

vilo

Toukokuu 2014

KOKEILLAAN 1.0



”Innostaa, yhdistää ja uudistaa”

SISÄLLYS

Kokeillaan

03

Kokeilukulttuuri

04

Arviointi ja viestintä

07

Miten aloittaa kokeilu ja edetä?

08

LIITE

Muutostrendit

10

KOKEILLAAN

Kokeilukulttuurin lähtökohtina ovat ihminen ja konkreettinen tekeminen. Kehitystyöllä ei ole arvoa, jos vaikutukset eivät ulotu ihmisten arkeen. Siksi kokeiluja kannattaa ja pitää tehdä paikallisesti ja ihmisten arjen kokemuksista käsin. Sieltä nousevat tarpeet ja ratkaistavat asiat. Aikaisemmin tehtiin ensin strategioita, selvityksiä ja suunnitelmia. Suunnitellakin pitää ja suunta pitää olla, mutta monet asiat voivat ratketa, kun niitä lähdetään kokeilemaan nopeasti ja pienillä budjeteilla. Kaikki kokemukset ovat arvokkaita – niin onnistumiset kuin epäonnistumisetkin. Niistä opitaan, jotta asioita voidaan tehdä jatkossa paremmin.

Tämän materiaalin tarkoituksena on jäsentää liikunnan

ja urheilun kokeilukulttuuria teemoilla innosta, yhdistä ja uudista.

Oleellista on toimintatapa – kokeilua käytännössä – jolla voi osallistaa ja innostaa ihmisiä mukaan yli laji-, toimiala- ja hallintorajojen. Näin syntyy uusia verkostoja ja yllättävää yhteistyötä, jotka hyödyntävät resursseja tehokkaammin tavoitteen suunnassa. Kokeileminen sopii sekä urheilijan että liikkujan poluille vauvasta vaariin. Kokeilukulttuuri on yksi toimintatapa matkalla kohti ”Maailman liikkuvien urheilukansa 2020” – visiota.

Materiaalissa on myös kuvattu paikallisia käytännön toimenpiteitä, joita Valon ja muiden toimijoiden kannattaa

lähteä toteuttamaan kokeilukulttuurin vahvistamiseksi ja levittämiseksi. Esitetyt ajatukset perustuvat osin jo menneillä oleviin kokeiluihin ja niistä saatuihin kokemuksiin (Kasva Urheilijaksi Jyväskylässä ja Täydellinen liikunta-kuukausi Mikkelissä). Tämä on ensimmäinen ”Kokeillaan” kuvaus, joka täydentyy ja paranee kokemusten myötä. Tässä materiaalissa on niin ikään hyödynnetty Sitran kokeilukulttuuriaineistoa.

Liitteenä on tiivistys ”Tulevaisuusnavigaattorista”, johon on kuvattu yleisiä muutostrendejä, joilla on merkitystä toimintatapojen muutoksessa ja siten myös kokeilukulttuurin luomisessa.



SUUNNITELLEN VAI KOKEILLEN?

Molempia tarvitaan, mutta pöydän ääreltä kannattaa lähteä mahdollisimman nopeasti kentälle kokeilemaan



Kokeilu on tapa ajatella



KOKEILUKULTTUURI

Tavoitteena on etsiä ja testata parempia ratkaisuja liikkujan ja urheilijan poluilla. Tavoitteena on myös rakentaa yhteisöllisyyttä ja uudenlaista yhteistyötä. Kokeilukulttuuri soveltuu koko elämänkulkuun ja kaikkien suomalaisten liikuttamiseen.

Lisää liikettä kokeillen - kaikkien osaaminen käyttöön

Nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä tarvitaan ketterää kehittymistä. Etsimme uusia ratkaisuja yhdessä liikkujien ja urheilijoiden kanssa yli laji- ja hallinnonrajojen. Kokeilemalla opimme nopeasti, mikä toimii ja mikä ei. Onnistumiset konseptoimme jaettavaksi.

Kokeilukulttuurin ”kolme askelta”:

1. Testaamme ideat heti käytännössä
2. Otamme ihmiset mukaan tuottamaan ratkaisuja
3. Onnistumiset jaamme konseptoinnilla.

Innostaen, yhdistäen ja uudistaen

VUONNA 2020:

Ihmisen arjessa liikkujan ja urheilijan polku on mahdollistettu vauvasta vaariin sekä yhteiskunnallisin päätöksin että paikallisten ideoiden ja ratkaisuiden kautta.

”Läpäisevä liikunta” eli ihmisen liikkumisen edellytykset ovat keskeinen peruste yhteiskunnallisessa päätöksenteossa kaikilla hallinnonaloilla.

Kokeilukulttuurin periaatteita

Maailma muuttuu hurjaa vauhtia ja toimintaympäristömmen myötä. Monet uudistamiseen liittyvät asiat ovat aikaisempaa monimutkaisempia, monitulkintaisempia ja vaativampia. Lisäksi uudet ratkaisut löytyvät usein verkostoista ja yhteistyön uusista muodoista.

Tarvitaan siis uusia tapoja ratkaista asioita. Kokeilukulttuurille kannattaa nyt antaa mahdollisuus! Se kannustaa uusien ratkaisujen luomiseen ja haastaa suunnittelusta tekemiseen. Kokeilukulttuuri mullistaa uuden luomisen kannustamalla käytännön tekemiseen jo konseptin raakilevaiheessa. Kokeiluilla voidaan vastata esiin nousseisiin ongelmiin myös prosessin aikana.

Mikä kokeilukulttuuri?

Kokeilukulttuuri on idean kehittämistä käytännön tekemisen, onnistumisten ja epäonnistumisten kautta. Oleellinen osa kokeilua on oppiminen. Se edellyttää kokeilun toimivuuden - onnistumisen ja epäonnistumisen arviointia samalla kun kokeilu on käynnissä. Korjausliikkeiden jälkeen kokeilut synnyttävät uuden toimintamallin, joka jää elämään ja kasvamaan.

Kokeilut voivat olla hyvin erilaisia: Se voi olla lyhytkestoinen, vain yhden vuorokauden aikana tapahtuva tai pitkäkestoinen, muutaman kuukauden mittainen. Kokeilu voi olla pienimuotoinen tai vaikutuksiltaan laaja paikallinen tai valtakunnallinen kokeilu.

Kokeilua vai suunnittelua?

Suunnittelun, selvitysten ja raporttien vieminen käytäntöön on usein vaikeaa. Kokeilu ei tee kuitenkaan suunnittelua tyhjäksi. Suunnittelu antaa raameja toiminnalle, mutta pitää miettiä, mitä voidaan suunnitella. Silloin selviää, että ei kannata suunnitella asioita, jotka selviävät vain kokeilemalla.

Kokeilemalla on helpompaa murtaa perinteisiä toimiala- ja hallintorajoja. Lisäksi ”näin on aina tehty” -periaatteet voidaan unohtaa. Kokeilu ”antaa luvan” tehdä eri tavalla, koska onnistuminen ja epäonnistuminen voivat olla yhtä arvokkaita tuloksia. Usein mikään ei muutu jos ei kokeilla uudella tavalla.

Lisää tehoa!

Kokeilun luonteeseen kuuluu, että ne toteutetaan pienellä budjetilla – nopealla aikataululla ja kevyellä rakenteella. Usein kokeilu ei edellytä muu-

ta kuin toimintatavallisia muutoksia sekä yhteistyön vahvistamista. Nämä takaavat sen, että budjettia ei tarvitse kasvattaa. Kokeilussa siis haetaan toimintamalleja, jossa ratkaisuna ei ole lisäresurssit vaan nykyisten resurssien parempi hyödyntäminen ja käyttö.

Yhteinen suunta!

Kokeilukulttuurissa kannattaa kutsua mukaan eri toimijoita – rakentaa uusia verkostoja. Jo pelkkä yhteistyön mahdollisuus on houkuttelevaa ja voi saada aikaan uutta. Tästä huolimatta tarvitaan jokin yhteinen innostuksen lähde – yhteinen tavoite. Ilman yhteistä tavoitetta jokainen mukanaolija mittaa ulos yhteistyöstä vain omia tavoitteitaan. Kun yhteinen tavoite löytyy, se helpottaa kokeilun toteuttamista ja saa mukanaolijat panostamaan tosissaan yhteiseen tekemiseen.

Suunnittelukulttuurin ongelmana on se, että suunnittelijat ovat usein eri ihmisiä kuin ne, jotka toteuttavat asioita käytännössä. Kokeilukulttuurin ydintä on se, että kokeiluun kannustavat asiat nousevat käytännön tekijöiltä - liikkujiilta, urheilijoilta, seuratoimijoilta, opettajilta jne. He tunnistavat parhaiten ongelmat ja myös uudet ideat ja niiden ratkaisut. Näin myös itse kokeilu on tehtävä niiden kanssa, joita se käytännössä koskee. Tämä

muuttaa nykyisiä toimintatapoja sekä vaatii myös rakenteilta uudistumista. Vanhat rakenteet kun eivät helposti taipu ketteriin kokeiluihin ja uuden oppimiseen.

Oppiminen mukaan!

Toimintaympäristömme nopea muutos edellyttää jatkuvaa oppimista. Kokeilukulttuurissa oppiminen on oleellinen osa prosessia. Kokeilu on siis oppimisen väline. Se auttaa näkemään nopeasti toimiiko joku vai ei ja jos ei, niin miten asia voidaan tehdä toisin. Epäonnistumista ei kannata pelätä vaan se on myös tärkeä tulos siinä missä onnistuminenkin. Perinteisessä mielessä epäonnistuminenkin on kokeilukulttuurissa hyvä tulos – se voi auttaa näkemään/oppimaan paremmin kuin laihakko onnistuminen.

Kokeilu kerää usein mukaan erilaisia toimijoita. Syntyy uusia verkostoja, joissa on muka-

na erilaista osaamista. Tämä tarjoaa erinomaiset lähtökohdat sellaiselle oppimiselle, jota yksittäiset toimijat eivät muuten voi tavoittaa. Toisilta oppiminen ja erilaisen osaamisen yhteen saattaminen tarjoaa jokaiselle mukanaolijalle mehua oppimisen paikan.

Pienestä isoksi!

Kokeilukulttuurissa kokeilut ovat usein pienimuotoisia ja nopeasti toteutettavia. Asian tuntijoiden mukaan pienestä voi kuitenkin kasvaa vaikutuksiltaan suuri kokonaisuus. Verkoston yhden osan kanssa toteutettu kokeilu ja siitä saadut kokemukset ovat helposti levitettävissä muillekin. Tämä edellyttää hyvää verkostojohdantamista ja viestintää.

Luottamusta ja yhteistyötä!

Verkostojen toimivuus perustuu luottamuksen ilmapiiriin,

eri toimijoiden tuntemiseen ja sitoutumiseen sekä yhdessä sovittuihin yhteisiin tavoitteisiin. Näitä rakennetaan tietoisesti ja läpinäkyvästi. Yksinkertaiset ja ymmärrettävät ratkaisut auttavat ihmisiä pääsemään mukaan.

Kaikki asiat eivät kuitenkaan ratkea verkostoilla tai verkostoitumalla. Kokeilu edellyttää nopeita ratkaisuja ja siksi verkostojen rakentamisen hitaus voi olla pulmallinen. Toimimalla avoimesti ihmiset ymmärtävät erilaisten toimintatapojen valinnan. Pitkällä aikavälillä luottamus ja toisten tunteminen kasvaa ja verkostoissakin voidaan toimia nopeammin.

Katso myös: Kokeilukulttuuri – YouTube, Sitra

ARVIOINTI JA VIESTINTÄ

Arvioinnista

Arvioinnin tarkoitus on auttaa toimijoita itseään ja muita toimijoita tekemään asioita paremmin. Jos toimintaa ei arvioida, ei siitä voi oppia. Arviointi ei ole syyllisten etsimistä tai toiminnan leimaamista turhaksi. Epäonnistuneestakin toiminnasta opitaan, eikä se silloin ole turhaa.

Arviointi on ensisijaisesti onnistumisten ja epäonnistumisten tekemistä näkyväksi: sen kuvaamista, mitä tavoiteltiin, mitä tehtiin ja mitä saatiin aikaiseksi. Arviointi edellyttää konkreettisesti osoitettavien tavoitteiden asettamista. Tällöin voidaan antaa selkeä kuva toiminnan tuloksista sekä siitä, ovatko tehdyt toimenpiteet olleet tavoitteiden suunnassa. Tulosten arviointi pitäytyy lähellä toimintaa olevissa tuloksissa.

Kun kokeillaan nopeasti, on tärkeää tehdä arviointia kaiken aikaa.

Sisäinen ja ulkoinen viestintä ovat tärkeitä tekijöitä arvioinnin hyödyntämisessä. Arvioidusta toiminnasta viestiminen edesauttaa kaikkien oppimista. Onnistumisten konseptointi ja levittäminen on yksi osa kokeilukulttuurin vaikuttavuutta.

- o Opi arvioimalla onnistumista ja epäonnistumista
- o Toteuta jatkuvaa käytännönläheistä arviointia tavoitteiden mukaan
- o Pyri löytämään itsellesi kumppani, joka osaa arvioinnin ja voi toimia ulkopuolisena varsinaisesta toiminnasta – silloin saat luotettavaa arviointitietoa
- o Konseptoi onnistumiset muille jaettavaksi

Viestintä mukana kaikessa

Viestintä on kokeilun onnistumiselle ja vaikuttavuudelle tärkeä kokonaisuus. Viestinnällä voit vaikuttaa ratkaisevasti siihen, kuinka isoksi kokeilu kasvaa ihmisten mielessä ja käytännössä.

Viestintä on keskeinen osa innostamista ja yhteisen tahtotilan luomista. Kaikki toiminta mitä tehdään, on myös viestintää ja kaikki toimijat ovat viestin viejiä. Kokeilu voi haastaa median omaa rooliaan lisätä liikettä

Viestintäsuunnitelman runko (esimerkki):

- o Sovi yhteisistä ydinviesteistä, joita kerrotaan toistuvasti ja jotka ovat kaikkien ydintoimijoiden tiedossa.
- o Rakenna ”perinteisen median” verkosto, jolle kerrotaan usein ja konkreettisesti, mitä kokeilussa tapahtuu.
- o Ole ja elä sosiaalisessa mediassa ja sovi sen jatkuvasta ylläpitämisestä.
- o Rakenna digitaalinen väline, jolla voidaan konkreettisesti seurata ja viestiä liikkujien ja urheilijoiden päivittäisiä ratkaisuja.
- o Sovi mahdollisesta valtakunnallisen viestinnän koordinaatiosta.

MITEN ALOITTAAN KOKEILU JA MITEN EDETÄÄ?

Kokemuksia Jyväskylästä ja Mikkelistä 2013-2014

Jokainen kokeilu on erilainen tavoitteiltaan, aikajaneltaan ja kooltaan. Siksi johtaminen ja päätösten tekeminen sovitaan paikallisesti. Päätöksenteossa monet asiat perustuvat luottamukseen ja alkuvaiheen tavoitteiden ja periaatteiden läpikäyntiin ja sopimiseen. Päätöksenteko ei saa hidastaa eikä estää innovatiivista toimintaa, joka kuuluu oleellisena osana kokeilutoimintaan. Kokeilun alku ratkaisee. Se ohjaa kokeilun sisältöjä ja toimintatapoja. Jyväskylän ja Mikkelin kokeilut ovat laajoja sisältäen satoja pienempiä kokeiluja. Näihin kokeiluihin liittyy siten myös paljon suunnittelua. Voit tutustua Mikkelin kokeiluun osoitteessa www.liikkuvamikkeli.fi.

Kokemusten perusteella johtamisen ja koko toiminnan tueksi kannattaa perustaa kaksi ryhmää: keskeisistä toimijoista koostuva operatiivinen ryhmä ja ”omistajatahojen” ryhmä. Näille sopii hyvin päätöksenteon jakaminen esim. seuraavalla tavalla:

Operatiivinen ryhmä:

- o kokeiltavat asiat, keiden kanssa, aikataulut, työtavat, osaamisen vahvistaminen, arviointi, mahdolliset tutkimushankkeet, jne.

”Omistajatahojen” ryhmä:

- o päätavoitteiden määrittely, toiminnan raamipäätökset, resurssikokonaisuudet, työsopimukset, mahdolliset yhteistyösopimukset, jne.

Operatiivinen ryhmä ja sen toiminta on ratkaiseva kokeilun onnistumisen kannalta.

”Omistajatahojen ryhmä” voi tukea toimintaa ja se luo puitteet, mutta itse käytäntö on tärkeintä.

”Alkuun pääsy ohjaa jatkon”

Jokainen aloittaminen on tärkeä ja omanlaisensa. Millainen on se tavoite, joka aloittaa kokeilutoiminnan paikkakunnalla? Missä tai mistä syntyy kipinä? Mistä syntyy visio suunnasta?

Hyvin suppean kokeilutoiminnan kokemusten perusteella kipinä voi syttyä pelkästään siitä, että ihmiset ymmärtävät

kokeilun ja yhteistyön merkityksen omassa työssään tai harrastuksessaan. Nähdään helposti lisäarvo, jonka kokeilutoiminta voi tuottaa. Lisäksi se innostaa ihmisiä, koska ”ilmassa on jotain uutta”.

Kaikkein tärkeintä on luoda sellainen ilmapiiri ja työtavat, jossa jokainen tuntee osallistuvansa tavoitteiden rakentamiseen. Miten se tehdään, riippuu paikkakunnasta, sen toimintapolitiikasta ja -historiasta.

Kokeilun avaustilaisuus on tärkeä – se voi olla aivan ratkaisevakin. Kuka toimii kutsujana, keitä kutsutaan ja mikä on tapahtuman asialista? Vastaukset vaihtelevat, mutta asioita on syytä valmistella hyvin.

Avaustilaisuudessa tulee hahmotella yhteisiä tavoitteita, omia tavoitteita sekä mahdollisuuksia olla kokeilutoiminnassa mukana. Lisäksi kannattaa sopia ensiaskeleet seuraavaan tapaamiseen. Jos mahdollista, kannattaa sopia heti kokeilun/kokeilujen käynnistämisestä. Ne auttavat parhaiten oppimaan kokeiluja sekä verkoston muiden toimijoiden toimintaa ja osaamista.

”Kevyt rakenne alussa”

Nopeasti on sovittava kolmen tasoisista asioista:

- o Millaisia kokeiluja aloitetaan, milloin ja kenen toimesta?
- o Toiminnan perusteet: kuka/ miten johtaa, miten asioista päätetään, millainen budjetti kokeilulla on, millaista sisältöä ja toimintatapoja sekä miten viestitään ja arvioidaan kokeiluja.
- o Sovitaan tarvittavat ryhmät ja niiden työtavat

Hyvä työkalu aloitusvaiheen jäsentämiseksi on rakentaa pelkistetty toimintasuunnitelma. Se kannattaa tehdä tilanteeseen sopivaksi aikajaksoksi.

Jokaisella paikkakunnalla on meneillään olevia ohjelmia ja hankkeita, joiden tunnistaminen on tärkeää. Ne kannattaa käydä läpi ja arvioida, miten ne sopivat ja liittyvät kokeiluun: ”Tavoitteena yksi kokonaisuus.”

”Verkostoista ja luottamuksesta”

Ohjeita verkostonrakentajille – verkostot ovat usein keskeinen osa kokeiluja:

- o Rakenna luottamusta. Se auttaa sinua saamaan sitoutuneita ihmisiä toteuttamaan yhteisiä tavoitteita. Luottamus kasvaa yhteisen tekemisen ja kokemusten kautta.
- o Rakenna tietoisesti erilaisia uusia verkostoja. Toteuta myös erilaisia ja uusia yhteisiä kohtaamisia ja tapahtumia. Uutta oppimista ja osaamista syntyy kun eri alojen taitajia ryhtyy yhdessä toteuttamaan tavoitteita palvelevia asioita.

- o Yhteistyö on verkostoitumista. Johda ja anna verkoston tehdä sekä ideointia että päätöksiä, koska siellä asiat tiedetään parhaiten ja ymmärretään, miten asioita edistetään.
- o Yhteistyön ja verkostojen käynnistäminen on vähän hidasta. Malta mielesi ja anna toiminnan käynnistyä. Huomaat, että vauhtiin päästyään verkostojen tehokkuus on iso.



LIITE: MUUTOSTRENDIT

Valon ennakkointityön yhteydessä on kuvattu muutoksen trendejä: megatrendejä, trendejä, heikkoja signaaleja sekä ”viilejä kortteja”. Näihin trendeihin ja Tulevaisuusnavigaattoriin voi tutustua osoitteessa:

<http://www.sport.fi/kirjasto/teos/tulevaisuusnavigaattori-1-0>

Alla olevaan listaan on koottu yleisiä muutostrendejä, joilla on merkitystä toimintatapojen muutoksessa ja siten myös kokeilukulttuurin luomisessa.

Keskitetystä hajautettuun - hierarkioista verkostoihin

- ”Ylhäältä alas” – johtaminen ei useinkaan enää tuota tuloksia. Tarvitaan johtamista, joka on lähellä ihmisiä ja heidän arkeaan. Heidän kokemuksistaan nousevat uudet ideat ja ne toteutuvat usein erilaisissa verkostoissa.

Ohjaamisesta itseohjautuvuuteen - käskemisestä innostamiseen

- Ihmiset ovat itseohjautuvia
- siihen meidän koulutuksemmekin tähtää. Innostus lähtee ihmisestä itsestään. Ihmisen innostus on ratkaiseva energialähde parempiin tuloksiin.

Hallinnoinnista jakamiseen - omistamisesta avoimuuteen

- NykYTEknologia mahdollistaa asioiden jakamisen ja avoimen käsittelyn. Ne taas takaavat sen, että kaikki ideat saavat näkyvyyttä ja ideat kasvavat. Avoimuus on myös luottamuksen taakkuukortti.

Järjestelmistä toimintakulttuuriin - siiloista ekosysteemeihin

- Yhteistyö edellyttää uusia rakenteita ja siilojen purkamista. Ekosysteemissä perinteisiä raja-aitoja ei ole ja siksi yhteinen tekeminen on helppoa.

Tuottajälähtöisyydestä asiakaslähtöisyyteen - tuottajan prosesseista asiakkaan prosesseihin

- Kokeillaan ja parannetaan asioita käytännön toimijoiden kanssa. Heillä on paras osaaminen ja näkemys.

Yleisestä henkilökohtaiseen - massatuotteesta räätälöityyn

- Jokainen kokeilu on omanlaisensa. Yleisiä toimintaperiaatteita on, mutta niitä on sovellettava kussakin tapauksessa.

Objektista subjektiksi - hallintoalamaisesta oman elämän designiin

- Käytännön tekijät esiin ratkaisemaan asiat.

Jäykistä strategioista dynaamiseen ennakkointiin.

- Maailma muuttuu nopeasti. Hidas strategiaprosessi on valmis silloin kun itse ratkaistava asia on jo vanhentunut. Suunta pitää olla, mutta ketteryys ratkaisee.

Joko tai -ajasta sekä että -aikaan

- Maailma on muuttunut hyvin kompleksiseksi. ”Yhden totuuden” sijaan on useita totuuksia ja niistäkin voidaan valita. Usein valinta on sekä että.

VALO

Radiokatu 20, 00240 Helsinki
Puh. (09) 348 121
www.valo.fi

valo