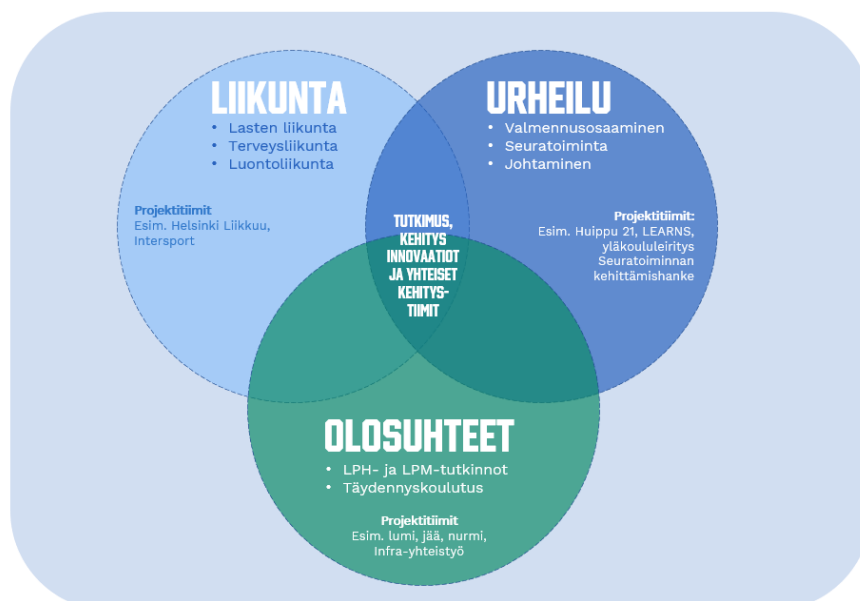
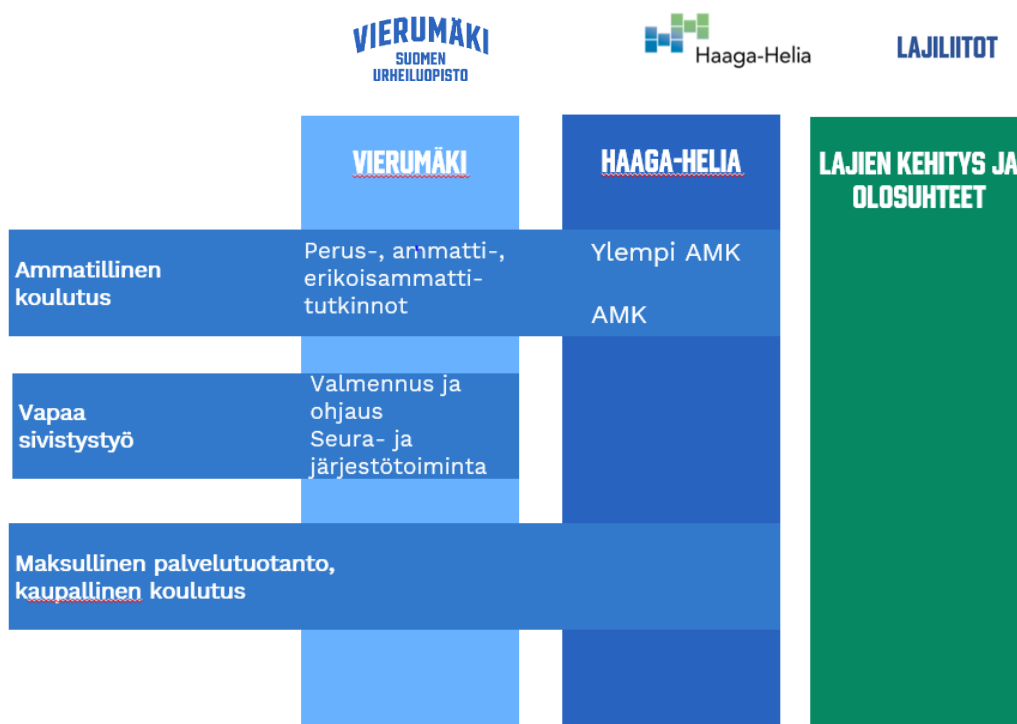




# OSAAMISYHTEISÖT JA PELIKIRJA



## Organisaatiosiloista osaamisyhteisöihin – uusi toimintatapa



## Pelikirja arjen tukena

**Pelikirjan** (liitteenä) tarkoituksena on kuvata yhteisiä rakenteita ja toimintatapoja, jotta Vierumäen koulutuksen strateginen tavoite toteutuu: ”Olemme oppimisen ja kehittymisen edelläkävijöitä kansallisesti ja kansainvälisesti”

Pelikirja ohjaa Suomen Urheiluopiston, Haaga-Helia ammattikorkeakoulun ja painopistelajien yhteispeliä. ”POWERED BY...”



### SISÄLTÖ

- JOHDANTO
- TAUSTAA JA STRATEGIA
- CODE OF CONDUCT – VIERUMÄKI YHTIÖIDEN TOIMINTAPERIAATTEET
- OSAAMISYHTEISÖT
  - Urheilun osaamisyhteisö
  - Liikunnan osaamisyhteisö
  - Olosuhteiden osaamisyhteisö
- IHMISET – OSAAMINEN
- TUNTEET PELIIN
- TYÖN TEKEMISEN PUITTEET
- MARKKINOINTI – NÄKYVÄKSI TEKEMINEN

“Selkeä rakenne meille ja muille”

“Kehittyvä ja täydentyvä”

“Arjessa elävä”

“Systemaattisesti johdettu”

[pekka.nikulainen@vierumaki.fi](mailto:pekka.nikulainen@vierumaki.fi)



## YHTEINEN TAPA TOIMIA – PELIKIRJA

*”Vierumäen tavoite on olla oppimisen ja kehittymisen edelläkävijä kansallisesti ja kansainvälisesti”*

Pelikirjan **tarkoitus** on kuvata yhteisiä toimintaperiaatteita, jotta edellä kuvattu Vierumäen koulutuksen strateginen tavoite toteutuu. Koulutukseen ja osaamisen kehittämiseen linkittyy vahvasti myös urheilu painopistelajeineen ja liikuntapalvelut.

Pelikirja ohjaa Suomen Urheiluopiston (SUK), Haaga-Helia ammattikorkeakoulun ja painopistelajien yhteispeliä.

### SISÄLTÖ

#### JOHDANTO

1. TAUSTAA JA STRATEGIA
2. CODE OF CONDUCT – VIERUMÄKI YHTIÖIDEN TOIMINTAPERIAATTEET
3. OSAAMISYHTEISÖT
  - Urheilun osaamisyhteisö
  - Liikunnan osaamisyhteisö
  - Olosuhteiden osaamisyhteisö
4. IHMISET – OSAAMINEN
5. TUNTEET PELIIN
6. TYÖN TEKEMISEN PUITTEET
7. MARKKINOINTI – NÄKYVÄKSI TEKEMINEN

YHTEISTYÖSSÄ:



## JOHDANTO

Vierumäen strategian mukaisesta olemme ”Matkalla huipulle”. Tämä matkaa haastaa meitä koko ajan kehittymään ja tavoittelemaan parasta mahdollista - huippua. Tämä matka ei pääty koskaan. Se pitää sisällään ajatuksen jatkuvasta ja päämäärätietoisesta kehittämisestä.

Koulutuksen strategiassa tavoitteena on olla edelläkävijä kansallisesti ja kansainvälisesti. Kaikessa emme pysty edelläkävijyyteen vaan valitsemme vahvuuksiemme kautta painopisteet.

Edelläkävijyyden rakentamisessa on kolme keskeistä näkökulmaa:

- **Tieto:** Viimeisin tutkittu tieto jäsentyy ja siirtyy käytäntöön. Lisäksi syntyy uutta tietoa.
  - Vahvistamme tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoimintaa sekä henkilöstön osaamista. Keskeistä on nähdä toimintaympäristön muutokset ja ennakoida tulevaa.
- **Toimintatavat:** Yhteinen osaamispääoma ja tieto jalostuu käytäntöön koulutuksen ja palvelutuotannon keinoin.
  - Lisäämme johdetusti yhteiskehittäjyyttä, jotta saavutamme yhdessä enemmän kuin yksin. Valmistaudumme myös koulutusmuotojen ja rahoituksen mahdollisiin muutoksiin. Kehitystyössä hyödynnämme palvelumuotoiluosaamista.
- **Rakenne:** Toiminnan rakenteet ja johtaminen tukevat edelläkävijyyden syntymistä.
  - Luomme rakenteen – osaamisyhteisöt – jossa on selkeät toiminnalliset osa-alueet ja johtamisjärjestelmä, joka tukee tiedon ja toimintatapojen tarkoituksenmukaista hyödyntämistä ja lisää eri tahojen välistä synergiaa.

Strategiamme suunnassa olemme myös mukana urheiluopistoverkostossa rakentamassa ainutlaatuista yhteistä osaamialustaa (Living Lab) suomalaisen liikunnan ja urheilun käyttöön. Se on palvelua, osaamista, konsepteja ja olosuhteita – Liikunnan ja huippu-urheilun kehittämiseen.

”Yhteinen tapa toimia – pelikirja” on jatkuvasti kehittyvä ja ajassa elävä digitaalinen dokumentti.

## 1. TAUSTAA JA STRATEGIA

”Matkalla huipulle”

Suomen Urheiluopisto on vuonna 1927 perustettu oppilaitos, joka järjestää ammatillista perus- ja lisäkoulutusta sekä koulutustoimintaa tukevaa maksullista palvelutoimintaa.

Ammatillisena peruskoulutuksena Vierumäellä järjestetään liikunnanohjauksen perustutkintoon johtavaa koulutusta. Ammatillinen aikuiskoulutus kehittää, suunnittelee ja toteuttaa tutkintoon johtavaa koulutusta, täydennyskoulutusta, alan seminaareja, lyhytkursseja sekä työelämää palvelevia ja kehittäviä hankkeita ja projekteja.

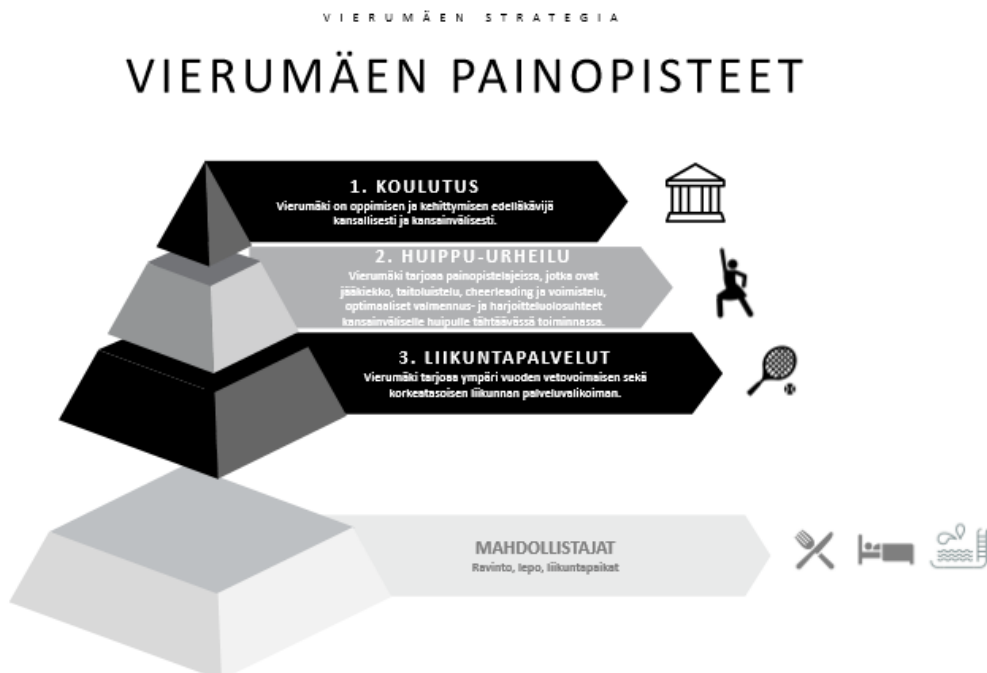
Vapaan sivistystyön toimintana Suomen Urheiluopisto järjestää mm. vapaa-ajan liikuntakursseja kaikenikäisille sekä leirejä ja turnauksia yhteistyössä urheiluseurojen ja lajiliittojen kanssa.

Suomen Urheiluopiston kumppanina toimii Haaga-Helian ammattikorkeakoulu, joka vastaa korkeakouluopetuksesta Vierumäellä.

Olympiakomitean harjoitus- ja valmennuskeskus Suomen Urheiluopisto on Suomen Olympiakomitean virallinen harjoitus- ja valmennuskeskus. Vierumäellä kehitetään urheilua ja valmennusta yhteistyössä lajiliittojen kanssa sekä koulutetaan valmentajia valmentaja- ja ohjaajakoulutuksen tasoilla I-III sekä ammatillisena aikuiskoulutuksena.

Vierumäellä on syntynyt koulutuksen ja valmennuksen rinnalla merkittäviä urheilun kehittämishankkeita kuten kansainvälinen jääkiekon kehityskeskus, joka on vakiinnuttanut asemansa sekä kansallisesti että kansainvälisesti. Lajiyhteistyö ja lajien laaja-alainen kehittäminen on yksi Vierumäen toiminnan keskeinen kohde.

Uusi strategia 2020–25 ”Matkalla huipulle” kasvaa alkuperäisten juurien päälle. Vierumäelle luodaan tehtävä, tavoitteet, toimenpiteet, resurssit kehittyä edelleen sekä nousta uudelleen suomalaisen liikunnan ja urheilun huipulle. Uusi strategia ohjaa Vierumäen kannattavaan kasvuun. [Linkki Vierumäen strategia 2020-25](#)



## 2. CODE OF CONDUCT – VIERUMÄKI YHTIÖIDEN TOIMINTAPERIAATTEET

”Vastuullisesti uutta luoden ja perinteitä kunnioittaen”

Työmme taustalla on rehellisyys, läpinäkyvyys ja avoin vuoropuhelu sekä jatkuva osaamisen kehittäminen. Toimimme sääntöjen mukaisesti, ja eettisten periaatteiden noudattaminen on meidän jokaisen vastuulla. Kunnioitamme toisiamme ja kumppaneitamme, ja harjoitamme liiketoimintaa läpinäkyvästi ja vastuullisesti. Vierumäki-yhtiöiden eettisillä toimintaperiaatteilla asetetaan perussäännöt sekä meille että kumppaneillemme. Vierumäki-yhtiöissä meistä jokainen on velvollinen tutustumaan toimintaperiaatteisiin ja noudattamaan niitä kaikissa päivittäisissä toiminnoissa. Näiden eettisten toimintaperiaatteiden tarkoitus on ohjata päätöksentekoa ja kannustaa vastuulliseen toimintaan kaikissa meidän arvoketjumme toiminnoissa.

Toimintatapamme kivijalkana toimivat kansainväliset ja kansalliset sopimukset kuten YK:n Ihmisoikeusjulistus, Kansainvälisen työjärjestön (ILO) julistus työelämän perusperiaatteista ja – oikeuksista, YK:n Agenda 2030 eli Kestävän kehityksen periaatteet, Kansainvälisen Olympiakomitean Olympialaiseen peruskirjaan kuuluvat eettiset ohjelmat ja säännöt sekä Suomen Olympiakomitean Yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnitelma.

[Linkki Code of Conduct \(ei valmis\)](#)

### 3. KOULUTUKSEN JA KEHITTÄMISEN OSAAMISYHTEISÖT

*”Olemme oppimisen ja kehittymisen edelläkävijöitä kansallisesti ja kansainvälisesti”*

Vierumäen koulutuksen ja kehitystoiminnan perusrakenteena ovat osaamisyhteisöt. Osaamisyhteisö rakentuu SUK:n, Haaga-Helian, lajiliittojen opettajista ja asiantuntijoista. Keskeistä on tunnistaa yhteisen pelikirjan lisäksi taustaorganisaatioiden omat strategiat ja toimintaa ohjaavat periaatteet. Tavoitteena on eri organisaatioiden yhteistyön kehittäminen niin, että se tuo lisäarvoa kaikille osapuolille ja laajemmin koko suomalaiseen liikuntaa ja urheiluun.

#### OSAAMISYHTEISÖT ja niiden pääsisällöt

##### Urheilu

- Valmennusosaaminen
- Seuratoiminnan osaaminen
- Järjestöjohtamisen osaaminen
- Tutkimus, kehitys ja innovaatiot – valitut painopisteet

##### Liikunta

- Lasten liikunta
- Terveysliikunta – kokonaisvaltainen hyvinvointi
- Luontoliikunta
- Tutkimus, kehitys ja innovaatiot – valitut painopisteet

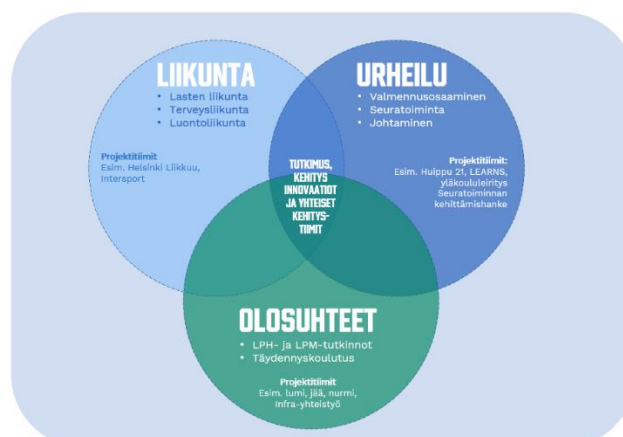
Liikunnan perustutkinto (LPT) on mukana sekä Urheilussa että Liikunnassa.

##### Olosuhteet

- LPH- ja LPM-tutkinnot
- Täydennyskoulutus
- Tutkimus, kehitys ja innovaatiot – valitut painopisteet

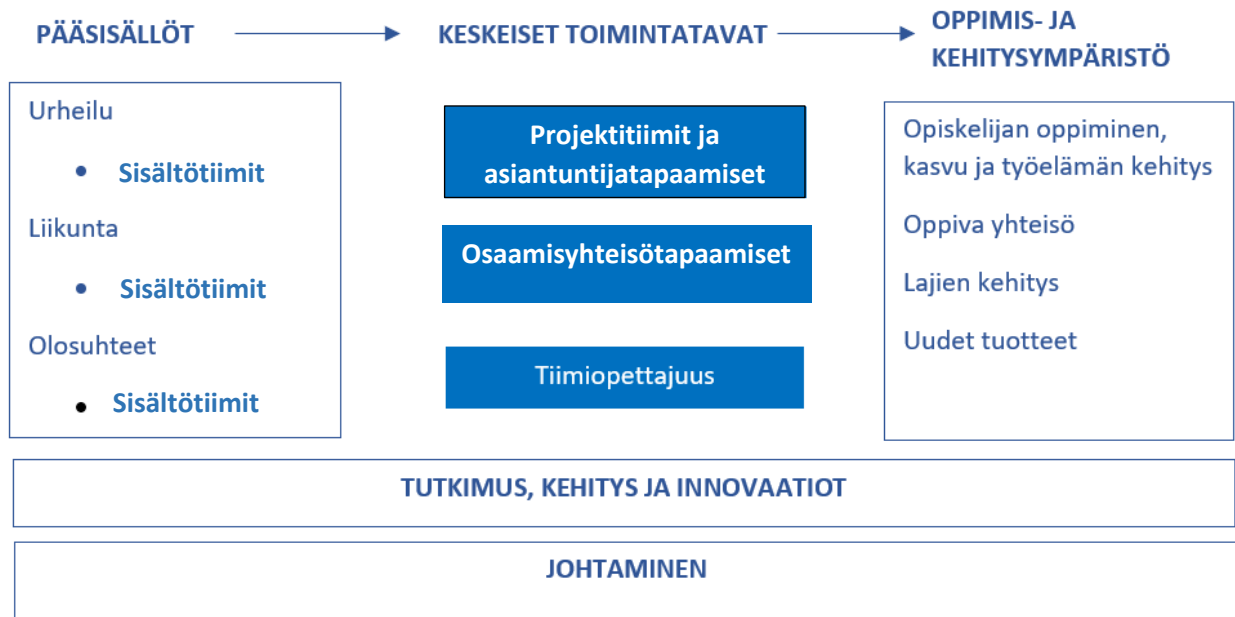
Kaikkia osaamisyhteisöjä yhdistää yhteinen tavoite: Olemme oppimisen ja kehittymisen edelläkävijöitä kansallisesti ja kansainvälisesti. Koulutus, työelämä, lajien kehitystoiminta ja Vierumäen palvelukehitys toimivat yhteistyössä ja luovat sekä opiskelijoille, työelämälle, lajeille että asiakkaille ainutlaatuisia lisäarvoa.

Luomme uutta yhdistelemällä eri osa-alueita ja rakentamalla projektitiimejä kehitystyölle ja uusien avauksien ympärille.



## OSAAMISYHTEISÖJÄ OHJAAVAT YHTEISET PERIAATTEET JA KÄSITTEET

Organisaatioilla on erilaisia toimintatapoja. Tarkoituksenmukaisuus ohjaa toimintaa. Samalla luomme myös uutta yhteistä toimintakulttuuria. Alla on kehitysyhteisöjen yhteisiä periaatteita ja käsitteitä:



### Johtaminen

Jatkuva kehittyminen, systemaattinen ja ennakoiva työ edellyttää selkeää johtamisjärjestelmää. Samalla tavoitteena on itseohjautuva ja ketterä organisaatio. Luomme selkeän johtamisjärjestelmän, jonka keskeiset periaatteet ovat kuvattu alla.

Osaamisyhteisön johtamisesta vastaa SUK:n osalta osaamisyhteisön valmentaja/johtaja, joka toimii myös SUK:n henkilöstön esihenkilönä. Keskeistä on johtaa yhteisöä yhdessä HH:n ja lajien vastuuhenkilöiden kanssa.

Operatiivista toimintaa linjataan:

- **Osaamisyhteisöjen ohjausryhmässä** (yhdessä HH:n kanssa) 1 krt/kk – vastuu Rehtori yhdessä osaamisyhteisöjen valmentajien/johtajien kanssa
  - Vastuulla osaamisyhteisöjen yhteinen vuosi-/lukukausisuunnittelu ja sen seuranta.
  - Osaamisressurssien kohdentaminen em suunnitelman mukaisesti
- Koulutuksen palvelukehitysryhmässä ("Palke") 1 krt/kk – vastuu Rehtori
  - Vastuulla SUK:n toiminnanohjaus
- Osaamisyhteisöjen tapaamisissa 3 krt/v (Helmi, Huhti, Loka) – vastuu osaamisyhteisön valmentajat/johtajat.
- Sisältö - ja projektitiimeissä – vastuu tiimikapteenit

Henkilökohtaisen valmennuksen ja työssä onnistumisen tukena ovat SUK:n osalta toimenkuvien pohjalta laaditut "tulos-/seurantakortit" ja kuukausitapaamiset – vastuu osaamisyhteisön johtaja (SUK).



## Pääsisällöt

Pääsisällöt ovat osaamisyhteisöjen toiminnan ydintä, joiden suunnassa koulutuksia kehitetään ja uusia avauksia tehdään. Pääsisältöjen ympärillä on pysyvä tiimi – ”kotipesä”, joka koostuu alkuvaiheessa lähinnä SUK:n henkilöistä. Tavoitteena on, että jatkossa mukana ovat myös Haaga-Helian ja yhteistyölajiliittojen osaajia. Sisältötiimiä johtaa tiimikapteeni ilman esihenkilöroolia. Tehtäviin kuuluu:

- Vastata tiimin toiminnasta strategian tavoitteiden mukaisesti. Tavoitteena on koulutuksen laadun kehittäminen ja uusien avauksien rakentaminen
- Vastata osa-alueensa toiminta- ja taloussuunnitelman laatimisesta yhdessä tiimin kanssa
- Osallistua aktiivisesti yhteistyön rakentamiseen Haaga-Helian, lajien sekä muiden sidosryhmien kanssa
- Vastata koulutusten markkinoinnista ja myynnistä yhdessä markkinointiyksikön kanssa
- Osallistua sovittaviin työryhmiin ja osaamisyhteisöjen jatkuvaan kehittämiseen

## Keskeiset toimintatavat

- *Projektitiimi:* Tietyn asian/sisällön ympärillä muodostettu väliaikainen tiimi, jossa on mukana sekä SUK:n että Haaga-Helian ja lajien henkilöstöä – parhaat osaajat. Tiimin vetovastuu ja työaikaresurssit määritellään tapauskohtaisesti. Tiimit organisoidaan ketterästi ja niiden toiminta tehdään näkyväksi. Kaikessa toiminnassa vältetään turhaa byrokratiaa. Tiimejä täydentävät aiheen ympärillä olevat avoimet asiantuntijatapaamiset, joihin voi osallistua kuka tahansa kiinnostuksen mukaan.
- *Osaamisyhteisötapaamiset:* Tavoitteena on osaamisyhteisöjen yhteinen toiminnan suunnittelu, vuosikellon ja aikataulujen päivittäminen, yhteisen tahtotilan kirkastaminen ja onnistumisten näkyväksi tekeminen. Luomme yhteisissä tilaisuuksissa me-henkeä ja yhteisöllisyyttä. Yhteiset päivät ovat myös uuden oppimisen paikkoja, toisiimme ja muiden töihin tutustumista.

Vuosittainen 24 h – leiri kokoaa koulutuksen kaikki osaamisyhteisöt yhteen.

- *Tiimiopettajuus:* Opetuksen yhteinen toimintatapa on tiimiopettajuus. Se on jatkuvaa yhteistä suunnittelua, toteuttamista, oman työn reflektointia ja kehittämistä. Myös organisaatiot ylittävää tiimiopettajuutta tavoitellaan.

## Oppimis- ja kehitysympäristö

Luomme yhdessä laadukkaan oppimis- ja kehitysympäristön, joka tukee jatkuvaa kehittymistä, opiskelijan oppimista ja kasvua sekä työelämän kehitystä, lajien kehityspolkuja ja uusien tuotteiden syntymistä.

- *Opiskelijan oppiminen ja kasvu sekä työelämän kehitys:* Opiskeluiden henkilökohtaistamisen kautta saa jokainen opiskelija valmennussuunnitelman ja valmentajan, joka ohjaa asioiden oppimisen lisäksi henkilökohtaiseen kasvuun, autonomian ja itseohjautuvuuden lisääntymiseen.

Hyvällä yhteistyöllä työelämän suuntaan luodaan oppimisympäristöjä, joissa myös työelämä kehittyy opiskelijoiden panokselle.

- *Oppiva yhteisö:* Tavoitteena on löytää toimintatapoja, jotka tukevat kaikkien osapuolten jatkuvaa oppimista ja kehittymistä. Oppivan yhteisön edellytyksenä on aktiivinen vuorovaikutus ja keskustelukulttuuri.

Vierumäen oppiva yhteisö rikastuu myös verkostoissa. Olemme aktiivisia toimijoita lajien, kumppanien, muiden urheiluopistojen ja koulutusorganisaatioiden suuntaan. Kansainvälinen verkostoituminen on yksi keskeinen kehittymisen välineemme.

- *Lajien kehitys:* Laadukas oppimis- ja kehitysympäristö synnyttää lajeille (urheilijat, valmentajat, seura- ja järjestötoimijat) uusia kehityspolkuja. Samalla lajit saavat opiskelijoiden panoksen lajin kehitystyöhön.
- *Uudet tuotteet:* Yhteistyöllä syntyy myös uusia tuotteita, jotka mahdollistavat kasvun ja kehityksen. Tuotteet syntyvät opiskelijoiden, työelämän, lajien ja Vierumäen oman palvelutuotannon yhteistyöllä.

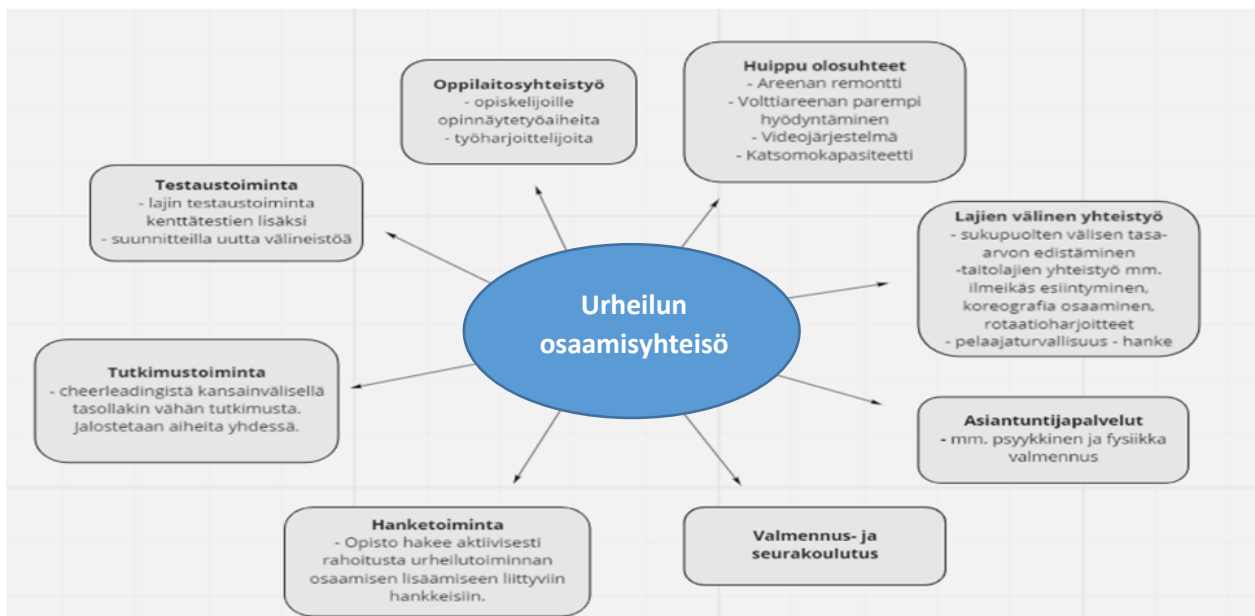
## Tutkimus, kehitys ja innovaatiot

Edelläkävijyys edellyttää vahvistuvaa TKI-toimintaa valituilla painopistealueilla. Luomme uusia ratkaisuja koulutukseen ja palvelutoimintaan. Toteutamme vaikuttavia TKI-projekteja yhdessä kumppaniemme kanssa. Hyödynämme hankkeita sekä rahoituksen että kumppanuushankinnan näkökulmista.

Luomme TKI-toimintaan systemaattiset toimintatavat, jotka ovat avoimia kaikille. TKI-toiminta on myös keskeinen osa henkilöstön osaamisen kehittämistä.

## LAJIEN KEHITYSYMPÄRISTÖ

**Lajiliitoille** osaamisyhteisöt ovat parhaimmillaan kiinteä osa lajiliiton kehitys-, koulutus- ja valmennusjärjestelmää. Lajin näkökulma Urheilun osaamisyhteisöön (Heidi Borg, Cheerleading):



#### 4. IHMISET – OSAAMINEN (HR johtaa)

”Olemme rohkeita edelläkävijöitä, innostajia ja oivalluttajia”

Jokaisen oma henkilökohtainen osaaminen luo perustan koko Vierumäen osaamiselle. Luomme toimintaympäristön, jossa jokainen saa mahdollisuuden oppia ja kehittyä. Tunnistamme yhdessä kehittymisen tarpeet ja luomme yhdessä toimintatapoja, joilla yhteinen osaamisemme vahvistuu. Osaamisen kehittyminen on myös osa vahvistuvaa TKI-toimintaa.

##### **OSAAMISKARTTA**

Osaamiskartta on kuvaus meidän osaamisemme nykytilanteesta ja tulevaisuuden tarpeista, joita olemme strategian kautta ja muuten tunnistaneet. Lisäksi siinä on kuvaus osaamisen kehittämisen suunnitelmasta.

##### **Henkilökohtaiset osaamiskuvaukset**

Jokaisella osaamisyhteisöllä on ”pelaajakortit”, joihin on kuvattu osaamiset eri vahvuusalueiden kautta; luonteen vahvuudet, synnynnäiset kyvykkyudet, opitut osaamiset ja taidot, kiinnostukset ja arvot. Nämä kuvaukset ovat varsinkin opittujen osaamisten ja taitojen osalta päivittyviä.

Osaamisyhteisöjen pelaajakortit löytyvät linkin takaa:

- [Urheilun osaamisyhteisö](#)
- [Liikunnan osaamisyhteisö](#)
- [Olosuhteiden osaamisyhteisö](#)

##### **Strategiasta ja tulevaisuudesta nousevat yhteiset kehittämistarpeet**

Meidän tulee tunnistaa strategiasta nousevat osaamisen kehittämisen haasteet. Jo tavoite olla oppimisen ja kehittymisen edelläkävijä haastaa meitä luomaan toimintatapoja ja mahdollisuuksia jatkuvaan kehittämiseen. Siksi oppivan yhteisön ja siihen liittyvien toimintatapojen rakentaminen on keskeistä.

Toimintaympäristön nopeat muutokset haastavat osaamista. Digitaalisuus on hyvä esimerkki. Meidän tulee olla myös taloudellisesti kestävällä pohjalla ja tämä edellyttää koulutuksen kehittämisen rinnalle tuotteiden ja palveluiden kehittämisosaamista.

##### **Osaamisen kehittämisen suunnitelma**

Luomme henkilöstön kehittämisen suuntaviivat ja konkreettiset suunnitelmat. Suunnitelma pitää sisällään sekä henkilökohtaisen että yhteisön tason.

Henkilökohtaisella tasolla osaamisen kehittämisen tuki ja seuranta on esihenkilöiden vastuulla. Kehityskeskustelut ja siellä sovitut asiat ovat keskeisin väline viedä osaamista yksilötasolla eteenpäin.

Yhteisötasolla luomme keskeisille osaamisen kehittämisen alueille toimintatapoja, jotka mahdollistavat osallistumisen osana omaa työtä. Osaamisen kehittäminen pyritään aina kytkemään oman työn kehittämiseen.

Keskeinen osa osaamisen kehittämistä on meidän tulevaisuusorientaatiomme ja kyky ennakoida toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia.

## Suorituksen johtaminen – valmentava johtaminen

Jokainen Vierumäellä työskentelevä saa tukea esihenkilöltä ennakkoidusti ja säännöllisesti. Tuki perustuu yhdessä sovittuihin periaatteisiin ja työkaluihin. Strategiasta henkilökohtaiseen suoritukseen:

Strategia → toimialueen vuosisuunnitelmat → henkilökohtainen toimenkuva ja kehityskeskustelut → työn tukeminen ja ohjaus (tulo-/seurantakortit)

### 5. TUNTEET PELIIN

”Rikastava, innostava ja turvallinen yhteisö”

Luomme tunneilmaston, jossa jokainen voi olla oma itsensä ja erilaisuus on voimavara. Jaamme näkemyksiä ja ajatuksia vapaasti. Olemme rohkeita ja uskallamme kokeilla uutta.

Innostuksen ja kehityksen mahdollistava ilmapiiri on edelläkävijyyden ehto. Ilmapiirin luominen on jokaisen vastuulla. Ilmapiirin rakentamisen toimintatapoja harjoitellaan ja niistä voidaan keskustella avoimesti.

Tunteet kuuluvat jokaiseen päivään ja ne ovat meidän iso voimavaramme. Opimme tunnistamaan ja tiedostamaan erilaisia tunteita ja ymmärrämme niiden merkityksen käytöksen takana. Tunnemiinat ovat jatkuvasti läsnä; kiire, epävarmuus, työkuormat, eriävät näkemykset, elämäntilanne... Uskomme, että meillä on aina lähtökohtaisesti hyvä tahto – intentio. Myös ei toivotun käytöksen takana. Osaamme pyytää ja antaa tarvittaessa anteeksi.

Kaikkien kokema psykologinen turvallisuus on hyvän tunneilmaston perusta. Pidämme huolta, että jokainen kokee, että työstä ollaan **kiinnostuneita**, sitä **ymmärretään** ja **arvostetaan** sekä jokaista kohdellaan **reilusti**. Lisäksi on tärkeää, että jokainen kokee työssään **edistystä**, oman **työn hallintaa** ja **merkityksellisyyttä**.

Näistä asioista keskustellaan avoimesti ja jokaisella on oikeus tuoda myös epäkohtia esille.

Kehityskeskusteluissa tunneilmasto on osaamisen kehittämisen rinnalla tärkeä keskustelun kohde.

Yksi keskeinen toimintatapa ilmapiiriin luomisessa on ”armoton arvostus”. Teemme näkyväksi arjen onnistumisia ja hyviä tekoja. Arvostamme ja kiitämme joka päivä.

### 6. TYÖN TEKEMISEN PUITTEET (Infra johtaa)

”Vierumäelle on hienoa tulla töihin”

Laadukas oppimis- ja kehitysympäristö edellyttää toimintatapoja tukevaa työskentely-ympäristöä. Työ- ja opiskelutilojen tulee olla monimuotoisia ja erilaisiin tarpeisiin soveltuvia.

Yhteiset työtilat mahdollistavat spontaanit ja epämuodolliset kohtaamiset, jotka ovat luovuuden ja innovaatioiden tärkeä tekijä. Tilojen tulee mahdollistaa myös itsenäisen työskentely rauhasa. Tarvitaan äänieristettyjä pieniä ja isompia neuvottelutiloja sekä puhelinkoppeja.

Opiskelutilojen tulee tukea oppimista ja kehittymistä. Niitä tulee olla riittävästi huomioiden tulevaisuuden kasvupotentiaali.

Tilat eivät koskaan tule olemaan täydellisiä. Mutta voimme niitä yhdessä jatkuvasti kehittää ja löytää uusia ratkaisuja.

Uusi normaali mahdollistaa työtapojen uudenlaisen tarkastelun. On tärkeää, että sovimme yhteiset pelisäännöt etätöille. Pelisääntöjen tulee olla tarkoituksenmukaisia ottaen huomioon työtehtävän

luonteen, yhteisen peliajan tarpeen ja itse kunkin elämäntilanteen. Luomme yhteiset raamit, jotka joustavat esihenkilöiden kanssa sovittavalla tavalla.

## 7. MARKKINOINTI – NÄKYVÄKSI TEKEMINEN (Markkinointi johtaa)

”Houkutteleva kumppani ja osaamisen kehittämisen huippuasiantuntija”

Edelläkävijyys edellyttää näkyvyyttä ja tunnettuutta. Kaiken markkinoinnin tulee perustua Vierumäen uuteen brändiin. Rakennamme osaamisyhteisöjen koulutukset, palvelut ja tuotteet selkeiksi ja innostaviksi.

Markkinointisalkussa on useita Vierumäen sisältöjä ja meistä jokainen toimii tarvittaessa kokonaisuuden myyjinä. Tämä edellyttää asioiden selkeää tuotteistamista, laadukasta markkinointimateriaalia ja jokaisen velvollisuutta tutustua riittävästi kokonaisuuteen.

