

JUSSI LINKOLA JA JUHANA KOKKONEN (TOIM.)



# Yhteistoiminnan rakentajat

Kokemuksia fasilitoinnista

## YHTEISTOIMINNAN RAKENTAJAT



Attribution 1.0 Finland

Toimittajat Jussi Linkola, Juhana Kokkonen

Toimituskunta Tuomas Aatola      Mika Seppälä  
Pasi Kaarto      Heidi Söderholm  
Juhana Kokkonen      Anna-Maria Viikuna  
Tuire Ranta-Meyer

Sarjan ulkoasu Tuomas Aatola  
Taitto Niina Väänänen  
Kansi Niina Väänänen

Julkaisija Metropolia Ammattikorkeakoulu  
Kulttuuri ja luova ala  
Paino Metropolian digipaino 2012

ISBN 978-952-5797-61-9  
Yhteistoiminnan rakentajat, painettu

ISBN 978-952-5797-66-4  
Yhteistoiminnan rakentajat, PDF  
<http://mikrokirjat.metropolia.fi>

# Facile!



vipuvoimaa  
EU:lta  
2007-2013



## SISÄLLYS

Esipuhe	4	Kokemuksia nettifasilitoinnista – Case TekesOPPY	41
Taikurin hatusta	6	Somakoulutuksen verkkofasiliointivälineitä ja toimintatapoja	48
Fasilitoinnin ulkoiset puitteet	10	Kaupunginosasivujen ylläpitäjäverkoston fasilitoiminen	54
Fasilitoijan ominaisuudet	14	Fasilitointi työyhteisössä – kokemuksia Vyyhdissä	59
Supertyypit kaupunginosatoiminnan tukipilareina	19	Opiskelijoiden resistanssi fasilitoivaa opetusta kohtaan	67
Helkan osallistavan kaupunginosakehittämisen työkalut -koulutuksesta	23	Miten tukea fasilitoivaa opettamista?	73
Fasilitointia Arabiassa	27	Tulevaisuusajattelulla mutkat suoriksi!	80
Nettifasilitoinnista ja joukkouttamisesta	31	Kirjoittajat	86

# Esipuhe

Tähän kirjaan on koottu kokemuseräistä tietoa fasilitoinista. Kirjan mikroartikkelit sisältävät kirjoittajien omakohtaisia havaintoja erilaisista fasilitointiprosesseista – niiden onnistumisista ja epäonnistumisista. Pyrkimyksenä on kartoittaa kirjoittajien kulkemaa mahdollistamisen maastoa. Kokonaisuus tarjoaa näkökulmia erilaisiin fasilitointiprosesseihin ja käsittelee niitä valmiuksia, joita fasilitoija tehtävässään tarvitsee. Teos jatkaa Metropolia Ammattikorkeakoulun kulttuurin ja luovan alan mikrokirjasarjaa.

Kirja on tehty *Vyyhti –verkostot, yrittäjyys ja yhteistoiminnallisuus luovilla aloilla* –hankkeessa, joka toteutetaan vuosien 2011–2013 aikana. Se on Metropolia Ammattikorkeakoulun, Hub Helsingin ja Helsingin kaupunginosayhdistykset ry Helkan yhdessä toteuttama

tutkimus- ja kehityshanke, joka tuo yhteen erilaisia toimijoita ja kartoittaa heidän kehittymistarpeitaan. Samalla hanke kouluttaa ja verkostoi opiskelijoita, yrittäjiä ja kaupunginosatoimijoita. Hankkeen toiminta on mahdollistamista, kohtaamisten aikaansaamista, tukemista omien kykyjen tunnistamiseen ja hyödyntämiseen – siis fasilitointia.

Kuten aikaisemmat mikrokirjat, tämä on kutsu keskusteluun, aiheen syvempään tarkasteluun ja määrittelyyn. Sydämellinen kiitos kaikille kirjoittajille ja kirjan tekemisessä tukena olleille.

Me teimme sen!

Helsingissä helmikuussa 2012

Jussi Linkola ja Juhana Kokkonen

# Taikurin hatusta

PAULA OJANEN

Fasilitointi tulee latinan sanasta *facil*, helppo. Italiaksi kyseinen sana on kahdella kädellä tehty puolimpyrä ilmaan ja huoleton hihkaisu, *facile!* Se ei välttämättä ole ensimmäinen sana, joka tulee mieleen, jos istuu normisuomalaiseen kokouspöytään. Se sana voisi olla vaikkapa *suviyön tango*. Kätkeytyjä haluja, tukahdutettuja tunteita ja pitkiä hiljaisia hetkiä. Suomalainen sielunmaisema parhaimmillaan, kaunis, muttei kuitenkaan ehkä kaikkein – niin, helpoin.

Teen fasilitointityötä Protomo Aallossa, joka on Aalto-yliopistossa toimiva innovaatioapparaatti. Kyseessä on projekti, jossa tuodaan eritaustaisia, lahjakkaita ihmisiä yhteiseen, niin henkiseen kuin konkreettiseen tilaan ja

toivotaan, että näistä kohtaamisista syntyy kasvuyrityksiä. Niin moneen lähtöön kuin osallistujia onkin, yksi asia yhdistää kuitenkin meitä kaikkia – ilmassa on unelmia.

Protomon idea on vähän kuin heittää osallistujat autiolle saarelle ja katsoa, missä porukassa melotaan voittoa takaisin kotiin tai uusille mantereille. Kuten niin usein onnekseni tapahtuu, löydän itseni mukavalta lautalta. Läsnä ovat suljettu ovi, ihana syysvalo, valkoinen taulu, ladatut tussit ja viisi erityistä ideaa – ja ihmistä. Asia johdattaa toiseen, puhe alkaa luistaa kaikkien rentoutuessa ja kuin huomaamattani hyppään tussin varteen piirtämään laineilevaa mindmapia keskustelun pohjalta. Puhumme ja vaikenemme yhdessä, kun toinen joutuu jumiin, toinen jatkaa. Tuijotamme valkotaulua kuin hämärää henkiolentoa ja vähitellen sille piiryykin käteni kautta uuden ääriviivat – innovaation valtionrajat. Päivän päätteeksi kävelen kotiin hämmennyneen onnellisena. Vau, fasilitointi on kivaa.

Professori Lotte Darsø Århusin yliopistosta käyttää termejä *yksilön sosio- sekä intrainnovatiiviset kyvyt* puhuessaan innovaation johtamisesta. Näillä Darsø tarkoittaa

herkkyyttä lukea tiimiä sekä tunnistaa omien ja ryhmän kykyjen suhde toisiinsa. Yhteisen rytmin ja tilan löytämisessä on tärkeää kuunnella, olla läsnä täysillä, kokea empatiaa ja pystyä innostumaan toisen kanssa. Darsø puhuu pehmoisia, nimenomaan. Pehmeät arvot korostuvat, kun puhutaan ideoinnin prosessista. Fasilitointi on toisen tunustelua niillä hienon hienoilla ihmisyyden tuntosarvilla, jotka meille kaikille on annettu – mutta jotka mekanisoinneissa maailmassa on liian monella kasvaneet ihon alle kipeiksi muhkuiksi.

Fasilitointi on kohtaamista, tilan luomista, yhteyden ottamista ja yhteisen näkemyksen kokoamista. Mutta ennen kaikkea se on jotenkin kummallisella tavalla taianomaista. Pienessä kokoushuoneessa syntyy ilmaan ajatusten, tuntemusten ja vielä syntymättömien ideoiden villi verkko, josta fasilitoija noukkii yhteisiä nimittäjiä kuin kananmunan kuorista syntyneitä pilviä *Taikurin hatusta*.

Ja harva asia, ystävät rakkaat, on hienompi kuin yhteinen hetki pilven päällä.

#### *Lähteet*

Protomo Aalto. <http://protomo.fi/>

Lotte Darsø (2004): *Artful creation – Learning-tales of arts-in-business*.

Kööpenhamina: Samfundslitteratur.

# Fasilitoinnin ulkoiset puitteet

JUHANA KOKKONEN

Tämä mikroartikkeli käsittelee yleisellä tasolla onnistuneen fasilitoinnin ulkoisia puitteita. Lähtökohtana on ollut erityisesti verkkofasilitointi ja yhteiskehittely verkossa, mutta samankaltaisuuksia löytyy reaali maailmassa tapahtuvan fasilitoinnin kanssa. Artikkelin esittämät ulkoiset puitteet saattavat edellyttää toisiaan ja ovat osin päällekkäisiä. Tämä listaus onkin alustava kartoitusyritys, ei lopullinen ja tyhjentävä analyysi.

**Osallistujaverkosto.** Jotta fasilitointi voi onnistua, käynnistettävänä oleva toiminta täytyy saada potentiaalisen osallistujaverkoston tietoon. Fasilitoijan täytyy tuntea

keskeiset ihmiset, joiden uskoo olevan kiinnostuneita ja kykeneviä osallistumaan toimintaan. Osallistujaverkoston tulisi olla tavalla tai toisella toiminnan aihepiirin liepeillä toimiva. Usein fasilitoijalla on aavistus sopivista osallistujista. Osallistujaverkoston synnyttämisessä keskeisessä asemassa ovat hyvin verkottuneet henkilöt, jotka ovat myös synnyttävän toiminnan näkökulmasta keskeisiä asiantuntijoita. Erityisesti prosessin alkuvaiheessa aktiivisuus on tällaisten henkilöiden varassa. Jos he innostuvat, moni muu seuraa perässä.

**Ajoitus.** Fasilitointiprosessi edellyttää useimmiten vapaaehtoista osallistumista, joten fasilitoija tarvitsee osallistujien huomiota ja aikaa. Tämän vuoksi ajoitus on yksi tärkeä osa fasilitointiprosessia. Prosessin aloitusta saattaa olla järkevää lykätä, mikäli tavoiteltavan osallistujaverkoston sisällä tapahtuu jo paljon muuta. Fasilitoijan tulee olla herkkä vaistoamaan verkoston hetkelliset ”miehentilat” – avautuvat ja sulkeutuvat toiminnan ”aikaikkunat”. Toisaalta osallistumiselle täytyy antaa riittävästi aikaa, jotta potentiaalisilla osallistujilla on mahdollisuus löytää sopiva hetki omalle panokselleen.

**Paikka.** Verkkopalveluista tulee valita sellaiset, joita osallistujaverkosto haluaa käyttää. Tärkeää on luonnollisesti myös se, että valitut palvelut tukevat tavoiteltua toimintaa. Palvelun ei välttämättä tarvitse olla osallistujille entuudestaan tuttu, sillä uuden palvelun kokeilu voi olla yksi osallistumiseen kannustava tekijä. Joskus taas voi olla tarkoituksenmukaista jättää toiminta-alusta määrittelemättä ja pyytää osallistujia ratkaisemaan tämänkin asia.

**Aiheen kiinnostavuus, ymmärrettävyys ja oikea vaikeustaso.** Fasilitoinnin onnistumisen keskeinen elementti on se, että toiminnan aihe ja kohde kiinnostavat osallistujaverkostoa. Koska osallistuminen on jokaisen henkilökohtaisen päätöksen varassa, toiminnan sisällön täytyy olla vetovoimaista. Aiheen täytyy olla ymmärrettävä eli osallistujan tulee kyetä hahmottamaan, mihin hän on ryhtymässä, kuinka paljon häneltä odotetaan osallistumista ja kuinka pitkään prosessi tulee kestämään. Toisaalta tavoiteltavan toiminnan tulee olla vaikeustasoltaan sopiva. Se ei saa olla liian vaikea, lamauttava, muttei myöskään liian helppo, selviö. Jos fasilitoija kokee osallistujaverkoston vertaisryhmäkseen, sopiva vaikeustaso

on todennäköisesti sellainen, jonka fasilitoija itse kokee innostavana. Muissa tapauksissa fasilitointiprosessin voi aloittaa pienellä kyselyllä tai keskustelulla kiinnostus- ja taitotasosta.

**Kannustimet.** Vaikka usein fasilitoitavan prosessin paras palkinto on itse prosessi ja siinä yhteisesti saavutettu tieto, on muitakin osallistumisen kannustimia hyvä pohtia. Saako osallistuja käyttää mahdollisia tuloksia vapaasti omaksi hyväkseen? Voiko hän saada prosessissa ammatillista mainetta? Syntykö prosessissa uusia, osallistujalle tärkeitä kontakteja ja verkostoja? Onko prosessissa rahallisia tai muita aineellisia palkkioita?

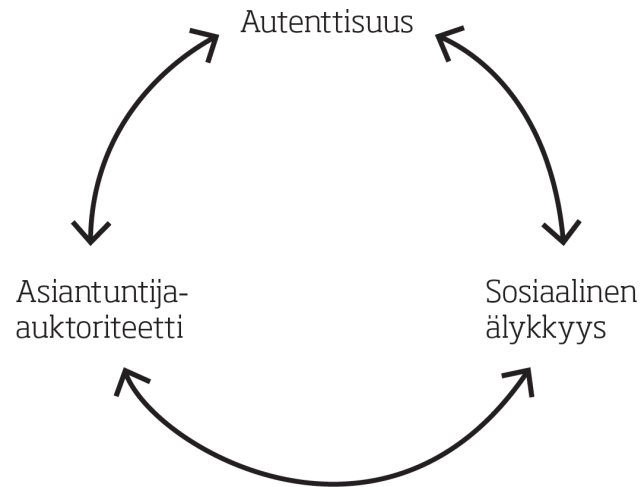
**Yhteenliittymät.** Fasilitoijan kannattaa etsiä ympäriltään muita, jotka toimivat samaan aikaan samantyyppisen tematiikan ympärillä. Yhteistyö tällaisten tahojen kanssa on parempi vaihtoehto kuin keskinäinen kilpailu. Yhteenliittymien kautta molempien prosessit etenevät ja molempien verkostot saadaan yhteiseen käyttöön.



# Fasilitoijan ominaisuudet

JUHANA KOKKONEN

Ihmisten kokeillessa ensikertaa esimerkiksi verkkofasilitointia pettymys voi olla suuri, kun kukaan ei osallistukaan. Toisaalta jotkut fasilitoijat tuntuvat synnyttävän jatkuvasti poreilua, keskustelua ja yhteistoimintaa. Mistä tämä johtuu? Sen lisäksi, että fasilitaation ulkoisilla ominaisuuksilla on suuri merkitys fasilitointiprosessin onnistumisessa, fasilitoijan persoonan vaikutus on suuri. Fasilitoijan vetovoima tai "hehku" käynnistää fasilitointiprosessin ketjureaktiot. Hyvän fasilitoijan keskeiset ominaisuudet ovat pitkälti samat kuin Donald McCownin, Diane Reibelin ja Marc Miccozzin (2010, 92) ehdottamat hyvän mindfulness-ohjaajan ominaisuudet.



Hyvän fasilitoijan ominaisuudet.

**Autenttisuus.** Onnistuvan fasilitoijan ensimmäinen ominaisuus on autenttisuus (*authenticity*). Hän toimii itse samoin kuin haluaa muiden toimivan. Hän uskoo fasilitoimansa asian tärkeyteen ja on aito, oma itsensä. Hän

on innostunut asiastaan ja on valmis ottamaan vastuuta ja näkemään paljonkin vaivaa asiansa edistämiseksi. Hän on myös rehellinen omista motiiveistaan ja päämääristään prosessissa. Tällainen fasilitoija herättää luottamusta ja saa asiansa tuntumaan muista tärkeältä. Autenttisuus tai sen puute paistaa meistä läpi jokaisessa teossamme. Tämä ei tarkoita kuitenkaan, ettei fasilitoija saisi omaksua jonkinlaista erityistä työroolia. Roolin tulee kuitenkin olla kantajalleen sopiva ja vaivaton.

**Asiantuntija-auktoriteetti.** Hyvän fasilitoijan tulisi olla edustamansa alan asiantuntija-auktoriteetti (*authority*). Asiansa osaava ja autenttinen fasilitoija on ihmisen, joka ”hehkuu” erityisellä tavalla. Hän vetää muita puoleensa. Muut haluavat tehdä yhteistyötä hänen kanssaan. Asiantuntija-auktoriteetti ei synny hetkessä, vaan se kasvaa ja kehittyy, kun oma sisäinen innostus, tieto-taito, tiedon jakaminen ja riittävä kokemus nivoutuvat yhteen. Asiantuntija-auktoriteetti saa perustellusti muut ajattelemaan asioita uusista näkökulmista. Hän voi esittää mielipiteensä räväkästikin. Jos fasilitoija on osallistujien näkökulmasta asiantuntija-auktoriteetti, hänen vaistoonsa

luotetaan ja siksi hänen fasilitoimiinsa prosesseihin otetaan osaa. Kyse ei ole koskaan pelkästä aiheesta vaan se, kuka prosessia vetää, vaikuttaa muiden tulkintaan aiheen kiinnostavuudesta ja tärkeydestä.

**Sosiaalinen älykkyys.** Hyvän fasilitoijan tulisi olla sosiaalisesti älykäs (alkuperäisessä teoksessa käytetään termiä *friendship*, mutta olen kääntänyt sen tässä yhteydessä yleisempään muotoon). Fasilitoijan tulee olla herkkä fasilitointiprosessin ja ympäristön ilmapiirin muutoksille. Fasilitoinnissa kyse on pitkälti innostamisesta ja ryhmän yhteisten oivallusten mahdollistamisesta. Hyvä fasilitoija synnyttää luottamuksen itse prosessiin ja siihen, että osallistuvat ihmiset kykenevät löytämään tarvittavat ratkaisut. Jotta ihmiset uskaltavat heittäytyä ja panostaa aikaansa, ilmapiiriin tulee olla avoin, kuunteleva ja kunnioittava. Tällaisen tunnelman luomisessa fasilitoijan tapo toimia on merkittävässä osassa. Sosiaalisesti älykäs fasilitoija asettuu kaikkien osallistujien kanssa samalle tasolle antaen ansaittua kunnioitusta ja tarvittavaa kannustusta. Ongelma- tai konfliktitilanteet fasilitoijan tulisi ratkaista

avoimesti neuvotellen. Toisin sanoen fasilitoijan tulisi toimia "taitavasti" ja kaikkia kunnioittaen, luottaen omaan sisäiseen sosiaaliseen vaistoonsa.

#### Lähteet

McCown, Donald, Diane Reibel & Marc Micozzi. (2010): *Teaching Mindfulness – A Practical Guide for Clinicians and Educators*. New York: Springer.

# Supertyypit kaupunginosa- toiminnan tukipilareina

PÄIVI SAVOLAINEN

Helsingin kaupunginosayhdistykset ry Helka toimii helsinkiläisten kaupunginosayhdistysten kattojärjestönä. Helkaan kuuluu 77 kaupunginosayhdistystä eri puolilta Helsinkiä. Helkan jäsenyhdistykset toimivat pääosin vapaaehtoisvoimin. Mukana on satoja, jopa tuhansia kaupunginosatoiminnasta kiinnostuneita ihmisiä. Kaupunginosatoiminnan muotoja on monenlaisia: on erilaisten

tapahtumien järjestämistä (kyläjuhlat, talkoot, tanssit, ruokapiirit, lenkkiringit), monipuolista paikallisviestintää (kotisivut ja paikallislehdet) ja alueen viihtyisyyden ja laadun ylläpitämistä (erilaiset tempaukset tai kannanotot). Vapaaehtoiset ovat toiminnassa mukana sydämellään ja persoonallaan, eikä alueen hyväksi tehtyä työtä lasketa tunneissa.

Huolestuttavan usein saamme kuulla, että aktiivisuuden ylläpitäminen jää kaupunginosissa harvojen harveille. Esimerkiksi kaupunginosatapahtuma saattaa vetää lähes koko naapuruston koolle, mutta tapahtuman organisoijat voidaan monesti laskea yhden käden sormilla. Usein juuri näitä *supertyyppejä* on kiittäminen verkostoitumisesta ja aktiviteeteista alueella. Vaarana on yhtä usein, että nämä aktiivisimmat henkilöt uupuvat, koska kokevat taakkansa liian raskaaksi ja voimia vieväksi. Vapaaehtoistoiminnan tulisi olla hauskaa ja energiaa antavaa, joten delegoinnin taidosta onkin tullut kovaa valuuttaa myös kaupunginosatoiminnassa. Parhaita tuloksia saavuttavat tällä hetkellä ne kaupunginosat, joissa vastuu jakautuu laajalle toimijajoukolle.

## **Kokemuksia kaupunginosa-aktiivien tukemisesta ja fasilitoinnista**

Miten estää kaupunginosatoimijoita uupumasta? Kuinka saada lisää väkeä mukaan ja pitää jo mukana olevat innostuneina? Helka pyrkii omalta osaltaan vastaamaan näihin haasteisiin. Oma jäsenistö kutsutaan säännöllisiin vertaistapaamisiin, joissa eri kaupunginosien aktiivit voivat verkottua ja vaihtaa tietoa ja kokemuksia. Eräs tapa tukea aktiiveja ovat ajankohtaisista aiheista järjestettävät koulutukset. Toimiva paikallisviestintä ja tapahtumat on ymmärretty keskeisiksi kaupunginosan kehittämisen työvälineiksi. Näihin teemoihin tarjotut koulutukset muun muassa paikallisviestinnästä, tapahtumien järjestämisestä sekä sosiaalisen median hyödyntämisestä ovatkin olleet suosittuja.

Toisinaan kaupunginosayhdistyksiä tuetaan konkreettisemminkin. Uusia toimijoita on houkuteltu mukaan työpajailloissa, jotka on järjestetty osallistavin menetelmin Helkan avustuksella. Fasilitoiduissa illoissa on kerätty ja kirjattu ideoita oman kaupunginosan kehittämiseen. Samalla on kartoitettu, löytyykö hyvälle ideoilta toteuttajia

kaupunginosatoimijoiden joukosta. Yleensä on pystytty löytämään uusia aktiiveja sekä verkottamaan olemassa olevia toimijoita keskenään.

Kaupunginosatoimintaa stimuloi omalta osaltaan myös uutisoiminen paikallista kehittämistä tukevista tilaisuuksista, koulutuksista sekä muusta olennaisesta. Helkan kotisivuille kootaan toimintaa tukevia hyviä käytäntöjä aihepiireittäin esimerkiksi viestinnästä, tapahtumien järjestämisestä sekä varain- ja jäsenhankinnasta. Kaupunginosien paikallisviestintää Helka tukee koordinoimansa kaupunginosien kotisivuverkoston kautta ([www.kaupunginosat.net](http://www.kaupunginosat.net)). Myös sosiaalinen media tekee vähitellen tuloaan kaupunginosatoimintaan.

Nopeasti muuttuva ja yhä ennakoimattomammaksi käyvä maailma edellyttää reipasta ja jatkuvaa toimintatapojen uudistamista. Haluammekin profiloitua innokkaana uuden oppijana, kokeilijana ja levittäjänä yhdessä paikallisaktiiviemme kanssa.

# Helkan osallistavan kaupunginosa- kehittämisen työkalut -koulutuksesta

PIRJO TULIKUKKA

Vuonna 2010 Helsingin kaupunginosayhdistykset ry Helka toteutti osallistavan kaupunginosa kehittämisen koulutuksen. Tavoitteena oli saada kaupunginosatoiminnasta inspiroivampaa ja helpommin lähestyttävää. Koulutuksessa

esiteltiin fasilitoinnin työkaluja, joiden avulla paikallisten toimintaryhmien käynnistämisen toivottiin helpotuvan. Kouluttajaksi saatiin jo aiemmin Artova-alueella hyväksi havaittu valmennusyritys Elevator Oy. Koulutuksen ideointiin ja toteutukseen osallistui myös Helsingin kaupungin turvallisuus- ja valmiusyksikkö toiveenaan asuinalueiden turvallisuuteen liittyvän asukaslähtöisen toiminnan katalysointi. Rahoitus järjestyi edellä mainitun yksikön ja kaupungin sosiaaliviraston kautta.

Koulutuksesta viestittiin Helkan kautta ja avoimesti muun muassa kirjastojen ilmoitustauluilla eri puolilla kaupunkia. Ennen joulunaikaa järjestettyyn koulutuksen demo-iltaan saatiin lähes 50 osallistujaa ja itse koulutuksiin ilmoittautui yhteensä 26 henkeä eri puolilta kaupunkia. Suosio ilahdutti. Osallistujista vain muutama oli kaupunginosayhdistysten aktiiveja eli suurin osa oli uusia kasvoja. Osa koulutukseen ilmoittautuneista tosin jätti saapumatta, joten useita innokkaita varasijoilla olleita ei pystytty ottamaan mukaan. Jatkossa kannattaa tämän perusteella edellyttää sitovan ilmoittautumisen rikkomisesta jokin sanktio, esimerkiksi 50

euroa. Itse koulutus kannattaa kuitenkin mahdollisuuksiensa mukaan säilyttää ilmaisena.

Osallistujat koulutettiin kahdessa ryhmässä. Toiselle järjestettiin 4 kolmen tunnin koulutusiltaa ja toiselle kaksi kokonaista koulutuspäivää. Ammattifasilitoijat Mirko Häyrinen ja Olli Andersson saivat porukan innostuneesti mukaan. Fasilitoinnin saloihin tutustuttiin itse kokeillen ja aina välillä reflektoiden. Koulutus toteutettiin tekemällä oppien. Se rakentui fasilitointiteknikoiden harjoittelutuokiosta, joiden aiheet nousivat osallistujien omasta elämästä napatuista tilanteista ja haasteista. Koulutus itsessään oli siis varsin osallistava ja inspiroiva ja se sai erinomaista palautetta.

Koulutetuista jatkotilaisuuteen osallistuneet vaikuttivat sitoutuneilta ja innokkailta viemään opittua käytäntöön. He kuitenkin kokivat tarvitsevansa vahvistusta ja tukea aktivoituakseen fasilitoijiksi. Muutamat kertoivat, että oman alueen kaupunginosayhdistyksessä ei oltu täysin ymmärretty fasilitoinnin uusia mahdollisuuksia paikallisen yhteistyön ja aktiviteetin virittämisessä. Jatkossa tarvitaan aktiivista viestinnällistä ja jopa markkinoivaa

otetta – miksei jopa esitettä tai esittelyä vaikkapa Helkan kotisivuilla. Fasilitoinnista innostuneet vapaaehtoiset ja toisaalla vakiintuneet paikallistoimijat tulisi ehdottomasti saattaa hedelmälliseen yhteistyöhön.

Fasilitointikoulutusta tarjottaessa on syytä tarkkaan suunnitella sen käytäntöön viemisen askeleet ja varmistaa koulutetuille riittävä tuki myös jatkossa. Vertaisverkoston käynnistäminen ja säännölliset jatkotapaamiset voivat olla tähän toimivia keinoja. Helka koordinoi jatkossa noin kerran kaudessa järjestettävän vertaistapaamisen nyt syntyneelle vapaaehtoisten kaupunginosatoiminnan fasilitoijien verkostolle. Lisäksi sosiaalinen media voisi toimia fasilitoijien kokemusten ja kuulumisten vaihdon välineenä.

# Fasilitointia Arabiassa

JANNE KAREINEN

Arabianranta-Toukola-Vanhakaupunki -kaupunginosayhdistys (Artova) suunnitteli Sessioksi nimitetyn fasilitoidun työpajakokonaisuuden yhdessä valmennusyritys Elevator Oy:n Mirko Häyrisen kanssa. Sessioiden tärkeimmät tavoitteet olivat: **1) päätyä konkreettisiin toimenpide-ehdotuksiin, 2) saada ihmiset sitoutumaan toimenpide-ehdotusten edistämiseen muodostamalla toimintaryhmiä ja 3) saada kullekin ryhmälle motivoitunut vetäjä.** Ensimmäisten Sessioiden yhteydessä kolme henkilöä koulutettiin fasilitoijiksi, jonka jälkeen he ovat toimineet Sessioiden vetäjinä.

Ensimmäinen Artovan Sessio pidettiin loppuvuodesta 2009. Aiheena oli turvallisuus ja siinä muodostettiin kaksi toimintaryhmää: liikenne- ja valaistus -ryhmä ja tutuus-ryhmä. Näistä ensimmäinen on edelleen hyvin aktiivinen seuraten ja kehittämässä yhdessä viranomaisten kanssa alueen liikenteeseen ja valaistukseen liittyviä asioita.

Sessioiden rakenne perustuu viisiosaiseen viitekehysprosessiin, jonka muodostavat aloittaminen, ymmärryksen luominen, ratkaisujen suunnittelu, toimenpiteistä sopiminen ja arviointi. Kussakin vaiheessa käytetään erilaisia fasilitoinnin työkaluja riippuen tilaisuuden tavoitteesta ja kokoonpanosta. Aloittamisella on erittäin tärkeä osa keskustelemaan ilmapiiriin aikaansaamisessa. Ymmärryksen luomisessa voi käyttää esimerkiksi minä, me, kaikki -työkalua, jonka avulla jokainen pääsee mukaan ilman pakotetuksi tulemisen tunnetta. Menetelmällä yksilön ideat muuttuvat nopeasti koko ryhmän ideoiksi. Ratkaisujen suunnitteluvaiheessa voidaan käyttää aivoriittä, World Café:ta ja negatiivista aivoriittä, jossa osallistujat pääsevät purkamaan mahdollisesti aiheeseen liittyviä negatiivisia ajatuksia. Toimenpiteistä sopimisen vaihe on erittäin

tärkeä ja tähänkin löytyy useita työkaluja. Arviointivaihe sulkee session yhtenäiseksi kokonaisuudeksi. Sitä, että toimintamallin teho perustuu jokaisessa Sessiossa toteutettuun viitekehysprosessiin, ei voi korostaa liikaa.

Artovan näkökulmasta fasilitoinnin ja Sessioiden yksi keskeinen vahvuus on siinä, että menetelmä on demokraattinen ja että ideat irtautuvat omistajistaan. Fasilitointimenetelmillä ryhmä saadaan keskustelemaan, ideoimaan ja sitoutumaan kehittämiseen. Artovassa yritetään ratkaista, kuinka aktiivisuus, joka alueelle on saatu synnytettyä, saadaan jatkumaan yhtä korkeana. Sessiot ovat tärkeä osa ratkaisua. Niiden kautta toimintaan on tullut paljon sellaisia henkilöitä, jotka muuten eivät ole olleet mukana – tai eivät ole välttämättä koskaan edes tulleet ajatelleeksi, että voisivat olla mukana – vapaaehtoistoinnassa tai aluekehittämisessä.

Sessioiden rakenteeseen kuuluu, että paikalle kutsutaan aiheeseen liittyviä viranomaisia ja alueen toimijoita. Näille kutsuille ei kuitenkaan anneta mahdollisuutta esimerkiksi alustuksiin, vaan he osallistuvat tasavertaisesti muiden osallistujien kanssa kehittelyyn. Tämän



seurauksena myös viranomaiset ja alueemme toimijat, esimerkiksi oppilaitokset, yhdistykset ja yritykset, ovat saaneet sitouttavan ja innostavan kokemuksen yhteistyöstä paikallisten ihmisten kanssa. Näin syntyy luonteva ensiyhteys, jotta eri toimijat voivat ryhtyä toteuttamaan yhdessä Sessiossa ideoituja toimenpiteitä.

Vaikka fasilitoinnin menetelmät pyrkivät sitoutumiseen, Sessiot perustuvat vapaaehtoisuuteen. Tämän vuoksi on mahdollista, että Sessiossa muodostetun ryhmän dynamiikka ei toimi. Esimerkiksi toinen turvallisuussessiossa muodostuneista ryhmistä loppuikin ryhmän sisäisiin ristiriitoihin. Toisaalta useimmat Sessioissa muodostuneet ryhmät ovat toimineet erittäin aktiivisesti, sitoutuneesti ja kekseliäästi. Onnistuessaan tällainen omaehtoisesti ja itseohjautuvasti toimiva ryhmä onkin alueelle valtava voimavara.

# Netti- fasilitoinnista ja joukkouttamisesta

ANNE RONGAS

Sosiaalisten verkostojen sikiäminen internetissä on ollut vilkasta. Omalle aloitteelle voi perustaa hunajapurkin ja pyydystellä peukuttajia. Surffailija pörrää tovin sivulla ja seuraavalla eikä edes muista, mitä hienoja asioita tuli kannattaneeksi ja minne jätti käyntijälkiään. Sanat löyhä ja satunnainen kuvailevat verkko-osallistumista. Kuinka siis houkutella ja innostaa ihmisiä toden teolla verkon kautta tavoitteelliseen toimintaan ja palaamaan tapahtumapaikalle

yhä uudelleen? Kuinka varjeltua hunajan ehtymiseltä? Yksi avaintekijä on nettifasilitointi eli sosiaalista vuorovaikutusta ja kollektiivista osallistumista helpottava ihmistyö, joka tähtää nettiosallistumisen prosessin edistämiseen.

Nettifasilitoinnin yhteydessä on suomalaisessa keskustelussa käytetty myös termiä *nettikätilöinti*, joka on alun perin viitannut verkkoaktiivisuuden herättämiseen ja verkostojen toiminnan alkuun saattamiseen, mutta termi on laajentunut nykyisin lähes synonyymiksi nettifasilitoinnin kanssa. Englannin kielessä käytetään lähimaastoon sijoittuvia nimityksiä *online community manager* ja *facilitating online*. Tämä artikkeli käsittelee aihepiirin keskeisiä käsitteitä, taustateorioita ja jäsentäjiä, koska toiminnan uutuuden vuoksi käsitteistö on vielä vakiintumatonta.

## **Itseorganisoitumisesta koordinointiin ja fasilitointiin**

Hintikka (2009) on analysoinut kollektiivisen nettitoiminnan itseorganisoitumista. Johtopäätöksenä hän toteaa, että osallistujamäärän lisääntyminen ja pyrkimys jatkuvuuteen ovat kriittisiä haasteita itseorganisoituneelle

toiminnalle. Itseorganisoituminen ei silti ole mahdotonta, mutta se on tilapäistä, projektimaista ja rajattua. Kun tavoitellaan astetta hallitumpaa ja pidempikestoista prosessia, on fasilitointi tarpeen.

Miksi kääntyä joukkoälyn (*collective intelligence*) puoleen? Siksi, että nykyisin monet ongelmat vaativat monipuolista osaamista ja tietoa. Netti yhdistää parhaimmillaan suuren ihmisjoukon tietämyksen, ratkaisuehdotukset ja uusien ideoiden tuottamiskyvyn tehokkaasti toimivaksi joukkoälyksi. Surowieckin (2004) mukaan suuren, sattumanvaraisesti valitun joukon tietämys on suurempi kuin yksittäisen asiantuntijan tai asiantuntijajoukon. Vakiintuneet organisaatiot yhdenmukaistavat ihmisten ajattelua vähentäen diversiteettiä, vaikka toimijajoukko isossa organisaatioissa olisikin laaja. Internet suo joukkoälyn valjastamiseen mahdollisuuksia, mutta se asettaa myös haasteita. Ihmiset osallistuvat silloin, kun heitä huvittaa, ja unohtavat nopeasti verkostot, joihin liittyivät ja aktiviteetit, joita kannattivat. Osallistuminen on usein lyhytkestoista. Tämä lyhytkin osallistuminen voi kuitenkin hyvin koordinoituna olla tuottoisaa kohdeongelman ratkaisemisen

kannalta. Netin kautta tavoitettava osallistujajoukko on suuri ja syntyvät tuotokset ovat valmiiksi suhteellisen helposti hyödynnettävässä digitaalisessa muodossa.

Howe (2006) esitti verkkoon viedyn kollektiivisen ideoinnin tai ongelmanratkaisun idean ja nimitti toimintatapaa termillä crowdsourcing. Siinä työ, jonka perinteisesti on tehnyt palkattu työntekijä tai muu nimetty toimija, ulkoistetaan määrittelemättömälle, yleensä suurelle joukolle ihmisiä avoimen kutsun muodossa. Tämä periaate noudattaa ihmisten välisessä toiminnassa samaa kaavaa kuin avoimen lähdekoodin työstäminen verkkoyhteisöissä. Crowdsourcing on käännetty suomeksi joukkouttaminen, joukkoulokoistaminen tai talkoistaminen.

Surowiecki (2004) edellyttää neljä ehtoa joukkojen tietämyksen tulokselliselle hyödyntämiselle. Ensinnäkin on tärkeää varmistaa diversiteetti; osallistujajoukon tulisi mielellään olla vähintään 100 henkeä. Toiseksi on oleellista taata näkemysten keskinäinen riippumattomuus. Äänekkäät eivät saa dominoida toimintaa eivätkä kaikki osallistujat saa olla ystäviä tai liiketaloudellisia kumppaneita keskenään. Kolmanneksi vaaditaan omaehtoista

soveltamista, jossa ihmiset tulkitsevat ja muotoilevat aihetta itsenäisesti. Neljäntenä ja kaikkein keskeisimpänä ehtona Surowiecki pitää joukkoälyn tuotosten aggregointia, eli tuotoksia tulee koota ja jäsentää keskitetysti. Ilman koostamista rönsyilevä ja mahdollisesti useaan ympäristöön jakautunut nettikeskustelu jää informaatiomassaksi. Koostaminen ja yhteenvedot toimivat joukkouttamisprosesseihin osallistuvilla usein myös palkintona osallistumisesta. Aggregointi on osa fasilitoijan työnkuvaa.

Joukkouttamisen strategisia tavoitteita voivat olla **1) joukkoälyä hyödyntävä ideointi ja ongelmanratkaisu, 2) toimijajoukon kuuntelu, strategioiden ja muiden kollektiivisesti hiottavien sisältöjen työstäminen, 3) tietoisuuden herättäminen verkostoa kohtaan ja sitouttaminen verkostoon, 4) vakiintuneiden verkostojen vahvistaminen ja uusien luominen sekä diversiteetin takaaminen ja 5) ennakointi ja heikkojen signaalien rekisteröinti** (Hintikka & Rongas, 2010). Näiden tavoitteiden toteuttamiseen tarvitaan netin ominaispiirteiden tuntemusta ja verkkoyhteisöllisen toiminnan ymmärrystä. Koska joukkouttamisessa vedetään mukaan vapaaehtoisia, toiminta ei etene käskyttämällä.

Nettifasilointi ei uutuutensa vuoksi ole vielä vaikiintunut ammatti, mutta esimerkiksi Suomessa on jo useita ihmisiä, jotka harjoittavat toimintaa osana päätyötään. Nettifasiloinnin keskeinen ero verrattuna vastaavaan yhteisöllisen toiminnan helpottamiseen, esimerkiksi työpajaan tai kuluttajaneeliin, on työympäristö. Perinteisesti työpajat ovat suljettuja, kestävät muutamia tunteja tai päiviä ja osallistujamäärät ovat maksimissaan kymmenissä. Nettifasilointi voi kestää viikkoja tai kuukausia sisältäen mahdollisesti pienempiä osatavoitteita. Sen toimintaperiaatteeseen kuuluu kuitenkin korostettu avoimuus – kuka tahansa voi osallistua haluamallaan tavalla ja aikapanoksella. Osallistujina voi olla parhaimmillaan sekä pieni, sitoutunut ydinjoukko että tuhansia sattumanvaraisia ihmisiä.

Nettifasilointi tuottaa laajan toteuttajajoukkonsa ja pitkäkestoisuutensa vuoksi rikkaan aineiston. Verrattuna työpajaan nettitoteutuksen etuna on aineiston digitaalisuus. Aineiston analysointi, jäsentäminen ja edelleen muokkaaminen voi olla myös osa verkkotapahtuman prosessia, jolloin toiminnan alkuunpanija välttyy raskaalta

työvaiheelta. Kertyneen aineiston jatkotyöstäminen vaatii toki toiminnan ohjausta ja soveltuvaa toteutusympäristöä.

Lähtöoletuksena on hyvä pitää sitä, että nettifasilitoija hallitsee perinteisen fasilitoinnin tai työpajatoiminnan perusteet, kykenee soveltamaan niitä nettiympäristöissä sekä huomioi eri palveluiden erityispiirteet. Nettifasilointi on usein pyrähdyksellistä ja iteratiivista. Hektistä toimintaa valmistellaan toisinaan pitkäänkin ja aktiviteetin jälkeen tulokset puretaan seuraavan aktiviteetin pohjaksi. Aiempi toiminta ja osallistuminen siis tukee kerroksellisesti myöhempiä aktiviteetteja.

**Perinteisen ja nettifasiloinnin keskeiset erot voidaan edellä kuvaillun perusteella esittää seuraavan taulukon mukaisesti (Hintikka & Rongas, 2010).**

	Perinteinen	Internet
<b>Osallistujamäärä</b>	4–5	Kymmenistä tuhansiin
<b>Tilaisuuden luonne</b>	Suljettu, kutsut	Avoin (tai rajattu)
<b>Keskeinen taito</b>	Henkilökohtainen kontakti	Kokonaisuuden hallinta
<b>Kesto</b>	1–4h	1–3vrk, jopa useita viikkoja
<b>Tavoite</b>	Ideointi, ongelmanratkaisu	Ideointi, ongelmanratkaisu, kollektiivinen tuotos
<b>Läpivienti</b>	Kompleksinen kokonaisuus osatehtävineen	Yksinkertaistettu, ositettu, vaihteellinen
<b>Ympäristö</b>	Stabiili tila tekniikoineen	Internet häiriöineen
<b>Sitoutuminen</b>	Keskimääräisesti hyvä	Vaihtelee
<b>Kommunikointimuodot</b>	Rikas, välitön, kasvokkainen	Tekstipohjainen

Joukkoälyn ja joukkouttamisen hyötyjen lisäksi nettifasilitoinnista saadaan merkittävä ajankäytöllinen etu. Tavoitteet voidaan saavuttaa nopeasti. Samalla toimintaa tai tuotosta voidaan parannella koko prosessin ajan. Jos esimerkiksi strategiatyö avataan alusta alkaen internetiin, kommentit ja näkökulmat tulevat esille jo alussa, kun ne perinteisesti tulevat vastaan strategian julkistamisen jälkeen. Kun yhteistyön kohdetta työestetään verkossa kommentoiden ja keskustellen, saadaan jo ennakkolta sitoutettua tavoiteltavia osallistujaryhmiä ja toimijoita sekä selkeytettyä käytäntöjä, kuten projektiorganisaation terminologiaa. Myös kehitysideoita ja mahdollinen muutosvastarinta saadaan heti mukaan valmisteluun ja näitä voidaan käsitellä perinteiseen malliin verrattuna pidemmällä aikavälillä. Muutosvastarintaa voidaan käyttää myönteisenä ratkaisujen innovoinnin moottorina.

### Lähteet

- Hintikka, Kari A. (2009): Itseorganisoitumisen ideaali ja käytännön työläys. *Sosiologipäivät* 20.3.2009.
- Hintikka, Kari A. & Anne Rongas (2010): ELMA-esiselvitys: *E-oppimisen liiketoimintamallit*. Teknologiatekniikka Innopark Oy.
- Howe, Jeff (2006): The rise of crowdsourcing. *Wired*, June, 2006.
- Surowiecki, J. (2004): *The wisdom of crowds – Why the many are smarter than the few and how collective wisdom shapes business, economies, societies and nations*. London: Abacus.

# Kokemuksia netti- fasilitoinnista – Case TekesOPPY

ANNE RONGAS

Tekes kokeili avointa nettiä ja joukkouttamista oppimiskäytäntöjä käsittelevän teknologia-ohjelman ohjelmavalmisteluun kesällä ja syksyllä vuonna 2010. Nettityöskentely nimettiin TekesOPPY:ksi. Sosiaalisen median joukkouttamisen toteuttamiseen palkattiin nettifasilitoija. Tekes oli aiemmin tuonut julkiseen käsittelyyn ohjelmavalmisteluja vasta siinä vaiheessa, kun asiantuntijoiden tuottamaan ohjelmakuvaukseen haettiin kommentteja ja tunnettuutta.

Nyt lähdettiin tietoisesti liikkeelle avoimesti ilman pohjapaperia ja valmiiksi tuotettuja määrittelyjä. Jopa ohjelma- valmistelun keskeinen käsitteistö koottiin avoimen työstämisen aikana kollektiivisesti ja koordinoitusti Wikipediaan. Myöhemmin arvioituna tämä strateginen valinta oli oleellisen tärkeää avoimen työskentelyn onnistumiselle.

TekesOPPY-toimenpidekokonaisuudessa hyödynnettiin useita verkkotyötiloja. Perusteena monen foorumin käyttämiselle oli se, että eri verkkofoorumeilla tavoitettiin erilaisia osallistujajoukkoja. Samalla saatiin myös kokemustietoa erilaisten verkkoympäristöjen soveltumisesta ohjelma- valmisteluun. Prosessi on dokumentoitu blogiin <http://tekesoppy.blogspot.com/>.

Listauksena verkkopaikat ja saatavilla olevat numeriset tiedot:

<b>Wiki</b>	Koottu ja jäsenelyt prosessin aikana karttunut informaatio, 262 editointia.
<b>Blogi</b>	Kuvauksia prosessin etenemisestä, 18 blogimerkintää ja 17 kommenttia, 50 lukijaksi kirjautunutta, 1628 käyntiä sivulla (kävijöitä 814:sta eri IP-osoitteista), 70 % blogin kävijöistä päätyi blogiin muilla sivuilla olleen linkin kautta, 66 % hakukoneen kautta sivustolle päätyneistä käytti hakusanaa tekesoppy.
<b>Facebook TekesOPPY-ryhmä</b>	677 jäsentä, 84 seinäkirjoitusta 28:lta eri jäseneltä, 162 kommenttia 37:ltä eri jäseneltä, 3 tapahtumailmoitusta, 45 jaettavaa linkkiä.
<b>Twitter #TekesOPPY</b>	316 twiittausta 60:ltä eri henkilöltä.
<b>Twitter @TekesOPPY</b>	68 seuraajaa, 9 listausta.
<b>Qaiku TekesOPPY-kanava</b>	29 jäsentä (kanavalle kirjoittaminen ei vaadi jäsenyyttä), 19 keskustelunavausta neljältä henkilöltä, 195 kommenttia 34:ltä eri henkilöltä.

<b>Diigo – sosiaalisten kirjanmerkkien ja netti-kommentoinnin ryhmä</b>	23 jäsentä, 29 jaettua sisältöä.
<b>Google Wave</b>	48 jäsentä ja 28 kommenttia.
<b>MindMeister jäsenys TekesOPPY-verkkotiloista</b>	520 katselukertaa.
<b>Sometu-verkosto</b>	Ilmoitettu tapahtumista ja tiedotettu prosessista verkostoviesteissä 6 kertaa.
<b>Google-haku "tekesoppy"</b>	Hakusana tuottaa 14.11.2010 1420 tulosta.

Sami Viitamäki (2008) on kiteyttänyt joukkouttamisen keskeiset edellytykset helposti muistettavaksi nyrkkisäännöksi. Kun Viitamäen FLIRT-mallin viisi osaluetta otetaan huomioon joukkouttamisprosessissa, voidaan odottaa vähintään kohtuullisia tuloksia. Nämä viisi

huomioitavaa asiaa ovat: **1) Facilities / Focus** (toimintaympäristö ja toiminnan kohde), **2) Language** (kommunikoitava kieli), **3) Incentives** (palkitseminen), **4) Rules** (säännöt ja toimintaperiaatteet) ja **5) Tools** (työkalut).

Viitamäen (2008) FLIRT-mallin mukaisesti TekesOPPY-prosessissa oli otettu huomioon keskeiset avaintekijät. Toimintaympäristö (*facilities*) rakennettiin verkkotiloihin, jotka linkitettiin keskenään. Toimintaympäristön hajauttamisen haittoja minimoitiin sillä, että fasilitoija sukkeloi ympäristöjen välillä ja punoi keskusteluja yhteen. Toiminnan kohde (*focus*) oli ilmaistu selkeinä pyyntöinä ja kysymyksinä. Kommunikoitava kieli (*language*) otettiin huomioon oppisanaston laatimisena. Myös fasilitoija kiinnitti huomiota käsitekeskusteluihin.

Kohteen sisältö liitti yhteen kaksi keskenään hie-man jännitteistä toimialaa: oppimisen toimialan ja liiketoiminnan. Jännitteisyys nousi esille useaan kertaan verkkokeskusteluissa erityisesti käsitteiden sisältöä ja tul-kintaa avattaessa. Osallistumisen palkkiona (*insentives*) osallistujat saivat oleellista tietoa, pääsivät osalliseksi omasta näkökulmastaan mielenkiintoiseen prosessiin ja



verkottuivat oman alansa ihmisiin. Odotus teknologiaohjelman käynnistymisestä toimi myös motivaattorina. Mitä paremmin toimija osallistui valmistelutyöhön, sitä enemmän hän saattoi vaikuttaa ohjelman sisältöön ja vähintään perehtyä itse jo ennakolta ohjelman rakenteeseen ja toimijaverkostoon. Toiminnan säännöt ja toimintaperiaatteet (*rules*) muotoiltiin ennakkoon sopimuksina ja työnjakona nettifasilitoijan ja taustaryhmän kesken. Taustakeskusteluissa pohdittiin tarkkaan myös eri toimijoiden persoonan vaikutusta ja sitä, miten ja missä vaiheessa taustatyön tekijät ovat verkkofoorumeilla läsnä. Työkaluina (*tools*) tarjottiin kommentointia, miellekarttaa ja online-seminaria, jossa oli mahdollista keskustella Tekesin edustajan kanssa.

TekesOPPY:n joukkouttaminen ajoittui pääasiasa kesäloma-aikaan. Tästä huolimatta osallistujamäärät olivat toiminnan luonteen ja toimialan huomioiden yllättävän suuria. Keskustelun vapauden ja keskustelumotiivaation kannalta oli Tekesin suunnalta viisas valinta lähteä liikkeelle avoimin kortein. Surowieckin (2004) korostama diversiteetti on kriittinen tekijä. Mikäli Tekesin kaltainen

instituutio olisi antanut pitkälle pureskellun aineiston, hyvin oletettavaa on, että aineisto olisi rajoittanut keskustelua ja karsinut paljon avoimin kortein saavutettua pois. Lähestymistapa vaatii rohkeutta ja joukkouttamisen periaatteiden tuntemusta. Kuten Surowiecki korostaa, oleellisen tärkeää on myös aggregoida, koostaa, jäsentää ja jakaa osallistujille välituotoksia.

#### *Lähteet*

- Surowiecki, J. (2004): *The wisdom of crowds – Why the many are smarter than the few and how collective wisdom shapes business, economies, societies and nations*. London: Abacus.
- Viitamäki, Sami (2008): *The FLIRT model of crowdsourcing crystallized*. [verkkodokumentti] <http://www.scribd.com/doc/20607704/The-Flirt-Model-of-Crowdsourcing-%E2%80%93%93%C2%A0Sami-Viitamaki-Master-s-Thesis> (luettu 17.12.2011)

# Soma- koulutuksen verkkofasiliointi- välineitä ja toimintatapoja

JUSSI LINKOLA

Tässä mikroartikkelissa käsittelen fasilitoinnin muotoja ja tarvetta kurssilla, jonka tavoitteena on yhteisöllisen verkon välineiden ja toimintatapojen omaksuminen osaksi osallistujien työrutiineja.

*Sosiaalisen median koulutusohjelma Soma on Ylen ja Metropolia ammattikorkeakoulun Mediakeskus*

*Valon järjestämä opintokokonaisuus, jossa perehdytään sosiaalisen median välineisiin journalistisen työn näkökulmasta. Koulutuksen tavoitteena on tukea Ylen työntekijöiden toimintaa yhteisöllisessä verkossa. (Linkola 2011, 31).*

Somakoulutus sisältää kolme noin kuukauden välein järjestettävää lähiopetuspäivää sekä niiden välillä tehtäviä yksilö- ja ryhmätehtäviä. Oppimisen kohteena ovat eri verkkovälineet ja sosiaalisen median palvelut, joten on luontevaa, että osallistujien etenemisen seuraaminen ja ohjaus tapahtuu verkossa. Fasilitoinnin rooli ei rajoitu oppimisen mahdollistamiseen vaan se toimii yhtenä esimerkkinä ja harjoituksena kurssin osaamistavoitteiden saavuttamisessa.

## **Fasilitoinnin keinot Somakoulutuksessa**

Somakoulutuksen lähiopetus on minimoitu kahteen opetuspäivään sekä kolmanteen päivään, jonka kuluessa esitellään harjoitusprojekteja ja keskustellaan kokemuksista. Ennen ensimmäistä lähipäivää jokainen osallistuja tekee ennakkotehtäviä, jotka luovat pohjan itsenäisten työkentelyjaksojen aikana tapahtuvalle ohjaustoiminnalle.

Ennakkotehtävät sisältävät tutustumista sosiaalisen median palveluihin, muiden kurssilaisten ja ohjaajien kanssa verkostoitumista sekä liittymisen kurssin omaan Facebook-ryhmään. Tavoitteena on, että ensimmäisen päivän aikana osallistujille rakentuu yhteyksiä, jotka mahdollistavat sisältöjen jakamisen, tiedon löytämisen, vertaistuen ja keskustelun ohjaajien kanssa verkossa.

Kurssilla hyödynnetään vain avoimia ja vapaasti käytettäviä sosiaalisen median palveluja. Näin ollen esimerkiksi Metropolian ja Ylen sisäiset työkalut on rajattu pois valikoimasta. Koska varsinaisia lähiopetuspäiviä on vain kaksi, niillä on ollut suuri merkitys. Lähipäivien sisällöillä, harjoitusten painotuksilla ja tehtävänannoilla on pyritty motivoimaan etäjaksojen toimintaa. Etäjaksoilla opettajat ovat seuranneet, kommentoineet ja auttaneet osallistujia myös muissa sosiaalisen median palveluissa. Fasilitoinnin kannalta kahdella työkalulla on ollut erityinen rooli:

**Kurssiblogi.** Koulutus on toteutettu nyt viisi kertaa. Kurssiblogi on toiminut alusta alkaen kurssilaisten yhteisenä julkaisualustana (Aalto 2009). Blogi on julkinen ja

sinne muun muassa julkaistaan aikataulut ja tehtävänannot ja palautetaan ryhmä- ja yksilötehtävät. Blogi aktivoituu aina käynnissä olevan kurssin toiminnan myötä ja toimii silloin koulutukseen osallistuvien ja niin sanottujen Soma-alumnien kohtaamispaikkana.

Yhteisblogi, jossa tällä on hetkellä 76 jäsentä, on ajan myötä rakentunut voimavara. Uudet blogimerkinnot tavoittavat laajan vertaisryhmän ja vanhoista merkinnöistä löytyy vinkkejä ja esimerkkejä aikaisempien kurssilaisten tekemisistä. Ohjaaja voi herättää keskustelua blogimerkintöjen kommentteissa, antaa palautetta ja ohjata eteenpäin tiedon lähteille.

**Facebook-ryhmä.** Suljettu Facebook-ryhmä on osoitautunut hyväksi tavaksi koordinoita toimintaa ja ohjata osallistujia. Siinä missä blogi toimii mietittyjen, laajojen tehtävien palautuskanavana, sopii Facebook-ryhmä kevyempään ja vapaamuotoisempaan keskusteluun, tunnelmien tiedusteluun ja kannustamiseen. Facebookin eduksi on laskettava sen käytön yleisyys; lähes jokaisella osallistujalla on valmiina Facebook-tili, joten ryhmään liittyminen ja käytön omaksuminen on helppoa

## Aktivointi

Somakoulutuksessa halutaan kannustaa itsenäiseen, omista lähtökohdista ja tarpeista syntyvään oppimiseen. Lähipäivien välille on varattu aikaa, koska omien työtapojen ja rutiinien muuttaminen ei tapahdu nopeasti. Ohjauksen kannalta tämä on haasteellista. Ohjaukselle ja vertaisuudelle olisi luotava helposti lähestyttävä ympäristö, jossa osallistujat ja ohjaajat voivat kohdata vaivattomasti.

Tämän päivän verkkovälineillä monipuolisen viestinnän mahdollistavan yhteistyötilan rakentaminen on yksinkertaista. Pelkkä kohtaustilan tarjoaminen ei kuitenkaan riitä. Osallistujien motivaatiosta ja oman oppimisprojektin aktiivisuudesta huolimatta aktiivisuus kurssin työympäristössä voi jäädä vähäiseksi ilman ylläpitävää toimintaa. Suunnitelmallinen ja onnistunut fasilitointi synnyttää osallistujalle tunteen kurssin aktiivisesta läsnäolosta, vaikka itse toiminta, opiskelu ja oppiminen, on itsenäistä. Jos lähtökohtana on omien oivallusten ja kokemusten kautta syntynyt osaamisen jakaminen, täytyy ohjaajien ottaa vastuu toiminnan aktivoimisesta ja ylläpitämisestä. Verkossa tämä tarkoittaa korostuneen aktiivista roolia

kuulumisten kyselijänä, avun tarjoajana, vinkkien antajana ja osallistujien verkostoijana. Yhteistoiminta ei synny puitteiden luomisella vaan oman osallistumisen ja innostumisen kautta.

### Lähteet

- Aalto, Tuija (2009): *Uusi koulutus käynnistyy pilotilla*. [verkkodokumentti]  
<http://somaloulutus.posterous.com/uusi-koulutus-kaynnistyy-pilotilla>  
(Luettu 31.10.2011).
- Linkola, Jussi (2011): Kokemuksia avoimesta SOMA-suunnitteluprosessista. Teoksessa Kokkonen, Juhana & Jussi Linkola (toim.) (2011): *Opetuksen avoin suunnittelu*. Helsinki: Metropolia Ammattikorkeakoulu Kulttuuri ja luova ala.

# Kaupunginosa- sivujen yllä- pitäjäverkoston fasilitoiminen

- Helka kotisivuverkoston  
pääylläpitäjänä ja teknisenä  
tukena

PÄIVI SAVOLAINEN

Helsingin kaupunginosayhdistykset ry Helka tarjoaa jäsen-  
kaupunginosilleen ilmaisen kotisivupohjan ja koulutuksen  
kotisivujen päivittämiseen ja ylläpitämiseen. Kaupunginosa-  
en kotisivuverkosta kutsutaan Kotikaduksi ([www.helka.net](http://www.helka.net)).

*net/kotikatu*) ja verkostoon kuuluvat kaupunginosat löytyvät osoitteesta [www.kaupunginosat.net](http://www.kaupunginosat.net). Helka tukee kaupunginosien kotisivujen ylläpitäjien verkostoa. Se järjestää koulutuksia sivustojen ylläpitämisestä. Helkan IT-asiantuntija antaa ylläpitäjille ja päivittäjille myös sähköposti- ja puhelintukea.

Käytännössä kotisivutoiminta aktivoituu, kun jokin keskeinen paikallinen toimija, yleensä Helkan jäsenyhdistys haluaa perustaa kaupunginosan kotisivut ja ottaa yhteyttä Helkaan. Vapaaehtoisesti ylläpitäjiksi tarjoutuvat kaupunginosa-aktiivit saavat käynnistyskoulutuksen. Toimitustiimeille tarjotaan myös yleisempiä koulutuksia, joissa opetellaan Kotikadun Joomla-julkaisujärjestelmän edistyneempää käyttöä. Toimituksen koulutus tarjoaa perustietoa sisällön tuottamisesta kotisivuille. Ylläpidon koulutus opastaa sivuston rakenteen muokkaukseen ja ylläpitotoimenpiteisiin. Avoimissa koulutustilaisuuksissa taas käsitellään sivustoon liittyviä aiheita osallistujien omista tarpeista lähtien. Tulevaisuudessa on kaavailtu järjestettäväksi myös temaattisia koulutuksia, esimerkiksi sivuston ulkoasun muokkauksesta. Koulutukset ovat yhden illan mittaisia ja niistä peritään nimellinen osallistumismaksu.

## **Paikalliset ylläpitäjät kotisivukouluttajina -avainasemassa vapaaehtoisuus**

Helkan kotisivukoulutusten jälkeen vastuu päivittämisen perustietojen välittämisestä siirtyy eteenpäin kaupunginosasivujen ylläpitäjille. He tukevat kaupunginosasivujen päivittämisestä ja sisältöjen lisäämisestä kiinnostuneita paikallisia aktiiveja. Kaupunginosasivujen ylläpitäjät voivat järjestää koulutustilaisuuksia ja tarjota tukea puhelimitse tai sähköpostitse, jopa kotikäynnein. Tämä koulutus täydentää Helkan järjestämää koulutusta ja teknistä tukea.

On huomioitava, että vapaaehtoistyössä ihmiset tulevat ja menevät hyvinkin vaihtelevasti sen mukaan, miten aikataulut ja mielenkiinnon kohteet milloinkin asetuvat. Useimmissa kaupunginosissa kotisivujen toimituskuntaan kuuluu 1–3 ihmistä. Valitettavan moni joutuu kuitenkin ylläpitämään kaupunginosan kotisivuja yksin. Tämä tekee sivustoista jonkin verran haavoittuvia. Yleisin haaste toimituskunnilla onkin aktiivisten päivittäjien vähäisyys. Kotisivujen tunnettuus tai tuntemattomuus sekä kaupunginosatoiminnan aktiivisuuden aste vaikuttavat myös olennaisesti uusien kiinnostuneiden mukaan saamiseen.

Kaupunginosien kotisivujen ylläpitäjien tulisi osata aktivoida, innostaa ja motivoida tehtävään sopivia henkilöitä esittämällä asiat selkeästi ja kiinnostavasti, luomalla myönteistä ilmapiiriä ja kertomalla siitä, miten kotisivuja voi tehokkaasti hyödyntää paikallisviestinnässä. Sivuston ylläpitoon suositellaan aina houkutteltavan yhdistysaktiivien lisäksi myös muita aktiivisia paikallistoimijoita. Kotisivut tarjoavat paikallisille toimijoille mahdollisuuden saada tietoa ajankohtaisista asioista, kertoa omasta toiminnastaan ja käydä keskustelua alueen asioista.

Laaja toimituskunta tai päivittäjätiimi (n. 3–10 henkeä) takaa varmimmin monipuoliset kotisivut. On hyvä säännöllisesti viestiä sivustosta ja kertoa mahdollisuudesta osallistua sisältöjen tuottamiseen. Aktiivinen viestintä toimituskunnan tapaamisista ja ylläpidon helppoudesta houkuttelee uusia ihmisiä mukaan toimintaan. Kaiken kaikkiaan hyvän yhteishengen luomiseen kannattaa panostaa. Näin osallistumisesta tulee hauskaa ja motivoivaa. Koska kyse on vapaaehtoistoiminnasta, on tärkeää, että toimituskunnan jäsenet saavat itse valita osallistumisensa ja sitoutumisensa asteen. Kaikki ovat tervetulleita mukaan, vaikka vain kuuntelemaan ja kommentoimaan!

*Artikkelin pohjana on käytetty osin Panu Kuuluvaisen Helsingin kaupunginosayhdistykset ry:n Helkalle laatimaa tekstiä kaupunginosasivujen pääylläpitäjän toimenkuvamäärittelystä.*

# Fasilitointi työyhteisössä - kokemuksia Vyyhdissä

MILLA LAASONEN

Työyhteisöissä fasilitointia tapahtuu sekä virallisesti että epävirallisesti. Fasilitoija voi olla tehtävä tai nimike. Työyhteisön jäsen saattaa myös luontaisista taipumuksistaan johtuen päätyä fasilitoijan kaltaiseen rooliin. Vapaaehtoisuuteen pohjautuvaa työyhteisön fasilitointia ei välttämättä voida soveltaa kaikilla aloilla eikä organisaatioissa.

Väljästi käsitettynä fasilitoiva ote työorganisaatiossa voi tarkoittaa työkulttuuria, jossa kaikki yhteisön jäsenet

pyrkivät sujuvoittamaan arkista työskentelyä. Tämä vaatii työyhteisöltä halua kehittyä fasilitoivaksi ja ymmärrystä siitä, miten se onnistuu. Tarvitaan myös arvostusta toisten osaamista kohtaan sekä avointa kommunikaatiota, joka kasvattaa yhteisön jäsenten välistä luottamusta. Kokemuksieni perusteella tällaiseen työskentelytapaan on Vyyhti-hankkeen alkuvaiheissa sujahtettu luontevasti. Toimintatavan valinta ei ole tapahtunut tarkoitushakuisesti.

Vyyhti-hankkeen tiimi toimii Metropolia Ammatti-korkeakoulun kulttuurin ja luovan alan yksikössä. Hanketta tekevät lisäksi projektisuunnittelijat Jussi ja Susanna. Mukana on myös monia asiantuntijoita ja assistentteja. Kerron tässä artikkelissa tiimini toiminnasta ja pohdin, mitä hyötyä fasilitoivaksi muodostuneesta työskentely-kulttuurista oman näkemykseni mukaan on.

## **Käytännön tekeminen auttaa hahmottamaan kokonaisuutta**

Vyyhti-hanke käynnistyi virallisesti vappuna 2011. Ensimmäisten kolmen kuukauden aikana projektissa työskenteli kaksi henkilöä: minä osa-aikaisena projektipäällikkönä

sekä hankkeen verkkosivualustan toteuttanut opiskelija. Tässä vaiheessa tarkoituksena oli kehittää sivuston rakenne ja visuaalinen ilme. Sisällöt syntyisivät hankkeen edetessä. Ideoimme opiskelijan kanssa vaihtoehtoja yhdessä, jonka jälkeen hän vetäytyi työstämään kokonaisuutta itsenäisesti eteenpäin.

Hankkeen neljännellä toimintakuukaudella projektisuunnittelija Jussi liittyi tiimiin. Minä ja Jussi olimme tehneet töitä yhdessä aiemminkin. Tavanomaista tutustumisvaihetta ei tarvittu, vaan siirryttiin suoraan uuden hankkeen käytännön työhön. Aika meni hankkeen työskentelyn suunnitteluun, ideointiin ja kokonaisuuden hahmottamiseen. Pyrittiin hakemaan yhteistä käsitystä siitä, mistä hankkeessa on kyse. Jussi auttoi opiskelijaa viimeistelemään verkkosivut, jonka jälkeen päästiin tuottamaan verkkoon tietoa hankkeen toiminnasta.

Verkkosivuston tuottaminen täysin nollasta auttoi hankkeen operationaalisen työn vaiheistamista ja sisältökokonaisuuksien hahmottamista. Konkreettisen viestintäkanavan rakentaminen auttoi mallintamaan hankkeen laajempia kokonaisuuksia ja niiden osatavoitteita.



## **Ketterästi oman tehtävän rajojen ulkopuolelle**

Hankkeen viidentenä kuukautena tiimin jäseneksi tuli uusi tuttavuus, projektisuunnittelija Susanna. Minä ja Jussi olimme olleet mukana rekrytoimassa ja haastattelemassa häntä. Susanna oli pätevä ja persoonaltaan ryhmädynamiikkaamme täydentävä. Susannan aloittaminen tiimissä oli iloinen, odotettu tapahtuma.

Vaikka kaikilla on omat viralliset työalueet, on tärkeää, ettei pienen tiimin ennalta määritellyistä työtehtävistä muodostu ylittämätöntä raja-aitaa. Hyvin toimiva Vyyhti-tiimi on organisoitu selkeästi. Jokainen siinä työskentelevä tietää omat päävastuunsa, mutta kykenee tarvittaessa auttamaan muita. Tiimissä en ole kuullut lausetta ”ei kuulu toimenkuvaani”.

Vyyhti-tiimi on orientoitunut työstämään hanketta tietyn ajan. Työote on tavoitteellinen, työkulttuuri neuvotteleva, toisia tukeva. Tiimin jäsenet tunnistavat hankkeen yhteiset päämäärät. Tiimin sisällä annetaan ketterästi tehtäväroolien rajojen yli tarvittaessa ideoita, ehdotuksia ja apua toisille. Vyyhti-hankkeen tiimiin onkin muodostunut motto: kaikki tekevät.

## **Projektipäällikkö fasilitoijana**

Projektipäällikkönä tehtäväni on johtaa hankkeen operationaalista työtä ja vastata kokonaisuudesta. Tehtäväni on hankkeen alkuvaiheessa ollut tukea entuudestaan toisilleen vieraiden ihmisten keskinäistä tutustumista ja yhteistyön luontevaa käynnistymistä, arjen sujumista. Tutustuminen on tapahtunut työnteon lomassa ja osin yhteinen koulutustausta on auttanut ymmärtämään toisten näkemyksiä. Työroolien ja -hierarkioiden rajojen rikkomista Vyyhti-hankkeessa on mahdollistanut se, etten ole virallisesti muiden vyyhtiläisten esimies.

Vaikka projektipäällikköllä on tiimissä vastuunsa ja oma roolinsa, titteli ei vapauta käytännön toimista. Kannan pöytiä kickoff-tilaisuuteen siinä missä muutkin. Minulla on velvollisuus delegoida ja priorisoida, varmistaa projektin eteneminen. Jotta kaikki sujuu, on oman työskentelytapani oltava hyvin organisoitu.

Vyyhti-kokemukseni perusteella väitän, että fasilitoivan työskentelytavan synnyttäminen vaatii kolme pientä askelta:

- 1) *Älä pelkää.* Jos mokaa, yleensä saa yrittää uudelleen. Turha epäonnistumisen pelko lamauttaa.
- 2) *Ole aito ja rehellinen.* Työrooli voi vaatia mukautumista erilaisiin tilanteisiin. Työyhteisössä samojen ihmisten kanssa pitempään toimiessa on kuitenkin hyödytöntä yrittää kaunistella mitään, esimerkiksi omaa osaamistaan. Kukin paljastaa työyhteisössä persoonastaan vain sopivimmaksi katsoman määrän, mutta yksilön kokonaishyvinvoinnin kannalta lienee epäedullista, jos työrooli ja ”aito minä” ovat kovin etäällä toisistaan. Surullista on, jos omaa persoonansa ei voi näyttää työyhteisössä. Tyytyväinen, onnellinen ihminen on sinut itsensä kanssa.
- 3) *Vältä Suuren Johtajan roolia.* Sitä ei voi ottaa, se annetaan muiden toimesta, jos sen on ansainnut. Päällikkö ei voi tietää parasta ratkaisua joka asiaan, eikä ole kaikessa paras sisältöasiantuntija. Menestyvä päällikkö voi olla yleisosaaja, jolla on laaja näkemys asioista ja vielä laajempi asiantuntijaverkosto tukena. Myös omien osaamis- tai muiden rajoitusten myöntäminen itselle on tärkeää.

## **Kommunikaation merkitys työyhteisössä**

Tiimissä työskentelevien on kommunikoidava sujuvasti. Päällikön on kyettävä luottamaan tiimensä asiantuntijoiden osaamiseen ja motivaatioon. Toimivassa tiimissä annetaan aikaa suunnitelmille ja ihmisten ideoille kypsyä. Päällikön on neuvoteltava sopivan säännöllisesti tiiminjäsenensä kanssa. Näin varmistetaan, että tekemisen suunta pysyy oikeana.

Mielestäni projektipäällikön on opittava antamaan ja vastavuoroisesti ottamaan avoimesti vastaan palautetta tehdystä työstä. Ansaitusti annettu tunnustus lisää intoa tekemiseen. Innostunut ilmapiiri tuottaa hyvää mieltä, ja hyvä mieli kasvattaa tiimin yhtenäisyyden tunnetta.

Yhtenäinen, innostunut tiimi saa paljon aikaan ja vahvistuu sietämään epäonnistumisia tai hetkiä, jolloin rakentava palaute on tarpeen. Mielestäni on tärkeää tunnistaa tiimin jäsenten osaamisen lisäksi se ilmapiiri, jossa yhteisö työskentelee. Osaltaan ihmisen toimintaa säätelevät myös tunteet, joiden merkitystä ei kannata väheksyä työyhteisöissäkään. Nähdäkseni kommunikointia ei edistä hankalien tilanteiden tai aiheiden välttely.

Menestyvän tiimin vuorovaikutus on rehellistä, aitoa ja jatkuvaa dialogia. Hienointa on, kun hyvin toimiva, motivoitunut ja osaava tiimi viestii myös ulospäin tekemisen iloa. Sen avulla ulkopuolisten kiinnostus osallistua toimintaan kasvaa ja työstettävän projektin vaikutuspiiri laajenee myönteisesti.

# Opiskelijoiden resistanssi fasilitoivaa opetusta kohtaan

MERJA BAUTERS

Fasilitoiva opettaja on noussut usean ammattikorkeakoulun ja instituution strategiaan haluttuna osaajana ja toimijana. Se, mitä strategioissa fasilitoijalla tarkoitetaan, on harvoin selkeästi luettavissa. Kirjallisuudessaakin termi on määritelty eri tavoin ja painotuksin (Glyn 2010). Asiaan vaikuttaa sekin, minkä asteen koulutuksesta ja tieteenalasta

on kysymys. Fasilitoijan käsitteen heterogeenisyys ja epämääräisyys vat vaikuttaneet siihen, että opettajien on ollut vaikea omaksua ”fasilitoijan ominaisuuksia ja toimintaa” opintojaksoilleen ja ennen kaikkea se hankaloittaa opintojaksojen muuntamista fasilitointiin sopivaksi.

Tahdon tuoda esiin haasteita ja kokemuksia, joita on vuosien varrella kertynyt opiskelijoilta siitä, miten he ovat kokeneet yritykseni olla fasilitoija. Tässä mikroartikkelissa kerron kokemuksistani ”fasilitoijan roolin” käyttämisestä ja siihen liittyvistä haasteista.

Olen toiminut lehtorina Metropoliasissa ja tuntiopettajana Helsingin yliopistossa noin 12 vuotta. Alusta saakka olen tehnyt asioita, jotka voisi jossain muodossa sijoittaa fasilitoinnin alle. Vuosien mittaan toiminta on jäsentynyt, mutta tietyt haasteet toistuvat. Yksi yleisimmistä on opiskelijoiden epäluulo ja jopa vastustus fasilitointia kohtaan. On muun muassa sattunut, että opiskelija kurssin kuvauksen kuultuaan marssii ulos luokasta todeten: *”Jos ei luennoida normaalisti, tämä ei ole minun kurssini.”* Jaksoihini kuitenkin sisältyy myös luennointia. Tämän lisäksi opiskelijat työstävät omia töitään ryhmissä tai itsenäisesti.

Kurssin toiminta tähtää lopputuotokseen, joka voi olla esimerkiksi essee, raportti, esitys tai julkaisu. Minun roolini on ylläpitää punaista lankaa ja ohjeistaa, tukea ja auttaa opiskelijoita rakentamaan itseluottamusta tutkimustointaansa ja menetelmävaihtoihinsa.

Yliopiston opintojaksoilla opiskelijoita on 8–25, joista 1–5 lopettaa kurssin ensimmäisen tapaamiskerran jälkeen. Myös jakson kuluessa lopettaa yleensä muutama, jotka keskusteluissa toteavat, etteivät halua tehdä ”niin paljon työtä ilman luennointia siitä, mitä pitäisi osata ja lukea.” Toisin sanoen nämä opiskelijat kaipaavat passiivista kuuntelemista ja viimeisen illan esseen työstöä tai tenttiin lukemista. Alkuaikoina en ymmärtänyt motivoitua heti jakson alussa, miksi opintojaksolla on erilaiset käytännöt kuin ”normaalisti” (ks. Hogan 2002; Freeman, Wright & Lindqvist 2010). Motivointi tapahtui jakson kuluessa vaivihkaa opiskelijoiden kanssa keskustellessa. Näin jokainen opiskelija sai motivoinnin henkilökohtaisesti juuri silloin kun sen tarvitsi, mutta samojen asioiden kertautuminen oli työlästä ja tehotonta. Opiskelijapalautteen ansiosta kehitin motivoimista ja erityisesti teorian sitominen

aiheeseen on vähentänyt jaksolta lähtijöitä. Osa opiskelijoista suhtautuu kuitenkin edelleen negatiivisesti siihen, että formaalit luennot ja pakollinen kirjallisuuslistausta puuttuvat. Positiivista taas on se, että kurssin suorittaneet opiskelijat ovat kaikki päässet läpi hyvin arvosanoin, ja viimeisen, syksyn 2011 jakson suorittaneet opiskelijat ovat myös omaksuneet innolla jakson käytännöt. Alla on lainaus erään opiskelijan tuntemuksista: *”Sinä olet ollut myös aivan huippu ja inspiroiva ope, tuolla meillä tuntuu välillä olevan liikaa tommoista konservatiivisempaa menoa. Semmoisia opeja ku sua tarvitaan kyllä kovasti. Ihan oikeesti [...] meillä tuntuu et kaikki halua tehdä just mitä kaikki muut tekee jotenki ku tein harjoittelun yliopistolla kasvatustieteen laitoksella niin musta kyllä tuntuu et tää yliopisto on ihan kaamea paikka mut nyt taas se tuntuu ihan kivalta :) Jos mokaa, yleensä saa luvan yrittää uudelleen.”*

Metropolia Ammattikorkeakoulun opintojaksoista käyn läpi projektityöpohjaisia opintojaksoja, koska ne ovat erilaisia kuin edellä esitelty yliopiston opintojakso. Kuitenkin samankaltaista vastarintaa esiintyy molemmissa. Projektikursseilla opiskelijat tekevät tuotteen oikealle asiakkaalle, joten

jaksot ovat kuin tehdyt fasilitoivaan opettamiseen. Eksplisiitisiä ohjeita kuitenkin kaivataan jopa enemmän kuin yliopistolla, vaikka jokainen projekti, asiakas ja lopputuotos ovat erilaisia. Taustalla saattaa olla epävarmuus omista taidoista tai halu varmistaa hyvä arvosana. Palautteessa esimerkiksi eräs opiskelija kritisoi jakson mahdollisuutta tuottaa oikeaa tietoa tai arvosanoja, sillä prosessin ja yhteistyön arvioiminen ei hänen mukaansa ollut ”faktuaalisen tiedon arvottamista”. Tämä heijastaa monen opiskelijan vanhentuneita käsityksiä siitä, mitä pitäisi arvioida ja mikä on tietoa. Arviointiperusteiden arvostuksen muuttaminen on toiminut kohtalaisen hyvin, kun uudet arvioinnin tavat ovat esillä ja niistä on puhuttu työskentelyn lomassa. Käsitystä tiedosta on yritetty muuttaa yhdessä kirjaston kanssa painottamalla lähdekritiikkiä ja tiedonhaun ja -muotoilun tärkeyttä. Uuden arviointitavan ja itsenäisten työskentelytapojen omaksumisen haasteena näyttäisi olevan epäonnistumisen pelko ja yleinen ilmapiiri, jossa elää traditionaalinen stereotypia insinööristä ”suoraviivaisena ja systemaattisena ongelmienratkaisijana ilman lateraalista ja luovaa mentaliteettia”. Kyseinen ilmapiiri ei tue epäonnistumista tai uudenlaisten käytäntöjen kokeilua.

### Lähteet

- Freeman, Sarah, Anna Wright & Anna Lindqvist (2010): Facilitator training for educators involved in interprofessional learning. *Journal of Interprofessional Care*, 24(4), 375–385.
- Glyn, Thomas (2010): Facilitator, teacher, or leader? Managing conflicting roles in outdoor education. *Journal of Experiential Education*, 32, (3), 239–254.
- Hogan, C. F. (2002): *Understanding facilitation – Theory and principles*. London: Kogan Page.

# Miten tukea fasilitoivaa opettamista?

MERJA BAUTERS

Aikomukseni on seuraavaksi esitellä fasilitointia käsittelevää tutkimusta ja miettiä, miten niistä saatu tieto helpottaisi fasilitoijan roolin hyväksymistä niin opettajien kuin opiskelijoidenkin osalta. Fasilitoijan rooleja ja määrittelyjä on useita. Usein mainittu on Schwarzin (2002, 2005) viisi roolia: fasilitoija, fasilitoiva valmentaja, ohjaaja, vetäjä sekä konsultti. Erot näiden välillä ovat lähinnä painotuksissa, eli mikä on se spesiaalitieto, jota rooli tuo tullessaan ja miten se vaikuttaa prosessiin (ks. myös Hunter 2007). Yhteinen piirre on, että fasilitoijan on myönnettävä, ettei hän tiedä kaikkea tilanteeseen, asiayhteyteen ja aiheeseen liittyvää.

Tämän myöntäminen on usein hankalaa opettajille, jotka eivät ole saaneet fasilitointikoulutusta. Tietämättömyyden tai epävarmuuden kieltäminen rapauttaa kuitenkin uskottavuuden opiskelijoiden silmissä. Samoin jos opettaja myöntää rajansa avoimesti mutta ei ole perustellut fasilitoijarooliansa hyvin, opiskelijoissa kasvaa epäusko opettajan kykyyn ohjeistaa, tukea ja arvioida opiskelijoiden suorituksia. Näin kävi minulle, kun en perustellut toimintatapaani alussa ja mutta kerroin, etten todellakaan tiedä kaikkea. Osa opiskelijoista koki suurta epäuskoa minua kohtaan.

Onneksi aina löytyy myös niitä, jotka suhtautuvat toimintatapaan positiivisesti ja jakavat oman tietonsa kaikkien kanssa. Tämä onkin yksi toivottu seuraus opettajan tietämyksen vajavaisuuden myöntämisestä. Freeman ja muut (2010) ovat listanneet seuraavat ominaisuudet fasilitoijalle: kyky olla neutraali; kyky olla motivoiva, tukeva ja rohkaiseva; kyky kuunnella, observoida, ja vetää asioita yhteen; taito ja vaisto hahmottaa ryhmä- ja tiimidynamiikkaa; joustavuus; pyrkimys rohkaista diplomaattisuuteen, erilaisuuteen ja muiden arvostamiseen. Fasilitoijan tulisi

ohjata tiimin toiminnan suuntaa; tukea ja edistää yhteisöllistä työskentelyä, kommunikaatiota, kunnioitusta ja joustavuutta tiimin jäsenten kesken.

Edellinen listaus ei tarkoita sitä, että ominaisuuksista ja toiminnoista oltaisiin yhtä mieltä (ks. Howkins & Bray 2008; Lindqvist & Reeves 2007). Varsinkin neutraalius on ominaisuus ja käytäntö, joka on herättänyt paljon keskustelua puolesta ja vastaan. Henkilökohtainen kokemukseni on, että suurinta osaa opiskelijoista auttaa, jos ilmapiiriin saa mukavaksi ja turvalliseksi. Se ei kuitenkaan poista kaikkea epävarmuutta, ja joidenkin osalta se saattaa jopa lisätä epäuskon tunnetta, sillä opiskelija kokee että fasilitoija (siis opettaja) on epäpätevä, koska ei toimi autoritaarisella tavalla. Näin siitäkin huolimatta, että toimintatapa ja rooli olisi kuvailtu, keskusteltu ja teoreettisesti perusteltu.

Toinen usein esiin tullut ongelma on fasilitoijakoulutuksen puute. Opettajat tarvitsisivat sitä, jotta he uskoisivat itseensä uudessa roolissaan. Jotta fasilitoijakoulutusta voitaisiin organisoida järkevästi, organisaation johdon tulisi näkyvästi tukea lähestymistapaa.

Fasilitointikoulukseen voisi ottaa myös opiskelijat mukaan. Opetuksessa pitäisi pyrkiä vastavuoroisuuteen, eli tuen olisi oltava molemminpuolista. Itse olen pyrkinyt toteuttamaan tätä siten, että motivoin ja innostan opiskelijoita auttamaan minua. Jos ryhmään onnistuu luomaan hyvän ilmapiirin, vastavuoroinen auttaminen, jakaminen ja ideoiden tuottaminen toimii. Usein kuitenkin käy niin, että vain osa opiskelijoista lähtee mukaan ja loput roikuvat mukana tai valittavat kurssin käytännöistä. Jos fasilitoija ja opiskelijat perehtyvät yhdessä tiimi- ja ryhmädynamiikkaan, on laaja yhteistyö ja mukava ilmapiiri helpommat saavuttaa. Tämä kuitenkin edellyttää, että samanlaiset asenteet, arvot ja toimintatavat olisi omaksettava koko organisaatiossa, jolloin yleinen ilmapiirikin tukisi uudenlaisia rooleja, kokeiluja ja myös epäonnistumisten hyväksyntää. Seuraava kuva havainnollistaa, miten arvot ja asenteet vaikuttavat toimintatapoihin ja kuinka nämä yhdessä yhdistyvät parempiin tuloksiin.

### Arvojen ja toimintojen vaikutus tuloksiin (Vertaa Schwarz 2002:247)





Jos instituution toimintatavat eivät tue fasilitointia, yksittäisten innostuneiden ja perehtyneidenkin opettajien on vaikea herättää opiskelijoiden luottamusta fasilitoivan opettamisen hyödyllisyydestä ja laadusta. Opiskelijoiden tulisi tuntee, että kyseiset ominaisuudet ja käytännöt ovat arvostettuja, haluttuja ja että niitä tavoittelemalla saa oikeutetusti hyvän arvosanan. On outoa, ettei laajempaan organisaation sisäisen ilmapiirin luomiseen ja opiskelijoiden integrointiin käytäntöjen kehittämisessä panosteta. Ilman yhteistoimintaa ja ajatusten, ideoiden ja epäonnistumisten kuten onnistumistenkin vaihtoa fasilitoiva opettaminen tulee olemaan harvinaista ja useille opiskelijoille epäluuloa herättävää.

#### Lähteet

- Freeman, Sarah, Anna Wright & Anna Lindqvist (2010): Facilitator training for educators involved in interprofessional learning. *Journal of Interprofessional Care*, 24(4), 375–385.
- Howkins, E., & J. Bray (2008): *Preparing for interprofessional teaching – Theory and practice*. Oxford: Radcliffe.
- Hunter, D. (2007): *The art of facilitation – The essentials for leading great meetings and creating group synergy*. Auckland: Random House.
- Lindqvist, S. M. & S. Reeves (2007): Facilitators' perceptions of delivering interprofessional education – A qualitative study. *Medical Teacher*, 29(4), 403–405.
- Schwarz, R. (2002): *The skilled facilitator – A comprehensive resource for consultants, facilitators, managers, trainers, and coaches*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schwarz, R. (2005): Using facilitative skills in different roles. Teoksessa Schwarz R. & A. Davidson (toim.): *The skilled facilitator fieldbook – Tips, tools, and tested methods for consultants, facilitators, managers, trainers, and coaches*. San Francisco: Jossey-Bass. (27–32)

# Tulevaisuus- ajattelulla mutkat suoriksi!

- eräs tulevaisuusverstaas,  
joka koki fasilitoinnin  
tärkeäksi tulevaisuuden  
voimavaraksi

SUSANNA SNELLMAN

Kirjoitukseni kertoo ensimmäisestä tulevaisuusverstaskokeilustani, jonka aikana sukellettiin vuoteen 2020. Ohjaamaan verstaaseen osallistui Helsingin kaupunginosayhdistykset ry Helkan jäsenyhdistysten hallitusten edustajia viidestä eri yhdistyksestä sekä Helkan toimiston väkeä.

Tilaisuudessa tuuletettiin vanhoja käytäntöjä ikkunat ja ovet sepposen selällään, ja tässä artikkelissa kuvaan, millaisia tuloksia saavutettiin.

Joskus täytyy tehdä kuvitteellinen matka jonnekin tai jopa toiseen aikaan, jotta voi ideoida tehokkaasti ja uskaltaa irtautua realiteeteista ja ennakkoluuloista. Tulevaisuusverstaassa työskentelyn tavoitteena on karistaa ajattelusta nykyisyyden painolastia, pelkoja ja henkilökohtaisen elämäntilanteen aiheuttamia solmuja. Verstaassa asioita katsotaan tulevaisuudesta käsin.

Helkan tulevaisuusverstaan tarkoituksena oli antaa uutta tuulta nykyisiin, joiltakin osin raskaisiin kaupunginosayhdistysten hallitustyöskentelymalleihin ja aloittaa uudistamisprosessi. Kohderyhmä oli haastava, koska kaupunginosatoimijoilla on usein jopa vuosikymmenien vapaaehtoistoiminnan painolastit kannettavanaan. Vapaaehtoisen yhdistystoimijan pitää olla rautainen pakkaus. Rahoituskuviot ovat aikaavieviä, vapaaehtoisten innostaminen on haastavaa. Aktiiviset ihmiset voivat päätyä tekemään paljon turhaa työtä ja käyttämään huimia määriä omaa aikaansa yhteisönsä hyväksi saamatta välttämättä

juurikaan positiivista ja rakentavaa palautetta. Tällaisen ryhmän voi olla hankala päästää irti todellisuudesta ja pohtia tulevaisuutta ilman rajoitteita.

## **Miten tulevaisuuteen pääsee?**

Aloitimme tulevaisuuteen sukeltamisen osallistavien menetelmien avulla. Osallistajat kirjoittivat kirjeen vuoden 2020 minänsä silmin. Mitä omassa yhteisössä ja lähipiirissä on tapahtunut? Millaisessa yhteisössä kaupunginosa-aktiivi elää tulevaisuudessa? Kirjoittamisen jälkeen tulevaisuuksista tehtiin lennokkeja ja kokeiltiin, kuinka pitkälle ne liitävät. Helkan edustajalla oli ehdottomasti lennokkain tulevaisuus, kun lennokki lensi yhdistyksen pitkän neuvotelupöydän taakse eteiseen saakka.

Tämän jälkeen osallistajat keskittyivät piirtämään kaupunginosastaan tai vaihtoehtoisesti omasta pihapiiristään vuoden 2020 karttaa. Useassa kaupunginosassa tulee olemaan tulevaisuudessa paljon ITE-taidetta, asukkaiden omien yhteisöjen toimintatiloja ja vapaata oleskelutilaa. Jokaisessa kaupunginosassa on myös tulevaisuudessa oma asukastalonsa. Joissakin kaupunginosissa

jopa joka korttelissa! Villejäkin tulevaisuuden skenaarioita nähtiin: VR on parantanut toimintaansa ja ainakin Leppävaarasta lähtevät junat kulkevat tulevaisuudessa huippunopeasti ja täsmällisesti.

## **Back to the future**

Koska puran kirjoituksessani asioita vuoden 2020 eläjän silmin, nykyisyys on tästä lähtien kirjoituksessani vuotta 2020 ja menneisyys vuotta 2011. Suurimmat haasteet ja ongelmakohtat menneisyydessä liittyivät rahoitukseen, avoimuuteen, raskaisiin kokouskäytäntöihin ja innostamiseen: nykypäivän kokouskäytännöt ovat aivan erilaiset kuin menneisyydessä, koska suurin osa kaikesta yhdistysten materiaalista on avoimesti netissä. Kokoukset pidetään osittain virtuaalisesti ja useat eri työryhmät kokoontuvat itsenäisesti kuormittamatta hallituksia. Näin kevennetään menneisyydessä painavalta tuntunutta kokouskäytäntöä.

Menneisyyden kaupunginosat olivat vallankumouksellisia yksikköjä. Suurin murros kaupunginosakulttuurissa tapahtui vuonna 2011. Silloiset kaupunginosissa toimivat vapaaehtoiset olivat tulisieluja, jotka synnyttivät

määrätietoisesti mutta hellästi alueellista kaupunkikulttuuria. Tämä tapahtui viljelemällä uudenlaista positiivista ja yrittäjämäistä, tuloshakuista ajattelumallia. Positiivinen ilmapiiri ja yhteisöjen avoimuus oli kovin tarttuvaa ja hyvän esimerkin nähtyään asukkaat uskalsivat liittyä verkostoihin pelkäämättä esimerkiksi sitoutuvansa aikaa vievään hallitustyöskentelyyn, rahoitusten hakemiseen tai isojen kokonaisuuksien pyörittämiseen yksin.

Nykyään kaikissa kaupunginosissa toimii palkattu fasilitoija, joka mahdollistaa vapaaehtoistoiminnan pysyvyyden ja tuloksellisuuden. Fasilitoijat toimivat innostajina, kokoajina ja verkostojen ylläpitäjinä. Nämä nykypäivän moniosaajat ovat verkostoituneet myös keskenään luoden siltoja kaupunginosien välille. Lisääntynyt avoimuus tarkoittaa myös sitä, että kaupunginosat jakavat auliisti kokemuksiaan ja hyväksi todettuja käytäntöjään. Tässä kohdin on tietysti huomioitava, että menneisydessäkin, vuonna 2011, useissa kaupunginosissa toimi jo erilaisin rahoitusmallein palkattuja fasilitoijia, joista oli ollut niin hyviä kokemuksia, että fasilitoijan palkkaamista pidettiin jopa välttämättömyytenä toiminnan jatkuvuuden kannalta.

Fasilitoijan palkkaaminen ratkaistaan kaupungin-osakohtaisesti, mutta kaupunki on herännyt ja kehittänyt helpon rahoitusmallin, jota voi käyttää palkka-avustusten hakemiseen. Joissain kaupunginosissa rahoitus on ratkaistu viisaasti perustamalla oma huoltoyhtiö, joka hoitaa keskitetysti koko alueen isännöinnin ja johon kaikki alueen taloyhtiöt luonnollisesti myös kuuluvat.

Tulevaisuusverstas oli antoisa ja mieleenpainuva kokemus, jonka haluan kokea pian uudestaan.

*Tulevaisuusverstaan rakenne pohjaa Metropolian Ammatikorkeakoulun Tuottaja2020 hankkeen julkaisuihin ja keskusteluihin Laura-Maija Heron kanssa.*

# Kirjoittajat

Merja Bauters lehtori  
Metropolia Ammattikorkeakoulu,  
Media Engineering  
lehtori  
Helsingin yliopisto,  
filosofian, historian, kulttuurin  
ja taideden tutkimuksen laitos

Janne Kareinen hallituksen puheenjohtaja  
Arabianranta-Toukola-Vanhakaupunki –  
kaupunginosayhdistys ry

Juhana Kokkonen lehtori  
Metropolia Ammattikorkeakoulu,  
viestinnän koulutusohjelma

Milla Laasonen projektisuunnittelija  
Metropolia Ammattikorkeakoulu,  
viestinnän koulutusohjelma

Jussi Linkola projektisuunnittelija  
Metropolia Ammattikorkeakoulu,  
viestinnän koulutusohjelma

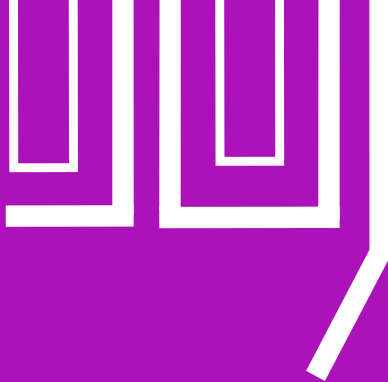
Paula Ojanen työhyvinvointiyrittäjä  
Kuohu Oy

Anne Rongas projektisuunnittelija  
Suomen eOppimiskeskus ry &  
yrittäjä, Pedapoint Oy

Päivi Savolainen viestintä- ja projektivastaava  
Helsingin kaupunginosayhdistykset ry Helka

Susanna Snellman projektisuunnittelija  
Metropolia Ammattikorkeakoulu,  
viestinnän koulutusohjelma

Pirjo Tulikukka toiminnanjohtaja  
Helsingin kaupunginosayhdistykset ry Helka



Metropolian kulttuurin ja luovan alan julkaisemat mikrokirjat ovat mikroartikkeleista koottuja kokonaisuuksia. Lyhyissä mikroartikkeleissa kirjoittavat kiteyttävät ajatuksensa meneillään olevasta kehitystyöstä tai aloittavat keskustelun uudesta aiheesta.



METROPOLIA AMMATTIKORKEAKOULU  
KULTTUURI JA LUOVA ALA