

1 RAKENEMUUTOKSEN YHTEISTYÖTÄ TUKEVA TOIMINTATAPA

1.1 TOIMEKSIANTO JA SEN TARPEELLISUUS

Lapin toimintaympäristön elinkeinoelämään on kohdistunut viime vuosien aikana lukuisia sekä negatiivisia että positiivisia haasteita, jotka ovat tuoneet esille alueen toimijoiden tarpeet uudelle yhteistyön toimintamallille. Rakennemuutostilanteiden hoitaminen edellyttää laaja-alaisia toimenpiteitä, jotka voivat luoda haasteita toimijoiden välisen yhteistyön lisäksi myös yhteistyötahojen sisäiselle toiminnalle. Lapin ELY -keskuksessa rakennemuutos heijastuu laaja-alaisesti eri vastuualueille ja luo haasteita erityisesti tilannekuvan muodostamiselle ja toimenpiteiden koordinoinnille. Organisaatiossamme tunnistettiin yhteinen tarve kehittää ELY-keskuksen sisäisiä toimintatapoja, tiedolla johtamista, vuorovaikutusta ja viestintää. Tavoitteena oli koordinoita ja yhteensovittaa eri toimijoiden tekemään työtä, tunnistaa ennakoiden tarvittavat toimenpidekokonaisuudet sekä tehdä päätöksiä ja kehittämistoimenpiteitä yhteisen ja olennaisen tiedon pohjalta ketterästi ja Lapin elinvoimaa edistäen.

Lähtökohtana rakennemuutosten hallinnassa on alueen omien toimijoiden vastuu. Alueen hyvä valmistautuminen ja varautuminen lisäävät sen omien ja valtion panostusten vaikuttavuutta rakennemuutoksen tilanteessa. Viranomaisten tulee ensisijaisesti tukea alueita ja toimijoita erilaisten kohdennettujen ja tilanteen mukaan mitoitettujen toimenpiteiden avulla. Lapin ELY -keskuksessa aloitettiin yhteisen toimintamallin suunnittelu hankesuunnittelulla syksyllä 2020. Suunnitellun hankkeen toimenpiteiden avulla oli tavoitteena laatia Lapin yhteinen ennakoivan rakennemuutoksen toimintamalli, jonka avulla voidaan jatkossa reagoida ketterästi äkillisiin rakennemuutoksiin sekä edistää Lapin elinvoimaa pitkällä tähtäimellä yhteistyössä toimijaverkoston kanssa.

Hankesuunnittelun käynnistyessä ei ollut tiedossa Metsä Groupin Kemin biotuotetehtaan investointipäätöstä eikä Stora Enson suunnitelmia Veitsiluodon tehtaan sulkemisesta. Ennakoivan rakennemuutoksen toimintamallin taustalla on ollut 2017–2019 välisenä aikana toteutettu suurhankevalmistelumalli. Konseptin kehittämistyö kytkettiin Kemijärvelle valmisteltavan Boreal Bioref Oy:n biojalostamon valmisteluun sekä Meri-Lapin alueella käynnissä oleviin useisiin suurteollisuuden hankkeisiin. Kehittämistyötä johti Lapin ELY-keskus yhdessä laajan, Lapin alueen yksityisistä ja julkisista elinkeinotoimijoista koostuvan verkoston kanssa.

1.2 PROSESSI JA SEN ETENEMINEN

Lapin ELY -keskuksessa toimintamallin kehittäminen on tarkoittanut vastuualueiden ja yksiköiden välisen yhteistyön tarkastelua, tavoitteena organisaation ketteryden ja tehokkuuden lisääminen

25.8.2023

muutostilanteissa. Kehittämisprosessi toteutettiin eri vastuualueiden ja TE-palveluiden asiantuntijoista koostuvan ryhmän ja Koordinoiden rakennemuutokseen ja kohtaantoon -hankkeen yhteistyönä. Asiantuntijatyöryhmä kokoontui lokakuun 2022 – toukokuu 2023 välisenä aikana yhteistyötapaamisiin Teams alustalla kaikkiaan 9 kertaa. Lisäksi toimintatapaesitystä on kommentoitu aluekehittämissyöryhmässä 8.5 ja 19.6. Yhteisen tilannekuvan muodostajana ja yhteistyöryhmän sihteeristönä on toiminut Koordinoiden rakennemuutokseen ja kohtaantoon -hanke. Lapin ELY -keskuksen johdon tuen tiimi osallistui valmistelutyöhön tiedon tuotannon ja rajapintojen tarkastelun osalta käyden tarvittavia keskusteluja eri tahojen kanssa.

Kehittämisprosessi piti sisällään vuoropuhelua havaintojen ja selvitysten äärellä, yhteisen toimintatavan muotoilua ja toiminnan kehittämistä yhdessä rakennemuutosalueiden kanssa. Työn avulla pyrittiin luomaan joustava ja asiakaslähtöinen sekä yhteistyötä tukeva toimintatapa, jolla vastataan tuleviin rakennemuutostilanteisiin ja alueiden kehittämistarpeisiin. Työn tavoitteena oli vahvistaa organisaation sisäistä tiedonkulkua ja viestintää sekä kykyä vastata Lapin ELY -keskuksen asiakkaiden tarpeisiin. Toimintatavan kehittämisellä vastattiin myös Työ- ja elinkeinoministeriön esittämään tarpeeseen ymmärtää rakennemuutostoimenpiteiden vaikuttavuutta alueella. Työn avulla tuettiin toimijoiden ja alueiden selviytymistä rakennemuutostilanteissa nyt ja jatkossa. Kehittämisprosessi toimi myös tilannehuonekonseptin pilottina tiedolla johtamisen ja viestinnän sekä toimenpiteiden toteuttamisen osalta.

Toimintatavan laadinnassa on hyödynnetty laajaa tietoaineistoa ja tiedolla johtamista tilannekuvan koostamiseksi ja välittämiseksi. Toimintatavan tausta-aineistona toimivat havainnot Meri-Lapin teollisesta rakennemuutoksesta, Lapin matkailusta ja Utsjoen paikallisesta rakennemuutoksesta, joista syvemmän analyysin kohteeksi valittiin Utsjoki tapauksen erityispiirteiden ja merkittävyyden johdosta.

Utsjoen paikallisen rakennemuutostapauksen laadullisessa selvitystyössä on hyödynnetty kunnan ÄRM-toimintasuunnitelmaa, Lapin ELY -keskuksen ja TE-palveluiden aineistoja ja keskeisiä raportteja. Aineistotarkastelun tueksi on haastateltu Utsjoen kunnan edustajia ja Lapin ELY-keskuksen Utsjoen toimenpiteisiin liittyviä asiantuntijoita. Selvityksen pohjalta on laadittu kuvaus Utsjoen paikallisen rakennemuutoksen prosessista ja tärkeimmistä toimenpiteistä. Kuvausta on analysoitu ja työstetty edelleen asiantuntijaryhmän tapaamisissa.

1.3 TULOKSET JA YHTEENVETO

Lapin ELY -keskuksessa rakennemuutoksen toimintamallin kehittämistyö on tarkoittanut organisaatiomme sisäisten toimintatapojen tarkastelua ja kehittämistä tulevaisuuden muutostilanteiden varalta. Työ on toteutettu tilannehuonekonseptin mukaisesti kokoamalla tarvittava tieto ja toimijat pyöreän pöydän ääreen luomaan ymmärrystä organisaation rakennemuutostilanteiden hoitamisen toiminnasta ja vaikuttavuudesta. Tilannehuonekonsepti on osoittautunut toimijoiden yhteistyötä tiivistäväksi ja vaikuttavaksi, sillä yhteistyö ja tarvittavat toimenpiteet ovat muotoutuneet tilanteen linkkaaren mukaan.

25.8.2023

Kehittämistyön avulla on tunnistettu muun muassa seuraavia sisäisen toiminnan kehittämiskohteita: ennakoiva varautuminen, ketterä ja koordinoiva toiminta, tuki ja seuranta sekä yhteistyö ja vuorovaikutus. Kehittämiskohteita jäsenettiin edelleen pohtimalla konkreettisia toimenpiteitä ilmiöiden tunnistamiseksi ja niiden kytkemiseksi strategiseen ja operatiiviseen työhömmе. Lisäksi tarkasteltiin tiedolla johtamista ja viestinnän ja vuorovaikutuksen käytänteitä sekä pohdittiin tarvittavia muutoksia ja uusia toimenpiteitä arvioinnin ja seurannan kehittämiseksi. Työn lopputuotos pitää sisällään mallinnuksen ketterästä toiminnasta muutostilanteissa. Jatkossa työn eteenpäin vieminen edellyttää toimintatavan työstämistä osana Lapin ELY -keskuksen strategia – ja kehittämisprosesseja. Tällä tavoin kyetään vastaamaan tulevien muutostilanteiden varalle.

Koordinoiden rakennemuutokseen ja kohtaantoon

Koordinoiden rakennemuutokseen ja kohtaantoon -hanke edistää työllisyyttä, työvoiman liikkuvuutta ja alueen elinvoimaa. Euroopan sosiaalirahaston rahoittaman ja Lapin ELY-keskuksen toteuttaman hankkeen toiminta-aika on 1.8.2021-31.12.2023. Hanke on 100-prosenttisesti ESR-rahoitteinen ja sen kokonaisbudjetti on 508 900 euroa.

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Elinkeino-, liikenne- ja
ympäristökeskus

Koordinoiden
rakennemuutokseen ja
kohtaantoon