



# Kohti tehokkaampaa viestintää tuuppauksen kontekstin kartoittamisen avulla

## - Case STEA

Anne-Mari Varmo

2018 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Kohti tehokkaampaa viestintää tuuppauksen  
kontekstin kartoittamisen avulla  
- Case STEA

Anne-Mari Varmo  
Päätöksenteon ilmiöt johtamisessa,  
kehittämisessä ja asiakastyössä  
Opinnäytetyö  
Joulukuu 2018

Opinnäytetyö tehtiin Sosiaali- ja terveystieteiden avustuskenttä STEAlle. STEA on itsenäinen valtiopuolaviranomainen, joka hallinnoi Veikkaus Oy:n pelituotoista sosiaali- ja terveystieteiden yleishyödyllisiin, terveyttä ja hyvinvointia edistäviin hankkeisiin kohdistuvia avustuksia. Opinnäytetyön tavoite on viestinnän tehostaminen tuuppauksen kontekstin kartoittamisen avulla. Valinta-arkkitehtuuria käytetään muokkaamaan kontekstia, jossa päätökset syntyvät ja opinnäytetyössä keinona siihen esitetään tuuppauksia. Valinta-arkkitehti on STEA, jonka viestintää kehittämällä pyritään vaikuttamaan siihen kontekstiin, jossa päätös hakea avustusta avustusstrategiassa esitettyyn painopisteeseen tehdään. STEAssa suunnittelevat asiantuntijat ja opinnäytetyöntekijä toimivat arkkitehtuurin kehittäjinä. Toivottu lopputulema on saada järjestö hakemaan avustusta. Tutkimuksen strateginen painopiste, pienavustusten hakeminen, nousi toimeksiantajan toiveesta opinnäytetyön tarkasteluun. Kehittämisehdotuksena luotiin tuuppauksimerkkejä toimimaan keinoina, joiden avulla STEAn valinta-arkkitehtuurina on mahdollista pyrkiä vaikuttamaan avustusten hakemiseen liittyvään valinta-arkkitehtuuriin viestinnällisin keinoin.

Julkishallinnossa strategian avulla pyritään varmistamaan perustehtävän toteutuminen ja strategiasta viestiminen on olennainen osa sen onnistunutta toteuttamista. Päätöksenteon ilmiöt ovat läsnä kaikissa tekemisissä ja päätöksentekoon vaikuttavat erilaiset heuristiikat ja vinoumat. Tässä opinnäytetyössä on tarkasteltu erityisesti kehystysvaikutusta, ankuroitumisvaikutusta ja status quota. Tuuppaaminen on keino muokata valinta-arkkitehtuuria ja tarkoittaa käytännössä hienoista ohjailua, jolla pyritään muuttamaan ihmisten käyttäytymistä ennakoitavalla tavalla valintamahdollisuuksia rajoittamatta tai kieltämättä.

Tutkimusote työssä oli laadullinen ja tutkimusstrategia olin tapaustutkimus. Nämä soveltuvat kehittämisehdotusten tuottamiseen. Kohdejoukko valittiin harkinnanvaraisesti eikä tuloksia ole tarkoitus yleistää. Tapaustutkimuksen välineinä voi käyttää laadullisia tai määrällisiä menetelmiä, ja tässä opinnäytetyössä käytettiin kyselyä kontekstin kartoittamiseksi. Kyselyn vastausprosentti oli 50,5 (kysely lähetettiin 103 järjestölle ja kyselyyn tuli 52 vastausta).

Tutkimuksesta kävi ilmi, että 25 % pienavustusta hakeneista järjestöistä on hakenut myös uutta avustusta ja 57 % aikoo hakea avustusta vuodelle 2020. Hakijoista 55 % oli uusia hakijoita, eli eivät olleet aiemmin hakenut avustuksia. Pienavustusten haku kokeiluna on siis ollut toimiva ja sen avulla uusia järjestöjä on saatu STEAn avustusten piiriin. Järjestöjen näkemys siitä, miten STEA voisi tavoittaa mahdollisia avustushakijoita, on se, että viestinnän pitää olla julkista ja järjestöille kohdennettua. Vastaajat mainitsivat hyvinä kanavina jo STEAn käyttämiä kanavia (kuten sähköposti, uutiskirje, Facebook), joten viestintää niissä tulee kehittää. Vastaajien mielestä myös keskus-/kattojärjestöt voisivat viestiä verkostoilleen STEAn ajankohtaisista asioista. Kehittämisehdotuksen malleja hyödyntäen STEA voi kohdentaa ja tehostaa viestintää ja ohjausta. Kehittämisehdotuksessa esitetään viestinnällisesti toteutettavan tuuppauksen keinoina, että esimerkiksi verkkosivuilla päätöksenteon ilmiöitä hyödyntäen luotu tiedote on jatkuvana nostona viestittävän asian ajankohtaisuuden ajan. Ytimekkäitä tietoisuuksia ja tuttuja sloganeita käytetään eri viestintäkanavissa. Some-kanavien viestinnässä hyödynnetään sekä sosiaalisia että informatiivisia viestejä. STEAn esittämät materiaalit hyödyntävät tuttua värimaailmaa ja tuttuja sloganeita.

Asiasanat: kontekstin kartoittaminen, tuuppaus, julkishallinto, strategiaviestintä, päätöksenteon ilmiöt

Anne-Mari Varmo

Towards more efficient communication with the help of mapping the context of nudge  
- Case STEA

2018

Pages

103

---

The thesis was made in co-operation with Funding Centre for Social Welfare and Health Organisations (STEA). STEA is a standalone state-aid authority and manages the funding granted for projects which are non-profit by nature and promote health and wellbeing, from the gaming revenue of Veikkaus Oy. The aim of this thesis is to make communication more effective with the help of mapping the context of nudge. Choice architecture is used to alter the situation where the decisions are made, and the thesis suggests nudge as the way to do it. Choice architecture is STEA and by developing its communication the aim is to influence the concept in which the grant applicant makes the decision to apply for grant to the emphasis presented in the funding strategy. Experts who are participating in the planning process and the author of this thesis are the developers of the choice architecture. The expected outcome is that the organization applies for grant. STEA selected the strategic emphasis in this study, and it is small funding for organisations. In the development proposal, examples were created on how STEA as a choice architect can endeavour to influence the choice architecture related to the context of applying grants by means of communication.

Strategy is the way to ensure the realization of the basic tasks in public administration and the communication about the strategy is an essential part of it. Behavioral insights are present in all our actions, and our decision-making is affected by heuristics and biases. In this thesis, particular attention has been paid to framing, anchoring and status quo. A nudge is any aspect of the choice architecture that alters people's behaviour in a predictable way without forbidding any options.

This qualitative study was executed as a case study, which is suitable for producing development proposals. The target group is selected to be expedient and the results are not meant to be generalized. In a case study the research instrument can be either qualitative or quantitative and in this thesis the study was executed using a questionnaire. Response rate was 50,5 (the questionnaire was sent to 103 organizations and 52 responded).

The study shows that 25 % of the organizations who have applied small funding have also applied for new funding. 57 % tend to apply grants for 2020. 55 % of applicants were new and have not received STEA's funding previously. STEA's trial with the small funding for organisations was viable and STEA got new organizations within the compass of STEA's funding. Respondents think that STEA can reach possible grant applicant with public communication which is targeted to the organizations. Good channels for communication mentioned by the respondents were channels STEA already uses (e.g. email, newsletter, Facebook), and therefore communication in those channels should be developed. Respondents also think that umbrella/centre organizations could communicate STEA's current matters to their networks in their channels. By implementing the examples presented in the development proposal to use, STEA can target and make communication and guidance more effective. The development proposal presents as a nudge for example that report is created using behavioural insights and is shown in website during its topicality in top of the newsfeed. Short and sweet public service announcements and familiar slogans are used in different communication channels. Channels of social media are made the most of both social and informational messages. Presentation materials are made the most of familiar colour scheme and slogans.

Keywords: mapping the context, nudge, public administration, strategic communication, behavioural insights

## Sisällys

1	Johdanto .....	7
1.1	Strategiaa ja päätöksenteon ilmiöitä.....	7
1.2	Opinnäytetyön tavoite .....	8
2	Strategia julkishallinnossa .....	10
2.1	Julkishallinnollinen strategiaprosessi .....	11
2.2	Miksi tarvitaan strategia? .....	12
2.3	Strategian toteuttaminen .....	13
2.4	Strategian ohjausvaikutus ja tuupaus.....	14
3	Päätöksenteon ilmiöt ja tuupaus.....	16
3.1	Nopea ja hidas ajattelu .....	16
3.2	Päätöksenteon ilmiöistä lyhyesti .....	18
3.3	Opinnäytetyön kehittämisehdotukseen valitut heuristiikat .....	19
3.4	Tuupaus .....	21
4	Kohdeorganisaation esittely: Sosiaali- ja terveysjärjestöjen avustuskeskus STEA.....	24
4.1	Avustusten hakeminen .....	25
4.2	Avustusstrategia 2017-2019 .....	26
4.3	Avustusstrategian toimeenpanosuunnitelma vuosille 2018-2019 .....	27
4.4	STEA:n viestintä pienavustuksista kevään 2018 aikana .....	27
5	Tutkimus .....	28
5.1	Työn kohderyhmä ja aineiston keruu.....	29
5.2	Nykytila, tarkoitus ja tavoite .....	31
5.3	Aineiston käsittely ja analysointi .....	32
5.4	Luotettavuus ja pätevyys.....	33
6	Tulokset .....	34
6.1	Taustatiedot .....	34
6.2	Pienavustuksiin liittyvä viestintä 2018 .....	36
6.3	Muut kysymykset .....	39
6.4	Johtopäätökset .....	41
7	Kehittämisehdotus .....	43
7.1	Teorian hyödyntäminen kehittämisehdotuksessa .....	44
7.2	Tuuppauksen toteuttaminen viestinnällisin keinoin .....	45
7.2.1	Verkkosivut ja painettu media.....	45
7.2.2	Sosiaalisen median kanavat .....	48
7.2.3	Tekstiviestit ja sähköpostit.....	52
7.2.4	Henkilöstön käyttämät materiaalit .....	53
7.3	Muita tutkimuksessa havaittuja kehittämiskohtia.....	54

7.4	Tulosten yleistettävyys .....	55
7.5	Kehittämistyön jatko .....	56
7.6	Opinnäytetyön tavoitteiden saavuttaminen.....	57
8	Pohdinta.....	58
	Lähteet .....	62
	Kuviot .....	67
	Liitteet.....	68

## 1 Johdanto

Opinnäytetyöhön valikoitunut aihealue on ajankohtainen. Daniel Kahneman sai vuonna 2002 Nobelin taloustieteen palkinnon rahoitusteorian ja käyttäytymistieteiden näkökulmien yhdistämisestä erityisesti päätöksenteosta epävarmuuden vallitessa. Siihen johtavan tutkimuksen hän teki Amos Tverskyn (1937-1996) kanssa. Huomioitavaa on se, että Kahneman on psykologi ja hänelle myönnettiin Nobelin taloustieteen palkinto. Vuonna 2017 taloustieteen Nobel-palkinto myönnettiin Richard H. Thalerille. Hän on käyttäytymistaloustieteen (*myös behavioristinen taloustiede*) tutkija ja hän tutkii rahankäytön psykologista puolta eli miten inhimilliset ominaisuudet vaikuttavat taloudellisiin päätöksiin ja niiden tekemiseen. Behavioristinen taloustiede selvittää, mitä ihmisten taloudellisten päätösten takana on ja Thalerin tutkimustuloksia käytetään hyödyksi muun muassa eläkevarojen sijoittamisessa. (Kahneman 2011, 19; Nobelprize 2018; Yle 2017.)

Julkisella sektorilla on tärkeä rooli yhteiskunnan rakentamisessa tehokkaaksi, toimivaksi, turvalliseksi ja inhimilliseksi. Julkisella sektorilla tarkoitetaan valtion tai kuntien omistuksessa olevaa kansantalouden osaa. Perinteisesti julkisen sektorin johtamista kuvaillaan muun muassa termein byrokraattinen ja hierarkkinen ja se nähdään vanhanaikaisena ja toimimattomana. Tilanne ei ole kuitenkaan edellä mainitun mustavalkoinen ja julkisen sektorin johtaminen ja toiminta on kehittynyt viime vuosikymmeninä ja kehitys jatkuu edelleen. Organisaatioiden tulisikin siirtyä vanhojen viitekehysten ja mallien käyttämisestä uuteen johtamisen viitekehykseen. Julkisen hallinnon toimintaan heijastuu enenevässä määrin 1990-luvulla voimakkaasti esiin tullut käsite uusi julkinen johtaminen, joka tarkoittaa käytännössä sitä, että julkishallinnossa ollaan siirtymässä kohti tuotoksia, tuloksia ja vaikuttavuutta. (Sydänmaalakka 2015, 25-42; Virtanen & Stenvall 2010, 46-52.)

Opinnäytetyön teoriaosassa tarkastellaan sekä strategiaa julkishallinnossa (luku kaksi) että päätöksenteon ilmiöitä (luku kolme). Luvussa neljä esitellään kohdeorganisaatio ja muun muassa kohdeorganisaation toimintaa ohjaava strategia yleisellä tasolla. Näiden asioiden ymmärtäminen toimii taustoittamassa tutkimusosiota (luvut viisi ja kuusi) ja kehittämisehdotuksen (luku seitsemän) valmistelua. Luvussa kahdeksan on opinnäytetyön tekijän pohdintaa.

### 1.1 Strategiaa ja päätöksenteon ilmiöitä

Selkeä strategia auttaa organisaatiota onnistumaan. Henkilöstö pitäisi ottaa mahdollisimman laajasti mukaan strategian luomiseen. Vaikka osallistaminen viekin aikaa, se nopeuttaa toimenpanoa.

Kärjistäen voi myös sanoa, että jos ”strategia on tehty pienellä porukalla ja nopeasti, kaikki säästynyt aika ja vaiva kuluu moninkertaisesti siinä vaiheessa, kun alkaa tehtyjen linjausten jalkauttaminen”. (Sydänmaalakka 2015, 51-53; Lindroos & Lohivesi 2003, 163.) Lindroosin & Lohiveden mukaan (2003, 25) strategian määrittelyminen yksiselitteisesti on hankalaa, sillä määrittelyä lienee yhtä monta kuin määrittelijöitäkin ja kirjoittavat käyttävät kirjassaan strategiatutkija Juha Näsin määritelmää: ”Strategia on organisaatioiden toiminnan juoni, sen tapahtumien punainen lanka”. (Lindroos & Lohivesi 2003, 24-2, 157; Vuorinen 2013, 15.)

Päätöksenteon ilmiöt ovat läsnä ja näkyvät joka päiväisessä elämässämme. Ihmisten tekemiä systemaattisia virheitä kutsutaan vinoumiksi (myös biaasi, vääristymä), jotka toistuvat ennakoitavasti tietyissä tilanteissa. Useimmat ajatuksemme ja vaikutukset syntyvät mielessämme ilman, että tiedostamme, miten ne sinne ovat päätyneet. On oletettavaa, että kun lavalle hyppäävä komea, itsevarma puhuja, arvioi yleisö hänen sanomisensa suotuisammin kuin ehkä olisi aiheutta. Mieleemme hiljaisuudessa tapahtuva psyykinen työ tuottaa monet päätöksemme, vaikutelmat ja intuitiot. Aina intuitiivisiin uskomuksiin ja mieltymyksiimme luottaminen ei ole oikeutettua, vaikka suurimman osan ajasta onkin. Päätöksenteon ilmiöiden myötä ymmärrys arvioinnin ja valinnan virheisiin kasvaa. Päätöksenteossa ihminen tukeutuu nyrkkisääntöihin eli heuristiikkoihin, ja ne johtavat usein systemaattisiin virheisiin eli ennustettaviin vinoumiin. (Kahneman 2011, 11-19.)

Valinta-arkkitehtuuria käytetään sen tilanteen muokkaamiseen, jossa päätöksiä syntyy. Tuuppaaminen (*eng. nudge*) on yksi keino muokata valinta-arkkitehtuuria ja tarkoittaa käytännössä hienoista ohjailua, jolla pyritään muuttamaan ihmisten käyttäytymistä ennakoitavalla tavalla valintamahdollisuuksia rajoittamatta, kieltämättä tai taloudellisia kannustimia merkityksellisesti muuttamatta. Metodina on ryhdytty soveltamaan valtionhallinnoissa käyttäytymistaloustieteen näkökulmista. (Thaler & Sunstein 2009.) Esimerkiksi Behavioral Insights Team on päätöksenteon ilmiöitä hyödyntämällä ratkonut Isossa-Britanniassa yhteiskunnallisia ongelmia. Esimerkkinä voisi mainita yhden lauseen lisäämisen verojen maksamiseen liittyvään muistutuskirjeeseen, jonka myötä kasvoi 23 päivän sisällä veronsa maksavien määrä viidellä prosenttiyksiköllä tai puhuttelemalla sakkonsa maksamatta jättäneen henkilöä etunimellä muistutus tekstiviestissä. (Thaler 2015, 355-359; Behavioral Insights Team 2018a; Government UK 2018).

## 1.2 Opinnäytetyön tavoite

Opinnäytetyön tavoite on viestinnän tehostaminen tuuppauksen kontekstin kartoittamisen avulla. Tuuppauksen kontekstilla tarkoitetaan sitä, että päätöksentekoprosessia tarkastelemalla on mahdollista tunnistaa tekijät, jotka estävät ihmisiä toimimasta tietyllä tavalla.



Valinta-arkkitehtuuria käytetään muokkaamaan tilannetta, jossa päätökset syntyvät ja opinnäytetyössä keinona siihen esitetään tuoppausta. Valinta-arkkitehti on Sosiaali- ja terveysjärjestöjen avustuskeskus (myöhemmin STEA), jonka viestintää kehittämällä pyritään vaikuttamaan siihen kontekstiin, jossa päätös hakea avustusta avustusstrategiassa esitettyyn painopisteeseen tehdään. Toivottu lopputulema on saada järjestö hakemaan avustusta.

Tutkimuksen strateginen painopiste, pienavustusten hakeminen, nousi toimeksiantajan toiveesta opinnäytetyön tarkasteluun. Kehittämisehdotuksena luotiin tuoppausesimerkkejä toimimaan keinoina, joiden avulla STEAn valinta-arkkitehtina on mahdollista pyrkiä vaikuttamaan avustusten hakemiseen liittyvään valinta-arkkitehtuuriin viestinnällisin keinoin. Julkishallinnossa strategian avulla pyritään varmistamaan perustehtävän toteutuminen ja strategiasta viestiminen on olennainen osa sen onnistunutta toteuttamista. Valinta-arkkitehtuuria käytetään muokkaamaan tilannetta, jossa päätökset syntyvät, ja opinnäytetyössä keinona siihen esitetään tuoppausta. Tässä opinnäytetyössä STEAn viestintää kehittämällä pyritään vaikuttamaan siihen kontekstiin, jossa avustuksenhakija tekee päätöksen hakea avustusta avustusstrategiassa esitettyyn painopisteeseen. Viestintää pyritään kehittämään toimenpidesuosituksia antamalla. Nämä toimenpidesuositukset pohjautuvat tutkimusaineistoon, joka kerättiin kyselyn avulla. Tutkimuksen strateginen painopiste, pienavustusten hakeminen, nousi toimeksiantajan toiveesta opinnäytetyön tarkasteluun.

Opinnäytetyö on toiminnallinen ja tehtiin STEAlle. Keskeisessä roolissa työssä ovat STEAn avustuslinjaukset vuosille 2017-2019 ja sen toimeenpanosuunnitelma vuodelle 2019. Avustuslinjaukset ovat sama asia kuin avustusstrategia eli avustuslinjaukset ohjaavat STEAn toimintaa, toisin sanoen ovat avustettavan toiminnan painopisteitä. Tässä opinnäytetyöstä avustuslinjauksista puhutaan avustusstrategiana. Toimeenpanosuunnitelmassa tarkennetaan vuosittain valittuja strategisia painopisteitä. Vuonna 2018 haetaan avustuksia vuodelle 2019. Avustusten hakuajat ovat toukokuussa (uudet avustukset) ja syyskuussa (jatkoavustukset). STEA tekee ehdotuksen marras-joulukuussa ja sosiaali- ja terveysministeriö päättää avustuksista seuraavan vuoden tammi-helmikuussa.

Vuoden 2018 keväällä toteutettiin avustusten erillishaku, jonka kautta käynnistetään kolme uutta avustusohjelmaa ja jonka kautta oli mahdollista hakea täysin uutta järjestöjen pienavustusta. Erillishaun kautta haetuista avustuksista päätös tehtiin kesäkuussa 2018. Pienavustuksia haki yhteensä 236 järjestöä ja niitä myönnettiin yhteensä 105 järjestölle 576 491 euron edestä. Pienavustukset on tarkoitettu pienille sosiaali- ja terveysalan järjestöille, jotka eivät saa muuta STEA-avustusta. Pienavustuksia myönnettiin kertaluontoisena kokeiluna. Kokeilun tuloksia arvioidaan, ja arvioinnin perusteella päätetään pienavustusten jatkosta.

Uudesta avustuskokeilusta viestimisen lähtötilanne oli haastava, sillä etukäteen ei ollut tietoa siitä, keitä mahdolliset hakijat olisivat, eikä STEA ollut heille välttämättä entuudestaan lainkaan tuttu. Sosiaali- ja terveysministeriön avustusasioiden neuvottelukunnan arviointi- ja avustusjaoston mielestä STEAn tulee jatkossa kohdentaa hakemiseen liittyvää tiedotusta, neuvontaa ja ohjausta niille alueille, joilta haetaan vähiten avustuksia. Tämän vuoksi STEA painosti pienavustuksista viestimiseen muita toimeenpanosuunnitelman painopisteitä enemmän.

Päätöksenteon ilmiöiden kautta etsitään tekijöitä, jotka vahvistavat valittua strategiaa ja siihen valittuja painopisteitä. Opinnäytetyössä selvitettiin, millä keinoilla avustusstrategian toimeenpanosuunnitelman painopisteistä kannattaa viestiä potentiaalisille avustushakijoille. STEAn mukaan nykytilanne on se, että avustusstrategian painopisteisiin ei välttämättä saada hakemuksia toivotulla tavalla ja on mahdollista, että tieto kunkin vuoden painotuksista ei välttämättä tavoita avustushakijoita tai ne eivät vastaa heidän tarpeitaan. Yksittäiset valitut heuristiikat, jotka tukevat tutkimuksen ja kehittämisehdotuksen tekemistä, esitellään opinnäytetyön teoriaosiossa.

Organisaatiolle laadittiin opinnäytetyössä kehittämisehdotus, joka sisältää erilaisia tuuppauskeinoja. Niitä hyödyntämällä STEA voi kehittää viestintäänsä potentiaalisille avustushakijoille viestiessään avustusstrategian toimeenpanosuunnitelman painopisteistä. STEA voi siten pyrkiä vahvistamaan avustusstrategian ja sen toimeenpanosuunnitelmassa esitettyjen strategisten painopisteiden ohjaavuutta. Esitetyt keinot toimivat malleina ja niitä voidaan muokata ja niiden toimintaideaa voidaan käyttää esimerkiksi viestittäessä vuoden 2020 alusta toteutettavasta uudesta avustusstrategiasta. Kehittämisehdotusta tehtäessä on hyödynnetty opinnäytetyössä esitettyä teoriaa sekä kyselyn tuloksia, joka lähetettiin kesällä 2018 järjestöille, joille on myönnetty pienavustusta kevään 2018 erillishaussa.

## 2 Strategia julkishallinnossa

Tässä luvussa käsitellään strategian merkitystä erityisesti julkishallinnossa. Luvussa käydään läpi, miksi strategia on tärkeä organisaatiolle ja miten strategia tulisi toteuttaa. Strategian toteuttamista tarkastellaan myös viestinnällisestä näkökulmasta.

Julkishallinnossa strategialla pyritään varmistamaan perustehtävän toteutuminen. Pitkän ajan tavoitteiden saavuttamista ei mitata rahassa, vaan muiden tavoitteiden, perustehtävien, täyttämisenä. Kun operatiivinen johtaminen keskittyy lähitulevaisuuteen, strateginen johtaminen käsittelee jopa tulevien vuosikymmenten asioita. (Lindroos & Lohivesi 2003, 24-2, 157; Vuorinen 2013, 15.)

Falkheimer ym. (2017, 91-101) tutkimuksen mukaan viestintä on kriittistä yrityksille strategisella tasolla ja sitä tulee toteuttaa muidenkin kuin viestinnän ammattilaisten. Myös Stenvall & Lindroos (2010) toteavat, että viestintää toteuttavat julkisissa organisaatioissa kaikki työntekijät. Erilaiset organisaatiot julkishallinnon yksiköistä pienyrityksiin omaksuvat sosiaalisen median strategisen organisaatioviestinnän välineeksi (Macnamara & Zerfass 2012, 287-308).

## 2.1 Julkishallinnollinen strategiaprosessi

Julkishallinnon organisaatioissa strategia on yhtä tärkeä kuin yrityksissä. Sisällöltään julkishallinnon strategia kuitenkin eroaa yritysten strategiasta. Keskeinen ero on se, että julkisen sektorin organisaation ei tarvitse tuottaa voittoa asiakashyödyn lisäksi. Yrityksillä myös strateginen liikkumavara on suurempi kuin julkishallinnollisella organisaatiolla. Yritykset voivat muokata esimerkiksi palvelutarjontaansa vapaammin sen mukaan, millaisille tuotteille markkinoilla on kysyntää. Julkishallinnollisten organisaatioiden on taas toimittava tehokkaasti perustehtävän mukaista hyötyä tuottaen. (Lindroos & Lohivesi 2003, 141-157; Virtanen & Stenvall 2010, 125-128.)

Julkishallinnossa strategiaprosessi voidaan jakaa kolmeen vaiheeseen, joita ovat analyysivaihe, suunnitteluvaihe ja toteutusvaihe (Lindroos & Lohivesi 2003, 141-157). Myös Virtanen & Stenvall (2010) jakavat julkishallinnon strategiaprosessin vaiheisiin: toimintaympäristön analysointi (tietylle aikajaksolle määritellään tavoitteet, joiden kautta viranomainen voi menestyksellisesti hoitaa tehtäviään ja miten tehtävien hoitaminen tehdään näkyväksi); strategisten vaihtoehtojen selvittäminen (arvioidaan realistisesti strateginen liikkumavara ja mietitään, miten halutaan profiloitua); strategisten valintojen tekeminen ja pohdinta siitä, miten organisaatio voi saavuttaa strategiassa yksilöidyt tavoitteet ja viimeisenä vaiheena strategian toteuttaminen ja sen seuranta. (Virtanen & Stenvall 2010, 125-128.)

Lainsäätäjien, ministeriöiden ja poliittisten tahojen kanssa tehdään poliittista strategiaa, jonka avulla pyritään vaikuttamaan ja osallistumaan muun muassa perustehtävien määräytymiseen lainsäädännön ohella. Strategiat luodaan usein istuvan hallituksen hallituskautta silmällä pitäen ja toimintaympäristöanalyysissä käydään läpi sitä, miten keskeiset muutostekijät heijastuvat organisaation toimintaan. Organisaation varsinaisen perustehtävän toteuttaminen on myös määritelty strategiassa. Joissain yksiköissä on erikseen määritelty poliittinen ja perustehtävän toteuttamisen erillisstrategiat. Strategiatyöskentelyn painopiste julkishallinnossa suuntautuu lainsäätäjän ja kansalaisten asettamien ja perustehtävässä määritettyjen tavoitteiden täyttämiseen.

Strategiatyöskentelyn ydinhaaste onkin lakiin kirjattujen perustehtävien toteuttaminen lisäarvoa tuottavasti ja resursseja tehokkaasti hyödyntävällä tavalla. Organisaation näkemys ja tahotila siitä, millaiseksi strategiakaudella haluaa kehittyä, tulisi olla asioita, joihin organisaatio voi itse vahvasti vaikuttaa. (Lindroos & Lohivesi 2003, 141-157; Virtanen & Stenvall 2010, 125-128.)

Strategisten valintojen myötä organisaatio valitsee sen, mihin ei lähdetä mukaan ja mihin lähdetään. Strategiaan tulisi kirjata keinot, miten visioon voidaan käytännössä päästä eli millainen perustehtävän toteuttaja organisaatio on. Strategisten valintojen tekemiseen kuuluu tavoitteista viestiminen sekä sisäisesti henkilöstölle että ulkoisesti sidosryhmille. Vision täsmenämisen tärkeys näkyy myös siinä, että sitä kautta voidaan kertoa yhteiskunnalle toiminnasta. Henkilöstön motivaation kannalta tavoitteiden tulee olla sellaisia, että työntekijät voivat, ja ennen kaikkea haluavat, sitoutua ja tuntea ylpeyttä niiden saavuttamisesta. Työtyytyväisyydelle, hyvinvoinnille ja työkyvylle asetetaan myös erilaisia tavoitteita ja niissä tulisi huomioida se, että yksityisen sektorin toimintamallin mukaan resursseja voidaan lisätä työmäärän lisääntyessä. Tavoitteiden toteutumisen seuranta on tärkeää, sillä niiden avulla selviää, ovatko valitut keinot olleet oikeita ja toimivia asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. (Lindroos & Lohivesi 2003, 141-157; Virtanen & Stenvall 2010, 125-128.)

Tavoitteet voivat olla määrällisiä (esimerkiksi kuukausittain suoritettujen lonkkaleikkausten määrä) tai laadullisia (esimerkiksi mikä on tuotetun palvelun laatutaso tai millainen sen pitäisi olla, kuten miten kauan potilaat joutuvat odottamaan lonkkaleikkaukseen pääsyä). Tavoitteet ja suorituskyvyn seuranta kannattaa luoda mahdollisimman konkreettiseksi. Strategiaa voidaan viedä käytännön toiminnaksi erilaisten suorituskyvyn seuraus- ja ohjausjärjestelmien avulla. Jalkauttaminen vaatii asetettujen tavoitteiden ja niiden mittaamisen suhteen tarkkuutta: tavoitteet voidaan asettaa siten, että ne ohjaavat toimintaa yksipuolisesti tiettyyn suuntaan. Määrälliset ja laadulliset tavoitteet tasapainottavat toisiaan. (Lindroos & Lohivesi 2003, 141-157.)

## 2.2 Miksi tarvitaan strategia?

Organisaatiot ovat olemassa asiakkaitaan varten ja julkishallinnossa organisaatioiden johdon on muunnettava yhteiskunnan sille määrittelemät perustehtävät palveluiksi ja tuotteiksi, joita asiakkaat haluavat ja tarvitsevat. Julkishallinnossa toimivien ihmisten tulee muuntaa ihmisten tarpeet kysynnäksi, jotta saadaan luotua asiakaskunta ja markkinat. On kyettävä ymmärtämään, mitä erilaiset tuotteet ja palvelut saavat aikaan. ”Miten ja miksi juuri ne ovat vastaus asiakkaan tarpeisiin” (Lindroos & Lohivesi 2003, 18).

Yksityisen ja julkisen sektorin lähtökohdat ja toimintatavat eroavat toisistaan: yksityisellä sektorilla asiakkaat joko ostavat tai eivät yrityksen tuotteita tai palveluita riippuen tarjolla olevista vaihtoehdoista tarpeidensa mukaan, kun taas julkisella sektorilla tuotetun hyödyn arviointi tapahtuu pääosin poliittisen päätöksenteon kautta. Organisaation perustehtävä on tarve tuottaa hyötyä jollekin ulkopuoliselle taholle, käytännössä asiakkaalle ja omistajalle. Julkisyhteisössä tämä tarkoittaa kykyä vastata yhteiskunnalliseen toimeksiantoon. Toiminnan lähtökohdana voidaan pitää asiakashyödyn lisäksi myös omistajalle tuotettavaa hyötyä, joka näkyy toiminnan sisäisenä suorituskykyinä esimerkiksi tehokkuuden ja kannattavuuden kautta. Liikeryitysten tavoite on tuottaa toiminnallaan taloudellista voittoa. Julkisen sektorin toimijan silmissä taloudelliset lähtökohdat ovat monesti rajoite, eivät suora tavoite. Vuorisen (2013, 27) mukaan ensimmäinen strateginen pyrkimys on tehdä asioita paremmin tai tehokkaammin. Menestyvän organisaation taustalla on ajatus, toimipa organisaatio yksityisellä tai julkisella sektorilla, siitä, miten ja kenelle perustehtävän mukainen hyöty tuotetaan tehokkuusvaateen mukaisesti. (Lindroos & Lohivesi 2003, 17-24.)

Strategiaprosessin ja innovoinnin kautta on tavoitteena löytää lisää keinoja luoda uutta lisäarvoa organisaation perustehtävän mukaisesti. Julkisyhteisössä tämä tarkoittaa toivottua toiminnallista tehokkuutta. Ollakseen vuorovaikutuksellinen, strategian tulee olla selkeä, ymmärrettävä ja konkreettinen. Vuorovaikutuksellisuus on keskeinen asia strategisessa ajattelussa strategiaprosessin toteuttamisessa. Strategian tulee olla selkeäsanainen, julkinen linjaus siitä, miten organisaation omat tavoitteet tulevat saavutetuiksi ja oman organisaation ja keskeisten sidosryhmien onkin oltava selvillä heihin kohdistuvista odotuksista strategian toteuttamiseksi. Strategian avulla voidaan muuntaa yhteiskunnassa esiintyviä erilaisia tarpeita kannattaviksi mahdollisuuksiksi. (Lindroos & Lohivesi 2003, 24-27; Virtanen & Stenvall 2010, 130-131.)

### 2.3 Strategian toteuttaminen

Lindroos & Lohivesi (2003, 161) toteavat, että monien kansainvälisten tutkimusten mukaan strategian toteutus onnistuu hyvin vain yhdestä kolmeen tapauksessa kymmenestä. Strategian toteutus onkin monen erilaisen tekijän summa, joten epäonnistuminen toteutuksessa johtaa siihen, ettei strategialla ole mitään merkitystä. Strategian toteutus on hitaampaa kuin itse strategian luominen ja kestää koko strategiajakson ajan. Mikäli strategia ei toteudu halutusti, kannattaa asiaa alkaa purkaa strategian sisällöstä sekä johtamisen tehokkuudesta. Strategian jalkauttamisen yksi kulmakivi on operatiivisen tason kehittämisprojektien sekoittaminen strategiin kehittämissuunnitelmiin ja näiden erottamiseen tuleekin kiinnittää huomioita. Olipa organisaatio julkinen tai yksityinen, sen strategian toteuttavat ihmiset viemälle sen arkeen.

Strategian toteutumisessa tulee huolehtia henkilöstön osaamisesta, resursseista ja motivaatiosta. Strategian toteuttamisvaiheessa kannattaa kiinnittää huomiota siihen, että hyvin koulutetusta työntekijästä tulee tehokas vasta silloin, kun hän itse haluaa, eli hänen motivaatioitaan on pidetty huolta. Tietojärjestelmien tulee tukea strategiaa tavoitteita ja niiden toteutumista. Kannustavan ja kehittävän työyhteisön merkitys on suuri organisaation tuloksenteokkyvyssä ja siten strategian onnistumisessa. Erilaisia kehitysprojekteja tarvitaan niiden keinojen löytämiseksi, joilla strategiassa kuvatut päämäärät aiotaan saavuttaa, jos ne poikkeavat aikaisemmasta strategiasta. Konkreettisesti käytännön tasolle strategiaa ohjaavat ja toteutumista seuraavat johtamisjärjestelmät luovat perustan strategian onnistuneelle toimeenpanolle ja seurannalle. (Juholin 2008, 113-123; Lindroos & Lohivesi 2003, 161-179.)

Strategiaviestinnän tulee olla tavoitteellista ja siinä tulisi näkyä perustelevuus, jatkuvuus, ymmärrettävyys, taustoittavuus, konkreettisuus. Strategiaviestinnän tulisi myös rohkaista tulkintaan. Nämä seikat haastavat yksilöä ja yhteisöä selvittämään asioita, osallistumaan aktiivisesti keskusteluun ja kirkastamaan ajattelua sekä luotaamaan tulevaisuutta. (Mantere ym. 2006, 44-60.) Julkaistun strategian tulee vastata selkeästi kysymyksiin, miten ja miksi nykyistä toimintaa muutetaan ja mitkä asiat entisestä jäävät. Hyvin määritelty ja selkeäksi ja yksinkertaiseksi kiteytetty strategia ei takaa toteutumista, mutta auttaa huomattavasti sitä. Strategian ydinviesti pitäisi pystyä kiteyttämään muotoon, joka on helppo muistaa ja ymmärtää. Strategiasta tulee viestiä henkilöstölle ja sidosryhmille selkeästi ja yksinkertaisesti käytämättä liikaa ammattikieltä asettuen kuulijan kenkiin. Tällöin tulee muistaa, ettei kuulijoilla ole samoja perustietoja käytettävissään kuin puhujalla. Strategiaviestinnän yksi tärkeä osalue on foorumi eli missä ja miten strategiaa käsitellään, esimerkiksi kasvotusten tilaisuuksissa tai verkossa virtuaalisesti. Viralliset foorumit ovat tärkeitä, jotta viesti tavoittaa ihmiset samassa muodossa. Strategiasta voi myös viestiä luovasti ja leikkimielisesti ja tässä voi hyödyntää erilaisia verkkokanavia. Mitä useampi on saanut olla mukana strategiatyössä, esimerkiksi selkeyttämässä ja täsmentämässä, sitä helpompi strategiaa on myöhemmin jalkauttaa. Strategian viestintämuoto tulee myös valita harkiten: pitkä, kuvaton kalvosarja ei välttämättä jää kuulijan mieleen yhtä hyvin kuin esimerkiksi strategiatarina. (Lindroos & Lohivesi 2003, 161-179; Juholin 2008, 113-123; Suominen, Karkulehto, Sipponen & Hämäläinen 2012, 60-62, 89-109.)

#### 2.4 Strategian ohjausvaikutus ja tuupaus

Valtionhallinnot kohtaavat suuren määrän haasteita ja valintoja. Toiset poliittiset haasteet syntyvät nopeasti ja toiset ovat taas pitkäkestoisia, kuten esimerkiksi työttömyys, ylipaino tai ilmastonmuutos.

Poliittinen päätöksenteko on hallituksen elinehto ja siten tehdään päätökset, mihin investoidaan ja mistä leikataan tai mihin asioihin panostetaan enemmän ja mistä peräännyttään. Näiden päätösten puolestapuhujien tulee saada aikaan tuloksia keinoin, jotka ovat aidosti omaksettuja ja vaikutuksellisia. Behavioral Insights Team (BIT) on perustettu saamaan tuuppausteoriaa hyödyntämällä julkiset palvelut kustannustehokkaammiksi ja kansalaisille helppokäyttöisemmiksi (Behavioral Insights Team 2018b). BIT on ratkaissut useita haasteita viestinnällisin keinoin. Halpern (2016) kirjoittaa, että kokeelliset ratkaisut valtionhallinnossa toimivat parhaiten eikä niiden tarvitse olla isoja ja kalliita, kuten aiemmin mainittu lauseen lisääminen verokirjeeseen osoittaa.

Tilannetta, jossa päätöksiä syntyy, voidaan muokata valinta-arkkitehtuuria käyttämällä. Opinäytetyöhön valittu arkkitehtuuri on tuuppaus, joka on hienoista ohjailua pyrkimyksenä muuttaa ihmisten käyttäytymistä ennakoidulla tavalla valintamahdollisuuksia rajoittamatta. Pyrkimällä muuttaa ihmisten käyttäytymistä tietyissä tilanteissa tuuppaamalla, voidaan vaikuttaa moniin yhteiskunnallisiin asioihin. (Thaler & Sunstein 2009.) Ihmiset ovat vapaita toimimaan tuuppauksen mukaan halutessaan, eli ihmisellä on myös vapaus jatkaa toimintaansa entisellään. Tätä hyödyntämällä voidaan vaikuttaa moniin yhteiskunnallisesti merkittäviin asioihin, muun muassa toimia ylipainoa vastaan: kun ihmisille tarjotaan välipalaksi työpaikalla omenaviipaleita, menekki on todennäköisesti suurempi kuin kokonaisilla omenoilla kulhoissa työpaikan taukokuoneessa. (Oliver 2011.) Fohsgaard & Piovesan (2015) tutkivat tuuppauksen vaikutusta vapaaehtosiin suorituksiin/lahjoituksiin julkishyödykkeisiin tai yhteiseen hyvään (eng. public goods) julkishyödykpelein kautta (eng. public good games). Vain osa ihmisistä osallistuu yhteisen hyvän rahoittamiseen, vaikka kaikki kuitenkin käyttävät hyödykkeitä. Tuuppaus toteutettiin näyttämällä osallistujille sanoja pelin aikana ja havaittiin, että näytetyillä sanoilla oli vaikutusta osallistujien päätöksiin ja lahjoitusmääriin. Kehystämällä päätöksentekotilannetta voidaan vaikuttaa päätökseen lahjoittaa yhteiseen hyvään, kuten todettiin kenttäkokeessa, jossa sähkösopimuksen ostotilannetta (verkkosivuilla) tuupattiin vihreään/ei vihreään suuntaan (Ebeling 2013).

Iso-Britannian oikeuslaitos on pyrkinyt tehostamaan sakkojen maksamista tekstiviestimuistutuksin. Testauksessa kokeiltiin erilaisia sisältöjä ja havaittiin, että tehokkain muistutus oli sellainen viesti, jossa vastaajaa puhuteltiin etunimellä. Viesti oli 10 prosenttiyksikköä tehokkaampi kuin perusmuistutusviesti ja 28 prosenttiyksikköä tehokkaampi, jos viestiä ei olisi lähetetty ollenkaan. (Government UK 2018.) Isossa-Britanniassa on myös havaittu, että tekstiviestimuistutuksilla on vaikutusta käyttämättä jätettyihin lääkäriaikoihin. Erilaisia viestejä kokeiltaessa havaittiin, että viesti, jossa kerrottiin käyttämättömän käynnin kustannuksista yhteiskunnalle, on tehokkain keino. (Hallsworth ym. 2015.)

Viestinnässä voi myös hyödyntää sosiaalisia viestejä. Äänestyskäyttäytymiseen liittyvässä tutkimuksessa (2012) on todettu, että sellaiset henkilöt, jotka näkivät sosiaalisen viestin Facebookissa, äänestävät todennäköisemmin kuin sellaiset, jotka näkivät informatiivisen viestin. Sosiaalisessa viestissä on kuvia, jotka on poimittu kyseisen henkilön omista Facebook-kaveista, jotka ovat ilmoittaneet äänestäneensä. Tällaisella viestinnällä on todettu olevan vaikutusta mm. tiedon hankintaan ja tutkimuksen tapauksessa äänestysaktiivisuuteen. (Bond ym. 2012, 295-298.)

### 3 Päätöksenteon ilmiöt ja tuuppaus

Tässä luvussa käsitellään päätöksenteon ilmiöitä yleisellä tasolla, esitellään ne heuristiikat, jotka ovat opinnäytetyön tutkimusosion kannalta olennaisia sekä käydään läpi tuuppaus tutkimusosioon valittuna valinta-arkkitehtuurina.

Perinteinen taloustiede olettaa, että ihminen on rationaalinen toimija ja tekee valinnat optimoidusti, esimerkiksi valitsee kaupasta parhaan tuotteen, johon hänellä on varaa. Taloustiede myös olettaa, että valinnan perustana olevat uskomukset ovat vinoutumattomia. Richard Thaler oivalsi tutkijan uransa alussa vuosikymmeniä sitten, ettemme toimi näiden rationaalisuusoletusten mukaisesti ja hänestä tuli käyttäytymistaloustieteen niin sanottu isä. Ihmiset eivät välttämättä valitse kaupassa ollessaan budjettiinsa parhaiten sopivaa tuotetta ja ihmisten valinnat eivät ole vinoutumattomia. Liike-elämässä on alettu ymmärtää, että ihmisten käyttäytymisen perusteellisempi tunteminen on yhtä tärkeää menestymisen kannalta kuin toiminnan johtamisen malli. Käyttäytymistaloustieteessä tutkitaan muun muassa psykologisten, sosiaalisten ja tunneperäisten tekijöiden vaikutusta taloudelliseen päätöksentekoon. (Thaler 2015.)

Vaikuttamisessa yritetään saada ihmiset ajattelemaan tai toimimaan vaikuttajan toivomalla tavalla. Vaikuttamisen tavoitteena on saada aikaan jokin muutos ihmisten käyttäytymisessä nyt tai tulevaisuudessa. Vaikuttamiseen on monia keinoja, kuten lakien säätäminen, kouluttaminen, sosiaalisten paineiden voiman hyödyntäminen tai hyödyntämällä ihmisten ajatteluun ja tunteisiin liittyviä lainalaisuuksia. (Honkanen 2016, 19.)

#### 3.1 Nopea ja hidas ajattelu

Uskomme olevamme järkeviä päätöksentekijöitä ja uskomme päätöksiemme olevan harkittuja. Useimmiten olemmekin. Mieltämme ohjaa kaksi järjestelmää, järjestelmät 1 ja 2. Järjestelmä 1 on automaattinen ja nopea toimija. Järjestelmä 2 toimii hitaammin, harkitsevammin ja vaatii sekä keskittymistä että tiedon käsittelyä.

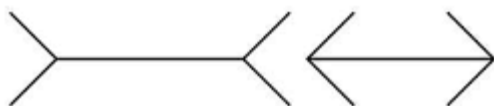


Järkevä päätöksenteko edellyttää usein kykyä kyseenalaistaa se, mitä nopea järjestelmä 1 sanoo. Arjestamme ei kuitenkaan tulisi mitään, jos kaikkia tekemiämme valintoja tulisi harkinta. Intuitiivinen päätöksenteko antaakin käyttöömmme heti riittävän oikean ratkaisun. (Kahneman 2011.)

Järjestelmä 1 välittää järjestelmä 2:n päätöksentekoon erilaisia aikoimuksia, intuitioita ja tunteita ja jos järjestelmä 2 hyväksyy nämä vaikuttimet, syntyy uskomuksia ja mielijohteet muuttuvat teoiksi. (Kahneman 2011, 19-36.) Seuraava esimerkki kuvaa hyvin sitä, miten laiska järjestelmä 2 tekee mielessämme päätöksen. Maila ja pallo maksavat 1,10 euroa. Maila maksaa euron enemmän kuin pallo. Kuinka paljon pallo maksaa? Yleensä mieleen tulee luku 10 (10: 10 senttiä). ” *Tämän helpon arvoituksen kuvaava merkki on, että se tuottaa vastauksen, joka on intuitiivinen, miellyttävä ja väärä. --- Oikea vastaus on 5 senttiä.*” (Kahneman 2011, 57).

Esimerkkejä järjestelmä 1:een liitettävistä automaattisista toiminnoista ovat muun muassa vihamielisyyden havaitseminen äänestä tai vastaus kysymykseen  $2 \times 2 = ?$ . Esimerkkejä järjestelmä 2:een liitettävistä toiminnoista ovat muun muassa yhden ihmisen ääneen keskittyminen ahtaassa ja meluisassa tilassa. Järjestelmä 1:n joutuessa vaikeuksiin, se pyytää apua järjestelmä 2:lta ratkaistakseen sen hetkisen ongelman. Järjestelmä 2 käynnistyy, kun havaitaan järjestelmä 1:n ylläpitämän mallin kanssa ristiriidassa oleva tapahtuma, esimerkiksi kissa ei hauku. Järjestelmä 2 myös seuraa jatkuvasta käyttäytymistämme, siksi olemme suuttuneina-kin kohteliaita ja se lisää ponnistuksia, kun huomaa virheen tulevan tapahtumaan, esimerkiksi kun olemme sanomassa jotain loukkaavaa jollekin ja saamme viime hetkellä tukahdutettua loukkauksen. Suurin osa siitä, mitä ajattelemme tai teemme järjestelmässä 2, tulee järjestelmästä 1. Mutta kun tilanne vaikeutuu, järjestelmä 2 ottaa ohjat käsiinsä ja yleensä niin sanotusti sanoo viimeisen sanan. Järjestelmien välinen työnjako minimoi ponnistuksen ja optimoi suorituksen. Lähtökohtaisesti järjestelmän 1 mallit tutuista tilanteista ovat tarkkoja ja reaktiot haasteisiin asianmukaisia ja nopeita. Erityisissä olosuhteissa järjestelmällä 1 on kuitenkin vinoumia ja se saattaa vastata esitettyä kysymystä helpompiin kysymyksiin. Järjestelmä 1:n logiikan ja tilastotieteen ymmärrys on olematon ja se on sammuttamaton. (Kahneman 2011, 19-36.)

Järjestelmä 1:n itsenäisyyttä ja vaikutelmia ja harhoja voi ymmärtää katsomalla alla esitettyä kuviota samanmittaisista nuolista, joiden päissä on eri suuntiin piirretyt nuolet.



Kuvio 1. Müller-Lyerin harha (mukaillen Kahneman 2011, 38)

Uskomme, että oikeanpuoleinen viiva on lyhyempi. Viivat ovat kuitenkin samanmittaiset ja mittaamalla viivat, asia muuttuu faktaksi järjestelmä 2:ssa. Tästä tiedosta huolimatta näet oikean puoleisen viivan lyhyempänä. Et voi estää järjestelmää 1 toimimasta tavallaan ja näkemään viivoja saman mittaisina. Harhaa voi vastustaa vain oppimalla epäilemään vaikutusta viivojen pituudesta, kun niiden päihin on piirretty nuoli. Kuviossa 1 esitetty harha on visuaalinen. Ajattelussamme tapahtuvat harhat ovat kognitiivisia harhoja. (Kahneman 2011, 37-38.)

### 3.2 Päätöksenteon ilmiöistä lyhyesti

Hyödynnämme heuristiikkoja päätöksenteossamme ja niiden avulla helpotamme päätöksentekoprosessiamme. Heuristiikat tekevät mahdolliseksi valinnat nopeissa tilanteissa, mutta eivät kuitenkaan aina auta meitä tekemään optimaalista päätöstä. Heuristiikkojen kautta tehdyt päätökset voivat olla tarkasteltuna heikompia kuin muut vaihtoehdot. (Gilovich, Griffin, & Kahneman, D. 2002). Monet päätökset perustuvat uskomuksiin, jotka liittyvät epävarmojen tapahtumien todennäköisyyksiin, esimerkiksi vaalien tulokseen. Tversky & Kahneman osoittavat vuonna 1974 julkaistussa artikkelissa, että ihmiset luottavat rajalliseen määrään heuristisia periaatteita, kuten saatavuusheuristiikka tai sovittaminen ankkurin perusteella. Saatavuusheuristiikkaa voidaan käyttää, kun ihmisiä pyydetään arvioimaan, millä todennäköisyydellä jokin tapahtuma kuuluu tiettyyn luokkaan ja ankkurointia numeerisessa ennustamisessa, kun olennainen arvo on käytettävissä. (Tversky & Kahneman 1974, 1124-1131.) Kahnemanin (2011, 117) mukaan heuristiikan tekninen määritelmä on ” yksinkertainen proseduri, jolla löytää riittäviä, jos kohta usein epätäydellisiä vastauksia vaikeisiin kysymyksiin”.

Kun intuitiivisen vastauksen spontaani etsintä ei onnistu, vaihdamme ajattelumme harkittuun, hitaaseen ja työlääseen ajatteluun (järjestelmä 2:een) nopeasta ajattelusta. Nämä järjestelmät siis hallitsevat päätöksentekoamme. Järjestelmä 1 muuttaa kohdalle tulleen vaikean kysymyksen helpommin mieleen tulleeseen heuristiikkakysymykseksi ja vastaa siihen. Järjestelmä 2 voi hylätä intuitiivisen vastauksen tai muuntaa sitä ottamalla käyttöön muuta tietoa, mutta usein laiska järjestelmä 2 vahvistaa vastauksen tarkastelematta sen asianmukaisuutta mennen pienimmän ponnistelun reittiä. (Kahneman 2011, 19-36;117-120.)

Reaktioiden monimutkainen kokemus syntyy automaattisesti ja nopeasti. Järjestelmä 1:n toiminta on nopea eikä sitä voi estää. Mielen tapahtumajoukot ovat johdonmukaisia ja siinä osat ovat kytkettyneet toisiinsa tukien ja vahvistaen toinen toistaan. Esimerkiksi jokin tietty sana herättää muistoja, muistot herättävät tunteita, jotka herättävät reaktioita, kuten kasvojen ilmeet tai yleinen jännittyminen. Myös välttämisreaktio voi tapahtua. Välttämisliike ja kasvoilmeet vahvistavat tunteita ja tunteet vahvistavat sopusoinnussa olevia ajatuksia. Myös media hyödyntää heuristiikkoja uutisoinnissa, esimerkiksi affektiheuristiikkaa: media ei muokkaa vaan sitä, mistä kansa on kiinnostunut, vaan myös kansan kiinnostus muokkaa mediaa – uutisointi voi olla vinoutunut uutuuden ja järkyttävyyden suuntaan. (Kahneman 2011, 65; 163).

Viime aikaisen kehityksen mukaan mielen toiminta on kehittynyt siten, miten tällä hetkellä ymmärrämme intuitiivisen ajattelun ihmeet ja sen puutteet perustuen kognitiivisen psykologian ja sosiaalipsykologian kehitykseen. Ihmisillä on intuitiivisia kykyjä, jotka näkyvät sekä arjessamme että asiantuntijoiden työssä: lääkäri voi diagnosoida potilaan yhdellä vilkaisulla tai ihminen voi tunnistaa olleensa keskustelun aiheena astuessaan huoneeseen. Herbert Simon (Kahneman 2011) toteaa, että ”intuitio ei ole sen enempää tai vähempää kuin tunnistamista”, ja että pätevät intuitiot kehittyvät silloin, kun asiantuntijat oppivat tunnistamaan uusista tilanteista tuttuja piirteitä. Tunteilla on iso merkitys intuitiivisten arviointien ja valintojen ymmärtämisessä. Intuitiivisessa heuristiikassa olennaisinta on se, että vastaamme vaikean kysymyksen kohdatessa helpompaan edes huomaamatta vaihtaneemme kysymystä. Kahneman selittää ilmiötä käyttämällä esimerkkinä johtajaa, joka teki ison sijoituksen Ford Motor Companyyn, koska he ”osaavat tehdä auton”: kysymys ”Pitäisikö investoida Fordin osakkeisiin?” vaihtui kysymykseen ”Pidätkö Fordin autoista?”. Taloustieteilijän mielestä olennaisin kysymys esimerkissä olisi ollut se, että onko Fordin osake ollut alihintainen, mutta johtaja päätti tehdä sijoituksen, koska piti autoista ja ajatuksesta omistaa Fordin osakkeita. (Kahneman 2011, 19-21.)

### 3.3 Opinnäytetyön kehittämisehdotukseen valitut heuristiikat

Järjestelmä 1 tuottaa tuttuuden tunteen ja järjestelmä 2 luottaa tähän tuttuuden tunteeseen esittäessään totta vai ei -arvion ja kognitiivisia harhoja syntyy. Toisto onkin hyvä keino saada ihmiset uskomaan, vaikka epätoteen, sillä totuutta on vaikea erottaa tuttuudesta. Sanonnassa yhden väitteen tuttuus riittää antamaan koko väitteelle tuttuuden tunteen, vaikkei muista väitteen lähdeä. Säännöllisellä viestinnällä ja selkeillä viesteillä voidaan hyödyntää tuttuuden harhaa. Tiedostamatta tunnistamme helpommin sanat, jotka olemme nähneet ennenkin, vaikka yhteys ei olisi ollut sama. (Kahneman 2003, 1449-1475.)

Kehystysvaikutuksen avulla voimme pyrkiä vaikuttamaan siihen, miten viestimme otetaan vastaan. Sillä, miten muotoilemme viestimme, on merkitystä siihen, koemmeko viestin emotionaalisesti samanarvoisena kuin taloudellisesti. Esimerkiksi sana tappio herättää suurempia negatiivisia tunteita kuin sana kustannukset, vaikka taloudellinen vaikutus on sama. Toisinaan sanamuodon merkityksettömät muutokset aiheuttavat valintaongelman. Viestin kohderyhmän tunnistamisella on merkitystä, jotta viesti voidaan muotoilla onnistuneesti. On rauhoittavampaa mennä leikkaukseen, josta todennäköisyys kuukauden kuluttua selvitä hengissä on 90 % kuin leikkaukseen, jossa on 10 % todennäköisyys menehtyä kuukauden kuluessa. Kehystäminen vaikuttaa myös lääkäriin, joka miettii, että kannattaako leikkausta tarjota potilaalle vai ei. Kehystysvaikutukseen liittyvä termi *what you see is all there is* eli WYSIATI (suom. ei ole muuta kuin nähty) kuvaa sitä, kun järjestelmä 1 rakentaa parhaan mahdollisimman tarinan käynnissä olevista ajatuksista. Se ei kuitenkaan voi huomioida tietoa, mitä sillä ei ole. Vähäisellä tiedolla toimiva järjestelmä 1 tekee hätäisiä johtopäätöksiä, jotka laiska järjestelmä 2 vahvistaa. Järjestelmällä 2 on kuitenkin kyky tarttua todisteisiin järjestelmällisemmin ja huolellisemmin. (Kahneman 2011, 104-107, 312, 415-428; Kahneman 2003, 1449-1475; Tversky & Kahneman 1981, 453-458).

Päätöksentekotilanteisiin voidaan pyrkiä vaikuttamaan kapealla kehystämällä. Näin voidaan tavoitella epäreilua hyötyä, esimerkiksi markkinoinnin keinoin asiakkaan ostopäätökseen vaikuttaminen. Kahneman & Lovello (1993) esittävät, että ihmiset tekevät yhden päätöksen kerrallaan ja ovat auliita jättämään käsittelemättä tulevat päätöksentekomahdollisuudet. Muun muassa organisaatiot käyttävät tietoisesti kehystysvaikutusta hyödyksi huomioimalla esitetylle tiedolle kielen ja tekstin ympärille rakennetun teeman luomaa kehystä (Shpancer, 2010).

Ankkuroitumisvaikutus ilmenee ihmisten pohtiessa tuntemattoman suureen erityistä arvoa ennen suureen arviointia. Ankkuri on ajatuksen kiintopiste, johon tilannetta verrataan tai ajattelun piste, josta ajattelu käynnistyy. Ankkuroitumisvaikutukset näkyvät monissa asioissa, kuten uutta asuntoa ostaessa pohtiessasi talon arvoa, lähtöhinta vaikuttaa arvioosi. Ankkuroitumisvaikutus näkyy sekä järjestelmä 1:n viritysvaikutukseen perustuen sekä järjestelmä 2:n tarkoituksellisenä säätöprosessina. Mieleemme niputtaa asioita yhteen helpottaen tekemistään ja rakentaa samalla mielle yhtymiä, jotka virittävät ajatteluamme. Viritysvaikutusta on tutkittu muun muassa siten, että henkilöitä on viritetty ajattelemaan rahaa tietokoneen näytöllä pyörivän näytönsäästäjän avulla ja todettiin, että heistä tuli itsekkäämpiä.: ajatus rahasta virittää individualismia. Suggestio on yhteismitallisia todisteita valikoivasti herättävä viritysvaikutus ja se näkyy ankkuroinnissa. Vahvoja ankkuroitumisvaikutuksia ilmenee hyvin rahaa koskevissa päätöksissä: kun ihmisiltä kysyttiin, että ”olisitko valmis lahjoittamaan 5 dollaria ...” ennen suoraa kysymystä lahjoituksen summasta, oli keskimääräinen lahjoitus 20 dollaria.

Ne henkilöt, joilta ei kysytty ankkuroivaa kysymystä, lahjoittivat keskimäärin 64 dollaria. Ankkurin ollessa 400 dollaria, keskimääräinen lahjoitus summa oli 143 dollaria. (Kahneman 2011, 66-72, 143-152; Kahneman 2003, 1449-1475.)

Perinteinen odotetun hyödyn teoria (*eng. expected utility theory*) olettaa, että esimerkiksi varallisuudesta ja kuluttamisesta saatu hyöty on absoluuttista. Prospektiteoriassa absoluuttisen hyödyn sijaan puhutaan kunkin vaihtoehdon suhteellisesta arvosta, joka mitataan suhteessa viitearvoon/-pisteeseen, joka on kontekstisidonnainen. Yksinkertaisimmillaan prospektiteoriaa voi kuvata teoriaksi, jossa lopputulemaa, eli saavutettavia hyötyjä ja haittoja, verrataan viitepisteeseen, joka on aiempi tila. Prospektiteoria analysoi päätöksentekoa riskialttiissa oloissa. Tappion välttely liittyy teoriaan olennaisesti. Monet eteemme tulevat vaihtoehdot ovat sellaisia, että niihin liittyy voiton mahdollisuus ja tappion riski. Joudumme tekemään päätöksen uhkapelin hyväksymisestä tai hylkäämisestä. Tällainen tilanne voi olla kolikon heittoon liittyvää uhkapeliä: klaavalla voitat 150 dollaria ja kruunulla hävitä 100 dollaria. Valintaa tehdessä painottuu 150 dollarin saamisen psykologinen etu verrattuna 100 dollarin menettämisen psykologisen hinnan kanssa. Tappion välttelystä nousee esiin kaksi suhteellisen vahvaa motivaatiota eli halu välttää tappioita enemmän kuin saavuttaa voittoa. *Staus quo* on nykytila, jonka pyrimme säilyttämään. Viitepisteinä voi olla *status quo* tai se voi olla tulevaisuuden tavoite. Tällöin tappio on se, ettei tavoitetta saavuteta ja voittoa on tavoitteen ylittämisen. Huomioitavaa on se, että tappion välttely on voimakkaampi motivaatio kuin tavoitteen ylittäminen. (Kahneman & Tversky 1979, 263-292; Kahneman 2011, 319-331, 347-354.)

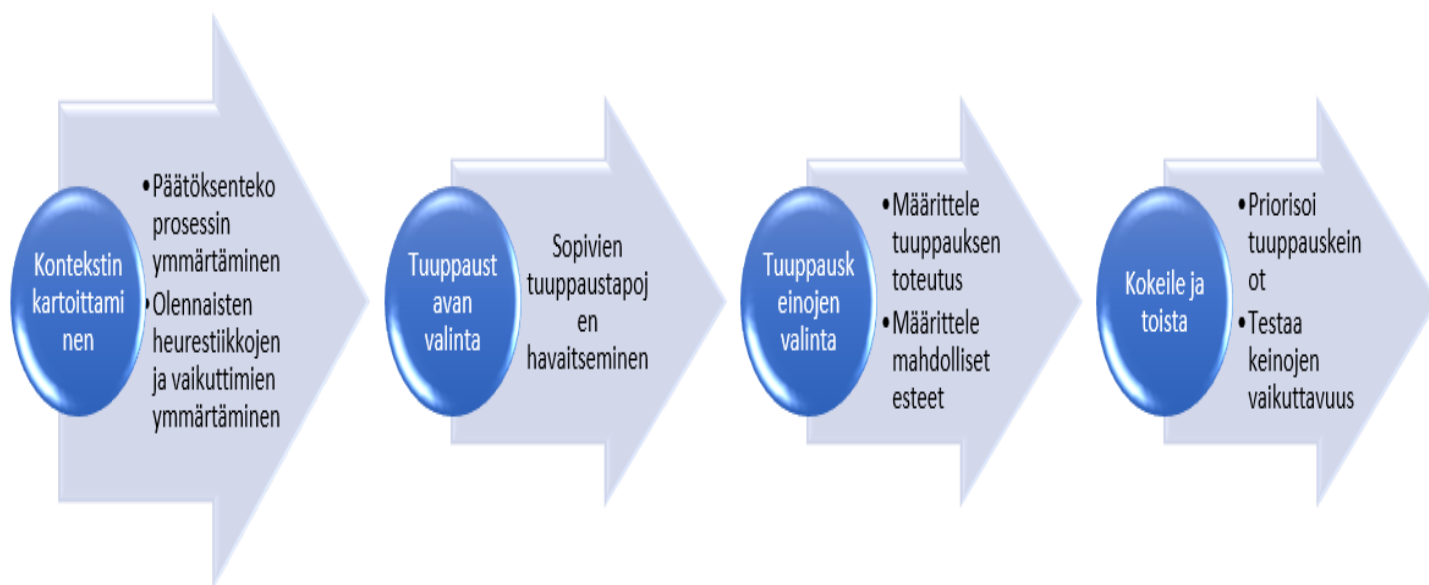
### 3.4 Tuuppaus

Tuuppaus esiteltiin vuonna 2008 Richard Thalerin ja Cass R. Sunsteinin kirjassa *Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness*. He määrittivät kirjassaan käsitteet tuuppaus ja valinta-arkkitehtuuri. He ehdottavat kirjassaan, että päätöksentekokontekstin yksilön ja yhteiskunnan etujen mukaisesti voisi tehdä päätöksentekijät ja valinta-arkkitehdit. Valinta-arkkitehtuuri on se konteksti, jossa ihminen tekee päätöksen. Valinta-arkkitehti pyrkii vaikuttamaan yksilöiden käyttäytymiseen pidentääkseen heidän elämänsä onnellisempana ja parempana. Tuuppaus on mikä tahansa valinta-arkkitehtuurin osa, joka muuttaa yksilön käyttäytymistä ennustettavalla tavalla ilman, ettei yksilöiden vaihtoehtoja ole rajoitettu tai taloudellisia kannustumia muutettu. (Thaler & Sunstein 2009, 5-6.)

Ihmisiä voidaan ohjata käyttäytymään tietyllä tavalla muuttamalla kontekstia, jossa päätös tehdään. Ihmisiä voidaan kannustaa käymään kuntosalilla jakamalla vuosittainen 600 dollarin kuntosalimaksu 50 dollariin kuukaudessa.

Koska ihmiset yleensä valitsevat keskimmäisen vaihtoehdon kolmesta tarjolla olevasta, voi esimerkiksi viiniyrittäjät pyrkiä lisäämään tietyn viinin myyntiä hinnoittelemalla sen ympärille halvan ja kalliin viinin. Tuuppaus on siis harkittu muutos valinta-arkkitehtuurissa, jonka tavoitteena on tietty lopputulema. (Ly, Mažar, Zhao & Soman 2013, 6.) Tuuppausta on käytetty tehokkaana keinona yhteiskunnallisten asioiden muutoksessa, kuten johdannossa mainittu esimerkki veromaksujen keräämisestä osoittaa. (Thaler 2015, 355-359; Behavioral Insights Team 2018a). Suomessa toteutettava STOPDIA -tutkimushanke liittyy diabetestyöhön: tutkimusosio sijoittuu työympäristöihin ja sen kautta pyritään toteuttamaan toimenpiteet, jossa työympäristöjä muokataan terveyttä edistävään syömiseen ja työstä palauttavaan fyysiseen aktiivisuuteen kannustaviksi tuuppauksen periaatteita hyödyntäen (STOPDIA 2018).

Ly ym. (2013, 15-20) kuvaavat tuuppausprosessin valmistelun ja toteutuksen neljässä vaiheessa kuvion 2 mukaisesti. Ensimmäinen vaihe on kontekstin kartoittaminen. Päätöksentekoprosessin arvioinnilla voidaan tunnistaa tekijät, jotka estävät päätöksentekijää seuraamaan vaikuttimiaan ja juuri näihin niin sanottuihin pullonkauloihin tuuppauksen keinoin voidaan vaikuttaa toisessa vaiheessa. Mietittäessä ratkaisuja näihin pullonkauloihin, valinta-arkkitehdin tulee miettiä tilanteeseen liittyviä heuristiikkoja ja vaikuttimia ja ymmärtää niiden vaikutus päätöksentekoon. Kolmannessa vaiheessa mietitään konkreettisia keinoja tuuppauksen toteuttamiseksi tunnistuen mahdolliset esteet. Prosessissa on mahdollisesti tunnistettu monta tuuppaustapaa, joilla voidaan pyrkiä vaikuttamaan ihmisten päätöksiin. Tästä johtuen keinot tulisi priorisoida ja valinta-arkkitehdin tulisi testata ja dokumentoida tuuppausstrategian tehokkuus viimeisessä vaiheessa.



Kuvio 2. Tuuppausprosessin neljä vaihetta (Ly ym. 2013)

Behavioral Insights Team BIT:n vuonna 2010 tuoma omituinen empirismi Britannian valtionhallintoon leviää nyt ympäri maailmaa, esimerkiksi Australiaan ja Singaporeen. (Halpern 2016, 151-152; 266-298.) Benartzi ym (2017, 1044-1055) toteavat artikkelissaan, että valtionhallinnot ovat enenemissä määrin omaksumassa käyttäytymistieteellisiä keinoja vaikuttaa ihmisiin. Viime aikoina on todistettu, että käyttäytymistieteen kasvava kenttä auttaa ratkaisemaan toimintatapaongelmia ja että valtionhallinnot ovat yhä enemmän kiinnostuneita käyttämään uusia käyttäytymiseen liittyviä oivalluksia taloudellisten vipujen sijaan. Tutkimuksessa verrattiin kustannusten suhteita käytettäessä perinteisiä vaikutuskeinoja verrattuna tuuppauksen keinoihin. He toteavat, että parhaimmat tulokset saadaan käyttämällä perinteisiä keinoja yhdessä tuuppauksen kanssa ja, että vielä pitää tehdä enemmän laskelmia tuuppauksen suhteellisten kustannusten laskemiseksi. (Benartzi ym. 2017, 1044-1055.)

Halpernin (2016, 304) mukaan tuuppauksen riskeinä ja rajoitteina voidaan pitää muun muassa läpinäkyvyyttä (lähellä propagandaa ja alitajuista manipulointia), tehottomuutta (tekosyy olla käyttäytymättä päättäväisesti ja tehokkaasti) ja vastuun puute (keinojen käyttäjien tulisi olla enemmän vastuussa niille, joihin keinoilla vaikutetaan). Edellä mainittuihin asioihin voi vaikuttaa siten, että käytetyt tuuppaukskeinot eivät rajoita päätöksentekijän vaihtoehtoja. Tulee kuitenkin huomioida, ettei ole olemassa neutraalia vaihtoehtoa ja valinta-arkkitehtien tulee tehdä mahdolliseksi valinnat, jotka ovat parhaaksi suurimmalle osalle ihmisistä. Ihmisillä on oikeus olla väärässä ja tehdä niin sanottuja vääriä valintoja. Kuitenkin, jos asiaan perehtymättömiä varoitetaan, niin se on harmitonta tuuppausta. (Halpern 2016, 301-306; Thaler & Sunstein 2009, 239-251.)

Schmidt (2017, 404-417) kirjoittaa tuuppauksen voimasta ja sen avoimuudesta ja läpinäkyvyydestä valtionhallinnossa. Myös hän toteaa saman kuin Halpern (2016) ja Benartzi (2017) ym., että tuuppaus on levinnyt valtionhallintoihin ympäri maailmaa. Hän pohtii, että voiko valtionhallinto vaikuttaa tuuppauksen keinoin kansalaisiinsa ilman, että keinoja kontrolloidaan. Kriittisesti tuuppaukseen suhtautuvat väittävät, että huomaamattomat ja salakavalat keinot vaikeuttavat niiden demokraattista kontrollointia. Schmidtin lopputulema on se, että on institutionaalisesti mahdollista käyttää tuuppausta avoimena ja läpinäkyvänä vaikutuskeinona kansalaisiin: sen tulee olla avointa, läpinäkyvää ja demokraattisesti kontrolloitua ja tulee huolehtia siitä, että kansalaisten vaihtoehtoja ei rajoiteta. Hän myös nostaa artikkelissaan esiin kaupalliset markkinat ja toteaa, että siellä samanlaisia vaikuttamisen keinoja saatetaan käyttää väärin. (Schmidt 2017, 404-417.)

Saghai kirjoittaa vuonna 2013 julkaistussa artikkelissa tuuppauksesta vaikuttavana keinona, joka säilyttää valinnanvapauden ilman, että se vaikuttaa kohteen kykyyn tehdä harkittuja päätöksiä. Hän vastaa tuuppauksen saamaan kritiikkiin argumentoimalla, että vaihtoehtojen määrä (eng. *choice-set preservation*) säilyy samana ja se tapahtuu ilman kontrollia. (Saghai 2013, 487-493.) Oliver (2011) toteaa, että tuuppaus tulisi nähdä lainsäädännön toimeenpanoa täydentävänä toimenä.

#### 4 Kohdeorganisaation esittely: Sosiaali- ja terveysjärjestöjen avustuskeskus STEA

Tässä kappaleessa esitellään Sosiaali- ja terveysjärjestöjen avustuskeskus STEA ja sen toimintaa keskittyen avustusten hakemiseen sekä käydään läpi avustustoimintaa ohjaava avustusstrategia 2017-2019 sekä sitä täydentävä toimeenpanosuunnitelma 2018-2019.

STEA perustettiin sosiaali- ja terveysministeriön yhteyteen 1. tammikuuta 2017 Fintoton, Raha-automaattiyhdistyksen ja Veikkauksen fuusioituessa Veikkaus Oy:ksi. STEA on itsenäinen valtionapuviranomainen ja vastaa Veikkaus Oy:n pelituotoista sosiaali- ja terveysjärjestöille myönnettävien avustusten valmistelusta, maksamisesta, käytön valvonnasta ja vaikutusten arvioinnista. STEA viestii ja tiedottaa valtionavustusten hakemiseen ja käyttöön liittyvistä menettelyistä. Valtionavustuslaki määrittelee STEAn perustehtävät ja sisältää myös avustuksen hakijoita ja -saajia koskevat tärkeimmät ehdot. Avustusten myöntämisestä päättää sosiaali- ja terveysministeriö. (STEA 2017a.)

Veikkaus Oy:n tuottojen taiteen, kulttuurin ja liikunnan hankkeiden rahoituksesta vastaa opetus- ja kulttuuriministeriö, ja hevoskasvatuksen ja hevosurheilun edistämiseen kohdistuvasta rahoituksesta vastaa maa- ja metsätalousministeriö. Veikkaus Oy:n tuotoista terveyden ja sosiaalisen hyvinvoinnin edistämiseen käytetään avustuksina 43 %, joka on vuosittain yli 300 miljoonaa euroa noin 800 järjestölle. (STEA 2017a.) Vuonna 2018 Veikkauksen tuottoja jaettiin avustuksina 342 miljoonaa euroa 871 järjestölle. Sosiaali- ja terveysministeriö päätti avustuksista 25. tammikuuta 2018. Ministeriö päätti 27. kesäkuuta 2018 erillishaussa jakaa avustuksia 11,3 miljoonaa euroa, jonka myötä avustuksia saa yhteensä 325 hakijaa. (STEA 2018a; STEA 2018e).



#### 4.1 Avustusten hakeminen

Avustuksia voidaan myöntää yleishyödyllisille yhteisöille ja säätiöille sekä yleishyödyllisille osakeyhtiöille ja osuuskunnille, joiden toiminnan tavoitteena on terveyden ja sosiaalisen hyvinvoinnin edistäminen. Avustuksia ei ole tarkoitettu lakisääteisten julkisten palveluiden rahoittamiseen. Avustuksilla ei voi myöskään harjoittaa liike- tai elinkeinotoimintaa. (STEA 2017b.)

Avustuksia haetaan kaksi kertaa vuodessa, uusia avustuksia 31. toukokuuta mennessä ja käynnissä oleville avustuksille jatkoavustusta 30. syyskuuta mennessä, kuten alla olevassa vuosikellossa on kuvattu (kuvio 3). STEAlta voi hakea kolmea erityyppistä vuosittain myönnettävää avustusta: toiminta-avustusta Ay/Ak, investointiavustusta B ja projekti-/hankeavustusta C. STEAn valmisteleva avustusehdotus julkaistaan joulukuussa ja tammi-helmikuussa STM tekee avustuspäätöksen. STEAssa on käytössä sähköinen verkkoasiointi, jonka kautta muun muassa hakemukset jätetään. STEA kohdentaa osan avustusvaroista ohjelmiin, jotka ovat useampien samoihin tavoitteisiin pyrkivien hankkeiden koordinoituja ja ohjattuja kokonaisuuksia. (STEA 2017c; STEA 2017d; STEA 2017e.)



Kuvio 3. Avustustoiminnan vuosikello (STEA 2018b)

Avustukset ovat harkinnanvaraisia valtionavustuksia. Verkkoasiointin kautta toimitettuja hakemuksia käsittelee valmistelutiimin avustusvalmistelijat. Tiimi tekee tiivistä yhteistyötä STEAn valvonta- ja kehittämistiimin kanssa. Yhteistyötä tehdään myös eri ministeriöiden, muiden sidosryhmien ja viranomaisten kanssa. STEA myös valvoo avustusten käyttöä vuosiselvityksen ja tarkastuskäyntien avulla ja kerää seurantatietoa avustetun toiminnan vaikutuksista tuloksellisuus- ja vaikutus selvitysten, väli- ja loppuraporttien avulla. (STEA 2017e.)

STM:n yhteyteen on valtioneuvoston toimesta asetettu sosiaali- ja terveysjärjestöjen avustusaasioiden neuvottelukunta ja sen erillinen arviointi- ja avustusjaosto.

Jaosto ottaa kantaa STEAn julkaisemaan avustusehdotukseen, jonka jälkeen sosiaali- ja terveysministeriö päättää avustusten jaosta. Päätös jaettavista avustuksista tehdään aina vuodeksi kerrallaan. Päätösesitys viedään vielä tämän jälkeen valtioneuvoston raha-asianvaliokunnan puollettavaksi. (STEAn 2017e.)

#### 4.2 Avustusstrategia 2017-2019

STEAn avustustoimintaa ohjaavan strategian (liite 1) mukaan STEAn avustustoiminnan tavoitteena on aktiivinen ja monipuolinen järjestötoimijoiden kenttä, jossa järjestöt seuraavat aikaansa ja toimivat yhteistyössä ja siten edistävät kansalaisten terveyttä ja sosiaalista hyvinvointia. Avustuksilla luodaan kestäviä edellytyksiä vireälle kansalaistoiminnalle muuttuvassa yhteiskunnassa ja STEA seuraa aktiivisesti sosiaali- ja terveysalalla sekä kansalaisjärjestökentässä tapahtuvia muutoksia ja yleistä kehitystä. Ihmiset, joiden hyvinvoinnin tukemista tavoitellaan, ovat STEAn tukeman järjestötoiminnan keskiössä. Keskeisiä asioita ovat ennaltaehkäisevä toiminta ja avun ja tuen tarjoaminen sitä tarvitseville. Varojen käytön on oltava taloudellista ja toiminnan läpinäkyvää.

STEAn avustustoiminnalle on määritelty strategiakauden 2017-2019 ajaksi kuusi järjestötoiminnan terveyttä ja hyvinvointia edistävää tavoitealuetta, joka on esitetty alla (kuvio 4) järjestötoiminnan kokonaisuutena. Lisäksi erillinen teemarahoitusta ja avustusohjelmat tukevat päämäärien saavuttamista.



Kuvio 4. Avustuksilla tuettava järjestötoiminnan kokonaisuus (avustustoiminnan linjaukset 2017-2019, 9.)

Avustusstrategiaa (liite 1) täsmennetään ja konkretisoidaan vuosittain julkaistavalla toimeenpanosuunnitelmalla sekä erillisillä ohjeilla ja periaatelinjauksilla. Niistä viestitään avoimesti ja monipuolisesti järjestökentän toimijoille sekä sidosryhmien edustajille.

#### 4.3 Avustusstrategian toimeenpanosuunnitelma vuosille 2018-2019

Vuoden 2019 STEA-avustusten suuntaamista täydennetään toimeenpanosuunnitelmalla 2018-2019 (liite 2), joka myös konkretisoi avustustoiminnan strategiaa 2017-2019. Vuodelle 2019 terveyttä ja sosiaalista hyvinvointia tukevia STEA-avustuksia ehdotetaan alustavan arvion mukaan 370 miljoonaa euroa. Kun myös vuonna 2018, myös vuoden 2019 avustukset on kohdennettu kuudelle toisiaan täydentävälle tavoitealueelle, jotka ovat kirjattu avustusstrategiaan ja ovat samat kuin edellisvuonna. Huhtikuussa 2018 päättyvässä erillishaussa oli mahdollista hakea avustuksia ohjelmatoimintaan: osatyökyisten ja nuorten työllistymistä edistävä Paikka auki II, eriarvoisuutta vähentävä Arvokas sekä ikäihmisten kotona asumista tukeva Elämänote. Uutena kokeiluna erillishaussa oli pienavustusten haku. (STEA 2018c.)

Pienavustusten erillishaku tarjoaa pienille järjestöille uuden rahoitusmahdollisuuden ja on suunnattu niille pienille sosiaali- ja terveysalan järjestöille, jotka eivät saa vastaavaa avustusta suoraan STEAlta tai minkään keskusjärjestön tai -liiton kautta. Tämä järjestöjen pienavustus on kohdennettuna toiminta-avustuksena myönnettävä avustus ja on suuruudeltaan 1 000–7 000 euroa. Avustus on kertaluonteinen ja sitä haettiin kevennetyllä hakulomakkeella. Hakuaika oli 5.2.-3.4.2018 ja ministeriö päätti avustuksista 27. kesäkuuta 2018. Avustuksia haki 236 järjestöä ja niitä myönnettiin 105 järjestölle 576 491 eurolla. Ministeriö päätti pienavustusten myöntämisestä STEAn ehdotuksen mukaisesti, eli niille järjestöille, joille STEA esitti pienavustusta, myös myönnettiin pienavustusta. (Stea 2018d; Stea 2018e.)

#### 4.4 STEAn viestintä pienavustuksista kevään 2018 aikana

Pienavustuskokeilun tavoitteena on saada uusia avustuksenhakijoita ja jakaa tukea paikallisille ruohonjuuritason toimijoille. Kokeilu on uusi ja sen perusteella päätetään, jatketaanko sitä tulevaisuudessa. Viestinnällisesti lähtötilanne oli, ettei ollut tiedossa, keitä mahdolliset hakijat olivat. STEA tekee analyysin pienavustuksista (hakuprosessi, avustusten käyttö, hyödyllisyys, vaikuttavuus, tulokset vs. resurssit jne.) kuin myös viestintäkokemuksista. STEA alkaa analysoimaan pienavustuskokeilun tuloksia loppukevästä 2019 lähtien ja siihen työhön opinnäytetyö antaa paljon arvokasta taustatietoa.

Arviointi- ja avustusjaosto on antanut STEAlle palautetta siitä, että he voisivat pyrkiä tavoittamaan paremmin järjestöjä sellaisilta alueilta, joilta ei kovin paljon hakemuksia saada. Siihenkin opinnäytetyö ja tuuppauskeinot tuovat ajatuksia ja vastauksia. (Seemer 2018b.)

STEAn käytössä oli seuraavat viestintäkanavat keväällä 2018 pienavustuksista viestittäessä:

- verkkosivut
- uutiskirje
- Facebook, Twitter, Youtube
- mediatiedote
- hakuilmoitus maakuntamedioissa (printti)
- Haku päällä -kiertue helmikuussa 2018
- neuvontakäynnit (STEAn asiantuntijoiden käynnit järjestöissä)
- järjestöverkostojen tilaisuuksissa avustusvalmistelijoiden esittämät esitykset
- STEAn päivystävä puhelin.

(Seemer 2018b.)

Erillishaun aikana verkkosivuilla kävi aktiivisten kävijöiden (7 600) lisäksi noin tuhat kävijää. Uutiskirjeellä on aktiivisia osoitteita noin 5 600 ja avausprosentti on 35-40 %. Facebookissa erillishakuun liittyvää videota oli katsottu 43 000 kertaa ja sillä oli 172 jakoa. Twitterissä seuraajat lisääntyivät tuona aikana 640:llä ja twiitit saivat noin 225 000 näyttökertaa. (Seemer 2018b.)

## 5 Tutkimus

Luvussa käydään läpi opinnäytetyössä tehty tutkimus ja siihen käytetyt metodit.

Tutkimusote työssä on laadullinen (kvalitatiivinen) ja tutkimusstrategiana työssä on tapaus-tutkimus (case study). Laadullisessa tutkimuksessa tiedonhankinta on kokonaisvaltaista ja tutkijan tarkoituksen on paljastaa odottamattomia seikkoja. Tästä johtuen lähtökohtana ei ole teorian testaaminen, vaan aineiston monitahoinen ja yksityiskohtainen tarkastelu. Kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti eikä tuloksia ole tarkoitus yleistää. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 160-164.) Tässä opinnäytetyössä teoriaosiossa käsitellyn teorian tunteminen ja ymmärtäminen taustoittaa tutkimuksen tekoa ja ennen kaikkea toimii pohjana kehitysehdotuksen tekemiselle.

Usein ilmiöstä on aiempaa tietoa, mikä mahdollistaa kehittämistehtävän alustavan määrittelyn. Tapaustutkimuksen välineinä voi käyttää laadullisia menetelmiä, kuten haastattelua tai aivoriihiyöskentelyä, määrällisiä menetelmiä, kuten kyselyitä, tai sekä että. (Ojasalo ym. 2015, 52-57.). Kysely tunnetaan survey-tutkimuksen osana ja sitä hyödynnettiin tässä tapaus-tutkimuksessa. Kyselymenetelmä on tehokas, sillä tutkimukseen voidaan saada paljon ihmisiä ja kysyä monia asioita. Tiedon käsittelyssä voi hyödyntää tilastollisia analyysitapoja ja raportointia. Kyselytutkimuksen heikkouksina voidaan pitää muun muassa seuraavia tekijöitä: ovatko vastaajat pyrkineet vastaamaan huolellisesti ja rehellisesti, ovatko vastausvaihtoehdot olleet onnistuneita ja vastaajien mahdollinen kato. (Hirsjärvi ym. 2013, 193-199.) Tässä opin-näytetyössä kyselylomake valikoitu välineeksi, sillä oli tarkoitus tavoittaa yli 100 vastaajaa ja esimerkiksi haastatteluiden toteuttaminen olisi osoittautunut mahdottomaksi muun muassa ajan käytön kannalta ja vastaajien laajasta maantieteellisestä sijainnista johtuen.

Tapaustutkimus soveltuu hyvin kehittämisehdotusten tuottamiseen, sillä sen kohteena on yri-tys tai osa sitä, kuten esimerkiksi tuote, palvelu, toiminta tai prosessi. Tapaustutkimuksella pyritään tuottamaan tutkittavasta tapauksesta syvällistä tietoa ja sen myötä on tärkeämpää saada selville paljon tietoa suppeasta kohteesta kuin laajasta joukosta vähän. Tapaustutkimus vastaa kysymyksiin miksi ja miten ja pyrkii tuottamaan uutta tietoa kehittämistyön tueksi. Lä-hestymistapana tapaustutkimus sopii hyvin, kun halutaan ymmärtää syvällisesti kehittämisen kohde. (Ojasalo, Moilanen, & Ritalahti 2015, 52-57; Ronkainen, Pehkonen, Lindblom-Yläne & Paavilainen 2011, 67-69.) Tässä opinnäytetyössä tapaustutkimus valikoitui tutkimusstrategi-aksi juuri siksi, että se soveltuu hyvin kehittämisehdotusten tuottamiseen, sillä kohteena oli kohdeorganisaation viestintä. Tutkimuksessa saatiin syvällistä tietoa siitä, miten avustuksen-hakijat kokevat kohdeorganisaation viestinnän ja miten sitä voisi heidän näkökulmastaan ke-hittää. Kun kehittämiskohteen ymmärrys on syvällistä, pystyttiin niiden näkemysten pohjalta luomaan kehittämisehdotus, jossa on muun muassa huomioitu tutkimuksessa tuotettu uusi tieto.

## 5.1 Työn kohderyhmä ja aineiston keruu

Tutkimusaineisto kerättiin sähköisellä kyselyllä (Microsoft Forms). Järjestöille, jotka hakivat ja joille STEA ehdotti myönnettäväksi pienavustusta vuonna 2018, lähetettiin 18.6. sähköpos-titse linkki sähköiseen kyselyyn. Kyselyn linkki oli avoin (ei suojattu salasalla tai sidottu tiettyyn sähköpostiin). Vastausaika oli pitkä, sillä kysely lähetettiin juuri ennen niin sanottua lomakautta kesäkuun puolella välissä. Kysely lähetettiin yhteensä 103 järjestölle (alun perin kysely lähetettiin 105 järjestölle, mutta kahden järjestön sähköposti ei toiminut).

Kyselyyn oli vastausaikaa 15. elokuuta 2018 asti. Kaikille vastaanottajille lähetettiin kehoitus vastata kyselyyn 1. elokuuta 2018. Kyselyyn vastasi 52 järjestöä annettuun määräaikaan mennessä. Kyselyn vastausprosentti on 50,5 ja sen voidaan tulkita edustavan kattavasti perusjoukkoa.

Sähköposti eli saatekirje ja kyselylomake ovat opinnäytetyön liitteenä (liite 1). Tutkittavat arvioivat tutkimusta mukana lähetettävän saatekirjeen perusteella ja päättävät, että osallistuvatko he tutkimukseen (Vilka 2015, 120-122). Saatekirjeen valmistelussa on huomioitu Vilkan (2015) listaamat asiat

- mistä on kysymys (aihepiiri, tutkimusongelma, tutkimuskysymykset ja tavoite)
- ketkä ovat tutkimuksen osapuolet (yritys, koulutusorganisaatio)
- mihin tarkoitukseen tutkimusta tehdään (esim. toiminnan kehittäminen)
- ketkä käyttävät tutkimustuloksia
- milloin tutkimus valmistuu ja mistä valmiin tutkimuksen löytää
- miksi vastaaminen on tärkeää
- lisätietoja antavan henkilön yhteystiedot
- vastaajan henkilösuojan turvaamisen vakuuttelu.

Aineisto kerättiin standardoidusti ja kohderyhmä muodosti näytteen. Kyselylomakkeen on oltava selkeä ja kysymysten mahdollisimman tarkkoja tulkinnan mahdollisuuksien vähentämiseksi. Lyhyet ja ytimekkäät kysymykset ovat parempia kuin pitkät ja niissä tulee välttää kaksoismerkityksiä. Kysymysten järjestyksellä on merkitystä, kuin myös sanojen valinnalla ja käytöllä. (Hirsjärvi ym. 2013, 179-180, 202-204.) Kyselyn tekemisessä hyödynnettiin STEAsta saatua tietoa pienavustusten hakemiseen kohdennetusta viestinnästä (kuvattu tarkemmin luvussa 4.4). Kyselylomakkeella saatavien vastausten kautta oli tarkoitus kartoittaa se konteksti, jossa ihminen tekee päätöksen, tässä opinnäytetyössä siis päätöksen hakea avustusta. Kysymykset (liite 3) on luotu siten, että tämä tavoite toteutuu. Käytetty kyselylomake koostui kolmesta taustakysymyksestä ja 14:sta tutkimusaihetta käsittelevästä kysymyksestä kuten kuviossa 5 on kuvattu. Kyselyssä ei käytetty asteikkoa, vaan kysymykset olivat vastausvaihtoehdoiltaan joko kyllä/ei/en tiedä tai avoin. Kysymykset eivät olleet pakollisia, joten vastaajat pystyivät halutessaan hyppäämään niiden yli, joten vastaajien määrä kysymyksittäin vaihtelee.

Taustakysymykset nro 1-3	Taustakysymyksillä haluttiin selvittää järjestön avustustenhakemista ja siihen liittyvää taustaa ja suunniteltua tulevaisuutta
Tutkimusaihetta käsittelevät kysymykset nro 4-6	Selvitettiin kanavia, joiden kautta tieto pienavustuksista on saavuttanut hakijan
Tutkimusaihetta käsittelevät kysymykset nro 7-14	Toimeksiantaja kertoi, että he ovat panostaneet twitter-mainontaan, joten se valikoitui erityis-tarkasteluun kyselyssä: kuvakaappauksia viesteistä ja kysyttiin, että ovatko ne vaikuttanut päätökseen hakea avustusta.
Tutkimusaihetta käsittelevät kysymykset nro 15-17	Avoimien kysymysten kautta haettiin vastauksia siihen, mitkä viestintäkanavat koetaan sellaisiksi, joiden kautta STEA voisi tavoittaa avustushakijoita ja miten STEA voisi auttaa avustusten hakemisessa järjestöjä. Kyselyn lopussa oli mahdollista kertoa vapaasti ajatuksia liittyen kyselyyn ja avustusten hakemiseen.

Kuvio 5. Kyselylomakkeen rakenne

Kyselylomaketta testattiin ennen lähettämistä kohdeorganisaatiossa sekä mobiililaitteilla että tietokoneilla. Kyselystä haluttiin tehdä mahdollisimman selkeä, jotta vastaajat eivät jätä sen vaikeaselkoisuuden takia vastaamatta kyselyyn.

## 5.2 Nykytila, tarkoitus ja tavoite

Nykytilanne on se, että avustusstrategian painopisteisiin ei välttämättä saada hakemuksia toivotulla tavalla. Tämä voi johtua monesta tekijästä. Tieto kunkin vuoden painotuksista ei välttämättä tavoita avustushakijoita tai ne eivät vastaa heidän tarpeitaan.

Opinnäytetyön tavoite on viestinnän tehostaminen tuuppauksen kontekstin kartoittamisen avulla. Kuten aiemmin mainittiin, tuuppauksen kontekstilla tarkoitetaan sitä, että päätösten tekoprosessia tarkastelemalla on mahdollista tunnistaa tekijät, jotka estävät ihmisiä toimimasta tietyllä tavalla. Valinta-arkkitehtuuria käytetään muokkaamaan tilannetta, jossa päätökset syntyvät.

Tässä opinnäytetyössä valinta-arkkitehti on STEA ja STEAn viestintää kehittämällä pyritään vaikuttamaan siihen kontekstiin, jossa avustuksen hakija tekee päätöksen hakea avustusta avustusstrategiassa esitettyyn painopisteeseen. Jotta STEA voi yrittää tuuppaamalla, joka on tähän opinnäytetyöhön valittu arkkitehtuuri, vaikuttaa avustusten hakijoihin ja heidän tekemään päätökseen hakea avustusta, tulee päätöksentekokonteksti kartoittaa. Se tehtiin kyselyn avulla. Saatuja vastauksia hyödynnetään kehittämisehdotuksen tuuppausesimerkkejä luottaessa. Esimerkit toimivat keinoina, joiden avulla STEA valinta-arkkitehtina voi pyrkiä vaikuttamaan avustusten hakemiseen liittyvään valinta-arkkitehtuuriin ja päästä toivottuun lopputulemaan, joka on saada järjestö(-t) hakemaan lisää avustuksia valittuihin strategisiin painopisteisiin. STEAssa suunnittelevat asiantuntijat ja opinnäytetyöntekijä toimivat arkkitehtuurin kehittäjinä.

Alun perin tutkimuksen tulosten arvioinnin lähtökohtana piti olla vuodelle 2018 haettujen ja ehdotettujen uusien avustuksien määrä, joita haettiin toukokuussa 2017 toimeenpanosuunnitelman painopisteiden mukaan. Kevään 2018 aikana olisi kokeiltu tuuppaamista käytännössä ja edellisiin lukuihin olisi verrattu toukokuussa 2018 haettuja ja vuodelle 2019 ehdotettuja uusia avustuksia toimeenpanosuunnitelman nostojen mukaan. STEAn toimesta tutkimuksen lähtökohta tarkentui maaliskuu- ja toukokuun 2018 hakuajojen päätyttyä siten, että pienavustuksiin painottuva toimeenpanosuunnitelman strateginen valinta otettiin tarkasteluun.

Alkuperäisen tutkimussuunnitelman tarkentuessa pienavustusten kokeiluun, myös tutkimuksen ja kehittämisehdotuksen luomisen keinot tarkentuivat ja muuttuivat. Tutkimusaineisto kerättiin kyselyllä, joka lähetettiin niille järjestöille, jotka olivat hakeneet, ja joille STEA on ehdottanut myönnettäväksi, pienavustusta vuonna 2018 (kyselyn lähettämishetkellä päätöstä jaettavista avustuksista ei vielä oltu tehty).

### 5.3 Aineiston käsittely ja analysointi

Empiirisessä tutkimuksessa aineistolle pitää usein tehdä esitöitä ennen päätelmien tekemistä. Tarkistetaan aineistoon mahdollisesti sisältyvät virheellisuudet ja tietojen puuttuminen (esimerkiksi kyselylomakkeen osittainen täyttäminen). Tietoja voi joutua täydentämään esimerkiksi kehittämällä vastaamaan kyselyyn tai ottamalla yhteyttä haastateltavaan lisätietojen saamiseksi. Aineisto järjestetään tallentamista ja analysointia varten tutkimusstrategian mukaisesti.

Kyselyn tulokset järjestellään tilastollista käsittelyä varten ja kvalitatiivinen aineisto luokitellaan muodostettujen muuttujien mukaisesti. Analyysiin voidaan ryhtyä heti, kun aineisto on kasassa. Analysointiin valitaan sellainen tapa, joka parhaiten vastaa tutkimustehtävään.



Se voi olla selittävä lähestymistapa, jota käytetään tilastollisessa analyysissä ja päätelmien teossa, tai ymmärtävä lähestymistapa, jota käytetään laadullisessa analyysissä ja päätelmien teossa. (Hirsjärvi ym. 2013, 221-233.) Sisältöanalyysi on tekstianalyysi, jolla aineisto järjestetään johtopäätöksiä varten. Aineiston luokittelu on yksinkertainen analyysi, eli lasketaan, kuinka usein luokka esiintyy aineistossa. (Tuomi & Sarajärvi 2004, 105- 105.)

Tässä opinnäytetyössä tutkimuksen aineiston esitöitä oli muun muassa tietojen täydentäminen kehottamalla vastaajia vastaamaan kyselyyn ennen vastausajan umpeutumista. Opinnäytetyön tekijä kävi saadun aineiston useaan otteeseen läpi, jotta se oli mahdollista luokitella teema-alueittain. Kyllä/ei/en tiedä -vastaukset luokiteltiin numeraalisesti. Avoimiin kysymyksiin saadut vastaukset luokiteltiin manuaalisesti excel-ohjelman avulla. Esimerkiksi kysyttäessä viestintäkanavia, joita STEA voisi käyttää tavoittaakseen avustuksenhakijoita (sekä uusia että vanhoja) (kysymys nro 15), vastauksissa esiin nousseet kanavat luokiteltiin ja laskettiin, että montako kertaa kyseinen kanava mainittiin. Esiintymismäärien mukaan luotiin sanapilvi (kuvio 15). Muissa vastauksissa vastaukset luokiteltiin teemoittain ja opinnäytetyöntekijä kirjoitti työhön kattavan pelkistetyn yhteenvedon vastauksista lukuun 6, jossa käydään läpi kyselyn tulokset. Pelkistämällä saadut vastaukset on tuotettu kokonaan uutta tietoa kohderyhmästä ja niiden myötä on ollut mahdollista vetää johtopäätöksiä kehittämisehdotuksen valmistelussa.

#### 5.4 Luotettavuus ja pätevyys

Pätevyys, eli validiteetti, tarkoittaa ”tutkimusmetodin tai mittarin kykyä mitata sitä, mitä tutkimuksessa oli tarkoituskin mitata”. Jotta tutkimus on pätevä, siinä ei saisi olla systemaattista virhettä. Esimerkiksi ei pitäisi olla epäselvää, millä tavalla tutkittavat ovat ymmärtäneet kyselylomakkeen. Tulokset vääristyvät, jos vastaaja ei ajattele kuin tutkija ajatteli. Tutkimuksen luotettavuus, eli reliabelius, tarkoittaa ”tulosten tarkkuutta eli kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia ja mittaustulosten toistettavuutta” eli tulokset ovat tutkijasta riippumattomia ja ovat luotettavia ajassa ja paikassa. Kokonaisluotettavuus, eli tutkimuksen pätevyys ja luotettavuus, on hyvä, kun otos edustaa perusjoukkoa ja mittaamisessa on mahdollisimman vähän satunnaisuutta. (Vilkkä 2015, 123-124.) Kvalitatiivisessa tutkimuksessa termit luotettavuus ja pätevyys ovat saaneet erilaisia tulkintoja. Esimerkiksi tapaustutkimuksessa tutkija voi ajatella, ettei ole kahta samanlaista tapausta ja että ihmistä ja kulttuuria koskevat kuvaukset ovat ainutlaatuisia. Tästä huolimatta myös laadullisen tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä tulee jollain tavoin arvioida. Tutkijat pohtivat yleensä laadullisen tutkimuksen tarkkaa kuvausta siitä, mitä on tehty ja miten tuloksiin on päädytty. Pyritään vastaamaan siihen, että sopiiko selitys kuvaukseen eli onko selitys luotettava. Tarkka selostus tutkimuksen toteuttamisesta lisää laadullisen tutkimuksen luotettavuutta. (Hirsjärvi ym. 2013, 231-233.)

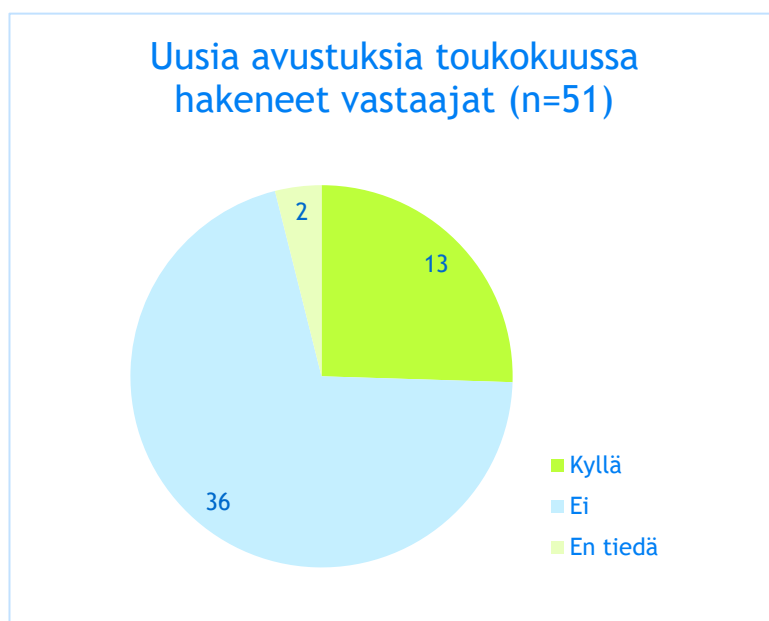
Aineiston analyysi on käyty tarkemmin läpi luvussa 5.3. Kyllä/ei/en tiedä -vastaukset esitetään numeraalisesti kaavioittain sekä prosentein tekstissä. Avoimet vastaukset luokiteltiin vastauksien mukaan esiintyvyyden mukaan ja esitettiin sanapilvenä tai tekijän tekemänä yhteenvedona aineistosta. Jälkikäteen opinnäytetyön tekijä pohti kysymysten asettelua luettuaan vastaukset. Nousi esiin sellaisia vastauksia esimerkiksi kysyttäessä mahdollisia viestintäkanavia (avoin kysymys), että osa vastasi some tai netti, osa eritteli vastauksessaan eri kanavia, eli tätä kysymystä olisi voinut tarkentaa.

## 6 Tulokset

STM päätti pienavustusten myöntämisestä 27. kesäkuuta 2018 STEAn ehdotuksen mukaisesti. Tässä luvussa käydään läpi kyselyn tulokset, joka on suunnattu niille järjestöille, joille on myönnetty STEAn pienavustusta ja opinnäytetyön tekijän johtopäätökset saaduista vastauksista.

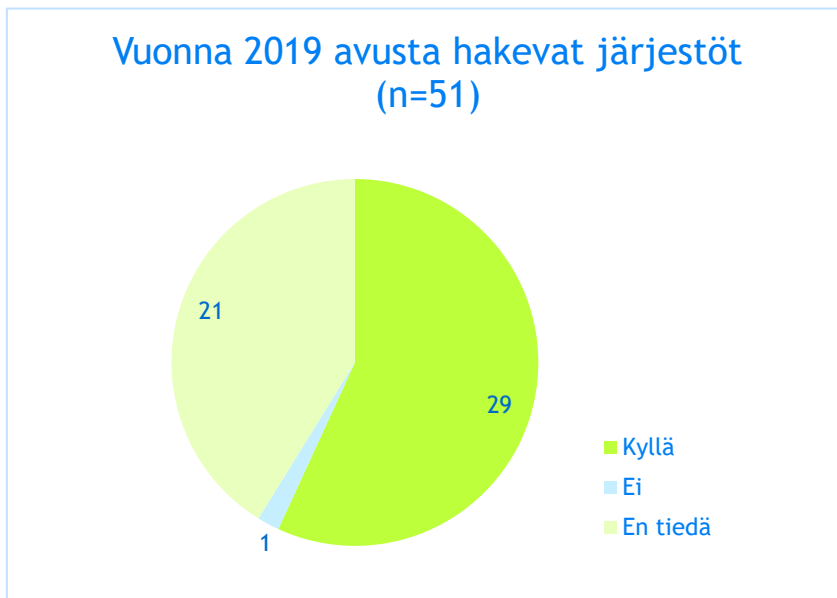
### 6.1 Taustatiedot

Ensimmäisen kysymyksessä kartoitettiin sitä, että ovatko vastaajat hakeneet uutta avustusta toukokuun avustusten haussa. Vastaajista 25 % on hakenut avustusta toukokuun avustusten haussa ja 71 % ei. Vastaajista 4 % ei tiennyt, onko heidän järjestönsä hakenut avustusta.



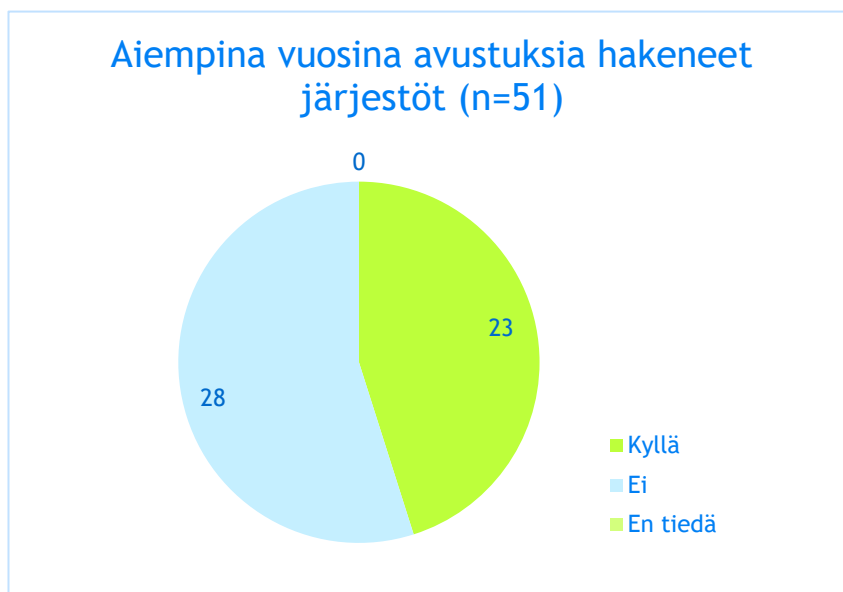
Kuvio 6. Uusia avustuksia toukokuussa hakenneet vastaajat

Toisessa kysymyksessä kartoitettiin järjestön aikomusta hakea avustusta STEAsta vuonna 2019. Vastaajista 57 % aikoo hakea avustusta vuonna 2019 ja 2,0 % ei. 41 % ei tiedä, että aikooko heidän järjestönsä hakea avustusta vuoden 2020 avustusten haussa.



Kuvio 7. Vuonna 2019 avustusta hakevat järjestöt

Kolmannessa kysymyksessä kysyttiin, ovatko vastaajien järjestöt hakeneet aiempina vuosina avustuksia joko Raha-automaattiyhdistyksestä (ennen vuotta 2017) tai STEAsta. Vastaajista 45 % on hakenut aiemmin avustusta ja 55 % haki ensi kertaa avustusta.



Kuvio 8. Aiempina vuosina avustusta hakeneet järjestöt

## 6.2 Pienavustuksiin liittyvä viestintä 2018

Neljännessä kysymyksessä kysyttiin, mistä vastaajat ovat saaneet tiedon liittyen pienavustusten hakemiseen. Vastanneista 33 % oli saanut tiedon toisessa järjestössä työskentelevältä kollegaltaan. Verkkosivuilta ja uutiskirjeestä tiedon sai molemmista 23 % hakijoista. Facebookista tiedon sai 12 % vastaajista ja muiden kollegoiden tai tuttavien kautta tieto tavoitti 8 % hakijoista. Twitterin kautta vastausten mukaan tieto ei tavoittanut ketään vastanneita. Lisäksi viidennessä kysymyksessä kysyttiin, onko vastaaja saanut tiedon painetusta lehdestä/mainoksesta. 6 % prosenttia vastasi saaneensa tiedon painetusta mediasta, joista yksi vastasi Pelastakaa Lapset ry:n uutiskirjeen ja yksi Aamulehden. Alla olevaan kuvioon 9 on yhdistetty kysymysten neljä ja viisi vastaukset yhteen taulukkoon.



Kuvio 9. Tiedonsaantikanavien jakautuminen vastaajien kesken

Kysymyksessä kuusi vastaajilla oli mahdollista kertoa joku muu kuin yllä mainittu kanava, mitä kautta tieto pienavustusten hausta on heidät saavuttanut. Vastauksissa (n=8) mainittiin samoja asioita kuin yllä oli jo mainittu.

Vastauksissa kerrottiin esimerkiksi, että nettihaun kautta oli löytynyt STEAn verkkosivut (hahetu tietoja aloittavan yhdistyksen toiminnan tukemiseen) ja yksi vastanneista kertoi saaneensa tiedon STEAn koulutustilaisuudesta.

Kysymyksissä 7-14 keskityttiin Twitterin kautta tiedonsaaneisiin hakijoihin. Kyselylomakkeessa oli neljä kuvakaappausta STEAn julkaisemista Twitter-viesteistä, joista kysyttiin, onko kyseinen viesti vaikuttanut päätökseen hakea avustusta/antanut idean hakea pienavustusta. Lisäksi kysyttiin myös, että miksi/miksi ei. Vain yksi ihminen vastasi myöntävästi (vaikka kysymyksessä neljä Twitterin kautta vastasi saaneensa tiedon 0 vastaajaa). Avoimissa vastauskentissä kaikki tekstiä sisältävät vastaukset sisälsivät tiedon (n=13) siitä, etteivät vastaajat käytä Twitteriä: joko he eivät ole itse Twitterissä tai heidän järjestönsä ei käytä toiminnassaan Twitteriä.

Seitsemännessä kysymyksessä vastaajista (n=26) viestin vaikuttamiseen päätökseen hakea avustusta/saaneen idean hakea avustusta kukaan ei vastannut kyllä tai ei. Yksi vastaaja ei tiennyt ja 25 vastasi, ettei ollut nähnyt kyseistä viestiä.



Kuvio 10. Kuva kyselylomakkeen kysymyksessä nro 7 käytetystä Twitter-viestistä

Yhdeksännessä kysymyksessä vastaajista (n=24) viestin vaikuttamiseen päätökseen hakea avustusta/saaneen idean hakea avustusta kukaan ei vastannut kyllä ja yksi vastasi ei, loput vastaajista vastasi, ettei ollut nähnyt kyseistä viestiä.



Kuvio 11. Kuva kyselylomakkeen kysymyksessä nro 9 käytetystä Twitter-viestistä

11. kysymyksessä vastaajista (n=24) viestin vaikuttamiseen päätökseen hakea avustusta/saaneen idean hakea avustusta kukaan ei vastannut kyllä ja yksi vastasi ei, loput vastaajista vastasi, ettei ollut nähnyt kyseistä viestiä.



Kuvio 12. Kuva kyselylomakkeen kysymyksessä nro 11 käytetystä Twitter-viestistä

13. kysymyksessä vastaajista (n=22) viestin vaikuttamiseen päätökseen hakea avustusta/saaneen idean hakea avustusta yksi vastasi kyllä ja yksi vastasi ei, yksi en tiedä ja loput vastaajista vastasi, ettei ollut nähnyt kyseistä viestiä. Kyllä -vastausta ei oltu täydennetty avoimen kysymyksen kautta.



Kuvio 13. Kuva kyselylomakkeen kysymyksessä nro 13 käytetystä Twitter-viestistä

### 6.3 Muut kysymykset

Kysymyksessä 15 kysyttiin vastaajilta (n=41) mitä viestintäkanavia STEA voisi käyttää tavoitukseen sekä uusia että vanhoja avustuksenhakijoita. Viestinnän pitäisi olla julkista ja järjestöille kohdennettua. Vastauksissa mainittiin usein jo olemassa olevat kanavat ja lisäksi toivottiin yleisesti viestintää somessa tai netissä. Vastauksissa oli myös hieman yleisiä vastauksia, kuten sähköposti nostettiin esiin viestintäkeinona, mutta vastauksissa ei tarkennettu, onko esimerkiksi uutiskirjeen lähettäminen riittävää viestintää sähköpostitse. Paikallismedia ja järjestöjen omat julkaisut, kuin myös järjestöjen verkkosivut, nähtiin myös keinona saavuttaa mahdollisia avustuksenhakijoita. Tietoisku järjestöjen järjestämissä tilaisuuksissa mainittiin myös yhtenä keinona tavoittaa avustuksenhakijoita. Nousi esiin myös jo avustusta saavien järjestöjen viestintäkanavien hyödyntäminen. Yleisimmät esiintyneet vastaukset on koottu alla olevaan sanapilveen, useimmiten esiintynyt sana on kuvassa tummin ja isoin, vähiten esiintynyt on haalein ja pienin.



Kuvio 14. Sanapilvi vastaajien nostamista viestintäkanavista uusien avustuksenhakijoiden tavoittamiseksi

Kysymyksessä 16 kysyttiin, miten STEA voisi auttaa uusia ja vanhoja avustuksenhakijoita avustusten hakemisessa (n=38). Avoimet vastaukset jakaantuivat neljään selkeään teemaan: asiakaspalvelu, ohjeistus, viestintä ja yhteistyö sekä järjestöille annettava koulutus.

Verkkoasiointi koettiin hyvänä, toimivana ja selkeänä ja neuvontapuhelin sai kehuja vastaajilta. Verkkosivuille kaivattaisiin chattia. Vastauksissa toivottiin, että vanhoille hakijoille tulisi verkkoasiointiin edellisestä hakemuksista tietoja, jottei kaikkea tarvitsisi täyttää uudelleen. Pienavustus koettiin hyvänä asiana ja kokeiluna, sillä isompien avustusten tuoma byrokratia koetaan raskaana ja isompia avustuksia ei välttämättä ole syystä tai toisesta myönnetty.

Hakuprosessin yksinkertaistaminen ja helposti täytettävä lomake kannustaisivat kevyellä organisaatiolla toimivia järjestöjä hakemaan avustuksia. Hakuun liittyviä vaatimuksia ja myöntämisperusteita tulisi selkeyttää. Ohjeistus koettiin pääosin selkeäksi, mutta sitä voisi selkeyttää: vastaajien keskuudessa kaivattiin selkeitä ohjeita hakemisesta ja vaadittavista liitteistä ja ohjeiden toivottiin olevan konkreettisia. Ne voisivat olla esimerkiksi lyhyitä, selkeitä lauseita ja kieli sellaista, että myös huonommin suomen kieltä osaavat ymmärtäisivät ohjeet. Ohjeiden keuhuttiin myös olevan kattavat, mutta ensimmäistä kertaa hakemusta täyttävän oli niitä paikoin vaikea ymmärtää tai niiden kautta saada kiinni siitä, mitä STEA odottaa.

Vastauksissa nousi esiin, että viestinnän ja informoinnin avustusten hakemisesta pitäisi tulla ajoissa ja olla avointa. Lisäksi kaivattiin viestintää erillishaun teemoista ja painopisteistä. Avustuksissa toivottiin olevan selkeä vuosittainen teema. Keskusjärjestöt tai vastaava kattoorganisaatiot voisivat myös viestiä avustuksista, jotta tieto kulkeutuisi paikallistoimijoille asti. STEAn toivottiin käyvän järjestökentän kanssa keskustelua avustustarpeista ja toimintaindeioista, joiden pohjalta avustuksia suunnattaisiin. Avustuksia voisi myös markkinoida järjestöille esimerkiksi kuntien verkostojen kautta. Haku päällä -kiertuetta ja muita alueellisia koulutuksia pidettiin positiivisena ja toivottiin myös järjestettävän jatkossakin: ne on koettu tarpeellisina, sillä sieltä on saatu vastauksia siihen, mitä STEA missäkin kohdassa hakemusta kaipaa. Koulutusten sisältötoiveina lueteltiin avustushakemukset ja talousarvioiden täyttämiseen liittyvä ohjeistus. STEAn toivottiin käyvän ahkerasti kentällä.

Kyselyn viimeisessä kysymyksessä 17 kysyttiin muita mahdollisia ajatuksia liittyen kyselyyn ja/tai avustustenhakemiseen liittyvään viestintään. Vastaukset liittyivät pääosin ohjeistuksiin ja viestintään. Negatiivisena asiana nostettiin esiin se, että avustusten hakemissa ja päätöksessä kestää kauan, mikä lyhentää avustuksen käyttöaika. Näissäkin vastauksissa ohjeistukseen liittyen tuli palautetta puolesta ja vastaan: toisaalta toivottiin ohjeistuksen tarkentamista, esimerkiksi millainen sopimus pankin kanssa vaaditaan, ja toisaalta ohjeistuksen keuhuttiin olevan selkeää ja käyttäjäystävällistä. Osa vastaajista koki hakemisen työläänä, mutta ajattelee, että se helpottaa seuraavaa hakukertaa. STEAn asiakaspalvelu sai niin ikään kiitosta: sähköpostiin on vastattu nopeasti ja puhelimitse on annettu neuvoja.

Pienavustustoimintaa pidettiin hyvänä keinona testata uusia mahdollisuuksia ja järjestää pientä toimintaa yhdistyksissä. Toivottiin enemmän informaatiota siitä, millaista toimintaa STEA tukee ja mistä järjestöt voisivat saada ideoita omaan toimintaansa. Koettiin, että hyviä kokemuksista ja onnistuneista hankkeista viestiminen on tärkeää. Vastauksista käy ilmi myös se, että pienavustuksiin liittyvä tieto on saattanut saavuttaa hakijan sattumalta.



#### 6.4 Johtopäätökset

Kyselyn vastausprosentti oli 50,5, joten tutkimustulokset edustavat kattavasti perusjoukkoa. Kyselystä kävi ilmi, että neljännes (25 %) pienavustusta hakeneista järjestöistä on hakenut myös uutta avustusta toukokuun haussa ja yli puolet (57 %) aikoo hakea avustusta vuodelle 2020. Hakijoista 55 % oli uusia hakijoita, eli eivät olleet aiemmin hakenut avustuksia joko RAY:stä tai STEAsta. Pienavustusten haku kokeiluna on siis ollut toimiva ja sen avulla uusia järjestöjä on saatu STEAn avustusten piiriin. Pienavustus nähtiin positiivisena kokeiluna, sillä isompien avustusten tuoma byrokrazia saatetaan kokea raskaana (erityisesti näin varmasti on, jos hakija on kevytorganisaatioinen järjestö) ja isompia avustuksia ei ole syystä tai toisesta myönnetty. Pienavustustoimintaa pidettiin hyvänä keinona testata uusia mahdollisuuksia ja järjestää pientä toimintaa yhdistyksissä.

Tällä hakukierroksella suurin osa (33 %) sai tiedon pienavustusten hausta toisessa järjestössä työskentelevän kollegan kautta. Tämän lisäksi 8 % vastasi saaneensa tiedon joltain muulta kollegalta/tuttavaltaan, joten ehdottomasti tätä STEAn kannattaa jatkossa hyödyntää ja laittaa esimerkiksi uutiskirjeeseen selkeä kehoitus vastaanottajalle jakaa viestiä verkostolleen. Myös järjestettävissä koulutuksissa STEAn kannattaa kehottaa osallistujia jakamaan saamaansa tietoa eteenpäin. Verkkosivujen ja uutiskirjeen kautta tiedon sai yhteensä liki puolet vastaajista (molempien kautta 23 % eli yhteensä 46 %), joten näissä esiintyvään viestintään kannattaa panostaa. Uutiskirjeen kohderyhmä on tosin pääosin jo avustusten piirissä olevat järjestöt, sillä sähköposti on STEAn järjestelmässä (avustusta on haettu aikaisemmin), toki joukossa on myös uutiskirjeen erikseen tilanneita järjestöjä. Facebookin kautta tieto saavutti 12 % vastaajista, joten sekin on ehdottomasti toimiva viestintäkanava. Twitter sen sijaan ei osoittautunut toimivaksi tässä tapauksessa, sitä kautta kukaan ei maininnut saaneensa tietoa. Tosin, yksi vastaaja kertoi, että yksi kyselyssä esiin nostetuista viesteistä Twitterissä oli kirvoittanut avustuksen hakemiseen. 3 vastaajaa kertoi saaneensa tiedon painetun lehden kautta, tosin yksi listasi tarkennuksena erään järjestön uutiskirjeen (joka on mahdollisesti sähköinen). Mainittiin myös, että nettihaun kautta on löytynyt STEAn verkkosivut ja sitä kautta tieto hausta. Myös koulutustilaisuudesta yksi vastaajista kertoi saaneensa tiedon. Vastauksissa nostettiin esiin myös se, että jotkut olivat saaneet sattumalta tiedon hausta.

Järjestöiltä kysyttiin, mitä viestintäkanavia käyttäen STEA voisi heidän mielestään tavoittaa sekä uusia että vanhoja avustuksen hakijoita parhaiten. Yleisesti some- ja nettikanavat nähdään olevan kanavia nykyihmisten tavoittamiseen: somea seurataan vapaa-ajalla, jolloin on paremmin aikaa paneutua tietoon ja näin ollen sen koetaan tavoittavan parhaiten. Useimpien vastauksissa toistui sähköposti (jota ei kuitenkaan saa lähettää liian usein). Seuraavaksi tehokkaimmiksi kanaviksi ehdotettiin verkkosivuja, Facebookia ja somea yleisesti. Heti näiden perässä mainittiin uutiskirje. Se, että sisältääkö sähköposti uutiskirjeen (joka on sähköinen), jäi epäselväksi.

Järjestöjen omat kanavat (omat uutiskirjeet ja painotuotteet) koettiin myös tehokkaina väylinä. Näiden jälkeen nostettiin Twitter. Opinnäytetyön tekijän mielestä tämä oli hieman yllättävä, sillä kukaan vastanneista ei kertonut saaneensa tietoa Twitteristä ja useimmat vastaajat kertoivat, etteivät käytä tai eivät seuraa Twitteriä. Valtakunnalliset ja paikalliset sanomalehdet koettiin myös hyvänä keinona saavuttaa potentiaalisia avustuksenhakijoita, myös ilmaisjakelulehdet nostettiin tässä esiin. Myös Instagram mainittiin potentiaalisena tavoittamiskanavana. Tv-mainonta koettiin myös hyvänä kanavana. Näiden lisäksi mainittiin erilaiset sekä järjestöjen että STEAn järjestämät tilaisuudet, joissa pidettäisiin erilaisia tietoiskuja ja jaettaisiin painettuja esitteitä. Se, että STEAn järjestämät koulutukset mainittiin tässä yhteydessä selkeästi harvemmin kuin sähköiset kanavat, hieman yllätti opinnäytetyön tekijää: niin moni oli kuullut pienavustusten hausta kollegoiltaan, joten siitä heräsi ajatus, että jo avustusten piirissä olevat ovat osallistuneet esimerkiksi Haku päällä -kiertueen tilaisuuteen ja sitä kautta saanut tiedon hausta, jonka on vinkannut kollegalleen. Vastauksissa mainittiin myös kertaluonteisiin avustuksiin mainostava kampanja, joka näkyisi siellä, missä ihmiset liikkuvat, kuten bussipysäkit: näin tieto saavuttaisi avustuksenhakijat ja muut saisivat myös tiedon, että millaista toimintaa STEA tukee. Edellä mainitut keinot ovat hyvin pitkälti samoja kuin mitä STEA on käyttänyt kevään aikana viestiessään pienavustusten haussa, mutta viestintä voisi vastausten perusteella olla kuitenkin tehokkaampaa ja saavuttaa enemmän mahdollisia avustuksenhakijoita.

Avustusten hakemisessa STEA voisi auttaa uusia ja vanhoja järjestöjä panostamalla asiakaspalveluun (vaikka saikin osakseen kehuja vastauksissa), ohjeistuksiin (ohjeita myös keuhuttiin vastauksissa), viestintään ja järjestöille annettavaan koulutukseen.

Asiakaspalvelua keuhuttiin vastauksissa (sähköposteihin vastattiin nopeasti ja neuvontapuhelimesta sai vastaukset kysymyksiin), mutta asiakaspalvelua toivottiin kehitettävän, tai ehkä enemmän toivottiin asiakaspalvelukanavien laajentamista, verkkosivujen chat-palvelun myötä.

Hakuprosessia voisi kehittää keventämällä hakulomaketta ja ohjeita tulisi selkeyttää selkokielisemmiksi. Vastauksista kävi ilmi, että prosessia voidaan pitää työläänä, vaikkakin ajatellaan sen helpottuvan seuraavaa kertaa silmällä pitäen. Verkkosivujensa voisi kehittää siten, että vanhoille hakijoille tallentuisi jo kertaalleen syötetyt tiedot tulevaisuutta varten. Vaikka ohjeiden koetaan pääosin olevan kattavat, selkeät ja käyttäjäystävälliset, niin ensimmäistä kertaa avustusta hakevan saattaa olla vaikea löytää sitä tietoa, mitä STEA haluaa hakemukseen laitettavan.

Avustuksiin liittyvän viestinnän toivotaan olevan selkeää ja avointa. Vastaajat kaipaavat viestintää erillishaun teemoista ja painopisteistä ja toivottiin, että avustuksilla olisi selkeä vuosittainen teema. STEAlta kaivataan myös järjestöjen kanssa käytävää keskustelua avustustarpeista ja toimintaideoista, joiden pohjalta avustuksia suunnataan. Tämä on tärkeä toive kentältä ja STEAn kannattaa huomioida tämä uuden strategian lanseerauksessa ja viestiä enemmän siihen liittyvästä työstä ja sen julkiseksi tekemisestä. Yleisesti toivottiin myös lisää viestintää liittyen siihen, millaista toimintaa STEAn avustuksilla on mahdollista tehdä. Tärkeänä pidettiin myös hyvistä kokemuksista ja onnistuneista hankkeista viestimistä.

(Katto- ja keskus-) Järjestöjen hyödyntäminen STEAn asioiden viestimisessä nousi kyselyssä esiin. Sitä kautta STEA voisi tavoittaa enemmän sellaisia järjestöjä, joita toivotaan avustusten piiriin, mutta joita nykyiset viestintäkanavat eivät tavoita. Myös kuntien verkostoja voisi hyödyntää tässä.

STEAn toivottiin järjestävän jatkossakin koulutustilaisuuksia ja käyvän ahkerasti kentällä. Koulutussisältötoiveet ovat pitkälti jo sen sisältöisiä, mitä STEA nykyisin järjestää, joten niistä viestintää tulisi saada kohderyhmän paremmin tavoitettavammaksi.

## 7 Kehittämisehdotus

Seuraavassa luvussa esitellään, miten teoriaa on sovellettu kehittämisehdotusta valmistellessa, kehittämisehdotus eli keinot tuuppauksen toteuttamiseen viestinnällisin keinoin, muut esiin nousseet kehittämiskohteet, jatkotutkimukseen liittyvät ajatukset sekä analysoidaan opinnäytetyön tavoitteiden saavuttaminen.

Kehittämisehdotus on tarkoitettu STEAn hyödynnettäväksi tulevaisuudessa. Pohjana työssä on ollut edellä läpi käyty teoretieto strategiasta julkishallinnossa, päätöksenteon ilmiöistä ja tuuppauksesta sekä kyselystä saadut tutkimustulokset. Luotuja tuuppauskeinoja hyödyntämällä STEA voi pyrkiä viestinnällisin keinoin vahvistamaan avustusstrategian ja sen toimeenpanosuunnitelmassa valittujen strategisten painopisteiden ohjaavuutta. Tuuppauskeinoja voidaan muokata ja käyttää myös muiden asioiden viestimiseen kuin pelkästään tarkastelussa olleisiin pienavustusten hakemiseen liittyvään viestintään, esimerkiksi vuoden 2020 avustusten hakemiseen liittyvään viestintään tai uuden avustusstrategian lanseeraukseen ja tiedottamiseen. Lisäksi kappaleeseen on nostettu esiin muutama muu kyselyn vastauksista ilmi käynyt kehittämiskohde STEAn toiminnalle. Vaikka kyselystä saadut tulokset edustavat vain niitä järjestöjä, joille pienavustus on myönnetty, tuloksia on hyödynnetty luotaessa mahdollisia keinoja tavoittaa viestinnällisin keinoin kattavammin STEAn kohderyhmä, joko jo avustusten piirissä olevat järjestöt tai järjestöt, jotka ovat potentiaalisia avustuksensaajia.

## 7.1 Teorian hyödyntäminen kehittämisehdotuksessa

Kuten aiemmin opinnäytetyössä on mainittu, valinta-arkkitehtuuri on se konteksti, jossa ihminen tekee päätöksen eli opinnäytetyön tarkastelussa päätöksen hakea avustusta. Kyselylomake tehtiin yhteistyössä toimeksiantajan kanssa ja sen kysymysten kautta oli tarkoitus karvoittaa avustusten hakemiseen liittyvä konteksti. Esitetyt tuuppausesimerkit toimivat keinoina, joiden avulla STEAn valinta-arkkitehtina on mahdollista pyrkiä vaikuttamaan avustusten hakemiseen liittyvään valinta-arkkitehtuuriin viestinnällisin keinoin. Kyselylomaketta laadittaessa on hyödynnetty myös laadulliseen tutkimukseen liittyvää teorian tietoa ja kehittämisehdotuksessa esiteltyjen, konkreettisten tuuppausesimerkkien valmistelussa ja viestintäkanavien valinnassa on hyödynnetty aiemmin esitettyä teoriaa strategian toteuttamisesta viestinnällisesti, päätöksenteon ilmiöistä sekä tuuppausten toteuttamiseen liittyvistä tutkimuksista.

Kuten jo aiemmin on mainittu, säännöllisyyttä käyttämällä voidaan hyödyntää tuttuuden harhaa. Ihmiset tunnistavat tiedostamattaan helpommin sanat, jotka ovat nähneet ennenkin, vaikkakin eri yhteydessä. (Kahneman 2011, 75-76.) Tässä voidaan hyödyntää myös STEAn viestinnässä käyttämään ilmettä, kuten samaa fonttia ja värimaailman mukaisia värejä ja tuttuja kuvia.

Tällä hetkellä toimeenpanosuunnitelman nostot eivät välttämättä sellaisenaan tavoita kohderyhmää. Kuten vastauksissa kävi ilmi, STEAn toivotaan viestivän asioista, jotka käyvät ilmi nykyisestä strategiasta ja toimeenpanosuunnitelmasta, mutta joita kohderyhmä ei ole löytänyt.

Kehystysvaikutusta hyödyntämällä voidaan toimeenpanosuunnitelman nostoista viestiä järjestöjä puhuttelevalla tavalla. Kehystämistä hyödyntämällä pyritään varmistamaan, että viesti uusista nostoista ei pelkästään saavuta kohderyhmää, vaan myös puhuttelee kohderyhmää siten, että syntyy päätös hakea uutta avustusta.

Ankkuroinnin avulla pyritään lukitsemaan avustuksenhakijan ajattelun kiintopiste tulevaisuuteen eli seuraavaan vuoteen, kun avustus on myönnetty ja uusi toiminta on päästy aloittamaan. Tähän käytetään viestinnässä selkeää esittämistapaa, jolla valittu ankkurointi toteutetaan. Ankkurointiin tiiviisti liittyvää virittämisaikutusta voidaan hyödyntää myös.

Sorrumme helposti nykytilan, status quon, ylläpitoon. Emme uskalla lähteä tutusta ja turvallista nykytilasta. Syitä voi olla monia. Tähän vaikuttanee prospektiteorian mukainen tappion välttely.

Avustushakijat voivat ehkä pelätä uuden avustuksen tuomaa uutta hallinnollista työtä tai sitä, että myönnetty uusi avustus olisi automaattisesti poissa toisesta, jo olemassa olevasta avustuksesta. Ajatus, ettei kuitenkaan saada uutta avustusta, turha nähdä vaivaa, voi olla monen avustushakijan mielessä. Tuuppauksen keinoin STEA voi yrittää rakentaa vuoden 2020 avustusten hakemisen sellaiseksi, että se rikkoisi noita edellä mainittuja mahdollisia skenaarioita ja vapauttaisi järjestötoimijoiden innovatiivisuutta.

## 7.2 Tuuppauksen toteuttaminen viestinnällisin keinoin

Tässä luvussa esitellään erilaisia tuuppauskeinoja, joita STEA voi hyödyntää viestinnässään eri kanavissa. Esimerkit on tehty vuoden 2019 hakuun liittyvällä materiaalilla (toimeenpanosuunnitelma 2018-2019, keskittyen erityisesti toukokuun haun uusiin avustuksiin), sillä vuoden 2020 avustusten haun painopisteet eivät olleet tekohetkellä saatavilla.

Esimerkit toimivat malleina, joita STEA voi jalostaa sen hetkiseen viestintätarpeeseensa ja valittuun viestintäkanavaan sopivaksi hyödyntäen yllä mainitun teorian ja kyselyn tuloksia soveltuvien osien. On huomattava, ettei esimerkeissä ole esimerkiksi huomioitu ministeriön omia viestintälinjauksia tai STEAa sääntelevää lainsäädäntöä ja niiden mukanaan tuomia mahdollisia rajoitteita.

Tuuppaus on ajateltu toteutettavaksi seuraavissa kanavissa: verkkosivut, painettu media, sosiaalisen median kanavat, tekstiviestit ja sähköpostit, sekä henkilöstön esityksissään käyttämät materiaalit. Kattojärjestöjen/keskusliittojen kanssa mahdollisesti sovitaan, että he jakavat STEAlta saatuja viestimalleja omissa kanavissaan (kuten omat uutiskirjeet, sometilit, julkaisut) ja jakavat sovitusti STEAn some-viestejä omille verkostoilleen. Myös muut järjestöt voivat halutessaan saada viestejä jaettavaksi omissa kanavissaan omille verkostoilleen.

### 7.2.1 Verkkosivut ja painettu media

Verkkosivuilla tuuppausta on mahdollista tehdä viestinnällisin keinoin esimerkiksi siten, että tiedote on jatkuvana nostona viestittävän asian ajankohtaisuuden ajan, bannerissa pyörii lyhyitä viestejä ja ytimekkäitä tietoiskuja ja tuttuja sloganeita, joita käytetään myös muissa viestintäkanavissa. Tehostetaan STEAn asiantuntijoiden kirjoittamia blogeja esiteltyjä heuristiikkoja hyödyntäen. Tiedotepohjaa on mahdollista hyödyntää verkkosivuilla, painetussa mediassa ja uutiskirjeessä.

Tekstiesimerkki kiertämään nettisivuille tai verkkoasiointiin banneriin, lyhyt ja ytimekäs viesti hyödyntäen fontin värissä STEAn värimaailmaa:

Uusia ideoita ja toimintoja haussa vuodelle 2019! Uusia avustuksia ehdottaessa huomioitavat toimeenpanosuunnitelman painotukset luettavissa STEAn verkkosivuilla.

## Vuoden 2019 painotukset uusissa avustuksissa -Uusiin avustuksiin xx miljoonaa euroa!



**Tavoitealueet**

JÄRJESTÖJEN TOIMINTAEDELLYTYKSET JA PERUSRAHOITUS

TERVEYS JA TOIMINTAKYKY

YHTEISÖLLISYYS JA OSALLISTUMIS-MAHDOLLISUUDET

ERITYISRYHMÄJEN ASUMINEN

KRIISIAUTTAMINEN JA ARJEN TURVALLISUUS

TYÖELÄMÄOSALLISUUS

Vuosittain julkaistavassa toimeenpanosuunnitelmassa tuodaan esiin painotuksia, jotka STEA huomioi ehdottaessaan uusia avustuksia. Vuodelle 2019 painotukset ovat edellisvuoden tavoin tavoitealueittain.

Toimintoja, joita vuoden 2019 uusissa avustuksissa painotetaan, ovat esimerkiksi toimintojen kehittäminen, kohderyhmän saavutettavuus ja digitalisaation hyödyntäminen.

Vuoden 2018 avustuksista x,xx % oli uusia ( Jos liian pieni, jää pois, ts. voisi vaikuttaa negatiivisesti. ) Viime vuosina uusien avustusten määrä on kasvanut xx% !

**Vuonna 2019** avustuksia jaetaan xx miljoonaa euroa, josta **sitomatonta rahaa on xx miljoonaa euroa/xx %**, joten kannattaa hakea avustuksia toimeenpanosuunnitelman nostojen mukaiseen uuteen toimintoon vuodelle 2019!

**Uusia ideoita ja toimintoja haussa vuodelle 2019!**  
Uusien avustusten haku on auki verkkoasioinnissa  
**11.4.-31.5. klo 16.15 asti!**

Toimeenpanosuunnitelma 2018-2019 löytyy STEAn aineistopankista <http://www.stea.fi/aineistopankki>  
*TAI*  
Toimeenpanosuunnitelma löytyy oheisen linkin kautta  
<http://www.stea.fi/documents/2184241/2579445/Toimeenpanosuunnitelma+2018-2019/8b41a706-c16c-c064-d01a-38588e9e3f40/>

**TÄHÄN KEHOTE JAKAA VIESTIÄ**

Kuvio 15. Tiedote pohja hyödynnettäväksi tuuppauksessa

Tiedotteeseen voi lisätä kehotuksen jakaa viestiä, esimerkiksi:

**Tiedätkö järjestön, jota aihe voisi kiinnostaa? Tee palvelus ja jaa viesti!**

**Kaipaisiko kollegasi tätä tietoa? Välitä viesti hänelle!**

Esimerkkejä käynnissä olevista avustuksista, joihin potentiaaliset avustushakijat voivat verrata omaa toimintaansa/saada ideoita omaan toimintaansa. Hyödynnettäväksi uutiskirjeeseen tai tiedotteeseen (esimerkiksi ylhäältä löytyvän tekstin kanssa).

## Esimerkkejä vuonna 2018 myönnettyistä uusista avustuksista



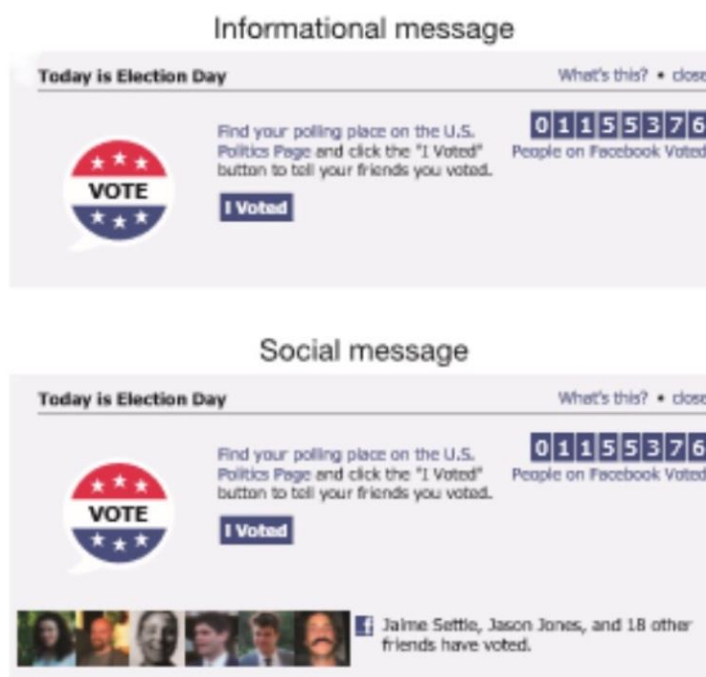
Vuodelle 2018 myönnettyissä uusissa avustuksissa nostot näkyvät muun muassa seuraavanlaisissa toiminnoissa

- äitiyden digitaalinen palvelu tukemaan perheiden kokonaisvaltaista hyvinvointia
- älypuhelinsovellusta käyttäen 50-65-vuotiaiden toimintakykyä parantamaan
- diabetesta sairastavien omahoidon tukemiseen
- väkivallan katkaisu perheissä pariskunnille toteutettavan turvallisuusfokusoituneen arviointimenetelmän avulla
- huumeita kokeilleiden tai käyttäneiden nuorten hyvinvoinnin edistämiseen verkopalvelun avulla

Kuvio 16. Esimerkki käynnissä olevasta toiminnasta tiedottamiseen

## 7.2.2 Sosiaalisen median kanavat

Some-kanavissa (tässä tarkastelussa Facebook, Twitter, Instagram, Youtuben videot ja vlogit) tuoppausta on mahdollista tehdä viestinnällisin keinoin tehokkaasti. Esimerkiksi Facebookia on mahdollista hyödyntää sosiaalisten viestien keinoin (eli informaatioviesti, johon on poimittu esimerkiksi jo avustusten piirissä olevia henkilöitä käyttäjän/järjestön omasta kaverilistasta). Esimerkkinä kuva äänestyskäyttäytymiseen liittyvästä tutkimuksesta, jonka mukaan sosiaalisiin suhteisiin pohjautuva viesti sai sen nähneet Facebookin käyttäjät klikkaamaan "I voted" -nappia 2,08 prosenttiyksikköä enemmän kuin pelkän informaatioviestin saaneet (Bond ym. 2012, 295-298). Videoiden rekvisiitassa näkyy muun muassa STEAn värimaailma ja ilme.



Kuvio 17. Informatiivinen viesti vs. sosiaalinen viesti (Bond ym. 2012, 296)

Viestit ovat lyhyitä ja ytimekkäitä ja jokaisella voi olla oma aihetunniste (*hashtag*). Lisäksi viesteissä voidaan käyttää lisäksi aiheeseen liittyvää erillistä hashtagia, jos sellainen on STEAssa (esim. #avustus2019, #yhteisöt2020). Viestit voivat olla yleisiä (enemmän informatiivisia) tai avustusstrategian mukaisesti tavoitealueittain (alla olevat nostot on poimittu toimeenpanosuunnitelmasta 2018-2019):

Haku on auki! Osallistu Haku päällä -kiertueelle ja tule kuulemaan vuoden 2019 avustuksista, tapaamaan STEAn asiantuntijoita ja verkostoitumaan! Tarkemmat tiedot ja paikkakunnat [www-linkki sivustolle](#)



Seurataanko! Käydään läpi yhdessä, miten avustettua toimintaa seurataan. Tule mukaan STEAn järjestämään koulutukseen kuulemaan seurannan uusista tuulista, tapaamaan STEAn asiantuntijoita ja verkostoitumaan [www-linkki sivustolle](#)

Kuitit sikin sokin ja talousluvut karkuteillä? Käydään yhdessä läpi, mitä vuosiselvitykseen pitää täyttää! Tule mukaan STEAn järjestämään koulutukseen kuulemaan valvonnan terveiset, tapaamaan STEAn asiantuntijoita ja verkostoitumaan [www-linkki sivustolle](#)

Haku 2019 auki! Lue lisää toimeenpanosuunnitelman painotuksista <http://www.stea.fi/documents/2184241/2579445/Toimeenpanosuunnitelma+2018-2019/8b41a706-c16c-c064-d01a-38588e9e3f40/>

Vuoden 2019 uusien avustusten haku auki verkkoasioinnissa 11.4.-31.5. klo 16.15 asti! Lue lisää toimeenpanosuunnitelman painotuksista <http://www.stea.fi/documents/2184241/2579445/Toimeenpanosuunnitelma+2018-2019/8b41a706-c16c-c064-d01a-38588e9e3f40/>

Vuoden 2019 uusien avustusten haku verkkoasioinnissa 11.4.-31.5. klo 16.15 asti! Lue lisää painotuksista aineistopankista löytyvästä toimeenpanosuunnitelmasta vuosille 2018-2019 <http://www.stea.fi/aineistopankki>

Avustusten hakeminen: järjestöjen toimintaedellytykset ja perusrahoitus

Suunnitelmissa kehittää toimintaa ja kokeilla uutta? Huomioithan, että tämä on mahdollista myös perustoiminnan osana! Uusia ideoita ja toimintoja haussa vuodelle 2019! #toimintaedellytykset#perusrahoitus

Onko järjestöllänne idea uudenlaisen järjestötoiminnan luomiseksi hyödyntäen digitalisaatiota? Uusia ideoita ja toimintoja haussa vuodelle 2019! #toimintaedellytykset#perusrahoitus

Onko mielessä ajatus, miten järjestötoiminnan laatua ja kykyä vastata muutoksiin voisi kehittää? Voisiko sähköisiä kanavia hyödyntää viestinnässä? Uusia ideoita ja toimintoja haussa vuodelle 2019!

Voisiko järjestösi toimintaa kehittämällä vastata paremmin kohderyhmän tarpeisiin? Uusia ideoita ja toimintoja haussa vuodelle 2019! #toimintaedellytykset#perusrahoitus

#### Avustusten hakeminen: terveys ja toimintakyky

Muhiiko mielessä ajatus uudesta sovelluksesta, jolla edistää hyvinvointia ja terveyshyötyä? Järjestöt voivat olla mukana edistämässä uusien sovellusten kehittämistä, käyttöönottoa ja arviointia! Uusia ideoita ja toimintoja haussa vuodelle 2019! #terveys#toimintakyky

Tiedätkö, missä tukea ja apua tarvitsevat ihmiset ovat, mutta he eivät tiedä mistä tukea ja apua saa? Jalkaudu ja vie toiminta tarvitsevien ihmisten luokse! Uusia ideoita ja toimintoja haussa vuodelle 2019! #terveys#toimintakyky

Varhainen tuki on tärkeää toiminnassa kuin toiminnassa! Uusia ideoita ja toimintoja haussa vuodelle 2019! #terveys#toimintakyky

Pyritään ensi vuonna hyvinvointi- ja terveyserojen kaventamiseen ottamalla haasteellisissa oloissa elävät ihmiset aktiivisesti mukaan jo toiminnan ideointivaiheeseen! Uusia ideoita ja toimintoja haussa vuodelle 2019! #terveys#toimintakyky

#### Avustusten hakeminen: erityisryhmien asuminen

Etsivälle toiminnalle erilaisia muotoja, jotka ovat syntyneet yhdessä erilaisten erityisryhmien kanssa. Uusia ideoita ja toimintoja haussa vuodelle 2019! #erityisryhmienasuminen

Etsivän toiminnan avulla vuonna 2019 vahvistetaan elämänhallintaa tukemalla itsenäistä asumista, samalla yksinäisyys vähenee. Löytyykö järjestöstäsi keinoja? Uusia ideoita ja toimintoja haussa vuodelle 2019! #erityisryhmienasuminen

### Avustusten hakeminen: yhteisöllisyys ja osallistumismahdollisuudet

Saavuttaako kohderyhmä toimintanne? Vie toiminta ihmisten luokse paikkoihin ja ympäristöihin, jossa aikaa vietetään! Toiminta voi olla liikkuvaa tai yhdistetty esim. julkisten palveluiden kanssa samoihin tiloihin. Uusia ideoita ja toimintoja haussa vuodelle 2019! #yhteisöllisyys#osallistumismahdollisuudet

Virka-aikaan ei kaikkia kohderyhmiä tavoiteta! Tavoitettaisiinko kohderyhmiä tarjoamalla palveluita esim. illalla, yöllä tai viikonloppuisin? Uusia ideoita ja toimintoja haussa vuodelle 2019! #yhteisöllisyys#osallistumismahdollisuudet

Erityisryhmiin kuuluvat haluaisivat varmasti harrastaa ja osallistua toimintaan yhdessä muiden kanssa! Uusia ideoita ja toimintoja haussa vuodelle 2019! #yhteisöllisyys#osallistumismahdollisuudet

Uusilla osallistumistavoilla vapaaehtoiset ja vertaistukihenkilöt mukaan toimintaan? Uusia ideoita ja toimintoja haussa vuodelle 2019! #yhteisöllisyys#osallistumismahdollisuudet

### Avustusten hakeminen: työelämäosallisuus

Mielessä ajatus siitä, miten maahanmuuttajia saataisiin koulutautumaan ja työllistymään uudessa elinympäristössä? Uusia ideoita ja toimintoja haussa vuodelle 2019! #työelämäosallisuus

Paikka auki II edistää vaikeasti työllistyvien työelämään pääsyä. Voisiko järjestösi olla mukana edistämässä uuden avustusohjelman tavoitteita? Uusia ideoita ja toimintoja haussa vuodelle 2019! #työelämäosallisuus

### Avustusten hakeminen: kriisiauttaminen ja arjen turvallisuus

Palvelunohjauksen tehostamista viranomaisten ja järjestöjen yhteistyöllä? Tuettaisiin ihmisiä elämän kaikissa kriisitilanteissa! Uusia ideoita ja toimintoja haussa vuodelle 2019! #kriisiauttaminen#arjenturvallisuus

Visioita, miten järjestölähtöistä työtä voisi kehittää kaltoinkohtelun ja seksuaalisen väkivallan uhrien auttamiseksi? Kohderyhmänä esimerkiksi laitoksissa kaltoin kohdelluksi tulleet. Uusia ideoita ja toimintoja haussa vuodelle 2019! #kriisiauttaminen#arjenturvallisuus

Visioita, miten järjestölähtöistä työtä voisi kehittää seksuaalisen häirinnän ennaltaehkäisemiseksi? Kohderyhmänä esimerkiksi lastensuojelun sijaishuollossa kaltoin kohdelluksi tulleet. Uusia ideoita ja toimintoja haussa vuodelle 2019! #kriisiauttaminen#arjenturvallisuus

Mielessä toiminta, joka auttaa kiusaamisen kohteiksi joutuneita? Kiusaamista tapahtuu mm. verkossa, koulussa tai työpaikalla, uhreja voidaan auttaa! Uusia ideoita ja toimintoja haussa vuodelle 2019! #kriisiauttaminen#arjenturvallisuus

Kuuletko vihapuhetta? Mielessä toiminto, jonka avulla sitä voisi vähentää? Uusia ideoita ja toimintoja haussa vuodelle 2019! #kriisiauttaminen#arjenturvallisuus

### 7.2.3 Tekstiviestit ja sähköpostit

Jos STEAn on mahdollista saada järjestelmästä avustusta hakeneiden järjestöjen yhteyshenkilöiden puhelinnumerot, niitä on mahdollista hyödyntää tehokkaasti tekstiviestituuppauksella. Viestien avulla tavoitetaan tehokkaasti kohderyhmää ja he mahdollisesti jakavat tiedon myös omille verkostoilleen kasvotusten. Viestit ovat tehokkaampia, jos niissä voidaan puhutella järjestöä (esimerkiksi järjestön nimellä).

Oletko huomannut, että avustusten haku vuodelle 2019 on auki? Tutustu uuteen toimeenpanosuunnitelmaan osoitteessa [www.stea.fi](http://www.stea.fi)

Hei järjestö X:n edustaja! Oletko huomannut, että avustusten haku vuodelle 2019 on auki? Tutustu uuteen toimeenpanosuunnitelmaan osoitteessa [www.stea.fi](http://www.stea.fi)

Sähköpostitse lähetettävissä viesteissä (uutiskirjeen lisäksi) voidaan hyödyntää sosiaalista viestintää (eli puhutella järjestön nimellä tai jopa vastaanottajaa nimellä, jos mahdollista) ja informatiivista viestintää. Myös tuttuuden harhaa kannattaa hyödyntää.

Hei järjestön X edustaja/vastaanottajan nimi!

Oletko huomannut, että uusien avustusten haku vuodelle 2019 on nyt käynnissä? Avustuksia on jaossa vuonna 2019 arviolta noin 370 miljoonaa euroa, jotta avustustoiminnan pitkän tähtäimen tavoite voitaisiin saavuttaa yhdessä.

Tavoitteemme on, että Suomessa on tulevaisuudessakin monipuolinen ja aktiivinen järjestötoimijoiden kenttä, jossa aikaansa seuraavilla ja yhteistyökykyisillä järjestöillä on hyvät mahdollisuudet edistää kansalaisten terveyttä ja sosiaalista hyvinvointia.

Vuoden 2019 uusien avustusten haku auki verkkoasioinnissa 11.4.-31.5. klo 16.15 asti! Lue lisää toimeenpanosuunnitelman painotuksista

<http://www.stea.fi/documents/2184241/2579445/Toimeenpanosuunnitelma+2018-2019/8b41a706-c16c-c064-d01a-38588e9e3f40/>

Ystävällisin terveisin,  
Henkilö X STEAsta

#### 7.2.4 Henkilöstön käyttämät materiaalit

Henkilöstölle luodaan käyttöön yhteinen ppt-esitys pohja, jonka materiaaleissa käytetyt kuvat ja fontit STEAn mallien mukaiset värimaailmaa myöten. Esityksiin mukaan iskulauseita, samoja kuin verkkosivuilla ja mahdollisesti somessa käytetään. Hastageja voi laittaa tehosteiksi esityksiin. Ankkurina käytetään samaa kuin aiheesta käytetään muualla, esimerkiksi vuosi (#avustus2019). Materiaaleihin valitaan sellaisia kuvia, jotka virittävät hakijan tiettyyn tilanteeseen, esimerkiksi alla oleva kuva tietokoneesta vasemmassa yläreunassa toimii virittämään henkilön tietokoneen ääreen, esimerkiksi hakemusta täyttämään. Henkilöstö käyttää materiaalipohjia muun muassa esityksissään (Haku päällä -kiertue + muut koulutustilaisuudet), neuvontakäynneillä (STEAn asiantuntijoiden käynnit järjestöissä) ja järjestöverkoston tilaisuuksissa (STEAn asiantuntijoiden esityksissä).



Kuvio 18. STEAn materiaaleissaan käyttämiä kuvia

### 7.3 Muita tutkimuksessa havaittuja kehittämiskohtia

Vastaajat olivat tyytyväisiä STEAsta saamaan asiakaspalveluun. Sähköposteihin vastattiin nopeasti ja neuvontapuhelimesta sai nopeasti hyviä neuvoja. Vastauksissa nousi kuitenkin toive chat-palveluista verkkosivuilla. STEA voisi hyödyntää mahdollista chat-palvelua luodessaan palvelumuotoilun keinoja. Palvelumuotoilu mahdollistaa ratkaisukeskeisen toiminnan, jossa hyödynnetään luovia, visuaalisia, toiminnallisia ja konkreettisia menetelmiä. (Miettinen 2014). Ohjeiden selkeyttäminen on varmasti ikuisuuskyseminen: ohjeita ei varmasti voida laatia siten, että kaikki ymmärtäisivät ohjeet siten kuin ne on tarkoitettu. Ohjeet saivat pääosin kehuja, mutta silti vastaajien kesken toivottiin selkeyttä ja STEA voisi kiinnittää huomioita ohjeistuksen selkeään kieleen, yksinkertaisiin lauserakenteisiin ja ymmärrettävyyteen. Lisäksi sitä, mitä ja millaisia liitteitä pyydetään, voisi ohjeistaa tarkemmin.

Loppuvuonna 2017 STEAssa aloitettiin uuden strategian valmistelu ja työtä on tehty vuoden 2018 aikana. Vuoden 2020 alusta toteutettava strategia antaa suunnan, jota kohti STEA menee tulevana vuosina. Strategiaa varten on kuultu ja kuullaan henkilökuntaa, yhteistyökumppaneita ja erityisesti järjestöjä (esimerkiksi sähköpostitse lähetetty kysely 4/2018). Avustusstrategian uudistamiseen liittyvää keskustelua käydään Twitterissä tunnuksella #yhteisöt2020. (STEA 2018f.) Opinnäytetyön tuloksissa nousi esiin toive, että STEA kävisi kentän kanssa avustusten suuntaamisesta ja toimintaideoista, jotka juurikin ovat strategiassa näkyviä asioita. Strategiasta viestiminen ja yhteistyökumppaneiden työhön mukaan ottaminen onkin tärkeää strategian toimivuuden ja vaikuttavuuden kannalta. Kyselyssä kävi ilmi, että kaikki eivät ole Twitterissä tai edes ole saaneet tietoa käynnissä olevasta prosessista. STEAn kannattaa jo nyt panostaa siihen, että järjestökenttä saisi mahdollisimman kattavasti tiedon käynnissä olevasta keskustelusta ja mahdollisuudestaan päästä vaikuttamaan sekä strategian lanseerausvaiheessa panostaa monikanavaiseen viestintään (some, printtimedia yms.), jotta tieto uudesta strategiasta saavuttaa mahdollisimman laajasti järjestökentän, myös ne, jotka eivät ole avustusten piirissä. Olisi myös tärkeää saada järjestökentälle se tieto, että järjestöjä on kuultu strategisen suunnan valinnassa.

STEA:n järjestämiä koulutustilaisuuksia toivottiin järjestettävän jatkossakin. Sisältötoiveina listattiin muun muassa avustusten hakeminen, hakemuslomakkeeseen liittyvät työpajat ja talousarvioiden täyttämisen. Toivottiin alueellisia tilaisuuksia, joissa opastetaan järjestöjen vastuuhenkilöitä. STEA järjestää juuri tuollaisia tilaisuuksia, mm. Haku päällä -kiertue keuhäsin ja muita neuvontatilaisuuksia ympäri Suomea. Tilaisuuksista viestittäessä STEAn kannattaa huomioida järjestökentän saavutettavuus ja monikanavainen viestintä, kuten yllä on mainittu.

#### 7.4 Tulosten yleistettävyys

Strategian todeksi tekemisen edellytys on se, että strategia voidaan ilmaista siten, että kaikki ymmärtävät sen. Ihmisten pitää tietää, mitä heiltä odotetaan ja mihin strategialla pyritään. Nykyisin strategian laadinta ja toteuttaminen nähdään kietoutuneena yhteen ja sen luominen, tarkennus, toteutus ja arviointi ovat jatkuvasti käynnissä oleva prosessi. Ihmiset osallistuvat siihen eri vaiheissa ja eri rooleissa. Strategiaprosessia voi verrata muutosprosessiin, jolloin sen viestintää voi lähestyä muutosviestinnän kautta. Strategia voi toteutua vain, jos ihmiset toimivat sen mukaan. (Juholin 2008, 112-123.) Tämän päivän työelämässä muutos on läsnä liki joka päivä ja kaikkialla, yritysten toiminnassa ja toiminnan kehittämisessä. Työelämässä tapahtuu organisaatiouudistuksia, fuusioita ja luodaan uusia strategioita jatkuvasti. Muutoksen onnistunut läpivienti vaatiikin johdonmukaista ja avointa viestintää. Viestinnän tulisi olla motivoivaa ja selkeän yksinkertaista, sillä tahtotila muutokseen ja asioiden omaksumiseen lähtee ihmisistä itsestään.

Onpa kyse sitten uuden tuotteen lanseeraamisesta, uuden strategisen painopisteen julkaisemisesta tai uudesta organisaatiosta, on tärkeää löytää kohderyhmän tavoittava ja kohderyhmää puhutteleva tapa viestiä asioista. Varmasti moni yritys mieltii tälläkin hetkellä sitä, mitä kanavaa käyttäen viesti uutuudesta tai muutoksesta tavoittaisi parhaiten kohderyhmänsä.

Kuten aiemmin on mainittu, tapaustutkimuksessa kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti eikä tuloksia ole tarkoitus yleistää. Kuitenkin opinnäytetyössä nousi esiin seikkoja, joita muutkin organisaatiot voivat toiminnassaan hyödyntää. Tutkimuksen kohderyhmänä on pienavustuksia hakeneet järjestöt, jotka eivät saa muuta STEA-avustusta. Tämä näyte antaa kuvaa siitä, miten sen järjestökentän, joka ei ole STEAn verkostojen päässä, voisi tavoittaa. Kyselyssä esiin nousi, että tälle kohderyhmälle toimivaa mainontaa kannattaisi toteuttaa some- ja nettikanavien kautta, sillä siten ihmiset tavoitetaan myös vapaa-ajalla, jolloin on aikaa paneutua kiinnostavaan tietoon. Se järjestökenttä, joka mieltii keinoja tavoittaa asiakkaita toiminnalleen, voi erityisesti hyötyä näistä tuloksista. Verkostojen kautta tapahtuva viestintä nousi kyselyssä vahvasti esiin, kolmas osa vastaajista kertoi saaneensa tiedon hausta toisessa järjestössä työskentelevältä kollegalta. Myös monet muut yritykset voisivat varmasti parantaa tavoitettavuuttaan hyödyntämällä viestinnässään verkostojensa sosiaalisia kanavia, esimerkiksi kehotuksella jakaa yrityksensä uutiskirjettä kontakteilleen. Valkokari ym. (2014) määrittelee julkaisussa Ekosysteemit ja verkostojen parviäly liiketoimintaverkoston seuraavasti: ”Liiketoimintaverkostolla tarkoitetaan tiettyä tietoisesti ja tavoitehakuisesti muodostettua toimijoiden joukkoa, jonka yhteiset liiketoiminnalliset päämäärät ohjaavat sen toimintaa” ja verkostojen olemassa oloa kannattaisi ehdottomasti hyödyntää myös viestinnällisistä näkökulmista.

Arkkitehtuurina tuuppaus on todettu tehokkaaksi ja edulliseksi tavaksi pyrkiä muuttamaan asioita (aiempia tutkimuksia esitelty tarkemmin luvussa 2.4). Moni yritys voisikin hyödyntää tuuppausta keinona tavoittaa asiakkaita ja edistääkseen myyntiä, kun se on oikein, avoimesti ja eettisesti toteutettu.

## 7.5 Kehittämistyön jatko

Kuten aiemmin opinnäytetyössä on mainittu, valinta-arkkitehtuuri on se konteksti, jossa ihminen tekee päätöksen, opinnäytetyön tarkastelussa päätöksen hakea avustusta. Valinta-arkkitehti, eli STEA, pyrkii vaikuttamaan yksilöiden käyttäytymiseen, tässä tapauksessa toivottu lopputulema on saada hakemaan avustusta. Kappaleessa 3.4 käytiin läpi tuuppauksen nelivaiheinen prosessi. Ensimmäinen vaihe on kontekstin kartoittaminen, toisessa tunnistetaan pulonkaulat ja kolmannessa vaiheessa luodaan konkreettiset keinot tuuppaamiseen.



Kolmannessa vaiheessa myös tunnistetaan mahdolliset esteet, joita ei tässä työssä ole pohdittu/tunnistettu. Neljäs vaihe, jossa keinot priorisoidaan, testataan ja dokumentoidaan tuuppausstrategian tehokkuus, jää kohdeorganisaation vastuulle.

STEAn kannattaa testata laajasti kehittämissuunnitelman mukaisia tuuppauskeinoja/- ja malleja eri viestintäkanavissa. STEAn kohderyhmän tavoittaminen on haastavaa: osan tavoittaa sosiaalinen media, osan painettu media, osan paikallinen painettu media, osan bussipysäkkimainokset, osan eri järjestöissä työskentelevät kollegat ja tuttavat. Se, että STEA löytäisi tavoitteleen sopivan kanavan, jota kautta viestiä tehokkaasti, vaatii kokeilua ja testaamista. Käytetyn tuuppausstrategian tehokkuus pitäisi pystyä todentamaan, esimerkiksi vertaamalla avustushakemusten määrää ennen tuuppausta, seuraamalla sosiaalisessa mediassa julkaistujen viestien lukuja ja jakamismääriä, videoiden avausmääriä yms. Viesti- ja kanavakohtainen seuranta voi olla työlästä, mutta lopputuloksen, eli oikeiden viestityyppien ja viestintäkanavien löytämisen, kannalta tärkeää. Myös kohderyhmän ymmärtäminen on selvitystyötä vaativaa: kuten tutkimuksessa kävi ilmi, Twitter ei tavoittanut kyselyn kohderyhmää, mutta he kuitenkin kokivat Twitterin tehokkaaksi viestintäkanavaksi.

Luvussa 7.3 esiin nostetut muut kehittämiskohteet ovat varmasti STEAlle arvokasta tietoa toiminnan asiakaslähtöisen kehittämisen näkökulmasta ja niiden mukaan STEA voi kehittää omaa toimintaansa vastaamaan paremmin kansalaisjärjestöjen tarpeisiin.

## 7.6 Opinnäytetyön tavoitteiden saavuttaminen

Opinnäytetyön tavoite on viestinnän tehostaminen tuupkauksen kontekstin kartoittamisen avulla. Valinta-arkkitehtuuria käytetään muokkaamaan tilannetta, jossa päätökset syntyvät. Tässä opinnäytetyössä valinta-arkkitehti on STEA ja STEAn viestintää kehittämällä pyritään vaikuttamaan siihen kontekstiin, jossa avustuksen hakija tekee päätöksen hakea avustusta avustusstrategiassa esitettyyn painopisteeseen. Jotta STEA voi yrittää tuuppaamalla, joka on tähän opinnäytetyöhön valittu arkkitehtuuri, vaikuttaa avustusten hakijoihin, päätöksentekoko konteksti kartoitettiin kyselyn avulla. Pienavustuksiin painottuva strateginen valinta nousi toimeksiantajan toiveesta tarkasteluun. Päätöksenteon ilmiöiden kautta etsittiin tekijöitä, jotka vahvistavat valitun strategian ja sen painopisteiden painottamista. Opinnäytetyössä selvitetiin, mitä kanavia hyödyntäen avustusstrategian toimeenpanosuunnitelman nostoista kannattaa viestiä potentiaalisille avustushakijoille.

Kuten kyselyn tuloksista kävi ilmi, tarve viestinnän kehittämiseksi on olemassa. Järjestöt ilmoittivat hyviksi keinoiksi tavoittaa järjestöjä sellaisia kanavia, joita STEA nykyisellään käyttää.

Viestintä ei kuitenkaan ole kohdannut kohderyhmää, joten tutkimuksen tekeminen antaa hyödyllistä tietoa kehittämistä varten jatkoa varten. Opinnäytetyössä vahvasti esiin nousi verkostot (kollegoiden kautta saatu tieto), uutiskirje ja verkkosivut. Tarkoituksena oli luoda kohdeorganisaatiolle kehittämissuositus, joka sisältää erilaisia tuuppauskeinoja edellä mainittujen tavoitteiden saavuttamiseksi.

Opinnäytetyön tavoitteen saavuttamisessa hyödynnettiin Ly ym. (2013, 15-20) kuvaamaa tuuppausprosessia (kuvattu tarkemmin luvussa 3.4). Ensimmäisen vaiheen mukaisesti kartoitettiin konteksti. Siinä hyödynnettiin sekä teoriaa kuin myös kohdeorganisaatiosta saatua tietoa, että nykyisellään viestintä ei tavoita kattavasti toivottua kohderyhmää. Opinnäytetyössä pohdittiin tilanteeseen liittyviä heuristiikkoja ja vaikuttimia ja pyrittiin ymmärtämään niiden vaikutus päätöksentekoon. Pullonkaulojen tunnistamisessa hyödynnettiin myös järjestöille suunnatun kyselyn tuloksia: miten viestintää tulisi kehittää, jotta se tavoittaisi kohderyhmän. Tuuppauksen keinoin on tarkoitus ratkaista esiin nousseita pullonkauloja päätöksentekoprosessissa ja toisen vaiheen myötä pohdittiin sopivia tuuppauskeinoja muun muassa olemassa olevien tutkimusten kautta. Opinnäytetyössä saavutettiin kolmas vaihe osittain: luotiin konkreettiset keinot, joiden avulla tuuppaus on mahdollista toteuttaa. Mahdollisia esteitä ole pohdittu/tunnistettu, sillä vielä on auki, miten ja missä yhteyksissä STEA hyödyntää tuuppauskeinoja ja niiden pohdinta etukäteen olisi mahdotonta. Prosessin viimeinen vaihe jää niin ikään STEAn vastuulle. Heidän tulee valita sopivat tuuppauskeinot, joiden avulla he pyrkivät vaikuttamaan päätöksentekoprosessiin priorisoiden ja testaten keinot.

Asetettu tavoite on opinnäytetyöntekijän mielestä saavutettu. Tuuppauksen toteuttaminen ja sen tulosten seuranta jää kohdeorganisaation vastuulle. Kehittämissuosituksen malleja hyödyntäen STEA voi kohdentaa ja tehostaa tiedotusta, neuvontaa ja ohjausta niille alueille, joilta haetaan vähiten avustuksia. Opinnäytetyön tekijällä ei ole tiedossa pienavustusten paikakuntakohtainen jakautuminen.

## 8 Pohdinta

On ollut mielenkiintoista tutustua näin tarkasti päätöksenteon ilmiöihin ja käyttäytymistaloustieteeseen. Tuuppaus, joka parhaimmillaan vaikuttaa hyvinkin yksinkertaiselta keinolta saavuttaa toivottu lopputulema, on monimuotoisuudessaan kiehtova keino pyrkiä vaikuttamaan ihmisten toimintaan. Päätöksenteon ilmiöt ja käyttäytymistaloustiede ovat yhteiskunnallisesti ajankohtainen aihe. Kuten johdannossa mainittiin, Daniel Kahneman sai vuonna 2002 Nobelin taloustieteen palkinnon rahoitusteorian ja käyttäytymistieteiden näkökulmien yhdistämisestä ja vuonna 2017 taloustieteen Nobel-palkinto myönnettiin Richard H. Thalerille, joka on käyttäytymistaloustieteen niin sanottu isä.

Pääosassa opinnäytetyössäni on kuitenkin Thalerin ja Sunsteinin vuonna 2008 suurelle yleisölle esittelemä tuuppaus. Tuuppaus on saavuttanut useiden eri maiden valtionhallinnon ja sitä on alettu käyttämään esimerkiksi lainsäädännön toimeenpanon rinnalla ja sen avulla pyritään ratkaisemaan erilaisia yhteiskunnallisia ongelmia. Tuuppaus on pääsääntöisesti koettu tehokkaaksi ja edulliseksi tavaksi vaikuttaa asioihin.

Strategian toteuttamiseen vaikuttaa moni asia ja sen onnistuminen voi olla hyvin pienestä kiinni. Jos valmisteltu esitysmateriaali on liian vaikeakielinen ja puhuja ei miellytä yleisöä, voi strategian toteuttaminen jäädä niistä kiinni –seikoista, jotka eivät suoranaisesti liity itse sisältöön mitenkään. Päätöksenteon ilmiöt ja ajattelumme vinoumat vaikuttavat mielissäimme tuolloinkin. Opinnäytetyössä on taustalla avustustoiminnan linjausten ja erityisesti sen toimeenpanosuunnitelman jalkauttaminen järjestökentälle: toteuttamista ei ole onnistuttu viemään halutulla tavalla järjestökentälle. Jo RAY:n aikoina avustustoiminnan linjausten (eli siis avustusstrategian) jalkauttamisesta on ollut hankaluuksia: tieto strategisista linjauksista ei ole saavuttanut järjestökenttää halutulla tavalla. Opinnäytetyöni myötä tutustuessani julkisen sektorin strategian uudistusprosessiin heräsin pohtimaan sitä, että ei se työ ainakaan vuoden 2017 peliyhtiöiden fuusion ja avustustoiminnan STM:n alaisuuteen siirtymisen myötä helpotu. STEAssa työtetään parhaillaan vuoden 2020 alusta toteutettavaa uutta avustusstrategiaa, joka antaa suunnan, jota kohti tulevina vuosina STEAn toiminta ja sitä kautta kansalaisjärjestötoiminta menee. Työtä tehdään yhteistyössä sidosryhmien kanssa ja pyritään käymään laajaa keskustelua, esimerkiksi sosiaalisessa mediassa. Se on hienoa: mitä enemmän sidosryhmiä ja henkilöstöä osallistetaan prosessiin, sitä paremmin he pystyvät, ja ennen kaikkea haluavat, toteuttaa uutta strategiaa. Strategian toteutuksen keskeisten haasteiden lisäksi toteutumisessa tuleekin huolehtia henkilöstön osaamisesta, resursseista ja motivaatiosta.

Uppoutuessani tuuppauksen maailmaan, selvittelin hyvin kevyesti, että hyödynnetäänkö tuuppausta Suomessa ja vastaani tuli STOPDIA -tutkimushanke. Suomessa toteutettavassa STOPDIA -tutkimushankkeessa työnantajat tuuppaavat työntekijöitään huomaamattomasti kohti terveellistä elämää. Suomessa tuuppauksen teoriaa ei ole vielä paljoa tutkittu, joten tämän työn tekeminen on ollut sen takia mielenkiintoista ja niin sanotusti ” uuden äärellä” olemista. Alkuperäisen tutkimussuunnitelman mukaan tässä työssä oli tarkoitus tutkia tuuppausta käytännössä: kokeilla tuuppausta kevään 2018 aikana avustushakijoihin viestinnällisin keinoin ja selvittää, saataisiinko sitä kautta lisää avustushakemuksia verrattuna edelliseen hakuun. Toimeksiantajan toiveesta kuitenkin aihetta muutettiin siten, että opinnäytetyössä luotiin tuuppauskeinomalleja käytettäväksi esimerkiksi keväällä 2019 vuoden 2020 avustusten hakuun, joten tästä työstä ei valitettavasti saada empiiristä tutkimustietoa aiheesta.

Opinnäytetyön teoriaosiossa esitetyt tutkimukset tukevat sitä, että viestinnälliset keinot ovat toimiva tapa toteuttaa tuoppausta. Mielestäni opinnäytetyössä tehty tutkimus kontekstin kar-toittamisesta antaa viitteitä siitä, että tässä ympäristössä viestinnällisesti toteutettu tuoppaus oikein valituissa kanavissa on toimiva tapa toteuttaa strategiaa. Tuoppauskeinoja luota-essa on soveltaen hyödynnetty aiemmissa tutkimuksissa toimiviksi havaittuja keinoja. Uskon-kin, että tuoppausta esitetyn lailla hyödyntämällä STEAn on mahdollista saada lisää hakemuk-sia avustusstrategian painopisteisiin ja siten lisätä strategian ohjaavuutta.

Tutkimuksen kohteeksi valikoitui toimeenpanosuunnitelman erillishaku, tarkemmin vielä pienavustusta hakeneet järjestöt. Haluttiin tietää, miten he kokivat pienavustuksiin liittyvän viestinnän kevään 2018 aikana ja miten STEA voisi tavoittaa enemmän potentiaalisia avustuk-senhakijoita. Suurin osa hakijoista kertoi saaneensa tiedon joltain toisessa järjestössä työ-kentelevältä kollegaltaan, mutta kysyttäessä miten STEA voisi viestiä avustusten hakemisesta, suurin osa vastauksista keskittyi sosiaalisen median kanaviin. Vastajat myös kertoivat toimi-viksi viestintäkanaviksi sellaisia, joita STEA käyttänyt on viestinnässään keväällä, mutta tulok-sista kävi ilmi, että niitä kautta tieto ei ole saavuttanut kohderyhmäänsä niin hyvin kuin olisi voinut. Esimerkiksi vaikka printtimedia, jonka vastajat nostivat esiin mahdollisena keinona tavoittaa kohderyhmä, mutta kuitenkin sitä kautta tiedon kertoi saaneensa vain 6 % vastaa-jista. STEAn pitäisi löytää keino, miten löytää sosiaalisen median kautta nämä ihmiset, jotka eivät vielä ole STEAn verkostoissa. Jos vain STEA voi ja saa lain puitteissa hyödyntää avustus-ten piirissä olevien järjestöjen verkostoja, se voisi olla kokeilemisen arvoista. Nykypäivänä sosiaalinen media ja sen eri kanavat ovat merkittävässä roolissa ihmisten arjessa, kun ihmiset käyttävät paljon esimerkiksi älypuhelintaan vapaa-aikana somettamiseen, ja sitä kannattaa ehdottomasti viestinnässä hyödyntää. STEAn kannattaa kuitenkin pitää mielessä järjestöken-tän toimijat: millaiset ihmiset työskentelevät järjestöissä ja tekevät päätöksiä hakea avustuk-sia? Kaikki eivät varmastikaan ole somettajia, joten pitäisi löytää ja hyödyntää kannattavasti myös heidät tavoittavat kanavat.

Kehittämisehdotukseen luodut konkreettiset tuoppauskeinot on luotu jo päättyneenä vuoden 2019 avustusten haku hyödyntäen, esimerkiksi hyödynnetty sitä ohjaavaa toimeenpanosuun-nitelmaa. Syy, miksi tähän päädyttiin, oli yksinkertaisesti se, että ensi vuonna käytettävää materiaalia ei vielä ole olemassa. Keinot kuitenkin toimivat esimerkkeinä ja STEA voi hyödyn-tää niitä ja käyttää niitä pohjana, kun vuoden 2020 avustusten hakuun liittyvät suuntaukset ovat valmiit.

Lopuksi haluan pohtia tuoppaamisen eettisyyttä. Ensi kertaa kuullessani tuoppauksesta, itsel-leni heräsi kysymys, että onko tuoppaus kaunis termi manipuloinnille.

Aiheeseen liittyvässä kirjallisuudessa on paljon kirjoituksia ja artikkeleita siitä, että onko tuuppauksen käyttäminen eettistä. Onko valtionhallinnolla oikeus tuupata kansalaisiaan mak samaan veronsa ajoissa lisäämällä lause kirjeeseen? Saako terveydenhuollon järjestäjät pyrkiä vähentämään käyttämättä jätettyjä aikoja lähettämällä asiakkaalle tekstiviestin kertomalla siinä ajan käyttämättä jättämisen kustannuksia? Onko koulujärjestelmällä oikeus tuupata kou lulaisia kohti terveellisempiä valintoja laittamalla linjastolle salaatit ensimmäisinä? On, sillä edellä mainituilla toiminnoilla ei pyritä aiheuttamaan vahinkoa ja jokaiselle jää mahdollisuus, ja ennen kaikkea oikeus, tehdä oma päätöksensä. Se, onko tämä oikeus aina hyvä asia, on oma kysymyksensä. Ihmiset tekevät tietoisesti myös huonoja valintoja. Ihmisiä tuupataan koko ajan, hyvänä esimerkkinä on mainonta: tuotteet kehystetään siten, että ihminen tekee ostopäätöksen hankkia tuote, jota ei välttämättä tarvitse tai kauppiaat laittavat suklaapatu kat myyntiin kassalle, josta nälkäinen ostaja sen nappaa mukaansa. Tuupaus tulee toteut taa avoimesti eikä ihmisten vaihtoehtoja saa rajata pois ja tuuppauksen tarkoituksen tulee olla hyvä. Käytyäni läpi näitä kirjoituksia niin sanotusti puolesta ja vastaan, vastasin tuohon mielessäni olleeseen kysymykseen kieltävästi. Tuupaus oikein toteutettuna ei ole manipu lointia.

Päätöksenteon ilmiöiden ja käyttäytymistaloustieteen ymmärryksen lisääntymisen kautta alamme ymmärtää enemmän, miten mielemme tekee päätöksen ja miten se toimii päätöksen tekotilanteessa. Liike-elämässä johtaminen on päätöksentekoa ja johtaja voi olla valinta-ark kitehti. Siksi johtaja voi käyttää työssään tuuppausta saadakseen aikaan positiivisia muutoksia työyhteisössään ja esimerkiksi uusien toimintatapojen jalkauttamisessa. Tuuppaukseen liittyy olennaisesti viestintuojan rooli ja valinta-arkkitehdin merkitys korostuu. Johtaminen on ennen kaikkea vaikuttamista. STEAn rooli on ohjata järjestökenttää strategiansa avulla. Järjestöken tällä tulee olla avustusstrategia ja sen suunnat tiedossa, jotta siinä onnistutaan. Epäeettistä vaikuttamista tuuppauksen keinoin? Ei minusta. Thalerin ja Sunsteinin (2009) mielestä tuup pausta pitää käyttää hyvään. STEA voikin parhaimmillaan käyttää tuuppausta kansalaisjärjes töjen hyväksi yhteiskunnan muutoksessa.

## Lähteet

**Painetut lähteet ja e-kirjat**

Benartzi, S., Beshears, J., Milkman, K.L., Sunstein, C.R., Thaler R.H., Shankar, M., Tucker-Ray, W., Congdon, W.J., & Galing, S. 2017. Should governments invest more in nudging? *Psychological Science* 2017, Vol 28(8), pp 1044-1055.

Bond, R., Fariss, C., Jones, J., Kramer, A., Marlow, C., Settle, J. & Fowler, J. 2012. A 61-million-person experiment in social influence and political mobilization. *Research Letter* 13 September 2012, vol 489, *Nature*, p. 295-298

Ebeling, F. 2013. Non-binding Defaults and Voluntary Contributions to a Public Good - Clean Evidence from a Natural Field Experiment. Working Paper Series in Economics 66, University of Cologne, Department of Economics.

Falkheimer, J., Heide, M., Nothhaft, H., Platen, S., Simonsson, C. & Andersson, R. 2017. Is Strategic Communication too important to be left to Communication Professionals?: Managers' and coworkers' attitudes towards strategic communication and communication professionals. *Public Relations Review*, 43(1), pp. 91-101.

Fosgaard, T. R. & Piovesan, M. 2015. Nudge for (the Public) Good: How Defaults Can Affect Cooperation. *PLoS ONE*, 10(12), p. e0145488.

Gilovich, T., Griffin, D. & Kahneman, D. 2002. *Heuristics and Biases, The Psychology of Intuitive Judgment*. New York, Cambridge University Press.

Hallsworth M, Berry D, Sanders M, Sallis A, King D, Vlaev, I. & Darzi, A. 2015. Stating Appointment Costs in SMS Reminders Reduces Missed Hospital Appointments: Findings from Two Randomised Controlled Trials. *PLOS ONE* 10(9): e0137306.

Halpern, D. 2016. *Inside The Nudge Unit. How small changes can make a big difference*. London: Penguin Random House Uk.

Heiskanen, M. & Lehtikoinen, S. 2010. *Muutosviestinnän voimapaperi*. Helsinki: Talentum.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2013. *Tutki ja kirjoita*. Porvoo: Bookwell Oy. 18. painos.

Honkanen, H. 2016. Vaikuttamisen psykologia. Mielen muuttamisen tiede ja taito. Helsinki: Arena Innovation Oy

Juholin, E. 2008. *Viestinnän vallankumous: Löydä uusi työyhteisöviestintä*. Helsinki: WSOYpro

Kahneman, Daniel. 2003. Maps of Bounded Rationality: Psychology for Behavioral Economics. *The American Economic Review*; Nashville Vol. 93, Iss. 5, (Dec 2003): 1449-1475.

Kahneman, D. 2011. (suom. Pietiläinen, K. 2012). *Ajattelu nopeasti ja hitaasti*. Helsinki: Terra Cognita Oy.

Kahneman, D. & Lovallo, D. 1993. Timid Choices and Bold Forecasts: A Cognitive Perspective On Risk Taking. *Management Science*, Vol. 39, No. 1 (Jan., 1993), 17-31.

Kahneman, D. & Tversky, A. 1979. Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica*, Vol. 47, No. 2. (Mar., 1979), pp. 263-292.

Lindroos, J-E. & Lohivesi, K. 2010. *Onnistu strategiassa*. Porvoo: WSOY Bookwell Oy. 3. uudistettu painos.

Ly, K., Mažar, N., Zhao, M. & Soman, D. 2013. *A Practitioner's Guide To Nudging*. Research Report Series Behavioural Economics in Action. Rotman School of Management. University of Toronto.

Macnamara, J. & Zerfass, A. 2012. Social Media Communication in Organizations: The Challenges of Balancing Openness, Strategy, and Management. *International Journal of Strategic Communication*, 6(4), pp. 287-308.

Mantere, S, Aaltonen, P, Ikävalko, H, Hämäläinen, V, Suominen, K & Teikari, V. 2006. *Organisaation strategian toteuttaminen*. Edita, Helsinki.

Miettinen, S. 2014 (toim.). *Muotoiluajattelu*. Teknologiainfo Teknova Oy: Helsinki.

Ojasalo, K., Moilanen, T., & Ritalahti, J. 2015. *Kehittämistyön menetelmät. Uudenaista osaamista liiketoimintaan*. Helsinki: Sanoma Pro Oy. 3-4. painos.

Oliver, A. 2011. Is nudge an effective public health strategy to tackle obesity? Yes. *BMJ : British Medical Journal (Online)*; London Vol. 342, (Apr 14, 2011).

- Ronkainen, S., Pehkonen, L., Lindblom-Yläne, S. & Paavilainen, E. 2011. Tutkimuksen voima-  
sanat. Helsinki: WSOYpro
- Saghai, Y. 2013. Salvaging the concept of nudge. *Med Ethichs* 2013; 3:487-493.
- Schmidt, A.T. 2017. The Power to Nudge. *American Political Science Review* (2017) 111, 404-  
417.
- Suominen, K., Karkulehto, K., Sipponen, J. & Hämäläinen, V. 2012. Esimies strategiavaikutta-  
jaksi. Helsinki: Sanoma Pro Oy. 3. painos.
- Sydänmaalakka, P. 2015. Älykäs julkinen johtaminen. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Thaler, R. 2015. (suom. Pietiläinen, K. 2015). Väärinkäyttäytyminen -Käyttäytymistaloustie-  
teen synty. Helsinki: Terra Cognita Oy.
- Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. 2009. *Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and  
Happiness*. Revised and Expanded Edition. London: Penguin Books.
- Tversky, A. & Kahneman, D. 1974. Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases. *Sci-  
ence, New Series*, Vol. 185, No. 4157. (Sep. 27, 1974), pp. 1124-1131.
- Tversky, A. & Kahneman, D. 1981. The Framing of Decisions and the Psychology of Choice. *Science* 30 Jan 1981: Vol. 211, Issue 4481, pp. 453-458. DOI: 10.1126/science.7455683
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2004. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Gummerus  
kirjapaino.
- Valkokari, K., Salminen, J., Rajala, A., Koskela, M., Kaunisto, K., & Apilo, T. (toim.) 2014.  
Ekosysteemit ja verkostojen parviäly - Tulevaisuuden liiketoiminnan suuntaviivoja. Teknolo-  
gian tutkimuskeskus. <http://www.vtt.fi/inf/pdf/technology/2014/T152.pdf>
- Vilkkä, H. 2015. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus. 4. uudistettu painos.
- Virtanen, P. & Stenvall, J. 2010. Julkinen johtaminen. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Vuorinen, T. 2013. Strategiakirja. 20 työkalua. Helsinki: Talentum Media Oy.



## Sähköiset lähteet

Behavioral Insights Team 2018a. Update report 2013-2015. Tulostettu 21.1.2018.

[http://38r8om2xjhh25mw24492dir.wpengine.netdna-cdn.com/wp-content/uploads/2015/08/BIT\\_Update-Report-Final-2013-2015.pdf](http://38r8om2xjhh25mw24492dir.wpengine.netdna-cdn.com/wp-content/uploads/2015/08/BIT_Update-Report-Final-2013-2015.pdf)

Behavioral Insights Team 2018b. About us. Viitattu 26.2.2018. <http://www.behaviouralinsights.co.uk/about-us/>

Nobelprize 2018. The Sveriges Riksbank Prize in Economic Sciences in Memory of Alfred Nobel 2002. Viitattu 21.1.2018. <https://www.nobelprize.org/prizes/economic-sciences/>

Shpancer, N. 2010-. Framing: Your Most Important and Least Recognized Daily Ment. Viitattu 11.3.2018. <https://www.psychologytoday.com/blog/insight-therapy/201012/framing-your-most-important-and-least-recognized-daily-ment>

STEA 2017a. STEA. Viitattu 14.11.2017. <http://www.stea.fi/stea>

STEA 2017b. Avustusten haku. Viitattu 14.11.2017. <http://www.stea.fi/avustusten-haku>

STEA 2017c. Hakuajat. Viitattu 14.11.2017. <http://www.stea.fi/avustusten-haku/hakuajat>

STEA 2017d. Avustuslajit. Viitattu 14.11.2017. <http://www.stea.fi/avustusten-haku/avustuslajit>

STEA 2017e. Hakemusten käsittely 14.11.2017. <https://www.stea.fi/avustusten-haku/hakemusten-kasittely>

STEA 2017f. Avustusohjelmat. Viitattu 14.11.2017. <http://www.stea.fi/avustusten-haku/avustusohjelmat>

STEA 2018a. Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö päätti vuoden 2018 avustuksista. Viitattu 27.2.2018. <http://www.stea.fi/-/sosiaali-ja-terveysministerio-paatti-vuoden-2018-avustuksista>

STEA 2018b. Sosiaali- ja terveysjärjestöjen avustuskeskus (STEA). Viitattu 15.1.2018. <http://www.stea.fi/etusivu>

STEA 2018c. Haku päällä STEA 2018. Tulostettu 30.3.2018. <http://www.stea.fi/documents/2184241/2348706/Haku+p%C3%A4%C3%A4ll%C3%A4+2018+info/ab644779-cf68-2854-d19f-af350815146c/>

STEA 2018d. Pienavustus. Viitattu 13.6.2018. <https://www.stea.fi/avustusten-haku/pienavustus>

STEA 2018e. Sosiaali- ja terveysministeriön avustuspäätös julkaistu: sosiaali- ja terveysjärjestöille 11.2 miljoonaa euroa lisää avustuksia. Viitattu 27.9.2018. <https://www.stea.fi/-/sosiaali-ja-terveysministerion-avustuspaatos-julkaistu-sosiaali-ja-terveysjarjestoille-11-2-miljoonaa-euroa-lisaa-avustuksia>

STEA 2018f. STEA uudistaa avustusstrategiansa. Viitattu 8.10.2018. <https://www.stea.fi/avustusstrategia>

STOPDIA 2018. Tuuppaamaan työnantaja. Viitattu 1.10.2018. <https://www.uef.fi/web/stopdia/tyonantajille>

Yle 2017. Taloustieteen Nobel-palkinto meni yhdysvaltalaiselle Richard Thalerille - tutkii rahankäytön psykologiaa. Viitattu 20.1.2018. <https://yle.fi/uutiset/3-9872950>

### **Julkaisemattomat lähteet**

Kairesalo, L. & Seemer, S. 2018a. Viestintäpäällikön ja erityisasiantuntijan haastattelu 19.3.2018. STEA. Helsinki.

Seemer, S. 2018a. Erityisasiantuntijan haastattelu 25.1.2018. STEA. Helsinki.

Seemer, S. 2018 b. VL: Pienavustukset.pptx. [sini.seemer@stm.fi](mailto:sini.seemer@stm.fi) 11.6.2018. Tulostettu 24.9.2018.

## Kuviot

Kuvio 1. Müller-Lyerin harha (mukaillen Kahneman 2011, 38).....	18
Kuvio 2. Tuuppausprosessin neljä vaihetta (Ly ym. 2013) .....	22
Kuvio 3. Avustustoiminnan vuosikello (STEA 2018b) .....	25
Kuvio 4. Avustuksilla tuettava järjestötoiminnan kokonaisuus (avustustoiminnan linjaukset 2017-2019, 9.) .....	26
Kuvio 5. Kyselylomakkeen rakenne .....	31
Kuvio 6. Uusia avustuksia toukokuussa hakeneet vastaajat .....	34
Kuvio 7. Vuonna 2019 avustusta hakevat järjestöt .....	35
Kuvio 8. Aiempina vuosina avustusta hakeneet järjestöt.....	35
Kuvio 9. Tiedonsaantikanavien jakautuminen vastaajien kesken .....	36
Kuvio 10. Kuva kyselylomakkeen kysymyksessä nro 7 käytetystä Twitter-viestistä.....	37
Kuvio 11. Kuva kyselylomakkeen kysymyksessä nro 9 käytetystä Twitter-viestistä.....	38
Kuvio 12. Kuva kyselylomakkeen kysymyksessä nro 11 käytetystä Twitter-viestistä .....	38
Kuvio 13. Kuva kyselylomakkeen kysymyksessä nro 13 käytetystä Twitter-viestistä .....	38
Kuvio 14. Sanapilvi vastaajien nostamista viestintäkanavista uusien avustuksenhakijoiden tavoittamiseksi .....	39
Kuvio 15. Tiedotepohja hyödynnettäväksi tuupkauksessa .....	46
Kuvio 16. Esimerkki käynnissä olevasta toiminnasta tiedottamiseen.....	47
Kuvio 17. Informatiivinen viesti vs. sosiaalinen viesti (Bond ym. 2012, 296) .....	48
Kuvio 18. STEAn materiaaleissaan käyttämiä kuvia.....	54

## Liitteet

Liite 1: Avustustoiminnan linjaukset 2017-2019 .....	69
Liite 2: Avustustoiminnan linjausten toimeenpanosuunnitelma 2018-2019 .....	88
Liite 3: Saate ja kyselylomake .....	100

Liite 1: Avustustoiminnan linjaukset 2017-2019



**AVUSTUSTOIMINNAN LINJAUKSET  
VUOSILLE 2017–2019**

## Sisällys

<b>STEA – Tekoja hyvinvoinnin tueksi</b>	<b>3</b>
<b>Avustusten suuntaaminen ja painotukset</b>	<b>4</b>
Säädökset luovat perustan avustusten myöntämiselle	4
STEA tukee tavoitteellista ja vaikuttavaa toimintaa	5
Tavoitealueet vuosina 2017 - 2019	6
Teemarahoitus	11
Avustusohjelmat	11
<b>Avustuslajit rahoitusmuotoina</b>	<b>12</b>
<b>Linjaukset käytäntöön</b>	<b>13</b>
Viestintää, neuvontaa ja koulutusta	13
Avustusten käytön valvonta ja vaikutusten arviointi	13

## STEA – TEKOJA HYVINVOINNIN TUEKSI

Sosiaali- ja terveysjärjestöjen avustuskeskus (STEA) aloitti toimintansa 1.1.2017.

STEA on sosiaali- ja terveysministeriön yhteydessä toimiva itsenäinen valtionapuviranomainen, joka vastaa Veikkaus Oy:n pelituotoista sosiaali- ja terveysjärjestöille myönnettävien avustusten valmistelusta, maksamisesta, käytön valvonnasta sekä vaikutusten arvioinnista. Avustusten myöntämisestä päättää sosiaali- ja terveysministeriö.

STEA:n vastuulla ovat käytännössä samat tehtävät kuin entisellä Raha-automaattiyhdistyksen avustusosastolla. Myöskään avustustoiminnan linjauksiin ei ole tehty oleellisia muutoksia.

Sosiaali- ja terveysministeriön jakamiin avustuksiin sovelletaan vuoden 2017 alusta lähtien valtionavustuslakia, eikä avustusmenettely muutu aikaisemmasta olennaisesti. Lisäksi erillisiin valtioneuvoston asetuksiin on koottu säännökset avustustoimintaan liittyvistä menettelyistä sekä avustusasioiden neuvottelukunnasta ja arviointi- ja avustusjaostosta.

Vuoden 2017 alusta toimintansa aloittaneen Veikkaus Oy:n tuotoista käytetään 43 prosenttia terveyden ja sosiaalisen hyvinvoinnin edistämiseen. STEA tukee joka päivä yli miljoonalla eurolla suomalaista hyvinvointia. Avustuksia myönnetään vuosittain yli 300 miljoonaa euroa noin 800 järjestölle.

### Valtionavustuslaki määrittelee perustehtävät

Valtionavustuslaissa ja sitä tarkentavassa valtioneuvoston asetuksessa määritellään STEA:n perustehtävät: avustusvalmistelu, avustusten maksatus sekä myönnettyjen avustusten valvonta ja vaikutusten arviointi. Valtionavustuslaissa on myös avustuksen hakijoita ja saajia koskien tärkeimmät ehdot, joiden puitteissa avustuksia myönnetään ja käytetään.

### Tavoitteena aktiivinen ja monipuolinen järjestötoimijoiden kenttä

Avustustoiminnan pitkän tähtäimen tavoitteena on, että Suomessa on tulevaisuudessakin monipuolinen ja aktiivinen järjestötoimijoiden kenttä, jossa aikaansa seuraavilla ja yhteistyökykyisillä järjestöillä on hyvät mahdollisuudet edistää kansalaisten terveyttä ja sosiaalista hyvinvointia.

Avustuksilla luodaan kestävä edellytys vireälle kansalaistoiminnalle jatkuvasti muuttuvassa yhteiskunnassa ja toimintaympäristössä. STEA on merkittävin yksittäinen sosiaali- ja terveysalan järjestötoiminnan rahoittaja Suomessa.

#### **Vastaamme ajankohtaisiin haasteisiin**

Avustustoimintaa kehitetään siten, että se pystyy varmistamaan järjestöjen rahoituksen pitkäjänteisyyden. Avustusjärjestelmän joustavuutta lisätään ja sen valmiuksia tukea innovatiivisuutta vahvistetaan, jotta avustuksia voidaan aiempaa joustavammin suunnata ajankohtaisiin haasteisiin ja kansalaisten muuttuviin tarpeisiin. Myönnettävien avustusten lisäksi STEA tukee järjestötoiminnan kehittämistä myös koulutuksen, neuvonnan ja ohjauksen sekä viestinnän keinoin.





## AVUSTUSTEN SUUNTAAMINEN JA PAINOTUKSET

### Säädökset luovat perustan avustusten myöntämiselle

Avustusta voidaan myöntää oikeuskelpoisille yleishyödyllisille yhteisöille ja säätiöille, jotka on rekisteröity joko yhdistys- tai säätiörekisterissä. Avustuksia ei ole tarkoitettu lakisääteisten julkisten palveluiden eikä liike- tai elinkeinotoiminnan rahoittamiseen. Avustuksia ei myönnetä järjestöillekään laajamittaiseen rahavälitteiseen, elinkeinotoimintaa lähellä olevaan toimintaan tai lakisääteisten julkisten palveluiden rahoittamiseen.

Valtionavustuksista annettuun lakiin on koottu avustuksen myöntämisen yleiset edellytykset, joiden puitteissa STE tapauskohtaisesti harkitsee avustuksen myöntämistä valmistellessaan avustusehdotusta sitystä sosiaali- ja terveysministeriölle.

#### Avustusten myöntämisen yleiset edellytykset

Avustusta voidaan myöntää valtionavustuslain 7§:n mukaan valtion talousarvion tai talousarvion ulkopuolella olevan valtion rahaston varojen puitteissa, jos:

- 1) tarkoitus, johon valtionavustusta haetaan, on yhteiskunnallisesti hyväksyttävä;
- 2) valtionavustuksen myöntäminen on perusteltua valtionavustuksen käytölle asetettujen tavoitteiden kannalta;
- 3) valtionavustuksen myöntämistä on pidettävä tarpeellisena valtionavustuksen hakijan saama muu julkinen tuki sekä valtionavustuksen kohteena olevan hankkeen tai toiminnan laatu ja laajuus huomioon ottaen; sekä
- 4) valtionavustuksen myöntämisen ei arvioida aiheuttavan muita kuin vähäisiä kilpailua ja markkinoiden toimintaa vääristäviä vaikutuksia Euroopan talusalueeseen kuuluvassa valtiossa.

Valtionavustus voidaan myöntää saajalle sen omaan toimintaan tai hankkeeseen taikka käytettäväksi valtionavustuspäätöksen mukaista käyttötarkoitusta toteuttavan muun kuin saajan toiminnan tai hankkeen avustamiseen. Jos valtionavustus myönnetään käytettäväksi valtionavustuspäätöksen mukaista käyttötarkoitusta toteuttavan muun kuin saajan toiminnan tai hankkeen avustamiseen, valtionavustuksen saajan on tehtävä

sopimus valtionavustuksen käytöstä, käytön valvonnasta ja niiden ehdoista toimintaa tai hanketta toteuttavan kanssa.

Sen lisäksi, mitä valtionavustuslain 7 §:ssä säädetään, avustuksen myöntämisen erityisenä edellytyksenä on, että:

- 1) avustuksen myöntämistä on pidettävä tarpeellisena avustuksen hakijan omat varat, hakijan määräysvallassa olevien taikka hakijaan taloudellisesti tai toiminnallisesti kiinteässä yhteydessä olevien yhteisöjen tai säätiöiden käytettävissä olevat varat ja avustettavasta toiminnasta saatavat tuotot huomioon ottaen;
- 2) avustuksen myöntämistä on pidettävä tarpeellisena avustuksen hakijan muun kuin avustettavan toiminnan laatu ja tuloksellisuus huomioon ottaen;
- 3) haettaessa investointiavustusta tai hankeavustusta on esitetty riittävä selvitys hankkeen toiminnallisesta tai teknisestä suunnitelmasta sekä avustuksen saajan edellytyksistä rahoittaa hankkeen omarahoitusosuus ja käyttökulut; ja
- 4) avustus kohdistuu avustustoiminnan linjausten mukaisiin tavoitealueisiin.



## STEA tukee tavoitteellista ja vaikuttavaa toimintaa

### Keskiössä ihmisten auttaminen

On syytä pitää kirkkaana mielessä peruslähtökohta, että järjestötoiminnan keskipisteenä ovat ne ihmiset, joiden hyvinvoinnin edistämistä toiminnalla tavoitellaan. Ennaltaehkäisevä toiminta ja avun ja tuen tarjoaminen sitä tarvitseville ovat järjestötoiminnan keskeisiä elementtejä. Tarjottava apu ja tuki tulee kohdentaa sitä eniten tarvitseville.

### Kannustamme järjestöjä uudistumaan

STEA haluaa tukea ja kannustaa sosiaali- ja terveysalan järjestöjä kehittämään aktiivisesti toimintojaan vastaamaan yhteiskunnan jatkuviin muutoksiin ja yksilöiden muuttuviin tarpeisiin. Tämä koskee kaikkia STEAn avustamia toimintoja. STEA toimii järjestöjen kehittämiskumppanina. Jotta avustuksen myöntämisen yleiset ehdot toteutuvat tuleen avustuksen hakijoiden panostaa omalta osaltaan:

- toimintaympäristön seuraamiseen sekä aktiiviseen muutostarpeiden ja -mahdollisuuksien tunnistamiseen,
- kohderyhmän osallistamiseen toiminnan sisältöjen suunnitteluun ja kehittämiseen,
- toiminnan tavoitteellisuuteen ja konkreettisten tavoitteiden asettamiseen hakemuksen kohteena olevalle toiminnalle,
- arvioivaan ja kehittävään työotteeseen ja
- yhteistyöhakuisuuteen sekä muiden kolmannen sektorin toimijoiden, julkisen sektorin että yksityisen sektorin toimijoiden kanssa.

### Taloudellisuus ja muiden rahoituslähteiden hyödyntäminen

Varojen taloudellinen käyttö ja toiminnan läpinäkyvyys ovat perusedellytyksiä avustusten myöntämiselle. STEA kannustaa avustuksen hakijoita hyödyntämään myös muita kuin julkisia rahoituslähteitä sekä kehittämään omaa varainhankintaansa.

### Järjestö-kunta -yhteistyöllä pysyviä tuloksia

Korostamme järjestöjen ja kuntien välisen yhteistyön merkitystä. Yhteistyöllä varmistetaan, että STEAn rahoittama järjestötyö nivoutuu luontevalla tavalla julkisrahoitteiseen palvelujärjestelmään. Suunnitelmallinen yhteistyö luo edellytykset kehittämistyön tulosten hyödyntämiselle ja toimivien käytäntöjen juurruttamiselle.

### Toimintaympäristötieto tukee avustusten kohdentamista

STEA seuraa myös itse aktiivisesti toimintaympäristöä ja siinä tapahtuvia muutoksia. Seuranta- ja toimintaympäristötietoja hyödynnetään avustusten suuntaamisessa sekä avustetun toiminnan kehittämisessä. Avustushakemuksia arvioidessa kiinnitetään erityistä huomiota toiminnan tarvelähtöisyyteen.



### Tavoitealueet vuosina 2017 - 2019

Avustustoiminnalle on määritelty linjauksen ajaksi kuusi tavoitealuetta, joihin tiivistyvät STEAn keskeiset päämäärät terveyttä ja sosiaalista hyvinvointia edistävässä järjestötoiminnassa. Tavoitealueet ovat:

1. Järjestöjen toimintaedellytysten ja perusrahoituksen turvaaminen
2. Terveiden ja toimintakyvyn edistäminen
3. Yhteisöllisyyden ja osallistumismahdollisuuksien edistäminen
4. Erityisryhmien asumisen tukeminen
5. Kriisiauttaminen ja arjen turvallisuuden edistäminen
6. Työelämäosallisuuden vahvistaminen

Avustukset kohdennetaan näille kuudelle toisiaan täydentävälle tavoitealueelle, jotka jäsentävät avustuksilla tuettavan järjestötoiminnan kokonaisuuden, ja joiden mukaan myös kehitetään avustusjärjestelmän toimintakäytäntöjä. Avustusohjelmat ja erillinen teemarahoitus tukevat päämäärien saavuttamista.





### Järjestöjen toimintaedellytykset ja perusrahoitus

Avustuksilla tuetaan sosiaali- ja terveysalan järjestöjen toimintoja ja hankkeita kansalaistoiminnan, vaikuttamistoiminnan, oikeuksien- ja edunvalvonnan, asiantuntijuuden ja kehittämistoiminnan sekä vapaaehtois- ja vertaistoiminnan jatkuvuuden ja kehittymisen varmistamiseksi.

Yleisavustuksilla tuetaan toimintansa jo vakiinnuttaneiden järjestöjen perustoimintoja. Järjestöjen toimintaedellytyksiä vahvistavaa perusrahoitusta ovat myös kohdennetut toiminta-avustukset vaikuttamistoimintaan, oikeuksien- ja edunvalvontatyöhön, järjestötiedottamiseen ja järjestöjen neuvonta- ja koulutustoimintaan, tutkimus- ja kehitystoimintaan, kansainväliseen toimintaan ja yhteistoimintarakenteisiin sekä paikallisyhdistysten vapaaehtoistoiminnan vahvistamiseen.

#### Avustettavia teemoja ovat mm:

- järjestöjen edustamien väestöryhmien oikeuksien- ja edunvalvonta
- järjestöjen keskinäisen ja muiden tahojen välisen yhteistyön edistäminen
- tietoverkoissa ja sosiaalisessa mediassa tapahtuva järjestötoiminta
- vaikuttamistoiminta ja asiantuntijuus.

Uusia avustuksia myönnettäessä priorisoidaan toimintoja, joiden tavoitteena on tietoverkoissa ja sosiaalisessa mediassa tapahtuvan järjestötoiminnan kehittäminen sekä järjestöjen yhteistyömahdollisuuksien kehittäminen eri toimijoiden kanssa.



## Terveys ja toimintakyky

Avustuksia suunnataan toimintoihin ja kehittämishankkeisiin, joiden tavoitteena on terveyden edistäminen sekä ihmisten ja heidän lähiyhteisöjensä omaehtoisen suoriutumisen ja jaksamisen tukeminen.

Terveyden edistämisen osalla korostuvat eri sairauksien ehkäisemiseen tähtäävät toiminnot sekä terveydelle suotuisten elintapojen ja olosuhteiden vahvistaminen. Toimintakyky pitää sisällään sekä fyysisen, psyykkisen, kognitiivisen että sosiaalisen ulottuvuuden. Kuntouttavilla toiminnoilla tuetaan ihmisiä, joiden toimintakyky syystä tai toisesta on jo alentunut ja rajoittaa heidän mahdollisuuksiaan suoriutua omassa arjessaan.

Toimintakyvyn edistämiseksi tarkoitetaan myös ihmisten ja lähiyhteisöjen omaehtoisen suoriutumisen vahvistamista, itsenäisen selviytymisen turvaamista arkielämän askareissa, vanhemmuuden vahvistamista perheyhteisön toimintakykenä sekä omaishoitajien ja muiden läheistään huolehtivien ihmisten jaksamisen tukemista.

### Avustettavia teemoja ovat mm:

- ihmisten ja perheiden toimintakyvyn ja arjessa suoriutumisen edistäminen
- omaishoitajien jaksamisen tukeminen ja vanhemmuuden vahvistaminen
- kansansairauksien ehkäisy, terveyden edistämiseen ja terveysongelmiin liittyvä neuvonta ja ohjaus
- päihdehaittojen ehkäisy sekä tupakoinnin ja toiminnallisten riippuvuuksien vähentäminen.

Uusia avustuksia myönnettäessä STEA priorisoi toimintoja, joiden tavoitteena on arjessa suoriutumisen edistäminen sekä terveydelle suotuisten elintapojen vahvistaminen.



## Yhteisöllisyys ja osallistumismahdollisuudet

STEA myöntää avustuksia toimintoihin ja kehittämishankkeisiin, joilla edistetään ihmisten mahdollisuuksia sosiaaliseen kanssakäymiseen sekä osallistumismahdollisuuksia monipuolisesti kansalaisyhteiskunnan eri toimintoihin.

Avustettavia teemoja ovat mm:

- erilaiset matalan kynnyksen osallistumispaikat ja -mahdollisuudet
- ylisukupolvinen työ ja sosiaalisten tukiverkostojen vahvistaminen
- vapaaehtoistoiminta sekä siihen liittyvä kehittäminen ja koordinointi
- eri väestöryhmien yhteiskuntaan integroituminen ja vähemmistöjen aseman vahvistaminen

Uusia avustuksia myönnettäessä priorisoimme toimintoja, joilla edistetään ihmisten osallistumismahdollisuuksia ja mukanaoloa kansalaisyhteiskunnan eri toiminnoissa.





## Erityisryhmien asuminen

Asumiseen liittyvät avustukset kohdennetaan erityisryhmien asumisen edistämiseen. Erityisryhmillä tarkoitetaan asunnottomia ja pitkäaikaisasunnottomia sekä henkilöitä, joilla on puutteelliset asumisvalmiudet kuten kehitysvammaisia ja vaikeasti vammaisia henkilöitä, mielenterveyskuntoutujia, päihdehuoltopalveluiden käyttäjiä, erityistä tukea tarvitsevia nuoria, henkilöitä, jotka sairauden, vamman tai vian takia tarvitsevat esteettömän asunnon, vapautuvia vankeja sekä ylivelkaantuneita.

Asumisen edistämiseen keskittyvien toiminnallisten avustusten painoarvoa lisätään linjauksen aikana suhteessa investointiavustuksiin. Toiminnalliset avustukset kohdennetaan järjestölähtöiseen auttamistoimintaan, siihen liittyvään kehittämistoimintaan sekä erityisryhmien asumista tukevien palveluiden kehittämiseen.

- Järjestölähtöisessä auttamistoiminnassa on kyse toiminnoista, jotka kohdentuvat erityisryhmien asumisen tukeen, asumisvalmiuksien ja asunnon hallintaan liittyvien valmiuksien vahvistamiseen sekä asunnon menettämiseen liittyvään ehkäisevään toimintaan.
- Erityisryhmien asumista tukevien palveluiden kehittämiseen myönnetään ensisijaisesti projektiavustuksia, jolloin korostuvat yhteistyöhankkeet kuntien kanssa sekä monitoimijaiset ja poikkialliset uudenlaiset yhteistoimintamallit, joissa järjestöt voivat olla mukana sekä kehittäjinä että jatkossa toimijoina.
- STEA tukee myös erityisryhmille suunnattujen asuntojen rakentamista ja hankintaa, asuntojen korjaus- ja muutostyöhankkeita sekä asuntojen esteettömyyteen ja turvallisuuteen liittyviä varustelutöitä. Korjaus- ja muutoshankkeet kohdentuvat ensisijaisesti asuntoloiden muuttamiseen asunnoiksi sekä olemassa oleviin asuntoihin tehtäviin erityisratkaisuihin.

Linjauksen aikana STEA selvittää asuntojen rakentamiseen kohdistuvien investointien tukemisen ja siihen liittyvän osaamisen keskittämistä Asumisen rahoitus- ja kehittämiskeskus ARA:lle.

### Kriisiauttaminen ja arjen turvallisuus

Avustuksilla tuetaan toimintoja ja kehittämishankkeita, joiden tavoitteena on auttaa ja tukea ihmisiä elämän erilaisissa kriisitilanteissa sekä ehkäistä arjen turvallisuutta uhkaavien ongelmien ja tapaturmien syntyä. Tavoitealueeseen sisältyy myös vapaaehtoiseksi pelastuspalveluksi luettava järjestötoiminta sekä siihen liittyvä vapaaehtoisten koulutus.

Avustettavia teemoja ovat mm:

- välitön apu ja tuki akuuteissa elämän kriisitilanteissa,
- väkivallan vähentäminen perheissä ja lähiyhteisöissä,
- kiusaamisen ja syrjinnän vähentäminen sekä kiusattujen tukeminen,
- kotitapaturmien ja muiden arjen turvallisuutta uhkaavien vahinkojen ehkäisy.

Uusia avustuksia myönnettäessä STEA priorisoi toimintoja, jotka keskittyvät helposti saavutettavaan ja varhaiseen tukeen arjen kriisitilanteissa sekä perhe- ja lähisuhdeväkivallan vähentämiseen tähtääviä toimintoja.



## Työelämäosallisuus

STEA tukee toimintoja ja kehittämishankkeita, joiden tavoitteena on edistää ihmisten työelämävalmiuksia sekä mahdollisuuksia osallistua työelämään. Avustukset suunnataan toimintoihin, joiden kohderyhminä ovat ensisijaisesti osatyökykyiset, vailla työelämäkokemusta olevat nuoret sekä maahanmuuttajat.

Avustettavia teemoja ovat mm:

- työllistymistä edistävien toimintamallien ja polkujen kehittäminen sekä työnhaussa tukeminen,
- työelämävalmiuksien vahvistaminen,
- vaikuttaminen yhteiskunnan ja työnantajien asenteisiin sekä työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen,
- yhteistyökäytäntöjen kehittäminen kolmannen sektorin sekä yksityisen ja julkisen sektorin toimijoiden välillä.

Toteutamme Paikka auki -nuoret työelämään -avustusohjelmaa vuoden 2017 loppuun asti. Ohjelman tavoitteina on löytää uusia toimintamalleja nuorten työelämävalmiuksien vahvistamiseksi sekä mahdollistaa työelämän ulkopuolella olevien nuorten palkkaamisen terveyttä ja sosiaalista hyvinvointia edistävien järjestöjen yleishyödyllisiin toimintoihin.

## Teemarahoitus

Tavoitealueiden lisäksi on valittu viisi teemaa, joihin avustuksia suunnataan erillisellä teemarahoituksella. Teemat ovat edellä esiteltyihin tavoitealueisiin nähden osittain läpileikkaavia ja yhdistävät useampien tavoitealueiden toimintoja.

Linjauskauden aikana keskeisiä sisällöllisiä teemoja, joihin avustuksia suunnataan, ovat:

- yksinäisyyden ja sen kokemusten vähentäminen,
- omais- ja läheistyön edistäminen,
- huono-osaisuuden ja syrjäytymisen vähentäminen,
- vapaaehtoistoiminta ja sen kehittäminen,
- järjestöjen ja kuntien yhteistyön edistäminen.

Täsmennämme teemoja ja niihin kohdennettavien avustusten laajuutta vuosittaisessa toimeenpanosuunnitelmassa.

## Avustusohjelmat

Osa avustusvaroista kohdennetaan ohjelmiin, jotka ovat useampien samoihin tavoitteisiin pyrkivien hankkeiden koordinoituja ja ohjattuja kokonaisuuksia.

Avustusohjelmat toimivat keinona nostaa esille sekä yhteiskunnallisesti tärkeitä teemoja että järjestöjen mahdollisuuksia toimia terveyden ja sosiaalisen hyvinvoinnin edistämiseksi. STEAn omien avustusohjelmien lisäksi tuemme myös järjestöjen osallistumista sellaisiin kansallisiin rahoitusohjelmiin, jotka sopivat STEAn avustuskohteiksi.

Erityisesti kehittämishankkeissa, mutta myös järjestöjen muussa toiminnassa syntyneen tiedon, kokemusten ja lupaavien käytäntöjen levittäminen ja mahdollisimman laaja hyödyntäminen on tärkeää.

Ohjelmaraitoituksen puitteissa hankkeiden verkostoitumisen ja muun yhteistyön avulla saadaan aikaiseksi parempia tuloksia. Ohjelmahankkeiden välinen vuorovaikutus sekä hankekokonaisuuden ja toimintaympäristön välinen vuorovaikutus parantavat toiminnan laajoja hyvinvointivaikutuksia. Yhteisenä kehittämisalustana ohjelma tarjoaa hankkeille vahvemman tuen kehittämiseen, tulosten ja vaikutusten seurantaan, juurruttamiseen ja myös oppimiseen.

STEAlla on käynnissä kolme omaa avustusohjelmaa, jotka päättyvät vuonna 2017:

- Emma & Elias -avustusohjelma (2012 - 2017) edistää lasten ja perheiden hyvinvointia
- Eloisa ikä -avustusohjelma (2013 - 2017) luo edellytyksiä ikäihmisten hyvälle arjelle
- Paikka auki - nuoret työelämään -ohjelma (2014 - 2017) keskittyy vaikeasti työllistyvien nuorten itsenäistymiseen ja mahdollisuuksiin päästä kiinni työelämään.

Mainituista ohjelmista vain Paikka auki - nuoret työelämään -ohjelmaan myönnetään uusia avustuksia vuodelle 2017. Avustusta myönnetään työttömien nuorten palkkaamiseen järjestöihin.

STEAn käynnistää linjauskauden aikana uusia avustusohjelmia, jotka lanseerataan vuosina 2017 ja 2018.

## AVUSTUSLAJIT RAHOITUSMUOTOINA

STEA-avustuksia voidaan myöntää yleisavustuksena, kohdennettuna toiminta-avustuksena tai erityisavustuksena.

Erityisavustus voidaan myöntää

- 1) investointiavustuksena aineellisen tai aineettoman hyödykkeen hankintaan tai
- 2) hankeavustuksena kokeilu-, tutkimus- tai kehittämishankkeeseen taikka muuhun tarkoitukseltaan rajattuun hankkeeseen.

Mikäli avustuksensaajalla on merkittävää varallisuutta, voi kohdennetun toiminta-avustuksen enimmäismäärä olla enintään 90 prosenttia hyväksyttävistä kustannuksista. Muissa avustuslajeissa voi avustuksen enimmäismäärä olla avustuksen myöntämisen tavoitteiden saavuttamiseksi erityisestä syystä 100 prosenttia, jos muuta rahoitusta ei ole saatavilla.

Järjestöjen toimitilojen osalla avustamisen painopiste on vuokrattavissa tiloissa. Sekä vuokra- että hankintatilanteissa STEA kannustaa järjestöjä hyödyntämään yhteisiä toimitiloja. STEA kehittää omia toimintatapojaan ja käytäntöjään yhteisten tilojen käyttöä tukeviksi. Toimitilainvestointeihin voidaan myöntää avustuksia tapauskohtaisen harkinnan mukaan. Arvioidessaan toimitiloja koskevia avustushakemuksia STEA kiinnittää huomiota kokonaistaloudellisuuteen ja tilatehokkuustavoitteisiin.

Investointihankkeiden avustuspäätöksiä valmisteltaessa huomioidaan niihin käytettävissä oleva muu rahoitus ja avustuksilla voidaan kattaa enimmillään 70 % hankkeen hyväksyttävistä kuluista. Muutos toteutetaan asteittain.





## LINJAUKSET KÄYTÄNTÖÖN

Avustuslinjauksia täsmennetään ja konkretisoidaan vuosittain julkaistavalla toimeenpanosuunnitelmalla sekä erillisillä ohjeilla ja periaatelinjauksilla. STEA viestii niistä avoimesti ja monipuolisesti sekä järjestökentän toimijoille että eri sidosryhmien edustajille.

### Viestintää, neuvontaa ja koulutusta

STEA kouluttaa ja neuvoo järjestöjä avustusten hakemiseen, niiden tulokselliseen käyttöön, viestintään ja raportointiin liittyen. Omien koulutusten lisäksi STEAn asiantuntijat osallistuvat muiden toimijoiden kanssa yhteistyössä järjestettäviin koulutuksiin ja seminaareihin.

STEA toimii aktiivisesti edistääkseen järjestötoiminnan arvostusta sekä tunnettavuutta ja tuo samalla esille järjestötoiminnalla aikaansaatuja tuloksia ja vaikutuksia. Viestintää tehdään yhteistyössä järjestöjen kanssa.

Tuemme ja kannustamme järjestöjä viestimään ennakkoluulottomasti omasta toiminnastaan ja sen vaikutuksista ihmisten hyvinvointiin. STEA osallistuu myös itse aktiivisesti yhteiskunnalliseen hyvinvointia koskevaan keskusteluun.

Jotta myös järjestöt kykenisivät reagoimaan yhteiskunnassa tapahtuviin muutoksiin jatkossa entistä nopeammin, valmistellaan STEAssa mahdollisuutta myöntää avustuksia useammin kuin kerran vuodessa.

### Avustusten käytön valvonta ja vaikutusten arviointi

Avustusvalmistelun lisäksi STEA huolehtii myös avustusten maksatuksesta, valvoo niiden käyttöä sekä arvioi ja seuraa avustusta saavien järjestöjen toiminnan tuloksellisuutta ja vaikutuksia. Arvioinnin avulla kerätään tietoa avustetun toiminnan laajuudesta, kohdentumisesta, laadusta sekä ennalta määriteltyjen tavoitteiden toteutumisesta. Toteutamme suunnitelmallisesti avustusten käytön laillisuusvalvontaa.

Hyödynnämme valvonta- ja arviointitietoa avustusehdotuksen valmistelussa sekä yleisemmin avustustoiminnan kehittämisen tukena. STEAn tavoitteena on suunnata avustuksia entistä kohdennetummin toimintoihin, joille on aitoa kysyntää ja tarvetta ja joka parhaiten edistää ihmisten terveyttä ja hyvinvointia. STEA palkitsee vuosittain järjestöjä laadukkaasta järjestötoiminnasta erillisellä tunnustuksella.

Valvonta- ja arviointijärjestelmää kehitetään yhdessä järjestötoimijoiden ja sidosryhmiemme kanssa siten, että lakisääteisten tehtävien laadukas toteuttaminen varmistetaan ja samalla vähennetään järjestötoimijoihin kohdistuvaa hallinnollista taakkaa.



**Tekoja  
hyvinvoinnin  
tueksi**

Liite 2: Avustustoiminnan linjausten toimeenpanosuunnitelma 2018-2019



SOSIAALI- JA  
TERVEYSJÄRJESTÖJEN  
AVUSTUSKESKUS

**AVUSTUSTOIMINNAN LINJAUSTEN  
TOIMEENPANOSUUNNITELMA  
2018–2019**



## Aluksi

Sosiaali- ja terveysjärjestöjen avustuskeskus (STEA) on sosiaali- ja terveysministeriön yhteydessä toimiva itsenäinen valtionapuviranomainen, joka vastaa Veikkaus oy:n pelituitoista sosiaali- ja terveysjärjestöille myönnettävien avustusten valmistelusta, maksamisesta, käytön valvonnasta sekä vaikutusten arvioinnista.

STEA:n avustustoiminnan yleiset lähtökohdat määritellään avustustoiminnan linjauksissa vuosille 2017–2019. Tämä toimeenpanosuunnitelma täydentää ja konkretisoi avustustoiminnan linjauksia vuoden 2019 avustusten suuntaamisen osalta. Toimeenpanosuunnitelmassa kerrotaan, mihin avustuksia suunnataan vuonna 2019 sekä mitä vuoden 2018 avustusten erillishaku sisältää.

STEA:n toiminnan pitkän tähtäimen tavoitteena on, että Suomessa on tulevaisuudessakin monipuolinen ja aktiivinen järjestötoimijoiden kenttä, jossa aikaansa seuraavilla ja yhteistyökykyisillä järjestöillä on hyvät mahdollisuudet edistää kansalaisten terveyttä ja sosiaalista hyvinvointia. STEA:n tavoite on luoda kestävät edellytykset vireälle kansalaistoiminnalle jatkuvasti muuttuvassa yhteiskunnassa ja toimintaympäristössä.

### Avustukset yleishyödylliseen, terveyttä ja sosiaalista hyvinvointia edistävään toimintaan

STEA-avustukset kohdennetaan oikeuskelpoisille, yleishyödyllisille sosiaali- ja terveysalan yhteisöille ja säätiöille terveyttä ja sosiaalista hyvinvointia edistävään toimintaan.

Avustuksia ei myönnetä lakisääteisten julkisten palveluiden eikä markkinaehtoisen palvelutoiminnan rahoittamiseen.

Avustamista linjaavat valtionavustuslaki (688/2001) ja kyseisen lain soveltamisalaan kuuluva valtioneuvoston asetus "valtionavustuksista yleishyödyllisille yhteisöille ja säätiöille terveyden ja sosiaalisen hyvinvoinnin edistämiseen" (avustusasetus AvA, 1552/2016).

Asetuksessa annetaan tarkempia säännöksiä avustuksen myöntämisestä, maksamisesta ja käytöstä

Avustusten oikeaa käyttöä ohjaavat lisäksi avustuspäätöksen käyttötarkoitusteksti ja sitä ohjaavat mahdolliset ehdot ja rajoitukset sekä päätökseen liitetyt avustuslajikohtaiset yleisehdot.

Valmistellessaan avustusehdotusta sosiaali- ja terveysministeriölle STEA harkitsee avustuksen ehdottamista edellä mainittujen kriteerien pohjalta tapauskohtaisesti kunkin avustuskohteen osalta erikseen.

STEA-avustuksia ehdotetaan terveyttä ja sosiaalista hyvinvointia edistävään järjestötoimintaan vuonna 2019 yhteensä alustavan arvion mukaan noin 370 miljoonaa euroa. Vuodelle 2018 avustuksia ehdotetaan arviolta noin 355 miljoonaa euroa.



3

Sosiaali- ja terveysministeriö tekee avustuspäätöksen jaettavista avustuksista aina vuodeksi kerrallaan, ja myös ohjeelliseen avustussuunnitelmaan merkittyjä avustuksia tulee hakea joka vuosi erikseen.

Edellä mainittujen vuosittain tammi-helmikuussa myönnettävien avustusten lisäksi sosiaali- ja terveysministeriö käynnistää 3.4.2018 päättyvän erillishaun. Erillishaussa järjestöt voivat hakea STEA-avustuksia, jotka liittyvät erikseen määriteltyihin teemoihin. Lisäksi käynnistetään uutena kokeiluna pienavustusten haku, jolla mahdollistetaan pienten avustusten myöntäminen järjestöille, jotka eivät saa vastaavaa avustusta minkään keskusjärjestön tai -liiton kautta.

Vuonna 2018 käynnistetään kolme avustusohjelmaa: osatyökyisten ja nuorten työllistymistä edistävä Paikka auki II, eriarvoisuutta vähentävä Arvokas sekä ikäihmisten kotona asumista tukeva Elämänote. Ohjelmat toteutetaan vuosina 2018—2021 ja niiden yhteenlaskettu avustussumma on vuonna 2018 noin 8 miljoonaa euroa. Koko hankekaudella ohjelmarahoitukseen varataan noin 60 miljoonaa euroa. Pienavustusten hakua testataan ensin kerran ja haun toimivuus arvioidaan vuoden 2018 aikana. Vuodelle 2018 pienavustuksiin on varattu yhteensä 500 000 euroa.

#### Valvonta- ja arviointitieto tukee avustusten kohdentamista

STEA valvoo avustusten käyttöä. Vuosiselvitykset avustusten käytöstä tulee toimittaa STEAlle verkkoasioinnissa toukokuun viimeiseen päivään mennessä.

Tarkastuskäynnit toteutetaan suunnitelmallisesti niin, että tarkastettavat kohteet valitaan vuosiselvityksen, satunnaisotannan tai avustuksen saajille myönnettyjen avustuskäytön perusteella. STEA tiedottaa tarkastuskäynneistä kyseisille järjestöille erikseen.

STEA kerää seurantatietoa avustetun toiminnan vaikutuksista tuloksellisuus- ja vaikutusselvitysten (TVS), väli- ja loppuraporttien avulla.

Yleisavustusta vuonna 2017 saaneen järjestön tulee toimittaa STEAlle tuloksellisuus- ja vaikutusselvitys (TVS) 3.4.2018 mennessä. Raportointivelvollisille järjestöille toimitetaan raportointitehtävä suoraan STEAn verkkoasiointiin.

Kohdennettujen toiminta-avustusten käytöstä raportoidaan vuoden 2019 keväällä, jolloin raportointi koskee vuosia 2017 ja 2018.



4

Järjestöt raportoivat hankkeiden (C-avustus) tuloksista ja vaikutuksista väliraporttein, jotka tulee toimittaa STEAlle hankkeen kolmantena toimintavuotena. Vuonna 2018 raporttien viimeinen palautuspäivä on 3.4.2018. Väliraportit koskevat hankkeen kahta ensimmäistä/edellistä toimintavuotta. Hankkeista toimitetaan STEAlle loppuraportti hankkeen viimeisestä/viimeisistä toimintavuosista. Loppuraporttilomake toimitetaan järjestölle verkkoasiointiin automaattisesti, kun hankkeen väliraportti on hyväksytty.

Enintään kahden vuoden mittaisista hankkeista järjestön tulee toimittaa vain loppuraportti. Mikäli järjestö hakee kaksivuotiseen hankkeeseen jatkorahoitusta, loppuraportti tulee toimittaa viimeistään jatkohakemusta jätettäessä.

#### **Avustusten käyttöön ja raportointiin opastetaan**

Avustusten hakuun, käyttöön ja raportointiin tarvittavat ohjeet ja oppaat löydät STEAn verkkosivuilta. Avustuksista jaetaan tietoa uutiskirjeessä, Twitterissä ja Facebookissa. STEAn henkilökunta neuvoo järjestöjä myös henkilökohtaisesti.

STEA järjestää koulutustilaisuuksia eri puolella Suomea. Avustusten hakuun saa opastusta STEAn Haku päällä -tilaisuuksista helmikuussa. Järjestöille, jotka saavat avustusta ensimmäistä kertaa, järjestetään oma koulutustilaisuus toukokuussa.





## Tavoitteellista ja vaikuttavaa toimintaa

Avustustoiminnan linjauksissa on viisi tekijää, jotka vahvistavat kansalaisjärjestötoimintaa ja luovat sille edellytyksiä muuttuvassa toimintaympäristössä.

### Ihmisten auttaminen on tärkeintä

Toimintaympäristön muuttuessa on tärkeää miettiä, kenelle järjestö luo toiminta- ja osallistumismahdollisuuksia, kenen oikeuksia valvotaan ja minkä asioiden puolesta toimitaan. Ihmisten tarpeet ja lähtökohdat ovat olennaista tietoa. On huomioitava myös toiminnan saavutettavuus ja uusien toimijoiden tavoittaminen. Osallistujien omaa kokemusta kannattaa hyödyntää. Kokemusasiantuntijoilla voi olla vahva ymmärrys siitä, mitä erilaisissa tilanteissa olevat ihmiset tarvitsevat ja mikä auttaa.

### Uudistuminen on välttämätöntä

STEA kannustaa sosiaali- ja terveysalan järjestöjä kehittämään aktiivisesti toimintaansa vastaamaan yhteiskunnan jatkuviin muutoksiin ja yksilöiden muuttuviin tarpeisiin. Toiminnan kehittäminen ja uusien innovatiivisten ideoiden testaaminen on tärkeää myös käynnissä olevissa hankkeissa ja toiminnoissa. Kokeilemalla voidaan löytää aiempaa toimivampia ratkaisuja. Meneillään olevissa avustuskohteissa muutostarpeet ja tarvittavat tarkennukset tulee esittää syyskuun loppuun mennessä jätettävässä jatkoavustushakemuksessa.

Avustuksen hakijoiden tulee kiinnittää huomiota:

- toimintaympäristön seuraamiseen sekä aktiiviseen muutostarpeiden ja -mahdollisuuksien tunnistamiseen,
- ihmisten tilanteiden ja tarpeiden tunnistamiseen sekä kohderyhmän määrittelyyn,
- kohderyhmän osallistamiseen toiminnan suunnittelussa ja toteuttamisessa,
- toiminnan tavoitteellisuuteen ja saavutettavien tavoitteiden asettamiseen hakemuksen kohteena olevalle toiminnalle,
- arvioimaan ja kehittävään työotteeseen,
- yhteistyöhön muiden yleishyödyllisten yhteisöjen sekä julkisen ja yksityisen sektorin kanssa.

### Taloudellisuus ja muiden rahoituslähteiden hyödyntäminen

Varojen taloudellinen käyttö ja toiminnan läpinäkyvyys ovat perusedellytyksiä avustusten myöntämiselle. STEA kannustaa avustuksen hakijoita hyödyntämään myös muita kuin julkisia rahoituslähteitä sekä kehittämään omaa varainhankintaansa, jotta mahdollisuudet oman toiminnan kehittämiseen vahvistuisivat.

Jos samassa toiminnassa tai projektissa aiotaan hyödyntää useita rahoituslähteitä, eri rahoittajien tukiehdot tulee selvittää tarkoin. Valtionavustus ei saa yhdessä muiden julkisten tukien kanssa ylittää Euroopan yhteisön tai Suomen lainsäädännössä säädettyä valtionavustuksen tai muun julkisen tuen enimmäismäärää.

### Järjestö-kunta -yhteistyöllä pysyviä tuloksia

STEA korostaa järjestöjen ja kuntien välisen yhteistyön merkitystä. Hyvinvointi ei synny pelkillä palveluilla, vaan se on myös ihmisten osallisuutta, kokemusta kuulumisesta johonkin ja tunnetta

6

oman elämän hallinnasta. Yhteistyötä tekemällä varmistetaan, että ihmiset saavat tukea eri tilanteisiin sosiaali- ja terveyspalveluiden asiakkaina. Yhteistyö edesauttaa järjestöjen juurtumista julkisen toiminnan rakenteisiin.

Toiminnan suunnitteluvaiheessa tulee miettiä, mitä toimintaa jo on tarjolla ja mitä lisäarvoa järjestötyö luo. Päälekkäistä toimintaa ei kannata tehdä, mutta yhteistyöllä voidaan saada aikaan jotain vaikuttavampaa.

Kokemusasiantuntijoiden ymmärrys ihmisten elämäntilanteista voi auttaa kehittämään julkisia palveluita.

Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelurakenne uudistuu. Järjestöjen on hyvä varautua uuteen tilanteeseen. Kannattaa luoda verkostoja ja kumppanuuksia sekä kunta- että maakuntatasolle. Näin järjestöt ovat mukana terveyttä edistävässä toiminnassa ja tukemassa avuntarvitsijoita.

Riittävä yhteistyö muiden järjestöjen kanssa on tärkeää. Tämä voi tarkoittaa erilaisia verkostoja, hankeyhteistyötä ja asiakkaan ohjaamista. Yhteistyössä voi pohtia, miten kunnassa tai maakunnassa edistetään kansalaistoimintaa ja järjestöjen mahdollisuuksia tukea kuntalaisia.

#### **Toimintaympäristötiedosta perustelu toiminnan tarpeelle**

Toimintaympäristön muutoksia kannattaa seurata aktiivisesti ja reagoida niihin. Toimintaympäristön tunteminen ja sen huolellinen kuvaaminen avustushakemuksessa auttaa perustelevaan toiminnan tarpeen. Kannattaa selvittää mitä on jo tehty ja miten toimintoja voisi yhdistää. Olemassa olevia toimintamalleja voi hyödyntää ja kehittää niistä omalle kohderyhmälle sopivia.

## **Avustusten hakeminen, suuntaaminen ja painotukset vuonna 2019**

### **Avustuslajit**

STEAlta voi hakea kolmea erityyppistä avustusta: toiminta-avustusta (A), investointiavustusta (B) ja hankeavustusta (C).

Toiminta-avustukset (A) jakautuvat yleisavustuksiin (Ay) ja kohdennettuihin toiminta-avustuksiin (Ak). Yleisavustusta voidaan myöntää toimintansa jo vakiinnuttaneille järjestöille yleishyödyllisestä toiminnasta aiheutuvien hallintokulujen kattamiseen. Yleisavustuksella tulee kattaa myös kaikki yleiskulut niistä toiminnoista ja hankkeista, joihin STEA-avustusta on myönnetty.

Kohdennettu toiminta-avustus (Ak) myönnetään järjestön yleisen toiminnan kokonaisuudesta erotetun toiminnon menoihin. Kohdennettua toiminta-avustusta taas voidaan myöntää tiettyyn osaan toiminnasta; esimerkiksi järjestön neuvonta- ja koulutustoimintaan, tutkimus- ja kehittämistoimintaan, kansainväliseen toimintaan, yhteistoimintarakenteisiin tai paikallisyhdistysten vapaaehtoistoiminnan vahvistamiseen.

7

Investointiavustuksia (B) myönnetään erityisryhmien tukiasuntojen ja käyttöomaisuuden, kuten ICT-laitteiden ja muiden laitteiden hankintaan sekä toimitilojen peruskorjaukseen ja hankintaan.

Hankeavustuksia (C) myönnetään kehittämis- ja käynnistämishankkeisiin sekä muihin tarkoitukseltaan ja kestoaltaan rajattuihin hankkeisiin. Hankeavustus on suositeltavin avustuslaji niille järjestöille, jotka eivät aiemmin ole saaneet avustusta.

## Tavoitealueet

STE-avustukset jaetaan kuuteen tavoitealueeseen. Jokaisessa tavoitealueessa on erilaisia painotuksia ja sisältöjä.

Tavoitealueet ovat:

- Järjestöjen toimintaedellytysten ja perusrahoituksen turvaaminen
- Terveyden ja toimintakyvyn edistäminen
- Erityisryhmien asumisen tukeminen
- Yhteisöllisyyden ja osallistumismahdollisuuksien edistäminen
- Työelämäosallisuuden vahvistaminen
- Kriisiauttaminen ja arjen turvallisuuden edistäminen

## Järjestöjen toimintaedellytysten ja perusrahoituksen turvaaminen

Tavoitealueen avustuksilla luodaan kestävä edellytys aktiiviselle kansalaisjärjestötoiminnalle. Niillä ylläpidetään mm. järjestötoiminnan hallintoa ja tiloja, toteutetaan viestintää, edunvalvontaa, kehittämis-, tutkimus- ja koulutustoimintaa sekä jäsenjärjestötoimintaa.

STE-avustuksilla toteutetun koulutus- tai tutkimustoiminnan tulee edistää terveyttä ja sosiaalista hyvinvointia. Sen tulee hyödyttää järjestötoiminnan päämääriä, tukea toiminnan kehittämistä sekä edistää järjestötoimintaan osallistuvien ihmisten hyvinvointia.



JÄRJESTÖJEN  
TOIMINTAEDELLYTYKSET JA  
PERUSRAHOITUS

### Uusia avustuksia ehdottaessaan STEA painottaa toimintoja, joissa

- kehitetään toimintaa ja kokeillaan uutta. Myös perustoiminnan osana voi tehdä kehittämistyötä.
- kehitetään ja luodaan uudenlaista järjestötoimintaa käyttäen hyväksi digitalisaation tuomia mahdollisuuksia.
- kiinnitetään huomiota järjestötoiminnan laatuun ja kykyyn vastata muutoksiin: miten järjestöt osaavat hyödyntää esimerkiksi sähköisiä kanavia omassa viestinnässään tai kehittää omaa organisaatiotaan vastaamaan kohderyhmän tarpeisiin mahdollisimman hyvin.



## Terveyden ja toimintakyvyn edistäminen

STEA suuntaa avustuksia toimintoihin ja hankkeisiin, jotka edistävät terveyttä, toimintakykyä ja ihmisten itsenäistä suoriutumista. Terveyttä voidaan edistää esimerkiksi parantamalla ihmisten elintapoja ja olosuhteita sekä ehkäisemällä sairauksia ja vammautumista. Toimintakykyä voidaan edistää tukemalla ihmisten arjen suoriutumista ja jaksamista.

Toimintaa suunniteltaessa on tärkeä ottaa huomioon myös ihmiset, joiden on vaikea saada tukea toimintakyvyn vajeisiin tai jotka eivät osaa itse ohjautua avun piiriin. Riittävän varhaisen tuen avulla voidaan välttää ongelmien kasautumista.

### Uusia avustuksia ehdottaessaan STEA painottaa toimintoja, joissa:

- hyödynnetään erilaista teknologiaa toimintakyvyn edistämiseksi. Järjestöt edistävät hyvinvointia ja terveyshyötyjä tuottavien sähköisten sovellusten kehittämistä, käyttöönottoa ja arviointia. Järjestöt voivat auttaa ihmisiä uusien teknologioiden käyttöönotossa ja hyödyntämisessä. Teknologiaa kehitettäessä on aina muistettava huomioida toiminnan saavutettavuus ja esteettömyys.
- viedään apua, tukea ja toimintakykyä edistäviä toimia sinne, missä ihmiset ovat. Painotetaan hankkeita, joissa jalkaudutaan ja viedään tukea ihmisille, jotka eivät itse aktiivisesti pysty hakeutumaan järjestötoiminnan piiriin.
- korostetaan varhaista tukea eri toiminnoissa.
- vaikutetaan hyvinvointi- ja terveyserojen kaventamiseen siten, että haasteellisissa tilanteissa elävät ihmiset ovat aktiivisesti mukana jo toiminnan ideointivaiheessa.



TERVEYS JA TOIMINTAKYKY

## Erityisryhmien asumisen tukeminen

STEA:n tavoitteena on edistää erityisryhmien asumismahdollisuuksia ja -valmiuksia sekä vähentää asunnottomuutta. Kaikki asumiseen liittyvät avustukset kohdennetaan jatkossa erityisryhmien asumisen edistämiseen.

Erityisryhmillä tarkoitetaan:

- asunnottomia ja pitkäaikaisasunnottomia
- henkilöitä, joilla on puutteelliset asumisvalmiudet kuten
  - kehitysvammaisia
  - vaikeasti vammaisia henkilöitä
  - mielenterveyskuntoutujia
  - päihdekuntoutujia
  - erityistä tukea tarvitsevia nuoria (esim. luottotiedot menettäneitä, teinivanhempia, päihdeongelmaisia, sekä nuoria, jotka kärsivät käytöshäiriöistä tai joiden jälkihoito-oikeus on päättynyt)



ERITYISRYHMIEN ASUMINEN

9

- henkilöitä, jotka sairauden tai vamman takia tarvitsevat esteettömän asunnon
- vapautuvia vankeja ja heidän perheitään
- ylivelkaantuneita

STEA on sitoutunut valtakunnallisen asunnottomuusohjelman toteuttamiseen järjestöjen rahoittamisen osalta, ja STEA ehdottaa avustuksia vain edellä mainittujen ryhmien asumisen edistämiseen.

STEA kannustaa järjestöjä hyödyntämään vapaaehtoistyötä, vertaisuutta ja kokemusasiantuntijuutta erityisryhmien asumisessa. Asuinympäristössä järjestettävien tapahtumien tai erilaisten kohtaamisten avulla voidaan luoda edellytyksiä itsenäiselle asumiselle.

#### **Uusia avustuksia ehdottaessaan STEA painottaa toimintoja, joissa**

- kehitetään erilaisia etsivän toiminnan muotoja, jotka ovat syntyneet yhdessä erilaisten erityisryhmien kanssa. Nämä etsivän toiminnan muodot vahvistavat elämänhallintaa tukemalla itsenäistä asumista ja vähentämällä yksinäisyyttä.

Linjauskauden aikana STEA siirtää avustusten painopistettä investointiavustuksista toiminnallisiin avustuksiin.

### **Yhteisöllisyyden ja osallistumismahdollisuuksien edistäminen**

STEA-avustuksia suunnataan toimintoihin ja kehittämishankkeisiin, joilla mahdollistetaan ihmisten kohtaamisia, vahvempaa osallisuutta ja sosiaalisten taitojen vahvistumista.



#### **Uusia avustuksia ehdottaessaan STEA painottaa toimintoja, joissa**

- kiinnitetään huomiota toiminnan saavutettavuuteen. Toiminta voidaan viedä myös sellaisiin ympäristöihin ja tiloihin, joissa ihmiset muutoinkin asioivat tai viettävät aikaa. Toiminnot voivat olla liikkuvia, tai ne voidaan yhdistää esimerkiksi julkisten palveluiden kanssa samoihin tiloihin.
- järjestetään toimintaa muulloinkin kuin useimpien palvelujen virka-aikaan: esimerkiksi illalla, yöllä tai viikonloppuisin.
- erityisryhmiin kuuluvat voivat harrastaa ja osallistua toimintaan yhdessä muiden kanssa.
- toteutetaan uudenlaisia osallistumistapoja ja keinoja saada vapaaehtoisia ja vertaistukihenkilöitä mukaan toimintaan.

**YHTEISÖLLISYYS JA  
OSALLISTUMIS-  
MAHDOLLISUUDET**



## Työelämäosallisuuden vahvistaminen

STEA-avustuksia ohjataan toimintoihin ja hankkeisiin, joiden tavoitteena on vahvistaa ihmisten työelämävalmiuksia. Avustukset kohdentuvat ryhmille, joiden on vaikea työllistyä avoimille työmarkkinoille. Avustettava toiminta sisältää usein myös tukea elämänhallintaan.



Työllistäminen ja siihen liittyvät tukitoimenpiteet kuuluvat työ- ja elinkeinoministeriön hallinnonalan vastuulle. STEA-avustuksista ei ole mahdollista maksaa työtoiminta-, työosuus- tai ahkeruusrahaa järjestötoimintaan osallistuville. STEA-avustuksilla toteutettu toiminta ei voi olla osana työllisyyspoliittisia toimenpiteitä, eikä STEA-avustusta voi käyttää kuntien lakisääteisiin tehtäviin kuten esimerkiksi kuntouttavaan työtoimintaan.

### TYÖELÄMÄOSALLISUUS

#### Uusia avustuksia ehdottaessaan STEA painottaa toimintoja, joissa:

- tuetaan maahanmuuttajia kouluttautumaan ja työllistymään uudessa elinympäristössä. Toiminnoissa ja hankkeissa tulee huomioida julkinen palvelujärjestelmä ja olemassa oleva lainsäädäntö sekä kohderyhmän tukeminen toimenpiteestä toiseen siirryttäessä. Näin voidaan edistää ja säilyttää kohderyhmän aktiivisuus ja ehkäistä jo saavutettujen tietojen ja taitojen (esim. kielitaidon tai työhakuvalmiuksien) unohtuminen. Järjestöt voivat saada arvokasta osaamista maahanmuuttajataustaisilta henkilöiltä.
- edistetään sairauden, vamman, pitkittyneen työttömyyden tai muun syyn vuoksi vaikeasti työllistyvien työelämään pääsyä (ks. tarkemmin Paikka auki II -avustusohjelma).

## Kriisiauttaminen ja arjen turvallisuuden edistäminen

STEA-avustuksia suunnataan toimintoihin ja hankkeisiin, joiden tavoitteena on auttaa ja tukea ihmisiä elämän erilaisissa kriisitilanteissa. Lisäksi ehkäistään arjen turvallisuutta uhkaavien ongelmien syntyä. Tavoitealueeseen sisältyy myös vapaaehtoiseksi pelastuspalveluksi luettava järjestötoiminta sekä siihen liittyvä vapaaehtoisten koulutus.



#### Uusia avustuksia ehdottaessaan STEA painottaa toimintoja, joissa

### KRIISIAUTTAMINEN JA ARJEN TURVALLISUUS

- tuetaan kaikissa elämän kriisitilanteissa viranomaisten ja järjestöjen yhteistyötä palveluohjauksen tehostamiseksi.
- kehitetään järjestölähtöistä työtä kaltoinkohtelun ja seksuaalisen väkivallan uhreiksi joutuneiden auttamiseksi ja väkivallan ja seksuaalisen häirinnän ennaltaehkäisemiseksi. Yhtenä kohderyhmänä ovat lastensuojelun sijaishuollossa tai muissa laitoksissa kaltoin kohdelluiksi tulleet.
- autetaan kiusaamisen kohteiksi joutuneita henkilöitä ja tarjotaan välineitä kiusaamisesta selviämiseen. Kiusaamista voi esiintyä eri ympäristöissä kuten kouluissa, työpaikoilla tai verkossa.

11

- etsitään keinoja vihapuheen vähentämiseen.

## Erillishaku avustusohjelmiin ja järjestöjen pienavustuksiin

Sosiaali- ja terveysministeriö ja STEA toteuttavat helmi-maaliskuussa 2018 avustusten erillishaun. Erillishaun aikana järjestöt voivat hakea STEAlta kohdennettua toiminta-avustusta järjestöjen pienavustuksiin sekä hankeavustusta kolmeen uuteen, vuosina 2018–2021 toteutettavaan avustusohjelmaan.

Hakemuksia arvioidessaan STEA kiinnittää huomiota yleisiin hakemusten arviointikriteereihin sekä hankkeen soveltavuuteen ohjelmateemaan.

Erillishaku päättyy 3.4.2018. Avustuksia haetaan STEAn verkkoasioinnissa (asiointi.stea.fi).

STEA tekee ohjelmaan valittavista hankkeista avustusehdotuksen sosiaali- ja terveysministeriölle. Ohjelmaan valittujen hankkeiden toiminta voi käynnistyä heti sosiaali- ja terveysministeriön avustuspäätöksen jälkeen kesällä 2018.

Lisäksi avustetaan kolmea vuoden 2017 erillishaussa käynnistynyttä sosiaali- ja terveysministeriön Suomi 100 -juhlavuoden avustusohjelmaa: Kaikille eväät elämään, Toimintakyky kuntoon ja Järjestö 2.0 - mukana muutoksessa. Sosiaali- ja terveysministeriön Suomi 100 -avustusohjelmiin ei oteta enää uusia hankkeita, mutta niissä mukana olevat hankkeet hakevat jatkoavustusta syyskuussa. Jatkoavustuksia haetaan myös käynnissä oleviin kunta-järjestö -yhteistyön, yksinäisyyden ja huono-osaisuuden teemarahoituskokonaisuuksiin

Avustusohjelmat, joihin haetaan uusia hankkeita, ovat:

### Paikka auki II – osatyökykyisten ja nuorten työllistämisen avustusohjelma

Vuosina 2014 - 2017 toteutetusta Paikka auki - nuoret työelämään -avustusohjelmasta saatujen hyvien kokemusten perusteella käynnistetään Paikka auki II -avustusohjelma. Kohderyhminä ovat vailla työkokemusta olevien alle 30-vuotiaiden nuorten lisäksi kaikki työkäiset, joiden on vamman, sairauden, pitkittyneen työttömyyden tai muun syyn vuoksi vaikeaa työllistyä avoimille työmarkkinoille. Paikka auki II -avustusohjelmassa sosiaali- ja terveysalan järjestöt voivat hakea avustusta yhden tai useamman työntekijän palkkaamiseen järjestön yleishyödyllisiin työtehtäviin. Järjestöillä tulee olla kokemusta palkattavan henkilön edustaman kohderyhmän kanssa toimimisesta. Palkkauskustannusten lisäksi järjestöt voivat hakea avustusta työntekijän mentorointiin.

Paikka auki II -ohjelmaan valitaan vuositasolla noin sata avustuskohdetta sekä erillinen koordinaatiohanke. Koordinaatiohankkeen tehtävänä on edistää vaikeasti työllistyvien asemaa yhteiskunnassa edunvalvonnallisin ja viestinnällisin keinoin sekä tarjota tukea avustusohjelmassa mukana oleville hankkeille.

### Arvokas – eriarvoisuuden vähentämisen avustusohjelma

Arvokas-avustusohjelma tukee järjestölähtöisen toiminnan keinoin haavoittuvissa tai haasteellisissa elämäntilanteissa eläviä tai äkillisen elämänmuutoksen kokeneita ja heidän perheitään. Ohjelmalla vahvistetaan osallisuutta ja ihmisten mahdollisuuksia kiinnittyä yhteiskuntaan niissäkin tilanteissa, joissa ollaan erilaisissa elämänmuutostilanteissa tai nivelvaiheissa. Esimerkiksi oma tai läheisen äkillinen sairastuminen, vammautuminen tai työttömäksi jääminen voivat mullistaa totutun elämäntavan.

Järjestölähtöisen työn keinoin voidaan esimerkiksi vahvistaa tukiverkostoja, auttaa tunnistamaan omia voimavaroja tai järjestää kummitoimintaa. Tuki voi olla esimerkiksi rinnalla kulkemista tai konkreettista arjen tukea. Yhteistyö palvelujärjestelmän kanssa voi olla olennaista asiakaspolkujen rakentamiseksi. Toiminnassa voidaan hyödyntää myös kokemusasiantuntijuutta.

Ohjelmaan valitaan hakemusten perusteella 20–25 hanketta ja koordinaatiohanke. Koordinaatiohanke auttaa sisäisessä verkostoitumisessa ja vuorovaikutuksessa ja viestii ohjelman toiminnasta, tuloksista ja vaikutuksista sidosryhmille. Koordinaatiohanke tukee yksittäisiä hankkeita neuvonnalla, ohjauksella ja koulutuksilla.

### Elämänote – ikäihmisten elämänhallinnan tukemisen avustusohjelma

Avustusohjelma tukee ikäihmisten kotona asumista ja lisää heidän osallisuuttaan. Ohjelman erityisenä kohderyhmänä ovat he, jotka ovat haasteellisissa elämäntilanteissa esimerkiksi sairauden tai taloudellisesti vaikean tilanteen takia.

Ohjelma osallistaa ikäihmiset mukaan auttamaan itseään ja muita. Hankkeilla voidaan vahvistaa itsenäistä asumista ja yhteisöllisyyttä, luoda toimintaa esimerkiksi liikunnan keinoin taloyhtiöiden yhteisiin tiloihin tai asuinalueille. Sosiaalisia kontakteja vahvistamalla voidaan vähentää yksinäisyyttä ja turvattomuutta. Hankkeissa voidaan myös toteuttaa löytävää työtä, rakentaa asiakaspolkuja ja räätälöidä asumisratkaisuja.

Ohjelmaan valitaan hakemusten perusteella 20–25 hanketta ja koordinaatiohanke. Koordinaatiohanke auttaa sisäisessä verkostoitumisessa ja vuorovaikutuksessa ja viestii ohjelman toiminnasta, tuloksista ja vaikutuksista sidosryhmille. Koordinaatiohanke tukee yksittäisiä hankkeita neuvonnalla, ohjauksella ja koulutuksilla.

### Järjestöjen pienavustukset

Uusi järjestöjen pienavustus tukee sosiaali- ja terveysalan alueellisten ja paikallisten järjestöjen sekä pienten valtakunnallisten järjestöjen toimintaa. Pienavustus on tarkoitettu järjestöille, joiden ei ole mahdollista saada pienavustusta minkään keskusjärjestön tai -liiton kautta. Pienavustuksella ei korvata nykyistä keskusjärjestöjen tai -liittojen kautta haettavaa jäsenjärjestöavustusta, vaan laajennetaan pienavustuksen saajien joukkoa.

Pienavustusten hakemista kokeillaan vuoden 2018 erillisjaon yhteydessä, jossa niille on varattu yhteensä 500 000 euroa.



Liite 3: Saate ja kyselylomake

### Saateteksti

Sähköpostin otsikko:

**Kysely STEAn pienavustuksiin liittyvästä viestinnästä ja pienavustusten hakemisesta**

Opiskelen Laurea ammattikorkeakoulussa *Päätöksenteon ilmiöt johtamisessa, kehittämisessä ja asiakastyössä* -linjalla ylempää liiketalouden ammattikorkeakoulututkintoa (YAMK, Master of Business Administration). Toimin STEAssa toimistoesimiehenä, mutta olen parhaillaan virkavapaalla ja teen opintoihini liittyvää opinnäytetyötä Sosiaali- ja terveysjärjestöjen avustuskeskus STEAan.

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten STEAn avustuksista kannattaa viestiä mahdollisille avustushakijoille. Lisäksi selvitetään, mitkä tekijät ovat vaikuttaneet avustushakijoiden päätökseen hakea avustusta. **Opinnäytetyön tarkoituksena on luoda STEAlle kehittämisehdotus, jonka avulla voidaan kehittää STEAn viestintää potentiaalisille avustushakijoille avustettavan toiminnan painopisteistä viestimiseen/tiedottamiseen.**

Opinnäytetyön tutkimusosio keskittyy pienavustuskokeilun viestintään/tiedottamiseen. Kysely lähetetään niille, jotka ovat hakeneet keväällä 2018 pienavustusta ja joille STEA on ehdottanut sitä myönnettäväksi.

Opinnäytetyö valmistuu vuoden 2018 lopulla. Opinnäytetyö tulee olemaan julkinen ja se julkaistaan Theseuksessa (Theseus on Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry:n tarjoama palvelu, joka tarjoaa käyttöä Suomen ammattikorkeakoulujen opinnäytetöitä sekä julkaisuja verkossa). Jos haluat, että lähetän linkin valmiiseen työhön, lähetä minulle yhteystietosi vastaamalla tähän sähköpostiin.

Vastaukset kerätään nimettöminä ja käsitellään luottamuksellisesti. Vastaukset tulevat opinnäytetyön tekijän käyttöön ja myös opinnäytetyön ohjaajat (sekä STEAn että Laurean puolelta nimetyt ohjaajat) saavat vastaukset luettavakseen.

Kyselyyn vastaamiseen menee noin 10-15 minuuttia. Kyselyyn pääset vastamaan oheista linkkiä klikkaamalla:

[https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=1-m58GaNFkucHG5HxHligDzrWhxEg8NB1PYvhou\\_ETtUMTk1UIA1N0pGV0g0Wjg4SFRHN01YTFISTC4u](https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=1-m58GaNFkucHG5HxHligDzrWhxEg8NB1PYvhou_ETtUMTk1UIA1N0pGV0g0Wjg4SFRHN01YTFISTC4u)

**Vastaathan kyselyyn 15.8. mennessä!**

Haluan jo etukäteen kiittää käyttämästäsi ajasta ja antamistasi vastauksista, ne ovat tärkeitä STEAn toiminnan kehittämisen kannalta!

**Lisätietoja** kyselystä, tutkimuksesta ja vastausten käytöstä saat suoraan minulta, sähköpostitse vastaamalla tähän viestiin ( [anne.varmo@student.laurea.fi](mailto:anne.varmo@student.laurea.fi) ). Kysy rohkeasti, jos Sinulla on kysyttävää kysymyksistä tai mistä tahansa muusta kyselyyn/opinnäytetyöhön liittyen!

**HUOM!** Jos Sinulla on kysyttävää liittyen STEAn avustuksiin, niin olethan suoraan yhteydessä STEAn työntekijöihin.

Aurinkoisia kesäpäiviä toivottaen,  
Anne Varmo

## Kyselylomake

1. Onko järjestönne hakenut toukokuun avustusten haussa uutta avustusta vuodelle 2019 (jokin muu kuin 3.4. päättyneessä STEAn erillishaussa hakemanne avustus)? (kyllä/ei/en tiedä)
2. Aikooko järjestönne hakea avustuksia STEAsta ensi vuonna? (kyllä/ei/en tiedä)
3. Onko järjestönne hakenut aiempina vuosina avustuksia (joko Raha-automaattiyhdistyksestä tai STEAsta)? (kyllä/ei/en tiedä)
4. Mistä sait tiedon STEAsta haettavista pienavustuksista?
  - STEAn verkkosivut
  - STEAn uutiskirje (esim. kollega on voinut välittää uutiskirjeen)
  - Facebook
  - Twitter
  - Toisessa järjestössä työskentelevältä kollegalta
  - Muu kollega/tuttava
5. Painettu lehti/mainos (mikä?): (Avoin)
6. Jostain muualta, mistä: (Avoin)
7. Jos vastasit kysymyksessä nro 4 saaneesi tiedon twitteristä, vaikuttiko alla oleva viesti päätökseenne hakea pienavustusta/antoi idean pienavustukseen
  - Kyllä/ei/ en tiedä/en nähnyt kyseistä viestiä



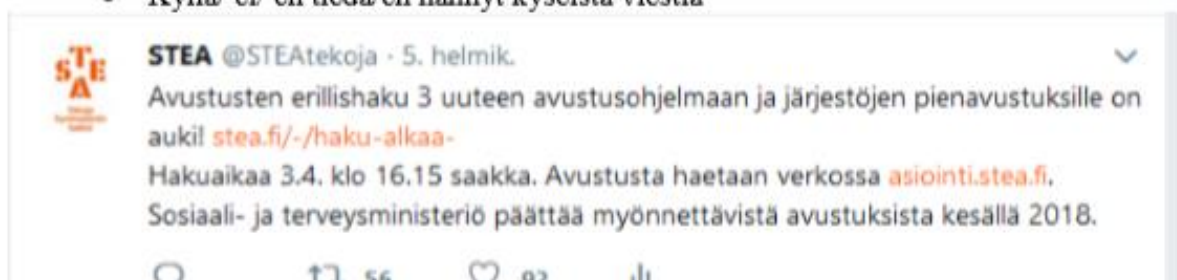
8. Kerro vielä miksi/miksi ei: (Avoin)

## Kyselylomake

1. Onko järjestönne hakenut toukokuun avustusten haussa uutta avustusta vuodelle 2019 (jokin muu kuin 3.4. päättyneessä STEAn erillishaussa hakemanne avustus)? (kyllä/ei/en tiedä)
2. Aikooko järjestönne hakea avustuksia STEAsta ensi vuonna? (kyllä/ei/en tiedä)
3. Onko järjestönne hakenut aiempina vuosina avustuksia (joko Raha-automaattiyhdistyksestä tai STEAsta)? (kyllä/ei/en tiedä)
4. Mistä sait tiedon STEAsta haettavista pienavustuksista?
  - STEAn verkkosivut
  - STEAn uutiskirje (esim. kollega on voinut välittää uutiskirjeen)
  - Facebook
  - Twitter
  - Toisessa järjestössä työskentelevältä kollegalta
  - Muu kollega/tuttava
5. Painettu lehti/mainos (mikä?): (Avoin)
6. Jostain muualta, mistä: (Avoin)
7. Jos vastasit kysymyksessä nro 4 saaneesi tiedon twitteristä, vaikuttiko alla oleva viesti päätökseenne hakea pienavustusta/antoi idean pienavustukseen
  - Kyllä/ei/ en tiedä/en nähnyt kyseistä viestiä



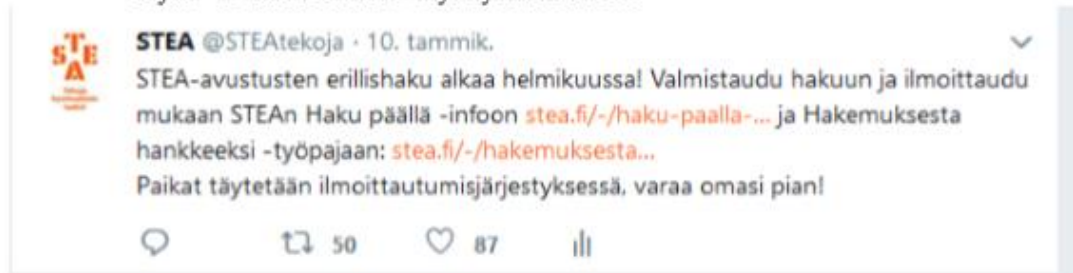
8. Kerro vielä miksi/miksi ei: (Avoin)
9. Jos vastasit kysymyksessä nro 4 saaneesi tiedon twitteristä, vaikuttiko alla oleva viesti päätökseenne hakea pienavustusta/ antoi idean pienavustuksen hakemiseen?
  - Kyllä/ ei/ en tiedä/en nähnyt kyseistä viestiä



10. Kerro vielä miksi/miksi ei: (Avoin)

11. Jos vastasit kysymyksessä nro 4 saaneesi tiedon twitteristä, vaikuttiko alla oleva viesti päätökseenne hakea pienavustusta/antoi idean pienavustuksen hakemiseen?

- Kyllä/ ei/ en tiedä/en nähnyt kyseistä viestiä



12. Kerro vielä miksi/miksi ei: (Avoin)

13. Jos vastasit kysymyksessä nro 4 saaneesi tiedon twitteristä, vaikuttiko alla oleva viesti päätökseenne hakea pienavustusta/antoi idean pienavustuksen hakemiseen?

- Kyllä/ ei/en tiedä/en nähnyt kyseistä viestiä



14. Kerro vielä miksi/miksi ei: (Avoin)

15. Mitä viestintäkanavia STEA voisi käyttää tavoittaakseen avustuksenhakijoita (sekä uusia että vanhoja)?

16. Miten STEA voisi auttaa uusia ja vanhoja avustuksenhakijoita avustusten hakemisessa?

17. Muita mahdollisia ajatuksia liittyen kyselyyn ja/tai avustustenhakemiseen liittyvään viestintään