

Valtiokonttorin Tiedon luo -podcast, tuotantokausi 2

Jakso 11: Vieraina Petri Rajaniemi ja Saara Saarinen

Pitäisikö ongelmanratkaisussa haahuilla enemmän?

Petri: Kapteenin työn ja sen ison laivan kulkemisen kannalta oleellista on se, että kapteeni ymmärtää miltä siitä miehistöstä tuntuu. Laiva etenee merellä, josta kukaan ei tiedä milloin kopsahtaa. Tää herkkyyys, jolla sen johdon pitää pystyä ymmärtämään, miltä meidän ihmisistä tuntuu tällaisessa maailmassa.

Intro: Tiedon luo – keskustelua tulevaisuuden työelämästä ja johtamisesta. Ajankohtaisten ilmiöiden äärelle kuulijat johdattaa Henni Purtonen.

Henni: Miten löytää valtavasta tieto- ja datamäärästä yhteiskunnan kannalta arvokkaimmat ongelmat ratkaistaviksi? Mikä merkitys luovuudella on yllätyksellisessä toimintaympäristössä? Tässä jaksossa me pohditaan muun muassa näitä kysymyksiä nykyisyyslittäjä Petri Rajaniemen ja Sitrassa johtavana asiantuntijana työskentelevän Saara Saarisen kanssa. Tervetuloa Tiedon luo -podcastiin!

Saara ja Petri: Kiitos!

Henni: Mitä te olette hei mieltä, pitäisikö ongelmanratkaisussa haahuilla enemmän?

Saara: No ihan lyhyesti, en sanoisi, että haahuilla, mutta siellä voisi systemaattisesti viipyillä.

Petri: Itse olen ehkä sitä mieltä, että jos nykyistä toimintaympäristöä katsoo, niin haahuilu ei ole välttämätöntä, vaan ei oo olemassa muuta vaihtoehtoa kuin haahuilla enemmän. Jos katsotaan ongelmanratkaisua, niin selkeet entiset ratkaisut eivät välttämättä enää päde samalla tavalla kuin aiemmin. Kaikesta päätöksenteosta ja ongelmanratkaisusta tulee tavalla tai toisella väistämättä vähän haahuilua.

Henni: Me eletään tiedon ja datan yltäkylläisyyden ajassa. Kysymys ei enää oo se, että onko tietoa saatavilla, vaan mistä löytää olennainen tieto ja mistä tunnistaa se olennainen tieto, ja miten muotoilla ongelmia ratkaistavaan muotoon ja ymmärtää, miten asiat, ilmiöt ja päätökset kytkeytyvät toisiinsa. Mikä luovuuden merkitys on tässä ajassa?

Petri: Niin, jos jatkan tosta äskeisestä, niin olen sitä mieltä, että tilanteessa, jossa ei ole valmiita vastauksia, niin silloin luovuus ja aika laaja pelisilmä suhteessa omaan toimialaan ja hallinnonalaan ja suhteessa koko toimintaympäristöön, niin sen painoarvo kasvaa huomattavan paljon.

Saara: Joo kyllä se luovuuden merkitys korostuu tässä ajassa, vaikka sitä dataa olisi kuinka paljon meillä saatavilla, mutta jos me ei osata käyttää sitä oikealla tavalla, niin ei me sillä ihan hirveesti tehdä. Se voi myös johtaa harhaan meitä aika nopeesti. Kyllä mä oon sitä mieltä, että luovuus tulee olemaan, ellei jo nytten ole yksi tärkeimmistä työelämätaidoista ja korostuu vaan entisestään tulevaisuudessa. Je ehkä just se, että pitäiskö siinä ongelmanratkaisussa haahuilla, niin sanat on vaikeita, että mitä sillä haahuilulla sitten tarkoitetaan. Ehkä luovuudesta sellainen, varsinkin työelämäkontekstissa sellainen viipyily. Yritän välttää, että sitä että se leimattaisiin haahuiluksi, sillä sanana se kuulastaa vähän sellaiselta päämäärättömältä, ettei se ala, eikä lopu eikä etene.

Henni: Siinä on vähän sellainen negatiivisuus.

Saara: Nii, joo koska parhaimmillaan luovuus on ja luova prosessi voi olla systemaattinen ja johdonmukainen, vaikka siinä on niitä vaiheita, että ei voi tietää lopputulosta. Se menee sivupoluille ja harhapoluille, silti se ei ole haahuilua, mitä sanana saatetaan ymmärtää, että tule joku inspiiraatio, että assosioituu enemmän perinteiseen luovaan työhön -taiteilijoihin, säveltäjiin tai kirjoittajiin.

Petri: Julkiselta sektorilta muistan hyvän esimerkin parinkymmenen vuoden takaa, kun Turussa oli eepinen kaupunginjohtaja Juhani Leppä, joka kaupunginjohtajana ollessaan sanoi, että organisaatiossa pitäisi aina olla ihminen, jonka tehtävänä on työpäivät istua jalat pöydällä. Se saa sitten istua siellä puoli vuotta tai kaksi vuotta jalat pöydällä, kunhan se tulee sitten sen jälkeen huoneesta ulos sellaisen idean kanssa, jota kukaan muu ei olisi pystynyt tuottamaan.

Henni: Toi on aika hienosti sanottu!

Petri: Kyllä!

Henni: No hei, minkälaisia erityispiirteitä liittyy siihen asiantuntijatyön luovuuteen?

Saara: Joo no, se onkin mielenkiintoinen kysymys! Mä tätä vähän sparrailin tuolla julkismuotoilijat yhteisössä viime viikolla, että miten ihmiset kokee vaikka valtiolla luovan työn ja minkälaista se luova asiantuntijatyö on. Siellä aika paljon nousi sellaista, että siitä pitäisi puhua enemmän, mitä luova työ tarkoittaa asiantuntijakontekstissa. Pitäisi laajentaa sitä käsitystä, että mitä se pitää sisällään ja ennen kaikkea, että sen saisin asiantuntijatyön arkeen. Nyt on vielä aika paljon sellaista, että se luovuus on vain tietyillä henkilöillä työhön kirjoitettuna, jos on vaikka palvelumuotoilija jossain virastossa ja kehittämistehtävä. Sitten on se valtava massa, jolla on ihan muu substanssi ja siihen heidän työhön pitäisi saada se luovuus siihen arkeen. Se ei ole mikään helppo asia, niin kun tässä jo mainitsinkin niin aikaa.

Ja sen lisäksi rohkeutta ja uskallusta ja oikeanlaista ilmapiiriä ja johtamista. Ehkä se on asiantuntijatyössä jatkuvaa ongelmanratkaisua, mitä tapahtua joka päivä. Oli hyvä keskustelu siitä, että sitä voisi kutsua nopeaksi luovuudeksi. Sellainen hidas luovuus, jolla yritetään ratkaista hitaammin syntyneitä ongelmia, systeemiä ongelmia, mihkä liittyy paljon rakenteellisia asioita – siihen tarvitsisi sellaista strategisempaa ja systeemisempää otetta. Nimenomaan aikaa ja sen luovuuden johtamista.

Petri: Mä tulin studiolla suoraan kotiseudultani Itä-Pasilasta. Kävin saattamassa Pohjoisesta täällä käymässä olevan äitini junalle. Yli seitsemänkymppisen äitini, joka merkittävän osan urastaan teki valtionhallinnon palveluksessa Posti ja lennätinlaitoksella ja kerroin, että olen tulossa keskustelemaan näistä asioista. Äiti päästi tyypillisen hymähdyksen siinä vaiheessa ja että hän muistaa itse hyvin elävästi, miten aikoinaan hän on omalle esimiehelleen valtion laitoksessa sanonut siis kymmeniä vuosia sitten, että hänen mielestä luovuus on oleellista tässä työssä. Voi kuulkaas rouva, luovuus kuuluu teatteriin. Tää oli siis välitön kuittaus meidän äidille, joka iltaisin myi Rovaniemen teatterissa lippuja, mutta hän koki suurta katharsista, kun hän oli välittömästi sen keskustelun jälkeen tullut Helsinkiin kurssille. Silloisen valtion koulutuskeskukseen ja silloisen kurssin vetäjä oli nostanut oleellisten taitojen ykköseksi luovuuden. Äiti oli että jes nyt hän saa vietyä tämän esimiehelle näytettäväksi, että siinä on että sielläkin sanottiin näin.

Mun mielestä luovuuden osalta... sen taustana on se, millä tavalla asiantuntijatyö nähdään ihmisten kautta. Kaikki lokerot, oli kyseessä asiantuntijatyö, suorittava työ – nehan on poissulkevia lokeroita monissa työtehtävissä. Jos olet asiantuntija, niin sun työtehtävä on asiantuntijatyö, eli sä tunnet jonkun asian ja sä kerrot siitä muille. Tai sä oot insinööri ja sä olet teknisten asioiden kanssa, mutta kun ihmiset on kokonaisuuksia. Lokeroiden ulkopuolella jää tietoa ja osaamista, joissa on mukana ihan myös luovemmat tavat tehdä töitä. Sorrun käyttämään businessjargonian, mutta puhun piilotetun osaamisen esiintuomisesta. Suhteessa luovuuteen organisaatiossa on hirveän tärkeitä, onko sille piilotetulle osaamiselle ja piilotetulle luovuudelle olemassa väylä? Onko

sille luotu foorumi? Ja ennen kaikkea se tärkein kysymys, onko sille lupa? Onko ihmisillä lupa olla luovia ja ratkaista ongelmia luovasti? Ennen olisi sanottu niin, että onko aivojen käyttö sallittua. Siitähän siinä on pohjimmiltaan kysymys. Onko lupa ajatella ja tehdä toisin?

Henni: Ja jotenkin jos miettii niitä mestariteoksia ja miten se luova prosessi sit yleensä menee niin sehän ei ole mitenkään, että on tietty tavoite ja se tie olisi sinne suora, vaan tulee eri polkuja ja mennään ehkä vähän väärään suuntaan ja sit löydetään taas sinne oikealle tielle mikä vie kohti tavoitetta.

Petri: Jolloin tulee hirveen tärkeäksi organisaatiolle kyky sietää. Kyky sietää just sitä hetkeä... Jos katsotaan muutosjohtamisen käyriä. Silloin, kun lähdetään tekemään toisin, silloin tuloksetekokyky dippaa ennen kuin se sitten mahdollisesti joskus lähtee nousemaan. Sehän on tuskallinen hetki organisaatiolle sietää, kun kaikki mittarit lähtee laskemaan ennen kuin ne lähtee nousemaan. Luovuudessa pätee mun mielestä ihan sama, että jos asioita muutetaan niin silloin asiat muuttuu. Ne ei heti muutu paremmaksi, vaan silloin mitataan uskoa siihen, että tämä on oikea reitti ja kyllä tää tästä. Se on monelle organisaatiolle hirveän vaikea varsinkin julkisella puolella, jossa on totuttu normatiiviseen ohjaukseen ja prosessitekemiseen.

Musiikki

Henni: Voiko usein käydä niin, että kun tulee sitä notkahdusta, että siinä kohtaa luovutetaan eikä katsota mihin se prosessi voisi viedä, jolloin jää luova lopputulos, se innovaatio saamatta?

Petri: Sehän on klassinen tilanne, jossa pelko alkaa ohjata. Luottamus loppuu. Jacqueson on aikanaan sanonut, että siinä missä luottamus loppuu, byrokratia alkaa. Kun ei enää jakseta luottaa, että tässä käy hyvin, vedetään jarrut ja palataanpas nyt sitten tähän perinteiseen tapaan tehdä, että saamme ainakin sen mitä aiemmin ja ei tule riskiä, että tulisi sanomista siitä mitä tehtiin.

Saara: Mm-m. Joo se on kyllä ja oon ihan samaa mieltä siitä, että aika monessa paikkaa kiire estää kiireen vähentämisen. Se on tylsää, että pikavoittoja ei ole tarjolla luovallakaan penkillä. Ajatusmaailma on ollut, että nyt kun ruvetaan tekemään uudella lailla. Kun puhutaan nopeasta ja hitaasta työstä, kokeilusta ja protoilusta niin se saattaa välillä mennä sekaisen sen kanssa, että on hyviäkin työtapoja, että on nopeaa ja intuitiivista työskentelyä ja nopeita kokeiluja niin iso muutos ei tapahdu nopeasti, vaan siihen tarvitaan aikaa, jotta pystytään vanhoja ajattelumalleja ja tekemisen tapoja uudelleen ensiks ajatella, ideoida ja toteuttaa.

Petri: Juuri näin ja sen kaveriksi se kulttuuri, että onko se mahdollista. Aikoinaan kun olen aloittanut nykyisessä työssäni käytin siihen maailman aikaan liittyvää kielikuvaa, kun aikoinaan tehtiin ilmaveivimaali jääkiekon MM-kisoissa. Tehtiin uudella tavalla maali, joka oli että miten tämä on mahdollista, miten se keksikään pamahtaa ja se päättyi postimerkkiin.

Henni: Mmm-m!

Petri: Entä jos se ei olisi onnistunut se maali? Mikä se vastaanotto olisi ollut? Mikä toi oli mitä sä yritit?

Henni: Nii!

Petri: Eli se on täysin riippuvainen siitä, että se sai sen äärimmäisellä luovuudella, äärimmäisellä rajojen ja prosessien rikkomisella hän toi tuloksen, ja kaikki oli hyvin. Jos niin ei olisi käynyt, niin sehän olisi ristiinnaulittu mediassa ja joukkueessakin todennäköisesti, että lähdit sitten jätkä kikkailee. Näin.

Henni: Joo toi on tosi kiinnostava esimerkki ja näinhän se just usein menee, että joko on se huippuonnistuminen tai sit se julkisuus on jotain muuta. Jos me ajatellaan, että se että ylipäättään

löydetään niitä tärkeitä ongelmia. Jos se on siinä luovuuden ja myöskin yhteiskunnallisen kehittämisen ytimessä, niin miten organisaatioissa julkisella ja yksityisellä sektorilla voisi kasvattaa luovaa ongelmanratkaisun kulttuuria? Minkälaisia muutoksia pitäisi ehkä tehdä niihin nykyisiin toimintatapoihin?

Saara: Ainakin julkiselle sektorilla, mistä me julkismuotoilijoissakin keskusteltiin viime viikolla. Ilmapiirillä on valtava merkitys, että olisi sellainen turvallinen tila kokeiluille, luottamuksen ilmapiiri. Monesti kysyminen koetaan kyseenalaistamiseksi tai arvosteluksi, joka estää jatkuvan parantamisen. Sellaisen kulttuurin kehittäminen, että voisi turvallisesti kysyä. Muotoilijahan kysyy vähän niin kuin jankkaamiseenkin asti..

Henni: Ja niitä perusteluja aina...

Saara: Niin joo, ja sitten aika monesti ja vieläkin se koetaan, että hirveesti haastaa ja on hankala ja vaikea. Sellainen ajatusmaailman muutos, että aina uudestaan avataan ja revitään. Sellainen tasapainoilu, että milloin on oikea-aikaista kysyä miksi, miksi-kysymyksiä ja missä vaiheessa taas on hyvä edetä ja pysähtyä luovuuden äärelle.

Henni: Eli se vaatii siltä luovuuden johtajalta taitoa tunnista, milloin on oikea aika miksi-kysymyksille ja milloin pitää laittaa reippaammin junaa liikkeelle.

Saara: Joo ja mä kutsuisin ehkä mieluummin luovan työn fasilitoija. Jotta se on tavoitteellista, tuloksellista ja jotta tuloksia voisi syntyä iin luovaa prosessia pitää jonkun fasilitoida ja johtaa. Muuten se saattaa jäädä helposti jäädä haahuiluksi. Yksilön oman luovuuden kasvattaminen on kanssa tärkeitä ja arvo, mutta se ei muuta organisaation kulttuuria saati ratkaise isoja ongelmia. Että luovuus saataisiin valjastettua kollektiiviseksi muutosvoimaksi niin se vaatii hyvin johdonmukaista ja systemaattista johtamista.

Petri: Tosta tulee itelle mieleen jos mietin keskivertosuomalaista julkishallinnon työpaikkaa ja siellä se osastopäälikkö Makkonen, joka on kahdeksas ovi oikealla. Siellä missä tällaista siis on, niin termi luovan työn fasilitoija – siinä saattaa olla tiettyä kitkaa näiden hahmojen ja termin välissä, jollin korostuu se, mitä Saara sanoit, että kuinka oleellista on työyhteisön funktio luovan työn fasilitointi on selkeästi vastuutettu jollekin. Kaikessa muutosjohtamisessa on oleellista, että kaikella mikä kuuluisi toisin, sen pitää tulla suoraan johdosta. Se ei voi olla vaan, että meillä on Marika, joka fasilitoi luovaa työtä, mutta kaikkihan ne tiedämme, mitä mieltä meidän johto on tästä luovan työn fasilitoinnista. Se on sitä kulttuurin tuomaa määrittelyä työhön.

Sellainen seikka, joka mulle tuli tässä aiemmin mieleen tästä, millä tavalla tuetaan luovan ajattelun syntymistä asiantuntijatyössä. Mä vähän nyt tässä nostan omaa häntääni niiltä osin, tai sanotaan näin, että yleisen työn ja elämäkokemuksen valossa olen itse tullut siihen tulokseen, että luovan ajattelun yksi lähde on oman työn viitekehyyksen laajentaminen. Tarkoittaa sitä, että jos ihminen ajattelee pelkästään niin, että on asian X asiantuntija ja se on se laatikko, jonka sisällä ajattelen. Mutta nyt jos pystyt näkemään sen, että se työ jota teet, vaikka se olisikin se asiantuntijuuden hiekkalaatikko. Kun laajennat kehystä, näet pihan, jossa on se hiekkalaatikko. Näet kaupunginosan, jossa on se hiekkalaatikko jne. Silloin itselle tulee jonkunlainen kokemus siitä, mikä meidän organisaation tehtävä on kokonaisuuden kannalta. Jos ottaa suomalaiset instituutiot, suomalaiset viralliset toimijat jne. Siellä on täysin mahdollista tehdä asiantuntijatyötä niin, että mä nyt vaan rakennan tällä hiekkalaatikolla näitä kakkuja ja pyrin tekemään, että kakut on sellaisia kuin niiden pitää olla.

Siinä tilanteessa missä asiantuntija tulee tietoiseksi esimerkiksi sen instituution tehtävästä tässä yhteiskunnassa, sillä alkaakin paljon laajemmin kiinnostaa se, millaisia kakkuja meidän tarvitsee tehdä sen isomman tehtävän kannalta. Silloin tulee ajatuksellisia kolareita ja kohtaamisia, joissa ihmisellä käynnistyy prosessi, että ison tehtävän kannalta tämän voisi tehdä paremmin. Miten me voitaisiin muuttaa meidän työtä, jotta me tehtäisiin paremmin tän instituution funktiota tässä

yhteiskunnassa. Sieltä käynnistyy keskusteluja, jotka mahdollistaa tekemisen muutoksen jollain aikavälillä.

Henni: Eli tavallaan se luovuus on myös sitä, että näkee oman työn osana isompaa kuvaa...

Petri: Kyllä.

Henni: ...osana yhteiskuntaa, osana maailmaa. Mut hei, jos me puretaan tätä ajatusta vähän tarkemmin, niin mitä se vaatii työntekijältä, että osaa nähdä oman tehtävän laajemmassa kontekstissa? Minkälaisia taitoja työntekijälle täytyy olla, jotta se mahdollistuu?

Petri: Jaa, no se on... itseasiassa mä nään sen vähän samalla tavalla kuin mitä tässä on puhuttu muutenkin. Se tulee johtamisesta, se tulee kulttuurista, mutta totta kai kaiken pohjana on tällainen, käyttäisin vanhasta peruskoulusta tuttua termiä, kansalaistaito. Eli että ihminen on tietoinen siitä maailmasta, jossa se elää. Se näkee, kuulee ja havainnoi ja osaa jollain lailla filitroida sisään tulevaa informaatiota sen oman työn kautta. Miten tää liittyy meidän tehtävään, systeemiin jne. Instituutioilla on oma selkeä itseisarvo olemassa, eli instituutioille on tärkeää jo se, että se on olemassa, koska se on osa yhteiskunnan rakenteita, joilla yhteiskunta pysyy voimissaan. Alleviivaan voimakkaasti sitä, millä tavalla organisaatio keskustelee itsestään. Minkälaista on organisaation sisäinen minäpuhe? Minkälainen organisaatio me ollaan ja missä kokonaisuudessa toimitaan.

Voin tähän sanoa esimerkin Itä-Pasilasta. Se on muutaman vuoden takaa. Silloin oli Maanmittauslaitos, joka oli juuri jalkautunut sosiaaliseen mediaan ja YouTubessa julkaistiin silloisen Maanmittauslaitoksen vuosikatsauksen video, joka oli hyvin perinteinen. Visuaalisesti se oli sen näköinen kuin siellä taustalla olisi ollut Kekkonen kuva. Hyvin perinteinen virastovideo. Videon sisältö oli se, että meille uhkasi tulla muutosta siis valtionhallinnon toimesta, mutta tinkimättömällä omalla edunvalvontatyöllä me onnistuimme blokkamaan tämän muutoksen ja saimme jatkaa sillä tavalla kuin ennenkin. Mä mielessäni mietin niitä ihmisiä, jotka siinä kyseisessä organisaatiossa on töissä, että millä tavalla se on välittynyt alaspäin. Se oli täydellinen kuplapuheenvuoro. Olemme vain me, ja vain meidän virasto ja meidän viraston tehtävänä on turvata oman virastomme toiminta. Jos siitä pääsee eroon ja saa vedettyä sen fokuksen vähän kauemmas, ja näkee sen oman organisaation toiminnan todellakin osana sitä isoa kuvaa. Silloin asettuu henkisesti pelaamaan samassa joukkueessa muitten yhteiskunnan vakaata toimintaa tukevien osien kanssa.

Saara: Joo mä tässä pohdin minkälaisia taitoja yksilöllä pitäisi olla. Eiks se ollu se kysymys?

Henni: Joo oli!

Saara: Ensinnäkin tietysti uteliaisuus on ihan äärettömän tärkeä, että pystyisi pitämään uteliaan mielen ja sen hyväksyminen, että oma näkökulma tai tietotaito, kun maailma muuttuu niin se ei oookkaan paras. Siitä poisoppiminen ajattelun ja tekemisen tavalla – se on helppo sanoa, mutta ihan äärimmäisen vaikea toteuttaa. Me Sitrassa puhutaan paljon muutoskyvystä yksilön ja yhteiskunnan tasolla. Sekä reagointia tilanteeseen ja myös ennakoitua. Siihen liittyy yksilön tasolla ajan hallintaa ja itsensä johtamista, mutta sitten yksi juttu josta ei niin paljon puhuta. Todella moni on kokenut vähättelyä luovaa työtä kohtaan, sitä edelleenkin helposti se jää laululeikkiosastoksi jossain tykypäivässä kerran vuodessa tai puolessa vuodessa. Tai sitten jotain post it -lappuleikkiä. Iso laiva kääntyy hitaasti, mutta kyllä se kääntyy. Valtiollakin on paljon tapahtunut, vaikka viimeisen kolmen neljän vuoden aikana. Edelleen siellä virastoissa monet, jos on palvelumuotoilijana taikka joku muu kehittämistehtävä, niin he on aika yksin sen asian kanssa. Se vaatisi koko työyhteisön mindsetin muutosta. Yksi muotoilija ei pysty tekemään. Yksi muotoilija voi auttaa työyhteisöä muutoksen tekemisessä.

Petri: Jokainen meistä, joka on joskus ollut jossain työpaikassa, jossa titteliin on liittynyt kehittämiskomitea tietää aika suurella todennäköisyydellä, miltä tuntuu jäädä kehittäjänä yksin. Sellaisten ystävin kanssa, joiden tittelissä on kehittämisspäällikkö tai kehittämisjohtaja jne. näkemykset ovat isoissa organisaatioissa ja puhun perinteisistä, en niinkään dynaamisista yksityisen sektorin kansainvälisistä toimijoista, vaan niin kun jukernauteista, jotka toimii perinteisemmällä mallilla. Kehittämistoiminta on usein kaatoluokka, että sulla on 20-30% työajasta, että voit oikeasti kehittää uusia juttuja, mutta 60-70% tai jopa 80% sun työnkuvasta muodostuu siitä, että organisaatioon tulee joku syöte ulkopuolelta ja ei tiedetä kuka tän tekisi niin sitä vartenhan kehittämisseläktiö siellä on, että he voi ottaa tällaiset epämääräiset kehittämistehtävät, jotka ei solahda kenenkään muun tontille.

Sitten on aiempaan kommenttiin ajattelun ja kulttuurin mahdollistavasta ketjusta. Mulla on omissa töissä olen käyttänyt ajatusketjua ja se menee niin, että jos ja kun me halutaan, että syntyy uusia hyviä juttuja ja tulos paranee. Se edellyttää luonnollisestikin sitä, että se mitä me tehdään muuttuu. Tulokset syntyvät siinä, mitä me tehdään, mutta se mitä me tehdään niin se ei voi muuttua ennen kuin sitä tekemistä edeltävä ajattelu muuttuu. Meidän tekeminen syntyy siitä, mitä me ajatellaan. Tekeminen ei voi muuttua ennen kuin meillä on voimaa, viisautta, rohkeutta ja kaikista tärkeimpänä halua kyseenalaistaa meidän aiempi ajattelu siitä, miten täällä tehdään, mitä me ollaan, mikä meidän funktio, tehtävä ja tavoite on. Se kyseenalaistaminen käsitetään hyvin usein väärin, kun ajatellaan että se tarkoittaa sitä, että entinen heitetään roskeeseen. Siitä ei ole kyse, vaan se on niin kun entisten, nykyisten ja tulevien toimintamallien koeponnistamista suhteessa todellisuuteen. Se on kysymys, joka esitetään totuttujen toimintatapojen edessä et onko todella näin. Mitä tahansa sä teet, se pohjaa johonkin käsitykseen jostain todellisuudesta. Kun kyseenalaistat sen kysymyksellä: onko todella näin? Joudut perustelemaan itsellesi tai jollekin muulle, minkä takia entinen tapa on parempi tai tää uusi tapa on parempi. Sillä tavalla sitä ketjua voi saada auki, joka lopulta johtaa siihen, että tulos paranee myös.

Saara: Joo toi oli hyvä, että nostit ton että vaikka olisi kuinka paljon kykyä, mutta jos ei ole halua. Että olisi jotenkin mieli avoimena ja sydänkin avoimena sille, koska ajattelumallien muuttaminen on tosi vaikeeta, mutta se on mahdollista.

Henni: Se vaatii vaan pitkäjänteistä työskentelyä. Iso kulttuurinmuutos niin sehän ei tapahdu helposti tai nopeasti.

Saara: Joo ja sitten jos on monta vuotta vähättelyä, en nyt sano vastustusta, mutta se vaatii yksilöltä myös periksiantamattomuutta. Välttämättä jos miettii ihmisiä, jotka toimii luovan työn johtajana, fasilitoijana tai muotoilijana – usein he on sitten aika herkkiä myös.

Petri: Nii on totta kai!

Saara: Ei oo välttämättä helppo kombo olla herkkä ja yhtä aikaa aistit ja sydän auki ja sitten pitäisi olla tosi kova niinku...

Henni: ...hirveen määrätietoinen viemään sitä eteenpäin

Petri: Ja lisääpä siihen päälle sitten vielä jos olet omaksunut sen kuinka tärkeää työ on vielä ja ymmärrät, että kokonaisuuden kannalta on äärimmäisen tärkeää, että meidän talo toimii hyvin. Sun pitäisi muuttaa se, että se toimii hyvin ja olet luonteeltasi, että sulla on herkkyyksiä ja pystyt havainnoimaan näitä asioita. Sun panssari on ohuempi kuin muilla.

Saara: Niin.

Petri: Se on aika vaativaa.

Saara: Se oli hyvin, miten kuvasit aikaisemmin sitä hiekkalaatikko boksileikkiä, että jotenkin asiantuntijatyössä luovuutta on se, että osaa yhdistellä niitä bokseja

Petri: Kyllä!

Saara: Ja päästä omasta boksista ja avata oma ajattelu sen toisen boksille ja katsoa mitä niistä... vielä liian usein ajatellaan, että luova työ lähtee nollasta tai tyhjiöstä, että nyt alkaa joku mieleton innovaatioprosessi. Oikeasti mun mielestä nerokkaampaa luovuutta on se, että osaa yhdistellä olemassa olevat asiat uudella tavalla ja löytää sieltä kytköksiä koko yhteiskunnan hyväksi.

Petri: Ja tietyllä tavalla niille ihmisille, jotka suhtautuu tähän huolella tai varauksella niin se mitä tekisi mieli heille sanoa on, että luovan työn prosessissa ei ole kyse siitä, että ulkopuolelta tulee jotain, vaan kyse on siitä, että luova tapa tehdä töitä perustuu siihen tietotaitoon, joka sulla on jo. Kukaan ei tunne sun työtä yhtä hyvin kuin sinä tunnet. Nyt kyse on siitä, että muuttamalla sitä tapaa, jolla me teemme, sinulla olisi mahdollisuus tehdä työsi vielä paremmin. Sulla on itsellä se tieto ja taito ja kokemus. Sitten on prosessi, miten on totuttu tekemään töitä. Nyt pyritään ohentamaan prosessin ja lopputuleman välistä seinää, jotta kaikella sillä mitä osaat on mahdollisuus päätyä parempaan lopputulokseen. Siinä on kyse sun työn ja asiantuntemuksen kunnioittamisesta.

Henni: Joo ja siis monelle virkamiehelle asiantuntijuus jostain tietystä kysymyksestä tai aiheesta on ihan valtavan iso osa sitä identiteettiä myöskin, niin tavallaan monesti jotenkin ajatellaan vähän väärin sitä, että se luovuus veisi sitä asiantuntijuutta pois, vaan sehän lähtee just siitä, että sulla on se asiantuntemus jostain tietystä aiheesta.

Petri: Kyllä.

Saara: Joo mä tunnistan kyllä ton ja valtiollakin siellä on ihan huippuasiantuntijoita joissain tietyissä substansseissa. Ehkä se on myös sellainen haaste puolin ja toisin sekä sille substanssiasiantuntijalle, että miten saa rikastettua omaa osaamista luovalla työllä ja sitten taas sille henkilölle, miksikä sitä sitten kutsutaankaan luovan työn fasilitoija tai muotoilija, joka tulee auttaa siinä luovassa prosessissa – miten hän saa luotua arvostavan ilmapiirin ja sellaisen, koska tietenkään se ihminen ei tunne substanssia, niin siinä pitää löytää sellainen jotta kumpikin pystyy rikastuttamaan omalla osaamisellaan toisen työtä. Se on minkä kyllä tunnistan tosi hyvin, että usein se koetaan en sano nyt uhkaavaksi, mutta vähän häiritseväksi kun minulla on nyt tämä huippuasiantuntijuus ja substanssi tässä niin pitääkö tätä nyt tulla sörkkimään luovalla prosessilla.

Petri: Tähän prosessiin hyvin usein liittyy sellainen asia, jonka itse tässä nyt nosta kissan pöydälle, koska se liittyy hyvin pitkälti siihen työhön, jota itse teen ja jota Sitra myös tekee suhteessa muihin suomalaisiin organisaatioihin. Se on ulkopuolelta sanomisen tilanne. On organisaatio, jossa on totuttu tekemään tietyllä tavalla ja siellä on joku ihminen, joka vastaa jotenkin kehittämistoiminnasta ja uusista asioita. Perinteisesti organisaatiossa on niin että jos nyt on tämä sama Marika, joka vastaa kehittämistoiminnasta ja hän on vuosien ajan yrittänyt ajaa näitä asioita läpi. Ei tuu mitään, koska aina joku ampuu ne alas, dissaa tai vesittää. Sitten tulee ulkopuolelta käsienheiluttelijakonsultti puhumaan ja se kertoo ne tismalleen samat asiat, mitä Marika on jo vuosien ajan yrittänyt sanoa ja nyt yleisö on aivan, että onpa hieno homma.

Henni: Wau, mikä idea!

Saara: Mm-m.

Petri: Niin! Aivan loistavaa ajattelua ja sitten Marika pyörittelee silmiä kädet puuskassa salin takaosassa ja ei pysty kuuntelemaan. Kävelee siitä huoneesta ulos. Nyt se mun viesti Marikalle on se, että me jotka siellä salin etuosassa heiluttelemme käsiämme olemme siellä häntä varten. Meidän tehtävänä on ikään kuin ottaa sen organisaation...poistaa siitä viestistä kaikki

valtarakenteisiin ja ihmisten välisiin suhteisiin ja antipatioihin liittyvät asiat, jolloin meihin ulkopuolisina ihmisinä ei liity mitään, että ”jos me nyt tuota uskotaan niin toi saa lisää valtaa” ja koko se organisaatiopeli puuttuu siitä, kun ulkopuolinen puhuu. Ulkopuolisen tehtävänä on ottaa se luoti siitä, että kun ulkopuolinen puhuja sanoo, että tällainen juttu ja se yleisö reagoi ulkopuolisen puhujan juttuun.

Kaikki tää, koko tää peli pelataan, jotta sen Marikan duuni olisi helpompaa tulevaisuudessa. Se totta kai nitistää häntä ihan hirveästi, koska tämä oli hänen idea ja hän yritti saada tätä eteenpäin ja ei onnistunut. Nyt Marika voi miettiä, että haluaako hän omassa työssään olla onnellinen vai oikeassa. Onko oleellista se, että se tekeminen nyt oikeasti muuttuu, kun muut nyt kerrankin nyökyttivät tälle asialle ja taputtivat kämmeniään sillä, että olipa hyvä idea, vai onko Marikalle tärkeämpää, että se oli hänen idea ja että tää pitää mennä hänen piikkiin tää homma.

Ulkopuolisena puhujana tunnistan itsessäni jopa häpeän tunteen, kun menen johonkin organisaatioon ja sanon jonkun itsestään selvän asian, josta mä tiedän, että siellä salissa on ainakin kolme tai neljä Marikaa siellä salissa, jotka kuuntelee kiukkuisena sitä mitä sanon. Mä vaan vilpittömästi toivon, että he jaksaa uskoa siihen, että minäkin tiedän, että he ovat siellä salissa. Mun motiivi tehdä omaa työtäni on palvella sitä heidän tontin eteenpäin menemistä, jotta heidän olisi vähän helpompi tehdä työnsä hyvin.

Saara: Joo mä tunnistan kyllä ton ja mun mielestä hierarkiat ja asioiden henkilöityminen on sellaisia asioita, jotka estää luovaa työtä ja luovan työn etenemistä. Ne on tosi vaikeita asioita, että miten niitä saisi muutettua ilman, että tarvitaan joku ulkopuolinen käsienheiluttaja sinne, koska se ei johda ikinä kestävään lopputulokseen. Tarvitaan aina organisaation sisältä niitä ihmisiä, jotka sitten systemaattisesti ja pitkäjänteisesti...

Henni: Siinä arjessa vie sitä työtä eteenpäin....

Saara: Joo nimenomaan siinä arjessa, ja on koko ajan läsnä siinä, että tuntee organisaation. Se on tosi kurja ja sääli, että just ne ihmiset, jotka sitä työtä usein tekee joutuu kohtaamaan usein sitä, että tarvitaan se ulkopuolinen konsultti, joka tulee sinne sitten laukoo ne itsestäänselvyydet.

Petri: Se on hirveen inhimillistä mun mielestä.

Saara: No joo tavallaan.

Petri: Työpaikat on ihmisten muodostamia sosiaalisia yhteyksiä. Noi tykkää noista ja noi ei voi sietää noita. Kun pomo jää neljän vuoden kuluttua eläkkeelle, niin kuka nousee tilalle ja kuka nousee sen tilalle – siis sehän on... Huonosti voiva työyhteisö on sosiaaliselta asetelmaltaan suurin piirtein kuin olisi yläasteella. Valtapeli ja lievemmissäkin määrin se vaikuttaa taustalla jonkun verran. Mun on paha lähteä tuomitsemaan sitä, että ihmiset on ihmisiä. Näin se vaan tuppaa menemään.

Saara: Se on ihan totta, että ei se tuu ikinä poistuu mutta sit se on jännä sellainen, kun työskentelin valtiolla monen viraston ja organisaation parissa niin se on kuitenkin sitten siinä intensiivisessä yhteiskehittämisessä ja luovassa prosessissa sen aika nopeasti aistii, millainen sen organisaation työkuultuuri tai työyhteisö on tai onko siellä kauheen hierarkkista tai nokkimisjärjestys. Onko että kaikki uskaltaa vapaasti tuoda ajatuksiansa ja ideoitansa, niinku olla auki siinä tilanteessa. Vaikka se on usein aika pieni porukka sellainen satunnaisotos, niin usein se on heijastelut sitä isompaa.

Petri: Ja ulkopuolisena toimijana, kun tulee siihen tilanteeseen, varsinkin jos on käynyt hyvän briiffin, niin sen todella aistii, kun saliin astuu ja henkilöstö on koolla. Paremmen sanan puutteessa, millainen pössis talossa on.

Saara: Joo! Se on jännä, kuinka sen aistiikin ja kuinka paljon meillä on kommunikaatiota, joka ei ole puhuttua.

Henni: Tosi paljon!

Saara: Niin ja näitä erilaisia tietämisentapoja. Jos miettii luovuutta ja miten siitä saisi ja miten päästäisiin sellaiselle seuraavalle tasolle, miksi sitä sitten kutsuukaan. Meidän pitäisi pystyä paljastamaan muut tietämisen tavat, intuitio ja sen käyttö. Se on esimerkiksi sellainen mitä mä olen kokenut asiantuntijatyössä. Sehän on äärimmäisen hankalaa tällä hetkellä, kun kaikki päätökset pitää perustella tietoon, faktaan ja dataan. Samaan aikaan, vaikka intuitiosta on tehty tutkimuksia ja Asta Raami on tehnyt erinomaisen väikkäriin ja kirjoittanut kirjoja. Niin kuin huippukirurgikin käyttää jatkuvasti siinä työssään intuitiota ja se on sellainen, jota itse olen harjoitellut varmaan 10 vuotta ja silti musta tuntuu, että olen ollut ihan alkutaipaleella siinä. Miten sen voi erottaa asiantuntijatyössä, ettei se vääristy mutujuttuihin ja fiiliksiin? Vaikka saisin se itse hiottua sen asiantuntijaintuition, niin kun suurin osa työstä on, että sitä tehdään, se ei ole sellaista yksinäistä työtä, että voisin itse tuolla niinku...

Henni: Tosi paljon tehdään verkostoissa työtä.

Saara: Verkostoissa tehdään joo, ja ylipäätään se päätöksenteko. On todella vaikea perustella mitään tekemistä sillä, että nyt on tällainen intuitio.

Musiikki

Henni: Puhutaan vielä lopuksi johtamisesta. Jos miettii sitä luovuuden johtamista, siitä keskusteltiin jo aiemmin ja ollaan pohdittu, mikä luova prosessi on ja mitä kaikkea luovuus vaatii sekä johtajilta että jokaiselta työntekijältä. Jos me mietitään organisaatiota, jonka toimintaympäristö on jatkuvassa muutoksessa. Tapahtuu yllätyksellisiä tapahtumia ja arvaamattomia tapahtumia, jolla on yllätyksellisiä seurauksia. Me eletään jatkuvassa epävarmuudessa ja vaikka me kuinka hyvin ennakoidaan, me ei aina pystytä luotaamaan sitä toimintaympäristöä optimaalisella tavalla, niin minkälaista johtajuutta, minkälaista erityisesti luovuuden johtajuutta, tällaisessa yllätysten maailmassa tarvitaan?

Saara: Ehkä se vaatii johtajiltakin sellaista uudenlaista, no ehkä tietysti sen sietämistä, että ei voida tehdä silleen, että nyt on projektisuunnitelma ja naulataan tässä kiinni ja tällä mennään vuosi.

Petri: Tai viiden vuoden strategia.

Saara: Vielä ajatellaan, että mielensä muuttaminen tai suunnan vaihtaminen.

Petri: Takinkääntäminen.

Saara: Niin, just se takinkääntäminen jo itsessään kertoo kaiken! Me ajatellaan, että se on jotenkin epäonnistuminen, että johtaja ei tiedä minne se on menossa, kun nyt se taas muuttaa mieltänsä. Meidän puheessa ja sanavalinnoissa korostuu takinkääntäminen, vaikka sen pitäisi olla päinvastoin – hyvä johtaja tekee sen takinkääntämisen.

Petri: Sitä sanotaan oppimiseksi.

Henni: Uskaltaa vaihtaa suuntaa.

Petri: Niin, sen mukaan näkemys jalostuu, takin kuuluukin kääntyä. Maailma muuttuu. Niinkin paljon kun me arvostamme omissa työssämme ja organisaatiossamme vahvoja periaatteita ja perinteitä. Väärin ymmärrettynä niiden huono puoli on, että ne estää oppimisen. Oppimisen, ei

takinkääntämisen, perusfunktio on ehkäistä revoluutio, missä muutospaine pakkautuu sinne taakse koko ajan ja sanotaan, että kato ku ei mun tarvi, että meillä on tällainen periaate tai perinne...

Henni: Tai että meillä on aina tehty näin...

Petri: Se on se kaikista klassisin lause, mitä sanotaan, että meillä on ollut tapana tehdä näin riippumatta siitä mitä muualla maailmassa tapahtuu, me olemme valinneet tehdä näin.

Henni: Jep!

Petri: Siinä tilanteessa muutospaine pakkautuu sinne taakse, kunnes se yhtenä päivänä räpsähtää sieltä silmille arvaamattomin seurauksin. Kun taas evoluutioajatuksen periaatteena on se, että sitä omaa tekemistä säädetään koko ajan sitä mukaan kuin mitä toimintaympäristö edellyttää. Se on jatkuvasti itseään säättävä organisaatio, jolloin muutospainetta ei pääse pakkautumaan sinne taakse, jolloin myöhemmin tulisi ongelmia.

Mä itse nään niin, että maailma on muuttunut silleen, että siitä on joku 5–7 vuotta aikaa, kun silloinen Euroopan komission puheenjohtaja Jean-Claude Juncker sanoi kuolemattoman lauseen, että kyllähän me kaikki poliitikot tiedämme mitä pitäisi tehdä, mutta emme tiedä voisimme sen jälkeen tulla vielä valituiksi. Ennen oli näin. Tänä päivänä ei ole enää niin, Junckerit eivät enää tiedä, koska kukaan ei tiedä. Tässä maailmassa, jossa me eletään maailmassa, jossa ei ole olemassa varmoja vastauksia. On parhaita arvauksia ja loputonta toivoa, että voi että kun tämä osuisi oikeaan. Se on nykyisen päätöksenteon eniten luonnetta antava tilanne.

Mitä se vaatii johtajuudelta, niin epävarmuudessa johtaminen... Totta kai voidaan ajatella niin, että kun sumuisella merellä kapteeni katsoo komentosillalta ja ei näe mitään niin oleellista on, miten hän lukee merta, että miten tämä liikkuu tässä jne. Mun viesti on se, että kapteenin työn ja ison laivan kulkemisen kannalta oleellista on se, että kapteeni ymmärtää miltä siitä miehistöstä tuntuu. Laiva etenee merellä, ja kukaan ei tiedä milloin kopsahtaa. Herkkyys, jolla johdon pitää pystyä ymmärtämään, miltä meidän ihmisistä tuntuu tällaisessa maailmassa.

Ja nyt varsinkin jos nyt ajattelee viimeistä kahta ja reilua kahta vuotta, jota on eletty. Seuraavaa vuotta eteenpäin, jossa epävarmuustekijät ei nyt ihan eksponentiaalisessa kasvussa, mutta monesta tuntuu siltä. Jos nyt tänä päivänä mietimme niitä pelkoja, jotka oli rusentaa meidät vuonna 2021, niin nyt ne tuntuu naurettavan pieniltä. Tulikin uusi mittakaava sille, mikä huolestuttaa. Johtajien kannalta on äärimmäisen tärkeää, että he pystyy käsittelemään niitä tunteita, koska ne on suoraan yhteydessä siihen, miltä ihmisistä tuntuu tehdä töitä.

Nyt on aivan valtavan suuri kysyntä sille, että ihmiset kaipaa turvaa ja vakautta nimenomaan näiltä instituutioilta, joiden perustehtävänä on tuoda turvaa ja vakautta. Silloin ei voi olla niin että tapa, jolla viranomaiset ovat kansalaisten kanssa vuorovaikutuksessa on sitä sama kuin se oli viisi vuotta sitten tai kymmenen vuotta sitten, jolloin viranomainen nyt täältä vaan napsauttelee tulemaan näitä päätöksiä, eikä mua kiinnosta patkääkään tuo teidän elämä, että tää on nyt naps näin ja tää oli tässä. Nyt tarvitaan sitä tunnetta, jossa yhteiskunta pitää meistä huolta.

Henni: Ja loppupelissä ne muutokset voi olla aika pieniä, mitä siellä organisaatiossa täytyy tehdä, että asiakkaille tulee parempi fiilis ja tunne siitä, että heitä kuunnellaan ja ymmärretään.

Petri: Niin, sen voisi sanoa että se on vähän tämmöinen naks. Kytkin, joka pitää ylhäältä alas kääntää asentoon, että pitää ymmärtää, että meidän toiminnan kohteena on ihmiset. Sama koskee Kelaa, kun nyt vaikka meitä tänään isännöivää Valtiokonttoria. Ei Valtiokonttorin kanssa tekemisissä olevat ihmiset, ei nekään ole mitenkään mukavalla asialla, ketkä juttelee Valtiokonttorin kanssa. Kyllä siellä aina on jonkunlainen hätä taustalla suuntaan tai toiseen.

Henni: Mm-m, useasti.

Petri: Ja siinä tilanteessa on aivan äärimmäisen tärkeitä, että ymmärtää myös se, että millä tavalla ihmiset kohdataan.

Saara: Niin se on ehkä just se, että miten meidän hallinnosta tulisi ihmiskeskeisempi. Sekin on sellainen asia, mikä on helppo juhlapuheissa lausua, mutta kun rupee aukipurkaan sitä, kun siellä on paljon historiallisia jäänteitä ja rakenteita...

Henni: Lainsäädäntöä...

Saara: Lainsäädäntöä ja just vaikka esimerkiksi asiointipisteistä tehtiin sellaista muotoiluprosjektia, jossa ruvettiin aukipurkamaan ja mindmappaamaan, että tämä virasto säätää lait ja sitten se menee tälle toiselle virastolle ja sitten se menee kunnalle ja tässä on välittä joku neuvottelu ja ostopalvelu ja sitä varsinaista asiointipalvelun digitukea antaakin siellä ulkoistettuna. Siellä on niinku sellainen himmeli ja häkkyrä, että kuka ajattelee sitä yksittäistä ihmistä. Se hyvin helposti unohtuu. Siellä on kymmenen lusikkaa sopassa siellä himmelissä.

Petri: Josta päästään tän kuvion kannalta äärimmäisen tärkeään sanaan, joka on omistajuuden kokemus: mistä löytyy se ihminen ja organisaatio, joka kokee omistajuutta siihen mitä ollaan tekemässä. Vai onko se osuuskuntamalli, jossa ei itse asiassa omista yhtään mitään, mutta asioita vaan tapahtuu. Jos omistajuuden kokemus on omiaan syntymään siihen organisaatioon niin silloin joku ihminen kokee vastuulleen sen, että tää homma pitää tehdä oikein. Valta ja vastuu pitäisi aina mennä käsi kädessä. Jos sillä on edes kohtuullisesti mahdollisuutta vastata siitä työn lopputuloksesta mikä on niin silloin kuvio voi olla tasapainossa se kuvio omistajuuden kokemuksen kannalta. Jos on todella niin, että se on haulikolla kartalle ammuttu prosessi, niin hyvin vaikea sieltä on löytää...

Muistan hyvin siviilielämän puolelta, kun meidän päiväkodissa löytyi homeitiöitä. Tiedätte sen, mikä siitä käynnistyy akuutti paniikkiprosessi ja vanhemmat hyppi kaikki seinälle, että nyt meidän lapsemme on olleet täällä altistuneita tälle ja sit järjestetään se vanhempainilta. Yhdellä seinustalla istuu ne kaikki juristivanhemmat, jotka on "tästä käynnistyy nyt kuulkaa sellainen prosessi" ja kaiken tän porukan eessä se päiväkodin johtaja ja sisäilmaihminen jostain. Hirvee määrä kysymyksiä ja ne viranomaisasemassa olevat ihmiset ikään kuin pienenee ja pienenee, mutta he koko ajan informoivat ja kertovat faktaa ja dataa jne. siitä, millä tavalla tää menee. Sitten se tilaisuus on loppuvaiheessa ja Petri, joka istui siellä salin takaosassa sitten nostan käteni ja kysyn, että "anteeksi, kuka tästä on vastuussa tästä asiasta". Se hiljaisuus, joka siihen porukkaan tuli, kun ne niinku ne kattoivat toisiaan, että jaa, jaa vastuussa... no, mutta se taitaa olla tämä osastopäällikkö Makkonen, joka on vastuussa. Sitten mä kysyin, että onko Makkonen täällä. No ei, hän ei ole nyt kyllä täällä, mutta Makkonen on vastuussa.

Asia koettiin vaikeaksi ja prosessi monimutkaiseksi, jolloin kukaan ei ottanut vastuuta eikä valtaa, eli omistajuutta vaikeasta asiasta. Ei olisi tarvinnut muuta kuin kuka tahansa niistä edessä olevista ihmisistä olisi nostanut kätensä ja sanonut, että minä, minä olen vastuussa. Voin rehellisesti sanoa, että siinä yleisössä ei olisi ollut yhtään sellaista ihmistä – kysymys oli se, että kuka teistä on vastuussa, että tämä remontti on vuoden kuluttua tehty. Siitä olisi pitänyt ottaa vastuu.

Se päiväkodin johtaja olisi voinut ottaa vastuun ihan huoletta ja jos se olisi mennyt kolmella kuukaudella pitkäksi, niin kukaan ei olisi vaatinut häntä tilille siitä, että näin kävi. Jokainen ymmärtää, että näin voi käydä. Nyt kun sitä vastuuta ei kukaan ottanut, ei syntynyt luottamusta: jos sä oot vastuussa niin fine, homma varmaankin hoituu, koska sä oot ihan ok tyyppi. Se porukka jäi nyt hyvin epämääräiseen välitilan limboon, jossa osastopäällikkö Makkonen ehkä jossain vastaa ehkä jostain asiasta.

Henni: Vai vastaako?

Petri: Niin, nimenomaan!

Saara: Niin ja se on sellainen asia, kun niin monet jutut nykyään kuitenkin on, että niissä on monia toimijoita. On valtiota, kuntaa ja kaupunkia ja sitten on vielä järjestöjä ja ties ketä muita toimijoita mukana. Lähtökohtaisesti kaikki varmasti haluaisi kohdata ne ihmiset ja kaikilla on hyvät aiheet ja uskomukset, mutta usein käy niin että kaikki ajattelee, että joku muu on siitä vastuussa.

Petri: Makkonen hoitaa.

Saara: Niin, että joku muu hoitaa ja joku muu on vastuussa, että muistetaan se ihminen siellä. Helposti menee siihen, että viranomainen katsoo sitä omaa substanssia ja heillä on se tietty tehtävä ja hoitaa sen priimasti, mutta sitten onkin epäselvää, kuka mieltii ihmisen roolia, kohtaamista tai tunteita. Kaikkia sellaisia asioita, jotka on aivan äärimmäisen tärkeitä onnistumisessa.

Petri: Kyllä. Ja tossa prosessissa mun mielestä tärkeitä on se, että ymmärtää mitä eroa on sanalla mitä ja miten. Kun teemaa avataan, siihen moni organisaatio vastaa, että lainsäädäntö. Eli he lähtee vastaamaan siihen kysymykseen, mitä me teemme. Ei kukaan ole sitä kyseenalaistamassa. Totta kai se instituutio tekee sen, mitä sen kuuluukin tehdä, mutta nyt puhutaan siitä, miten tehdään se mitä te aina teette. Näistä asioista on pakko pystyä puhumaan. Jos kysyt millä tavalla te tätä työtä teette, niin sillä ei vielä kyseenalaisteta sitä, mitä te teette, joka on se teidän perustehtävä. Ne on kaksi aivan eri asiaa.

Henni: Kiitos paljon tästä keskustelusta Petri Rajaniemi ja Saara Saarinen.

Petri: Kiitoksia!

Saara: Kiitos!