

# TEAM FINLANDIN ANTI CHILELLE

## Monikulttuurisen tiimin johtaminen

Mirva Muhonen

Opinnäytetyö  
Toukokuu 2013

Liiketalouden koulutusohjelma  
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala



JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULU  
JAMK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES



Tekijä(t) MUHONEN, Mirva	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 06.05.2013
	Sivumäärä 46	Julkaisun kieli Suomi
	Luottamuksellisuus ( ) saakka	Verkojulkaisulupa myönnetty ( X )
Työn nimi TEAM FINLANDIN ANTI CHILELLE		
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) TIMONEN, Juha		
Toimeksiantaja(t) Suomen suurlähetystö, Santiago de Chile		
<p>Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona Suomen suurlähetystöllä Chilessä. Se käsittelee vuoden 2013 alussa Suomen hallituksen luomaa ja johtamaa verkostoa nimeltä Team Finland. Se on Suomen maakuva, taloudellisia ulkosuhteita, suomalaisten yritysten kansainvälistymistä sekä Suomeen suuntautuvia ulkomaisia investointeja edistävä maailmanlaajuinen verkosto, jolla on tiimejä yli 70 maassa.</p> <p>Chilen tiimi, sen tämän hetken toiminta ja tulevaisuuden suunta olivat opinnäytetyön tutkimuskohdeena. Opinnäytetyössä esiteltiin Team Finlandin visio ja missio globaalilla tasolla, tarkasteltiin Chilen valtion nykytilannetta ja sen suomina mahdollisuuksia Team Finlandin toiminnalle maassa. Työssä keskityttiin tutkimaan erityisesti Chilen tiimin toimintasuunnitelmaa sekä tiimin yhteistyön laatua ja tehokkuutta.</p> <p>Suurlähetystö yhdessä Finpron kanssa johtaa tiimin työskentelyä, ja opinnäytetyössä keskityttiin toiminnan johtamisen tarkkailuun. Aiheen pohjalta tehtiin niin suullisia haastatteluja kuin kirjallinen kyselytutkimuksen tiimin jäsenille, tuloksia analysoitiin ja niistä tehtiin johtopäätökset. Tuloksia on tarkoitus hyödyntää toiminnan organisoinnin ja johtamisen kehittämisessä.</p> <p>Kyselytutkimuksen tulokset olivat positiivinen yllätys, sillä vastausten sisältö ja monipuolisuus olivat erittäin hyödyllisiä, ja toivat esille paljon mielenkiintoisia kehitysehdotuksia. Näiden pohjalta tehty yhteenveto on sisällöltään rikas ja auttaa tiimin johtamisen parantamisessa. Johtopäätöksissä todetaan, että vaikka Chilen tiimi toimii erittäin hyvin, on olemassa tiettyjä kehitettäviä kohtia, joiden parantamiseen keskittyminen auttaa tiimiä siirtymään uudelle, entistäkin tehokkaammalle tasolle.</p>		
Avainsanat (asiasanat): Chile, Team Finland, johtajuus, organisointi, tiimityö, tiimit, SWOT-teoria		
Muut tiedot		



Author(s) MUHONEN, Mirva	Type of publication Bachelor's Thesis	Date 06.05.2013
	Pages 46	Language Finnish
		Permission for web publication ( X )
Title TEAM FINLANDIN ANTI CHILELLE		
Degree Programme Business Administration		
Tutor(s) TIMONEN, Juha		
Assigned by Finnish Embassy in Chile		
Abstract <p>The thesis was assigned by The Finnish Embassy in Chile. It deals with Team Finland, a new network created and led by the Finnish government in the beginning of 2013. It promotes Finland's national image and external economic relations, the internationalization of Finnish companies and foreign investments to Finland. It works in a global network with more than 70 teams in different countries.</p> <p>The Chilean team, its activities and future direction were examined in the thesis. The global vision and mission of Team Finland was presented, the current situation in Chile and its potential for Team Finland's activities in the country was examined, and the Chilean team's action, team cooperation, quality and efficiency were also focused on.</p> <p>The Embassy together with Finpro leads the team work. The thesis focused on managing the operations control. Based on the topic, there were oral interviews with and a written survey for the team members. The results were analyzed and the conclusions made. The results can be used as a tool to develop the operations and leadership of the organization in the future.</p> <p>The survey results were a positive surprise because the content of the answers and the solutions were very helpful and raised a lot of interesting suggestions for development. The resulting summary of the contents is rich and helps to improve the management of the team. Even though the Chilean team is working very well, there are certain things to be developed. By focusing on further improvement, the team can move up to a new more efficient level.</p>		
Keywords Chile, Team Finland, leadership, organizing, team work, teams, SWOT theory		
Miscellaneous		

# SISÄLTÖ

<b>1</b>	<b>TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT JA TAVOITE .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>MIKÄ ON TEAM FINLAND? .....</b>	<b>4</b>
2.1	Missio ja visio .....	4
2.2	Toiminnan strategia – ulkomaanverkot eturintamassa.....	6
2.3	Toiminta ja palvelut .....	7
<b>3</b>	<b>TIIMI .....</b>	<b>10</b>
3.1	Mikä on tiimi? .....	11
3.2	Tiimin muodostuminen ja kehitysvaiheet .....	11
3.3	Tiimin jäsenten roolit .....	12
3.4	Tiimijohtaminen ja tiiminvetäjän ominaisuudet .....	13
3.5	Hyödyt ja ongelmat .....	13
<b>4</b>	<b>TEAM FINLAND CHILESSÄ .....</b>	<b>14</b>
4.1	Chile toimintaympäristönä.....	14
4.2	Toimintastrategia Chilessä .....	18
4.3	Operatiivisen toiminnan tekijät .....	19
4.4	Toimintasuunnitelma .....	22
4.5	Kokoontumiset .....	25
<b>5</b>	<b>TEAM FINLANDIN AIKAANSAANNOKSET CHILESSÄ .....</b>	<b>28</b>
5.1	Bienal-näyttely .....	28

5.2	Pääministerin ja yritysvaltuuskunnan vierailu .....	28
6	KYSELYTUTKIMUS .....	32
7	SWOT-ANALYYSI .....	35
8	YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET .....	38
	LÄHTEET.....	41
	LIITTEET .....	45
	Liite 1. Encuesta Team Finland .....	45
	Liite 2. Suomenspanjankielisestä kyselylomakkeesta .....	46

## KUVIOT

KUVIO 1.	Team Finland -verkoston ydintoimijat .....	5
KUVIO 2.	Chilen tiimin toimijäsenet.....	20

## TAULUKOT

TAULUKKO 1.	SWOT-analyysi Chilen tiimin toiminnasta .....	36
-------------	---	----

# 1 TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT JA TAVOITE

Tutkimusaiheena on Team Finland -verkosto, joka on vuoden 2013 alussa Suomen hallituksen luoma ja johtama verkosto. Team Finland on Suomen maakuvaa, taloudellisia ulkosuhteita, suomalaisten yritysten kansainvälistymistä sekä Suomeen suuntautuvia ulkomaisia investointeja edistävä maailmanlaajuinen verkosto, jolla on tiimejä yli 70 maassa. Tutkimuksessa keskitytään Chilen tiimin toiminnan analysointiin: sen tämän hetken organisointiin ja tulevaisuuden johdon suuntaan. Koska ajatus on uusi, tarkkaillaan erityisesti lähtötilannetta ja tiimin kehittymisen vaiheita, eri toimijoiden välistä kommunikointia ja yhteistyötä ja sen tehokkuutta.

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Suomen suurlähetystö Chilessä. Suurlähetystö on yksi keskeisimmistä toimijoista Chilen tiimissä ja sen vuoksi sillä on suuri vastuu tiimin johtamisesta. Aiheesta ei ole aikaisemmin tehty tutkimusta, ja siksi sille on kysyntää. Se on samanaikaisesti myös työelämän kehittämisprojekti, sillä siinä etsitään ratkaisuja siihen, miten toiminnan johtamista voitaisiin viedä eteenpäin ja kehittää entistä tehokkaammaksi tulevaisuudessa. Tätä selvitetään tiimin jäsenten haastattelujen ja keskustelujen kautta. Verkoston uutuuden vuoksi kirjallista materiaalia aiheesta on vielä hyvin vähän, mutta materiaalia syntyy jatkuvasti. Keskusteluista ja kirjallisesta materiaalista tehdään johtopäätökset ja pyritään löytämään vastauksia ja ratkaisuja esiin tuleviin kysymyksiin ja ongelmiin.

Tutkimusaihe on erittäin ajankohtainen ja tärkeä, sillä Team Finland -verkoston toiminta ja Chilen tiimin muodostuminen ovat vasta alkuvaiheessa; tiimi on siirtynyt muotoutumisvaiheesta myrskyvaiheeseen. Laajemmin aihe on merkityksellinen koko työelämälle, sillä ryhmätyöskentely ja tiimityö on nostettu erittäin tärkeään asemaan työpaikoilla. Tämä uusi työskentelytapa on saanut aikaan paljon positiivista muutosta, mutta siinä on myös omat riskinsä ja haasteensa, sillä tiimin johtamisen laiminlyömisellä voi olla vakavat seuraukset, kuten esimerkiksi motivaation katoaminen ja toiminnan loppuminen. Tutkimuksen päämääränä on pyrkiä tarjoamaan Chilen tiimil-

le keinoja johtamisen sudenkuoppien välttämiseksi ja antamaan ratkaisumalleja ja työvälineitä esimerkilliseen tiimijohtamiseen.

## **2 MIKÄ ON TEAM FINLAND?**

### **2.1 Missio ja visio**

Team Finland -verkosto on Suomen asianajaja maailmalla. Sen tehtävänä on edistää neljää eri asiakokonaisuutta: Suomen maakuvaa, Suomen taloudellisia ulkosuhteita, suomalaisten yritysten kansainvälistymistä sekä Suomeen suuntautuvia ulkomaisia investointeja. Verkoston kautta pyritään tuomaan yhteen eri alojen keskeisiä viranomaisia ja organisaatioita, jotta yhteistyö tehostuisi ja asiakkaiden olisi entistä mutkattomampaa päästä palvelujen kokonaisuuteen. Verkoston ytimen muodostavat ulkoministeriö, työ- ja elinkeinoministeriö, opetus- ja kulttuuriministeriö sekä näiden tulosohjauksessa olevat julkisrahoitteiset organisaatiot ja ulkomaiset toimipisteet, kuten Suomen ulkomaanedustustot, Finpro, Tekes sekä kulttuuri- ja tiedeinstituutit. Kuvio 1 selkeyttää Team Finlandin rakennetta. (Mikä Team Finland? 2013.)



**KUVIO 1. Team Finland -verkoston ydintoimijat**

Maailmantalouden muutokset ovat luoneet tarpeen toimia entistä aktiivisemmin ja koordinoitummin. Vuoden 2011 hallitusohjelman yhdeksi tavoitteeksi asetettiin Suomen taloudellisten ulkosuhteiden toiminnan tehostaminen, sillä Suomen paikka kansainvälisessä taloudessa on muuttunut, ja on tärkeää edistää Suomen ja suomalaisten yritysten menestystä ja tunnettuutta maailmalla. Team Finland -verkosto on ollut suunnitteilla jo pitkään, ja virallisesti toiminta käynnistyi 1.2.2013. Kyseessä on siis hyvin tuore ilmiö. Tämän vuoksi kirjoitettua materiaalia aiheesta ei vielä ole paljon, joten tutkimuksessa käytetään apuna muun muassa haastatteluita ja tarkkailua. Tietoa Team Finlandista löytyy muun muassa nettisivuilta <http://team.finland.fi> ja Good News from Finland -uutislehtisestä. (Uutiset Team Finland palveluksessasi! 2013.)



## 2.2 Toiminnan strategia – ulkomaanverkostot eturintamassa

Ulkomaanverkostot ovat keskeisessä roolissa, sillä ne ovat yhteisen työn eturintama ja tuntosarvet. Maailmalla verkostoon kuuluu 72 paikallista tiimiä. Ne kokoavat yhteen kunkin maan ja sen alueiden Suomen viranomaiset, julkisrahoitteiset organisaatiot sekä muut keskeiset Suomi-toimijat ja myös ei-julkisrahoitteiset toimijat. Jokaisella tiimillä on oma suunniteltu työohjelmansa ja verkoston paikallisen toiminnan ja palveluiden tiedot hallussaan pitävä koordinaattori. Team Finlandissa ei ole kyse uudesta organisaatiosta tai lisääntyvästä byrokratiasta. Suuri hanke etenee ja syvenee asteittain, ja sen tarkoituksena on kasvattaa työn tehokkuutta ja tuoda yhteen olemassa oleva julkisrahoitteinen toiminta. (Mikä Team Finland? 2013.)

Suomalaisten hyvinvointi riippuu yhä enemmän ulkomailla tapahtuvasta toiminnasta. Ulkomailla tehdyt päätökset voivat olla suomalaisten kannalta edullisia valintoja, minkä vuoksi on erityisen tärkeää pystyä vaikuttamaan ja tukemaan ulkomaista toimintaympäristöä. Selkeä tavoitteiden asettaminen ja laaja keinovalikoima ovat avain tuloksekkaaseen toimintaan. Viennin edistäminen on äärettömän tärkeää, mutta Team Finlandin tavoitteena on tukea myös Suomeen suuntautuvia investointeja ja matkailua, auttaa ratkaisemaan suomalaisyritysten ulkomailla kohtaamia ongelmia sekä vahvistaa Suomen maakuvaa ja suomalaisten kulttuurin näkyvyyttä maailmalla. Yhteistyö on avain menestymiseen, minkä vuoksi julkisrahoitteisten toimijoiden lisäksi on pyrittävä vahvistamaan yhteistyötä muun muassa yritysten, järjestöjen ja korkeakoulujen kanssa. (Mikä Team Finland? 2013.)

Verkoston toimintaa valvoo ja koordinoi Suomessa valtioneuvoston kanslia. Sitä tukee pääministeri Jyrki Kataisen alaisuudessa toimiva taloudellisten ulkosuhteiden ohjausryhmä, joka kokoontuu neljää kertaa vuodessa laatimaan toiminnan strategiset painopisteet. Ohjausryhmään kuuluu eri alojen ja yritysten asiantuntijajäseniä, jotka vaihtuvat hallituskausittain, ja se on avoin kaikille valtioneuvoston jäsenille. (Toiminnan ohjaus 2013.)

Valtioneuvoston kanslian tukena toimii myös ulkomaantoimintojen koordinaatiotyöryhmä, joka vastaa Team Finland -verkoston toiminnallisesta ohjauksesta ja ohjausryhmän tuottamien linjausten toimeenpanosta. Siihen kuuluu ministeriöiden kanslia-päällikköjä ja sen johdossa on valtioneuvoston kanslian valtiosihteeri Olli-Pekka Heino. (Toiminnan ohjaus 2013.)

Hankkeen sihteeristönä toimii valtioneuvoston kanslian taloudellisten ulkosuhteiden yksikkö valtioneuvoston kansliassa, jonka päällikkönä toimii Tuomas Tapio. Yksikkö vastaa myös Suomen taloudellisia ulkosuhteita koskevan toiminnan yhteensovittamisesta ja valmistelee ohjauksen ja strategiset linjaukset Team Finland -verkostolle. (Toiminnan ohjaus 2013.)

Käytännössä ulkomaantiimien keskiössä toimivat Suomen suurlähetystöt, joiden puheenjohtaja on suurlähettiläs. Suurlähetystöt pitävät myös yllä Team Finland -osiota omilla verkkosivuillaan, joka esittelee tiimin toimijäsenet ja toiminta-ajatuksen. Tiimillä on aina koordinaattori, joka on joko suurlähetystön kauppaja- ja talousasioita hoitava virkamies tai Finpron paikallisedustaja, joka tietää paikallisen verkoston palvelut ja toiminnan. Suurlähetystöt ja Finpro ovat tiimien keskustoimijajäsenet, mutta näiden lisäksi kussakin maassa on paljon muitakin toimijoita, kuten esimerkiksi paikalliset Suomi-sidonnaiset kauppakamarit, Suomen kunniakonsulit, suomalaiset yritykset sekä kulttuuri-instituutit. (Uutiset Team Finland palveluksessasi! 2013.)

Ulkomaanverkostojen rooli on keskeisimmässä osassa, sillä ne ovat niitä asiantuntijoita, jotka tuntevat oman maansa toimintaolosuhteet ja keskeiset toimijat, rakentavat tärkeitä kontakteja ja auttavat suomalaisia yrityksiä vahvistamaan asemiaan kohdemaassa. Ne ovat monesti ensimmäinen kontakti Suomesta kiinnostuneille ulkomaalaisille. Paikallisten tiimien tehtävä on myös vastuullinen, sillä niiden tulee pyrkiä ennakoimaan toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia ja tiedottamaan niistä. (Uutiset Team Finland palveluksessasi! 2013.)

## **2.3 Toiminta ja palvelut**

Verkoston toiminta ja palvelut on jaettu neljään pääteemaan. Näistä ja yleisesti Team Finlandista kirjoitettaessa ja puhuttaessa käytetään nettisivustolla paljon monikon 1. persoonan muotoa, millä tahdotaan korostaa yhteistyön ja yhdessä tekemisen merkityksen tärkeyttä. (Toiminta ja palvelut 2013.)

## **Yritysten kansainvälistymistä tukevat palvelut**

Yritysten kansainvälistymistä tukevat palvelut keskittyvät viennin edistämiseen ja ulkomaille suuntautuvien investointien tukemiseen, viennin rahoitukseen sekä verkostoitumis- ja promootiopalveluiden tarjoamiseen ulkomailla. Tämän palvelun kautta yritys, joka haluaa viedä tuotteensa kansainvälisille markkinoille, saa tarvitsemaansa tukea kansainvälistymisen eri vaiheissa. Team Finland -verkoston yksi keskeisimmistä palveluista ovat eri puolille maailmaa suunnatut vienninedistämismatkat, joiden päätarkoitus on yritysten liiketoimintamahdollisuuksien edistäminen. Matkat toteutetaan useimmiten ministerivetoisesti tai tasavallan presidentin johdolla, ja yritysdelegaation johdossa voi toimia vierailun teemasta riippuen esimerkiksi pääministeri, Eurooppa ja ulkomaankauppaministeri, elinkeinoministeri, asunto- ja viestintäministeri, kehitysministeri sekä puolustusministeri. Monissa maissa markkinoille pääsyssä ja uusien liikekumppanuuksien luomisessa ministereiden arvovallalla on suuri merkitys, ja he toimivat puhemiehinä ja avaavat ovia. Koordinoinnista ja matkajärjestelyistä vastaa pääsääntöisesti Finpro yhdessä paikallisen Team Finland -tiimin kanssa, ja Venäjälle suuntautuvien matkojen osalta Suomalais-venäläinen kauppakamari. (Toiminta ja palvelut 2013; Yritysten kansainvälistymistä tukevat palvelut 2013; Viennin edistäminen, matkat ja tapahtumat 2013.)

Viennin rahoituksen apuna toimii Finnvera, joka antaa rahoitusta yritystoiminnan alkuun, kasvuun ja kansainvälistymiseen sekä viennin riskeiltä suojautumiseen. Venäjällä ja kehitysmaissa yritysten pitkäaikaisiin hankkeisiin tukea antaa Finnfund. Pienten ja keskisuurten yritysten kansainvälistymisen alkuvaihetta tukevat ja avustavat työ- ja elinkeinoministeriö, Tekes ja ELY-keskukset. Jokaisen kohdemaan paikallinen tiimi voi auttaa kontaktien löytämisessä ja verkottumisessa, järjestää tapaamisia yhteistyökumppaneiden tai viranomaisten kanssa sekä auttaa promootiotapahtumien suunnittelussa ja järjestelyissä. Ulkomaille investointi on suuri mahdollisuus, mutta se on aina riskialtista. Tämän vuoksia Suomella on yli kuudenkymmenen maan kanssa kahdenvälisiä sopimuksia investointien edistämiseksi ja suojaamiseksi, joilla turvataan niin suomalaiset investoinnit kohdemaassa kuin kohdemaiden investoinnit Suomessa. Finpro, Suomalais-venäläinen kauppakamari ja Suomalais-ruotsalainen

kauppakamari auttavat yrityksiä etsimään ja analysoimaan ulkomaisia investointimahdollisuuksia, kun taas ulkoministeriö hoitaa investointien suojaamiseen liittyviä asioita. (Viennin rahoitus 2013; Verkostoituminen ja promootiopalvelut ulkomailla 2013; Ulkomaille suuntautuvien investointien edistäminen ja suojaaminen 2013.)

### **Vaikuttaminen ulkomaiseen toimintaympäristöön**

Vaikuttaminen ulkomaiseen toimintaympäristöön tapahtuu aktiivisella ja olennaisimpiin asioihin keskittyvällä työllä parantamalla lähimarkkinoita (EU:n sisämarkkinat), tukemalla yritysten markkinoille pääsyä ja poistamalla kaupan esteitä sekä tukemalla avointa globaalia taloutta ja sen kauppasopimuksia ja Maailman kauppajärjestöä (WTO). Euroopan Unionissa ihmisten, tavaroiden, palveluiden ja valuutan liikuminen on vapaata, ja tämän vuoksi näiden sisämarkkinoiden tila ja kehitys vaikuttavat suoraan Suomen talouskehitykseen. Tämän vuoksi Team Finland -verkoston yksi tärkeä tehtävä on osallistua EU-päätöksentekoon sisämarkkinoiden toimivuuden vuoksi. Team Finland -verkosto pyrkii vaikuttamaan Suomen globaaliin toimintaympäristöön havainnoimalla ja vaikuttamalla Suomen ulkoisten taloussuhteiden toimintaympäristön muutoksiin sekä auttamalla ulkomailla toimivia suomalaisyrityksiä poistamaan kohtaamiaan kaupan esteitä. (Toiminta ja palvelut 2013; Vaikuttaminen ulkomaiseen toimintaympäristöön 2013.)

### **Suomeen suuntautuvien ulkomaisten investointien edistäminen**

Suomeen suuntautuvien ulkomaisten investointien edistämistä tuetaan korostamalla Suomen vahvuuksia investointikohteena, keräämällä ja analysoimalla investointeihin tarvittavaa tietoa sekä verkostoitumalla ja etsimällä paikallisia yhteistyökumppaneita. Suomessa on paljon mahdollisuuksia yrityksille, jotka ovat laajentamassa toimintaansa ja ovat kiinnostuneita investoimaan Suomeen. Suomi on vakaa maa, jossa on yksi maailman nykyaikaisimmista innovaatiojärjestelmistä, korkea tuottavuus ja osaavaa korkeasti koulutettua ja kielitaitoista työvoimaa. Jotta ulkomaalaisten yritysten kiinnostus Suomea kohtaan heräisi, täytyy yritystoiminnan ja maakuvan olla kunnossa. Team Finland -verkosto pyrkii edesauttamaan Suomeen suuntautuvia ulkomaisia investointeja, mikä kuitenkin tarkoittaa aktiivista ja pitkäjänteistä työtä ulko-

mailla sekä liiketoiminnan kehittämistä Suomessa. (Toiminta ja palvelut 2013; Toiminta ja palvelut. Suomeen suuntautuvien ulkomaalaisten investointien edistäminen 2013.)

### **Suomen maakuvan edistäminen**

Suomen maakuvaa edistetään antamalla Suomesta ja suomalaisista kuva ratkaisukeskeisinä ja mutkattomina, viemällä luovuutta ja osaamista maailmalle muun muassa kulttuurin ja koulutuksen muodoissa sekä kertomalla Suomesta ja olemalla valmis vastaamaan kiinnostuneiden kysymyksiin. Kun tuntee maan, on kynnys yhteistyöhön monta kertaa alhaisempi. Maat myös kilpailevat keskenään eri tavoin, muun muassa mielikuvin. Kun yritys, kuluttaja tai matkailija valitsee kohdemaan, maan maineella eli maakuvalla on suuri painoarvo. Maakuvan tulee perustua todellisiin vahvuuksiin, joita Suomessa ovat muun muassa toimivuus ja ratkaisukeskeisyys, maailman huipuluokan koulutus ja teknologiaosaaminen, monipuolinen kulttuurielämä ja puhdas luonto. Nämä positiiviset mielikuvat Suomesta saavat ulkomaiset yritykset toimimaan nopeammin ja valitsemaan Suomen kohdemarkkinakseen. Tämän vuoksi Team Finland kannustaa suomalaisia kertomaan Suomesta ja on julkaissut virallisilla nettisivuillaan paljon hyödyllistä englanninkielistä esitysmateriaalia, jota se kehottaa käyttämään ja levittämään maailman tietoon. Sivustolta löytyy myös linkkejä muihin Suomesta kertoviin Internet-sivustoihin sekä Suomen asema kansainvälisillä ranking-listoilla esimerkiksi korruption, kilpailukyvyyn, koulutuksen ja onnellisuuden suhteen. (Toiminta ja palvelut 2013; Suomen maakuvan edistäminen 2013; Suomi-kuvan ydinviestit ja työkalupakki 2013.)

## **3 TIIMI**

Team Finlandin perusideana on muodostaa yksi suuri maailman laajuinen tiimi, jonka tärkeimpinä tekijöinä toimivat ympäri maailmaa muodostetut maakohtaiset tiimit. Jotta pystytään ymmärtämään mitä toiminnalta haetaan, on tarkasteltava tiimikäsitettä. Lisäksi tulee ottaa huomioon tiimin moni kulttuurillisuus, sillä jäsenet ovat syntyperältään sekä suomalaisia että chileläisiä.

### 3.1 Mikä on tiimi?

Tiimi on ryhmä ihmisiä, joilla on yhteinen selkeä tavoite, organisaatio ja johto. Sen motivaatio tulee sisältä, joka lisää tiimin tehokkuutta, ja sen työpanos on suurempi kuin yksittäisten yksilöiden työpanosten yhteenlaskettu summa. Tiimityö myös vähentää kustannuksia ja on laadukasta ja tuottavaa. Tiimin vahvuutena on se, että siinä yhdistyvät monenlaiset taidot ja kokemukset. Tiimi eroaa ryhmästä siinä, että ryhmä on joukko toisistaan riippumattomia ihmisiä. Tiimissä puolestaan ihmisillä on vahva side ja luottamus toisiinsa, jotta päästään yhteiseen päämäärään. Tiimillä on yhteinen vastuu tehtävän onnistumisesta, ja jokaisen velvollisuus on tehdä töitä tehtävän eteenpäin viemiseksi. Usein luullaan, että ryhmät muuttuvat automaattisesti ajan kuluessa tiimeiksi, mutta näin ei aina ole. (Fleming 1999, 8.)

### 3.2 Tiimin muodostuminen ja kehitysvaiheet

Tiimillä on nähtävissä neljä kehitysvaihetta. Ensimmäisenä on muotoutumisvaihe. Sen aikana jäsenet tutustuvat toisiinsa. Muotoutumisen aikana tehtävien käsittely ja toteuttaminen on hyvin vähäistä. Toiminta on vielä arkaa ja tunnustelevaa. Jokainen jäsen ajattelee vielä yksilöllisesti ja pohtii sitä, mitä häneltä odotetaan, eikä sitä, mitä tiimiltä odotetaan. (Heikkilä 2002, 276–278.)

Myrskyvaihe on vaiheista hankalin tiimin muodostumisessa. Myrskyvaiheen aikana tiimin jäsenet tutustuvat toisiinsa paremmin. Erilaisten ihmisten yrittäessä löytää yhteistä toimintamallia voi syntyä konflikteja. Ne ovat kuitenkin luonnollinen osa myrskyvaihetta. Tunteet ovat pinnassa ja kilpailua esiintyy. Tiimin johtamisella voidaan saattaa tiimi vaikeuksien yli ja ohjata tiimin kehittymistä. (Heikkilä 2002, 276–282.)

Tiimin kehittyessä ja sen löytäessä yhteiset menettelytavat siirrytään sopimisvaiheeseen. Jäsenet hyväksyvät roolinsa ja mukautuvat ryhmään. Tiimin toiminta muuttuu tehokkaammaksi, ja tiimi kasvaa keskinäiseen yhteistyöhön. Tiimin yhteinen tavoite

ja päämäärä hahmottuvat. Ryhmää voi ensimmäistä kertaa tiimin kehityksen aikana kutsua todelliseksi tiimiksi. (Heikkilä 2002, 276–286.)

Suoritusvaihe on vaiheista viimeinen, eikä sitä aina saavuteta, ainakaan täydellisesti. Tässä vaiheessa tiimi on niin kypsä, että jäsenet osoittavat täydellistä lojaalisuutta tiimiä kohtaan ja kokevat olevansa vahvasti sitoutuneita organisaation tavoitteisiin. Työskentelyn laatu on huipussaan: yhteinen päätöksenteko on sujuvaa, tuottavuus on korkeaa, resursseja käytetään tehokkaasti ja tiimissä vallitsee keskinäinen riippuvuus jäsenten välillä. (Heikkilä 2002, 276–288.)

### **3.3 Tiimin jäsenten roolit**

Tiimin jäsenillä on kaksi roolia: työrooli ja tiimirooli. Työrooli määräytyy sen mukaan, mitä kukin tiimin jäsen osaa ja missä hän on oman alansa koulutettu ammattilainen. Se, millaiseen työrooliin jokainen jäsen soveltuu, perustuu kyseisen henkilön teknisiin tietoihin ja taitoihin. (Heikkilä 2002, 62.)

Tiimirooli taas kertoo siitä, millainen yksilö on ryhmän jäsenenä ja persoonana. Hänellä on oma persoonallinen tyylinsä, joka tukee tai heikentää tiimin tavoitetta. Tämä määrittää myös sitä, miten hän työskentelee ja toimii muiden tiimin jäsenten kanssa. Tiimiroolissa siis yhdistyvät kaikki yksilön erilaiset persoonallisuuden ominaisuudet, joilla on suuri merkitys tiimin suunnan muodostumiselle. (Heikkilä 2002, 62.)

Tiimirooleja on erilaisia. Valmentaja antaa tiimille jonkin tavoitteen ja pitää huolta, että tiimi saavuttaa sen. Toteuttaja tekee ja suorittaa annetut työtehtävät. Monesti jokin tiimin jäsenistä omaksuu sovittelijan roolin, jolloin hän pyrkii pitämään yllä sopua ja myönteistä ilmapiiriä. Yhteydenpitäjä taas pitää yllä yhteyksiä ja suhteita ulkoihin yhteistyökumppaneihin. Yleensä jokin jäsen on luovempi, ennalta arvaamattomampi ja täynnä ideoita. Arvioijan roolin omaksuu usein henkilö, joka on järkevä ja realistinen sekä kritisoi ja antaa palautetta tiimin toiminnasta. Tarkka ja huolellinen ihminen suuntautuu viimeistelijän rooliin, jolloin hän vastaa työn viemisestä loppuun laadukkaasti. (Hälkkä & Härkönen 1996.)

### 3.4 Tiimijohtaminen ja tiiminvetäjän ominaisuudet

Tiimin muodostaminen ja johtaminen ovat niin lähellä toisiaan, että niistä on puhuttava yhdessä. ”Vaikka tiimeissä korostuu koko tiimin työ, niissäkin on edelleen johtaja. Tosin tiimeissä johtajan työ on erilaista kuin mitä johtajan työllä perinteisessä mielessä käsitetään. Tiivistetysti voisi sanoa, että tiimeissä johtaja ei johda töiden tekoa vaan tiimiprosessia.” (Matikainen n.d., 7.) Tiimijohtamisessa perusideana on se, että kukaan tiimin jäsenistä ei käskytä toista, jolloin jokaisella on myös vastuu päämäärän saavuttamisesta. Parasta ratkaisua haetaan yhdessä. Jokaisella tiimin jäsenellä on velvollisuus osallistua oma-aloitteisesti tiimin toimintaan ja käyttää omia vahvuuksiaan yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi. Tämä vaatii tiimiltä hyvää yhteishenkeä ja vahvaa keskinäistä luottamusta. (Mäkinen n.d., 22–24.)

Tiimi vaatii johtajan pysyäkseen kasassa ja toiminnassa yhteisen päämäärän saavuttamiseksi, mutta tiimin johtaja ei kuitenkaan toimi perinteisen johtajan tavoin. Tiiminvetäjä on tiimin jäsen, joka huolehtii kommunikoinnista organisaation kanssa ja varmistaa, että tavoitteet ovat yhtenevät. Tiimin sisällä vetäjän tehtävänä on jäsenten tarpeiden ja intressien tunnistaminen ja niihin reagoiminen, tiimin tiedottaminen ja kokoaminen tarvittaessa, sekä jäsenten sitouttaminen tehtäviinsä siten, että yhteinen vastuu todella tuottaa suunnitellun tuloksen. Tiiminvetäjä ohjaa myös tiimin yhteisiä kokoontumisia, jotka ovat tärkeä osa tiimityöskentelyä. Kontakti-, organisointi- ja yhteistyökyky sekä itsehallinta ovat tärkeitä ominaisuuksia niin tiimin vetäjälle kuin kelle tahansa muullekin johtajalle. Tiimin vetämisessä vaaditaan siis sosiaalisia taitoja sekä viestintätekniikoiden hallintaa ja niiden soveltavaa käyttöä johtotehtävissä. (Knuutila 2001, 7.)

### 3.5 Hyödyt ja ongelmat

Tiimijohtamisen hyötyinä voidaan pitää monia asioita. Tiimin työskennellessä ryhmässä työtehokkuus kasvaa, ja tiimin jäsenten erilainen osaaminen yhdistyy. Jäsenten keskuudessa työmotivaatio lisääntyy, ja yleensä tulos saadaan valmiiksi nope-



ammin. Positiivista on myös, ettei tiimissä ole kilpailua, koska kaikki pyrkivät yhteiseen päämäärään. Näiden lisäksi toiminta kehittyy nopeammin monen ihmisen pannaessa voimansa tiettyyn asiaan. Useimmiten tiedot johtajalta tiimille ovat selkeitä ja yksinkertaisia, ja jos näin ei ole, johtajalta on helppoa, nopeaa ja vaivatonta kysyä apua epäselvään kohtaan. Tiimijohtamisen etuina on myös, että vastuuta voidaan jakaa tiimin jäsenten keskuuteen tasaisesti.

Tiimijohtamisen käyttämiseen liittyy lähinnä hyötyjä, mutta toki myös joitakin ongelmia löytyy. Suurimmat ongelmat liittyvät yleensä tehokkuuden laskemiseen. Tähän vaikuttavat tiimin sisäiset jäsenten väliset suhteet, työmotivaatio sekä tiedonkulku. Jos tiimin sisällä on konflikteja, sen jäsenten keskinäisten välien selvittely voi vieä enemmän aikaa kuin toiminnan päämäärän saavuttaminen. Näin myös tehokkuus ja työmotivaatio laskevat. Jos taas tiedonkulku jäsenten välillä tai organisaation taholta ei toimi kunnolla, toiminta ei etene parhaalla mahdollisella tehokkuudella ja sujuvuudella.

## **4 TEAM FINLAND CHILESSÄ**

### **4.1 Chile toimintaympäristönä**

Chile on pitkä ja kapea, reilun 17 miljoonan asukkaan maa, jonka pinta-ala on 756 626 km<sup>2</sup>. Sen pääkaupunki on Santiago de Chile, jossa asuu noin 40 % Chilen väkiluvusta. Virallinen kieli on espanja. Katolisella kirkolla on vahva vaikutusasema yhteiskunnassa. Chilen itsenäistymisen aloitti autonomiajulistus vuonna 1810 ja kansallispäivää juhlitaan 18. syyskuuta. (Tietoa Chilestä 2010.)

#### **Poliittinen järjestelmä, ulkopolitiikka ja kansainväliset suhteet**

Chile on presidenttivaltainen tasavalta, jonka presidentti johtaa hallitusta ja nimittää ministerit, varaministerit, korkeimman oikeuden ja hovioikeuksien jäsenet sekä korkeimmat virkamiehet. Chilessä ei ole pääministeriä, mutta sisäministeri hoitaa varapresidentin virkaa ja toimii ministereiden johtajana. Nykyisessä hallitusohjelmassa

tähdätään valtion ja sen talouden modernisointiin sekä sen saattamiseen takaisin vahvaan talouskasvuun. Lisäksi hallitusohjelma pyrkii hallinnon tehostamiseen, rikollisuuden poistamiseen, sosiaaliturvan kehittämiseen, köyhyyden poistamiseen, yrittäjyyden kannustamiseen ja miljoonien uusien työpaikkojen luomiseen. Vuoden 2013 valtionbudjetista suurin osa käytetään koulutukseen ja työhön. (Tietoa Chilestä 2010.)

Chile on vakaa maa, jolla on hyvät kansainväliset suhteet, eikä minkään maan kanssa ole konfliktivaaraa. Argentiinan kanssa on ajoittain ongelmia kauppapolitiikan vuoksi johtuen maiden politiikan ja talousjärjestelmien suurista eroista, mutta Argentiinan antama hätäapu Chilelle vuoden 2010 maanjäristyksen jälkeen lähensi suhteita. Perun ja Bolivian kanssa käyty Tyynenmeren sota vuosina 1879–1884 varjostaa edelleen suhteita Chilen kanssa, sillä keskustelua käydään merirajasta ja vakoilutoiminnan epäilyksistä. Pohjoismaiden kanssa suhteet ovat hyvät. Ulkosuhteissaan maa on keskittynyt erityisesti kauppaan ja taloussuhteisiin, on avannut markkinoitaan sekä solminut useita vapaakauppasopimuksia ja on muutenkin viime vuosina ottanut aktiivisemmän roolin ulkopolitiikassa, josta esimerkkinä Andien vuoriston läpi rakenteilla oleva tunneli Chilen ja Argentiinan välille helpottamaan kauppayhteyksiä näiden maiden ja koko mantereen ja maailman välillä. Chile haluaa edistää Latinalaisen Amerikan integraatiota pyrkimällä parantamaan infrastruktuuria, energia-asioita ja sosiaalista koheesiota. Lisäksi se haluaa aktiivisesti parantaa maanosan sisäistä kauppaa ja liikennettä ja tarjota satamiaan mantereen terminaaleiksi Aasian ja Tyynenmeren kaupassa. (Tietoa Chilestä 2010.)

### **Talouden rakenne, sen kehitys ja haasteet**

Chilessä on runsaasti luonnonvaroja muun muassa kuparia, rautamalmia, metsää, jalometalleja, nitraatteja, molybdeenia sekä vesivoimaa. Maa on hyödyntänyt omia vahvuuksiaan ja parantanut kilpailukykyään sekä panostanut maailmantalouden integroitumiseen, mikä on tehnyt siitä edelläkävijän Latinalaisessa Amerikassa. Yksityinen sektori työllistää Chilessä eniten, kun taas julkinen sektori on keskittynyt lähinnä kaivosteollisuuteen, ja Codelco valtion kupariyhtiönä on merkittävä tulonlähde. Talouden sektoreiden kansantuotteesta yli 90 % muodostaa teollisuus ja palvelut. Teol-

lisuudessa kaivosteollisuudella ja kuparilla on suurin merkitys. Muita keskeisiä aloja ovat puu- ja metsäteollisuus, elintarvike- ja kalajalosteiden tuotanto sekä rauta- ja terästeollisuus. (Tietoa Chilestä 2010.)

Bruttokansantuote lähti kasvuun vuonna 2000, ja tämän jälkeen budjetti on aika-ajoin ollut jopa ylijäämäinen. Chilen tekemät vapaakauppasopimukset ovat vauhdittaneet talouskehitystä, ja julkisen sektorin talous onkin ollut hyvässä kunnossa pitkään. Hallituksella on tiukka finanssipolitiikka ja inflaatio on pysynyt hallinnassa, mistä huolimatta työttömyys vaivaa ja siitä kärsivät erityisesti nuoret. (Tietoa Chilestä 2010.)

Haasteita talouden kannalta on paljon, ja niiden saavuttamiseksi vaaditaan erittäin pitkäjänteistä toimintaa. Tutkimuksen ja kehityksen vähäisyys kansantuotteesta vaikuttaa hidastuttavasti kehityksessä siirtyä raaka-aineiden tuottajasta korkean teknologian ja osaamisen maaksi. Innovaatio- ja teknologiatoiminta on yksi hallituksen prioriteeteista, jonka tueksi on ehdottomasti saatava laadukas, koko kansan kattava koulutusjärjestelmä. Alhainen ostovoima muodostaa toisen ongelman, sillä tulonjako on epätasaista ja markkinoiden rajallisuus hidastaa yritysten kasvua ja tuotekehitystä. Lisäksi haasteita talouskehitykselle ovat vientiteollisuudessa kilpailukykyisenä säilyminen ja vientituotteiden alhainen jalostusaste, maailmantalouden hidastuminen, energiakriisistä selviäminen ja energiaomavaraisuuden kasvattaminen sekä työmarkkinasuhteiden kehittäminen. (Tietoa Chilestä 2010.)

Vahvuuksia ovat kunnollisesti hoidettu makrotalous, jonka hallituksen mukaan tulisi kestää kansainväliset heilahdukset. Markkinoiden luottamus Chileen on säilynyt vaakaana, sillä sen talous- ja finanssipolitiikkaa pidetään vastuullisena ja rahapolitiikan uskotaan kestävän inflaation. Metsäsektori on merkittävä vahvuus, jonka lisäksi myös kupari on tärkeä tekijä Chilen talouskasvussa maailmanmarkkinahintojen noustessa. Toisaalta vienti on vaarallisen riippuvainen siitä, sillä hintojen laskiessa koko maan vienti supistuu rajusti. Kupari ja kuparintuotanto kuitenkin tulevat edelleenkin olemaan vahvuus Chilelle. (Tietoa Chilestä 2010.)

## **Ulkomaankauppa ja investoinnit**

Vapaakauppasopimusten merkitys on tärkeä Chilen ulkomaankaupassa. Vientiä on moniin eri maihin, ja tärkeimmät alueet ovat Aasia, EU ja NAFTA sekä yksittäisinä maina Kiina, Yhdysvallat, Japani ja Argentiina. Tärkeimpiä vientialoja ovat metsäteollisuus, lohenkasvatus, öljyjalosteet sekä hedelmien- ja viinintuotanto sekä tietenkin kupari, jonka osuus viennistä on suuri, vaikkakin tavarajakauma on monipuolistumassa. Tuonnissa välituotteiden tuonti on ollut suurinta, ja puolikesto- ja kestokulutustavaroiden osuus on vakiintunut. Tärkeimmät tuontimaat ovat Yhdysvallat, Kiina, Argentiina ja Brasilia. Suomen suurimmat kauppakumppanit Latinalaisessa Amerikassa ovat Brasilia, Chile ja Meksiko. (Tietoa Chilestä 2010.)

1970-luvulta lähtien Chile on ollut aktiivinen kaupan vapauttamiseen tähtäävässä politiikassa avaamalla kaupan, osallistumalla monenkeskisiin kauppasopimuksiin ja tekemällä kahdenvälisiä kauppasopimuksia sekä vauhdittamalla vientiä. Vuonna 2003 osittain ja vuonna 2005 kokonaan voimaan astunut EU:n ja Chilen välinen assosiaatiosopimus helpottaa kaupankäyntiä maiden välillä ja auttaa akateemisessa ja tieteellis-teknisessä yhteistyössä. Kauppa EU:n ja Chilen välillä on lähes kaksinkertaistunut. Chile neuvottelee jatkuvasti uusista sopimuksista eri maiden välillä. (Tietoa Chilestä 2010.)

Chile pyrkii Latinalaisessa Amerikassa Tyynenmeren rannikon vapaakauppajohtajan asemaan, sillä näin maa saisi pääaseman Euroopasta ja USA:sta tuleville investoinneille. Chileen tehdään paljon investointeja ja luottamuksesta talouskehitykseen kertoo esimerkiksi se, että Chileen tehtävistä investoinneista suuri osa on monikansallisten yhtiöiden aikaisempien sijoitusten tuottojen uudelleensijoituksia. Eniten investointeja on tehty kaivosteollisuuteen, sähkön- ja vedentuotantoon, vähittäiskauppaan sekä telekommunikaatio- ja rahoitussektorille. Aktiivisimmat Chileen investoivat maat ovat Yhdysvallat, Australia, Peru, Espanja ja Italia, mutta Suomi vain hyvin vähän. (Tietoa Chilestä 2010.)

## 4.2 Toimintastrategia Chilessä

Team Finlandin ideana on tuoda yhteen kaikki Suomi-toimijat ja näin viedä vahvemmin sanomaa Suomesta eteenpäin ulkomailla. Chilessä Suomi-tietous on lisääntynyt jatkuvasti, kun hallituksen, yliopistojen ja kansalaisten mielenkiinto on herännyt tätä maailman kärkimaiden joukkoon kuuluvaa valtiota kohtaan. Suomella ja suomalaisilla on mahdollisuus tehdä lähtemätön vaikutus chileläisiin, sillä Suomea arvostetaan ja sen toimintamalleja pidetään tehokkaina ja kehitystä edistävänä.

### Toiminnan tarve ja hyöty Chilessä

Chilessä on kiinnitetty huomiota erityisesti suomalaisten osaamiseen teknologiassa, innovaatioissa, koulutuksessa ja muotoilussa. Tämän kuvan säilyttämiseksi on tehtävä töitä, sillä se vauhdittaa viennin ja kaupan edistämistä. Erityisesti halutaan keskittyä kaivossektoriin, metsäsektoriin ja energiasektoriin, jossa ympäristöystävällisille "Cleantech"-ratkaisuille on kysyntää. Mielenkiinto cleantech-ratkaisuja kohtaan on antanut Suomi-tiimille varmuutta niiden kysynnän kasvun lisääntymisestä, ja tämän vuoksi suomalaisyritysten näkyvyyteen ja osallistumiseen markkinoilla tulee panostaa. Suomalaisia pk-yrityksiä pyritään houkuttelemaan kaivossektorille, jossa ympäristö- ja turvallisuusasiat ovat entistä korostetummin esillä. Metsäteollisuudessa bioenergian käyttö on laajentumassa ja metsänhoito koneistumassa, ja tämän vuoksi koulutuksen parantaminen on välttämätöntä. Lisäksi muita pienempiä sektoreita ovat opetus-, ICT- ja terveydenhuoltosektorit, joissa suomalaiselle osaamiselle olisi paljon töitä. Esimerkiksi suomalainen koulutusjärjestelmä on saanut Chilessä paljon positiivista huomiota, ja tämän sektorin kysyntään pyritään vastaamaan konkretisoidulla sitä projekteiksi suomalaisille toimijoille. Myös chileläisten Suomeen suuntautuvien investointien edistäminen on yksi Suomi-tiimin tehtävistä. (Tietoa Chilestä 2010.)

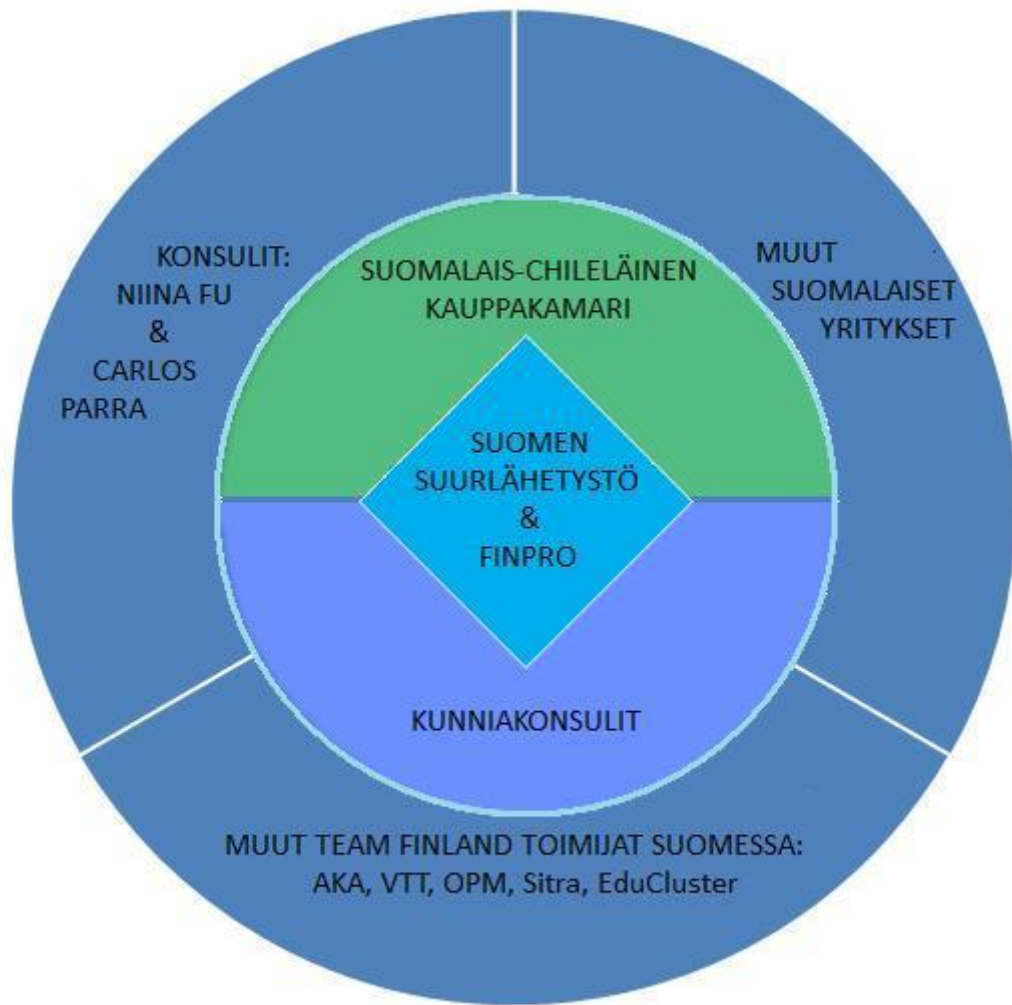
Jotta Suomi-kuvan levittäminen Chilessä olisi mahdollisimman tehokasta, on maassa koottu tiimi, jonka yhteistyön avulla uskotaan aikaansaattavan entistä parempia tuloksia. Tämän tiimin keskiössä toimivat Suomen suurlähetystö yhdessä Finpron kanssa. Tämän lisäksi tiimin kanssa tiivistä yhteistyötä tekevät Suomalais-chileläinen

kauppakamari, kolme Suomen kunniakonsulia Antofagastassa, Concepcionissa ja Punta Arenasissa sekä suomalaisyrityksille konsultointia tarjoavat Niina Fu ja Carlos Parra. (Tietoa Chilestä 2010.)

Chilen tiimi on keskustellut uusista hyvistä käytänteistä, joita se tahtoo alkaa hyödyntää tulevaisuudessa. Tiimi on ideoinut muun muassa suurlähettiläsjohtoisia vinnedistämismatkoja Chilen eri maakuntiin. Tätä kautta olisi mahdollisuus edesauttaa yhteistyötä ja kaupankäyntiä koko maassa, sillä tällä hetkellä toiminta on pitkälle keskittynyttä pääkaupunkiseudulle. Lisäksi tahdottaisiin alkaa järjestää sektorikohtaisia aamiaistapaamisia, joissa niin suomalaiset kuin chileläiset asiantuntijat kokoontuisivat keskustelemaan tietyn sektorin asioista, esimerkkinä metsä- ja kaivosalat. Lisäksi uutiskirjeen kirjoittamista vähintään neljä kertaa vuodessa pyritään alkaa ylläpitämään pysyvänä tapana. Chilen tiimi on myös luonut oman profiilin Twitteriin ja tiimi on sopinut sen päivittämisestä vähintään kerran viikossa. (Lepistö 2013.)

### **4.3 Operatiivisen toiminnan tekijät**

Chilen tiimin ytimessä toimii Suomen suurlähetystö ja Finpro. Niiden kanssa tiiviissä yhteistyössä toimivat Suomalais-chileläinen kauppakamari, kunniakonsulit ja konsulit.



**KUVIO 2. Chilen tiimin toimijäsenet**

### **Suomen suurlähetystö**

Suurlähetystö edustaa Suomea ja valvoo suomalaisten etuja Chilessä sekä pyrkii edistämään yhteistyötä Chilen ja Suomen välillä politiikan, kaupallis-taloudellisen ja siviisityksen aloilla. Sen tärkeimpiin tehtäviin kuuluvat muun muassa Suomen valtion poliittinen ja diplomaattinen edustaminen Chilessä sekä raportoiminen Suomen valtiojohdolle asemamaiden tapahtumista ja kehityksestä. Suurlähetystö tukee Finpron ja suomalaisyritysten vientitoimintaa sekä pyrkii kehittämään kaupallis-taloudellista yhteistyötä. Suomi-tuntemuksen lisääminen ja Suomi-kuvan ylläpitäminen sekä Chilessä asuvien suomalaisten auttaminen ja suojeleminen ovat suurlähetystön jokapäi-

väisiä tehtäviä. Lisäksi se osallistuu Euroopan Unionin ja Latinalaisen Amerikan yhteistyön edistämiseen. Suurlähetystö sijaitsee Chilen pääkaupungissa Santiago de Chilessä. Santiago de Chile on nopeasti kasvava ja kehittyvä miljoonakaupunki, jossa suurlähetystö pystyy työskentelemään tehokkaasti ja ottamaan osaa niin kaupalliseen toimintaan kuin poliittisen maailman tapahtumiin. Suurlähetystöön kuuluu 2 diplomaattivirkamiestä, yksi hallintokonsuli, yksi kulttuuri-media vastaava, sihteeri, vastaanottovirkailija, siivooja ja autonkuljettaja. Suurlähetystö toimii Chilen tiimin johdossa ja auttaa muiden tiimin jäsenten toimintaa. Tämän onnistumiseksi suurlähetystö tarvitsee informaatiota tiimin muilta jäseniltä, siitä miten suurlähetystö voi tukea muita ja miten kaikki tiimin jäsenet voivat auttaa toistensa toimintaa. (Suurlähetystö 2013.)

### **Finpro**

Finpro on kansallisen kaupan, kansainvälistymisen ja sijoituskehityksen organisaatio Suomessa. Se tukee asiakkaidensa kansainvälistä kasvua ja menestystä ohjaamalla heitä löytämään oikeat markkinat oikeaan aikaan kilpailukykyisellä konseptilla ja tarjouksella. Finpro johtaa useita kansainvälisiä projekteja, kuten esimerkiksi Cleantech Finland ja Future Learning Finland. Organisaatio perustettiin vuonna 1919 suomalaisyritysten taholta, ja tänä päivänä siihen kuuluu noin 550 jäsentä: muun muassa suomalaisyrityksiä, Suomen elinkeinoelämän liitto, Suomen teknologiateollisuuden liitto, julkisen ja yksityisen sektorin organisaatio ja osa työ- ja elinkeinoministeriötä. Finpro toimii myös tiiviissä yhteistyössä muiden Suomen innovaatioekosysteemin toimijoiden kanssa, kuten ELY-keskukset, Tekes ja ulkoasiainministeriö. Finpro:ssa työskentelee 370 ammattilaista 69 toimistossa lähes 50 maassa. Finpron toimisto Chilessä on pieni. (International growth and success 2012.)

### **Suomalais-chileläinen kauppakamari**

Suomalais-chileläisen kauppakamarin puheenjohtajana toimii Outotec Chilen toimitusjohtaja Felipe Viguera. Kauppakamari tarjoaa yrityksille viennin tukipalveluita ja aloittelijoille maksutonta perusneuvontaa sekä edistyneille vientiyrityksille osittain maksullisia asiantuntijapalveluita. Se tekee analyysejä ja auttaa yrityksiä markkinoin-



nissa, kohdemaahan asettumisessa ja erilaisissa kysymyksissä maahan liittyen sekä järjestää kaupanedistyshankkeita. Kauppakamari työskentelee Suomen ja Chilen välistä kauppasuhteita parantaakseen, elinkeinoelämän rakenteen tietämystä lisätäkseen sekä verkostoja luodakseen elinkeinoelämän, viranomaisten ja tiedotusvälineiden välille. Suomalais-chileläisen kauppakamarin tehtävä Team Finlandissa on toimia yhdysiteenä yrityksiin. (Eurooppa 2006; Edelliset numerot 2003.)

### **Suomen konsulit ja kunniakonsulit**

Carlos Parran ja Niina Fun konsulttiyritykset neuvovat suomalaisia yrityksiä Chilessä. Niina Fu järjestää erityisesti tärkeimmille Suomen ja Chilen kaupan sektoreille suunnattuja matkoja ja seminaareja. Chilessä on kolme kunniakonsulia. Antofagastan kunniakonsuli hoitaa paljon kaivosteollisuuden asioita, Concepcionin kunniakonsuli metsäalan asioita ja Punta Arenaksen kunniakonsuli Antarktiksien asioita. He auttavat suomalaisia Chilessä, ja lisäksi kunniakonsuli voi pitkälle määritellä itse työnkuvaansa, esimerkiksi edistää Suomen ja Chilen kauppasuhteita tai lisätä kulttuuriyhteistyötä. Kunniakonsulit ovat Chilen kansalaisia ja he toimivat linkkinä Suomen ja Chilen välillä. Työ on vapaaehtoistyötä, eikä siitä kulukorvauksia lukuun ottamatta makseta palkkaa. (Mikä on konsulin ja kunniakonsulin ero? 2012.)

## **4.4 Toimintasuunnitelma**

Lokakuussa 2012 Chilen tiimi sopi toimintasuunnitelmasta vuodelle 2013. Siinä käydään läpi yhteiset tavoitteet, kohderyhmät, yhteiset hankkeet, yhteistyön toimintatavat sekä Team Finland -verkoston paikalliset vahvuudet ja kehittämismahdollisuudet. (Team Finland – Chilen toimintasuunnitelma vuodelle 2013. 2012, 1–5.)

Team Finlandin ideana on toimia oikeassa paikassa oikeaan aikaan. Chilen tiimi keskittyy kaivossektoriin, metsäsektoriin ja energiasektoriin ympäristöystävällisine Cleantech ratkaisuihin. Koska ympäristökysymykset ovat jatkuvasti esillä, tulee Cleantech ratkaisujen ja bioenergian rooli tärkeäksi. Näillä sektoreilla halutaan hyödyntää suomalaisten osaamista teknologiassa, innovaatiossa, koulutuksessa ja muotoilussa ja näin tukea vientiä ja kansainvälistymistä. Muita pienempiä sektoreita, jois-

sa on paljon mahdollisuuksia, ovat opetussektori, ICT ja terveydenhuoltosektorit. (Team Finland – Chilen toimintasuunnitelma vuodelle 2013. 2012, 3.)

Tavoitteena on saada suomalaisuus ja suomalaiset yritykset paremmin näkyville Chilen markkinoilla. Poliitiikan ja talouselämän keskus on ehdottomasti Santiago, metsäteollisuuden toiminta eteläisemmässä Chilessä ja kaivostoiminta on vahvaa Pohjois-Chilessä. Chilen tiimi tahtoo korostaa tiettyjä perusviestejä Chilelle:

1. Suomi on Chilelle tasa-arvoinen kumppani, koska mailla on paljon yhteistä.
2. Suomi on avoin, tasa-arvoinen, koulutettu ja korkeateknologinen yhteiskunta, jolla on paljon kiinnostavaa annettavaa Chilen kestäväälle kehitykselle, erityisesti toimintamalleja ja teknologiaa. (Team Finland – Chilen toimintasuunnitelma vuodelle 2013. 2012, 3.)

Kohderyhmikseen Chilen tiimi on valinnut ministeriötason ja eri sektoreihin liittyvät valtion instituutit: energiasektori, ympäristöasiat, opetussektori, CORFO, puolustusministeriö ja merivoimat. Tärkeitä kohderyhmiä ovat lisäksi suuret yritykset sekä teollisuusliitot kuten CORMA eli Corporación Chilena de la Madera, SOFOFA eli Sociedad de Fomento Fabril, ASIMET eli Asociación de Industrias Metalúrgicas y Metalmeccánicas, metsäteollisuus, kaivosteollisuus ja energiasektorit. Lisäksi tahdotaan pyrkiä positiivisesti esille eri medioissa ja tiedotusvälineissä. (Team Finland – Chilen toimintasuunnitelma vuodelle 2013. 2012, 3–4.)

Toimintasuunnitelmassa käydään läpi toiminnan yleiset menettelytavat. Tiimi pyrkii toimintaympäristön analysointiin, ennakointiin ja tiedon välittämiseen sekä rakentamaan verkostoja ja vaikuttamaan viranomaisiin. Lisäksi panostetaan promootiohankkeisiin kuten vienninedistämismatkoihin, seminaareihin, esitelmiin, media- ja viestintähankkeisiin sekä kulttuuriviestintään ja paljon muuhun. (Team Finland – Chilen toimintasuunnitelma vuodelle 2013. 2012, 4.)

Tulevaisuuden mahdollisia toimia ovat seuraavat: Chilen tiimi pyrkii lisäämään Cleantech osaamisen näkyvyyttä esimerkiksi delegaatioin ja seminaarein sekä koulutusviennin konkretisointia suhteita entisestään parantamalla esimerkiksi vierailuita järjestämällä. Chilessä tutkimus- ja kehitystyölle myös suomalaisen muotoilun alueella

on laajalti kiinnostusta, jota Chilen tiimi haluaa edesauttaa muun muassa suomalaisien asiantuntijoiden vierailuiden kautta. (Team Finland – Chilen toimintasuunnitelma vuodelle 2013. 2012, 4.)

Toimintasuunnitelmassa määriteltiin yhteiset hankkeet vuodelle 2013. Design Bienal järjestettiin tammikuussa, ja Suomi oli valittu sen kutsumaaksi. Suomesta paikalle saapui kuuluisia muotoilijoita, kuten muun muassa Harri Koskinen ja Ville xx Artekista. Tämä Design Foorumi toimi kaupallisena näyttelynä tarkoituksena edesauttaa suomalaisten tuotteiden myyntiä Chilen markkinoilla. Tammikuuisen pääministerivierailun järjestäminen yhteistyössä oli Team Finlandin yksi suurimmista hankkeista. Lisäksi sovittiin mahdollisesta ministeri- tai korkean tason vierailusta ALMA-observatoriahankkeen viikkiäisten yhteydessä sekä korkean tason koulutus-, tiede- tai innovaativierailusta. (Team Finland – Chilen toimintasuunnitelma vuodelle 2013. 2012, 4.)

Yhteydenpitoa Chilen tiimi aikoo ylläpitää joustavasti ja säännöllisesti päivittäin ja keskustellen ajankohtaisista asioista. Tiiveintä yhteistyö on suurlähetystön ja Finpron välillä, sillä he ovat päivittäin yhteydessä ja ydinryhmän kokoontumiset tapahtuvat suurlähettilään puheenjohtajuudella. Koordinaattorina ja Santiago de Chilen yhteyshenkilönä toimii suurlähetystön kakkosvirkamies, joka myös laatii kokousten asialistan. Finpron vastuulla ovat yritys yhteistyö ja kaupalliset kontaktit, kun taas suurlähetystö huolehtii ei-kaupallisista kontakteista ja yhteydenotoista sekä arvovaltapalveluista. Kun kauppakamari järjestää kokouksia, suurlähetystö ja Finpro ottavat osaa näihin kokouksiin. Vielä haasteena ja kehittämisen alla ovat suomalaisten ja muiden asemamaalaisten toimijoiden työnjako, motivointi ja aktivointi. (Team Finland – Chilen toimintasuunnitelma vuodelle 2013. 2012, 4–5.)

Toimintasuunnitelman yksi tärkeimmistä osioista ovat Team Finland -verkoston paikalliset vahvuudet ja kehittämismahdollisuudet. Yhteistyö ja toiminta ovat olleet tähän asti tehokasta ja yhteydenpito säännöllistä. Yhteydenpito ei rajoitu ainoastaan kuukausittaisiin kokouksiin, vaan tiedonjakoa tapahtuu kokousten ulkopuolellakin. Kunniakonsuleiden sitouttamiseksi Team Finland -ideologiaan ja tehtävien selkeyttämiseksi heille on järjestetty vierailu Suomeen toukokuussa 2013. Myös kauppa-

maria ja sen kautta yrityksiä halutaan vetää enemmän mukaan, ja tätä prosessia ollaan työstämässä muun muassa yhteisten kokousten kautta. (Team Finland – Chilen toimintasuunnitelma vuodelle 2013. 2012, 5.)

#### **4.5 Kokoontumiset**

Jatkotoimiin ryhdytään Team Finland hengessä ja kokoonpanossa. Chilen tiimi on tehnyt työnjakoa sen jäsenten kesken, jotta jokainen hahmottaa ja ymmärtää tehtävänsä tarkemmin. Finpro keskittyy muun muassa markkinatutkimukseen ja yhteistyökumppaneiden etsimiseen, ja suurlähetystö pyrkii löytämään uusia viranomaiskontakteja ja korkeimman tason yrityskontakteja. Suurlähetystö yhdessä Finpron kanssa järjestää Team Finland -kokouksia ja muita oheistilaisuuksia joihin kutsutaan kaikki Chilen tiimin jäsenet. (Heiskanen 2013, 1–4.)

##### **Yhteisen toimintaohjelman luominen**

Tässä 11.10.2012 pidetyssä kokouksessa sovittiin kappaleluvussa 4.4 tarkemmin kuvattavan vuoden 2013 toimintasuunnitelman yhteiset tavoitteet, kohderyhmät, yhteiset hankkeet, yhteistyön toimintatavat sekä Team Finland-verkoston paikalliset vahvuudet ja kehittämismahdollisuudet. Paikalla Chilen tiimistä olivat vain suurlähetystön ja Finpron jäsenet.

##### **Chilen Team Finlandin ensimmäinen laajempi kokous**

Ensimmäinen laajempi Chilen tiimin kokous järjestettiin 14.12.2012. Se pidettiin kunniakonsulikokouksen yhteydessä, joten kaikki kolme Chilen kunniakonsulia pääsivät paikalle. Lisäksi paikalla olivat suurlähetystön jäsenet ja Finprosta Heta Pyhälähti ja Maria Ala-Kaila sekä kaksi Suomen vientiä Chileen edistävää konsulttia, entinen Chilen Suomen suurlähettiläs Carlos Parra ja Niina Fu. (Lepistö 2012, 1.)

Tapaamisen tarkoituksena oli tiedottaa Team Finland -konseptista ja tiivistää jo toimivan verkoston yhteistyötä sekä tärkeänä osana saattaa kunniakonsulit osaksi tiimiä. Kunniakonsulit osoittivatkin kiinnostusta ja halua toimia aktiivisemmin suoma-

laisten yritysten ja muiden tiimin jäsenten kanssa. Painotettiin sitä, että Santiago ei ole koko Chile, vaan että esimerkiksi Antofagasta on kaivosteollisuuden keskeisintä aluetta ja Concepción metsäteollisuudelle tärkeää aluetta. Näistä molemmista ollaan Suomessa kiinnostuneita. Lisäksi pohdittiin, miten muuttaa suomalaisten käsityksiä Chilestä ja Latinalaisesta Amerikasta. Tähän hyvänä välineenä toimivat suurlähetystön uudet videokonferenssilaitteet, joilla voidaan muun muassa informoida Chilen markkinoista kiinnostuneita suomalaisia yrityksiä. Myös menneitä ja tulevia Team Finland -tapahtumia ja niiden toteutusta käytiin läpi. (Lepistö 2012, 2.)

Kokouksen tunnelma oli positiivinen, sillä kiinnostuneita ja motivoituneita toimijoita oli paikalla. FINPRON ja muiden konsulttien välillä on tietty kilpailuasetelma, joka tulee huomioida, ja näin ollen kaikkea ei voida tehdä yhdessä. Koordinaatiovastuu on suurlähetystöllä, joka pystyy toimimaan kaikkien jäsenten kanssa. Sovittiin, että vastuu tulee säilymään suurlähetystön koordinaattorilla, ja tämän vuoksi nousi esille, että hänen kouluttamiseensa tarvittavan päivitetyn Team Finland -materiaalin ja sektorikohtaisen sisällön hankinta on todella tärkeää. Suurlähetystön mielestä verkosto on jo tiivis ja toimiva, mutta tulevia yhteisiä tapahtumia tulee viedä eteenpäin Team Finland -tunnuksen alla. Kauppakamarin kanssa haluttaisiin pyrkiä entistä laajempaan yhteistyöhön. (Lepistö 2012, 2.)

### **Team Finland -lounas**

18.3.2013 pidettiin Team Finland -kokous lounaan merkeissä. Kokoukseen osallistui sellaisia henkilöitä, jotka eivät vielä tienneet Team Finlandista kovinkaan paljoa. Lisäksi kokouksessa käytiin läpi tulevaisuuden menettelytapoja, suunnitelmia ja yhteistyötä. Puhelinkeskustelussa Hanna Lepistö mainitsi, että jo tähän asti tiivis yhteistyö Finpron kanssa tulee säilymään yhtä tiiviinä kuin aikaisemmin, mutta jatkossa Team Finland -hatun alla. Team Finland -kokouksia ei Lepistön mukaan todennäköisesti aivan kuukausittain tulla järjestämään; koolle kutsuminen tapahtuu tilanteen ja tarpeen mukaan. (Lepistö 2013.)

## Saunailta & grillaus

Suomen suurlähetystö kutsui 3.4.2013 koolle Chilen tiimin tärkeimmät jäsenet ja toimintaan vaikuttavat tekijät. Tapaaminen oli vähemmän formaali sauna- ja grillausilta, jonka rennossa ilmapiirissä ihmiset pääsivät tutustumaan toisiinsa ja jakamaan ajatuksia Team Finland -konseptista. Minut oli kutsuttu haastattelemaan tiimin jäseniä, ja illan aikana pääsin keskustelemaan eri tekijöiden kanssa siitä, mitä mieltä he ovat tästä uudesta ajatuksesta. Minua yllätti ihmisten vähäinen tuntemus asiasta. Monet ymmärtävät perusajatuksen, että tahdotaan panostaa tiimityöhön, mutta toisaalta ei tiedetä, mihin tarkalleen tähdätään, kuinka toimintaa johdetaan ja miten suurta panosta kultakin osanottajalta vaaditaan.

Illan aikana käytin osallistuvaa havainnointia aineistonkeruumenetelmänä. Ilmapiiri ja tunnelma oli välitön. Puheessaan suurlähettiläs Heiskanen mainitsi muutamalla sanalla siitä, että vieraat oli kutsuttu koolle, jotta he saisivat mahdollisuuden tutustua toisiinsa sekä esitteli toiminnan kannalta keskeisimmät henkilöt. Keskustelu oli vilkasta jokaisessa pöydässä, ja illan aikana monet loivat uusia tärkeitä kontakteja.

Suurlähetystö ja Finpro ovat tähän asti tehneet ja tulevat jatkamaan tiivistä yhteistyötään. Haastavampaa on saada muut tiimin jäsenet yhteistyöhön mukaan. Joidenkin jäsenten kohdalla kommunikointi on hoidettava puhelimitse tai sähköpostitse suuren maantieteellisen etäisyyden vuoksi. Haastavinta tiiviin yhteistyön luomisessa on jokaisen jäsenen motivaation ja asenteen saaminen samalle tasolle. Jotkut ryhmän jäsenet saattavat ajatella, että heidän panoksensa ei ole kovinkaan merkittävä, ja kokevat, että voivat yksintyöskentelyllä saavuttaa yhtä hyviä tuloksia. Team Finlandin ideana on kuitenkin se, että kukaan ei tuntisi olevansa yksin ajaessaan Suomen asiaa, vaan että jokaisella on taustatukenaan Suomen joukkue. On tärkeää, että tiimin jäsenet ymmärtävät, että Chilessä on suuri joukko, jotka työskentelevät saman asian puolesta.

Illan aikana eräs chileläinen kommentoi, että Chilessä tiimityöskentelyä ja ryhmässä oppimista ei tähän asti ole hyödynnetty kovinkaan paljon, ja sitä ollaan vasta ottamassa osaksi yritysten strategiaa ja johtamiskulttuuria. Team Finland -idean kautta

halutaan tarjota entistä paremmat kontaktit ja yhteistyömahdollisuudet. Keskusteltiin siitä, että jokaiselle halutaan tarjota mahdollisuus osallistua tiimiin, ja siitä, miten saada välitettyä sanomaa tiimin tärkeydestä.

### **Team Finland -kokous**

29.4.2013 järjestettiin Team Finland -kokous Suomen suurlähetystössä. Kokoukseen oli kutsuttu suomalaisia yrityksiä, ja paikalle tuli lähes 30 henkeä. Tapaamisen tarkoituksena oli esittää Team Finland -konsepti ja keskustella Team Finlandin potentiaalista Chilessä. Lisäksi keskusteltiin siitä, mitä mahdollisuuksia on syventää ja laajentaa verkostoja ja tuoda Suomen kuvaa esille Chilessä.

## **5 TEAM FINLANDIN AIKAANSAANNOKSET CHILESSÄ**

### **5.1 Bienal-näyttely**

Tammikuussa 2013 järjestettiin Bienal-näyttely, jossa suomalainen muotoilu pääsi hyvin esille, ja kiinnostuneita vierailijoita kävi paljon. Tapahtumassa ja sen puheissa tuotiin esille suomalaisuutta ja Suomi-kuvan edistämisen merkitystä Chilessä ja suomalaisen muotoilun mainostamisessa. Tapahtuma oli pienimuotoinen, mutta virallisesti se oli suunniteltu ja organisoitu Team Finland -nimikkeen alla. Toisaalta verkoston toiminta ei vielä tammikuussa 2013 ollut virallisesti käynnistynyt, nettisivusto ei ollut vielä toiminnassa, eivätkä kaikki tiimin jäsenet olleet saaneet tarvittavaa perehdytystä Team Finland -verkoston toimintamallista tai Chilen tiimin tehtävistä. Tämän vuoksi Bienal-näyttely toteutettiin vain osittain Team Finland -hankkeena.

### **5.2 Pääministerin ja yritysvaltuuskunnan vierailu**

Pääministeri Jyrki Katainen osallistui 26.–27.1.2013 Santiago de Chilessä järjestettyyn Euroopan Unionin ja Latinalaisen Amerikan ja Karibian huipputapaamiseen, EU-CELAC-huippukokoukseen. Osallistumisen taso oli korkea, sillä lähes kaikki niin latina-

laisen Amerikan ja Karibian maiden kuin Euroopankin maiden päämiehet olivat paikalla, joista Chilelle tärkeitä osallistujia olivat Argentiinan, Brasilian ja Meksikon presidentit, Ranskan ja Espanjan presidentit sekä Saksan liittokansleri. Huippukokoukseen osallistui kuusikymmentä valtuuskuntaa, joista neljäkymmentä johti valtion- tai hallituksen päämies. Isäntämaana toiminut Chile hoiti käytännönjärjestelyt onnistuneesti. Tämän suuruusluokan kokouksissa syntyy aina pientä epäjärjestystä, mutta järjestäjät johtivat tilanteita aina niin, että sujuvuus ja järjestys säilyivät kiitettävällä tasolla. Kokouksen tuloksia ja antia kritisoitiin, mutta suhde EU:n ja CELACin välillä on kuitenkin syventynyt. Nämä säännölliset huipputaso tapaamiset edesauttavat maiden välisten suhteiden kehittymisessä ja mahdollistavat valtion päämiesten kahdenväliset henkilökohtaiset tapaamiset. Ennen huippukokousta ja sen aikana painotettiin Latinalaisen Amerikan kehityksen johtaneen siihen, että se ei ole enää osa ongelmaa vaan osa ratkaisua esimerkkinä nykyinen talous- ja finanssikriisi. (Heiskanen 2013.)

EU-CELAC-huippukokouksen jälkeen pääministeri Kataisen ohjelma jatkui yritysvaltuuskunnan vierailulla ja kahdenvälisellä vierailulla 28.–30.1.2013. Vierailun järjestelyt hoiti Chilen Team Finland -tiimi yritysvaltuuskunnan osalta päävastuussa Finpro ja kahdenkeskisestä vierailusta päävastuussa Suomen suurlähetystö. Pääministerin mukana Chileen saapui kaivos-, ICT-, energia-, koulutus-, terveys- ja laivanrakennussektoreista koostuva liikemiesvaltuuskunta. Vierailusta julkaistiin kolme Kataisen haastattelua, joissa pääteemoina esiintyivät Euroopan ja Suomen taloustilanne sekä vihreä kaivostoiminta ja uusiutuva energia. (Heiskanen 2013, 1–4.)

Vierailun tarkoituksena oli edistää Suomen ja Chilen suhteita sekä helpottaa suomalaisyritysten Chilen markkinoille pääsyä ja edistää niiden vientiä ja läsnäoloa. Suomalaisille oli erityisen tärkeää vahvistaa Suomi-kuvaa ja tuoda Suomen tunnettuutta esille innovatiivisena maana korostaen teknologian laatua ja luotettavuutta. Lisäksi vierailun yhteyteen oli valmisteltu allekirjoitettavaksi kaivos- ja energia-alan MoU:t. (Heiskanen 2013, 1–4.)

Chilen ja Suomen suhteet vierailun aikana syventyivät, mihin pääministerin läsnäololla oli suuri merkitys chileläisen politiikan ja kaupallis-taloudellisen maailman arvostuksessa arvonimikkeitä ja korkeita asemia. Haastatteluissa, tapaamisissa, keskusteluissa,



puheissa ja seminaareissa tuotiin esille Suomen kuvaa innovatiivisena maana.

29.1.2013 Chilen presidentti Sebastian Piñera otti pääministeri Kataisen vastaan viralliselle vierailulle La Monedan palatsissa. Keskustelu oli avointa, ja presidentti Piñeran oli erityisen kiinnostunut kuulemaan Suomen taloudesta. Lisäksi käytiin keskustelua kaivosteollisuudesta, innovaatiojärjestelmästä, yhteistyön mahdollisuuksista napa-alueilla sekä uusiutuvista energiamuodoista, kuten aaltoenergiasta. Näihin keskusteluihin osallistuivat ulkoministeri Alfredo Moreno sekä kaivos- ja energiaministerit, ja myöhemmin presidentin illallisella oli lisäksi läsnä opetusministeri Harald Beyer. Tämän virallisen vierailun yhteydessä, presidentin ja pääministerin läsnä ollessa, allekirjoitettiin Suomen ja Chilen välinen energia-alan yhteistyöjulistus ja kaivosalan yhteisymmärryspöytäkirja. (Heiskanen 2013, 1–4.)

Pääministerillä oli koko vierailun ajan tiivis aikataulu, johon kuului muun muassa tapaaminen Chilen talousministerin Pablo Longueiran kanssa. Hänen kanssaan keskustelu suuntautui Suomen, Euroopan ja Chilen talouteen ja yrittäjyyteen, ja jälleen innovaatiota korostettiin. Chilellä on osaamiskeskusohjelma (Centro de Excelencia) ja Corfon edustaja rohkaisi myös jotakin suomalaista yritystä tai instituutiota perustamaan sellaisen. Lisäksi pääministeri ja osa yritysvaltuuskunnasta tapasivat ja keskustelivat Chilen teollisuusliitto SOFOFA:n kanssa Suomen ja Chilen talouden ja liike-elämän kehittymismahdollisuuksista. Pääministeri piti mielenkiintoa herättäneen puheen katolisessa yliopistossa laajalle kuulijakunnalle, johon kuului muun muassa yliopistoprofessoreja, liikemiehiä ja poliitikkoja. (Heiskanen 2013, 1–4.)

Yritysvaltuuskunnan ohjelman Finpro oli tehnyt tiiviiksi. Se sisälsi 40 tapahtumaa, joihin lähes kaikki yritykset osallistuivat. Toimialakohtaisia tapaamisia eri viranomais- ja chileläisten yritysten kanssa oli järjestetty yli 30, joissa yritysten mukana kulki yksi suurlähetystön tai Finpron jäsen ja useimmiten myös virallisen valtuuskunnan jäsen. Muutamia viranomaistapaamisia johti pääministeri Katainen, kuten STX Finlandin ja Portalifyn edustajien tavatessa puolustusministeri Rodrigo Hinzpeterin. STX Finlandin Rauman telakka oli tehnyt Chilelle alustavan tarjouksen jäänmurtajahankkeessa, ja tämän tapaamisen tarkoituksena oli viedä asiaa tehokkaammin eteenpäin. Tästä jäätä murtavasta kuljetus- ja tutkimusaluksesta tehdystä tarjouksen hyväksymi-

sestä tulee päättämään ja rahoittamaan puolustusministeriö. Lisäksi pääministerillä yhdessä joidenkin yritysvaltuuskunnan jäsenien kanssa oli mahdollisuus vieraillla Chilen kaivosministerin johdolla Chilen kupariyhtiön Codelcon El Tenienten kaivoksessa. (Heiskanen 2013, 1–4.)

Viranomaistapaamisten ja yritysvierailujen lisäksi Finpro yhdessä suurlähetystön kanssa oli järjestänyt teemaseminaareja suomalaisyritysten viennin edistämiseksi. Näihin seminaareihin oli kutsuttu kaivosministeri, energiaministeri sekä liikenne- ja viestintäministeri. Pääministeri ja chileläinen ministeri esittelivät maittensa politiikkaa ja teknologiaa, ja paikalle kutsuttujen yritysten kanssa käytiin keskusteluja. Seminaarien lisäksi suurlähetystö suunnitteli verkostoitumistilaisuuden, jossa niin suomalaisilla kuin chileläisilläkin yrityksillä oli mahdollisuus tutustua toisiinsa ja muodostaa tärkeitä kontakteja. Pääministeri oli tässäkin tapahtumassa mukana, ja monia chileläisiä korkean tason edustajia saapui mielenkiinnolla keskustelemaan pääministerin kanssa. Tilaisuuteen saapui 150 henkeä, ja se oli ilmapiiriltään vähemmän formaali, mikä salli monille mahdollisuuden ja loi rohkeutta lähestyä pääministeriä, minut itseeni mukaan lukien. (Heiskanen 2013, 1–4.)

Pääministerin ja yritysvaltuuskunnan vierailu onnistui hyvin. Suullisen palautteen perusteella voidaan todeta, että ohjelmaan ja matkajärjestelyihin oltiin tyytyväisiä. Yritysvaltuuskunnan ensimmäisessä yhteisessä tapahtumassa pääministeri toivotti yritysvaltuuskunnan jäsenet tervetulleeksi Chileen yhteiselle vienninedistämismatkal- le. Katainen puhui matkojen tärkeydestä Suomen talouden kehittymiselle ja yritysten kansainvälisille markkinoille pääsyn helpottamisesta. Mieleeni puheesta jäi erikoises- ti hänen painotuksensa siitä, että hän tahtoo olla tukemassa yrityksiä niiden tavoit- teiden saavuttamisessa, ja että jos hän henkilökohtaisesti pystyy tekemään jotakin edesauttaakseen yritysten toimintaa, hän enemmän kuin mielellään pyrkii autta- maan. Katainen mainitsi hänen tehtävänänsä olevan palvella yritysten tarpeita ja toi- voi, että pääsee tutustumaan yritysvaltuuskunnan jäseniin sekä pyysi rohkeasti kes- kustelevaan hänen kanssaan ja esittämään ideoitaan ja toiveitaan.

Yritysvaltuuskunnan joidenkin jäsenien palautteen mukaan kaksoisverotussopimuk- sen puuttuminen Chilen ja Suomen välillä on saattanut suomalaiset yritykset kilpai-

lussa huonoon asemaan. Sopimusneuvottelut ovat olleet vireillä jo pitkään ja niitä pyritään vauhdittamaan, jotta sopimuksen voimaan saattaminen tapahtuisi pian.

Viimeisenä iltana pääministeri mainitsi puheessaan nauttineensa Chilen vierailusta ja siitä, että sai mahdollisuuden tutustua chileläisiin ja nähdä hiukan maan upeaa luontoa. Hän sanoi toivovansa matkan avanneen ovia suomalaisyrityksille ja edistäneen niiden tavoitteita. Hän kehui Chilen Team Finland -tiimin panosta ja yhteistyön tuloksia. Hän kiitti suurlähetystä ja Finprota erittäin onnistuneista järjestelyistä sekä rohkaisi ja toivotti niin yleisesti kuin henkilökohtaisestikin menestystä nykyisiin ja tuleviin hankkeisiin.

## 6 KYSELYTUTKIMUS

Chilen tiimin tärkeimmille jäsenille, Suomalais-chileläiselle kauppakamarille, konsuleille ja kunniakonsuleille tehtiin kyselytutkimuksen 12.4.2013. Kyselytutkimusta ei tehty Suomen suurlähetystölle eikä Finprolle, sillä he toimivat Chilen tiimin ytimessä ja vastaavat yhdessä johtamisesta ja vastaavat tiimin kokoon kutsumisesta (ks. KUVIO 2). 15 espanjankielistä kysymystä lähetettiin sähköpostitse Word-dokumenttina (ks. Liite 1 ja Liite 2) 7 henkilölle, joista 25.4.2013 mennessä 5 vastasivat kyselyyn.

Vastausten sisältö ja monipuolisuus olivat yllätys, sillä suurimpaan osaan kysymyksistä vastukseksi olisi riittänyt ”kyllä”, ”ei” tai vain pari sanaa. Tästä huolimatta monet vastaajista kommentoivat useimpiin kysymyksiin pitkilläkin lauseilla, joiden asiasisällöstä on paljon hyötyä yhteenvedon tekemisessä. Jokaisen kysymyksen vastaukset tiivistetään ja analysoidaan viiden vastaajan vastauksista.

Kysymyksessä numero yksi tahdottiin tietää miten Team Finland toiminta on jäsenten mielestä käynnistynyt. Useimmat vastaajista ovat sitä mieltä, että toiminta on käynnistynyt oikein hyvin ja toiminta on esitetty selkeästi. Toisaalta kommentoitiin, että olisi tarvetta globaalin kokonaisuuden selittämiseksi ja Team Finlandin toimintatapoihin lähemmälle tutustumiseksi. Lisäksi kommentoitiin toiminnan ja roolien selkiytvän jatkossa paremmin, ja että aika näyttää miten tavoitteet ja odotukset täyttyvät.

Kysymyksessä numero kaksi kysyttiin ovatko jäsenet tyytyväisiä käytänteisiin ja koordinaatioon. Osa vastaajista on tyytyväisiä, mutta osa ei kovinkaan tyytyväisiä. Jotkut eivät ole kuulleet Team Finlandista ensimmäisen kokouksen jälkeen, ja jotkut eivät osaa arvioida asiaa, sillä toiminta on vasta niin varhaisessa vaiheessa.

Kysymyksessä numero kolme haluttiin tietää tapaavatko tiimin jäsenet tarpeeksi usein. Yhden vastaajan mielestä tapaamisia on riittävän usein, yhden vastaajan mielestä tapaamisia ei järjestetä tarpeeksi usein. Loput vastaajista ovat päässeet vain yhteen tapaamiseen tai maantieteelliset etäisyydet hankaloittavat kokoontumista.

Kysymyksessä numero neljä tiedusteltiin informaation kulkemista tiimin jäsenten keskuudessa. Osa vastaajista toteaa tiedon kulkevan hyvin jäsenten kesken, yhteys jäseniin on aktiivinen ja niin tietoa kuin kokemuksia vaihdetaan. Yhden vastaajan mielestä näin ei ole ja osa ei ole varma miten hyvin tieto kulkee jäsenille. Kommentoitiin, että informaation tulisi kulkea normaalisti tiimin jäsenille.

Kysymyksessä numero viisi kysyttiin haluaisivatko tiimin jäsenet informaatiota jostakin erityisteemasta. Vastauksissa tulevat esille: koulutus, teknologia ja innovaatio sekä opiskelijavaihdot. Lisäksi haluttaisiin raameja ideoihin, jotta olisi selkeää mitä jäsenet voisivat tehdä enemmän yhdessä. Eräälle vastaajista ei ole selkeää mitkä ovat tehokkaimmat kommunikaatiokanavat, ja onko olemassa jonkinlainen ohjelma/toiminto, johon on kerätty nimet, osoitteet ja tehtävät. Kommentoidaan myös, että halutaan informaatiota jatkuvuusperiaatteella.

Kysymyksessä numero kuusi tahdottiin tietää tunteeiko vastaaja kaikki tiimin jäsenet. Useimmat mielestään tuntevat tiimin muut jäsenet, mutta joidenkin tuttavuus on vielä muodollisten tervehdysten tasolla.

Kysymyksessä numero seitsemän tiedusteltiin miten hyvin tiimin jäsenet tulevat toimeen. Lähes kaikki vastaajista uskovat tiimin jäsenten tulevan toimeen hyvin. Vain yksi vastasi, ettei tiedä.

Kysymyksessä numero kahdeksan kysyttiin ymmärtävätkö jäsenet hyvin Team Finlandin idean ja sen toimintasuunnitelman. Suurin osa vastaajista uskoo ymmärtävän-

sä. Jotkut taas kokevat, etteivät tiedä tarpeeksi ja, että puuttuu informaatiota toiminnasta. Lisäksi kommentoidaan, että jatkossa uskotaan yhteistyön tiivistyvän ja selkeytyvän.

Kysymyksessä numero yhdeksän haluttiin tietää kokevatko jäsenet Team Finland -idean hyödylliseksi ja aikaansaavan todellista vaikutusta. Kaikki uskovat idean olevan hyvä. Kommentoitiin, että idean ja tiimin tulee vielä kehittyä, ja että sen tulisi olla suurta hyötyä ja vaikutusta. Eräs vastaajista totesi Team Finlandin olevan hänen työsäänsään erittäin hyödyllinen ja konkreettinen kanava. Lisäksi todettiin, että hyödyllisyyden ja vaikutuksen mittaamiseen vaikuttaa se, mihin suuntaan toiminta kehittyy ja ohjautuu. Kehitysideana eräs vastaajista toteaa, että virheiden korjaamiseksi ajoittaiset arvioinnit olisivat hyödyllisiä.

Kysymyksessä numero kymmenen kysyttiin mikä kunkin jäsenen rooli on ja osaavatko hoitaa sen. Osa vastaajista vastasi oman työnsä puolesta, ja he kokevat osaavansa hoitaa työnsä. Osa vastasi tiimiroolinsa puolesta ja kertoivat olevansa kutsuttuja tiimiin, eivätkä ymmärrä täysin mitä heidän tulisi tiimissä tehdä. Kommentoitiin, että roolien selkeyttämiseksi puuttuu päätöksentekoa.

Kysymyksessä numero yksitoista kysyttiin miten jäsenet voivat kehittää rooliaan, jotta heidän panoksensa olisi merkityksellinen tiimille. Vastauksissa tulivat esille lisäinformaation tarvitseminen ja keskustelua aiheesta. Lisäksi olisi hyvä tietää missä kulkee raja siitä, minkälaisia ideoita voidaan ja ei voida toteuttaa. Eräässä vastauksessa tuli esille se, että välimatkan takia on tarvetta paremmille kommunikointikanavoille. Riippuu myös prioriteeteista mihin suuntaan jäsenten tulee kehittää rooliaan tiimissä.

Kysymyksessä numero kaksitoista tiedusteltiin kokevatko jäsenet pystyvänsä vaikuttamaan tiimin toimintaan ja aktiviteetteihin, ja kokevatko he, että heidän mielipiteellään on merkitystä. Lähes kaikki vastasivat olevansa tätä mieltä, yksi vastasi ehdottomasti kokevansa näin ja yksi vastasi, ettei tiedä. Lisäkommenttina eräs vastaajista totesi Team Finlandin olevan hyvä porukka.

Kysymyksessä numero kolmetoista pyydettiin kertomaan onko jäsenillä jotakin ideoita toiminnan kehittämiseksi, ja ovatko he pystyneet esittämään ne lopulle tiimille. Jotkut vastaajista totesivat, että eivät vielä ole päässeet esittämään ideoitaan, se on hankalaa etäisyyden vuoksi tai he ovat osallistuneet vasta yhteen tapaamiseen. Yksi vastaajista ei ole vielä pystynyt osallistumaan tapaamisiin, jotta pystyisi esittämään ideoitaan. Yksi vastaajista kertoi esittäneensä ideoitaan tiimille hyvällä vastaanotolla.

Kysymyksessä numero neljätoista tahdottiin tietää mitä jäsenet haluaisivat muuttaa tiimin työskentelytavoissa. Vastauksissa ilmeni, että haluttaisiin työskennellä hieman enemmän sekä haluttaisiin kommunikoinnin ja informaation saattamista intensiivisemmäksi. Eräs vastaajista haluaisi tietää työskentelysuunnitelman palaverien ajankohdan tietämiseksi ja näin jokainen pystyisi suunnittelemaan omat aikataulunsa. Yhden vastaajan mielestä ei tällä hetkellä ole muutettavaa, ja yksi ei pysty sanomaan mielipidettään toiminnan ollessa vielä alkuvaiheessa.

Kysymyksessä numero viisitoista kysyttiin mitä toiveita tiimin jäsenillä on tulevaisuudelle. Vastauksissa tulivat esille: yhteiset projektit, ideat ja hankkeet, enemmän informaatiota ja tehtävien täsmentämistä. Toivotaan, että tiimi tulisi jatkuvasti tiiviimmäksi ja työskentely vakiintuisi. Toivotaan myös, aktiivisempaa osallistumista ja yleistä toiminnan paranemista.

Kyselytutkimuksen jälkeen järjestettiin Suomen suurlähetystössä Team Finland -kokous. Kokouksessa keskusteltiin joistakin samoista asioista mitä kyselytutkimuksessa on käyty läpi.

## **7 SWOT-ANALYYSI**

Chilen tiimin yhteistyön ja johtamisen strategisessa suunnittelussa SWOT-analyysi on tehokas työväline, jonka avulla pystytään tarkastelemaan tiimin vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia. Nämä neljä osa-aluetta tulevat englanninkielisestä SWOT-termistä, joka muodostuu englanninkielisistä sanoista, strengths, weaknesses, opportunities ja threats. Näitä neljää osa-aluetta tutkittaessa saadaan kattavampi

käsitys prosessin luonteesta, mahdollisesta kehityksestä ja sen suunnasta. Analyysissä tehdään jaottelu sisäisiin ja ulkoisiin tekijöihin, jotka ovat vahvuudet ja heikkoudet sekä mahdollisuudet ja uhat. SWOT-analyysin avulla pystytään helposti määrittelemään tiimin asema suhteessa itseensä ja ulkomaailmaan sekä laatimaan konkreettisia toimenpiteitä esimerkiksi uhkien välttämiseksi. Taulukko 1 listaa SWOT-analyysin mukaan havainnoituja Chilen tiimin vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia. (SWOT-analyysi 2012.)

**TAULUKKO 1. SWOT-analyysi Chilen tiimin toiminnasta**

<p><b>VAHVUUDET</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tiimin hyvin toimiva ydin</li> <li>- pitkä työelämän kokemus</li> <li>- ammattiosaaminen</li> <li>- töiden organisointi + vastuun jakautuminen</li> <li>- kommunikaatio</li> <li>- kielitaito</li> <li>- pysyvyys</li> <li>- yhteistyö ja luottamus</li> <li>- moderni työskentely-ympäristö</li> <li>- monipuoliset ja aktiiviset työelämän kontaktit</li> </ul>	<p><b>HEIKKOUEDET</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tiimityön ymmärtäminen</li> <li>- perehdytyksen ja tukevan ohjauksen puute</li> <li>- kommunikaation puute</li> <li>- kielitaidon puute</li> <li>- alhainen motivaatio</li> <li>- sitoutumisen puute</li> <li>- informaation puute ja huono tiedonkulku</li> <li>- jäsenien ulkopuolisuuden kokeminen</li> <li>- maantieteelliset etäisyydet</li> <li>- tärkeiden taitojen puuttuminen</li> </ul>
<p><b>MAHDOLLISUUDET</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uusien työelämän kontaktien ja yhteistyökumppaneiden muodostaminen</li> <li>- innovatiivien työskentelyilmapiiri</li> <li>- hyvien käytäntöjen tuominen</li> <li>- uusien ideoiden antaminen</li> <li>- yhteistyökumppaneiden ja kohderyhmien mukaanotto projekteihin</li> <li>- Suomi-tietoisuuden ja kiinnostuksen kasvu</li> <li>- Chilen suotuisa poliittinen ja taloudellinen tilanne</li> </ul>	<p><b>UHAT</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- työelämän ja viranomaiskontaktien sekä yhteistyökumppaneiden menetys</li> <li>- resurssien vähäisyys</li> <li>- kaikkeen tarpeelliseen ei voi osallistua</li> <li>- ei riittävä ohjausta Team Finland -verkoston johdolta</li> <li>- heikko johto - ei kehittämissuuntautunut</li> <li>- jääminen vain Team Finland -nimeksi</li> </ul>

**VAHVUUDET:** Tiimin hyvin, tiiviisti ja tehokkaasti toimiva ydin, suurlähetystö ja Finpro, joka käsittää sen johdon. Heidän välillään töiden organisointi ja vastuun jakautuminen on selkää. Tiimin muut jäsenet ovat päteviä ja kokeneita ammattilaisia, joilla on pitkä työelämän kokemus ja hallussaan ammattiosaamista. Heillä on monipuoliset

ja toimivat kontaktit työelämään, jotka tuovat paljon lisäarvoa tiimille. Jäsenten omaamat tiedot ja taidot ovat kallisarvoisen tärkeitä ja tuovat huomattavaa lisäarvoa tiimille. Tiimin ydinjäsenten työskentely-ympäristö on moderni, ja tiimillä on käytössä tarvittavaa teknologiaa, kuten tietokoneet ja videokonferenssilaitteet. Näiden avulla kommunikointi maantieteellisistä välimatkoista huolimatta on mahdollista. Osa tiimin jäsenistä puhuu niin suomea, espanjaa kuin englantiaakin, mikä on tiimin joidenkin jäsenten vahvuus. Yhteistyö, luottamus ja kommunikointi tiimin jäsenten kesken ovat hyvällä tasolla.

HEIKKOUEDET: Suurin heikkous tässä tiimin kehitysvaiheessa selvästi on Team Finland -verkoston perusidean ja toimintatapojen sekä tiimityön ymmärtäminen. Kaikille jäsenille ei ole selvää, miksi Chilen tiimi on perustettu ja mitä se käytännön tasolla tarkoittaa. Lisäksi tiimikulttuuri Chilessä ei ole vielä kovin edistynyt eikä jokapäiväinen puheenaihe, joten paikallisten motivoiminen tiimityöhön voi olla haaste. Tässä vaiheessa tiimin kehitystä sitoutumisen ja motivaation taso on alhainen, joten sen nostamiseksi myös informaation ja tiedon kulkua on parannettava. Tärkeä osa tätä on perehdytys ja tukeminen, sillä kun jännittävän alkuvaiheen jälkeen toiminta vakiintuu, voivat jäsenet käydä välinpitämättömiksi, kun uutuuden viehätys haihtuu. Tämä on kriittinen vaihe, johon tiimin johdon tulee olla valmistautunut, sillä hyvin johdettuna jäsenet saadaan motivoitumaan yhä uudestaan ja tiimin tehokkuus ja tuottavuus pidettyä korkealla.

Alkuvaiheessa tiimin menestys riippuu pitkälle johtajuudesta. Joidenkin tiimin jäsenten välillä kommunikointi on selkeästi tiiviimpää kuin muiden, mikä aiheuttaa puutteellista tiedonkulkua. Suuri yhteydenpito vain tiettyjen jäsenten kesken voi aiheuttaa muissa ulkopuolisuuden kokemista. Suuret maantieteelliset etäisyydet tuovat oman haasteensa jatkuvaan kommunikointiin ja sen säilyttämiseen. Päivittäinen kommunikointi on mahdollista vain teknologian, kuten puhelinten, sähköpostien ja videokonferenssien ansiosta. Vaikka tiimi on täynnä ammattitaitoisia jäseniä, tulisi tiimin silti yhdessä miettiä, mitä mahdollisia taitoja ja ammattiosaamista siltä puuttuu. Osa jäsenistä puhuu ainoastaan espanjaa, joka useimmiten täällä on asiointi-



kieli, mutta on myös tilanteita, joissa tiimin jäsenten tulisi kyetä kommunikoimaan esimerkiksi englanniksi.

**MAHDOLLISUUDET:** Tiimissä työskentely tuo yhteen paljon erilaista uutta tietoa ja Chilen tiimi voi hyötyä uusista työelämän kontakteista ja yhteistyökumppaneiden muodostamisesta sen informaation pohjalta, joka tiimin muilla jäsenillä on. Tiimi-työskentelyn avulla on mahdollista luoda innovatiivinen työskentelyilmapiiri, jossa tiedonjako on tehokasta ja välitöntä. Tällöin on mahdollista, että jäsenet tuovat uusia ideoita ja käytänteitä työskentelytapoihin. Suomi-tietoisuuden lisääntyminen Chilessä ja sen kautta kiinnostus Suomesta ovat Chilen tiimin tavoitteita, ja siitä on tähän asti ollut paljon positiivisia merkkejä ja toimintaa. Se on myös tehnyt Chilen tiimin roolista entistä tärkeämmän. Se on tällä hetkellä yksi mahdollisuus tiimille, jota sen tulee edesauttaa entistä enemmän. Tiimin olemassaoloa on hyvä käyttää hyödyksi. Kun on olemassa virallinen työtiimi, jolla on selkeät tavoitteet, on sen myös helpompi saada yhteistyökumppaneita ja kohderyhmiä mukaan erilaisiin projekteihin ja hankkeisiin. Chilen poliittinen ja taloudellinen tilanne on vakaa, mikä antaa tiimille varmuuden ja tilaa toimia Chilessä.

**UHAT:** Ulkoinen uhka tiimille on nykyisten työelämän ja viranomaiskontaktien sekä yhteistyökumppaneiden menetys. Tiimin tämän hetkisiä kontakteja tulee pitää yllä ja huolehtia, että ne ovat ajantasaisia ja relevantteja. Resurssien vähäisyys voi aiheuttaa sen, että tiimi ei pysty osallistumaan kaikkeen tarpeelliseen. Jos Team Finland -verkoston johtaminen Suomesta käsin on heikkoa, eivät Chilen tiimin jäsenet saa tarvittavaa ohjausta ja tukea. Jos johto ei ole kehittämissuuntautunut, vastuullinen, innovatiivinen ja muutosaltis, ei Chilen tiimin toiminta voi kehittyä, vaan se jämähtää paikalleen ja pian taantuu. Pahimmassa tapauksessa Team Finland jää vain nimeksi.

## **8 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET**

Team Finlandin Chilen tiimin tavoitteena on luoda kattava, tiivis verkosto, jossa eri Suomen ja Chilen välisiä suhteita hoitavat tekijät toimivat tehokkaasti ja saavat tukea, neuvontaa ja apua toisiltaan. Tämän onnistumiseksi tiimi tarvitsee idearikkaan ja

osaavan johdon, joka pystyy motivoimaan tiimin jäseniä ja ylläpitämään tiimin toimintaa. Opinnäytetyössä haluttiin keskittyä tähän aiheeseen, sillä se on äärettömän tärkeä osa tiimin tämänhetkistä kehitysvaihetta.

Niin keskustelujen, havainnoin kuin kyselytutkimuksen tulosten mukaan tällä hetkellä olisi erityisen tärkeää panostaa toiminnan suunniteltuun, selkeään johtamiseen ja koordinointiin. Näin tulee menetellä niin formaaleissa kuin epäformaaleissakin ryhmissä, joissa jonkun on aina tehtävä päätöksiä ja oltava esimerkin näyttäjänä. Chilen individuaalikulttuurin vuoksi olisi todella tärkeää organisoida paljon informoivia tapahtumia sekä tapaamisia, joissa jäsenet pääsevät jakamaan ajatuksiaan ja esittämään kysymyksiä Team Finlandista. Erityisesti toiminnan ollessa vielä aluillaan ja kiinnostuksen olevan korkealla, olisi tärkeää saada toimijäsenet koolle mahdollisimman usein. Mitä kauemmin jäsenet ovat hämmennyksissä ja informaatiopimennossa, sitä todennäköisempää on, että kiinnostus ja motivaatio laskevat nopeasti. Tällöin toiminnan jatkaminen käy nihkeäksi ja tiimin jäsenten sitoutuminen vähenee.

Alussa tiimin jäsenet tarvitsevat aktiivista ja suunnitelmallista ohjaamista. Lopuksi hyvä tiimi toimii itseohjautuvasti. Tärkeää on motivointi, yhteishengen, vahvan siteen ja luottamuksen luominen, joka vaatii tiimin johdolta erityisesti vuorovaikutus- ja yhteistyötaitoja. Lisäksi johdon tulee koordinoita työtä, jäsenten sitoutuneisuutta, tiimipalavereja ja yhteydenpitoa sidosryhmiin.

Haasteeksi toiminnan kehittymisen kannalta voi syntyä motivaation ja sitoutumisen luominen. Jos informaatiota ja aktiivista yhteistyötä ei pidetä yllä, on riskinä toiminnan lopahtaminen. Ongelmatilanteissa hyvän yhteystietopohjan olemassa oleminen edesauttaa nopeaa kommunikointia ja ratkaisujen löytämistä. Kommunikoinnin puute voi aiheuttaa ongelmia, sillä jos tiimin perustehtävä, tavoitteet ja työnjako ovat epäselviä, ja tiimissä vallitsevat erilaiset toiminta- ja työskentelytavat, voi se aiheuttaa ristiriitoja ja ylimääräistä hämmennystä tiimin jäsenten kesken.

Jos Chilen tiimin johto panostaa johtamiseen ja toiminnan organisointiin jo alkuvaiheessa, lisääntyvät hyödyt, kuten tehokkuuden kasvaminen, osaamisen yhdistyminen ja työmotivaation lisääntyminen. Tätä kautta tiimin tiedot, taidot ja näkökulmat li-

sääntyvät. Tiimin johdon tulee panostaa ihmisten luotsaamiseen, jotta saadaan jokaisen yksilön vahvuudet ja tiedot tuottavaan käyttöön. Jokaisella jäsenellä on omaa erikoisosaamistaan ja yhteinen vastuu tiimin toiminnan onnistumisesta. Erikoisen hyvä keino on käyttää omaa persoonaa johtamisen välineenä. Perusedellytyksenä on, että johto itse on motivoitunut tehtäväänsä ja kokee sen merkityksellisenä, sillä motivaation puutetta ei voi peittää ja tiimin jäsenet havaitsevat sen.

Jos jotakin olisi tehty tutkimuksessa toisin, olisi siinä pyritty tekemään useampia suullisia henkilöhaastatteluja. Tämä olisi auttanut yleisen ilmapiirin ja motivoituneisuuden havainnoinnissa. Toisaalta kirjallisen kyselytutkimuksen vastausten anti oli monipuolista ja monet vastaajista kertoivat mielipiteensä selkeästi. Tämän vuoksi kyselytutkimuksen tuloksista voitiin tehdä paljon hyviä johtopäätöksiä ja analyysistä tuli kattava. Lisäksi kyselytutkimus on luotettava, sillä lähes kaikki vastasivat kyselyyn ja vastauksissa oli johdonmukaisuutta.

Tuloksia analysoitaessa huomattiin, että Chilen tiimin toiminta on lähtenyt hyvin liikkeelle, ja jäsenet ovat tyytyväisiä ja innostuneita tästä uudesta ajatuksesta. Kuitenkin kävi ilmi, että joissakin asioissa on epäselvyyttä, ja vastauksissa oli annettu paljon kehitysehdotuksia. Minkään työyhteisön tai ryhmän toiminta ei ole täydellistä ja tämä tutkimus osoittaa sen, että Chilenkin tiimin toiminnassa on kehitystä vaativia asioita. Tutkimuksen tarkoituksena oli löytää niin positiiviset kuin negatiivisetkin tiimin sisällä vallitsevat tekijät, analysoida niitä ja keskittyä ratkaisuiden löytämiseen. Tässä onnistuttiin ja nyt ovat tiedossa ne pääteemat, joiden kehittämiseen tiimin johdon tulee panostaa. Tutkimuksen tulosten avulla pystyttiin tarjoamaan uusia työvälineitä tiimin johtamiseen ja organisointiin. Suurlähetystön ja Finpron tehtäväksi jää pohtia mitkä ovat ne toimenpiteet mihin se ryhtyy ja mihin suuntaan se lähtee Chilen Team Finland tiimin toimintaa viemään.

## LÄHTEET

Edelliset numerot. 2003. Kauppapolitiikan nettisivut. Viitattu 13.3.2013.

<http://kauppapolitiikka.fi/public/default.aspx?contentid=158206&contentlan=1&culture=fi-FI>

Eurooppa. 2006. Kauppapolitiikan nettisivut. Viitattu 13.3.2013.

<http://kauppapolitiikka.fi/public/default.aspx?contentid=156086&contentlan=1&culture=fi-FI>

Fleming, I. 1999. Tiimityö. N.d.

Heikkilä, K. 2002. Tiimit: avain uuden luomiseen. Helsinki: Kauppakaari.

Heiskanen, I. Suomen suurlähetystön suurlähettiläs. 2013a. Tiedonanto 4.2.2013.

Heiskanen, I. Suomen suurlähetystön suurlähettiläs. 2013b. Tiedonanto 4.2.2013.

Heiskanen, I. Suomen suurlähetystön suurlähettiläs. 2013c. Tiedonanto 15.4.2013.

Heiskanen, I. Suomen suurlähetystön suurlähettiläs. 2013. PMI Jyrki Kataisen virailu Chilessä 28.-30.1.2013; tulokset ja seuranta. UH-Muistio 21.2.2013, 1-4.

Hälikkä, A. & Härkönen, I. 1996. Luovan tiimitoiminnan perusteita. Kirjoitelmia. Innovo Ky:n verkkosivut. Viitattu 5.4.2013.

[http://www.kolumbus.fi/innovo.ky/luovan\\_tiimitoim.html](http://www.kolumbus.fi/innovo.ky/luovan_tiimitoim.html)

International growth and success. 2012. Finpron nettisivut. Viitattu 13.3.2013.

<http://www.finpro.fi/web/english-pages/finpro>

Knuutila, M. 2001. Tiimityö ja hyvän työn edellytykset. Tutkielma - essee. Metallityöväen Liiton tutkimustoiminnan julkaisuja. Viitattu 5.4.2013.

[http://www.metalliliitto.fi/c/document\\_library/get\\_file?uuid=fcdc2111-7039-42e8-bcb5-730267f78cd1&groupId=10137](http://www.metalliliitto.fi/c/document_library/get_file?uuid=fcdc2111-7039-42e8-bcb5-730267f78cd1&groupId=10137)

Lepistö, H. 2013. Suomen suurlähetystön ensimmäinen sihteerin. Suomen suurlähetystö Chilessä. Puhelinkeskustelu 3.4.2013.

Lepistö, H. 2012. Chilen Team Finlandin ensimmäinen laajempi kokous 14.12.2012. UH-Muistio 28.12.2012, 1–2.

Matikainen, J. N.d. Yliopistotutkija VTT: Tiimit ja tiimiorganisaatio. Viitattu 5.4.2013.

Mikä on konsulin ja kunniakonsulin ero? 2012. Artikkelin Pohjalaisen nettisivuilla. Viitattu 13.3.2013. <http://www.pohjalainen.fi/arki-ja-el%C3%A4m%C3%A4/mika-on-konsulin-ja-kunniakonsulin-ero-1.1258980>

Mikä Team Finland? 2013. Valtioneuvoston ohjaaman verkoston esittely. Viitattu 27.2.2013.

<Http://team.finland.fi/Public/default.aspx?nodeid=46788&contentlan=1&culture=fi-FI>

Mäkinen, K. N.d. Yhteistyötaitot työpaikalla. Essee. Opiskelijan kouluttautuminen työssäoppimisjaksolle. Viitattu 5.4.2013.

Suomeen suuntautuvien ulkomaalaisten investointien edistäminen. 2013. Toiminta ja palvelut. Valtioneuvoston ohjaaman verkoston esittely. Viitattu 6.3.2013.

<http://team.finland.fi/public/default.aspx?nodeid=46801&contentlan=1&culture=fi-FI>

Suomen maakuvan edistäminen. 2013. Toiminta ja palvelut. Valtioneuvoston ohjaaman verkoston esittely. Viitattu 6.3.2013.

<http://team.finland.fi/public/default.aspx?nodeid=46802&contentlan=1&culture=fi-FI>

Suomi-kuvan ydinviestit ja työkalupakki. 2013. Toiminta ja palvelut. Valtioneuvoston ohjaaman verkoston esittely. Viitattu 6.3.2013.

<http://team.finland.fi/public/default.aspx?nodeid=46803&contentlan=1&culture=fi-FI>

Suurlähetystö. 2013. Suomen suurlähetystön nettisivut. Viitattu 9.3.2013.

<http://www.finland.cl/public/default.aspx?nodeid=36913&contentlan=1&culture=fi-FI>

SWOT-analyysi. 2012. Opetushallituksen verkkosivut. Säädökset ja ohjeet. WBL-TOI Manual. Menetelmiä ja työvälineitä. Viitattu 10.4.2013.

[http://www.oph.fi/saadokset\\_ja\\_ohjeet/laadunhallinnan\\_tuki/wbl-toi/menetelmia\\_ja\\_tyovalineita/swot-analyysi](http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/wbl-toi/menetelmia_ja_tyovalineita/swot-analyysi)

Team Finland. 2013. Suomen suurlähetystön nettisivut. Viitattu 9.3.2013.

<http://www.finland.cl/public/default.aspx?nodeid=46712&contentlan=1&culture=fi-FI>

Team Finland – Chilen toimintasuunnitelma vuodelle 2013. Yhteinen toimintaohjelma 11.10.2012, 1–5.

Tietoa Chilestä. 2010. Suomen suurlähetystön nettisivut. Viitattu 7.3.2013.

<http://www.finland.cl/Public/default.aspx?nodeid=41848&culture=fi-FI&contentlan=1&displayall=1>

Toiminnan ohjaus 2013. Valtioneuvoston ohjaaman verkoston esittely. Viitattu 5.3.2013.

<http://team.finland.fi/Public/default.aspx?nodeid=46792&contentlan=1&culture=fi-FI>

Toiminta ja palvelut. 2013. Valtioneuvoston ohjaaman verkoston esittely. Viitattu 5.3.2013.

<http://team.finland.fi/public/default.aspx?nodeid=46793&contentlan=1&culture=fi-FI>

Ulkomaille suuntautuvien investointien edistäminen ja suojaaminen. 2013. Toiminta ja palvelut. Valtioneuvoston ohjaaman verkoston esittely. Viitattu 6.3.2013.

<http://team.finland.fi/public/default.aspx?nodeid=46798&contentlan=1&culture=fi-FI>

Uutiset Team Finland palveluksessasi! 2013. Valtioneuvoston ohjaaman verkoston esittely. Viitattu 27.2.2013.

<http://team.finland.fi/Public/default.aspx?contentid=268743&contentlan=1&culture=fi-FI>

Verkostoituminen ja promootiopalvelut ulkomailla. 2013. Toiminta ja palvelut. Valtioneuvoston ohjaaman verkoston esittely. Viitattu 6.3.2013.

<http://team.finland.fi/public/default.aspx?nodeid=46797&contentlan=1&culture=fi-FI>

Viennin edistäminen, matkat ja tapahtumat. 2013. Toiminta ja palvelut. Valtioneuvoston ohjaaman verkoston esittely. Viitattu 5.3.2013.

<http://team.finland.fi/public/default.aspx?nodeid=46795&contentlan=1&culture=fi-FI>

Viennin rahoitus. 2013. Toiminta ja palvelut. Valtioneuvoston ohjaaman verkoston esittely. Viitattu 6.3.2013.

<http://team.finland.fi/public/default.aspx?nodeid=46796&contentlan=1&culture=fi-FI>

Yritysten kansainvälistymistä tukevat palvelut. 2013. Toiminta ja palvelut. Valtioneuvoston ohjaaman verkoston esittely. Viitattu 5.3.2013.

<http://team.finland.fi/public/default.aspx?nodeid=46794&contentlan=1&culture=fi-FI>

Vaikuttaminen ulkomaiseen toimintaympäristöön. 2013. Toiminta ja palvelut. Valtioneuvoston ohjaaman verkoston esittely. Viitattu 6.3.2013.

<http://team.finland.fi/public/default.aspx?nodeid=46800&contentlan=1&culture=fi-FI>

## **LIITTEET**

### **Liite 1. Encuesta Team Finland**

- 1. Como ha sido el comienzo de Team Finland?**  
➤
- 2. Usted está satisfecho con la práctica y la coordinación?**  
➤
- 3. Los miembros se reúnen con la suficiente frecuencia?**  
➤
- 4. La información pasa a través de los propios miembros?**  
➤
- 5. Le gustaría recibir más información de algún tema específico / en particular?**  
➤
- 6. Conoce a todas las personas en el equipo?**  
➤
- 7. Cómo se llevan los miembros del equipo?**  
➤
- 8. Usted entiende bien la idea del Team Finland y el plan de acción?**  
➤
- 9. La idea de Team Finland es útil y puede tener influencia real?**  
➤
- 10.Cuál es su rol en el equipo y entiende como cumplirlo?**  
➤
- 11. Cómo usted puede desarrollar su rol para que su esfuerzo sería significativo para el equipo?**  
➤
- 12. Se siente que puede influir en las operaciones y actividades del equipo y que su opinión tiene importancia?**  
➤
- 13. Usted tiene algunas ideas como desarrollar las operaciones y ha podido presentarlas al resto del equipo?**  
➤
- 14. Qué le gustaría cambiar en la manera de trabajar?**  
➤
- 15. Qué espera para el futuro?**



## Liite 2. Suomennos espanjankielisestä kyselylomakkeesta

1. Onko Team Finlandin toiminta alkanut hyvin?  
➤
2. Oletteko tyytyväinen toimintatapoihin ja koordinointiin?  
➤
3. Kokoontuvatko jäsenet tarpeeksi usein?  
➤
4. Kulkeeko informaatio hyvin jäsenten kesken?  
➤
5. Toivoisitko lisäinformaatiota jostakin erityisestä asiasta?  
➤
6. Tunnetteko kaikki tiimin jäsenet?  
➤
7. Miten tiimin jäsenet tulevat toimeen keskenään?  
➤
8. Ymmärrätkö hyvin Team Finland -idean ja sen toimintasuunnitelman?  
➤
9. Onko Team Finland -idea mielestäsi hyödyllinen ja onko sillä todellisia vaikutusmahdollisuuksia?  
➤
10. Mikä on vastuunne/roolinne tiimissä? Ymmärrätkö miten hoitaa roolinne?  
➤
11. Miten pystyisitte kehittämään omaa roolianne, niin että panoksenne olisi merkityksellinen tiimille?  
➤
12. Koetteko pystyväne vaikuttamaan tiimin toimintaan, ja koetteko mielipiteellänne olevan merkitystä?  
➤
13. Onko teillä ideoita toiminnan kehittämisen kannalta ja oletteko päässeet esittämään ne tiimille?  
➤
14. Mitä tahtoisitte muuttaa työskentelytavoissa?  
➤
15. Mitä odotatte toiminnalta tulevaisuudessa?  
➤