

A thick, dark blue vertical bar is positioned on the left side of the page. From the bottom of this bar, several thin, curved lines in shades of blue and grey extend upwards and outwards, creating an abstract, organic shape.

VOIMAA VERKOSTOISTA

Lisää hyvinvointia ja suorituskykyä
verkosto-osaamista vahvistamalla

HANKKEEN LOPPURAPORTTI
KEHITYSVAMMMAISTEN PALVELUSÄÄTIÖ SR & KVPS TUKENA OY
INNSOFIA – PAULA KIRJAVAINEN OY

Sisällys

1.Lähtötilanne kohdeorganisaatiossa ja syyt hankkeen käynnistämiseen.....	2
2.Hankkeen tavoitteet ja merkitys toimijoille	2
2.1 KVPS -konsernin näkökulma	2
2.2 Ulkopuolisen asiantuntijan Paula Kirjavaisen näkökulma	3
3.Hankkeessa sovellettu tutkimus ja ulkopuolinen asiantuntija	4
4.Hankkeen toteutuminen ja eteneminen	6
4.1 Yhteenveto työprosessista	6
5.Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset	9
5.1 Yhteenveto tavoitteiden mukaisista hankkeen tuloksista, hyödyistä ja vaikutuksista	9
5.2 Muita hankkeen tuloksia	10
6.Hankkeen arviointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet.....	10
7.Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä.....	10
8.Hakijan ja ulkopuolisen asiantuntijan yhteystiedot	11

1. Lähtötilanne kohdeorganisaatiossa ja syyt hankkeen käynnistämiseen

Verkostomainen työtapa ja verkostojen johtaminen ovat eri tavoin osa kaikkien työtä KVPS-konsernissa. Tulevaisuudessa verkostomaisen toimintatavan merkitys korostuu entisestään, mikä asettaa haasteita yksilöiden ja työyhteisöjen osaamiselle. Sote-muutos tuo toimintaympäristöömme ja kumppanuuksiin merkittäviä muutoksia ja tulevaisuuden johtaminen sekä asiakas- ja asiantuntijatyö edellyttävät entistä aktiivisempaa verkostoissa vaikuttamista.

Yhä suurempi osa nykyaikaisten yhteisöjen työstä tehdään projekteissa, vaihtuvissa tiimirakenteissa ja verkostoissa. Näille työn organisointimuodoille on tyypillistä se, että ihmiset joutuvat niissä toistuvasti ottamaan johtajuutta, näyttämään suuntaa sekä ohjaamaan ja tukemaan (usein moniammatillista) tekemistä ilman muodollista direktio-oikeutta. Tällainen johtajuus vaatii kykyä vaikuttaa toisten ajatteluun ja toimintaan valmentavalla otteella, taitoa oivalluttaa ja sytyttää innostusta. (Kirjavainen 2017)

Verkostotoimintaan liittyvien valmiuksien kehittäminen sekä yhteisö- että yksilötasolla on KVPS konsernille paitsi operatiivinen välttämättömyys myös oleellinen osa vastuullista henkilöstöjohtamista.

Monimuotoisissa verkostoissa työskentely voi olla henkisesti kuormittavaa. Se altistaa työntekijöitä jatkuvasti uudennaisille vuorovaikutustilanteille, työtapojen toistuville muutoksille ja lisää työhön liittyvää kiireen tuntua. Mikäli työn puitteet, yhdessä toimimisen prosessit ja toimintakonseptit tai henkilötason kompetenssit eivät ole riittävällä tasolla ylikuormituksen riski kasvaa merkittävästi.

Kehittämällä yhteisöllistä ja yksilöllistä osaamista, toimintatapoja ja työkaluja voimme vähentää vuorovaikutusintensiivisen työn henkistä kuormittavuutta. Tukemalla verkostomaiseen toimintaan liittyviä yksilökompetensseja sekä jaetun johtajuuden valmiuksia voimme lisätä henkilöstön hyvinvointia, työniloa ja työnimua.

Strategiakauden 2016-2020 yksi tärkeä kehitysohjelma on: ”Voimaa verkostoista ja lisäarvoa kumppanuuksista”. Kehitysohjelmat muuttavat strategian teoiksi ja ohjaavat kaikkien KVPS-konsernin työntekijöiden työtä.

Verkostoihin keskittyvän kehitysohjelman avulla varaudumme tulevaisuuteen ja luomme yhteisen käsittekielen ja toimintamallin verkostoissa toimimiseen ja verkostojen johtamiseen.

2. Hankkeen tavoitteet ja merkitys toimijoille

2.1 KVPS -konsernin näkökulma

Hankkeen tavoitteena oli lisätä KVPS-konsernin henkilöstön hyvinvointia ja vahvistaa työyhteisön suorituskykyä kehittämällä verkostotoimintaan liittyviä yhteisön toiminnallisia valmiuksia sekä yksilöosaamista.



Voimaa verkostoista-hanke on osa KVPS-konsernin strategian toimeenpanoa ja jo vuonna 2016 aloitettua, pitkäjänteistä toimintakulttuurin kehittämistä. Tarve ja idea hankkeelle perustuu arjen havaintoihin ja kokemuksiin sekä yhteisiin keskusteluihin henkilöstömme kanssa.

2.2 Ulkopuolisen asiantuntijan Paula Kirjavaisen näkökulma

Paula Kirjavainen / innSofia on erikoistunut asiantuntijaorganisaatioiden ja palveluyritysten strategiseen kehittämiseen, erityisesti toimintakulttuurin, osaamisen ja johtajuuden uudistamiseen.

Paula Kirjavaisen näkökulmasta keskustelua verkostomaisesta toimintatavasta, erilaisista tiimeistä ja muista virtuaalisista yhteistyömalleista leimaa käsitekielen epäyhtenäisyys: samoista ilmiöistä puhutaan eri käsitteillä ja toisaalta aivan eri ilmiöistä saatetaan käyttää samaa nimitystä. Tämä on luonnollinen kehitysvaihe ilmiökentällä, jota on lähestytty monilla eri tutkimuskentillä samanaikaisesti. Pelkästään liiketaloustieteen, johtaminen ja organisoinnin alta löytyy useita, empiirisestä näkökulmasta lähisukulaisiksi mielletäviä tutkimuksen alasuuntauksia:

- Ambidekstristenorganisaatioiden ja johtamisen tutkimus
- Tiimitutkimus ja sen alla: virtuaalitiimit
- Ekosysteemien ja verkostojen tutkimus
- Itseohjautuvuuden tutkimus

Tässä hankkeessa käytimme kokoavaa ilmaisua ”verkostomainen toimintatapa” välttääksemme lukittumista mihinkään yhteen suuntaukseen.

Hanke kytkeytyy työyhteisöjen kehittämisen ja henkilöjohtamisen kannalta ajankohtaisimpiin keskusteluihin:

- uudet johtajuus- työyhteisökäyttämisen muodot ja mallit; jaettu johtajuus, toimijuus,
- työyhteisötaidot, (agency, shared leadership, collegiality)
- verkosto- ja alustatalouden sekä kansalaisyhteiskunnan yhteistyömallit ja niiden vaatimat
- yksilökompetenssit (vrt.networked economy, civil society, platform business)

3.Hankkeessa sovellettu tutkimus ja ulkopuolinen asiantuntija

Paula Kirjavaisella on lähes 20 vuoden kokemus johdon konsultoinnista ja koulutuksesta, mm. globaalin konsulttiyhtiön vastaavana konsulttina (PA Consulting Group), asiantuntijapalveluyrittäjänä (Paula Kirjavainen Oy) ja valmennus- ja konsultointiyrityksen toimitusjohtajana (NovetosOy). Sitä ennen hän on toiminut akateemisessa maailmassa, mm. Suomen Akatemia tutkijana, ma.professorina ja (yli)assistenttina.

Tässä hankkeessa hyödynnettiin seuraavia lähteitä:

KAIKKI

- Järvensivu, T., Nykänen, K., Rajala, R. 2010. Verkostojohtamisen opas: Verkostotyöskentely sosiaali- ja terveysalalla.
- Pennie Frow, Adrian Payne, (2011) "A stakeholder perspective of the value proposition concept", European Journal of Marketing, Vol. 45 Issue: 1/2, pp.223-240, <https://doi.org/10.1108/03090561111095676> (Jaetun arvon käsitteen kehittelyn pohjana)
- Viljanen, Soilikki (2018) EETTI & INNO YHTEISKUNNALLISTEN YRITYSTEN VAHVUUDET. Yhteiskunnallisia yrityksiä tutkineen eetti ja inno -hankkeen tiivistelmä

ASIAKASKESKEISET VERKOSTOT

- Eriksson, E.; Arnkil, T. E. & Rautava, M. (2006): [Ennakointidialogeja huoltien vyöhykkeellä. Verkostokonsultin käsikirja - ohjeita verkostomaiseen työskentelyyn.](#) Työpapereita 29. Helsinki: Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus (Stakes)
- Seikkula, J. & Arnkil, T., E.(2011): [Dialoginen verkostotyö.](#) 3. painos. Teema. Helsinki: Terveiden ja hyvinvoinnin laitos (THL) [THL:n kirjakaupassa](#)

YHTEISÖKESKEISET VERKOSTOT

- *The hero's journey through the landscape of the future.* DUP, 2014 sivut s. 35-38 ekosysteemirooleista
- Mitronen & Rintamäki (2012) Arvopohjainen toimintalogiikka julkisen sektorin palvelujen ohjausjärjestelmässä.
- Heini Maijanen ja Pirkko Haikara (2014) Kumppanuuskäsikirja - näkökulmia monitoimijaisenyhteistyön kehittämiseen. Kaakkois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen julkaisu A. 8:2014

- Tehoa yritysysteistyöhön käsikirja kepan jäsenjärjestöjen yritysysteistyön kehittämiseksi. ISBN: 978-952-200-188-7 ISSN: 1236-4797

YHTEISKEHITTÄMISEN VERKOSTOT

- Suominen et al. (2007) *Voimaa verkostosta! Verkostomaisen kehittämisen käsikirja*. Tykes raportteja 56 Helsinki 2007
- Retelny,- Robaszkiwicz, - To- Lasecki*- Patel --Rahmati – Doshi – Valentine –Bernstein (2014) Expert Crowdsourcing with Flash Teams
<https://hci.stanford.edu/publications/2014/flashteam/flashteam-uist2014.pdf>
- Ries, Eric (2016) Lean Start-up – Kokeilukulttuurin käsikirja., sekä kirjan tiivistelmä:
<http://oceanofpdf.com/pdf-epub-the-lean-startup-how-todays-entrepreneurs-use-continuous-innovation-to-create-radically-successful-businesses-download/>

METATEEMAT:

YHTEISÖKESKEISET	ASIAKASKESKEISET VERKOSTOT:	CO-CREATION VERKOSTOT	OSAAMISET
kumppanuudet	dialogisuus	Kokeilut, lean start-up	organisational capabilities
vaikuttaminen ja edunvalvonta	osallisuus	Palvelumuotoilu	individual competences
asiakkuuksien johtaminen	asiakaskokemus	tarkoitusvetoisuus	teaming
yritysysteistyö		Itseohjautuvuus	agency
ekosysteemi		ketteryys	colleagueship
arvoverkkoyhetistyö			leadership
			jaettu arvo (shared value)
			blended learning

Hankkeessa tehtiin yhteistyötä myös Turun kauppakorkeakoulun TYÖ2-tutkimushankkeen kanssa, joka on myös saanut Työsuojelurahaston rahoitusta. Kehitysvammaisten Palvelusäätiö ja KVPS Tukena Oy:n työyhteisöt olivat yhtenä tutkimuskohteena. Yhteistyön aikana tutkija Maarit Laiho haastatteli kaikkiaan 17 henkilöstömme edustajaa ympäri Suomea, osallistui kahteen Voimaa verkostoista -hankkeen työpajaan ja KVPS-konsernin vuosipäiviin. KVPS:n edustajat osallistuivat lisäksi TYÖ2-hankkeen yhteistyöseminaariin, jossa esiteltiin hankkeen tuloksia.

TYÖ2-tutkimuksessa työyhteisön hyvinvointia ja johtajuutta tarkastellaan arkisen työn ja yhdessä tekemisen näkökulmasta. Työyhteisön yhteistyötä lähestytään kollegiuuden eli työtoveruuden käsitteen kautta.

Voimaa verkostoista -hanke on KVPS-konsernin eli Kehitysvammaisten Palvelusäätiön sr:n ja KVPS Tukena Oy:n yhteistyöhanke, jonka ulkopuolisena asiantuntijana toimi Paula Kirjavainen. Työsuojelurahasto on osallistunut hankkeen rahoittamiseen.

Lähtökohtana on ajatus, että jokainen työyhteisön jäsen vaikuttaa työilmapiiriin, työhyvinvointiin ja työn tuloksellisuuteen ja sitä kautta myös asiakastyytyvyyteen.

4. Hankkeen toteutuminen ja eteneminen

Voimaa verkostoista -kehittämisprosessi toteutettiin kolmessa rinnakkain etenevässä ryhmässä (eli ”kehittämislaboratoriossa”).

1. Yhteisökeskeisten verkostojen laboratorio

Osallistajat (n. 15): johtoryhmien jäseniä, palvelupäälliköitä ja asiantuntijoita

2. Asiakaskeskeisten verkostojen laboratorio

Osallistajat (n. 20): vastaavia ohjaajia, ohjaajia, asiantuntijoita ja palvelupäälliköitä

3. Co-creation verkostojen laboratorio

Osallistajat (n. 20): asiantuntijoita, ohjaajia ja johtoryhmien jäseniä

Varsinainen kehittäminen eteni kolmen päävaiheen kautta: STARTTI, JUOKSU ja MAALI. Kukin vaihe sisälsi työpajatyöskentelyä sekä yksilöinä että pienryhmissä toteutettavia, ohjattuja välitehtäviä, joille myös kehittämishankkeen rinnalla kulkevan tutkimusprojektin (Turun kauppakorkeakoulun) tutkijoiden toimesta tehtävät haastattelut ja havainnoinnit antoivat syötettä.

4.1 Yhteenveto työprosessista

Tapahtuma ja ajankohta	Tavoite	Toteutustapa
Yhteinen kick-off-työpaja kaikille pienryhmille 31.1.2018 (koko päivä)	Välittää tietoa hankkeen menetelmistä ja työtavoista sekä tutustuttaa osallistajat kolmeen verkostomaista työskentelyä tukevaan alustaan (Yammer, Trello ja Flinga) Lisäksi osallistajat <ul style="list-style-type: none"> oppivat perusteet verkostokäsittelystä ja verkostojen tyypittelystä sekä tunnistavat alustavasti eri verkostotyyppien empiirisiä referenttejä omassa konsernissaan Ymmärtävät verkostomaisen toimintatavan yleistymistä ajavia muutosvoimia Tutustuvat verkostojohtamisen pääkäsitteisiin (vrt. sprinttien pääaiheet) 	Ennakkotehtävässä ryhmät ohjattiin pohtimaan ”oman laboratorionsa” (yhteisökeskeiset, asiakaskeskeiset, yhteiskehittelyverkostot) tyypillisten verkostojen tarkoitusta). Päivän ensimmäisessä teoriatietoiskussa pohdittiin verkostojen merkityksen kasvua sekä verkostojen tyypittelyn vakiintuneita muotoja . Ensimmäisessä ryhmäosuudessa työstettiin ennakkotehtävien pohjalta sähköiselle Trello-työalustalle kuvauksia tarkoituksesta, toimijoista, pienryhmän kehittämistavoitteesta hankkeessa ja pidemmällä aikavälillä. Näitä kommentointiin ristiin. Keskeisimmässä teoriatietoiskussa keskityttiin verkostojohtamisen kysymyksiin päämäärän asetteluun,

Tapahtuma ja ajankohta	Tavoite	Toteutustapa
		<p>yhteistyötyökäytäntöjen ja –hengen luomisen sekä toimijuus- ja johtajuusosaamisten näkökulmasta.</p> <p>Yksilö- ja paritehtävänä työstettiin oppimistavoitteita ja kiinnostuksen kohteita Flinga-alueelle</p> <p>Välitehtäväksi ohjeistettiin case-esittelyn laatiminen jonkin kumppanitahon tai yleisesti tunnetun yhteisön verkostotoimintamallista.</p> <p>Myös Työ² - yhteistyön työyhteisö-hankkeen tutkija Maarit Laiho osallistui työpajaan ja kertoi lopuksi lyhyesti havainnoistaan työpajan aikana</p>
Ensimmäinen pienryhmäsparraus 23.2., 26.2., 27.2. ja 8.3.	<p>Puretaan ensimmäinen välitehtävä (case –analyysi muun yhteisön verkostosta) ja sen ryhmässä herättämät oivallukset ja saadut opit.</p> <p>Ohjeistetaan toinen välitehtävä (verkoston tavoite ja jaetun arvon päämäärät) ja käydään läpi siihen liittyvät keskeisimmät teoreettiset jäsenyykset</p>	<p>Kunkin pienryhmäsparrauksen kesto oli 1,5 h. Ulkoinen asiantuntija tapasi kasvokkain seitsemän ryhmää; neljän ryhmän kanssa työskenneltiin Skypen välityksellä.</p> <p>Keskeisinä 2. välitehtävään liittyvinä teorioina käsiteltiin jaetun arvon käsitettä ja arvoverkko työskentelyn esimerkkejä.</p> <p>Osallistujat saivat myös oheislukemistoksi muutamia lukuja verkostojohtamisen ”yleisesityksestä”. Järvensivu, T., Nykänen, K., Rajala, R. 2010. <i>Verkostojohtamisen opas: Verkostotyöskentely sosiaali- ja terveystalalla</i></p>
Kolme laboratoriokohtaista työpajaa 26.3., 27.3. sekä 29.3. (koko päiviä)	<p>Työpajassa purettiin toisen välitehtävän opit ja ohjeistettiin kolmas, jossa piti luonnostella hyvin toimivan verkoston toimintasuunnitelmaa ja työkäytänteitä.</p> <p>Lisäksi syvennyttiin kunkin verkostotyyppin erityishaasteisiin ja onnistumisen kannalta oleellisimpiin käytänteisiin (=organisaation osaamisiin).</p>	
Toinen pienryhmäsparraus 24.4. 25.4. 2.5. ja 9.5.	<p>Puretaan kolmas välitehtävä eli opit kunkin verkostotyyppin hyvistä käytännöistä ohjeistetaan neljäs, jossa pohditaan verkostojen jäseniltään ja johtajiltaan vaatimia valmiuksia sekä johdettujen ja itseohjautuvien verkostojen erilaisuutta</p>	
Kolmas pienryhmäsparraus 11.6.; 12.6. 20.8. 21.8. ja 14.9.	<p>Puretaan opit verkostoihin liittyvistä yksilövalmiuksista, ohjeistetaan viides eli viimeinen välitehtävä, joka on ryhmä- ja</p>	<p>Seitsemän pienryhmäsparrausta toteutettiin kasvokkain, loput Skypen välityksellä. Kaikki 1,5 tunnin mittaisina.</p>

Tapahtuma ja ajankohta	Tavoite	Toteutustapa
	yksilöoppimisen yhteenvetotehtävä.	<p>Ryhmät laativat hyvistä käytänteistä hyvin erilaisia kuvauksia verkostotyön hyvistä käytänteistä. Parhaat olivat hyvin laajoja, taulukkomuotoisia pohdintoja. Tiiveimmissä oli joukko bullet pointteja, joista niistäkin osa olisi voinut yhtä hyvin koskea mitä tahansa järjestäytyntä toimintaa.</p> <p>Tämän oppimiskokemusten eriparisuuden eliminoimiseksi neljäs pienryhmätehtävä rakennettiin kumulatiiviseksi kompetenssikuvaukseksi.</p>
Vuospäivät (27-9-2018, aiheelle puoli päivää)	<ul style="list-style-type: none"> Kertoa lyhyesti hankkeen tärkeimmistä lähtökohdista ja löydöksistä erityisesti koskien eri verkostotyyppisiä ja verkostotyön kompetensseja. Saada vuosipäiväosallistujat pohtimaan henkilökohtaista suhdetta verkostotyöhön osallistavan työskentelyn kautta 	
MAALI-työpaja 5.11. (koko päivä)	<ul style="list-style-type: none"> Kerrataan tärkeimmät viitekehystä rakentavat opit: verkostojen tyypittely, eri verkostotyyppien edellyttämät yhteisön kyvykkyudet sekä yksilölliset kompetenssit Työstetään yhdessä johtopäätökset oman kehittymisen, oman yksikön ja konsernin näkökulmista 	<p>Verkostotyyppien esittely toteutettiin studiohaastattelutekniikalla; ulkopuolinen asiantuntija haastatteli vapaaehtoisia pienryhmien edustajien erityyppisen verkostotyön arjesta ja onnistumisen edellytyksistä. Samaan tyyliin esiteltiin myös verkostotyön kompetenssi-luonnokset.</p> <p>Lopuksi osallistujia haastettiin pohtimaan omia verkostotyön valmiuksiaan. Apuna tulosten kokoamisessa käytettiin Mentimeter-välinettä.</p> <p>Iltapäivän aluksi myös tutkija Maarit Laiho kertoi alustavia löydöksiä KVPS-konsernista keräämänsä haastattelu- ja havainnointiaineiston pohjalta.</p>
Ohjausryhmän päätöskokous 20.11.	<ul style="list-style-type: none"> Rakennemallikuvaukset: erilaisten verkostojen toimintalogiikka suhteessa perusorganisaatioon Verkostotoiminnan ohjausmallit ja -prosessit 	<p>Työpajassa käytiin läpi lyhyt yhteenveto matkan aikana luodusta käsitteielestä ja viitekehysistä. Sitten työstettiin neljässä kokoonpanossa posteriesityksiä KVPS-konsernin yhteisistä verkostotyön hyvistä käytännöistä sekä purettiin kokemuksia studiokeskustelussa.</p> <p>Maarit Laiho esitteli löydöksiään hyvän työkaveruuden ja verkostotyön yhtymäkohdista. Lopuksi työstettiin johtopäätöksiä ja hankearviointia paritoina ja sekapienryhmäasetelmissä. Hankkeen sisäinen projektipäällikkö</p>

Tapahtuma ja ajankohta	Tavoite	Toteutustapa
		kertoi yleisesti seuraavista askeleista, johtoryhmän edustaja verkostotyön ohjauksen kehittymisestä ja TAKOMOn edustaja sen osaamisen kehittämismallikoimaan tulossa olevista verkostotyön kursseista.

5.Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset

5.1 Yhteenvedo tavoitteiden mukaisista hankkeen tuloksista, hyödyistä ja vaikutuksista

Tulokset	Hyödyt	Vaikutukset
Verkostotoimintaa liittyvät yksilötason kompetenssimäärittelyt	Määrittelemme yhdessä sen, millainen on taitava verkosto-osaaja KVPS-konsernissa, millaista siihen liittyvä toiminnallinen osaaminen on ja miten voimme yhdessä kasvattaa verkosto-osaamisen taitoja.	Vuorovaikutusintensiivisen työn henkinen kuormittavuus vähenee, kun yhteisöllistä osaamista, toimintatapoja, prosesseja ja työkaluja kehitetään. Kasvatamme yhteistä ymmärrystä verkostomaisen työn psykologisesta kuormittavuudesta, mutta tuotamme myös samalla ratkaisuja ja toimintakäytänteitä, joilla sitä voidaan hallita, edistää työhyvinvointia ja millaista lisäarvoa verkosto-osaaminen tuo henkilöstöllemme, asiakkaillemme ja yhteistyökumppaneillemme.
Verkostotyön tyypittely ja niihin liittyvien hyvien yhteistyökäytänteiden kuvaaminen	Ymmärrämme entistä paremmin erilaisten verkostojen tasot ja kunkin organisaation toimijan eri roolit niissä. Tiedostamme eri verkostotasoilla toimimisen hyödyt ja välttämättömyyden. Tunnistamme kunkin verkostotyypin kriittiset menestystekijät. Opimme verrokiverkostoiltamme hyviä työtapoja.	Työssämme kaikki tapahtuu verkostoissa – kaikki tulokset saavutamme yhdessä kumppaneidemme kanssa. Jos osaamme tunnistaa ja toimia tavoitteellisesti eri verkostotyypeissä, vahvistamme rooliamme erilaisissa verkostoissa, turvaamme olemassaoloamme muutoksessa ja tuotamme asiakkaillemme sellaista lisäarvoa, jota he eivät muutoin saisi.
Rakennemallikuvaukset; erilaisten verkostojen kuvaukset suhteessa perusorganisaatioon	Opimme tunnistamaan ja määrittelemään verkostotasot ”omistajuuden mukaan”. Verkostotason omistajuudet tukevat myös ISO-standardin mukaisia ydinprosessien omistajuusmalleja. Tunnistamme myös henkilökohtaisten suhdeverkostojen merkityksen,	Toimintamme on tuloksellisempaa ja tehokkaampaa, kun eri tasojen ja toimijoiden roolit ovat selkeämmät. Omistajuus tukee eri tavoin innovatiivista toimintaa strategiatasolta operatiiviseen toimintaan, alue- tai osaamiskeskittyvältä innovaatioiden johtamiseen.

	kuvaamme ja hyödynnämme niitä perustehtävämme mukaisesti.	
Verkostotoiminnan ohjausmallit ja prosessit	Verkostotoiminnan ohjausmallit ja prosessit määritellään osana laadun kehittämisen työtä. Verkostotoiminta on oleellinen osa kaikkien työtä ja linkitetään osaksi laadunhallinnan järjestelmän kokonaisuutta: perehdytystä, toiminnan suunnittelua, toteutusta ja arviointia.	Jokaisella KVPS-konsernin työntekijällä on tieto verkostotoiminnan merkitystä ja omasta roolistaan verkostotyön tekijänä ja kehittäjänä. Verkostotoiminnan ohjausmalleilla työ on tavoitteellista ja edesauttaa perustehtävämme ja visiomme mukaista toimintaa.

5.2 Muita hankkeen tuloksia

- Kukoistavan työyhteisön kulmakivien määrittely ja aktiiviset työtoveruuden rakennuspalikat
 - o Tulokset TYÖ2-hankkeessa tehdystä tutkimuksesta
- Dialogisen verkostotyön malli
 - o Malliin perehtyminen, kehittäminen ja käyttöönotto asiakaskeskeisissä verkostoissa
 - o Dialoginen verkostotyö osaksi TAKOMOn koulutustarjontaa

6. Hankkeen arviointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet

Hanketta on arvioitu sen eri vaiheissa osana ohjausryhmätyöskentelyä. Hanke arvioitiin osallistujien toimesta viimeisen työpajan yhteydessä.

7. Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä

Ulkoisen viestintä

- Turun Kauppakorkeakoulun kanssa yhteistyön suunnittelu ja keskinäinen viestintä
- Tuloksien näkyväksi tekeminen www.kvps.fi ja www.tukena.fi nettisivuilla ja sosiaalisen median kanavissa (Twitter, Insagram ja Facebook),

https://www.kvps.fi/ajankohtaista/tyo2-tutkimus-asiakaskeskeisyys-ja-arvot-vahvasti-mukana-arjessamme?fbclid=IwAR0NnG5g6D2zWl_6hBYfla_Mo8ykcSF8JG8bfv0diFs2OjN_kRKckGahG9A

- Hankkeesta ja sen tuloksista jatketaan viestimistä verkostoillemme ja kumppaneille työkirjan valmistumisen jälkeen
- Voimaa verkostoista-hankkeen kokemukset ovat mukana myös (työnimi) viestintätuotehankkeessa: Murroksessa! - Oppimismatkalla kohti uutta työ-, johtamis- ja organisaatioajattelua. (TSR hakemus nro #180106), jota innSofia/Paula Kirjavainen toteuttaa yhdessä T:mi Capacitar/Marianne Hemminkin kanssa Työsuojelurahaston rahoitustuella vuonna 2019.

8. Hakijan ja ulkopuolisen asiantuntijan yhteystiedot

Kehitysvammaisten Palvelusäätiö

Petra Rantamäki

petra.rantamaki@kvps.fi

p. 0207 713528

www.kvps.fi

www.tukena.fi

InnSofia, Paula Kirjavainen Oy

Paula Kirjavainen

paula.kirjavainen@paulakirjavainen.fi

p. 040 824 2148

www.paulakirjavainen.fi

www.innsafia.fi