

Lapin yliopiston yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja C 10

Henna Halttu & Liisa Hokkanen & Tarja Orjasniemi

Joukkoirtisanomisen jälkeen

Tapaus Veitsiluoto

Lapin yliopisto
Rovaniemi, 2024

Irtisanomisesta selviytymiseen – Veitsiluodon tehtaan lopettamisen hyvinvointi-
kriisin lieventäminen -hanke

ESR-rahoitteinen hanke, Pohjois-Pohjanmaan Ely-keskus

Hanke nro 22668

Toteuttajat: Kemin kaupunki ja Lapin yliopisto yhdessä Keminmaan ja Simon
kuntien kanssa

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



LAPIN YLIOPISTO
UNIVERSITY OF LAPLAND



Elektroninen julkaisu

<https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-377-407-2>

ISBN 978-952-337-407-2

ISSN 2737-2200

Lapin yliopiston yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja C 10

Sisälllys

1 Johdanto.....	5
2 Toimintatutkimus, aineistot ja analyysi	8
2.1 Toimintatutkimus mallinnuksen kehikkona	8
2.2. Aineistot	9
2.2.1 Hanketoiminta	10
2.2.2 Asiantuntijoiden haastattelut	11
2.2.3 Asiantuntijoiden työpajat	12
2.3 Moniulotteisen aineiston analyysi	13
2.3.1 Analyysin periaatteet	13
2.3.2 Tarinallisuus	14
2.3.3 Neljä kulttuurisesti jaettua tarinaa	15
2.3.4 Kehykset ja kehystäminen	16
Organisaatiokiinnittyneet kehykset	16
Henkilökohtainen kehys.....	17
3 Joukkoirtisanomisen konteksti ja muutos	20
3.1 Paperitehtaiden muuttuva työllistyvyys	20
3.2 Irtisanotuksi tuleminen välitilana.....	22
3.3 Paikallinen ja ajallinen konteksti.....	24
4 Hyvinvointikriisin lieventämisen ajallinen tarkastelu	27
4.1 Ennakointi	27
4.2 Välitön toiminta	30
4.2.1 Välitön kriisityö	31
4.2.2 Välitön organisoituminen.....	34
4.2.3 Rahoituksen hakeminen	35
ÄRM-instrumentin kehitystarpeet: Hyvinvointi ja tutkimus.....	35
ESR-hankeinstrumentin joustavoittaminen	37
4.3 Yhteistoimintaneuvottelujen aika.....	38
4.4 Irtisanomisajan toiminta	40
4.5 Irtisanomisen jälkeinen aika	45
4.5.1 Siirtymä työmarkkinoille ja julkiseen palvelujärjestelmään	45
4.5.2 Irtisanotut sosiaali- ja terveystaluuissa	46
4.6 Irtisanomisesta selviytymiseen -hanke irtisanotun ja yhteisön tukena.....	49
4.6.1 Jalkautuva tiedottaminen ja viestintä.....	49

4.6.2 Yksilötyö	52
4.6.3 Ryhmätoiminta ja yhteisölliset tapahtumat	57
4.6.4 Yhteistyö	59
4.7 Yhteistyön narratiivi toiminnan katalysaattorina	61
4.7.1 Hyvä yhteistyö.....	62
4.7.2 Yhteistyössä kehitettävää	66
5 Johtopäätökset.....	70
Lähteet	75
Liite: Tilastoja hanketyöstä	80

1 Johdanto

Kemissä sijainnut Veitsiluodon tehdas suljettiin vuonna 2021. Stora Enso Oyj ilmoitti tehtaan sulkemisesta 20.4.2021. Seuraavan päivän lehdessä Lapin Kansa uutisoi tapahtuneesta ”Musertava isku” -otsikolla, joka kuvastaa alueen ja maakunnan ensituntoja pitkän historian omaavan ja merkittävän tehtaan toiminnan loppumisesta. Sulkemisilmoituksen jälkeen käynnistyivät yhteistoimintaneuvottelut, niiden päätyttyä toteutuivat irtisanomiset eri pituisten irtisanomisaikojen jälkeen ja irtisanotut etsivät uusia suuntia (työ)elämälleen. Tehtaan merkitys Meri-Lapin elinkeinotoiminnalle oli suuri, joten tehtaan sulkeminen ja joukkoirtisanomisen laajuus täytti Työ- ja elinkeinoministeriön äkillisen rakennemuutos (ÄRM) -tilanteen kriteerit. Alueelle käynnistynyt ÄRM-toiminta oli laaja-alaista ja vain osin suoraan ÄRM-toiminnan kautta resursoitua.

Tämän julkaisun tarkoituksena on käydä läpi joukkoirtisanotuille kohdennettua tukea ja sen organisoitumista tuottaen tietoa vastaavia tilanteita varten. Julkaisulle näkökulman antaa ÄRM-toiminnan yhteyteen syntynyt ESR-rahoitteinen ”*Irtisanomisesta selviytymiseen – Veitsiluodon tehtaan lopettamisen hyvinvointikriisin lieventäminen*” -hanke. Keskitymme tilanteen kuvauksessa, arvioinnissa ja toiminnan mallintamisessa siihen, miten joukkoirtisanottujen työntekijöiden hyvinvointitarpeisiin vastattiin ja negatiivisia hyvinvointivaikutuksia pyrittiin minimoimaan. Kuvaamme ja arvioimme irtisanotuille suunnattujen hyvinvointipalvelujen toimintaa, sekä yleisiä hyvinvointipalveluja että erityisesti tilannetta varten luotuja täsmäpalveluja. ÄRM-kielellä tarkastelumme kiinnittyy henkilöihin kohdistuviin vaikutuksiin ja erityisesti siihen, miten palvelut ja hankkeet irtisanottuja tilanteessa tukevat. Hankkeemme erityiseksi ja hankkeen rahoitukseen liittyväksi tehtäväksi muodostui tarkastella palvelujärjestelmän toimintaa niiden irtisanottujen näkökulmasta, joiden uudelleentyöllistymiseen liittyy haasteita ja työvoimaan kuuluvuus saattaa joukkoirtisanomisen tilanteessa kyseenalaistua. Tämä näkökulma ei pääsääntöisesti ole ollut ÄRM-toiminnan eikä siihen liittyvän tiedontuotannon keskiössä. Hanketoiminnan melko yksityiskohtainenkin kuvaus nähtiin tarpeelliseksi, kun havaittiin, että vastaavaa tietoa on joukkoirtisanomistilanteista niukalti saatavissa. Julkaisussa tuodaan esiin asioita, jotka on arvioitu merkityksellisiksi kehitettäessä toimintatapoja ja palvelurakenteita erityisesti *joukkoirtisanomisten yhteydessä*.

Hankkeen toiminnan päämääränä oli tavoittaa irtisanottuja, joiden palvelutarpeeseen olemassa olevat palvelut sopivat heikosti, jotka jäivät palvelujen ulkopuolelle tai joiden tavoittaminen tuotti palveluille haasteita. Tunnistettiin, että palvelujärjestelmä ja palveluiden käyttö oli kohderyhmälle vierasta esimerkiksi pitkän yhtäjaksoisen työuran johdosta. Palvelujen tarvetta oli kuitenkin odotettavissa, sillä suurin osa irtisanotuista oli ammattilaisia ja asiantuntijoita alalla, jossa työllistymisen mahdollisuudet hupenevat.

Hankkeen toimintamuodot olivat moninaisia. Ensinnäkin irtisanottujen kanssa tehtiin rinnalla kulkevaa yksilötyötä yksilöllisen tarpeen ja tilanteen ohjaamana. Toiseksi irtisanotuille luotiin ryhmämuotoisia yhteisöllisiä, luonteeltaan ehkäiseviä ja jalkautuvia toimintamuotoja.

Edellisistä tiedottaminen toteutettiin monikanavaisesti ja verkostoituen. Hankkeen edetessä konkreettisia toiminnan muotoja luotiin hanketoiminnan rajoissa sekä havaittujen että irtisanottujen esiintuomien tarpeiden mukaan.

Hankkeen toiminta-aika oli alkuperäisen päätöksen mukaan 1.11.2021 – 30.7.2023. Hanketyöntekijät aloittivat työnsä vuoden 2022 alusta. Hanke sai neljän kuukauden jatkoa-ajan ja päättyi jatkoajan jälkeen 31.10.2023. Hanke oli ESR¹-rahoitteinen yhteistyöhanke, jonka pää toteuttaja oli Kemin kaupunki ja osatoteuttaja Lapin yliopisto. Näiden lisäksi hanketta rahoittivat Keminmaan ja Simon kunnat ja hankkeen toiminta-alue kattoi Kemin kaupungin ohella Keminmaan ja Simon. Veitsiluodon tehtaalta irtisanottuja asui laajalla alueella, jolloin vaikutukset heijastuivat muun muassa Keminmaan ja Simon kuntien alueelle. Hankkeen kokonaisbudjetti oli 502 419 euroa.

Hankesuunnitelman mukaisesti hankkeeseen rekrytoitiin Kemin kaupungille kolme hanketyöntekijää ja Lapin yliopistolle yksi suunnittelija. Lapin yliopiston kautta hankkeeseen osoitettiin myös kahden asiantuntijan työpanosta ja ensimmäisen hankevuoden ajan Kemin kaupungin kautta projektipäällikkönä toimineen hankekoordinaattorin työpanosta.² Hanke sisältyi Kemin alueen äkillisen rakennemuutoksen suunnitelmaan.

Tämä julkaisu etenee siten, että johdannon jälkeisessä luvussa (luku 2) kuvataan arvioinnin lähtökohdat, aineistot ja analyysi. Joukkoirtisanomistilanteessa ja siitä kertyvän kokemuksen hyödyntämisessä jatkossa on olennaista tunnistaa konteksti, jossa joukkoirtisanominen tapahtuu. Seuraavassa luvussa (luku 3) kuvataankin pääpiirteitä erityisestä paperiteollisuuden ja sen työllistävyyden muutossuunnasta sekä laajemmin tilanteesta, jossa Veitsiluodon tehtaasta sulkeminen ja työntekijöiden joukkoirtisanominen tapahtuivat. Luvussa 3.2 kuvataan irtisanottujen yllättävää elämänvaihetta liminaalitulana eli välitulana. Käsite kattaa hyvin monenlaisia elämänmuutos- tai murrostilanteita, joissa ihminen siirtyy jostain aiemmasta tilasta tai asemasta johonkin itselleen uuteen ja outoon.

Pohjustavien lukujen jälkeen siirrytään toiminnan ajallisen etenemisen kuvaukseen ja sen arviointiin (luku 4). Kuvaus on organisoitu ajallisesti niin, että ensin käsitellään joukkoirtisanomistilanteen kaltaisen yhteiskunnallisen kriisitilanteen ennakoitua ja siihen varautumista (4.1) ja sitten välittömästi käynnistyvää toimintaa irtisanomistilanteen tultua julkiseksi (4.2), niin tehtaalla irtisanottujen parissa kuin palvelujen organisoitumisena ja resurssointina. Välittömän toiminnan jälkeen edetään yhteistoimintaneuvottelujen (4.3) ja irtisanomisajan (4.4) toimintaan. Irtisanomisaikojen pituudet vaihtelevat, joten siirtymä seuraavaan eli irtisanomisajan jälkeiseen toimintaan (4.5) on sekä irtisanotuiksi tulleiden keskuudessa että muilla tehtaalla työkennelleillä eritahtinen. Julkaisun rakenne antaa kuvan ajallisesti selkeärajaisesta toiminnasta.

¹ Toimintalinja 5:n (Sosiaalinen osallisuus ja köyhyyden torjunta) ET 10.1 Työelämän ulkopuolella olevien työ- ja toimintakyvyn parantaminen.

² Alun perin Kemin kaupungin hanketyöntekijöiksi rekrytoitiin sosionomi-amk ja kaksi terveydenhuollon ammattilaista. Lapin yliopiston suunnittelijaksi rekrytoitiin sosiaalityöntekijä ja Lapin yliopiston asiantuntijat ovat yhteiskuntatieteiden tohtoreita. Myöhemmin Kemin kaupunki rekrytoi toisen terveydenhuollon ammattilaisen tilalle sosionomi-amk -taustaisen hanketyöntekijän ja projektipäällikön tehtävät yhdistettiin yhden hanketyöntekijän tehtäviin. Yliopiston suunnittelijan siirryttyä muihin tehtäviin vajaa puoli vuotta ennen hankkeen päätymistä hänen tilalleen ei rekrytoitu ketään, vaan yliopiston asiantuntijoiden työpanosta kasvatettiin suunnittelijan osallistuessa hankkeeseen yhtenä asiantuntijana, pienimuotoisesti.

Todellisuudessa vaiheet ovat päällekkäisiä, yksilötasolla eriaikaisia ja -pituisia ja vaikuttavat toisiinsa.

Irtisanomisesta selviytymiseen -hankkeen paikallinen toiminta käsitellään omana lukunaan (4.6). Hanketoiminta ajoittui kokonaisuudessaan irtisanomisen jälkeiseen aikaan. Luvussa keskitytään kuvaamaan hankkeen toimintaa, kokemuksia ja havaintoja niin, että tietoa voi hyödyntää vastaavaa toimintaa luodessa ja laajemmin palveluja kehitettäessä. Omissa alaluvuisaan käydään läpi jalkautumisen ja viestinnän merkitys, yksilökohtainen työ sekä ryhmä- ja yhteistyö. Erikseen nostetaan esiin palvelujen saannin haasteet ikään ja terveyteen liittyen. Palvelujärjestelmän analyysissä korostui yhteistyön ja verkostoitumisen merkitys toiminnan muotoutumiselle. Yhteistyön antia toiminnan katalysaattorina sekä sen kipukohtia käsitellään luvussa 4.7. Viimeisessä luvussa (luku 5) tiivistetään aiempien lukujen antia tehden johtopäätöksiä ja kehittämideoita ajatellen erityisesti tulevia irtisanomistilanteita ja niihin valmistautumista.

Tämä julkaisu pohjautuu hanketyölle. Kiitämme hanketyöntekijöitä Anu Fiskiä, Nina Kukosta, Katri Ollitervoa ja Tuija Teikaria antoisasta hankeyhteistyöstä. On mahdotonta luetella kaikkia hanketta tukeneita ammattilaisia ja verkostokumppaneita. Kiitämme teitä yhteistyöstä sekä panoksestanne irtisanottujen tarpeisiin vastaavan hankkeen toteuttamisessa ja palvelun kehittämisessä. Erityisellä lämmöllä kiitämme hankkeeseen osallistuneita irtisanottuja sekä heidän läheisiään ja toivomme teille hyvää tulevaisuutta.

2 Toimintatutkimus, aineistot ja analyysi

2.1 Toimintatutkimus mallinnuksen kehikkona

Tiedontuotannossa pyrittiin mahdollisimman autenttisen kokemuksen ja tiedon hyödyntämiseen tiedon lähteinä sekä analyysin pohjana. Tämän mukaisesti tietoa tuotettiin osallistumalla hanketoimintaan useammalla areenalla, tekemällä toiminnasta muistioita ja muistiinpanoja, vertailemalla havaintoja sekä perinteisemmillä tutkimuksellisilla menetelmillä kuten haastatte- luilla.

Varsinaista tutkimusta ei voitu hankkeeseen sisällyttää, joten myöskään tutkijaa ei hankkeeseen palkattu. Lapin yliopiston kokoaikainen työntekijä oli hankesuunnittelija, jolla on yhteis- kuntatieteiden maisterin koulutus, sosiaalityön kokemusta ja alueen tuntemusta. Hän työsken- teli tiiviisti sekä hanketyöntekijöiden että Lapin yliopiston kahden yliopistonlehtorina toimivan asiantuntijan kanssa. Asiantuntijoista toisella oli kokemusta joukkoirtisanomiseen liittyvästä tutkimuksesta, jota Lapin yliopistossa on tehty 1990-luvulla. Yliopiston toimijoiden työpanos kohdistui toiminnan mallintamiseen sekä käytännön hanketoiminnan tukemiseen niin irtisanot- tujen kuin palvelujärjestelmän suhteen. Mallinnuksessa sovellettiin tutkimuksellisia lähtökoh- tia ja tavoitteeksi asetettiin tutkimuksellisesti validin tiedon tuottaminen.

Kun tavoitteena on tuottaa tutkimuksellista tietoa sekä ajantasaisen toiminnan tueksi että siihen vaikuttamiseksi, ja myöhemmin muualla sovellettavaksi, toimintatutkimus mallinnuksen ke- hikkona oli ilmeinen tutkimuksellinen valinta. Toimintatutkimukselle ominaisena pidetään käytännön toiminnan ja tutkimustoiminnan yhteyttä sekä muutosta mahdollistavan ja käyttö- kelpoisen tiedon tavoittelemista (mm. Heikkinen 2010). Tämän perusorientaation jälkeen toi- mintatutkimus kattaa toisistaan poikkeavia suuntauksia, joista vain harvat sitoutuvat tiukkoihin ehtoihin tai menetelmäsääntöihin (Kuula 1999; Kuusela 2005; Heikkinen, Rovio ja Syrjälä 2010).

Toimintatutkimusta on luokiteltu useista näkökulmista. Suhteessa luokitteluihin liikumme eri- laisten toimintatutkimustyyppien kentällä soveltaen sekä ymmärtävän että osallistuvan toimin- tatutkimuksen periaatteita. Pyrimme käsittämään, mitä tapahtuu, miten tapahtumat tulevat tul- kituiksi ja miten ne vaikuttavat sekä toisaalta samaan aikaan myös osallistumme hanketoimin- nan kautta yhtenä toimijana siihen, mitä ja miten tehdään. Myös sen määrittely, ketkä mallin- nuksen muotoutumiseen osallistuivat, ja keitä siihen pyrimme osallistamaan, muuntui matkan varrella muiden toimijoiden ja tilanteiden ehdoilla. Tiedonintressimme kautta luokitellen sijoit- tumme vahvimmin *käytännöllisen toimintatutkimuksen* kategoriaan. Yhtymäkohdat *emansipa- toris-kriittiseen toimintatutkimukseen* ovat kuitenkin ilmeiset, koska tavoitteena on tulevaisuu- delle hyödyllinen malli, joka reflektoi ja rekonstruoi toiminnassa tehtyjä havaintoja käytän- teiden toimivuudesta ja sen kitkakohdista. (Mm. Kuusela 2005, 16-35; Heikkinen 2010; Heikki- nen, Rovio ja Kiilakoski 2010). Yksittäiseen lokeroon mallinnusta ei voi asettaa myöskään toimintatutkimuksessa usein käytetyssä taso-jaottelussa. Mallinnuksen taustatarkastelu

kohdistuu niin yksilön toiminnan muotoutumiseen kuin yksilöiden ja yhteisöjen keskinäiseen vuorovaikutukseen ja myös järjestelmätasoisin toimintakäytänteisiin.

Heti hankkeen suunnitteluvaiheessa toteutui toimintatutkimuksen hyvänä pidetty lähtökohta, koska tarve tutkimuksellisen tiedon tuottamiseen tuli suoraan paikallisilta toimijoilta, minkä jälkeen hankeressurssia kartoitettiin yhdessä ja hankesuunnittelu toteutettiin neuvotellen. Hankkeen suunnitteluvaiheessa toimijoille syntyi yhteisesti jaettu tilannekuva, jonka olennainen piirre oli tulevaisuuden epävarmuuden ja riskien tunnistaminen ja tavoite ehkäistä tai vaimentaa joukkoirtisanomisen ja tehtaan sulkemisen negatiivisia hyvinvointivaikutuksia. Toimijoiden huomio oli niin irtisanottujen kuin alueen selviytymisessä kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin näkökulmasta tarkasteltuna, ei pelkästään työllisyyden hoitoon rajautuneena. Myöhemmissä vaiheissa tutkimus muuntautui osallistuen toimintaan, mitä myös on pidetty toimintatutkimuksen tunnuspiirteinä.

Hankkeen käytännön toiminta käynnistyi lähes yhdeksän kuukautta tehtaan sulkemisilmoituksen jälkeen. Näin ollen hyvinvointipalvelujen toiminnan alkuvaiheen mallintaminen tapahtui retrospektiivisesti. Käynnistynyt hanketoiminta myötäili toimintatutkimuksen spiraalia (Heikkinen, Rovio ja Kiilakoski 2010) toiminnasta, sen reflektoinnista, uusien kokeilujen kehittämisestä uudistettuun toimintaan, sen reflektointiin ja uudelleensuuntaamiseen. Merkityksellisintä oli avoimuus kokeiluille, joista osasta luovuttiin käytännöllistä hyötyä tuottamattomina ja toisia vahvistettiin. Molemmissa tilanteissa reflektointi on keino tuottaa havainnoista johtopäätöksiä. Osasta kokeilua oli luovuttava hankerahoituksen sulkiessa yhteisöllistä ja tutkimuksellista toimintaa mahdollisuuksien ulkopuolelle.

Merkittävä muutos mallinnuksen alkuperäiseen tavoitteeseen oli myös luopuminen alueen sosiaalityön tiivistä mukanaolosta hankkeessa. Paikallisesti, kuten valtakunnallisestikin, sosiaalityön niukat resurssit oli suunnattu välttämättömimpinä pidettyjen lakisääteisten toimintojen hoitamiseen. Tämän lisäksi sosiaalityöntekijöiden rekrytoinnissa oli haasteita ja hallinnollinen siirtymä hyvinvointialueille työllisti sosiaalipalveluja. Hankkeeseen suunniteltu alueen sosiaalityöntekijöiden osallistuminen rakenteellisen sosiaalityön koulutuksellisiin työpajoihin sekä yhteisölliseen, ehkäisevään ja etsivään toimintaan ei toteutunut, joten tältä osin tietoa ei tuotettu. Koulutukselliset työpajat muunnettiin ja ne toteutuivat moniammatillisina ja monialaisina, sekä eri hallintokuntien että julkisen ja niin sanotun kolmannen sektorin rajoja ylittävänä. Tämä ratkaisu osoittautui toimivaksi.

2.2. Aineistot

Sekä toimintatutkimukselle että triangulatiiviselle tutkimukselle on ominaista aineistojen moninaisuus. Toimintatutkimukseen liittyen aineistojen ”tuotanto” elää ja muuntuu (hanke)toiminnan myötä ja aineistoina käytetään monipuolista materiaalia. Näin pyritään paitsi kattavan tilannekuvan saamiseen myös tunnistetun muutostarpeen mukaisen toiminnan tukemiseen.

Aineistojen moninaisuutta tuotti osaltaan hankkeen paikantuminen murrostilanteeseen, jossa toiminnan joustavuus ja kokeilevuus on tärkeää. Hanketoiminnan nopea käynnistyminen, tilanteen mukaan muuntuva toiminta sekä hankkeen lyhyt kesto edellyttivät tiivistä vuorovaikutusta, mikä heijastuu aineistojen moninaisuutena.

Oheiseen taulukkoon on koostettu käytettyjen aineistojen lähteet ja aineistot. Viisi ensimmäistä käydään läpi luvussa 2.2.1, kuudes luvussa 2.2.2 ja seitsemäs luvussa 2.2.3.

Taulukko 1: Toimintatutkimuksellisen asetelman moniaineistollisuus

AINEISTON LÄHDE	AINEISTO JA SEN TULKINTA
Hanketyöntekijöiden viikkopalaverit	osallistuminen, havainnointi, muistiot ja reflektointi
Kuukausittaiset yhteistyökokoukset	osallistuminen, havainnointi, muistiot ja reflektointi
Yliopistotiimin toiminta	aineistojen keskinäinen reflektointi ja koostaminen sekä täydentävän tiedon hankinta
Muu osallistuminen	verkostoituminen, ÄRM-alatyöryhmät sekä osallistuminen mm. <i>Sata vuotta, sata kuvaa, sata ja yksi tarinaa</i> -tapahtumaan, Taisto Saaren luentosarjaan sekä retkelle Perämeren kansallispuistoon
Päiväkirja	tilanteiden ja tietojen kirjaus muistiin ja tekstiksi
Asiantuntijahaastattelut	nauhoitteet tekstinä
Koulutukselliset työpajat	havainnointi, muistiot ja yhteinen reflektointi

2.2.1 Hanketoiminta

Lapin yliopiston hankesuunnittelija osallistui tiiviisti yhdessä kolmen Kemin kaupungin hanketyöntekijän kanssa hanketoiminnan toteutukseen. Konkreettisesti tämän mahdollisti hanketyöntekijöiden ja hankesuunnittelijan *yhteinen työpiste* Kemissä. Keskeinen hankesuunnittelijan ja hanketyöntekijöiden tiiviin yhteistyön muoto oli säännölliset operatiiviset *viikkopalaverit*, joissa oli mahdollista käydä yhdessä läpi yksilötason työstä (yksilöohjaus) nousevia irtisanottujen tuen tarpeita ja niiden myötä suunnitella hankkeen ryhmämuotoisia ja yhteisöllisiä toimia vastamaan esiinnousseisiin tarpeisiin. Viikoittaisten tapaamisten ohella hankesuunnittelija osallistui tiiviisti hankkeen toiminnan suunnitteluun sekä yhteisöllisten tapahtumien toteutukseen. Yhteinen työpiste mahdollisti toiminnan toteutusta, suunnittelua ja arviointia säännömukaisten viikkopalaverien ulkopuolella. Hankesuunnittelijalla oli käytännön työkokemusta eri sosiaalityön tehtävistä ja asiakastyöstä, joten hankesuunnittelija kävi myös yksilöllisiä asiakastyötä reflektoivia työnohjauksellisia keskusteluja hanketyöntekijöiden kanssa.

Kuukausittain pidettiin yhteistyökokoukset, joissa työskentelyyn osallistui hanke-ydintoimijat eli hanketyöntekijät, Lapin yliopiston suunnittelija ja asiantuntijat sekä hankkeen projekti-päällikkö Kemin kaupungista. Puolipäiväisissä yhteistyötapaamisissa käytiin läpi ja arvioitiin

yhdessä keskustellen havaintoja tilanteen kehittymisestä ja palvelujen toiminnasta, hankkeen toteutuneita toimia ja uusia ideoita sekä linjattiin yhdessä jatkoa. Yhteistyötapaamiset pidettiin lähes poikkeuksetta kasvokkaisina tapaamisina, mikä tuki luovuutta, arviointia ja avointa vuorovaikutusta.

Yliopiston asiantuntijat ja hankesuunnittelija pitivät epäsäännöllisemmin ja tarpeen mukaan suunnitteluun, arviointiin ja tiedonjakamiseen keskittyneitä *yliopistotiimin tapaamisia* hyödyntäen ensi alkuun pääsääntöisesti etävuorovaikutusta, mutta lisäten myöhemmin läsnäoloon perustuvia tapaamisia. Tapaamisten ohella tarvittiin tiiviistä etäviestintää yliopistotoimijoiden kesken. Hankesuunnittelija täydensi kuukausitapaamisten tilannekuvaa ajantasaisella vuorovaikutuksellaan sekä hanketyöntekijöiden keskuudessa että yliopistotiimin suuntaan.

Viikoittaiset operatiiviset tiimipalaverit ja toimintaa refleктоivat laajemmat kuukausittaiset yhteiskokoukset sekä Lapin yliopiston työkokoukset nivoivat toiminnan ja tutkimuksen yhteen. Yhdessä ne tukivat toiminnan ajantasaista arviointia, uuden kehittämistä ja toiminnan suuntaamista. Tapaamiset kirjattiin päiväkirjamerkinnöiksi ja muistioiksi. Toimintaan osallistuminen, päiväkirjan ja muistioiden avulla tilanteiden reflektointi muodostivat keskeisen osan toimintatutkimuksen aineistoa.

Hankkeen alkuvaiheessa hanketyöntekijät ja suunnittelija *verkostoituivat* laajasti alueen eri toimijoihin.³ Yhtäältä tapaamisten tarkoituksena oli hankkeesta tiedottaminen eri yhteistyötoimijoille niin, että he osaisivat olla yhteydessä hankkeeseen ja huomaisivat ohjata irtisanottuja hankkeen piiriin. Toisaalta verkostoituminen mahdollisti niin hanketyöntekijöille kuin suunnittelijallekin tilannekuvan muodostamisen irtisanotuille jo tarjolla olevista palveluista ja tukimuodoista sekä tehdastyön erityisyydestä. Verkostoitumisen kautta suunnittelijalle hahmottui myös kuva keskeisistä alueen toimijoista joukkoirtisanomistilanteen ympärillä.

Informaation saamisen ja jakamisen ohella verkostoitumistilanteissa saattoi havainnoida organisaatioiden orientoitumista suhteessa tehtaan lakkauttamisen tuottamaan tilanteeseen irtisanotuille. Verkostoitumisen tuottama tilannekuva tuki myöhempää tiedontuotantoa ja asiantuntijahaastatteluiden sekä ammattilaisille suunnattujen työpajojen toteutusta. Hankkeen edetessä suunnittelija osallistui yhdessä hanketyöntekijöiden kanssa työkokouksiin ja työryhmiin, joita syntyi ÄRM-toiminnan, hankeyhteistyön ja yhteistyöverkostojen ympärille (mm. Te-asiantuntijat, Pointti-tiimi, Stora Enso, ÄRM-alatyöryhmät). Näiden toimintaa kuvataan tarkemmin luvussa 4.

2.2.2 Asiantuntijoiden haastattelut

Tehtaan sulkemisilmoituksen jälkeistä aikaa ja toimintaa käytiin läpi asiantuntijahaastatelussa, työpajoissa sekä verkosto- ja yhteistyökohtaamisissa. Haastateltavat asiantuntijat valittiin hankesuunnittelijan verkostoitumisen ja yliopistotiimin työkokousten reflektoinnin

³ Hankkeessa verkostoiduttiin Kemin, Keminmaan ja Simon kuntien työllisyyspalveluihin ja sote-työntekijöihin, TE-palveluihin, oppilaitoksiin, Kemin seurakuntaan, paikallisiin järjestöihin, muihin alueella toimiviin hankkeisiin sekä Stora Ensoon ja siihen kiinnittyneisiin sidosryhmiin (kuten Muutosturvapalveluyritys, työterveys-huolto, ammattiliitot, sairauskassa ja eläkeyhtiö).

perusteella. Haastateltaviksi valikoitui sosiaalialan asiantuntijoita sekä muita toimijoita, joiden tiedettiin olleen keskeisessä roolissa tehtaan lakkauttamisilmoitusta seuranneen välittömän henkilöihin kohdistuvan toiminnan organisoinnissa ja palvelujen toteutuksessa. Haastatteluja tehtiin sekä yksilö- että ryhmähaastatteluina tavoitteena rekonstruoida mahdollisimman moninäkökulmainen kuva tilanteesta.

Pääasiassa haastattelujen sopiminen tapahtui vaivattomasti, minkä osaltaan mahdollisti paikakunnalla toimivan hankesuunnittelijan aiempi verkostoituminen ja mahdollisuus joustaa aikatauluissa. Kuitenkin sosiaalityössä henkilöstöpula, työntekijöiden vaihtuvuus sekä hyvinvointialueen valmistelutyö hidastivat haastattelujen sopimista ja näin rajasi haastateltavien määrää aiottua pienemmäksi, mikä vaikutti sosiaalityön osalta kattavan tilannekuvan saamiseen. Haastatteluun kysytyt olivat hyvin valmiita osallistumaan tiedontuotantoon.

Ensimmäiset haastattelut toteutuivat huhtikuussa 2022, vuosi Veitsiluodon tehtaan sulkemisilmoituksen jälkeen, viimeiset kaksi elo-syyskuussa 2022. Mallintamisen pohjaksi toteutettiin yhteensä 13 asiantuntijahaastattelua. Neljä haastattelua toteutettiin ryhmähaastatteluina ja yhdeksän yksilöhaastatteluina. Yksi haastateltava ei saapunut haastatteluun eikä ilmoittanut esteestä, joten sovittu parihaastattelu muuntui yksilöhaastatteluksi. Yksittäiseen ryhmähaastatteluun osallistuneet tulivat yhtä haastattelua lukuun ottamatta samasta organisaatiosta. Yhdessä ryhmähaastattelussa haastateltavat kuuluivat kahteen eri organisaatioon (kuntaan ja sote-palveluita tuottavaan organisaatioon). Kaikkiaan haastatteluihin osallistui 22 henkilöä.

Haastateltavia informoitiin aineiston tulevasta käytöstä ja heiltä saatiin suostumus aineiston tutkimukselliseen käyttöön. Julkaisussa käytettäviä haastattelu-otteita on muunnettu niin, että ulkopuolisille haastateltavien suora identifioiminen olisi mahdollisimman vähäistä.

Haastattelut toteutettiin temahaastattelulla. Haastateltavat saivat haastattelun teemat etukäteen sähköpostitse. Haastattelut toteutettiin pääsääntöisesti kasvokkain ja haastattelut nauhoitettiin. Kolme haastattelua toteutettiin Teams-yhteyden välityksellä ja yksi ryhmähaastattelu siten, että haastateltavista kaksi osallistui haastatteluun Teams-yhteyden välityksellä ja kaksi kasvokkain samassa tilassa haastattelijan kanssa. Lyhin haastattelu kesti puoli tuntia ja pisin vajaan puoli-toista tuntia. Äänitettyä aineistoa kertyi yhteensä 609 minuuttia. Nauhoitetut haastattelut litteroitiin. Litteroitua tekstiaineistoa muodostui kaikkiaan 211 sivua.

2.2.3 Asiantuntijoiden työpajat

Tilanteen mallintamista ja irtisanotuille suunnattujen palvelujen kehittämistä varten kutsuttiin paikallisista verkostoista koolle toimijoita alun perin kolmiosaiseksi suunniteltuun koulutukselliseen työpajaan syksyllä 2022 (30.9., 28.10. ja 2.12.). Syksyn työpajoista saatiin hyvä palaute, mikä kannusti jatkamaan yhteistoiminnallista reflektointia tapahtuneesta ja muotoutumassa olevasta mallinnuksesta vielä neljännellä työpajalla keväällä 2023. Kuten edellä tuli jo ilmi, työpajat oli alun perin tarkoitus toteuttaa alueen sosiaalityöntekijöille suunnattuna rakenteellisen sosiaalityön työpajoina, mutta hyvinvointipalvelujen organisoinnissa samaan aikaan menossa olleiden muutosprosessien vuoksi tämä osoittautui haasteelliseksi. Kun hankkeen yhteistyöverkostoissa tuli toistuvasti esiin ylisektorisen verkostoitumisen ja yhteistyön merkitys

joukkoyritysanomisen haasteisiin vastaamisessa, työpajojen toteutuksessa päädyttiin poikkisektorialisuuteen ja moniammatillisuuteen. Koulutukselliseen työpajaan kutsuttiin ammattilaisia jakamaan kokemuksiaan yllätyksellisestä alueesta kohdanneesta tilanteesta, jonka Veitsiluodon tehtaan sulkeminen oli aiheuttanut.

Koulutuksellisten työpajojen tavoitteeksi asetettiin yhdessä jäsentää paikallisia ratkaisuja sekä kehittää mallia, jota voisi hyödyntää muuallakin. Ammattilaisten kesken pohdittiin tapahtunutta ja sitä, miten tilanteisiin on vastattu, mitä ollaan opittu ja mitä halutaan edelleen kehittää tai miten vastaavia tilanteita voitaisiin jatkossa ohjeistaa. Kutsuja työpajaan lähetettiin kattavasti alueen hyvinvointipalveluiden sekä työllisyyden hoidon toimijoille. Työpajat olivat kestoltaan kolmetuntisia ja sijoittuivat perjantai-iltapäiviin. Ajankohta koettiin tämyntyypilliselle työpajalle hyväksi. Työpajoihin osallistui 10 alueen ammattilaista sekä hanketyöntekijät, suunnittelija ja asiantuntijat. Osa työpajaan osallistuneista osallistui kaikkiin työpajoihin ja osa aikataulullisten päällekkäisyyksien vuoksi vaihdellen yhteen, kahteen tai kolmeen työpajaan. Osallistumishalukkuutta oli useammin kuin oli mahdollisuutta osallistua.

Työpajat alkoivat hankkeen asiantuntijoiden ja hankesuunnittelijan alustuksilla. Alustuksissa käsiteltäviä teemoja olivat *kollektiivinen suru* ja *murrosten sietokyky* sekä *rakenteellinen ja ruohonjuuritason yhteistyö* sekä viimeisessä työpajassa *mallinnuksen työversion* käsittely. Tärkeä osa työpajoja oli eri ammattilaisten kokemusten jakaminen, yhteinen keskustelu ja reflektointi. Ammattilaisille oli kertynyt tietoa tehtaan sulkemisen vaikutuksista ja merkityksestä yksittäisten ihmisten ja perheiden elämään, palvelujärjestelmän toimintaan sekä yleisemmin alueen tunnelmiin. Ammattilaiset tunnistivat äkillinen rakennemuutoksen paikallisen monikerroksellisuuden. Syksyn 2022 viimeisessä työpajassa vedettiin yhteen kahden aiemman työpajojen keskustelun antia tulevaisuutta ajatellen sekä pohdittiin tiedon kertymistä ja joukkoyritysanomisen myötä syntynyttä yhteistyötä. Kevään 2023 työpajassa keskityttiin erityisesti mallinnuksen työversion reflektointiin suhteessa siihen, mitä koetusta halutaan sanoa tuleviin tilanteisiin. Vaikka yhteisen ajan löytäminen poikkisektoriselle kohtaamiselle oli haastavaa, kasvokkain työpajoissa voitiin jakaa omaa kokemusta muiden kanssa, jolloin rakentui moniulotteista tulkintaa koetusta. Työpajat koettiin työnohjauksellisena tukevan myös työssä jaksamista ja uuden oppimista. Työpajojen keskustelut kirjattiin muistioiksi. Muistioita pystyttiin hyödyntämään haastatteluaineiston ohella mallinnuksen pohjana.

2.3 Moniulotteisen aineiston analyysi

2.3.1 Analyysin periaatteet

Edellä kuvattu moniaineistollisuus tukee mallinnuksen pätevyyttä, samoin kuin analyysissä hyödynnetty monimenetelmällisyys. Lisäksi yliopiston ja paikallisten toimijoiden mallinnuksen reflektointi sen eri vaiheissa tuotti analyysiin monitoimijaisuuden, monitutkijuuden ohella. Asetelma on siten *triangulatiivinen* niin aineistojen, menetelmien kuin toimijoiden ja tutkijoiden osalta. Käytettyä päättelyä ei voi tyhjentävästi lokeroida induktiiviseen, deduktiiviseen tai

abduktiiviseen päättelyyn. Deduktiivista päättelyä tilanteeseen tuotti suunnitteluvaiheesta alkaen aiemman tutkimustiedon hyödyntäminen, vaikka sen osuvuus Stora Enson Kemin Veitsiluodon tehtaan sulkemiseen liittyvän toiminnan ohjaamiseen tunnistettiin satunnaisesti. Toimintatutkimukselle keskeisempi oli induktiivinen päättely, joka lähtee tästä erityisestä tapauksesta syntyvästä kokemustiedosta ja siitä käsin tuotetusta tiedonmuodostuksesta. Olennaista hanke- ja tutkimustyön yhteiselle onnistumiselle oli abduktiivinen päättely, kun triangulatiivisuuden ja toimintatutkimuksen perusidean mukaisesti muuttuvista, yllättävistä ja ristiriitaisistakin havainnoista syntyi oivalluksia, miksi jokin toiminta sujuu, miten toiminta olisi voinut edetä jouhevammin tai miksi asiat etenivät odotusten vastaisesti.

Haastattelujen analyysiä ohjasi kaksi toisiaan täydentävää menetelmällistä lähtökohtaa: *tarinallisuus* ja *kehysanalyysi*. Toiminnan edetessä haastattelussa esiin tulleet asiat saivat vahvistusta muista hanketoiminnan tuottamista aineistoista. Toisaalta usein moniaineistollisuus johdatti suhteuttamaan haastattelussa esiin tulleita käsityksiä muuta kautta kertyneeseen tietoon ja vaikutti näin haastatteluaineiston tulkintaan. Eri aikaan tuotetuissa aineistoissa näkyi myös ajan vaikutus tulkintoihin. Asiantuntijoiden hankkeen alkuvaiheen haastatteluissa esiin ottamat tulkinnat menneistä tilanteista, tunneilmasta ja toiminnasta hioutuivat myöhempien aineistojen valossa. Tilanteiden ja ajan edetessä myös menneisyys tulkittiin uudistuneesta kontekstista käsin. Näin moniaineistollinen, hankkeen toiminnassa kertyvä tieto syvensi haastatteluaineiston luomaa ymmärrystä tilanteista ja muutoksista.

2.3.2 Tarinallisuus

Tarinallisuus on analyysissä läsnä neljällä tavalla: ammattilaisten omakohtaisina kertomuksina työstään ja kokemuksistaan, yleisempänä sosiaalisesti tai kulttuurisesti muotoutuvana tarinavarantona, irtisanottujen (pääsääntöisesti työntekijöiden kautta välittyneinä) tarinoina elämästä ja lopuksi tarinana, joka on edellisten tarinoiden analyysin tuloksena syntynyt hanketarina, josta tämä julkaisu on kirjallinen versio. Viittaamme tarinallisuudella laajasti niin ihmisten omakohtaisiin kokemuksiin itsestään kuin hänen tulkintoihinsa elämästä sekä hänen tuottamiinsa kertomuksiin. Samoin viittaamme tarinalla myös yhteisöissä tarjolla oleviin, jaettuihin ja muunutuviin tarinoihin, kulttuurisiin tarinavarantoihin. (Hänninen 1999.) Jälkimmäiset ovat mallinnukselle erityisen tärkeitä, sillä ne vaikuttavat siihen, millaisia tulkintoja ihminen antaa tiettyssä ajassa ja tilassa kokemukselle. Samalla hyödynnämme tarinallisuutta paitsi yksilöllisten myös yhteisöllisten kertomusten ymmärtämiseen murrostilanteiden tulkkina.

Ammattilaisten kautta mallinnukseen välittyy irtisanottujen tarinoita sellaisina, kuin ne ovat tulleet havaituiksi, kerrotuiksi ja tulkituiksi ensin irtisanotun kanssa kohdatessa ja tämän jälkeen uudelleen kerrotuina ja tulkittuina muissa yhteyksissä. Ammatillaiset myös käyttävät arkityössään tarinallisuutta tiedostaen tai tiedostamattaan työvälineenä tai työtapana, jolla he ihmisiä kuulevat ja ohjaavat pyrkien uudistamaan heidän kokemustaan, kertomustaan tai tarinaansa itsestään, muista toimijoista ja tilanteista. Yhtä lailla ammatillisilla on oma tarina ja tulkinta siitä, miten hänen toimintansa ja kokemuksensa äkillisen rakennemuutoksen tilanteessa muotoutui ja muuttui. Ammatillaisen kokemukset ja tulkinnat irtisanottujen ja palveluiden toiminnasta ovat merkityksellisiä, koska ne vaikuttavat ammattilaisten toimintaan heidän

etsiessä yksittäisen irtisanotun tilanteeseen palvelujen tukemaa ratkaisua. Samalla heidän tarinansa voivat tulla osaksi tilanteiden yleisempään tulkintaa ja siten vaikuttaa kulttuuristen tarinoiden muotoutumiseen.

Organisaatioiden kulttuuriseen tarinavarantoon puolestaan kuuluu yleisesti tunnistettuja mallitarinoita ja niihin liittyen tilanteiden ”tulkintaohjeita”, jotka viitoittavat ammattilaisten jaettua toimintaa ja tulkintaa. Alati muuttuvaa kulttuurista tarinavarantoa on hyödynnettävissä myös oman organisaation ja irtisanottujen tarinoiden ulkopuolelta. Esimerkiksi Vilma Hänninen (1999, 36–50) tulkitsi neljännesvuosisata sitten, että tarinallisuudelle on tullut tyypillismäksi yksilöllistyminen, katkoksellisuus, monimuotoistuminen sekä useiden samanaikaistarinoiden olemassaolo. Hän totesi työttömän tarinoiden heijastavan työttömyyden tarinoiden ohella kulttuurista mallitarinaa, joka onkin yllättäen työllisen tarina. Työllisen tarinan voimakas vaikutus työttömän tarinan muotoutumiseen kuvanee kulttuurisen tarinavarannon merkityksellisyyttä työttömyydestä kirjoittavan henkilön oman tarinan muotoutumisessa ja kontekstoinnissa (Hänninen 1999, 106–124).

Kulttuurisesti jaettu tarina toimii mallinnuksessa lähtökohtaoletuksena siitä, että on mahdollista muodostaa kuvaus palvelujen toiminnasta tehtaan lopettamisuutisen jälkeisessä ajassa. Oletus nojaa tarinallisen kiertokulun periaatteeseen, jonka Merja Tarvainen (2020, 16) on tiivistänyt näin: ”Tarinallisen kiertokulun ajatus on, että ihminen muodostaa sisäistä tarinaansa itselleen ja kerrottuja tarinoita toisille. Molempia muodostetaan dialogissa kulttuurisen tarinavarannon kanssa, joka tarjoaa resursseja eletyn tulkintaan ja liittää kokemukset osaksi laajempaa tarinallista kiertokulkua.” Tehtaan lakkauttamisuutisen jälkeen paikalliset toimijat kurovat yksin ja yhdessä moninaisista aineksista yhteisesti jaettua tilannekuvaa, joka muotoutuu, yhdenmukaistuu tai pirstoutuu erilaisiksi tarinoiksi ajan kuluessa, tilanteiden ja niiden tulkintojen muuttuessa ja tarinan yleisön vaihtuessa. Toimintatutkimus seurasi tulkinnan muuttamista ja pääsi näkemään tarinan rakenteistumista. Samalla toimintatutkimus oli yhtenä toimijana mukana tarinaa koostamassa ja se tuottaa siitä tässä yhtä kertomusmuotoa.

2.3.3 Neljä kulttuurisesti jaettua tarinaa

Haastattelujen yhteisestä tarinavarannosta nousi esiin neljä tarinaa: *Irtisanottujen näkymättömyys palvelujärjestelmälle*, *Nopean reagoinnin tarina*, *Hyvän yhteistyön tarina* sekä *Yhteisen menetyksen tarina*.

Irtisanottujen näkymättömyys palvelujärjestelmälle -tarina oli sekä tämän hankkeen toteutustakin ohjannut asia että myös monet toimijat yllättäneen tilanteen kuvausta. Irtisanotut eivät hakeutuneet julkisen sosiaali- ja terveydenhuollon palveluihin eivätkä muiden psykososiaalista tukea tuottavissa organisaatioiden palveluihin. Tämä tarina toistui läpi haastatteluaineiston sekä muissa kertyneissä aineistoissa. Se, miksi näin oli, tuotti monenlaisia pohdintoja riippuen siitä, mistä taustaorganisaatiosta ja työtehtävästä asiaa tarkasteltiin.

Nopean reagoinnin -tarina toistui johdonmukaisesti kaikissa hankkeen alkuvaiheen aineistoissa (myös Valtonen 2010). Mielikuva nopeasta toiminnasta oli myös niillä toimijoilla, jotka eivät suoraan ÄRM-toimintaan olleet osallistuneet tai muutoin työssään kohdanneet

irtisanottuja. Tätä yhteistä tarinaa edelsi kuvaukset siitä, ettei heidän mielestään tilanteeseen oltu alueella millään tavoin varauduttu. Ajatuksia siitä, että jotakin voi tapahtua tai yksi pape-rikone laitetaan kiinni, tuotiin esiin. Tarinan mukaan kukaan ei kuitenkaan ollut ajatellut, että koko tehdas suljettaisiin. Tämä tarina oli haastatteluaineistossa vahva, vaikka muun aineiston kautta välittyi myös tätä täydentäviä ja tälle vaihtoehtoisia tulkintoja.

Hyvän yhteistyön -tarina kuului haastateltavien puheissa ja se näkyi sekä työpajoissa että myös hanketyössä monella tasolla ja eri yhteistyöverkostoissa. Yhteistyö koettiin toimivaksi ensim- mäisestä päivästä lähtien, niin laajemmin ÄRM-työssä kuin julkisen palvelujärjestelmän ja yh- tiön (Stora Enso) yhteistyöpinnoilla. Hyvää yhteistyötä myös odotettiin, sille luotiin perustaa ja sitä vahvistettiin puheen avulla. Verkostotyön osaaminen sanoitettiin osaksi lappilaista iden- titeettiä, ja paikallisten toimijoiden tuttuuden nähtiin edesauttavan yhteistyötä.

Yhteisen menetyksen -tarina käsitteli sitä, kuinka Veitsiluodon tehtaan sulkeminen kosketti laa- jasti alueen ihmisiä, toimijoita ja identiteettejä. Monilla haastateltavilla oli henkilökohtainen kosketuspinta irtisanottuihin, jos ei suoraan, niin välillisesti. Heilläkin, joiden läheisiä tai tut- tavvia ei ollut tehtaalla työskennellyt, nousi vähintäänkin huoli alueen selviämisestä. Vaikka irtisanotut eivät näkyneet palvelujärjestelmässä, tapahtuma oli kosketanut välillisesti ja puhu- tuttanut esimerkiksi sosiaalipalveluiden tai diakonian asiakkaita. Yhteinen menetys nähtiin myös laajasti taustavoimana sille, että yhteistyö alueen eri toimijoilla muodostui hyväksi ja tilanteeseen reagoitiin nopeasti. Hankkeen edetessä oli paikoin nähtävissä myös tämän tarinan muuntumista tulevaisuuteen tähtääväksi uuden alun tarinaksi (myös Mamia & Melin 2010).

2.3.4 Kehykset ja kehystäminen

Tarinoiden tunnistamisen jälkeen huomio kiinnittyi kulttuurisesti jaettujen tarinoiden ohella ammattilaisten taustaorganisaatioiden ja myös henkilöhistorian merkitykseen siitä, mihin hei- dän katseensa tilanteessa fokusoitui. Tätä analysoitiin kehysanalyysillä. Aineiston tuntemuk- sen perusteella oli jo oletettavaa, että ammattilaisten taustaorganisaatio kuroutui osaksi heidän tulkintojaan ja edellä kuvattujen tarinoiden muotoa. Organisaatiot tarjosivat ammattilaisille suhteellisen selkeärajaisia, valmiita ja järjestystä ylläpitäviä kehyksiä ammattilaisten toimin- nalle ja tulkinnalla (esim. Puroila 2002). Kehysanalyysi mahdollisti organisaatioiden erilaisten tilanteiden nimeämistapojen tunnistamista, sillä tarinoihin heijastuvat ammattilaisten edusta- mien organisaatioiden tehtävät ja toimintakäytännöt. Organisaatiokiinnittyneessä kehysanalyys- sissä alkuperäiset 13 haastattelua sijoittuivat kolmeen kehykseen: *työvoimakeskeiseen kehyk- seen, sote-kehykseen ja yhteisöön kiinnittyvään kehykseen*. Näiden ohella tarkasteltiin sitä, kuinka työntekijän henkilökohtainen suhde irtisanottuihin ja tehtaaseen kehysti hänen toimin- taansa. Osoittautui, että jossain määrin organisaatiokehyksen lisäksi ammattilaiset orientoitui- vat myös henkilökohtaisen kehyksen kautta.

Organisaatiokiinnittyneet kehykset

Työvoimakeskeisen kehyksen vaikutuspiirissä irtisanomistilanne nähtiin ensisijaisesti yksilön työmarkkina-asemaa uhkaavana tekijänä ja irtisanomistilanne tulkittiin työmarkkinatilanteena,

johon vastataan yksilöön kohdistuvilla työpoliittisilla tukitoimilla. Irtisanomistilanteen laajemat vaikutukset yksilöön, perheeseen tai yhteisöihin eivät olleet kehyksen kautta tuotetun puheen keskiössä. Työvoimakeskeisessä kehyksessä oman organisaation rooli suhteessa muihin toimijoihin arvioitiin keskeiseksi. Tämän kehyksen toimijoille työvoimanäkökulma näyttäytyi kaikessa työssä keskeisenä, joskin työvoimakeskeistä työtä oli muokattu ja resursoitu joukkoirtisanomisen myötä, ja työnkuvia räätälöity joukkoirtisanomistilanteeseen vastaamiseksi. Tämän kehyksen jakavat tunnistivat oman toimivaltansa tilanteessa, mitä tuki myös se, että työlle oli lainsäädännöllinen mandaatti. Selkeä ja rajattu työorientaatio vaikutti siihen, että puhujien oli vaikea tunnistaa muiden toimijoiden roolia joukkoirtisanomistilanteessa, tai että muilta toimijoilta saatettiin odottaa toimia, joita ne eivät tarjonneet.

Sote-kehyksen kautta tarkasteltuna irtisanomistilannetta ei nähty erityistilanteena, joka olisi vaatinut nykyisten toimintakäytäntöjen reaktiivista muuttamista. Ensisijainen reagointi tilanteeseen nähtiin kuuluvan muille toimijoille kuten työnantajalle, työterveyshuollolle tai Te-palveluille. Tämän kehyksen ohjaamat toimijat eivät olleet työssään juurikaan kohdanneet irtisanottuja. Vaikka joitakin heidän asiakkaistaan irtisanomiset olivat koskettaneet joko henkilökohtaisesti tai välillisesti, asiakkaat olivat ohjautuneet pääsääntöisesti palveluihin jo aiemmin jonkin muun syyn vuoksi.⁴ Ajateltiin, että tilanteisiin tullaan reagoimaan sitä mukaa kun irtisanottuja hakeutuisi kyseisten palveluiden piiriin. Tämän kehyksen kautta tarkasteltuna julkishallinnollinen sosiaalityö näyttäytyi korjaavana ja viimesijaisena palveluna, jollaiseksi se toisinaan myös ääneen määriteltiin. Ne, jotka ennaltaehkäisevän työn tarpeen tunnistivat, eivät nähneet siihen olevan tällä hetkellä resursseja. Yhteisesti katsottiin, että ennaltaehkäisevään työhön pystyttäisiin vastaamaan perustyöstä erillisellä hyvinvointia edistävällä hanketyöllä.

Yhteisöön kiinnittyvän kehyksen kautta tuotetussa puheessa irtisanomistilanne nähtiin ensisijaisesti niin alueellisesti kuin paikallisestikin merkittävänä tapahtumana, joka kosketti ylisukupolisesti myös muita kuin irtisanottuja ja heidän perheitään. Nähtiin, että irtisanomistilanteeseen tuli reagoida niin yksilötasolla kuin kollektiivisella tasolla. Tämän kehyksen kautta tuotettua puhetta leimasi epävarmuus omasta roolista ja paikasta toimia irtisanomistilanteessa. Vaikka oma toiminta nähtiin joustavana ja mahdollisuus nopeaankin reagointiin oli olemassa, ei omalle toiminnalle ollut samalla tavalla selkeää lainsäädännön luomaa tilaa tai velvoitetta kuin sote-kehyksen tai työvoimakeskeisen kehyksen toimijoilla. Lainsäädäntöä enemmän toimintaa ohjasi paikallisesti muotoutuneet toimintakäytännöt, ja toiminta henkilöityi voimakkaammin, vaikka virallista mandaattia ei ollut tai sitä ei yleisesti tunnistettu. Tämän kehyksen kautta tuotetussa puheessa oma toiminta nähtiin sekä ihmisten että muiden toimijoiden rinnalla kulkevana kumppanuus-tyylisenä toimintana ja sen koettiin täydentävän julkista perustyötä.

Henkilökohtainen kehys

Organisaation määrittelemien kehysten lisäksi niin henkilökohtaisen arkielämän kontaktit irtisanottuihin kuin työn kautta kohdatut irtisanotut asiakkaat, vaikuttivat siihen, miten irtisanomistilannetta tulkittiin ja miten siihen reagoitiin. Mitä voimakkaampi suhde irtisanottuihin oli

⁴ Hankkeen edetessä kehyksen toimijoissa oli havaittavissa, että irtisanomisen yhteys palveluihin hakeutumiseen tunnistettiin aiempaa vahvemmin.

niin henkilökohtaisen elämän kuin työnkin kautta, sitä vahvemmin se määrittä kerrottua tarinaa ja koetteli organisaation tarjoamaa kehystä. Henkilökohtaisen elämän kautta kehystyvä tilanteeseen reagoiminen ei kuitenkaan ylittänyt organisaationkehityksen luomaa tulkintaa tilanteelle, vaan organisaatiokehityksen antama merkitys tapahtuneelle säilyi vallitsevana.

Silloin, kun suhde tapahtumaan ja tilanteeseen oli sekä henkilökohtaisen elämän että työtehtävän kautta vahva, organisaation tarjoamaa kehystä ja tuon kehityksen opastamia toimimisen tapoja venytettiin. Tilanteelle annettiin organisaatiokehitykselle rinnakkaisia merkityksiä. Tällöin omassa työtehtävässä oli venytty jopa niin, että jälkepäin omaa jaksamista ihmeteltiin. Tapahtunut nähtiin merkittävänä niin yksilötasolla kuin yhteisötasollakin. Koska itse oli tilanteessa joustettu ja venytty, muitakin toimijoita haastettiin reagoimaan tapahtuneeseen samaan tapaan. Alkuvaiheessa henkilökohtainen kosketus aihepiiriin saattoi tuottaa epäröintiä omasta kyvystä tai mahdollisuudesta suhteessa työtehtäviin. Myöhemmin kuitenkin tiivis tuntuma asiaan nähtiin voimavarana ja tehtävässä toimimista hyödyttäväksi. Haastattelussa asiantuntijat pohtivat välitöntä ja myöhempää suhtautumistaan henkilökohtaisen kosketuspinnan merkitykseen tähän tapaan:

”Esimies oli yhteydessä minuunkin siitä, että lähtisinkö matkaan tähän (...), niin siinä heräs taas semmosia ajatuksia itellä, että onko se niinkun hyvä idea että minä tuun siihen matkaan, koska ne on niin tuttuja monet niistä ihmisistä itelle. Mutta sitten se jotenkin sai minut käännetyä ... Ja nyt tällä kokemuksella mikä nyt on takana tästä asiasta, niin pääosin se on varmaan ihan hyväkin juttu että tuntee niitä ihmisiä.”

--

”Oon aatellu et se mun oma henkilökohtanen kokemus on kuitenkin jotenkin ollu ihan hyväki, et tienny miltä niistä ihmisistä tuntuu ja sitten tuttujen kautta ... saanu erilaistakin tietoo, mitä ei välttämättä tuu virallisista kanavista ja näin, että jotenkin pystyny sen hyödyntää kuitenkin ja itseä auttanu niin kun sanoin niin se, että on löytyny ratkasuja.”

Henkilökohtainen kosketuspinta tuottaa tilanteesta monipuolisempaa tietoa ja suuntaa ymmärrystä tilanteesta. Tiedolla voi olla merkitystä paitsi ammatillisessa kohtaamisessa ja ratkaisujen löytymisessä myös sen tunnistamisessa, millainen palvelu tukee ratkaisujen syntymistä ja vieläkin laajemmin, millaisia palveluja ratkaisujen tueksi tulee tai tulisi olla tarjolla.

Kun henkilökohtaisella tasolla suhdetta tapahtuneeseen ei ollut, mutta työtehtävän vuoksi työskenneltiin tiiviisti irtisanottujen kanssa, organisaation tarjoama kehys pysyi vahvana. Ilman henkilökohtaista kosketusta, organisaatiokehityksestä käsin tarkastellen, irtisanomistilanne saatiin kokea mielenkiintoiseksi ja haasteelliseksi työtehtäväksi. Tämä kuvastanee sitä, kuinka joukkoirtisanomistilanteet ovat markkinatalouden mekanismien myötä muotoutuneet vakiintuneeksi toimintatavaksi ja näin on syntynyt elinkeinotoimijoille suunnattua täsmäpalvelua ja -osaamista, joka otetaan käyttöön joukkoirtisanomisia toteutettaessa. Tällöin tehdään se, mitä laki velvoittaa tai muutoin edellytetään.

”Sinänsä, ehkä niinkun omasta näkökulmasta siinä on se semmonen tietty mielenkiinto myöskin, että kun se on sitä omaa työtä, niin et pääsee mukaan

tämäntyyliseen. Tietysti se on näille ihmisille iso tragedia ja iso elämänmurros ja myös alueellisesti iso murros, mutta toisaalta sit siinä on myös sitä omaa amatillista mielenkiintoa, että näkee tällönsen ikään kuin mahdollisuuden päästä tätä kautta auttamaan ihmisiä.”

Joukkoirtisanomistilanteisiin erikoistuneelle palveluntuottajalle irtisanomistilanteiden hoitaminen on tuttua. Palveluntuottaja kerryttää tietouttaan, osaamistaan ja tarjoamaansa palvelua siirtyessään seuraavaan irtisanomistilanteeseen.

Paikallisille hyvinvointipalveluille joukkomittainen irtisanominen tehtaan sulkemisen vuoksi on kuitenkin yllätyksellinen tai ainakin suhteellisen harvinainen tilanne. Tällöin staattinen organisaatiokehys voi tulla haastetuiksi ja sitä voidaan pyrkiä myös tietoisesti uudistamaan uusintamisen sijaan. Tämä oli helpompaa kehyksissä, joissa tilanteen edellyttämät muutokset olivat pienimuotoisia ja toiminnalla legitiimi asema. Kun tilanne oli kauempana organisaation ydinkehuksesta, uudelleenkehystäminen näyttäytyi hitaampana ja haasteellisempänä. Henkilökohtainen kosketuspinta antoi pontta organisaatiokehysten uudistamiseen.

Tehtaan lakkauttamisen ympärillä käytyä julkista keskustelua voi tarkastella myös laajempänä yhteiskunnallisena kehystämisenä kuin edellä kuvatut hyvinvointitoimijoiden eriytyneet kehykset tai henkilökohtainen kehys. Alkuvaiheessa yhteiskunnallista kehystä kuvaa hyvin leh-tiotsikointi ”Musertavasta iskusta” (Lapin Kansa 21.4.2021). Hankkeen toiminnan aikana oli havaittavissa tilanteen uudelleen kehystämistä. Uutisoinnissa pääpaino siirtyi uusien yritysten alueelle hakemiseen sekä uuden nousun ja mahdollisuuksien korostamiseen, mitä käännettä ennakoitiin Lapin Kansan uutisointi (10.6.2021): ”Kemi suunnittelee yli tuhatta uutta työpaikkaa”. Yleinen uudelleen kehystäminen heijastuu myös hyvinvointitoimijoiden eriytyneempiin kehyksiin. Tämä oli voimallisinta ja tietoisinta työvoimakeskeisessä kehyksessä. Tehtaan lakkauttamisen myötä irtisanottujen työntekijöiden tukemisesta ja tilanteen äkillisyydestä siirryttiin aiempaa vahvemmin työvoiman tarjoamiseen elinkeinoelämän tarpeisiin ja rakennemuutoksen pitkäjänteisyyteen.

Toisaalta hyvinvointipalveluissa uudelleenkehystäminen tai kulttuurisesti muotoutuvan tarinan hioutuminen näkyy puheena, jossa erityisesti irtisanotuille tarjottujen palvelujen odotettiin päättyvän. Hyvinvointipalveluissa yleistyi ajatus, että irtisanotuille ei enää tarvita erityistä tukea ja irtisanottujen ajateltiin siirtyvän muille suunnattuihin palveluihin. Kehystämisen muutos oli hankkeen loppuaikana selkeä heijastuen sotekehukseen ja työvoimakeskeisen kehukseen voimallisemmin kuin yhteisökehukseen.

3 Joukkoirtisanomisen konteksti ja muutos

3.1 Paperitehtaiden muuttuva työllistävyys

Vaikka paperiteollisuudella on Suomessa vahvat kansalliset juuret, metsäsektori on ollut ja se on kansainvälistä toimintaa. Pohjois-Suomen metsäsektorin siirtyminen sahakeskeisyydestä sellu- ja paperikeskeisyyteen mullisti toistuvasti yhteiskuntaa, toimialaa ja sen työtehtäviä. Sellu-, paperi- ja kartonkiteollisuuden asema Suomen elinkeinorakenteen muutoksissa ja teollistumisessa on tunnustettu merkittäväksi niin kansan-, alue- ja yritystaloudelle, työllisyydelle kuin työntekijöille ja heidän perheilleen, erityisesti viime vuosituhanella. (Mm. Virtanen 1993.) Se on osaltaan ohjannut muuttoliikettä teollisuuskuntiin synnyttäen tehtaan rinnalle tiiviitä tehdastyön rytmiin mukautuneita asuin- ja vapaa-ajanyhteisöjä (Virtanen 1993, 418–452; Mamia 2010; Aho 2022) sekä mahdollistaen ammatillista järjestäytymistä ja pitkiä, turvallisenä pidettyjä työuria (Saari 2000). Työntekijöiden ja tehtaan välille muotoutuneen suhteen tiiviyttä työntekijöiden näkökulmasta kuvaa hyvin Taisto Saaren (2000) Paperiliiton paikallisosaston historiaa vuoteen 1987 saakka läpikäyvän teoksen nimi: ”Tehtaan kanssa naimisissa”. Tehtaan tahdittaman elämänrytmin kanssa ei ollut naimisissa vain tehtaassa töitä tekevät vaan myös heidän läheisensä (mm. Aho 2022).

Paperiteollisuuden kansainvälistyminen ja globalisoituminen, tehdastyön automatisoituminen ja sen työllistävän merkityksen kutistuminen löyhensivät suhteen tiiviyttä. Tämän vuosituhanen puolella harvempi paikkakuntalainen oli enää ”tehtaan leivissä” ja tehtaalla työskentelevien asuminen siirtyi kauemmaksi tehtaasta. Tehtaalla työtä tehtiin kuitenkin edelleen pääsääntöisesti paikan päällä tehtaalla, tehdastyön rytmi jaksotti muuta elämää ja työn jatkuvuuden yhteys yhtiön omistajien päätöksentekoon voimistui. Samalla ammatti- ja työyhteisöt säilyttivät merkityksensä työurien muotoutuessa edelleen pitkiä, erikoistunutta ammattitaitoa vaatiessaan.

Veitsiluodon saaren tiiviillä tehdas- ja asuinyhteisöllä oli vastaavalla tavalla hyvin paikalliset ja kansalliset juuret, jotka vaihtuivat Ensoksi muuntumisen ja myöhemmin Stora Ensoksi fuusioitumisen myötä vahvemmin globaalin markkinatalouden toimintatavoiksi. Kehittyvä koneellistaminen ja myöhemmin automatisointi kasvattivat tuotantoa pienentäen samalla työllistävää vaikutusta ja edellyttäen työntekijöitä entistä erityisempää osaamista ja siihen kouluttautumista. (Mm. Saari 2000.) Paperiteollisuuden paikallinen merkitys työnantajana säilyi kuitenkin Kemissä suurena niin suorana työllistäjänä kuin hankintaketjujen ja alihankkijoiden kautta, mutta myös tehtaan työntekijöiden ostovoiman kautta (Kemin kaupunki ym. 2021). Työntekijöiden määrän laskeminen on tarkoittanut myös tehtaan työntekijöiden ikääntymistä (Kemin kaupunki ym. 2021), kun lisätyövoimalle ei ole ollut tuotannon kasvattamisesta huolimatta tarvetta. Myös muut kemiläisten suuret teolliset työnantajat Metsä Groupin Metsä Fibren tehdas ja Outokummun Tornion tehtaot sekä Keminmaalla sijaitseva Outokummun Kemin kaivos kohtaavat vastaavalla tavalla teollisen tuotannon muuttumista globaaliksi ja lyhytjänteisemmäksi sekä tehtaan työllistävyuden kutistumisen.

Joukkoyritystilanteessa edellinen taustoitus tarkoittaa, että muutos koskettaa irtisanottujen ohella paitsi heidän läheisiään myös alueen asukkaita laajasti. Se vaikuttaa asukkaiden palvelutarpeisiin, muiden yritysten toimintaan ja työllistävyyteen sekä ostovoiman kaventumisen kautta laajemmin paikalliseen ja alueelliseen palvelujen tarjontaan (myös Melin & Mamia 2010). Hetimiten Veitsiluodon tehtaan sulkemismuutoksen jälkeen, loppukeväästä 2021 muotoillussa Äkillisen rakennemuutoksen toimintasuunnitelmassa (Kemin kaupunki ym. 2021; Työ- ja elinkeinoministeriö 2022) Kemin ja lähikuntien Keminmaan ja Simon kuntataloudelle ennakoitiin koituvan vaikeat ajat verotulojen vähenemisen, velvoitetyöllistämisen lisääntymisen ja työmarkkinatuen maksuosuuksien kasvun vuoksi. Samalla todettiin, että Kemiä on ennestään vaivannut pitkäkestoinen ja vaikea rakennetyöttömyys, vaikka kaupunki oli omilla toimillaan ja yhteistyöllä onnistunutkin työttömyyttä vähentämään. Samaan aikaan verotulojen odotettavissa olevan vähenemisen kanssa Kemin kaupungin oli tehtävä huomattavia investointeja infraan Metsä Fibren tehtaan uudisrakentamisen tueksi. Äkillisen rakennemuutoksen toimintasuunnitelmassa talouden synkkiin tulevaisuusnäkyymiin vastattiin nopeasti ja aiottiin jatkossakin vastata tiiviillä yhteistyöllä.

Paperitehtaan työntekijöiden uudelleentyöllistyminen tunnistettiin erityistä paneutumista vaativaksi tehtäväksi. Paperi- ja kartonkitehtaiden työllistävän merkityksen laskiessa, Veitsiluodolta irtisanottujen aiemman työtehtävän edellyttämälle spesifille täsmäosaamiselle on niukalti käyttöä tehtaan tuotannon ulkopuolella. Teollisuuden rakennemuutoksessa uudelleentyöllistyminen vastaaviin tehtäviin on mahdollista harvoissa työtehtävissä ja se on lyhytkestoista. Niinpä paikkakunnan vaihto mahdollistaa vain poikkeustapauksissa samanlaisissa työtehtävissä jatkamista, ja toisaalta hankitun ja kertyneen ammattitaidon siirrettävyys Suomessa on heikko. Tilanne vaikutti monilta osin vaikeammalta kuin oli ollut esimerkiksi Rauman telakan 700 työntekijän irtisanomistilanteessa, jossa irtisanotuissa oli, samaan tapaan kuin Kemin Veitsiluodon tehtaalla, runsaasti saman työnantajan palveluksessa pitkän työhistorian tehneitä, ikääntyviä työntekijöitä, joiden koulutustaso ei ollut korkea. Kyselytutkimukseen perustuvan selvityksen mukaan puolentoista vuoden jälkeen (2016) Rauman telakalta irtisanotuista oli työllistynyt 47 % joko avoimille työmarkkinoille, palkkatukityöhön tai yrittäjäksi, 12 % oli siirtynyt eläkkeelle ja kolmannes irtisanotuista oli työttömänä. (Ålander & Sillanpää 2016.) Veitsiluodon toiminta-alueella pyrittiin erityistoimin välttämään tehtaan sulkemisen ja joukkoyritystilanteen negatiivisia vaikutuksia.

Ennakoitu vaikea työllistyminen Veitsiluodon tehtaalla irtisanotuilla ei ole kuitenkaan kaikenkattavaa, kuten tarkastelussamme havaitsemme. Tehtaalla on töissä monen alan ammattilaisia, kirjavilla työurataustoilla ja joidenkin työtehtävien (mm. hallintohenkilöstön) osaamisen siirrettävyys voi olla helpompaa kuin toisten (mm. tuotannon työntekijöiden) (esim. Melin & Mamia 2010). Toisaalta tuotannon työntekijöillä on spesifin ammattiosaamisensa ohella yleisiä tehdastyön kvalifikaatioita kuten tottumus tuotannon rytmittämään elämisen tapaan ja tuotantoteknologian ohjaamaan työntekoon, mikä voi joillekin mahdollistaa lyhyellä tähtäimellä siirtymän muun sektorin tehdastyöhön (myös Ålander & Sillanpää 2016). Tehdastyön yleinen kehityssuunta on kuitenkin tuotannon ja tuottavuuden kasvusta huolimatta työntekijöiden tarpeen kaikinainen vähentyminen, tuotannon globaali sijoittuminen ja työn luonteen muuttuminen automatisaation ja digitalisoitumisen myötä.

Tehdastyön loppuminen koskettaa siis eri tavoin eri työntekijäryhmiä. Kaikkein haastavimmassa asemassa ennakoitiin olevan ikääntyneet työntekijät, joiden toimintakyvyssä on haasteita. Heidän työllistymismahdollisuutensa takaisin työmarkkinoille ovat harvassa.

3.2 Irtisanotuksi tuleminen välitulana

Pitkän, turvalliseksi koetun tehdastyöuran jälkeen irtisanotut tipahtivat pois totutusta ja odotetusta elämäkulusta. Kyse ei ollutkaan eläkkeelle kantavasta työurasta. Entinen jäi kertaheitolla menneisyyteen ja tulevaisuus oli vähintäänkin epävarma, joskus aivan tuntemattomalta vaikuttava. Tällaista elämän muutos- tai murrostilanteita, joissa ihminen siirtyy jostain aiemmasta tilasta tai asemasta johonkin itselleen uuteen ja outoon, voidaan kutsua liminaalitulaksi, välitulaksi. Victor Turner (1969) kuvasi liminaalitulaa kynnyksellä olemiseksi, mikä sopii myös irtisanottujen elämäntilanteeseen. Irtisanottujen kohtaaman kynnyksen korkeus vaihtelee. Tehdastyön rytmittämä elämä, sen luomat verkostot ja sen kannattelemat ihmissuhteet jäävät menneeseen ja tuleva on hämärän peitossa.

On erilaista olla välitulassa kohti odotettua tai haluttua (kuten opintojen päätyttyä siirtymä työelämään tai lasta odotettaessa vanhemmuuteen) kuin vastentahtoista ja yllättävää (kuten irtisanotuksi tulemiseen). Välitila voikin muodostua niin vapauden kuin epävarmuuden tai tyhjyyden kokemukseksi. Yhteiskunta ja yhteisöt pyrkivät vähentämään välitulaa epävarmuutta tai säätelemään vapautta vakiintuneiden rutiinien ja muuttuvien toimintakäytäntöjen avulla, joiden tarkoitus on kantaa yksilö ja yhteisö turvallisesti välitulaa yli.⁵ Rutineilla, ohjeilla ja luotavilla normistoilla kriittistä muutosta otetaan tavallaan yhteisöllisesti haltuun. Työkeskeisesti organisoituneessa yhteiskunnassa työttömyyteen ja irtisanotuksi tulemiseen liittyvän välitulaa sääteilyyn on intressiä ja tarvetta. Välitulaa liittyy sekä työllisyyteen että hyvinvointiin liittyviä riskejä, yhteiskunnallisen aseman muutosta, toimeentulon kyseenalaistumista ja näiden kautta niin palvelujen kuin etuisuuksien tarvetta.

Työelämän muutostilanne on yleensä käsitteellistetty välitulaksi siirryttäessä yhdestä työstä toiseen. Työstä työhön -siirtymä asettaa myös välitulaa jälkeisen tilan työsuhteeksi. Irtisanomistutkimusten mukaan tämä on yksi mahdollisuus monista (mm. Heikkilä ym. 1993; Hokkanen ym. 1993; Jolkkonen & Kurvinen 2009; Melin & Mamia 2010; Jolkkonen & Koistinen & Kurvinen 2010; Rönnqvist ym. 2015; Ålander & Sillanpää 2016). Osa irtisanotuista siirtyy toisiin töihin ja pysyy työmarkkinoilla. Osalle ”loputila” on eläke, osalle pitkittyvä työttömyys, osalle sairausloma, osalle eläkeiän odottelu, osalle opiskelu tai läheishoiva. Usein uusi tila onkin ”pysyvä tilapäisyys” (Koistinen & Suikkanen 1990; myös Putila & Mamia & Kytömäki 2010) eli ei ole varsinaista lopputilaa vaan monet uudet (työllisyys)ratkaisut osoittautuvat väliaikaisiksi. Pysyvässä tilapäisyydessä elämänorientaatio suhteessa työelämään lyhytjänteistyy.

Eläkeikää lähestyvät, useimmiten pitkän työuran samalla tehtaalla tehneet ammattilaiset ovat ennen irtisanomista valmistautuneet siirtymään työstään eläkkeelle, minkä suunnitelman

⁵ Tällaisia toimintakäytäntöjä ja rutineja ovat välitulaa kontrolloivat lait, sopimukset ja vakiintuneet toimintakäytännöt, kuten irtisanomiseen liittyvä lainsäädäntö, yhteistoimintaneuvottelut, muutosturva ja työttömyysvakuutus ehtoineen, työllisyyskoulutus, työkokeilut, lisäpäiväoikeudet ja eläkesiirtymän sääätely sekä työhallinnon palvelut. Välitilojen sääätely on neuvottelujen alaista.

tehtaan sulkeminen estää. Edessä on eläkkeen odotus työttömänä ja mahdollisten lyhyiden työsuhteiden ja sairauslomien vuorotteluna. Tätä ei-toivottua välitilaa yksi irtisanottu paperimies kuvasi kaksi vuotta tehtaan sulkemisen jälkeen hankkeen järjestämällä Perämeren kansallispuistoon suuntaavalla retkellä: ”*Sitä ku aamulla herrää, ni kattoo ikkunasta ettei ne vaa ole tulossa hakemaa töihin.*”. Huumori on toimivaksi tunnistettu selviytymisen keino jäsentää tapahtunutta ja sopeutua välitilan pitkittymiseen. Turnerin liminaalitalan performatiivisuuteen liittyy reflektiivisyyttä, joka voi mahdollistaa jokapäiväisen elämän ja oman itsen uudenlaisen tarkastelun (Kontinen ym. 2013, 253). Lopputila muotoutuu kussakin yhteisöllisessä tilanteessa, kuten Veitsiluodon tilanteessa, ja kunkin irtisanotun tilanteessa, kuten yllä kuvatun irtisanotun tilanteessa, realistisesti valittavissa olevien mahdollisuuksien sekä yksilöllisten ja yhteisöllisten intentioiden ristiaallokossa. Työelämän muuttuessa aiempaa todennäköisemmin välitilat pitkittyvät tai toistuvat eivätkä välttämättä pääty Turnerin kuvaamaan yhteisöllisesti arvostettuun uuteen asemaan.

Kun veitsiluotolaisuus ei ole enää osa arjen toimintaa ja paikkaa työelämässä, myös identiteetti on rakennettava uudelleen. Perinteisesti on ajateltu, että ensin on irtaannuttava vanhasta ja työstettävä menetys ja vasta sitten siirrytään uuteen orientoitumiseen. Nämä prosessit ovat kuitenkin limittäisiä ja päällekkäisiä (Conroy & O’Leary-Kelly 2014; myös Rönqvist ym. 2015). Jos lähtökohtana on ollut jollain tavalla yhtenäinen käsitys omasta itsestä suhteessa työhön, voidaan ajatella, että välitilan jälkeen olisi jälleen uusi yhtenäinen käsitys itsestä suhteessa työhön. Tämä edellyttää sekä uuden että vanhan identiteetin työstämistä suhteessa työhön ja muuhun elämään. Työstäminen tapahtuu tiiviissä yhteydessä ympäristöön, saatuihin virikkeisiin ja palautteeseen sekä merkityksellisiin ihmissuhteisiin. Kyse ei ole vain siitä, että ihminen siirtyisi uuteen työsuhteeseen. Välitilan päättyessä niin aiemman työmarkkinaidentiteetin, koetun menetyksen kuin uuden identiteetin ja mahdollisuuksien tulisi mahtua samaan käsitykseen itsestä. (Conroy & O’Leary-Kelly 2014.)

Irtisanottujen kuvaan itsestä vaikuttaa myös Veitsiluodon tehtaan pitkäaikainen historia paikkakunnalla, selluteollisuuden aiempi merkitys kansantalouden kivijalkana sekä erityisesti Veitsiluodon hyvä maine työnantajana. Veitsiluotolaisuudesta on voinut olla ylpeä. Ylpeys tehtaasta, omasta osaamisesta ja työn jäljestä tuli voimakkaasti esille myös epävirallisissa kohtaamisissa ja esimerkiksi Perämeren kansallispuistoon suunnatulla retkellä irtisanottujen muistellessa tehdasta ja työtään (myös Mamia 2010). Työntekijöiden silmissä maine oli kuitenkin kokenut kolauksia fuusioiduttaessa Ensoksi (Enso-Gutzeitin kanssa vuonna 1996) ja Stora Ensoksi (ruotsalaisen Stora-yhtymän kanssa vuonna 1998), joiden johdosta päätäntävalta siirtyi kauemmaksi Kemistä. Myös yhden paperikoneen sulkeminen vuonna 2014 kieli tehtaan epävarmemmaksi käyvästä tulevaisuudesta. Tehtaan merkitys tehdaspaikkakunnalla on tehtaan taloudellista merkitystä laajempaa. Tehtaan historia elää yhteisössä myös siellä aiemmin töissä olleiden kautta. Heitä on paljon, koska tehdas työllisti aiemmin huomattavasti enemmän ihmisiä ja pitkät työsuhteet juurruttivat työntekijät paikkakuntaan (Saari 2000; Aho 2022) niin, että työsuhteen päätyttyä ei enää muutettukaan pois tehdaspaikkakunnalta.

3.3 Paikallinen ja ajallinen konteksti

Paitsi työllisyydelle tehtaan merkitys tunnistettiin aluetaloudelle myös ostovoiman kautta. Yleinen käsitys on, että tehdastyö on suhteellisen hyväpalkkaista ja ostovoimallaan työntekijät pitävät yllä niin paikallisesti kiinnittynyttä kauppaa kuin moninaisia muita palveluja, joille paikkakunnan väkiluvun perusteella ei muutoin olisi kysyntää. Laaja palveluvalikoima tukee kaupungin veto- ja pitovoimaa tehdastyöntekijöitä laajemmin. Tehtaan työntekijöiden verotulot turvaavat myös muiden asukkaiden palveluja, kuten Kemin, Keminmaan ja Simon Äkillisen rakennemuutoksen toimintasuunnitelmassa (2021) tuotiin esiin.

Elinkeino- ja työpoliittisten vaikutusten lisäksi tehtaan sulkeminen ja työsuhteiden päättymisen tapahtuu elinkeino- ja työpolitiikkaa laajavaikutteisemmassa yhteiskunnallisessa, ajallisessa ja paikallisessa kontekstissa. Joukkoirtisanomisen merkitys ja vaikutukset eriytyvät tilanteisesti. Veitsiluodon tehtaan lopettaminen osui aikaan, jolloin moni muukin asia oli muutoksessa tai eri tavoin kuin aiemmin. Voi sanoa, että koko alue ja maailma olivat edellä kuvatussa liminaalitilassa, jossa päällekkäisten muutoksien lopputulemaa ei kukaan osannut ennakoida. Hankkeen tiedonkeruussa esiin nousi runsaasti yhteisöllisen ja yhteiskunnallisen tason asioita ja prosesseja, jotka vaikuttivat palvelujen ja eri toimijoiden toimintaan, toimintavalmiuksiin ja toimintatapoihin. Osa prosesseista vaikuttaa ainutkertaisilta, kuten COVID 19, mutta yhtä hyvin nekin voivat olla tulevaisuudessa yleistäviä tilanteita. Seuraavassa tuomme esiin kuusi merkittävää ajankohtaan sidottua kontekstitekijää tehdastuotannon logiikan ulkopuolelta. Nämä on hyvä tiedostaa Veitsiluodon tehtaan sulkemisen henkilövaikutuksia ja niihin reagointia tarkasteltaessa. Toisaalta nämä muistuttavat myös ottamaan huomioon, että jokainen tehtaan lopettaminen ja joukkoirtisanomistilanne vaatii tilannekohtaisen tarkastelun tullakseen ymmärrettäviksi ja käsitellyksi edes todellisuuden suuntaisesti.

Ensinnäkin COVID 19 oli luonut uudenlaista epävarmuutta ja viruksen leviämistä estävät rajoitustoimet vaikeuttaneet ihmisten välistä kommunikaatiota ja vaikuttivat sekä irtisanottujen että yhteisöjen ja palvelujärjestelmän toimintaan. Vuorovaikutus yksilöllistyi ja siirtyi etäareenoille. Laajojen kokoontumisten mahdollisuutta ei ollut.

Toiseksi irtisanomisprosessin kuluessa Venäjän hyökkäyssota laajeni Krimin niemimaalta koko Ukrainaan, mikä oli koronan jälkeen seuraava median ja monet ihmismielet täyttävä asia eikä voinut olla vaikuttamatta muiden asioiden saamaan huomioon ja merkitykseen ihmisten mielissä. Ukrainan sota johdatti Euroopan asevarustelun tielle ja korosti uudessa turvallisuustilanteessa Lapin geopoliittista asemaa sekä lopulta vei Suomen NATOon. Kemin ja sen sataman rooli Pohjois-Suomen huoltovarmuuden takaajana korostui uudessa tilanteessa. Näennäisestä kaukaisuudestaan huolimatta nämä asiat olivat osa irtisanottujen elämäntilannetta ja vaikuttivat siihen, miten he omaa muutostilannettaan tulkitsivat. Samoin ne vaikuttivat ammattilaisten, palvelujen ja yhteisöjen toimintaan.

Kolmanneksi, vain vähän ennen Veitsiluodon tehtaan lakkauttamista ennakoivien yhteistointaneuvottelujen alkamista oli julkistettu Metsä Groupin Metsä Fibren uuden tehtaan suunniteltu tuleminen Kemiin. Työelämätoimijoiden huomio oli jo ehtinyt suuntautua työntekijöiden etsimiseen tulevan tehtaan rakentamistehtäviin, joten valmiutta ohjata irtisanotuksi tulevia uudelleen koulutukseen saattoi olettaa palvelujärjestelmästä löytyvän. Kemi on perinteinen

tehdaspaikkakunta, jossa isojen työnantajien toimien valta ja merkitys tunnistetaan. Kahden suuryrityksen yhtäaikainen ja keskenään erisuuntainen murros loi paikkakunnalla epävarmuutta.

Sosiaali- ja terveystalouden palvelujen valmius vastata tilanteeseen on varhaisen tukemisen ja ennaltaehkäisyn näkökulmasta merkityksellinen. Neljäs tekijä oli Kemian alueen sosiaali- ja terveystalouden työvoimapula ja työvoiman vaihtuvuus yhdistettynä sote-uudistuksen valmisteluun. Hyvinvointipalveluja ja sen henkilöstöä hämmensi ja työllisti sote-uudistuksen tuoma historiallisen suuren palvelusiirtymän toteutus kunnallisesta palvelutuotannosta hyvinvointialueiden palveluiksi. Sosiaali- ja terveystalouden johto- ja hallintohenkilöstö suunnitteli ja valmisteli tavallisten työtehtäviensä ohella massiivista kunnallisten hyvinvointipalveluiden ”fuusiota” (mm. Laitinen ym. 2023), jolloin resursseja rakennemuutoksen vaikutuksia ehkäisevään työhön oli tavanomaistakin niukemmin tarjolla.

Viidenneksi ja osin edelliseen liittyen Kemian kaupunki uudisti organisaatiotaan ja hallintoaan. Sen talouden nähtiin olevan alijäämäinen ja kaupunki käynnisti yhteistoimintaneuvottelut jäljelle jäävän henkilöstönsä kanssa. Tämä lisäsi entisestään eriytyviä tulkintoja erilaisten palvelujen tarpeellisuudesta ja merkityksestä tulevaisuuden Kemissä.

Myös viimeinen esiin nostamamme kontekstitekijä liittyy osin sote-uudistukseen ja palvelujen hallinnolliseen siirtämiseen hyvinvointialueille. Veitsiluodolta irtisanotut pääsivät testaamaan myös Te-palveluiden työnhakukäytäntöjen uudistamista ensimmäisten joukossa toukokuussa 2022. Uudistus oli suuri ja vaati Te-asiantuntijoilta keskittymistä uusien toimintatapojen ja ohjeiden mukaisen työskentelyn omaksumiseen. Muutoksella oli yhden haastatellun sanoin ”*Te-asiantuntijoita työllistävä vaikutus*”. Ainakin alkuvaiheessaan uudistus käänsi työskentelyn huomion omaan organisaatioon keskittyvään uuden opetteluun ja siirsi huomiota pois verkostomaiselta poikkialueelliselta työotteelta, joka oli Kemissä aiemmin omaksuttu kaupungin työllisyyspalveluiden ja Te-hallinnon kesken. Kemian korkean rakennetyöttömyyden vuoksi työllisyyden hoitoon oli kaupungissa jo pitkään kiinnitetty huomiota. Kaupungin työllisyyspalveluissa työskenteli sosiaaliohjaaja ja työttömien terveydenhoitaja, joiden työaika kohdentui työkyvyn selvittelyihin. Hyvinvointialueelle siirtymisen myötä työntekijät siirtyivät kaupungin alaisuudesta Lapin hyvinvointialueen Lounaisen palvelualueen perheiden ja työikäisten palveluiden alle ja samalla pyrittiin siirtämään aiempia toimivia käytänteitä hyvinvointialueiden käytänteiksi.

Työhallinnon palveluiden muutos tapahtui samoihin aikoihin, kun työnhaku tuli suurelle osalle irtisanottuja ajankohtaiseksi irtisanomisajan päättyessä. Iäkkäämmillä irtisanotuilla oli odotus luvasta ja uutisoidusta mahdollisuudesta siirtyä suoraan tai työttömyysturvan lisäpäiväoikeuden kautta eläkkeelle. Yllätys oli, kun heille selkeni, että sama työnhakuvaihtoehto koskee kaikkia työttömiä työnhakijoita, he mukaan lukien. Tämä oli vastoin irtisanomisen yhteydessä luotua julkista kuvaa ja irtisanottujen odotusta. Ikääntyneelle työntekijälle pitkä työura tehtaalla tuntui riittävältä osallistumiselta työelämään.

Jokainen tehtaalla lakkauttaminen tapahtuu erityisessä tilanteessa. Tehtaalla sulkeminen ja siihen liittyvä joukkoirtisanominen on yhteisöllinen ja yksilöllinen kriisitilanne, jonka äkillisyys ja yllätyksellisyys konkretisoituu irtisanottujen ja heidän läheistensä elämässä sekä heidän

työyhteisöissään ja työhön linkittyneissä verkostoissa. Tilanteeseen liittyy kollektiivista surua ja yhteisöllistä menetystä, jonka työstäminen vie aikaa.

4 Hyvinvointikriisin lieventämisen ajallinen tarkastelu

Äkillisen rakennemuutoksen toiminnan kuvaus on tässä luvussa organisoitu ajallisesti. Ensimmäisessä alaluvussa 4.1 käsitellään äkillisenä toteutuvan joukkoirtisanomisen ennakkointia ja siihen varautumista. Toisessa alaluvussa 4.2 käydään läpi välitöntä toimintaa, joka käynnistyi Stora Enson julkistettua Veitsiluodon tehtaan lakkauttaminen ja joukkoirtisanominen. Välittömässä toiminnassa keskitytään toimintaan suhteessa irtisanottuihin, suhteessa palvelujen organisointiin ja suhteessa palvelujen resursointiin. Alaluvussa 4.3 käydään läpi toimintaa yhteistoimintaneuvottelujen aikaan ja alaluvussa 4.4 irtisanomisajan toimintaa. Irtisanomiset eivät tapahdu yhtäaikaaisesti ja irtisanottujen irtisanomisaikojen pituudet vaihtelevat, joten työntekijöiden siirtymä irtisanomisajan jälkeiseen vaiheeseen tapahtuu eriaikaisesti. Irtisanomisaikojen jälkeistä aikaa tarkastellaan alaluvussa 4.5 irtisanottujen työmarkkinoille siirtymisen sekä hyvinvointipalveluiden toiminnan näkökulmasta. Irtisanomisesta selviytymiseen -hankkeen toiminta on irrotettu erilliseksi luvuksi, vaikka se ajallisesti sijoittuu irtisanomisajan jälkeiseen aikaan. Alaluvussa 4.6 käydään läpi hankkeen toimintaa ja havaintoja erityisesti palvelujen kehittämisen näkökulmasta sekä niin, että tietoa voitaisiin hyödyntää vastaavissa tilanteissa tulevaisuudessa. Luvussa käsitellään jalkautumisen ja viestinnän merkitystä, yksilökohtaisen työn luonnetta, ryhmätoimintaa ja yhteistyötä sekä palvelujen saannin haasteita ikään ja terveyteen liittyen. Kaikissa edellisissä vaiheissa toiminnan organisoinnille ja toteutukselle merkitykselliseksi osoittautuvat yhteistyökäytännöt ja toimijoiden verkostoituminen. Niinpä viimeisessä alaluvussa 4.7 tarkastellaan toimivan yhteistyön aineksia ja sen edelleen kehittämistä.

Julkaisun rakenne antaa kuvan ajallisesti selkeärajaisesti toiminnasta. Ajallinen kronologisuus ei vastaa todellisuutta aukottomasti. Vaiheet ovat paitsi päällekkäisiä, myös yksilötasolla eriaikaisia ja vaikuttavat toinen toisiinsa. Niinpä oikea-aikaisten ja muuttuviin tilanteisiin vastavien palvelujen tuottaminen edellyttää moninaista valmiutta muokata toimintaa ja suunniteltua.

4.1 Ennakkointi

Äkilliset rakennemuutokset ovat nimityksensä mukaisesti yllättäviä ja äkillisiä. Jotta niiden negatiivisia vaikutuksia voidaan hillitä, ennakoiva varautuminen kuviteltavissa oleviin äkillisiin murrostilanteisiin on suositeltavaa. Isojen työnantajien paikkakunnilla, kuten Kemissä, varautuminen tarkoittaa muun muassa alueellista ennakoivaa suunnittelua siitä, miten alueella toimitaan merkittävän työnantajan ja elinkeinotoimijan yllättäen vähentäessä työvoimaansa tai lakkauttaessa toimipisteensä, kuten Veitsiluodon tapauksessa.

Varautuminen ja ”kaiken varalta” suunnittelu ei välttämättä ole toimijoille helppoa, koska tulee ennakoida tilannetta, jota ei toivota ja joka harvoin tapahtuu. Kemissä ÄRM-tilanteen ennakkointiin oli herätty vajaan 10 vuotta aikaisemmin edellisen seutukuntaa ravistelleen merkittävän työnantajan pienimuotoisemman irtisanomistilanteen yhteydessä (Työ- ja elinkeinoministeriö

2022, 37). Myös myöhemmin alueen keskeisten toimijoiden parissa oli käyty keskustelua siitä, mitä tapahtuisi, jos Veitsiluoto suljettaisiin. Keskeiset toimijat viittasivat useissa yhteyksissä ”pölyttäneeseen” mappiin, joka oli olemassa, mutta joka ei ollut aktiivisesti ihmisten mielissä. Vuosien takaisen ennakoivan suunnittelun ja myöhemmin pienissä piireissä käytyjen keskustelujen merkitys oli kuitenkin ilmeinen. Ennakoiva ÄRM-suunnittelu yhdessä muiden lainsäädännöllisten velvoitteiden kanssa lienevät olleet keskeinen tekijä, että eri organisaatioiden ja hallinnonalojen johtavat toimijat osasivat ottaa tilanteen laaja-alaisesti ja nopeasti käsittelyyn. Tämä tuli esille myös asiantuntijoiden haastatteluissa:

”En usko, että alueella on valmistumista näin isoihin, puhutaan Kemian toiseksi suurimmasta työllistäjästä, että en usko, että alue on koskaan valmis tämmöseen tai on mitään valmista systeemiä. Mutta hyvin nopeaa niitä asioita lähtee liikkeelle siinä...”

Toimintaa ohjaavan lainsäädännön olemassaolo takaa varautumistoiminnalle legitimitettä vaikeissakin tilanteissa ja selkänöjaa toiminnalle. Voimassaollut lainsäädäntö muun muassa velvoitti työnantajan antamaan yhteistoimintaneuvotteluiden (nykyisin muutosneuvotteluiden) käynnistyessä henkilöstöryhmien edustajille esityksen työllistymistä edistävaksi toimintasuunnitelmaksi. Lainsäädäntö edellyttää työnantajan yhteistoimintaan viranomaistoimijoista erityisesti työ- ja elinkeinotoimijoiden kanssa, sillä valmistellessaan työllistymistä edistävää toimintasuunnitelmaa työnantajan on mahdollisimman varhaisessa vaiheessa selvitettävä myös työllistymistä tukevat julkiset työvoimapalvelut yhdessä työ- ja elinkeinoviranomaisten kanssa. (Yhteistoimintalaki (1333/2021) 21 §, Laki yhteistoiminnasta yrityksissä (334/2007) 49 §.⁶) Lainsäädäntö mahdollistaa, mutta myös velvoittaa työnantajan ilmoittamaan työvoiman mahdollisesta irtisanomisesta tai vähentämisestä sekä työ- ja elinkeinoviranomaisia että ELY-keskusta. Ilmoittamisen toteutuminen tuli esiin myös yksittäisessä haastattelussa:

”Nyt kun mä mietin ite missä olin, et varmaan meidän [Te-palveluiden] muutosturvasiantuntijoille on varmaan tullut jo aikasemmin sitä tietoa, mutta kun nyt en ite niin tarkkaan sitä konkretisoitunut, että mikä oli se ajankohta. Kuitenkin ennen, ennen kuin se virallinen julkistaminen tapahtu, niin ollaan oltu heidän kanssaan tekemisissä.”

Ilmoituksen tuottaman tiedon rajautuessa lainsäädännössä määriteltyjen organisaatioiden sisälle ja siellä tietyissä asemissa toimiville henkilöille, ilmoituksesta ei seurannut laajempaa reagointia esimerkiksi hyvinvointipalveluiden piirissä.

Tähän toimintatapaan liittyy myös se, että aiemmin tehty ennakoiva ÄRM-varautuminen oli vain harvojen tiedossa. Tiedon olemassaolo tai sen puuttuminen liittyi asiantuntijan taustaan organisaatioon ja hänen asemaansa organisaatiossa sekä toisaalta siihen, välittyikö tieto henkilöstövaihdosten ja organisaatiouudistusten yhteydessä. Lähes kaikki haastatellut asiantuntijat kertoivatkin, että heidän mielestään tilanteeseen ei oltu alueella millään tavoin varauduttu. Huuha ja puheita siitä, että yksi paperikone laitettaisiin kiinni, oli ollut, mutta kukaan ei ollut

⁶ Laki yhteistoiminnasta yrityksissä (334/2007) on kumottu Yhteistoimintalailla (1333/2021), joka on astunut voimaan 1.1.2022. Veitsiluodon tehdasta koskevilla yhteistoimintaneuvotteluissa oli voimassa vielä vanha laki. Uudessa laissa yhteistoimintaneuvottelu on korvattu käsitteellä muutosneuvottelu. Muutosneuvotteluiden toimintatavat ovat pysyneet pääosin edellisen lain mukaisina.

osannut ajatella, että koko tehdas suljettaisiin. Tämä kuvastaa sitä, että varautuminen tapahtuu organisaatioiden hallinnollisina toimenpiteinä ja varautumistyö on pitkälti johdon tai keskijohdon työkenttää. Organisaation toteuttavan tason asiantuntijoista harvat olivat tietoisia varautumistyöstä. Ne haastateltavat, joilla oli kosketuspinta kaupungin tai muiden organisaatioiden keskeiseen hallintoon, tiesivät, että äkillisen rakennemuutoksen toimintamalliin oli suunnitellut valmiina, mutta hekin epäilivät, oliko kenelläkään ollut loppuun asti käsitystä siitä, mitä koko tehtaan sulkeminen voisi tarkoittaa.

”...et siellä yks paperikone laitettas kiinni. Ja semmosta puhetta oli, mutta ei sitä, että koko tehas, kyllähän se tuli yllätyksenä. Ja että ei täällä varmaan oltu siihen osattu varautua, mutta sittenhän kuitenkin oli nää ÄRM-toimintasuunnitelma-mallit...”

--

”Ja sitten kun oli kokemusta Outokummun irtisanomisista silloin muutama vuosi sitten, että vaikka sitä ei ollut tiennytkään että tämmönen tulee, niin se on kuitenkin ollut että se on niinkun mahdollista. Mutta eihän sitä ehkä kukaan ole osannut ajatella sitten ihan loppuun asti, että mitä kaikkea se on.”

Asiantuntijoille ennakollinen varautuminen näkyi nopeana toimiin ryhtymisenä, vaikka tehtaan lopettamisuutinen olisikin tullut henkilökohtaisesti yllätyksenä. Myös heille, jotka eivät olleet osallistuneet ÄRM-työskentelyyn, oli muodostunut käsitys, että asioiden organisoinnissa ja toimeenpanossa edettiin nopeasti. Yleinen käsitys ja tulkinta oli, että toimenpiteet osattiin alusta alkaen muotoilla olennaisiin asioihin kohdistuviksi.

”... kyllä aika vauhdikkaasti asiat lähti sujumaan kuitenkin joka tasolla ja oli vaikka minkälaista työryhmää varmaan miettimässä ja hommaamassa rahoituskia ja hankkeita ja kaikkee, että kyllä niinkun ottaen huomioon kuinka iso kuvio se oli, niin siihen nähden kyllä nopealla aikataululla saatiin järkeviä toimenpiteitä aikaseksi ja ne asiat eteni.”

Ennakointi on muutakin kuin virallista varautumista. Paikallisten toimijoiden ja alueen merkittävän, pitkäaikaisen työntäjän välille on muotoutunut moninaisia virallisia ja epävirallisia yhteydenpitotapoja ja -kanavia (myös Mamia 2010). Tietoa muotoutuu, sitä vaihdetaan ja ennakointia tapahtuu muutenkin kuin lainsäädännön ohjaamana tai johtavien toimijoiden keskinäisenä työskentelynä. Yhtäältä tehtaan työntekijät ja heidän lähipiirinsä tunnistaa työpaikan hiljaisissa signaaleissa tehtaan tilanteen (myös Hokkanen ym. 1993, 52–53). He tunnistavat huoltajien alimitoituksen, tekniikan uudistamisen tarpeet ja toimenpiteiden tekemättä jättämiset. Pitkän työuran Veitsiluodolla tehneen irtisanotun sanoin:

”...Veitsiluoton koneille ja muille, oli korjausinvestoinnit oli oikeastaan ainoat, mitä emoyhtiöltä tuli. Mittää uudistuksia, kehityksiä, ne oli hyvin minimaalisia, että olihan se nähtävissä se tilanne mihin ollaan menossa.”⁷

⁷ Sitaatti on tutkimusaineistosta, jossa haastateltiin pitkän työuran Veitsiluodolla tehneitä ikääntyneistä irtisanottuja. Aineistosta ei toistaiseksi ole julkaisua.

Ennemerkit olivat keskustelunaihe myös kaksi vuotta irtisanomisten jälkeen hankkeen järjestämällä Perämeren kansallispuistoon suuntautuvalla yhteisretkellä (16.6.2023), kun irtisanotut kertasivat tapahtunutta. Ristiriitaisia tuntemuksia työntekijöissä oli herättänyt yhtäältä näiden merkkien tunnistaminen ja toisaalta tehtaan tekemä hyvä tulos ja ylpeys oman työn jäljestä: ”...*me tehtiin hyvää työtä, mutta siitä huolimatta...*”.

Useille oli muotoutunut epävirallisten ja moninaisten väylien kautta ennakkokäsitys Veitsiluodon tilanteesta, että yksi paperikone mahdollisesti suljettaisiin, kun taas edellä siteerattu työntekijä oli jo mielessään ennakoanut koko tehtaan sulkemista, joskin pidemmällä aikavälillä. Työntekijät olettivat hyvän tehdaskohtaisen tuloksen takaavan toiminnalle jatkoa (myös Melin & Mamia 2010; vrt. Kontinen ym. 2013, 252). Toinen paikallisen yhteisön ennakointiin vaikuttava tekijä on yhteiskunnallinen keskustelu ja uutisointi. Uutisoinnissa ja informaatiovirroissa on siirrytty monikanavaisuuteen ja tilannekuvien eriytymiseen, jolloin ihmisillä on hallussaan hyvinkin toisistaan poikkeavaa informaatiota ja sen tulkintaa. Sekä tehtaan työntekijät että paikalliset hyvinvointipalveluiden asiantuntijat tulivatkin tilanteeseen erilaisista lähtökohdista liittyen siihen, millaista julkista, virallista, epävirallista tai hiljaisten signaalien kautta välittyttä tietoa heillä oli ennakoon.

Vaikka erilaista virallista ja epävirallista tietoa oli kertynyt ja yleisluontoista ennakointia oli tehty, ne eivät olleet aktiivisesti toimijoiden mielissä tehtaan lakkautusuutisen julkistamisen aikaan tai edes seuraavina kuukausina. Tehtaan sulkeminen oli alkuvaiheessa shokki ja järkytys, ja tutkimusaineisto kokonaisuudessaan piirsi kuvaa yhteisöllisestä kriisistä. Laajuudessaan ja yksityiskohdissaan äkillinen tilanne vaati toimijoilta ennakoinnista huolimatta aivan uuteen ryhtymistä. Myöhemmin kertyneessä tutkimusaineistossa useat toimijat tunnistivat tarkemmin aiemman ennakoinnin ja varautumisen merkityksen. On ilmeistä, että varautuminen voi aina antaa vain suuntaa ja raamin toiminnalle. Varsinainen välitön toiminta vaatii toimenpiteiden räätälöintiä juuri syntyneeseen tilanteeseen ja sillä hetkellä käytössä olevien resurssien hyödyntämistä.

Vielä Veitsiluodon tehtaan sulkemisuutisen aikaan sosiaali- ja terveystalvet olivat kunnallisia ja työhallinto valtiollinen. Sosiaali- ja terveystalvet siirtyivät tehtaan lopetus- ja irtisanomisprosessien keskellä kunnilta hyvinvointialueille. Työ- ja elinkeinopalvet ovat siirtymässä vuoden 2025 alusta alkaen kunnille. Hallintomuutoksiin liittyen ennakoinnin rakenteet tulevat jatkossa muuttumaan, mutta edelleen ennakoinnissa on toivottavaa säilyttää ja vahvistaa sekä monisektorista että -hallinnollista yhteistyötä ja verkostotoimijuutta.

4.2 Välitön toiminta

Välittömän toiminnan voidaan Kemissä katsoa alkaneen samana päivänä, kun Stora Enso ilmoitti aloittavansa yhteistoimintaneuvottelut, jotka tähtäsivät tehtaan sulkemiseen heinä-syyskuussa 2021. (Stora Enson tiedote 20.4.2021). Välitön toiminta pitää sisällään sekä välittömän kriisityön organisoimisen ja aloittamisen tehtaalla että henkilöihin kohdistuvien toimenpiteiden hallinnoinnin ja resurssoinnin käynnistämisen osana laajempaa ÄRM-toimintaa. Molemmat toteutuivat Veitsiluodon tilanteessa välittömästi ja niiden toiminta muuntui ajan myötä.

4.2.1 Välitön kriisityö

Tieto tehtaan sulkemisesta käynnisti välittömästi kriisityöryhmän työskentelyn. Tehtaanjohtaja otti yhteyttä 20.4.2021 aamulla Kemlin kaupunginvaltuuston puheenjohtajaan, joka toimi virkatyössään myös Kemlin seurakunnan johtavana diakoniatyöntekijänä. Samassa yhteydessä esitettiin pyyntö kriisityön aloittamiseksi:

”Hänhän siis soitti ensin minulle, mä olin kaupunginvaltuuston puheenjohtaja ja sitten kun me sen asian siinä roolissa puhuimme, niin sitten hän sano, että hänellä on toinen asia, että voisitko aloittaa sen kriisityön. ”

Välittömän toiminnan nopeutta saattoi osaltaan tuottaa edellisen haastattelun puheessa esiin tuleva roolien päällekkäisyys, jonka ansiosta haastatellulla oli laajasti tietoa ja toimintamahdollisuuksia sekä työorganisaationsa mahdollistama mandaatti toimia. Tehtaanjohtajan haastatellulle esittämä pyyntö henkisen kriisiavun aloittamisesta voidaan tulkita sisältävän niitä merkityssuhteita, joita Martelius-Louniala (2017) kuvaa tutkimuksessaan johtajien tunteista irtisanomistilanteissa. Huoli välittömän kriisityön aloittamisesta osoittaa ymmärrystä ja välittämistä kokonaistilanteen ja sen laajuuden merkityksestä paikkakunnalle, mutta myös oikeudenmukaisuuden tajua, ja huolenpitoa joukkoirtisanomisen kohdanneista, tehtaassa mahdollisesti pitkän työuran tehneistä, työntekijöistä.

Kemlin seurakunnan johtava diakoniatyöntekijä kuului myös alueen Henkisen ensiavun (HEA) johtoryhmään, joten hän alkoi koota alueen kriisiryhmää ja kriisiapua tehtaalle alueella olevan mallin mukaan. Seurakunnalle tuli hänen kauttaan aktiivinen välittömän kriisiavun koordinoijan rooli.

”Kun kriisityö on meille tuttua ja verkosto on tuttu, niin se oli helppo koota. Ja myös se luottamus oli niin suurta.”

Vaikka valmista selkeää mallia ei ollut, kriisityön nopeaa käynnistymistä helpotti kuitenkin alueen toimijoiden tuttuus ja luottamus sekä se, että muunlaisten kriisien (kuten onnettomuuksien ja luonnonkatastrofien) varalta oli yhdessä harjoiteltu. Äkilliseen kriisiin luonteeseen kuuluukin, että siihen varautuminen on osittaista ja toimirajoja koetellaan. Kriisityöskentelyn harjoittelu ei ollut kuitenkaan kattanut äkillisestä rakennemuutoksesta johtuvaan kriisiin varautumista kuten yksi, myös kriisityöhön osallistunut, haastateltava totesi:

”Ei mun mielestä, niin joukkoirtisanomista, tämmösiä joukkoevakuointeja, isoja, on mietitty ... mut et ei tällästä, koska semmonen evakuointi on eri asia ku tällainen irtisanomistilanne taas, jossa ei nyt lähdetä ketään evakuoimaan.”

Tilanteessa korostui seurakunnan keskeinen rooli kriisityön käynnistäjänä ja verkostonrakentajana. Verkosto rakentui monitoimijaiseksi ja organisaatorajat ylittäväksi jo ensimmäisinä päivinä. Tilanteen vakavuus tunnustettiin verkostoissa ja mukaan lähdettiin. Osalle kriisityön toimijoista oli epäselvää, kenelle toiminta kuului, eli kuuluiko se lainkaan julkisen sektorin tai järjestösektorin toimijoille vai olisiko oikea toimija ollut yksistään työterveyshuolto.

Kriisityön organisoiminen aloitus oli tiivis (20.-23.4.2021) ja kriisityö käynnistettiin jo lopettamisilmoituksesta seuraavan viikon maanantaina. Työ- ja elinkeinoministeriön (2022) arvioinnin mukaan Veitsiluodon ÄRM-toiminta osoittaa, että kaupungin ja alueen tahtotilalla, ennakkoivalla varautumisella ja tulevaisuusorientaatiolla oli merkitystä erityisesti ÄRM-toimenpiteiden käynnistämisen nopeudessa. Myös alueen keskeisillä toimijoilla on ollut muutostilanteen toimialaan liittyvää vahvaa taustaosaamista ja työhistoriaa, mikä on helpottanut toimenpiteiden suunnittelua ja käynnistämistä. Ministeriön näkemys tilanteesta tunnustettiin myös paikallisesti:

”Se oli siinä samalla kun me tehtiin jo valmistelutyötä tän ÄRM-rahoituksenkin osalta yhdessä verkostona, niin kyllä sillä lailla tuli jo palautetta että te lappilaiset, te osaatte heti kerralla mennä yhteen pöytään, pyytää eri toimijat. Siitä me saatiin kyllä jo palautetta, että varmaan se on sitä erilaisempaa, mitä kun miettii tuota muuta maata, niinkun esimerkiksi, että meillä jotenkin se joukkohenki heti löytyy yhteiseen pöytään, kun lähetään ratkomaan, niinkun se on meidän se lappilaisuusominaisuus minun mielestä, että... Et kaikki näkee asian tärkeänä ja lähdetään yhdessä pohtimaan, että miten me tätä ratkotaan.”

Tehtaalle kriisiapua jalkautui antamaan Kemin seurakunnan, Kriisikeskus Turvapoijun, Länsi-Pohjan sairaanhoitopiirin psykiatrian poliklinikan sekä Kemin kaupungin perheneuvolan työntekijöitä. Työntekijät jalkautuivat työpareina tehtaalle. Paikallista tehdastyön tuntemusta hyödynnettiin ja kriisityö organisoitiin tehdastyön rytmin mukaisesti niin, että se tavoitti vuoro-työntekijät. Vaikka kriisiavun organisointi ja järjestämisspyyntö esitettiin tehtaan ulkopuolelle, välittöminä toimina Stora Enso lisäsi työterveyshuollon resurssia siten, että kriisiapuun osallistui ajoittain myös kaksi työterveyshuollon psykologia. Työntekijöille luvattiin mahdollisuus tavoittaa psykologit myös yksilöllistä aikaa varten ja lisäksi työsuojeluvaltuutettu kiersi kriisityöntekijöiden mukana. Konkreettisesti toteutunut kriisityö oli ihmisten kohtaamista ja kuuntelemista sekä palveluista tiedottamista. Tehtaalla kriisiapua annettiin kolmen viikon ajan, jona aikana tavoitettiin, yhtä lukuun ottamatta, kaikki tehtaan työvuorot.

Kriisityön jalkauttamisen jälkeen koettiin tarpeellisena perustaa oma työryhmä seuraamaan psykososiaalisen tuen tarpeen ilmenemistä alueella. Työryhmä nimettiin *Veitsiluoto-kriisiryhmäksi* ja se perustettiin paikallisista kriisityön toimijoista, alueellisen Henkisen ensiavun -työryhmän alatyöryhmäksi. Työryhmää täydennettiin Stora Enson työterveyshuollon ja Kemin kaupungin sosiaalipalveluiden edustajilla. Lisäksi työryhmään osallistui myöhemmin Henkilöihin kohdistuvien toimenpiteiden ÄRM-työryhmän puheenjohtaja. Veitsiluoto-kriisiryhmä kokoontui ensimmäisen kerran muutamien viikkojen kuluttua välittömän kriisityön päättymisen jälkeen. Kriisiryhmä oli hallinnollinen ja rakenteellinen vastaus kriisityön yhteisölliseen ja moniulotteiseen laajuuteen. Myöhemmin verkoston tuottama tieto osaltaan ohjasi toimijoiden ymmärrystä tilanteen kehittymisestä.

Aiemmissa joukkoihtisanomistilanteissa kriisityötä on toteutettu vaihtelevasti. Kajaanissa 2008 UMP:n tehtaan lopettamisen yhteydessä kriisityötä toteutettiin samalla tavoin monitoimijaisesti kuten Kemissä. Kajaanissa kriisityön organisoimisesta kuitenkin vastasi työterveyshuolto (Rotko ym. 2010). Joensuussa Perlos Oyj:n irtisanomisissa vuonna 2007 irtisanotuille tarjotusta henkisestä tuesta vastasi paikallisten evankelis-luterilaisten seurakuntien diakoniatyö

(Jolkkonen & Kurvinen 2009, 76). Mainittakoon, että aikaisempien irtisanomistutkimusten keskiössä ei ole ollut tämän kaltaisten irtisanotuille tarjottujen tukimuotojen tarkempi tarkastelu. Tilanteissa kriisityön tarve on kuitenkin tunnistettu ja toteutettu paikallisesti parhaaksi katsotulla tavalla. Aiemmistä vastaavista tilanteista on todennäköisesti kertynyt vuosien saatossa sisäistä tietoa niin yhtiöiden kuin ammattijärjestöjenkin kautta. Esimerkiksi Kemissä kriisityön toteuttamistapaan saatiin ohjeita myös tehtaan sisältä:

”No, se tehtaanjohto ja luottamusmiehet, pääluottamusmiehet, työsuojeluvaltuutetut, niin sieltä tuli se toivomus, että meillä olis semmoset työparit jotka liikkuisivat... Yhdessä työterveyshuollon kanssa, jotka liikkuisivat siellä tehtaalla. Eli suunniteltiin semmonen lukujärjestys, jossa kierrettiin jokaikinen työyhteisö, joka ikinen työvuoro, ja se porukka sitten...”

Irtisanottujen onnistunutta ja tosiasiallista tavoittamista tuki tehdastyön tuntemus, jota välittyi verkostojen kautta. Tämä oli mahdollista yhtäältä pienehkön paikkakunnan tuttavuussuhteiden kautta, ja toisaalta toimijoilla oli laajasti valmiutta ja mahdollisuutta siirtää muita töitä syrjään, tehdä ylitöitä sekä joustaa toimintatavoissa ja kantaa tilanteesta yhteistä vastuuta. Vaikka Veitsiluodon tehtaan joukkoirtisanomisen yhteydessä eri toimijat ottivat nopeasti tilanteesta yhteistä vastuuta, näin ei välttämättä kaikissa tilanteissa ole.

Äkillisiin traumaattisiin tilanteisiin tarjotun psykososiaalisen tuen palvelujärjestelmän on tunnustettu olevan maassamme kirjava. Sosiaali- ja terveystalouden siirtyminen hyvinvointialueille on nähty kohtana, jossa käytäntöjä voidaan valtakunnallisesti yhtenäistää. Akuutti kriisityö on haluttu vahvemmin liittää osaksi sosiaalipäivystysten toimintaa, ja hyvinvointialueille siirryttäessä tätä on myös sen suuntaisesti lainsäädännöllä ohjattu (Sosiaalihuoltolaki 30.12.2014/1301). Kemissä sosiaalipäivystys ei voinut osallistua kriisityöhön tehtaalla, vaikka tätäkin mahdollisuutta harkittiin. Sosiaalipäivystyksen rajallisissa resursseissa tehtaalla toimiminen olisi vaarantanut muuta lakisäätteistä, päivystysluonteista toimintaa. Samalla tunnustettiin, ettei sosiaalipäivystys voi osallistua tehtaalla toteutettavaan kriisityöhön niin, että se poistuisi yllättäen kiireellisen päivystystehtävään tai hoitaisi luottamuksellisia työtehtäviä tehtaalla. Kertyneen aineiston perusteella tehtaan sulkeminen ei ollut näkynyt sosiaalipäivystyksessä.

Valtakunnallisella ohjauksella kriisityön ja sosiaalipäivystyksen yhdistämisestä on haluttu korostaa psykososiaalisen tuen tarjoamisen tärkeyttä niin yksilöille, perheille kuin ryhmille myös muissa kuin yhdyskuntaonnettomuuden tai suuronnettomuuden yhteydessä, mikä sopii esimerkiksi joukkoirtisanomistilanteeseen. Sosiaali- ja terveysministeriön (2019) *Äkillisten traumaattisten tilanteiden psykososiaalisen tuen kehittämisen* -työryhmän loppuraportin mukaan psykososiaalista tukea tulisi tarjota aina, kun henkilöiden kokema tapahtuma on potentiaalisesti traumatisoiva ja heidän hyvinvointiinsa ja toimintakykyynsä mahdollisesti pitkäkestoisesti vaikuttava. Kemissä tehtaan sulkeminen ja työn menettäminen tunnustettiin kriisitilanteeksi ja sosiaaliseksi riskitilanteeksi, johon pyrittiin vastaamaan nopeasti kriisityön keinoin ja kriisiapua myös tarjottiin. Nopeasti havaittiin, ettei kaikkien tahojen ollut mahdollista edes kriisitilanteessa siirtää toimintansa painopistettä kriisiin vastaamiseen muiden tehtävien vaarantumatta. Sosiaalipäivystyksen ohella sekä perheneuvolassa että aikuissosiaalityössä tehtaan sulkemiseen liittyvään kriisityöhön osallistuminen olisi edellyttänyt jo sovittujen asiakasaikojen

perumista ja suunnitelmallisten asiakasprosessien muuttamista. Tämän lisäksi aikuissosiaalityössä oli työntekijävajetta.

Ennakointi ja varautumissuunnittelu osoittautuivat merkittäviksi välittömän toiminnan nopean käynnistämisen mahdollistajiksi. Vaillinainenkin ennakointi helpottaa yhteistä ja jaettua toimintaa yllättävässä tilanteessa. Nyt käsitellyssä välittömässä kriisitoiminnassa sen sijaan keskeiseksi nousi valmius joustaa tilanteen edellyttämällä tavalla. Merkityksellisintä ei niinkään ole se, kuka toiminnan aloittaa, kunhan vastuunkantajat löytyvät. Ennakkoon suunniteltu ei välttämättä olekaan tapa, joka on realistista ottaa käyttöön yllättävässä tilanteessa. Tässä aiemmin luotu verkostoituminen kantaa hedelmää. Vastuullisiksi toimijoiksi valikoituvat ne, joilla on sillä hetkellä siihen parhaat edellytykset.

4.2.2 Välitön organisoituminen

Myös ÄRM-toiminnan hallinnointi käynnistyi samana päivänä, kun Stora Enso ilmoitti Veitsiluodon tehtaan lopettamissuunnitelmistaan. Työryhmiä perustettiin ja Kemin kaupungin kaupunginjohtaja kutsui koolle ensimmäisen ÄRM-työryhmän jo saman päivän iltana. Työryhmän puheenjohtajana toimi Kemin kaupunginjohtaja. Työryhmään kuului laaja joukko eri tahojen edustajia.⁸ Laaja työryhmä koordinoi kokonaisuutta sekä sitoutti ja yhteensovitti eri hallinnonalojen päätöksiä ja toimia. Se muodosti myös toimijoiden verkostoitumisen ja vuoropuhelun, tiedon välittämisen ja tilannekuvan päivittymisen areenana, olematta suoranainen operatiivinen toimija. Operatiivista toimintaa organisoimaan perustettiin pienempiä alatyöryhmiä, joissa laadittiin tarkempia toimintasuunnitelmia ja tilannekuvaa äkillisestä rakennemuutoksesta.

ÄRM-työryhmä jakautui kolmeen alatyöryhmään: *Toimintaympäristö ja TKI-toiminta*, *Yrityksiin kohdentuvat toimenpiteet* ja *Henkilöihin kohdistuvat toimenpiteet*. Alatyöryhmien kokoaminen alkoi välittömästi. Kemin kaupungin työllisyyspäällikkö nimettiin vetämään henkilöihin kohdistuvaa alatyöryhmää. Hän oli jo ensimmäisenä päivänä työstänyt ennakointia siitä, millaisia hyvinvointiin kohdistuvia vaikutuksia tehtaan sulkemisella ja työsuhteiden päättymisellä voi olla irtisanotuille, heidän perheilleen ja alueelle sekä sitä, miten mahdollisia negatiivisia vaikutuksia voitaisiin ehkäistä. Työllisyyspäällikkö osallistui ÄRM-toimintasuunnitelman laatimiseen sosiaalisten vaikutusten osalta koostaen tilannekuvaa alatyöryhmältä ja verkostoltaan. Irtisanottuihin henkilöihin kohdistuvien toimenpiteiden välittömiksi tavoitteiksi asetettiin työvoimapolitiittiset toimet (työvoimapolitiittiset koulutukset ja valmennukset), työllisyyden hoidon lisäresursointi sekä työterveys-, työkyky- ja kriisipalvelut. Toimintasuunnitelmatyöskentelyssä tunnistettiin palvelujärjestelmästä ennaltaehkäisevän ja jalkautuvan sekä yhteisöllisen työn

⁸ ÄRM-työryhmään kuuluivat Kemin kaupunki, Keminmaan ja Simon kunnat, Lapin liitto, Lapin Te-toimisto, Lapin ELY-keskus ja Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskus, Lapin yliopisto, Lapin ammattikorkeakoulu, Kemi-Tornionlaakson koulutuskuntayhtymä Lappia, Rovaniemen koulutuskuntayhtymä (REDU), Digipolis, Meri-Lapin kehittämiskeskus, Kemin ja Keminmaan yrittäjät ry., Työ- ja elinkeinoministeriön edustajat ja Stora Enson Veitsiluodon tehtaan edustajat.

katvealueita, joihin julkisen sektorin perusrahoituksella ei arvioitu voitavan vastata. Ennakoi- tuun tarpeeseen lähdettiin hakemaan erillisiä hankerahoituksia.⁹

ÄRM-toiminnan ympärille muotoutuvan verkoston toimiva yhteistyö on aikaisemman tietä- myksenkin perusteella (esim. Työ- ja elinkeinoministeriö 2022) keskeinen tuki sille, että ÄRM- toimintasuunnitelma riittävän laaja-alaisine toimenpiteineen saadaan nopeasti muodostettua. Myös alueellisen yhteistyön merkitys negatiivisten sosiaalisten vaikutusten ehkäisijänä on tul- lut esiin aikaisemmissakin rakennemuutoksen läpikäyneiden alueiden tutkimuksissa ja selon- teissa. Kemin tilanteessa toimintasuunnitelman tuli olla valmis toukokuun loppuun mennessä, jotta se ehti valtioneuvoston käsittelyyn ennen kesätaukoa. Valmis toimintasuunnitelma käsi- teltiin 8.6.2021 Kemin kaupunginhallituksessa sekä samana päivänä äkillisen rakennemuutok- sen työryhmässä.

4.2.3 Rahoituksen hakeminen

ÄRM-instrumentin kehitystarpeet: Hyvinvointi ja tutkimus

Kun Veitsiluodon tehtaan sulkemisesta tiedotettiin, äkillisen rakennemuutoksen paikalliset ydintoimijat tunnistivat tehtaan sulkemisen ja työntekijöiden irtisanomisen luovan tarvetta paitsi aluetaloudellisiin sekä elinkeino- ja työpoliittisiin toimenpiteisiin, myös tarvetta välittö- miin henkilöihin, heidän lähipiiriinsä ja paikalliseen yhteisöön kohdistuvaan toimintaan. To- teutuessaan tällä toiminnalla tunnistettiin puolestaan olevan pitkäkestoisia positiivisia kerran- naisvaikutuksia irtisanottuihin, heitä laajemmin alueen asukkaisiin, alueen elinkeino- ja työpo- litiikkaan sekä aluetalouteen ja palvelujen tarjontaan alueella. Henkilöihin ja yhteisöön koh- distuvan toiminnan tarpeen välitöntä tunnistamista osaksi työskentelyä auttoi se, että Kemin toimijoissa oli useita pitkän paikallisen uran tehneitä ja hyvin verkostoituneita sosiaalialan kou- lutuksen saaneita ammattilaisia, joilla oli hyvä tuntuma alueen muihin toimijoihin, tehtaan pai- kalliseen merkitykseen ihmisten elämälle ja konkreettista tietoa tehtaan työstä ja työntekijöistä verkostojensa kautta. Paikkakunnan toimijat tunnistivatkin sosiaalisesti kestäväen toiminnan merkityksen ylintä johtoa myöten.

Nopealla aikataululla paikalliset toimijat kartoittivat, miten saataisiin rahoitusta varhaiselle ja ehkäisevälle, mutta samalla pitkäjänteiselle toiminnalle, joka minimoisi inhimillistä ja sosiaa- lista pahoinvointia, jonka ennakointiin seuraavan tehtaan sulkemisesta. Tavanomaiset perus- tai hankerahoituskanavat eivät ole luotu äkillisiin ja laajavaikutteisiin tilanteisiin. Hankerahoit- tukselle on määritelty rahoituskanavakohtaisesti tarkat kohteet, tavoitteet ja toimintatavat, haku- ja päätöksentekoaajat budjetteineen sekä muutoinkin standardisoidut ja aikaa vievät ha- kuprosessit. Rahoituksen saaminen näiden kautta on epävarmaa, koska muita kuin äkillisen rakennemuutoksen rahoituskanavia ei ole tarkoitettu taipumaan äkillisiin ja laajavaikutteisiin tilanteisiin, joissa tulevan toiminnan tarpeen ennakointi on vain osin mahdollista. Oletettavasti

⁹ Irtisanomisesta selviytymiseen – Veitsiluodon tehtaan lopettamisen hyvinvointikriisin lieventäminen -hanke on tämän hankerahoituksen etsintätöiden tulosta. Rahoitusta ei saatu ÄRM-rahoituskanavan kautta.

tämä havainto onkin ollut yhtenä vaikuttimena, kun ÄRM-rahoitus- ja toimintamallia on synnytetty.

Oli selvää, että äkillisen rakennemuutoksen toimintamalli oli instrumentti, joka on luotu tunnistamaan tilanteen erityisyys. Tämä tulee esiin myös ÄRM-toimintaa määrittävästä tekstistä, jonka mukaan äkillisen rakennemuutoksen instrumentilla muun muassa ”huolehditaan työntekijöiden mahdollisimman nopeasta uudelleentyöllistymisestä”. Äkillisen rakennemuutoksen instrumentin tarkennuksessa tunnistetaan irtisanottujen työntekijöiden hyvinvoinnin yhteys uudelleentyöllistymiseen, sillä yhdeksi pääprosessiksi on kirjattu ”Työntekijöiden *hyvinvoinnin ja uudelleentyöllistymisen tukitoimet käynnistyvät heti*”. Paikalliset toimijat ennakoivat ja aiemmat irtisanomistutkimukset osoittivat uudelleentyöllistymisen yhteyden hyvinvointiin sekä sen, että hyvinvoinnin ja uudelleen työllistymisen tukeminen vaatii sekä pikaista että hyvinkin pitkäjänteistä toimintaa. Osoittautui, että äkillisen rakennemuutoksen instrumentti ei kuitenkaan resursoinut (tai tunnistanut) työpolitiikkaa laajemmin hyvinvoinnin yhteyttä työttömyyteen, työllistymiseen ja työelämän ulkopuolisiin elämän osa-alueisiin eikä myöskään pitkävaikutteisempia henkilö-, perhe- tai yhteisövaikutuksia. Niinpä henkilöihin kohdistuvaan laaja-alaiseen hyvinvointia tukevaan toimintaa ei saatu rahoitusta tilanteeseen rakennetun instrumentin kautta. Täten paikalliset toimijat kääntyivät toissijaisten rahoitusinstrumenttien puoleen.

Nopeasti käynnistettävän ehkäisevän sekä henkilötasoisien ja yhteisöllisten hyvinvointia vahvistavan toiminnan ohella paikalliset toimijat tunnistivat tarpeen hyödyntää tieteellistä tutkimusta toiminnan ohjauksessa. Joukkoirtisanomistilanteiden henkilötasoisia ja yhteisöllisiä vaikutuksia koskevaa tutkimusta tehtiin runsaammin 20–30 vuotta sitten. Myöhempi laaja-alaisemmin sosiaaliseen ja yhteisölliseen hyvinvointiin ja selviytymiseen keskittyvä tutkimus on ollut selvästi harvalukuisempaa. Aiemman tutkimustiedon hyödyllisyys ja toisaalta tuoreemman tiedon puutteellisuus edesauttoi toimijoita tunnistamaan ulkopuolisen tutkimuksen merkityksen. Paikkakunnan elinkeinorakenne on teollisuusvaltainen, joten tiedolle arvioitiin olevan paikallista käyttöä myös jatkossa. Tämän ohella tunnistettiin, että kyseessä on globaalin rakennemuutoksen toimiala, johon on kansallisen edun mukaista vastata myös laaja-alaisemmalla hyvinvointia käsittelevällä tutkimuksella, nimenomaan suomalaisessa kontekstissa.

Tutkimuksen resurssoinnissa toistui kuitenkin sama haaste kuin etsittäessä ÄRM-instrumentin kautta resurssia hyvinvointia edistävään toimintaan. Tieteellisen tutkimuksen rahoitusinstrumentteja ei ole tarkoitettu ÄRM-tyyppisiin tilanteisiin, vaan ne ovat hakuprosesseiltaan tiukasti standardisoituja ja aikataulutettuja, edellisiäkin hitaampia ja äärimmäisen kilpailtuja. Rahoituksen saaminen vaatii resursseja, aikaa ja tuuria ja näin toteutuessaan tieteellinen tutkimus on parhaassakin tapauksessa retrospektiivistä tai perustuu toisen käden materiaaliin. Ajantasaisesti toteutuvasta laaja-alaisesta tieteellisestä tutkimuksesta jouduttiin luopumaan. Mallinnuksen toteutuksessa päädyttiinkin hyödyntämään edellä kuvattua toimintatutkimusasetelmaa, joka mahdollisti tiedontuotannon hankerahoituksen ulkopuolisen tutkimuksen toteuttamiseen.

ESR-hankeinstrumentin joustavoittaminen

Muista kartoitetuista rahoituskanavista jäi mahdollisimmaksi Euroopan sosiaalirahaston toimintalinjan 5 (Sosiaalinen osallisuus ja köyhyiden torjunta) Erityistavoite 10.1. (Työelämän ulkopuolella olevien työ- ja toimintakyvyn parantaminen). Tämän rahoitusinstrumentin kriteerit rajasivat hankkeen kohdetta kapeammaksi ja osin toisaalle kuin paikallisesti tunnistettu tarve. Näin jouduttiin toimintaa suuntaamaan aiottua vahvemmin yksilötoimenpiteisiin ja luopumaan alun perin tunnistetusta laaja-alaisesti yhteisöllisen hyvinvoinnin huomioivasta toiminnasta sekä tätä tukevasta ja dokumentoivasta tieteellisestä tutkimuksesta. Vaikka ESR-rahoitus poissulki varsinaisen tutkimustoiminnan, yliopistollinen yhteistyö mahdollisti mallinnukseen kertyvän aineiston tutkimuksellisen käytön. Rahoituksessa korostui rajautuminen irtisanottuihin (ulossulkien perheet, läheiset ja yhteisöt), työllisyyteen (ulossulkien muun hyvinvoinnin) ja käytännön toimintaan (ulossulkien tutkimuksen).

Vaikka tälläkin instrumentilla on tiukat prosessit ja kohteet, se vaikutti olevan sen hetkessä tilanteessa taipuisin (ja ainoa) rahoitusinstrumentti. Rahoituskausi oli loppuillaan ja hankerahoitusta käyttämättä, mikä yhtäältä nopeutti hakuprosessia, mutta toisaalta lyhensi aiottua toiminta-aikaa. Päätävä alueviranomaisena (Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskus) tunnisti ÄRM-toiminnan verkostoitumisen ansiosta Kemian kaupungin, sen lähikuntien ja Veitsiluodon tehtaan ÄRM-tilanteen ja oli tässä vaiheessa joustava. Silti akuutista tilanteesta myöhästettiin ja hanke pääsi käynnistymään noin kahdeksan kuukauden kuluttua hankevalmistelun aloittamisesta.

Ilman alueviranomaisen joustavuutta tämän rahoitusinstrumentin kriteereitä olisi ollut vaikea täyttää. ESR-protokolla edellyttää toimenpiteiden ja tulosten tarkkaa ennakoitua, mikä on kohdun edellytys äkillisessä rakennemuutoksessa. Kemian kaupungin ja Stora Enson tehtaan ÄRM-tilanteessa eri toimijoilla oli laaja-alaisesti yhteinen tahtotila pyrkiä joustamaan, mitä ei voi itsestään selvästi edellyttää päätöksentekijöiltä tai alueviranomaiselta, joka soveltaa Euroopan Unionin rahastojen hankerahoituksen kriteerejä. Muiden kuin ÄRM-rahoitusinstrumentin käyttäminen vaatisi rahoitusta ohjaavilta päätäviltä elimiltä selkeää viestiä, että ÄRM-tilanteissa rahoituksesta päätävien ja sen käyttöä valvovien on suositeltavaa joustaa protokollassa sen kaikissa vaiheissa (hakuprosessi, päätöksenteko, valvonta, raportointi ja erityisesti muutoksissa alkuperäisen suunnitelman tavoitteisiin, kohteisiin ja toteutusaikaan). Näin resurssit saataisiin kattavammin kohdennettua varsinaiseen vaikuttavaan toimintaan hankehallinnon sijaan.

Saatoimme tässä tarkastella muiden kuin ÄRM-tilannetta varten rakennettujen rahoitusinstrumenttien soveltuvuutta vain oman ESR-hankerahoituskokemuksemme perusteella. On kuitenkin oletettavaa, että tavanomaiseen toimintaan ja sen kehittämiseen rakennettujen rahoituskanavien soveltumattomuus äkilliseen ja vaikeasti ennakoitavaan tilanteeseen on tätä yksittäistä rahoituskanavaa laaja-alaisempaa.

Hankekokemuksen perusteella äkillisen rakennemuutoksen negatiivisten hyvinvointivaikutusten ehkäisyyn suunnatun toiminnan rahoituksen kehitystarpeet voidaan tiivistää kolmeen haivaintoon:

- 1) Äkillisen rakennemuutoksen erityispiirteet, ennakoimattomuus ja äkillisyys, mahdollistavat heikosti hyvin strukturoitujen ja toisenlaisiin tilanteisiin suunniteltujen

rahoitusmekanismien asianmukaisen käytön ja niiden vastaavuuden syntyvään tarpeeseen. Tämän vuoksi näiden kanavien kautta välittyvä rahoitus sopii heikosti tilanteiden tukemiseen tai se edellyttäisi koko hankeajalle ulottuvaa joustoa.

- 2) Äkilliseen rakennemuutokseen suunnitellun rahoituskanavan osalta on tarve ottaa käyttöön nykyistä vahvemmin ÄRM-instrumentin pääprosessi ”Työntekijöiden *hyvinvoinnin ja uudelleentyöllistymisen tukitoimet käynnistyvät heti* ” myös rahoitusperusteeksi. Keskeistä on tunnistaa hyvinvointi uudelleentyöllistymistä laajempaan ja kompleksisempaan ilmiönä ja rahoittaa tätä toimintaa.
- 3) Ajantasaisen tiedontuotannon vahvistamiseksi on tarve sisällyttää ÄRM-rahoitusinstrumenttiin nopeasti käynnistyvä ja pitkäjänteinen tutkimustoiminta koskien henkilötoistoista ja yhteisöllistä hyvinvointia. Tiedontuotannolla voidaan paitsi tukea kyseistä ÄRM-prosessia myös kerryttää kumuloituvaa tietoa tuleville prosesseille.

4.3 Yhteistoimintaneuvottelujen aika

Käsitlemme yhteistoimintaneuvottelujen aikaa omana kokonaisuutenaan, koska sitä säädetään velvoittavasti laeissa, ja irtisanotuille se muodostaa tilanteen, jolle on ominaista paitsi epävarmuus tulevasta ja odotus ratkaisusta, myös korostunut voimattomuus vaikuttaa siihen, mitä tulossa on. Kyseessä on kuitenkin neuvottelutilanne, jossa työntekijät voivat vielä odottaa saavutettavan muutoksia suunniteltuun. Hyvinvointitoimijoiden puheissa yhteistoimintaneuvottelujen aika ei näyttäytynyt erityisenä ajanjaksona, vaan Veitsiluodon tilanteessa tehtaan sulkeamista pidettiin jo selvänä ja neuvottelujen rinnalla toteutettiin välittömiä ja tulevaa ennakoivia toimia.

Yhteistoimintaneuvottelujen sisällöstä ja kulusta on säädetty yhteistoimintalaissa. Neuvotteluprosessi käynnistyy työnantajan antaessa neuvotteluesityksensä, mikä on tehtävä viimeistään viisi päivää ennen neuvottelujen aloittamista. Neuvotteluesitys on toimitettava myös työ- ja elinkeinoviranomaiselle viimeistään yhteistoimintaneuvottelujen alkaessa, mikäli sitä ei ole tehty aikaisemmin. Kemissä yhteistoimintaneuvottelut alkoivat 28.4. ja päättyivät 9.6. (Yle 28.4.2021; Yle 9.6.2021) lain vaatiman vähimmäisajan, kuuden viikon, neuvottelujen jälkeen.

Laki edellyttää käymään neuvotteluja yhteistoiminnan hengessä yksimielisyyden saavuttamiseksi ja läpikäymään mm. ”vaihtoehtoja työvoiman vähentämisen kohteena olevan henkilöpöirin rajoittamiseksi” (Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 50 §). Uusi yhteistoimintalaki paransi henkilöstön edustajan oikeuksia tehdä ehdotuksia ja esittää vaihtoehtoisia ratkaisuja (Yhteistoimintalaki 20 § ja 22 §, vrt. Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 50 §). Haastatellut ammattiliiton edustajat toivat esiin, että olivat käyttäneet tätä oikeuttaan neuvottelujen aikana laajasti ja haastattelussa he pohtivatkin, olivatko he antaneet tähän työhön liikaakin voimavarojaan. Lakisääteisten velvoitteiden ylittäviä toimia ei kuitenkaan toteutettu ja toisaalta neuvottelujen aikana kävi selväksi, että päätös tehtaan lopettamisesta oli jo tehty. Myös Stora Enso oli julkisessa tiedotteessaan kertonut tähtäävänsä tehtaan sulkemiseen. Työnantaja myös tunnisti irtisanottujen epätodennäköisyyden työllistyä nykyisiä työtehtäviään vastaavaan työhön, minkä takia koulutusratkaisuihin panostettiin jo yhteistoimintaneuvottelujen aikana laajasti.

”...mehän [Stora Enso] lisättiin sisästä koulutusta huomattavasti ihmisille, että ne sai heti lähtee niinkun tota lisäämään omaa ammatillista osaamistaan ennen jo sitä irtisanomis- tai sen YT:n loppumista. Eli lähetettiin niinkun kaikki sitä tarjontaa mitä arveltiin, että mistä olis hyötyä heille tulevaisuudessa. Kävi heille sitte miten kävi, että sanottiinko heitä irti tai tuliko kaikki toiminnot lakkaako sieltä vai jääkö sinne jotain tai tällee, ni kaikille annettiin mahdollisuus sitte siinä vaiheessa osallistuu niihin koulutuksiin. Et siel oli ihan niinku justiinnsa digitaitoihin ja kaikkee tällasii turvallisuuteen liittyviä ja muita.”

Lain hengen mukaan yritys ei voi neuvotteluprosessin aikana toiminnallaan millään tavoin osoittaa, että tehdas tullaan lopettamaan, minkä toisaalta voidaan katsoa hidastavan julkisten työvoimapalvelujen tarjoamisen aloittamista. Sen sijaan esimerkiksi työsopimuslain perustella työnantajalla on irtisanomistilanteessa työn tarjoamis- ja koulutusvelvollisuus (Työsopimuslaki 7. luku, 4 §). Edellisessä sitaatissa kuvattujen digitaitoihin ja työturvallisuuteen liittyvien koulutusten ohella Stora Enso perusti sisäisen työnhakupisteen yhteistoimintaneuvottelujen aikana. Koulutusten katsottiin hyödyttävän riippumatta siitä, mikä yhteistoimintaneuvottelujen tulos olisi. Näitä tukimuotoja varten Stora Enso oli jo tehnyt yhteistyösopimuksen yksityisen yrityksen, joka tuottaa muun muassa muutosturvapalveluja (myöhemmin Muutosturvapalveluyritys) kanssa. Muutosturvapalveluyrityksen toiminta tehtaalla käynnistyi jo yhteistoimintaneuvottelujen aikana.

”No, heti jo sillon YT-neuvotteluiden aikana perustettiin tehtaalle tämmönen tukipiste missä oli meidän [Muutosturvapalveluyritys] valmentajat tavattavissa. Sillon pääpaino oli siinä, että autetaan näitä henkilöitä sisäisten tehtävien hakemisessa, eli silloin jo käytiin CV:itä, hakemuksia, tämmösiä läpi, mut mietittiin sit vaihtoehtoja siitä että mitä muita tehtäviä Stora Ensolla olis tarjota, että ihmiset pystyis pysymään edelleen saman firman palveluksessa.”

Yhteistoimintaneuvotteluiden alkaessa välittömän toiminnan kriisityöntekijät kiersivät tehtaalla. Kriisityön merkitys olikin vastata alkuvaiheen epävarmuuteen, kuten kriisityöhön osallistunut haastateltava kuvasi:

”No kyllähän se varmaan siinä alkuvaiheessa, tavallaan se epätietoisuus, mikä oli se suurin ihmisillä, et tavallaan siihen he tarvi sitä, että he voi käydä sitä epätietoisuutta ja epävarmuutta ja ikävää oloa läpi, et sitä voi vaan puhua ja joku vaan kuuntelee, sehän ei tarvi se alkuvaiheen kriisiapukaan sen kummempaa kun sitä kuuntelua ja läsnäoloa, et siinä ollaan, koska ei kenelläkään oo vastauksia eikä ratkasuja siihen, et miten tästä edetään tai mitä tässä tulee tapahtumaan, ku kukaan ei tiedä.”

Osa tehtaan työntekijöistä päätyi tekemään omat ratkaisunsa hakeutuen pois työnantajalta jo tiedon julkistamisen jälkeen, jäämättä odottamaan neuvottelujen tulosta. Tulevien irtisanomisten ennakointi on tunnistettu aiemmissakin irtisanomistutkimuksissa. Kyse voi olla voimakkaasta reaktiosta shokeeraavaan uutiseen tai pidempään mielessä hautunut ajatus, joka saa kriisitilanteesta viimeisen kimmokkeen. (Myös Hokkanen ym. 1993, 57–61.) Kriisitilanteessa tehdyt ratkaisut eivät välttämättä ole täysin harkittuja, minkä kriisityön ammattilaiset toivat esiin.

”Ja sitten se, että moni oli aloittanut heti sen ratkaisujen tekemisen ja ehkä se ei ole aina kriisissä viisainta tehdä heti niitä ratkaisuja, mutta siellä oli hyvinkin nopeita ratkaisuja ollut, että talot pantiin myyntiin ja... Mut, että sitten on tietenkäin sitä viiveelläkin tapahtuvaa. Et siinä kyllä näki, että miten se kriisi on, että miten eri tavoin me ihmiset sitä käsittelemme.”

Lainsäädäntö edellyttää työnantajaa esittämään neuvottelujen päätöksen sisällöstä kohtuullisen ajan kuluessa. Stora Enso antoi neuvottelujen tuloksen tiedoksi (julkisesti) viikon kuluttua neuvottelujen päättymisestä, 17.6.2021. Neuvottelujen seurauksena 550 henkilöä irtisanottiin. Irtisanottavista 440 ilmoitettiin työskentelevän Stora Enson Veitsiluodon Paper-divisioonassa ja 110 kunnossapitoyhtiö Eforassa. Irtisanomisista 28 % oli Stora Enson mukaan mahdollista toteuttaa eläkejärjestelyillä. (Stora Enson tiedote 17.6.2021.) Tämä lupaus, kuten yhteiskunnallisen kontekstin yhteydessä luvussa 3.3 jo viitattiin, herätti myöhemmin runsaasti hämmennystä, koska työttömyysturvan vanhan mallista ”eläkeputkea” (ansiosidonnaisen päivärahan lisäpäiväoikeus eläkeikää lähestyville työntekijöille), jonka käyttöön työnantaja uutisoima lupaus mitä todennäköisemmin perustui, ei tosiasiallisesti enää ollut. Toukokuussa 2022 voimaan tullut työhallinnon uusi palvelumalli vahvisti jo voimassa ollutta, tosin hajanaista toimintatapaa siitä, että työnhakuvelvoite koskee kaikkia, myös lisäpäiväoikeuden saaneita, työttömiä työnhakijoita. Tällöin lisäpäiväoikeus menetti merkityksensä ”eläkeputkena” sekä siinä mielessä, että se turvaisi tulotason eläkkeen alkamiseen saakka. Pääosan työsuhteista kerrottiin päättyvän tammikuun 2022 loppuun mennessä. Määräaikaisella työsuhteilla työskennelleiden lisäksi työt lopuivat myös säännöllisesti muun muassa vuosilomia sijaistaneilla.

4.4 Irtisanomisajan toiminta

Veitsiluodon tehtaalta irtisanottujen työsuhteiden päättymiset ja irtisanomisajat ajoittuivat pitkälle ajanjaksolle. Työsopimuslain mukainen irtisanomisaika yli 12 vuotta työsuhteessa olleille on kuusi kuukautta. Veitsiluodon tehtaalta irtisanotuista suurella osalla työsuhdetta oli kertynyt vähintään tuon ajan, joten useimpien irtisanomiset alkoivat 1.8.2021 ja työsuhteet päättyivät 31.1.2022 (Yle 17.6.2021). Tuotannollinen työnteko jatkui 29.9.2021 saakka, jolloin viimeinen paperikone, PK 3, sammutettiin. Siten osalle tuotannon työntekijöistä 30.9.2021 oli viimeinen työpäivä Veitsiluodon tehtaalla. Tehtaan toiminnan purkaminen edellytti osan työsuhteista jatkamista tätäkin pidemmälle aina seuraavaan vuodenvaihteeseen saakka.¹⁰ Toisaalta irtisanotuissa oli myös äskettäin aloittaneita, joiden irtisanomisaika oli lyhyt ja osalla oli myös määräaikaisia työsuhteita, jolloin heidän työsuhteensa mahdollisesti päättyivät jo aiemmin.

Suomessa on kehitetty niin kutsuttua *muutosturvan* toimintamallia nopeuttamaan ja helpottamaan tuotannollisista ja taloudellisista syistä irtisanotun, lomautetun tai irtisanomisuhan alla olevan työntekijän uudelleen työllistymistä. Muutosturvan toimintamallia ohjaa eri laista

¹⁰ Toiminnan lopettamiseen liittyvät työtehtävät mahdollistivat joidenkin eläkeiän kynnyksellä olevien irtisanottujen suoran siirtymisen eläkkeelle.

muodostuva säännöstö (mm. Työsopimuslaki ja Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta), joka astui ensimmäistä kertaa voimaan 1.7.2005. Sittenmin lainsäädäntöön on tehty useampia muutoksia, viimeisimmät 1.1.2023 alkaen koskien erityisesti yli 55-vuotiaiden muutosturvaa. Yhteistoimintaneuvottelujen tuloksen ja sisällön julkistaminen mahdollistaa muutosturvan käyttöönoton kokonaisuudessaan.

Muutosturvan toimintamalli koostuu useasta eri elementistä, joissa osapuolina ovat työnantaja, henkilöstö (ja sen edustajat), Te-toimisto sekä vaihtelevasti muita toimijoita. Keskeisimpänä muutosturvan lakisääteisessä toimintamallissa on työnantajan henkilöstön kanssa laatima työllistymistä edistävä toimintasuunnitelma. Muutosturvaan kuuluu keskeisesti myös irtisanotun työntekijän oikeus työllistymissuunnitelmaan Te-toimistossa jo irtisanomisaikana sekä oikeus 5–20 päivän palkalliseen vapaaseen uuden työn etsimiseksi. Lisäksi muutosturvaan kuuluu koulutusten järjestäminen tai muiden tahojen järjestämien opintojen kustannuksiin osallistuminen niin, että irtisanottu voi kouluttautua irtisanomisaikana tai työttömyyden alkuvaiheessa. Yli 30 henkilöä työllistäneen yrityksen, kuten Stora Enson, on muutosturvaan kuuluen tarjottava ja kustannettava työntekijöille mahdollisuus osallistua työllistymistä edistävään valmennukseen tai koulutukseen joko irtisanomisaikana tai työttömyyden jälkeen. Työnantaja voi halutessaan myös maksaa työntekijän itse hankkiman koulutuksen tai valmennuksen.

Muutosturvan takaama irtisanotuille kohdennettu tiedottaminen ja tuki vähentää järjestelmäpuudokkaita ja tukee irtisanottujen ajantasaista työmarkkinoiden tuntemusta. Irtisanotuilla ei pääsääntöisesti ole tuoretta kokemusta työllisyyteen ja työttömyyteen liittyvien palvelujen ja etuuksien toimintakäytännöistä ja työnhausta. Työnhaun käytännöt niin työhallinnossa kuin avoimilla työmarkkinoilla muuttuvat nopeasti samalla, kun työttömyysturva on jatkuvassa muutoksessa. Muutosturvan merkitys irtisanottujen siirtymisessä joko suoraan tai kouluttautumisen kautta uuteen työhön, vaikuttaa aineistomme valossa merkittävältä erityisesti parhaassa työiässä oleville irtisanotuille, joiden elämäntilanteessa työtehtävän tai paikkakunnan vaihto ei tuota ongelmia tai tuottaa hallittavissa tai siedettävissä olevia vaikeuksia (myös Jolkkonen & Koistinen & Kurvinen 2010, 109).

Veitsiluodolta irtisanotuille Stora Enso organisoii muutosturvapalveluita yhdessä valitsemansa palveluntuottajan kanssa. Muutosturvapalveluyritys oli toiminut Stora Enson muutoskumppanina jo aiemmin Oulussa, joten sinne oli kertynyt kokemusta Stora Enson muutosturvan toteutustavoista. Suurin painopiste palvelussa oli uravalmennuksella ja tukipistetoiminnalla. Yhteistoimintaneuvottelujen aikainen sisäisen työnhaun info-piste muutettiin neuvottelujen tulosten julkistamisen jälkeen kattamaan myös ulkoisten työpaikkojen etsinnän, ja tehtaalla info-pisteen yhteyteen avattiin Te-palveluiden työnhakupiste 12.7.2021.

”... tuli aika nopeaa tuli tehtaalle ne työvoimatoimiston, Varman toimipiste. Sitten tuli tota oppilaitoksia ja tämmöstä ... tää oli muilta paikkakunnilta kopioitu, että mikä tuotiin ja mikä oli esimerkiksi Oulussa ollu tämä systeemi ja tämä oli erittäin hyvä, että se on saman tien. Ja tietenki se kriisiapu siinä alussahan, jos ykski ihminen saa sieltä apua se on aina hyvä.”

--

”Sitten kun irtisanomiset tuli tietoon, niin tavallaan oli tilanne tiedossa kaikilla osapuolilla, niin sit se info-piste käännettiin niin, että pystyttiin sitten tukemaan myös tässä ulkoisten työpaikkojen etsimisessä ja opinnoissa, yrittäjyydessä, eläkeasioissa, kaikessa tämmösessä.”

Uravalmennuksen ohella Muutosturvapalveluyritys tarjosi ryhmävalmennuksia sekä organisoivat yhteistyössä Te-palveluiden ja alueen oppilaitosten ja muiden yritysten kanssa tilaisuuksia ja tapahtumia, kuten rekrytointi- ja koulutusmessuja. Muutosturvapalveluyritys oli mukana tuottamassa irtisanotuille Internet-sivustoa, jonka kautta löytyi muutostukeen liittyvää tietoa sekä tietoa muidenkin alueen toimijoiden ja hankkeiden tarjoamista palveluista. Myös *Irtisanomista selviytymiseen* -hankkeelle sivusto oli ensimmäisiä tiedotuskanavia, jonka kautta tavoitettiin suoraan irtisanottuja.

”Sen lisäksi meillä [Muutosturvapalveluyritys] tosiaan on ollut nää muutosturvan lainmukaiset muutostukivalmennukset, eli meidän kautta jokainen irtisanottu on halutesaan saanut tämmösen oman, henkilökohtaisen uravalmentajan, jonka kanssa on nyt sitten viimeisen kahdeksan kuukauden aikana pystynyt sitä omaa tilannettaan käsittelemään ja omista lähtökohdistaan miettimään niitä omia urasuunnitelmia.”

Te-palveluiden asiantuntijat aloittivat toimintansa tehtaalla työnhakupisteen avauduttua noin kuukausi yhteistoimintaneuvottelujen päättymisen jälkeen. Tuolloin Te-asiantuntijat alkoivat päivystää tehtaalla lähes päivittäin. Myös muutosturva-infot aloitettiin heti samana päivänä (12.7.2021) ja koulutus-infot muutamaa päivää myöhemmin (15.7.2021). Kaikkiaan samansältöisiä muutosturva- ja koulutus-infoja pidettiin useita kymmeniä, sillä COVID-19 kokoon-tumisrajoitusten vuoksi osallistujamääriä piti rajata. Myös Paperiliiton Veitsiluodon ammattiosasto järjesti loppuvuodesta 2021 sekä tammikuussa 2022 muutosturva-infoja, joissa olivat kutsuttuina Te-asiantuntijoiden ohella työeläkeyhtiö Varman sekä Veitsiluodon sairauskassan edustajat.

Uudelleen työllistämistä tukevien palveluiden helppo saavutettavuus tehtaalla oli ollut tuotannon vielä jatkuessa merkityksellistä. Työvelvoitteiden päätyttyä myös palvelut siirtyivät tehtaalta Kemian kaupungin keskustaan yhteispalvelupiste Pointin¹¹ tiloihin. Te-palveluiden työnhakupiste siirrettiin tehtaalla Pointtiin heti sen avauduttua marraskuun ensimmäinen päivä 2021. Myös Muutosturvapalveluyrityksen toiminta siirtyi samassa yhteydessä Pointtiin.

”...ensin oli siellä tehtaalla tää tämmönen info-piste mihin ihmiset pysty tulemaan ja sitä mukaan sitten, kun työsuhteet alko pikkuhiljaa, tai työvelvoitteet päättymään ihmisillä siinä syksyn mittaan, että he oli luovuttaneet kulkuluvat ja avaimet pois, niin tuli paljon ihmisiltä sitä että he ei enää halua tulla tehtaalle (...) niin se päätettiin tosiaan sit siirtää sinne Pointtiin...”

Työnteko kuitenkin jatkui osalla irtisanottuja jälkihoitotehtävissä muun muassa voimalaitoksella. Pidempään töitä jatkaneille muutosturvan aikasidonnaisuus tuotti ikäviä yllätyksiä. Yhtiön tarjoamat muutosturvan mukaiset toimet oli ajoitettu sen mukaan, miten valtaosalla

¹¹ [Työllisyyden yhteispalvelu Pointti | Kemi](#)

irtisanottuja työsuhteet päättyivät. Näin ollen osa työntekijöistä palvelua halutessaan joutui tarttumaan esimerkiksi uravalmennukseen tilanteessa, jossa he edelleen työskentelivät täysiaikaisesti. Työn päättymisen prosessoinnille tai uusien urasuunnitelmien tekemiselle tilanne, jossa työ vielä jatkuu, antaa erilaisen lähtökohdan kuin tilanne, jossa työ on päättynyt ja kuluvat sekä avaimet luovutettu pois. Hyvin kuvaava on yhden haastatellun tilanne. Hän oli työskennellyt vielä maaliskuun 2022 loppuun saakka voimalaitoksella, mutta muutosturva ei samassa laajuudessa koskenut enää häntä eikä muita vastaavissa tilanteissa olevia irtisanottuja:

”Mulla on irtisanomisaikaa kulunu vajaa kuukausi, ni tulee jo sähköpostiin viestiä, että muutosturva loppu lähenee, että mitä sen jälkeen. Että se on huomioitu se isoin pompsi joka sai silloin elokuussa lopputilin, kaikki hyvin, nyt kun meillä on vielä porukkaa, jotka saa nyt lopputilejä ja porukkaa, jotka tulee saamaan vielä myöhemmin, ni tavallaan pitäis olla samat edut...”

Irtisanottujen tilanteiden erilaisuus ja työsuhteiden päättymisten eriaikaisuus tekee näkyväksi aikarajoitettujen muutosturvapalvelujen kuten muidenkin aikarajoihin sidottujen palvelujen tarjonnan heikkoudet. Irtisanottujen suurimman ryhmän mukaan ajoitetut aikarajat tarjoavat palvelut yksittäisen irtisanotun aikatauluihin ja tarpeisiin liian varhain tai liian myöhään.

Tehtaan sulkeminen oli alueellisesti hätkähdyttävä asia ja nopeastikin syntyi uusia hankkeita tukemaan irtisanottujen uudelleen kouluttautumista ja työllistymistä. Nopeimmin tilanteeseen pystyttiin kuitenkin reagoimaan jo menossa olleen hankkeen, Kemin kaupungin *Työtä Kemissä* -ESR-hankkeen avulla. Sen kohderyhmää laajennettiin pikavauhtia muutoshakemuksella. Jo juhannuksena 2021 hankkeen kohderyhmä kattoi myös Veitsiluodon tehtaalta irtisanotut. Samalla jo aiemmin suunnitelmissa ollut Työllisyyden yhteispalvelu Pointin (myöhemmin Pointti) valmistelu sai lisävauhtia, ja Pointti avattiin lokakuun lopulla 2021.

Ensimmäiset ÄRM-rahoitusta saaneet hankkeet keskittyivät koulutuksellisiin ratkaisuihin. Näitä olivat Kemi-Tornionlaakson koulutuskuntayhtymä Lappian *ÄRM-hanke – Kemi-Tornion alueen äkillisen rakennemuutoksen hoito*, joka käynnistyi 1.7.2021 alkaen sekä Rovaniemen koulutuskuntayhtymä Redun *Kemi-Tornion alueen äkillisen rakennemuutoksen hoito -hanke*, joka alkoi 2.8.2021. Molempia hankkeita rahoitettiin Opetus- ja kulttuuriministeriön erityisavustuksella. Laajemmin irtisanottujen hyvinvointia tukeviin toimiin ÄRM-rahoitusta ei saatu. Muita rahoituskanavia myöten muutostyöhön saatiin voimavaroja hitaammin.

Vaikka *Irtisanomisesta selviytymiseen* -hankkeen valmistelu aloitettiin keväällä 2021, se sai rahoituksen marraskuussa ja se pääsi aloittamaan varsinaisen toimintansa rekrytointien jälkeen vuoden 2022 alussa. Samaan aikaan aloitti myös Meri-Lapin mielenterveys ry:n (Mieli) Kriisikeskus Turvapojun STEA-rahoitteinen ja osaltaan Veitsiluodolta irtisanotuille suunnattu, *Mitä mies* -hanke. Näiden kahden hankkeen käynnistyminen ajoittui samoihin aikoihin ensimmäisten Veitsiluodolla pitkään töissä olleiden työntekijöiden irtisanomisaikojen päättymisen kanssa. Kaikki neljä hanketta toimivat alueella siis yhtäaikaan ja myös yhteistyötä tehden.

Muutosturvapalveluyrityksen edustaja arvioi tukitoimien määrän Veitsiluodon tehtaan tapauksessa poikkeuksellisen suureksi. Hänen arvion mukaan alkuvaiheen tukitoimien moninaisuus aiheutti irtisanotuille myös sekaannusta ja epäselvyyttä siitä, mihin palveluihin tulisi tarttua.

”On sitä joissain asioissa ollut vähän semmosta, että monella toimijalla on saatanut olla jotain samoja työkaluja käytössä mitä on pyritty tarjoamaan ihmisille ja puhuttu samantyyppisistä, että niinkun moni toimija on tarjonnut vaikka uravalmennusta taikka muuta tämmöistä. Ehkä semmosta palautetta on jonkun verran tullut näiltä irtisanotuilta, että he ei oo nyt ihan varmoja että mitä heille on tarjottu ja minkä palvelun piirissä he on.”

Palvelujen monipuolinen tarjonta voi tuottaa nurinkurisesti tilanteen, jossa mahdollisuus valita tuottaakin irtisanotulle epävarmuutta ja epätietoisuutta, miten tulisi toimia. Epävarmuutta tuottaa myös irtisanottujen erilaiset tavat suhtautua yllättävään elämäntilanteeseen. Orientoituminen elämäntilanteen muutokseen, joka rikkoo aiemman tulevaisuusperspektiivin, on yksilöllistä ja ihmiset tarvitsevat siihen eripituisia aikoja. Irtisanomisaika oli paitsi otollinen, myös joissain tilanteissa riittämätön aika miettiä, mihin elämäänsä suuntaa. Niinpä toimien ajoittumisessa ja erityisesti niiden keskittymisessä irtisanomisaikaan nähtiin myös haasteita, seuraavaan tapaan:

”...kaikki siinä aika nopeesti lähti tarjoon niitä vaihtoehtoja. Ehkä vähän voisi aatella, että vähän liiankin nopeesti, kun ihmiset on eri vaiheessa sen oman prosessinsa kanssa ja sitten, vielä oli ne työsuhteet aika suurimmalla osallahan oli helmikuun, tammikuun loppuun, että ei ne ihmiset vielä kaikki, ne ikääntyneemmät ainakaan niin varmaan miettineet että mille alkaa.”

Edellisen perusteella tukitoimien tarjoamisen pitkäjänteisyys nousee suureen arvoon. Nopealla toiminnalla on ehdottomasti oma paikkansa ja hyötynsä. Osa irtisanotuista reagoi irtisanomiseen välittömästi hakeutumalla jo ensitiedon jälkeen muualle, mutta suuri osa käyttää irtisanomisaikaa uuden suunnitteluun ja uuteen astumiseen, mihin muutosturva kannustaa. Heille tiedon ja tuen nopea ja vaivaton saavutettavuus mahdollistaa nopeaa työelämäsiirtymää. Kuitenkin irtisanotuissa on joukkotilanteessa aina myös ihmisiä, joilla prosessi vie kauemmin eikä heidän tuen tarpeensa ole välttämättä sen vähäisempi. Ihmisten lähtökohdat ja elämäntilanteet ovat irtisanomistilanteessa erilaisia ja muutostilanteeseen reagoidaan eri tavoin, joten välitilakin muotoutuvat yksilöllisesti erilaisiksi.

Irtisanomisaika voidaan nähdä ajanjaksona, jolloin irtisanotut ovat kattavasti tavoitettavissa työnantajan kautta niin sähköisiä kanavia hyödyntäen kuin fyysisestikin työpaikalla. Tänä ajanjaksona yrityksen rooli tukitoimien ensisijaisena tarjoajana ja antajana on vahva. Työnantaja voi mahdollistaa tukitoimien ulottumisen kiinteäksi osaksi irtisanottujen arkea tarjoamalla muille toimijoille pääsyn työntekijöiden luo ja tietoisuuteen sekä välittämällä irtisanotuille mahdollisimman kattavaa ja monipuolista tietoa. Samoin työnantajan on mahdollista auttaa muita toimijoita suunnittelemaan ja suuntaamaan toimenpiteitä tarjoamalla monipuolista tietoa irtisanottujen taustoista ja irtisanomisten etenemisestä. Tiedonkulku toimi suhteessa Te-viranomaisiin vaivattomammin kuin muiden viranomaisten kanssa, mihin voi vaikuttaa lainsäädännölliset velvoitteet. Kuitenkin koko hankkeen toiminta-ajan hankkeessa kohdattiin tilanteita ja kuultiin muilta toimijoilta tilanteista, joissa tietosuojakäytäntöjen todettiin tai arvioitiin estäneen tietojen suoraa välittämistä irtisanotuille sekä irtisanottuja koskevan tiedon saamista.

4.5 Irtisanomisen jälkeinen aika

4.5.1 Siirtymä työmarkkinoille ja julkiseen palvelujärjestelmään

Te-hallinto oli osoittanut Veitsiluodolta irtisanottujen kanssa työskentelyyn erilliset Te-asiantuntijat, jotka jalkautuivat ensin tehtaalle ja sen jälkeen olivat tavattavissa työllisyyden yhteispalvelu Pointissa. Te-hallinnon tavallisesta palvelumallista poiketen palvelua tarjottiin kasvotusten. Te-hallinnon panostuksen ansiosta irtisanotuille muodostui käsitys siitä, miten Te-palveluita käytetään ja Te-palveluiden käytössä olevat työllistämisen- ja koulutusmahdollisuudet tavoittivat suuren osan irtisanotuista hyvin. Työvoiman kysyntää vastaaville irtisanotuille tämä lisäpanostus on ollut hyvin merkittävä.

Hankkeen käytössä oli satunnaista Te-hallinnon tilastoihin pohjautuvaa poikkileikkaustietoa irtisanottujen työmarkkina-asetusta. Sen sijaan kattavaa tietoa kaikkien irtisanottujen työmarkkinatilanteista tai pitkittäistä tietoa irtisanottujen työmarkkina-asetuksen vaihteluista ei ollut.¹² Tietoja tilanteiden kehittymisestä saatiin irtisanotuilta, yhteistyöverkostoista, mediasta ja yhteisön välittämänä. Varhainen työllistyminen oli hankkeelle kertyneen tiedon mukaan toteutunut monia eri reittejä.

Stora Enso tarjosi määräaikaista työsuhdetta irtisanotuille heti kesälle 2021 muilla paikkakunnilla sijaitseville tehtaalleen. Osa näistä työsuhteista oli pidempiaikaisia. Stora Enson sisäinen siirtymä oli monille oletettavasti mieluisa vaihtoehto, vaikka edellyttikin toisella paikkakunnalla työskentelyä ja yleensä kahdella paikkakunnalla elämistä. Muiden metsäyhtiöiden palvelukseen siirtymiset lienevät tuossa vaiheessa olleen yksittäisiä ratkaisuja.

Alueella oli irtisanomisten toteutuessa monilla aloilla työvoimapulaa, joka mahdollisti joillekin työntekijöille paikallisesti suoria siirtymiä avoimilla työmarkkinoilla. Tulevan Metsä Groupin Metsä Fibren¹³ tehtaan käynnistymiseen oli pitkä aika, mutta silti osa irtisanotuista jäi odottamaan sitä yhtenä mahdollisena tulevaisuudessa haettavissa olevana työpaikkana. Myös Te-hallinnon johdossa katsottiin, että irtisanottuja voisi tulevaisuudessa työllistyä uudelle tehtaalle.

Työmahdollisuudet ja niiden konkretisoituminen riippui monista tekijöistä. Irtisanotuissa oli useiden alojen ammattilaisia. Ammattikoulutus, työkokemus ja se, kuinka kauan ammattikoulutuksesta oli aikaa, vaikutti osaltaan työllistymiseen. Tuore tutkinto mahdollistaa työn saamista laajemmalla skaalalla kuin vanha tutkinto ja pitkä, erikoistunut työura. Oli tilanteita, joissa lyhytkin täsmäkoulutus avasi oven uusiin työsuhteisiin. Irtisanottujen kiinnostusta heille erikseen muotoiltaviin koulutuksiin oli kartoitettu jo varhaisessa vaiheessa, mutta heidän tuolloin ilmoittamat koulutus suunnitelmat toteutuivat heikosti. Hankkeen aikana osa irtisanotuista kuitenkin löysi yksilöllisiä koulutuspolkuja.

¹² Tiedon jakaminen työnantajalta tai Te-hallinnolta muille toimijoille osoittautui haasteelliseksi.

¹³ Veitsiluodon tehtaan lopettamisesta tiedottaminen ajoittui samaan aikaan Kemin Metsä Fibren suuresta investoinnista uutisoinnin kanssa. Myöhemmin ÄRM-toimintaan liittyi elinkeinopoliittista työskentelyä, jota uutisoitiin tiiviisti jo prosessien varhaisissa vaiheissa. Varhainen tiedottaminen loi toiveikasta kuvaa työllistymisen mahdollisuuksista. Kerrottiin odotettavissa olevista työpaikoista, joiden käynnistymiseen oli aikaa tai jotka myöhemmin osoittautuivat epävarmoiksi tai lyhytaikaisiksi.

Maalis-huhtikuussa 2022 pidettiin Stora Enson aloitteesta kaksi yhteistyökokousta, joilla haluttiin ennakoida muutosturvan päättymistä ja varmistaa irtisanottujen siirtymää yhtiöltä julkisen palvelujärjestelmän vastuulle. Siirtyminen järjestelmästä toiseen altistaa väliin putoamisille, joita haluttiin välttää. Kokouksissa olivat edustettuina Stora Enso ja Muutosturvapalveluyritys, Te-palvelut ja Pointin toimijoista Työtä Kemissä -hanke, Redun ja Lappian ÄRM-hankkeet sekä Irtisanomisesta selviytymiseen -hanke. Yhteistyökokouksissa muun muassa sovittiin, mistä irtisanotut tavoittavat kootusti tarvittavan tiedon eri palveluista sen jälkeen, kun yhtiön keskitetty tiedottaminen päättyy. Tarve tämän kaltaisen keskustelun käymisestä heijastelee huolenaiheita, jotka nousivat useiden irtisanotuille suunnattujen hankkeiden olemassaolosta ja niiden yhteiskoordinaation vaikeudesta. Tässä yhteydessä Te-viranomaisella nähtiin olevan keskeinen rooli jatkossa huolehtia irtisanotuista, ”*olivathan he kaikki heidän asiakkaitaan*”. Yhteistyökokoukset voi nähdä myös Stora Enson perusteellisena ja paneutuneena haluna saattaa yhtiön osuus loppuun.

Muutosturvapalveluyrityksen toiminta loppui Pointissa 30.4.2022, reilu vuosi sen jälkeen, kun Stora Enso oli ilmoittanut suunnitelmastaan lopettaa Veitsiluodon tehdas. Henkilökohtaisen valmennuksen kesto oli 8 kuukautta valmennuksen aloituksesta. Suurin osa valmennuksista oli saatu päätökseen huhtikuun loppuun mennessä. Yksittäisiä valmennuksia saatettiin loppuun tämän jälkeenkin, mikäli ne oli sovittu aloitettavaksi määräaikaan mennessä. Työllistymistä tukevia kursseja ja koulutuksia yhtiön kustantamana maksettiin toukokuun loppuun asti ja Stora Enson kautta kulki työntekijöille tiedotteita eri palveluista kesäkuun 2022 loppuun saakka.

4.5.2 Irtisanotut sosiaali- ja terveystaloudissa

Julkisten sosiaali- ja terveystaloudien edustajien arviointien mukaan irtisanotut eivät näkyneet palveluissa lopettamispäätöksen julkistamisen jälkeen. Yksittäisiä asiakastilanteita tunnistettiin, jossa asiakas oli työskennellyt Veitsiluodon tehtaalla, mutta näissä tilanteissa asiakkuus oli alkanut ennen irtisanomista tai ohjautuminen oli tapahtunut muun syyn kuin irtisanomisen johdosta. Yksi haastateltavista tunnisti asiakastilanteen, jossa vanhemman päihteiden käyttö oli lisääntynyt irtisanomisen myötä. Suurin osa asiantuntijahaastatteluista ajoittui ajankohtaan (huhti-kesäkuu 2022), jolloin Muutosturvapalveluyrityksen tarjoamat palvelut olivat vielä voimassa tai juuri päättyvässä. Tehtaalta irtisanottuja ei haastattelijien ajankohtaan mennessä ollut ohjautunut sosiaalipalveluihin siten, että ohjautumisen ensisijainen syy olisi ollut irtisanominen. Lastenvalvojilla tilanne oli näkynyt jonkin verran elatussopimusten tarkistusten lisääntymisenä ja sosiaali- ja talousneuvontaan oli syksyyn 2022 mennessä ohjautunut muutamia irtisanottuja. Irtisanottujen arveltiin näkyvän aikuissosiaalityössä siinä kohtaa, kun taloudellinen tilanne heikkenee ansiosidonnaisen työttömyysetuuden päättymisen myötä, tai kun työttömyys pitkittyy niin, että palvelujärjestelmän on ajankohtaista laatia aktivointisuunnitelma.

”Mutta ne on ollu yksittäistapauksia ja enemmän sitä, et siinä jotenkin sen muun työskentelyn lomassa on tullu esille, että on tämmönen irtisanomisen uhka päällä. Koska hetihän ei irtisanottu, vaan sehän oli, että tuleman pitää. Semmosta huolta ehkä lapsissa ja perheissä saatto olla. Ja niitä tarinoita, että nyt täytyy miettiä

uudelleen koulutusta ja muuttamista ja näitä. Mutta ei semmosta mitenkään isosti se ei oo näyttäytynyt, eikä sillä tavalla, että se ois suoranaisesti ollu jonkun sosiaalisen ongelman lähde. Vaan siellä on ehkä ollu jottain muutakin.”

Haastateltavat kuvasivat melko yhdenmukaisesti sosiaalipalveluita viimesijaisina ja korjaavina palveluna, joihin irtisanottujen arveltiin olevan vaikea ottaa yhteyttä sosiaalipalveluista muodostuneiden mielikuvien vuoksi. Ensisijaisena nähtiin työnantajan sekä Te-palveluiden tarjoamat tukimuodot. Alueen sosiaalipalvelut eivät olleet reagoineet mitenkään erityisesti irtisanomistilanteeseen. Mikäli irtisanottuja ohjautuisi sosiaalipalveluihin, heitä autettaisiin ja tuettaisiin kuten muitakin asiakkaita yksilöllisten tuen tarpeiden mukaan. Ennaltaehkäisevään tai jalkautuvaan työhön panostamista ei tullut esiin, vaikka toiminta tunnistettiin osaksi esimerkiksi kokonaisvaltaista sosiaalityön tekemisen tapaa. Irtisanomistilannetta ei nähty erityiskysymyksenä, johon olisi sosiaalipalveluissa pitänyt reagoida esimerkiksi uudelleenpriorisoimalla työtehtäviä.

Haastateltavien kuvaus sosiaalityöstä korjaavana ja viimesijaisena palveluna heijastelee sitä suuntaa mihin (aikuis)sosiaalityö on viime vuosina ajautunut (mm. Svenlin & Matthies & Turtiainen 2021). Ennaltaehkäisevälle ja rakenteelliselle työlle ei ole ollut sijaa, mitä on voimistanut henkilöstön vaihtuvuus ja resurssivaje. Ennaltaehkäisevän työn tarve kyllä tunnistettiin, mutta sen nähtiin olevan mahdollista vain erillisen resursoinnin kautta. Kuvaavaa onkin, että Irtisanomisesta selviytymiseen -hanke tulkittiin toiminnaksi, jolla tilanteeseen voitiin vastata.

”...on ainakin tämä yhteinen hanke (...), nehän on varmaan toiminut aika lailla paljonkin tämän edistämiseksi, että ne irtisanotut on saanut erilaisia palveluita. Mutta, miten sosiaalipalveluissa se on näkynyt, niin mulle ei henkilökohtaisesti ole näkynyt eikä kuulunut ihan hirveästi, mutta kyllä siitä hankkeesta on tullut paljon tietoa, et sitä on kyllä saanut ja on viestitelty eteenpäinkin.”

Sosiaalialan asiantuntemus oli heikosti edustettuna ÄRM-työryhmissä, minkä voidaan katsoa selittävän osaltaan sosiaalityön irrallisuutta yhteiskunnallisesti ja alueellisesti merkittävästä joukkoirtisanomistilanteesta. Simon ja Keminmaan kuntien edustajat henkilöihin kohdistuvien toimenpiteiden ÄRM-alatyöryhmissä olivat työllisyyspalveluiden edustajia tai hallintojohtajia. Kuntien sosiaalipalveluissa ei Veitsiluodon irtisanomistilanteesta oltu keskusteltu yhteisissä palavereissa ja tietoa ÄRM-työskentelystä ja irtisanotuille tarjotuista tukitoimenpiteistä oli välittynyt erittäin vähän tai ei ollenkaan käytännön työntekijöille. Ainoa sosiaalipalveluiden edustaja ÄRM-työskentelyssä oli Kemin kaupungin sosiaalityön päällikkö, jonka osallistuminen hiipui hyvinvointialue työskentelyn myötä. Keminmaasta ja Simosta poiketen, Kemissä tilanteesta olikin välittynyt tietoa työntekijätasolle, ja tilanteesta oli alkuvaiheessa keskusteltu tiimeissä. Välittömän kriisityövaiheen jälkeen tilannetta oli jääty Kemissä seuraamaan.

”Kyllä sitä käsiteltiin. Mä muistan, kun oli sitten vaikka tiimejä. Varmaan silleen jokainen vähän mielti, spekuloi oman työkentän kautta, että millähän tavalla tulee näkymään. (...) Että kyllä sitä mietittiin, funtsittiin, mut mitään tämmöstä konkreettista suunnitelmaa ei tehty. Lähinnä sitä, että seurataan ja sit kun tulee vastaan ja muuta niin mietitään, mutta ei mitään että ois ollut joku tämmönen reitti mitä oltais sitten lähdetty työstämään.”

Irtisanomisella ei ollut erityistä vaikutusta A-klinikan, mielenterveyspalveluiden, kriisityöhön osallistuneen seurakunnan tai Turvapoijun palveluiden asiakasmääriin. Akuutin kriisityön jälkeen perustettu Veitsiluoto-kriisityöryhmä jäi seuraamaan psykososiaalisen tuen tarpeen näkymistä alueella. Viesti jokaisen kokoontumisen jälkeen oli kuitenkin sama; irtisanotut eivät olleet hakeutuneet palveluihin.

”...kuulosteltiin vähän, että mikä on tilanne täällä paikkakunnalla ja nimenomaan henkisen ensiavun tarpeen suhteen ja tällaisen psykososiaalisen tuen suhteen. (...) . Joo, mutta koko ajan me todettiin että ei se tarve näkynyt, jostakin syystä.”

Kun ennakoajatuksista poiketen, tuen tarvetta ei julkisella puolella eikä muissa organisaatioissa ilmennytkään, se aiheutti erilaisia pohdintoja taustasyistä. Yleisesti ottaen työnantajan toimiin, muutosturvaan ja Te-palveluiden tarjoamaan tukeen oltiin tyytyväisiä. Nähtiin, että työllistämistä edistäviä tukitoimia oli tarjottu irtisanotuille runsaasti eli enemmän kuin muutoin tilanteessa, jossa yksittäinen tai yksittäisiä työntekijöitä irtisanottiin. Samoin tehtaalla välittömästi käynnistyneillä toimilla arvioitiin olleen tilanteita rauhoittava vaikutus. Toisaalta ajateltiin, ettei kaikkeen tarvita julkisen palvelujärjestelmän apua, vaan irtisanotut ovat pärjänneet työyhteisönsä ja lähipiirinsä avulla.

”En osaa sitte sanoa, et eihän se siitä huolimatta, että vaik ei oo löytäny töitä, nii sehän ei tarkota, et sä tarvisit jotakin kriisityöntukea tai mielenterveyspalvelua tai päihdepalvelua, että voihan se siitä huolimatta olla, että. Ihmisellä on voimavaroja niin kun itseki selvitä. Sehän olisi toivottavaakin.”

Tapahtuneesta puhuttiin ja sitä käsiteltiin kollektiivisesti. Myös sosiaalipalveluissa Veitsiluodon tehtaan lopettamispäätös oli näkynyt enemmänkin asiakkaiden puheissa, kuin varsinaisina palveluntarpeina. Vaikka asiakkaat eivät itse henkilökohtaisesti olleet työskennelleet tehtaalla, tuttava- tai lähipiiristä tehtaalla työskennelleitä sen sijaan löytyi. Sosiaalityöntekijöiden ja sosiaaliohjaajien puheissa korostui myös huoli alueen tulevaisuudesta, vaikka henkilökohtaista kosketuspintaa tehtaalle ei olisi ollutkaan.

”Yksityishenkilönä mua harmittaa tämä alue, että jos tällainen iso työnantaja lähtee niin mä ajattelen, että koko alue alkaa näivettyä, kun tämä tälläkin hetkellä menettää koko ajan väkeä ja sitten me ollaan tällaisen kahden kaupungin välissä, Rovaniemi kasvattaa itseä ja Oulukin tietyllä tavalla kasvattaa, mutta tämä sitten heikkenee, se harmitti eniten.”

Irtisanomisten seurauksien arvioitiin näkyvän sosiaalipalveluissa ja sosiaalityössä viiveellä. Hankkeessa tehtävässä työssä tämä todentui siten, että ensimmäisiä asiakasohjauksia hankkeesta sosiaalipalveluihin tehtiin vasta keväällä 2023, vuosi asiantuntijahaastattelujen ja kaksi vuotta Stora Enson sulkemisilmoituksen jälkeen. Myös siirtymisen ansiosidonnaisen työttömyysturvan piiristä Kelan päivärahalle ja työttömyyden pitkittymisen ennakoitiin näkyvän sosiaalipalveluissa. Esimerkiksi Veitsiluodon tehtaalla irtisanotuilla, 1.2.2022 työttömäksi jääneillä, tämä tarkoitti yhtäjaksoisesti kestäneen työttömyyden jälkeen ansiosidonnaisen päivärahan päättymistä työsuhteen kestästä ja iästä riippuen joko huhtikuussa 2023, elokuussa 2023

tai tammikuussa 2024. Toisin sanoen tilanteessa, jossa ÄRM-hankkeet olivat jo päättyneet tai päättyneessä, mukaan lukien Irtisanomisesta selviytymiseen -hanke.

4.6 Irtisanomisesta selviytymiseen -hanke irtisanotun ja yhteisön tukena

Irtisanomisesta selviytymiseen -hankkeen toimintaa kohdistettiin yhtäältä heihin, joille Te-palvelut eivät tuottaneet ratkaisua, ja toisaalta hanketoiminnan avulla pyrittiin ehkäisemään irtisanomisen pahoinvointivaikutuksia ryhmämuotoisella, yksilöihin kohdistuvalla ja yhteisöllisellä työllä. Kaikkiaan hanke on tavoittanut hieman vajaan kahden vuoden aikana noin 120 irtisanottua, kun yhteisöllisiä tapahtumia ei huomioida.¹⁴ Osan kanssa työskentely keskittyi yksilötyöhön, toiset osallistuivat pääsääntöisesti hankkeen järjestämiin ryhmiin tai tapahtumiin. Osallistumisen tiivisyys oli irtisanotun tarpeen mukaista.

4.6.1 Jalkautuva tiedottaminen ja viestintä

Irtisanomisesta selviytymiseen -hankkeen toiminta irtisanottujen kanssa käynnistyi vuoden 2022 alussa tilanteessa, jolloin suurimmalla osalla irtisanotuista palkanmaksu päättyi, ja heidän tuli ilmoittautua työttömäksi työnhakijaksi.

Ensimmäinen luonnollinen väylä hanketyöntekijöille tavoittaa irtisanottuja sekä tiedottaa hankkeen tarjoamista tukimuodoista oli jalkautua työllisyyden yhteispalvelu Pointtiin, jonne irtisanotut oli ohjattu asioimaan marraskuun 2021 alusta alkaen. Stora Enso oli lähettänyt tammikuulle 2022 noin 50 irtisanotulle aikavarauksen Te-asiantuntijalle. Tarkoituksena oli tavoittaa ne irtisanotut, joita Muutosturvapalveluyritys ei ollut tavoittanut. Aikavaruksia oli päivittäin 17.1.2022–27.1.2022 välisenä aikana. Oletettavaa oli, että Te-asiantuntijoiden aikavaruksille kutsutut ihmiset olisivat niitä, joille hankkeen erityinen yksilötuki oli tarkoitettu. Te-asiantuntijoilla oli tiedossa aikavaraukset, mutta he eivät tienneet ketä ajanvaraus koski. Tämä oli yksi niitä tilanteita, joissa hankkeessa pohdittiin kriittisesti tietosuojan tuomia reunaehtoja palveluiden verkostomaiselle toiminnalle ja tuen tarjoamiselle irtisanotuille. Näiden aikavarausten ajan hanketyöntekijät olivat Pointin aulatilassa, jossa he pyrkivät juttusille kaikkien Pointissa kävijöiden kanssa. Taustalla oli ajatus, että Pointissa asioivien joukossa olisi tuolloin tavanomaista runsaammin tehtaalta irtisanottuja työntekijöitä ja heitä tuntevia ihmisiä.

Hanke kiinnittyi myös Pointissa työskenteleville ammattilaisille tarkoitettuun viikoittaiseen Teams-välitteiseen Pointti-tiimiin. Tiimi tarjosi valmiin areenan yhteistyölle niin Te-palveluiden, eri koulutusorganisaatioiden kuin muiden (ÄRM-)hankkeiden työntekijöiden kanssa. Osa tiimin jäsenistä oli työskennellyt Veitsiluodon tehtaalta irtisanottujen kanssa jo kesästä 2021 alkaen ja heillä oli irtisanottujen tilanteesta ja tarpeista kertynyttä tietoa.

¹⁴ Tavoitetuista irtisanotuista 97 teki ESR-raportoinnin edellyttämät aloitus- ja lopetusilmoitukset. Yhteisöllisissä tapahtumiin osallistumislistoja ei kerätty.

Tietosuojaan takia Sora Enso, Te-palvelut tai ammattiyhdistys ei voinut antaa hankkeen käyttöön irtisanottujen yhteystietoja silloinkaan, kun nuo tahot olisivat tunnistaneet hankkeen tarjoaman tuen irtisanotuille tarpeelliseksi. Tammikuussa hankkeen organisoitumisvaiheessa pidettiin kaksi yhteistyökokousta hankkeen työntekijöiden, rahoittajakuntien edustajien sekä Veitsiluodon henkilöstöryhmän kanssa tilannekuvan saamiseksi. Näissäkin tapaamisissa tietosuoja esti tarkemman kuvan saannin irtisanottujen tilanteista. Lukumäärän lisäksi tiedot irtisanottujen iästä, sukupuolesta ja kotikunnasta olisivat auttaneet hankkeen viestinnän kohdentamista, mikäli ja kun suoria yhteystietoja ei ollut mahdollista saada.

Verkostoituminen, jalkautuva työote sekä laaja-alainen viestintä muodostuivatkin keskeisiksi keinoiksi tavoittaa irtisanottuja. Verkostoitumisen tavoitteena oli, että irtisanottuja kohtaavat muut ammattilaiset pystyvät kertomaan hankkeesta, ottamaan yhteyttä hankkeeseen yhdessä irtisanotun kanssa tai luottamaan siihen, että irtisanotut hakeutuvat itse palveluun. Laajasta verkostoitumisesta huolimatta harva irtisanottu ohjautui hankkeeseen suoraan ammattilaisten kautta. Viranomaisten tai ammattilaisten ohjaamana hankkeeseen ohjaututtiin lähinnä Te-asiantuntijoiden kautta. Hankkeen kohdalla, kuten yleensäkin hyvinvointipalveluissa, he, jotka eniten hyötyisivät tarjottavasta palvelusta, eivät sen piiriin oma-aloitteisesti löydä tai hakeudu.

Pointista ja erityisesti siellä toimivista Te-asiantuntijoista muodostui hankkeen tärkein viranomaisyhteistyökumppani, varsinkin hankkeen ensimmäisen toimintavuoden loppupuolella.¹⁵ Yhteistyön tiivistymistä edelsi säännölliseksi muodostuneet hanketyöntekijöiden ja Te-asiantuntijoiden yhteistyötapaamiset. Näiden tapaamisten myötävaikutuksena asiakasohjaukset Te-asiantuntijoilta hankkeeseen lisääntyivät ja myös yhteisiä aikavaroituksia saatiin sovittua. Alkuvaiheessa Te-asiantuntijoiden työ kohdentui ensisijaisten omien, työllistymistä edistävien palveluiden tarjoamiseen irtisanotuille. Vasta niiden irtisanottujen kohdalla, joiden työllistyminen ei edennyt, tartuttiin hankkeen tarjoamaan tukeen. Myös uuden asiakaspalvelumallin omaksuminen toukokuusta 2022 alkaen todennäköisesti siirsi Te-asiantuntijoiden työn painopistettä oman organisaation uusien työskentelytapojen omaksumiseen, pois verkostomaisesta työskentelyotteesta. Loppuvuodesta 2022 mahdollistui Te-asiantuntijoiden kautta hankkeen järjestämien tapahtumien ja ryhmien tiedottaminen kohdennetusti suoraan irtisanotuille. Yhteistyö syveni hankkeen juurtumisen sekä hanketyöntekijöiden ja Te-asiantuntijoiden keskinäisen luottamuksen vahvistumisen myötä.

Jo hankkeen alkuvaiheesta alkaen yhteistyö tehtaan suurimman ammattiyhdistyksen Paperiliiton Veitsiluodon osasto 41 kanssa nähtiin tärkeäksi irtisanottujen tavoittamiseksi. Hankkeen työntekijät pääsivät heti hanketoiminnan käynnistyttyä esittäytymään ja kertomaan hankkeen toiminnasta ammattiosaston järjestämään muutosturvatilaisuuteen. Lisäksi ammattiosasto oli tukemassa useampia hankkeen irtisanotuille järjestämiä yhteisöllisiä tapahtumia. Ammattiosasto ja sen keskushenkilöt olivatkin yksi tärkeimpiä linkkejä irtisanottuihin hankkeen ensimmäisen toimintavuoden aikana. Myös tehtaalla (ja alihankkijoilla) pienempi muotoisemmin

¹⁵ Hankkeen läsnäoloa Pointissa lisättiin tietoisesti kahteen päivään viikossa marraskuusta 2022 alkaen.

vaikuttaneiden muiden ammattiliittojen yhteyshenkilöihin oltiin yhteydessä ja heitä tiedotettiin hankkeesta.¹⁶

Pontissa läsnäolon ohella hankkeessa pidettiin tärkeänä jalkautua laajasti tilaisuuksiin ja tapahtumiin sekä ihmisten luonnollisiin arkiympäristöihin. Tämä jalkautuminen painottui erityisesti hankkeen alkuvaiheeseen. Hankkeen toiminta ei rajoittunut työttömäksi työnhakijoiksi ilmoitautuneisiin. Myös irtisanottujen lähipiiri, määräaikaaisesti työllistyneet irtisanotut tai tehtaalla vielä työskentelevät haluttiin tavoittaa ja tarjota heille hankkeen palveluja ja toimintaan osallistumista.

Jalkautuminen mahdollisti parhaimmillaan suoran kontaktin joko irtisanottuun tai hänen lähipiiriinsä. Hankkeen työntekijät jalkautuivat muun muassa alueen tapahtumiin kuten markkina- ja pilkkitapahtumiin sekä Pointti-verkoston järjestämiin koulutus- ja rekrytointitapahtumiin. Näissä irtisanottuja tavoitettiin vaihtelevasti. Jalkautuva työote vaatii aikaa, jota peruspalveluista poiketen hanketyöntekijöillä oli.

Uuden toimijan tai palvelun asettuminen osaksi palvelujärjestelmää vie aikansa, joten jalkautuvalla työotteella oli viestinnän näkökulmasta tärkeä rooli. Jalkautuminen mahdollisti hankkeen näkyväksi tekemistä ja sen avulla tavoitettiin myös uusia yhteistyökumppaneita. Hankkeen alkuvaiheessa hankkeelle laadittiin viestintästrategia, mukaan lukien oma logo, jota järjestelmällisesti käytettiin hankkeen viestinnässä ja toiminnassa. Logo oli näkyvillä paitsi sosiaalisessa mediassa myös esimerkiksi hanketyöntekijöiden vaatetuksessa. Saman kaltaisena toistuvana, ja siten tunnistettavalla viestimisellä oli mahdollista lisätä ihmisten tietoisuutta palvelusta.

Jalkautuvan työotteen lisäksi hankkeesta viestittiin laaja-alaisesti ja tiiviisti hankkeen omilla Facebook-sivuilla ja Instagramissa sekä yhteistyökuntien tiedotuskanavissa. Lisäksi ammattiyhdistysten kautta välitettiin hankkeen tiedotteita tulevista tapahtumista ja ryhmistä, ja kesäkuulle 2022 saakka hankkeen toimista tiedotettiin suoraan irtisanotuille Stora Enson viikko- ja kuukausitiedotteiden kautta. Lisäksi yhteistyöverkosta tiedotettiin säännöllisesti hankkeen toimista ja tapahtumista sähköpostin välityksellä, ja varsinkin hankkeen alkuvaiheessa myös alueen medialle suunnattiin tiedotteita.

Hankkeen aikana julkaistiin paikallisessa Kotikulmilla-lehdessä kaksi artikkelia hankkeesta ja irtisanottujen tilanteesta; heti hankkeen alkuvaiheessa helmikuussa 2022 sekä vuosi myöhemmin keväällä 2023. Lehtiartikkeleissa tuotiin esiin irtisanomisten moninaisia ja yksilöllisiä vaikutuksia, yleisesti mediassa uutisoitujen työllistymislukujen tai onnistuneiden työllistymiskertomusten oheen. Ensimmäinen artikkeli tuottikin ensimmäisen irtisanotun suoran yhteydenoton hankkeeseen. Hankkeen nimissä julkaistiin keväällä 2022 myös toisessa paikallislehdessä, Lounais-Lapissa, kirjoitus otsikolla ”*Irtisanominen koskettaa myös lähipiiriä*”. Kirjoituksella haluttiin viestiä irtisanomisen moninaisista vaikutuksista myös irtisanotun lähipiiriin sekä madaltaa irtisanottujen tai heidän lähipiiriinsä kynnystä ottaa yhteyttä ulkopuoliseen tahoon,

¹⁶ Sähkö- ja automaatiotyöntekijät os. 002, Ammattiliitto Pro ry., Kemin autoalantyöntekijät ry.

mikäli sellaiselle koettiin olevan tarvetta. Lehtikirjoitusten tavoitteena oli luonnollisesti myös hankkeen tunnetuksi tekeminen irtisanotuille ja muille alueen ihmiselle.

4.6.2 Yksilötyö

Hanketyöntekijät ovat tarjonneet ryhmien ja tapahtumien ohella yksilöllistä ohjausta irtisanoituille. Missään vaiheessa hankkeessa tarjottavan tuen ja avun sisältöä ei rajoitettu, vaan irtisanottuja kannustettiin ottamaan yhteyttä matalalla kynnyksellä. Yhteydenottokanavina toimivat puhelin (myös WhatsApp) ja sähköposti, mutta myös kasvokkaiset tapaamiset, joita edellisessä luvussa kuvattiin. Joillekin irtisanotuille riitti yksi tai kaksi tapaamista. Näissä tilanteissa esimerkiksi avustettiin työhakemuksen tekemisessä tai eläke- tai sairauspäiväraahakemuksen laatimisessa.

Pitkän työuran omaavilla Te-palveluiden käyttö ei luonnollisesti ollut tuttua, ja lisäksi osa Kellan palveluista oli järjestynyt sairauskassan kautta.¹⁷ Osa tarvitsi ”vain” keskustelua ja neuvontaa, jolloin jatko-ohjaus oikeaan palveluun saattoi olla riittävä. Näiden tapaamisten myötvaiikutuksena työpaikan saaminen tai eläkkeelle siirtyminen on voinut tapahtua varsin nopeasti, kun oikeat toimintatavat saadaan selville. Osan kanssa vastaavanlaiseen lopputulokseen pääsy vaati pidempään työskentelyä. Joidenkin kohdalla työskentely jatkui koko hankeajan ja pitempikestoisen ratkaisu saattoi jäädä edelleen avoimeksi. Näissä tapauksissa elämän uusi suunta oli epävarmuuden kyllästävä, tai irtisanotun työkyvyssä oli havaittavissa merkittävää alentumista ilman, että kaikkia tilannetta eteenpäin vieviä diagnooseja tai lausuntoja ei saatavissa.

Keskustelujen ja neuvonnan lisäksi hanketyöntekijä on toiminut myös irtisanotun ja palvelujärjestelmän välisenä tulkkina sekä palvelujärjestelmässä rinnalla kulkijana. Järjestelmien ja viranomaiskielen tulkinnan tarve on korostunut juuri työttömän työnhakijan palveluissa. Työttömyyden pitkittyessä sukkulointi Te-palveluiden, sosiaalipalveluiden, terveyspalveluiden ja kuntoutuspalveluiden verkostoissa lisääntyy, eikä ammattilaisetkaan välttämättä hahmota kokonaisuutta.

Hankkeen yksilöohjauksessa on tullut esiin myös muutosturvan rajat. Tehdas on työllistänyt myös ihmisiä, joilla on voinut olla pitkäänkin toistuvia määräaikaista työsuhteita, ja joille seuraavaa työsuopimusta ei enää tulekaan. Heidän tilannettaan ei muutosturva ensisijaisena tukijärjestelmänä huomioi. Kuitenkin myös heille Veitsiluodon tehdas on voinut olla pitkän, katkonaisen työuran ainoa työnantaja, ja ammatti-identiteetti on muotoutunut tehdastyön kautta. Heille asiointi Te-palveluissa on ollut tutumpaa katkonaisen työhistorian vuoksi, mutta orientoitumisessa uuteen työhön on ollut havaittavissa samanlaista hankaluutta kuin irtisanotuilla, joilla on taustalla pitkä vakituinen työsuhte (myös Jolkkonen & Koistinen & Kurvinen 2010, 113).

¹⁷ Veitsiluodon sairauskassa oli toiminut ns. työpaikkakassana, joka myönsi sääntöjensä mukaisten etuuksien ohella myös sairausvakuutuslain mukaisia etuuksia. Jäsenmäärän pienentyessä tästä jouduttiin luopumaan loppuvuodesta 2021, mikä (oletettavasti) lisäsi julkisessa palvelujärjestelmässä ohjauksen tarvetta.

Lisäksi tehdas on työllistänyt myös laajemmin alueen ihmisiä eri alihankkijoiden kautta.¹⁸ Heidän yksittäistä työtehtävää laajempi osaamisensa mahdollisti osalle heistä uudelleen työllistymisen helpommin kuin tehtaan omille työntekijöille. Alihankkijoiden työntekijöiden tilanteesta kertyi hankkeelle niukasti tietoa. Ainoa julkisuuteen asti esille tullut alihankkijan kaltainen toimija, joka ilmoitti yhteistoimintaneuvotteluista Veitsiluodon tehtaan lopettamis päätökseen liittyen, oli huolinta- ja ahtausyrittäjä Kemi Shipping Oy. Yrityksestä irtisanottiin tammikuussa 2022 yhteistoimintaneuvotteluiden jälkeen 23 henkilöä (YLE 31.1.2022). Kun ammattiliitto ja Te-palvelut kohdensivat heille tiedottamista vuosi yhteistoimintaneuvottelujen päättymisen jälkeen, tuli näiltä irtisanotuilta hankkeeseen joitain yhteydenottoja.

Muutamia irtisanotut päätyivät hakeutumaan hyvinkin nopeasti uuteen työsuhteeseen. Nopeat siirtymät eivät aina onnistuneet. Syntyi tilanteita, joissa uusi työ ei vastannut odotuksia tai uusi työtehtävä ei joutanut työkyvyn mukaan. (Myös Putila & Mamia & Kytömäki 2010.) Tällöin työsuhteesta oli jouduttu irtisanoutumaan itse, millä oli negatiivinen vaikutus myös irtisanoutuneen työttömyysturvaan. Näissä tilanteissa irtisanotulle ei ollut saatavilla samanlaista tiivistä ohjausta ja neuvontaa kuin alkuvaiheessa työttömäksi siirtyneille. Myös nopeasti valikoitunutta koulutusalaan saatettiin myöhemmin katua ja koulutus keskeytyi.

Hankkeen piiriin ohjautumisessa heijastui ikääntymisen ja terveyden merkitys työmarkkinoilla. Suurin osa hankkeen tavoittamista irtisanotuista on ollut ikääntyviä, yli 55-vuotiaita työntekijöitä. Heidän työmarkkinoilla pysymistä irtisanomistilanteesta vaikeuttavat sitä estäen tai hidastaen ikä ja terveydelliset haasteet (myös Jolkkonen & Koistinen & Kurvinen 2010; Melin & Mamia 2010; Kokko 2013). Ikääntyvien työntekijöiden kanssa on tehty tiivistetysti yhteistyötä Te-palveluiden, työterveyshuollon sekä julkisen terveydenhuollon eri tahojen kanssa. Ensimmäiset työkykyyn liittyvät asiakasohjaukset hankkeeseen tehtiin kevään ja kesän 2022 aikana. Hankkeen työntekijärakenteen (mm. sairaanhoitaja ja terveydenhoitaja) ja heidän aiemman työhistoriansa myötä hankkeessa on ollut luontaista osaamista tarttua jo varhaisessa vaiheessa tämänkaltaisiin kysymyksiin. Hankkeessa pyrittiin ehkäisemään pitkittyneen työttömyyden vaikutuksia ja edesauttamaan irtisanottuja varhaisempiin ratkaisuihin. Varhaisella paneutuneella toiminnalla tavoiteltiin myös sekä nykyisen että tulevan palvelutarpeen vähentämistä suhteessa julkiseen palvelujärjestelmään.

Niin suomalaisissa kuin kansainvälisissäkin tutkimuksissa on havaittu yli 50-vuoden iän heikentävän uudelleentyöllistymisen mahdollisuutta yleisellä tasolla (Jolkkonen & Koistinen & Kurvinen 2010; Kokko 2013). Veitsiluodolta irtisanotuista lähes puolet kuului ikänsä puolesta heihin, joita työnantajat eivät ensisijaisesti ota töihin. Monella ikääntyvällä työntekijällä oli lisäksi terveydellisiä haasteita, jotka vaikuttivat työkykyyn ja vaikeuttivat työnhakua. Hankkeemme piiriin ohjautuneiden irtisanottujen tilanteissa korostuivat työkyvyn ja tarjolla olevien töiden kohtaanto-ongelmat. Pitkä työura fyysisesti raskaissa työtehtävissä ja vuorotyössä näkyi esimerkiksi tuki- ja liikuntaelinvaivoina ja uniongelmina. Vaikka aiemmassa, tutussa työympäristössä ja mukautetuissa työtehtävissä on pärjätty omien rajoitteiden kanssa, ei uuteen työhön ja työpaikkaan hakeutuminen ollut itsestäänselvyys (myös Jolkkonen & Koistinen & Kurvinen 2010, 109). Joillekin viimeiset työvuodet ennen irtisanomisia olivat jo merkinneet

¹⁸ Tehtaan sulkemispäätöksen aikaan ÄRM-suunnitelmaa tehtäessä tehtaan sulkemisen arvioitiin vaikuttavan välillisesti noin 1500 alihankkijoilla työskentelevään henkilöön.

työtehtävissä sinnittelyä, jossa oli pärjätty työkavereiden tuella. Useamman hankkeeseen ohjautuneen asiakkaan kanssa tuli ajankohtaiseksi työttömäksi työnhakijaksi ilmoittautumisen jälkeen selvittää hänen tosiasiallista ja realistista työkykyä muuttuneessa työmarkkina-asemassa.

Alentunutta työkykyä kuvaa se, että osa iäkkäämmistä, yli 60-vuoden iän saavuttaneista irtisanotuista sai lyhyen (muutaman kuukauden) työttömyyden jälkeen myönteisen työkyvyttömyys- tai osatyökyvyttömyyseläkepäättökseen. Heillä oli usein päätökseen vaikuttaneet diagnoosit ja lausunnot jo olemassa. He tarvitsivat vain tiedon mahdollisuudesta hakea eläkettä tai tukea hakemuksen tekemiseen. Nuorempien, mutta vastaavien työkykyhaasteiden kanssa kamppailevien kohdalla eläkepäättös oli yleensä hylkäävä. Heillä tilanne päättyi sairauslomien ja työttömyyden vuorotteluun, ei niinkään työllistymiseen.

Toinen alentuneen työkyvyn muuttunutta merkitystä joukkoirtisanomistilanteessa kuvaava tilanne on se, että irtisanotut, joilla oli Veitsiluodolla työskentelyn ajalta osatyökyvyttömyyseläke, päätyivät hakemaan ennemmin osasairauslomaa kuin osa-aikatöitä. Vuosikymmenten vuorotyö oli verottanut yleisesti jaksamista eikä innostus tai luottamus uuden työn etsimiseen ja opetteluun ollut suuri.

Veitsiluodon tehtaalta irtisanotuilla työterveyshuolto säilyi 10 kk työsuhteen päättymisestä.¹⁹ Pitkiin työkyvyn arviointiprosesseihin 10 kuukauden aika ei ole riittävä. Tarkempaan työkyvyn arviointiin ei ohjauduta heti työnhakijaksi ilmoittautumisen alkuvaiheessa, ellei työnhakija itse ole aktiivinen selvittämään omaa terveydentilaansa. Irtisanotun terveydentilan ja työkyvyn selvittäminen on tarkoittanut hankkeen työntekijöille palvelujärjestelmässä luovimista yhdessä asiakkaiden kanssa ja tiivistä yhteistyötä eri terveydenhuollon tahojen (työterveyshuollon, perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon kuntoutustutkimusyksikön) kanssa. Ei ole ollut selvää, minkä tahon puoleen juuri tämän irtisanotun asiakkaan tilanteessa olisi tarkoituksenmukaista kääntyä.

Useamman hankkeeseemme ohjautuneen irtisanotun kanssa työkyvyn selvittämistä jatkettiin työterveyshuollon päätyttyä joko julkisessa terveydenhuollossa tai yksityisen terveydenhuollon puolella itsemaksavina asiakkaina. Monet tehtaalla työskennelleet olivat Veitsiluodon sairauskassan jäseniä.²⁰ Kassaan kuuluvilla oli edullista asioida myös yksityisellä lääkäriasemalla, mikäli työterveyshuolto ei ollut enää voimassa. Mahdollisuutta hyödynnettiin hankkeessa olevien asiakkaiden kohdalla ja tällöin voitiin asioida esimerkiksi työterveydestä tutun, tehdasolosuhteet tunteneen lääkärin vastaanotolla. Kaikilla irtisanotuilla ei kuitenkaan ollut taloudellista mahdollisuutta jäädä kassan jäseniksi, jäsenmaksun ollessa suuri suhteessa saatuun työttömyyspäivärahaan.

¹⁹ Esimerkiksi 1.2.2022 työttömäksi ilmoittautuneilla 10 kuukautta tarkoitti työterveyshuollon jatkumista marraskuun loppuun 2022. Työnantajan on velvollisuus järjestää työntekijälle tuotannollis-taloudellisissa irtisanomistilanteissa työterveyshuolto kuuden kuukauden ajan työntekovelvollisuuden päättymisestä (Työterveyshuoltolaki 2 §).

²⁰ Irtisanotunkin oli mahdollista jäädä kassan jäseniksi. Mikäli jäsen siirtyi toisen työnantajan palvelukseen yli 6 kuukautta kestävään työsuhteeseen, kassan jäsenyys tuli päättyä.

Hankkeen työntekijöillä oli kokemuksia myös käynneistä irtisanottujen asiakkaitensa kanssa perusterveydenhuollon lääkärin vastaanotolla. ”Keikkalääkäreillä” ei ollut välttämättä tietoa tapahtuneesta joukkoirtisanomisesta, paikallistuntemusta eikä ymmärrystä tehdastyöstä tai muutoin olosuhteista, joista irtisanotut työntekijät tulivat. Nämä käynnit eivät aina edistäneet irtisanottujen asiakkaiden työkyvyn ja terveyden tilan selvittämistä.

Kun hanketyön edesauttamana palvelujärjestelmä kykeni tunnistamaan irtisanottuja pitkään vaivanneet kivut ja terveystilanteet, selkeytyivät ihmisten tilanteet. Irtisanottuja saatiin ohjattua työttömyyden sijaan heidän tilanteensa tarkoitettuun asemaan (sairausloma tai eläke) ja oikean toimeentuloetuuden piiriin. Tällä oli ennen kaikkea suuri yksilöiden hyvinvointia edistävä merkitys, mutta samalla he poistuivat työnhakua ja työttömyyttä koskevista tilastoista.

Yhtenä hidasteena toimenpiteisiin hakeutumiseen oli yleinen ja myös irtisanotuille muodostunut oletus ”eläkeputkeen” pääsemisestä. Taustalla on useamman vuosikymmenen erilaisin ehdoin voimassa ollut mahdollisuus maksaa eläkeikää lähestyville työttömille työnhakijoille työttömyysturvan ansiosidonnaista työttömyyspäivärahaa niin sanotuilla lisäpäivillä enimmäismaksuajan jälkeen 65 ikävuoteen saakka.²¹ Tämä lisäpäiväoikeus on tunnettu myös nimillä eläkeputki tai työttömyyseläkeputki, ja se on erityisesti paperiteollisuudessa ollut vuosien ajan käytetty ”pehmeä” keino vähentää työvoimaa (Melin & Mamia 2010). Tosiasiallisesti lisäpäiväoikeudella olevien tulee nykyisin noudattaa työnhakuvelvoitteita aivan samoin kuin muiden työttömien työnhakijoiden. Osalla lisäpäiväoikeuteen oikeutetuista oli käsitys, ettei työnhakuvelvoite koske heitä. Todellinen käytäntö aiheutti pettymystä ja turhautumista työttömäksi ilmoittautumisen jälkeen. Lisäpäiviin oikeutetut eivät olleet osanneet tarttua irtisanomisajan puitteissa runsaanakin tarjolla olleeseen tukeen muun muassa muutosturvapalvelua tuottaneen yrityksen kautta. Nyt esimerkiksi CV:tä (ansioluettelo) olisi tarvittu sähköisiin järjestelmiin siirtyneissä työnhakukäytänteissä.

Myös Veitsiluodon tehtaan yhteistoimintaneuvottelujen tuloksen julkistamisen yhteydessä ilmoitettiin, että 28 % irtisanomisista pystytään toteuttamaan eläkejärjestelyillä. Mikäli osuuteen laskettiin myös työttömyysturvan lisäpäiviin oikeutettuja, kyse oli epävarmasta tulevaisuuden ratkaisusta. Vaikka ikääntyneet, monia työkyvyn ja terveyden haasteita omaavat työntekijät olivat lisäpäivilläkin ollessaan työttömiä työnhakijoita, heidän työllistymisensä on epätodennäköistä. Tutkimuksissa on todettu, että joukkoirtisanomistilanteessa työnhaun intensiteetti ei välttämättä ennusta työllistymistä (Jolkkonen & Koistinen & Kurvinen 2010, 113), mikä korostunee ikääntyneillä tai heikentyneen työkyvyn omaavilla. Korkea ikä ja heikko terveydentila ovat yhteydessä työttömyyden pitkittymiseen ja tuotannollisista tai taloudellisista syistä irtisanottuja on noin kymmenesosan pitkäaikaistyöttömistä (Maunu & Räisänen & Tuomaala 2023).

Olettama eläkeputkeen pääsemisestä oli myös asia, johon irtisanottujen kanssa työskentelevät Te-asiantuntijat törmäsivät lähes päivittäin. Kuten eräs Te-asiantuntija erässä yhteispalaverissa totesi: ”*Tämä on myytti, jota puramme päivittäin.*” Oletus eläkeputkeen pääsemisestä elää sitkeästi ja yleisesti edelleen. Esimerkiksi huhtikuussa 2023 Stora Enson Anjalankosken tehtaan lopettamis päätöstä koskevassa uutisoinnissa tehtaan johtaja Antti Veitola kommentoi tulevia muutosneuvotteluita seuraavasti: ”*Moniosaaminen ja kunnossapito ovat luoneet uusia*

²¹ Veitsiluodon tehtaalta irtisanotuilla oikeus lisäpäiviin muodostui vuonna 1962 tai sitä aiemmin syntyneille.

rekrytointitarpeita. Toki on myös vanhempaa väkeä, joiden kohdalla mahdolliset työttömyyseläkeputkiratkaisut tulevat ajankohtaisiksi, Veitola viittasi alkaviin muutosneuvotteluihin.” (Kouvolan sanomat 12.4.2023). Myös myöhemmin Anjalankosken tehtaan muutosneuvotteluiden päätyttyä Stora Enso julkaisi tiedotteessaan Veitsiluodon tehtaan sulkemisen tapaan, että ”*Valtaosa irtisanomisista toteutetaan eläkejärjestelyillä*” (Stora Enson tiedote 6.6.2023).

Pertti Koistinen ja Asko Suikkanen (1990) ovat jo yli 30 vuotta sitten todenneet useita eri irtisanomistilanteita tarkastellessaan, että irtisanomisen jälkeen edessä on todennäköisemmin ”pysyvä tilapäisyys” kuin uusi, vakaa työsuhde. He näkivät jo tuolloin, että irtisanomisten myötä suuremmalle osalle työelämä tarjoaa työttömyyden, koulutuksen ja määräaikaisten työsuhteiden vuorottelua (myös Melin & Mamia 2010). Veitsiluodon tehtaalta irtisanotuista useilla iäkäämmillä on edessä ”pysyvä tilapäisyys” eläkeikään asti. Ikääntyvien työntekijöiden (noin 55–60-vuotiaiden) kohdalla tämä on merkinnyt työttömyys- ja sairauslomajaksojen vuorottelua. Osa suunnitteli turvautuvansa tässä vuorottelussa mahdollisuuteen päästä kunnan tarjoamaan velvoitetyöhön oletuksella, että ansiosidonnainen päiväraha voi pidempään turvata toimeentuloa.²²

Se, miksi työkyvyttömyyseläkehakemus tuli ajankohtaiseksi vasta irtisanomisten myötä juontui monista tekijöistä. Ensinnäkin irtisanotut olivat kiinnittyneitä työhönsä, työyhteisöönsä ja työnantajaan. Kaikilla, joilla oli toimintakyvyn rajoitteita, ei ilman irtisanomista olisi ollut halua siirtyä työkyvyttömyyseläkkeelle, vaikka olisivat olleet mahdollisuudesta tietoisia. Osalle, joilla oli toimintakyvyn rajoitteita, tieto eläkemahdollisuuden olemassaolosta tuli vasta hankkeen kautta.

Toiseksi tehdastyölle on tyypillistä, että työkyvyn heikentyessä työntekijöitä voidaan siirtää toisiin tehtäviin tai mukauttaa työtä työkyvyn mukaan. Tehdastyöhön kouliintuneet, kokeneet, pitkäaikaiset työntekijät halutaan pitää tehtaan työvoimassa ainakin 60 ikävuoteen saakka, jolloin on todennäköisempää saada työkyvyttömyyseläkkeestä myönteinen päätös. Näin irtisanotuissa on työntekijöitä, joiden työkykyisyys on edellyttänyt työtehtäviltä joustoa.

Kolmanneksi työkyvyn selvittely vaati irtisanotulta hakeutumista työterveyteen ja sitä kautta eteenpäin. Tätä askelta eivät monet ottaneet. Tehtaan sulkemispäätöksen aikaan tehtaalla työskenteli pitkäaikaisen lääkärin ohella juuri työssään aloittanut terveydenhoitaja. Työterveyshuollolla tuskin oli aktiivista otetta tai valmiutta käydä läpi ikääntyneiden työntekijöiden työkykyä irtisanomistilanteessa ja muutosturvapalvelut orientoituivat urasuunnitelmiin ja uraratkaisuihin. Hankkeen piiriin löytäneistä suuri osa tarvitsi apua myös (sähköisten) eläkehakemuksen täyttämässä ja lähettämässä.

Neljäs tekijä oli tehtaan lakkauttamisen yhteydessä yleisesti jaettu ja uutisoitu käsitys, jonka perusteella monet irtisanotut olettivat totutun ”eläkeputken” olevan edelleen olemassa mahdollistaen joustavan ja häiriöttömän siirtymisen työttömyysturvan lisäpäiviltä eläkkeelle. Samaa virheellistä tietoa oli myös palvelujärjestelmässä erityisesti hankkeen alkuaikoina. Hankkeen

²² Heillä, jotka ovat täyttäneet 57 vuotta, kun ansiosidonnaisen enimmäisaika on päättymässä, on voimassa olevien säädösten mukaan oikeus työhön tai palveluun työllistämismääräysten perusteella. Kuntien on velvollisuus järjestää tämä ”velvoitetyö”. Velvoitetyön jälkeen ansiosidonnaisen päivärahan maksu jatkuu velvoitetyötä edeltävän työn palkanmaksuun perustuen.

aikana tulkinta lisäpäiväoikeuden ja työnhakuvelvoitteiden keskinäisestä suhteesta vaihteli ja muuntui.

Ikääntyneet irtisanotut, joilla on työkyvyn haasteita, joiden ammattitaito ei vastaa avoimia työpaikkoja tai, jotka olisivat kuuluvansa ”eläkejärjestelyjen piiriin” ovat palvelujärjestelmän väliinputoajia. Työmarkkinoilla ei ole sopivaa työtä tarjolla, uudelleen koulutus ei ennen eläkeikää ole mielekästä ja eläkkeelle pääsy on ehdollistunut. Hanketyöntekijöiden tarve lienee ollut seurausta siitä, että palvelujärjestelmässä ei ole tällä hetkellä tahoja, joka pystyisi oikea-aikaisesti reagoimaan näiden irtisanottujen avun ja tuen tarpeisiin.

4.6.3 Ryhmätoiminta ja yhteisölliset tapahtumat

Ryhmämuotoisen toiminnan järjestäminen joukkoirtisanotuille oli hankkeen erityispiirre. Aiemmista joukkoirtisanomistilanteista tehdyissä selvityksissä löytyy yksittäinen maininta liikunta- ja harrastusryhmien elämänlaatua ja terveyttä kohentavista vaikutuksista (Rotko ym. 2010, 75). Hankkeen toiminnallisten ryhmien tavoitteena oli järjestää mahdollisimman matalla kynnyksellä irtisanottuja yhteen kokoavaa ja keskinäistä vertaistukea mahdollistavaa toimintaa, mahdollistaa kuulumisen johonkin yhteisöön ja tuoda toimintaa irtisanomisen myötä mahdollisesti hiljentyneeseen arkeen. Ryhmissä oli vaihdellen läsnä 1–2 hankkeen työntekijää ja heillä oli samalla mahdollisuus antaa ohjausta ja neuvontaa irtisanomiseen liittyvissä moninaisissa asioissa, vaikka se ei ryhmien päätarkoituksena ollutkaan. Ryhmien kautta rakentui myös luottamus hanketyöntekijöihin, ja ryhmät toimivat joillekin väylänä siirtyä henkilökohtaisemmissa asioissa hanketyöntekijöiden yksilöohjaukseen.

Suurin osa ryhmämuotoiseen toimintaan osallistuneista oli työttöminä työnhakijoina tai osatyökyvyttömyyseläkkeellä olevia. Ryhmiin ohjautuivat myös eläkkeelle jo siirtyneitä, jotka halusivat mukaan toimintaan, jossa voi nähdä vanhoja työkavereita. Osa kävijöistä oli saanut uuden työpaikan tai aloittanut opiskelun, mutta he osallistuivat ryhmiin vapaa-ajallaan. Pääosa oli kuitenkin heitä, joilla oli takanaan pitkä työura tehtaalla ja työkyky oli osittain heikentynyt, eikä uutta työtä ollut löytynyt.

Ensimmäinen hankkeen tarjoama ryhmämuotoinen toiminta irtisanotuille oli keilavuoro kerran viikossa. Keilauksesta kiinnostuneita ja sitä harrastavia tiedettiin jo entuudestaan olevan tehtaan työntekijöissä ja tehtaalta eläköityneissä. Helposti lähestyttävä keilaryhmä vakiinnutti hiljalleen oman kävijäkuntansa muodostaen hankkeen ryhmätoiminnan selkärangan. Tunnin mittaiseen viikoittaiseen keilavuoroon osallistujien määrä lisääntyi hiljalleen ja oli keskimäärin 7–8 henkilöä. Enimmillään vuorolla oli mukana 14 keilaajaa. Keilahallin ollessa kesäaikaan suljettuna, ryhmätoimintaa jatkettiin frisbeegolfilla. Kemin keilahallin purkutöiden vuoksi keilavuorot päättyivät huhtikuussa 2023, eikä ryhmää voitu toteuttaa hankkeen loppuun saakka.

Seuraavat ryhmätoimintamuodot valikoituivat osallistujien toiveista. Keilauksen rinnalla aloitettiin petanque-pelit kerran viikossa. Toivotusti hankkeessa mahdollistettiin myös seitsemän kerran uimahallivuoro, jonka yhteyteen järjestettiin ohjattua vesiliikuntaa. Ohjaajaksi saatiin Veitsiluodon tehtaan entinen fysioterapeutti, joka oli useammalle osallistujalle ennestään tuttu. Mikäli hanke ei voinut toteuttaa toivottua ryhmätoimintaa säännöllisenä, tarjottiin ryhmälle

mahdollisuutta käydä kertaalleen kokeilemassa haluttua lajia. Tällainen ryhmämuotoinen kertakokeilu oli muun muassa jousiammunta. Joitakin toiveita, kuten golf, pystyttiin toteuttamaan muutaman kerran sarjoina. Lisäksi pyrittiin hyödyntämään muita paikallisia hankkeita ja toimijoita. Esimerkiksi kuntosaliryhmä toteutettiin yhteistyössä Liikkuminen on makiaa Kemissä -hankkeen kanssa, ja Peliperjantait dartsin äärellä toteutuivat Kemin kaupungin Kemikamarin sekä Mieli ry:n Kriisikeskus Turvapoijun Mitä mies -hankkeen yhteistyönä. Näiden yksittäisten kokeilujen ja yhteistyön tavoitteena oli tuoda esille muita paikallisia toimijoita ja yhteisöjä, joiden pariin irtisanotuilla oli ilman hankkeenkin tukea mahdollista palata.

Toiminnallisten ryhmien lisäksi päädyttiin yhteistyössä Mieli ry:n Kriisikeskus Turvapoijun Mitä mies- hankkeen kanssa perustamaan suljettu keskusteluryhmä irtisanotuille. Ryhmä koontui 16.8.2022 alkaen joka toinen viikko kaikkiaan kahdeksan kertaa. Suljetun ryhmän tavoitteena oli mahdollistaa omien ajatusten esiin tuominen irtisanomiseen liittyen. Suljettuun ryhmään valikoitui henkilöitä, jotka olivat olleet jo hankkeen muissa toiminnoissa mukana. Ryhmän kokoontumisten edetessä todettiin kuitenkin nopeasti, että pelkästään keskusteluun perustuva ryhmä ei ole toimiva, ja ryhmän kokoontumisten sisältöä päädyttiin rakentamaan osallistujien toiveista erilaisen toiminnan äärelle. Ennen ryhmän perustamista, hankkeesta oli kontaktoitu aiempia alueella toimineita miestyön hankkeita.²³ Näissä kokemukset olivat olleet vastaavanlaisia; miehet kaipasivat tekemistä ja puhuminen toteutui tekemisen rinnalla.

Veitsiluodon henkilöstörakenne ja sitä myöten myös irtisanottujen joukko oli varsin miesvoittoinen. Irtisanomishetkellä Veitsiluodon tehtaalla työskenteli kuitenkin myös joitakin kymmeniä naisia. Hankkeen ryhmät ja tapahtumat olivat avoimia kaikille Veitsiluodon tehtaalta ja alihankkijoilta irtisanotuille, mutta näihin osallistui vain yksittäisiä naisia. Irtisanottujen naisten tavoittamiseksi hankkeen aikana päädyttiin järjestämään muutamia vain naisille suunnattuja tapaamisia. Lokakuussa 2022 järjestettiin naisille suunnattu elokuvanäytös paikallisessa elokuvateatterissa ja keväällä 2023 naisille suunnattu hyvinvointi-iltapäivä yhteistyössä Ammattiopisto Lappian hyvinvointialojen opiskelijoiden kanssa. Elokuva näytökseen osallistui kuusi naista ja hyvinvointi-iltapäivään kahdeksan naista, mikä oli selvästi enemmän kuin muihin ryhmiin ja tapahtumiin. Tehdastyön miesvaltaisuus puolestaan huomioitiin toteuttamalla kaksi hyvinvointia käsitellyttä luentoa, joista toisen teemana oli erityisesti miesten terveys. Toisella luennolla käsiteltiin tuki- ja liikuntaelinsairauksia ja niiden ennaltaehkäisyä. Jälkimmäinen teema kuvaa tehdastyön erityisyyttä. Tuki- ja liikuntaelinvaihat nousivat esiin monen hankkeemme tavoittamien pitkän työuran tehtaalla tehneiden irtisanottujen puheissa.

Ryhmätoiminnan lisäksi hankkeessa järjestettiin yhteisöllisiä tapahtumia ja tilaisuuksia, joiden tavoitteena oli saavuttaa irtisanottuja laajemmin ja vielä matalammalla kynnyksellä kuin säännönmukaisesti kokoontuvat ryhmät. Osallistujamäärät olivatkin tämänkaltaisissa tilaisuuksissa merkittävästi suurempia. Tapahtumia toteutettiin monipuolisesti irtisanottujen omia toiveita kuunnellen ja hanketyöntekijöiden luovuutta hyödyntäen. Irtisanotuille järjestettiin muun muassa edellä mainittujen hyvinvointiluentojen lisäksi yksityiselokuvanäytöksiä, pilkki- ja kalastustapahtumia, yhteisiä kahvitteluja Kemin sisäsatamassa sekä retki Perämeren kansallispuistoon. Osa tapahtumista toteutettiin yhteistyössä verkoston eri toimijoiden kanssa. Tapahtumien

²³ Konsultoitui muun muassa Sosped säätöön Feeniks-hanketta (2019–2021) ja Lapin ammattikorkeakoulun Touri miehille– Miesten työ- ja toimintakyvyn parantaminen Meri-Lapissa -hanketta (2018–2020).

päämäärä oli mahdollistaa kohtaamisen paikkoja irtisanottujen keskinäisille tapaamisille ja vertaisuudelle. Samalla tehtiin hankkeen tarjoamaa tukea näkyväksi. Tällaisten yksittäisten matalan kynnyksen tapahtumien järjestämisen tärkeydestä kertoo se, että vielä hankkeen loppuvaiheessa kesällä 2023, kaksi vuotta Veitsiluodon tehtaan yhteistoimintaneuvotteluista, tämänkaltaisiin tapahtumiin hakeutui uusia osallistujia.

Eryteisesti hankkeen alkuvaiheessa ryhmiä ja tapahtumia pyrittiin kohdentamaan myös irtisanottujen lähipiirille. Heti huhtikuun alussa 2022 järjestettiin koko perheen ulkoilutapahtuma irtisanotuille ja heidän perheilleen, mikä toteutettiin yhteistyössä alueen oppilaitosten Lappian ja Redun ÄRM-hankkeiden kanssa.²⁴

Myös irtisanottujen läheisille yritettiin järjestää ryhmätoimintaa. Irtisanottujen puolisoille suunnattiin avoin ryhmä kesällä 2022 irtisanotun puolison aloitteesta. Toiminnan aloitusta oli pohjustettu lehtikirjoituksella irtisanomisen vaikutuksista lähipiiriin sekä lehdistötiedotteella ryhmän alkamisesta. Ensimmäisen tapaamisen jälkeen ryhmää kohdennettiin koskemaan laajemmin lähipiiriä, mikä ei tuottanut lisää osallistujia. Ryhmä kokoontui kaksi kertaa, ja niihin osallistui yhteensä kaksi henkilöä, kumpikin erillisillä kerroilla. Myöhemmin lähipiirille ei yritetty järjestää toimintaa, koska hankerahoituksen kattavuus tulkittiin tiukemmin kuin oli alun perin oletettu.

4.6.4 Yhteisötyö

Jo hankkeen alkuvaiheen verkostoitumisen yhteydessä osoittautui, että Veitsiluodon tehtaan sulkeminen oli koskettanut laajasti alueen ihmisiä. Hankkeen yhteistyötapaamispyyntöihin vastattiin lähes poikkeuksetta myöntävästi ja yhteistyötä haluttiin tehdä mahdollisuuksien mukaan. Tämä osoittaa, miten Veitsiluodon tehtaan lopettamispäätös oli koskettanut laajasti palvelujärjestelmää sekä lukuisten ammattilaisten lähipiiriä henkilökohtaisesti.

Ensimmäisessä ammattilaisten työpajassa (30.9.2022) osallistujat muistelivat hetkeä, jolloin tieto tehtaan sulkemisesta tavoitti heidät. Moni muisti tarkalleen, mitä oli tekemässä tai keneltä asiasta kuuli. He kuvasivat omia tunteitaan, asiakkaitensa tunteita sekä yleisemmin tunteita, joita tieto sulkemisesta alueella herätti. Yleensä kuvattiin tyrmistystä, huolta, pelkoa, hätää tai tiedon kyseenalaistamista. Toisaalta oli kohdattu myös vahingoniloa liittyen paperimiesten varmana ja hyvänä pidettyyn taloudelliseen asemaan. Nyt työttömyys ja epävarmuus kohtasi paperimiehetkin. Veitsiluodon tehtaan lopettamispäätös puhututti ja siitä nousseita tunteita jaettiin yhdessä. Tehtaan sulkeminen oli kuitenkin tapahtuma, jota ei voitu muuttaa: voitiin vain yrittää sopeutua sen vaikutuksiin tai toimia tapahtuneen mukaisesti.

Alueen asukkaiden, kuten myös ammattilaisten, lähi- tai tuttavapiirissä oli tehtaalla tai sen yhteistyökumppaneissa työskenteleviä tai työskennelleitä, vaikka irtisanominen ei olisi osunut itseän tai omiin perheenjäseniin. Veitsiluodolla oli merkittävä asema paikkakunnan historiassa ja osana paikallisidentiteettiä. Se kuului paikkakunnan kollektiiviseen muistivarantoon ja sen merkitys aluetaloudelle tunnistettiin. Tehtaan sulkemisen aikaan elettiin korona-rajoitusten

²⁴ Tapahtumaa oli mukana tukemassa myös Te -palvelut, Paperiliiton Veitsiluodon osasto 41, Kemin seurakunta ja Kemin latu ry.

kaventamaa elämää, jolloin pitkäaikaisen alueellisen työllistäjän katoaminen heikensi entisestään yleistä turvallisuuden tunnetta.

Haastatteluissa ja työpajakeskusteluissa nousi esiin yhteiseen menetykseen liittyvä kollektiivisen surun kokemus. Laajasti yhteisöä koskettavan kriisin tai onnettomuuden jälkeen kollektiivinen suru kumpuaa yhteisön sisältä. Se nivoo yksilöllisen ja yhteisöllisen kokemuksen yhteen ja omaa kokemusta voi peilata yhteisesti jaettuun kokemukseen. Menetetty asia tunnistetaan kulttuurisesti ja sosiaalisesti merkitykselliseksi. Veitsiluoto tehtaineen oli työllistänyt alueen ihmisiä 100-vuotisen historiansa aikana useita sukupolvia. Huippuvuosinaan 1970-luvulla tehdas työllisti lähes 4 000 alueen asukasta (Taisto Saari 2023). Tämän historian katkeaminen oli näkynyt monen haastatellun työssä.

”Varmaan melkein kaikkien asiakkaiden kanssa se tuli keskusteluun ja myös yhteistyökumppaneiden kanssa. Ja paljon oli asiakkaita ihmisiä, joilla oli neljässä sukupolvessa, oltiin oltu Stora Ensolla, ... Useammassa sukupolvessa kuitenkin ja sitten ihmiset pohti sitä että no niin, että mie olen tämän katkaissut ja oli joi-takin hoitoalan ihmisiä jotka oli sen katkaissut, sen sukupolvien ketjun, mutta, tuota, kyllä se semmosta huolta aiheutti, näin kun ajattelen tätä työtäkin.”

Tehtaan sulkemispäätöksen jälkeen kriisiryhmässä oli mietitty jonkinlaisten Stora Enson hautajaisten järjestämistä, jotta kollektiivista surua voitaisiin käsitellä ja antaa sille tilaa. Ammatillaiset harmittelivat sitä, että ”hautajaiset” olivat jääneet pitämättä. Hankkeessa lähdettiin ja-lostamaan ajatusta yhteisöllisestä tapahtumasta kollektiiviseen suruun vastaamiseksi ja arvon antamiseksi tehtaassa tehdylle työlle. Yhteistyökumppanit ohjasivat ottamaan yhteyttä Stora Enson Veitsiluodon tehtaan tiedottajaan Taisto Saareen, joka kirjoitti kirjaa Veitsiluodon tehtaiden 100-vuotisesta historiasta. Hän oli tehnyt tiiviistä yhteistyötä Kemin historiallisen museon kanssa ja hänen myötävaikutuksellaan museon käyttöön oli taltioitu lähes 4000 kuvaa Veitsiluodon tehtaiden sadan vuoden historian varrelta.²⁵ Näiden sekä monien muiden paikallisten yhteistyötapaamisten ja kohtaamisten myötä muodostui ajatus Veitsiluodon tehtaiden 100-vuotispäivään ajoittuvasta tapahtumasta.

”Sata vuotta, sata kuvaa, sata ja yksi tarinaa” -tapahtuma toteutettiin Kemin kulttuurikeskuk-sessa yhteistyössä Kemin historiallisen museon, Taisto Saaren sekä Kemin kaupungin Vahvax-hankkeen²⁶ kanssa 24.11.2022.²⁷ Tapahtumassa oli esillä virtuaalinen valokuvanäyttely, jossa oli esillä Kemin historiallisen museon intendentti Janne Kuoppalan valitsemat 100 kuvaa teh-taiden historiasta. Kuvissa näkyi tehtaan työntekijöitä työnsä äärellä. Näyttelyyn valikoitiin kuvia, joista puuttui tietoja kuvissa näkyvistä ihmisistä, niissä tehtävästä työstä tai kuvan esit-tämästä paikasta. Hankkeen työntekijät yhdessä Vahvax-hankkeen työntekijöiden kanssa olivat

²⁵ Tallentamiseen liittynyt ajatus Veitsiluoto -aiheisesta laajasta näyttelystä Kemin historiallisessa museossa oli kariutunut kielteisiin avustuspäätöksiin. Taisto Saari oli kuitenkin saanut rahoituksen Metsämies-säätiöltä Veit-siluodon tehtaiden historiaa käsittelevän luentosarjan pitämiseen.

²⁶ Kemin kaupungin kaksivuotisen (2021-2023) ”Vahvax – digiosaamista ja -palveluja aikuisuuden ja vanhemmuuden vahvistamiseksi” -ESR-hankkeen tavoitteena oli aikuissosiaalityön asiakkaiden ja perheiden vanhempien digitaalisten taitojen sekä hyvinvointipalvelujen saatavuuden edistäminen ja digitaalisuuden hyödyntäminen palveluissa. Lisäksi hankkeessa vahvistettiin kaupungin henkilöstön ja yhteistyökumppaneiden digiosaa-mista koulutusten avulla. Hankehaku liittyi korona-tilanteesta selviytymiseen.

²⁷ Tapahtumaa olivat rahallisesti tukemassa myös Paperiliiton Veitsiluodon osasto 41 sekä välillisesti Stora Enso valokuvien digitoinnin kustantamisen kautta.

paikalla keräämässä valokuviiin liittyviä tietoja, tarinoita ja muistoja.²⁸ Suurin osa saaduista tiedoista koski ihmisten nimiä ja tapahtumapaikkoja. Harva halusi tallentaa muisteluitaan, mutta toisille kanssakävijöille ja hanketyöntekijöille kerrottiin lukuisia tarinoita ja sattumuksia vuosien varrelta. Kerätyt tarinat luovutettiin tapahtuman jälkeen Kemin historialliselle museolle. Valokuviiin oli mahdollista tutustua tapahtuman jälkeen museon Internet-sivustolla ja halutessaan kirjoittaa kuviin liittyviä tarinoita, muistoja ja tietoja sähköiselle lomakkeelle. Lisäksi tapahtumapäivänä Taisto Saari piti luentotiivistelmän tulevasta luentosarjastaan, joka käsitteli Veitsiluodon 100-vuotista historiaa. Kulttuurikeskuksen arvion mukaan tapahtumapäivänä keskuksessa vieraili yli 800 ihmistä.²⁹

Hanke järjesti tapahtumalle myös ”jatkot”, joiden tavoitteena oli mahdollistaa valokuviiin tutustuminen ja muisteleminen sekä mahdollinen tallentaminen rauhallisemmissa olosuhteissa. Tilaisuudet (29.11. ja 7.12.2022) pidettiin Kemin kulttuurikeskuksen kokoushuoneessa. Yhteensä molempiin päiviin osallistui seitsemän henkilöä. Osallistujat eivät olleet päässeet itse tapahtumaan tai tulivat katsomaan kuvia uudelleen. Osa oli työskennellyt tehtaalla, osa oli asunut lapsesta saakka tehtaan vieressä. Kuvista tunnistettiin tuttuja, ja kuvat herättivät osallistujissa monia muistoja ja tarinoita. Vaikka kävijät eivät itse halunneet kirjoittaa tarinoita ylös, hanketyöntekijä tai -suunnittelija kirjoittivat muutamia tarinoita muistiin.

Tapahtuma jatkoineen tarjosi alueen ihmisille yhteisen mahdollisuuden muistella Veitsiluodon tehtaiden historiaa. Usea vierailija oli joko itse tai joku hänen lähipiiristään työskennellyt aikojen kuluessa Veitsiluodon tehtailla. Kuvat sekä Taisto Saaren Veitsiluodon historiaa koskeva luento kiinnostivat ihmisiä myös tapahtuman jälkeen, mikä osoitti tapahtuman tarpeellisuuden. Muistelun jatkaminen mahdollistui vielä keväällä 2023 Taisto Saaren toteuttaessa kolmeosaisen luentosarjansa Veitsiluodon tehtaiden 100-vuotisesta historiasta. Luentosarja oli suosittu. Saaren pyynnöstä myös *Irtisanomisesta selviytymiseen* -hanke osallistui viimeiselle luennolle alueen ja ihmisten selviytymistä kuvaavalla puheenvuorollaan hankkeen kokemusten näkökulmasta.

Luentosarjan viimeinen luento osui tehtaan lopettamispäätösilmoituksen 2-vuotispäivän tienoille. Vuosipäivä kiinnosti myös mediaa. Uutisoinnin keskiössä olivat Veitsiluodon saarelle suunnitellut uudet yrityshankkeet. Vuosipäivänä Yleisradio julkaisi laajan verkkolähetyksen Kemistä otsikolla ”*Tehtaiden sulkeminen on ollut myös uuden alku – Kemin vetovoimassa on vuosikymmenien suurin buusti*”. Vaikka uutisoinnissa annettiin tilaa myös hanketyöntekijän ja irtisanotun haastattelulle, joissa nostettiin esiin Veitsiluodon sulkemisen seuraukset irtisanoituille, *yhteisen menetyksen tarina* oli yleisessä puheessa muuntumassa tulevaisuuteen suuntaavaksi ja uuden alun tarinaksi (myös Mamia & Melin 2010).

4.7 Yhteistyön narratiivi toiminnan katalysaattorina

Sekä asiantuntijoiden haastatteluissa ja työpajatyöskentelyssä keskeiseksi asiaksi äkilliseen rakennemuutokseen reagoinnissa nousi toimijoiden välinen yhteistyö. Alueellisen yhteistyön toimivuus nähtiin keskeiseksi osaksi onnistunutta toimintaa äkilliseen rakennemuutoksen kriisiin

²⁸ Vahvax-hankkeella oli käytössään tiedon keruussa tablet-tietokoneita, joihin Microsoft Forms-verkkolomakepohjalle tallennukset tehtiin suoraan.

²⁹ Viralliseksi osallistujamääräksi kirjattiin tarjoiluun osallistuneet 202 henkilöä.

vastaamisessa. Yhteistyön rakentuminen alueen omaleimaisuudesta ja vahvuuksista käsin nähtiin ratkaisevana hedelmällisen yhteistyön onnistumiselle. Äkillisen rakennemuutoksen tilanteessa tavoitellun yhteistyön laaja-alaisuus oli poikkeuksellista, samaan tapaan kuin Voikkaan paperitehtaan sulkemisen yhteydessä havaittiin Kuusankoskella (Melin & Mamia 2010).

Hyvää yhteistyötä koskeva tarina on yksi ja keskeinen tarina, joka nousi aineistosta. Tutkimusaineisto antaa mahdollisuuden eritellä yhteistyötä käsittelevää puhetta tarkemmin. Yhteistyötä, sen muotoutumista ja varsinkin sen onnistumista pohdittiin alueellisesta, kulttuurisesta sekä paikkakunnan erityisyyden ja historian näkökulmasta sekä palvelujärjestelmien ja yksittäisten henkilöiden näkökulmasta. Yhteistyö muotoutui ja muuntui edellisissä luvuissa kuvatuissa äkilliseen rakennemuutokseen liittyvän joukkoirtisanomisen eri vaiheissa. Puheen valtavirtaa on *hyvän yhteistyön* korostaminen ja sen mahdollistuminen, minkä ohessa näkyy *yhteistyön kehittämisen näkökulma*. Haastateltavat kuvaavat yhteistyön merkitystä ja muotoutumista aina välittömästä toiminnasta alkaen, kattaen kaikki edellä kuvatut toiminnan ajalliset vaiheet.

4.7.1 Hyvä yhteistyö

Toimijoiden keskinäisen yhteistyön intensiteetti jaksottui välittömään vaiheeseen (välitön kriisityö ja ÄRM-toiminnan organisoituminen) ja sen jälkeiseen aikaan (yhteistoimintaneuvotte-lujen aika, irtisanomisaika ja irtisanomisen jälkeinen aika). Yhteistyön tavoite nousi osaltaan ÄRM-toimintamallin tavoitteista, joista tässä ovat keskeisiä joukkoirtisanomisesta aiheutuvien sosiaalisten haittojen ehkäisy ja irtisanottujen nopean työllistymisen helpottaminen. Yhteistyön tavoitteiden asettelun alkuvaiheessa, välittömän kriisin hoidossa, korostui henkisen ja sosiaalisen tuen tarjoamisen merkitys, jonka jälkeen mukaan tulivat yksilöllisiä koulutus-, työllistymis- ja ammatinvaihtoehtoja sekä laajemmin hyvinvointia tukevat palvelut. Irtisanottujen tilanteet ovat kuitenkin tapaus- ja tilannekohtaisia. Kriisityötä voidaan tarvita pitkänkin ajan päästä ja joillekin nopeat muutosratkaisut ovat keskeisiä. Muutosturva näyttäytyy irtisanottujen nopean etenemisen käytännön mahdollistajana ja palvelujärjestelmän käytänteiden ohjaajana merkityksellisenä.

Kuten aiemmin tuotiin esiin, äkilliseen rakennemuutokseen varautuvaa ennakointityötä oli alueella tehty kymmenkunta vuotta aiemmin. Koko tehtaan sulkeminen yllätti silti laajuudessaan ja nopeudessaan toimijat. Tilanteen aiheuttama järkytys kääntyi kuitenkin yhteiseksi vastuunkannoksi. Välittömän toiminnan ja kriisityön nopeaan käynnistymiseen nähtiin useita syitä. Keskeistä oli, että tapahtunut tunnistettiin kriisitilanteeksi ja sen mukaisesti pyrittiin välittömään toimintaan. Välitön jalkautuminen tehtaalle antoi irtisanotuille mahdollisuuden purkaa tunteitaan:

”...siellä oli väkeä kuuntelemassa sitä alkuvaiheen epävarmuutta ja kiukkua ja vihaa ja surua, mikä siellä oli, että siel oli paikalla ihmisiä. Et jos se olisi sitte se, joka, mikä autto, vai onko niin, että on tulossa joku tulvahuippu sit jossaki vaiheessa, että sitte ne niin kun kaikki tulee esiin?”

Edellinen haastateltavan mukaan nopealla toiminnalla saatettiin hillitä kriisin negatiivisia hyvinvointivaikutuksia, vaikka hän samalla ennakoi, että vaikeudet voivat tulla esiin vasta pidemmän ajan kuluttua. Tehtaalla läsnäolon tärkeys ensimmäisen kolmen viikon aikana korostui haasteltavien puheissa. Läsnäolo tehtaalla koettiin tärkeäksi ja kriisitilanteessa merkitykselliseksi. Fyysisellä läsnäololla voi ajatella olevan useita eri merkityksiä. Sillä on viestitetty irtisanotuille työntekijöille, etteivät he ole jäämässä asian kanssa yksin, ja toisaalta koko yhteisölle viestinä siitä, että asia on kaikkien yhteinen. Tehtaan info-piste oli toisaalta paikka, jonne irtisanotut saattoivat tulla purkamaan pahaa oloaan tilanteesta tai edistämään omaa työnhakuaan, mutta toisaalta se mahdollisti eri palveluiden tarjoajien keskinäistä tutustumista toisiinsa ja siten yhteistyön konkretisoitumista ja verkostoitumista.

Haastatteluissa nousi esille yhteistyön tiivistähtisyys sekä työnantajan kanssa että laaja-alaisesti paikallisen kriisiryhmän, Muutosturvapalveluyrityksen ja eri oppilaitosten kanssa. Stora Enson paikallisten toimijoiden panos työskentelyn nopealla käynnistymiselle oli merkittävä myös välittömän kriisityön osalta. Stora Enson toimintaa voi verrata Kajaanissa UPM:n toimintaan, jonka viesti oli, että yrityksen imagon säilyttämisen lisäksi tärkeää oli, ettei kajaamilaisille tuotettaisi kohtuuttoman suuria tappioita ja vaikeuksia (Rotko ym. 2010, 35). Osaltaan vastuunkantoon vaikuttanee myös se, että tehtaan toiminta pyritään turvaamaan lopettamis päätöksen jälkeen ensin siihen saakka, että tuotanto loppuu ja sitten koneiden sammuttamisen jälkeiseen työhön. Oli odotettavissa, että tehtaan lopettamisen uutisointi käynnisti heti osassa työntekijöitä uuteen suuntautumisen ja työntekijöitä lähti oma-aloitteisesti ennen irtisanomisia.

Sekä kriisiryhmän että sen jälkeisen yhteistyön käynnistymisessä korostuivat toimijoiden tuntuus ja henkilökohtaiset suhteet. Tähän liittyy myös tietynlaista sattumanvaraisuutta ja riskiä. Pienen paikkakunnan etu on se, että toimijat tuntevat toisensa, mikä voi olla sekä hyöty että haitta. Pienuus sinällään ei ole toimivan yhteistyön tae, vaan olennaista on, että toimijat ovat tasavertaisessa asemassa ja voivat luottaa toistensa ammattitaitoon ja kuulluksi tulemiseen (vrt. Tuulari & Kempainen 2022, 13–14). Kemin seudulla oli useita pitkään toimineita ammattilaisia, joiden varaan verkostot selkeästi rakentuivat. Heidän yhteinen historia sekä edesauttoi yhteistyön rakentumista että vaikutti ennako-odotuksiin tulevasta yhteistyöstä. Tähän liittyy oleellisesti myös toisen ammattitaidon tunnustaminen ja sen kunnioittaminen, joita pidetään hyvän yhteistyön peruspilareina (myös Bronstein 2003).

Yhteistyön tekemistä ei arvioitu ainoastaan paikallisena osaamisena vaan yhteistyön edellytyksiä arvioitiin myös alueellisesti. Eri toimijoiden ja sidosryhmien yhteistyötappaa pidettiin *lappilaisille* tyypillisenä (myös Työ- ja elinkeinoministeriö 2022). Tämä tuli esiin sekä haastatteluissa että työpajatyöskentelyn puheenvuoroissa. Lappilaisella tavalla ymmärrettiin ”aitoa ja välitöntä” suhtautumista toisiin työntekijöihin. Tällä selitettiin yhteistyön aloittamisen matalaa kynnystä ja tekemisen helppoutta.

”...et tunnetaan toisemme täällä, on tutut ihmiset ympäri Lappia, tehty sitä yhteistyötä, oppilaitokset ja digipolis ja kaikki kunnat, ELY ja Te-toimisto. Ja kuitenkin mä aattelen et meilläki on vuosien, kymmenen vuojen yhteistyö työkkäarin kanssa kunnalla, kuntakokeilujen ja muitten kautta... Ja se et johtajat on sitoutunu siihen.”

Kuten edellä on tullut esille, irtisanominen ja tehtaan lakkauttaminen koskettivat henkilökoh-
taisesti monien toimijoiden omia perheitä tai tuttavapiiriä. Tämä välittyi myös ammatilliseen
sitoutumiseen kriisin hoidossa ja tällä oli oma merkityksensä myös yhteistyöhön. ”Yhteinen
asia” helpottaa yhteisten tavoitteiden asettamista ja eri näkökulmien yhteensovittamista (myös
Valtonen 2010). Mikäli äkillisessä rakennemuutostilanteessa ei ole vastaavaa kokemusta yhe-
teisestä asiasta, vaatii yhteistyön synnyttäminen vahvaa panostusta alusta alkaen. Yhteistyön
taustalla on yksinkertainen ajatus siitä, että tehokkaalla yhteistyöllä voidaan päästää tavoittei-
siin, joita yksittäisten ammattilaisten tai organisaatioiden itsenäisellä panoksella ei saavuteta
(esim. Brontein 2003).

Hyvään yhteistyöhön ja yhteistoiminnan synnyttämisen vaivattomuuteen kiinteästi liitetty asia
oli myös johdon sitoutuminen työskentelyyn. Johdolla viitattiin tehtaan johdon lisäksi kaupun-
gin, kuntien ja kolmannen sektorin johtajiin sekä muihin keskeisten yksiköiden esihenkilöihin.
Organisaatioiden keskinäisten yhteistyökäytäntöiden muotoutuminen ja muotoileminen ovat
osa paitsi organisaatioiden johtamista myös verkostomaista, rakenteellista työtä. Työntekijäta-
son toimijoiden on helpompaa mobilisoida tilanteen vaatimalla tavalla, kun yhteiselle työ-
skentelylle on johdon selkeä tuki. Selvitysten mukaan (mm. Tuulari & Kemppainen 2022) toi-
mivan yhteistyökulttuurin rakentamisessa tarvitaan johdon ymmärrystä ja aktiivisia toimia,
jotka tukevat yhteistyötä ja yhteydenpitoa.

*”Ja et meillä on kaupungin johto sitoutunu ja kaupunginjohtaja. Ja näin niin,
tietenkin, no kaikilla on se oma roolinsa. Samoin Stora Enso on näihin, tähän
jälkityöhön, kyllä sitoutunut, kaikissa kokouksissa ollu heiltä edustajat, useampi
mukana siinä...työryhmässä, et vaikka he ei alkuun voinu oikeen mitään sanoa
niin, kuitenkin mukana.”*

Stora Enson paikallisen johdon toiminta heti ensi yhteydenotossa nopeutti välitöntä tehtaalle
jalkautumista ja johdon myöhempi toiminta helpotti siellä jatkamista. Työnantajan orientaati-
olla ja strategialla on suuri vaikutus muutostilanteessa. Veitsiluodon tapauksessa aktiivinen
muutoksen tukeminen auttoi kaikilla tasoilla. Kun työnantaja on mukana ÄRM-tilanteiden yhe-
teisessä suunnittelussa, irtisanottaville pystytään viestimään muun muassa heille tarjolla ole-
vista julkisen sektorin palveluista. Parhaimmillaan työnantaja tuntee henkilöstönsä, ja tietoaan
muille jakamalla se voi auttaa oikeanlaisten palveluiden suunnittelussa ja toteutuksessa yh-
dessä muiden toimijoiden kanssa.

Yhteistyö tarvitsee pysyäkseen käynnissä oman voimapesänsä. Henkilöihin kohdistuvien toi-
menpiteiden toiminnan organisoinnin keskiöön sijoittui useita vahvoja naistoimijoita. Työ- ja
elinkeinoministeriön ÄRM-toimintamallin arvioinnissa (2022) tämä ilmastaan ”sihteeristöra-
kenteena”, vaikkakin kyse oli päällikkötason toimijoista, joilla oli sekä asiantuntijuutta että
toimivaltaa mutta myös poliittista vaikutusvaltaa. Pitkien työhistorioiden takia heille oli kerty-
nyt kokemusperäistä, ns. hiljaista tietoa, joka liittyy alueeseen, asukkaisiin ja palvelujärjestel-
mien toimintaan. He ottivat vastuuta sekä yhteistyön rakentamisesta että toiminnan koordinoi-
misesta. Ydinporukan toiminta ja asema loivat yhteistyöverkostoisiin solmukohtia (ÄRM-työ-
ryhmien ja hankkeiden ohjausryhmien jäsenyydet), joissa oli mahdollista sekä tiedon saanti
että sen välittäminen. Paikkakunnan pienuus tuo näkyväksi keskeisten toimijoiden vahvan toi-
mijuuden; se tunnustettiin ja tunnustettiin. Valta voikin olla henkilökohtaista, työkokemukseen

ja persoonaan liittyvää, poliittista tai työasemaan liittyvää. Tämän lisäksi käynnistymisvaiheen ”helppous” ja nopeus tuovat esiin kokeneiden toimijoiden valmiuden ylittää omaan asiantuntijuuteen liittyviä rajoja ja rakentaa yhteistyötä yhteiselle tietämykselle, toisten asiantuntijuuksien hyödyntämiselle ja kehittämisosaamiselle (vrt. Kekoni & Mönkkönen & Hujala & Laulainen & Hirvonen 2019). Tätä paikallista osaamista täydensi Muutosturvapalveluyrityksen aiemmin hankkima osaaminen vastaavista tilanteista yhteistyössään Stora Enson kanssa.

”Äärimmäisen hyvä onni, että siinä oli tää ...Muutosturvapalveluyritys, joka oli tieteenkin... Toimii ympäri Suomea, mutta oli sitten siinä Oulun Veitsiluodon, tai tän Oulun Storan rytinässä mukana. Heillähän oli roolia hyvinkin tossa ja minusta se oli erinomaisen hyvä. He keskittyivät siihen asiaan minkä parhaiten osas...”

Kaupungin työllisyyspalveluiden ja Te-palveluiden yhteistyö oli ollut toimiva käytäntö jo ennen tehtaan sulkemispäätöstä. Erillisen hankkeen kautta tässä yhteydessä toteutunut työllisyyden yhteispalvelu Pointti fyysisenä tilana ja toimintojen keskipisteenä koettiin tärkeäksi yhteistyöalustaksi ja yhteistyötä koordinoivaksi tahoksi. Kriisitilanne konkretisoi idean ”yhden luukun” -palvelumallista, jolla voi olla pysyvämpääkin sijaa palvelujärjestelmässä ja jota on moneen otteeseen kaivattu, suunniteltu ja toteutettu esim. Ohjaamoissa ja Työllistymistä edistävissä monialaisessa yhteispalvelussa (TYP) (mm. Rajavaara & Määttä & Kokko & Tarkiainen 2019). Joukkoihtisanotuille räätälöitiin Te-palveluiden työllisyys- ja koulutuspalveluiden sekä kaupungin työllisyyspalveluiden piiriin matalan kynnyksen, kasvokkaisen kohtaamisen mahdollistava palvelumalli, jonka irtisanotut tunnistivat yhteispalvelupiste Pointtina. Pointin palvelutarjonta laajeni hankkeen aikana kattamaan esimerkiksi Kelan palvelua, mutta yhteys sosiaali- ja terveystieteisiin perustui edelleen asiakkaiden ohjaamiseen Pointista eteenpäin.

”Mutta hirmu hyvä on tää yhteispalvelupiste. Siellä on eri toimijoita. Tästähän on rallateltu tästä yhden luukun periaatteesta vuosikymmeniä jo suorastaan, niin tässä on se aika näpsäkästi toteutunut. Ja sitten on näitä hankkeita tehty, joille ollut erittäin hyvä tilaus ja ilmeisesti siellä on ollut kymmeniä ja kymmeniä henkilöitä siellä teidän [Irtisanomisesta selviytymiseen -hankkeessa] hallussa sitten ja eivät sitten ole sillä tavalla orpona sen tuntemuksensa kanssa, tää henkilöstö ketkä siihen teidän hankkeeseen on lähteny. Mutta yhteisellä asialla kaikki tietenkin ollaan sitten, tahojen jos toisenkin, ketä tässä asian äärellä on.”

Sitoutumiseen ja yhteisen tavoitteeseen liittyvä toimijoiden välinen luottamus ja siihen perustuva vuoropuhelu. Yhteistyön pohjana oleva vuorovaikutus edellyttää kulttuuristen, asenteellisten ja asiantuntijuuteen liittyvien rajojen ylittämistä. Keskinäisen tuen ja luottamuksen merkitys toimivan yhteistyön osa-alueena on tullut yhteistyötutkimuksissa usein esille (esim. Isoherranen 2012). Te-palveluiden ja työnantajan välistä yhteistyötä osana muutosturvan toimintamallia kuvattiin tiiviiksi ja toimivaksi.

”...ole itse tehnyt erittäin tiivistä yhteistyötä työnantajan koulutusvastaavan kanssa... Me ollaan pidetty ihan koko ajan yhdessä palavereita, ajatellen sitä että mitä eri räätälöintivaihtoehtoja vois löytyä asiakkaille. Se on kans yks ollut

minun mielestä tässä se semmonen huomattava lisä, että on ollut tietyt kontaktit, joiden kanssa tehdään tiivistä myös sitä yhteistyötä sinne työnantajaan päin.”

Yhteistyötä voidaankin pitää muutosturvan toimivuuden ja vaikuttavuuden edellytyksenä (vrt. Työ- ja elinkeinoministeriö 2022; Valtonen 2010). Yhteistyössä oli laajennettu koulutusvalikoimaa ja kehitetty yksilöllisesti räätälöityjä työllistymispolkuja. Toimiva yhteistyö oli mahdollistanut myös varhaisen tuen. Palveluvalikoiman kehittäminen vastaamaan rakennemuutoksen tarpeisiin vaati palvelujärjestelmältä notkeutta. Työttömäksi joutuneiden ammatillisen koulutuksen kehittämisen tarve ja merkitys on todettu jo aikaisemmin rakennemuutoksen kohdanneilla paikkakunnilla. Sillä on ollut positiivisia vaikutuksia sekä irtisanottujen työllistymiseen että koko alueen työvoiman saatavuuteen (mt.).

4.7.2 Yhteistyössä kehitettävää

Yhteistyön kuvaukset ja arviointi tapahtuivat pääsääntöisesti myönteisessä valossa. Kun yhteistyön kehittämistarpeita tuotiin esiin, korostettiin samalla, ettei mitään tämän kaltaista koko alueen ja väestön taloudellista rakennetta ravastelevaa ilmiötä ollut aikaisemmin tapahtunut eikä siihen tässä mittakaavassa toteutuvana ollut osattu varautua.

Monissa ÄRM-toimenpiteissä on tunnistettavissa jonkin verran päällekkäisyyttä, mikä johtuu ajoittaisesta, varsinkin alkuvaiheen, koordinaation puutteesta sekä laajemmin rahoitusmuotojen pirstaleisuudesta. Vastaavaa on tullut esille aikaisemmissakin selvityksissä (Työ- ja elinkeinoministeriö 2022). Tarve koordinaation kehittämiseksi ja tiedon kululle tulee esille haastatteluaineistossa.

”Että ainakin ite olen yrittänyt tyrkätä itseäni mahdollisimman moneen paikkaan, että tulis se että aina jokainen taho täydentäis toisiansa, niin sit siinä mielessä että se meidän asiantuntemus, niin koen että sitä ei ehkä välttämättä olla hyödynnetty riittävästi, niinkun että meihinkin päin oltais oltu yhteydessä. Et sitten mekin ollaan vaan kuultu että on tullu tähän ympärille tällösiä hankkeita, niin jotenkin vaan mietin että aina ois hyvä niinkun keskusteluakin käydä tahon kanssa jolla ne asiakkaat on. Et se varmasti itellä on tässä herännyt välillä kysymyksenä, semmosena pohdintana.”

Toimijoiden runsaus, varsinkin erilaisten hankkeiden muodossa, aiheutti toimintojen ja palveluiden tarjonnan rinnakkaisuutta. Vaikka yhteistyötä tehtiin jo hankkeiden suunnitteluvaiheessa, tarjottujen tukimuotojen päällekkäisyyttä ei täysin kyetty estämään. Alueelle syntyi samantyyppisiä toimenpiteitä eri organisaatioiden toteuttamien hankkeiden myötä.

Varsinkin välittömästi tilanteen käynnistyttyä yhteistyön ja eri toimijoiden toimenpiteiden koordinointi voi olla haasteellista. Kemin tilanne, jossa verkosto koordinoituu aiempien yhteistyösuhteiden ansiosta nopeasti, ei ole itsestäänselvyys. Mitä toimivampi, tiiviimpi ja sitoutuneempi ydinporukka alueelta löytyy, sitä selkeämmin ja suoraviivaisemmin tilanteeseen pystytään tuoreeltaan vastaamaan. Alkuvaihe näyttäytyy muille kuin ydintoimijoille ensi alkuun sekavana.

”...osittain hyvin sekavalta, että on paljon niitä kaikenlaisia, erilaisia työryhmiä, joista en tiedä, eikä mun ehkä välttämättä tarvikaan tietää, niistä vaan lukee sitte lehdistä ja tietää, et joku tekee jotakin ja tuolla tehdään jotakin. Ja työllisyyspalvelussa tehdään jotakin ja noiki tekee jotain tuolla ja sitte. Sitten on hankkeita, on useampia hankkeita yhtäaikaisesti. Ja sitte se, että on vähä niinku huoli, että nivooko niitä kukaa yhteen ... No se on varmaan se alkuhämmennys tiet- ja tavallaan se, että se niinku, edelleenkin ei jotenkin kirkastunu tää, et mitä tässä kukanenki tekee. Niin se on ehkä semmonen päällimmäinen ajatus.”

Jos yhteistyön koordinoinnissa on puutteita, alkuhämmennys voi jatkua pitkään. Alkuhämmennystä kuvattiin tilanteena, jossa kukaan ei oikein tiennyt, kuka mitäkin tekee, vaikka yhteistyön muotoutumiseen oltiin tyytyväisiä ottaen huomioon tilanteen äkillisyys. Haasteltavien mukaan omaa orientoitumista tilanteeseen helpotti oman tilannekuvan luominen ja omien tehtävien sekä vastuualueiden hahmottaminen.

Uudet toimijat eivät välttämättä ole verkottuneet alueen muiden toimijoiden kanssa, vaikka aloittaviin toimintoihin ja hankkeisiin pyrittäisiinkin rekrytoimaan työntekijöitä, joilla on jo alueen tuntemusta. Hankkeiden toiminnan tavoitteet määrittyvät hankkeen rahoittajista käsin, joten oman toiminnan mukauttaminen yhteiseen toimintaan ei välttämättä ole sujuvaa. Oman hankepoliittisen agendan ja rahoituksen edellyttämien toimenpiteiden toteuttaminen voi kaaputtaa yhteistyön tekemistä.

”tulee semmonen olo, että siellä niinku häiritään sillee piilossa, eikä haluta kauheesti julkisesti niitä tuoda esille, jotta saatas mahdollisimman monta oman palvelun piiriin, vaikka se palvelu ei tälle henkilölle oiskaa sopiva, vaikka se viereinen palvelu ois parempi... miks ei voida tehdä yhteistyötä, miks pitää koko ajan niinku tuntuu siltä, että siellä vaan kilpaillaan keskenään asioitten piirissä”.

Uusien hanketoimijoiden moninaisuus voi näyttäytyä myös ”yhteistyötaitojen puutteena” ja hankerahoitusta saaneiden toimijoiden ”kilpailuna” asiakkaista. Irtisanottujen näkökulmasta tämä voi olla hämmentävää ja tuottaa epäluottamusta palvelujärjestelmää kohtaan. Irtisanomis-tiedon jälkeinen shokkivaihe ei välttämättä ole otollinen hetki ottaa vastaan tietoa koulutusvaihtoehdoista. Huoli irtisanottujen hämmentymisestä on varmaan ollut aiheellinen. Yhteistyön selkeään koordinointiin alusta lähtien on syytä jatkossa kiinnittää huomiota vastaavissa tilanteissa.

Yhteistyötä säätelevät toimijoiden omien organisaatioiden asettamat reunaehdot perustyön, virkavastuun, virka-ajan ja tietosuojaan liittyvien säännösten myötä. Nämä ovat yhteistyöhön vaikuttavia ja sitä määrittäviä rakenteellisia tekijöitä (Bronstein 2003). Rakenteelliset reunaehdot voivat näyttäytyä ulkopuoliselle yhteistyöhaluttomuutena tai -kykenemättömyytenä. Huolimatta työntekijöiden ja johdon sitoutumisesta voivat haasteena olla organisaation rakenteet, jotka eivät aina mahdollista yhteisen tiedon luontia ja yhteisen toimintamallin kehittämistä (esim. Isoherranen 2012).

Tutkimusten mukaan (esim. Bronstein 2003; Tuulari & Kemppainen 2022) yhteistyötä vaikeuttavia tekijöitä ovat muun muassa tiedonkulun ongelmat, liialliset odotukset toisten toimintaa kohtaan, riittämätön tieto toisten toimijoiden työstä tai roolien epäselvyys, esimiesten ja

työntekijöiden vaihtuvuus, kiire tai puute resursseista sekä toimijoiden väliset henkilökemiat ja asenteet. Osa näistä on tunnistettavissa myös tässä tarkastelussa. Toisten työn, palvelujärjestelmän, palveluvalikoiman ja toimijoiden tunteminen on tärkeä yhteistyön perusta.

” yhteistyötaito eri tällasten organisaatioitten välillä ois tärkeätä. Että saadaan ja luodaan parhaita käytänteitä ja mahdollisesti parhaiten pystytään auttaa. Ja sitä voidaan tehdä ilman, että me tiedetään niitten henkilöitten nimiä tai, että kaikilla pitäis olla tiedossa niitten henkilöitten yhteystiedot ja kaikki muut ... Mutta se, että esimerkiksi näist tilaisuuksista ja mitä nää yhteistyökumppanit järjestää, ni ne tulee niin myöhään meille tai niitä ei tuu ollenkaan. Ne on päällekkäin toistensa kanssa, tälle aikataulutettu, että siitäki näkee, että sitä todellista yhteistyötä ei tehdä.”

Muutosturvapalveluyritys kaipasi verkostomaisen toiminnan sijaan vahvemmin johdettua toimintaa. Verkoston jäsenet pyrkivät hallitsemaan tilannetta muun, usein vahvastikin lainsäädännöllä säädellyn oman työn ohessa ja niiltä osin kuin se kuuluu omaan toimialaan. Keskusjohtoisuuden ja verkostomaisen johtajuuden hyötyjen yhdistäminen on haasteellista. Veitsiluodon tapauksessa johtajuus rakentui johtavan tason ÄRM-ryhmän ja sen alaryhmien vuorovaikutuksen varaan. Alaryhmien kautta organisoitiin operatiivista toimintaa. Tietokatkoilta tuskin välttyä. Se vaatisi, että operatiiviseen johtoon osallistuville voisi irrottaa työaikaa toimenpiteiden koordinoimiseen ja hallinnoimiseen juuri irtisanottujen ja eri toimijoiden (hankkeet, palvelujärjestelmät, järjestöt) rajapinnoille. Tämä edellyttäisi nähtävästi nykyistä laveampaa ÄRM-rahoitusta.

”mitä enemmän toimijoita tai mitä enemmän tarjontaa erilaisille tukimuodoille, niin niistä kaikista perillä pysyminen ja tietysti nyt mitä tässä kevään aikana on paljon käyty sitten keskusteluja, niin se että myös alueelliset toimijat tekis sitä yhteistyötä keskenään, että ei tulis semmosta päällekkäisyyttä....On se sillä tavalla vähän erilaista kuin mitä ehkä muissa projekteissa, kun ei sitten tämmösiä toimijoita ihan samassa mittakaavassa oo ollut.”

Kriittisiä kommentteja yhteistyön toimivuudesta tuli pääasiassa tahoilta, jotka eivät olleet paikallisuuteen yhtä kiinnittyneitä. Paikallisten toimijoiden kertomat yhteistyön vaikeudet keskittyivät organisaatioiden välisiin tiedon saannin ongelmiin. Toimijoiden moninaisuus tiedostettiin myös asiakastyön tasolla, mutta heille se ei näyttäytynyt sekavana kuten edellisissä sitaateissa. Viranomaistyössä on rutinoituttu palvelujärjestelmän sektoriaalisuuteen ja monimutkaisuuteen. Työllisyyden hoitoon keskittyneiden paikallisten toimijoiden tiedonkulkua ja yhteistyötä helpotti Pointti-verkosto ja viikoittaiset Pointti-tiimin tapaamiset.

Yhteistyön narratiivissa on selkeästi erotettavissa luottamus, sitoutuminen, toisten arvostaminen, kyky ja halu ratkaista ongelmia yhdessä, yhteistoiminnallisuus ja asiantuntijuus, joita kaikkia pidetään toimivan yhteistyön mahdollistajina (esim. Kekoni ym. 2019). Sivuuuttaa ei voi myöskään haastatteluissa esiin tuotua lappilaista tapaa tehdä työtä, jolle toimiva yhteistyö rakentui. Yhteistyön kehittämisessä keskeisiksi nousivat yhteistyön koordinoimiseen ja tiedon kulkuun sekä tietosuojaan liittyvät kysymykset. Laajan toimijaverkoston yhteensovittaminen

ei tapahdu vaivattomasti, kun organisaatiot sääntöineen ja hankkeiden rahoitusinstrumentit asettavat omat reunaehdonsa toiminnalle.

5 Johtopäätökset

Tämän julkaisun tarkoituksena on kuvata ja arvioida, miten hyvinvointipalvelujärjestelmä on toiminut joukkoirtisanomiseen kytkeytyneessä äkillisen rakennemuutoksen tilanteessa ja kuvata, miten erillisen Irtisanomisesta selviytymiseen -hankkeen toiminta täydensi palvelukauppeja. ÄRM-kielellä tarkastelu kiinnittyy henkilöihin kohdistuviin vaikutuksiin. Hankkeen erityiseksi ja hankkeen rahoitukseen liittyväksi tehtäväksi muodostui tarkastella palvelujärjestelmän toimintaa niiden irtisanottujen näkökulmasta, joiden uudelleentyöllistymiseen liittyviä haasteita tai työvoimaan kuuluvuus kyseenalaistuu. Tämä näkökulma ei pääsääntöisesti ole ollut ÄRM-toiminnan eikä siihen liittyvän tiedontuotannon keskiössä. Julkaisussa tuodaan esiin asioita, jotka on arvioitu merkityksellisiksi kehitettäessä toimintatapoja ja palvelurakenteita erityisesti *joukkoirtisanomisten yhteydessä*.

Tarkastelu pohjaa toimintatutkimukselliseen, moniaineistolliseen ja monitoimijaiseen lähtökohtaan. Hanketoimintaan osallistumista, havainnointia ja reflektointia täydentävät haastatteluaineistot ja muistiot. Analyysissä on hyödynnetty tarinallista lähestymistapaa sekä kehysanalyysiä. Kokonaisuutta kirjoitettaessa on peilattu erilaisia aineistoja ja havaintoja yhteen tulosten luotettavuuden varmistamiseksi.

Hahmotamme tehtaan lopettamisen yhteydessä tapahtuvan joukkoirtisanomisen jälkeisen tilanteen liminaalitulana eli *välitulana* tutun entisen ja tuntemattoman tulevaisuuden välissä. Tavanomaisinta on tarkastella tällaista työmarkkina-aseman muutosta yksinkertaisesti kahden työsuhteen välitulana ja toimia sen mukaisesti. Tutkimus on osoittanut, että joukkoirtisanomisesta seuraava välitila on kuitenkin erityinen. Sen jälkeinen elämä voi sisältää uuden työsuhteen, mutta myös monin tavoin erilaisia elämän ja työllisyyden tilanteita.

Yhteisöt pyrkivät säätelemään ja ohjaamaan välitiloja, koska ne on tunnistettu riskialttiiksi vaiheeksi niin yksilöille kuin yhteisöjen toiminnalla. Yllättävä tehtaan sulkeminen tuottaa välitilan ja laukaisee kriisin, jolle on ominaista paitsi yksilöllinen myös yhteisöllinen menetyksen kokemus. Kriisi ja menetyksen kokemus voivat lamauttaa, aiheuttaa yllätyksellistä toimintaa ja synnyttää voimakkaita, vaihtelevia tunteita. Säätelyllä, ohjauksella ja tukitoimilla pyritään edistämään niin välitulassa kuin välitulasta selviytymistä sekä vastaamaan riskeihin.

Tarkastelumme mukaan yleiset irtisanomistilanteiden hallintaan luodut normistot ja toimintakäytänteet kuten lainsäädännölliset yhteistoimintavelvoitteet työnantajan ja Te-hallinnon välillä sekä muutosturvakäytänteet ohjasivat toimintaa ja loivat sille äkillisessä kriisitilanteessa perustan, jonka pohjalta paikallinen toiminta etsi muotonsa. Muutosturvan kautta tuetaan erityisesti nopeaa siirtymistä suoraan toiseen työhön tai kouluttautumisen kautta uuteen ammattiin tai työhön. Muutosturva on aineistomme valossa merkittävä erityisesti parhaassa työiässä oleville irtisanotuille, joille työtehtävän tai paikkakunnan vaihto on ongelmatonta tai se aiheuttaa korkeintaan hallittavissa olevia haasteita elämäntilanteeseen. Muutosturvan tarjoamiin palveluihin hakeutumisen kynnys on irtisanomistilanteissa matala ja palvelut kohdentuvat

nimenoman irtisanotuille. (Myös Melin & Mamia 2010; Jolkkonen & Koistinen & Kurvinen 2010, 109.)

Veitsiluodon tehtaan irtisanomistilanteen analyysissä toimivan yhteistyön ja monitoimijaisen verkostoitumisen merkitys korostui. Paikallisella ja alueellisella yhteistyöllä oli pitkät perinteet niin hyvinvointipalvelujen kesken kuin tehtaan ja paikallisten toimijoiden välillä, joten yhteinen tahtotila tehtaan lakkauttamisen tuottaman tilanteen ratkaisuun oli selvästi havaittavissa ja sitä myös korostettiin. Koska yhteistyötä oli tehty muutoinkin, sitä ei tarvinnut aloittaa kriisitapahtuman kohdatessa tyhjästä. Vastaavaa yhteistyöhistorian synnyttämää tahtotilaa ei voida automaattisesti odottaa. Äkillisessä tilanteessa eri toimijoiden verkostoituminen ja yhteistyön perustan valaminen voi edellyttää hyvin vaativaa työpanosta. Toimijaverkoston luominen edellyttää johdon ja keskijohdon osallistuvaa sitoutumista toimintaan sekä tukea perustuksen asian- tuntujoille sovittujen toimien toteuttamiseksi.

Veitsiluodonkin tilanteessa, hyvästä yhteistyöstä huolimatta, haasteelliset asiat liittyivät palvelujen yhteen toimimiseen ja sovittamiseen, tai tilanteisiin, joissa palvelut eivät tunnistanee palvelutarvetta tai vastanneet siihen. Voimassaollut säädös- ja sopimus pohja takasi, että toimintaa ylipäättään on, että vastuukantajat löytyvät ja, että toimintaa ohjaavia pääperiaatteita on olemassa. Tämän ohella tarvitaan organisaatioiden välisiä ja sisäisiä yhteistyökäytäntöjä sovelta- maan yleiset linjaukset elinkeinon ja palvelujen paikalliseen todellisuuteen. Yhtä aikaa ver- tikaalisilla ja horisontaalisilla yhteistyökäytännöillä tuetaan sitä, että palvelut vastaavat palve- lutarpeisiin, joita irtisanottujen paikallisesti kiinnittyneet elämäntilanteet tuottavat.

Ennakointi on yksi tapa turvata toimintakykyisyys äkillisissä rakennemuutos- ja kriisitilan- teissa. Ennakoiva työ näyttäytyi tarpeellisenä. Ennakointi edellyttää pitkää skenaariota ja ajoit- taista päivittämistä, ettei sen ajantasaisuus ja käytettävyys vaarannu. Veitsiluodon toiminta- alueella ennakoinnin tarpeellisuuteen oli havahduttu aiemman irtisanomistilanteen yhteydessä. Ennakointitietous oli harvoilla hallussa, joten ennakointia hyödyntävä toiminnan organisointi oli haavoittuvaa. Ennakoinnin puutteista huolimatta hatarastakin ennakoinnista oli selvästi hyötyä. Se mahdollisti nopeaa toimintaan ryhtymistä ja vastuunottoa.

Äkillisessä tilanteessa keskeistä on löytää välittömille toimenpiteille nopeasti sitoutuneet teki- jät. Veitsiluodon tilanteessa nopea verkoston kokoaminen ja toimijoiden halukkuus toimia paikkasivat ennakoinnin vajeita. Monella toimijalla oli ammatillisen asemansa ohella henkilö- kohtainen kosketuspinta tehtaaseen, mikä edesauttoi vahvaa sitoutumista toimintaan. Välitön toiminta sisältää sekä jalkautuvan työn ihmisten ja yhteisöjen pariin että toiminnan hallinnol- lisen organisoitumisen. Molempiin Veitsiluodon tilanteessa ryhdyttiin välittömästi. Toimijoi- den laaja-alainen sitouttaminen heti alusta alkaen helpottaa myöhempää työskentelyä. Erityi- sesti irtisanottujen näkökulmasta tärkeintä on, että vastuunkantajat toiminnan käynnistämiseksi löytyvät nopeasti, vaikka vastuunkantajissa tapahtuisi myöhemmin vaihdoksia.

Toimintakäytänteiden muuttaminen vastaamaan erityistä tilannetta vaatii resursseja, joiden vä- häisyys vaikeutti paikoitellen hyvinvointipalveluiden osallistumista yhteiseen toimintaan. Sen sijaan esimerkiksi Te-hallinto osoitti erillisen rahoituksen turvin irtisanotuille nimetyt Te-asi- antuntijat, jotka tulivat irtisanotuille tutuksi jo irtisanomisajan kuluessa tehtaan info-pisteellä päivystäessään. Myöhemmin irtisanotut työntekijät saattoivat kohdata samat asiantuntijat Te-

palveluiden tavanomaisista toimintakäytännöistä poiketen kasvotusten yhteispalvelupiste Poin-tissa. Kohdennetusti resursoitu toimintatapojen muutos teki palvelusta helpommin lähestyttävää ja monipuolisemmin saavutettavaa. Se auttoi Te-asiantuntijoita kehittämään ja tarjoamaan paneutunutta täsmäosaamista, mikä nopeuttanee välitilasta eteenpäin siirtymistä.

Työnantajalle Veitsiluodon tehtaan lakkauttaminen oli selviö jo yhteistoimintaneuvottelujen aikaan. Sen sijaan suurelle osalle työntekijöistä, samoin kuin alueen asukkaille ja yhteisöille yhteistoimintaneuvottelut luovat epävarmuuden kyllästäjän tilanteen. Irtisanomisten aiheuttamat tunteet ovat moninaiset. Niiden käsittely tarvitsee tilaa ja lupaa, jota yhteisölliset tilaisuuudet ja kohtaamiset sekä jalkautuva palvelu mahdollistavat.

Vaikka tietoa ei kriisitilanteessa kaikilta osin kykene omaksumaan, mahdollisuus tiedon saantiin on merkityksellinen. Aiemmissa joukkoirtisanomistilanteissa hyväksi koetun toimintatavan mukaisesti Veitsiluodon tehtaalla avattiin heti tehtaan sulkemisilmoituksen julkistamisen jälkeen info-piste tiedottamisen ja kohtaamisten tueksi. Yhteistoimintaneuvottelujen päätyttyä Te-palveluiden ja muiden yhteistyökumppaneiden oli vaivatonta tulla mukaan info-pisteelle, tuomaan esiin omia palvelujaan. Vaikka tarjottuun tukeen ja tietoon ei heti tartuttaisi, pelkkä läsnäolo tukee välitilaan tipahtanutta osoittamalla välittämistä ja huomiointia.

Yhteistoimintaneuvottelujen jälkeinen irtisanomisaika voi vielä mahdollistaa hyvinvointipalveluille kaikkien irtisanottujen tavoittamisen, koska työnantajalla on kattavat tiedotus- ja yhteyskanavat irtisanottuihin. Tässä vaiheessa työnantajan ja palveluiden toimivalla yhteistyöllä voidaan vähentää ja estää irtisanottujen putoamista tukijärjestelmien ulkopuolelle. Tehdastyön erityisluonteen ja tehtaan työntekijöiden tuntevan työterveyshuollon resursoitu ja aktiivinen rooli työntekijöiden hyvinvoinnin laaja-alaisessa tukemisessä olisi ensiarvoista niin tehtaan sisällä kuin muiden toimijoiden kanssa yhteistyössä.

Irtisanomisaikana työnantajan mahdollisimman suuri avoimuus suhteessa hyvinvointipalveluiden toimijoihin edesauttaa irtisanottujen kattavaa tavoittamista ja varhaista tukemista. Irtisanomisajan jälkeen hyvinvointipalveluiden ei ole enää mahdollista tavoittaa kaikkia irtisanottuja liittyen muun muassa tietosuojatulkinnosta, joita hankkeen aikana noudatettiin. Tietosuoja-käytännöt haastoivat kattavaa tiedottamista ja vaikuttavaa toimintaa. Parhaiten tieto välittynee työnantajan ja Te-hallinnon välillä. Tietojen vaihto työnantajan ja muiden viranomaisten välillä, eri hallinnonalojen kesken tai viranomaisten ja muiden sektorien välillä oli haasteellista, vaikkei tietosuojan noudattamisen liene tarkoitus vaikeuttaa palvelujen saavutettavuutta. Jatkossa olisi hyödyllistä hakea tietosuojan ehdot täyttäviä tiedottamisen ja tiedonvälittämisen tapoja, joissa palvelujen tarjonta irtisanotuille voisi olla niin tietyille henkilöille kohdennettua kuin tarvittaessa kaikki irtisanotut kattavaa.

Hankkeessa luotiin irtisanottujen tueksi myös ryhmämuotoista toimintaa ja yhteisöllisiä tapahtumia, jotka puuttuivat palvelujärjestelmän toimintatavoista. Palveluissa tunnistettiin sekä tämännä tapaisten palvelujen tarve että niiden vieraus tai tarjoamisen mahdottomuus omassa organisaatiossa. Jalkautuva, ryhmämuotoinen, irtisanottujen keskinäistä tukea vahvistava työote havaittiin kuitenkin tehokkaaksi, joskin aikaa, pitkäjänteisyyttä ja luovuutta edellyttäväksi tavaksi tavoittaa irtisanottuja, jotka eivät tarvitsemiinsa palveluihin ohjautu ja joita muutoin ei tavoiteta. Keskusteluryhmiä paremmin irtisanotut tavoitettiin toiminnallisten ryhmien ja

yhteisöllisten tapahtumien kautta, joiden merkitys arvioitiin ennaltaehkäiseväksi ja elämänlaatua kohottavaksi.

Ilmeiseksi tuli toimijoiden vaikeus alkuvaiheessa tunnistaa joukkoirtisanottujen erityisyyttä palvelujen käyttäjinä ja tarvitsijoina. Pitkä yhtäjaksoinen työura tuotti palvelujärjestelmässä oletuksen irtisanotuista, jotka eivät tarvitse erityistä ohjausta sijoittuakseen työmarkkinoilla ja osataakseen toimia palveluissa. Monet olivat kuitenkin tottumattomia käyttämään työllisyyspalveluita, hakemaan etuuksia sekä yleisemminkin toimimaan julkisissa työelämä-, terveys- ja sosiaalipalveluissa. Vakaassa työmarkkina-asemassa he eivät olleet tarvinneet palveluja tai ne oli haettu työterveyden tai muun työhön sidonnaisen reitin kautta. Jatkossa onkin hyvä tunnistaa, että vakiintunut työura voi tuottaa tilanteisesti kohdennetun tuen tarvetta sekä tarvetta saada tehostettua tukea palveluissa navigointiin ja palvelujen edellyttämään toimintaan.

Joukkoirtisanomisen erityisyys työn päättymisen syynä heijastuu irtisanottujen palvelutarpeeseen. Työ päättyy monenlaisissa elämäntilanteissa olevilta ihmisiltä, jotka eivät olisi muutoin työtään päättäneet. Irtisanottujen palvelutarpeiden kirjo on laaja ja elämäntilanteiden moniulotteinen yksilöllisyys korostuu. Irtisanottujen palveluun luodut toimintatavat taas on viritetty työmarkkinakeskeisesti. Palvelut tavoittivatkin parhaiten heidät, joille työmarkkinasiirtymä työstä toiseen onnistuu melko vaivattomasti ja, jotka osaavat asioida palveluissa ”oikeaoppisesti”. Standardimuotoiset palvelut vastaavat heidän tarpeisiinsa.

Hanketoiminnassa tulivat näkyväksi erityisesti tilanteet, joissa irtisanottujen siirtymät työstä toiseen eivät mahdollistuneet. Hankkeen tehostetun yksilötuen piiriin hakeuduttiin tai ohjaudduttiin melko myöhään, jolloin työterveyshuollon palvelut, muutosturvapalvelut ja irtisanomistilanteisiin tarkoitetut kohdennetut toimet eivät enää olleet irtisanottujen käytettävissä tai niiden kesto oli riittämätön. Vaikka tuen tarpeeseen havahdutaan myöhemmin, ei sen tarve ole vähäisempi. Palvelujen sovittaminen yksilöllisen tarpeen mukaiseksi osoittautui väyläksi ratkaisujen löytymiseen ja vaikuttaviin palveluihin. Palveluiden tilannekohtainen yksilöllistäminen on vaativaa ja siinä korostuu tukitoimien tarjoamisen pitkäjänteisyys.

Palveluille haasteellisiksi osoittautuivat tilanteet, joissa työllistyminen vaikutti epärealistiselta ja työmarkkinoilla pysyminen vaatisi työmarkkinoilta enemmän joustavuutta kuin niiltä löytyy. Työvoiman ulkopuolelle siirtyminen oli tällöin todennäköinen vaihtoehto. Yleensä tilanteeseen liittyy joko ikääntyminen tai alentunut työkyky (myös Jolkkonen & Koistinen & Kurvinen 2010; Melin & Mamia 2010). Erityisen suurissa vaikeuksissa työmarkkinat ovat kohdatessaan alentuneen työkyvyn omaavan ikääntyneen ammattilaisen. Irtisanomista edeltänyt pitkä yhtäjaksoinen työura, erikoistumista edellyttäneet työtehtävät ja mahdollisesti mukautettu työnkuva ovat aiemmin tehtaalla mahdollistaneet työnteon. Irtisanomistilanteessa nousee esiin, että irtisanotun terveydentila tai työkyky vastaa heikosti tehdastyön ulkopuolisten työmarkkinoiden vaatimuksia. Uuden työmarkkinastatuksen löytyminen ja oikean sosiaaliturvamuodon piiriin hakeutuminen vaati näissä tilanteissa hanketyöntekijöiden aktiivista tukea. Ilman tukea irtisanotun välitila olisi edelleen pitkittynyt ja tuottanut palvelujärjestelmään ”turhaa”, etsiskelevää ja pitkittynyttä kuormitusta. Hanke päättyi ennen kuin monien ikääntyvien irtisanottujen tilanteisiin löytyi varsinaista ratkaisua, mikä liittyy työkyvyttömyyseläkkeelle pääsyn korkeaan kynnykseen alle 60-vuotiailla. Kaikkiaan hankkeen toiminnassa havaittiin, että työvoimasta

poistumiseen tarkoitetut palvelut ovat vähäisiä, ne tunnetaan heikosti ja niihin ohjautuminen on sekä satunnaista että myöhäistä.

Joukkoirtisanomistilanteissa kyseenalaistuu se, onko ensisijaista pyrkiä työllistämään pitkän työuran jo tehneitä, joiden ammattia vastaavia työtehtäviä ei työmarkkinoilla ole ja joiden työkyky on alentunut. Jos työmarkkinoille edelleen tulee pyrkiä, tukitoimilta edellytetään nykyistä voimakkaampaa, pitkäjänteisempää ja tilannekohtaisempaa räätälöintiä.

Julkaisun rakenteena esitetty toiminnan ajallinen vaiheistus auttaa hahmottamaan prosessin kokonaisuutta ja tunnistamaan vaiheiden keskinäistä erilaisuutta. Ennakoinnin pitkäjänteisyyden, välittömien toimien yht'äkillisyyden, muutosneuvottelujen epävarmuuden, irtisanomisajan merkityksen irtisanottujen kattavalle tavoittamiselle ja irtisanomisen jälkeisen toiminnan tilanteisuuden ja yksilöllisyyden tunnistaminen tukee vaikuttavaa toimintaa. Se myös tekee näkyväksi, millaisia palvelukäytäntöjä eri vaiheisiin liittyy tai tulisi liittyä. Tukitoimien kohdennuksessa havaittiin vähemmälle huomiolle jääneen irtisanotut, joiden työsuhteet jatkuivat tehtaalla tavanomaista pidempään ja toisaalta työntekijät, joiden ura tehtaalla koostui toistuvista määräaikaisista työsuhteista, jolloin he eivät varsinaisesti tulleet irtisanotuiksi. Havainto haastaa normistoa, tukitoimia ja palveluja suurempaan yksilökohtaisuuteen.

Myös ÄRM-toiminnan hallinnollisessa organisoitumisessa korostuivat verkostoitumisen, osallistujien horisontaalisen ja vertikaalisen yhteistyön sekä organisaatioiden sitoutumisen ja toimintaan sitouttamisen merkitys. Äkillinen ennakoimaton murros on tilanne, jossa rutiinit tulee kyseenalaistaa, joustavuutta vaaditaan ja resursseja toimintaan tulee allokoida. Ministeriön ja valtakunnallisten sekä alueellisten toimijoiden edustajien mukanaolo laajassa johtavan tason ÄRM-ryhmässä tuo toimintaan perspektiiviä, ohjausta, reunaehtoja ja mahdollisuuksia. Laaja johtavan tason ÄRM-ryhmä tarvitsee toiminnan tuntevia alaryhmiä, asiantuntijaryhmiä, kiinnittyäkseen tilanteeseen, kuullakseen tilannetta ja osatakseen luoda vaikuttavaa toimintaa. Asiantuntijaryhmät tuottavat ja välittävät kenttätyöstä kertyvää tietoa ÄRM-ohjaukseen. Verkostomaisen rakenteen hallinta on vaativaa, mutta siinä tuotettu tieto on koetellumpaa ja pätevämpää, mikä tukee todenmukaisella tiedolla johtamista ja toiminnan vaikuttavuutta. Yhdessä johtavan tason ÄRM-ryhmä ja asiantuntijoista koostuvat alaryhmät tuottavat tietoa myös osaksi poliittista päätöksentekoa. Yhteisesti jaetun tiedon puute puolestaan altistaa epäluottamukselle, toiminnan hapuilulle ja epävarmuudelle sekä toimenpiteiden päällekkäisyyksille ja katkoksille.

Äkillisen rakennemuutoksen rahoituskanavassa tunnistettiin tarve vastata nykyistä selvemmin äkillisen rakennemuutoksen tuottamaan henkilötasoiseen palvelutarpeeseen. ÄRM-instrumentin pääprosessi ”Työntekijöiden hyvinvoinnin ja uudelleentyöllistymisen tukitoimet käynnistyvät heti ” tulisi nykyistä vahvemmin ottaa rahoitusperusteeksi niin, että tunnistetaan hyvinvointi uudelleentyöllistymistä laajempänä ja kompleksisempänä ilmiönä ja hyvinvointia tukevat toimet voitaisiin käynnistää välittömästi ja tarjota riittävän pitkäkestoisesti. ÄRM-rahoitusinstrumenttiin tulisi sisällyttää mahdollisuus nopeasti käynnistyvään ja pitkäjänteiseen tutkimustoimintaan koskien henkilötasoisista ja yhteisöllistä hyvinvointia, jolla tuettaisiin kyseistä ÄRM-prosessia ja tuotettaisiin tietoa tulevien tilanteiden käyttöön.

Lähteet

- Aho, Pirjo (2022) *Veitsiluoto. Asukkaat muistelevat*. Kemi: Atrain & Nord Kustannusliike.
- Bronstein, Laura R. (2003) A model of interdisciplinary collaboration. *Social Work* 48(3), 297–306.
- Conroy, Samantha A. & O’Leary-Kelly, Anne M. (2014) Letting go and moving on: work-related identity loss and recovery. *Academy of Management Review* 39(1), 67–87.
- Heikkinen, Hannu L. T. (2010) Toimintatutkimuksen lähtökohdat. Teoksessa Hannu L.T. Heikkinen, & Esa Rovio & Leena Syrjälä (toim.) *Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat*. Helsinki: Kansanvalistusseura, 16–35.
- Heikkinen, Hannu L. T. & Rovio, Esa & Kiilakoski, Tomi (2010) Toimintatutkimus prosessina. Teoksessa Hannu L.T. Heikkinen, & Esa Rovio & Leena Syrjälä (toim.) *Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat*. Helsinki: Kansanvalistusseura, 78–93.
- Heikkinen, Hannu L.T. & Rovio, Esa & Syrjälä, Leena (toim.) (2010) *Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat*. Helsinki: Kansanvalistusseura.
- Hokkanen, Liisa & Kinnunen, Petri & Pohjola, Anneli & Urponen, Kyösti & Väärälä, Reijo (1993) *Sisukkuutta, tyttöseni, sisukkuutta*. Lapin yliopiston yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja C 17. Rovaniemi: Lapin Yliopisto.
- Hänninen, Vilma (1999) *Sisäinen tarina, elämä ja muutos*. Acta Universitatis Tamperensis 696. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Jolkkonen, Arja & Koistinen, Pertti & Kurvinen, Arja (2010) Irtisanomisuhan kohteeksi joutuneiden uudelleen työllistyminen ja sitä ennustavat tekijät. *Työelämän tutkimus* 8(1), 101–116.
- Jolkkonen, Arja & Kurvinen, Arja (2009) *Joustavuus ja turvallisuus irtisanomistilanteessa – Tapaustutkimus Perlos Oyj:n tuotannon lopettamisesta Joensuun seudulla*. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Kekoni, Taru & Mönkkönen, Kaarina & Hujala, Anneli & Laulainen, Sanna & Hirvonen, Jukka (2019) *Moniammatillisuus käsitteinä ja käytänteinä*. Teoksessa Kaarina Mönkkönen & Taru Kekoni & Aini Pehkonen (toim.) *Moniammatillinen yhteistyö. Vaikuttava Vuorovaikutus sosiaali- ja terveysalalla*. Helsinki: Gaudeamus, 15–46.
- Kemin kaupunki & Keminmaan kunta & Simon kunta (2021) *Kemin äkillisen rakennemuutoksen toimintasuunnitelma – case Veitsiluoto*. 1. vaiheen toimintasuunnitelma 8.6.2021. [Kemin-äkillisen-rakennemuutoksen-toimintasuunnitelma-case-Veitsiluoto-1.pdf](#) Luettu 8.1.2024

Koistinen, Pertti & Suikkanen, Asko (toim.) (1990) Edessä pysyvä tilapäisyys. Tapaustutkimuksia joukkoyrittäjien elämästä ja niistä suoriutumisesta. Karjalan tutkimuslaitoksen monisteita 2/1990. Joensuu: Joensuun yliopisto.

Kokko, Riita-Liisa (2013) Ikääntyneet välityömarkkinoilla. Kokemuksia Paltamon kokeilusta. *Janus* 21(2), 112–117.

Kontinen, Tiina & Houni, Pia & Karsten, Helena & Toivanen, Heikki (2013) Liminaalitalan käsite työn muutosten jäsentäjänä. *Aikuiskasvatus* 33(4), 252–264.

Kuula, Arja (1999) Toimintatutkimus. Kenttätyötä ja muutospyrkimyksiä. Tampere: Vastapaino.

Kuusela, Pekka (2005) Realistinen toimintatutkimus? Raportteja 2. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Laitinen, Jaana & Selander, Kirsikka & Nikunlaakso, Risto & Reuna, Kaisa (2023) Mitä kuuluu hyvinvointialuevalmistelijoille? -seurantatutkimuksen työhyvinvoinnin tilannekuva kiireisenä valmisteluvuonna 2022. Helsinki: Työterveyslaitos.

Mamia, Tero & Melin, Harri (2010) Tapaus Voikkaa. Teoksessa Harri Melin & Tero Mamia (toim.) Tapaus Voikkaa. Teollisuusyhteisö murroksessa. Tampereen yliopiston Porin yksikön julkaisuja 4. Tampere: Tampereen yliopisto, 7–17.

Martelius-Louniala, Tiina (2018) Arvot, tunteet ja hyvä johtajuus koetuksella irtisanomisissa? *Työelämän tutkimus* 16(1), 63–70.

Maunu, Tallamaria & Räisänen, Heikki & Tuomaala, Mika (2023) Pitkä työttömyys. Työ- ja elinkeinoministeriö. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-834-9>

Mamia, Tero (2010) Kuusankoski – entinen Suomen paperikaupunki. Teoksessa Harri Melin & Tero Mamia (toim.) Tapaus Voikkaa. Teollisuusyhteisö murroksessa. Tampereen yliopiston Porin yksikön julkaisuja 4. Tampere: Tampereen yliopisto, 19–60.

Mamia, Tero & Melin, Harri (2010) Mitä Voikkaa opetti? Teoksessa Harri Melin & Tero Mamia (toim.) Tapaus Voikkaa. Teollisuusyhteisö murroksessa. Tampereen yliopiston Porin yksikön julkaisuja 4. Tampere: Tampereen yliopisto, 139–155.

Melin, Harri & Mamia, Tero (toim.) (2010) Tapaus Voikkaa. Teollisuusyhteisö murroksessa. Tampereen yliopiston Porin yksikön julkaisuja 4. Tampere: Tampereen yliopisto.

Närhi, Kati & Kannasoja, Sirpa & Kokkonen, Tuomo & Rantamäki, Niina & Ruonakangas, Santra (2019) Monitoimijainen rakenteellisen sosiaalityön toimintamalli tulevaisuuden sosiaali- ja terveystaloudessa – tutkimushankkeen alustavia tuloksia. Jyväskylän yliopisto <https://r.jyu.fi/morahanke> Rakenteellisen sosiaalityön työpaja THL 25.10.2021.

Pohjola, Anneli (2014) Rakenteellisen sosiaalityön paikannuksia. Teoksessa Anneli Pohjola, Merja Laitinen & Marjaana Seppänen (toim.) Rakenteellinen sosiaalityö. Sosiaalityön tutkimuksen vuosikirja 2014. Kuopio: Unipress.

Pohjola, Anneli (2011) Rakenteellisen sosiaalityön aika. Teoksessa Anneli Pohjola & Riitta Särkelä (toim.) Sosiaalisesti kestävä kehitys. Helsinki: Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto, 207–224.

Puroila, Anna-Maija (2002) Erwing Goffmanin kehysanalyysi sosiaalisen todellisuuden jäsentäjänä. Lapin yliopiston yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja B 41. Rovaniemi: Lapin yliopisto.

Putila, Sanna (2010) Pois tehtaan suoista – Yli 50-vuotiaiden työntekijöiden tilanne paperitehtaan lopettamisen jälkeen. Teoksessa Harri Melin & Tero Mamia (toim.) Tapaus Voikkaa. Teollisuusyhteisö murroksessa. Tampereen yliopiston Porin yksikön julkaisuja 4. Tampere: Tampereen yliopisto, 107–120.

Putila, Sanna & Mamia, Tero & Kytömäki, Tero (2010) Voikkaalta irtisanottujen työmarkkinatilanteet vuosi tehtaan lakkauttamisen jälkeen. Teoksessa Harri Melin & Tero Mamia (toim.) Tapaus Voikkaa. Teollisuusyhteisö murroksessa. Tampereen yliopiston Porin yksikön julkaisuja 4. Tampere: Tampereen yliopisto, 83–105.

Rajavaara, Marketta & Määttä, Anne & Kokko, Riitta-Liisa & Tarkiainen, Laura (2019) Aktiivintipolitiikkaa yhteisin palveluin: näkökulmia työllistymistä edistävään monialaiseen yhteispalveluun. Teemakirja 17. Kela. Helsinki.

Rotko, Tuulia & Palosuo, Hannele & Sihto, Marita & Husman, Päivi (2010) Paperitehtaan varjossa. Kajaanin paperitehtaan lakkauttamisen ja siihen liittyvien tukitoimien terveys- ja hyvinvointivaikutusten arviointi. Helsinki: Terveystien ja hyvinvoinnin laitos.

Rönnqvist, Riitta & Hakonen, Anu & Vartiainen, Matti (2015) The bridge program – participation perspectives. Department on industrial engineering and management. Aalto university publication series. Science + Technology 4/2015. Helsinki: Aalto University.

Saari, Taisto (2000) Yhtiön kanssa naimisissa. Paperiliiton Veitsiluodon Ammattiosasto 41 1937–1987. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Sosiaali- ja terveysministeriö (2019) Äkillisiin traumaattisiin tilanteisiin liittyvän psykososiaalisen tuen kehittäminen. Työryhmän loppuraportti. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2019:46. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-4090-1> Luettu 8.1.2024.

Svenlin, Anu-Riina & Matthies, Aila-Leena & Turtiainen, Kati (2021) Johdanto: Aikuissosiaalityö ja KAIMer-teoria sen tietopohjan jäsentäjänä. Teoksessa Aila-Leena Matthies & Anu-Riina Svenlin & Kati Turtiainen: Aikuissosiaalityö. Gaudeamus, 7–24.

Tarvainen, Merja (2020) Sota- ja jälleenrakennusajan muistelukerronta elämäntarinan säikeenä. Ennen ja nyt: historian tietosanomat 2/2020, 14–33.

Turner, Victor (1969) The Ritual Process. Structure and Anti-Structure. New York: Aldine de Gruyter.

Tuulari, Saara & Kemppainen, Tarja (2022) Yhteistyön rakenteet sosiaali- ja terveydenhuollon lainsäädännössä ja käytännössä. Artikkelijulkaisu 27.5.2022 www.edilex.fi/artikkelit/27109

Työ- ja elinkeinoministeriö (2022) ÄRM-toimintamallin toimivuuden arviointi. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2022:68. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-914-8>

Valtonen, Timo (2010) Muutosturvan toimivuus Voikkaan tapauksessa työvoimatoimiston palvelupisteen näkökulmasta. Teoksessa Harri Melin & Tero Mamia (toim.) Tapaus Voikkaa. Teollisuusyhteisö murroksessa. Tampereen yliopiston Porin yksikön julkaisuja 4. Tampere: Tampereen yliopisto, 61–81.

Virtanen, Sakari (1993) Lapin leivän isä 100 vuotta. Kemi-yhtiön historia. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Ålander, Tommi & Sillanpää, Keimo (2016) Työn perässä? Selvitys alueellisesta ja ammatillisesta liikkuvuudesta STX Rauman telakalta irtisanottujen keskuudessa. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys 14/2016. Työ- ja elinkeinoministeriö.

Äikäs, Aino Toimivan moniammatillisen, monitoimijaisen ja monialaisen yhteistyön rakentuminen. https://www.tuvel.fi/wpcontent/uploads/sites/23/2019/10/Aino_Moniamma_Dialogisuus_VaativaErTuki_Slidet.pdf. Luettu 22.5. 2023

Internet-lähteet:

Kouvolan Sanomat 12.4.2023: <https://www.kymensanomat.fi/paikalliset/5855909>. Luettu 25.7.2023.

Stora Enso 20.4.2021: <https://www.storaenso.com/fi-fi/newsroom/regulatory-and-investor-releases/2021/4/stora-enso-suunnittelee-lopettavansa-sellun-ja-paperin-tuotannon-pysyvasti-kvarnsvedenin-ja-veitsiluodon-tehtailla>. Luettu 9.2.2023.

Stora Enso 17.6.2021: <https://www.storaenso.com/fi-fi/newsroom/regulatory-and-investor-releases/2021/6/stora-enso-sai-paatokseen-yt-neuvottelut-veitsiluodossa>. Luettu 9.2.2023.

Stora Enso 6.6.2023: Stora Enso Oyj sijoittajauutinen 6.6.2023 klo 10.00. <https://www.storaenso.com/fi-fi/newsroom/regulatory-and-investor-releases/2023/6/stora-enso-sai-paatokseen-muutosneuvottelut-anjalankosken-tehtaiden-toisen-paperikoneen-sulkemisesta>. Luettu 25.7.2023.

Yle 28.4.2021: <https://yle.fi/a/3-11905624>. Luettu 9.2.2023.

Yle 9.6.2021: <https://yle.fi/a/3-11973828>. Luettu 9.2.2023.

Yle 17.6.2021: <https://yle.fi/a/3-11986613>. Luettu 9.2.2023.

Yle 31.1.2022: <https://yle.fi/a/3-12294667>. Luettu 6.8.2023.

Lainsäädäntö:

Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 28.12.2012/916

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007

Sosiaalihuoltolaki 30.12.2014/1301

Työsopimuslaki 26.1.2001/55

Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383

Yhteistoimintalaki 1333/2021

Liite: Tilastoja hanketyöstä

Tilastoissa ovat mukana rahoittajan kriteerit täyttävät osallistujat tai toimenpiteet.

Taulukko 1: Hankkeen henkilöasiakkaiden sukupuoli- ja kuntajakaumat

Sukupuoli:	
Miehiä	81
Naisia	18
Kunta:	
Kemi	73
Keminmaa	15
Simo	11

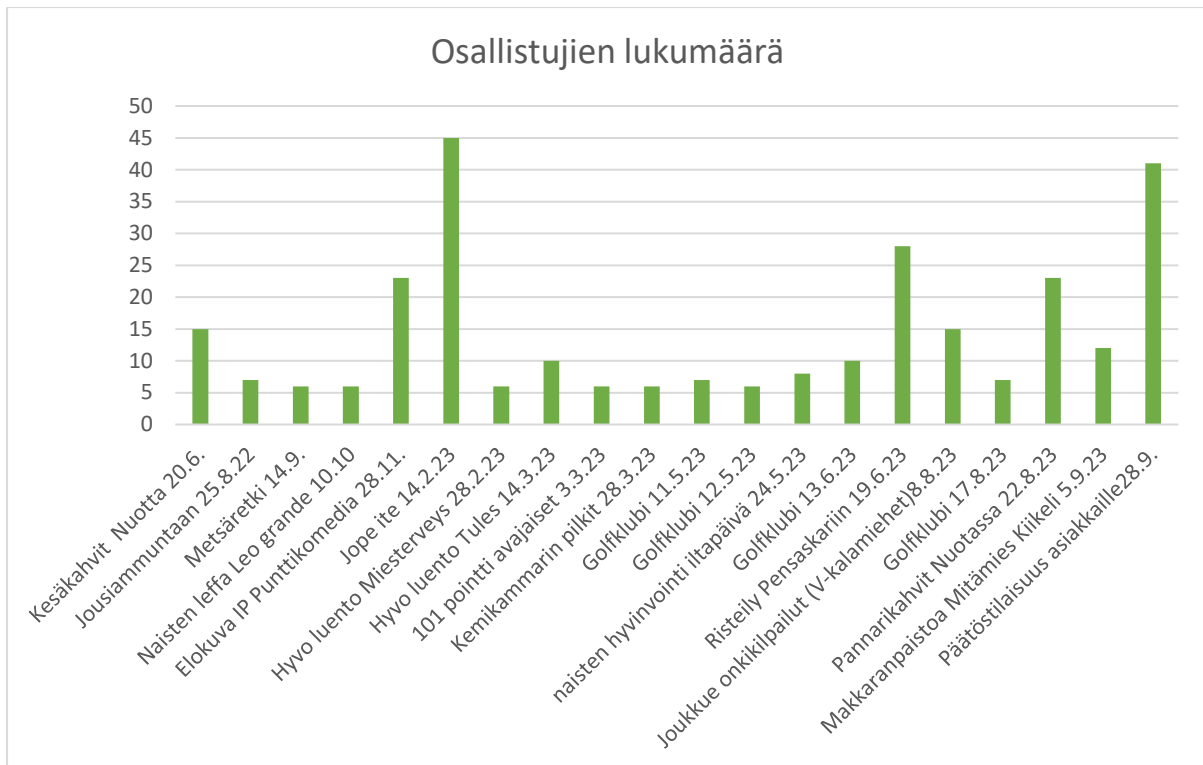
Taulukko 2: Ryhmien kokoontumiskerrat ja osallistujat

Ryhmä	kokoontumis- kertoja	osallistujia, vaihteluväli	osallistujia, keskimäärin
Keilaus, 2022-23	45	3-14	8
Frisbeegolf, 2022-23	22	3-8	5
Petankki, 2022-23	38	2-7	5
Kuntosali, suljettu, 2022	14	1-4	3
Miesten ryhmä, suljettu, 2022	8	3-5	4
Vesiliikunta, 2023	7	3-7	5
Puolisoiden ryhmä, 2022	6	0-1	1
Yhteensä käyntikertoja ryhmissä 713			

Taulukko 3: Osallistujamäärät koulutuksellisissa asiantuntijoiden työpajoissa³⁰

Työpajat:	
30.9.2022	12
28.10.2022	13
2.12.1022	11
16.6.2022	10
pro gradu tutkimuksen esittely	22

³⁰ Osallistujissa mukana myös hanketyöntekijät



Kuvio: Osallistujia yhteisöllisissä tapahtumissa

Kuvion tapahtumien lisäksi muun muassa:

- Kallin ulkoilupäivä 4.3. 2022: noin 50 ulkoilijaa (mukana alaikäisiä).
- Sata vuotta, sata kuvaa, sata ja yksi tarinaa: 202 vierasta nautti kahvitarjoilun, tiloissa asioi 800 kävijää.