

Inclufar

Inklusiivinen maatalous

KÄSIKIRJA

INKLUSIIVISEN MAATALOUDEN
SUUNNITTELUUN, VALMISTELUUN JA TUKEMISEEN
MAATILOILLE SEKÄ SOSIAALITYÖN ALOITTEITA JA ALUEKEHITYSTÄ VARTEN





Inklusiivinen maatalous

KÄSIKIRJA

INKLUSIIVISEN MAATALOUDEN
SUUNNITTELUUN, VALMISTELUUN JA TUKEMISEEN
MAATILOILLE SEKÄ SOSIAALITYÖN ALOITTEITA JA ALUEKEHITYSTÄ VARTEN

SISÄLTÖ

JOHDANTO	4
1. TIEDÄ MITÄ TEHDÄ! - TAVOITE JA TOIMINTA-AJATUS	4
– MAATALOUDEN ARVON MUODOSTUMISEN PERUSPERIAATTEET	
– INKLUSIIVISEN MAATALOUDEN TOIMINTA-AJATUKSET	
– TYÖ MAATALOUDESSA ANTAA MERKITYKSEN-	
– INTEGRAATIOSTA INKLUUSIOON	
– A) KESKEINEN TOIMINTA-AJATUS	
– KÄSITTEET	
– KYSYMYKSIÄ, JOTKA AUTTAVAT PERUSTAMISESSA JA KEHITTÄMISESSÄ	
2. VASTUUN OTTAMINEN - JOHTOELIMET JA VASTUURAKENTEET ITSENÄISESSÄ SOSIAALISEN MAATALOUDEN YHTEISÖSSÄ	7
– MAATALOUS TOIMINNAN JA YRITTÄMISEN ERITYISMUOTONA	
– INKLUUSIO	
– DYNAAMINEN DELEGOINTI - MENETELMÄ VASTUUN JAKAMISEKSI	
– KYSYMYKSIÄ, JOTKA AUTTAVAT MERKITYKSEKKÄÄN TYÖN JA VASTUURAKENTEEN KEHITTÄMISESSÄ	
3. TIETOISUUS TARPEISTA - PÄTEVYYS JA OSAAMINEN - MAATILA KOULUTUSYHTEISÖNÄ	9
– PÄTEVYYS JA OSAAMINEN	
– MAATILA OPPIMISPAIKKANA	
– LAAJA AMMATTIPÄTEVYYS TAI KAKSOISPÄTEVYYS	
– AMMATIT YLITTÄVÄN TYÖSKENTELYN HAASTEELLISUUS	
– TYÖPROFIILI JA EU-TUTKINTOJEN VIITEKEHYS	
– KYSYMYKSIÄ AUTTAMAAN ORGANISAATIOTA PERUS- JA JATKOKOULUTUKSESSA SEKÄ HARJOITTELUSSA:	

4. TYÖNKUVAUS - MAATILA ERITYYPPISTEN TÖIDEN PUITTEENA	13
– MAATILA TYÖYHTEISÖNÄ	
– PROSESSIT	
– YHTEISTYÖTAPAAMISET NYKYTILANTEEN TARKASTELEMISEKSI JA MÄÄRITTELEMISEKSI	
– VERKOSTOITUMINEN JA PALAUTE	
– KYSYMYKSIÄ, JOTKA AUTTAVAT TYÖPUITTEIDEN YMMÄRTÄMISESSÄ	
<hr/>	
5. KOMMUNIKAATION TÄRKEYS - INFORMAATIOVIRRRAT JA LUOTTAMUKSEN RAKENTAMINEN	17
– LUOTTAMUKSEN RAKENTAMISEN VÄLINEET JA RAKENTEET:	
– INFORMAATIO- JA KOMMUNIKAATIOKULTTUURI	
– PERUSVÄLINE: TAPAAMINEN	
– VALITUSTEN JA KONFLIKTIEN HALLINTA	
– KYSYMYKSIÄ, JOTKA VOIVAT AUTTAA LUOTTAMUSKULTTUURIN KEHITTÄMISESSÄ	
<hr/>	
6. SOPIMUSTEN DOKUMENTOINTI - LAINOPILLISET SEIKAT JA LAADUNVARMISTUS	20
– LAINSÄÄDÄNNÖLLISET PUITTEET	
– SUHTEIDENHOITO SOSIAALITYÖN OMINAISUUTENA	
– TURVALLISET LAINSÄÄDÄNNÖLLISET PUITTEET SUHTEIDENHOIDON LUOVALLE KEHITTÄMISELLE	
– LAADUNKEHITYS - JA VARMISTUS	
– SEURAAVAT KYSYMYKSET VOIVAT EDESAUTTAA YHTEISTYÖN OIKEUSPERUSTAN KEHITTÄMISESSÄ	
<hr/>	
7. RAHOJEN TULEE TÄSMÄTÄ - RAHOITUSKEHYS	23
– VAROJEN KÄSITTELY	
– YKSITTÄISET TEHTÄVÄT RAHOITUSALUEELLA	
– RAHOITUSVÄLINEET	
– BUDJETTI TYÖKALUNA	
– MENETTELYT BUDJETIN KEHITTÄMISEKSI	
– KESKEISEIÄ KYSYMYKSIÄ ORGANISAATION TALOUSMENETTELYISTÄ	
– AVAINKYSYMYKSET	
– VALTIO - RAHOITUSKUMPPANI VAI -VALVOJA?	
<hr/>	
8. MIHIN HALUAMME ORGANISAATIOMME SUUNTAAVAN? - EDELLEENKEHITTÄMINEN JA TULEVAISUUDEN TURVAAMINEN	26
– MENNEISYYS - NYKYISYYS - TULEVAISUUS	
– INKLUSIIVISEN MAATALOUDEN KEHITYSALUEET	
– SEURAAVAT KYSYMYKSET VOIVAT SUUNNATA HUOMIOMME TULEVAISUUDEN KEHITYSTEHTÄVIIN:	
– MAATILAPROFIILIT	
<hr/>	
LÄHDEVIITTEET	28
<hr/>	

JOHDANTO

Tämä käsikirja toimii apuvälineenä maataloille, sosiaalityön aloitteille sekä aluekehityshankkeille inklusiivisen maatalouden suunnittelussa, valmistelussa, toteuttamisessa sekä tukemisessa kussakin kohteessa. Käsikirjassa kuvaillaan vaadittavat olosuhteet ja resurssit, kuten materiaalit, organisaatorakenteet sekä taloudelliset ja pätevyysvaatimukset, ja annetaan käytännönvinkkejä jatkokoulutuspätevyyyden kehittämiseen.

Inklusiivisen maatalouden suunnittelussa, valmistelussa, toteuttamisessa sekä tukemisessa

Käsikirja on tuotettu osana EU:n Leonardo da Vincin Inklusiivisen maatalouden INCLUFAR-hanketta. Hankkeeseen osallistuvia maatiloja ovat Hofgemeinschaft Weide-Hardebek Saksassa, Tapola Suomessa, Pahlka Virossa, Urtica de Vijfprong Alankomaissa sekä Loidholdhof Itävallassa. Biodynaamisen viljelyn ja antroposofisen sosiaaliterapian ohella nämä maatilat tarjoavat moninaista integroitua toimintaa, kuten puutarhanhoitoa, leipomista, rakentamista, puutöitä, pakkaamista, kotitaloustöitä, maatilapuodissa ja kahvilassa työskentelyä sekä hallinnollisia tehtäviä. Kumppanit toteuttavat jo inklusiivista asumista käytännössä ja kehittävät jatkuvasti sosiaalisen maatalouden ideoita ja käytäntöjä.

Materiaalit, organisaatorakenteet sekä taloudelliset ja pätevyysvaatimukset, ja annetaan käytännönvinkkejä

Tähän käsikirjan lyhyeen versioon on koottu tärkeimmät kohdat kunkin INCLUFAR-hankkeeseen osallistuvan maan kielellä. Yksityiskohtaisempi pitkä versio on saatavilla englanniksi ja saksaksi (ks. www.inclufar.eu).

Sen lisäksi, että tämä käsikirja on suunnattu maanviljelijöille, puutarhureille, käsityöläisille, sosiaalityöntekijöille ja julkisille laitoksille, se on tarkoitettu myös kehitysvammaisille auttamaan inklusiivisten olosuhteiden kehittämisessä sekä tuomaan esiin heidän mukanaolotarpeensa maaseutuympäristössä.

Tässä käsikirjassa vältämme tarkoituksella selkokieliä, sillä se ei ymmärtäksemme mukaudu inklusiivisen lähestymistavan ajatukseen. Pyrimme sen sijaan mahdollistamaan tuen tarpeessa olevien ihmisten käsikirjan käyttämisen jaksottamalla tekstiä, korostamalla tärkeitä avainsanoja ja käyttämällä ymmärtämistä helpottavaa grafiikkaa.

Yhteistyö "Ways to Quality" kanssa on tarjonnut monia ehdotuksia, materiaaleja ja välineitä, joista haluammekin esittää vilpittömät kiitoksemme. Tämä laadunhallintaprosessi on sertifioitu Euroopan-laajuisesti, ja sitä käyttää muutama tämänkin hankkeen kumppani.

1. TIEDÄ MITÄ TEHDÄ - TAVOITE JA TOIMINTA-AJATUS

Maatalouden arvon muodostumisen peruseriaatteen

Maatalous on riippuvainen maaperän pääasiallisesti rajallisista resursseista, joiden kautta se sekä kuluttaa, että jatkuvasti uudistaa omat tuotantokeinonsa. Siksi maataloutta täytyy katsoa eri näkökulmasta, kuin kaupankäyntiin, teollisuuden tai tuotantoon liittyviä palveluja.

Jos arvovirtaa pidetään jatkumona luonnon tai raaka-aineiden ja kulttuurin välillä, tai vaihtoehtoisesti jalostuksen ja kulutuksen välillä, silloin maatalous lukeutuu selkeästi arvon muodostumisessa "luonnon ääripäähän", koska se käyttää luontoa itseään tuotantoaineena. Kysymystä täytyy tarkastella siltä kantilta, parantaako se luontoa ja tuo sitä kautta arvoa, vai onko kyseessä pelkkä hyödyntäminen! Tässä hankkeessa luodaan tärkeä perusta olemassaololle ja elämälle arvovirran toisessa eli kulttuurin päässä, joka "ravitsee" ihmiselämän aineettomia eli henkisiä tarpeita. Ajatus on erityisen tärkeä inklusiiviselle maataloudelle, koska se korostaa maatalouden sosiaalisten toimien merkitystä maidon, lihan ja perunan tuotantoon nähden. Ihmiset myös tarvitsevat merkityksellisen työn ja täysipainoisen elämän suomaa hengenravintoa.

Arvon muodostumisessa "luonnon ääripäähän"

Inklusiivisen maatalouden toiminta-ajatukset

Sosiaalisen tai inklusiivisen maatalouden tavoite on luoda sellainen työympäristö, joka mahdollistaa erityis- tai rajoitettu-kykyisten ihmisten mielekkään toiminnan. Jokaisella tulisi olla mahdollisuus olla mukana tämän arvon luomisessa. Tämän kaltainen liikeidea voidaan muotoilla toiminta-ajatuksiksi. Toiminta-ajatus kuvailee mitä toiminnan tulisi ihanteellisimmillaan olla, joten se toimii ikään kuin sisäisenä ja ulkoisena lupauksena.

Työskentely / Hyvää tekevää ja parantavaa

Puhumme sosiaalisesta ja inklusiivisesta maataloudesta, koska viime vuosikymmeninä maatiloja ja työyhteisöjä on perustettu olemaan muutakin, kuin vain viljan, vihannesten, lihan ja maidon tuottajia. On havaittu, että maaperän ja viljelykasvien sekä eläinten kanssa työskentely voi olla virikkeellistä, hyvää tekevää ja parantavaa erityistä huolenpitoa tarvitseville sekä erityiskykyisille ihmisille.

Vuonna 2004 perustettiin eurooppalainen työryhmä "Farming for Health" mahdollistamaan ja rohkaisemaan maatalouden kehittämistä suuntaan, joka edesauttaa sekä ihmisten että luonnon hyvinvointia, integroi sosiaalisia tavoitteita, kehittää kulttuurimaisemaa ja suojelee luonnon monimuotoisuutta. Sosiaalisella maataloudella on salutogeeninen vaikutus, joka esim. ei ainoastaan ehkäise sairauksia, vaan myös edistää terveyttä. Tässäpä siis uusi toiminta-ajatus!

Työ maataloudessa antaa merkityksen

Suuri osa sosiaalista maataloutta (nytemmin jo vakiintunut käsite) harjoittavista maatiloista toimii luomu- tai biodynaamisena tilana. Työ terveen maaperän, terveiden kasvien ja terveiden eläinten eteen, työ luonnonmukaisten ja elollisten tuotteiden kanssa, maatalousorganismi, jossa on selvyys mitä materiaaleja ja aineita tulee käyttää ja mitä siemeniä pitää kylvää, on erittäin hyvä pohja merkitykselliselle, hyvää tekevälle ja parantavalle työlle. Se tarjoaa monia haasteellisia mahdollisuuksia, ja työpaikalle välttämättömät asiat eli järjestys, turvallisuus ja puhtaus mielletään suoraan edellytyksiksi. Työ kaikessa laajuudessaan voi tukea ja palauttaa sisäisen rytmin ja järjestyksen, jotka toisinaan kehitysvammaisilta ihmisiltä puuttuvat.

Sosiaalisella maataloudella on salutogeeninen

Sosiaalisessa maataloudessa maa ja maaperä sekä rakennukset ja koneet ovat usein hyväntekeväisyysjärjestöjen omistuksessa. Tämä korostaa itse työntekoon sitoutumista. Mutta se ei suinkaan sulje pois tuotteliasta työtä eikä taloudellista hyötyä. (Ks. kpl 7)

Nämä ovat ihanteita ja ajatuksia, jotka on tarkoitettu ohjenuoraksi henkilökunnalle ja suuntaa antavaksi kiinnostuneille osapuolille, asiakkaille, viranomaisille sekä alihankkijoille.

Integraatiosta inklusioon

Inklusioon vaatimus, joka perustuu vuoden 2006 YK:n yleissopimukseen vammaisten ihmisten oikeuksista antaa uuden sysäyksen sosiaalisen maatalouden kehittämiseksi.

Tämä vaatii näkökannan muutosta: kun integraatio tarkoitti paikkojen luomista yhteiskunnassa kehitysvammaisille, tarkoittaa inklusio yksinkertaisesti kehitysvammaisten ottamista yhteiskunnan jäseniksi kaikkine oikeuksineen, velvollisuuksineen ja täydellisine vapauksineen päättää omasta elämästään. Huoltajien ja sosiaaliviranomaisten tehtävä ei ole kontrolloida kehitysvammaisten asioita, vaan se on vammaisten henkilöiden itsensä tehtävä. Kun ohjausta ja tukea tarvitaan, tulee senkin perustua itsemääräämis- ja päätöksenteko-oikeuteen. Osallistumisen ohella asiaan liittyy myös oman panoksen antaminen, koska jokaisella ihmisellä on jotain annettavaa yhteisen hyvinvoinnin hyväksi.

2006 YK:n yleissopimukseen vammaisten ihmisten oikeuksista

Inklusiivisen maatalouden organisaatioiden toiminta-ajatukset

Toiminta-ajatukset pitävät sisällään tärkeää tietoa sisäisen ja ulkoisen tason lupauksena

Osallistumisen oman panoksen antaminen

Toimintamallin jako keskeiseksi toiminta-ajatuksiksi sekä konsepteiksi on osoittautunut varsin käytännölliseksi:

a) keskeinen toiminta-ajatus

Tämä toiminta-ajatuksen osuus tarjoaa olennaista tietoa, ja se on sovellettavissa pitkällä aikavälillä opastamaan konseptien ja toimintojen kanssa.

INCLUFARIN keskeisenä toiminta-ajatuksena voi olla:

- Maatalous maatalaorganismina
- Biodynaamiset viljelymenetelmät
- Merkityksellinen työ
- Koulutus ja harjoittelu
- Salutogeneesi
- Eko-sosiaalinen inkluisio
- Ihmisarvo
- YK:n vammaisten yleissopimukseen perustuva työ
- Maaseutu ympäristön kehittäminen

b) konseptit

Kaikki työalueet, jotka liittyvät inklusiiviseen maatalouteen on kuvailtu konsepteina, esim.

- Asuminen
- Maatalous / puutarhanhoito
- Työpajat
- Koulu
- Koulutus
- Kulttuuritoiminnot
- Taiteilija-ateljeet, käsityöpajat
- Kaupankäynti ja tuotanto

Minkä inklusiivisen tunnusmerkin mukaan kukin yksittäinen konsepti on määritelty?

Jokaisella käytetyllä konseptilla tulee olla kuvaus sen perusominaisuuksista seuraavien seikkojen osalta:

- » Tavoite
- » Kohderyhmä
- » Menetelmät
- » Edellytykset (missä? mikä väline? mitä osaamista?)
- » Toivotut tulokset ja laatukriteerit
- » Inklusiivinen profiili

Kysymyksiä, jotka auttavat perustamisessa ja kehittämisessä

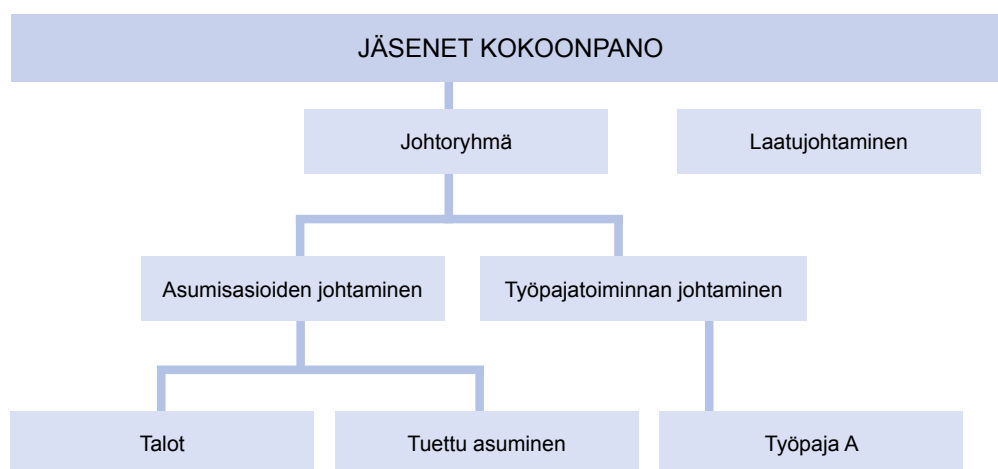
- Ovatko asiakkaan tarpeet, joihin maatala toivoo vastaavansa ymmärretty selkeästi ja täsmällisesti?
- Onko tämä esitetty selkeästi toimintamallissa?
- Onko selvää kenellä on yrityksen puolesta pitkän tähtäimen kokonaisvastuu?
- Onko nykyinen toimintamalli
 - » esitelty henkilökunnalle?
 - » mainittu ja asetettu asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden saataville?
- Onko toimintamallissa selvitys inklusiosta?
 - » Onko tälle olemassa konseptia?
- Onko siellä selvitys eko-sosiaalisesta inklusiosta?
- Onko siellä selvitys salutogeenisestä lähestymistavasta?

(Nämä ja seuraavissa osioissa esiintyvät kysymykset pohjautuvat ”Werkstatt für Unternehmensentwicklung”-hankkeen käsikirjaan (ks. <http://www.werkstatt.biz>))

2. VASTUUN OTTAMINEN - JOHTOELIMET JA VASTUURAKENTEET ITSENÄISESSÄ SOSIAALISEN MAATALOUDEN YHTEISÖSSÄ

Maatalous toiminnan ja yrittämisen erityismuotona

Jokainen yritys luo oman sisäisen rakenteensa, koska toimivien työprosessien ja tuottavan yhteistyön kannalta on tärkeää, että jokainen tietää tehtävänsä, vastuualueensa ja sen mistä ei tarvitse kantaa vastuuta! Tämä liittyy oikeuksiin ja omistajuuteen, mutta myös kysymykseen mitä voin ja mitä minun pitää päättää itse ja minkä muut päättävät. Nykyään tämänkaltainen toimintarakenne esitetään organisaatiokaavion muodossa. Siinä esitellään tärkeät alueet ja vastuut sekä niihin liittyvä hierarkkinen rakenne. Tässä yksinkertainen esimerkki:



Monilla sosiaalisen maatalouden piirissä olevilla mautilloilla on erillinen lainsäädännöllinen rakenne:

- » Maa, rakennukset ja mahdolliset pitkän aikavälin investoinnit koneisiin ovat hyväntekeväisyysjärjestön (yhdistys, säätiö, osuuskunta)nimissä laajan osallistumismahdollisuuden vuoksi. Tämä pohjautuu usein vapaaehtoisuuteen.
- » Toiminnan jokapäiväinen pyörittäminen on järjestetty niin, että päätökset voidaan tehdä ja prosessit hoitaa saman tien tai lyhyellä varoitusaajalla (esim. yhtymä, osakeyhtiö). Toiminta rinnastetaan päätyöhön ja siitä maksetaan palkka.

Työtoimiksi sosiaalisessa maataloudessa valikoituu yleensä sellaiset sosiaalisen ja lainsäädännöllisen muodon omaavat työt, joihin on saatavilla valtion rahoitus kyseisessä maassa. Tuleekin kiinnittää erityistä huomiota mikä sosiaalisen maatalouden muoto valitaan!

Eri maiden erilaiset verosäädökset sanelevat osansa organisaatio- sekä lainsäädännöllisiä muotoja päätettäessä.

Inklusio

Inklusioita koskien jokaisen työyhteisön täytyy vastata kysymykseen, kuinka erityistä huolenpitoa tarvitsevat ihmiset saadaan sisällytettyä vastuu- ja päätöksentekoprosessiin. Jokaisessa EU-maassa on lakisääteiset vaatimukset kehitysvammaisille osoitetavista edustuselimistä. Tämä on pakollista. "Ratkaisu", ja näin ollen myös haasteen jännittävin osuus onkin kykenevätkö, ja jos niin miten, tukea tarvitsevat ihmiset edustamaan itseään yhteisessä päätöksentekoprosessissa asiasta vastuullisessa elimessä.

Sisällytettyä vastuu- ja päätöksentekoprosessiin

Yhteisessä päätöksentekoprosessissa asiasta vastuullisessa elimessä.

Dynaaminen delegointi - menetelmä vastuun jakamiseksi

Eräs tapa kehittää laillisia toimia ja toimivaltaisia elimiä on ”dynaaminen delegointi” (ks. www.wegezurqualitaet.info). Tämä valvoo ja laillistaa vastuun jakamisen eri tehtävissä. Prosessin kulusta on selkeä kuvaus:

- 1) Aloitetaan määrittelemällä ongelma
- 2) Perusasiat tutkitaan ja selvitetään
- 3) Tätä seuraa kysymys- ja etsimisprosessi, jolloin ratkaisua haetaan määrittelemällä tehtävä sekä ihmiset, jotka voivat ottaa sen hoidettavakseen.
- 4) Tätä seuraa päätöksenteko ja lopulta
- 5) Päätöksen täytäntöönpano
- 6) Ja järjestelmällinen pohdinta tarkastelun ja raportoinnin muodossa
- 7) Ja asian päätökseen saattaminen

Prosessin kulusta

Tarkastelu-, raportointi- ja päätökseen saattamisen prosessi varmistavat, että tehtävät on aina arvioitu vielä uudemman kerran, ja joko delegoitu samaiselle henkilölle tai ryhmällä tai sitten siirretty muille.

Tämä seitsemänportainen prosessi on kehitetty ”Wege zur Qualität/Ways to Quality” puitteissa, ja se on vakiinnuttanut asemansa luotettavana työkaluna moninaisilla aloilla.

Kysymyksiä, jotka auttavat merkityksikkään työn ja vastuurakenteen kehittämisessä:

- Mitkä tehtävät ja vastuurakenne (organisaatorakenne) on tarkoituksenmukainen työhön eli toisin sanoen toiminta-ajatus ja organisaation kehitysvaiheeseen (nuori alkuvaiheeseen oleva organisaatio, jolla on hyvin yksinkertainen hierarkia ja mottona ”kaikki tekevät kaikkea” vai suuri vakiintunut laitos erilaisine alueineen ja tehtävineen, jonka mottona on ”kaikki tietävät omat tehtävänsä”)?
 - » Onko vastuurakenne selkeästi kuvattu ja opetettu henkilökunnalle?
 - » Onko tämä esitetty selkeässä organisaatiokaaviossa?
- Mitä erityispiirteitä nousee esiin organisaation kehitysvaiheeseen liittyen?
- Mitä kehitys- ja urapolkuja meillä on tarjota vastuun ja johtajuuden osalta?
- Ovatko meidän prosessimme ja sääntömme selkeitä ja työtehtävien mukaisia, ja tietävätkö kaikki osalliset niistä (prosessiorganisaatio)
- Kuinka erityistä huolenpitoa tarvitsevat on otettu mukaan vastuu- ja päätöksentekorakenteisiin?
 - » Kuinka tämä osallistumisprosessi on organisoitu, dokumentoitu ja arvioitu?
 - » Millä mittareilla mitataan saavutetun inklusion laatuaste?
- Heijastuuko edellytys inklusiosta organisaatiosuunnitteluun ja päätösten tekoon?
- Pystyvätkö vastuuhenkilöt harjoittamaan johtamis- ja ohjaamistehtäviään?
- Mitä vastuualueita henkilökunta voi ottaa hoitaakseen?

Organisaatiokaaviossa

Prosessiorganisaatio

Vastuu- ja päätöksentekorakenteisiin?

3. TIETOISUUS TARPEISTA - PÄTEVYYS JA OSAAMINEN - MAATILA KOULUTUSYHTEISÖNÄ

Pätevyys ja osaaminen

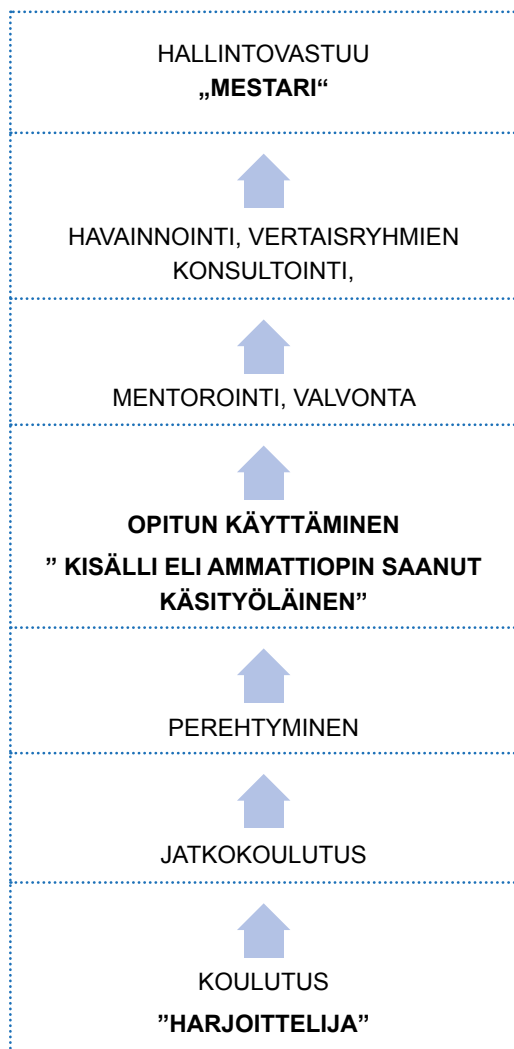
Jokaisessa organisaatioissa vaaditaan tiettyä kelpoisuutta, jotta tehtävät pystytään suorittamaan pätevästi. Kelpoisuusvaatimukset määräytyvät osittain itse työtehtävän mukaan, ja ne sanelevat mm. toimintamalli epäsuorine vaatimuksineen sekä kunkin maan lainsäädännön asettamat ehdot.

Sosiaalisissa organisaatioissa peruspätevyysvaatimukset on määritelty maan sosiaalijärjestelmässä. Jos molemmat osa-alueet eli maatalous ja sosiaalityö on yhdistetty, kuten sosiaalisessa maataloudessa, ja jos vaatimuksia on edelleen lisätty, kuten inkluusiivisessa maataloudessa, edellytetään molempia kelpoisuuksia. Kumppanuus-maailloittamme löytyy tapauksia, joissa nämä pätevydet ovat eri henkilöillä.

Kahden edellä mainitun asiantuntijapätevyyden lisäksi hyvät kommunikaatiotaidot ovat olennaisia, ja ihmisille, jotka ovat valmiita ottamaan myös ohjaus- ja johtotehtäviä vastuulle on tarvetta; ominaisuus joka ei automaattisesti kulje käsi kädessä hyvän teknisen pätevyyden kanssa.

Kelpoisuusvaatimukset

Inkluusiivisessa maataloudessa, edellytetään molempia kelpoisuuksia.



Taitovaatimuksia on siis kolme:

- 1) Asiantuntijuus (maatalous ja sosiaalityö)
- 2) Viestintätaitoisuus
- 3) Business-suuntautuneisuus (talous, hallinto ja johtaminen)

Inkluusiivinen maataloustyöyhteisö vaatii seuraavia kelpoisuuksia ja koulutusprosesseja. Niitä voidaan joko tarjota itse tai järjestää yhdessä muiden maatalojen tai oppilaitosten kanssa. Maatilalla tulee aina olla joku, joka on vastuussa koulutuksesta ja henkilöstön kehittämisestä, ja joka koordinoi kaaviossa esitettyjä prosesseja:

Asiantuntijapätevyyden

Kommunikaatiotaidot

*Henkilöstön
kehittämisestä,*

INCLUFAR-opinto-ohjelma on kehitetty kouluttamaan tarvittavia asenteita ja taitoja, ja siihen voi tutustua sekä sen kotisivuilla www.inclufar.eu että ”Inkluusiivisen maatalouden ja maaseudun kehittämisen asiantuntijan” ammattiprofiilin kautta, joka löytyy myös sivuilta.

Maatila oppimispaikkana

1. Mitä koulutusvaatimuksia maatilalla on?
2. "Koulutus": Mitä koulutusmahdollisuuksia maatila tarjoaa opiskelijoille, ammattiopin saaneille käsityöläisille eli "kisaileille ja mestareille", sosiaalityöntekijöille, erityisopettajille sekä kehitysvammaisten työpaajohjaamiseen erikoistuneille ammattilaisille?
3. Mitä tähän työhön liittyviä harjoittelu- ja koulutusmahdollisuuksia täytyy vielä kehittää?
4. Mitä harjoittelualueita ja -mahdollisuuksia on olemassa ja mitä on vielä tarve luoda välttämättömien kykyjen ja taitojen hankkimiseksi.
5. "Valmistuminen": Kuinka on organisoitu päätöstentekokäytännöt koskien koulutusta, seminaareja jne. sekä päätöksentekokriteerejä, aikatauluja ja jatkokoulutushankkeita jne.
6. "Jatkokoulutus": Kuinka harjaantumista voidaan suunnitelmallisesti kehittää, pohtia ja arvioida sekä tehdä asianmukaisia johtopäätöksiä?
7. Kuinka teknisiä, sosiaalisia ja henkilökohtaisia taitoja ja tietoja voidaan "kypsyttää"?
8. Kuinka riittävä määrä maatilalla ihmistä voi saavuttaa "mestari-aseman" (teknisellä, sosiaalisella tai henkilökohtaisella pätevyysalueella)?

Kehitysorganisaatio (= päätöksentekorakenne) sekä prosessit ja menettelytavat (= keskeinen ja toissijainen prosessi) ovat alueita ja tehtäviä, jotka täytyy oppia maatilalla. Oppiva ja kehittyvä organisaatio saavuttaa välttämättömän henkilökohtaisen kehityksen konseptin käymällä läpi kaaviossa esitetyt vaiheet.

*Koulutus /
Valmistuminen /
Jatkokoulutus*

Laaja ammattipätevyys tai kaksoispätevyys

Sosiaalisessa maataloudessa yhdistyy kaksi pätevyysalaa: maatalous/puutarhanhoito sekä sosiaalityö.

Pätevyysalaa

- 1 Maanviljely vaatii laajaa tieto- ja kokemuspohjaa tuotannon eri osa-alueilta karjataloudesta viljelyyn ja aina markkinointiin sekä hallintoon saakka. Lisäalueita ovat erikoislajikkeiden viljely, puutarhan- sekä maisemanhoito. Sosiaalisessa maanviljelyssä erityisesti on laaja kirjo tuotteiden jatkojalostustoimintaa kuten juustola, leipomo, tilatuotemyynti, tilakahvila, tuotteiden toimitus maatilalta kotiovelle, torimyynti, siementuotanto jne. Tämän lisäksi on esimiestyö sekä rahoitus- ja tukijärjestelmään liittyvät lukuisat tehtävät.
- 2 Sosiaalityön koulutus liittyy ihmiskuvaan, diagnostiikkaan, pedagogiikkaan, hoivatyöhön, sosiaalilakeihin ja sosiaalipolitiikkaan.

*Maanviljely /
Sosiaalityön*

Meillä on näin ollen kaksi täysin erilaista asiantuntija-alaa ja hyvin erilaiset työskentelyrytmit: toisen rytmien sanelee luonto, vuodenaajat, sää jne., kun taas toiseen vaikuttavat ratkaisevasti suhteet, sosiaaliset kysymykset, terveyteen liittyvät seikat sekä byrokraattiset vaatimukset! Tämän lisäksi ovat kaikki kotiyhteisöön liittyvät asiat terapeutoista, lääkäreistä, taskurahojen hallinnoinnista, kuljetuksista, ruoanlaitosta ja pesemisestä aina siivoukseen saakka.

Ammatit ylittävän työskentelyn haasteellisuus

Nämä molemmat työskentelyalueet kohtaavat sosiaalisessa maataloudessa! Ei ole itsestäänselvyys, että tämä kohtaaminen on hyvää-tekevä ja parantava, mutta kokemus osoittaa, että kahden rytmien yhdistäminen ei ole ainoastaan mahdollista, vaan se myös kohentaa asumisoloja, joka puolestaan tarjoaa tukea näillä aloilla työskenteleville ja siinä samalla elämäniloa ja tarkoitusta - mikäli tarpeellinen pätevyys on jo olemassa tai voidaan saavuttaa.

Sosiaalisen maatalouden edellyttämät pätevyudet

Osana MAIE- hanketta (The Multifunctional Agriculture in Europe) (Freisen 2012) toteutettiin tutkimus, jossa 13 asiantuntijalta kysyttiin osaamisalueita, jotka heidän mielestään koulutuksen aikana tulisi saavuttaa.

Vähintään kolme asiantuntijaa piti seuraavia aihealueita tärkeinä:

- Maatilan talous
- Asiakassuhteet
- Työssä tukeminen ja liiallinen kuormitus asiakkaiden suunnasta

Aihealueita

- Terveystieto , sairaustyytit
- Työorganisaatio sekä työn suunnittelu ja rakenne
- Terveys- ja turvallisuustoimet
- Maatilan organisointi
- Päämäärien kehittäminen, muotoilu, tarkastelu ja toteutus
- Kotieläimet ja asiakkaat
- Asiakasmajoitus
- Oikeusperusteet ja määräykset
- Vaikutukset yksityiselämän tai perhe-elämän integraatiossa
- Avustettaville soveltuva työ
- Päivittäisen työn tuomat mahdollisuuden ja riskit
- Konfliktien hallinta
- Dokumentaatio
- Vaikutukset maatilatoimintaan
- Maatilojen yhteistyö ja verkostoituminen

Esimerkkejä usein mainituista jatkokoulutusaiheista (KOCH 2011):

Alue	Aihe
Pedagogiikka / Sosiaalityö	<ul style="list-style-type: none"> » Käyttäytymisvaikeudet » Väkipalta ja hyökkäykset » Rakkaus, ystävyys, seksuaalisuus » Parisuhdeneuvonta » Vapaa-ajan toiminta » Spesifiset kliiniset kuvat » Kaksoisdiagnoosit » Viestintä » Väkivallaton viestintä » Inklusio ja hajauttaminen » Sosiaalihuolto » Antroposofinen sosiaaliterapia
Maatalous / Taloyhteisöt	<ul style="list-style-type: none"> » Tuotantoprosessit » Tuotteiden laatu » Lainsäännökset » Ratsastus, hevosten käyttö
Hallinto	<ul style="list-style-type: none"> » Hajauttaminen » Henkilöstöhallinto » Organisatorinen kehitys
	<ul style="list-style-type: none"> » Miljööluominen » Työ yhteisössä

Työprofiili ja EU-tutkintojen viitekehys

Osana INCLUFAR-hanketta on kehitetty opinto-ohjelma, jolla aletaan nyt kouluttaa ”Inklusiivisen maatalouden ja maaseudun kehittämisen asiantuntijoita”. Pääpaino on sosiaalipedagogiikassa, sillä koulutusohjelma on tarkoitettu maatalouden ja puutarhan hoidon parissa työskenteleville, joilla on jo alaa vastaava koulutus. ”Ammattiprofiili on linjassa Eurooppalaisten tutkintojen viitekehysten (EQF) kanssa ja se perustuu tasoihin 4 ja 5.

*Ammattiprofiili /
Eurooppalaisten tutkintojen
viitekehysten (EQF)*

Kysymyksiä auttamaan organisaatiota perus- ja jatkokoulutuksessa sekä harjoittelussa:

- Mitä taitoja työntekijä tarvitsee voidakseen suoriutua työstä pätevästi?
- Minkälaista kokemusta työntekijä tarvitsee työn suorittaakseen?
- Millaista johtajuutta on syytä tarjota pitkällä aikavälillä tai väliaikaisesti (alussa)?
- Minkälaista jatkokoulutusta tai harjoittelua vaaditaan?
- Mitkä säännöllisen arvioinnin muodot ovat asianmukaisia?
- Hyödyntääkö organisaatio kaikkia työntekijän taitoja? Onko työ hänelle oikea?
- Onko koulutusta ja jatkokoulutusta järjestetty huolenpitoa tarvitseville?
- Kuinka heidän yksilölliset koulutustarpeensa ilmenevät?
- Onko olemassa suunnitelmallisia sisäisiä tai hoitolaitosten välisiä määräyksiä tai toimenpiteitä?
- Järjestetäänkö yhteistyötapaamisia tai henkilöstöarviointeja koulutustarpeen määrittämiseksi?
 - » Aiheen ja menetelmien, sosiaalisen näkökulman ja erityisesti henkilökohtaisen kehityksen kannalta?
- Onko henkilöstön kokemus järjestelmällisesti hyödynnetty maatilalla?
- Kuinka "kokemuksen hedelmät" on nähtävissä?
- Kuinka henkilökunnan vanhemmat jäsenet voivat oppia tunnistamaan tämän itsessään?
- Kuinka tämä kokemus saadaan siirrettyä nuoremmalle henkilöstölle?
- Mikä on välttämätöntä ja hyödyllistä uusien työntekijöiden houkutellessa?
 - » Kuinka nämä toimenpiteet on kehitetty? Mitkä ovat kriteerit?
 - » Mikä arvo liittyy koulutuskysymykseen?
- Mitä vaatimuksia kouluttajalle on asetettu?
- Onko olemassa minkäänlaista henkilöstön kehittämistä?
- Kuinka ulkopuolinen palaute on kerätty ja arvioitu?

4. TYÖNKUVAUS - MAATILA ERITYYPPISTEN TÖIDEN PUITTEENA

Maatila työyhteisönä

Sekä nuoren vastaperustetun työyhteisön, että vakiintuneen yrityksen on yhtäläillä järjestettävä niin erilaisten ihmisten, työtehtävien kuin ryhmienkin vuorovaikutus. Mihin eri tasoilla on panostettava, jotta tehtävät tulee hoidettua, ja asiakkaiden, luonnon, kasvien, eläinten ja ulkopuolisten yhteistyökumppanien tarpeisiin voidaan vastata? Tämä on arvokysymys, arvojen luomista laajimmassa merkityksessään, eikä vain taloudellisten arvojen, vaan sellaisten, joita ei olisi edes olemassa ilman juuri tämän kyseisen työyhteisön panosta. Tämä toteutuu sitä tehokkaammin ja ammattimaisemmin mitä paremmin integraatio toimii yksilöllisillä työskentelyalueilla.

Arvojen luomista

Eri työskentelyalueet on jaettu tietyille yksilöille tai ryhmille ”dynaamisen delegoinnin” avulla (ks. osa 2) ja eriteltä tarkemmin tehtävä- tai työnkuvauksissa. Nämä kuvaukset hahmottavat yksittäisiä toimia, tuoden siten vapautta, mutta myös vastuuta. Kaikki työt suoritetaan pääsääntöisesti päivä- viikko tai vuosirakennetta noudattaen.

Tehtävä- tai työnkuvauksissa.

Tehtäväkuvaukset eivät ole kiveen hakattuja, vaan niitä voi muokata, laajentaa tai supistaa yksilöllisten kykyjen tai läsnä olevan aloitevoiman mukaisesti, kuitenkin kuulemalla ensin muita mukana olevia ihmisiä ja päättäviä tahoja. Tarvittava liikkumavara ja siten myös vapaustaso on erityisen tärkeä, koska jokaisen työntekijän täytyy olla teknisesti, menettelytavoiltaan ja henkilökohtaisesti kykenevä suoriutumaan hänelle määrätystä tehtävistä omalla vastuullaan. Omavalvonta, esim. vakinaisen asiantuntimuk- sen (= osio 3) ja selkeiden vastuiden (=osio 2) kautta on aina suositeltavampi vaihtoehto, kuin ulkopuolinen valvonta. Pienemmissä organisaatioissa vaatimukset vastuunottamisessa sekä joustavuudessa työtehtävien ja laajemman tietämyksen suhteen ovat suurempia, koska siellä on vähemmän ihmisiä kantamassa kuormaa. Esimerkiksi maatilalla, jossa täytyy kutsua ulkopuolinen ammattilainen jokaista korjaustyötä varten, on vähemmän joustavuutta menetelmässään ja suuremmat kustannukset, kuin maatilalla, joka työllistää tarpeeksi monia käsityö- ja tekniset taidot omaavia ihmisiä.

Päivä- viikko tai vuosirakennetta

Omavalvonta

Joustavuutta menetelmässään

Työnkuvauksen tarkoitus

Toiminta-ajatus (ks. osio 1) osoittaa vastualueen ja siten koko toimintayksikölle asetetun tavoitteen. Työnkuvaukset sen sijaan viittaavat aina koko tehtävän yhteen osaan. Työnkuvauksella varmistetaan, että yksilöllinen tehtävä ei ole ainoastaan täsmennetty, vaan muodostaa merkityksellisen kokonaisuuden muiden tehtävien kanssa.

ESIMERKKI: Talosta / hoidosta vastuussa olevan työntekijän työnkuvaus (lyhyesti)

Työnkuvaus	Pätevyys (Qualification)
ASIAKASLÄHTÖINEN <ul style="list-style-type: none">- Vammaisuuden kohtalon saaneiden nuorten ja aikuisten huolenpito ja tuki Rudolf Steinerin hengentieteen mukaisesti- Asumis-, työ- ja kulttuuriympäristön kehittäminen toiminta-ajatukseen perustuen- Kiinnostus toisia ihmisiä kohtaan sekä heidän kehityksensä tukeminen (toiminta-ajatus)- Jokaisen yksilön ideoiden, kiinnostusten ja kykyjen sovitaminen yhteisöelämään (toiminta-ajatus)- Vastuu kotitaloudenhoidon hallinnoinnista- Kodin ilmapiiirin kehittäminen- ”Uskonnollisuus ja taiteellisuus sekä tietoisuus ja ymmärrys maailmasta yhteisön rakentamisen pohjana”- ”Käytännön inkluusio” (ideologinen perusta)- Juhlien taiteellinen järjestäminen- Yhteisöaktiiviteettien taiteellinen ja sosiaalinen järjestäminen- Yhteisasuminen kodinomaisissa talouksissa- Taloyhteisöjen tapahtumien ja juhlien suunnittelu- Yhteisen kulttuurillisen ja uskonnollisen elämän kehittäminen olennaisena ominaisuutena- Itsenäisyyden kehityspäämäärän salliminen- Tuetun ihmisen työn turvaaminen- Yhteisen vapaa-ajan organisointi- Biodynaamisella viljelyllä ja karjanhoidolla tuotetun ravinnon käyttäminen- Antroposofisen lääketieteen käyttö- Terveystieteiden hoito- Taloyhteisön eläkeikäisten sekä hyvin iäkkäiden henkilöiden tukeminen- Yksilön ilmaisunvapauden varmistaminen- Osallistuminen toimikuntien valitsemiseen- Sosiaaliterapeuttinen työ liiketoimintatehtävänä	<ul style="list-style-type: none">- Sosiaaliterapeuttinen konsepti- Sosiaaliterapian tuntemus- Sosiaalilainsäädännön tuntemus- Tiiminvetämiskyky- Kyky organisoida yksittäisiä budjetteja- Kulttuurillisten, uskonnollisten ja taiteellisten näkökulmien tietoinen muovaaminen- Sitoutuminen ja vastuu henkilökunnasta ja erityistä huolenpitoa tarvitsevista ihmisistä- Tarkkaavaisuus asukkaiden keskinäisissä sosiaalisissa suhteissa- Johdon palaverit- Itsetuntemus ja itsekuri- Antroposofisen ihmiskäsityksen tuntemus- Halu oppia- Empatia- Kriittinen itsearviointi sekä ulkoinen arviointi- Kyky antaa ja vastaanottaa kritiikkiä, totuudenmukaisuus- Kyky ylläpitää vuoropuhelua sukulaisten kanssa- Opintomatkojen vetäminen- Talokokousten vetäminen- Rahoitusasiakirjojen hoitaminen- Asuinpaikka-palaverien vetäminen osallistavuuden suunnittelun välineenä Lääketieteellisten toimenpiteiden dokumentointi mukaan lukien lääkkeiden antaminen
HENKILÖSTÖLÄHTÖINEN <ul style="list-style-type: none">- Henkilökunnan nimittäminen ja irtisanominen- Tiimi-tapaamiset / valvonta- Henkilöstöhallinto ja -kouluttaminen- Taloudellinen vastuu- Ammattimainen kanssakäyminen sukulaisten kanssa	

Prosessit

Työnkuvaukset ovat osa työn kokonaisuutta, josta maatilalla on suoriuduttava. Ne on nivottu yhteen prosessien avulla. Yleensä prosessit on kuvailtu niiden tavoitteiden mukaisesti, riippumatta siitä onko kyseessä hampaiden harjaus, aamupalan valmistus vai perunoiden pakkaaminen myyntiä varten.

Prosessit on tavallisesti jaettu kolmeen päätyyppiin:

1. Johtamisprosessit:

- Johtamista, strategiaa ja suunnittelua varten, esim. maatilan johtaminen alkaen sopivien työntekijöiden löytämisestä aina rahoitukseen saakka

2. Keskeiset prosessit:

- Lisäarvoa luovia eri toimintojen välisiä prosesseja, jotka tuottavat arvoa ja palveluja asiakkaille, esim. päivittäisen hoitotyön rakenne, maataloustöiden suorittaminen, kuten kylvö, eläinten ruokinta, tuotteiden lajittelu ja pakkaus jne.

Prosessien

3. Tukiprosessit

- Arvojen suojaprosessit keskeisille prosesseille ja johtamisprosesseille, esim. atk, tarvikehankinnat

Välttämättömän informaation ja kommunikaation varmistamiseksi on tärkeää tietää mihin prosessiin mikäkin tehtävä lukeutuu.

Yhteistyökeskustelut nykyisen tilanteen tarkastelemiseksi ja määrittelemiseksi

Eräs mahdollisuus oman työn vertaamiseksi kokonaisuuteen on tehdä se yhteistyökeskustelujen kautta. Keskustelut käydään vuosittain tai joka toinen vuosi, ja niiden tarkoituksena on kertoa missä kukin yksilö kulloinkin näkee itsensä yhteisön sisällä, kuinka he arvioivat oman panoksensa ja kuinka yhteisö vuorostaan näkee heidät. Yhteistyötapaamiset eivät ole arviointihaastatteluja, joissa keskitytään enemmän urakysymyksiin, palkkaan, työntekijän työn laatuun jne. Sen sijaan nämä tapaamiset ovat osa järjestelmää informaation, kommunikaation ja luottamuksen rakentamisen hoitamiseksi (kuvattu osiossa 5).

Yhteistyökeskustelujen

Arviointihaastatteluja

Yhteistyötapaaminen - joka luonnollisestikin järjestetään sekä huolenpitoa tarvitsevien hyväksi että heidän kanssaan - toimii siis välineenä jatkuvalle "säätelylle" mitä tulee yksilön kuin myös yhteiseen vapauteen.

Yhteistyötapaamiset ovat osoittautuneet arvokkaiksi sikäli kun niiden avulla pystytään selventämään seuraavia alueita:

1. Tehtävä ja toiminta-ajatus kokonaisuutena
2. Vastuu
3. Pätevyys ja osaaminen
4. Toiminta-ala
5. Luottamus, kommunikaatio, informaatio
6. Oikeudelliset kysymykset ja laadun kehittäminen
7. Taloudelliset ja aineelliset resurssit
8. Pohjatyo, tutkiminen ja kehityskysymykset
9. Henkilökohtainen kehitys
10. Perinteiden ja kehityksen sekä strategian ja muutoksen rooli
11. Samaistuminen työyhteisöön, liiketoimintaan sekä hallintoon
12. Työn tuoma henkilökohtainen merkitys, hyöty, menetys, uhraus (perustuen lähteeseen www.wegezurqualitaet.info)

Aiheluettelo on tarkoitettu ehdotelmaksi. On hyödyllistä kirjata keskustelu ja määrittää vastuu saavutettujen päätösten toteuttamiseksi.

Verkostoituminen ja palaute

Sisäisten rakenne- ja katselmusmuotojen ohessa ulkoinen palaute maatilan toiminnoista on erillinen kehityskohde. Satunnaiset kommentit asiakkaiden tai yhteistyökumppaneiden kanssa keskusteltaessa eivät riitä, vaan täytyy pohtia kuinka saada järjestelmällistä palautetta. Palaute on tärkeää omien työsuoritusten sekä halutun tuote- tai palveluladun ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi.

Katselmusmuotojen

Kuinka saada järjestelmällistä palautetta

Tähän päästään haastatteleamalla palvelukumppaneita aktiivisesti. Tämä kehityskohde pitää sisällään yhteistyön naapureiden, kunnan, poliittisten tahojen, alueellisten ja teknisten yhteistyökumppaneiden sekä yhdistysten kanssa. Tähän kuuluu myös organisaation mukana olo kansallisissa ja EU-tason verkostoissa.

Kysymyksiä, jotka auttavat työpuitteiden ymmärtämisessä

- Ovatko työnkuvaukset kirjattuja ja ajantasaisia?
- Onko työntekijän työtehtävä kuvattu yksityiskohtaisesti organisaation työtehtävät ja toiminta-ajatus samalla huomioiden?
- Onko kaikille selvää, kuinka heidän työnsä osaltaan vaikuttaa niin maatalan toiminnan ja prosessien laatuun, sosiaaliseen laatuun kuin yhteisön laatuunkin?
- Kuinka työntekijät ovat osallisina koko arvoketjun kattavan laadun saavuttamisessa?
- Onko sekä johdolla että työntekijöillä käsitys olemassa olevista prosesseista, ja onko prosesseista kuvauksia?
- Ovatko huolenpitoa tarvitsevat otettu aktiivisesti mukaan prosessien kehittämiseen?
- Onko tiedusteltu työntekijän näkemystä organisaation työstä, vastuurakenteesta, johdosta ja työkavereista sekä organisaation toiminnasta (itse tuotteet ja palvelut), ja onko se otettu vakavasti ja arvioitu esim. yhteistyökeskusteluissa?
- Käsitelläänkö koko arvovirtaa asiakkaat mukaan lukien työalueena ja tarkastelunkohteena esim. Yhteistyökeskustelujen puitteissa?
- Onko palvelukumppaneiden välisen yhteistyön rakenne selkeästi ja sitovasti esitetty sekä tilan että ajan suhteen?
- Onko toimikuntia ja neuvotteluja riittävästi?
- Mitä näyttää on siitä, että maatala tuottaa hyötyä asiakkaille, henkilökunnalle ja yhteiskunnalle?

Toiminnan ja prosessien laatuun, sosiaaliseen laatuun kuin yhteisön laatuunkin?

5. KOMMUNIKAATION TÄRKEYS - INFORMAATIOVIRRRAT JA LUOTTAMUKSEN RAKENTAMINEN

Luottamus on menestyksekkään liiketoiminnan "voiteluaine" ja se on aina henkilökohtaista etukäteen tapahtuvaa panostamista. Tämän ei tule kuitenkaan johtaa siihen päätelmään, että luottamus rakentuisi itsestään. Organisaatioiden täytyy toimia järjestelmällisesti varmistaakseen, että koko henkilökunta on halukas ja kykeneväinen tähän panostamiseen.

Tämä kehitysprosessi ei kaipa pelkästään tätä tiettyä tarkoitusta palvelevia toimikuntia, kuten luottamuspiirit, valituselimet, kehityksestä vastaavat hallintoviranomaiset, oikeusasiamiehet jne.. Kyse on ensisijaisesti rutiinomaisista prosesseista ja toiminnoista, joiden vaikutus luottamuksen ilmapiiriin ja sitä kautta myös motivaatioon sekä työstä nauttimiseen on ehdottoman tärkeä.

Luottamusprosessi perustuu pitkälti kommunikaation laatuun. Kaikenlaisia keskusteluja ja tapaamisia voidaan tarkastella siltä kantilta panostetaanko luottamuksen kehittämiseen ja kuinka se tapahtuu. Tämä pitää sisällään kaikki työtapaamiset ja kokoukset, mutta myös tavan, jolla ihmiset kohtelevat toisiinsa kahvitauoilla, ruokalassa, puhelinkeskusteluissa ja sähköpostiviesteissä, ja sen lisäksi myös erimielisyys- ja konfliktitilanteissa.

Valituselimet

Luottamuksen rakentamisen välineet ja rakenteet:

- Informaatio- ja kommunikaatiokulttuuri

Kaikkialla missä ihmiset työskentelevät yhdessä heidän täytyy myös kommunikoida. Kun kaikki henkilökunnasta tietävät mistä tarvittavaa tietoa saa, sekä ketä, milloin ja miten heidän täytyy informoida, voidaan turhaa työtä vähentää ja väärinkäsityksiä välttää. Jokaisella on kokemusta sanonnasta "ei se mitä sanot, vaan miten sen sanot", joten keskustelu-ilmapiiri, tapa, jolla ihmiset tosiaan kohtelevat, on äärimmäisen tärkeä yhdessä työskennellessä.

Keskustelu-ilmapiiri,

Hyvä kommunikaatio-kulttuuri ei synny itsestään, vaan vaatii kaikkien osallistumisen, tosin jonkun on hyvä ottaa asia työstään. Inklusiivisilla maatoilla on lisätekijänä se, ettei kaikkien osallistuvien kommunikointikyky ole yhdenvertainen, mutta kaikkien täytyy oppia työskentelemään hyvin yhdessä näistä havaintokykyyn vaikuttavista eli kuulo-, näkö- ja puhe-rajoitteista huolimatta.

Havaintokykyyn

INFORMAATIO

Selkeä informaatio on tärkeä asia luottamuksen ilmapiirin ylläpitämiseksi. Seuraavanlaiset sopimukset voivat olla avuksi:

- Varmista, että kaikilla työntekijöillä on aina käytettävissään tarvittava tieto töistään suoriutuakseen.
- Vältä huhuja ja juoruja omaksumalla reilu viestintäpolitiikka.
- Varmista oikea informaatiokanava.
- Älä kuormita henkilöstöä tarpeettomalla tiedolla.
- Jaa tarpeeksi tietoa.
- Ole tietoinen yksittäisten työntekijöiden informaation tarpeesta.
- Jaa tieto asiallisesti ja ymmärrettävästi.
- Toimita tärkeä tieto myös kirjallisessa muodossa.
- Vältä väärinkäsityksiä jakamalla täsmällistä tietoa.
- Käytä henkilökuntaa tiedonvälittäjänä.
- Varmista, että tietoja käsittelyssä noudatetaan kurinalaisuutta.

Erityyppisten tapaamisten

Perusväline: vuoropuhelu-tapaaminen

Vuoropuhelun merkeissä pidettävä tapaaminen on kommunikaation keskeinen väline.

Alla oleva erityyppisten tapaamisten lista on tarkoitettu näiden tunnistamiseen:

1. Tiedotus- tai informaatiopainotteinen tapaaminen: tavoitteena ymmärtäminen - lisääntynyt tietämys toimii ihmisen omien päätösten pohjana
2. Konsultaatio- tai sopimuspainotteinen tapaaminen: tavoitteena sopimusten tekeminen - päätöksenteon laajuus ja toimet määritellään yhdessä
3. Tulos- tai päätöspainotteinen tapaaminen: tavoitteena vastuunottaminen - päätetään toiminnan toteuttamiselle välttämättömät vastuut

Kaikilla tapaamis-tyypeillä on oma paikkansa tapaamisten sarjassa, tosin niiden järjestys saattaa muuttua. (Viite: Wege zur Qualität)

Henkilöstöarvioinnit

Johto-, vastuu- sekä myös kurinpidolliset kysymykset käsitellään usein työntekijähaastatteluissa, jotka poikkeavat yleisistä yhteistyötapaamisista. Nämä haastattelut edellyttävät yhteisymmärrystä sekä keskustelunaiheiden dokumentointia.

Valitusten ja konfliktien hallinta

Nykyään erityisesti kaikilta sosiaalialan organisaatioilta vaaditaan konfliktien hallinnan ohjeistusta, yleensä lainsäädännön kautta.

Näistä on olemassa lukuisia eri muotoja, mutta vain tietyt asiaankuuluvat prosessit on mainittu alla:

Valitusten hallinta -prosessit

» Suora valitusten hallinta (välittömästi tapahtuva)

1. Valituspyyntö
2. Valituksen vastaanottaminen
3. Valituksen käsittely
 - » Epäsuora valitusten hallinta (seuranta)
4. Valituksen arviointi
5. Valituksen kontrollointi

Konfliktien hallintaan

Konfliktien hallintaan viitaten, korostettakoon tässä, että yksityiskohtaista tukimateriaalia voidaan toimittaa ”Ways to quality” laadunhallintaprosessin puitteissa sekä konfliktien välttämiseen että niiden käsittelyyn osallisina olevien ihmisarvoa suojellen.

“Syyllistämättömyyden kulttuuri”

“Syyllistämättömyyden kulttuurin” edistäminen, esim. virheiden käsittely asiallisella ja arvokkaalla tavalla, on yksi tehokkaimmista keinoista luottamuksen kehittämiseen organisaatiossa. Tämä pätee sekä organisaation sisällä sattuneissa virheissä, että ulkoisissa asiakasreklamaatioissa. Periaatteet ovat molemmissa samat:

1. Taipumus virheiden kieltämiseen on vaihdettava rauhalliseksi tosiasioiden tunnustamiseksi
2. Taipumus oman osuuden kieltämiseen virhetapauksessa, tai jonkun ulkoisen tahon syyttäminen tulee vaihtaa pyrkimykseksi löytää perimmäiset tosiasiat ja syyt.
3. Taipumus kieltää vahingot tai ainakin vähätellä niitä täytyy muuttaa pyrkimykseksi vahinkojen korjaamiseen.

Näin syntyy

Oppiva organisaatio

Mikäli kohdissa 1-3 kuvailtuihin pyrkimykseen päästään, on viimeisellä pyrkimyksellä eli virheen välttämällä tulevaisuudessa hyvät onnistumismahdollisuudet. Näin syntyy todellinen ”oppiva organisaatio”. Tällä tavalla tarkasteltuna yritys tai organisaatio voidaan nähdä myös kehitysyhteisönä.

Kehitysyhteisönä

Kysymyksiä, jotka voivat auttaa luottamuskulttuurin kehittämisessä:

- Sisältääkö toiminta-ajatus ohjeistuksen kommunikaatio- ja luottamuskulttuurista?
- Onko organisaation tavoitteena olla kehitysyhteisö ja edetä tämän suuntaisesti?
- Tekevätkö johtamisesta ja esimiestyöstä vastuussa olevat työtä luottamuskulttuurin eteen, ja ovatko he asian suhteen päteviä?
- Onko huolenpidon tarpeessa olevien tehtävät ja vaikutusmahdollisuudet sekä etujärjestöt selkeästi kerrottu?
- Onko organisaation tiedonkulku avointa?
- Onko olemassa asialle tarkoitettuja vakiintuneita palavereja ja aikoja?
- Onko organisaatiolla näkyvä / kirjallinen "syylistämättömyden kulttuuri"?
- Onko organisaatiolla "kohtaamispaikkoja" eli tiettyjä paikkoja ja aikoja henkilökunnan keskinäisille palavereille ja asiakkaiden, alihankkijoiden tai muiden alueellisten kumppanien kanssa käytäville keskusteluille?
- Onko "luottamuselimiä" huolehtimaan valitusten ja konfliktien hallinnasta?
- Onko olemassa kaikkien tiedossa olevia välityselimiä tai luottamushenkilöitä, ja ovatko nämä käytettävissä?
- Onko ulkoista arviointia ja auditointeja?
- Kuinka tuen tarpeessa olevat työntekijät on huomioitu viestinnässä sekä tiedonvälityksessä?

6. SOPIMUSTEN DOKUMENTOINTI - LAINOPILLISET SEIKAT JA LAADUNVARMISTUS

Kun menneinä aikoina ns. Jumalan järjestys tai perinteiset hierarkkiset rakenteet sanelivat sen, kuinka ihmiset elivät yhdessä, niin nykyään omat sääntönsä luoneina ihmiset, varsinkin erityistä huolenpitoa vailla olevat, ovat vastuussa itse itsestään. Laaditaan sopimuksia ja kontrakteja ja ollaan täten omien oikeussuhteiden luojia. Sopimukset ovat se muoto, jolla ihmiset tänä päivänä kehittävät yhteistoimintalakeja yhdenvertaisin mahdollisuuksin. Tämä ei koske ainoastaan kirjallisia asiakirjoja.

Sopimuksella on aina tavoite esim. työ- tai hoitosuhde ja siinä on lueteltu maksut sekä palvelut, joita sopimusosapuolet suorittavat organisoidakseen ja turvatakseen yhteistyönsä: ”mikä on minun osuuteni ja mikä toisen osapuolen osuus kokonaisuudesta?”

Juridiset sopimukset koskevat myös kehitysvammaisia. He ovat oikeuskelpoisia, siinäkin tapauksessa, että vaativat avustavaa hoitajaa.

Sopimuksia ja kontrakteja

Kehitysvammaisia

Oikeuskelpoisia

Lainsäädännölliset puitteet

Jokainen organisaatio toimii lainsäädännöllisissä puitteissa, riippumatta siitä kuinka selvästi tämä on nähtävissä.

Lainsäädännön tasot:

1. Kansallinen perustuslaki sekä siihen liittyvät lait ja asetukset. Euroopassa on myös EU:n lainsäädäntökehys, joka tietyissä kohdissa, kuten maataloudessa, on hallitseva kansallisiin määräyksiin nähden. Tämä taso pitää sisällään myös yleiset ihmisoikeudet sekä kansainväliset sopimukset, kuten YK:n yleissopimuksen vammaisten henkilöiden oikeuksista vuodelta 2006 sekä kyseisen sopimuksen ratifioinnit eri maissa.

Pääsääntöisesti tätä ensimmäistä tasoa ei voi yksilö- tai yhtiötasolla suoraan valvoa, koska se on hallitusten ja sitä kautta parlamentaaristen poliittisten hankkeiden alainen.

2. Säännöt ja asetukset, jotka ovat organisaation määrittelemät ja sen yhteistyökumppaneiden hyväksymät. Nämä muodostavat organisaation itsensä laatimat lainsäädännölliset puitteet. Nämä puitteet on dokumentoitu ja säännöt on usein määrätty organisaation käsikirjassa. Koko henkilökunta on velvollinen noudattamaan näitä sääntöjä työsopimustensa kautta.

Tämä taso on erityisen tärkeä, koska näin työyhteisön jäsenet ottavat vastuuta ja muuttuvat lain toteuttajista lakien alkuunpanijoiksi ja kehittäjiksi. Lakien ideoiminen kuuluu kaikille täysi-ikäisille ihmisille. Oikeuslaitosten ja lakimiesten tehtävä on muokata maallikkojen luovia ajatuksia ja toiveita asianmukaiseen oikeudelliseen muotoon.

3. Sopimukset, jotka liittyvät tiettyihin asioihin tai hankkeisiin, ja joilla yleensä on aikaraja, ovat pääsääntöisesti organisaation kahden yksittäisen jäsenen tai osaston välisiä.

Tämä kolmas taso on myös taso, jossa luodaan lakeja, mutta se eroaa toisesta tasosta sillä, että tehdyt sopimukset ovat asiapitoiselta, tilalliselta tai ajalliselta laajuudeltaan suppeampia.

4. Yksilöllisen vastuun taso kulkee kaikkien kolmen yllämainitun tason läpi. Henkilökohdallisen asenteeni ja eettisen lähestymistapani lisäksi, erikoisasiantuntemukseni sekä ammatilliset ja henkilökohtaiset kokemukseni ovat merkityksellisiä.

Näin ollen on ilmeistä, että inklusiivinen maatila toimii erilaisten oikeussuhteiden alaisuudessa niin maatalouden kuin

*Lait /
Suoraan valvoa*

Säännöt ja asetukset,

*Määrätty organisaation
käsikirjassa*

*Lakien alkuunpanijoiksi ja
kehittäjiksi*

*Ovat asiapitoiselta, tilalliselta
tai ajalliselta laajuudeltaan
suppeampia*

*Yksilöllisen vastuun
taso*

sosiaalityönkin puolella. Tämä liittyy aina niin oikeuksiin kuin velvollisuuksiinkin, joten on välttämätöntä varmistaa, että asia on kaikkien tietoisuudessa. Tämän alueen vastuun on yleensä ottanut eri tasojen johtotehtäviä hoitavat.

Voidaan tehdä karkea jako kolmeen tasoon:

1. Ryhmä- ja osastovastuu
2. Aluevastuu
3. Kokonaisvastuu ja suunnattu vastuu

Suhteidenhoito sosiaalityön ominaisuutena

Mitä enemmän ammatilliset palveluprosessit ovat tekemisissä ihmisten itsensä kanssa, sitä heikommin voidaan varmistaa palvelulle välttämätön laatu normatiivisilla ja muodollisilla menetelmillä. Suhteidenhoidossa jokainen palvelua tuottamassa oleva on siinä suoraan osallisena: ei opettaja, lääkäri kuin hoitajakaan voi työskennellä tehokkaasti ellei oppilas, potilas tai hoidettava ole yhteistyössä hänen kanssaan. Tässä "edunsaaja" ja "palveluntuottaja" kuuluvat välittömään vaihtoprosessiin, jossa jokainen tekee oman osuutensa.

Palveluprosessit ovat tekemisissä ihmisten itsensä kanssa

Suhteidenhoidossa

Tässä "edunsaaja" ja "palveluntuottaja" kuuluvat välittömään vaihtoprosessiin

Turvalliset lainsäädännölliset puitteet suhteidenhoidon luovalle kehittämiselle

Suhteidenhoidossa laatutavoitteena on näin ollen palvelun laaja-mittainen yksilöllistäminen. Koska tässä on kyse yksittäisistä ihmisistä, eikä prosesseja voi täten säännellä viimeiseen asti, niin välttämätön vapaus, myös lainopillisessa merkityksessä, on luotava yksittäiselle luovalle toiminnalle aina tilannekohtaisesti. Tämä heijastuu työ sopimukseen ja työnkuvauksiin. Koko organisaation täytyy myös mahdollistaa yksittäisten työntekijöiden tarpeellinen joustavuus ja laaja vastuu. (Ks. www.wegezurqualitaet.info)

Laatutavoitteena on näin ollen palvelun laaja-mittainen yksilöllistäminen.

Yksittäiselle luovalle toiminnalle aina tilannekohtaisesti

Laadunkehitys ja -varmistus

Euroopan maissa sosiaalipalveluja rahoittavat tahot edellyttävät yleensä laadunvarmistusjärjestelmää. On lukuisia tapoja toteuttaa tämä. INCLUFAR-hankkeen puitteissa olemme valinneet "Ways to quality" prosessirakenteen ja siihen perustuen erilaisia välineitä, kuten tiimivalmennus-kyselyn (ks. yhteenvetoraportti: www.inclufar.eu). "Ways to Quality" -hankkeella on ollut sertifiointioikeus vuodesta 2000 (www.confidentia.info).

Tiimivalmennus-menetelmä luo perustan prosessin esittelemisestä hankekumppaneille, joista kaksi olikin jo tehnyt tämän ennen itse hankkeen alkua.

Kyseinen alue sisältää myös lukuisia sosiaalisille maataloille kuuluvia tarkastuksia:

- Kotitaloustarkastus
- Hygieniatarkastus
- Työterveys ja -turvallisuustarkastus
- Paloturvallisuustarkastus
- Tuotteiden ja tuotemerkkien tarkastus (esim. Demeter-sertifiointi)
- Tilintarkastus

Tiimivalmennus-prosessi

Tiimivalmennusprosessi on kehitetty INCLUFAR-hankkeen aikana, ja se on sovellettu kaikkiin kumppani-organisaatioihin. Keskeinen kysymys on ollut inklusiivisten prosessien määrittäminen. Tämä on toteutettu sellaisen rakenteen taustalla, joka mahdollistaa yhteistyökumppanin käyttää sitä laadunhallintajärjestelmän toteuttamiseen "Ways to Quality" -hanketta noudattaen (ks. kattava selvitys: www.inclufar.eu).

Seuraavat kysymykset voivat auttaa yhteistyön oikeusperustan kehittämisessä

- Onko lainopilliset asiat selkeästi eroteltu taloudellisista sekä maatalon idealistisista ja henkisistä tavoitteista?
- Ovatko ihmiset tietoisia organisaatiolle merkittävistä laeista?
- Onko olemassa tiivistelmä erilaisista niin välttämättömistä kuin operatiivisistakin sopimuksista sekä organisaation sisäisistä sopimuksista?
- Onko olemassa sopimushallintaa?
- Missä ja miten rikkomuksista tai poikkeamista keskustellaan?
- Kuinka tuen tarpeessa olevat ovat osallisina?
- Kuinka inklusiota koskevat kysymykset ja siihen kohdistuvat edellytykset heijastuvat sopimuksiin?
- Onko olemassa laadunhallintamenetelmää?
- Onko henkilökunta tietoinen tästä?

Sopimuksista

Laadunhallintamenetelmää?

7. RAHOJEN TÄYTYY TÄSMÄTÄ - RAHOITUSKEHYS

Varojen käsittely

“Onko välttämättömät materiaaliset, taloudelliset sekä sosiaaliset menetelmät käytettävissä ja varmistettu?” Tämä on peruskysymys pohdittaessa kuinka hankkia, ylläpitää ja turvata organisaation taloudellinen perusta.

Yksittäiset tehtävät rahoitusalueella

Tämä sisältää välttämättömien välineiden kuten kirjanpitojärjestelmän, budjetoinnin, kannattavuussuunnitelmien, vakavaraisuuden ja investointien sekä niihin liittyvän rahoituksen hallinnan sekä pankkien ja muiden rahoitustahojen kanssa toimimisen.

Sosiaalisen toimialan organisaatioille valtion tahot ovat usein kaikkein tärkeimpiä rahoituskumppaneita, riippumatta siitä, onko kyseessä oleva maatila yksityinen vai kuuluuko se hyväntekeväisyysjärjestölle tai säätiölle. Pankkien lisäksi säätiöt toimivat usein rahoituskumppaneina. Kaikkien näiden suhteiden hoitaminen (mm. arvomuodostuskumppanit) on yksi maatilajohtoryhmän tärkeimmistä töistä.

Periaatteessa voidaan todeta, ettei taloudellisen puolen pitäisi korostua työn osuuteen nähden, vaan se pitäisi kehittyä työstä.

Rahoitusvälineet

MENNEISYYS

Vuotuinen tilinpäätös

Tase

Voitto ja tappio laskelma

Analyytit

Avainluvut

NYKYISYYS

Talousarvion valvonta

Kirjanpito

(Kuukausittainen) talousarvio-vertailu olemassa olevan ja tavoitebudjetin välillä

Kustannuslaskenta

TULEVAISUUS

Taloudenhoitosuunnitelma

Investointisuunnitelma

Kassavirtasuunnitelma

Riskien hallinta

Palkkamääräykset

Kirjanpitojärjestelmän, budjetoinnin kannattavuus

Vakavaraisuuden ja investointien

Valtion tahot ovat usein

Arvomudostuskumppanit

Budjetti työkaluna

Kokemus osoittaa, että inklusiivisten maatilajojen rahatalouden valvominen talousarvion kautta on hyödyllistä niin kauan kuin ehto täyttyy:

Henkilökunta, mukaan lukien (mikäli mahdollista) tuen tarpeessa olevat, on mukana laatimassa ja päättämässä talousarviota.

Talousarviolla on kolme tehtävää:

1. Kokonaistalousarvio näyttää käytettävissä olevat resurssit. Se on yleensä jaettu osabudjetteihin eri alueita ja tarkoituksia varten.

Resurssien kohdalla se tarkoittaa yksityiskohtaista tulevaisuuden suunnittelua, mahdollistaa materiaalien ja ajoituksen valvonnan, osoittaa erot ”olemassa olevan” ja ”tavoitteellisen” välillä sekä sallii organisaatioiden välisen vertailun. Talousarvot mahdollistavat myös vertailuanalyytit organisaatioiden väliseen vertailuun. (Ks. esim. G. Herz, et al. Berliini 2008)..

2. Lukujen esittämisen lisäksi talousarvio tarjoaa myös perustan budjettia hoitavan henkilön vastuun vahvistamiseksi (ks. osio 2) mahdollistaen perusteelliset itse-tarkastukset. Koska on tarpeen koordinoita osa-budjetit henkilökohtaiselle vastuulle, parantaa budjettien käyttö myös sisäistä sosiaalista koherenssia.

Suunnittelua / Valvonnan

erot ”olemassa olevan” ja ”tavoitteellisen

Vertailuanalyytit / Vastuun

Sisäistä sosiaalista koherenssia.

3. Lisänäkökulman tuo taloudellinen avoimuus, joka syntyy organisaation talousarvioiden suunnittelusta ja käytöstä. Tällä voi olla myös myönteinen vaikutus sosiaaliseen koherenssiin, koska rahavirrat ja niiden käyttö eivät ole salattuja.

Taloudellinen avoimuus,

Peruseriaate:

Kaikkien budjettikohtien takaa löytyy ihmisiä, ja vain heidän työnsä kautta voidaan talousarvio panna toimeen!

Menettelyt budjetin kehittämiseksi

1. Tehtävä / tavoite: Mikä on yleinen tavoite?
2. Vaatimus: Mikä olisi mahdollista, mitä resursseja vaaditaan?
3. Mahdollistamis- / budjettikokoukset: Kuinka saamme tarvittavat resurssit ja kuinka jaamme ne yhdenmukaisesti toiminta-ajatuksen ja annettujen vaihtoehtojen kanssa?
4. (Omat) velvoitteet talousarvio-vastuussa: Otan vastuun kolmen ensimmäisen prosessivaiheen sopimusten mukaisesti.
5. Kulutus: Kuka on vastuussa tästä, kenellä on valtuudet kuluttaa?
6. Kirjanpito: Kuinka olemme käyttäneet mitään resursseja ja ovatko ne olleet riittäviä?
7. (Sosiaalinen) tase: Mitä sosiaalisessa kontekstissa on saavutettu välittömien tavoitteiden lisäksi?

AVAIN KYSYMYKSET

Valtio: rahoituskumppani vai valvoja?

Lähes kaikissa Euroopan maissa sosiaalityön puoli maataloilla on rahoitettu valtionvaroin ja näin ollen resurssien kustannustehokkaasta ja taloudellista käytöstä on erityisvaatimuksia. Tästä huolimatta inklusiiviset maatilat ovat päättäneet toteuttaa tätä työtä ja tarjota palvelua omasta aloitteestaan. Valtion tukeen perustuvat vaatimukset eivät tee niistä valtion säännösten toimeenpanevia elimiä. Tämä on tärkeä tiedostaa, koska kulujen korvaamisesta vastuussa olevat viranomaiset usein kokevat omaavansa päätösvaltaa palveluntuottajiin nähden, eivätkä aina kunnioita riittävän hyvin riippumattomuutta, joka luonnollisesti aina nojautuu hyväksytyyn suunnitelmaan.

Kahden muun peruskysymyksen osalta esim.:

- Omaisuuden ja perinnön rooli inklusiivisessa maataloudessa (ks. M. Stauf: Eigentum und Vererbbarkeit von Boden – Gemeinnützige Landwirtschaft als Perspektive , 2015)
- Palkkojen roolit: kuluja vai investointi tulevaisuuteen? (Ks. U. Herrmannstorfer: Löhne sind keine Kosten!, 1996)

Käsikirjan sähköinen versio löytyy osoitteesta www.inclufar.eu.

Toimeenpanevia elimiä.

Tärkeä tiedostaa,

Riippumattomuutta

Keskeisiä kysymyksiä organisaation talousmenettelyistä

- Sisältääkö toiminta-ajatus kohdan rahan ja resurssien käsittelystä siten, että se viittaa organisaation käytössä oleviin prosesseihin?
- Ovatko rahalliset ja taloudelliset seikat yksilöllisine piirteineen erotettu niin maatilan lainopillisista kuin idealistisista ja hengellisistäkin kysymyksistä?
- Onko maan ja sen omistuksen roolia mietitty ja onko se kuvailtu?
- Onko tietoisuutta organisaation erilaisista tuloista ja menoista sekä rahoitustuloista?
- Onko organisaatiolla esittää yleiskatsausta toisaalta nykyisen tilan aineettomasta ja aineellisesta varallisuudesta ja laeista sekä toisaalta myös veloista?
- Ovatko välineet, joilla seurataan resurssien ja talouden kehitystä (erityisesti kirjanpito sekä muut talous- ja rahoitusalan välineet) asianmukaisia tulevaisuuden liikkeenjohtoon?

- Kuinka tuen tarpeessa oleva henkilökunta on otettu mukaan talous- ja budjettiasioihin?
- Ovatko inklusion todelliset taloudelliset seuraukset liittyen esim. asu-
misolosuhteisiin, liikkuvuuteen ja julkiseen elämään osallistumiseen toimiva osa talousarviota?
- Kuinka ajan mukanaan tuomat välttämättömät muutokset tunnistetaan ja hoidetaan, kun talousarviota toteutetaan tosielämässä.
- Onko arvonmuodostuskumppaneihin (asiakkaat, alihankkijat, viranomaiset, pankit jne.) suunnattua huomiota vaalittu ja kehitetty järjestelmällisesti?
- Onko olemassa raportointimenetelmää esim. sosiaalista tilinpäätöstä, joka kertoo myös inklusion saavutuksista organisaatiossa?

8. MIHIN HALUAMME ORGANISAATIOMME SUUNTAAVAN? EDELLEEN KEHITTÄMINEN JA TULEVAISUUDEN TURVAAMINEN

Menneisyys- nykyisyys - tulevaisuus

Koko palvelujen kirjo edellyttää jatkuvaa muutosta ja muuntumista. Ihmiset muuttuvat, syntyy uusia tarpeita (esim. osallisena olevien ihmisten kehityksen, teknisten ja lakiperusteisten muutosten, sairauksien jne. kautta), kertyy kokemusta, omaksutaan uutta tietoa. Tästä syystä kehityksen jatkuva seuranta ja toisaalta halu uudistua (muutosten hallinta) ovat johtamisen tärkeitä tehtäviä. Alkaen perinteistä, nämä voidaan muovata vastaamaan nykyisiä tarpeita sekä kehittämään merkitystä asioille, joita tarvitaan myös tulevaisuudessa. Tämän ansiosta voimme arvioida mikä oli hyvää ja tärkeää, ja luopua siitä, mikä ei enää vastaa tarkoitustaan.

Jatkuvaa muutosta ja muuntumista

Halu uudistua (muutosten hallinta)

Ihmiset elävät tässä ja nyt. Nykyisyydellä on suhde menneeseen ja tulevaan, ihminen yhdistää kaikki kolme osa-aluetta ja Alkuinin, 700-luvulla eläneen kirjanoppineen mukaan tämä edellyttää kolmea kykyä, jotka ovat:

memoria, hengellisenä menneisyyteen suunnattuna voimana

Intelligentia, nykyisyyden ymmärtäjänä sekä

providentia, hengellisenä voimana, joka näkee tulevaisuuteen, ennen sen kääntymistä menneisyydeksi.

Kaikki kolme yhdessä luovat yleisen jännityksen, jota pitäisi tietoisesti kehittää kaikilla maataloilla.

“Näin tarkasteltuna jo saatu tuntuu ”joustavammalta”. Nykyisyyden luomisen, jota intelligentia kuvaa ennalta määrättyinä, on ymmärretty muodostuvan menneisyydestä, ja se on siten muuttunut valmiista objektista joksikin, joka on vasta kehkeytyneessä... Nykyistä todellisuutta ei enää ole sen joustamattomassa ulkoisessa olemassaolossaan, vaan prosessissa, josta se on syntynyt... Nykyisyys, joka ilmenee ihmisille annettuna ulkoisvaikutuksena, menettää konkreettisen luonteensa. Ihmisen suhde nykyisyyteensä näin ollen myös muuttuu, se ei enää ilmenekään ulkopuolelta tulevana valmiina ja muuttumattomana. Sen sijaan se ilmenee progressiivisena ilmiönä, kehityksenä, jossa ihminen on osallisena.” (W.-U. Klünker, Heidelberg 1996)

Inklusiivisen maatalouden kehitysalueet

Jotain nykyisiä inklusiivisen maatalouden kehitysalueita on jo mainittu:

- Sosiaalinen tilaus inklusiolle, erityistä huolenpitoa tarvitsevien ihmisten arvostus inklusiivinen maatalous mahdollistamalla.
- Maatilan ymmärtäminen sosiaalisena organismina
- Sellaisten uusien omistusmuotojen kehittäminen ja toteuttaminen, jotka näkevät maan yhteisenä resurssina, ja sosiaalisen ja ekologisen maatalouden yleisenä hyvänä. Näin ollen se on vastakohta esim. maankäytölle pääomasi-joituksena.
- Sosiaalisen maatalouden integraatio alueellisen verkostoitumisen kautta, uusien taloudellisten muotojen kehittäminen kuluttajien vastuunkantamisen kautta (kuten solidaarisen maanviljelyn käsite), yhteistyö lähiseudun potentiaalisten tukijoiden kanssa
- Inklusion konseptin laajentaminen luonnonvaroihin aktiivisen hoitamisen, kulttuurimaiseman kehittämisen ja ympäristötyön kautta.

Uusien omistusmuotojen

Toteuttaminen

Kulttuurimaiseman

Nämä ja muunkinlainen kehitys on yhteiskunnan vaatimus maataloille, kuten myös maatalousyhteisön aktiivinen osallistuminen eri toiminta-ajatusten uudistamiseksi ja edelleen kehittämiseksi. ”Joka ei tiedä määränpäättä, ei voi löytää tietä” kuten runoilija Christian Morgenstern on kirjoittanut.

Ajan tarpeet on huomioitava, strategioita kehitettävä ja muutosprosesseja pantava alulle ja ohjattava. Seuraavat kysymykset aloittavat itsetutkiskelun ja saattavat olla hyödyllisiä:

- Mitkä tekemistämme asioista ovat hyviä ja tärkeitä?
- Mitä me olemme tänään?
- Mikä on tuonut meidät tänne?
- Mitä meidän täytyy vaihtaa?
- Missä haluamme olla huomenna?
- Mikä vie meidät sinne?
- Mitä tekijöitä meillä näistä jo on / voimme jo tehdä?
- Mitä meidän tarvitsee yhä kehittää?
- Kuka on vastuussa tulevaisuudesta - strategiasta ja sen toteuttamisesta?
- Kuka tarvitsee maatilaa tukijakseen?

Seuraavat kysymykset voivat suunnata huomionne tulevaisuuden kehitystehtäviin:

- Onko maatala tietoinen välttämättömistä muutoksista?
- Onko varmistettu, että asiaa työstetään säännöllisesti ja onko mahdollisuuksia asian pohtimiseen tarjolla?
- Onko olemassa järjestelmällinen tapa seurata maatilatöiden kehitystä sekä sisäisesti että ulkoisesti?
- Onko toiminta-ajatuksen lisäksi kriteerejä arvioida kehityksen tärkeyttä?
- Kuinka ympäristö kehittyy (maailmanlaajuisesti, alueellisesti, tietyillä sektoreilla, taloudellisesti)?
- Tarkastetaanko olemassa olevia tuotteita järjestelmällisesti?
- Onko tilaisuudet uusiin tuotteisiin ja palveluihin, trendeihin jne. hyödynnetty suunnitelmallisesti?
- Onko maatalan palvelujen tutkiminen ja arviointi jatkuva prosessi niin liiketoiminnassa kuin yhteistyössä arvomuodostuskumppanien kanssa?
- Onko inklusion tarve aktiivinen osa organisaation nykyisiä ja tulevaisuuden palveluja?
- Onko myös tuen tarpeessa olevilla työntekijöillä tarpeeksi mahdollisuuksia ymmärtää muutosprosesseja?
- Mitä todisteita tälle on olemassa?

Maatila-profiilit

Lyhyet kuvaukset kumppani-maailloista on luettavissa hankkeen verkkosivustolta www.inclufar.eu.

- Hofgemeinschaft Weide-Hardebek, Saksa
- Camphill Tapola, Suomi
- Integrative Hofgemeinschaft Loidholdhof, Itävalta
- Arbeits- und Lebensgemeinschaft Urtica – de Vijfsprung, Alankomaat
- Camphill Pahkla, Viro

Lähteet

FREISEN, K.. (2012): Fortbildungsangebote für die Soziale Landwirtschaft. Überprüfung und Entwicklungsperspektiven des MAIE-Curriculums. – Bachelorarbeit, HNE Eberswalde, S. 87

GÉRARD, A., WINTZER, J. (2009): Die Lebens- und Arbeitsgemeinschaft Weide-Hardebek. Eine Fallstudie über das Zusammenwirken von Landwirtschaft, Sozialarbeit und Naturschutz als Ausdruck eines multifunktional verstandenen Betriebsorganismus. – Bachelorarbeit, Universität Kassel-Witzenhausen, 151 S.

HERRMANNSTORFER U. (1991): Scheinmarktwirtschaft – Die Unverkäuflichkeit von Arbeit, Boden und Kapital. Stuttgart

HERRMANNSTORFER, U. (1996): Löhne sind keine Kosten! Rundbrief „Dreigliederung“ Nr. 2/1996

HERRMANNSTORFER, U. (1994): Wie weiter mit der Landwirtschaft? In: . Rundbrief Dreigliederung des sozialen Organismus 4.

HERZ, G., KALDSCHMIDT, S., SALONEN, L. (2008): Erfolgreiches Benchmarking. Berlin

KOCH, A. (2011): Qualifizierungswege für die Soziale Landwirtschaft – Erhebung zu bestehendem Bedarf und Angebot. – Bachelorarbeit, Universität Kassel-Witzenhausen, 66 S.

STAUF, M. (2015): Landwirtschaft in gemeinnütziger Trägerschaft - Erfahrungen, Herausforderungen und Entwicklungsperspektiven. Masterarbeit Univ. Kassel-Witzenhausen, 75 S.

Handbuch Werkstatt für Unternehmensentwicklung GmbH Version 01/2001, Stuttgart 2001

Wege zur Qualität Handbuch Dornach 2000

SCHULZ, D.: Materialien o.J.

KLÜNKER, W.-U. (1996): Geisterinnerung und Entwicklung. In: Konturen Bd. 1, Heidelberg 1996 S. 32.

In einem Projekt zur Sozialen Landwirtschaft wurde folgendes Handbuch entwickelt, auf das wir hier ausdrücklich verweisen:

Soziale Landwirtschaft - Ein Praxishandbuch für EinsteigerInnen. hgg. v. Thüringer Oekoherz e.V.; www.oekoherz.de, Weimar o.Jhg.

The logo for Includfar, with 'Includ' in blue and 'far' in green, set against a green and white background.

Inklusiivinen maatalous

YHTEYDET

Gerhard Herz, Thomas van Elsen,

Hartwig Ehlersin, Winfried Schäferin, Sophia Merckensin ja Klaus Merckensin avustuksella

INCLUFAR - Projekt-Nr.: DE/13/LLP-LdV/TOI/147 619

YHTEYSHENKILÖ

Hartwig Ehlers: ehlers@weide-hardebek.de

Gerhard Herz: info@ibuibu.com

Klaus Merckens: klaus@merckens.de

Thomas van Elsen: thomas.vanElsen@petrarca.info

Winfried Schäfer: winfried.schafer@luke.fi

Hanke on Euroopan komission rahoittama. Julkaisun sisällöstä vastaa yksin tekijä, eikä komissio ota mitään vastuuta siihen sisältyvistä tiedoista.

