



Tulvaryhmät SYKE & Akordi 28.5.2019

Lasse Peltonen & Jonna Kangasoja, Akordi Oy
+ Thomas Banafa, Banafa Consulting

Aamupäivän ohjelma

- Klo 9.15 **Aloitus** (Lasse Peltonen)
 - . *Esittäytyminen ja päivän rakenne ja ohjelma*
 - . *Etukäteiskyselyn tuloksia*
- Klo 9.35 **Tulvaryhmien työskentelyn haasteita** (Thomas Banafa)
 - . *Havaintoja edelliseltä kierrokselta - mikä toimi hyvin ja missä olivat kipupisteet*
 - . *Tulvariskien hallintaprosessin dilemmoja*
 - . *Tilanne toisen kierroksen alkaessa*
- Klo 9.45 **Uusien tulvaryhmien ensimmäiset kokoukset - millaisia havaintoja?**
- Klo 9:55 **Toimiva tulvaryhmä? Miten saadaan tärkeät asiat tehokkaasti esiin**
 - . *Osallistujien kysymyksiä (5-10min)*
- Lyhyt tauko
- Klo 10:35 **Yhteisten hyötyjen lähestymistapa** (Jonna Kangasoja)
 - . *Osapuolten intressit ja tarpeet*
 - . *Miten rakentaa yhteisiä hyötyjä tuottava prosessi?*
- Klo 11.00 **Kokousten vetämisestä yhteistyön rakentamiseen – sidosryhmäyhteistyö**
 - . *Toimivan yhteistyön perusta*
 - . *Osallistujien kysymyksiä (5-10min)*
- Klo 11.40 **Yhteenvetoa ja loppukeskustelu**
- Klo 12.00 **Lopetus**

MITÄ AKORDI TEKEE?



SIDOSRYHMÄYHTEISTYÖ
JA NEUVOTTELU



KONFLIKTINRATKAISU JA
SOVITTELU

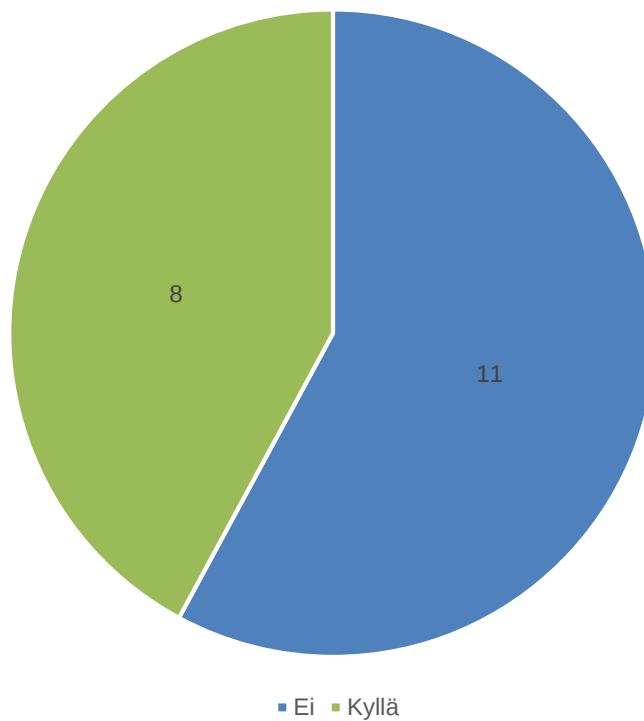


OSALLISTUMINEN JA
VUOROVAIKUTUS

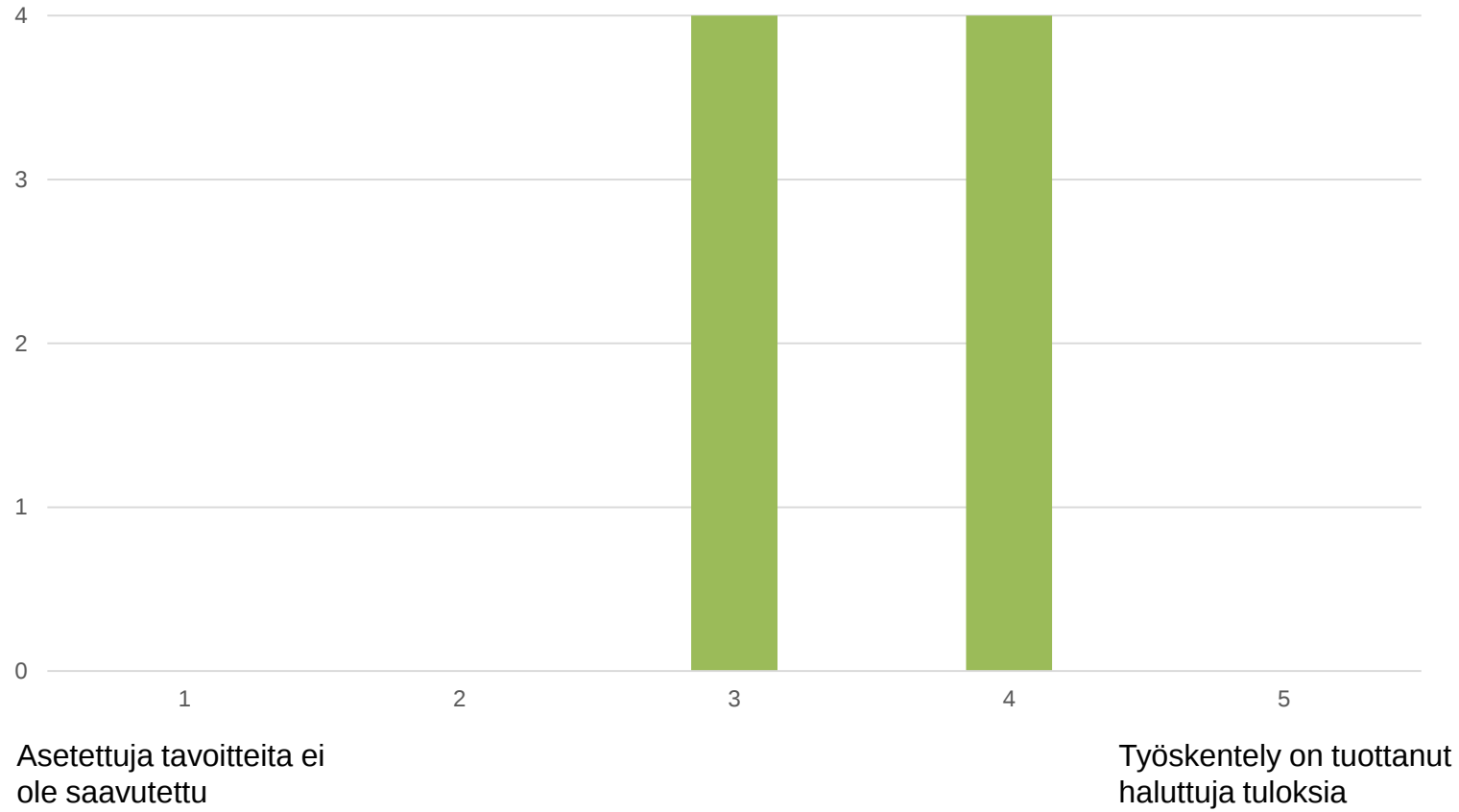


KOULUTUKSET JA
VALMENNUKSET

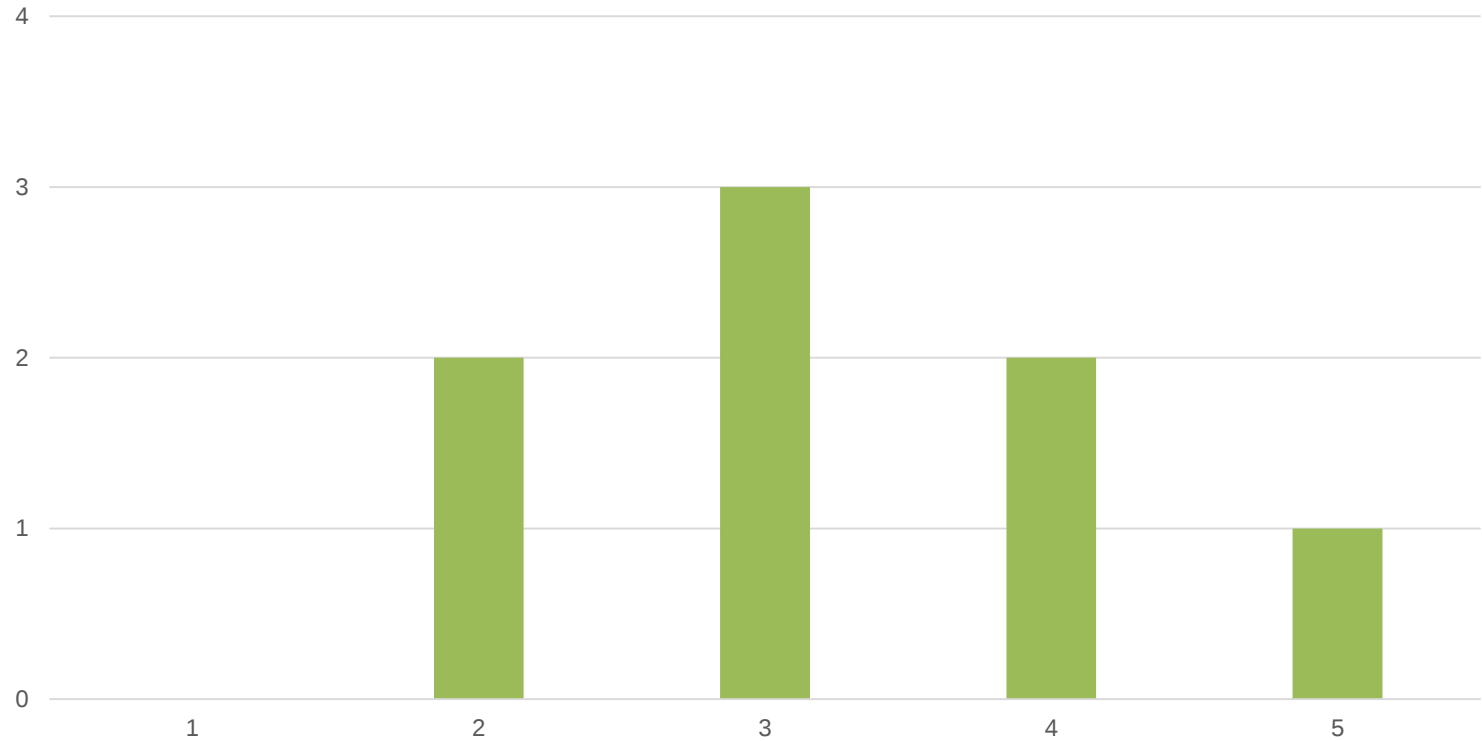
Olitko mukana edellisen kierroksen tulvaryhmien työskentelyssä?



Kuinka onnistuneena pidät tulvaryhmien työskentelyä kokonaisuudessaan?



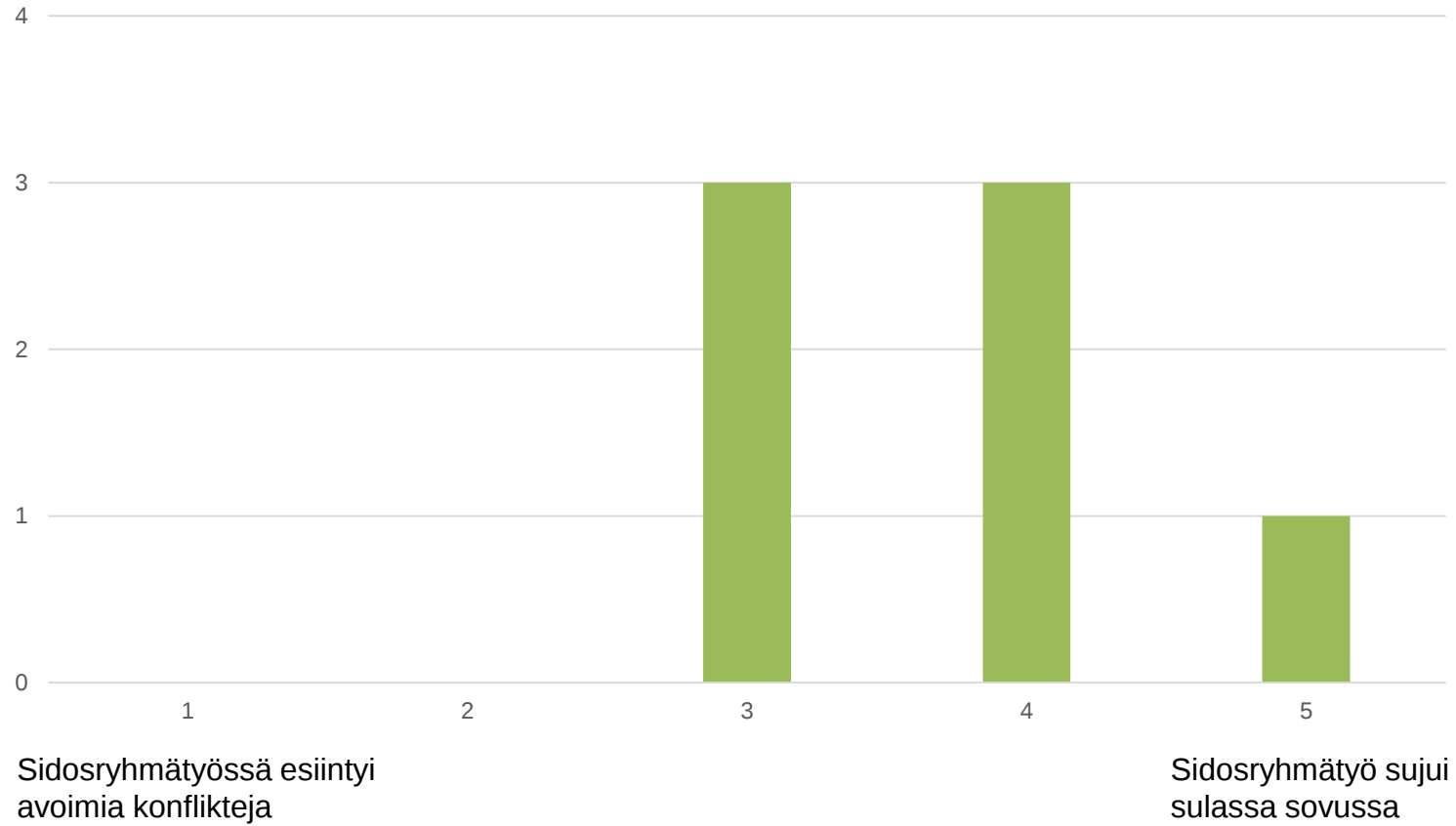
Kuinka jännitteiseksi koit tulvaryhmän työskentelyn?



Työskentelyssä esiintyi
avoimia konflikteja

Työskentely sujui
sulassa sovussa

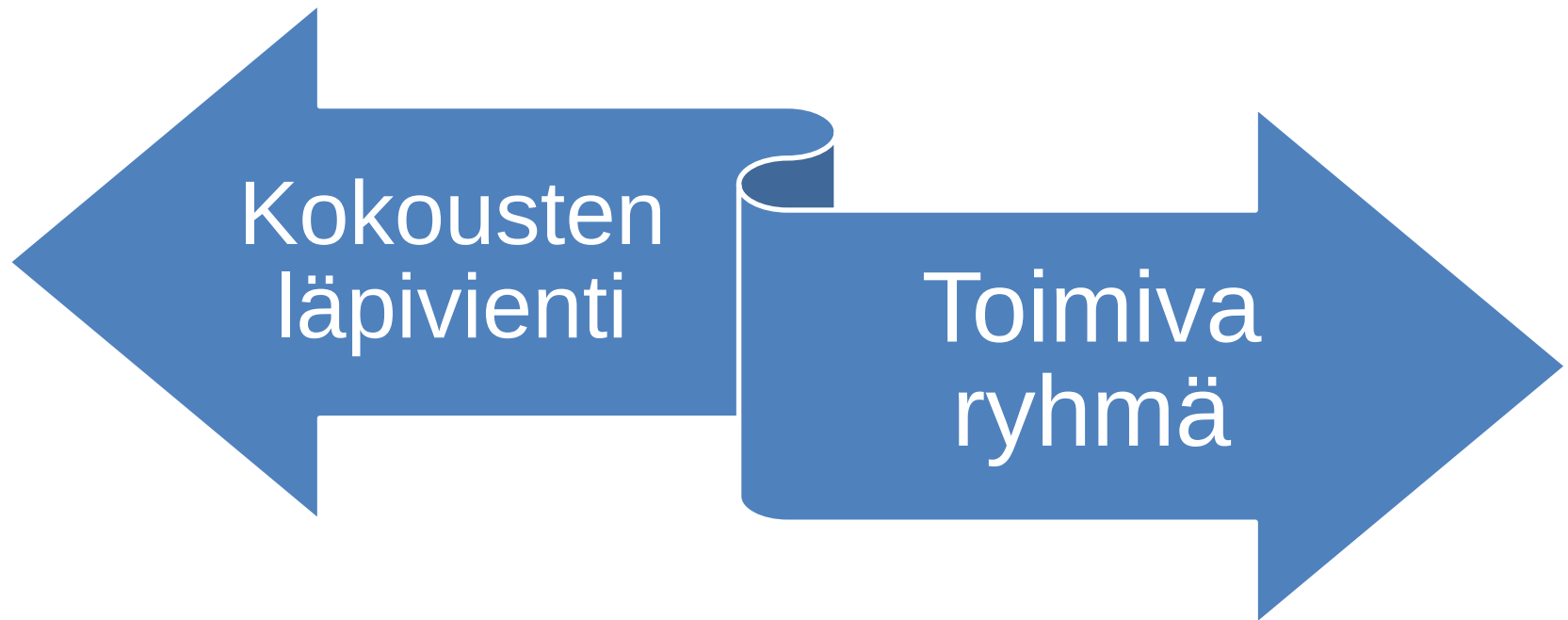
Kuinka jännitteiseksi koit työskentelyn sidosryhmien kanssa?



”

TOIMIVA TULVARYHMÄ

Tavoitteena toimiva ja tuloksekas ryhmä,
ei vain pakollisten kokousten läpivienti



Ryhmä ja ryhmäytyminen

- Ryhmä on joukko ihmisiä, jossa jäsenet tunnistavat toiset ryhmänsä jäsenet ja kokevat kuuluvansa ryhmään. **Tunne ryhmään kuulumisesta** on jokaiselle tärkeää. Ryhmähengen luominen on tärkeää ja keskinäinen luottamus on sen peruspilari.
- Ryhmäytyminen tarkoittaa prosessia, jossa oleellista on ryhmän **jäsenten keskinäinen tunteminen, vuorovaikutus, luottamus ja viihtyminen**.
- Prosessi vie aikaa ja tähtää luottamuksellisen ilmapiirin ja todellisen yhteistoiminnan aikaansaamiseen.

Ryhmän 'elämänkaari' – erilaiset vaiheet

- Ryhmän **muodostumisvaihe**

- pelisäännöt alkavat hahmottua
- kestää niin pitkään, että ryhmän jäsenet ovat tutustuneet toisiinsa kunnolla.
- Vetäjä toimii ryhmätyön peruserätyömallien mallintajana

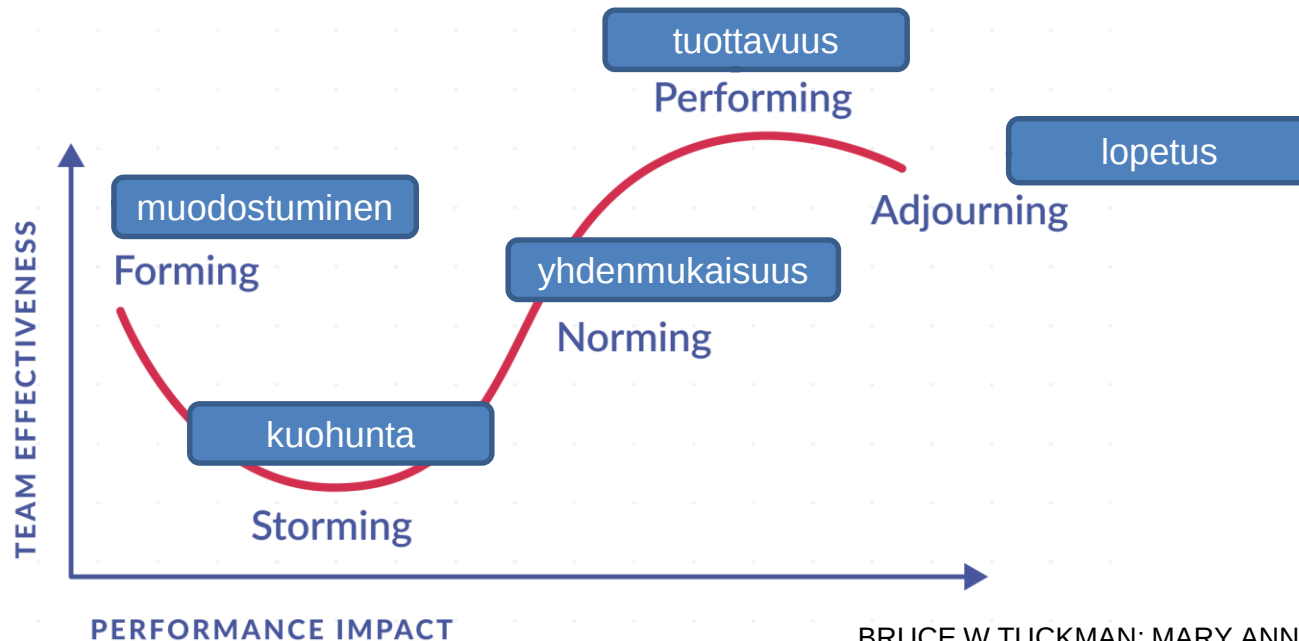
- **Kuohuntavaihe**

- ryhmän jäsenten väliset ristiriidat ja eroavaisuudet voivat nousta pintaan
- vetäjästä saattaa tuntua, ettei hän hallitse tilannetta, kun ryhmässä etsitään omaa paikkaa ja roolia ryhmässä.
- Vetäjän on hyvä antaa kuohunnalle tilaa, mutta samalla pitää yhteisistä säännöistä kiinni.

- **Yhdenmukaisuusvaihe**

- Ryhmän henki muotoutuu, jäsenten keskinäiset eroavaisuudet hyväksytään ja yhteenkuuluvuuden tunne alkaa syntyä, samoin kuin tunne ryhmään kuulumisesta
- Yhteiset pelisäännöt selkiytyvät ja ryhmä alkaa työskennellä tavoitteisiinsa pääsemiseksi
→ tavoitteellisuus ja tuottavuus keskiössä
- Vetäjän tehtävänä on huolehtia, ettei yltiöpäinen yhteisöllisyyden korostaminen peittoa yksilöllisyyttä.

Ryhmän vaiheet ja vaikuttavuus



BRUCE W TUCKMAN; MARY ANN C JENSEN (1977)
Stages of Small-Group Development Revisited
Group & Organization Studies vol 2 (4): 419-427

Kohti parempia kokouksia

- Parempi vuorovaikutus
- Resurssien yhdistäminen, synergiat
- Ideoiden jakaminen ja kehittäminen

Työskentelyn / kokouksen fokus

- Varmista, että ryhmällä kokonaisuutena ja jokaisella sen kokouksella on tarkoitus ja fokus: valitut asiat, jotka vaativat ratkaisua
- Koko ryhmän toiminnan tai yksittäisen kokouksen tavoitteen muotoileminen on tärkeää
- Ongelman / haasteen mielekäs **kehystäminen** auttaa pitämään ryhmän mielenkiinnon ja keskittymiskyvyn korkealla
- Hyvät **kysymykset auttavat keskittymään** – muotoile ja fasilitoi kokouksen aiheita kysymysmuotoon esim. ”keskustellaan aiheesta X”
→ ”mitkä ovat ongelman X avaintekijöitä?”
- Muotoile ryhmän **yhteiset kysymykset**/ ongelmat niin, että kaikki ryhmän jäsenet voivat osallistua niiden käsittelyyn

Osallistuvat ryhmät / kokoukset

- Kaikki osallistuvat keskusteluun
- Ryhmän jäsenet antavat toisilleen tilaa ajatella ja sanoa ajatuksensa loppuun
- Vastakkaisten näkemysten rinnakkaiselo on sallittu
- Kysymykset auttavat ymmärtämään puhujaa ”tarkoititko siis, että...?”
- Kuulijat antavat täyden huomionsa vuorossa olevalle puhujalle
- Osallistujat pystyvät kuuntelemaan puhujaa, koska he luottavat että heitäkin kuunnellaan vuorollaan
- Kaikkien näkemykset kuullaan ristiriitaisista aiheista. Kaikkien näkemykset ovat koko ryhmän tiedossa
- Ryhmän jäsenet pystyvät esittelemään toistensa näkemyksiä ja logiikkaa kohdallisesti ja tarkasti

Tavalliset ryhmät / kokoukset

- Nopeat ja tottuneet puhujat käyttävät enemmän puheaikaa
- Toisten puhe keskeytetään usein
- Nousevat ristiriidat halutaan vaientaa tai ”ratkaista” pikaisesti
- Kysymykset nähdään haasteina tai syytöksinä
- Kuulijat puuhastelevat kännykällä tms. eivätkä reagoi ellei heitä erikseen puhutella
- Kuunteleminen on vaikeaa, kun osallistujat valmistautuvat mielessään omaan kommenttinsa
- Osa ryhmästä ei sano vaikeista aiheista mitään. Kukaan ei oikein tiedä, mitä ryhmä ajattelee ristiriitaisesta aiheesta
- Ryhmän jäsenet kuvaavat vääristellen tai valikoiden kanssaan erimielisten osallistujien näkemyksiä ja järkeilyä

Kaner, S. (2007). *Facilitator's Guide to Participatory Decision-Making*: John Wiley & Sons.

Miten kaikki saadaan mukaan keskusteluun?

- Kysy hiljaisemmilta osallistujilta, mitä he ajattelevat käsiteltävästä aiheesta
- Luo turvallinen ympäristö osallistumiselle – rohkaise kysymyksiä
- turvaa myös erilaisten näkemysten ja eriävien mielipiteiden esittäminen
- Puheenjohtajan (tai fasilitaattorin) vastuulla on estää 'hyökkäykset' osallistujien välillä: "ei käydä kenenkään kimppuun, pysytään asiassa"

Pidä ryhmän työskentely liikkeessä

- Ongelmien käsittelyssä ei ole viisasta hypätä väittelemään vaikeimmista ratkaisuista
- Aloittakaa ongelmien käsittely tutkimalla ja kartoittamalla yhdessä asiaan liittyvää tietoa, lisäämällä ymmärrystä ongelmasta
- Siirtykää sen jälkeen erilaisten ideoiden tuottamiseen
- Muista aivoriihen tärkeä sääntö: ei kritiikkiä ideoinnin aikana
- Muista myös: idean esittäminen EI tarkoita sitoutumista juuri kyseisen idean 'kannattamiseen'
- Vasta ideoinnin jälkeen siirrytään päätöksiin/ ratkaisuihin

Tee tilaa ristiriidoille

- Erimielisyydet ja konfliktit ovat väistämättömiä, joten niiden olemassaolo kannattaa hyväksyä
- Rakenna kokouksesta turvallinen tila ristiriidoille; (*"Make Conflict OK"*)
- Rauhoita tilanne – älä lisää ryhmän jännitystä
- Älä "lakaise konflikteja maton alle"
- Älä yritä itse keksiä nopeaa ratkaisua ristiriitoja aiheuttavaan ongelmaan
- Meillä näyttää olevan tästä eriäviä näkemyksiä – miten pääsisimme tästä eteenpäin

Auta pitämään ryhmä "kartalla"

- Ryhmän vetäjä auttaa ryhmää suunnistamaan
- Mistä on tultu? Missä mennään?
- Minkä ongelman ympärillä pyöritään? Mikä asia on ratkaistava, jotta pääsemme eteenpäin?
- "Tällaisessa kohdassa me olemme → onko teillä ajatuksia miten tästä päästään eteenpäin?"
- Mitä juuri nyt tarvitaan? Tarvitaanko lisää tietoa vai konkreettinen ehdotus vai päätös?
- Missä vaiheessa ryhmä on omassa prosessissaan?
- Mitä on saavutettu ja mitä on vielä työn alla?



Ryhmän vastuuttaminen

- Ryhmän vastuuttaminen ei ole käskyttämistä; vastuiden jakaminen rakentaa ryhmän jäsenille mielekkään roolin
- Vastuun jakaminen liittyy paitsi kokouksissa sovittujen tehtävien toteuttamiseen, myös vastuuseen ryhmän vuorovaikutuksesta, ryhmähengestä ja konfliktien käsittelystä
- Tunnista ryhmän jäsenten vahvuudet ja hyödynnä niitä: esim. mitä ryhmän jäsenet voivat tarjota toisilleen?
- Vetäjä voi jakaa vastuuta kokouksissa: esim. ”meillä on paljon erilaisia ideoita pöydällä – haluaisiko joku muotoilla näistä konkreettisen ehdotuksen”

Kokouksen päättyessä:

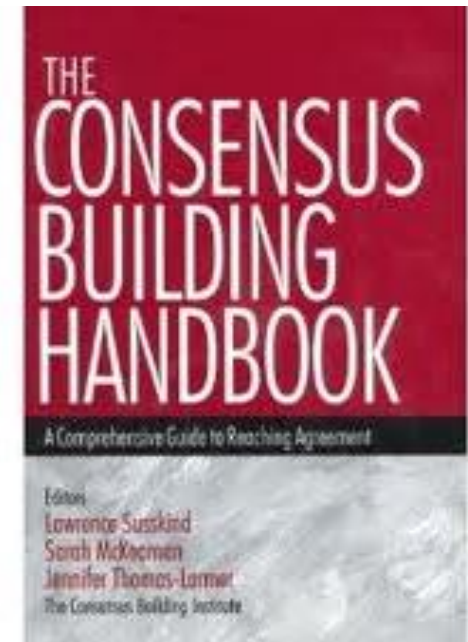
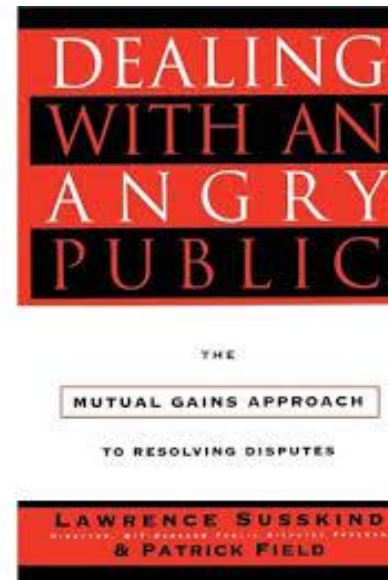
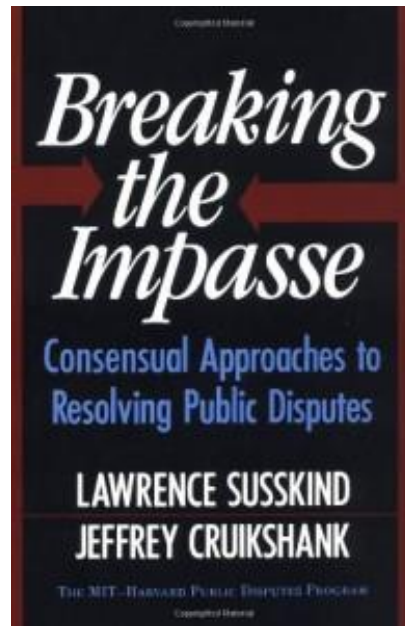
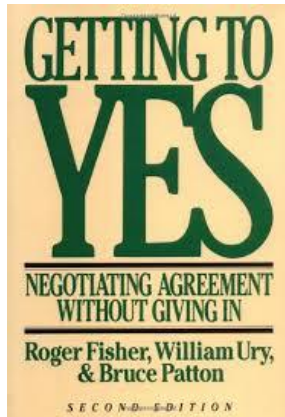
- Osallistujat kokevat, että ovat olleet aidosti mukana ryhmän työskentelyssä
- Vastuunjako on selvä – kuka vastaa mistä sovitusta asiasta mihin mennessä?
- Pikapalaute: mitkä tunnelmat ryhmän toiminnasta ja tämämpäiväisestä työskentelystä?

Kysymyksiä keskusteluun:

- Miten koette edellä kuvatut keinot
- Ovatko hyödyksi tulvaryhmissä?
- Voidaanko ottaa helposti käyttöön?
- Tarvitaanko lisää perehdyttämistä?
- Hoituuko omin voimin vai tarvitaanko erillistä fasilitaattoria?

YHTEISTEN HYÖTYJEN LÄHESTYMISTAPA

Neuvotteluteoriasta yhteistoiminnalliseen ympäristökiistojen ratkaisuun



Omien tarpeiden / tavoitteiden toteutuminen

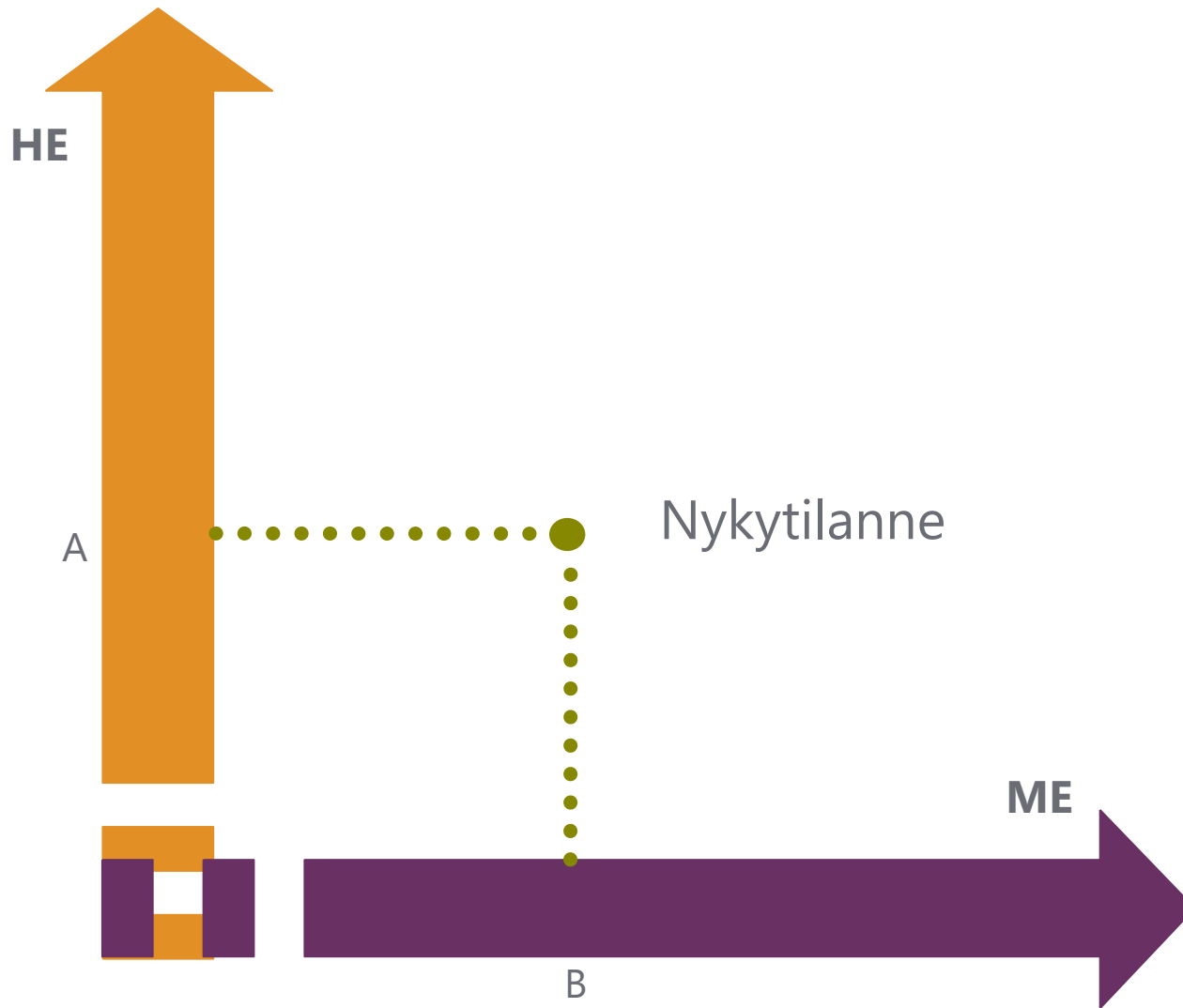


Kilpailuasetelma

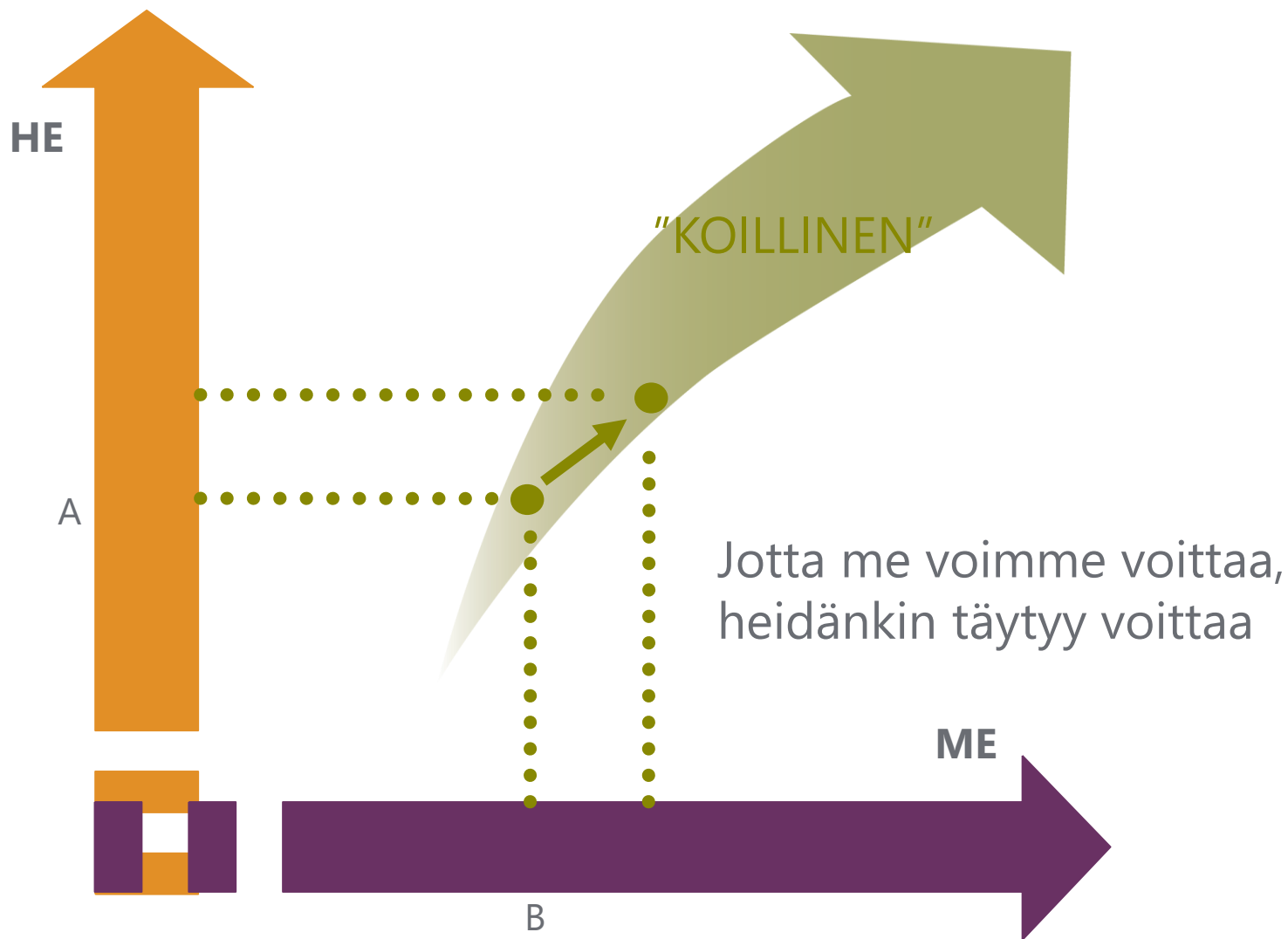
Nollasummapeli – ME emme voi voittaa elleivät HE häviä



Yhteistyösuhde neuvotteluissa

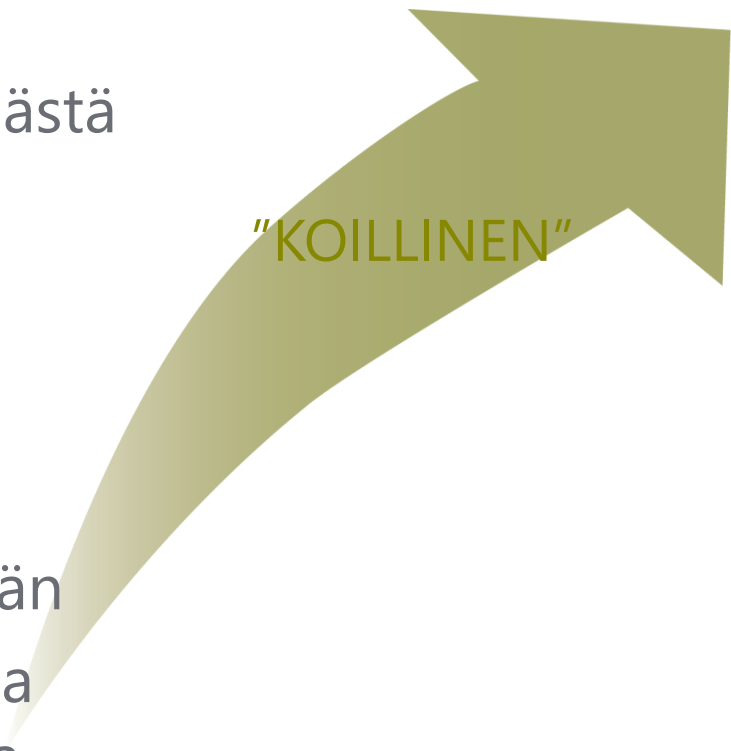


Yhteistyösuhde neuvotteluissa



Suunta kohti koillista

- Yhteistyön tavoitteena on päästä irti nollasumma-ajattelusta mahdollisimman pitkälle "koilliseen" niin, että "kaikki voittavat"
- Haasteena on keksiä luovia ratkaisuja, joilla sinne päästään
- Tästä on kyse neuvottelevassa yhteistyössä osallisten kanssa



"KOILLINEN"

”

AVAINPERIAATTEET JA TAIDOT

Case Ijoen vesistövisio



"Joki sanoo: mitä haluat minun olevan?"
Ympäristötaideteos lissä 2017 / Kuva LP

lijoen vesistövisio

- osallistujien kokemuksia

<https://akordi.fi/?p=3305>

Mitä ajatuksia video herätti?

- Pohtikaa hetki ja keskustelkaa vieruskaverin kanssa

Yhteistyö Iijoella jatkuu myös hankkeen päätyttyä

- Yhteistyösopimuksen allekirjoitus 8.1.2019

UUTISET

Ijoen vesistövision ja toimenpideohjelman toteutus varmistettiin sopimuksella – arvo 332 500 euroa

Ijokiseutu 9.1.2019

MIRKO LAAKKONEN



📷 Pudasjärven kaupunginjohtaja Tomi Timonen (vasemmalla), Taivalkosken kunnanjohtaja Kaisa Lehtinen-Nevalainen, PVO-Vesivoima Oy:n toimitusjohtaja Pertti Pietinen, Oulun kaupunginjohtaja Päivi Laajala, Metsähallituksen erätalouspäälikkö Erkki Turtinen, VAPO Oy:n toimitusketjupäälikkö Sakari Jaara ja Iin kunnanjohtaja Ari Alatosuva allekirjoittivat Iijoki-sopimuksen tiistaina.



Ijoen vesistövision ja toimenpideohjelman toteutus vuosina 2019–2023 on varmistettu Iijoki-sopimuksella. Sopimus antaa edellytykset aiemmin tehdyn toiminnan jatkumiselle.

Lisäksi perustetaan Ijoen neuvottelukunta ja johtoryhmä sekä sovitaan toimintaa edistävästä henkilöresurssista ja erillisten hankkeiden toteutuksesta ja rahoituksesta, tiedotetaan Pohjois-Pohjanmaan liitosta.

Yhteistyösuhteiden rakentaminen

- Ymmärrä, mitä sinä tarvitset muilta
- Ymmärrä, mitä he tarvitsevat sinulta
- Aktiivinen kuunteleminen
- Luottamus edellä ("trust first")

Miten saat selville mitä muut
tarvitsevat sinulta?

KUUNTELEMALLA



Aktiivinen kuunteleminen

- Yritä ymmärtää ennen kuin yrität tulla ymmärretyksi; kuuntele ennen kuin yrität saada oman viestisi perille
- Kuuntelemisen tavoitteena ymmärtäminen
- Kysy kysymyksiä
- Viesti toiselle että olet ymmärtänyt
- Viittaa keskustelussa heidän intresseihinsä ja tarpeisiin

Mitä viestit kuuntelemalla aktiivisesti?

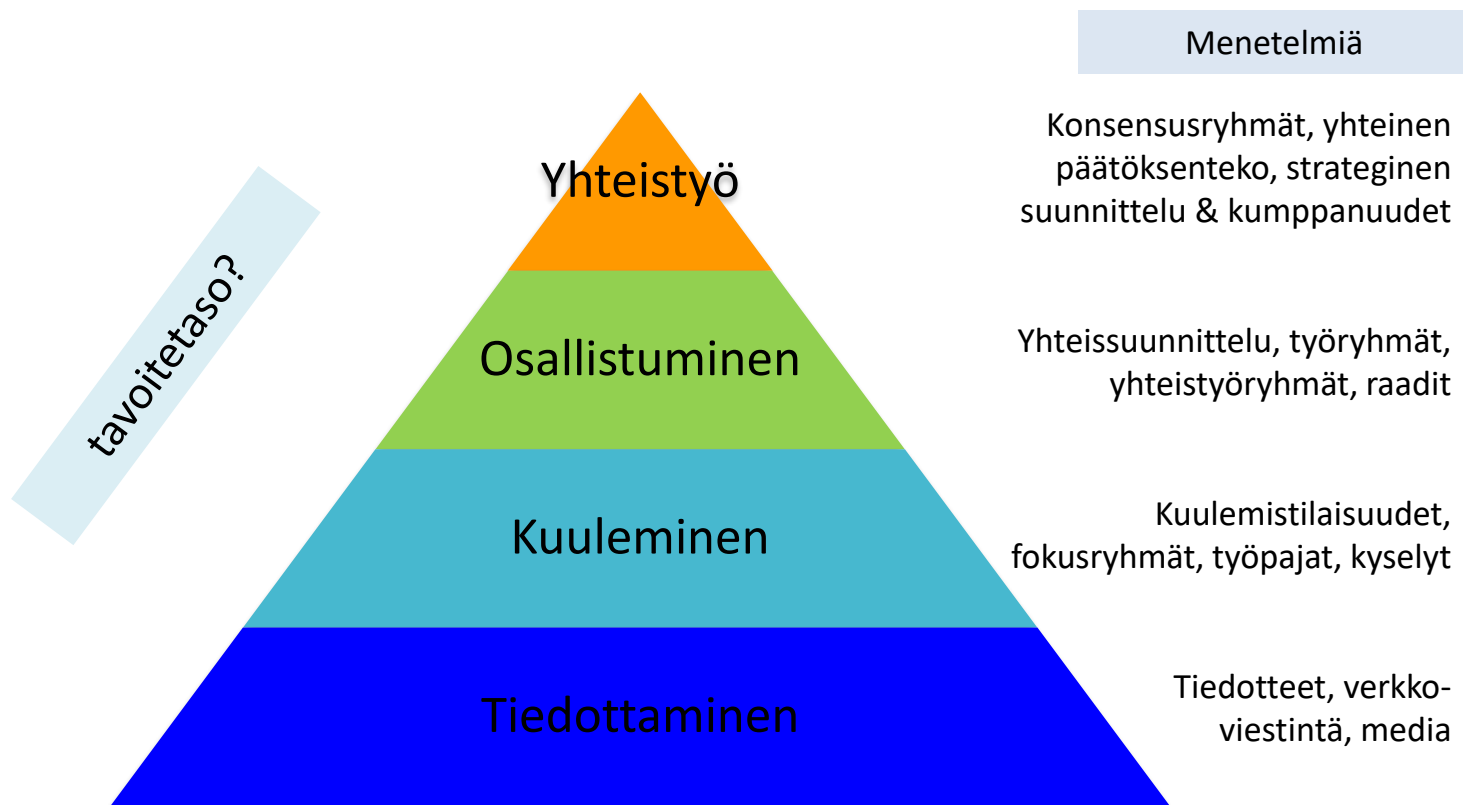
- Ymmärrät mitä he sanovat ja tarkoittavat
- Heidän näkemyksensä ja intressinsä ovat sinun mielestäsi tärkeitä (Ei tarkoita, että olisit samaa mieltä heidän kanssaan!)
- Heidän näkemyksensä ovat kuulemisen arvoisia ja ne otetaan harkintaan
- He ovat tärkeitä jäseniä ryhmässä
- Olette yhteistyösuhteessa keskenänne

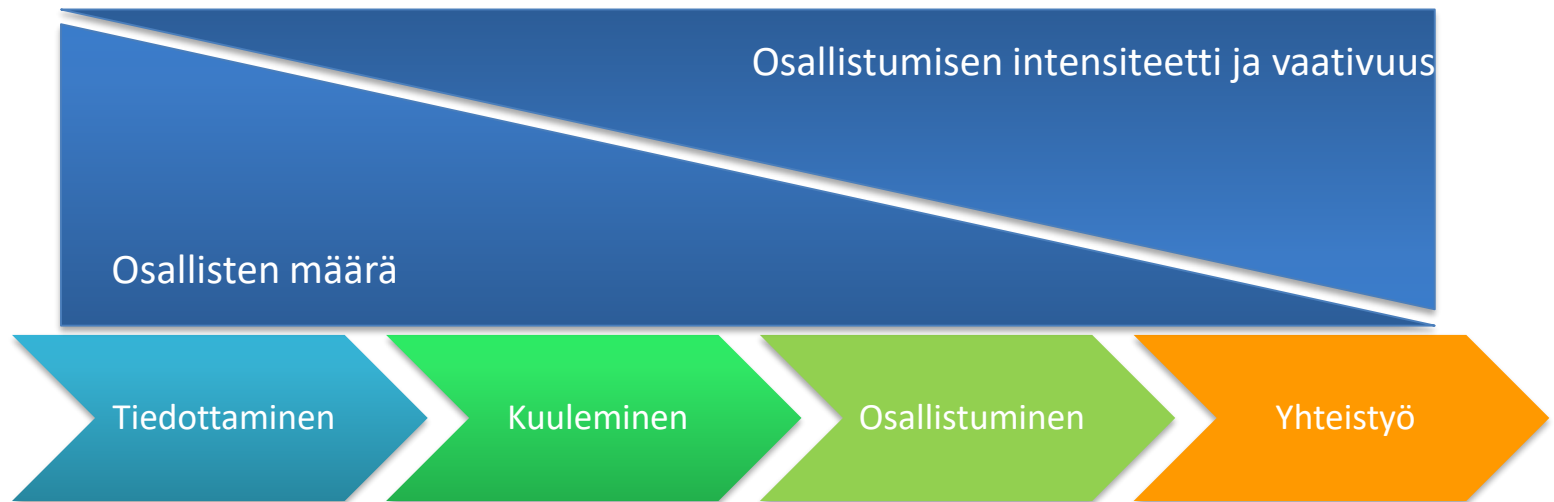
Muista myös

- Kaikkien osallistujien kunnioittaminen
- Älä väheksy kenenkään kommentteja
- On monia tapoja osoittaa, että olet kuullut ja ymmärtänyt (aktiivinen kuunteleminen, kehon kieli, kommenttien kirjaaminen näkyville...)
- Älä reagoi suoraan ärsykkeisiin – älä provosoidu, vaan käy ensin ”parvekkeella”
- Muista hengittää!

Sidosryhmäyhteistyö ja - tilaisuuudet

Vuorovaikutuksen tasot – mitä ollaan tekemässä?





Kokoonkutsujan rooli

- Joku kutsuu osallistujat kokoukseen
- Kokoonkutsujan rooli vakiintuneissa ryhmissä voi olla itsestäänselvyys, mutta sitä kannattaa miettiä erityisesti aloittavissa ryhmissä ja sellaisten tilaisuuksien kohdalla, johon kutsutaan uusia osallistujia
- Kokoonkutsuminen tärkeä vaihe yhteistyön käynnistämisessä
 - Millaiseen kutsuun osallistujat vastaavat mielellään?
- Kuka on sopiva kokoonkutsuja? Kenen kutsuun vastataan?
 - Tarvitaanko kutsuprosessissa yhteistyötä organisaatioiden välillä?
- Kokoonkutsujan vs. puheenjohtajan vs. fasilitaattorin roolit – ei tarvitse olla sama taho/ henkilö!

Hyvän sidosryhmätilaisuuden ainekset

- Tilaisuudella on selkeä tavoite – mitä ollaan tekemässä?
- Osallistujien rooli on selkeä
- Osallistujien aktivointi tärkeää
- Ei pelkkää yleiskeskustelua – pariporinat, pienryhmät käyttöön
- Hyvät kysymykset avuksi – selkeät tehtävänannot ryhmittöihin
- Varmista, että kaikki ovat päässeet ääneen
- Alku- ja loppukierrokset ”check-in”

Fasilitoidut tilaisuudet

- Ammattimaisen fasilitaattorin käyttö voi helpottaa ryhmien ja sidosryhmätilaisuuksien työskentelyä
- Jos tilaisuudessa käytetään fasilitaattoria, muista, että yli 50% fasilitoidun tilaisuuden onnistumisesta varmistetaan ENNEN tilaisuutta
- Ota fasilitaattori mukaan tilaisuuden suunnitteluun mahdollisimman varhain (ei vain 2 tunniksi ”vetämään” tilaisuutta!)
- Roolijako selväksi. Tilaaja: tilaisuuden tavoite / fasilitaattori: keinot tavoitteen pääsemiseksi

- Sidosryhmätilaisuuksien fasilitoinnista yli 50% tehdään ennen tilaisuutta



Fasilitointi johtamisen välineenä

- “facilitative leadership” – johtaminen fasilitointina
- Yhteistoiminnallisen/ fasilitatiivisen johtajan tehtävänä on itsenäisten mutta toisiinsa kytkeytyvien toimijoiden / organisaatioiden luotsaaminen kohti tavoitteita, jotka ovat kaikille tärkeitä, mutta joita kukaan ei voi ratkaista yksin.
- Fasilitatiivinen johtaminen lähtee verkoston osallistujien intressien tunnistamisesta
- Verkoston johtaminen eroaa selvästi hierarkkisen organisaation johtamisesta, johon useimmat viranhaltijat ovat tottuneet – uuden oppiminen!

Silvia, C. (2011). "Collaborative Governance Concepts for Successful Network Leadership." State and Local Government Review **43**(1): 66-71.

Kiitos!

[Etusivu](#)[Palvelut](#)[Asiakkaita ja referenssejä](#)[Julkaisuja](#)[Blogi](#)[Akordilaiset](#)[Ota yhteyttä](#)

YHTEENSOVITTAMISEN ASiantuntija ympäristöasioissa