

Poronhoitotyötä kehittämässä

Miten rakentaa työelämäyhteistyötä hankkeessa?



**Poronhoitotyötä kehittämässä
Miten rakentaa työelämäyhteistyötä hankkeessa?**

Karoliina Majuri • Iida Melamies • Tuija Takkula (toim.)

Poronhoitotyötä kehittämässä

Miten rakentaa työelämäyhteistyötä hankkeessa?

Sarja B. Tutkimusraportit ja kokoomateokset 2/2020

© Lapin ammattikorkeakoulu ja tekijät

ISBN 978-952-316-340-9 (pdf)
ISSN 2489-2637 (verkkajulkaisu)

Lapin ammattikorkeakoulun julkaisuja
Sarja B. Tutkimusraportit ja kokoomateokset
2/2020

Rahoittajat: Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskus
ESR-rahaston kautta
Toimittajat: Karoliina Majuri, Iida Melamies ja
Tuija Takkula (toim.)
Kansikuva: Iida Melamies
Taitto: Videcam Oy | Arto Huhta

Lapin ammattikorkeakoulu
Jokiväylä 11 C
96300 Rovaniemi

Puh. 020 798 6000
www.lapinamk.fi/julkaisut

Lapin korkeakoulukonserni



Lapin korkeakoulukonserni LUC
on yliopiston ja ammattikorkeakoulun strateginen yhteenliittymä.
Konserniin kuuluvat Lapin yliopisto ja Lapin ammattikorkeakoulu.
www.luc.fi



Tämä teos on lisensoitu Creative Commons
Nimeä 4.0 Kansainvälinen -käyttöluvalla.

Sisällys

Outi Hyry-Honka

YHDESSÄ ELOA	9
---------------------	---

Petri Muje

TYÖELÄMÄYHTEISTYÖ LAPIN AMMATTIKORKEAKOULUSSA	13
Työelämäyhteistyöhön on runsaasti mahdollisuuksia	13
Aktiivinen tulevaisuuden biotalous	14
Poroa kiinalaisiin ravintoloihin	14
Lapin AMK palveluksessanne	14

Iida Melamies

PORONHOITOTYÖTÄ KEHITTÄMÄSSÄ – PALISKUNNAN KEHITTÄMINEN VERKOSTO-ORGANISAATIONA -HANKE	17
Hankkeen tavoitteet ja toteutus	17
Miksi kehittää poronhoitajien työhyvinvointia?	18
Lapin ammattikorkeakoulun aiempia poronhoitajien työhyvinvointihankkeita	19
Kirjallisuus	20

Karoliina Majuri

TYÖELÄMÄYHTEISTYÖTÄPOROELINKEINON KANSSA	23
Case paliskuntien työhyvinvointi	23
Paliskunta, poronhoitajien organisaatio ja työyhteisö	24
Työilmapiiri	24
Poromiehen työ – hyvinvointi	25
Kirjallisuus	26

Iida Melamies

KEHITETTÄVÄN TYÖN ERITYISLUONTEEN HUOMIOIMINEN HANKEPROSESSISSA	29
Hankkeen toimintatapojen valinta	30
Hankkeen käynnistäminen	31
Joustavaa yhteistyötä läpi hankeprosessin	32
Kohderyhmä keskiössä alusta loppuun	32
Avaimet hyvään yhteistyöhön	33
Kirjallisuus	33

Iida Melamies ja Tuija Takkula

MITEN RAKENNETAAN LUOTTAMUKSEEN PERUSTUVAA YHTEISTYÖSUHDETTA HANKKEEN KOHDERYHMÄN KANSSA?	. 35
Luottamus hankkeen kohderyhmän kanssa	. 35
Mistä turvallisuuden ja luottamuksen kokemus syntyy?	. 36
Esimerkki luottamuksen rakentamisesta hankkeessa.	. 36
Kirjallisuus	. 38

Iida Melamies ja Tuija Takkula

MONIAMMATILLISEN TIIMITYÖN RAKENTAMINEN HANKKEESSA	. 41
Dialoginen työtapa kehittämishankkeessa.	. 41
Moniammatillisuuden mahdollisuudet.	. 42
Kirjallisuus	. 43
LOPUKSI	. 45
Kirjoittajat	. 45

Yhdessä eloa

Me elämme ja teemme työtämme tällä hetkellä yhä monimutkaisemmassa ja kytkeytyneemmässä maailmassa. Tämä kehitys näyttää nopeutuvan ja syvenevän. Verkostot ovat tämän aikakauden tuottama organisoitumisen muoto, jossa kulttuurinen osaaaminen muodostaa keskeisimmän kyvykkyyden lajin ja jonka liikkeelle panevana voimana toimii luovuus. Verkostojen ydintä ovat ihmisten välinen yhteistyö ja luottamuksen rakentaminen sekä tämän kokonaisuuden osallistava johtaminen.

Toiminta verkostossa perustuu sosiaaliseen kanssakäymiseen, vastavuoroiseen vaihdantaan ja vuorovaikutukseen. Yhteistyö verkostoissa voi olla löyhää ja satunnaista, mutta se voi myös syventyä pysyväksi jopa strategisen tason kumppanuudeksi. Ihmisten henkilökohtaiset kontaktit toimivat usein virikkeenä spontaanille verkoston rakentumiselle. Verkostojen synnyttäminen voi olla myös suunnitelmallista ja systemaattista rakennustyötä, jota tuetaan erilaisin resurssein.

Verkostot tarjoavat monenlaisia mahdollisuuksia erilaisten toimintojen ja palveluiden kehittämiseen. Niiden avulla voidaan muun muassa koota yhteen tietyn alueen tai alan toimijat, edistää ihmisten keskinäistä vuorovaikutusta, rakentaa tavoitteellista yhteistyötä, lisätä ja parantaa tiedonkulkua, kehittää ja syventää asiantuntijuutta, järjestää yhteistä toimintaa ja tuottaa ja kehittää palveluja.

Hyvin toimiva verkosto tuottaa toimijoilleen yhteisöllisyyden kokemuksia. Yhteisöllisyys muodostuu yhteisistä kiinnostuksen kohteista, tavoista toimia ja jakaa osaamista. Se vaatii keskinäistä luottamusta, perustuu vastavuoroisuuteen ja antaa mahdollisuuden kuulua johonkin, olla osa isompaa kokonaisuutta. Keskinäinen auttaminen ja tukeminen muodostavat yhteisöllisyyden ytimen. Voidaan sanoa, että yhteisöllisyys on minkä tahansa organisaation voimavara, joka kannattaa nostaa esille ja saada kukoistamaan. Tämä ei vaadi mitään monimutkaisia ja työllistäviä toimenpiteitä, sillä yhteisöllisyys rakentuu ihmisten välisten suhteiden kautta, ei kirjoitettujen ohjeiden tai laaditun toimintasuunnitelman perusteella. Yhteisöllisyyden parantaminen antaa tilaa keskittyä oleelliseen. Ihmisten ei tarvitse käyttää kynänpää taktiikkaa tai kilpailla päästäkseen tavoitteisiinsa, koska he voivat luottaa toistensa tukeen ja tavoitteetkin ovat jaetut. Syntyy yhteistä näkemystä ja yhteistyötä kilpailevien reviirien tai siiloutuneen toiminnan sijaan.

Lapin ammattikorkeakoulussa opiskelu ja oppiminen liitetään yhä tiiviimmin työelämästä ja alueelta nousevien käytännön kehittämistarpeiden ja ongelmien ratkaisuun. Alueen työ- ja elinkeinoelämä on tarpeellinen oppimisen ja kehittämisen kenttiä ja toimii parhaimmillaan käyttäjälähtöisen kehittämisen ja palvelumuotoilun laboratoriona. Ammattikorkeakoulu tarvitseekin toiminnassaan jatkuvaa, systemaattista ja kehittyvää yhteistyötä työ- ja elinkeinoelämän kanssa. Aktiivinen ja uudistuva työelämäyhteistyö voi toteutua monella tavalla. Yksi hyvä toimintamalli on yhteisten tutkimus-kehittämisen- ja innovaatiohankkeiden toteuttaminen, joidenka avulla voidaan saada aikaan alueen elinvoimaa vahvistavia vaikutuksia sekä lujittaa ja täydentää toimijoiden yhteistyöverkostoja.

Poronhoitajat ja paliskunnat ovat yksi työelämän taho, johon Lapin ammattikorkeakoulu on luonut tiiviin yhteyden koulutuksen ja siihen liittyvän harjoittelun sekä vireän hanketoiminnan kautta. Tämän julkaisun taustalla oleva Euroopan sosiaalirahaston rahoittama Paliskunnan kehittäminen verkosto-organisaationa -hanke on yksi hyvä esimerkki työelämän ja koulutusorganisaation välisestä yhteistyöstä ja yhteisestä pysyviin vaikutuksiin tähtäävästä alueen kehittämistyöstä.

Poronhoitajien työn haasteet liittyvät muun muassa työssä tarvittavaan yhteistyöhön ja vuorovaikutukseen. Kuten muillakin aloilla niin myös poronhoitajien työssä ikärakenteen muutos aiheuttaa haasteita sukupolvien välille. Z-sukupolveksi kutsutaan joko 1990-luvun puolivälin jälkeen tai 2000-alussa syntyneitä sukupolvea. Tämän sukupolven arvioidaan eroavan merkittävästi aikaisemmista sukupolvista ja ikäluokista. Tämä ero ilmenee muun muassa siinä, mitä z-sukupolven edustajat ajattelevat työstä ja miten asennoituvat siihen. Myös suhtautuminen digitalisaation tuomiin mahdollisuuksiin on erilainen. Z-sukupolven edustajat ovat syntyneet yhä pitemmälle digitalisoituvaan maailmaan. He käyttävät digitaalisia välineitä usein rutiinomaisesti ja elävät eräänlaista online-elämää. Internetin kautta avautuvien mahdollisuuksien hyödyntäminen käy heiltä luontaisasti. Internet ja älypyhelin ovat olennainen osa heidän arkipäiväänsä.

Haasteita saattaa aiheuttaa myös se, että paliskunnan tavoitteet voivat olla ristiriidassa poronhoitajien omien tavoitteiden kanssa. Tämä ristiriita puolestaan vaikeuttaa yhteistyötä ja tehtävien tarkoituksenmukaista hoitamista. Asiaa voi avata urheilun termein; jos joukkuepelissä yksilöiden panos korostuu liikaa, ei kannata odottaa voittoa pelin lopputuloksena. Hyvän lopputuloksen aikaan saamiseksi tarvitaan sooloilun sijaan yhteistä pelistrategiaa ja vahvaa joukkuehenkeä.

Poronhoitotyötä kehittämässä - Paliskunnan kehittäminen verkosto-organisaationa -hankkeessa on lähdetty hakemaan ratkaisuja poronhoitajien työhön liittyviin haasteisiin poronhoitajien osaamisen, yhteistyön ja yhteisöllisyyden, avoimen ja tasa-puolisen viestinnän sekä työnjohdollisten asioiden kehittämiseksi.

Tässä julkaisussa käsitellään hankkeen toteuttamista sekä kehittämistyön kautta saatuja kokemuksia ja tuloksia poronhoitajien työn kehittämiseksi. Julkaisussa tuodaan esille Lapin ammattikorkeakoulun toteuttamaa työelämäyhteistyötä yleensä ja erityisesti poronhoitotyöhön ja poronhoitajien työhyvinvointiin liittyviä hankkeita. Lapin ammattikorkeakoulu on maailman pohjoisin ammattikorkeakoulu, jonka tavoitteena

on olla pohjoinen edelläkävijä, joka jalostaa muuttuvan toimintaympäristönsä vahvuuksista ja mahdollisuuksista osaamista ja elinvoimaa pohjoisen työelämän, elinkeinon ja ihmisten tarpeisiin. Nämä strategiset valinnat suuntaavat omalta osaltaan myös Lapin ammattikorkeakoulun ja työelämän välistä yhteistyötä ja hanke-toimintaa. Poronhoitotyötä kehittämässä – Paliskunnan kehittäminen verkosto-organisaationa- hanke on näiden valintojen yksi konkreettinen ilmenemismuoto.

Toivon, että julkaisun lukijat saavat vahvistusta yhteisöllisyyden lujittamisen ja verkostoituneen toimintatavan hyödyistä sekä ideoita työskentelytapojen ja yhteistyön organisoimisen kehittämiseen. Kiitän kaikkia hankkeeseen ja julkaisun kirjoittamiseen osallistuneita asiantuntijoita sekä rahoituksen myöntänyttä Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskusta hyvästä yhteistyöstä.

Rovaniemellä 31.1.2020 Outi Hyry-Honka

Työelämäyhteistyö Lapin ammattikorkeakoulussa

Lapin ammattikorkeakoulun tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminta (TKI) kytkeytyy oppilaitoksen aluekehitysrooliin ja opetukseen. Toimimme monialaisesti ja toimintamme on niin laadultaan kuin laajuudeltaankin maamme ammattikorkeakoulujen kärkeä. TKI:n painopistealueina ovat arktinen olosuhdeosaaminen, digitaalisuus, kaivosala, yrittäjyyden tukeminen, green care, matkailun turvallisuus sekä biotalous, kiertotalous ja sivuvirrat

TYÖELÄMÄYHTEISTYÖHÖN ON RUNSAASTI MAHDOLLISUUKSIA

Työelämäyhteistyön muotoja on useita ja niitä voidaan räätälöidä asiakkaan tarpeiden mukaan. Lapin AMKin työelämäyhteistyön muotoja ovat

- opiskelijoiden opintoihin sisältyvät harjoittelut
- opinnäytetyöt
- hankeyhteistyö
- palveluliiketoiminta
- koulutukset

Opiskelijat voivat harjoittelussaan osallistua oman alansa töihin harjoittelupaikan tarjoavan yrityksen tai organisaation edustajan ja oppilaitoksen edustajan ohjaamana. Opinnäytetyöt voivat olla yhteistyökumppanin määrittelemiä laajuudeltaan rajattuja kehittämis- tai suunnittelutöitä. Hankeyhteistyön kohdalla voimme tarjota hanke-suunnitteluun, rahoituksen hakuun ja hankkeiden toteutukseen liittyvää osaamista. Yleensä yritykset osallistuvat partnereina tai hyödynsaajina hankkeisiimme – mikään ei kuitenkaan estä sitä, että Lapin AMK osallistuisi esim. yrityksen vetämään hankkeeseen partnerina tai asiantuntijana. Julkisten hankkeiden peruseriaatteena on, että niistä saatava tieto on kaikkien tahojen käytettävissä. Mikäli toimintaan liittyy yksittäistä yritystä suoraan hyödyttävää tai jopa salassa pidettävää sisältöä, on vaihtoehtona yrityshanke tai palveluliiketoiminnan kautta ostettava palvelu. Koulutusta yrityksille voidaan tarjota useiden hankkeiden yhteydessä sekä räätälöitynä palveluliiketoiminnan kautta.

AKTIIVINEN TULEVAISUUDEN BIOTALOUS

Tulevaisuuden biotalous -ryhmä toimii aktiivisesti useissa eri hankkeissa yhteistyössä yritysten ja muiden julkisten organisaatioiden kanssa. Toimimme mm. alkutuotantoon ja ensimmäisen asteen jalostukseen liittyvissä hankkeissa. Alkutuotannon osalta teemme työelämäyhteistyötä maa-, poro- ja kalatalouden hankkeissa. Yrityskohtaista koulutusta tarjoamme mm. elintarvikehygieniaan ja omavalvontaan liittyen.

POROJA KIINALAISIIIN RAVINTOLOIHIN

Esimerkkinä työelämäyhteistyötä on esim. Sivuvirrat elintarvikekäyttöön – Lappilaista poroa ja kalaa aasialaisiin ravintoloihin (ElinAsia) EAKR-hanke, jossa on tehty yhteistyötä yhteensä yli kymmenen kiinalaisen ravintolan ja poro- ja kalatalouden alkutuottajan kanssa. Hankkeessa on luotu yhteistyöverkostoja paikallisten tuottajien ja ravintoloiden välille. Jo hankkeen aikana on saatu luotua tuottajien ja ravintoloiden välille toimivaa yritys yhteistyötä, jonka kautta tuontia on voitu korvata paikallisilla raaka-aineilla ja elintarvikekäyttöä on saatu aiemmin biojätteeksi tai rehujen raaka-aineeksi menneelle raaka-aineelle.

Hankkeen yhtenä haasteena on ollut käytettävä kieli – haaste on ratkaistu hyödyntämällä englanninkielisessä tradenomikoulutuksessa olevan opiskelijan kiinankielen taitoa ja kiinalaisen yritystoimintatavan osaamista. Hankkeen tuotekehitystä on tehty mukana olevien yritysten ja REDUn Jänkätien tiloissa. Lapin AMKin asiantuntijoiden ohella tuotekehityksessä on hyödynnetty myös maan eturivin keittiömestarin osaamista.

LAPIN AMK PALVELUKSESSANNE

Lapin AMK noudattaa avoimen tutkimuksen ja tieteen toimintaperiaatteita. Avoimen toimintakulttuurin avulla tuotettu tieto pyritään saamaan näkyväksi ja kaikkien saataville. Lisätietoa TKI-toiminnasta ja hankkeista saat www.lapinamk.fi -sivuilta ja Lapin AMKin sähköisestä Lumen-lehdestä osoitteesta <https://blogi.eoppimispalvelut.fi/lumenlehti/>. Poikkeuksena ovat luonnollisesti yrityskohtaiset hankkeet, joiden rahoitusväline ei vaadi tulosten julkistamista.

Tulevaisuuden biotalous -ryhmän (agrobiologi- ja metsätalousinsinöörin koulutus ja alan TKI-toiminta) työelämäyhteistyön mahdollisuuksista voitte tiedustella TKI-koordinaattori Petri Mujelta petri.muje@lapinamk.fi puh. 0407686502, tai ryhmän osaamispäälliköltä Anne-Mari Väisäseltä (anne-mari.vaisanen@lapinamk.fi). Kehitetään yhdessä Pohjois-Suomen tulevaisuuden kestävä bio- ja kiertotaloutta!



Onnistunut yritysysteistyö toteutuu yritysten, oppilaitosten, asiantuntijoiden ja opiskelijoiden yhteistyönä. Kuva ElinAsia -hankkeen pororuoikien tuotekehitystyöpajasta. (kuva Reeta Breili)

Poronhoitotyötä kehittämässä – Paliskunnan kehittäminen verkosto-organisaationa -hanke

Paliskunnan kehittäminen verkosto-organisaationa hanke toteutettiin vuosina 2018-2020 Lapin ammattikorkeakoulussa. Sen rahoitti Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskus Euroopan sosiaalirahastosta. Paliskunnan kehittämishankkeesta käytettiin hankkeen aikana lyhyempää Yhdessä eloa -nimeä.

HANKKEEN TAVOITTEET JA TOTEUTUS

Yhdessä eloa -hankkeen päätavoitteena oli edistää poronhoitajien työhyvinvointia paliskunnissa tehtävää työtä kehittämällä. Ajatuksena oli saada poronhoitajat itse tarkastelemaan ja kehittämään oman paliskuntansa työkäytäntöjä uudella tavalla. Hankkeessa oli tarkoitus kiinnittää erityistä huomiota paliskunnan sisäiseen vuorovaikutukseen, yhteistyö- ja neuvottelutaitoihin sekä johtamiseen. Näitä asioita kehittämällä pyrittiin parantamaan sekä paliskunnan sisäistä toimintaa että sidosryhmäyhteistyötä.

Yhdessä eloa -hankkeessa oli tarkoituksena, että poronhoitajat pääsevät myös kokeilemaan erilaisia uudistuvaan poronhoitotyöhön sopivia uusia työkäytäntöjä ja yhteisöllisyyden tapoja työhyvinvoinnin lisäämiseksi. Yhtenä tavoitteena oli lisäksi saada poronhoitajat ideoimaan ja suunnittelemaan



Poronhoitajia työssään (kuva Iida Melamies)

miten levittää hyväksi todettuja uusia käytäntöjä paliskunnan sisällä ja eri paliskuntien välillä.

Työkäytäntöjen kehittämisen avulla pyrittiin edistämään osakkaiden välistä tasa-arvoa paliskunnan sisäisessä toiminnassa työssä jaksamisen edistämiseksi. Työhyvinvoinnin kehittämisen lisäksi hankkeessa oli tarkoitus nostaa esiin myös työsuojelullisia näkökohtia paliskunnan toiminnassa sekä päivittää poronhoitajien tietämystä työpaikkojen yhteisistä pelisäännöistä.

Yhdessä eloa -hankkeen toimenpiteet toteutettiin pääosin neljässä pilottipaliskunnassa. Hanketyöntekijät tutustuivat paliskuntien toimintaan ja ihmisiin, havainnoivat paliskunnissa tehtävää työtä ja järjestivät paliskunnissa poronhoitajia osallistavia kehittämistyötapoja. Työpajoissa kartoitettiin kunkin paliskunnan keskeisiä haasteita ja etsittiin niihin ratkaisuja. Lisäksi Yhdessä eloa -hanke järjesti muun muassa johtamis- ja työturvallisuuskoulutusta poronhoitajille.

MIKSI KEHITTÄÄ PORONHOITAJIEN TYÖHYVINVOINTIA?

Työhyvinvoinnin kehittäminen on tärkeä osa kaikkien ammattialojen kehittämistoimintaa. Sitä ei voi eriyttää erilliseksi toiminnoksi vaan työhyvinvointi on tavoite, johon päästään työtä kehittämällä. Muun muassa Sosiaali- ja terveysministeriö on ”Työympäristön ja työhyvinvoinnin linjaukset vuoteen 2030” -julkaisussaan asettanut valtakunnalliseksi tavoitteeksi, että työ olisi terveellistä ja turvallista kaikilla työpaikoilla työnteon muodosta riippumatta. Samassa julkaisussa nostetaan esiin työn psykososiaalisten kuormitustekijöiden huomioiminen fyysisten kuormitustekijöiden rinnalla työhyvinvoinnin kehittämistyössä. (STM 2019.)

Työhyvinvoinnin kehittämisen avulla saavutetaan monia etuja. Tervettä, motivoitunutta ja laadukasta työvoimaa pidetään tulevaisuuden sosiaalisen ja taloudellisen hyvinvoinnin perustana. Nimenomaan kokonaisvaltaisen terveyden edistämisen työpaikoilla on todettu vähentävän sairaskuluja ja lisäävän tuottavuutta: terveet työntekijät ovat motivoituneempia, työmoraali on korkeampi ja sosiaaliset suhteet toimivampia. Kansallisella tasolla parantunut työhyvinvointi parantaa myös yhteiskunnan tuottavuutta sekä edistää kestävästä kehityksestä. (ENWHP 2007, Sosiaali- ja terveysministeriö 2019, Noben, Evers, Nijhuis & De Rijk 2014.) Mitä huonommaksi työhyvinvointi työpaikalla koetaan, sitä useammin työntekijät jäävät ennaikaisesti eläkkeelle (Siegrist ym. 2006). Lisäksi huonon työilmapiirin on todettu ilmenevän muun muassa yleisenä piittaamattomuutena ja johtavan keskinäiseen kilpailuun, salailuun ja heikkoon työtulokseen (Riikonen 2003).

Euroopan työpaikkaterveyden edistämisen verkosto ENWHP on määritellyt työpaikkaterveyden kehittämisen tarkoittavan työnantajien, työntekijöiden ja yhteiskunnan yhteisiä toimia, joilla parannetaan ihmisten terveyttä ja hyvinvointia töissä. Sen mukaan hyvä työpaikkaterveys on saavutettavissa työorganisaatioita ja työympäristöjä parantamalla, edistämällä työntekijöiden aktiivista osallistumista sekä rohkaistamalla henkilökohtaiseen kehitykseen. (ENWHP 2018.) Työn kehittämisessä tulee huomioida työn kaikki osa-alueet. Kun työympäristöä pyritään muokkaamaan

paremmaksi, tulee lisäksi muistaa ihmisten erilaisuus ja erilaiset tarpeet. Työhön vaikuttaa esimerkiksi työn ulkopuolinen elämä, vaikka vapaa-aika ja työ on perinteisesti pyritty pitämään toisistaan tiukasti erillään. (Westerholm 2004, Sippola 2007.)

Pienille työorganisaatioille kuten paliskunnille on tyypillistä hoitaa työhyvinvointiin liittyvät asiat sekä niiden kehittäminen huonosti. Silti juuri pienissä organisaatioissa ollaan erityisen riippuvaisia yksittäisistä työntekijöistä, jolloin myös työhyvinvointiin panostaminen on erityisen tärkeää. (Björnstad 2004.) Poronhoitoa elinkeinonaan harjoittaa kokonaisuudessaankin sekä kansallisella että varsinkin kansainvälisellä tasolla mitattuna hyvin pieni joukko ihmisiä. Voisikin sanoa, että elinkeinolla ei ole särkevävaraakaan työntekijöissä. Työhyvinvointiin panostaminen on tälle elinkeinolle siten erityisen tärkeää.

Koska poronhoitajat tekevät työtä itsenäisesti eivätkä ole varsinaisessa työsuhteessa, on päävastuu työhyvinvoinnista ja sen toteutumisesta heillä itsellään. Heidän pitäisi siis itse ylläpitää ja edistää työn turvallisuutta sekä omaa terveyttään. Poronhoitajilla lisäksi työn ja vapaa-ajan erottaminen voi olla erityisen vaikeaa, koska heillä ei ole olemassa kiinteitä työaikoja ja työt tehdään monesti enemmän eläinten kuin ihmisten ehdoilla (Kaiser 2011, 26).

Poronhoitajat muodostavat yhdessä työyhteisön eli paliskunnan. Paliskuntien tulisi huomioida toiminnassaan myös työhyvinvointiin liittyvät asiat aiempaa paremmin. Paliskunnan sisäistä toimintaa kehittämällä voi edistää yksittäisten elinkeinonharjoittajien eli poronhoitajien työhyvinvointia. Toimintaa voi kehittää esimerkiksi kehittämällä paliskuntien johtamista, sisäistä viestintää ja verkostoyhteistyötä. Työhyvinvointia kehittämällä poronhoidolla on mahdollisuus kehittyä entistä vetovoimaisemmaksi ja tuottavammaksi elinkeinoksi.

Työn tulee olla vetovoimaista ja turvallista ja sen tulee edistää sekä terveyttä että työ- ja toimintakykyä. Hyvä ja terveellinen työympäristö edistää työntekijöiden hyvinvointia. (STM 2019.)

LAPIN AMMATTIKORKEAKOULUN AIEMPIÄ PORONHOITAJIEN TYÖHYVINVOINTIHANKKEITA

Lapin ammattikorkeakoulu on ollut mukana kehittämässä poronhoitajien työhyvinvointia eri hankkeiden kautta jo yli vuosikymmenen. Esimerkiksi Poronhoitajien työhyvinvointi -koulutushanke ja Poronhoitajien hyvinvointiverkostojen ja työterveyshuollon kehittäminen -koulutushanke keskittyivät yksittäisten poronhoitajien sekä poronhoitajaperheiden hyvinvointiin ja sitä kautta työhyvinvoinnin kehittämiseen. Käytännön poronhoitotyötä on kehitetty esimerkiksi Porukkaoppi – Porotalouden porukalle lisäoppia -hankkeessa, jossa kehitettiin poroteurastamoiden toimintaa. Yhdessä eloa -hankkeen tarkoituksena oli olla jatkumoa edellä mainituille hankkeille. Tässä hankkeessa keskityttiin yksilöiden sijaan paliskunnan kehittämiseen organisaationa työyhteisön kehittämisen kautta.

KIRJALLISUUS

- Björnstad, O. 2004. Health promotion for small-scaled enterprises. Teoksessa T. Leino & K. Olsson (toim.) Workplace health promotion – Practice and evaluation. Helsinki: NIVA, Nordiska Institutionen för Vidareutbildning inom Arbetmiljöområdet, 39–44.
- ENWHP 2018. Luxembourg Declaration on Workplace Health Promotion.
- Kaiser, N. 2011. Mental health problems among the Swedish reindeer-herding Sami population: in perspective of intersectionality, organisational culture and acculturation. Umeå University Medical Dissertations, New Series No 1430. Umeå: Umeå Universitet.
- Lapin Ammattikorkeakoulu 2018. Paliskunnan kehittäminen verkosto-organisaationa -hanke.
- Lapin Ammattikorkeakoulu 2019. Porukkaoppi – Porotalouden porukalle lisäoppia -hanke.
- Leppänen, T. & Särkelä, M. 2014. Poronhoitajien työhyvinvointia edistämässä. Poronhoitajien työhyvinvointihanke -koulutushanke 2009–2012. Poronhoitajien hyvinvointiverkoston ja työterveyshuollon kehittäminen -koulutushanke 2013–2014. Porohankkeiden yhteenvetoesite.
- Noben, C., Evers, S., Nijhuis, F. & De Rijk, A. 2014. Quality appraisal of generic self-reported instruments measuring health-related productivity changes: a systematic review. BMC Public Health, Vol.14, p.115–135.
- Pakkanen, A. & Valkonen, J. 2012. Porotalouden hyvinvointi ja tulevaisuuskuva eteläisissä paliskunnissa. Teoksessa A. Pohjola & J. Valkonen (toim.) poronhoitajien hyvinvoinnin uhat ja tarpeet. Rovaniemi: Lapin yliopistokustannus, 13–60.
- Siegrist, J., Wahrendorf, M., von dem Knesebeck, O., Jürges, H. & BörschSupan, A. 2006. Quality of work, well-being, and intended early retirement of older employees – baseline results from the SHARE Study. The European Journal of Public Health. Volume 17, Issue 1. 62–68.
- Sippola, A. 2007. Essays on Human Resource Management: Perspectives on Diversity Management. Doctoral dissertation. Acta Wasaensia No. 180, Business Administration 75, Management and Organisation.
- Sosiaali- ja terveysministeriö 2019. Työympäristön ja työhyvinvoinnin linjaukset vuoteen 2030. Turvallisia ja terveellisiä työoloja sekä työkykyä kaikille. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu 2019:3.
- Westerholm, P. 2004. Ethics in evaluation of workplace health promotion. Teoksessa T. Leino & K. Olsson (toim.) Workplace health promotion – Practice and evaluation. Helsinki: NIVA, Nordiska Institutionen för Vidareutbildning inom Arbetmiljöområdet, 17–26.

Työelämäyhteistyötä poroelinkeinin kanssa

CASE PALISKUNTIEN TYÖHYVINVOINTI

Työhyvinvointi muodostuu eri tekijöiden summasta ja se syntyy työn arjessa. Työhyvinvointia tehdään yhteistyössä, vastuu siitä kuuluu kaikille. Sitä edistävä toiminta voidaan kohdistaa esimerkiksi työntekijöihin, johtamiseen, työympäristöön tai työprosesseihin. (Työterveyslaitos 2020.) Lapin ammattikorkeakoululla on vahvat edellytykset tukea porotalouden työhyvinvoinnin edistämistä. Lapin AMKissa tunnetaan porotalouden työhyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden lisäksi verkostot, joissa monialainen kattava työelämäyhteistyö muodostuu. Työhyvinvoinnin tekijöiden entistä vankempi tunnistaminen ja liittäminen osaksi TKI-toimintaa parantaa tehostetusti elinkeinon tuottavuutta ja tuloksellisuutta lisäten hyvinvointia Lappiin!



Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä (kuva Manka 2011, Työterveyslaitos)

PALISKUNTA, PORONHOITAJIEN ORGANISAATIO JA TYÖYHTEISÖ

Suomen poronhoitoalueella on 54 paliskuntaa. Ne ovat poronhoitajien, eli paliskunnan osakkaiden muodostamia poronhoitoyksiköitä. Paliskuntien hallinnon rakenne on määritelty poronhoitolaissa ja -asetuksessa, mutta niiden varsinaiset toimintatavat ja -kulttuurit voivat poiketa toisistaan. Yhteistä paliskunnille on, että niissä työn rytmittymistä ohjaa pitkälti luonnon olosuhteet. Lisäksi elinkeinolle ominaista on vahvat perinteisiin liittyvät siteet. Poroihin ja niiden hoitoon liittyen perimätieto ja poromiesten kokemuseräinen osaaminen on elinkeinon sisällä erittäin suuressa arvossa. Elinkeinoon kehittämistyössä tälle alan sisäiselle osaamiselle ja kokemuksellisen tiedon arvostamiselle tulee antaa sijaa sopeuttamalla asiantuntijatyö kiinteästi elinkeinon sisälle.

Paliskunnan työyhteisöön voi kuulua oleellisesti varsinaisen työikäisen väestönosan lisäksi myös työelämän ulkopuolella olevia tekijöitä. Poronhoidolle ominaista on, että siinä on jollakin tapaa osallisena kokonaisia perhekuntia, mukaan lukien lapset ja eläkeikäiset. Välittämättä siitä minkälaisia haasteita tai etuja tämä poronhoidon työntehokkuudelle tai työturvallisuudelle asettaa, on poronhoidon harjoittaminen perhettä yhdistävänä elämäntapana niin merkittävä, että sitä ei ole varaa menettää. Poronhoito osana elämäntapaa on poronhoitajien keskeisimpiä itsestä lähteviä työhyvinvoinnin tekijöitä eli työn motivaattori, jopa osa työntekijän identiteettiä (Kiertäväinen, Vatanen & Ronkainen 2013). Tätä työhyvinvoinnin osa-aluetta voi horjuttaa mm. työn hallinnan tunteen menettäminen. Poronhoidossa tämä voi olla seurausta esimerkiksi elinkeinon ulkopuolelta tulevista rajoitteista ja ristiriidoista, kuten petojen tai muiden maankäyttömuotojen aiheuttamista paineista (Pohjola & Valkonen 2012). Työhyvinvointi onkin läsnä työssä kokonaisuudessaan, sitä on mahdollista kohentaa lähes huomaamatta työtä tai siihen vaikuttavia tekijöitä kehittämällä. Lapin AMKin toteuttamassa Luontaiselinkeinojen rakennetukilain tutkimusmäärärahoista rahoitetussa Peltoporokoirien käytön tehostaminen (PEPOKO) -hankkeessa on esimerkiksi laajennettu poronhoitajien työyhteisöä ottamalla koiraharrastajia osaksi paliskuntien porojen aiheuttamien vahinkojen hallintaa. Paliskuntien ja koiraharrastajien yhteistyö tuo suoranaista hyötyä molemmille osapuolille keventäen samalla poronhoitajien henkistä kuormitusta tuomalla työyhteisöön objektiivisia jäseniä kuormaa jakamaan.

TYÖILMAPIIRI

Työyhteisön työilmapiirin muodostumiseen voi jokainen työyhteisön jäsen vaikuttaa omalla asennoitumisellaan. Yhteistyö- ja vuorovaikutustaitojen eli erilaisten ihmisten kanssa toimeentulemisen on esitetty vaikuttavan eniten työssä onnistumiseen (Pakka & Rätty 2010). Näillä taidoilla paliskunnat rakentavat edellytyksiä harjoittamaan elinkeinoaan myös suhteessa alan ulkopuolisiin toimijoihin. Työyhteisötaitojen lisäämisen huomioiminen poronhoitajien ammatillisessa koulutuksessa, sekä omana kou-

lutuskokonaisuutena että integroituna osaksi muuta opetusta tukee vahvasti elinkeinonharjoittajien ammatillisen osaamisen kehittymistä.

Myönteinen työilmapiiri lisää elinkeinon mahdollisuuksia kehittää itse omaa toimintaansa, sekä osallistua erilaisiin kehittämistoimiin yhteistyössä niitä tarjoavien organisaatioiden kanssa. Työelämäyhteistyön toteuttaminen vahvojen ja toimivien työyhteisöjen parissa lisää mahdollisuuksia saavuttaa korkealle asetettuja tavoitteita hankkeissa. Ryhmien valmis toimiva dynamiikka ja avoin vuorovaikutus luo edellytykset siirtyä tehokkaasti pitemmälle vietyjen vaativien kehittämistoimien toteutukseen. Työyhteisön toimivuuden taso tulee ottaa huomioon työelämäyhteistyön suunnittelussa ja toteutuksessa hedelmällisen lopputuloksen aikaansaamiseksi.

POROMIEHEN TYÖ – HYVINVOINTI

Perusporonhoitotyöt rytmittyvät vuodenvaihteen mukaisesti noudattaen porojen luonnollista elinrytmiä ja paliskuntien alueellisia vaihteluja. Vaatimien vasotuksen, etto- eli porojen kokoamistöiden ja erotusten sekä teurastusten ja paimennuksen väliin lomittuvat muut poronhoitajan työt. Poronhoitotöiden erityispiirteisiin kuuluu niiden jakautuminen paliskunnan töihin ja poronhoitajan omiin töihin. Poronhoitolaki määrittelee paliskunnan tehtävät, joiden hoitamisesta vastaa poroisäntä. Lisäksi paliskunnassa voi olla vaihteleva määrä työnjohtajia sekä erilaisia toimihenkilöitä.

Poronhoitaja vastaa itse omien porojensa hoidosta silloin kun ne eivät ole paliskunnan hoidossa. Lisäksi poronhoitajat voivat harjoittaa erilaisia porotalouden liitännäiselinkeinoja, kuten lihanjalostusta ja matkailua.

Lapin AMK on kulkenut tiiviisti poromiesten ja paliskuntien rinnalla elinkeinoa kehittämässä. Viimeisimpinä hankkeina Lapin AMKissa on toteutettu porojen sivutuotteiden hyödyntämistä edistävää Lapin liiton rahoittamaa EAKR-hanketta Sivuvirrat elintarvikekäyttöön – Lappilaista poroa ja kalaa aasialaisiin ravintoloihin, sekä teurastustyötä kehittävää Lapin ELY-keskuksen ESR-rahoitteista hankekokonaisuutta Porukkaoppi- ja Poropeda-hankkeissa. Lapin ELY-keskuksen Euroopan maaseudun kehittämisen maatalousrahastosta rahoitetussa Eläinten hyvinvointi matkailupalveluissa-hankkeessa Lapin AMK on keskittynyt mm. matkailuporojen hyvinvoinnin edistämiseen.

Poronhoitajan työhyvinvoinnin edistäminen tukee elinkeinon kehittämistyötä olemalla oleellinen osa työn tuottavuutta, tehokkuutta ja elinkeinon elinvoimaisuutta. Työhyvinvointi tulee huomioida fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin kokonaisuutena (Pakka & Rätty 2010). Sen edistäminen on tärkeää sekä omina työhyvinvointihankkeinaan, että osana muita elinkeinon parissa tehtäviä hankkeita. Opetuksessa Lapin AMKissa on hyvät edellytykset kehittää työhyvinvointia edistämällä osaamista porotalouden johto- ja esimiestyössä. Paliskuntien esimiestyön osaamisvaatimukset ovat kasvaneet. Paliskunnan johdon tulee hallita mm. erilaisia maankäyttökysymyksiä elinkeinojen yhteensovittamiseksi poronhoitoalueella, työn uudelleen organisointia työvoiman saatavuuteen ja työkykyyn nähden sekä esimerkiksi ilmastonmuutoksen aiheuttamiin muutoksiin sopeutumista. Paliskunnan

esimiestyön osaaminen paliskunnan sisäisten ja ulkoisten ristiriitojen yhteensovittamisessa on yksi merkittävimpiä tekijöitä niin paliskuntien työhyvinvoinnin kuin koko elinkeinon jatkuvuuden turvaamisessa. Toimiva yhteistyö elinkeinon sisällä, sekä suhteessa ulkopuolisiin verkostoihin luo vahvuuden selvittää tulevaisuuden haasteista yhdessä!

KIRJALLISUUS

- Kiertäväinen Asta, Vatanen Eero & Ronkainen Suvi 2013. Porotalouden taloudelliset ja työllistävät vaikutukset sekä muut arvot: kohti kokonaisarvoa? Lapin yliopiston yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja B. Tutkimusraportteja ja selvityksiä 63. Osoitteessa https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/61806/Poron%20kokonaisarvo-raportti_2013.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Pakka Jaana ja Rätty Tarja 2010. Työstä hyvinvointia. Työturvallisuuskeskus TTK. Osoitteessa https://ttk.fi/files/5624/Tyosta_hyvinvointia.pdf. Viitattu 3.2.2020
- Pohjola Anneli ja Valkonen Jarno 2012. Poronhoitajien hyvinvoinnin uhat ja avuntarpeet. Lapin yliopistokustannus.
- Työterveyslaitos 2020. Hyvinvointia työstä. Työhyvinvointi on yhteinen asia. Osoitteessa <https://www.ttl.fi/perehdytys-tyohyvinvointiin-tyoterveyteen-ja-tyoturvallisuuteen/tyohyvinvointi-yhteinen-asia/>

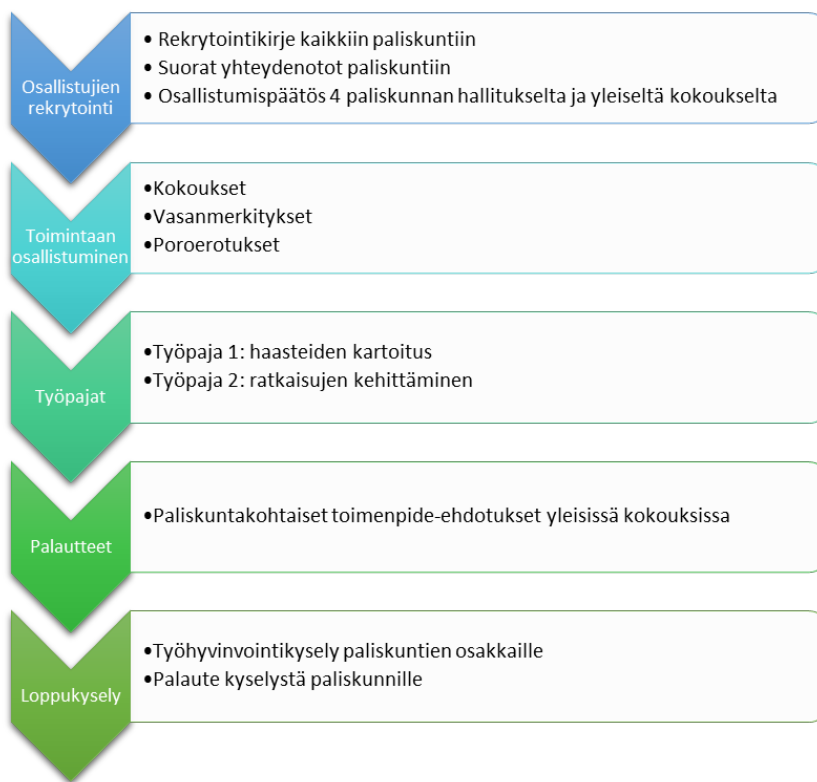
Kehitettävän työn erityisluonteen huomioiminen hankeprosessissa

Koulutusorganisaatiot kuten Lapin ammattikorkeakoulu toimivat omilla rutiineillaan ja omilla aikatauluillaan. Organisaatioiden välisten kulttuurierojen on todettu olevan yksi kumppanuutta heikentävä tekijä korkeakoulujen ja työelämän yhteistyössä. Työskenneltäessä käytännön työelämän kanssa tulee organisaation kyetä tarpeen mukaan joustamaan omista tavoistaan, jotta yhteistyö voisi onnistua mahdollisimman saumattomasti. (Häggman-Laitila & Rekola 2011.) Tämä korostuu etenkin sellaisten alojen kanssa, joiden normaali arki poikkeaa suuresti perustyöajoista ja prosesseista.

Yleinen yhteistyömuoto käytännön työelämän kanssa ovat erilaiset kehittämissankkeet, joiden vastuorganisaationa koulut monesti toimivat. Jo hanketta suunniteltaessa on mietittävä, miten yhteistyötä käytännössä lähdetään rakentamaan. Keskiössä suunnittelussa täytyy olla kehitettävä työ ja sen erityispiirteet ja se, miten kahden eri työkuultuurin yhteistyö tehdään mahdollisimman sujuvaksi. Kumppanuutta edistävät muun muassa avoimuus, hyvä viestintä sekä keskinäinen arvostus. (Häggman-Laitila & Rekola 2011.)

Paliskunnan kehittäminen verkosto-organisaationa -hankkeessa työskenneltiin porolinkeidon parissa. Poronhoitotyö elää lähes täysin vuodenkierron ja luonnon sääolosuhteiden mukaista tahtia ja on siten kaukana säännöllisestä työajasta arki- ja pyhäpäivineen. Tässä artikkelissa käsitellään, miten Paliskunnan kehittäminen verkosto-organisaationa -hankkeessa huomioitiin kehitettävän työn erityisluonne sekä annetaan vinkkejä tuleville hankkeille.

Lokakuussa poronhoitajan kalenterista ei erota pyhiä eikä viikonloppuja. Töitä tehdään porojen liikkeiden ja säiden ehdoilla. Tavallisimmin viikkojärjestys rytmittyy tahdissa ettotyöt eli porojen kokoaminen, poroerotus, nylky, lihanleikkuu ja jälleen ettotyöt. Tätä jatketaan siihen asti, että paliskunnan porot on käsitelty. Nyt on poronhoitajien vuoden tilinteon aika. (Melamies 2019.)



Hankeprosessi Paliskunnan kehittäminen verkosto-organisaationa hankkeessa

HANKKEEN TOIMINTATAPOJEN VALINTA

Hankkeen toteutukseen tulisi valita kohderyhmälle mahdollisimman sopiva toimintatapa. Toimintatavan valinnassa on hyvä hyödyntää hanketoimijoiden asiantuntijuutta sekä aikaisempien hankkeiden kokemuksia.

Erilaiset työhyvinvointiin liittyvät hankkeet ovat olleet poronhoitajien keskuudessa suosittuja ja niitä on pidetty tärkeinä. Poronhoitajia osallistava toiminta on koettu parhaaksi tavaksi saada hyviä käytäntöjä todella siirrettyä käytäntöön. (Pakkanen & Valkonen 2012; Leppänen & Särkelä 2014.) Lisäksi työntekijöillä eli tässä tapauksessa poronhoitajilla tulee olla riittävästi valtaa vaikuttaa omaan työhönsä, joten on luonnollista osallistaa heidät kehittämistyöhön (Siegrist ym. 2006).

Osallistamalla työntekijät kehittämistyöhön pyritään löytämään työn keskeisimmät haasteet sekä parhaiten niihin soveltuvat ratkaisut. Työntekijät eli tässä tapauksessa poronhoitajat pääsevät itse analysoimaan työtään ja etsimään yhdessä tapoja kehittää sitä muun muassa työpajoissa työskentelemällä. Työntekijöiden osallistaminen sitouttaa työntekijät hyödyntämään paremmin löydettyjä ratkaisuja kuin työyhteisön ulkopuolelta tulevat valmiit ratkaisut.

Paliskunnan kehittäminen verkosto-organisaationa -hankkeessa päädyttiin aikaisempien kokemusten ja tutkimustiedon perusteella poronhoitajia osallistavaan työtapaan. Hankkeen perusajatuksena oli siis kehittää paliskunnissa tehtävää työtä osallistamalla poronhoitajat kehittämistyöhön. Varsinaisiksi työskentelytavoiksi valittiin aiemmassa poronhoitotyön työsuojelua kehittävässä opinnäytetyössä (Melamies 2016) käytetyt käytännön työn havainnointi ja työpajatyöskentely. Hanke otti näistä mallia ja sovelsi niitä omaan työhönsä sopivaksi.

HANKKEEN KÄYNNISTÄMINEN

Varsinainen näkyvä hanketyö lähtee usein liikkeelle kohderyhmälle tiedottamisella ja osallistujien rekrytoimisella. Tässä työssä helpottavat suuresti sekä hanketyöntekijöiden että hanketta toteuttamassa mukana olevien organisaatioiden olemassa olevat verkostot. Tämä säästää aikaa, kun tiedottamisesta tulee kohdennetumpaa ja se tavoittaa jo varhain oikeat ihmiset.

Pelkkä tiedottaminen ei riitä, jos hankkeeseen tarvitaan sitoutuneita osallistujia. Monesti työorganisaatioissa ilmenee yleistä kiinnostusta hankkeita kohtaan, mutta varsinaisia sitoutuneita osallistujia on vaikeampi saada. Rekrytointi tulee aloittaa jo hankkeen varhaisessa vaiheessa eli heti, kun hanke starttaa. Rekrytoinnissa menee yllättävän kauan aikaa ja se on jo itsessään oma prosessi hankeprosessin sisällä.

Hankeyhteistyötä viritellessä tulee jälleen muistaa kohderyhmälähtöisyys. Kehitettävät organisaatiot toimivat omien prosessiensa mukaan. Näitä prosesseja on hyvä kunnioittaa ja edetä niiden mukaan. Päätös lähteä hankkeeseen mukaan ei välttämättä ole nopeasti toteutettavissa vaan sen täytyy kulkea kohderyhmän protokollien läpi. Näitä prosesseja voi ennakoita hyödyntämällä hanketoimijoiden asiantuntijuutta. Esimerkiksi paliskuntien kehittämishankkeessa rekrytoinnin takarajana pidettiin toukokuuta, jolloin paliskuntien yleiset kokoukset järjestetään ja jolloin on mahdollista saada virallinen päätös hankkeeseen mukaan lähtemiseen.

Yhteistyötapaamisia varten on tärkeää, että hanketoimijoilla on aidosti hankkeen perusajatuksukset hallussa. On hyvä valmistella lyhyt selkeä esitys hankkeesta ja valmistautua esittämään se

VINKKEJÄ HANKKEEN ALKUTAIPALEELLE

Valmistele lyhyt & selkeä esitelmä hankkeesta

Hyödynnä verkostoja

Aloita rekrytointi varhaisessa vaiheessa

Kunnioita hankkeeseen osallistuvien organisaatioiden omia prosesseja

Rakenna luottamusta

Vinkkejä hankkeen alkutaipaleelle

eri tilaisuuksissa ja tapaamisissa. Tässäkin esityksessä on hyvä muistaa kohderyhmä ja kertoa asioista konkreettisella tasolla.

Hankeprosessin kaikissa vaiheissa heti alkumetreiltä lähtien on tärkeää rakentaa luottamusta kohderyhmän kanssa. Hyvin toteutetussa hankkeessa hanketoimijoiden ja kohderyhmän välillä toimii saumaton yhteistyö, jossa ajatukset ja tieto liikkuvat molempiin suuntiin. Edesauttaakseen tätä yhteistyötä auttaa muutama perusasia: kuuntele aidosti, ole läsnä, reagoi ja reflektoi. Osallistu keskusteluihin ja osoita olevasi luottamuksen arvoinen.

JOUSTAVAA YHTEISTYÖTÄ LÄPI HANKEPROSESSIN

Työelämän kehittämisen ehdoton edellytys on kehitystyötä tekevien tahojen saumaton yhteistyö. Paliskuntien kehittämishankkeessa yhteistyön yksi haasteista oli kehittäjäorganisaationa toimineen Lapin Ammattikorkeakoulun ja poronhoitotyön väliset erot työkuultuureissa. Työelämää kehittäessä tulee kehittäjäorganisaation pystyvä esimerkiksi tarpeen vaatiessa toimimaan kehitettävän organisaation aikataulujen mukaisesti.

Paliskunnan kehittäminen verkosto-organisaationa -hankkeessa työkuultuurien erot huomioitiin jo hankkeen suunnitteluvaiheessa muun muassa aikatauluja tehdessä. Hankkeen toimenpiteet ajoitettiin niin, että poronhoitajien olisi mahdollisimman helppoa osallistua työpajoihin ja hanketyöntekijät pystyivät joustavasti osallistumaan poronhoitotöihin havainnoijina. Tämä aiheutti aikataulullisesti hektisempiä ajanjaksoja hanketyöntekijöille, mutta varautumalla ennakkoon, pystyttiin toisina ajanjaksoina työn kuormaa keventämään. Jo suunnitteluvaiheessa nämä asiat käytiin myös organisaatiossa esimiesten ja henkilöstöhallinnon edustajien kanssa läpi, jotta epätyypilliset työrytmit eivät tulisi kenellekään yllätyksenä.

Yhteistyötä kohderyhmän kanssa rakennettiin olemalla koko hankkeen ajan tiiviissä yhteydenpidossa kehitettäviin paliskuntiin. Yhteydenpidossa oltiin sekä paliskuntien hallinnon että tavallisten osakkaiden kanssa. Yhteydenpitoon kannustettiin ja siitä tehtiin mahdollisimman helppoa. Näillä toimenpiteillä pyrittiin varmistamaan, ettei hanke jäänyt irralliseksi käytännön työstä ja vain muutaman työpajatapaamisen kokeiluksi. Tärkeää oli pitää hankkeen kohderyhmä tietoisena hankkeen etenemisestä myös silloin, kun varsinaisia ”näkyviä” toimenpiteitä ei paliskunnissa ollut meneillään.

KOHDERYHMÄ KESKIÖSSÄ ALUSTA LOPPUUN

Hankeprosessin keskiössä on koko hankkeen ajan oltava hankkeen varsinainen kohderyhmä eli tässä tapauksessa poronhoitajat. Kun hanke on saapumassa päätökseen, saattaa kohderyhmä helposti unohtua taka-alalle loppuraporttien ja -julkaisujen teon lomassa. Hankkeen lopputulosten saattaminen kohderyhmän tietoon on aivan yhtä tärkeää, kuin itse hankkeen toimenpiteiden läpivieminen.

Paliskunnan kehittämishankkeen lopussa julkaistiin poronhoitajille suunnattu ”Yhdessä eloa – Hyviä käytäntöjä paliskuntatyöhön” -opas, joka ilmestyi ja jaettiin Poromies-lehden välissä. Tähän oppaaseen oli koottu kaikki tärkeimmät hankkeessa esiin nousseet haasteet sekä kehittämishdotukset niihin vastaamiseksi kaikkien vapaaseen käyttöön. Oppaan sisällössä ja ulkoasussa kiinnitettiin erityistä huomiota jälleen kohderyhmään ja pyrittiin esimerkiksi sisällöllisesti pääsemään mahdollisimman lähelle käytännön poronhoitotyötä. Opas on saatavilla osoitteessa https://paliskunnat.fi/ohjeet_oppaat/Yhdessa_elo_hyvia_kaytantoja_poronhoitotyohon_2019.pdf

Työelämän kehittämishankkeissa on tärkeää muistaa myös suunnitella tulevaa: miten hankkeen tuloksia voi hyödyntää tulevaisuudessa? Lapin AMK voi hyödyntää tämän hankkeen tuloksia esimerkiksi opetuksessa tai tulevissa kehittämishankkeissa. Tässä on avaimet pitkäjänteiseen oppilaitos-työelämäyhteistyöhön ja laadukkaaseen ajantasaiseen korkeakouluopetukseen.

AVAIMET HYVÄÄN YHTEISTYÖHÖN

- Huomio hankkeen kohderyhmä koko hankeprosessin ajan
- Suunnittele etukäteen, huomioi kehitettävän työn aikataulun
- Ole joustava
- Rakenna luottamusta
- Pidä yllä vuoropuhelua
- Hyödyntäkää tuloksia monipuolisesti

KIRJALLISUUS

- Häggman-Laitila, A. & Rekola, L. 2011. Työelämän ja korkeakoulun kumppanuus. Työelämän tutkimus. Vol. 9, Nro 1. 52–64.
- Leppänen, T. & Särkelä, M. 2014. Poronhoitajien työhyvinvointia edistämässä. Poronhoitajien työhyvinvointihanke -koulutushanke 2009–2012. Poronhoitajien hyvinvointiverkoston ja työterveyshuollon kehittäminen -koulutushanke 2013–2014. Poro-hankkeiden yhteenveto-esitys.
- Melamies, I. 2019. Poronhoitaja voi olla ylpeä – elinkeino elää ja kehittyy. Uusi Rovaniemi 12.10.2019.
- Melamies, I. 2016. Poronhoitajien työsuojelun kehittäminen. Lapin ammattikorkeakoulu. Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala. YAMK opinnäytetyö.
- Paliskunnan kehittäminen verkosto-organisaationa -hanke. Lapin Ammattikorkeakoulu.
- Pakkanen, A. & Valkonen, J. 2012. Porotalouden hyvinvointi ja tulevaisuuskuva eteläisissä paliskunnissa. Teoksessa A. Pohjola & J. Valkonen (toim.) poronhoitajien hyvinvoinnin uhat ja tarpeet. Rovaniemi: Lapin yliopistokustannus, 13–60.
- Siegrist, J., Wahrendorf, M., von dem Knesebeck, O., Jürges, H. & BörschSupan, A. 2006. Quality of work, well-being, and intended early retirement of older employees – baseline results from the SHARE Study. The European Journal of Public Health. Volume 17, Issue 1. 62–68.

Miten rakennetaan luottamukseen perustuvaa yhteistyösuhdetta hankkeen kohderyhmän kanssa?

Työelämän kehittämistyö on keskeinen osa ammattikorkeakoulujen tutkimus-, kehitys-, ja innovaatiotoimintaa. Tätä kehittämistyötä toteutetaan muun muassa erilaisissa hankkeissa. (Lapin AMK 2020.) Onnistuneen kehittämistyön keskeinen edellytys on luottamuksen rakentaminen ja sen säilyminen toimijoiden välillä (Ora-Hyytiäinen ym. 2012).

LUOTTAMUS HANKKEEN KOHDERYHMÄN KANSSA

Työelämän kehittämishankkeissa hankkeiden kohderyhmää ovat yleensä työntekijät etenkin silloin, kun kehitetään työhyvinvointia. Työhyvinvoinnin kehitystyö vaatii onnistuakseen kaikkien siihen osallistuvien tahojen sujuvaa yhteistyötä ja sitoutumista. Tärkeää on, että koko henkilöstö osallistetaan työn kehittämiseen. (ENWHP 2018.) Luottamus ja turvallisuudentunne ovat edellytys sille, että ihmiset aidosti sitoutuvat kehittämistyöhön.

Yhteistyökumppaneiden välinen luottamus muun muassa sitouttaa osapuolia yhteisiin tavoitteisiin ja toimenpiteisiin (Törmänen & Kunnari 2017). Kehittämishankkeissa on tärkeää siis kiinnittää huomiota luottamuksen syntyyn hanketoimijoiden ja hankkeen kohderyhmän välillä. Luottamus ei synny itsestään vaan sen saavuttamiseksi on tehtävä töitä ja se on huomioitava koko hankeprosessin ajan.

Hankeprosessissa aikaansaadusta luottamussuhteesta on hyötyä myös hankkeen päättymisen jälkeen yhteistyössä esim. korkeakoulun ja kehitettävän organisaation välillä. Pitkät luottamukseen perustuvat yhteistyösuhteet ovat palkitsevia kaikille osapuolille ja tekee yhteistyöstä sujuvampaa. Hanketoimijat eivät siis edusta pelkästään hanketta vaan koko organisaatiotaan. Organisaation maine onkin yksi luottamukseen vaikuttava tekijä (Laine & Rauramo 2017).

MISTÄ TURVALLISUUDEN JA LUOTTAMUKSEN KOKEMUS SYNTYY?

Luottamuksen pohjaksi me tarvitsemme kokemuksen, että ”olen tullut kuulluksi, nähdyksi ja hyväksytyksi”. Kun koen tulevani kuulluksi, tulkitsen tämän arvostuksen osoitukseksi ja tämä kokemus saa minut tekemään parhaani yhteisen työn eteen. Samalla sitoutuminen yhteiseen tehtävään kasvaa. Sitoutuminen on aina iso haaste hankkeissa, mutta välttämätön edellytys työn kehittämiseksi.

Miten saada ihmiset, oman työnsä asiantuntijat, laittamaan energiansa ja osaamisensa likoon? Tärkeä perusedellytys tälle on, että hankkeen työtävät mahdollistavat sen kaltaisen vuorovaikutuksen, että osallistujat saavat yhdessä keskustella ja ideoida asioita. Tärkeää on myös viestiä siitä, että osallistujien näkemykset ja ajatukset on otettu tosissaan ja samalla koko kehittämistyön lähtökohdaksi. Luottamusta voi rakentaa kuuntelemalla, olemalla läsnä, reagoimalla ja reflektoidulla ja osallistumalla keskusteluihin. On tärkeää myös osoittaa olevansa luottamuksen arvoinen. Luottamuksen ilmapiiri rohkaisee ihmisiä ilmaisemaan avoimesti itselleen tärkeitä asioita, ja näistä tuotoksista syntyy tärkeitä ituja uuden kehittämiseksi.

*Luottamuksen rakentaminen on taito, jota voi kehittää.
(Laine & Rauramo 2017.)*

ESIMERKKI LUOTTAMUKSEN RAKENTAMISESTA HANKKEESSA

Paliskunnan kehittäminen verkosto-organisaationa -hankkeen päätavoitteena oli kehittää poronhoitajien työhyvinvointia. Hankkeen kohderyhmää olivat paliskunnat ja niiden poronhoitajat. Koska hankkeessa oli tarkoitus käsitellä hyvin luottamuksellisia paliskunnan sisäisiä asioita, oli luottamuksen rakentaminen tärkeää heti hankkeen alusta alkaen. Toisaalta luottamusta tarvittiin myös paliskuntien sitoutumiseen hankkeeseen haluttujen tavoitteiden saavuttamiseksi: molemminpuolinen luottamus oli siis tarpeen.

Tässä hankkeessa keskiöön nousivat työpajat ja yhteiset kokoukset, jotka mahdollistivat dialogin paliskunnan väen kesken. Vuorovaikutusta edistävät työmenetelmät, sopivat fyysiset tilat ja hyvä työskentelyrauha olivat siksi tässä hankkeessa erityisen huomion kohteena.

Ensimmäisenä tehtävänä luottamuksen rakentamisessa oli saada osallistuvien paliskuntien tuki hankkeelle. Liikkeelle lähdettiin paliskuntien johdon eli poroisäntien ja hallitusten kanssa keskustelemalla. Ilman johdon tukea hanketta olisi ollut mahdotonta toteuttaa ja toisaalta myös yhtenä esimiesten tehtävänä pidetään luottamuksen aikaansaamista verkostoyhteistyössä (Törmänen & Kunnari 2017).

Luottamuksen täytyi olla molemminpuolista. Keskustelujen tärkeimpiä tehtäviä olivat hankkeen ja sen tavoitteiden esittely sekä hankeyhteistyökumppaneihin tutustuminen. Yhteistyö vaatii onnistuakseen yhteistyökumppaneiden tuntemista. Tutustumisen kautta rakennetaan luottamusta, mikä taas edesauttaa omien resurssien

antamista käyttöön toiselle osapuolelle. (Ora-Hyytiäinen ym. 2012.) Tärkeää oli myös heti alkuun löytää hankkeesta hyötynäkökohtia, jotka motivoisivat pitkäkestoiseen kehittämistyöhön.

Kun hanke oli saanut paliskuntien hallituksen kokouksen hyväksynnän, pyydettiin hyväksyntä myös paliskuntien yleisiltä kokouksilta. Paliskunnassa yleisen kokouksen hyväksyntä vastaisi perinteisessä työmaailmassa työntekijöiden hyväksyntää. Tämän jälkeen pystyimme jatkamaan varsinaisten toimenpiteiden pariin. Tutustuminen poronhoitajiin jatkui, kun hanketyöntekijät vierailivat havainnoimassa käytännön töitä. Luottamus rakentui vähitellen erilaisten kohtaamisten kautta. Samalla hanketoimijat saivat hyvää arkitietoa poronhoitotyöstä, mikä puolestaan syvensi ymmärrystä arjen haasteista ja lähensi hanketoimijoiden ja poroväen rooleja.



Luottamusta rakennetaan yhteisissä kohtaamisissa (kuva Tero Leppänen)

Keskeisimmäksi kehittämisen työtavaksi hankkeessa valittiin paliskuntien poronhoitajille järjestetyt työpajatilaisuudet. Työpajojen ohjatuissa keskusteluissa pyrittiin tunnistamaan poronhoitotyön keskeisimpiä haasteita paliskunnissa ja etsimään niihin ratkaisuja. Hankkeen tavoitteiden eli työn kehittämisen kannalta oli ensiarvoisen tärkeää, että tilaisuuksissa syntyi luottamus hanketyöntekijöiden ja poronhoitajien välille. Vain siten keskustelu olisi avointa sekä vapaata ja päästäisiin todellisten haasteiden pariin. Todellinen dialogi eli vuoropuhelu syntyy juuri tästä vapaasta ajatusten ja puheiden virrasta.

Koska pyrimme avoimeen toimintaan, työpajoihin kutsuttiin kaikki paliskunnan jäsenet eli osakkaat. Työskentely rakennettiin siten, että osakkaat olivat pääosassa. Keskustelukynnys tehtiin matalaksi, kaikkia rohkaistiin osallistumaan.

Hanketoimijoiden erityinen tehtävä oli tukea luottamuksen ilmapiiriä ja avointa keskustelua, ja tätä lähdettiin rakentamaan heti alkuun yhteisillä pelisäännöillä. Olennaista oli heidän keskinäinen vuorovaikutuksensa mahdollistaminen siten, että osallistuminen yhteiseen keskusteluun oli mahdollisimman helppoa. Kaikki osakkaat olivat ryhmissä yhdenvertaisia ja korostimme kaikkien mielipiteiden olevan tärkeitä. Huolehtiminen työpajan sosiaalisesta kentästä oli tärkeää luottamuksen ja turvallisuudentunteen edistämiseksi. Hanketoimijoiden rooliksi tuli fasilitointi, vuorovaikutuksen helpottaminen.

Paliskunnan kehittäminen verkosto-organisaationa hankkeen aikana toiminnasta tiedotettiin laajasti sekä Poromies-lehdessä että sosiaalisen median kanavissa. Näissä kanavissa kerrottiin kuitenkin asioista vain yleisellä tasolla, jotta luottamussuhde paliskuntiin ei vaarantuisi. Paliskunnille ja niiden osakkaille tiedotettiin asioista kokouksissa sekä paliskuntien sisäisen viestinnän kautta. Lisäksi hanketoimijat olivat jatkuvassa yhteydenpidossa kohderyhmän kanssa yhteistyön sujuvoittamiseksi. Hankkeen lopuksi annettiin vielä paliskuntakohtainen loppupalaute sekä suullisesti yleisissä kokouksissa että kirjallisesti paliskuntien hallinnoille. Koko hankkeen läpi jatkuneella avoimella tiedottamisella pyrittiin pitämään hyvää luottamussuhdetta yllä.

KIRJALLISUUS

- ENWHP 2018. Luxembourg Declaration on Workplace Health Promotion.
- Laine, K. & Rauramo, P. 2017. Luottamuksen rakentaminen työyhteisön vuorovaikutuksessa. Työturvallisuuskeskus TTK, palveluryhmä. Osoitteessa https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/luottamuksen_rakentaminen_tyoyhteison_vuorovaikutuksessa
- Lapin Ammattikorkeakoulu, 2020. Yrityksille ja yhteisöille. Rikasta Pohjoista. Osoitteessa <https://www.lapinamk.fi/fi/Yrityksille-ja-yhteisoille>
- Ora-Hyytiäinen, E., Ahonen, O. & Partamies, S., 2012. Hoitotyön kehittäminen juurruttamalla. Tutkimus- ja kehittämistoimintaa ammattikorkeakoulun ja työelämän yhteistyönä. Laurea Ammattikorkeakoulu, Lohjan yksikkö. Vantaa.
- Paliskunnan kehittäminen verkosto-organisaationa -hanke. Lapin Ammattikorkeakoulu.
- Sosiaali- ja terveysministeriö 2019. Työympäristön ja työhyvinvoinnin linjaukset vuoteen 2030. Turvallisia ja terveellisiä työoloja sekä työkykyä kaikille. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu 2019:3.
- Törmänen, O. & Kunnari, M. 2017. Luottamus työelämän verkostoissa. Teema-artikkeli. Lumen 3/2017.

Moniammatillisen tiimityön rakentaminen hankkeessa

Työelämän kehittämishankkeissa moniammatillinen asiantuntijatiimi mahdollistaa kehitettävän työn laajan ja monipuolisen kehittämisen. Hanketoimijoiden roolitus ja hanketiimin osaamisen hyödyntäminen palvelevat kehittämistyötä. Tiimityö takaa laajan perspektiivin ja sen avulla on helpompi huomioida kehitettävä työn eri osa-alueet.

DIALOGINEN TYÖTAPA KEHITTÄMISHANKKEESSA

Paliskunnan kehittäminen verkosto-organisaationa -hankkeessa oli mukana asiantuntijoita sekä hyvinvointialojen että luonnonvara-alan puolelta. Mukana olleiden asiantuntijoiden osaaminen oli laajaa. Hanketoimijoiden tiimin olennainen haaste oli saada sen moniammatillinen osaaminen hankkeen tavoitteen hyödyksi. Välttämätön edellytys tälle oli oikeanlaisen dialogisen työtavan syntyminen ja kehittyminen.

Dialogisuuden merkityksen ja tärkeyden ymmärtää vasta, kun siitä itsellä on kokemus. Olennaista oli rakentaa hankkeen suunnittelutyö siten, että toimijatiimin rakenteet sallivat dialogisuuden kehittymisen. Dialogisuudessa on kyse luovasta prosessista ja asenteesta; dialoginen työtapa mahdollistaa, että voi ”äänen ajatella”, inspiroitua toisten ajatuksista ja ikään kuin asettua dialogiseen suhteeseen toisten kanssa. Kiinnostua ja kuunnella, oppia toisilta ja häivyttää samalla perinteiset roolit. Dialoginen työtavan prosessi rakentuu ”tässä ja nyt”- idealle; yhteinen ajattelu kehittyy ja jalostuu, mikä on edellytys hankeprosessin etenemiselle. (Arnkil & Seikkula 2019.) Moniammatillinen työ ikään kuin muovautuu uudeksi työtavaksi; opitaan toisilta ja yhdessä kehitytään. Juuri yhdessä kehittyminen, nouseminen ikään kuin uudelle tasolle, on olennaista moniammatillisen työn annissa ja hyödyissä.

Dialogisuus pääsee kehittymään vain säännöllisissä ja toistuvissa rakenteissa. Tätä silmällä pitäen hankkeen alussa sovittiin säännölliset palaverit ja muut säännölliset yhteydenpitomuodot, jotka mahdollistivat dialogisen työtavan syntyminen ja kehittyminen hanketoimijoiden tiimiin. Pohdimme erilaisia yhteistyömuotoja; mm. digitaalisuutta ja verkossa työskentelyä dialogisuuden kannalta. Päädyimme kuitenkin pääosin face-to-face -työskentelyyn, koska ajattelimme sen palvelevan paremmin

dialogisen työtavan opettelua. Jos kerran luotimme dialogiseen työskentelyyn hanke-työpajoissa; täytyy meidän toimijoiden hallita se myös keskenämme!

Oletuksenamme myös oli, että vain tällainen toistemme kohtaaminen kokonaisina edesauttaa parhaiten dialogisen ja moniammatillisen työskentelyn ylläpitoa hankkeen edetessä ja myös sen syventämistä. Tiimiin rakentuikin vahva keskinäisen arvostuksen ja luottamuksen ilmapiiri. Vastuuta jaettiin ja toisiamme autettiin myös rakentavien palauttein. Erityisen tärkeäksi tuli monien kokemusten jakaminen, joita matkan varrella kertyi. Tässä yhteydessä voidaan puhua myös hankekuormituksen jakamisesta, mikä on pitkäkestoisessa työskentelyssä tärkeää ja samalla työhyvinvointia edistävää.

Luottamus ja yhteistyö sekä työntekijöiden korkea osaaminen ja heidän taitojensa täysipainoinen käyttäminen työpaikoilla ovat suomalaisen työelämän vahvuuksia, joiden varaan on hyvä rakentaa työhyvinvointia. (STM 2019.)

MONIAMMATILLISUUDEN MAHDOLLISUUDET

Työelämä ei ole tänä päivänä enää niin eriytynyttä kuin aiemmin ja nykyään työskennellään yhä enemmän moniammatillisissa työryhmissä. Erilaisten työkuultuurien sovittaminen voi joskus olla haastavaa, mutta ennen kaikkea se antaa työlle paljon. Moniammatillisuus mahdollistaa uudenlaisen innovatiivisuuden, kun asioita ja ilmiöitä tarkastelemissa ovatkin myös muiden alojen asiantuntijat.

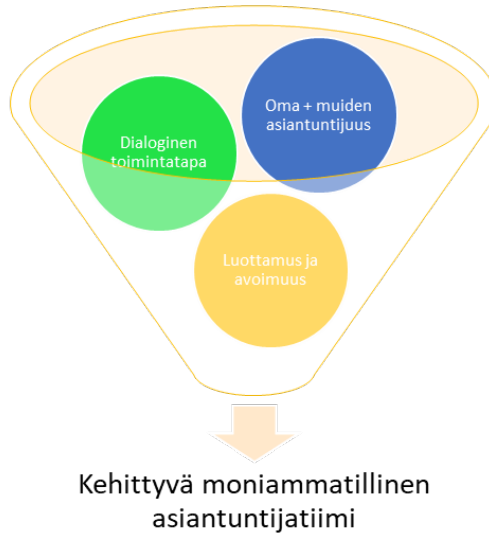
Paliskunnan kehittämishankkeessa työryhmän jäsenillä oli kaikilla omat vahvat asiantuntija-alueensa, joita pystyimme hankkeessa hyödyntämään. Pystyimme omalla osaamisellamme täydentämään toistemme tietotaitoa ja sitä kautta jalostamaan sitä vieläkin pidemmälle. Jokainen siis pääsi kehittämään sekä omaa asiantuntijuuttaan että opettamaan ja jalostamaan toisten asiantuntemusta. Hanke-tiimi ei siis pelkästään kehittänyt poronhoitajien työtä vaan myös omaa työtään.

Alusta saakka toteutetulla yhdessä sovitulla dialogisella työskentelytavalla mahdollistui myös omanlainen avoimuus hanke-työissä. Tiimin kesken vallitsi



Paliskunnan kehittäminen verkostoorganisaationa -hankkeen alkuperäinen kokoonpano projektisuunnittelija lida Melamies, projektipäällikkö Tero Leppänen ja työyhteisöasiantuntija Tuija Takkula (kuva lida Melamies)

luottamuksen ja avoimuuden ilmapiiri, jossa oli helppo auttaa toisia ja toisaalta tulla autetuksi. Ilmapiiri mahdollisti rakentavan yhteistyön. Jos työskentely olisi ollut satumanvaraisempaa eikä kohtaamisia olisi ollut säännöllistä, olisi ollut suurempi kynnyks ”puuttua” toistemme asiantuntijarooleihin. Tällöin myös oma ammatillinen kasvumme olisi ollut vajavaisempaa.



KIRJALLISUUS

- Arnkil, T. & Seikkula, J. 2009. Dialoginen verkostotyö. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Osoitteessa <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201205084999>
- Sosiaali- ja terveysministeriö 2019. Työympäristön ja työhyvinvoinnin linjaukset vuoteen 2030. Turvallisia ja terveellisiä työoloja sekä työkykyä kaikille. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu 2019

Lopuksi

Kiitämme lämpimästi Oraniemen, Palojärven, Sallan ja Syväjärven paliskuntia yhteistyöstä hankkeessa. Kiitos myös rahoittajalle, Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskukselle.

KIRJOITTAJAT

Outi Hyry-Honka, terveystieteiden lisensiaatti, filosofian tohtori, YAMK osaamisryhmän päällikkö, toiminut pitkään Lapin ja Rovaniemen ammattikorkeakouluissa erilaisissa johtamis- ja kehittämistehtävissä

Petri Muje, filosofian maisteri, projektipäällikkö, Tulevaisuuden biotalous -ryhmä TKI-koordinaattori, Lapin AMK

Iida Melamies, fysioterapeutti (YAMK), projektisuunnittelija, Lapin AMK

Karoliina Majuri, agrobiologi (YAMK), projektipäällikkö, Lapin AMK

Tuija Takkula, YM, laillistettu psykologi, lehtori, Lapin AMK

Korkeakoulut tekevät paljon hankeyhteistyötä työelämän kanssa. Käytännön työelämän rutiinit eroavat monesti koulutusorganisaatioiden omista rutiineista ja työskentelytavoista. Tämä julkaisu kertoo, miten työelämäyhteistyötä rakennettiin Paliskunnan kehittäminen verkosto-organisaationa -hankkeessa ja antaa vinkkejä myös muille hankkeille sujuvaan yhteistyöhön. Julkaisu on suunnattu erityisesti koulutusorganisaatioiden hanketoimijoille sekä työelämäyhteistyötä tekeville.

Paliskunnan kehittäminen verkosto-organisaationa hanke toteutettiin vuosina 2018-2020 Lapin ammattikorkeakoulussa. Sen rahoitti Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskus Euroopan sosiaalirahastosta.



Elinkeino-, liikenne- ja
ympäristökeskus



Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

LAPIN AMK⁷

Lapland University of Applied Sciences

www.lapinamk.fi

ISBN 978-952-316-340-9