

Alueiden osaamisen aika – vuorovaikutteisella toimintamallilla tilannekuva alueesta

Suunnitteluryhmän käsikirja
tilannekuvaprosessin toteuttamiseen



Sisällys

Esipuhe	2
Tiivistelmä	4
1 Johdanto	5
2 Mikä on yhteinen tilannekuva?	6
3 Alueen suunnitteluryhmä	7
4 Tiedontuotanto - mitä ja miten?	8
5 Näin järjestät tilannekuvafoorumit	9
5.1 Viisi kysymystä avuksi tilannekuvafoorumien fasilitoinnin suunnitteluun	9
5.2 Rooleista sopiminen	11
5.3 Materiaalit	12
5.4 Puhujien hankinta ja perehdytys	12
6 Ohjeet fasilitaattorille ja suunnitteluryhmän välityöskentely	14
6.1 Ensimmäinen tilannekuvafoorumi: yritys-oppilaitosyhteistyö	14
6.2 Välityöskentely ensimmäisen ja toisen tilannekuvafoorumien välissä	18
6.3 Toinen tilannekuvafoorumi: alueen kehittämistyö	18
6.4 Työskentely toisen ja kolmannen tilannekuvafoorumien välissä	22
6.5 Kolmas tilannekuvafoorumi: alueen osaajatilanne	22
6.6 Työskentely kolmannen tilannekuvafoorumien jälkeen	26
7 Lopuksi	27
8 Liitteet	28

Esipuhe

Syntyvyyden lasku, ikääntyminen, työikäisen väestön määrän väheneminen ja polarisoiva muuttoliike koskettavat Suomen alueita eri tavoin. Näitä osajien riittävyteen liittyviä alueellisia haasteita tarkastelimme Sitran selvityksissä *Mille väestölle?* (2020) ja *Miten osaajat liikkuvat alueilla?* (2021).

Keskeinen johtopäätös oli, että alueiden kehityssuunnat ja toimintaympäristöt erilaistuvat, jolloin ratkaisutkaan alueen kohtaamiin haasteisiin eivät voi olla yhdestä puusta veistettyjä. Tämän havainnon innoittamina päätimme Alueiden osaamisen aika -hankkeessa lähteä vahdittamaan elinvoimatyötä erilaisten alueiden kanssa niiden omista lähtökohdista.

Vuonna 2021 viisitoista erilaista aluetta eri puolilta Suomea kääri hihat ja kehitti yhdessä Sitran Osaamisen aika -projektin kanssa vuorovaikutteisen toimintamallin alueen tilannekuvan muodostamiseksi. Tervetuloa tutustumaan alueen elinvoiman tekijöihin pureutuvaan toimintamalliin. Tämä käsikirja auttaa toteuttamaan vuorovaikutteisen prosessin alueellanne!

Yhteinen tilannekuva alueesta on edellytys vaikuttavalle elinvoimatyölle. Käsikirjan viitoitettaman vuorovaikutteisen prosessin lopputuotokseksi syntyy alueen keskeisten toimijoiden yhteinen tilannekuva alueesta. Se tekee näkyväksi kehittämistyön haasteet ja voimavarat, joita kukin alue voi hyödyntää. Tämän toimintamallin ytimessä on ajantasainen tieto alueesta, jota alueen keskeiset toimijat tiiviissä vuorovaikutuksessa tulkitsevat. Lähestymistapaa taustoittaa Sitran selvitys *Ilmiölähtöisen johtamisen näkökulma elinikäiseen oppimiseen* (2020).

Tavoitteenamme oli kehittää työkalu, joka auttaa etsimään keinoja toteuttaa teesiä *osaaminen uudistaa työelämää ja työelämä osaamista*, joka on määritelty *Kohti osaamisen aikaa -tahtotilassa* (2019). Yhteistyömallissa kootaan alueen keskeisten yritysten, oppilaitosten ja julkisten toimijoiden edustajat sekä päättäjiä keskustelemaan erityisesti seuraavista kysymyksistä:

- Mitä yritykset ajattelevat tulevaisuuden osaajatarpeistaan?
- Hyödynnetäänkö alueen kehittämistyössä kaikkia yhteistyömahdollisuuksia?
- Miten väestökehitys ja alueen koulutustaso vaikuttavat elinvoimatyöhön?

Tämä käsikirja on tarkoitettu käytännönläheiseksi oppaaksi ja tukimateriaaliksi alueellisen kehittämistyön parissa toimiville henkilöille, jotka haluavat toteuttaa vuorovaikutteisen prosessin, jonka tuloksena kunnan, seutukunnan tai maakunnan keskeiset toimijat muodostavat yhteisen tilannekuvan yritysten toimintaedellytyksistä alueellaan.

Vuorovaikutteinen toimintamalli kehitettiin yhteistyössä 15 alueen kanssa kahdessa vaiheessa 2021–22. Keväällä 2021 kehitimme ja pilotoimme mallia yhdeksällä erilaisella alueella: Etelä-Savon maakunta, Hämeenlinnan kaupunki, Kainuun maakunta, Lapin maakunta, Pirkanmaan maakunta, Raahen seutukunta, Seinäjoen ja Ilmajoen alue, Varsinais-Suomen maakunta ja Ylä-Savon seutukunta. Syksyllä 2021 kuusi uutta aluetta haki mukaan testaamaan toimintamallin luonnosversiota. Tilannekuvaprosessin käyttäjiksi liittyivät Kaakkois-Satakunta, Kaakkois-Suomi, Keski-Suomen maakunta, Keski-Uudenmaan KUUMA-kunnat, Kymenlaakson maakunta ja Loimaan seutukunta.

Lämmin kiitos kaikille työhön osallistuneille toimijoille, suunnitteluryhmien jäsenille ja foorumien osallistujille!

Tämä toimintamalli on tulosta yhdessä oppimisesta ja halusta toimia alueellisen elinvoiman vahvistamiseksi. Toivomme sen tarjoavan myös teidän alueellenne inspiroivan lähtökoh-

dan yhteiselle kehittämistyölle. Uskomme, että erilaiset alueet tunnistavat itse parhaiten ne ratkaisut, jotka rakentavat niille parempaa tulevaisuutta.

Yhdessä uudistumalla elinvoimaa!

Helsingissä maaliskuussa 2022

Helena Mustikainen

projektijohtaja

Sitra, Osaamisen aika

Tiivistelmä

Eri puolilla Suomea yhä erilaisemmat alueet kohtaavat kysymykset kestäväen elinvoiman mahdollisuuksista, osaajapulasta ja yritysten toimintaedellytyksistä. Miten hyödynnämme ja uudistamme alueen osaamista entistä vaikuttavammin kestäväen tulevaisuuden rakentamiseen? Miten yhdessä toimimalla luomme alueesta vetovoimaisemman ja elinvoimaisen?

Sitra on yhteistyössä 15 alueen kanssa kehittänyt Alueiden osaamisen aika -hankkeessa 2021-22 vuorovaikutteisen toimintamallin, jonka avulla alueen toimijat luovat yhteisen kuvan alueensa elinvoiman tekijöistä ja yritysten toimintamahdollisuuksista. Tämä käsikirja on tarkoitettu kunnan, seutukunnan tai maakunnan aluekehittäjille käytännönläheiseksi avuksi vuorovaikutteisen toimintamallin toteuttamiseen omalla alueellaan.

Käsikirjassa kuvataan vuorovaikutteinen prosessi, jonka aikana alueen yritysten, oppilaitosten ja julkisten toimijoiden edustajat sekä päättäjät luovat yhdessä tilannekuvan alueesta. Tavoitteena on vahvistaa alueen toimijoiden kykyä tehdä yhdessä vaikuttavaa verkostoyhteistyötä alueen elinvoiman ja kestäväen tulevaisuuden hyväksi.

Yhteistyömallin ydin on alueen toimijoiden jatkuva vuorovaikutus. Käsikirja antaa selkeät ohjeet vuorovaikutuksen toteutukseen ja fasilitointiin prosessin kaikissa vaiheissa. Rungon työskentelylle muodostaa kolme 2-3 tunnin pituista niin sanottua tilannekuvafoorumia, jotka kokoavat alueen keskeiset toimijat laajasti verkostoyhteistyöhön. Jokaisessa tilaisuudessa on oma teemansa ja ajantasaista tietoa alueesta yhteistä käsittelyä varten.

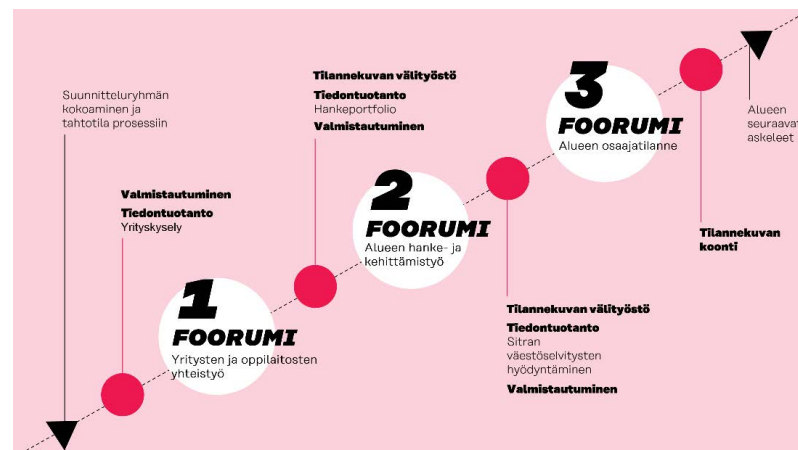
Koko työskentelyä valmistelee suunnitteluryhmä, joka myös edistää tilannekuvan muodostamista foorumeiden väleissä ja vastaa ajantasaisen tiedon tuottamisesta alueesta ohjeiden avulla. Käsikirja opastaa foorumien järjestämisen yksityiskohtaisesti ja tarjoaa muokattavia pohjia käytettäväksi eri vaiheissa. Koko prosessin toteuttamiseen on hyvä varata aikaa noin viisi kuukautta.

Käsikirja ja sen liitteiden aineisto on laadittu toimintamallin toteutukseen verkkotilaisuuksina, mutta niitä voi soveltaa myös lähitapaamisiin.

Aluekehittäjät voivat ottaa toimintamallin vapaasti käyttöön sellaisenaan tai soveltaa sitä alueelle sopivalla tavalla.

Prosessin tuotokseksi syntyy alueen toimijoiden yhteinen analyysi alueen vahvuuksista, heikkouksista, uhkista ja mahdollisuuksista sekä valinnan alueelle tärkeistä kysymyksistä, joihin yhdessä tartutaan, yhteiset tahtolauseet ja niiden konkretisoinnin.

Kuva 1. Tilannekuvan muodostaminen alueella vuorovaikutteisen toimintamallin avulla



1 Johdanto

Tämä käsikirja on aluekehittäjille tarkoitettu käytännönläheinen opas. Se ohjaa toteuttamaan omassa kunnassa, seutukunnassa tai maakunnassa vuorovaikutteisen prosessin, jonka tuloksena syntyy alueen toimijoiden yhteinen tilannekuva alueen yritysten toimintaedellytyksistä ja muista elinvoiman tekijöistä. Tilannekuva alueesta muodostetaan yhteisessä prosessissa, johon osallistuvat alueen yritysten, oppilaitosten ja julkishallinnon edustajat. Toimintamalliin kuuluu kolme alueen toimijoita laajasti yhteen kokoavaa tilannekuvafoorumia, alueen keskeisten toimijoiden muodostaman suunnitteluryhmän ennako- ja välityöskentely sekä tiedontuotanto eli ajankohtainen tieto alueelta.

Toisessa luvussa kerrotaan, mihin toimintamallissa luotava tilannekuva perustuu ja mitä se käytännössä sisältää. Tilannekuvaprosessin ydin on fasilitoidussa vuorovaikutuksessa, jonka myötä toimijat pureutuvat alueen yritysten toimintaedellytysten kannalta keskeisiin haasteisiin ja ratkaisuihin.

Kolmannessa luvussa kuvaillaan alueen suunnitteluryhmän kokoonpanoa ja roolia. Suunnitteluryhmä kootaan yritysten, oppilaitosten ja julkishallinnon edustajista valmistelemaan ja toteuttamaan prosessia sekä työstämään tilannekuvaa foorumien välissä. Aktiivisella suunnitteluryhmällä on keskeinen rooli onnistuneessa prosessissa.

Neljännessä luvussa esitellään tilannekuvaprosessiin liittyvä tiedontuotanto. Tiedontuotanto tarjoaa temaattista ajankohtaista tietoa jokaiseen kolmesta foorumista. Ensimmäistä foorumia varten toteutetaan kysely alueen yrittäjille mm. oppilaitosten kanssa tehtävästä yhteistyöstä. Toisessa foorumissa pureudutaan alueen kehittämistyön tilanteeseen visuaalisen hankeportfolion kautta. Kolmannessa foorumissa hyödynnetään Sitran verkkopalveluja, jotka tarjoavat tietoa alueen väestökehityksestä ja koulutustasosta.

Viidennessä luvussa ohjeistetaan tilannekuvafoorumien suunnitteluun ja järjestämiseen sekä tarjotaan toteutusvinkkejä. Tilannekuvafoorumien fasilitoinnin suunnittelussa auttavat viisi kysymystä: 1) Mihin pyritään? 2) Mikä on sisältö? 3) Keitä tarvitaan mukaan? 4) Miten työskennellään? 5) Milloin, missä ja miten foorumi järjestetään?

Kuudennessa luvussa on kuvattu ehdotus jokaisen foorumin fasilitointiohjeeksi sekä evästetty suunnitteluryhmän työskentelyä foorumien välissä.

Käsikirjan liitteenä verkkosivulla on esitys- ja kutsupohjia avuksi tilannekuvaprosessin toteutukseen sekä ohjeet ajantasaisen tiedon tuotantoon alueelta. Käsikirjan liitteenä ovat:

- 1 Tilannekuvafoorumien kutsupohjat
- 2A Ensimmäisen tilannekuvafoorumien esityspohja
- 2B Toisen tilannekuvafoorumien esityspohja
- 2C Kolmannen tilannekuvafoorumien esityspohja
- 3 Yrityskyselyn toteuttaminen ja kysymykset
- 4 Hankeportfolion toteuttaminen
- 5 Osaajatiedon hyödyntäminen
- 6 Tilannekuvafoorumien harjoitukset
- 7 Suunnitteluryhmän ohjeet tilannekuvan työstöön

Kaikki ohjeet ja aineisto on laadittu etäyhteyksillä toteutettavaa prosessia ajatellen, mutta niitä voi soveltaa myös paikan päällä järjestettäviin tilaisuuksiin.

2 Mikä on yhteinen tilannekuva?

Tässä työkirjassa kuvataan prosessi, jonka tuloksena syntyy alueen toimijoiden vuorovaikutuksessa yhteinen tilannekuva eli alueen toimijoiden yhdessä tuottama ymmärrys ja näkemys alueen elinvoiman tekijöistä. Painopiste on erityisesti osaamisessa ja yritysten toimintaedellytyksissä. Tässä toimintamallissa tilannekuva perustuu monipuoliseen tiedontuotantoon, tiedon yhteiseen tulkintaan sekä fasilitoituun vuoropuheluun tilannekuvafoorumissa.

Käytännössä tilannekuvan luomisessa alueen toimijat tunnistavat yhdessä alueen yritysten toimintaedellytysten vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia (SWOT). Näiden pohjalta toimijat tunnistavat ilmiöt, joihin alueen kehittämistyössä tulisi pureutua. Osana tilannekuvaa toimijat tuottavat yhteisiä tahtolauseita halutunlaisesta tulevaisuudesta ja täsmen-tävät, mitä näiden yhdessä tunnistettujen tavoitteiden toteutuminen käytännössä vaatisi.

Kuva 2. Kiteytys Ylä-Savon seutukunnassa keväällä 2021 muodostetusta tilannekuvasta

S O	W T	→	Tunnistetut ilmiöt	→	Tahdomme, että...	Käytännössä tämä tarkoittaa, että...
			Yritys-oppilaitos-rajapinta		...kaikilla alueen yrityksillä on yhtäläiset mahdollisuudet hyödyntää tarjolla olevia menestyksen tukitoimia.	...tukitoimia on tarjolla niin pienille kuin suurille yrityksille, jokaisessa alueen kunnassa, kaikilla toimialoilla toimiville yrityksille.
			Osaaminen menestystekijänä		...osaamisen kehittämisestä muodostuu houkutteleva vetovoimatekijä Ylä-Savoon.	...Ylä-Savoon on helppo tulla ja asettua. Savolaiskulttuurin vahvuus, vastaanottava kulttuuri, saa tulijalle tunteen, että hän on tullut kotiin.
			Alueellisen osaamisen johtaminen		...Ylä-Savo säilyy elinvoimaisena alueena.	...oman väestömme ja muualta Suomesta muuttaneiden lisäksi seutumme tarvitsee valmistuneita opiskelijoita sekä lisää työperäistä maahanmuuttoa.
			Osaamisen verkosto		...alueella vallitsee luottamuksen henki.	...keskinäinen luottamus on vahvaa ja asioita hoidetaan yhteistä etua ajatellen. Kaikkien toimijoiden näkökulmat huomioidaan yhteisissä päätöksissä.
			Koulutuksen, tutkimuksen ja kehittämisen polut		...Ylä-Savossa vallitsee yhteistyö- ja yrittämisen henki.	...ymmärrämme yhteishengen merkityksen ja säilytämme sen kehityksen voimanlähteenä.
					...poliittiselle päätöksenteolle voidaan tarjota tilannekuva, joka sisältää tulevaisuusorientoituneen näkemyksen osaamisen tarpeista.	...tilannekuvafoorumityön kautta opittu työskentelymalli jää pysyväksi tavaksi tehdä yhteistyötä Ylä-Savon osaamisen tueksi ja kehittämiseksi.

3 Alueen suunnitteluryhmä

VINKKI

Kun tilaisuuksien aikataulut on lyöty lukkoon, kannattaa sopia suunnitteluryhmälle välityöstötapaamisia foorumien välille.

Tilannekuvaprosessia vie eteenpäin alueen keskeisistä toimijoista koottu suunnitteluryhmä. Mikä tahansa alueen elinvoimatyöstä kiinnostunut toimija voi olla aloitteellinen prosessin käynnistämässä ja suunnitteluryhmän kokoamisessa. Suunnitteluryhmän rooli tilannekuvafoorumien valmistelussa, toteutuksessa ja tilannekuvan syntymisessä on hyvin tärkeä. Aktiiviset toimijat sekä suunnitteluryhmässä että foorumien osallistujina on kaikkein tärkein edellytys prosessin onnistumiseen.

Suunnitteluryhmään kootaan tahoja, joilla on vaikutusta alueen elinvoimaan ja yritysten toimintaedellytysten syntymiseen. Käytännössä suunnitteluryhmän muodostaa vähintään niin sanottu kolmikanta eli

- 1) **yritykset ja yrittäjäjärjestöt,**
- 2) **julkinen sektori ja julkiset palvelut ja**
- 3) **oppilaitokset ja kehittäjäorganisaatiot.**

Käytännössä suunnitteluryhmän rooliin kuuluu:

1. Tilannekuvafoorumien suunnittelu, valmistelu ja toteutus
Osallistujien kutsuminen ja ilmoittautumisten kerääminen (muokattava Word-kutsupohja **liitteenä 1**)
 - a. Puhujien hankinta ja briiffaaminen etukäteen
 - b. Esitysmateriaalin valmistelu (muokattavat PowerPoint-esityspohjat **liitteenä 2**)
 - c. Tilaisuuksien fasilitointi tai sen hankkiminen ulkopuolelta (fasilitointiohjeet tämän käsikirjan **luvussa 6**)
2. Tilannekuvan edistäminen tilannekuvafoorumien välissä
 - a. Foorumeissa syntyneen aineiston käsittely ja kiteyttäminen seuraavaa foorumia varten
3. Lopullisen tilannekuvan kokoaminen (PowerPoint-työstöpohja **liitteenä 7**)

VINKKI

Kattavimmin kutsu leviää, kun kaikki suunnitteluryhmän jäsenet ottavat vastuuta kutsun lähettämisestä sidosryhmille. On pienempi vahinko saada kutsu kahdesti kuin ettei kutsu tavoittaisi keskeistä toimijaa lainkaan.

VINKKI

Ilmoittautumisen yhteydessä on hyvä pyytää lupa yhteystietojen käyttöön siten, että niitä voi hyödyntää myöhemmin verkostoyhteistyössä.

4 Tiedontuotanto - mitä ja miten?

Jokaiseen tilannekuvafoorumiin tuotetaan alueesta ajantasaista tietoa, jota tilannekuvafoorumeissa tulkitaan yhdessä. Tiedontuotanto antaa tietoa alueen tilanteesta ja toimii syötteenä tilannekuvan muodostukselle.

Tiedontuotannolla tarkoitetaan tässä toimintamallissa

- yrityskyselyä,
- hankeportfoliota ja
- tilastotietoa alueen väestökehityksestä ja osaajista.

Yrityskysely kartoittaa alueen yritysten näkemyksiä yritysten ja oppilaitosten yhteistyöstä, trendien vaikutuksesta liiketoiminnan kehittämiseen sekä osaamisen merkityksestä liiketoiminnan kilpailutekijänä. Yrityskyselyssä käytettävät kysymykset ovat tämän käsikirjan **liitteessä 3**. Kyselyn voi toteuttaa esimerkiksi haastattelututkimuksena tai sähköisenä kyselynä. Yrityskyselyn tuloksia esitellään ensimmäisessä tilannekuvafoorumissa.

Hankeportfolio on visuaalinen esitys alueella tehtävästä hanketyöstä, joka tekee näkyväksi hankkeiden toimijoiden, teemojen ja toiminnan kohteiden yhtymäkohtia. Ohje hankeportfolion toteutukseen on **liitteessä 4**. Kuvaus alueen hankkeiden yhtymäkohdista esitellään toisessa tilannekuvafoorumissa.

Väestökehitystä ja alueen osaajatilannetta kuvaava tilastotieto pohjautuu Sitran [Mille väestölle? -verkkopalveluun](#) (2020) ja [Koulutustaso-verkkopalveluun](#) (2021). [Mille väestölle? -verkkopalvelu](#) esittää kuvaajina alueen ikäjakauman kehittymisen eri koulutusasteilla aloittavien uusien oppilaiden ja opiskelijoiden mukaan. [Koulutustaso-verkkopalvelusta](#) hyödynnetään koulutustasoindeksilukuja, jotka osoittavat yli 20-vuotiaan väestön perusasteen jälkeen suoritettun korkeimman koulutuksen keskimääräisen pituuden vuosina henkeä kohti. Linkki verkkopalveluun ja pikaopas niiden käyttämiseen on **liitteenä 5**. Väestökehitykseen liittyviä tunnuslukuja ja trendejä käsitellään kolmannessa tilannekuvafoorumissa.

5 Näin järjestät tilannekuvafoorumit

Tilannekuvafoorumit ovat kolmen napakan tilaisuuden prosessimainen kokonaisuus, jonka tavoitteena on synnyttää alueen toimijoiden vuorovaikutuksessa yhteinen tilannekuva alueen elinvoimasta ja yritysten toimintamahdollisuuksista. Tämän käsikirjan mukaiset tilaisuudet ovat järjestettävissä kolmena kahden tunnin tilaisuuden sarjana. Foorumit suositellaan järjestettäväksi noin kuukauden välein.

Kussakin foorumissa on oma teema, jonka käsittely pohjautuu ajantasaiseen tietoon alueesta:

1. tilannekuvafoorumin teemana on yritysten ja oppilaitosten yhteistyö.
2. tilannekuvafoorumin teemana on alueen hanke- ja kehittämistyö.
3. tilannekuvafoorumi teemana on alueen osaajatilanne ja väestönkehitys.

5.1 Viisi kysymystä avuksi tilannekuvafoorumien fasilitoinnin suunnitteluun

1 Mihin pyritään?

Kokonaisuuden ja kunkin tilannekuvafoorumin suunnittelua ja toteutusta ohjaa tavoite ja haluttu lopputulos. Kolmen tilannekuvafoorumin kokonaisuuden tavoite on synnyttää *alueen toimijoiden vuorovaikutuksessa yhteinen tilannekuva alueen elinvoimasta ja yritysten toimintamahdollisuuksista*.

Tavoite ohjaa tilannekuvafoorumin sisältöä, työskentelymenetelmiä, sinne kutsuttavia tahoja, ajankohtaa ja ajankäyttöä - toisin sanoen kaikkea. Esimerkiksi, kun paikalle halutaan saada yrityksiä, tulee ajankohta sopia mahdollisimman hyvin yrittäjille. Tai kun tavoitellaan yhteistä tilannekuvaa, tulee työskentelymenetelmien olla vuorovaikuttavia.

Suunnittelua ja yhteistä työskentelyä helpottaa, kun suunnitteluryhmä kirjaa muistiin tavoitteet ja halutut lopputuotokset. Näin kaikilla on yhteinen ymmärrys siitä, mihin pyritään ja miksi toimitaan, kuten toimitaan.

2 Mikä on sisältö?

Kussakin tilannekuvafoorumissa on oma **sisältönsä ja aiheensa** ja niihin liittyvät **tietosisällöt**:

- 1. tilannekuvafoorumissa yrityskysely,
- 2. tilannekuvafoorumissa hankeportfolio ja
- 3. tilannekuvafoorumissa tilastotieto alueen väestökehityksestä ja koulutustasosta

Näitä tietosisältöjä on kuvattu tarkemmin luvussa 4.

Ajantasainen tieto alueesta luo pohjan keskustelulle, jossa toimijat tulkitsevat yhdessä tietoa. Keskustelussa tärkeintä on tuoda esiin erilaisia näkökulmia sekä kuunnella ja yhteensovittaa niitä.

VINKKI

Paras tulos saavutetaan osallistujien sitoutuessa prosessin kaikkiin vaiheisiin, mutta ei ole myöskään estettä liittyä mukaan yhteiseen keskusteluun ja työstöön matkan varrella. Kun riittävän suuri osa osallistujista pysyy samana, parviälly pitää huolen siitä, että työ ei palaa lähtöpisteeseen osallistujien vaihtuessa.

3 Keitä tarvitaan mukaan?

On tärkeää varmistaa, että mukana ovat oikeat tahot ja ihmiset. Mukaan prosessiin tarvitaan:

- 1) **Aktiivinen suunnitteluryhmä.** Pohjan työskentelylle ja tilannekuvan syntymiselle antaa alueen toimijoiden yhteinen tahto alueen elinvoiman kehittämiseen. Jotta yhteistä tilannekuvaa voidaan rakentaa, tulee mukana **suunnittelussa ja toteutuksessa** olla kaikkien niiden toimijoiden, joita tarvitaan alueen elinvoiman ja yritysten toimintamallisuuksien edistämiseen. Suunnitteluryhmässä voi olla esimerkiksi 5-20 jäsentä. Suunnitteluryhmän kokoon vaikuttaa alueen laajuus ja keskeisten toimijoiden määrä. Jokaisella organisaatiolla ei ole välttämätöntä olla omaa edustajaansa suunnitteluryhmässä, kunhan siinä on mukana yritysten, oppilaitosten sekä julkisten toimijoiden edustaja.
- 2) **Osallistajat, joilla on näkemystä, kokemusta ja mandaattia.** On tärkeää varmistaa, että yhteistä tilannekuvaa ovat muodostamassa tahot, joilla on sisällöllistä annettavaa tilannekuvaan, näkemystä ja kokemusta alueen kehittämisestä sekä joiden on tärkeää sitoutua yhteiseen tilannekuvaan. Tilannekuvan hyödyntämisen kannalta on keskeistä, että osallistujilla on myös mandaattia huomioida tehtyjä havaintoja ja johtopäätöksiä käytännön toiminnassa. Kuhunkin tilannekuvafoorumiin kutsutaankin osallistujiksi mukaan laajasti elinvoiman edistämisen kannalta olennaisia tahoja: yrityksiä, oppilaitoksia ja alueen julkisia toimijoita, kuten elinkeinoelämän päättäjät ja edustajat, yrittäjäjärjestöjen ja kauppakamarin toimijat, alueen päätöksentekijät ja viranhaltijat, oppilaitosten edustajat ja päättäjät, media, kolmas sektori ja järjestökenttä.
- 3) **Kommentoijat, alustajat ja näkökulmien tuojat.** Lisäksi on tärkeää tunnistaa, keiden ääni ja näkökulma tulee erityisesti saada tilannekuvafoorumissa kuuluviin. Kuka ja mikä on tarkoituksenmukainen taho pitämään alustuksia, kommentoimaan ääneen keskustelua, tekemään johtopäätöksiä ja tulkitsemaan aluetta koskevaa tietoa? Kokoavat ja alueen tilannetta helikopteriperspektiivistä kokonaisuutena katsovia puheenvuoroja ja avauksia tarvitaan. Suunnitteluryhmä varmistaa, että kaikki puhujat ja kommentoijat perehdytetään puheenvuoroihin etukäteen.

VINKKI

Ilmoittautumislomakkeella kannattaa kerätä perustietojen lisäksi viiteryhmä (esim. yrittäjä/oppilaitos/aluetoimija/muu-jaottelulla), jotta osallistujaryhmien seuranta helpottuu.

4 Miten työskennellään?

Työskentelymenetelmät suunnitellaan palvelemaan tavoitteita ja haluttuja lopputuotoksia. Tilannekuvafoorumin rakenne, ajankäyttö, virittävät puheenvuorot, ohjaavat ja keskusteltavat kysymykset ja työskentelymenetelmät suunnitellaan siten, että ne palvelevat tavoitteita. Aidon vuorovaikutuksen synnyttäminen osallistujien kesken edellyttää huolellista fasilitointia. Jäljempänä fasilitointiohjeissa luvussa 6 on esimerkkejä työskentelytavoista.

5 Milloin, missä ja miten foorumi järjestetään?

Suunnitteluryhmä valitsee osallistujien näkökulmasta sopivan ajankohdan, kutsuu tarpeelliset tahot paikalle, sopii ja varaa tarkoituksen mukaisen työskentelyä tukevan paikan eli verkkoalustan tai fyysisen tilan.

VINKKI

Erityisesti yrittäjien osallistumis- mahdollisuuksien vuoksi kannattaa harkita iltapainotteisia ajankohtia.

Tämä ohje olettaa, että foorumit järjestetään etäyhteydellä. Käyttöön tarvitaan videoneuvottelualusta kuten Zoom tai Teams, jossa on mahdollista jakaa osallistujat pienryhmiin. Lisäksi toteutukseen tarvitaan jokin yhteistyöstön alusta osallistavia harjoitteita ja pienryhmäkeskustelujen purkua varten, esimerkiksi Howspace tai Miro. Tämän käsikirjan myöhemmin esiteltävissä esimerkeissä on hyödynnetty Zoomia ja Howspacea, mutta esimerkit on mahdollista mukauttaa myös muihin järjestäjän käytettävissä oleviin alustoihin. Tämä voi kuitenkin edellyttää fasilitoitiohjeen ja toteutettavien harjoitusten muokkaamista.

Tilannekuvafoorumit on mahdollista järjestää myös kasvokkain tai hybriditilaisuutena, mutta tämä vaatii ohjeiden soveltamista.

5.2 Rooleista sopiminen

Ennen tilannekuvafoorumia kullakin järjestävän tahon edustajalla, puhujalla ja kommentoijalla on oltava selkeä kuva omasta roolistaan. Etenkin verkkotilaisuuksissa järjestäjien roolit kannattaa pilkkoa hyvinkin pieniin osiin, jotta jokainen voi keskittyä omaan tehtäväänsä, tilaisuus sujuu jouhevasti ja kokonaisuus pysyy koossa.

VINKKI

Pitäkää kenraaliharjoitus järjestäjien kesken: varmistakaa, että työnjako on selkeä ja että tekniikka toimii toivotulla tavalla.

VINKKI

Foorumin aikana järjestäjillä kannattaa olla käytössä oma viestintäkanava, jossa järjestäjät voivat kommunikoida keskenään.

Sopikaa seuraavista rooleista:

- **Sisällön asiantuntijat ja erilaisten näkökulmien esittäjät** ovat puhujia ja kommentoijia, jotka tuovat alueen omaa ääntä ja erilaisia näkökulmia keskusteluun tai esittelevät esimerkiksi jotakin tietosisältöä. Suunnitteluryhmä varmistaa, että kaikki puhujat ja kommentoijat perehdytetään etukäteen, jotta he tietävät mitä heiltä odotetaan ja miten alustus, puheenvuoro tai kommentti käytännössä toteutuu.
- **Foorumin pääfasilitaattori** huolehtii siitä, että foorumi pääsee tavoitteisiinsa, työskentely etenee ja foorumi pysyy aiheessa ja aikataulussa. Fasilitaattori vetää tilaisuutta ja ohjaa keskustelua. Fasilitaattorin keskeinen tehtävä on varmistaa tilaisuuksien vuorovaikutteinen luonne. Fasilitaattorin tehtävä on auttaa osallistujia keskittymään olennaiseen ja huolehtia, että tilaisuus on sujuva ja että osallistujilla on helppo ja turvallinen olo koko tilaisuuden ajan. Parhaassa tapauksessa foorumin pääfasilitaattori on suunnitteluryhmän jäsen ja tiiviisti mukana koko prosessin suunnittelussa ja toteutuksessa.

- **Fokusoivien ja rajaavien puheenvuorojen esittäjät** fokusoivat ja rajaavat käsiteltävää aihetta ja auttavat kirkastamaan tavoitetta. Tätä roolia voi hoitaa joko pääfasilitaattori, muu järjestäjä tai suunnitteluryhmän jäsen.
- **Muistiinpanojen kirjoittaja** kirjaa alustuksia ja kommentteja muistiin, jotta ajatukset jäävät jatkoa varten talteen suunnitteluryhmän käyttöön.
- **Verkkotilaisuuden chat-keskustelun fasilitaattori**, joka neuvoa osallistujia chatissa, kertaa annettuja ohjeita ja vastaa chatissa työskentelyyn liittyviin kysymyksiin. Hän jakaa chatissa tarvittaessa materiaalia ja linkkejä esimerkiksi tietosisältöihin.
- **Verkkotilaisuuden chat-keskustelun sisällöllisiin kysymyksiin vastaava henkilö**, joka pitää huolen siitä, että osallistujien on mahdollista käydä chatissa keskustelua alustusten herättämistä ajatuksista.
- **Osallistujien tekninen tukihenkilö** auttaa ihmisiä pääsemään linjoille ja kirjautumaan työskentelyalustaan.
- **Järjestäjien tekninen tukihenkilö** hoitaa alustojen teknistä taustatyötä, kuten jakaa pienryhmät, varmistaa puhujien videokuvan näkymisen ja avaa tarvittavia työskentelyalustan näkymiä.

5.3 Materiaalit

Käsikirjan verkkosivuilta löytyvät liitteet tarjoavat käytännönläheisen avun tilaisuuksien ja prosessin toteutukseen. Materiaalista löytyvät PowerPoint-esityspohjat jokaiseen foorumiin, malliharjoituksia tilaisuuksissa hyödynnettäväksi sekä PowerPoint-esityksen, joka auttaa jäsentelemään tilannekuvan työstämistä foorumien välissä. Kaikki materiaalit ovat muokattavia ja niitä voi soveltaa alueelle tarkoituksenmukaisella tavalla.

Muokattavat PowerPoint-esitykset kolmeen foorumiin ovat liitteenä 2. Sivusarakkeessa on viitattu muokkaamattoman esityksetin numerointiin. Huomaa, että numerointi muuttuu, jos lisää sivuja esitykseen. Kohdat, jotka vähintään vaativat muokkaamista, on merkitty esitykseen punaisella värillä tai kerrottu punaisissa infolaatikoissa. Voit täydentää sivujen ilmettä omalla teemallanne.

Työskentelyssä mahdollisesti käytettävä alusta edellyttää myös valmistelua. **Liitteessä 6** on esimerkkejä siitä, miten työtilaa voi hyödyntää yhteiseen työskentelyyn. Kysymyksiä ja harjoitteita voi soveltaa erilaisille alustoille sen mukaan, mitä järjestäjien ja osallistujien on mahdollista käyttää.

Jokainen foorumi tuo lisää sisältöä yhteisen tilannekuvan muodostamiseen. Kolmannen foorumin jälkeen kaikista työstetystä sisällöstä kiteytetään sen keskeisin sisältö. **Liitteenä 7** on muokattava PowerPoint-esityspohja, jota suunnitteluryhmä voi hyödyntää sekä välityöstössä että lopullisen tilannekuvan kokoamisessa.

5.4 Puhujien hankinta ja perehdytys

Foorumien puhujilla on keskeinen rooli tuoda esiin alueen näkökulmia käsiteltäviin aiheisiin. Laajan ja syvällisen luennoinnin sijaan puheenvuorojen on hyvä pyrkiä ruokkimaan osallistujien ajattelua ja virittämään myöhempää keskustelua. Puhujien valinnassa on tärkeää huolehtia sekä toimijoiden taustan että eri alueiden välisestä tasapainosta. Sopivia puhujia kannattaa ideoida suunnitteluryhmässä.

VINKKI

Moni puheenvuoro toimii myös ilman esitysmateriaalia.

Tässä vinkkejä puhujien valintaan, yhteydenottoon ja taustoitukseen:

- Varmistakaa, että foorumeissa puheenvuoroja käyttävät tasapuolisesti yritysten, elinkeinoelämän, oppilaitosten ja julkisen sektorin toimijat. Jos toimitte kuntaa laajemmalla alueella, on tärkeää, että foorumisarjan aikana erilaiset alueet ovat tasapainoisesti edustettuna.
- Olkaa yhteydessä toivottuihin puhujiin hyvissä ajoin. Jos puhujalle on haasteellista osallistua tilaisuuteen koko sen ajaksi, voi hänen kanssaan sopia myös osallistumisesta lyhyemmäksi aikaa.
- Sopikaa puhujan kanssa ennakkotapaaminen tai -puhelu, jossa käynte läpi tilaisuuden ja puheenvuoron tavoitteet eli ne näkökulmat, joita toivotte puhujan tuovan yhteiseen keskusteluun.
- Lyhyet puheenvuorot toimivat parhaiten ilman esitysmateriaalia. Jos puhuja kuitenkin haluaa näyttää esityksen, kannattaa se rajata 1-2 sivuun alkavaa viittä minuuttia kohden. Yrityskyselyyn liittyvät puheenvuorot ovat poikkeus: niiden aikana näytetään puhujan yrityskyselyn raportista valitsemia kuvia, joista sovitaan ennen tilaisuutta.
- Käykää läpi käytännön asiat: puheenvuoron ajankohta, kesto, esitysten mahdollinen käyttö ja toimitus sekä yhteyshenkilö tilaisuuden järjestelyjä varten.
- Toimittakaa puhujalle mahdollinen ennakkoaineisto tutustuttavaksi etukäteen. Tiedontuotannon käsittelyssä teroittakaa puhujalle, ettei hänen ole tarkoitus esitellä saatuja tuloksia, vaan analysoida niitä omasta tai edustamansa organisaation roolista käsin.

6 Ohjeet fasilitaattorille ja suunnitteluryhmän välityöskentely

Tämä luku sisältää käytännönläheiset ja aikataulutetut ohjeet fasilitaattorille tilannekuvafoorumien toteutukseen. Luvussa ohjeistetaan myös suunnitteluryhmien työskentelyn vaiheet tilannekuvafoorumien väleissä ja lopuksi.

6.1 Ensimmäinen tilannekuvafoorumi: yritys-oppilaitosyhteistyö

Ensimmäisen tilannekuvafoorumin teema ja sisältö on yritysten ja oppilaitosten välinen yhteistyö.

Ensimmäisen foorumin **tavoitteet ja halutut lopputuotokset:**

- Luoda osallistujille kokonaiskuva työskentelyprosessista sekä sen vaiheista ja tavoitteista, jotta he tietävät, mistä on kyse ja orientoituvat yhteiseen tekemiseen
- Aloittaa tilannekuvan muodostaminen hyödyntäen SWOT-mallia, mistä syntyy ensimmäiset ajatukset alueen vahvuuksista, heikkouksista, mahdollisuuksista ja uhkista
- Jakaa yritys-kyselyn tulokset ja saada erityisesti yrittäjien ääntä kuuluviin
- Aloittaa yhteistyö innostavasti, jotta osallistajat haluavat olla mukana prosessissa

Alla olevassa taulukossa on kuvattu ensimmäisen foorumin kulku ja ohje toteutukseen. Foorumin kokonaiskesto on kaksi tuntia. Sarakkeissa on kuvattu eri vaiheiden kesto, mitä milloinkin on tarkoitus tapahtua ja mikä ajatus eri vaiheiden taustalla on. Sivu-sarakkeen numerointi viittaa liitteinä oleviin PowerPoint-esityksiin kertoen, mikä sivu esityksestä on esillä kunkin vaiheen kohdalla.

OHJE ENSIMMÄISEN FOORUMIN VERKKOTOTEUTUKSEEN

Kesto	Mitä tapahtuu?	Miksi näin tehdään?	Liite 2A, sivu
30 min ennen tilaisuuden alkua	<p>Järjestäjät linjoille noin 30 minuuttia ennen tilaisuuden alkua</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tekniikan testaus, puhujien äänen ja kuvan testaus. Toivota linjoille tulevia osallistujia tervetulleeksi ja ohjaa vastaamaan chatissa olevaan virittäytymiskysymykseen: "Kerro, kuka olet ja mikä on mielestäsi alueen elinvoiman salaisuus." 	<p>Varmistetaan, että tekniikka toimii ja että puhujat ovat päässeet linjoille.</p> <p>Saadaan osallistujat tuntemaan itsensä tervetulleiksi ja virittäytymään aiheeseen. Samalla tehdään näkyväksi kaikille, keitä on paikalla ja ihmiset tutustuvat vähän toisiinsa.</p>	2
5 min	<p>Tilaisuuden avaus: tervetuloa ja orientaatio</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toivota osallistujat tervetulleeksi. Kerro, miksi olemme koolla eli mitä tämän päivän foorumilla ja koko tilannekuvafoorumiprosessilla tavoitellaan. • Käy läpi tilaisuuden ohjelma ja työskentely. • Anna ohjeet verkkoalustalla toimimiseen (mikrofonien ja videon käyttö). • Jos mediaa paikalla, kerro, mikä sen rooli on. (Median edustajat ovat osallistumassa ja kuuntelemassa yleisiä osuuksia. Sopivat erikseen, jos haastattelevat jotakuta. Ketään ei siteerata kysymättä, eikä ryhmäkeskusteluista tehdä juttua.) 	<p>Luodaan osallistujille yhteinen ymmärrys, miksi olemme paikalla ja mitä on tarkoitus saada aikaiseksi. Näin osallistujien on helppo orientoitua tulevaan työskentelyyn ja selkeä olo, mitä on tulossa.</p>	3-6
10 min (5 + 5)	<p>Alueen elinvoima yrittäjien ja julkishallinnon näkökulmasta</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alueen yrittäjän ja kunnan tai maakunnan toimijan 5 min. avauspuheenvuorot: Mistä syntyy alueen elinvoima? • Jos osallistujilla herää kysymyksiä, ohjaa esittämään niitä chatissa. Kommentoijat vastaavat siellä puheenvuoronsa jälkeen. Tarvittaessa kysymyksiin voi vastata myös se tilaisuuden järjestäjistä, jolle on sovittu sisältökysymyksiin vastaamisen rooli. 	<p>Saadaan sekä yrittäjien että (maa)kunnallisen toimijan näkökulma elinvoiman kehittämisen merkityksestä.</p> <p>Tehdään työn alueellista merkitystä näkyväksi.</p>	7
5 min	<p>Taustan, roolien ja fokuksen täsmennys rajaamaan tekemistä</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fasilitaattori tai suunnitteluryhmän jäsen taustoittaa, miksi alueen elinvoimaa tulee johtaa ja tarkastella kokonaisuutena. • Rajaa näkökulmaa: prosessissa keskitytään alueen elinvoimaan erityisesti yritysten toimintamahdollisuuksien näkökulmasta. • Kerro, ketkä olleet mukana suunnittelemassa työtä ja suunnitteluryhmän niin halutessa kutsu mukaan uusia tahoja suunnitteluryhmään. • Avaa lopputulosta eli mitä halutaan saada aikaiseksi. 	<p>Osallistujat tietävät, mihin keskitymme ja mikä jää näiden keskusteluiden ulkopuolelle.</p> <p>Selkeytetään haluttua lopputulosta.</p> <p>Osallistujilla on mahdollisuus liittyä suunnitteluryhmään.</p>	8-10
5 min	<p>Mitä tarkoitamme elinvoimalla?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fasilitaattori tai suunnitteluryhmänjäsen rajaa sisältöä ja esittää, mihin työ keskittyy. • Avaa, mistä elinvoima syntyy ja millaisista elementeistä se koostuu. 	<p>Osallistujat ymmärtävät, mihin työn sisältö keskittyy.</p>	11-12

Kesto	Mitä tapahtuu?	Miksi näin tehdään?	Liite 2A, sivu
15 min	<p>Osallistujien kommentit kysymykseen, mistä alueen elinvoima syntyy</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ohjaa osallistujat työskentelyalustalle. • Osallistujille annetaan tehtäväksi: "Kirjoita yhdellä sanalla, mikä on tärkein tekijä, joka synnyttää alueen elinvoiman?" Vastausaikaa muutama minuutti. • Muodosta vastauksista sanapilvi. • Alueen maakuntaa / kuntaa / seutua edustavan muutaman minuutin kommenttipuheenvuoro: Mikä kiinnittää huomiosi ja miten tulkitset sanapilveä? • Jos on aikaa ja tarvetta, voit esittää puhujalle tarkentavia kysymyksiä. 	<p>Osallistujat virittäytyvät ajattelemaan oman alueen elinvoimaa.</p> <p>Kaikki pääsevät jakamaan ajatuksensa.</p> <p>Sanapilviharjoituksella saadaan nopeasti kokonaiskuva osallistujien käsityksestä alueen elinvoimasta, tehdään yhdessä ajattelua näkyväksi ja saadaan "löysät pois".</p> <p>Kommenttipuheenvuoro kokoaa ja tulkitsee osallistujien näkemyksiä.</p>	13
15 min	<p>Alueen vahvuudet ja heikkoudet</p> <p>Pyydä osallistujia vastaamaan työskentelyalustalla kysymyksiin:</p> <p>a. Kun ajattelet nykytilannetta, millaisia vahvuuksia näet alueen yritysten toimintamahdollisuuksissa?</p> <p>b. Kun ajattelet nykytilannetta, millaisia heikkouksia näet alueen yritysten toimintamahdollisuuksissa?</p> <p>Muodosta vastauksista sanapilvi ja katsokaa tulokset yhdessä osallistujien kanssa.</p> <p>Alueen yrittäjien edustajan kommenttipuheenvuoro: Millainen kuva nykytilanteesta muodostui? Millaisia johtopäätöksiä tästä tekisit?</p>	<p>Osallistujat jakavat omat näkemyksensä alueen vahvuuksista ja heikkouksista yritysten toimintamahdollisuuksien näkökulmasta.</p> <p>Piirretty kuva, mitä alueen toimijat ajattelevat ja saadaan ensimmäiset aihiot SWOT-analyysiin.</p> <p>Alueen yrittäjien puheenvuoro tuo yrittäjien näkökulman aiheeseen ja tulkitsee vastauksia.</p>	
15 min	<p>Ajankohtaista tietoa alueen yritysten näkemyksistä</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kerro yrityskyselyn tausta: miten toteutettu, vastaajamäärät ja muut taustatiedot 5 min. • Alueen toimijoiden tulkinta ja kommentit kyselyn yritys-oppilaitosyhteistyötä koskeviin tuloksiin. • Toimijat saavat itse valita esiin nostamansa näkökulmat kyselyaineistosta: <ul style="list-style-type: none"> – Paikallinen yrittäjäjärjestön edustaja tulkitsee tuloksia, 5 min. – Alueen oppilaitoksen edustaja kommentoi, 5 min. 	<p>Saadaan kyselyn tulosten ja niihin liittyvän tulkinnan avulla yritysten näkökulmaa esiin yritys-oppilaitosyhteistyön toimivuudesta.</p>	14-20

Kesto	Mitä tapahtuu?	Miksi näin tehdään?	Liite 2A, sivu
50 min	<p>Tulevaisuuden trendejä - mitä mahdollisuuksia ja uhkia näemme?</p> <ul style="list-style-type: none"> Alueen yrittäjien, esim. kauppakamari, tulokinta yrityskyselyn trendiosuudesta: Miten paikalliset yritykset näkevät trendien vaikutukset liiketoimintaan? Kommenttipuheenvuoro ottaa kantaa vastauksiin ja nostaa havaintoja keskusteluun, 5 min. <p>Pienryhmäkeskustelut:</p> <ul style="list-style-type: none"> Anna ohjeet pienryhmätyöskentelyyn: mistä keskustellaan, mihin keskustelua kirjataan, miten pienryhmiin käytännössä siirrytään, kameroiden käyttö, käytettävissä oleva aika, jne., 5 min. Tekninen tukihenkilö jakaa osallistujat 4–6 hengen pienryhmiin. Suunnitteluryhmän jäsenet kannattaa jakaa keskenään eri ryhmiin. Jos median edustajia on paikalla, jaetaan heidät eri ryhmiin. Keskustellaan pienryhmissä, 25–30 min: <ul style="list-style-type: none"> Mikä trendikysymyksen vastauksissa on sinusta kiinnostavaa? Millaisia mahdollisuuksia ja uhkia trendeissä koette olevan yritysten toimintamahdollisuuksien kannalta? Keskustelun päätteeksi pienryhmien tehtävä on kirjata yhteenvetona lyhyesti, mutta kokonaisuudessaan lausein työskentelyalustalle tunnistamia mahdollisuuksia ja uhkia. Jokaiselta ryhmältä pyydetään yhden kirjauksen. Kirjaaminen on tärkeää, jotta ryhmien ajatukset ovat suunnitteluryhmän käytössä tilannekuvafoorumien jälkeen. Järjestävät tahot käyvät piipahtamassa pienryhmissä ja varmistamassa, että työskentely pääsee vauhtiin. <p>Pienryhmäkeskustelujen yhteenveto:</p> <ul style="list-style-type: none"> Pienryhmäkeskusteluiden jälkeen kaikki osallistujat palaavat yhteiseen tilaan. Kolmesta ennakkoon sovitusta ryhmästä esitellään keskeiset nostot tunnistetuista mahdollisuuksista ja uhkista, 10 min. Anna mahdollisuus nostoilta ja kommentteille muistakin ryhmistä, jos on aikaa. 	<p>Yrityskyselyn trendiosuus virittelee keskustelemaan tulevaisuuden trendeistä ja avaa osallistujille, miten yritykset näkevät trendien vaikutuksen.</p> <p>Pienryhmissä osallistujat pääsevät jakamaan omat ajatuksensa, kuulemaan muita ja muodostamaan yhdessä kuvaa siitä, millaisia mahdollisuuksia ja uhkia trendeissä nähdään.</p> <p>Saadaan osallistujien näkemykset mahdollisuuksista ja uhkista ja kootaan ajattelua yhteen.</p>	21-24
5 min	<p>Ajatusten jakaminen chatissa</p> <ul style="list-style-type: none"> Pyydä osallistujia jatkamaan chatiin lausetta: "Tänään oivalsin, että..." Nosta chatista muutama kommentti. 	<p>Osallistujat saavat kertoa päällimmäiset fiiliksensä ja oivalluksensa.</p> <p>Saadaan kuva, mitä keskusteluista on jäänyt käteen.</p>	25

Kesto	Mitä tapahtuu?	Miksi näin tehdään?	Liite 2A, sivu
5 min	<p>Kiitos ja seuraavat askeleet</p> <p>Vedä yhteen, mihin tänään on päästy.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kerro, miten työ etenee eli suunnitteluryhmä kokoaa muistiinpanojen ja kirjausten pohjalta keskustelua ja tuottaa ensimmäiset johtopäätökset osaksi SWOT-analyysiä. • Kutsu tarvittaessa mukaan uusia ihmisiä suunnitteluryhmään. • Muistuta seuraavan foorumin ajankohdasta. • Kiitä työskentelystä. 	Osallistujille jäsenyyttä, mitä tänään on saatu aikaiseksi ja muodostuu selkeä kuva seuraavista askeleista.	26-30

6.2 Välityöskentely ensimmäisen ja toisen tilannekuvafoorumin välissä

Ensimmäisen tilannekuvafoorumin jälkeen on saatu käsitys, millaisia alueen elinvoimaan liittyviä vahvuuksia ja heikkouksia alueen toimijat näkevät yritysten toimintamahdollisuuksien näkökulmasta ja millaisia tulevaisuuden trendeihin liittyviä mahdollisuuksia ja uhkia alueen toimijat tunnistavat.

Tilannekuvafoorumin jälkeen, ennen toista tilannekuvafoorumia, **suunnitteluryhmä kokoaa tästä saadusta tiedosta ensimmäisen version SWOT-analyysistä**. Tarkoitus on olla uskollinen sille, mitä osallistajat ovat tilannekuvafoorumissa puhuneet, ja kiteyttää keskustelusta kuvaus alueen vahvuuksista, heikkouksista, uhkista ja mahdollisuuksista. SWOT-analyysi muodostetaan ensimmäisessä tilannekuvafoorumissa käytyjen keskustelujen pohjalta: käytössä ovat tilannekuvafoorumin puheenvuoroista tehdyt muistiinpanot sekä osallistujien kirjaukset työskentelyalustalle.

Kiteytykselle on syytä varata aikaa 2-4 tuntia. Täydennettävä SWOT-pohja on **liitteessä 7**.

Sisällön työstämisen rinnalla suunnitteluryhmä valmistelee toista tilannekuvafoorumia: kuten siihen liittyvää viestintää, ilmoittautumisia, puhujahankintaa ja -briiffausta, hankeportfolion kokoamista ja työskentelyalustan rakentamista.

6.3 Toinen tilannekuvafoorumi: alueen kehittämistyö

Toisen tilannekuvafoorumin teema ja sisältö on alueen hanke- ja kehittämistyö.

Toisen foorumin **tavoitteet ja halutut lopputuotokset**:

- Jatkaa siitä, mihin ensimmäisessä tilannekuvafoorumissa päästiin ja saada osallistujilta vahvistus siihen, että SWOT-analyysin ensimmäinen versio vastaa edelliskerran keskustelua.
- Jatkaa ensimmäisessä tilannekuvafoorumissa muodostuneiden ajatusten ja näkökulmien pohjalta tilannekuvan muodostamista - > Tilannekuva syvenee ja täydentyy.
- Luoda katsaus ja keskustella alueen hanke- ja kehittämistyöstä hankeportfolion avulla, ja tehdä yhteisiä johtopäätöksiä alueen hanke- ja kehittämistyöstä. - > Johtopäätökset alueen kehittämistyöstä täydentävät tilannekuvaa.

OHJE TOISEN FOORUMIN VERKKOTOTEUTUKSEEN

Kesto	Mitä tapahtuu?	Miksi näin tehdään?	Liite 2B, sivu
30 min ennen tilaisuuden alkua	<p>Järjestäjät linjoille noin 30 minuuttia ennen tilaisuuden alkua</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tekniikan testaus, puhujien äänen ja kuvan testaus. • Toivota linjoille tulevia osallistujia tervetulleeksi ja ohjaa vastaamaan chatissa olevaan virittäytymiskysymykseen: "Kerro, kuka olet ja mikä innostaa alueen yhteisessä kehittämisessä." 	<p>Varmistetaan, että tekniikka toimii ja että puhujat ovat päässeet linjoille.</p> <p>Saadaan osallistujat tuntemaan itsensä tervetulleiksi ja virittäytymään aiheeseen. Samalla tehdään näkyväksi kaikille, keitä on paikalla.</p>	2
10 min	<p>Tilaisuuden avaus: tervetuloa ja orientatio</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toivota osallistujat tervetulleeksi – sekä uudet että aiemmin mukana olleet. • Kiitä edelliskerrasta. • Muistuta, mistä tilannekuvafoorumeissa olikaan kysymys, missä prosessin vaiheessa ollaan ja mitä ollaan tavoittelemassa. • Kerro, että suunnitteluryhmä on vetänyt yhteen ja työstänyt edelliskerran keskustelua. • Esittele päivän ohjelma ja työskentelytavat. • Kertaa tekniset osallistumisohjeet ja mistä saa tarvittaessa apua (kameroiden käyttö, chat, jne.). • Jos mediaa paikalla, kerro sen rooli ääneen. (Median edustajat ovat osallistumassa ja kuuntelemassa yleisiä osuuksia. Sopivat erikseen, jos haastattelevat jotakuta. Ketään ei siteerata kysymättä, eikä ryhmäkeskusteluista tehdä juttua.) • Kertaa fokus eli mistä puhutaan, kun puhutaan elinvoimasta, ja mihin näissä tilannekuvafoorumeissa keskitytään. 	<p>Osallistujilla on selkeä kuva siitä, miksi ollaan koolla, missä vaiheessa prosessia ollaan, mitä tänään on tarkoitus saada aikaiseksi ja miten tänään työskennellään.</p>	3-6
15 min	<p>Kooste ensimmäisestä tilannekuvafoorumista</p> <ul style="list-style-type: none"> • Suunnitteluryhmä esittelee koosteen ja havainnot ensimmäisen tilannekuvafoorumin keskusteluista: vahvuudet ja heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. • Suunnitteluryhmä nostaa esiin kysymyksiä, jos niitä on noussut. 	<p>Osallistujat näkevät yhteenvedon edelliskerran keskusteluista. Keskustelut palautuvat mieleen ja muodostuu kokonaiskuva keskustelujen ydinkohdista.</p>	7-9

Kesto	Mitä tapahtuu?	Miksi näin tehdään?	Liite 2B, sivu
10 min	<p>SWOT-analyysin täsmennys osallistujien kanssa</p> <ul style="list-style-type: none"> • Muistuta osallistujia, että olemme vasta rakennusvaiheessa, ja tämänhetkinen SWOT-analyysi on koostettu edelliskerran pohjalta, jolloin syötteenä oli yrityskysely ml. trendien vaikutus liiketoimintaan. Tässä vaiheessa SWOT-analyysi ei ole lopullinen. • Esittele lopputuotoksen muoto ja miten SWOT-analyysi kytkeytyy siihen. • Ohjaa osallistujat työskentelyalustalle, jossa he vastaavat kyselyyn: Tunnistiteko suunnitteluryhmän esittelemästä SWOT-analyysistä alueenne? Perustelee ja täsmennä. • Totea yhteisesti ääneen vastaukset eli näyttääkö siltä, että osallistujat tunnistavat SWOT-analyysistä alueen. • Suunnitteluryhmän jäsen kommentoi vastauksia: millaista evästyttä vastaukset tuovat tilannekuvan muodostukseen? 	<p>Osallistujat pääsevät ottamaan kantaa ja vaikuttamaan SWOT-analyysiin.</p> <p>Samalla tehdään näkyväksi, että sisältö syntyy yhdessä.</p> <p>Palautetaan mieleen, mitä kohti ollaan suuntaamassa (yhteinen tilannekuva).</p> <p>Suunnitteluryhmä saa evästyttä tilannekuvan muodostamiseen.</p>	10
15 min	<p>Hankeportfolio ja keskustelu alueen kehittämistyöstä</p> <ul style="list-style-type: none"> • Taustoita, mistä hankeportfolioissa on kyse: Hankeportfolio kuvaa alueella olevia osaamisen kehittämiseen, elinvoimaan ja yritysten toimintaedellytyksiin liittyviä hankkeita. Sen avulla saadaan kuvaa, miltä kehittämistyö alueella näyttää ja mitä yhtymäkohtia hanketyössä on. Nosta havaintoja hankeportfolioista. • Näytä hankeportfolio-sivustoa ja esittele, miten se toimii. Jaa osallistujille linkki hankeportfolioon, jos toteutus sallii sen. • Kommenttipuheenvuorot alueen toimijoilta: <ul style="list-style-type: none"> – julkisen sektorin toimijan puheenvuoro: Miten alueen strategiassa näkyy yritysten toimintamahdollisuuksien edistäminen? / Miltä yhteinen kehittäminen näyttää yleisesti ja hankkeiden perusteella? – yrittäjän näkökulma: Miten yritysten näkökulma otetaan huomioon kehittämistyössä? 	<p>Osallistujat saavat kokonaiskuvan alueen hanke- ja kehittämistyöstä, erityisesti sen yhtymäkohdista.</p> <p>Saadaan aluekehittämisen parissa toimivan tahon näkemys alueen kehittämistyöstä ja yritysten toimintamahdollisuuksien edistämisestä.</p> <p>Saadaan yrittäjän kokemus kuuluviin.</p>	11-15

Kesto	Mitä tapahtuu?	Miksi näin tehdään?	Liite 2B, sivu
15 min	<p>Osallistujien näkemys alueen kehittämistyöstä?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ohjaa osallistujat työskentelyalustalle vastaamaan kyselyyn: <p>Arvioi asteikoilla 1–5 seuraavia väittämiä:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Alueella on hyvä kehittämisen kulttuuri. – Hankkeita tehdään riittävän laajassa yhteistyössä. – Hankkeissa on mukana oikeat tahot. – Ideoita, tietoa ja osaamista jaetaan kehittämistyössä avoimesti. – Hankkeiden tuottamat lopputuokset ja opit saadaan vietyä riittävän hyvin käytäntöön. <p>+ avoin kenttä perusteluille</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alueen toimija tulkitsee ja kommentoi tuloksia. 	<p>Osallistujat pääsevät ottamaan kantaa, millaisena alueen kehittämistyön tila heidän mielestään näyttäytyy.</p> <p>Saadaan kokonaiskuva osallistujien näkemyksistä aluetyön tilasta.</p>	16
50 min	<p>Keskustelut/pienryhmät + niiden purku</p> <ul style="list-style-type: none"> • Korosta, että tilannekuvan täydentämiseksi osallistujien ajatukset ovat ensiarvoisen tärkeitä. • Anna ohjeet tulevaan työskentelyyn (kamerat päälle, ohjeet miten pienryhmiin liitytään ja mikä on tehtävä / keskustelun aihe, jne.). • Pienryhmät keskustelevat: Miten täydentäisimme vahvuuksia, heikkouksia, uhkia ja mahdollisuuksia tämän päivän keskustelun pohjalta? • Työskentelytilan rakentamisen yhteydessä kannattaa viedä edelliskerran sanapilvet vahvuuksista ja heikkouksista sekä mahdollisuuksista ja uhkista osallistujien nähtävälle muistin virkistämiseksi. • Anna ohjeeksi kirjata lopuksi keskustelua yhteenvetona lyhyesti, mutta kokonaisiin lausein työskentelyalustalle. • Järjestävät tahot käyvät piipahtamassa pienryhmissä ja varmistamassa, että työskentely pääsee vauhtiin. • Pienryhmäkeskusteluiden jälkeen kaikki osallistujat palaavat yhteiseen tilaan. • Kolmesta ennakkoon sovitusta ryhmästä esitellään keskeiset nostot tunnistetuista mahdollisuuksista ja uhkista, 10 min. • Anna mahdollisuus esittää nostoja muista ryhmistä, jos aikataulu sallii. 	<p>Osallistujat muodostavat tilannekuvaa yhdessä.</p>	17-18

Kesto	Mitä tapahtuu?	Miksi näin tehdään?	Liite 2B, sivu
5min	Lopetus <ul style="list-style-type: none"> • Kertaa, mihin tänään päästiin. • Kerro, miten työ jatkuu ja milloin seuraavaksi nähdään. Pyydä tarvittaessa osallistujia kutsumaan lisää osallistujia seuraavaan tapaamiseen. • Pyydä osallistujia jatkamaan chatiin lausetta "Tänään oivalsin, että...", ja ota niistä muutama nosto. • Kiitä ja muistuta seuraavasta tilaisuudesta. 	<p>Osallistujille jäsentyy, mitä tänään on saatu aikaiseksi ja muodostuu selkeä kuva seuraavista askeleista.</p> <p>Osallistujat saavat kertoa päällimmäiset fiiliksensä ja oivalluksensa.</p> <p>Saadaan kuva, mitä keskusteluista on jäänyt käteen.</p>	19-23

6.4 Työskentely toisen ja kolmannen tilannekuvafoorumien välissä

Toisen tilannekuvafoorumien jälkeen on tilannekuva täydentynyt hanke- ja kehittämistyötä koskevalla tiedolla ja näkemyksillä. Osallistujat ovat täydentäneet näkemyksiään alueen vahvuuksista.

Tämän tiedon pohjalta suunnitteluryhmä **tunnistaa ja listaa, mitkä ovat alueen yritysten liiketoimintamahdollisuuksien kannalta 5–10 keskeisintä ilmiötä**. Tarkoitus on keskittyä **elinvoimaan ja osaamiseen** liittyviin kysymyksiin. Suunnitteluryhmä voi listata lisäksi, millaisia kysymyksiä ja ratkaistavia haasteita ilmiöihin liittyy. Täydennettävät PowerPoint-työstöpohjat ovat **liitteessä 7**.

Sisällön työstämisen rinnalla suunnitteluryhmä valmistelee kolmannen tilannefoorumien järjestelyitä: viestintä, ilmoittautuminen, puhujahankinta ja -briiffaus, väestötiedon kokoaminen ja työskentelyalustan rakentaminen.

6.5 Kolmas tilannekuvafoorumi: alueen osaajatilanne

Kolmannen tilannekuvafoorumien teema ja sisältö on alueen osaajatilanne. Millaista väestökkehitystä alueelle ennakoidaan, ja millainen alueen koulutustaso on tällä hetkellä?

Kolmannen foorumin **tavoitteet ja halutut lopputuotokset**:

- Täydentää alueen tilannekuvaosaajatilanteen näkökulmasta - > Alueen osaajia koskevan tiedon yhteinen tulkinta syventää ja täydentää tilannekuvaosaajatilanteesta.
- Edetä johtopäätöksiin - > Saadaan osallistujien yhteinen näkemys alueen yritysten liiketoimintamahdollisuuksien kannalta keskeisimmistä ilmiöistä ja niihin liittyvistä kysymyksistä.
- Hahmottaa, miltä halutunlainen tulevaisuus suhteessa tunnistettuihin ilmiöihin näyttää - > Saadaan kuvaus yhteiselle tahtotilalle.
- Vahvistaa sitoutumista jatkoon - > Tilannekuva tulee käyttöön ja sitä ylläpidetään.

OHJE KOLMANNEN FOORUMIN VERKKOTOTEUTUKSEEN

Kesto	Mitä tapahtuu?	Miksi näin tehdään?	Liite 2C, sivu
30 min ennen tilaisuuden alkua	<p>Järjestäjät linjoille noin 30 minuuttia ennen tilaisuuden alkua</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tekniikan testaus ja puhujien äänen ja kuvan testaus. • Toivota linjoille tulevia osallistujia tervetulleeksi ja ohjaa vastaamaan chatissa olevaan virittäytymiskysymykseen: ”Kerro, kuka olet ja mitä odotuksia sinulla on tämän kolmannen tilannekuvafoorumin annista.” 	<p>Varmistetaan, että tekniikka toimii ja puhujat ovat päässeet linjoille.</p> <p>Saadaan osallistujat tuntemaan itsensä tervetulleiksi ja virittäytymään aiheeseen. Samalla tehdään näkyväksi kaikille, keitä on paikalla.</p>	2
5 min	<p>Tilaisuuden avaus: tervetuloa ja orientatio</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toivota osallistujat tervetulleeksi – sekä uudet että aiemmin osallistuneet. • Kiitä edelliskerrasta. • Muistuta, mistä tilannekuvafoorumeissa olikaan kysymys, missä prosessin vaiheessa ollaan ja mitä ollaan tavoittelemassa • Kerro, että suunnitteluryhmä on vetänyt yhteen ja työstänyt edelliskerran keskustelua • Esittele päivän ohjelma ja työskentelytavat: kerro, että tänään edetään kohti johtopäätöksiä. • Kertaa tekniset osallistumisohjeet ja mistä saa tarvittaessa apua (kameroiden käyttö, chat jne.) • Jos mediaa paikalla, kerro sen rooli ääneen (Median edustajat ovat osallistumassa ja kuuntelemassa yleisiä osuuksia. Sopivat erikseen, jos haastattelevat jotakuta. Ketään ei siteerata kysymättä, eikä ryhmäkeskusteluista tehdä juttua.). • Kertaa, miksi tilannekuva on merkityksellinen: Se on jaettu ja yhteinen ymmärrys muodostaen pohjan, jonka päälle kaikkea kehittämistä voi rakentaa; tuotokset ovat arvokkaita. 	<p>Osallistujilla on selkeä kuva siitä, miksi ollaan koolta, missä vaiheessa prosessia ollaan, mitä tänään on tarkoitus saada aikaiseksi ja miten tänään työskennellään.</p> <p>Työn merkitys alueen kehittämisen näkökulmasta korostuu.</p>	3-4
5 min	<p>Fokusointi ja tähän asti prosessissa tapahtuneen kertaus</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kertaa, mistä on tultu ja mitä nyt pitäisi olla koossa (kolmen foorumin kokonaisuus, niihin sisältyvä tiedon tuotanto sekä fokus alueen elinvoimassa yritysten liiketoimintamahdollisuuksien näkökulmasta). • Muistuta, että tilannekuva tulee alueen omaan käyttöön ja on alueesta itsestään kiinni, miten sitä jatkossa hyödynnetään. 	<p>Vahvistetaan sitoutumista yhteiseen tilannekuvaan.</p> <p>Ylläpidetään innostusta.</p>	5

Kesto	Mitä tapahtuu?	Miksi näin tehdään?	Liite 2C, sivu
15 min	<p>Alueen osajatilanne</p> <ul style="list-style-type: none"> • Suunnitteluryhmän jäsen tai muu puhuja alustaa väestökehityksen trendeistä yleisesti, alueen väestöennusteista, osajien liikkumisesta, koulutustasoindeksistä ja maakunnan osaamisprofiilista (tiedontuotanto). • Analyysipuheenvuoro alueen näkökulmasta; puhujaksi sopii esimerkiksi henkilö, joka toimii alueen elinvoiman kehittämisen parissa ja tarkastelee työkseen esimerkiksi osaamistarpeiden kehittymistä alueella. • Aikataulun salliessa alustaja ja analyysipuheenvuoron käyttäjät voivat käydä aiheesta vuoropuhelua. 	<p>Uusi tiedontuotanto syventää ymmärrystä alueen vallitsevista olosuhteista.</p> <p>Koulutustasoindeksi tuo esiin alueiden erilaistumisen ja alueiden sisäisen eriytymisen.</p>	6-12
10 min	<p>Yritysten toimintaedellytykset – kohti johtopäätöksiä</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kerro, että suunnitteluryhmä on SWOT-työskentelyn pohjalta koostanut laajempia ilmiöitä, joita tuotetusta aineistosta on havaittavissa. • Suunnitteluryhmän jäsen esittelee johtopäätökset eli 5–10 keskeisintä ilmiötä, jotka suunnitteluryhmä on tunnistanut. 	<p>Saadaan koonti ja kiteytys tähänastisesta: osallistujat kuulevat suunnitteluryhmän kiteytyneet ilmiöt ja kysymykset eli näkevät ensimmäisen koonnin aiemmista keskusteluista / tilannekuvasta.</p>	13-15
5 min	<p>Osallistujien kannanotto ilmiöihin</p> <p>Käytännön vinkki: Tässä kohtaa kannattaa antaa osallistujille mahdollisuus valita se teema, johon haluavat osallistua pienryhmäkeskusteluissa, jos tekniikka mahdollistaa osallistujien jakamisen määrättyihin ryhmiin: mihin aiheeseen osallistuja kokee hänellä olevan eniten annettavaa? Ryhmäjakojen tekemisen voi aloittaa taustalla heti tämän jälkeen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ohjaa osallistujat ottamaan kantaa vastaamalla kyselyyn / äänestykseen suunnitteluryhmän tunnistamiin ilmiöihin: Mitkä kysymyksistä ovat keskeisimpiä alueen yritysten tulevaisuuden toimintaedellytysten kannalta? (asteikolla 1–5)? Toteutus työskentelyalustalla. • Jaa näyttö äänestyksen jälkeen ja katso tulos yhteisesti. • Alueen yrittäjä kommentoi tulosta ja laajemminkin: Mikä on yritysten näkökulmasta osajien merkitys ja alueen tilanne? Miltä johtopäätökset ja niiden pohjalta tehty äänestys näyttävät? <p>Käytännön vinkki: Mikäli pienryhmäjako on taustalla vielä kesken, fasilitaattori tai alustaja voi varautua esittämään muutaman kysymyksen yrityspuheenvuoron käyttäjälle.</p>	<p>Osallistujat pääsevät vaikuttamaan ilmiöihin ja keskeisiin kysymyksiin eli ottamaan kantaa, mitkä kokevat merkityksellisimmiksi. Näin varmistetaan, että ollaan luomassa yhteistä ja jaettavaa tilannekuvaa, joka syntyy osallistujien yhteisestä ajattelusta.</p>	16-17

Kesto	Mitä tapahtuu?	Miksi näin tehdään?	Liite 2C, sivu
30 min	<p>Tahtotilan määrittystä pienryhmäkeskusteluissa</p> <p>Pienryhmät</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ohjeista pienryhmiin siirtyminen ja niissä tapahtuvat keskustelut sekä sen kokoaminen. Jokaisesta esittelystä ilmiöstä on yksi tai useampi pienryhmä (2–5 henkilöä). • Näytä osallistujalle, miten hyödynnettävää työskentelyalustaa käytetään. Muistuta selkeistä ja tiivistä lauseista. • Pienryhmät pohtivat teemaa yritysten toimintaedellytysten näkökulmasta: Mitä teemaan liittyen tahdotaan, Millaista tulevaisuutta tavoitellaan ja Mitä se käytännössä tarkoittaa? • Anna pienryhmälle ohjeeksi kiteyttää ja kirjoittaa 3-5 "tahtolauseetta", jotka kuvaavat, miltä halutunlainen tulevaisuus näyttää. Tehtävänä on jatkaa lausetta "Tahdomme, että...", siten että muodostuu 3-5 tahtolauseetta. • Ohjeista myös, että jokaista tahtolauseetta täsmennetään ja konkretisoidaan käytäntöön vievillä ajatuksilla jatkamalla lausetta: "Tämä tarkoittaa käytännössä, että...". 	<p>Osallistujat miettivät yhdessä, millaista tulevaisuutta haluavat alueella olla rakentamassa yhdessä tunnistettuihin ilmiöihin liittyen.</p> <p>Ajattelu kiteytyy ja konkretisoituu.</p> <p>Yhteinen tilannekuva alkaa muodostua.</p>	18
15 min	<p>Pienryhmätyöskentelyn yhteenveto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kun osallistujat palaavat yhteiseen tilaan, ohjeista itsenäinen työskentely: jokainen käy läpi muiden ryhmien kirjauksia, joita voi tarvittaessa täydentää tai kannattaa alustan mahdollistamalla tavalla (esim. tykkäykset). • Suunnitteluryhmän jäsen käyttää kokouksen puheenvuoron, jossa hän kommentoi tuotettuja tahtolauseita: Mitä evästystä otamme tästä mukaan johtopäätösten työstämiseen? 	<p>Osallistujat pääsevät ottamaan kantaa myös muun kuin oman pienryhmän ajatuksiin (samalla muuhun kuin omaan teemaan).</p> <p>Saadaan kokonaiskuvaa, millaiset asiat osallistujia erityisesti puhuttivat ja mitä pidetään tärkeänä.</p> <p>Tehdään "helmiä" näkyväksi eli tunnistetaan, mikä pienryhmissä syntyneestä ajattelusta vaikuttaa olevan monille tärkeää tai erityisen hyväksi koettua kiteytystä.</p> <p>Suunnitteluryhmä saa evästystä yhteenvetoon.</p>	19

Kesto	Mitä tapahtuu?	Miksi näin tehdään?	Liite 2C, sivu
10 min	<p>Loppusanat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kiitä osallistujia arvokkaasta työstä alueen yhteisen kehittämisen eteen. • Kertaa, mistä on tultu ja mitä on saatu aikaiseksi. • Kerro, miten työ jatkuu eli suunnitteluryhmä kokoaa keskustelujen pohjalta tilannekuvan kiteytyksen. Lisäksi kerro missä, miten ja milloin tilannekuvaa seuraavan kerran käsitellään ja/tai minkä työn pohjana se tulee toimimaan. • Käy läpi muut alueen yhteisen kehittämisen tulevaisuudennäkymät. • Kannusta kaikkia hyödyntämään ja käyttämään yhteistä tilannekuvaa oman työn tukena sekä jatkamaan verkostomaista yhteistyötä alueen elinvoiman edistämiseksi. 	<p>Jokainen kokee tärkeäksi mukanaolonsa ja antamansa panoksen.</p> <p>Jokainen kokee olleensa osa merkityksellistä prosessia oman alueen kehittämisen hyväksi.</p> <p>Osallistujille jää selkeä olo, mitä seuraavaksi tapahtuu.</p>	20-22

6.6 Työskentely kolmannen tilannekuvafoorumin jälkeen

Suunnitteluryhmä kiteyttää kolmannen foorumin keskustelun pohjalta alueen yhteisen tahtotilan ja siihen liittyvät käytännön toimet. Myös SWOT-analyysiä voidaan kiteyttää ja täsmentää. Käytännössä suunnitteluryhmä kokoaa selkeän ja napakan kokonaisuuden syntyneestä tilannekuvasta. Suunnitteluryhmä päättää, miten koottu tilannekuva jaetaan tilannekuvafoorumien osallistujille ja järjestetäänkö sen viestimiseen esimerkiksi erillinen julkistustilaisuus. Ja mikä tärkeintä, suunnitteluryhmä tai alueen toimijat yhdessä päättävät, **miten tilannekuvaa hyödynnetään alueen kehittämistyössä, miten yhteistä tilannekuvaa päivitetään ja miten alueen yhteistä kehittämistä jatketaan.**

Muokattava PowerPoint-pohja tilannekuvan kokoamiseen on **liitteenä 7**.

7 Lopuksi

Edellä on kuvattu yhteistyöprosessi, jonka lopputuotoksena muodostuu alueen keskeisten toimijoiden vuorovaikutuksessa laatima yhteinen tilannekuva alueen yritysten toimintaedellytyksistä. Se on tärkeä lähtökohta alueen elinvoimatyölle. Yksi pistemäinen tilannekuvaprosessi ei kuitenkaan vielä takaa elinvoimaa, vaan se on vasta alku alueen yhteiselle kehittämistyölle. Vuorovaikutuksen eri toimijoiden kesken on oltava jatkuvaa, sillä tilannekuvakin muuttuu ajan kuluessa ja vaatii päivittämistä. Olennaista onkin rakentaa mekanismi, jolla alue seuraa tilanteensa kehittymistä systemaattisesti ja pitkäjänteisesti. Yhteisen ymmärryksen rinnalle tarvitaan myös toimia ja kehittävää otetta - siinä olette jo hyvässä vauhdissa tämän prosessin toteuttaneina!

8 Liitteet

Käsikirjan liitteenä on muokattavia esitys- ja kutsupohjia avuksi tilannekuvaprosessin toteutukseen sekä ohjeet ajantasaisen tiedon tuotantoon alueelta. Kaikki liitteet löytyvät toimintamallin verkkosivuilta.

Käsikirjan liitteenä ovat (suluissa tiedostomuoto):

- 1 Tilannekuvafoorumien kutsupohjat (DOC)
- 2A Ensimmäisen tilannekuvafoorumin esityspohja (PPT)
- 2B Toisen tilannekuvafoorumin esityspohja (PPT)
- 2C Kolmannen tilannekuvafoorumin esityspohja (PPT)
- 3 Yrityskyselyn toteuttaminen ja kysymykset (PDF)
- 4 Hankeportfolion toteuttaminen (PDF)
- 5 Osaajatiedon hyödyntäminen (PDF)
- 6 Tilannekuvafoorumien harjoitukset (PDF)
- 7 Suunnitteluryhmän ohjeet tilannekuvan työstöön (PPT)

SITRA


SITRA.FI

Itämerenkatu 11-13

PL 160

00181 Helsinki

Puh. 0294 618 991

 @SitraFund