

Tulevaisuutta tekemään – työpajatyöskentelyn metodiopas



Anne Laakso ja Riitta Lehtinen

**TULEVAISUUTTA TEKEMÄÄN
– TYÖPAJATYÖSKENTELYN METODIOPAS**

Anne Laakso ja Riitta Lehtinen

Hämeen ammattikorkeakoulu

Tulevaisuutta tekemään – työpajatyöskentelyn metodiopas

Anne Laakso ja Riitta Lehtinen

painettu
ISBN 978-951-784-680-6
ISSN 1795-4231
HAMKin julkaisu 12/2014

e-julkaisu
ISBN 978-951-784-681-3 (PDF)
ISSN 1795-424X
HAMKin e-julkaisu 25/2014

© Hämeen ammattikorkeakoulu ja kirjoittajat

JULKAISIJA

Hämeen ammattikorkeakoulu
PL 230
13101 HÄMEENLINNA
puh. (03) 6461
julkaisut@hamk.fi
www.hamk.fi/julkaisut

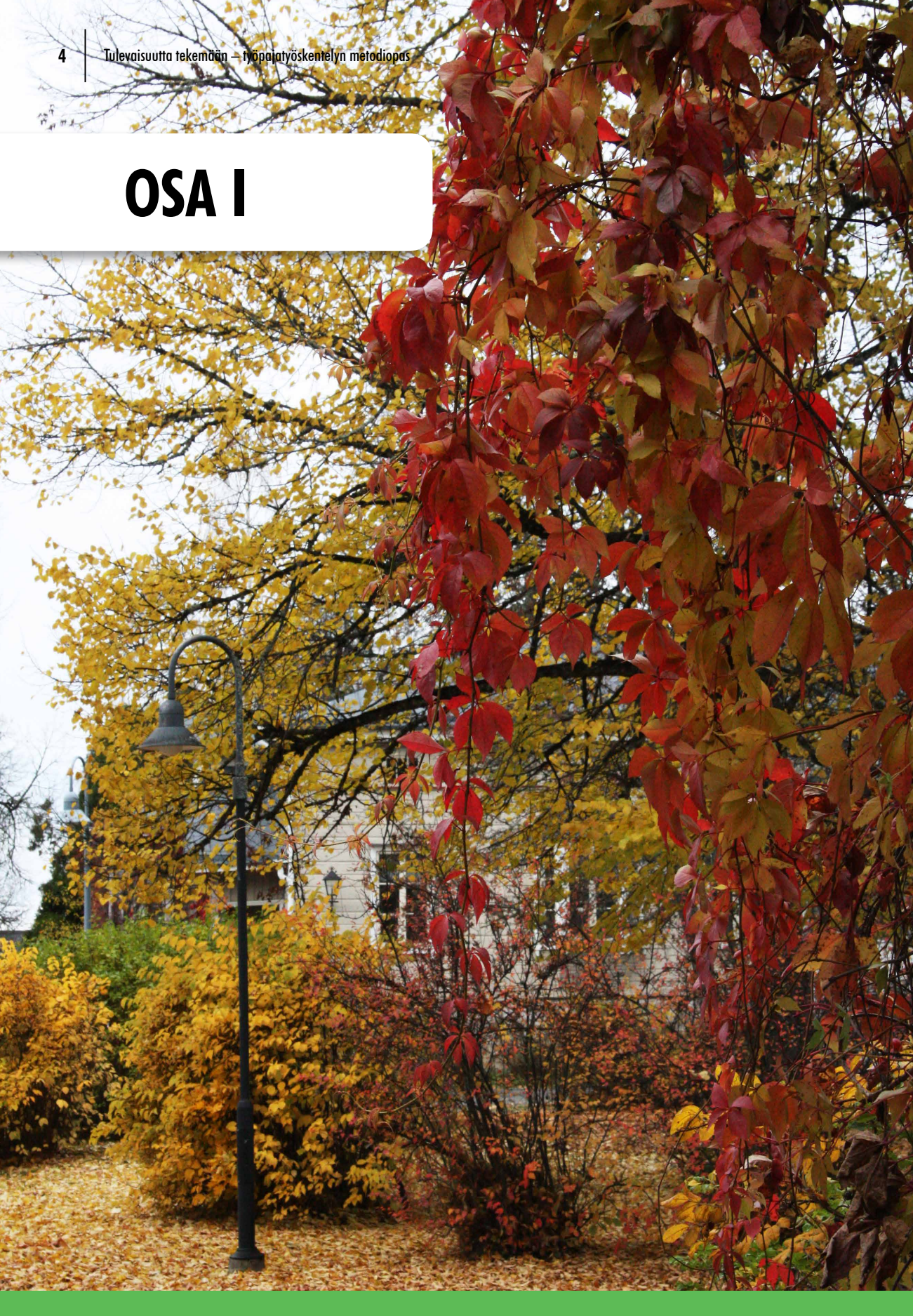
Ulkoasu ja taitto: HAMK Julkaisut
Kuvitus: Verna Rinta-aho

Hämeenlinna, lokakuu 2014

SISÄLLYS

| | |
|--|-----------|
| OSA I | 4 |
| 1 JOHDANTO..... | 5 |
| 2 TULEVAISUUSTYÖN LÄHTÖKOHTIA..... | 7 |
| 3 KÄSITTEITÄ | 11 |
| 3.1 Megatrendi – kehityksen suuri aalto | 11 |
| 3.2 Trendi – kehityssuunta | 11 |
| 3.3 Heikko signaali – muutoksen ensimmäinen oire | 11 |
| 3.4 Musta joutsen – odottamaton tapahtuma | 12 |
| 3.5 Driving force -ilmiöt – toimintaympäristön muutokset..... | 12 |
| 4 METODEITA JA TYÖSKENTELYTAPOJA | 15 |
| 4.1 PESTE-analyysi – toimintaympäristön muutosvoimat ja haasteet | 16 |
| 4.2 Tulevaisuuspyörä – aivoriihestä miellekarttaan | 17 |
| 4.3 Tulevaisuustaulukko – vaihtoehtoiset tulevaisuudenkuvat | 18 |
| 4.4 Skenaariot – tapahtumapolut tulevaisuuteen | 19 |
| 4.5 Backcasting – kehityspolkuja ennalta määriteltyyn tulevaisuuteen | 22 |
| 4.6 8-kenttä SWOT – perusSWOTIN jalostuneempi muoto | 23 |
| 4.7 OPERA – viisi eri vaihetta | 25 |
| 4.8 Open Space – avoin tila | 25 |
| OSA II | 28 |
| 5 TOTEUTUNEET TYÖPAJAT..... | 29 |
| 5.1 Maidontuotannon tulevaisuuden vaihtoehdot | 31 |
| 5.2 Hämläinen sika ja siipikarja..... | 37 |
| 5.3 Monialainen maatila Hämeessä | 43 |
| 5.4 Valkuaisomavaraisuuden lisääminen..... | 49 |
| 5.5 Hämläinen lihanauta ja lammas | 55 |
| 5.6 Ruokaketju Hämeessä..... | 61 |
| 5.7 Valkuaiskasvien viljely- ja ruokintaosaamisen kehittäminen – kohti osaamis- ja oppimiskeskusta | 65 |
| 5.8 Onnistunut viestintä | 69 |
| 5.9 Energia- ja ravinneomavarainen maatila | 73 |
| 6 YHTEENVETO JA POHDINTA | 77 |
| LÄHTEET | 79 |

OSA I



1 JOHDANTO

Tulevaisuustyöpajojen toteuttaminen oli Huomisen osajat -asiantuntijaverkoston kehittämishankkeen yksi keskeinen toimenpide. Huomisen osajat -hanke kuului Kasvua Hämeessä -hankeperheeseen ja sitä rahoitti Hämeen ELY-keskus (Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelma). Hankkeen toteuttajat olivat Hämeen ammattikorkeakoulu ja Koulutuskeskus Salpaus.

Huomisen Osajat -hankkeessa toteutettiin yhdeksän työpajaa, ensimmäinen toukokuussa 2012 ja viimeinen syyskuussa 2014. Pajoihin osallistui lähes 130 asiantuntijaa yli 40 organisaatiosta sekä viljelijöitä. Osassa pajoista oli mukana HAMKin agrologikoulutuksen syventävien opintojen opiskelijoita.

Pajojen tavoitteena oli vahvistaa osallistujien tulevaisuusorientaatiota ja lisätä heidän tulevaisuusosaamistaan. Yhdessä työskentelemällä vahvistettiin asiantuntijoiden yhteistä näkemystä hämäläisen maatalous- ja elintarviketuotannon kehittämisen suuntaviivoista ja tarvittavista toimenpiteistä. Pajat tuottivat uusia kehittämisideoita ja uutta tietoa. Lisäksi osallistujat saivat omakohtaista kokemusta ennakkoinnin työkalujen käytöstä. Pajat toteutettiin päivän tai puolen päivän tilaisuuksina. Osassa pajoista oli myös lyhyt jatkotyöskentely verkossa. Jokainen työpaja sisälsi aiheeseen johdattelevia alustuksia, tietoa tulevaisuusajattelun merkityksestä sekä varsinaisen työpajatyöskentelyn. Ilmapiiri pajoissa oli innostunut ja keskustelevalta.

Tulevaisuutta ei voida ennustaa, mutta tulevaisuuden mahdollisuuksien ja haasteiden arvioiminen eli ennakointi, on mahdollista. Ennakoinnin tavoitteena on muutoksen hallinta ja siihen varautuminen, ennakointitiedon tuottaminen suunnittelun ja päätöksenteon tueksi sekä halutun tulevaisuuden rakentaminen. Ennakointi on myös systemaattista tiedonhankintaa yhteiskunnallisesta, taloudellisesta ja teknologisesta kehityksestä sekä tulevaisuuden asiakkaiden tarpeista. Ennakointiin sisältyy uusien mahdollisuuksien, uhkien, haasteiden, trendien ja muutosten tarkastelu. Ennakointitietoa hyödyntämällä kyetään tunnistamaan asiakkaiden tulevaisuuden tarpeita sekä toimintaympäristön muutoksia. Ennakoinnin

avulla saadaan siis tietoa ja ymmärrystä siitä, mitä tulevaisuudessa pitäisi kehittää. Toisaalta kehittämistoiminta voi tuottaa ymmärrystä siitä, mitä tulisi ylipäättänsä ennakoida.

Tulevaisuuden haasteiden lisäksi ennakkoinnissa pyritään ottamaan huomioon myös ilmiöiden historiallinen kehitys sekä päätöksenteon problematiikka. Aktiivisilla toimenpiteillä voidaan johdattaa kehitystä kohti niitä päämääriä, jotka tulevaisuudelle on ennalta asetettu. On kuitenkin syytä selvittää itselle ja omalle organisaatiolle minkälaista tulevaisuutta ollaan tekemässä. Nykyisyyden ja sen perustan tunteminen on lähtökohta tulevaisuuden tekemiselle.

Ennakoiva asenne ei ole varsinainen menetelmä vaan toimintatapa, jota voi kehittää sekä yksilönä että organisaatiossa. Sillä tarkoitetaan aktiivista ja tietoista toimintaympäristön ja -tapojen sekä niissä tapahtuneiden muutosten arviointia. Ennakoivan asenteen pyrkimyksenä on mm. toimintaympäristön muutosten syiden löytäminen, nykyisten tietojen ja tapojen kyseenalaistaminen sekä luovuuden hyödyntäminen.

Tämä julkaisu on tulevaisuustiedon tuottamisen ja tulevaisuuden tekemisen metodiopas. Oppaassa esitellään Huomisen Osaajat -hankkeen työpajoissa käytettyjä menetelmiä, jotka on valittu kunkin työpajan teeman ja tavoitteen pohjalta. Jokaisesta työpajasta tuodaan esiin menetelmäkuvaus, työskentelyprosessin vaiheet ja toimenpiteet sekä saadut tulokset.

Metodioppaassa kuvatut menetelmät edustavat vain osaa tulevaisuudentutkimuksessa käytettävistä menetelmistä. Tulevaisuuden ennakointiin soveltuvia menetelmiä on useita ja niillä on usein monitieteellinen tausta. On tärkeää, että käytettävä menetelmä valitaan huolella, jotta työpajan tulokset ovat merkityksellisiä ja tiedon käyttäjät voivat liittää tulokset helposti omiin suunnittelu- ja päätöksenprosesseihinsa.

Metodiopas koostuu kahdesta osasta. Ensimmäisessä osassa käydään läpi tulevaisuustyön lähtökohtia, käsitteitä, menetelmiä ja työskentelytapoja. Toisessa osassa kuvataan hankkeen aikana toteutettuja työpajoja.

Tämän oppaan ovat laatineet kehittämispäällikkö Anne Laakso ja projektipäällikkö Riitta Lehtinen. Anne Laakso on vastannut osion I kirjoittamisesta. Osio II on laadittu molempien kirjoittajien yhteistyönä. Hankeassistentti Verna Rinta-aho on tehnyt oppaan kuvituksessa käytetyt mainiot piirustukset sekä ollut suurena apuna oppaan oikolukemisessa ja teknisessä toteutuksessa.

Kiitos kaikille pajojen suunnitteluun ja toteutukseen osallistuneille!

Mustialassa 3.10.2014 Anne Laakso ja Riitta Lehtinen

2 TULEVAISUUSTYÖN LÄHTÖKOHTIA

Tulevaisuusajattelun ydin on, että tulevaisuutta ei voi ennustaa, vaan sitä pyritään kuvaamaan ennakoivasti. Tietomme ja käsityksemme tulevaisuudesta perustuvat olettamuksiin ja näkemyksiin mahdollisista tulevista tapahtumista, jotka hahmotetaan järjestelmälliseksi kokonaisuudeksi. Tulevaisuusajattelussa oleellista on varautua erilaisiin kehityskuluihin, jotka toteutuessaan johtaisivat vastaavasti erilaisiin tulevaisuuksiin. Tulevaisuutta koskevaa tietoa voidaan käsitellä vain siinä muodossa, jossa se esittyy nykyisyydessä: aikomuksina, mahdollisuuksina, unelmina, toiveina ja pelkoina. (Rubin 2004.)

Maailmassa, ja erityisesti tulevaisuudessa, on vain vähän muuttumattomia faktoja tai ne ovat vielä tuntemattomia, joten niiden hahmottaminen ei onnistu pelkästään nykyisen informaation varassa. Tietoisuus tulevaisuudesta on ikään kuin olemista tulevaisuudessa ja asioiden pohtimista tulevaisuuden näkökulmista tai tulevaisuudesta käsin. Tietoisuus ei ole tulevaisuuden suunnittelua vaan mahdollisuuksien tutkimista ja arviointia erilaisista näkökulmista. (Hietanen ym. 2013.)

Tämän hetken todellisuus on aikaisempien päätösten ja valintojen, niiden seuraamusten ja ihmisen toimista riippumattomien asioiden lopputulos. Samalla tavoin tulevaisuus on sidoksissa valintoihin, joita teemme kullakin hetkellä sen perusteella, mitä tietoa meillä on käytettävissä ja millaisia kuvia meillä on tulevaisuudesta. Tarvitaan perusteltuja näkemyksiä tulevaisuudesta ja sen eri kehitysvaihtoehdoista suunnittelun, päätöksenteon ja toiminnan perustaksi. (Hietanen ym. 2013.)

Erilaisten tulevaisuusprosessien tavoitteena on tuottaa tulevaisuustietoa murros- ja muutosprosesseista, jotka voivat olla poliittisia, taloudellisia, sosiaalisia, teknisiä, ekologisia tai kulttuurisia, sekä auttaa toimijoita varautumaan mahdollisiin muutoksiin. Prosesseissa kerätään järjestelmällisesti tietoa toimintaympäristöstä sekä laaditaan tulevaisuuskuvia ja visiota keskipitkän ja pitkän aikavälin tulevaisuudesta. Lähtökohtana on tulevaisuudentutkimuksen kautta tuotettu tulevaisuustieto, joka tarkastelee sitä, mikä on mahdollista. Samalla etsitään vaihtoehtoisia tulevaisuuksia,

joiden toteutumisen todennäköisyyttä ja toivottavuutta voidaan arvioida eri menetelmien avulla. (Hietanen ym. 2013.)

Tulevaisuudentutkimuksen peruslähtökohtia ovat (Amara 1981, 25 – 29.):

Tulevaisuus ei ole ennustettavissa. Voimme muodostaa vain mielikuvia ja käsityksiä siitä, millaisia tapahtumia on edessämme. Tulevaisuudesta ei pyritä tekemään tarkkoja ennusteita, vaan luotaamaan tulevaisuuden kehityskulkuja.

Tulevaisuus ei ole ennalta määrätty. Voimme pohtia sitä, mitä todennäköisesti tulee tapahtumaan, kun mietimme eri mahdollisuuksia. Ei ole olemassa yhtä ennalta määrättyä tulevaisuutta – puhutaankin useista vaihtoehtoista tulevaisuuksista.

Voimme vaikuttaa tulevaisuuteen teoillamme ja valinnoillamme. Sen vuoksi on tärkeää tietää, mikä on mahdollista, mikä on todennäköistä ja mikä on toivottavaa. Arvojen ja arvokeskustelun merkitys tulevaisuuden vaihtoehtojen pohtimisessa on siten väistämätön. Halutun tulevaisuuden tahtotilan pohjalta tulevaisuutta tehdään, ei vain suunnitella. Tulevaisuudentutkimus ja sen sovellutukset, joihin käsillä olevassa tulevaisuusprosessissa paneudutaan, keskittyvät vaihtoehtoisten tulevaisuudentilojen selvittämiseen ja kuvailuun.

Tulevaisuustieto ja tulevaisuuskuvat

Tiedon keräämisen, analysoinnin ja todennäköisyyksien laskemisen lisäksi tulevaisuuden hahmottaminen vaatii luovaa innovatiivisuutta, strategista arvottamista sekä **proaktiivista tulevaisuuden tekemistä**. Näin toimintaympäristön mahdollisten muutosten lisäksi on tiedettävä, miten voimme vaikuttaa asioihin ja kenen kanssa yhteistyötä tekemällä voimme parhaiten saavuttaa sen tulevaisuuden tilan, jonka me haluamme. Vaikka asiat olisivatkin aiemmin tapahtuneet tietyllä tavalla, se ei tarkoita sitä, että kaiken pitäisi tapahtua tulevaisuudessa samalla tavalla. Ihmisille on suotu tiedon lisäksi myös mielikuvitus – kyky keksiä uutta. Siksi tulevaisuusprosessissa korostuvat myös arvot: keskustelu siitä, miten asiat voisivat olla ja miten asioiden pitää olla. (Hietanen ym. 2013, 35.)

Tulevaisuustyöskentelyn lähtökohtana on **tieteellinen tieto** niistä ilmiöistä, rakenteista ja prosesseista, joista ennakoitava asia muodostuu. Tulevaisuusprosessissa tietoon lisätään **mielikuvitus ja luovuus**. Sen lisäksi, että on ymmärrettävä miten asiat tulevaisuudessa todennäköisesti ovat, on myös pohdittava miten ne voisivat olla. Inhimillistä toimintaa ei yleensä rajoita taloudelliset tai tekniset rajoitukset, vaan hyvien ideoiden ja luovuuden puute. (Hietanen ym. 2013, 36.)

Sidosryhmätyöskentely ja proaktiivisuus

Verkostomaisella toiminnalla lisätään verkoston jäsenten **kollektiivista tietämystä** tulevaisuuden haasteista ja mahdollisuuksista sekä edistetään innovatiivisuutta ja proaktiivisuutta. Proaktiivisuus voidaan ymmärtää kykynä ja haluna olla mukana tulevaisuuden tekemisessä ja suunnittelemisessa. **Tulevaisuuden suunta ja laatu ovat viime kädesä meistä itsestämme kiinni.** Proaktiivisuuden vastakohta on reaktiivisuus: toimintatapa, jossa tuleviin tilanteisiin ja tapahtumiin ei ole etukäteen valmistauduttu. Reaktiivisuudessa reagoidaan jo tapahtuneeseen. Reaktiiviseen toimintaan voidaan ajautua silloin, kun ei hahmoteta valintojen vaikutuksia ja seuraamuksia pitkällä aikavälillä. (Rubin 2004; Hietanen ym. 2013.)

Ideaalitapauksessa osallistavan tulevaisuustyöskentelyn toimijat löytävät ja määrittelevät **yhteisen vision** ja ovat samaa mieltä halutusta tulevaisuuden tilasta. Yhteisen vision tavoitteena ei ole yksi ratkaisu kaikille, vaan jokaisella toimijalla on omat lähtökohtansa ja omat toimenpiteensä yhteisen vision toteuttamiseksi. Vaikka sidosryhmän visio onkin yhteinen, vision toteuttamisen keinot ja polut voivat olla hyvin erilaisia. Ennakoinnin tehtävänä ei olekaan keksiä verkoston kaikille toimijoille yhteisiä uusia toimintatapoja, vaan kehittää kunkin toimijan erityisiä taitoja.

Miksi muutoksia on vaikea havaita?

- Muutokset ovat niin hitaita, että niille sokeutuu. Esimerkiksi ympäristön pilaantuminen on tapahtunut vuosikymmenien aikana.
- Muutokset ovat niin pieniä ja asteittaisia, että niille sokeutuu. Esimerkiksi vuori muuttuu aavikoksi pikkuhiljaa etenevän eroosion vuoksi. Moni asia on liikkeessä, vaikka se näyttää pysähtyneeltä.
- Muutokset ovat niin yhtäkkisiä, että niille sokeutuu. Esimerkiksi syyskuun 11. päivän tapahtumat Yhdysvalloissa yllättivät kaikki, koska maailman poliittisen tilanteen muutokset olivat jääneet huomaamatta.
- Ajattelemme lineaarisesti, mutta muutokset voivat kehittyä eksponentiaalisesti. Esimerkiksi kukaan tuskin osasi ennustaa 1990-luvun alussa, että internetistä tulee kaikkialle ulottuva verkostoja luova olio.
- Emme havaitse muutoksia, koska olemme liian kiinni nykyisyydessä. Ajattelemme, että kaikki jatkuu kutakuinkin samanlaisena kuin aina ennenkin.
- Emme näe muutoksia, koska ajattelemme, että oma maailmamme on maailma. Oman viitekehyksen, ympäristön ja mukavuusalueen ulkopuolella on kuitenkin aivan erilaisia, oudompia maailmoja.
- Pessimismi sokeuttaa muutoksille. Koska olemme tuhon omia, miksi mikään voisi muuttua ainakaan parempaan päin? (Lindqvist 2010.)

3 KÄSITTEITÄ

3.1 Megatrendi – kehityksen suuri aalto

Megatrendit ovat kehityksen suuria aaltoja tai linjoja ja ilmiöiden tunnistettavia sekä havaittavan historian omaavia yhtenäisiä kokonaisuuksia, joilla on selkeä kehityssuunta. Megatrendit muodostuvat kehittyvistä trendeistä – ollen ikään kuin trendien kimppuja. Megatrendi voi sisältää trendikimppussa luonteeltaan hämmentäviä vastakkaisia trendejä. (Rubin 2005.)

3.2 Trendi – kehityssuunta

Trendi on tarkasteltavan ilmiön yleinen kehityssuunta, virtaus tai muutoksen kaava. Se tarkoittaa pitkän ajanjakson kuluessa tapahtuvaa muutosta johonkin tiettyyn, selkeästi näkyvässä olevaan suuntaan. Trendit ohjaavat päätöksentekoa vaikuttamalla valintoihin, makuun, arvostuksiin jne. Trendit perustuvat oletukseen, että tietyt ilmiöt todennäköisesti jatkuvat tulevaisuudessa samansuuntaisena kuin miten ne ovat kehittyneet tähän asti. Ennakoimisessa selvitetään myös ilmiön suunnan ja vauhdin mahdollisia muutoksia. Trendit voivat myös olla megatrendien osia. (Rubin 2005.)

3.3 Heikko signaali – muutoksen ensimmäinen oire

Heikko signaali on ensimmäinen ilmaus muutoksesta tai se voi olla juuri se sysäys, joka muuttaa tapahtumien kulkua ratkaisevasti erilaiseen suuntaan. Heikon signaalin yhteyttä tulevaan tilanteeseen ei välttämättä voida perustella tilastollisesti uskottavalla jatkuvuudella kuten esimerkiksi historiallisella aikasarjalla, vaan se tuo ilmaantuessaan jotain uutta, jotain sellaista, mitä ei aikaisemmin oikeastaan ole ollut. (Futurix.)

Heikot signaalit voivat olla ns. aikaista informaatiota, kuten esim. tietoa jostain mahdollisesta tapahtumasta, joka ei kuitenkaan vielä ole konkretisoitunut (vaikka aikainen tutkimustieto tai löydös joltain tieteen alalta).

Toiseksi heikot signaalit ovat muutoksen ensioireita. Tuleva tapahtuma ei ehkä itsessään ole näkyvä, mutta se voi "oireilla", ja tulkiten kyseisiä oireita on mahdollista ennakoida muutos. Todellisen heikon signaalin erottaminen pelkästä satunnaisesta vaihtelusta vaatii tarkkuutta ja aikaa. Heikko signaali voi olla myös jonkin jo ennestään tunnetun asian uudessa ympäristössä tapahtuva uudenlainen soveltaminen. (Futurix.)

3.4 Musta joutsen – odottamaton tapahtuma

Musta Joutsen on erittäin epätodennäköinen tapahtuma, jolla on kolme luonteenomaista piirrettä: se ei ole ennustettava, sillä on valtava vaikutus ja osaamme kehittää selityksen, jonka ansiosta se vaikuttaa vähemmän satunnaiselta ja ennustettavammalta kuin olikaan. (Taleb 2007.)

Mustien joutsenten aiheuttamat vaikutukset voivat olla luonteeltaan joko kielteisiä tai myönteisiä. Musta-sana ei siis viittaa negatiivisuuteen vaan yllätyksellisyyteen. Esimerkkejä tapahtuneista mustista joutsenista ovat Neuvostoliiton romahdus, Berliinin muurin kaatuminen, 11.9.2001 -terrori-iskut, Fukushima kolmiosainen tapahtumaketju (maanjäristys + tsunami + ydinvoimalaonnettomuus) sekä sosiaalisen median vauhdittama arabikevät. Merkittäviä murroskohtia teknologian näkökulmasta ovat olleet myös saavutetut teollisuusyhteiskunnan läpimurrot: rautatiet, sähkö ja polttomoottori sekä kemianteollisuus, transistoriteknologia, viihdeelektroniikka, radio ja televisio. Tietoyhteiskunnan läpimurtotapahtumia olivat mikrotietokoneiden ja matkapuhelimien laajamittainen käyttö, Internet ja tietoverkot, ohjelmat sekä sosiaalisen median nousu. (Heinonen 2013, 18–19.)

3.5 Driving force -ilmiöt – toimintaympäristön muutokset

Toimintaympäristön muutosten tarkastelu tarkoittaa nykyajassa havaittavien ilmiöiden tarkastelua ja ymmärtämistä tapahtumien, päätöksenteon ja valintojen aikaansaamien erilaisten tulevaisuusseuraamusten näkökulmasta. (Rubin 2004.)

Toimintaympäristön tarkasteluun liittyy megatrendien, trendien, heikkojen signaalien, mustien joutsenten ja driving force -ilmiöiden jäljittäminen, tunnistaminen ja analyysi. Havaitut ilmiöt määritellään paikallistamalla niiden lähde ja toimijat. Ilmiön tarkastelussa arvioidaan muutoksen todennäköisyyttä, kasvua ja leviämistä. Tarkastelun päätteeksi tunnistetaan ilmiön sekä muutoksen tuomia mahdollisuuksia ja uhkia yrityksen/organisaation näkökulmasta.

- Muutosvoimat: yhteiskunnan tai sitä laajemman tason ilmiötä, toimivat valintojen taustalla
- Muutosvoimien jäljittäminen (monitorointi) muodostaa yhden tärkeimmistä tulevaisuudentutkimuksen tutkimusprosessin työvaiheista (Futurix.)

TAULUKKO 1. Muutosvoimien analysointi (<http://www.futunet.org>).

Muutosvoimien analysointi

| | Suhteellisen varma asia | Keskinkertaisen varma asia | Hyvin epävarma asia | |
|--|-------------------------|----------------------------|---------------------|-----------------------------|
| v a i k u t t a v u u s | | | | Vaikuttaa voimakkaasti |
| | | | | Vaikuttaa keskinkertaisesti |
| | | | | Vaikuttaa vain vähän |

Megatrendit:

Heikot signaalit:

4 METODEITA JA TYÖSKENTELYTAPOJA

Työpajaa voi loputtomasti muunnella, varioida ja yhdistellä. Pajatyöskentelyssä voidaan hyödyntää tavoitteista ja sisällöistä riippuen hyvinkin erilaisia metodeita. Jokainen onnistunut työpaja tarvitsee kuitenkin punaisen langan, syvän ytimen jonka ympärille tapahtuman suunnittelu ja järjestäminen tapahtuu.

Ohessa muutamia metodin valintaan ja työpajan onnistumiseen vaikuttavia näkökulmia, jotka kannattaa huomioida työpajan suunnittelussa. Näiden vinkkien jälkeen siirrytään työpajoissa käytettyjen metodien ja työskentelytapojen kuvauksiin.

Pohdi näitä perusasioita:

- Mikä on työpajan sisällöllinen tavoite?
- Tukeeko valittu metodi työpajan tavoitetta?
- Vaatiiko valittu menetelmä tarkempaa perehtymistä? Kuinka paljon aikaa työkalun omaksumiseen ja käyttöön on?
- Onko työpajan käytännön järjestelyt (tilat, tarvikkeet ym.) suunniteltu huolella?
- Onko työpajatyöskentelyn ohjeistus riittävän kattava ja selkeä (tavoitteet, toimintatavat, aikataulut)?
- Tarvitaanko työskentelyssä taustamateriaalia? Jos niin millaista?
- Miten työpajan tuloksia hyödynnetään?

4.1 PESTE-analyysi – toimintaympäristön muutosvoimat ja haasteet

PESTE-analyysi on yritysfiturologiaan kuuluva menetelmä, jolla selvitetään ilmiön tai organisaation **poliittista, ekonomista, sosiaalista, teknistä ja ekologista tilaa ja tulevaisuutta**. PESTE-analyysillä karroitetaan muuttuvaa maailmaa ja siihen vaikuttavia tekijöitä sekä näiden vaikutusta yrityksen liiketoimintaan. Analyysissä pyritään tutkimaan ja tunnistamaan laajasti erilaisia ilmiöitä, jotka määritellään suhteessa PESTE-muutostekijöihin. Ilmiöt luokitellaan liiketoiminnan kannalta mahdollisuuksiksi tai uhkiksi. Mahdollisuuden tai uhan merkitys arvioidaan ja priorisoidaan.

TAULUKKO 2. PESTE-muutostekijät ja niistä aiheutuvat mahdolliset ilmiöt (<http://pestel-analysis.com/>).

| Muutostekijä | Ilmiöt |
|--------------------------------------|---|
| Poliittisia muutostekijöitä | <ul style="list-style-type: none"> • lainsäädäntö • EU-säädökset • julkista hankintaa koskevat muutokset • laatujärjestelmät edellytyksinä toiminnalle • julkinen yritystuki kehittämiseen ja koulutukseen |
| Taloudellisia muutostekijöitä | <ul style="list-style-type: none"> • taloudelliset suhdanteet • toimialaa koskevat syklit • kilpailukyvyyn muutokset • toimialan globalisoituminen |
| Sosiaalisia muutostekijöitä | <ul style="list-style-type: none"> • kulutuskäyttäytyminen • työvoiman tarve ja saatavuus • työhön suhtautumisen muutokset • väestön ikärakenne • muuttoliike • osaamisen muutostarpeet |
| Teknologisia muutostekijöitä | <ul style="list-style-type: none"> • virtuaalimaailma • verkostoituminen • teknologian muutokset • toimialan tuotantoteknologia |
| Ekologisia muutostekijöitä | <ul style="list-style-type: none"> • globaalit luonnonvarat • ympäristöongelmat • EU:n ympäristösopimukset • luonnonkatastrofit |

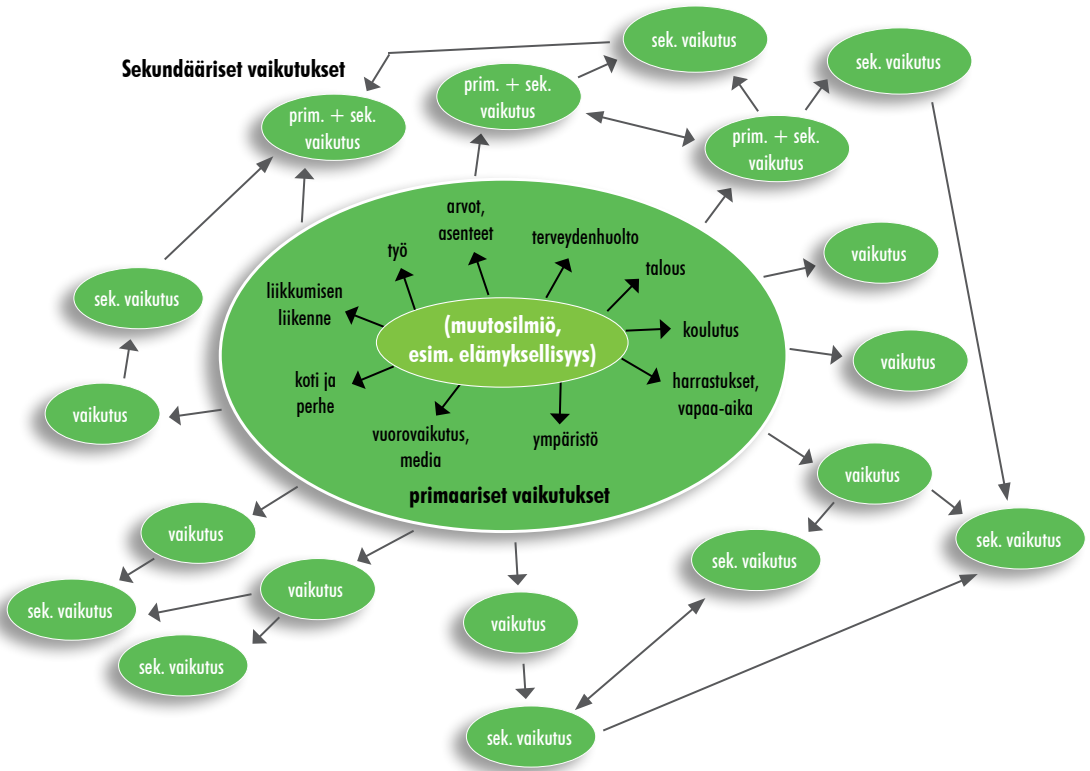
4.2 Tulevaisuuspyörä – aivoriihestä miellekarttaan

Tulevaisuuspyörä on nk. **mind map -menetelmä** (miellekartta), jossa käsiteltävänä oleva teema puretaan kerros kerrokselta osiinsa. Tämän jälkeen osa-alueet voidaan haastaa yksitellen erilaisilla tulevaisuustrendeillä. Tällä tavalla muodostetaan käsitystä siitä, mikä on käsiteltävänä olevan teeman kokonaisuus ja miten tulevaisuus haastaa kokonaisuuden eri osa-alueet. Samalla voidaan tarkastella systeemin osien välisiä vuorovaiikutussuhteita. (Glenn 1994.)

Tulevaisuuspyörämenetelmä sopii hyvin erilaisia sidosryhmiä osallistavaan työpajaan, koska miellekarttaan on helppo liittää kaikki keskustelussa esille nousevat näkökulmat. Keskustelussa ei ole oikeita tai vääriä vastauksia, vaan pyörään/karttaan voidaan merkitä kaikki keskustelussa esille nousseet teemat eli kaikkien keskustelijoiden mielipiteet. Keskustelun tavoitteena ei ole rajata tai fokusoida, vaan päinvastoin nostaa esille mahdollisimman paljon erilaisia näkökulmia ja mielipiteitä. Mitä enemmän ryhmä kirjoittaa, sitä paremmin tehtävä onnistuu. (Hietanen 2009, 11.)

Perusmuodossaan tulevaisuuspyörä tehdään fläppipaperille (tms. suurelle paperille), jotta kaikki keskustelijat koko ajan näkevät kokonaisuuden. Ryhmä tavallaan keskustelee paperin kautta ja tekee visuaalista miellekarttaa. Mikäli ryhmätöiden kirjaamisessa käytetään kannettavia tietokoneita, niin jokaisella ryhmällä pitäisi olla käytössään datatykki, jotta ryhmä myös tässä tapauksessa näkisi mitä kirjuri on kirjannut. (Hietanen 2009, 12.)

Tulevaisuuspyörä (malli)



KUVIO 1. Malli tulevaisuuspyörästä (<http://www.tulevaisuus.fi/topi/>).

4.3 Tulevaisuustaulukko – vaihtoehtoiset tulevaisuudenkuvat

Tulevaisuustaulukko on tulevaisuudentutkimuksessa käytetty **skenaariomenetelmä vaihtoehtoisten tulevaisuuskuvien hahmottamiseen**. Kun vaihtoehtoiset tulevaisuuskuvat sisältävät myös kuvauksen niihin johtavista vaihtoehtoisista poluista, voidaan puhua skenaarioista. Tulevaisuustaulukko on tarkastelumatriisi, jonka vasempaan laitaan (pystysarakkeeseen) merkitään mahdollisimman kattavasti ja monipuolisesti kaikki tutkittavaan asiaan tai ilmiöön vaikuttavat muuttujat. Taulukon vaakarivit puolestaan sisältävät näiden muuttujien erilaisia tiloja. Tutkitavan asian vaihtoehtoisia tulevaisuuskuvia muodostetaan valitsemalla taulukon riveiltä erilaisia tilapareja – yleensä yksi arvo/rivi. (Hietanen & Kaivo-oja 2005, 8.)

TAULUKKO 3. Malliesimerkki tulevaisuustaulukosta

| Tilat/Muuttujat | Business as usual | Unelmaskenaario | Kauhuskenaario |
|-----------------|-------------------|-----------------|----------------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

4.4 Skenaariot – tapahtumapolut tulevaisuuteen

Skenaariotyöskentely on yksi tulevaisuudentutkimuksen ja tulevaisuuden tekemisen työkalu. Skenaarioajattelussa tulevaisuutta ei nähdä yhtenä ja valmiiksi määrättyä todellisuutena, vaan useana vaihtoehtoisena tulevaisuudentilana. Skenaarioita voidaan rakentaa esimerkiksi tulevaisuustaulukon pohjalta. Skenaariotyöskentely antaa mahdollisuuden varautua useaan erilaiseen tulevaisuuteen. Tärkeimpänä tavoitteena on tiedon lisääminen tarkasteltavasta ilmiöstä ja samalla valintojen helpottaminen. (Rubin 2004.)

Skenaarioiden tarkoituksena on havainnollistaa, kuinka erilaiset tulevaisuudentilat kehittyvät nykytilasta. Skenaarioita voidaan pitää siis erilaisina **tulevaisuuden käsikirjoituksina**, joissa kuvataan tutkittavan kohteen kehitystä vaihe vaiheelta erilaisissa tapahtumien ketjussa, jotka johtavat tietyntilaiseen tulevaisuuden tilanteeseen. Skenaarion tulisi olla ymmärrettävä, uskottava, selkeä ja mikä tärkeintä, esittää ilmiöstä tai asiasta jokin uusi näkökulma tai seikka, josta voidaan tehdä johtopäätöksiä. Kehityspolun määränpää asetetaan usein noin 5–20 vuoden päähän nykyhetkestä ja samaa tutkimusta voidaan toistaa eri ajankohtina, jolloin ilmiön kehittymistä voidaan seurata tarkemmin. Skenaarioajattelu perustuu siihen, että tulevaisuutemme ei ole ennalta määrättyä ja, että tulevaisuuden toteutumismahdollisuuksia on olemassa useita. Skenaarioiden avulla pystytään tutkimaan ilmiötä tai asiaa useista eri näkökulmista, kuten mahdollinen, todennäköinen tai uhkaava tulevaisuudenkuva. Tutkittavan ilmiön kannalta on olennaista pyrkiä muodostamaan mahdollisimman todennäköisiä skenaarioita kaikista kolmesta kategoriasta. (Rubin 2002.)

- **Todennäköisessä skenaariossa** kuvataan muuttumattomana jatkuvaa tulevaisuutta. Ilmiön kehityskulun oletetaan jatkuvan samanlaisena, eikä kehitystä tapahdu suuntaan eikä toiseen.
- **Tavoiteltavassa skenaariossa** kuvataan positiivista muutosta. Tässä skenaariossa kehitys muuttuu oletettua positiivisemmaksi, jonkin tuntemattoman tai määrittelemättömän asian vuoksi. Kehitystä voi viedä eteenpäin esimerkiksi jokin uusi ja ilmiön kannalta tärkeä teknologinen keksintö.
- **Uhkaavassa skenaariossa**, jota joskus kutsutaan myös katastrofi-/kauhuskenaarioksi, jokin ennalta arvaamaton ja määrittelemätön ilmiö tai tilanne muuttaa kehitystä negatiiviseen suuntaan. Hyviä esimerkkejä usein negatiivisesti vaikuttavista asioista ovat muun muassa luonnonkatastrofi tai taloudellinen taantuma. (Bell 2006.)

Skenaariotyöskentelyn eteneminen

Vaihe 1. Nykytilan kriittinen tarkastelu

Skenaariotyöskentelyn aluksi kartoitetaan organisaation nykytilaa selvittämällä (esim. SWOT-analyysin avulla) omat vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhkat sekä analysoidaan käytettävissä olevat resurssit ja mahdolliset kehityskulkuun vaikuttavat ulkoiset tekijät. Näkökulmiin ja valintoihin vaikuttaa myös ns. hiljainen tieto, eli se tieto, viisaus ja osaaminen, mitä ei opita kirjoista.

Vaihe 2. Skenaarioiden laatiminen

Taustatietojen pohjalta rakennetaan tulevaisuuden skenaariot. Olisi hyvä, että skenaarioita rakennettaisiin vähintään kolme, jotta vaihtoehtoja olisi aidosti tarjolla. Jos taas skenaarioita on liian monta, skenaarioiden hallinta, prosessointi ja skenaariotyöskentely vaikeutuvat.

Vaihe 3. Vision laatiminen

Skenaarioiden pohjalta laaditaan organisaation oma visio eli tulevaisuuteen sijoittuva tahtotilan kuvaus. Parhaimmillaan visio on yhteisesti laadittu ja jaettu näkemys siitä, millainen organisaatio voisi olla. Näin saadaan luotua tavoitetila määrätyn ajanjakson kuluttua.

Vaihe 4. Mission laatiminen

Vision pohjalta ja skenaariotyöskentelyn tuloksena saavutettujen skenaariotyökalujen avulla kehitetään missio, joka on tavallaan luonnon visioon johtavasta polusta eli tarvittavista toimenpiteistä ja päätöksistä, joiden

avulla visio on saavutettavissa. Missioon kuuluu myös välitavoitteiden määrittely strategisen suunnittelun osana.

Vaihe 5. Vision ja mission vuoropuhelu

Mission ja vision välillä käydään jatkuvaa vuoropuhelua. Ne eivät ole staattisia ja pysyviä vaan dynaamisia, muuntuvan todellisuuden mukaan joustavia työkaluja tulevaisuuden haltuun ottamiseksi.

Vaihe 6. Skenaarioiden korjaaminen uuden tiedon pohjalta

Skenaariotyöskentely on parhaimmillaan prosessi. Kertaluonteisenakin se avaa organisaatiolle uusia näkökulmia ja vaihtoehtoja toiminnan suunnitteluun. Kuitenkin on tärkeää ymmärtää, että murrosajan nopeasti muuttuvassa yhteiskunnallisessa tilanteessa myös organisaation vaikutusvalan ulkopuolella olevat asiat muuttuvat. Uudet innovaatiot tuovat jatkuvasti uusia haasteita, verkostoituminen ja globalisoituminen sekä asenteisiin ja arvoihin liittyvät muutokset asettavat uusia ehtoja organisaation toimintaympäristölle ja taloudelliset suhdanteet vaikuttavat tarpeisiin ja tavoitteisiin. Skenaarioprosessi olisi toistettava tai ainakin sen tärkeimmät skenaariot olisi hyvä päivittää aina toimintaympäristön muuttuessa, jotta organisaation visio pysyisi ajan tasalla. (Rubin 2004.)

Alla olevassa havainnollistavassa esimerkissä (Suomen yliopistolaitos 2020) on tulevaisuustaulukon pohjalta rakennettu kolme eri skenaariota, jotka on eroteltu eri väreillä.

TAULUKKO 4. Malli tulevaisuustaulukosta, Suomen yliopistolaitos 2020 (<http://www.slideshare.net/3110ani/skenaariotyskentelyst-2-edelfoitypajassa>).

Tulevaisuustaulukko 1
Suomen yliopistolaitos 2020



| sektorit | A | B | C | C+n |
|------------------------------------|---------------------------------|----------------------|-------------------------------------|-------------------|
| 1. Toiminnan ohjausjärjestelmä | Valtiojohtoinen | Talouselämäjohtoinen | EU-johtoinen | ... |
| 2. Organisaation rakenne | Keskittynyt byrokraattinen | Verkostoimainen | Sulautuminen toiseen organisaatioon | ... |
| 3. Yliopiston tehtävät | Tieteellinen opetus ja tutkimus | Soveltava tutkimus | Opetus | Yhteiskunnallinen |
| 4. Merkitys koulutusjärjestelmässä | entisellään | kasvaa | supistuu | ... |

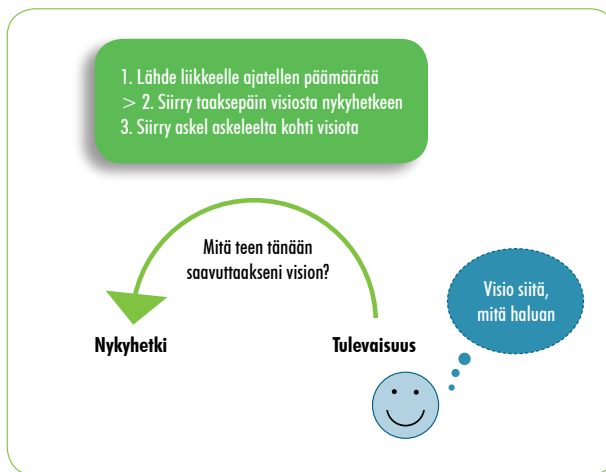
04/19/10 13

Ensimmäisenä taulukosta valitaan muuttuja ja sen nykytilaa kuvaava arvo merkitsemällä soluun piste vaikkapa jollakin värillä (= arvon lukitseminen). Sitten joltakin toiselta riviltä valitaan tilanteeseen sopiva eli johdonmukainen muuttuja ja sen arvo. Näin jatketaan, kunnes kaikki rivit on käyty läpi. Kehityspolku valmistuu yhdistämällä pisteet viivalla. Prosessi aloitetaan alusta valitsemalla jonkun toisen muuttujan arvo ensimmäiseksi ja toistetaan kunnes on saatu esiin keskeisimmät tulevaisuuskuvat.

Muuttujien/arvojen valinnan jälkeen kirjoitetaan niitä kuvaava skenaariotarina. Tarina kuvaa asioiden mahdollista kehityskulkua: vaihe vaiheelta etenevää tapahtumasarjaa, joka liittyy tulevaisuuden nykyhetkeen.

4.5 Backcasting – kehityspolkuja ennalta määriteltyyn tulevaisuuteen

Backcasting on **skenaariomenetelmä**, jossa pyritään rakentamaan vaihtoehtoisia kehityspolkuja nykypäivästä kohti joiltain ominaisuuksiltaan ennalta määriteltyä tulevaisuutta. Backcasting eroaa tavanomaisemmasta skenaarioiden laatimisesta siten, että **päämäärä tai tavoiteltava tulevaisuustila on ennalta kiinnitetty** ja rakennettavat skenaariot johtavat tähän ennalta määriteltyyn tulevaisuuteen. Tavanomaisessa skenaariotyössä tarkasteltava tulevaisuus on työn alkaessa avoin ja laadittavat skenaariot voivat päättyä erilaisiin lopputiloihin. (Rubin 2004.)

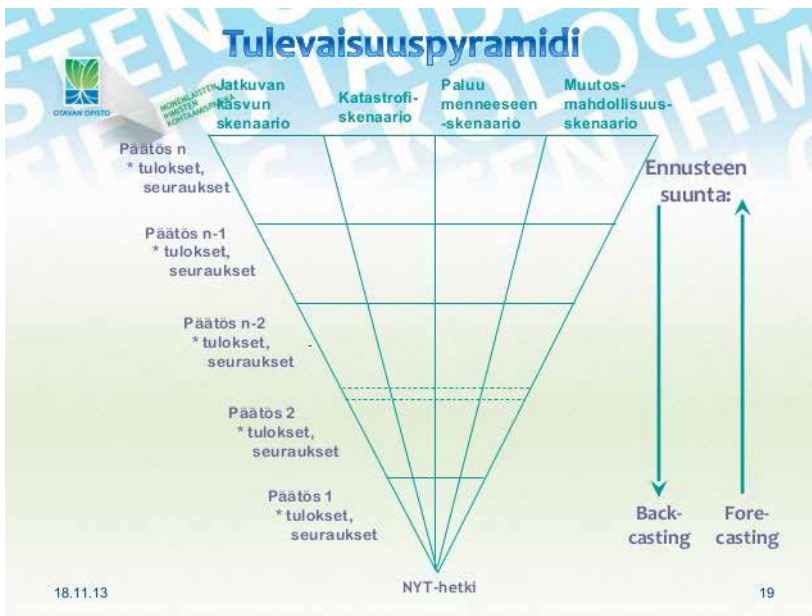


KUVIO 2. Backcasting-menetelmän perusidea

Backcasting-menetelmää voidaan hyödyntää tilanteissa, joissa tavoiteltava tulevaisuuden tila on selkeästi määritelty ja tavoiteltavasta tulevaisuudesta vallitsee laaja yksimielisyyttä, mutta tavoista päämäärän saavuttamiseksi ja niiden vaikutuksista eri toimijoihin ja toimintoihin on epävarmuutta.

ta. Menetelmää on hyödynnetty esimerkiksi tarkasteltaessa vaihtoehtoisia tapoja saavuttaa ilmastopolitiikassa asetettuja tavoitteita. Vaihtoehtoisten kehityspolkujen laatimisen myötä saadaan esiin tavoitteen toteuttamisen edellytykset, vaikutukset ympäröivään systeemiin ja tarvittavien toimenpiteiden vaihteistus erilaisissa olosuhteissa. (Futuuri 3/2013.)

Backcasting toteutetaan tyypillisesti hyödyntäen osallistavia tulevaisuudentutkimuksen menetelmiä (esim. tulevaisuusverstaat). Skenaariot laaditaan käsiteltävän aiheen kannalta oleellisten sidosryhmien edustajien asiantuntijatyönä. Työn lopputuloksena saadaan joukko eri olosuhteisiin sopivia toimintasuunnitelmia, jotka kaikki johtavat tavoiteltuun päämäärään. Kuten muissakin skenaariotöissä, tulee myös backcasting-menetelmällä saatuja tuloksia arvioida aika ajoin uudelleen. Kun näkymät siitä, mikä on tulevaisuudessa mahdollista, muuttuvat, tulee myös tulevaisuuteen johtavia polkuja näiltä osin muokata. (Futuuri 3/2013.) Skenaarioprosessin pohtimisessa voi hyödyntää esimerkiksi tulevaisuuspyramidia (ks. kuvio 3).



KUVIO 3. Tulevaisuuspyramidi (Rubin 2007)

4.6 8-kenttä SWOT – perusSWOTIN jalostuneempi muoto

8-kenttä SWOT-tarkastelussa 4-kenttäinen SWOT-analyysi laajennetaan 8-kenttäisen sisäisten ja ulkoisten kenttien synteetiksi. Synteesi tehdään tarkastelemalla SWOT-analyysiin kirjattuja sisäisiä ja ulkoisia tekijöitä

keskenään. SWOT-analyysin kenttään 5 muodostuvat menestystekijät, jotka saadaan aikaan hyödyntämällä yrityksen sisäiset vahvuudet ja tulevaisuuden ulkoiset mahdollisuudet. Kenttään 6 määritellään ne toimenpiteet, joilla sisäisiä heikkouksia kehitetään ulkopuolisten mahdollisuuksien mukaisesti. Kenttään 7 muodostuvat ne sisäiset toimenpiteet, joilla voidaan reagoida tulevaisuuden uhkiin ja mahdollisesti kääntää uhat vahvuuksiksi. Kenttään 8 muodostuvat sisäisten heikkouksien ja ulkoisten uhkien yhdessä aikaansaamat kriisitilanteet, joiden välttämiseksi tulisi tehdä kaikki mahdolliset toimenpiteet (ks. taulukko 5).

TAULUKKO 5. 8-kenttä SWOT

8-kenttä SWOT, kentät 1–4

| | | SISÄISET | |
|----------|---|---|---|
| | | 1. VAHVUDET V Toiminnalliset vahvuudet | 2. HEIKKOUEDET H Toiminnalliset heikkoudet |
| ULKOISET | 3. MAHDOLLISUUDET M Tulevaisuuden mahdollisuudet ja voitot | | |
| | 4. UHAT U Tulevaisuuden uhat ja menetykset | | |

8-kenttä SWOT, kentät 5–8

| | | SISÄISET | |
|----------|---|---|---|
| | | 1. VAHVUDET V Toiminnalliset vahvuudet | 2. HEIKKOUEDET H Toiminnalliset heikkoudet |
| ULKOISET | 3. MAHDOLLISUUDET M Tulevaisuuden mahdollisuudet ja voitot | 5. HYÖDYNNÄ V+M Menestystekijät, vahvuuksia vahvistamalla mahdollisuudet todeksi | 6. KORJAA, KEHITÄ H+M Heikkouksiin reagoiminen mahdollisuuksien avulla |
| | 4. UHAT U Tulevaisuuden uhat ja menetykset | 7. VARAUDU, ENNAKOI V+U Uhkatekijöihin reagoiminen vahvuuksien avulla | 8. VÄLTÄ, TORJU H+U Kriisitilanteet, heikkoudet kärjistyvät ja uhat käyvät todeksi |

4.7 OPERA – viisi eri vaihetta

OPERA koostuu viidestä eri vaiheesta: **o**mien ideoiden tuottaminen, **p**arin ehdotuksien tuottaminen, **e**hdotusten esittely, ehdotusten **r**istiin arvioiminen ja **a**iheiden ryhmittäminen. OPERA on työskentelytapa, joka kannustaa luovuuteen ja aktivoi ideoimaan.

Työskentely aloitetaan osallistujien itsenäisellä työskentelyllä. Tavoitteena on, että kukin osallistuja pohtii annetun tehtävänannon mukaan omia ratkaisuehdotuksiaan/ideoitaan. Työskentely tapahtuu hiljaisesti, eikä tämän vaiheen aikana keskustella.

Yksilötyöskentelyn jälkeen muodostetaan parit tai pienryhmät, osallistujamäärästä riippuen. Kukin osallistuja esittelee omat ideansa parilleen. Parin keskinäisen keskustelun jälkeen pari kirjaa yhteiset ehdotukset muiden nähtäväksi. Tässä vaiheessa näkemykset perustellaan ja valitaan tärkeimmät asiat muille esitettäväksi.

Esittelyvaiheessa työparin näkemykset esitellään perusteluineen muulle ryhmälle. Esitysten ja perusteluiden kritisointia ei tässä vaiheessa saa tehdä. Esittelyvaihe mahdollistaa kaikkien ideoiden tasapuolisen esilletulon.

Ristiin arvioinnin vaiheessa työparit paneutuvat nyt myös muiden näkemyksiin. Kaikista ratkaisuehdotuksista/ideoista etsitään yleensä 3–5 kiinnostavinta ja toteuttamiskelpoisinta. Eniten kannatusta saavat ratkaisuehdotukset/ideat pääsevät jatkoon ja muut karsiutuvat pois. Huomio kiinnittyy kritiikin sijasta positiiviseen valintaan.

Viimeisessä osavaiheessa laaditaan lyhyt sanallinen kuvaus ryhmässä syntyneistä ratkaisuehdotuksista/ideoista. Lisäksi päätetään miten ja millä tavalla tulokset esitellään muille työpajaan osallistuville. (Släen & Mantere, 1999, 27–33.)

4.8 Open Space – avoin tila

Open Space -menetelmä on luovuutta ja ajattelua rikastava työskentelymalli, joka soveltuu laajojen aihealueiden ja teemojen käsittelyyn. Sen avulla voidaan nostaa esiin, hahmottaa ja jäsentää laajojakin asiakokonaisuuksia. Kyse ei ole strukturoidusta tekniikasta, vaan vapaamuotoisesta keskusteleavasta toiminnasta. (Owen: Users guide.)

Ryhmiä käsiteltäväksi valitaan 3–5 kysymystä. Osallistujat jaetaan niin moneen ryhmään kuin käsiteltäviä kysymyksiä on. Fasilitaattori kirjaa etukäteen kysymykset fläpeille, jotka levitetään mahdollisimman laajalti eri puolille käytössä olevaa tilaa. (Owen: Users guide.)

Kukin ryhmä keskustelee ensin yhdestä käsiteltävästä aiheesta ryhmittyyden fläpin ympärille ja kirjaa keskeisimmät ajatukset aiheeseen liittyen. Fasilitaattori ilmoittaa ajan päättymisestä. Joka ryhmästä yksi henkilö jää esittelijäksi ja muut liikkuvat fasilitaattorin pyynnöstä seuraavan aiheen luokse. Esittelijä raportoi heille lyhyesti edellisen ryhmän keskustelusta. Ryhmä jatkaa keskustelua kirjaten jälleen tärkeimmät ajatukset fläpille. Sovitun ajan jälkeen fasilitaattori ohjaa muut, esittelijää lukuun ottamatta, siirtymään seuraavan aiheen luo. Kierrosta jatketaan kunnes ryhmä palaa ensimmäiseksi käsittelemänsä aiheen luo. Esittelijä raportoi heille tiiviisti siitä, millaisia ajatuksia aihe herätti muissa ryhmissä. Lopuksi kukin ryhmä esittää johtopäätöksensä omasta aiheestaan koko ryhmälle. (Summa & Tuominen 2009, 45.)

OSA II



5 Toteutuneet työpajat

Työpajojen tavoitteena oli tuottaa tietoa luonnonvara-alalla tapahtuvista muutoksista. Pajojen alustajiksi valittiin eri tahoja edustavia parhaita asiantuntijoita. Alustusten kautta saatu tieto toimi erinomaisena pohjana ryhmätyöskentelylle. Työpajamenetelmät valittiin siten, että ne ovat suhteellisen lyhytkestoisia, eikä niiden toteuttaminen vaadi kalliita tarvikkeita tai vuosien kokemusta työpajojen fasilitoinnista. Työpajojen tuloksena syntyi asiantuntijanäkemyksiä ja toimenpidesuosituksia kehittämisen kohteena olevista teemoista.

Metodioppaan II osassa kuvaillaan jokaista hankkeen aikana toteutettua työpajaa. Esiin nostetaan työpajojen alustusten teemat ja alustajat, työpajan etenemisen vaiheet, keskeiset tulokset sekä työskentelyssä tarvittavat välineet. Lopussa on vinkkilaatikko, josta löytyy metodin käyttöön liittyvät tärkeimmät huomioitavat asiat. Joidenkin työpajojen jälkeen järjestettiin työpajaan osallistuneille AdobeConnect-verkkokokous, joka teemoitettiin työpajassa syntyneiden tulosten pohjalta. Verkkokokousten avulla syvennettiin työpajoista saatuja näkemyksiä ja ideoita.

Mukana olleet tahot

Agrimarket, Atria, Etelä-Hämeen Martat, Haikula Oy, Helsingin yliopisto, Hippolis, HKScan Agri, Hyria koulutus Oy, Hämeen ammatti-instituutti, Hämeen ammattikorkeakoulu, Hämeen ELY-keskus, Hämeen liitto, Hämeenlinnan kaupunki, Hämeenlinnan Osuusmeijeri, Katleena Kortesus, Kehittämiskeskus Oy Häme, Kesko, Koulutuskeskus Salpaus, Kuule Oy, Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy, Lihateollisuuden keskusliitto, LounaPlussa ry, Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskus (MTT), Maa- ja metsätalousministeriö, MTK Häme, Osuuskunta Länsi-Maito, Osuuskunta Tuottajain Maito, Pihvikarjaliitto, ProAgria Etelä-Savo, ProAgria Etelä-Suomi, ProAgria Keskusten Liitto, Päijänne-Leader ry, Päijät-Hämeen Vesijärvisäätiö, Raisioagro, Satafood Kehittämisyhdistys ry, Siipikarjaliitto, Suomen Yrittäjäopisto, Sysmän kunta, Tammelan kunta, Tiedonjulkistamisen neuvottelukunta, Tmi Alkukirjain, Työtehoseura, Vanajavesikeskus ja viljelijät



5.1 Maidontuotannon tulevaisuuden vaihtoehdot

Työpajan alustajat ja aiheet

Seija Kurunmäki, Kuule Oy:
Mistä suomalainen ruokaketju voi olla ylpeä?

Antti Vauhkonen, Osuuskunta Tuottajain Maito:
Maitoalan tulevaisuuden näkymät

Sami Kilpeläinen, MTK:
Maatalouspolitiikan muutokset

Työpajatyöskentely – metodeina Toimintaympäristön ja sen muutosten tarkastelu, Muutosvoimien luokitus (PESTE)

Työpajatyöskentely eteni seuraavien vaiheiden kautta:

1. **Käytiin läpi mitä tarkoitetaan toimintaympäristön ja sen muutosten tarkastelulla ja analysoinnilla**
 - a. Environmental Scanning – Toimintaympäristön ja sen muutosten tarkastelu
 - Muutosvoimat: yhteiskunnan tai sitä laajemman tason ilmiöitä, toimivat valintojen taustalla
 - Muutosvoimien jäljittäminen (monitorointi) muodostaa yhden tärkeimmistä tulevaisuudentutkimuksen tutkimusprosessin työvaiheista
 - Ilmiöiden ja niiden muutosten tarkastelua ja ymmärtämistä tapahtumien, päätöksenteon ja valintojen aikaansaamien erilaisten tulevaisuusseuraamusten näkökulmasta
 - Megatrendien, trendien, heikkojen signaalien, mustien joutsenten ja driving force -ilmiöiden jäljittäminen, tunnistaminen ja analyysi
 - b. Toimintaympäristön ja sen muutosten analysointi
 1. Toimintaympäristön muutosten havainnointi
 2. Muutosten vaikutusten analysointi (määrällinen, laadullinen, keskinäiset kytkennät)

3. Muutosten ymmärtäminen

- yllätysten välttäminen
- uhkien ja mahdollisuuksien tunnistaminen
- strategiatyöskentelyn laadun ja tulosten parantaminen
- kilpailuedun saavuttaminen

2. Tutustuttiin muutosvoimien luokitukseen PESTE(V) -taulukon avulla

= Menetelmä, jolla selvitetään ilmiön tai organisaation poliittista (P), ekonomista (E), sosiaalista (S), teknologista (T) ja ekologista (E) tilaa ja tulevaisuutta.

| | |
|-------------------|--|
| (P) Poliittiset | Lainsäädäntö, aluepolitiikka, EU |
| (E) Taloudelliset | Taloukasvu, markkinat, verotus,... |
| (S) Sosiaaliset | Demografiset, koulutus, verkostot, kulttuuriset, kulutus,... |
| (T) Teknologiset | ICT, bio- ja nanoteknologia, logistiikka, materiaalit |
| (E) Ekologiset | Kestävä kehitys, ympäristön suojele |
| (V) Arvot | Arvomuutos, eettiset kysymykset,... |

3. Teemat ja ryhmäjako

Ryhmien teemat olivat seuraavat:

Ryhmä 1: Mustialan opetusnavetta (lainsäädäntö, teknologia, hyvinvointi, henkilökunnan osaaminen, opiskelija oppii, kuluttajien odotukset)

Ryhmä 2: Luonnonmukainen tuotanto (lainsäädäntö, teknologia, hyvinvointi, yrittäjän osaaminen, kuluttajien odotukset ja neuvonnan, tutkimuksen ja sidosryhmien tuottama hyöty)

Ryhmä 3: Maidontuotanto (lainsäädäntö, teknologia, hyvinvointi, yrittäjän osaaminen, kuluttajien odotukset ja neuvonnan, tutkimuksen ja sidosryhmien tuottama hyöty)

Ryhmä 4: Palvelut osana yritystoimintaa (lainsäädäntö, teknologia, hyvinvointi, yrittäjän osaaminen, ympäristöpalvelut ja maatilamatkailu ja hoiva)

Ryhmä 5: Suoramyynti ja jatkojalostus (lainsäädäntö, teknologia, hyvinvointi, yrittäjän osaaminen, kuluttajien odotukset ja neuvonnan, tutkimuksen ja sidosryhmien tuottama hyöty)

4. Ryhmätyöskentelyn eteneminen

- ryhmässä 4–5 henkilöä → ryhmä jaettiin aluksi kahteen osaan

Idea: ryhmät pohtivat PESTE-taulukkoa hyödyntäen valmiiksi annettuja teemoja sekä yksilö- että ryhmätehtävänä. Jokaisella ryhmällä oli kuusi fläppiä eli yksi jokaista teeman alakohtaa (ks. kohta 3) varten.



I Yksilötehtävä: jokainen tuotti teemaan liittyviä ideoita liimalapuille

- *aikaa 15 minuuttia*

II Samaan ryhmään kuuluvat 2–3 henkilöä täydensivät/jatkoivat/ryhmitelivät yhdessä liimalapuille tuotettuja ideoita

- *aikaa 20 minuuttia*

III Fläpeillä 1–3 työskennelleet siirtyivät fläpeille 4–6 ja päinvastoin → täydennettiin fläppien tekstejä (2–3 hlön ryhmissä)

- *aikaa 20 minuuttia*

IV Jokaisesta fläpistä (1–3 ja 4–6) nostettiin esiin 3 tärkeintä asiaa, jotka kirjattiin ryhmäkohtaisesti tyhjälle fläpeille (myös kuva-aineistoa käytettiin)

- *aikaa 30 minuuttia*

V Ryhmien työskentelyn tulokset esiteltiin kaikille työpajaan osallistuneille

- *aikaa 10 minuuttia/ryhmä*



KESKEISET TULOKSET

- talousosaaminen
- automaation lisääntyminen
- tutkimus, neuvonta ja koulutus alueella edistävät tuotantoa
- kuluttajien erilaistuminen, nopeat muutokset
- imagon ja brändäämisen merkitys

Suoria lainauksia työskentelyn tuloksista

- johtaminen entistä oleellisempaa, talousosaaminen erityisesti
- automaattiruokinta, automaattilypsy lisääntyä, työn rasittavuus vähenee
- nuoret yrittäjät palkkaavat tiloille työntekijöitä, oma vapaa-aika lisääntyä
- tutkimuksen, koulutuksen ja neuvonnan rooli hämäläisen maidontuotannon edistäjänä – MTT, HAMK, ProAgria
- hallittu muutos laajentamisessa
- GMO-tuotteiden osuus ruoan/rehun tuotannosta yleistyy – 10 vuoden kuluttua vaikea saada tuotteita, jotka eivät ole geenimuunneltuja
- kansainvälisen kehityksen seuraaminen → saadun tiedon soveltaminen oman tilan kehittämiseen
- sosiaalinen media, hyödynnetään tilan omien tuotteiden markkinoinnissa
- kuluttajien odotuksissa monta toisistaan eroavaa trendiä, muutostahti nopeutuu

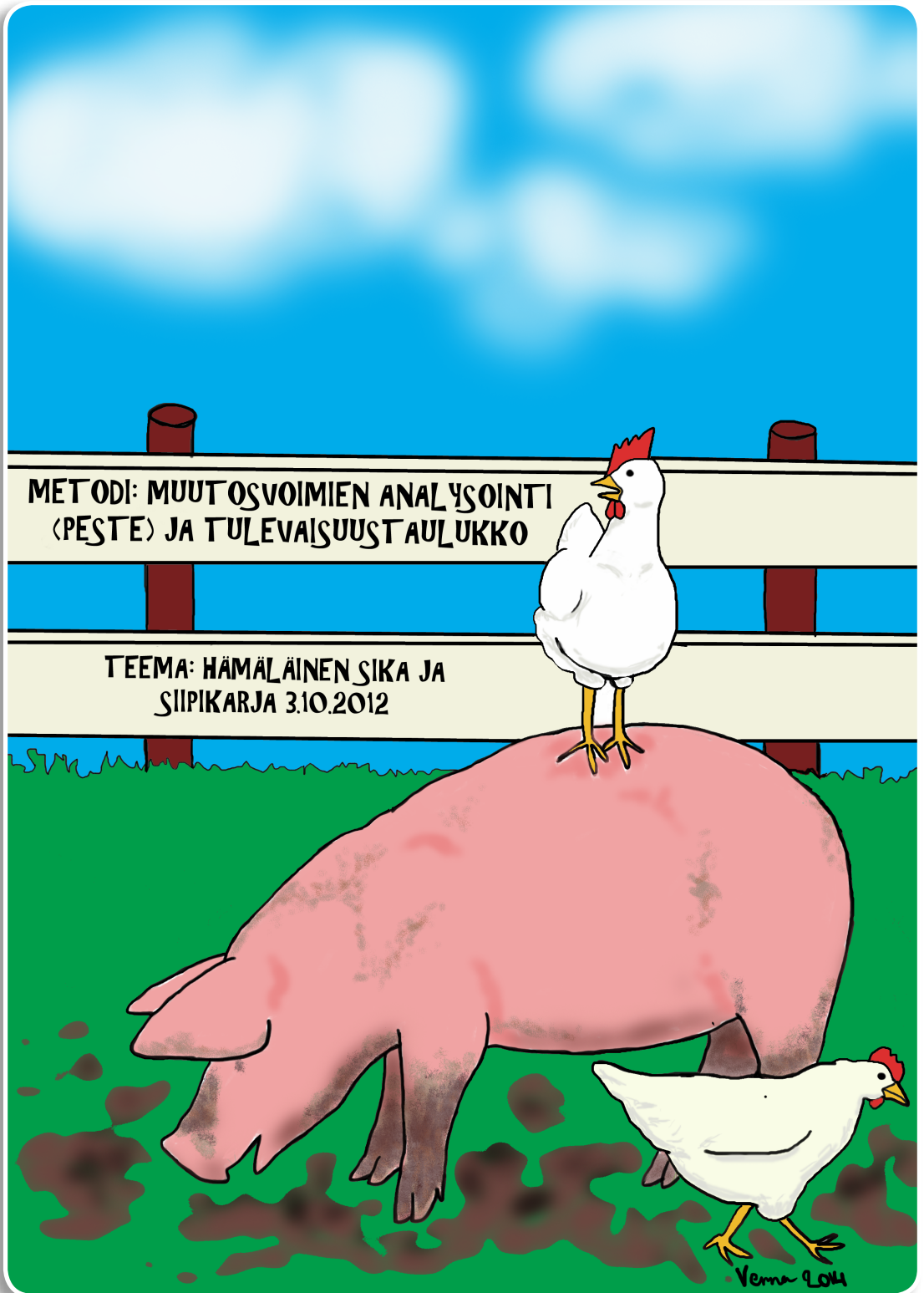
- *erityistuotteet, erottautuminen, turvallisuus ja vastuullisuus korostuvat, mutta jos taloudellinen tilanne on huono, hinta ratkaisee*
- *imago myy yhä enemmän → positiivisen tiedon käyttö → tulosten brändäys*
- *yhteisöllisyys – ”meidän tilan maito” – yhdistyy kulttuuri, sosiaalisuus*
- *osakkaita toimintaan ympäröivästä yhteiskunnasta*
- *HAMK Mustialan uuden navetan näkyvyys ja merkitys*
- *ajankuvainen oppimis- ja tuotantoympäristö, jossa ammattitaitoinen henkilökunta*
- *avoimesti tietoa tuotannosta ja eläinten hyvinvoinnista myös kuluttajille*
- *työntekijä-opettaja roolien sekoittuminen*
- *luomussa kustannusten alentaminen ja peltoa runsaasti suhteessa eläinmäärään*
- *tuotannon erilaistaminen → muun ammattiosaamisen hyödyntämiseen rohkaiseminen*

Työskentelyssä tarvittavat välineet

- PESTE-taulukot monistettuna (jaetaan pöytiin)
- fläpit
- post-it-laput
- kynät ja tussit
- teippiä

VINKKILAATIKKO

- asiantuntijoiden ajattelua haastava ja aktivoiva menetelmä
- vaatii aikaisempaa tietopohjaa työpajan teemoihin liittyen (huomioitava ryhmäjaossa)
- työskentelyn monivaiheisuus edellyttää selkeää tehtävänantoa ja aikataulutusta



5.2 Hämmäläinen sika ja siipikarja

Työpajan alustajat ja aiheet

Johanna Daka, Vastuullinen sikatalous -hanke:
Sikatiilojen tuotannolliset mahdollisuudet ja uhat

Olli Paakkala, HK Agri:
HK Rypsiporsas -brändi

Päivi Heikkilä, Siipikarjaliitto:
Siipikarjatuotannon tulevaisuuden haasteet

Työpajatyöskentely – metodeina Muutosvoimien analysointi ja Tulevaisuustaulukko

Työpajatyöskentely eteni seuraavien vaiheiden kautta:

1. Teemat ja ryhmäjako

Osallistujat jaettiin neljään ryhmään. Ryhmien teemat olivat seuraavat:

Ryhmä 1: Talous ja työnkäyttö

Ryhmä 2: Ruokinta ja pellonkäyttö (sis. lanta)

Ryhmä 3: Eläinten hyvinvointi ja kulutustottumukset

Ryhmä 4: Kanamunantuotanto ja erikoissiipikarja

2. Ryhmätyöskentelyn eteneminen

- a. Käytiin läpi muutosvoimien luokituksen ydinajatuksat PESTE-taulukon avulla

Muutosvoimien luokitus (PESTE)

| | |
|-------------------|--|
| (P) Poliittiset | Lainsäädäntö, aluepolitiikka, EU |
| (E) Taloudelliset | Taloukasvu, markkinat, verotus,... |
| (S) Sosiaaliset | Demografiset, koulutus, verkostot, kulttuuriset, kulutus,... |
| (T) Teknologiset | ICT, bio- ja nanoteknologia, logistiikka, materiaalit |
| (E) Ekologiset | Kestävä kehitys, ympäristön suojele |
| (V) Arvot | Arvomuuos, eettiset kysymykset,... |

- b. Tutustuttiin muutosvoimien analysoinnin periaatteisiin oheisen taulukon avulla

Muutosvoimien analysointi

| | Suhteellisen varma asia | Keskinkertaisen varma asia | Hyvin epävarma asia | |
|--|-------------------------|----------------------------|---------------------|-----------------------------|
| v a i k u t t a v u u s | | | | Vaikuttaa voimakkaasti |
| | | | | Vaikuttaa keskinkertaisesti |
| | | | | Vaikuttaa vain vähän |

Megatrendit:
Heikot signaalit:

c. Muutosvoimien analysointitehtävä

- Yksilötyö
- kirjattiin liimalapulle asioita, jotka ensimmäisenä tulivat mieleen ryhmän teemaa ajatellen
- laput kiinnitettiin fläppitaululle
 - *aikaa 10 minuuttia*

- Ryhmätyö
- käytiin läpi liimalapuille kirjatut asiat
- nostettiin 5 tärkeintä asiaa jatkotarkastelua varten PESTE-*taulukkoa* hyödyntäen (= valittiin tulevaisuustaulukon muuttujiksi)
- muuttujat kirjattiin paperille seuraavaa työskentelyä ajatellen
 - *aikaa 30 minuuttia*

d. Tulevaisuustaulukon täyttäminen

Tulevaisuustaulukko

| Tilat/Muuttujat | Business as usual | Unelmaskenaario | Kauhuskenaario |
|-----------------|-------------------|-----------------|----------------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

- ryhmäkohtainen taulukkopohja oli valmiina tietokoneilla
- aiemmin valitut 5 muuttujaa kirjoitettiin taulukon kohtaan: Tilat/muuttujat
- taulukko täytettiin keskustelussa esiin nousseiden näkökohtien pohjalta peilaten otsikoihin: business as usual-, unelma- ja kauhuskenaario
- jokaisen tilamuuttujan kohdalta valittiin yksi täytetty ruutu skenaarion pohjaksi (huom. eri värit)
- työpajassa mukana olleet opiskelijat laativat yhden tulevaisuuspolun/ryhmä
 - *aikaa 1 tunti*

e. Ryhmien tulosten esittely

- jokainen ryhmä esitteli oman tulevaisuustaulukkonsa painottaen erityisesti niitä asioita, jotka oli nostettu esiin tulevaisuustarinan kirjoittamista varten (opiskelijoiden jatkotehtävä)
- esitysten jälkeen käytiin yhteistä keskustelua jokaisen ryhmän tuotoksista
 - aikaa 15 minuuttia/ryhmä

**KESKEISET TULOKSET**

- tuotannon kannattavuuden heikkeneminen
- kotieläinyksikön ja pellonkäytön yhteensovittaminen
- tuotantoprosessin hallinta
- valkuisrehun saatavuus ja hinta
- kuluttajien valintojen merkitys

Suoria lainauksia työskentelyn tuloksista

Voimakkaasti tuotantoon vaikuttavia muuttujia

- tuotantoponosten ja lihan hinnan kehitys
- kuluttajälähtöisyys – ulottuu ruokintaan ja pellon käyttöön
- eläinten hyvinvointivaatimus kasvaa ja lainsäädäntö tiukkenee
- kananmunaketjun toimintatavat ja yhteistyö

Business as usual -skenaario ("kaikki jatkuu entiseen tapaan")

- kannattavuus heikkenee
- sesonkikuluttaja (kinkku, grillaus)

- *lainsäädäntö kulkee edellä, kannattavuus laahaa perässä*
- *soijan hinta nousee, kotimaisen valkuaisen osuus pieni*
- *luomussa pienin askelin eteenpäin*
- *yrittäjien yhteistyö kananmunaketjussa on tiivistä ja koko ketju toimii*

Unelmaskenaario

- *tulonjako on arvoketjussa tasapuolinen*
- *kotimaisuuden arvostaminen*
- *ruuan laatuun halutaan panostaa ja siitä maksetaan*
- *lihan hinta seuraa tuotantopanosten hintaa välittömästi*
- *ollaan ammattiosaajia*
- *löydetään merkittävä kotimainen valkuaislähde*
- *lannan tehokas käyttö ja hyödyntäminen*
- *rehujen analysoiminen ja ruokintatekniikan hallinta*
- *alan toimijoilla vaikutusmahdollisuuksia*

Kauhuskenaario

- *asenne kotimaiseen tuotantoon muuttuu, vain hinta merkitsee*
- *tuotannosta tulee liian kallista*
- *tuotanto romahtaa*
- *yksikkökoon kasvu ja ammattitaito eriytyvät toisistaan*
- *kananmunaketjussa ei minkäänlaista yhteistyötä*
- *negatiivinen julkisuus*
- *ruokaskandaalit*
- *salmonellavapaus menetetään*

Työskentelyssä tarvittavat välineet

- PESTE-taulukot monistettuna (jaetaan pöytiin)
- tulevaisuustaulukkopohjat valmiiksi tietokoneille
- kannettavat tietokoneet: 1/ryhmä (tarvittaessa voi kirjoittaa myös paperille)
- fläppitaulut
- post-it-laput
- kynät ja tussit
- teippiä

VINKKILAATIKKO

- tarvitaan tietoa, mutta myös luovaa ajattelua
- työskentelyn monivaiheisuus edellyttää selkeää tehtävänantoa ja aikataulutusta
- skenaarioiden laatiminen ei onnistu työpajan puitteissa, mietittävä etukäteen kuka/keitä tekevät
- varaa tarvittavat työvälineet



5.3 Monialainen maatila Hämeessä

Työpajan alustajat ja aiheet

Katja Sikka, Lammastila SikkaTalu:
Voimavaroja paikallisesta verkostoitumisesta

Anne Korhonen, Työteho-seura:
Green Care kyselyn tulokset Hämeen alueella

Leena Rantamäki-Lahtinen, MTT:
Monialaisten maatilojen näkymiä

Työpajatyöskentely – metodina Tulevaisuuspyörä

Työpajatyöskentely eteni seuraavien vaiheiden kautta:

1. Tulevaisuuspyörän (futures wheel) peruseriaatteiden läpikäyminen

- mahdollistaa erilaisten ilmiöiden ja niiden osa-alueiden tunnistamisen, järjestelyn ja mahdollisten vaikutusten hahmottamisen
- apuna käytetään fläppitaulua, jonka keskiöön kirjoitetaan käsiteltävä teema, esim. tulevaisuusnäkemys, ilmiö, ongelma
 - pääteeman ympärille kirjoitetaan kaikki osatekijät, joihin teema halutaan jakaa
 - pääteeman ja osatekijöiden ympärille kerätään kehämäisesti niiden vaikutukset: sisimmälle kehälle sijoitetaan ensisijaiset ja toiselle kehälle toissijaiset vaikutukset
 - toisiinsa linkittyvät vaikutukset yhdistetään nuolilla
- tuloksista muodostuu eräänlainen käsitekartta eli mind map
 - *työskentelyaika yhteensä noin 1,5 tuntia*

2. Teemat ja ryhmäjako

Ryhmien teemat olivat seuraavat:

Ryhmä 1: Asiakaslähtöisyys

Ryhmä 2: Kannattavuus

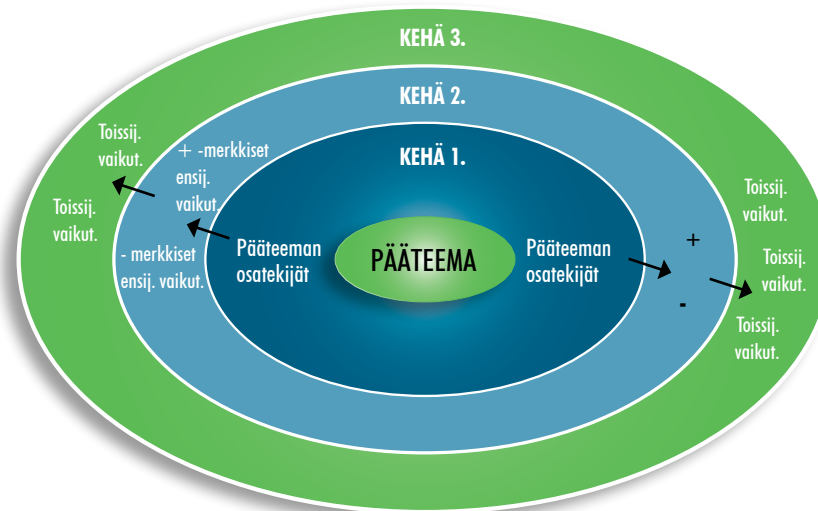
Ryhmä 3: Yhteistyö

3. Ryhmätyöskentelyn eteneminen

Vaihe I

Kehä 1:lle

- pääteeman ympärille kirjoitettiin kaikki osatekijät, joihin teema haluttiin jakaa
 - yksilötyö
 - post-it-laput
 - *aikaa 10 minuuttia*
- kehä 1:n tuotokset ryhmiteltiin
 - ryhmätyö
 - *aikaa 15 minuuttia*



Kehä 2:lle

- parityö
- tuotettiin kaikki ensisijaiset vaikutukset
- myös toteutumista edistäviä (+), hidastavia (-) ja/tai estäviä (-) asioita
- post-it-laput laitettiin kehä 2:lle sen kehä 1:n tuotoksen kohdalle, johon idea linkittyi (yhdistävä nuoli/viiva)
- post-it-lappuja tuotettiin niin paljon kuin jokainen pari ehti
 - *aikaa 20 minuuttia*

Kehä 3:lle

- 4 henkilön ryhmissä
- tuotettiin toissijaiset vaikutukset
- post-it-laput laitettiin kehä 3:lle sen kehä 2:n tuotoksen kohdalle, johon idea/asia liittyi (yhdistävä nuoli/viiva)
- post-it-lappuja tuotettiin niin paljon kuin jokainen ryhmä ehti
 - *aikaa 20 minuuttia*

Vaihe II

- koko ryhmä yhdessä
- valittiin kehä 3:lta yksi idea, jota lähdettiin jalostamaan eteenpäin
- valmis lomake koneella
 - *aikaa 30 minuuttia*

| Tulevaisuuspyörästä jatkotarkasteluun valittu idea: | |
|---|--|
| Mitä | |
| Kenelle | |
| Ketkä | |
| Miten | |
| Haasteet (esteet) | |
| Ajurit (edistävät tekijät) | |
| Arvot | |

4. Ryhmien tulosten esittely

- jokainen ryhmä esitteli tulevaisuuspyörän keskeisimmät asiat sekä jatkotarkasteluun valitun idean
 - *aikaa 15–20 minuuttia/ryhmä*



KESKEISET TULOKSET

- laaja ja monipuolinen verkostoituminen ja yhteistyö
- kynnys uuden yrityksen perustamiseen on korkea
- neuvonnan saatavuus
- kysyntää paikallisille elintarvikkeille ja hoivapalveluille
- asiakkaan sitouttaminen

Suoria lainauksia työskentelyn tuloksista

- onnistuneet esimerkit monialaisista tiloista, esim. SikkaTalu kannustavat muita
- kynnys uuden toiminnan aloittamiseen ja yrityksen perustamiseen on korkea, yrittäjäksi ryhtyminen koetaan vaativana ja haastavana
- tukiorganisaatiot – mikä on oikea taho ottaa yhteyttä?
- omassa ”sarjassa” parasta palvelua, mietityt tuotteet ja palvelukokonaisuudet
- paikallisuus nousee edelleen, kun kuljetus-/matkakustannukset korkeat
- paikalliset elintarvikkeet
- toiminnan läpinäkyvyys
- nörttien osaaminen ja uudenlainen ajatusmalli luomaan uutta osaamista maaseutuyrityksiin
- yrittäjät, joiden toiminta täydentää toisiaan kohtaavat ja syntyy lisäarvoa yritystoimintaan

- ”reilu meininki”, avoimuus, ryhmän yhteinen sävel ja yhteinen visio
- hyvinvointipalvelut
- hevosalan yritysten erikoistuminen
- hevosten kautta tarjottavat hyvinvointipalvelut – hevosille tarjottavat hyvinvointipalvelut
- opiskelijalla kummiyritys, josta hankkisi tietoa ja josta voisi tehdä esim. juttuja lehteen/nettiin
- esiselvityksiä ja taustakartoituksia opiskelijoiden projekteina

Työskentelyssä tarvittavat välineet

- ryhmäkohtaiset fläpit, joihin tulevaisuuspyörä on piirretty valmiiksi
- post-it-laput
- kynät ja tussit
- teippiä

VINKKILAATIKKO

- sopii uusien asioiden luovaan ideointiin
- menetelmän monivaiheisuus vaatii selkeää ohjeistusta ja aikataulutusta
- varaa tarvittavat työvälineet



5.4 Valkuaisomavaraisuuden lisääminen

Työpajan alustajat ja aiheet

Ilmo Aronen, Raisioagro:
Löytyykö keinoja valkuaisomavaraisuuden lisäämiseksi?

Laura Puhakka, Helsingin yliopisto:
Palkoviljat lypsylehmien ruokinnassa

Arja Nykänen MTT, Kasvintuotannon tutkimus, ProAgria Etelä-Savo:
Eri valkuaiskasvien edut ja haasteet

Työpajatyöskentely – metodina 8-kenttä SWOT

Työpajatyöskentely eteni seuraavien vaiheiden kautta:

1. Teemat ja ryhmäjako

Ryhmien teemat olivat seuraavat:

Ryhmä 1: Valkuaiskasvien viljely myyntiin (tarkasteluympäristönä Mustialan opetusmaatila)

Ryhmä 2: Valkuaiskasvien viljely oman karjan rehuksi (tarkasteluympäristönä Mustialan opetusmaatila)

Ryhmä 3: Valkuaiskasvien käyttö nautojen ruokinnassa (tarkasteluympäristönä Mustialan opetusnavetta)

Ryhmä 4: Valkuaiskasvit luomutilan viljelykierrossa

Ryhmä 5: Valkuaiskasvit luomukotieläintilan ruokinnassa

2. 8-kenttä-SWOT-taulukoihin tutustuminen

8-kenttä SWOT, kentät 1–4

| | | SISÄISET | |
|----------|---|--|---|
| | | 1. VAHVUUDET V Toiminnalliset vahvuudet | 2. HEIKKOUEDET H Toiminnalliset heikkoudet |
| ULKOISET | 3. MAHDOLLISUUDET M Tulevaisuuden mahdollisuudet ja voitot | | |
| | 4. UHAT U Tulevaisuuden uhat ja menetykset | | |

8-kenttä SWOT, kentät 5–8

| | | SISÄISET | |
|----------|---|--|---|
| | | 1. VAHVUUDET V Toiminnalliset vahvuudet | 2. HEIKKOUEDET H Toiminnalliset heikkoudet |
| ULKOISET | 3. MAHDOLLISUUDET M Tulevaisuuden mahdollisuudet ja voitot | 5. HYÖDYNÄ V+M Menestystekijät, vahvuuksia vahvistamalla mahdollisuudet todeksi | 6. KORJAA, KEHITÄ H+M Heikkouksiin reagoiminen mahdollisuuksien avulla |
| | 4. UHAT U Tulevaisuuden uhat ja menetykset | 7. VARAUDU, ENNAKOI V+U Uhkatekijöihin reagoiminen vahvuuksien avulla | 8. VÄLTÄ, TORJU H+U Kriisitilanteet, heikkoudet kärjistyvät ja uhat käyvät todeksi |

3. Teemakohtainen pienryhmätyöskentely

- ryhmä jaettiin kahteen osaan (on mahdollista työskennellä myös yhtenä ryhmänä)
- pohdittiin sisäisiä vahvuuksia ja heikkouksia sekä ulkoisia mahdollisuuksia ja uhkia
- täytettiin SWOT-kentät 1–4 numerojärjestyksessä edeten sisäisistä vahvuuksista ja heikkouksista ulkoisiin mahdollisuuksiin ja uhiin

- aikaa 40 minuuttia

4. Ryhmäkeskustelu

- yhteinen keskustelu ja yhteenvedon tekeminen työskentelyn tulok-
sista teemakohtaisen ryhmän sisällä
- keskustelu oli pohjana työskentelyn seuraavalle vaiheelle
 - aikaa 15 minuuttia

5. Teemakohtainen ryhmätyöskentely

- tehtiin sisäisten ja ulkoisten tekijöiden synteesi täyttämällä SWOT
kentät 5–8
- pohdittiin kenttä kerrallaan konkreettisia ja toteuttamiskelpoisia
toimenpiteitä, joihin voidaan ryhtyä sisäisten ja ulkoisten edelly-
tysten puitteissa
 - aikaa 1 tunti

6. Ryhmien tulosten esittely

- esitettiin tärkeimmät kohdat SWOTin kohdista 1–4, tarkemmin
kohdat 5–8
 - aikaa 10–15 minuuttia/ryhmä

| Ryhmä 3 | ULKOISET 3. MAHDOLLISUUDET Tulevaisuuden mahdollis | Ryhmä 3 | SISÄISET 1. VAHUUDET Toiminnalliset vahvuudet |
|---|--|--|---|
| <p>HANK-NIT yhteistyö, asiantuntijoiden tutkimustiedon saatavuus ja tutkimusryhmätyö</p> <p>Rekrytointi hinnat</p> <p>Tutkimustiedon/rekrytointi ja niiden laadusta</p> <p>Tiedon kerääminen eristämällä mukaan</p> <p>Imago-työryhmä</p> <p>Turvallisuus</p> | | <p> Käytännössä tämä joko on mahdollista erilaisten kaverien apuna ja kokemus koulutusta antaa mahdollisuuden kor- tautua</p> <p>Uusi tavalla mahdollista parantaa erilaisten rekrytointi ja kokemus</p> <p>Uusi mahdollisuus ruokkia ummea-työryhmä ei rekrytointi keini lyysovat</p> <p>Ei voinut eristämällä korpu, mutta ruokkimassa</p> <p>Käytännön tiedon eristämisen eristämisen</p> | |

KESKEISET TULOKSET

- viljelykierto
- kustannussäästöt
- lisää valkuaiskasveja viljelyyn ja ruokintaan → osaaminen kehittyy
- tavoitteena osaamiskeskus – Suomen Valkuaisosaamiskeskittymä
- kasvi- ja kotieläintilojen välinen yhteistyö

Suoria lainauksia työskentelyn tuloksista

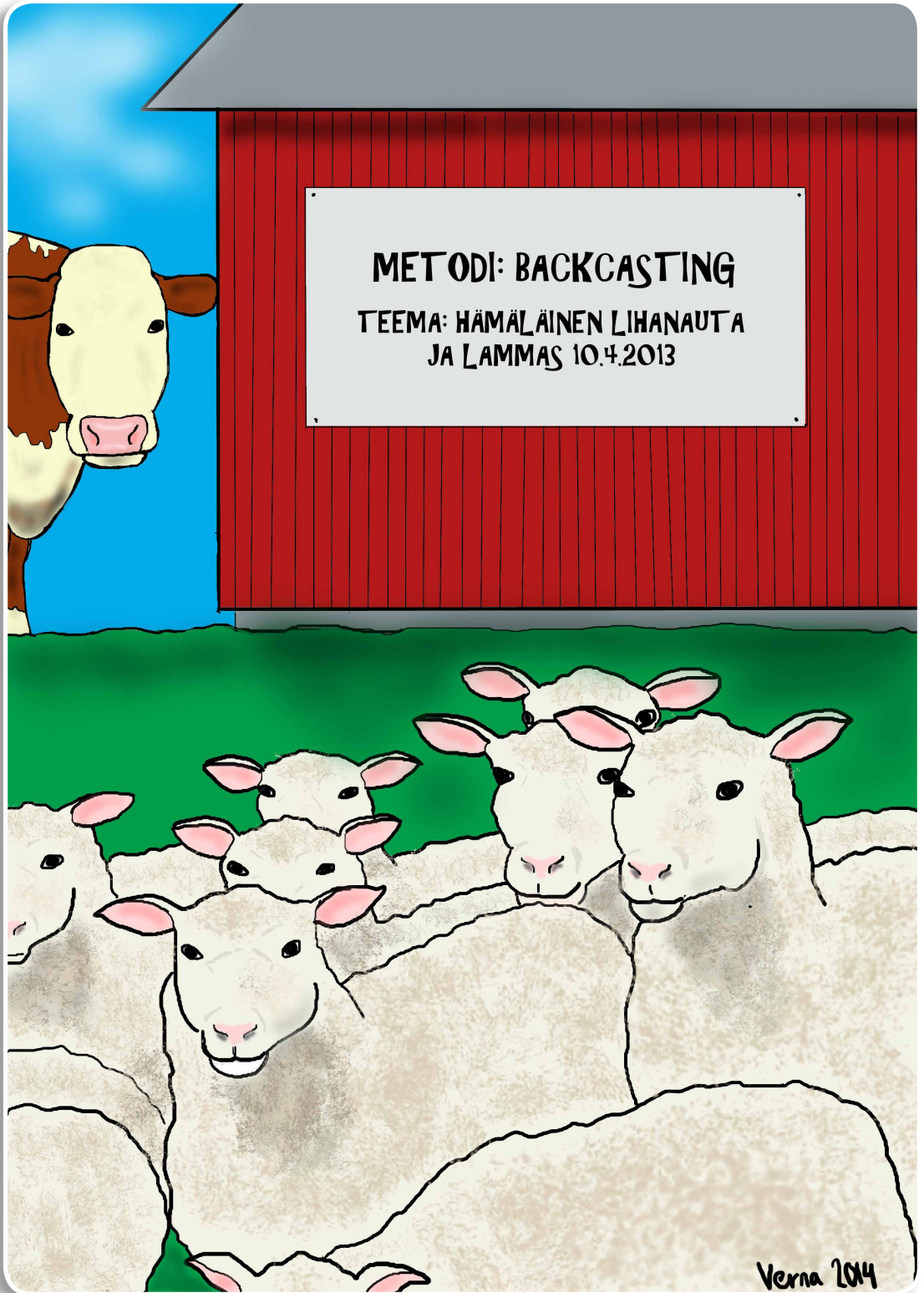
- *ylläpidetään ammattitaitoa ja hyödynnetään sitä*
- *viljelykierrosta huolehtiminen, hyvä viljelykierto vähentää ostopanosten käyttöä*
- *maan rakenteen paraneminen*
- *valkuaiskasvien esikasviarvo*
- *kustannussäästöt*
- *vahvempi verkostoituminen*
- *kasvi- ja kotieläintilojen välinen yhteistyö (rehu ja lanta)*
- *benchmarking*
- *uusia kasveja opetusmaatilan viljelykiertoon puna-apila ja syysrypsi/-rapsi*
- *neuvontatiimin kehittäminen*
- *täysin omavaraisen valkuaisruokinnan kehittäminen*
- *Mustialan ja MTT:n läheinen sijainti, Mustiala tarjoaa puitteet ja MTT tekee soveltavan tutkimuksen opettajien ja opiskelijoiden kanssa*
- *kesätyöjakson kehittäminen, opiskelijoille enemmän ja laajemmin käytännön opetusta*
- *tavoitteena OSAAMISKESKUS – Suomen Valkuaisosaamiskeskittymä*
- *rohkeus lähteä viljelemään lisääntyä*
- *uusien lajikkeiden avulla saadaan lisää viljelyvarmuutta*
- *seurataan markkinoita ja hintoja*
- *elintarvikkeiden terveysvaikutteisuus esim. sinilupiinin vaikutus maidon rasvahappokoostumukseen*
- *erilaisten viljelymenetelmien kokeilu ja monipuoliset korjuumenetelmät*
- *ruokintamahdollisuuksien joustavuus uudessa navetassa*

Työskentelyssä tarvittavat välineet

- 8-kenttä SWOT-pohjat jaettuna pöytiin
- A4-paperit perusSWOT-työskentelyä varten
- 8-kenttä SWOT-pohjat (1 – 4 ja 5 – 8) tallennetaan etukäteen koneille
- kannettavat tietokoneet: 1/ryhmä

VINKKILAATIKKO

- sopii suunnittelun työkaluksi missä tahansa organisaatiossa
- menetelmän monivaiheisuus vaatii selkeää ohjeistusta ja aikataulutusta
- työskentely onnistuu parhaiten tietokoneita hyödyntäen
- varaa tarvittavat työvälineet



5.5 Hämiläinen lihanauta ja lammas

Työpajan alustajat ja aiheet

Katariina Manni, Hämeen ammattikorkeakoulu:
Säilörehusta tehoja naudanlihantuotantoon

Harri Jalli, HK Agri:
Naudanlihantuotanto muutoksessa

Piia Parikka, ProAgria Keskusten Liitto:
Lammastalouden tulevaisuuden näkymät Hämeessä

Antti Veräväinen, Pihvikarjaliitto:
Emolehmätuotannon tulevaisuuden näkymät

Työpajatyöskentely – metodina Backcasting

Työpajatyöskentely eteni seuraavien vaiheiden kautta:

- 1) **Backcasting-menetelmän peruseriaatteiden läpikäyminen** = ”kehityspolkuja ennalta määriteltyyn tulevasuuteen”
 - a. Määritellään haluttu tulevaisuus vision tai tulevaisuuskuvan avulla
 - b. Katsotaan nykytilaa ja määritellään se, missä tällä hetkellä ollaan sekä verrataan lopputilannetta nykyiseen toimintaympäristöön
 - c. Määritellään millä toimenpiteillä haluttu tulevaisuus voidaan saavuttaa
- 2) **Teemat ja ryhmäjako**

Työpajaan osallistuneet jaettiin 5 ryhmään. Ryhmien teemat olivat seuraavat:

Ryhmä 1: Lammas (esim. ruokinta, kannattavuus, liha, villa, maisemanhoito, eläinainees)

Ryhmä 2: Ruokinta ja rehuntuotanto (esim. luomu, ruokintateknologia, säilörehu, laidunnus, rehukustannus)

Ryhmä 3: Ammattitaito (esim. työturvallisuus, töiden organisointi, yhteistyö ja verkostoituminen, talous- ja markkinaosaaminen, tuotannon tehokkuus, investoinnit)

Ryhmä 4: Karjamiestaidot (esim. eläinten käsittely ja hoito, havainnointi, ongelmien ratkaisu, tiedot eläinten tarpeista, hoitajan ominaisuudet)

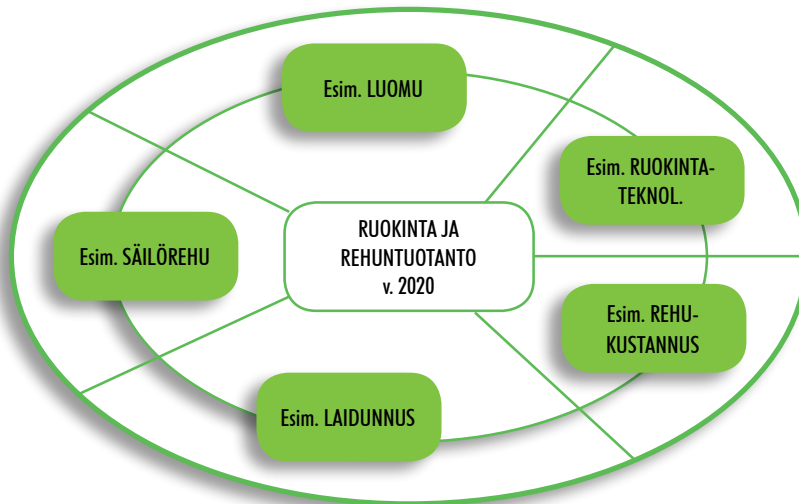
Ryhmä 5: Elintarvikeketju (esim. jäljitettävyyys, tuoteturvallisuus, kulu-
tustottumukset, hinta, lähiruoka)

3) Ryhmätyöskentelyn eteneminen

Vaihe I

- ryhmät kartoittivat teemaan liittyviä mahdollisia maailmoita ”muistelemalla tulevaisuutta” eli soveltamalla backcasting:iä = kuvaus siitä, millainen toimintaympäristö on kun teemaan liittyvä tavoitetila on toteutunut
- ryhmät laativat lyhyen sanallisen kuvauksen tavoitetilasta = tulevaisuuskuva, joka sisälsi teemaan liittyviä osa-alueita (ks. ympyrän esimerkkilohkojen hyödyntäminen ryhmän näkemysten mukaisesti).
- tietokoneet käytössä
 - *aikaa 30 minuuttia*

Tulevaisuuskuva backcasting -menetelmää hyödyntäen



Vaihe II

- ryhmät laativat konkreettisen suunnitelman tulevaisuuskuvan pohjalta oheisen työkalun avulla
- tietokoneet käytössä
 - *aikaa 45 minuuttia*

Tiivistä idea tähän

| Mitä uusia mahdollisuuksia se luo? | Mitä pitää ottaa huomioon? | Milloisia vaikutuksia sillä on? | Mitä päätöksiä pitää tehdä? |
|------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| • ... • ... • ... • ... | • ... • ... • ... • ... | • ... • ... • ... • ... | • ... • ... • ... • ... |

Vaihe III

- ryhmät tekivät alustavan toteutussuunnitelman tai ehdotuksen ideoiden toteuttamiseksi alla olevan työkalun avulla
- suunnitelmasta pyrittiin tekemään mahdollisimman konkreettinen ja realistinen
- suunnitelmassa keskityttiin erityisesti sellaisiin asioihin, joihin itse voi vaikuttaa
- tietokoneet käytössä
 - *aikaa 30 minuuttia*



4) Ryhmien tulosten esittely

ryhmät esittelivät:

- tulevaisuuskuvan
- tulevaisuussuunnitelman
- toteutussuunnitelman
 - aikaa 10 – 15 minuuttia/ryhmä

| Ammattitaito | | | |
|--|--|---|--|
| Menestyäkseen tulevaisuudessa yrittäjän on hallittava henkilöstö- tuotanto- ja talousjohtaminen sekä osattava tehdä kehitystyötä. | | | |
| Mitä uusia mahdollisuuksia se luo? | Mitä pitää ottaa huomioon? | Millaisia vaikutuksia sillä on? | Mitä päätöksiä pitää tehdä? |
| <ul style="list-style-type: none"> - saavuttaa /turvata hyvän elintason - saada onnistumisia! - hyvän henkilöstön - enemmän aikaa perheelle, harrastuksiin - vähemmän työtunteja - monipuolisen ja mielenkiintoisen työn | <ul style="list-style-type: none"> - työnkuvan oleellinen muutos - henkilöstöstä huolehtiminen, henkilöstöosaaminen ja ammattitaidon ylläpito - riskit ja mahdolliset epäonnistumiset | <ul style="list-style-type: none"> - taloudellisesti menee hyvin - hyvät, pysyvät työntekijät - yrittäjän hyvinvointi, pystyy nauttimaan elämästään - henkinen valmistautuminen myös epäonnistumiseen | <ul style="list-style-type: none"> - pitää olla järkevä ja realistinen suunnitelma miten tähän päästään - investointien suunnittelu ja talouden hallinta Isojen investointien jälkeen - varasuunnitelma |

KESKEISET TULOKSET

- tuotannon ammattimaisuus
- tilakohtainen strategia, johtaminen ja kehitystyö
- rehuntuotanto ja ruokinta kustannustehokasta, lajinnukaista ja vähähiilistä
- kuluttajalähtöisyys tuotantotavoissa
- lähiruokaa helposti kuluttajan saataville

Suoria lainauksia työskentelyn tuloksista

- *kirjanpidon voi ulkoistaa, mutta asioiden ymmärtäminen tärkeää*
- *tunnetaan omat vahvuudet*
- *menestyäkseen tulevaisuudessa yrittäjän on hallittava henkilöstö-, tuotanto- ja talousjohtaminen sekä osattava tehdä kehitystyötä*

- *tehostaminen siten, että käytetty aika yhteen eläimeen/ peltohehtaariin pienenee heikentämättä hyvinvointia/satoa*
- *elintarvikeketjun tulee olla kokonaisuudessaan läpinäkyvä*
- *lähiruuan ostaminen tehdään kuluttajalle helpoksi*
- *lähiruokalahettiläs*
- *Suomessa on 150 000 uuhta, tuotanto on ammattimaista ja nojautuu tilakohtaiseen tuotantostrategiaan*
- *kärkitiloja tuodaan esiin valtakunnan maatalousmediassa*
- *lammastaloudessa kolme neljännestä kulutuksesta katetaan kotimaisella tuotannolla, lihaa on tarjolla ympärivuotisesti ja se on helposti kuluttajan saatavilla*
- *osaamisen on lisäännyttävä: työkoneiden ja tietokoneiden käyttäminen ja hyödyntäminen, ammattitaito eläintenhoitossa*
- *asenteiden tulee olla oikeanlaiset eläimiä kohdellaessa*
- *naudanlihantuotanto tapahtuu kuluttajalähtöisesti, eettisyys, ympäristö, hyvät tuotantotavat ja kannattavuus huomioiden*
- *rehuntuotannossa ja ruokinnassa korostuvat kustannustehokkuus, rehujen kotovaraisuus, lajinnukainen ruokinta ja hiilijalanjälki*

Työskentelyssä tarvittavat välineet

- kannettavat tietokoneet: 1/ryhmä (tarvittaessa voi tehdä myös papereille)
- vaiheiden I – III työskentelypohjat tallennetaan etukäteen koneille

VINKKILAATIKKO

- sopii ns. asiantuntijamenetelmäksi, edellyttää pohjatietoa työpajan teemoista
- monivaiheinen strukturoitu menetelmä, joka vaatii tarkan ohjeistuksen ja aikataulutuksen
- parhaimmillaan tuottaa konkreettisia kehittämissuhteita
- varaa tarvittavat työvälineet



5.6 Ruokaketju Hämeessä

Työpajan avaus

Kari Kivikko, Hämeen ELY-keskus

Työpajatyöskentely – metodina 8-kenttä SWOT

Työpajaan osallistuneille oli etukäteen lähetetty osia Hämeen maaseutusstrategian (2014 – 2020) alustavasta versiosta tutustuttavaksi. Osallistujia pyydettiin etukäteen perehtymään erityisesti strategiassa esitettyyn ruokaketjun SWOT-analyysiin. Työpajatyöskentelyn tuloksia hyödynnettiin strategian lopullisen version laatimisessa.

Työpajatyöskentely eteni seuraavien vaiheiden kautta:

1) Teemat ja ryhmäjako

Osallistujat jaettiin neljään ryhmään. Ryhmien teemat olivat seuraavat:

Ryhmä 1: Kasvintuotanto

Ryhmä 2: Kotieläintuotanto

Ryhmä 3: Pienimuotoinen elintarviketuotanto (paikalliset markkinat, lyhyet toimitusketjut, erikoistuotteet)

Ryhmä 4: Luonnonmukainen tuotanto

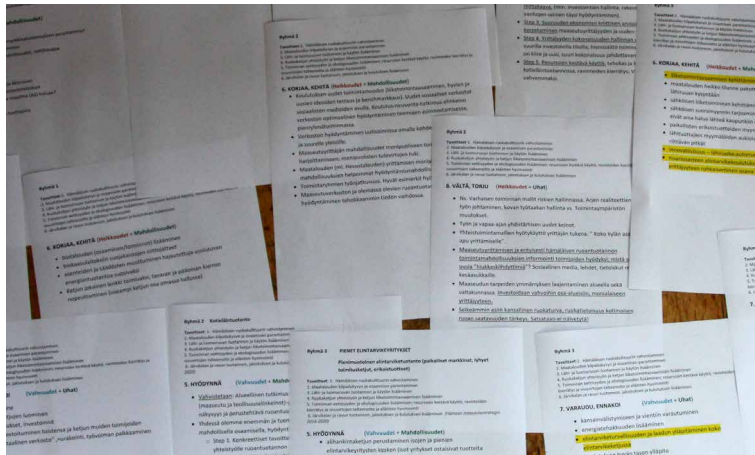
2) Ryhmätyöskentelyn eteneminen

- Hämeen maaseutusstrategiassa esitetyn SWOT-analyysin täydentäminen
 - valmiit SWOT-analyysipohjat pöytiin jaettuina
 - *aikaa 30 minuuttia*
- 8-kenttä SWOTin täyttäminen (ks. tarkemmin työpaja Valkuaisomavaraisuuden lisääminen)
 - tarkastelun lähtökohtana maaseutusstrategiassa esitetyt ruokaketjun tavoitteet
 - pohdittiin kenttä kerrallaan konkreettisia, toteuttamiskelpoisia toimenpiteitä, joihin voidaan ryhtyä sisäisten ja ulkoisten edellytysten puitteissa
 - työskentelypohja koneilla
 - *aikaa 60 minuuttia*

| | SISÄISET | 1. VAHVUUDET V Toiminnalliset vahvuudet | 2. HEIKKOUEDET H Toiminnalliset heikkoudet |
|---|----------|---|---|
| ULKOISET | | | |
| 3. MAHDOLLISUUDET M Tulevaisuuden mahdollisuudet ja voitot | | 5. HYÖDYNNÄ V+M Menestystekijät, vahvuuksia vahvistamalla mahdollisuudet todeksi | 6. KORJAA, KEHITÄ H+M Heikkouksiin reagoiminen mahdollisuuksien avulla |
| 4. UHAT U Tulevaisuuden uhat ja menetykset | | 7. VARAUDU, ENNAKOI V+U Uhkatekijöihin reagoiminen vahvuuksien avulla | 8. VÄLTÄ, TORJU H+U Kriisitilanteet, heikkoudet kärjistyvät ja uhat käyvät todeksi |

3) Ryhmien tulosten esittely

- esiteltiin ryhmien tuottamat tärkeimmät toimenpide-ehdotukset
- aikaa 10 minuuttia/ryhmä



KESKEISET TULOKSET

- liiketoiminta- ja investointiosaaminen sekä markkinoiden ennakointi
- pienryhmät, yrityshautomot
- yhteistyö tutkimus-koulutus-neuvonta-yritykset
- elintarviketurvallisuus ja ruokaturva
- lisää luomua ja lähiruokaa
- resurssien kestävä käyttö

Suoria lainauksia työskentelyn tuloksista

- ruokaketjun yhteistyön lisääminen
- osaamisen ja koulutuksen hyödyntäminen, yrittäjyyteen rohkaiseminen
- vahvistetaan: alueellinen tutkimus-neuvonta-koulutus-elinkeino-yhteistyötä, kirkastetaan imago, näkyvyys ja perustehtävä ruoantuotannon tukena
- ketjun liiketoimintaosaamisen ja markkinatuntemuksen parantaminen → erikoisalueiden ja tuotteiden löytäminen sekä markkinakysynnän hakeminen → saadaan hyödynnettyä maakunnan vahvuus hyvät pellot erikoiskasvien tuottamiseen investointiosaamisen ja neuvonnan kehittäminen
- yrittäjyyden kokonaisuuden hallinta
- yritykset haavoittuvia kasvaessaan, varajärjestelmät
- ns. varhaisen toiminnan mallit riskein hallinnassa: arjen realiteettien ja työn johtaminen, kovan työtaakan hallinta vs. toimintaympäristön muutokset
- kehitetään maaseutuyrittäjien mahdollisuuksia monipuoliseen toiminnan harjoittamiseen, monipuolisten tulovirtojen tuki
- kehitetään asenteiden ja säädösten muuttumista hajautettua uusiutuvaa energiantuotantoa suosivaksi
- toimintaryhmien työn jatkuvuus, hyvät esimerkit hyötykäyttöön
- alihankintaketjun perustaminen isojen ja pienten elintarvikeyritysten kesken
- julkiskeittiöt, jotka käyttävät vielä vähän lähituotteita
- pienryhmätoiminta: kootaan ryhmä yrittäjiä kehittämään uusia tuotteita → maistelu → tiedottaminen → innostuksen levittäminen kuluttajille saakka
- yrityshautomot elintarvikesektorille; yhteistyö alueen oppilaitosten ja tutkimuksen kanssa → tiimi joka tekee yhteistyötä vrt. tukitiimi
- kansallinen ruokaturva ja ruokatietoisuus, kotimaisen ruoan saatavuuden tärkeys

Työskentelyssä tarvittavat välineet

- 8-kenttä SWOT-pohjat jaettuna pöytiin
- A4-paperit perusSWOT-työskentelyä varten
- 8-kenttä SWOT-pohjat (1–4 ja 5–8) tallennetaan etukäteen koneille
- kannettavat tietokoneet: 1/ryhmä

VINKKILAATIKKO

- sopii suunnittelun työkaluksi missä tahansa organisaatiossa
- menetelmän monivaiheisuus vaatii selkeää ohjeistusta ja aikataulutusta
- työskentely onnistuu parhaiten tietokoneita hyödyntäen
- varaa tarvittavat työvälineet



METODI: OPERA
TEEMA: VALKUAISKASVIEN VILJELY- JA RUOKINTAOSAAMISEN
KEHITTÄMINEN - KOHTI OSAAMIS- JA OPPIMISKESKUSTA 19.11.2013

5.7 Valkuaiskasvien viljely- ja ruokintaosaamisen kehittäminen – kohti osaamis- ja oppimiskeskusta

Työpajan alustaja ja aihe

Kaisa Kuoppala, MTT:
Hyödyllinen puna-apila

Työpajatyöskentely – metodina Opera

Työpajatyöskentely eteni seuraavien vaiheiden kautta:

1) Teemat ja ryhmäjako

Osallistujat jaettiin neljään ryhmään. Ryhmien teemat olivat seuraavat:

Ryhmä 1: Oppimis- ja osaamiskeskuksen voimavarat

Ryhmä 2: Valkuaiskasvien ruokinta- ja viljelyosaamisen lisääminen: tiedon tarve, tuottaminen, kerääminen ja levittäminen

Ryhmä 3: Eri valkuaiskasvit opetusmaatilan viljelykierrossa tai karjan ruokinnassa

Ryhmä 4: Opetusmaatilan valkuaisomavaraisuuden lisääminen kasvukaudella 2014

2) Ryhmätyöskentelyn eteneminen

I Jokainen osallistuja kirjasi A4-paperille näkemyksiään teemaan liittyen. Pohdinnan taustana oli teemaa avaavia lisäkysymyksiä (aineisto jaettu ryhmien pöydille).

- *aikaa 10 minuuttia*

II Syntyneistä näkemyksistä keskusteltiin pareittain. Tärkeimmät asiat kirjattiin A3-papereille.

- *aikaa 20 minuuttia*

III Parin näkemykset esiteltiin muulle ryhmälle.

- *aikaa 15 minuuttia*

IV Ryhmä valitsi kaikista ehdotuksista/ideoista/näkemyksistä 3–5 kiinnostavinta ja toteuttamiskelpoisinta ja kirjasi ne fläpille. Fläppi kiinnitettiin seinälle.

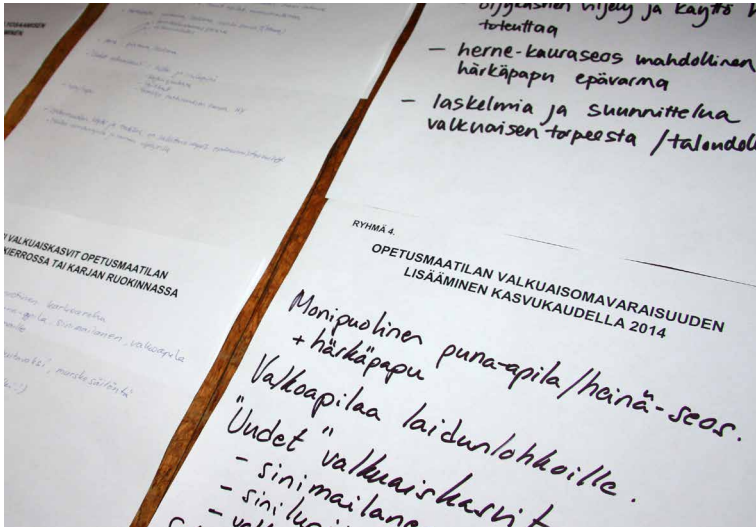
- *aikaa 20 minuuttia*

V Ryhmä laati kannettavalle tietokoneelle (pöydissä valmiina) konkreettisen sanallisen kuvauksen ryhmässä syntyneistä ehdotuksista / ideoista / näkemyksistä.

- aikaa 35 minuuttia

VI Ryhmien tulokset esiteltiin kaikille työpajaan osallistuneille.

- aikaa 5–10 minuuttia/ryhmä



KESKEISET TULOKSET

- HAMK Mustialan opetusmaatilan keskeinen rooli tiedon tuottamisessa ja jakamisessa
 - erilaiset kokeilut
 - yhteistyö HAMK-MTT-ProAgria-Viljelijät-Yritykset
 - biologisen typensidonnan hyödyntäminen
 - konkreettista tietoa tilamittakaavassa eri valkuaiskasveista: viljely, korjuu, säilöntä, ruokintateknologia ja käyttö ruokinnassa
 - havainnepisteet

Suoria lainauksia työskentelyn tuloksista

- tuotetaan konkreettista tietoa tilamittakaavassa neuvojen, viljelijöiden ja muiden sidosryhmien käyttöön
- perustietoa (esim. puna-apila, herne, rypsi, härkäpapu) viljelymenetelmistä, korjuusta ja säilönnästä/varastoinnista, rehujen jakomenetelmistä (ruokintateknologia), käytöstä ruokinnassa
- olemassa olevan tiedon kerääminen

- *kokeilut (sinimailanen, erilaiset seoskasvustot, lupiinit): erikoisemmat kasvit, korjuuajankohtien ja -menetelmien vertailu, säilöntämenetelmien vertailu (minisiilot)*
- *monipuoliset säilörehunurmiseokset (puna-apila, sinimailanen, valkoapila, myös luomu)*
- *palkokasvi-viljaseokset murskesäilöttynä väkirehuksi (hernevehnä/kaura, härkäpapu-vehnä)*
- *”havainnepisteitä”, joihin voi tulla oman kiinnostuksen ja aikataulun mukaan*
- *tieteellis pohjainen tutkimus opetusmaatilalla yhteistyössä MTT:n kanssa*
- *kansainväliset tutkijat ja jalostajat pitää saada mukaan, uutta tietoa maailmalta*
- *hankehakemukset eri toimijoiden kanssa*
- *opiskelijat osallistuvat käytännön tekemiseen ja tiedon tuottamiseen*
- *monipuolinen tiedonvälitys: ammattilehdet, tieteelliset julkaisut, seminaarit, sosiaalinen media, koulutus, opinnäytetyöt*

Työskentelyssä tarvittavat välineet

- A4- ja A3-papereita
- fläppejä
- kynät ja tussit
- teippiä

VINKKILAATIKKO

- perusideointimenetelmä, joka sopii monen tyyppiseen työskentelyyn
- vaatii pohjatietoa käsiteltävistä teemoista
- helppo ja nopeasti omaksuttava menetelmä
- varaa tarvittavat työvälineet



5.8 Onnistunut viestintä

Työpajan alustajat ja aiheet

Reetta Kettunen, pääsihteeri, Tiedonjulkistamisen neuvottelukunta:
Tiedeviestintä 2.0

Katleena Kortesus:
Kuinka tulla mielipidejohtajaksi?

Työpajatyöskentely – metodina sosiaalisen median työkalujen käytön harjoittelu

Työpajatyöskentely eteni seuraavien vaiheiden kautta:

1) Teemat ja ryhmäjako

- osallistujat jaettiin 6–7 henkilön ryhmiin
- ryhmien sisällä tehtiin seuraavanlainen työnjako
 - 3 henkilöä keskittyi blogin tekemiseen
 - 4 henkilöä keskittyi twiittien ja Facebook-viestien tekemiseen (parityö 2+2)

Ryhmien teemat olivat seuraavat:

Ryhmä 1: Kumppanuusmaatalous

Ryhmä 2: Jäljitettävyyys ja tuotannon läpinäkyvyys

Ryhmä 3: Tuotannon kannattavuuden parantaminen

2) Teemoihin liittyviin artikkeleihin tutustuminen

- jokaiselle ryhmälle jaettiin ryhmän teemaan liittyviä artikkeleja
- artikkelien tehtävänä oli toimia ajattelun herättäjänä

3) Blogitekstin, Facebook-viestien ja twiittien kirjoittaminen

- ryhmien tehtävänä oli nostaa artikkelin ja/tai muun tiedon pohjalta esiin ydinkohtia, joista he halusivat viestittää muille, jonka jälkeen sanoma muotoiltiin julkaistavaan muotoon
- blogitekstejä tuotettiin 1/ryhmä
- Facebook-viestejä ja twiittejä tuotettiin n. 2 kpl/työpari
- viestit julkaistiin Kasvua Hämeessä -sivuilla
 - aikaa 1 tunti 15 minuuttia

4) Ryhmien tulosten esittely

- osallistujat antoivat kommentteja ryhmätyöskentelystä sekä yleisiä vinkkejä sosiaalisen median hyödyntämisestä
 - *aikaa 5 minuuttia/ryhmä*

ALUSTUSTEN PÄÄKOHDAT

- tiedon luotettavuus
- tieteen ja taiteen rajapinnat
- tiede kuuluu kaikille – tiede on osa kansalaisyhteiskuntaa
- kohderyhmän huomioiminen
- yhteiskunnallinen vaikuttaminen
- tarinoiden kertominen
- tiivistäminen
- kirjoittamisen opetteleminen
- ”asiantuntija, joka osaa viestiä selkeästi on guru”

Suoria lainauksia työpajan tuloksista

Tuotetut blogikirjoitukset:

”**Vaadi faktaa aamiaispöytään**”: <http://kasvuahameessa.blogspot.fi/2014/05/normal-o-21-false-false-false-fi-x-none.html>

- *Aamiaissämpyläni leivottiin Lahdessa ja tarjoiltiin hämäläisen juuston, vantaalaisen kinkun ja hollantilaisen tomaatin kera. Viljan alkuperää en yrityksistäni huolimatta saanut selville.*
- *Jos alkuperätieto olisi helposti tarjolla, voisi se tutkimuksen mukaan vaikuttaa ostopäätöksiin. Kuluttajat kaipaavat tietoa, eivät kauniita sanoja.*

”**Kurkkaus kannattavuuteen – tilakoon kasvattaminen ei ole ainoa avain**”: <http://kasvuahameessa.blogspot.fi/2014/05/kurkkaus-kannattavuuteen-tilakoon.html>

- *Tilakoon kasvattamisen sijaan kannattavuutta voidaan parantaa maatilojen yhteistyötä lisäämällä; tällöin kaikkien ei tarvitse ostaa uusia koneita vaan tehdään yhteistyötä. Silti osuuskunta tai yhteisomistus ovat vaihtoehtoja vain silloin, kun tilojen välinen yhteistyö todella toimii.*
- *Omia työmenetelmiä kriittisesti tarkastelemalla voidaan toimintaa tehostaa. Osa töistä voidaan myös ulkoistaa ja hankkia ostopalveluna.*

”Heikki ja puoli possua”: <http://kasvuahameessa.blogspot.fi/2014/05/heikki-ja-puoli-possua.html>

- *Omistan puoli possua, jonka viljelijä kasvattaa. Kun possu on kyl-
lin iso, se teurastetaan, ja viimeistään siinä vaiheessa minä han-
kin riittävän suuren pakastimen.*
- *Etäkasvattipossutoiminta edellyttää tilalta vuorovaikutuksellista
viestintää etäomistajien kanssa. Possun omistaja seuraa kasvat-
tinsa elinkaarta pahnueesta teuraalle. Vaahteramäen tila julkai-
see myös säännöllisesti etäkasvattipossujen kuvia Facebookissa.*



Työskentelyssä tarvittavat välineet (kannattaa hyödyntää myös osallistujien omia välineitä)

- kannettavat tietokoneet
- tabletit
- kännykät
- blogitekstien, Facebook-viestien ja twiittien julkaisupaikat

VINKKILAATIKKO

- osallistujille, jotka tarvitsevat sosiaalisen median työkaluja työssään
- työskentelytapa edellyttää henkilökohtaista/ryhmäkohtaista ohjausta myös käytettävän tekniikan osalta
- varmista teknisen ympäristön toimivuus ja tarvittavat tunnukset tuotosten julkaisemiseen
- innostaminen tärkeää, tekstin tuottaminen saattaa olla alkuun vaikeaa
- varaa tarvittavat työvälineet



5.9 Energia- ja ravinneomavarainen maatila

Työpajan alustajat ja aiheet

Jukka Kivelä, Helsingin yliopisto:
Ravinnekierto ja lannankäyttö

Raija Seppänen, MMM:
Uusi ohjelmakausi ja lisääntyvä energiaomavaraisuus

Työpajatyöskentely – metodina Open Space

Työpajatyöskentely eteni seuraavien vaiheiden kautta:

1) Teemat ja ryhmäjako

Osallistujat jaettiin 4–5 henkilön ryhmiin. Ryhmäkohtaiset pohdittavat kysymykset oli etukäteen kirjoitettu fläpeille (yksi kysymys / fläppi).

Ryhmien teemat olivat seuraavat:

Ryhmä 1: Konkreettisia keinoja energiaomavaraisuuden parantamiseksi maatilalla (myös yhteistyö ja investoinnit), a) kasvinviljelytila, b) kotieläintila

Ryhmä 2: Ravinneomavaraisuuden kehittäminen ja mittaaminen tilatasolla (myös yhteistyö ja investoinnit), a) tavanomainen tuotanto, b) luomutuotanto, c) case HAMK Mustialan opetus- ja tutkimusmaatila

Ryhmä 3: Ruokaketjun ympäristövastuullisuus Hämeessä, Miten hävikkiä voi vähentää? Miten hyödynnetään sivuvirrat? a) alkutuotanto, b) jalostus, c) kauppa, d) kuluttaja

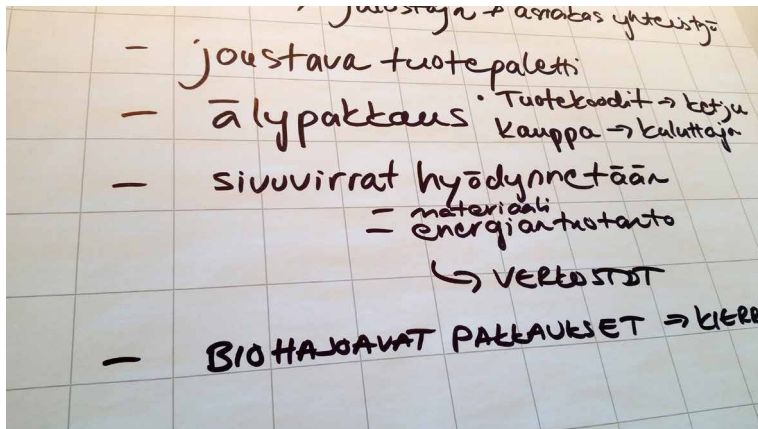
2) Ryhmätyöskentelyn eteneminen

- Kukin ryhmä keskusteli yhdestä käsiteltävästä aiheesta ryhmittymisen fläppipapereiden ympärille. Ryhmä kirjasi ylös keskeisimmät ajatukset aiheeseen liittyen.
 - *aikaa 25 minuuttia*
- Jokaisesta ryhmästä yksi henkilö jäi papereiden luokse esittelijäksi ja muut liikkuiivat työpajan ohjaajan pyynnöstä seuraavaan aiheeseen luo. Esittelijä raportoi heille lyhyesti edellisen ryhmän keskustelusta.

- Ryhmä jatkoi keskustelua kirjaten jälleen tärkeimmät ajatukset paperille.
 - *aikaa 20 minuuttia*
- Esittelijää lukuun ottamatta muut osallistujat siirtyivät seuraavan aiheen luokse.
- Kierrosta jatkettiin kunnes ryhmä palasi takaisin ensimmäiseksi käsittelemänsä aiheen luo. Esittelijä raportoi heille tiiviisti siitä, millaisia ajatuksia aihe herätti muissa ryhmissä. Sen jälkeen ryhmän jäsenet päättivät mitkä asiat nostetaan esiin ryhmätehtävien purkuvaiheessa.
 - *aikaa 20 minuuttia*

3) Ryhmien tulosten esittely

Kukin ryhmä esitteli johtopäätökset omasta aihealueestaan (5–10 min.).



KESKEISET TULOKSET

- taloudellisuus
- energia + ravinteet + ympäristö = kokonaisuus
- mitä mittaat sitä voit parantaa
- hävikkien minimointi
- yhteistyön ja verkostoitumisen kautta uusia toimintatapoja

Suoria lainauksia työskentelyn tuloksista

- energia + ravinteet + ympäristö = kokonaisuus
- selvitä missä tilalla mennään! mittaaminen ja tiedonhallinta → muutosten tarpeen kartoitus
- yhteistyö/yhteisratkaisut kasvi- ja kotieläintilojen välillä
- aurinkoenergian hyödyntäminen
- energiaomavaraisuussertifikaatti kuvaamaan tilan tuotantotapaa
- kasvinviljelytilan erityiskysymys viljan kuivaamiseen liittyvät seikat
- kotieläintilan erityiskysymys eläinten tuottaman lämmön talteen ottaminen
- perusasiat kuntoon: maan rakenne, kuivatus jne.
- yhdistetään luomun toimintatapoja tavanomaiseen; maanhoito ja viljelykierto
- tilakohtaisten tavoitteiden asettaminen esim. HAMK Mustialan opetusmaatilan ravinneomavaraisuusstrategia
- talous eli €energia ja ravinn€
- tuotantostrategia; selkeät toimintatavat, ohjeet, omavalvonta → tuotetaan priimaa
- verkostot → sivuvirtojen hyödyntäminen tätä kautta paremmaksi
- suoramyyntiverkkokauppa, toimitusketjujen lyhentäminen
- päivämäärähävikin ehkäisy kaupassa
- ruuan arvostus
- ruuan käyttö ja säilytys oikein

Työskentelyssä tarvittavat välineet

- fläppipapereita
- teippiä
- tusseja

VINKKILAATIKKO

- sopii laajojen aihealueiden ja teemojen käsittelyyn
- menetelmän monivaiheisuus vaatii selkeää ohjeistusta ja aikataulutusta
- varaa tarvittavat työvälineet

6 YHTEENVETO JA POHDINTA

Menneen ymmärtämiseen tarvitaan tilastoja ja mittareita. Nykyhetken tunnistaminen edellyttää läsnäoloa ja pysähtymisen taitoa. Tulevaisuuden tekemiseen tarvitaan luovia työskentelymenetelmiä ja kykyä keskinäiseen vuorovaikutukseen. Jokainen meistä on tulevaisuuden asiantuntija. Arjen ennakointi on ajatusten suuntaamista tulevaan omassa päivittäisessä työssä.

Tulevaisuuden ennakointi vaatii nykyisyyden ja sen asettamien lähtökohtien ymmärtämistä, sekä kirkasta visiota. Vaihtoehtoiset tulevaisuudet tarkoittavat, että ei ole olemassa yhtä ainoaa kaikista todennäköisintä tulevaisuutta. Todellisuudessa mistä tahansa päätöksentekotilanteesta aukeaa lukuisia mahdollisia kehityspolkuja, joiden toteutumisesta ei voida etukäteen tietää. Keskeistä on nähdä mahdollisuuksien avaruus sekä realistinen keinovalikoima toivottavien tulevaisuuden mahdollisuuksien edistämiseen ja ei-toivottavien mahdollisuuksien estämiseen. Vaikuttavampia tuloksia saadaan, jos visio asetetaan tarpeeksi etäälle nykyisen toiminnan mallista.

Työpajatyöskentely soveltuu haasteellisten ja moniulotteisten teemojen käsittelyyn, jos aihe rajataan selkeästi. Pajatyöskentelyssä voidaan hyödyntää tavoitteista ja sisällöistä riippuen hyvinkin erilaisia menetelmiä. Jokainen onnistunut työpaja tarvitsee kuitenkin punaisen langan, syvän ytimen jonka ympärille tapahtuman suunnittelu ja järjestäminen tapahtuu.

Työpajan onnistumisen edellytys on hyvä valmistelu. Työpajalla pitää olla selkeä tarve ja konkreettiset tavoitteet. Käytetyn menetelmän pitää olla osallistava ja ilmapiirin kannustava. Työskentelyn kesto-aika riippuu ryhmän koosta ja käytettävästä ajasta. Olennaista on pohtia, miten kaikki osallistujat saadaan mukaan keskusteluun ja tuomaan oma osaamisensa yhteisen asian äärelle. Parhaimmillaan hyvä työpaja venyttää aivonystyröitä, antaa ammatillista haastetta, tuottaa oivalluksia ja toimii suunnannäyttäjänä.

Huomisen osaajat -hankkeen tulevaisuustyöpajojen tavoitteena oli nostaa osallistujien tietoisuutta tulevaisuuteen vaikuttavista muutosvoimista ja

oman organisaation mahdollisuuksista vastata näihin haasteisiin. Kaikki työpajat alkoivat innostavilla asiantuntija-alustuksilla, joita seurasi intensiivinen osallistava työskentely. Alustusten kautta osallistujien oli mahdollista laajentaa näkökulmiaan sekä kehittää osaamistaan tulevaisuuden mahdollisuuksiin liittyen.

Toteutettujen työpajojen kantavana ideana oli tehdä ”tiedosta yhteinen näkemys”. Tavoitteena oli myös tutustuttaa ja jalkauttaa tavallisimpia ennakointimenetelmiä osallistujien taustaorganisaatioiden käytännön työkaluiksi. Työpajojen teemat valittiin aiheiden kiinnostavuuden, merkityksen ja ajankohtaisuuden pohjalta. Aihealueet olivat teräviä ja rajattuja. Työpajojen menetelmien valintaan vaikuttivat työskentelyn tavoitteet, osallistujamäärä sekä työskentelyyn varattu aika. Työskentelyn lopputuloksena syntyi kirkastunut ja jaettu näkemys tulevaisuudesta sekä iso joukko ideoita. Työpajojen keskeiset tulokset voidaan tiivistää neljään eri teemaan: osaamisen ja ammattitaidon kehittäminen, resurssien kestävä käyttö, lähiruuan ja luomutuotannon määrän lisääminen sekä tutkimuksen, koulutuksen ja neuvonnan yhteistyön tiivistäminen. Työpajojen tulokset dokumentoitiin systemaattisesti ja julkaistiin hankkeen sivuilla (<http://kasvuahameessa.fi/index.php/hankkeet/nykyiset-hankkeet/huomisen-osaajat>).

Kaikki työpajat onnistuivat hyvin johtuen asiantuntevasta ja innostuneesta osallistujajoukosta. Aika, jonka osallistujat käyttivät työpajatyöskentelyyn, oli tuloksellista. Toivomme, että työpajoissa mukana olleet organisaatiot hyödyntävät sekä työpajoissa käytettyjä menetelmiä että saatuja tuloksia omissa kehittämistoimissaan.

LÄHTEET

- Amara, R. 1981. The Futures Field: How to Tell Good Work from Bad, *The Futurist*, Communicating the Future, Vol. XV, No 2 April 1981.
- Bell, W. 2006. *Foundations of future studies. History, Purposes, and Knowledge.* New Jersey: Transaction Publishers.
- Glenn, J.C. 1994. *The Futures Wheel.* AC/UNU Millennium Project. *Futures Research Methodology.* New York: United Nations.
- Futurix, http://www.futunet.org/fi/materiaalit/tutkimus/03_lahestymistapoina/06_toimintaympariston_muutosten_tarkastelu/02_heikot_signaalit.
- Futuuri 3/2013. Backcasting johdattaa tavoiteltuun tulevaisuuteen. Turun yliopisto. Tulevaisuuden tutkimuskeskus.
- Glenn, J.C. 1994. *The Futures Wheel.* AC/UNU Millennium Project. *Futures Research Methodology.* New York: United Nations.
- Heinonen, S. 2013. Mustien joutsenten tanssi. Teoksessa: *Mustat Joutsenet, Mikä muuttaa maailmaa seuraavaksi?* Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisuja 4/2013, s. 15 – 34.
- Hietanen, O. 2009. *Matkailun ja elämystuotannon osaamiskeskusohjelman tulevaisuuskoulutus – Yhteenveto alueellisten koulutusverstaiden menetelmistä ja tuloksista.* Tutu-julkaisuja 3/2009. Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun kauppakorkeakoulu. Painosalama Oy, Turku. ISBN: 978-951-564-974-4, ISSN: 1797-1284. 53 s.
- Hietanen, O. & Kaivo-oja, J. 2005. Ennakoivaan arviointiin. [Foresight and evaluation]. Julkaisussa Lyytinen, Heikki K. & Räisänen, Anu (toim.) *Kehittämisaunntaa arvioinnissa. Koulutuksen arviointineuvoston julkaisuja. Koulutuksen arviointineuvosto*
- Hietanen, O., Kirveennummi, A. & Nurmi, T. 2013. Food – nonfood, Radikaalit tulevaisuudet -työpajan tulokset. Varsinais-Suomen ruokaketjun kehittämishanke (VARRU). Turun yliopisto. Tulevaisuuden tutkimuskeskus.

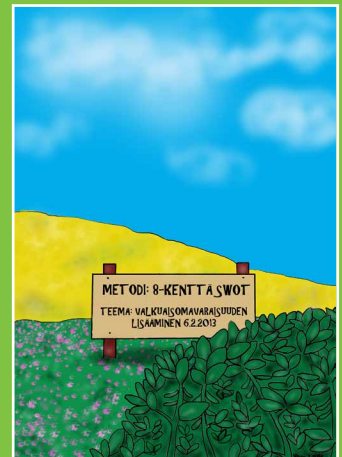
- Kuusi, O. & Kamppinen, M. 2003. Tulevaisuuden tekeminen. Teoksessa Kamppinen, M., Kuusi, O. & Söderlund, S. (toim.) (2003) Tulevaisuudentutkimus – menetelmät ja sovellukset. Suomalaisen kirjallisuuden seura, Helsinki. 2. korjattu painos.
- Lindqvist, M. 2010. Everything we know is wrong, The Trendpotter's Handbook.
- Mannermaa, M. 1999. Tulevaisuuden hallinta. Skenaariot strategiatyöskentelyssä. WSOY, Ekonomia-sarja. Porvoo.
- Owen, H. A brief user's guide to open space technology, http://www.openspaceworld.com/users_guide.htm.
- Pestel analysis: <http://pestel-analysis.com/>
- Rubin, A. 2002. Skenaariopolut tulevaisuuteen. http://www.edelphi.fi/fi/content/info/method/03_skenaariot.
- Rubin, A. 2004. Skenaarioiden tyypit. http://opinnot.internetix.fi/fi/muikku2materiaalit/muut/tutu/5_skenaarioajattelu_-_monet_mahdolliset_tulevaisuudet/04.
- Rubin, A. 2004. TOPI-tulevaisuudentutkimuksen oppimateriaali, Tulevaisuudentutkimuksen perusteet, www.tulevaisuus.fi/topi.
- Rubin, A. 2005. Toimintaympäristön muutosten tarkastelu. http://www.futunet.org/sv/materiaalit/tutkimus/03_lahestymistapoina/07_megatrendit/
- Rubin, A. 2007. Skenaariotyöskentely tulevaisuustaulukoiden avulla. Tulevaisuudentutkimuksen verkostoakatemia.
- Rubin, A. 2010. Skenaariotyöskentely tulevaisuustaulukoiden avulla. <http://www.slideshare.net/3110ani/skenaariotyskentelyst-2-edelfoitypajassa>.
- Seppälä, Y. 2003. Tulevaisuustaulukkomenetelmä. Sovelluksena vanhustenhuolto. Teoksessa Vapaavuori, M. & von Bruun, S. (toim.) (2003) Miten tutkimme tulevaisuutta? Tulevaisuuden tutkimuksen seura, Acta Futura Fennica No 5. Toinen uudistettu painos. Tammer paino Oy, Tampere.
- Släen, T. & Mantere, V. 1999. Tuplatiimi, opas tehokkaampiin palavereihin. Vantaa: Innotiimi.
- Summa, T. & Tuominen, K. 2009. Fasilitaattorin työkirja, Menetelmiä sujuvaan ryhmätyöskentelyyn. Kepan raporttisarja/Kehitysyhteistyön palvelukeskus, 103.
- Taleb, N. 2007. Black Swan – The Impact of the Highly Improvable. Random House.



Euroopan maaseudun
kehittämisen maatalousrahasto:
Eurooppa investoi maaseutualueisiin



Tämä julkaisu on tulevaisuustiedon tuottamisen ja tulevaisuuden tekemisen metodiopas. Oppaassa esitellään Huomisen Osaajat-hankkeen työpajoissa käytettyjä menetelmiä, jotka on valittu kunkin työpajan teeman ja tavoitteen pohjalta. Jokaisesta työpajasta tuodaan esiin menetelmäkuvaus, työskentelyprosessin vaiheet ja toimenpiteet sekä saadut tulokset.



painettu

ISBN 978-951-784-680-6
ISSN 1795-4231
HAMKin julkaisuja 12/2014

e-julkaisu

ISBN 978-951-784-681-3 (PDF)
ISSN 1795-424X
HAMKin e-julkaisuja 25/2014

HAMK
HÄMEEN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES