

KOHTI EKOSYSTEEMISYYTTÄ OSAAJIEN MAAHANMUUTON EDISTÄMISESSÄ

LAURA LINDEMAN

Johtaja, Work in Finland, Business Finland

Lindeman on työskennellyt yli 15 vuotta kansainvälisten osaajien veto- ja pitovoimaan liittyvissä tehtävissä. Aiemmin hän vastasi muun muassa työ- ja elinkeinoministeriössä Talent Boost -ohjelman kehittämisestä.



Usein kuulee esitettävän, että osaajien maahanmuuttoon liittyvät toimet tulisi keskittää yhteen paikkaan. Suomeen muuttava osaaja ja hänet rekrytoiva työnantaja saisivat kaikki mahdolliset palvelut yhdeltä luukulta. Kaikki prosessit, lainsäädäntö ja resurssit olisivat keskitetty yhdelle hallinnonalalle. Mutta onko tämä realistista? Suomeen muuttava osaaja on kokonainen ihminen kaikkine eri elämän osa-alueineen, joten voi olla haastavaa puristaa kaikkia prosesseja ja palveluja yhden organisaation toiminnaksi – ellei sitten viedä koko yhteiskuntaa yhden ja ainoan superviraston alle. Tällaiseen toiveeseen sisältyy nähdäkseni turhan kapea-alainen ja yksioikoinen näkemys osaajien maahanmuutosta.

Yhteen organisaatioon keskittämisen sijaan osaajien maahanmuuttoa sekä siihen liittyviä yritys- ja työnantajapalveluita tulisi tarkastella ja kehittää ekosysteemisen mallin kautta. Kun puhutaan osaajan ja mahdollisesti myös hänen perheensä muutosta uuteen maahan ja paikkakunnalle, tulee kyseeseen koko yhteiskunta. Miten järjestelmän tulee kokonaisuudessaan toimia, jotta Suomi voi olla veto- ja pitovoimainen kansainvälisille osaajille ja työnantajat pystyvät hyödyntämään kansainvälisten osaajien tuoman arvonlisän?

Ratkaistavat asiat sijoittuvat monille eri hallinnonaloille, niiden eri tasoille ja välimaastoihin. Jos esimerkiksi halutaan kasvattaa osaajien maahanmuuton määrää, ei riitä se, että mietitään oleskelulupaprosessien sujuvuutta, vaikka se onkin tärkeä osa järjestelmää. On mietittävä myös työnantajien valmiuksia rekrytoida kansainvälisiä osaajia, Suomen, paikkakuntiemme ja yritysten tunnettuutta ja houkuttelevuutta, rekrytointiprosessien eettisyyttä, asettautumiseen ja kotoutumiseen liittyviä palveluja jne.

Jokaiseen ekosysteemin osa-alueeseen vaikuttavat dynaamisesti vaihtelevat yhteiskunnalliset muutokset, poliittiset prioriteetit ja taloudelliset olosuhteet. Vaikka kaikki elementit asettuisivat paikoilleen tänään, voi tilanne ekosysteemissä muuttua jo huomenna. Muutos yhdessä kohtaa ekosysteemiä aiheuttaa muutoksia muissa ekosysteemin kohdissa.

Olenaisempaa kuin hallinnoinnin tapa tai keskittäminen maahanmuuttokysymykset yhteen kaikenkattavaan virastoon on se, että asiakkaita – niin kansainvälisiä osaajia kuin työnantajia – palvelullaan asiakaslähtöisesti, organisaatorajat ylittävillä palvelukokonaisuuksilla. Asiakasta ei kiinnosta se, mikä organisaatio häntä palvelee, vaan että hän saa tarpeeseensa vastaavaa palvelua. Asiakkaan ei tarvitsekaan tietää rakenteellisista muutoksista tai organisaatioiden yhteistyömyllystä, joka takahuoneessa pyörii.

Vahva ekosysteemi toimii tasapainottavana ja rauhoittavana elementtinä asiakkaisiin päin muutostilanteissa ja resurssien vaihdellessa. Esimerkiksi lukuisat eri kehittämishankkeet tuntuvat asiakkaita usein väsyttäviltä ja toimijakenttä sirpaleiselta. Hankkeet ovat kuitenkin ehdottoman tärkeitä uuden kehittämisen ja resurssien näkökulmasta. Jos hankkeet kiinnittyvät olemassa olevaan ekosysteemiin, tulee niistä osa kokonaisuutta ja jatkumoa, johon asiakas voi luottaa, eikä hankkeiden määräaikaisuus ole ongelma.

Miten systeemistä yhteistyötä sitten voi kehittää kaupunki-, alue- ja valtiotasolla? Vuodesta 2017 alkaen Suomessa on pyritty vastaamaan osaajien maahanmuuton ekosysteemiin haasteisiin kansallisella Talent Boost -ohjelmalla. Paikallisella tasolla puolestaan on luotu niin kutsutuja Talent Hub -ekosysteemejä, joissa alueen tai

kaupungin eri toimijat tulevat yhteen luomaan organisaatorajat ylittäviä palvelupolkuja. Monella paikkakunnalla tämä on johtanut jopa fyysisen palvelupisteen perustamiseen (kuten International House), josta saa eri organisaatioiden tai viranomaisten tuottamia palveluita saman katon alta. Talent Boost -ohjelman ja sen paikallisten toteutusten myötä ekosysteemisyyden on kirkastunut ennestään.

Organisaatioiden häivyttäminen asiakaslähtöisyyden tieltä vaatii luottamuksen rakentamista toimijoiden kesken. Jokaisen toimijan tulisi ymmärtää, että omalla toiminnalla on vaikutusta koko järjestelmän, palvelukokonaisuuden tai prosessin toimivuuteen.

Taistelu vallasta, kunniaa ja resursseista on usein suurin kompastuskivi luottamuksen syntymisen ja sen myötä myös systeemisen muutoksen tiellä. Jos vastauksena kysymykseen ”Miltä menestys näyttää?” nähdään vain oman organisaation tavoitteita ja onnistumisia, ei keskinäistä luottamusta voi syntyä.

Aluksi tuleekin tunnistaa ekosysteemin avaintoimijat ja rakentaa toimijoiden kesken yhteinen tahtotila ja määrittää yhteiset päämäärä ja tavoitteet. Siirtyminen organisaatiokeskeisestä toiminnasta systeemisen muutoksen edistämiseen vaatii sitoutumisen riittävän korkealla tasolla organisaatioissa.

Kun yhteinen päämäärä on selvillä, on rakennettava luottamusta toimijoiden välillä ja nähtävä yhden ekosysteemin palasen onnistuminen koko toimijaverkoston onnistumisena – tai vastaavasti yhden toimijan haaste koko ekosysteemin haasteena. Kiinnostus muita ekosysteemiin kuuluvia kohtaan tulee olla aitoa. Tulee pysähtyä kuulemaan mitä eri organisaatioilla on tuoda yhteiseen pöytään.

Lisäksi ekosysteemin toimintaa on orkestroitava. Tämä ei tarkoita sitä, että kaikkea on hallittava ja johdettava yhden organisaation toimesta, vaan

sitä, että jollakin taholla on vastuu ekosysteemin toimijoiden yhteistyön fasilitoinnista, prosesseista, seurannasta ja viestinnästä. Ekosysteemissä tulee sitoutua tähän yhdessä valittuun orkestroijaan, jotta ei päädytä tilanteeseen, jossa on samanaikaisesti useita fasilitoijia taistelemassa ekosysteemin huomiosta. Tällaisistakin tilanteista Suomessa on esimerkkejä.

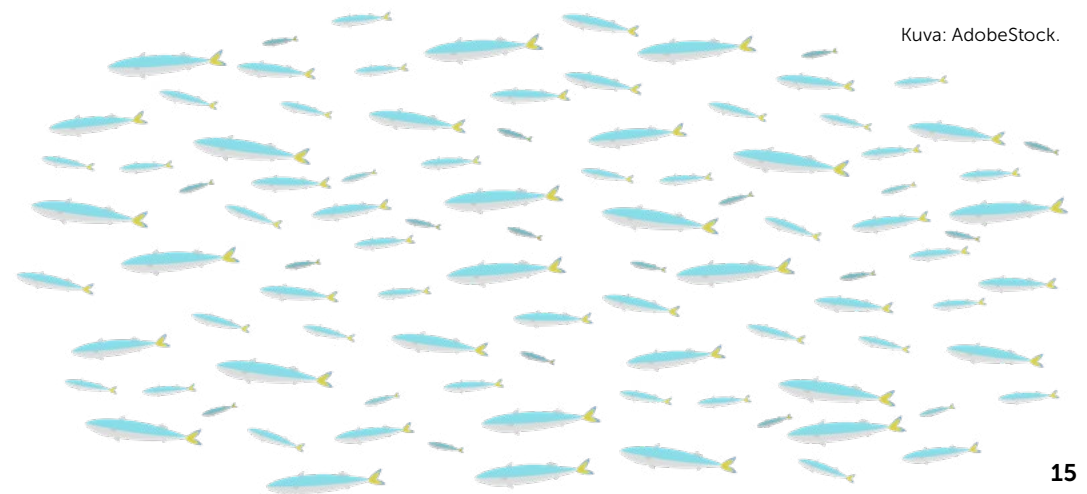
Orkestroinnista huolimatta verkostossa on salittava erilaiset toimintatavat, mallit tai palvelut tulosten saavuttamiseksi. Orkestroiminen ei tarkoita kontrollointia tai kunnian ottamista itselleen. Eräs kollega kuvaili tätä oivallisella kalaparvivertauksella: Kalaparvessa kullakin kalalla on erilainen tapauida, mutta suunta on sama.

Ekosysteemissä tulee määritellä tavat mitata tuloksia ja viestiä yhteisesti onnistumisista. Usein helpommin sanottu kuin tehty! Operatiivinen yhteistyö ekosysteemissä ei onnistu, mikäli organisaatiossa ei palkita ekosysteemin onnistumisista. Yhteisiä onnistumisia tulee pysähtyä juhlimaan.

Ekosysteemin tulee olla dynaaminen ja pystyä uudelleen järjestelemään ja jakamaan resurssejaan, kontaktejaan ja osaamistaan sekä reagoida ja vaikuttaa ympäröivän yhteiskunnan muutoksiin. Esimerkiksi työllisyyspalveluiden uudistus ravistelee toimijoiden rooleja, mutta tarjoaa samalla ennennäkemättömän mahdollisuuden viedä kansainvälisiin osaajiin liittyviä palveluita osaksi pysyviä rakenteita.

Work in Finland valmistelee parhaillaan Suomen kuuden suurimman kaupungin ja kaupakamarien kanssa yhteistä myyntikonttoria kansainvälisten osaajien houkuttelua ja rekrytointia tukevien yrityspalveluiden tarjoamiseksi työnantajille. Tässä ekosysteemissä onnistumisen avaimet ovat kohdillaan – tunnemme toisemme, luotamme toisiimme, jaamme tavoitteet, mittarit ja seurannan ja organisaatioiden johto on sitoutunut yhteistyöhön. Tekemistä, tuloksia ja onnistumisten juhlimista vaille valmista siis.

Kuva: AdobeStock.



Tämä teos on lisensoitu Creative Commons Nimeä 4.0 Kansainvälinen -käyttöluvalla. Tarkastele käyttöluoppa osoitteessa: <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

