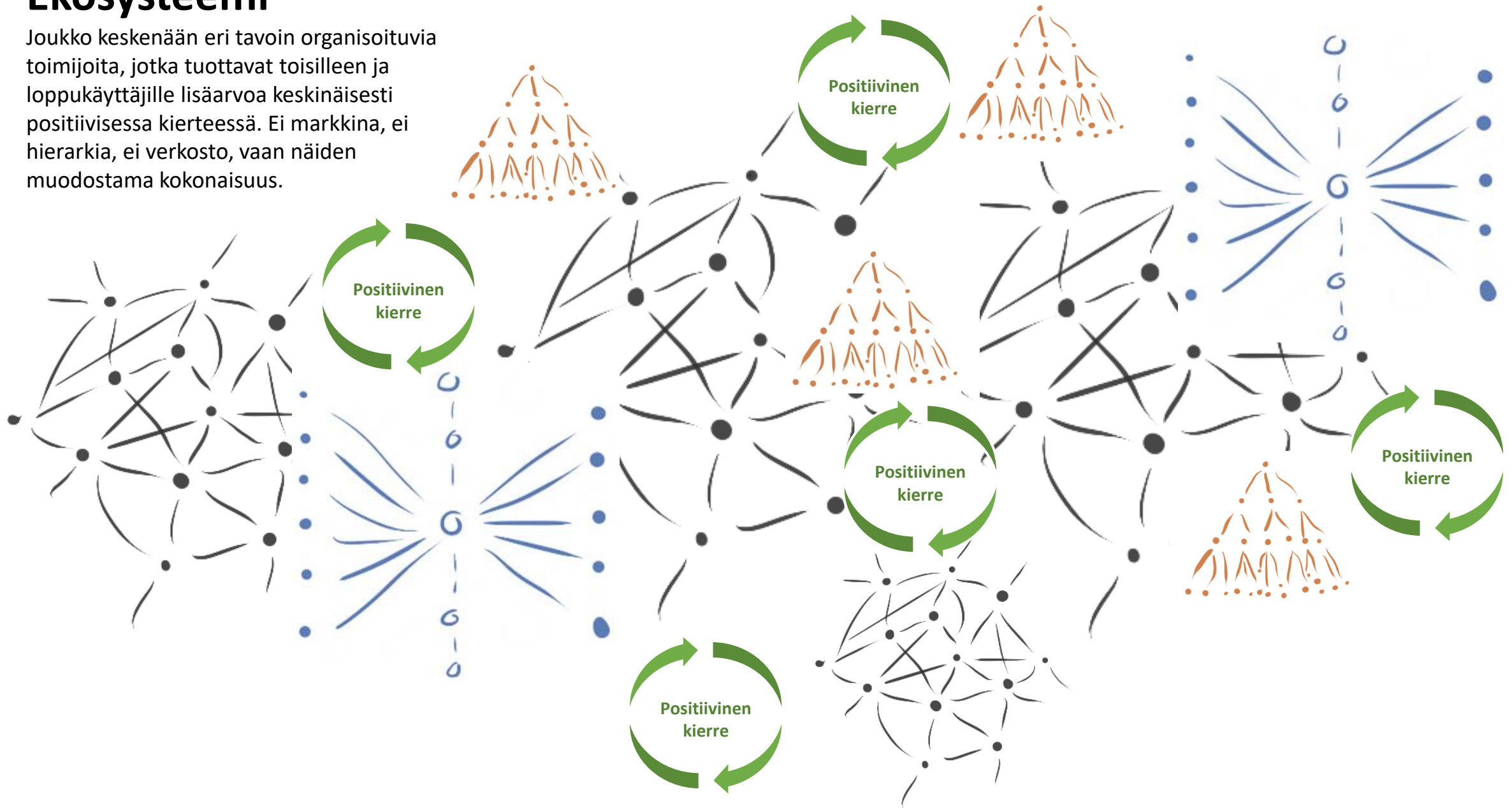


# Verkostojen verkostoja!



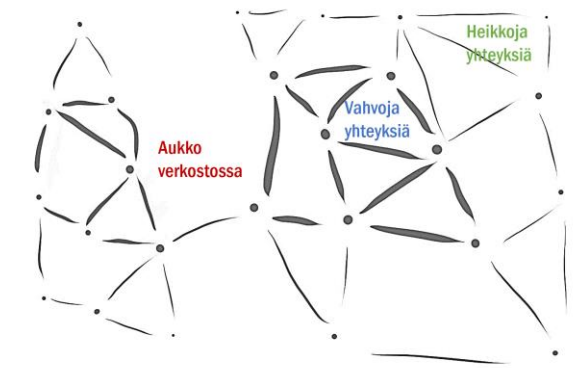
# Ekosysteemi

Joukko keskenään eri tavoin organisoituvia toimijoita, jotka tuottavat toisilleen ja loppukäyttäjille lisäarvoa keskinäisesti positiivisessa kiertessä. Ei markkina, ei hierarkia, ei verkosto, vaan näiden muodostama kokonaisuus.



# Tehtävä: verkoston kuvaaminen

- Valitse yksi verkosto (tai verkostojen verkosto), jonka haluat ottaa tänään kehittämisen kohteeksi.
- Piirrä tästä verkostosta (tai verkostojen verkostosta) yksi kuva. Piirrä nykytila mahdollisimman realistisesti, ei toivetilaa.
- Käytä piirtämiseen aikaa korkeintaan 10 minuuttia. Kuvaustyyli on täysin vapaa. Verkoston voisi varmasti kuvata monellakin eri tavalla; valitse se kuvaustapa, joka tässä hetkessä tuntuu luontevimmalle. Tärkeintä ei ole täydellisyys vaan intuitiivinen, nopea kuvaaminen.
- Valmistaudu kertomaan piirtämästäsi verkostokuvasta lyhyesti pienryhmässä ja/tai yhteisessä keskustelussa.



Verkostotyötä monella tasolla ja monet silot ylittäen

Julkinen  
Sisäinen verkosto  
Yksityinen



3. sektori

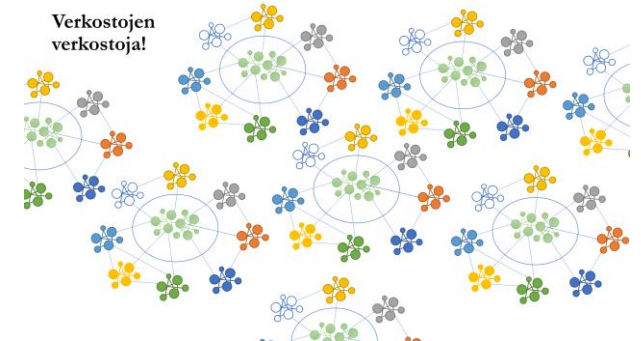
**Maailman ymmärtämiseksi**  
Yhteinen ymmärrys, jolla pyritään rakentamaan merkityksellistä kuvaa ympäröivästä yhteiskunnasta

**Vaikuttamistyössä**  
Yhteistyö poliittisissa prosesseissa

**Strategian kehittämisessä**  
Yhteiset prosessit tilannekuvan ja strategian muodostamiseksi

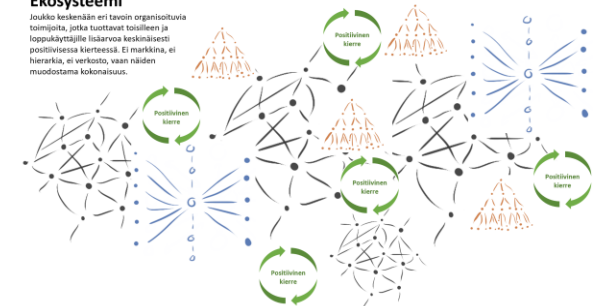
**Palvelupolun kehittämisessä**  
Kehittämispalaverit yhteisten palveluprosessien sujuvoittamiseksi

**Asiakasrajapinnassa**  
Verkostopalaverit yhteisen asiakkaan palvelemiseksi



**Ekosysteemi**

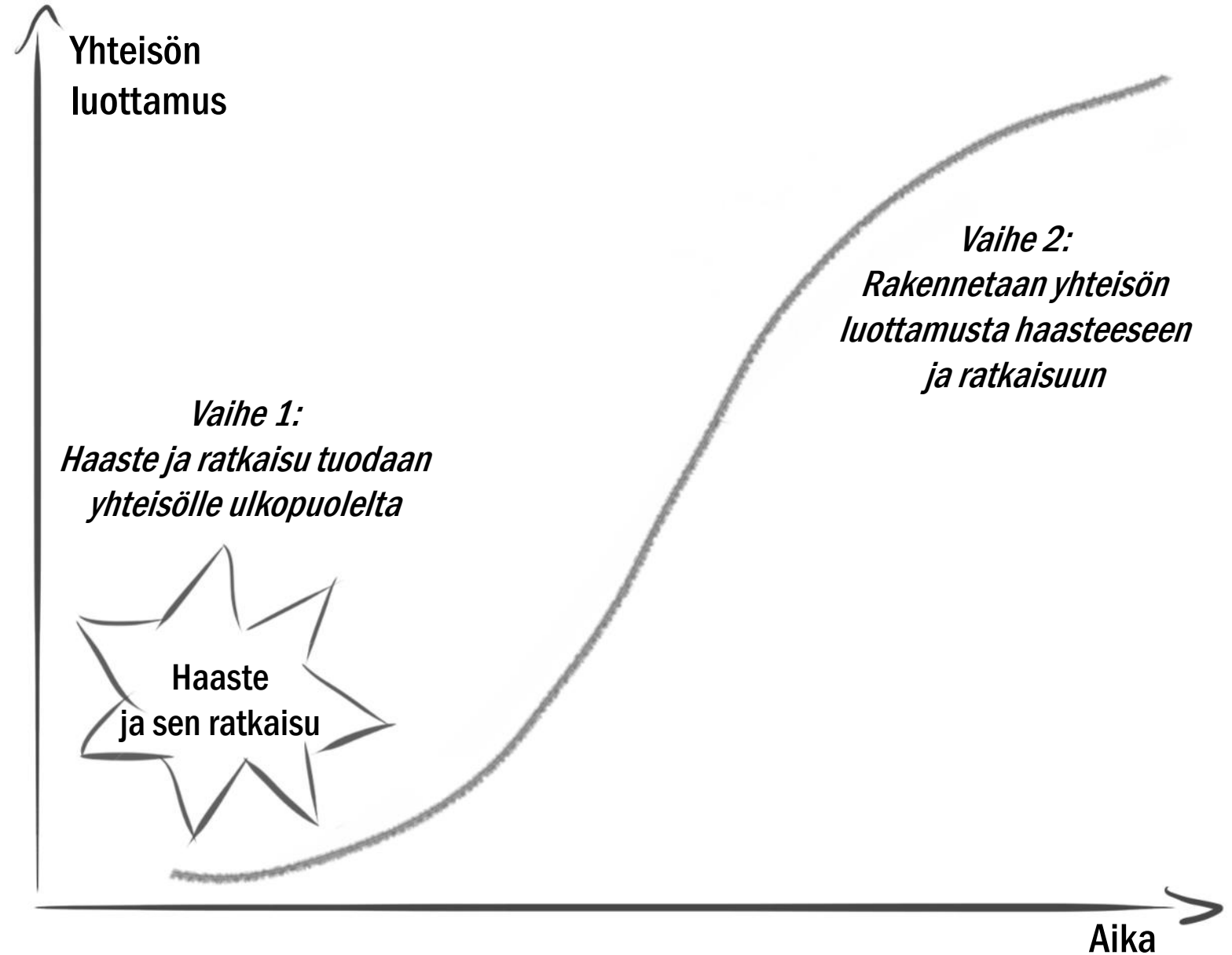
Joukko keskenään eri tavoin organisoituvia toimijoita, jotka tuottavat toisilleen ja loppukäyttäjille lisäarvoa keskinäisesti positiivisessa kiertessä. Ei markkina, ei hierarkia, ei verkosto, vaan niiden muodostama kokonaisuus.



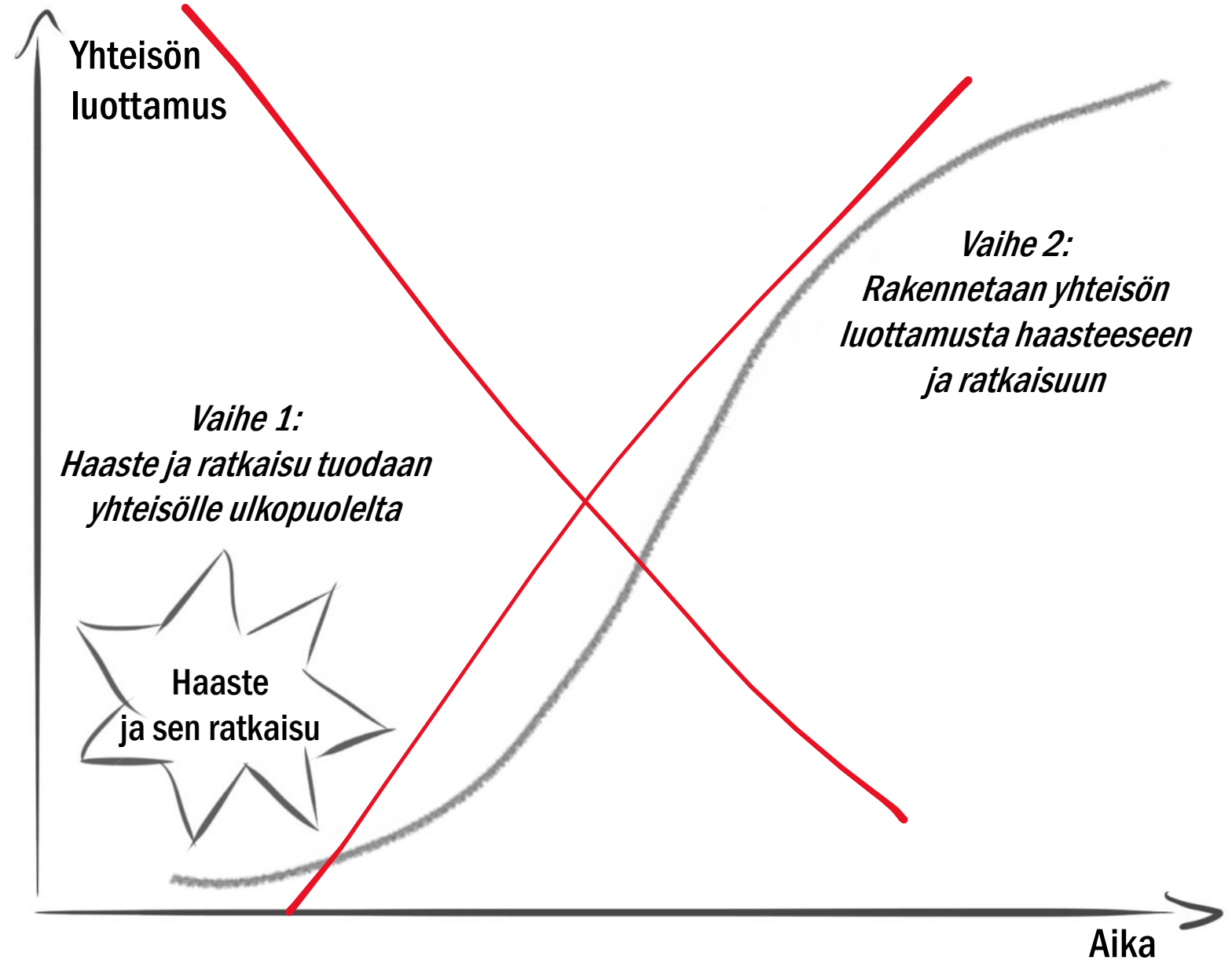
# Toimivan verkoston ja verkostojohdamisen ydintekijät

---

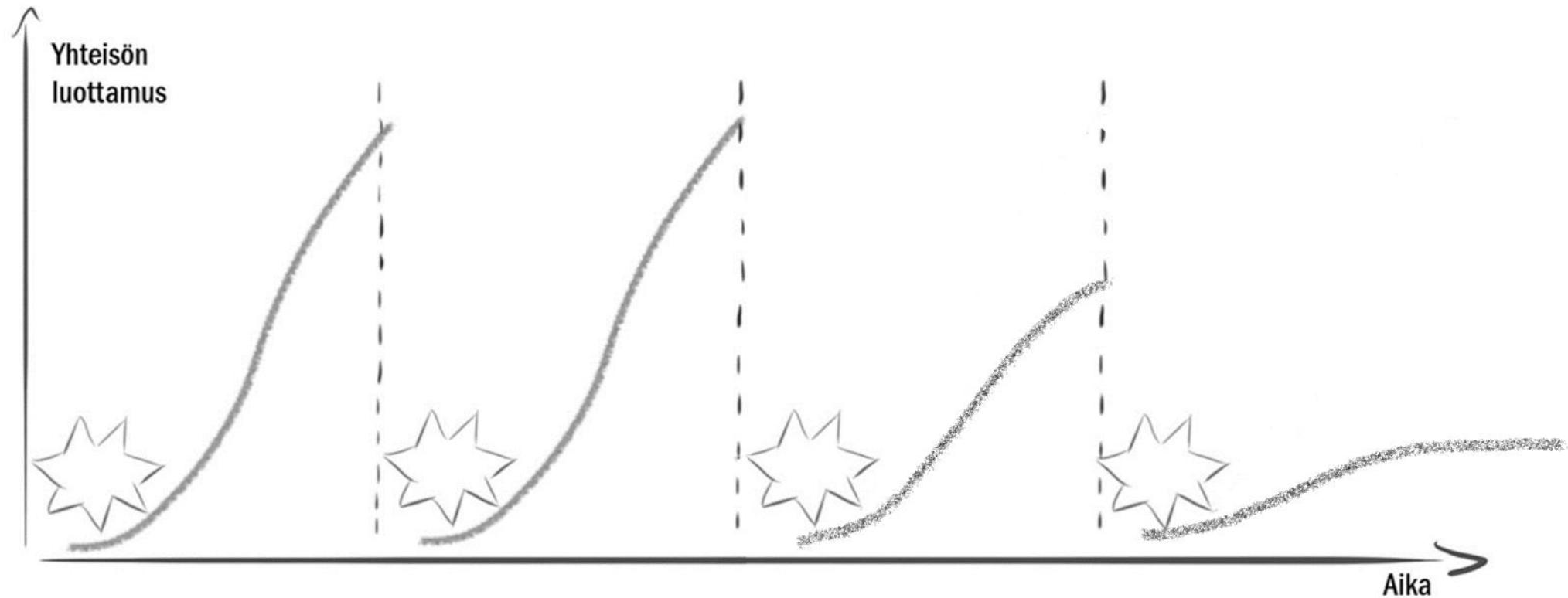
# Kehittäminen toisten puolesta



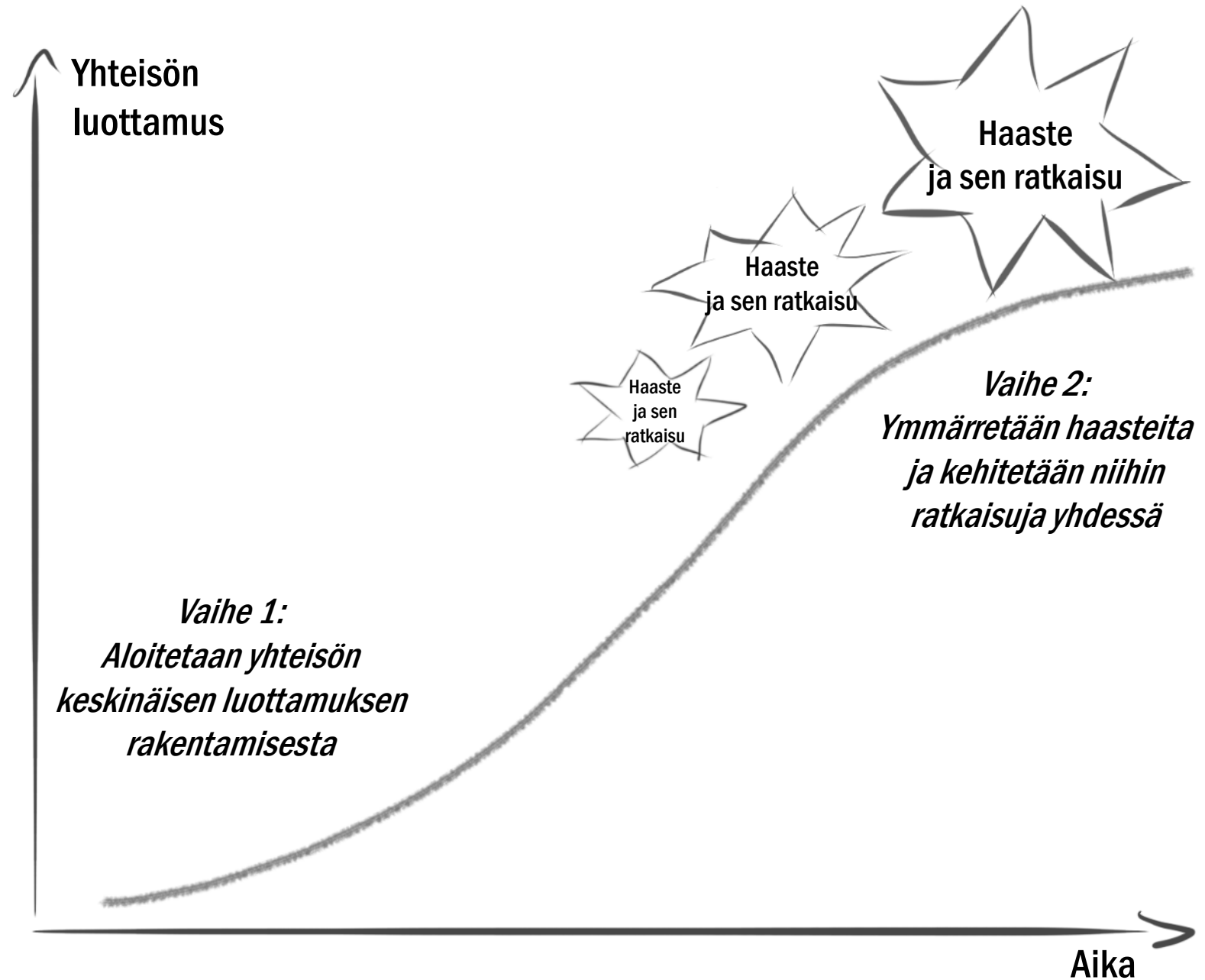
# Kehittäminen toisten puolesta



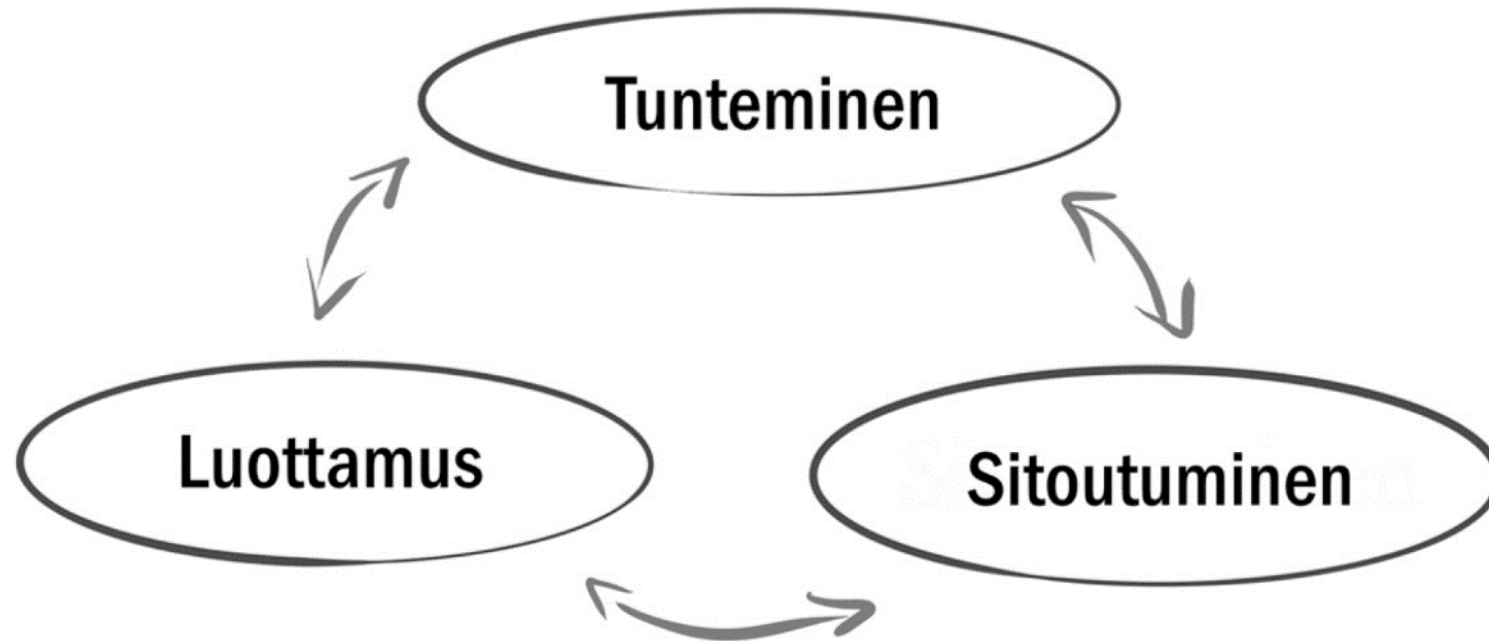
# Toisten puolesta kehittämisen noidankehä



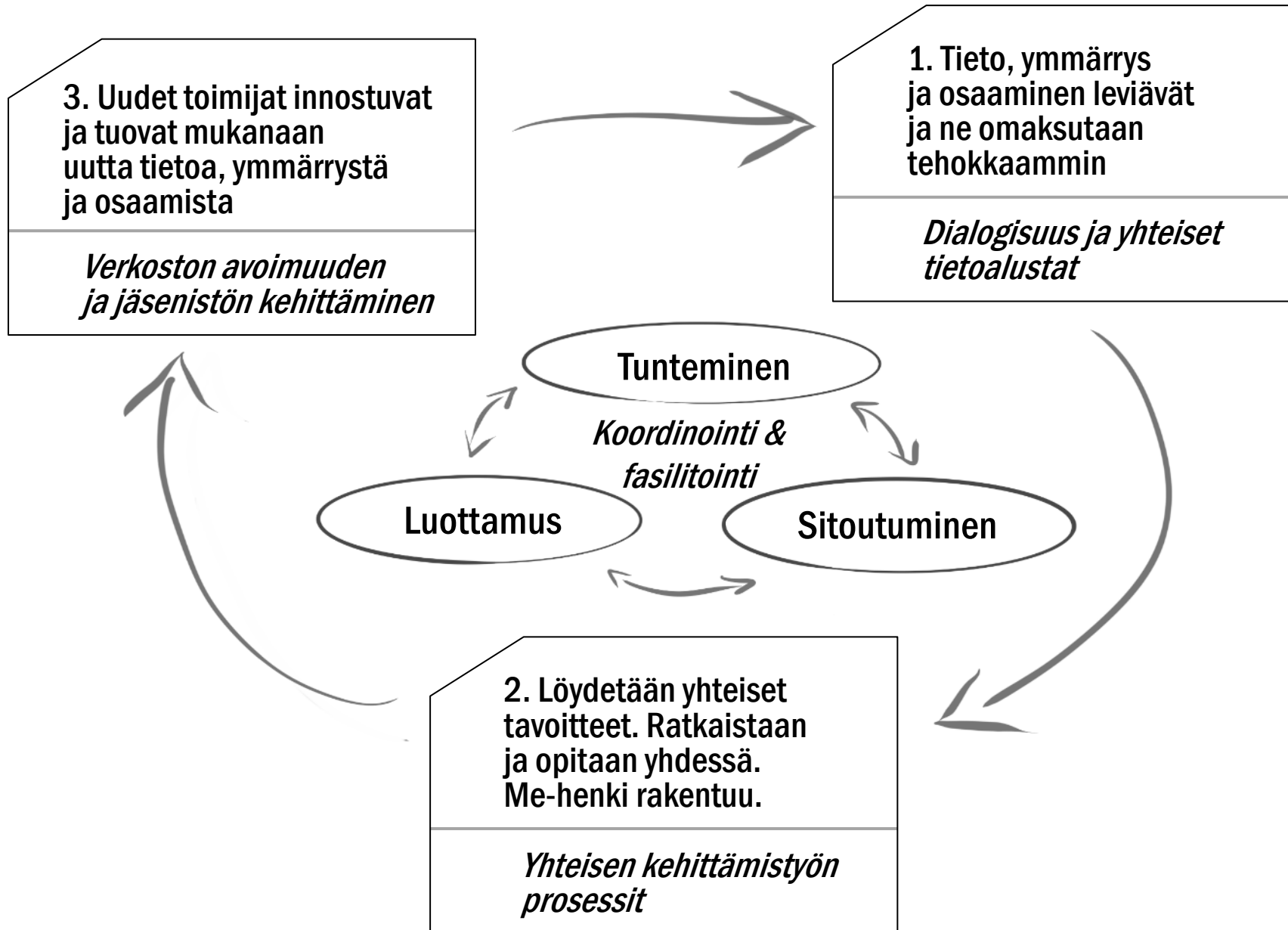
# Yhdessä kehittäen



# 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

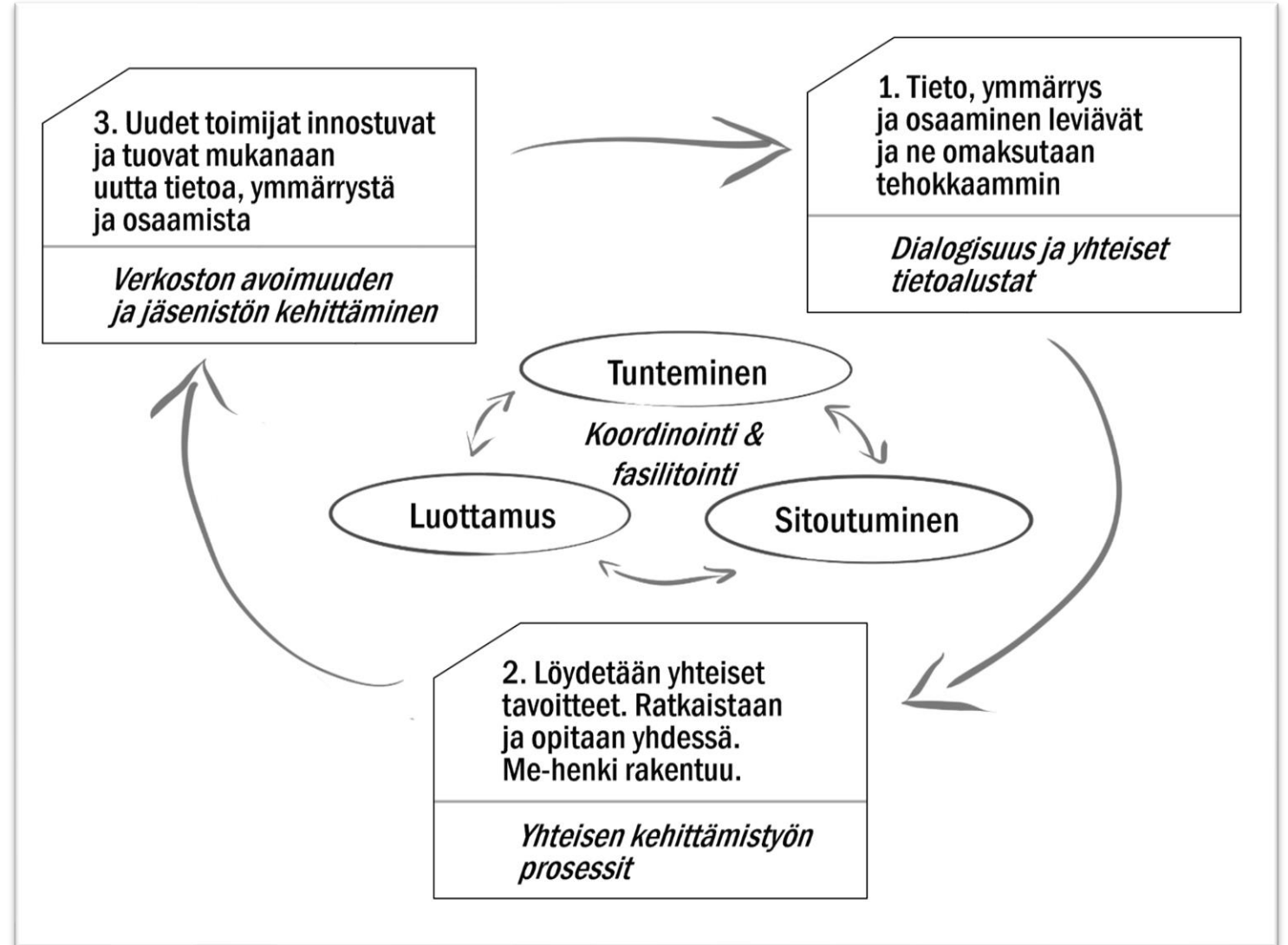


# Yhdessä oppien

# Tehtävä: arvioidaan verkostojen toimivuutta

## Tarkastellaan aiemmin hahmoteltuja verkostoja

- Mitkä ovat verkostosi vahvuudet?  
→ Mikä jo toimii ja miksi?
- Mitkä ovat verkostosi kehittämiskohteet?  
→ Mikä ei toimi ja miksi?  
→ Mitä ratkaisuja tarvitaan?

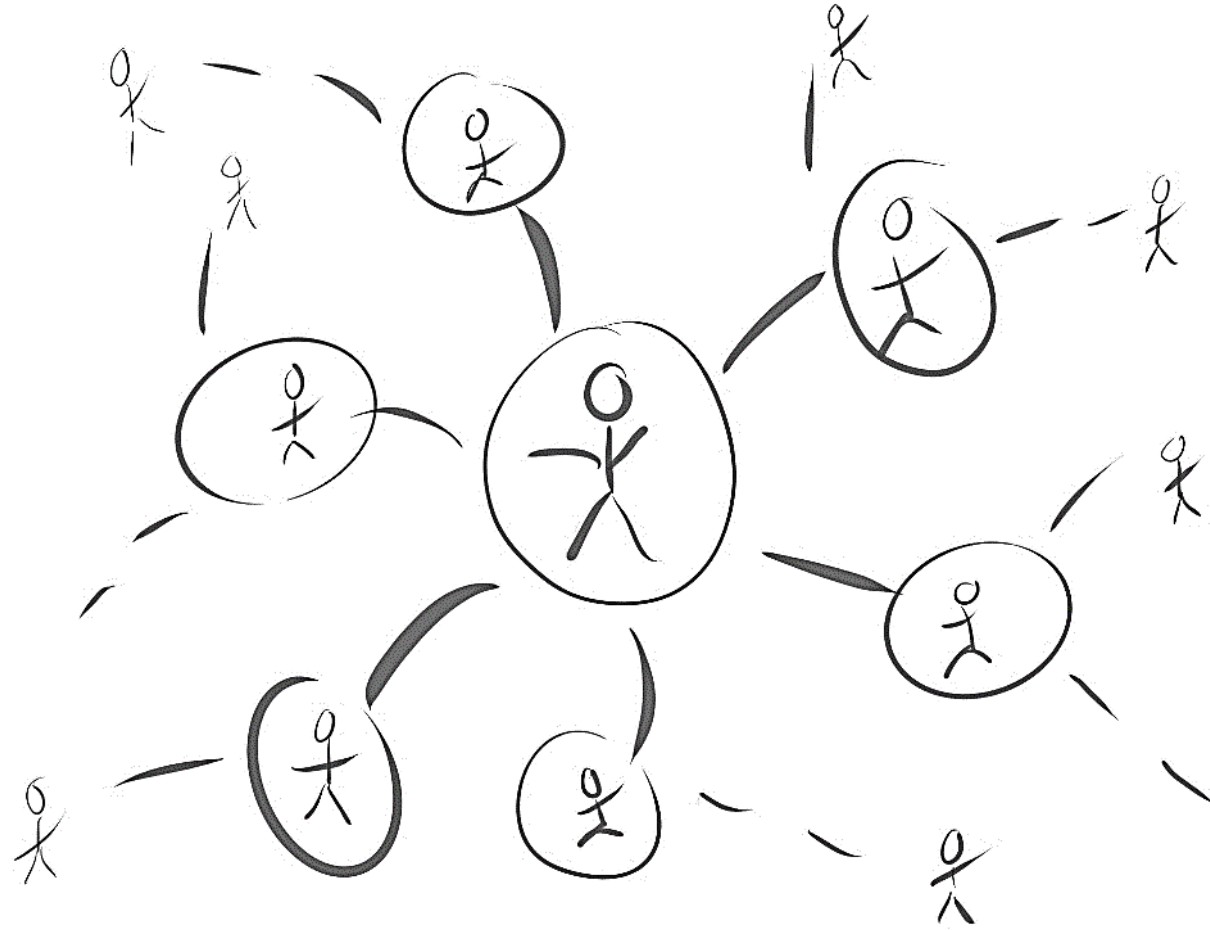


Verkostojohdamisen  
strategiset vaiheet ja  
toimintatavat

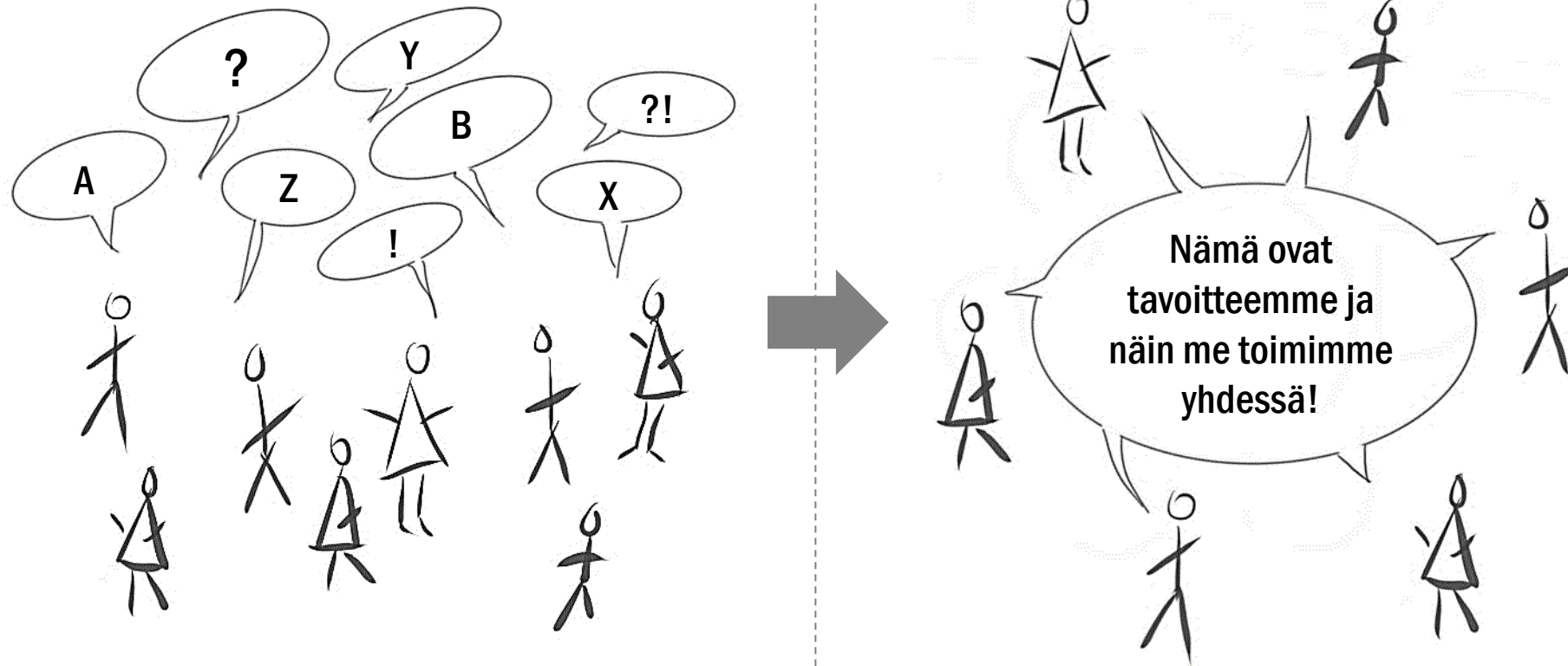
---

- 1 -

# Verkoston näkyväksi tekeminen ja 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...”



# 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

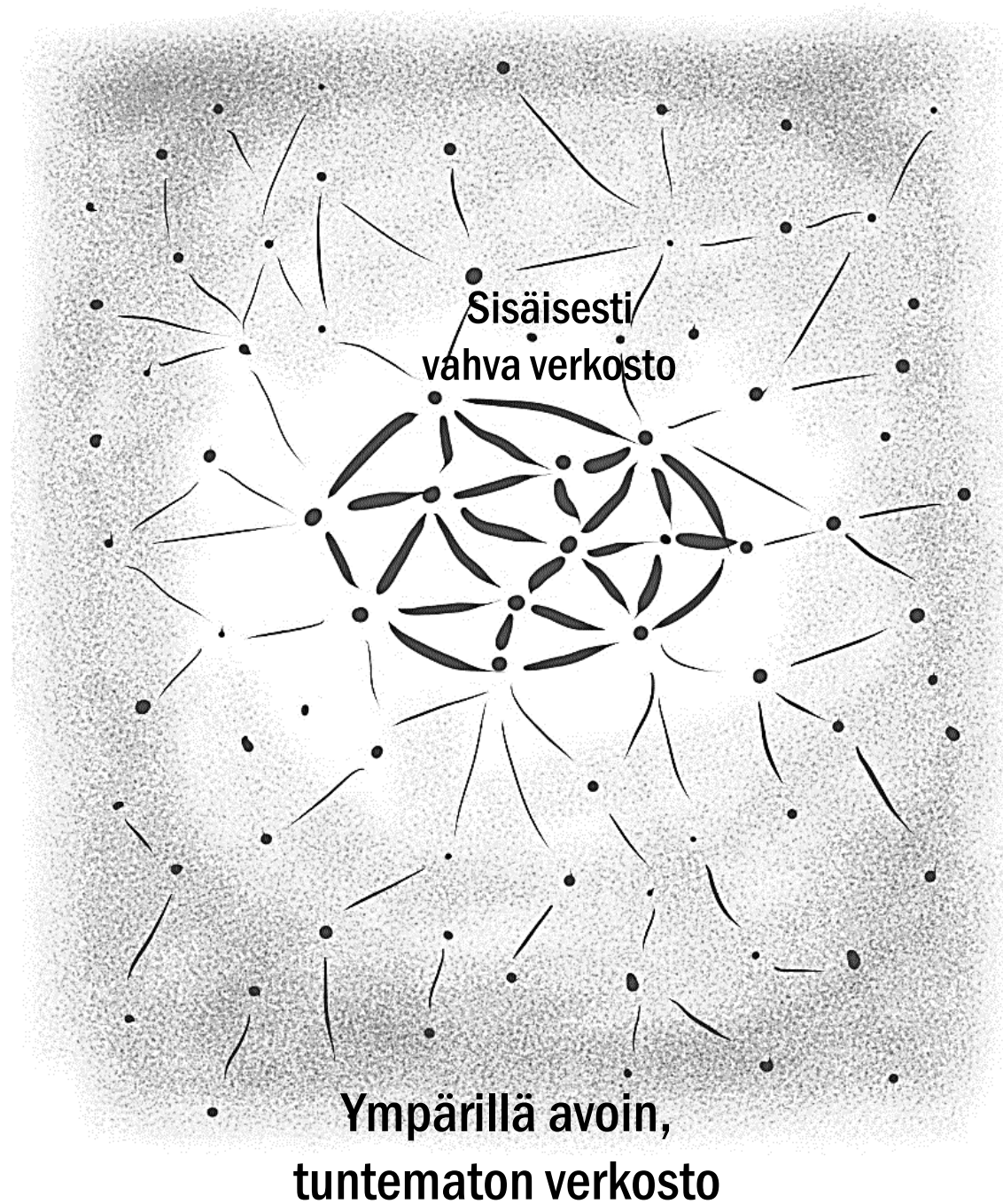
<b>Opettaminen</b>	<b>Fasilitointi</b>	<b>Emännöinti</b>
Tiedon ja osaamisen välittäminen opettajalta opetettavalle	Tiedon ja osaamisen luominen yhdessä ohjatusti	Tiedon ja osaamisen luominen yhdessä itseohjautuen
Opetuksen koordinoija määrittelee oppimisprosessissa opittavat asiat	Fasilitoija valmistelee 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

# Yhdessä eteneminen



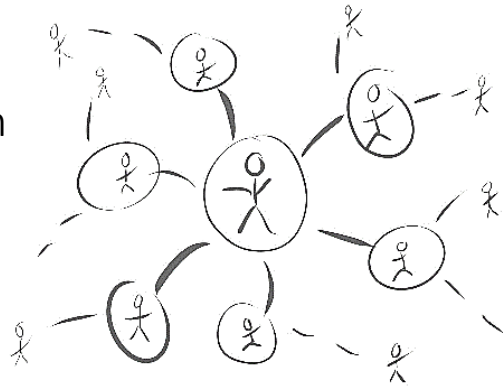
- 4 -

# Vaikutusten arviointi ja levittäminen



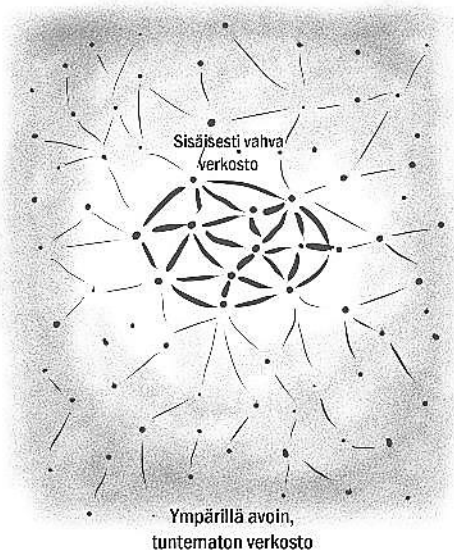
# Verkostoyhteistyön strateginen jatkumo

Verkoston hahmottaminen yhteisen tilannekuvan pohjalta



1

Yhteistyön tulosten ja vaikutusten arviointi ja yhteinen reflektio



4

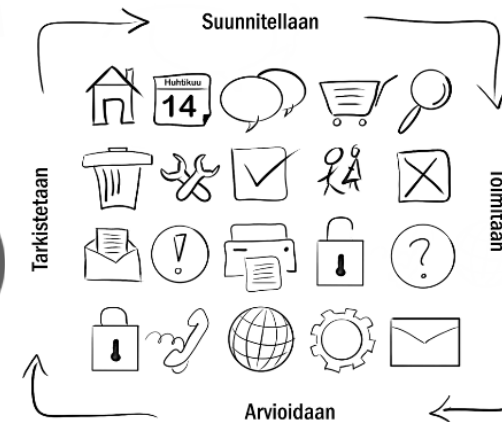
Miksi?  
Kuka? Miten?  
Mitä?  
Millä resursseilla?

2

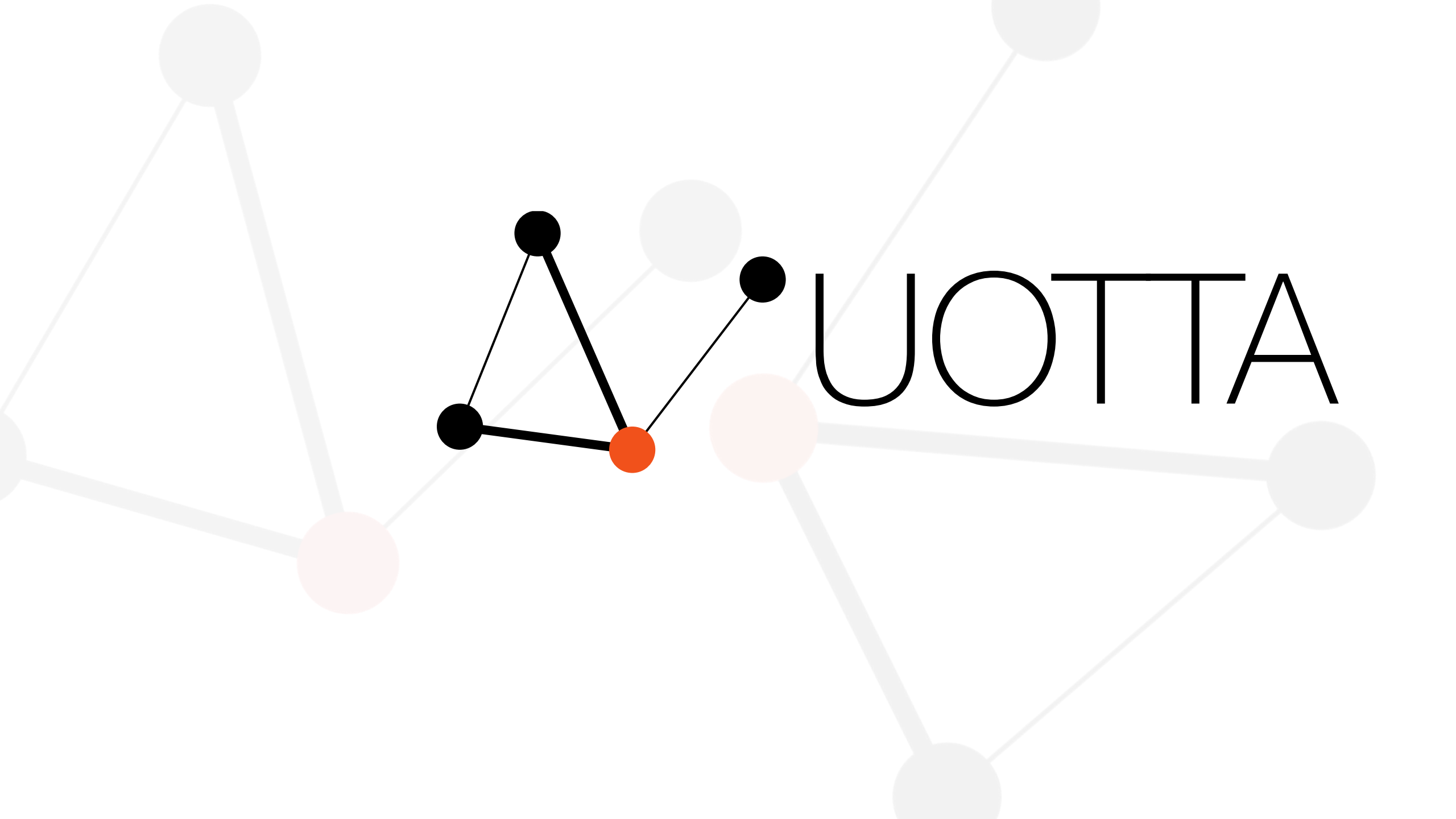


Yhteistyön toimintatapojen ja tavoitteiden valinta ja päivittäminen

3

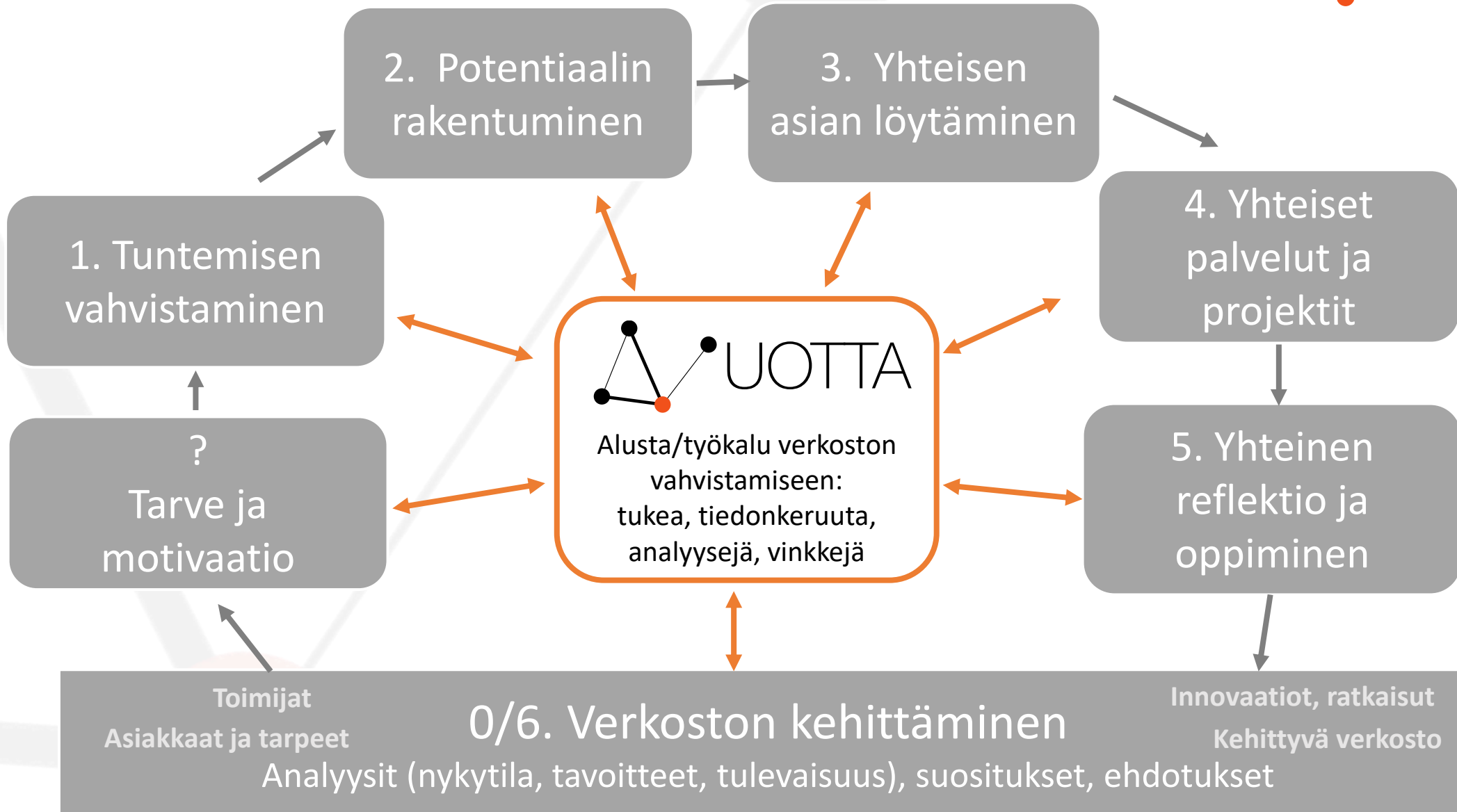


Konkreettisen etenemisen ja toiminnan koordinointi ja fasilitointi



UOTTA

# Työkalu verkoston rakentamiseen ja vahvistamiseen





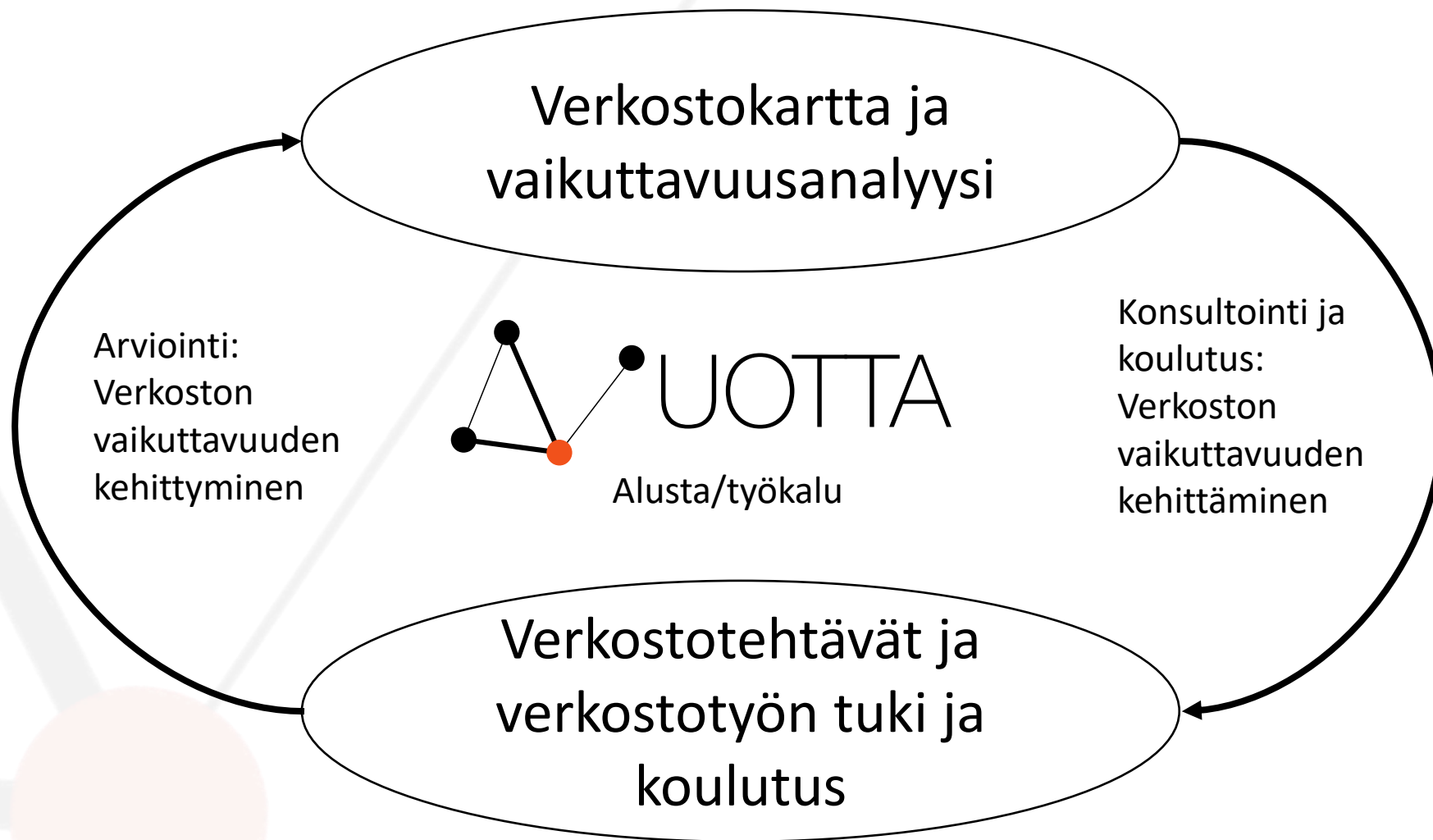
- *Kerää ja analysoi tietoa ihmisten välisistä konkreettisista verkostotapahtumista*
- *Antaa analyysyjä ja vinkkejä verkostojen vahvistamiseen*



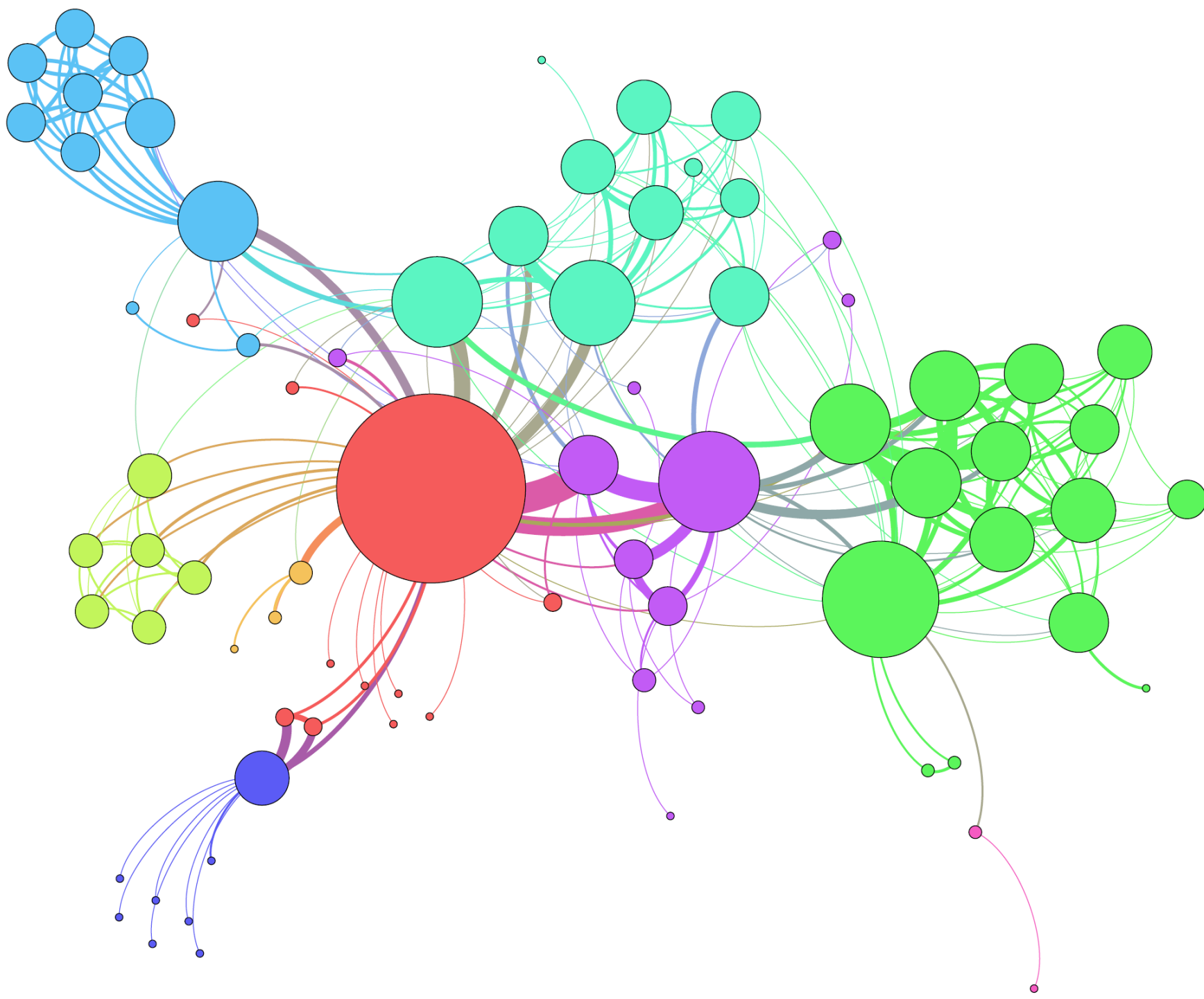
Alusta on verkoston tukena verkostoarjen monissa kohtaamisissa:

- Tutustutaan
- Keskustellaan vapaamuotoisesti
- Jaetaan ja vaihdetaan tietoa
- Haetaan potentiaalia yhteistyölle
- Hahmotellaan yhteisiä tavoitteita
- Toteutetaan yhteisiä projekteja
- Arvioidaan yhteistä oppimista

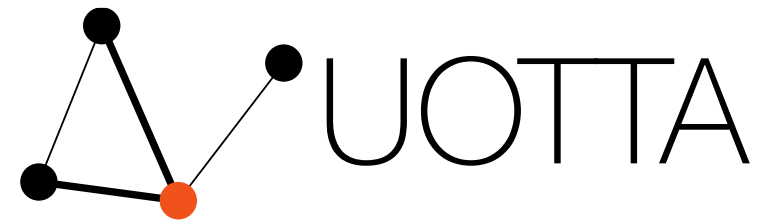
# Ydintoiminnallisuus



# Kuvitteellinen esimerkki verkostokuvasta

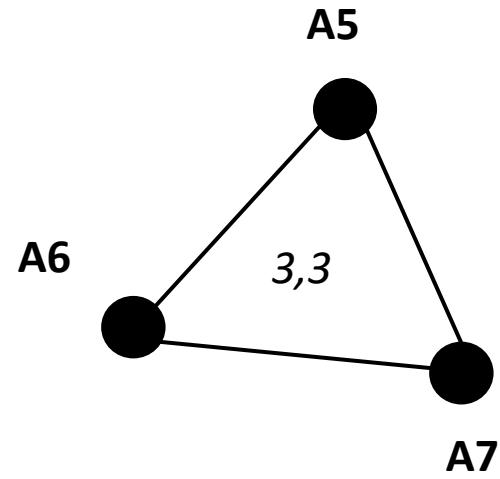
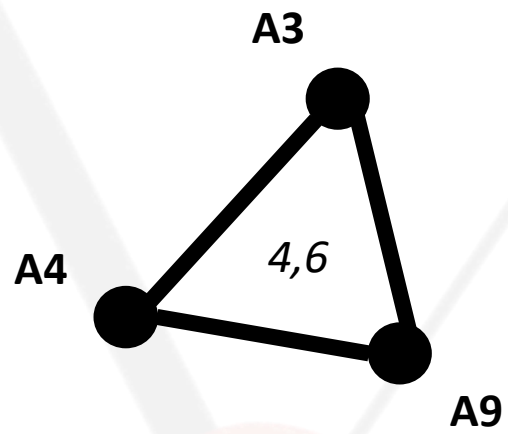
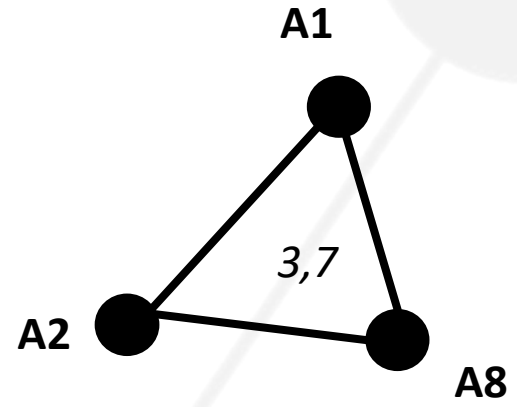


- Yrityksiä
- Yhdistyksiä
- Yrityshautomaita
- Verkostohubi
- Kv-verkostohubi
- Tutkijoita
- Poliittisia päättäjiä

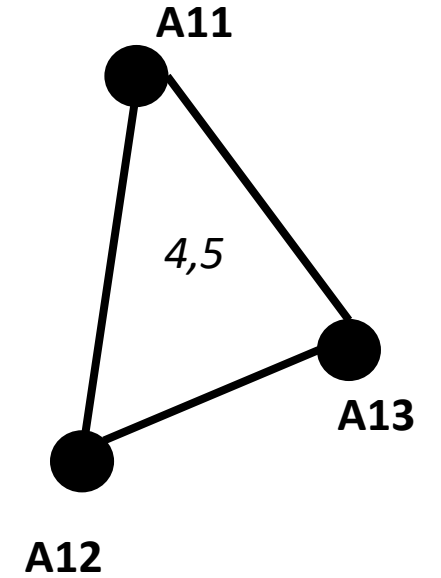
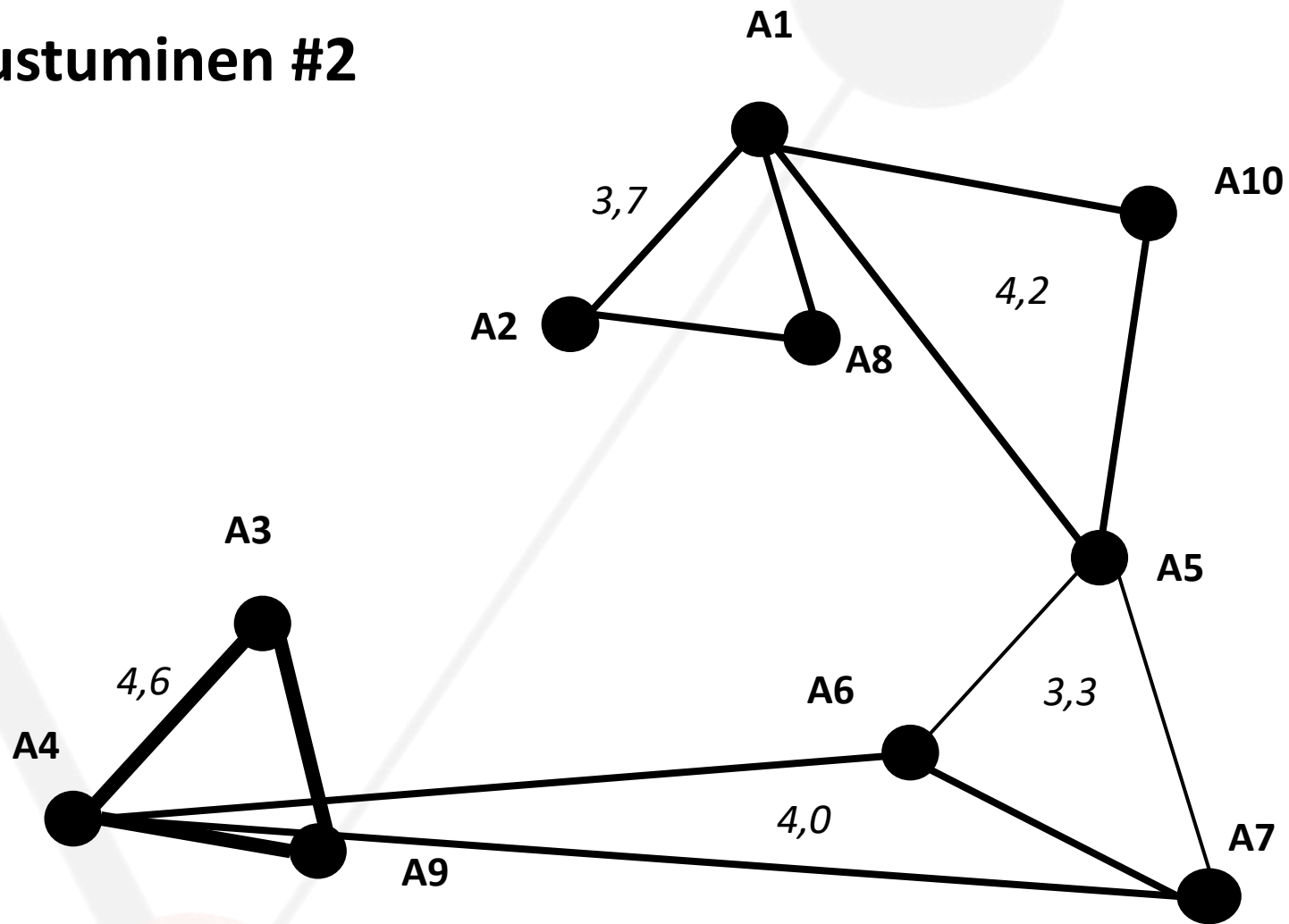


Esimerkki: Kuinka kolme kevyttä verkostotehtävää pienellä aloittavalla verkostolla rakensivat verkostoa?

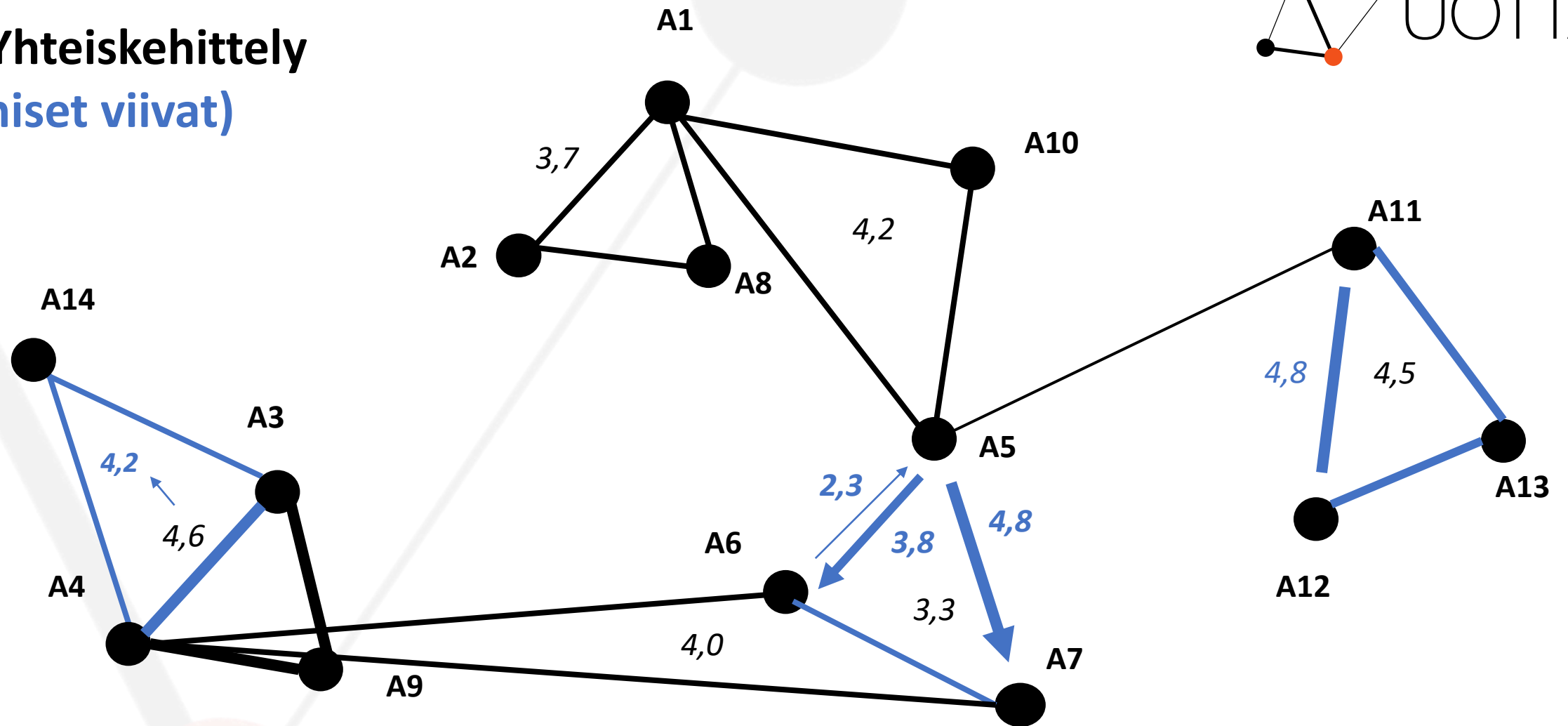
# 1. Tutustuminen #1



## 2. Tutustuminen #2



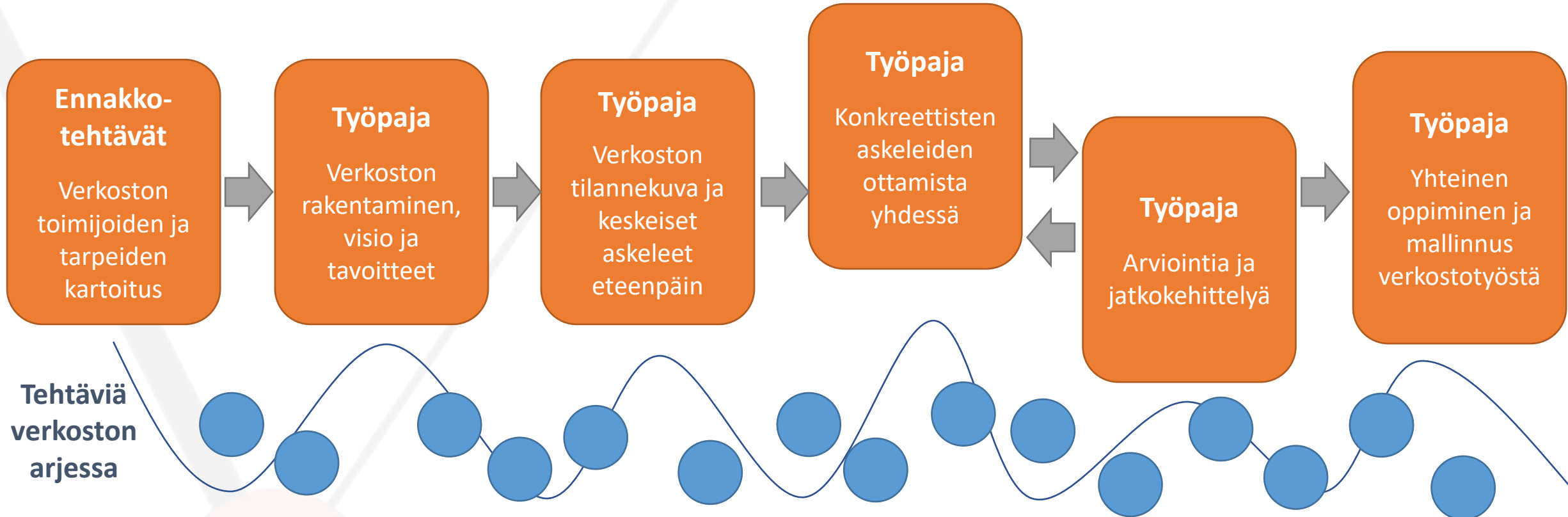
### 3. Yhteiskehittely (siniset viivat)



# Rajapinnat muihin alustoihin

- Auttaa ottamaan verkostotiedon haltuun alustalla kuin alustalla
- Toimii alustariippumattomasti – minkä tahansa alustan kanssa
- Integroitu eri alustoihin ja tarjoaa lisäarvoa niillä toimimiseen
- Ei korvaa: some-alustat, Howspace, Teams, Slack, LinkedIn, Facebook, Yammer jne.

# Esimerkki verkoston rakentamisen ja johtamisen prosessista



Työskentelyn tukena alusta (esim. Howspace, Teams) → Uotta-työkalu verkostotiedon keräämiseen

# Yhteystiedot

## Timo Järvensivu

- Puhelin: 050-5605487
- Kirja: [www.verkostojohtaminen.fi](http://www.verkostojohtaminen.fi)
- Verkostotyön tutkija, kehittäjä, kouluttaja ja yrittäjä: [timo@jarvensivu.fi](mailto:timo@jarvensivu.fi)
- Uotta Oy: toimitusjohtaja, [timo.jarvensivu@uotta.fi](mailto:timo.jarvensivu@uotta.fi)
- LinkedIn, Twitter