



HUMANISTINEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

**Keravan kaupunki  
kolmannen ja neljännen  
sektorin kumppanina**

Tutkimus keravalaisesta kumppanuudesta,  
kumppanuussopimus ja toimintaohjeistus

*Hanna Eteläniemi*

Yhteisöpedagogi,  
Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma  
(210 op)

Arvioitavaksi jättämisaika 09 /2017

# HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Yhteisöpedagogi

### TIIVISTELMÄ

<b>Työn tekijä</b> Hanna Eteläniemi	<b>Sivumäärä</b> 44 ja 10 liitesivua
<b>Työn nimi</b> Keravan kaupunki kolmannen ja neljännen sektorin kumppanina	
<b>Ohjaava opettaja</b> Pauli Kurikka	
<b>Työn tilaaja</b> Keravan kaupunki, Anna Evilä ja Pertti Rantanen	
<b>Tiivistelmä</b> <p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena on ollut tutkia keravalaista kumppanuutta ja yhteistyötä palveluiden järjestämisessä kaupungin ja kolmannen ja neljännen sektorin välillä. Opinnäytetyössä pohditaan peruskäsitteitä kuten kolmatta ja neljättä sektoria, niiden merkitystä kaupungin toiminnan kannalta sekä yhteistoiminnan eri ilmenemismuotoja, yhteistyötä, verkostoa ja kumppanuutta.</p> <p>Tutkimuksessa selvitettiin keravalaista toimintakulttuuria kaupungin sisällä ja eri yhdistyksissä ja yhteisöissä sekä yhteistyön mahdollisuuksia, esteitä ja toiveita yhteistyön lisäämiseksi. Opinnäytetyön ohessa syntyi kumppanuussopimus, jolla voidaan määritellä kumppanuuksien ehtoja kaupungin ja yhteistyötahon välille, sekä ohjeistus kaupungin sisäiseen käyttöön kumppanuuksien merkityksestä, eduista ja vaatimuksista.</p> <p>Tutkimuksen tuloksena selvisi, ettei Kerava osaa vielä hyödyntää vapaaehtoistoimijoiden työpanosta kaupungin palveluiden tarjonnassa. Yhteistyöllä voidaan parantaa kaupungin palveluita laajentamalla ja syventämällä niitä vapaaehtoistoimijoiden avulla. Suurimpina esteinä pidettiin sitä, että kolmannen ja neljännen sektorien toimintaa ei tunneta ja osaamista ei tunnisteta. Tätä hankaloittaa virkamiehien aikapula, työaika ei riitä kumppaneihin tutustumiseen ja osaamisen kartoittamiseen. Keinoiksi tutkimuksen vastaajat löysivät yhteydenpidon parantamista ja yhteyshenkilön palkkaamista.</p> <p>Työtäni voidaan käyttää apuvälineenä, kun kehitetään Keravalla yhteistoimintaa kaupungin yhteistyökumppaneiden kanssa. Työni selittää myös käsitteitä kumppanuuksien solmimisessa ja tuo uutta ajattelua kaupungin palveluiden järjestämiseen.</p> <p>Työn tilaajana toimii Keravan kaupunki.</p>	
<b>Asiasanat</b> Kumppanuus, vapaaehtoistyö, osallisuus, yhteisöllisyys	

**HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES**  
**Degree Programme in Civic Activity and Youth Work**

**ABSTRACT**

<b>Author</b> Hanna Eteläniemi	<b>Number of Pages</b> 44+10
<b>Title</b> The city of Kerava as the partner of the third and the fourth sectors	
<b>Supervisor(s)</b> Pauli Kurikka	
<b>Subscriber and/or Mentor</b> Kerava town Anna Evilä and Pertti Rantanen	
<p><b>Abstract</b></p> <p>The purpose of this thesis is to study the partnership and the co-operation organizing the services between the city and the third and the fourth sectors in the city of Kerava. In the thesis, the things concerned with are the basic concepts such as the third and the fourth sectors, their purposes of the function of the city and the different co-operation, the network and the partnership of the collaboration.</p> <p>This thesis was intended to work out the function in the city, various association and communities and the possibilities, obstructions and expectations of the co-operation in order to increase the co-operation, Attached to the thesis was born a partnership agreement which can be used in defining the condition between the city and the co-operating level and it produced instructions about the meaning of the partnerships advantage and demands for the internal use of the city of Kerava.</p> <p>The outcome of this thesis was the fact that Kerava is not yet able to exploit the contribution of the volunteers in supply of services. Using co-operation could be improved the services of the city by expanding and deepening them with volunteers. The greatest obstacle was the fact that activities of the third and the fourth sectors are not recognized and their know-how is not observed. This difficulty is the result of the lack of time of the municipality officials, working hours don't suffice to make acquaintances with the partners and for the deflection of the know-how. The responders of the study found the improving of the communication and employing a contact people.</p> <p>This thesis can be used as an instrument to improve co-operation with the partners. My thesis also explains the concepts establishing partnerships and produces new reasoning in organizing municipal services.</p> <p>The work is commissioned by the city of Kerava.</p>	
<b>Keywords</b> partnership, volunteer work, complicity, communality	

## SISÄLLYS

1 OPINNÄYTETYÖ	6
1.1 Opinnäytetyön tarve	6
1.2 Opinnäytetyön tavoite	8
2 OLEMASSA OLEVA TIETO	9
2.1 Kerava - Pieni, Suuri kaupunki	9
2.2 Kolmas sektori	12
2.3 Neljäs sektori ja kaupunkiaktiivisuus	15
2.4 Kumppanuus	17
3 KÄYTETTÄVÄT MENETELMÄT TUTKIMUSTYÖSSÄ	20
3.1 Kehittämistyön tarpeen havainnointi Keravalla	21
3.2 Kyselyn tulosten purkaminen	22
3.2.1. Vastaajan tausta	22
3.2.2. Yhteistyön tärkeys	23
3.2.3. Osaako Kerava hyödyntää yhteistyön mahdollisuudet vapaaehtoisten kanssa?	24
3.2.4. Miten kaupunkia voi kehittää yhteistyön kautta?	25
3.2.5. Miten kaupunki voi motivoida toimintaan ja varmistaa toimintaedellytyksiä?	26
3.2.6. Millaisena näet yhteistyön tulevaisuuden? Miten yhteistyö voidaan järjestää käytännössä?	28
3.2.7 Tulevaisuuden muistelu asukaskehittäjäryhmässä Keravalla	29
4 OPINNÄYTETYÖN TUOTOKSET JA ONNISTUMISEN ARVIOINTI	31
4.1 Kumppanuussopimus	33
4.2 Arvio kyselyn toteuttamisesta ja työn tuotoksista	36
5 OPINNÄYTETYÖNI MERKITYS KERAVALLA	37
6.1 Kyselyn tulokset	38
6.2. Oma pohdinta	39
7. KIITOKSET	42
LÄHTEET	43
Liite 1. Webropol -kysely	45

Liite 2 Saate	48
Liite 3. Kumppanuussopimus	49
Liite 4. Virkamiesohjeistus	50

## 1 OPINNÄYTETYÖ

Opinnäytetyönäni tein Keravan kaupungin ja kolmannen ja neljännen sektorin väliin kumppanuuteen liittyvän analyysin. Analyysissä kartoitetaan kumppanuuksien nykytila ja tahtotila kumppanuuksien kehittämiseen. Tarkoitukseni oli työstää myös sopimus pohja, jolla voidaan määrittää kunkin kumppanuuden yksityiskohdat.

Tutkimusongelmaksi olen nostanut oletuksen, ettei kaupunki hyödynnä riittävästi vapaaehtoisista saatavaa resurssia kaupungin palveluverkossa. Tutkimuskysymykseni on miten Keravan kaupungin ja kolmannen ja neljännen sektorin välistä kumppanuutta voisi parantaa, jotta se muodostuisi kaikkia osapuolia paremmin palvelevaksi kokonaisuudeksi.

Kaupungin on nostettava 3. ja 4. sektorin toimijat osaksi aktiivista palveluvalikkoa selvitäkseen tulevaisuuden haasteista ja pärjätäkseen asukaskilvoittelussa ja jo olevien asukkaiden tyytyväisenä ja terveenä pitämisessä. *”Kunnan imagon rakentaminen ei ole kuitenkaan mikään hokkuspokkustemppu, jonka joku konsultti voi tehdä nopeasti mainostoimiston avustuksella. Imagon rakentaminen on pitkäjänteinen, laajavaikutteinen prosessi, osana aluesuunnittelua ja – kehittämistä. Siinä vaaditaan systemaattisuutta, taustatutkimuksia, resursseja poliittista yhdenmukaisuutta ja kaikkien toimijoiden sitouttamista”.* (Rainisto 2004,16)

### 1.1 Opinnäytetyön tarve

Valtio määrittää lainsäädännöllä selkeästi palveluiden tuottamisvastuut kunnille, samaan aikaan kun taloudellinen tilanne kunnissa heikkenee. Kuntien on keksittävä malleja tuottaa kuntalaisten palvelut taloudellisemmin ja tuottavammin. Apuun on kaivettu kuntaliitoksia ja uusia rakenteellisia ratkaisuja. Lisäksi kunnissa on käännetty katseet kolmannen sektorin puoleen, voisiko kolmas sektori toimia kunnan palveluiden tuottajana. (Pihlaja 2010a, 12–13.)

Valtio on luopunut roolistaan hyvinvointipolitiikan tuottajana ja siirtänyt tuottamisvastuuta edelleen kunnille. Valtio kannustaa uusien toimintamallien kehittämiseen kuntaorganisaatioissa keskittyen itse hyvinvointihäiriöihin reagoimiseen ja kehityksen seuraamiseen. Hyvinvointipolitiikkaa on mahdollista toteuttaa kunnan ja muiden toimijoiden yhteistyönä. Tällöin hyödynnetään paikallisia vapaaehtoisten voimavaroja ja osaamispotentiaalia, kannustetaan innovointiin ja verkostoitumiseen uusien toimintamallien toiveissa. (Möttönen & Niemelä 2005, 55–56.) Tämä tuottaa kuntasektorille paljon työtä erilaisten raporttien kirjoittamisen muodossa, mutta tuottaa valtakunnallisesti myös tietoa palvelutarpeesta ja palveluiden järjestämisestä kunnissa. Vastuu palveluiden kehittämisestä ja paremmin järjestämisestä on siis kunnilla. Tämä lisää entisestään virkamiesjohdon ja poliittisten päättäjien vastuuta seurata kunnan tilaa ja tehdä oikeita ratkaisuja kuntalaisten hyväksi.

Keravalla on jo herätty osallisuuden ja yhteisöllisyyden vahvistamiseen ja on ymmärretty kolmannen ja neljännen sektorin mahdollisuudet palveluvalikossa. Kaupunkiin on laadittu kaupungin oman strategian sisälle hallintokunnat ylittäviä strategioita (Palvelustrategia, Henkilöstöstrategia, Talousstrategia, Viestintästrategia, Elinkeino-, asumis- ja maankäyttöstrategia sekä Yhteisöllisyys- ja nuorisostrategia). Strategioissa määritellään Keravan toimintatavoiksi kuntalaislähtöisyys, rohkeus, vastuullisuus ja avoimuus. Tavoitteiksi määritellään muun muassa kolmannen sektorin kumppanuus palveluiden tuottajana, syrjäytymisen ehkäisy, osallisuuden ja elämänhallinnan tukeminen, kohtaamisten mahdollistaminen ja nuorten hyvinvoinnin tukeminen. Keinoiksi strategiat esittävät järjestö- ja yhdistyskentän ottamista mukaan palvelutuotantoon, ennaltaehkäisevän työn painottamista palvelutuotannossa, aktiivisesta työelämästä eläkkeelle siirtyneiden työpanoksen hyödyntämistä, aktiivista tapahtumajärjestämistä yksityisten tahojen myötävaikutuksella, tilojen aktiivista hyödyntämistä ja kolmannen ja neljännen sektorin aktivoimista toimijoiksi luomalla uusia kumppanuuksia. Painopisteiden toteutuminen luo strategian mukaan sosiaalista pääomaa ja myönteisiä seurauksia ihmisten hyvinvointiin ja paikallisiin oloihin. (Keravan kaupunkistrategia 2020.) Kaupunkistrategian toimia ja tavoitteita seurataan vuosittain.

Keravalla on paljon aktiivitoimijoita niin kolmannella kuin neljännelläkin sektorilla. Kaupunkikuva näyttäytyy yhtäältä vireänä ja aktiivisena. Ihmiset tekevät paljon täyttäkseen omaa ja läheistensä vapaa-aikaa erilaisilla tapahtumilla, tempauksilla ja

pitkäkestoisilla projekteilla. Kaupungilla ei kuitenkaan ole vakioitua mallia suhtautua vapaaehtoistyöhön. Kaupungin rooli yhteisöllisyyden lisäämisessä on mielestäni Keravalla passiivinen ja hallinnonalakeskeinen. Poikkihallinnollista toimintaa, niin kaupunkilaisille kuin hallinnonaloittain, on Keravalla hyvin vähän. Kaupungilla ei ole ohjeita konkreettisille toimille, esimerkiksi tapahtumanjärjestämiselle. Lisäksi Keravalla ei tunnisteta ja siksi ei tunnusteta neljännen sektorin asemaa toimijuuskentällä. Tästä voi aiheutua luottamuspulaa ja epäselvyyksiä.

Keravan kaupunki kolmannen ja neljännen sektorin kumppanina – avausseminaarissa 10.4.2017 poimittu kaupungin viranhaltijan lause: *”Meiltä kysytään näitä asioita (yhteistyöstä kolmannen ja neljännen sektorin kanssa) jo, tämä on jo käsissä, tarvitaan yhdessä laadittuja ohjeita ja tapoja”*, osoittaa selkeästi tarpeen. Keravan kaupunki tarvitsee kolmatta ja neljättä sektoria vahvistamaan palveluvalikkoaan. Yhteistyölle tarvitaan säännöt ja rajat, sekä selkeät mallit.

## 1.2 Opinnäytetyön tavoite

Kuntatalouden tiukentuessa entisestään joudutaan hakemaan aktiivisemmin vaihtoehtoisia tapoja tuottaa palveluita edullisemmin ja tehokkaammin. Tukea tai apua elämälleen tarvitsevan näkökulmasta ei ole merkitystä, kuka tuottaa tarvittavan palvelun hänelle. Toisaalta, kun nykyään yksilön ja yhteisön hyvinvointia tukeva järjestötoiminta ja palveluita tuottava järjestötoiminta sulautuu toiminnassa sekaisin, myös yhdistysmaailma on muuttunut. Yhdistyksillä on uusia tarpeita. Kunta voi määrittää lain sallimissa rajoissa, mitkä palvelut tuotetaan itse ja mitä voi tuottaa muulla tavalla. Kun kunnat ryhtyvät solmimaan kumppanuuksia, jäävät usein sisältö ja tehtävät epäselviksi, sillä vastuuta ei määritellä selvästi. Erilaiset toimintakulttuurit julkisella ja yksityisellä sektorilla vaikeuttavat toimintojen yhdistämistä, vaikka tavoite, hyvinvoinnin edistäminen, olisikin yhteinen. (Pihlaja 2010b, 70–72.)

Valtion hyvinvointiohjauksen muutos palveluiden tuottajasta seuraajaksi ja kehittäjäksi näkyy kunnan vastuuden lisääntymisenä. Valtio ohjaa vastuuta ihmisten hyvinvoinnista monille toimijoille, ihmiselle itselle, kunnille ja paikallisille järjestöille. Kun palveluita ryhtyvät tuottamaan paikalliset ihmiset, saadaan paikallisiin tarpeisiin sopivam-



paa palvelua, joka sitten edistää seudullista kehitystä ja tuo hyötyä kansalaisille. Myös rahoituksellisesti kuntia kannustetaan tuottamaan entistä parempia toimintamalleja hyvinvoinnin lisäämiseksi vanhan normiohjauksen sijaan. Sosiaali- ja terveydenhuollon kehittämishankkeiden rahoitusmallit ohjaavat kuntia ja muita toimijoita kehittämään paikallisesti ihmisille sopivampia palveluita. (Möttönen & Niemelä 2005, 47–48.)

Kehittämishankkeeni tavoitteena on tuottaa konkreettisesti kaupungille sopimusperusteista palvelua, jolla määritellään kumppanuuden yksityiskohtia ja tavoitteet kolmannen ja neljännen sektorin ja kaupungin väliseen toimintaan. Julkisen sektorin ja kolmannen ja neljännen sektorin kumppanuudesta on kirjallisuudessa vasta vähän viitteitä, eikä törmännyt tutkimusprosessin aikana julkaistuihin sopimuksiin. Tarpeen ollessa ilmeinen, joko tilanne on vielä niin uusi, ettei sopimuksia valtakunnan tasolla ole vielä laadittu, tai sitten niitä ei saateta julkisiksi. Itse pidän tärkeänä tutkimuksen ja tuotosten lisäksi myös herättää keskustelua kaupungin strategian tavoitteista ja toimenpiteistä sekä avata ovia ajattelulle niin yhdistysten kuin kaupungin oman palveluvalikon keskelle. Lisäksi opinnäytetyöni tuottaa myös kirjallisuudesta kootun virkamiesohjeistuksen kumppanuuksien eduista virkamieskoulutuksissa käytettäväksi.

## 2 OLEMASSA OLEVA TIETO

### 2.1 Kerava - Pieni, Suuri kaupunki

Kerava on noin 35 460 (12/2015) asukkaan, 90-vuotias, muuttovoittoinen kaupunki Keski-Uudellamaalla. Kerava on Suomen 31. väestötihein ja pinta-alaltaan viidenneksi pienin kaupunki. Keravan veroprosentti on 2017 19,25 ja tulos on vuosittain ylijäämäinen suurista kuntaosuusmaksuista huolimatta. Keravalla asuu pääosin työikäistä väestöä, keski-ikä on 40,7 vuotta (Tilastokeskus 2015). Alle 18 vuotiaita on 17,9 % ja yli 65-vuotiaita 16,8 % (yli 75-vuotiaita 5,9 %). Keravalla on 4053 perhettä, joista 42 % on lapsiperheitä ja 25 % yksinhuoltajaperheitä. Väestön koulutustaso on hieman valtakunnallista korkeampi, mikä selittyy osin ”nuorekkaalla” kaupungilla. Maahanmuuttajia on 6,1 % väestöstä, pääosin Virosta, Venäjältä ja Turkista.

Kiintiöpakolaisia on otettu tähän mennessä alle 100 henkilöä. Työttömyysaste on 9,9 %, pitkäaikaistyöttömiä on 509 henkilöä ja nuoria, alle 25-vuotiaita työttömiä 308 henkilöä. Sosiaalityön asiakkaina on 3234 henkilöä, lastensuojelun asiakkaina 652 (8,7 % ikäluokasta), huostaan otettuna oli vuonna 2014 14 lasta ja toimeentulotukea sai vuonna 2013 11,8 % keravalaisista. (Tilastokirja 2014.) Keravalla ei ole tilastoa yhdistyksistä eikä vapaaehtoistoimijoista.

Keravalla on käynnissä hankkeita joilla vahvistetaan keravalaisten osallisuutta ja yhteisöllisyyttä. 2015 käynnistettiin kolmivuotinen Onnellinen Kerava – hanke Keravan yhteisöllisyysstrategian tavoitteiden toteuttamiseksi. Hankkeen tavoitteena on tukea ja edistää paikallisten yhteisöjen ja asukkaiden hyvinvointia ja aktiivisuutta ja sen aikana on järjestetty muutamia tilaisuuksia ja uusittu yhdistysrekisteri yhteisönetiksi. Vuosittain Keravalla toteutetaan useita asukaskyselyitä, joilla vahvistetaan asukkaiden vaikuttamismahdollisuuksia päätöksentekoon. Kaupungissa toimii myös maaliskuussa 2017 perustettu asukaskehittäjäryhmä Kreaajat, jonka tehtävänä on luoda kaupunkiin uusia mahdollisuuksia asukkaille ja yhteisöille mm. avaamalla vajaakäytöllä olevia tiloja kuntalaisten laajempaan käyttöön. 2017 kaupunginjohtaja käynnisti projektin, jolla vahvistetaan kaupunkilaisten osallisuutta, kaupunkitapahtumien järjestämismahdollisuuksia, lisätään vajaakäytöllä olevien tilojen käyttöä ja etsitään asukkaiden yhteisöllisyyden kehittämisen paikkoja. Lisäksi Keravalla toimii virkamiehistä muodostettu osallisuustyöryhmä, sekä kuntalaisista, viranhaltijoista ja luottamushenkilöistä muodostuneet vanhusneuvosto, vammaisneuvosto, nuorisovaltuusto ja veteraaniasian neuvottelukunta, joiden tehtävä on vahvistaa edustamiensa ryhmien osallisuutta kunnan päätöksenteossa.

Kuntalaisilla tulisi olla mahdollisuuksia osallistua elinympäristönsä arkeen ja sen kehittämiseen. Kunta on yhteisö, joka koostuu eri-ikäisistä asukkaista. Kunnan tehtävä osallisuuden kasvattajana on varmistaa kaikille omat ikäryhmälle sopivat vaikutuskanavat ja vahvistaa ikäluokan tietoisuutta vaikuttamismahdollisuuksista. Erilaisten, eri-ikäisten, eri taustoilta ja eri sukupuolta olevien kuntalaisten osallistuminen on kunnan voimavara, jolla rikastetaan asioiden valmistelua ja päätöksentekoa. Samalla aktivoidaan ihmisten intoa vaikuttaa omaan asuinympäristöön, parannetaan äänestysaktiivisuutta, vähennetään tyytymättömyyttä ja parannetaan osallisuuden tunnetta. Osallisuustyö on prosessi, joka vaatii jatkuvaa kehittämistä. ( Sallinen & Maijonen & Sale-

nus 2012, 46–47.) Keravalla on panostettu erityisesti asukaskyselyihin, kuntalaisten äänen vahvistamiseksi asuinalueittain ja suunnitteilla on asukastilaverkosto, jolla vahvistetaan kaupunginosatoimintaa. Kuntalaisia aktivoidaan suunnittelemaan ja toteuttamaan omalle elinpiirille tärkeitä tapahtumia ja asioita.

### 2.1.1 Kunnan lakisääteiset tehtävät

Kunnan lakisääteiset tehtävät voidaan jakaa neljään osaan. Subjektiviisiin oikeuksiin liittyvät tehtävät ovat kuntalaisten palvelut, joita kunnan on ehdottomasti järjestettävä, eikä niitä voi kuntalaisilta evätä millään perusteella. Subjektiviisiin oikeuksiin kuuluvat välttämättömän ja kiireellisen toimeentulon järjestäminen, terveys- ja sosiaalipalveluiden huolenpitovastuu, maksuton esi- ja perusopetus, päivähoitopalvelut, kotihoitotuki, eräät lastensuojelu- ja vammaispalvelut sekä kuntouttava työtoiminta. Näihin tehtäviin kunnalla ei ole harkintavaltaa. (Sallinen & Maijainen & Salenius, 2012, 88.)

Erityislainsäädäntö velvoittaa hoitamaan tietyt tehtävät, mutta lainsäädäntö jättää kunnalle mahdollisuuden valita hoidettavien tehtävien laajuus. Näitä tehtäviä ovat vanhustyö, nuorisotyö, kirjasto- ja tietopalvelut, kulttuurityö, liikunnan yleiset edellytykset, maankäytönsuunnittelu ja kaavoitus, vesihuolto, jätehuolto ja ympäristöhuolto. Kunta voi määritellä näiden palveluiden laajuuden budjetoinnillaan. (mt., 2012, 88.) Kerava pohditaan liikuntatilojen laajentamista seurayhteistyön avulla ja kulttuurityöllä on pitkät perinteet yhdistysyhteistyön kanssa, sirkusmarkkinat ovat oiva esimerkki tästä.

Sellaiset erityislainsäädännöntehtävät, joihin kunnalla ei ole järjestämisvastuuta, luokitellaan harkinnanvaraisiksi tehtäviksi. Harkinnanvaraisia tehtäviä lainsäädännössä ovat mm. lukiokoulutus, ammatillinen koulutus, ammattikorkeakoulut, vapaa sivistystyö, museo- ja teatteritoimi, taiteen perusopetus, sosiaalinen luototus ja joukkoliikenne. Mikäli laissa määrättyjä tehtäviä järjestetään kunnan toimesta, niitä säätelee erityislainsäädäntö. Niihin voi saada valtion avustusta ja osaan niistä, mm. lukiokoulutukseen, tulee saada valtiolta toimintalupa. (mt. 88, 2012.)

Neljäs lakisääteinen tehtävä kunnalla on viranomaistehtävät. Niissä käytetään julkista valtaa, joka on lakiin tai asetukseen perustuvaa toimivaltaa antaa velvoittava määräys, tai päättää edusta, velvollisuudesta tai oikeudesta. Viranomaistehtävät ovat pääsääntöisesti lupa- ja valvontatehtäviä. Kunnissa tehtäviä hoitaa rakennusvalvonta, ympäristön- ja terveydensuojelu ja elintarvikevalvonta. Näihin tehtäviin kuuluu kunnalla oikeus käyttää pakkokeinoja. (mt. 88–89, 2012.)

Lisäksi kunta voi ottaa hoidettavakseen tarpeelliseksi katsomiaan tehtäviä, jotka täydentävät kunnan omia toimintoja ja edistävät kehitystä ja elinvoimaisuutta, tavoitteena parantaa kuntalaisten hyvinvointia tai kunnan yleistä etua. Tällaisia tehtäviä ovat työllisyyden ja elinkeinotoiminnan edistäminen, yhdistysten ja vapaan kansalaistoiminnan tukeminen, energiatuki ja tietoverkkojen rakentaminen. Näiden tehtävien hoitaminen tulee tapahtua kunnan omalla rahoituksella ja kuntalaisia tasavertaisesti kohdellen. Kunta ei voi harjoittaa puhdasta kaupallista tai teollista toimintaa, eikä ottaa lainsäädännöllä valtiolle määrättyjä tehtäviä hoidettavakseen. (mt. 89 2012.) Keravalla erityisesti urheiluseurayhteistyöllä on pitkät perinteet, muun yhdistystoiminnan tukeminen ei ole yhtä strukturoitua ja läpinäkyvää toistaiseksi.

Laki määrittelee, että kunta voi järjestää tehtävät joko hoitamalla itse, yhteistyössä toisen tai toisten kuntien kanssa, kuntainliittojen kautta tai hankkimalla palvelut valtiolta, toisilta kunnilta, kuntainliitoista tai yksityiseltä tai kunnalliselta palveluntuottajalta. Hankittujen palveluiden tulee olla riittävän laadukkaita. (Laki sosiaali- ja terveydenhuollon suunnittelusta ja valtionosuudesta 733/1992. 1:4.)

## 2.2 Kolmas sektori

Aktiivinen ja toimiva yhteiskunta muodostuu monesta eri ulottuvuudesta. Julkinen sektori käsittää valtion ja kunnan toimintakentät, joita rahoitetaan julkisella rahoituksella, verovaroin. Yksityinen sektori muodostuu yrityksistä ja niiden tarjoamasta palvelukentästä. Kolmas sektori tarkoittaa järjestöjen toimintaa yhteiskunnassa. (Möttönen & Niemelä 2005. 3-5.) Kolmas sektori on käsitteenä vielä vähemmän käytetty, yleisimmin puhutaan järjestö- ja yhdistystyöskentelystä.

Suomessa on tuhansia yhdistyksiä. Niistä ei ole kattavaa rekisteriä, saati tarkkoja jäsenmääriä. SOSTE, Suomen sosiaali- ja terveys ry, toimii sosiaali- ja terveysjärjestöjen kattojärjestönä Suomessa ja kerää sektorilta tietoa ja tunnuslukuja. SOSTE:n mukaan Suomen sosiaali ja terveysjärjestöissä toimii 1,3 miljoonaa jäsentä ja 500 000 vapaaehtoista antaa panoksensa muiden hyvinvoinnin lisäämiseksi. Näillä järjestöillä on merkittävä rooli sekä palveluiden tuottajina että uusien palvelumuotojen kehittäjinä. Sosiaali ja terveysjärjestöt tarjoavat tukea ja apua paikallisesti, järjestävät virkistys- ja harrastusmahdollisuuksia, vertaistukea ja yhteisöllisyyttä. (SOSTE 2012.)

Muiden kuin sosiaali- ja terveysjärjestöjen toimintaa ei tilastoida. Tämä tilastojen puute vaikeuttaa kaikkien järjestöjen yhteiskunnallisen ja kansantaloudellisen merkityksen osoittamista. Suomessa toimii kuitenkin moninaisia kulttuuri- ja liikuntajärjestöjä, nuorisopalveluihin keskittyneitä, vapaa-aikatoimintoja ja virkistystä järjestäviä yhdistyksiä, joilla on suuri merkitys hyvinvoinnin tukijoina. (Pihlaja 2010a, 33.) Keravalla ei ole kattavaa yhdistysrekisteriä edes sosiaali- ja terveystoimessa. Tämä vaikeuttaa yhdistysyhteistyötä monin tavoin; tavoitettavuus, toimintojen yhdistäminen, rajapintojen hakeminen ja päällekkäisyyksien poistaminen on haastavaa.

Järjestötoiminta tukee ihmisten hyvinvointia monipuolisesti. Suurin merkitys kokonaisyhyvinvoinnin parantamisen ja toimintakyvyn säilyttämisen kannalta järjestöillä on ihmisten aktivoimisessa, liikuttamisessa ja yhteen kokoamisessa. Järjestötoiminta täydentää kunnan toimintoja tulevaisuudessa entistä enemmän. Tällöin on kiinnitettävä tarkkaa huomiota vastuiden jakoon, jotta palvelunjärjestämisvelvoite tulee täytetyksi. Kunnan on panostettava järjestöyhteistyössä myös tasaveroisuuteen, erityisesti jos kunta rahoittaa järjestöjen tarjoamaa toimintaa. Järjestötoiminnan hyvinvoinnin tukemista tekee helpommaksi järjestöjen toiminnan ihmisläheisyys ja siten myös inhimillisuus, koska vapaaehtoisilla on usein enemmän aikaa, mahdollisuuksia ja resursseja keskittyä ihmiseen ja hänen tarpeisiinsa. Järjestöt järjestävät monenlaisia tapahtumia kaupungeissa ja kunnissa ja luovat sosiaalisia verkostoja ja vahvistavat ihmisten kanssakäymistä. Yhteisöllisyyden tunteen lisääminen on väestölle mittaamattoman arvokasta. (Pihlaja 2010b, 69–91.) Keravalla tulee pohtia keinoja ja tapoja jotta lain asettamat tavoitteet täyttyvät, tasapuolisuus tulee todennetuksi ja järjestöt voivat keskittyä tuottamaan hyvinvointia kaupunkilaisille.

Palveluntuottajina rahoituksen näkökulmasta järjestöt voidaan jakaa kahteen osaan. Osa järjestöistä toimii julkisen sektorin kumppanina tuottaen palveluita selkeästi osana kuntien palveluvalikkoa. Yhteistyö voi tapahtua yhteistoimintasopimuksilla, ostopalveluna, avustusperusteisesti tai palvelusetelijärjestelmän kautta, julkinen sektori osallistuu siis palvelun järjestämiseen rahoittamalla toimintaa. Osa järjestöistä tuottaa palveluita kuntalaisille itsenäisesti, ilman rahoituksellista kumppanuutta kunnan kanssa. (Pihlaja 2010b. 32–34.) Keravalla rahoitus näyttäytyy liikuntatoimen osalta läpinäkyvimmin, muiden hallinnonalojen rahoituskuviot ovat hankalammin selvitettävissä. Yhteistyötä ei strukturoitu julkisesti kaupungin taholta, vaan kukin sopimus, mikäli sellainen solmitaan, se solmitaan tapauskohtaisesti.

Järjestöt voidaan jakaa myös palveluja tuottaviin ja edunvalvontaa harjoittaviin järjestöihin. Usein tosin tehtävät ovat niin lähellä toisiaan, että ne menevät päällekkäin järjestöjen hyötynäkökulmasta. Järjestöjen ja yhdistysten hyöty yhteistyöstä kuntien kanssa näyttäytyy joko lisääntyneenä jäsenmääränä, eli jäsenhyötynä, tai jäsenistöleen hyötyä saavana julkishyötynä. (Helander 1998. 30.) Tällöin on Keravan kaupungin pidettävä huoli myös omalla alueellaan toimivien yhdistysten kaupungin tarjoamista tukipalveluista, jotta yhdistysten ja järjestöjen toimintaedellytykset paranevat.

Vuosittain ilmestyvässä Järjestöbarometri – julkaisussa kuvataan sosiaali- ja terveysjärjestöjen arkea, huolia ja tulevaisuuden haasteita. Vuoden 2016 Järjestöbarometrin mukaan järjestöissä on kova huoli aktiivisten järjestötoimijoiden määrän vähenemisestä, jäsenistön määrän pienemisestä, aktiivien vähydestä ja yhdistysyhteistyön vähenemisestä. Lisäksi yhdistykset kantavat huolta toimitila-avustusten pienemisestä ja toimitilojen vähydestä. Yli puolet sosiaali- ja terveysalan yhdistyksistä näkee että toiminta eroaa paljon nykyisestä ja vain reilut 10 % näkee, että toiminta voi jatkua ennallaan. Paine muokata paitsi omaa toimintaa, myös yhteistyötä eri toimijoiden kanssa on valtava. (Järjestöbarometri 2016.) Keravalla on syytä ottaa asia myös tarkemman tarkastelun alle kaikilla toimialoilla, mikäli halutaan vahvistaa kolmannen sektorin toimintaedellytyksiä ottamaan osaa kaupungin palveluvalikoiman vahvistamiseen.

### 2.3 Neljäs sektori ja kaupunkiaktiivisuus

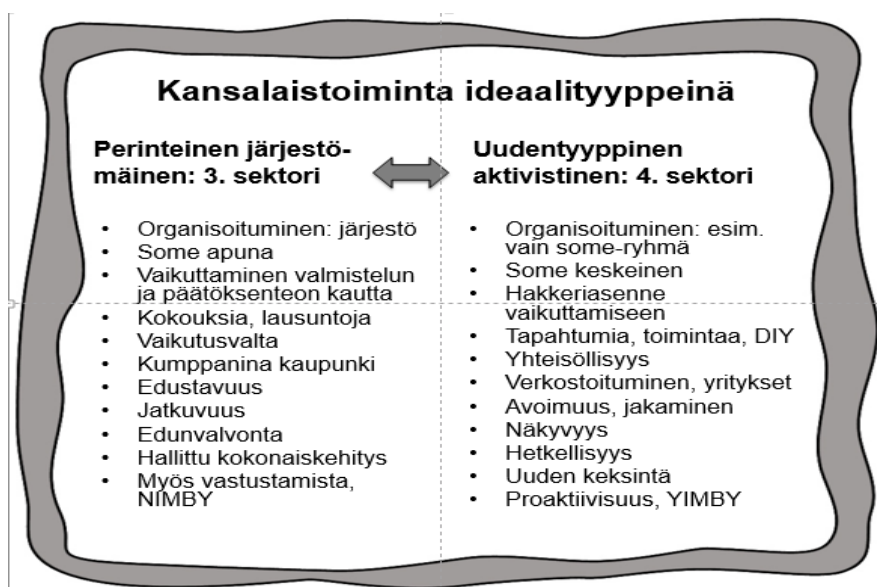
Kansalaisten hyvinvointimalli toimii neljän sektorin yhteistoimintana. Ensimmäinen sektori muodostuu hyvinvointivaltiosta ja kunnista. Toinen sektori kattaa voittoa tavoittelevat markkinat, lähinnä yritykset. Kolmannen sektorin toimijoihin kuuluu ei voittoa tavoittelevat toimijat, vapaaehtoistoiminta ja sosiaalitalous. Neljäs sektori on epävirallinen sektori, johon kuuluu yksilöiden toiminta, kotitaloudet, naapuriapu ja sosiaaliset verkostot. Kansainvälinen vertailu näyttää merkittäviä eroja näiden neljän sektorin työnjaossa ja toimijarakenteessa. (Heinonen 1999.)

Aaro Harju (2015) määrittelee suomalaisen kansalaisyhteiskunnan muodostuvan kansalaistoiminnasta, järjestötoiminnasta, kirkkokunnista ja uskonnollista järjestöistä, ammattiyhdistystoiminnasta, puuolueista, pienimuotoisesta osuustoiminnasta, säätiöistä ja vapaasta sivistystyöstä. Kansalaistoiminta ja järjestötoiminta muodostavat kansalaisyhteiskunnan ytimen volyymiltään ja merkitykseltään. Kansalaistoiminnan keskeisimpinä piirteinä näkyy se, että ihminen on aktiivinen kansalainen, toimii konkreettisesti ja toiminta suuntautuu yhteiseksi hyväksi. Kansalaistoimintaa voi tehdä kansalaisjärjestöissä ja omaehtoisilla yhteenliittymillä. (Harju 2015.) Kansalaistoiminta on saamassa entistä enemmän huomiota kolmannen sektorin, yhdistysten ja järjestöjen rinnalla. Yksittäisen ihmisen toiminnan merkitys korostuu.

Valtio on muuttanut hyvinvointipolitiikkaansa suuntaa. Kansalaisten hyvinvoinnista eivät enää vastaa kunnat ja valtio, vaan hyvinvointivastuun kantamista ohjataan kansalaisille itselle ja järjestöille. Valtio antaa tiedollisia ja taloudellisia panoksia paikalliseen toimintaan, jolla kannustetaan paikallisia toimijoita uusien toimintamallien ja toiminnan kehittämiseen. Näin paikallisiin tarpeisiin saadaan syntymään oikein räätälöityjä palveluita. Rakenne mahdollistaa myös muidenkin kuin rekisteröityjen yhdistysten rahanhaun paikallisen palvelutarpeen vahvistamiseen. (Möttönen & Niemelä 2005. 47.) Julkisella rahoituksella saadaan uusia toimijoita perinteisten rinnalle hoitamaan paikallista toimintaa. Rahoituksen kenttä on kuitenkin vielä melkoinen viidakko ja rahoituksen hakeminen ja saaminen on melkoista arpapeliä. Onko kuntiin eri toimijoille syntymässä uutta eriarvoisuutta rahoitushakemusten monimutkaisuuden takia?

Kansalaistoiminta, siis neljännen sektorin toiminta, on vielä melko huonosti tunnettu toimijoiden verkko Suomessa. Kaupunkiaktiivisuutta viritää useammassa kaupungeissa ja tällöin tunnistaminen ja tunnustaminen helpottuvat. Kirjallisuudesta löytyy vielä varsin vähän viitteitä neljännen sektorin toiminnasta, mutta ainakin Pasi Mäenpää kaupunkisosiologian dosentti ja Maija Faehnle, tutkijatohtori Helsingin yliopistosta ovat selventäneet kolmannen ja neljännen sektorin eroja. He kuvaavat kolmannen sektorin olevan perinteinen järjestömainen yksikkö, jolle tyypillisiä piirteitä ovat jatkuvuus, hallittu kokonaiskehitys, järjestelmällisyys ja perinteiset kokoontumismuodot. Neljättä sektoria kuvataan uudentyyppiseksi aktivismiksi, jossa keskiössä on tapahtumat ja toiminta, avoimuus, hetkellisyys, näkyvyys, kokeilevuus ja yhteisöllisyys. (Mäenpää & Faehnle 2017, 20.)

Kuva 1. Kansalaistoiminta ideaalityypeinä (Mäenpää & Faehnle 2017)



Kaupunkiaktivismi käsitteenä Pasi Mäenpään ja Maija Faehnlen Kaupunkiaktivismisivuilla on järjestötoiminnan ulkopuolella tapahtuvaa kansalaisten itseorganisoimaa toimintaa. Kaupunkiaktivismi on luonteeltaan toimintaan suuntautuvaa, rakentavaa toimintaa, joka ei liity ensisijaisesti poliittiseen vaikuttamiseen. Se tapahtuu kaupungissa tai liittyy kaupunkiin tai lähioloihin ja aktivismi tukee kaupungin toiminnan uudistamista ja edistää yhteisöllisyyttä, ekologista kestävyttä, ekologisuutta ja osallisuutta. (Mäenpää & Faehnle 2015.) Keravalle myös on syntynyt aktiivinen neljännen sektorin toimijaverkko, joka on viime vuosinä järjestänyt tapahtumia, Seinään potkimisen



MM-kilpailut, ulkoilmaelokuvaesityksiä, toimia pakolaisten kotouttamiseksi, uusien toimintamallien ideointi-iltoja sekä ollut kehittämässä kaupunkia.

## 2.4 Kumppanuus

Laki sosiaali- ja terveydenhuollon suunnittelusta ja valtiosuudesta (733/92) määrittää velvoitteet kuntien ja kolmannen ja neljännen sektorin yhteistyölle. Siinä määritetään, että kunta voi järjestää sosiaali- ja terveydenhuoltoalaan kuuluvat tehtävät joko hoitamalla ne itsenäisesti, kuntayhteistyöllä, kuntayhtymäyhteistyöllä tai hankkimalla palvelut muualta. Palvelut voi hankkia lain mukaan valtiolta, toiselta kunnalta, kuntayhtymältä tai muulta julkiselta tai yksityiseltä palveluntuottajalta. (Laki sosiaali- ja terveydenhuollon suunnittelusta ja valtiosuudesta 733/92.) Sosiaalihuoltoasetuksen ensimmäisessä pykälässä todetaan, että kunnan on *”tuettava kunnan asukkaita omatoimisessa sosiaalisten epäkohtien ehkäisemisessä ja korjaamisessa sekä hyvinvointia tukevien ja edistävien olosuhteiden ylläpitämisessä ja kehittämisessä.”* Toisessa pykälässä kunnan velvollisuudeksi määritellään kunnan velvollisuus toimia yhteistyössä viranomaisten, asukkaiden ja yhteisöjen kanssa. (Sosiaalihuoltoasetus 26.6.1983/607.)

Kuntien vähenevät valtiosuudet aiheuttavat painetta ajatella asiat uudella tavalla. Useiden kuntien palveluvalikko kapenee tai supistuu heikkenevässä taloudellisessa tilanteessa. Myös järjestöpuoli on haasteiden edessä ikääntyvien aktiivien ja vanhojen toimintatapojen takia. Tarvitaan uudistumista ja tapoja tehdä yhdessä yhteisten päämäärien eteen. Perinteisen toimintakulttuurin sijaan kunnan toiminnot voidaan nähdä toimintaverkostona, jossa asukkaiden tarpeita täytetään yhteistyönä muiden toimijoiden kanssa laadukkaasti. Taloudellisen näkökulman lisäksi yhteistyössä tulee korostaa yhteisöllisyyden edistämistä ja kansalaisyhteiskunnan toimimista. (Möttönen & Niemelä 2005. 7, 87–88.) Keravalla on pysähdyttävä pohtimaan millainen toimintaverkko meillä on ja miten se vastaa kuntalaisten tämänhetkisiin tarpeisiin toimijoina ja palveluiden käyttäjinä. Kaupungin olisi hyvä luoda enemmän tilaisuuksia vuoropuhelulle.

Yhteisen toiminnan laajuus voidaan määritellä sitovuustasoin. Yhteistyöksi voidaan kutsua toimintaa, joka on epämuodollista, löyhää ja ajallisesti määrittelemätöntä. Yhteistyössä voi toimia useita eri toimijoita, joilla kunkin toimijan tavoitteet voivat mennä yhteisten tavoitteiden edelle. Verkosto edustaa luottamukseen ja vastavuoroisuuteen perustuvaa vapaamuotoista yhteistoimintaa, jossa tärkeänä pohjana on luottamuksellinen vuorovaikutus. Verkostoyhteistyö rakentuu monien toimijoiden vuorovaikutuksessa ja toiminnan hyödyt voivat näkyä vasta pidemmän ajan kuluttua. Kumppanuus pitää sisällään koordinoitun mallin yhteisten, määriteltyjen tavoitteiden saavuttamiseksi. Resurssit täydentävät toisiaan, vastavuoroisuus ja luottamus ovat prosessissa vahvasti läsnä ja kumppanuus vaatii oman strukturoitun prosessin kehityäkseen. Kumppanuus synnyttää molemmille osapuolille lisäarvoa, esimerkiksi oppimisen kautta ja kumppanuudessa tehdään yhdessä päätökset ja jaetaan vastuu tuloksista ja seurauksista. (Maijanen & Haikara 2014, 9-16.)

Kumppanuuden muodostuminen on prosessi, joka etenee yksilöllisesti, mutta koordinoitusti. Ensimmäinen vaihe on tunnusteluvaihe, jossa luodaan keskusteluyhteys ja vaihdetaan näkemyksiä. Vuorovaikutus on epävirallista, mutta luottamuksen syntymisellä on tärkeä merkitys kumppanuuden etenemiselle. Ensimmäinen vaihe vaatii aikaa, mutta se on kumppanuuden muodostumisen tärkein vaihe, jossa punnitaan aiempia käsityksiä ja mahdollisen yhteistyön hyötyjä ja haittoja. Toisessa vaiheessa kumppanuus vakiintuu jolloin sovitaan tämän yhteistyön ohjaus- päätöksentekoraikenteet, roolit, johtaminen, vastuut ja ennen kaikkea tavoitteet kumppanuudelle. Kumppanuuden toisessa vaiheessa on hyvä tehdä sopimus yhteistyöstä, johon on kirjattu tärkeimmät periaatteet ja linjaukset, sekä tavoitteet. Toiminta- ja toimeenpanovaihe on kumppanuuden kolmas vaihe. Tällöin on siirrytty suunnitelmista tekemiseen. Tällöin toteutetaan konkreettisesti yhteisesti sovittuja toimenpiteitä tavoitteen saavuttamiseksi. Neljäs kumppanuuden muodostumisen vaihe on päättämisen- ja uusintamisvaihe. Kumppanuusprosessissa jatkuva itsearviointi on tärkeää, hyödyntääkö toiminta omaa organisaatiota ja antaako se muille jäsenille hyötyä heidän tavoitteidensa saavuttamiseksi. Samalla pohditaan toiminnan tarkoituksenmukaisuutta ja mitä kumppanuudessa opitusta voidaan soveltaa organisaation omassa tulevaisuudessa. Päätösvaiheessa tehdään päätös, onko kumppanuutta mielekästä uudistaa vai päättykö kumppanuus. (Kiviniemi & Saarelainen 2009, 46–47.)

Kumppanuuden tyyppejä voidaan luokitella ulkoisten tekijöiden mukaan kolme: operatiivinen, taktinen ja strateginen kumppanuus. Operatiivisella kumppanuudella tarkoitetaan lähinnä käytännön toimia valmiiden toimintojen vaihdossa. Esimerkiksi kuntien ja järjestöjen välinen tilaaja-tuottaja – malli palvelutoiminnassa on operatiivista kumppanuutta. Taktinen kumppanuus on enemmän yhteiseen päämäärään pyrkimystä kunkin toimijan omien tavoitteiden kautta. Yhteistä tavoitetta ei välttämättä ole määriteltä, mutta toiminnassa näkyy luottamus ja yhteinen toiminta. Taktisesta kumppanuudesta esimerkkinä voidaan pitää yhdistysten yhteisiä tilaisuuksia luennoitsijoiden saamiseksi käyttöön edullisin kustannuksin. Jos taas kysymyksessä on toimijoiden melko pysyvä yhteistyöverkosto, voidaan puhua strategisesta kumppanuudesta. Voidaan puhua myös kehittämiskumppanuudesta, jossa päämäärä on yhteinen ja kaikkia hyödyttävä ja se on yhdessä mietitysti kirjattu velvoittaviin sopimuksiin. Strateginen kumppanuus ohjaa myös operatiivista kumppanuutta ja vaatii vahvaa luottamusta eri toimijoilta, tuodaanhan strategisessa kumppanuudessa omaa tietopääomaa mukaan ja luovutetaan se yhteiseen käyttöön. (Maijanen & Haikara 2014, 31–34.)

Luottamus, oppiminen ja vuorovaikutus ovat vahvasti läsnä kumppanuusprosessissa. Luottamus ja usko siihen, että toinen toimii sovitusti ja tarkoittaa hyvää, on pohja sille, että kumppanuuteen kannattaa panostaa. Luottamuksen voi saavuttaa vain noudattamalla yhteisiä pelisääntöjä ja olemalla rehellinen ja luotettava. Riittävä vuorovaikutus ja tavoitettavuus ovat tärkeitä myös luottamuksen saavuttamisessa. Vuorovaikutus sisältää myös mahdollisuuden puhua ja tulla kuulluksi kumppanuusprosessissa. (Suominen & Aaltonen & Ikävalko & Hämäläinen & Mantere 2007, 28.) Kumppanuudessa on olennaista myös oppiminen, jotta hyöty kumppanuudesta täyttyy. Kumppanuuden myötä kertyy kokemuksia ja tietoa, joita voi hyödyntää uuden tiedon rakentamiseen ja vanhan muokkaamiseen. Kumppanuudessa opitaan toisista ja toisilta ja pystytään luomaan uusia toimintamalleja toimintaan haasteiden ratkaisemisessa. (Kiviniemi & Saarelainen 2009, 46–47.)

Kun Keravalla solmitaan kumppanuuksia, on järkevää käyttää aikaa kumppanuuksien pohjustamiseen ja toimintasääntöjen ja –tapojen pohdintaan. Kukaan kumppanuuden osapuolista ei voi pitkäaikaisesti olla vain antava siis rahaa, aikaa tai työpanosta syöttävä yksikkö, vaan hyödyt kumppanuudesta tulee olla molemminpuolisia.

Kaupungin näkökulmasta on tärkeää pohtia, mitä kumppanuuksilla tavoitellaan ja paljonko ollaan valmiita varaamaan aikaa ja työpanosta kumppanuuden onnistumiseen. Kumppanuuksia ei synny itsekseen, vaan niitä tulee aktiivisesti hakea. Kun päättäjille tiedotetaan kumppanuusprosesseista ja niiden mahdollisista vaikutuksista, kaupunki voi linjata suhtautumisensa kumppanuuksien edistämiseen. Toisaalta olisi tärkeää pohtia, mitä jää syntymättä, nyt tai tulevaisuudessa, jos kumppanuutta ei Keravalla solmita.

### 3 KÄYTETTÄVÄT MENETELMÄT TUTKIMUSTYÖSSÄ

Menetelminä käytetään yleensä joko määrällistä eli kvantitatiivista menetelmää tai laadullista eli kvalitatiivista menetelmää. Menetelmä kuvaa tekniikkaa, jolla kerätään, tutkitaan ja analysoidaan ilmiötä, eli tutkimusprosessin eri vaiheissa sovelletaan valittua menetelmää. Määrällinen tieto eli kvantitatiivinen, ”kova tieto”, on luotettavaa ja tieteellistä ja vastaa määräkysymyksiin. Laadullinen, kvalitatiivinen tieto, on rikasta, yksityiskohtaista ja asiayhteyteen liittyvää ja soveltuu uuden ilmiön ymmärtämiseen. (Kananen 2010, 24–37.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen tyypillisimmiksi piirteiksi ovat nousseet tutkimuksen luonteen kokonaisvaltaisuus tiedonhankinnassa, tiedon keruu ihmisiltä, induktiivinen (yksittäisestä yleiseen havaintoon johtava) analyysi ja laadullisten metodien käyttö analyysissä (mm. teema- ja ryhmähaastattelu, osallistuva havainnointi ja diskursiiviset analyysit). Lisäksi tyypillisiä piirteitä ovat kohdejoukon valinnan tarkoituksenmukaisuus, ei satunnaisotanta, tutkimussuunnitelman muokkautuminen tutkimuksen edetessä ja tapausten ainutlaatuisuuden ymmärrys ja niistä johdettu tulkinta. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 1997, 160.)

Tässä opinnäytetyössä on toteutettu kvalitatiivinen kysely, joka kohdennetaan kaupungin viranhaltijoille, poliittisille päättäjille, yhdistystoimijoille ja muille vapaaehtoistoimijoille. Päädyin kvalitatiivisen tutkimusotteeseen, koska kolmannen ja neljännen sektorin mukana olo kaupungin palveluvalikossa saavana ja vastaanottavana yksikönä on uusi ilmiö ja sen tarkastelu haastatteluaineistolla eri tulokulmista on paitsi

tärkeää, mutta toivottavasti myös tuottaa uusia oivalluksia niin yhdistystoimijoille kun kaupungin organisaatioon. Kyselyn lisäksi käytin havainnointia erilaisissa yhdistysten, virkahenkilöiden ja muiden toimijoiden tapaamisissa, kun kartoitettiin kaupungin ja 3. ja 4. sektorin toimijoiden yhteistyön tiivistämisen tarvetta. Havainnoinnin perusteella muodostin kyselyn kysymykset ja hyödynsin asukaskehittäjäryhmää tulevaisuuden avaamiseksi kolmannen ja neljännen sektorin kanssa.

### 3.1 Kehittämistyön tarpeen havainnointi Keravalla

Kaupunginjohtaja Kirsi Rontu on ottanut 2017 vuoden alusta asukasaktiivisuuden, yhteisöllisyyden ja keravalaisien osallisuuden lisäämisen omaksi kärkihankkeekseen ja palkannut kaksi projektityöntekijää kaupunkiaktiivisuutta lisäämään ja kaupunkikuvaa parantamaan. Näistä hankkeista nousi tarve kartoittaa yhdistysyhteistyötä Keravalla ja kolmannen ja neljännen sektorin aktivoimisen ja sitä kautta molempien puolisen hyötymisen mahdollisuuksia Keravalla. Samalla tuli ilmi yhteistyön sopimuksen puute ja virkamiesten kirjava suhtautuminen yhteistyöhankkeisiin.

Kysely toteutettiin toukokuussa Webropol – kyselyllä, joka oli auki 9.-17.5.2017. Kyselyn pohjaksi käytettiin Keravan kaupunki 3. ja 4. sektorin kumppanina – seminaaria 10.4.2017. Seminaariin oli kutsuttu jokaiselta hallinnonalalta virkamiehiä ja siellä luennoin kaupunkiaktiivisuudesta Pasi Mäenpää ja Maija Faehnle sekä Annikki Ahlqvist kaupunkiaktiivisuuden kehittämisestä Keravalla. (Liite 1.) Lisäksi keväällä kaupungissa toteutettiin sosiaali- ja terveystieteiden osastossa, palvelujohtajan toimesta, yhdistysyhteistyön avaamisen pohjahankkeena kuuden yhdistyksen tapaamiset. Näissä havainnoin ja kirjasin yhdistysten ja kaupungin tarpeita yhteistyölle, jonka perusteella valikoin kysymykset, jotka halusin selvittää kyselyssäni.

Webropol-kyselyn kysymyksiksi valikoituivat

1. Vastaajan tausta
2. Miksi yhteistoiminta 3. ja 4. sektorin kanssa on tärkeää Keravalle?
3. Osaako Kerava hyödyntää yhteistyön mahdollisuudet vapaaehtoisten kanssa?  
Jos yhteistoimintaa ei mielestäsi ole hyödynnetty riittävästi, mikä on mielestäsi syy?

4. Miten kaupunkia voi kehittää yhteistyön kautta?
5. Miten kaupunki voi motivoida toimintaan ja varmistaa toimintaedellytyksiä?
6. Millaisena näet yhteistyön tulevaisuuden? Miten yhteistyö voidaan järjestää käytännössä?

Kysely toteutettiin Webropol-kyselynä, johon vastaajat kutsuttiin virkamiehistöstä ja luottamushenkilöistä sähköpostitse ja yhdistystoimijoille kutsu välittyi yhteisönetin ja kaupungin nettisivujen kautta. Lisäksi kyselyä jaettiin sosiaalisen median sivuilla kattavuuden parantamiseksi. Kysely oli avattu 144 kertaa ja 69 kertaa kyselyyn oli vastattu.

Lisäksi asukaskehittäjäryhmä pohti tulevaisuusmuistelun avulla yhdistisyhteistyön tulevaisuutta Keravalla. Asukaskehittäjäryhmä pohti pareittain keravalaista yhdistys- ja aktivismikulttuurin tilannetta 2018 ja 2028 vuosien lopussa.

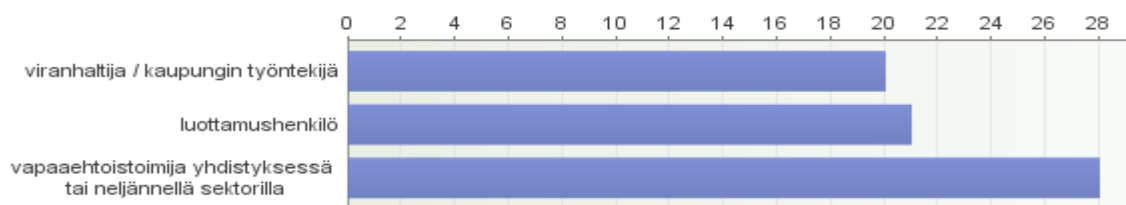
### 3.2 Kyselyn tulosten purkaminen

Kysymykset purettiin webropool -työkalun avulla. Selkeyden ja esitettävyyden nimissä jaoin vastaukset kokonaistulokseksi ja tarvittaessa vastaajaryhmittäin. Näin sain selkeyttä rakenteeseen ja eroja eri vastaajaryhmien kesken.

#### 3.2.1. Vastaajan tausta

Ensimmäisellä kysymyksellä kartoitettiin vastaajan tausta. Vastaajia oli yhteensä 68 ja vastaajien roolit olivat ylempiä viranhaltijoita, luottamushenkilöitä tai vapaaehtois-toimijoita.

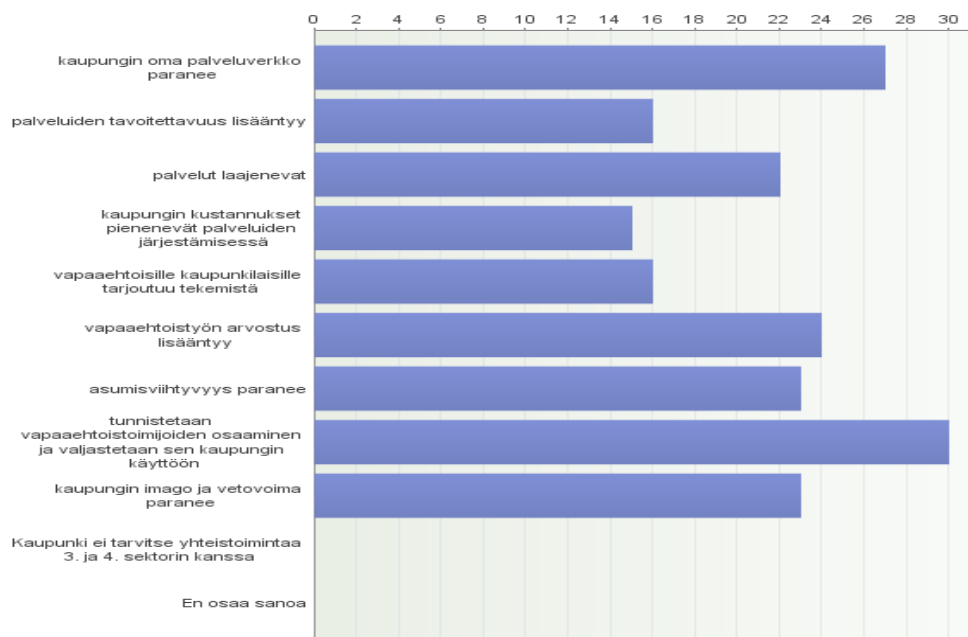
*Taulukko 1. Vastaajat*



### 3.2.2. Yhteistyön tärkeys

Toisessa kysymyksessä kartoitettiin yhteistyön tärkeyttä Keravan kaupungin näkökulmasta. Vastaajan tuli valita kolme tärkeimpänä pitämäänsä väitettä. Väitteet liittyivät palveluiden parantamiseen laajuuden, tavoitettavuuden ja palveluverkon paranemisen kautta, kustannussäästöihin, vapaaehtoistyön ylös nostamiseen arvostuksen, osaamisen tunnistettavuuden ja ennaltaehkäisyyn kautta, kaupungin imagon ja asuin viihtyvyyden parantamiseen. Lisäksi vaihtoehtona oli, ettei kaupunki tarvitse yhteistoimintaa vapaaehtoisten kanssa.

*Taulukko 2. Miksi yhteistyö on tärkeää? Kaikki vastaukset*



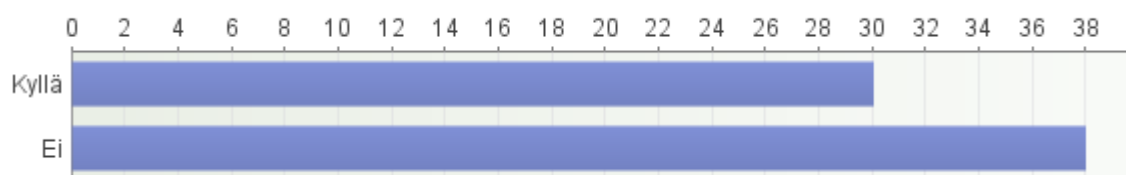
Kaikista vastauksista tärkeimmiksi nousivat vapaaehtoisten osaamisen tunnistaminen ja valjastaminen kaupungin käyttöön sekä palveluverkon parantaminen. Viranhaltijat pitivät tärkeimpänä vapaaehtoisten osaamisen tunnistamista, palveluiden laajenemista ja kaupungin imagon paranemista sekä palveluverkon paranemista. Luottamushenkilöiden mielestä tärkeimpiä olivat palveluverkon paraneminen, vapaaehtoisten osaamisen tunnistaminen ja vapaaehtoistyön arvostuksen lisääntyminen, vapaaehtoisille tekemisen tarjoaminen ja kustannussäästöt. Vapaaehtoiset arvioivat asumisviihtyvyyden paranemisen olevan ensisijalla, myös imagon paranemista, va-

paaehtoistyön arvostuksen lisääntymistä ja palveluiden laajenemista pidettiin tärkeimpinä asioina yhteistyössä.

### 3.2.3. Osaako Kerava hyödyntää yhteistyön mahdollisuudet vapaaehtoisten kanssa?

Viranhaltijoista 42.1 % (8/20), luottamushenkilöistä 57.1 % (12/21) ja vapaaehtoisista 35.7 % (10/28) oli sitä mieltä, että kaupunki osaa hyödyntää yhteistyön mahdollisuudet kolmannen ja neljännen sektorin kanssa. Yksi viranhaltija ei vastannut tähän kysymykseen. Luottamushenkilöt siis olivat pääosin sitä mieltä, että 3. ja 4. sektoria osataan hyödyntää, toimijat 3. ja 4. sektorilla sekä ylemmät viranhaltijat vastasivat, ettei kaupunki osaa hyödyntää vapaaehtoisia yhteistyökumppanina.

*Taulukko 3. Osaako Kerava hyödyntää yhteistyön mahdollisuudet. Kaikki vastaukset*



Avoimeen kysymykseen ”Jos yhteistoimintaa ei mielestäsi ole hyödynnetty riittävästi, mikä on mielestäsi syy?” tuli 28 vastausta. Avoimet kysymykset olen lajitellut vastaajaryhmittäin.

Viranhaltijoiden vastauksissa (13 kpl) eniten huolta herätti aikapula (7 vastausta). *”Aika ja viranhaltijoiden laajat tehtävänkuvat. Resurssit eivät pakollisten tehtävien lisäksi aina riitä uusien yhteistyömallien virittelyyn ja ylläpitoon.”* Muina syinä mainittiin, ettei yhteistoimintaa ja toimijoita tunneta riittävästi, jotta hyödyntäminen mahdollistuu (5), yhteistyön hankaluuden ja niukkuuden (3), koordinaattorin puutteen (3) ja perinteisen hallinnonalakeskeisen ajattelun (2).

Luottamushenkilöt (10 vastausta) uskoivat yhdistystoiminnan riittämättömän hyödynnettävyyden taustalla olevan sen, ettei vapaaehtoissektorin toimintaa tai toimijoita tunneta tai ymmärretä hyödyntää (5). *”Ei ole kysytty yhdistyksiltä niiden valmiuksia ja mahdollisuuksia yhteistyöhön. Kaupungin päättäjillä on heikosti tietoa yhdistysten*



*toiminnasta. Työn kapealaisuus ja oman nenän tuijottelu.*” Yhteissuunnittelun puute (2), perinteinen hallinnonalakeskeinen ajattelu (2), koordinoinnin puute (2), toimitilojen puute (1) ja virkamiesten huono tavoitettavuus (1) hankaloittavat yhteistyötä.

Vapaaehtoistoimijat (22 vastausta) nostivat kaksi syytä keskeisimmiksi esteiksi yhteistyölle: 3. ja 4. sektorin toimintaa ei tunneta tai ymmärretä (9 vastausta) sekä perinteiset hallinnonala sektoroidut toimintamallit ja asenteen (9). *”Yhteistyö kaupungin kanssa hankalaa ja hidasta. Byrokratia ei taivu vapareiden nopeampaan rytmiiin. Vapaaehtoistyötä ei arvosteta kaupungin puolelta, ja se näkyy esim. tilojen tarjonnan puutteena, toiminnan vaikuttamisen ja lupakäytäntöjen monimutkaisuutena. Kaupunki ei kiellä mutta autakaan.*” Muina syinä kolmannen ja neljännen sektorin toimijat mainitsivat koordinoinnin tai toiminnan vastaparin puutteen (6), toimitilojen niukkuuden (4), kaupungin haluttomuuden tehdä yhteistyötä (3), taloudelliset haasteet ja avustuskäytännöt (2), läpinäkyvyyden ja avoimuuden puutteen (1) sekä arvostuksen puutteen (1).

#### 3.2.4. Miten kaupunkia voi kehittää yhteistyön kautta?

Avoimeen kysymykseen tuli kaikkiaan 44 vastausta. Viranhaltijoiden 11 vastauksen joukosta selkeimmin vannottiin palveluiden parantumisen nimiin. *”Yhteistyöllä voidaan järjestää peruspalveluita tukevia ja täydentäviä, hyödyllisiä ja tarpeellisia eilakisääteisiä palveluita. Yhteisöllisyys, yhteisvastuullisuus ja sitä kautta kaupungin vetovoimaisuus kehittyvät.*” Seitsemässä vastauksessa uskottiin palveluiden parantuvan, laajenevan ja syvenevän vapaaehtoistyön hyödyntämisen kautta. Muina seikkoina mainittiin avoimissa vastauksissa koulutuksen lisäämistä, voimavaraistumista, asukkaiden toiveiden ja ideoiden ottamista käyttöön, syrjäytyneisyyden vähenemistä, osallisuuden ja yhteisöllisyyden lisääntymistä ja osaamisen jakamista.

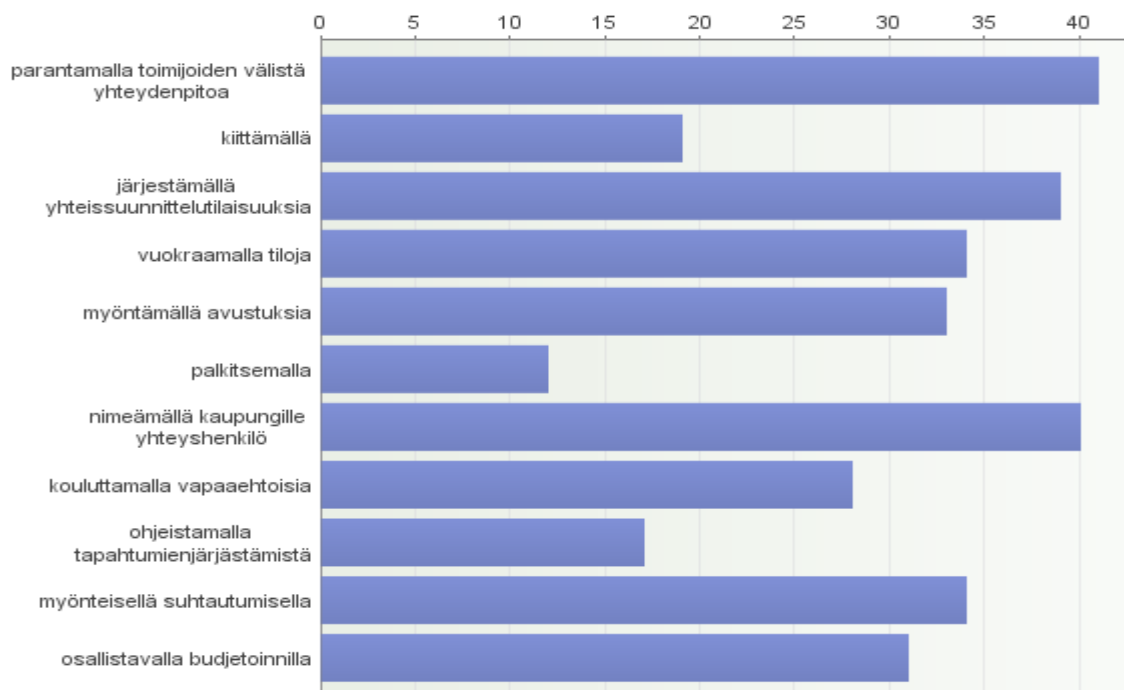
Luottamushenkilöt pohtivat kaupungin kehittämistä 14 vastauksen verran. Myös heillä oli vahva usko (8 vastausta) palveluiden parantuvan, laajenevan ja syvenevän vapaaehtoistyön hyödyntämisen kautta. *”Kuntalaiset kokevat voivansa vaikuttaa, asumisviihtyvyyys ja yhteishenki kohenee, palvelutarjonta monipuolistuu ja tulee paremmin jokaisen kuntalaisen ulottuville.*” Muita ehdotuksia olivat tapahtumien järjestämi-

sen laajeneminen 3./ 4. sektorin toimesta kattavammaksi (3), asukasviihtyvyyden paraneminen (2), kynnyksen aleneminen erilaisille palveluille (2), syrjäytymisen väheneminen, kyselyiden helpottuminen (1), turvallisuuden paraneminen (1), koordinoimien tarve (1) ja tiedon lisääminen koulutuksen kautta.

Vapaaehtoistoimijat, samoin kuin muutkin kyselyn vastaajaryhmät, olivat sitä mieltä, että yhteistyötä laajentamalla tavoitetaan palveluiden paraneminen, laajeneminen ja syveneminen vapaaehtoistyön hyödyntämisen kautta (11 vastausta). *”Vapaaehtoisten kautta saadaan uusia ideoita sekä resursseja (sekä henkilö- että taloudellisia) kaupunkilaisille lisäarvollisia palveluita tuottavaan toimintaan.”* Vapaaehtoistoimijat näkivät yhteistyön lisääntymisen näkyvän yhteisöllisyyden lisääntymisenä (6), syrjäytymisen vähenemisenä (5), toiminnan ja tapahtumien lisääntymisenä (4) tiedonkulun paranemisena (3) ja terveyden edistämisenä (3). Muina vastauksina mainittiin vielä koordinoimalla helpotettavan osaamisen tunnistamista ja kehitettävien uusien, rohkeita tai perinteisiäkin tapahtumia ja tekemistä taas kaupunkilaisten saataville (1).

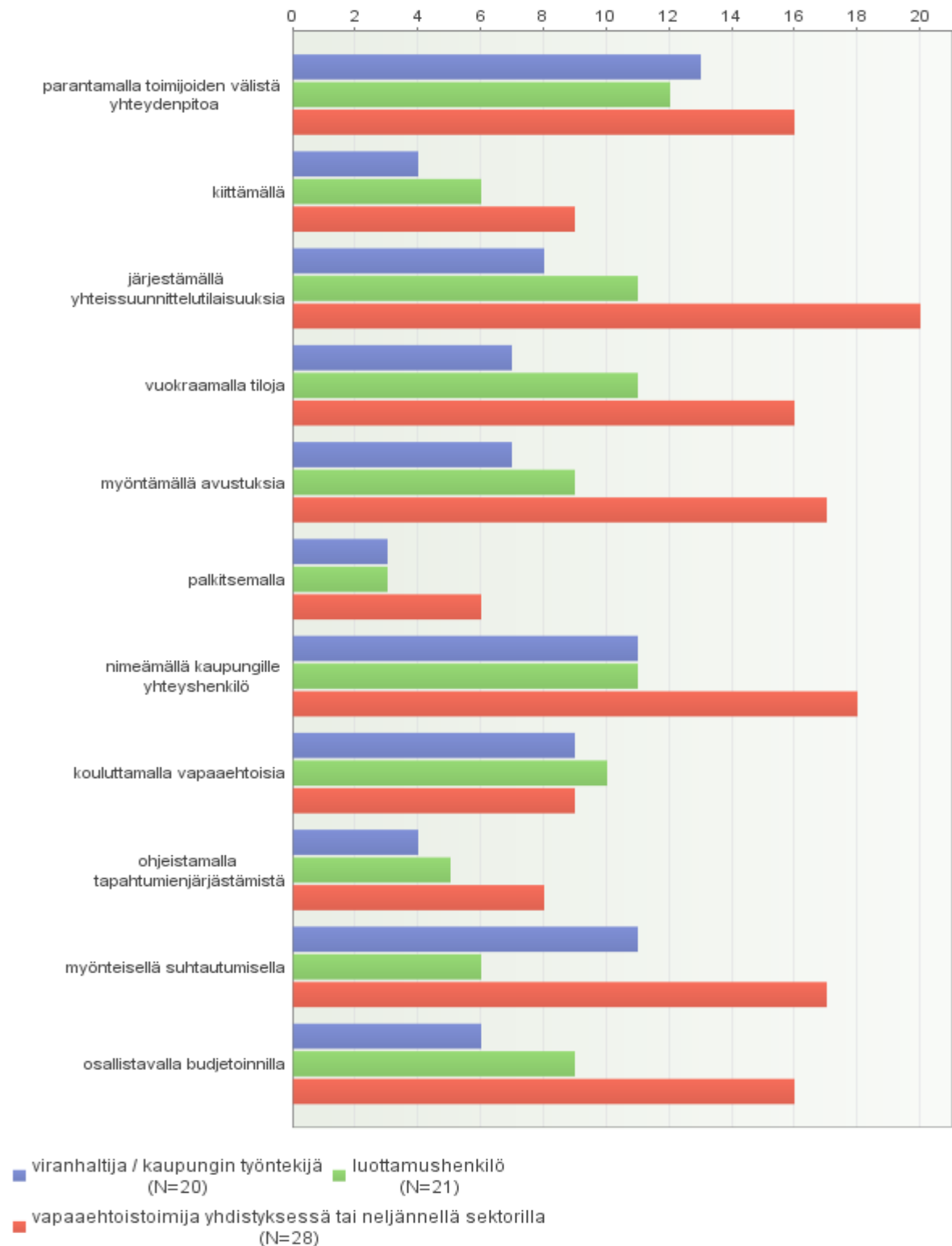
### 3.2.5. Miten kaupunki voi motivoida toimintaan ja varmistaa toimintaedellytyksiä?

*Taulukko 4. Miten kaupunki voi motivoida toimintaan ja varmistaa toimintaedellytyksiä? Kaikki vastaukset.*



*Taulukko 5. Miten kaupunki voi motivoida toimintaan ja varmistaa toimintaedellytyksiä?*

*Vastaukset vastaajaryhmittäin.*



Yhteydenpitoa on lähdetty jo Keravalla virittelemään. Maaliskuussa 2017 aloitti neljännen sektorin asukaskehittäjäryhmä ”Kreaajat” pohtimaan tyhjiällä olevien rakennusten käyttömahdollisuuksia ja toukokuussa aiheena oli Keravan kaupunki kolmannen ja neljännen sektorin kumppanina – kehittämispaja. Sosiaali- ja terveystieteiden virasto on myös lähtenyt tapaamaan yhdistyksiä ja luomaan pohjaa yhteistyön kehittämiselle. Yhteyshenkilön tarve lienee organisaatiossa jo tunnistettu, mutta päätöstä asian jatkohoitamiselle ei vielä ole. Yhteissuunnittelutilaisuuksia on kaavailtu aloitettavan syksyllä. Keravalla on otettu askeleita toivomusten suuntaan, mutta vielä mitään ei ole varmistunut ja keravalainen toimintamalli puuttuu.

### 3.2.6. Millaisena näet yhteistyön tulevaisuuden? Miten yhteistyö voidaan järjestää käytännössä?

Avoimeen kysymykseen tuli 24 vastausta. Viranhaltijat antoivat neljä avointa vastausta, joista tärkeimmäksi nousi tilojen ja laitteiden käytön laajentaminen kolmannelle ja neljännelle sektorille (2). Mahdollistajan rooli (1), rahallisen tuen antaminen tekijöille (1) ja projektihenkilöiden palkkaaminen (1) vie yhteistyötä viranhaltijoiden mukaan tulevaisuudessa eteenpäin. *”Kaupungin rooli ei saa olla liian hallitseva - vapaaehtoistyön tulee perustua vapaaehtoisuuteen ja omaan haluun toimia. Kaupunki voi toimia mahdollistajana (tilojen joustava käyttö, ideointi, suunnittelutilaisuudet, toimijoiden saattaminen yhteen).”*

Luottamushenkilöt pohtivat tulevaisuutta 8 vastauksen verran. *”Sanat ovat tekoja. Ja kun sanotaan, myös toimitaan. Kaupungin strategiaan sisälle hyvin vahvasti kumppanuus.”* Eniten näkyvyyttä sai salliva asenne kolmannen ja neljännen sektorin toimintaan (5), tilojen antaminen käyttöön (2) ja esimerkkitoiminnan jakaminen (2). Lisäksi luottamushenkilöt mainitsivat tulevaisuudesta tunnustusten jakamisen, vapaaehtoistyön tuomisen kouluun ja koordinoinnin avulla saavutettavan tavoitettavuuden (1).

Kolmannen ja neljännen sektorin vapaaehtoistoimijoiden tulevaisuus helpottaisi paremman koordinoinnin kautta *”Nuo kaikki keinot ovat hyviä, mutta varmasti olisi hyvä, jos olisi yhteyshenkilö, joka koordinoisi yhteydenpitoa ja yhdistysten sekä luottamus-*

*elinten/viranhaltijoiden yhteistyötä. Yhteyshenkilöllä pitäisi olla oikeasti mahdollisuus toimia jonkin verran myös itsenäisesti (päättäntävaltaa, budjetoitua rahaa), että hän voisi järjestää esim. yhteistilaisuuksia, koulutusta yms. On turha myös palkata henkilöä, jos häntä ei oteta luottamuselimissä tai viranhaltijoiden keskuudessa vakavasti, joten hänellä on oltava painoarvoa (mitä kautta?)” (3 vastausta). Reaalinen suhtautuminen vapaaehtoistyöhön (2), taloudellisen tuen lisääntyminen (2), ja tilojen saaminen käyttöön (2) parantaisi tulevaisuuden yhteistyötä, samoin kuin tuen saaminen rekrytointiin, viestinnän parantuminen ja lupakäytäntöjen ymmärtämisen helpottaminen.*

### 3.2.7 Tulevaisuuden muistelu asukaskehittäjäryhmässä Keravalla

Tulevaisuuden muistelu, ennakoiva dialogi on toimintamalli, jossa kuvitellaan hyvää tulevaisuutta. Tällöin ajatuksissa siirrytään tulevaisuuden hyvään tilanteeseen pohtimaan miten siihen on päädytty. Menetelmää käytetään paljon sosiaalityössä, jossa pyritään ratkaisemaan asiakkaan ongelmia voimavaraistumisen ja kuulluksi tulemisen näkökulmasta, mutta nykyään menetelmää on käytetty myös paljon muilla sektoreilla, esimerkiksi projektien aloitusvaiheissa. Menetelmän tarkoitus on pohtia keinoja parempaan lopputulemaan pääsemiseksi, verkostoitua, tulla kuulluksi, kuulla muita ja löytää ratkaisumalleja. (Seikkula & Arnkil 2005, 57–58). Valitsin menetelmän tulevaisuuden peilaamisen näkökulmaksi, koska asukaskehittäjäryhmässä on paljon kokeneita yhdistystoimijoita ja kuntalaisia.

Tapasimme 23.5.2017 asukaskehittäjäryhmän palaverissa. Tehtäväksi annoin ryhmälle pohtia pareittain keravalaista yhdistystoimijuutta vuosien 2018 ja 2028 lopulla, mitä yhdistysmaailmassa on tapahtunut ja miten siihen on tultu. Olen koonnut annetut vastaukset alle.

On vuosi 2018	
Mitä Keravalla on tapahtunut?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaupunki toimii hyvässä yhteistyössä yhdistysten ja 4. sektorin kanssa</li> <li>• On luotu pysyvä malli yhteistyöhön &amp; riittävästi resursseja toteuttamiseen</li> <li>• Pysyvästi jonkun päävastuu koordinoida kokonaisuutta</li> <li>• Kerrotaan, mikä on sallittua ja mitä voi tehdä, kaupunki suhtautuu</li> </ul>

	<p>tuu avoimesti ja innostuneesti uusiin ehdotuksiin</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uimahalli on valmis ja siinä on monikäyttöisiä, vuokrattavia tiloja</li> <li>• Nuorille lisää työpaikkoja</li> <li>• Tiedotus kaupungin sisällä on HYVÄ</li> <li>• uudet pakolaiset ovat hyvin kotoutuneet</li> <li>• Avustusten hakuun saadaan neuvontaa</li> <li>• Kartanolla on pysyvä pitäjä, mm. hevosia eläiminä</li> <li>• Nuortentalo</li> <li>• Järjestöjen kanssa yhteistyötä ja tapahtumissa on vastuita muillakin</li> <li>• Nuorten syrjäytymisen ehkäisyyn panostetaan</li> <li>• On perustettu yhdistysten yhdistys ajamaan asiaa (välittäjäorganisaatio)</li> <li>• Taide näkyy Keravalla</li> <li>• Ennaltaehkäisevään toimintaan on panostettu terveydenhuollossa</li> <li>• Nuorisotoimi näkyy kaduilla kesällä</li> <li>• ”Katutapahtumat” yhdistysten ja järjestöjen kanssa</li> </ul>
Mitä 3. ja 4. sektorilla on tapahtunut?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aukkaat otettu mukaan tapahtumien tekemiseen.</li> <li>• Kaupunki voisi ostaa esityksiä esim. menestyneiltä joukkueilta, mm. cheerleadereilta</li> <li>• Kaupungilla on koordinaattori yhdistyksille</li> <li>• voimavaroja hyödynnetään kaupungin toiminnassa (yhteistyö kaupungin kanssa)</li> <li>• tiloja järjestettävissä</li> <li>• tieto kehen ottaa yhteyttä, tiedonkulku</li> <li>• 3./4. sektori tuntevat tasa-arvoa ja tasapuolisuutta keskenään, saavat kiitosta</li> <li>• yhdistykset tuottavat järkeviltä osin osan kaupungin palveluista, esim. kesäleirit</li> </ul>
Mitä tähän tarvitaan?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resursseja</li> <li>• Yhdistysten aktivoimista</li> <li>• Kaupungilla oikea tahtotila yhteistyön syventämiseen ja sitoutumista siihen</li> <li>• Avustusten hakua (RAY? EV?)</li> <li>• Kokeilujen kautta vakinaiseen toimintaan</li> <li>• mahdollistetaan sektoreiden toimintaa</li> <li>• tahtoja ja tekijöitä, eväitä</li> <li>• Kaiken A ja O on viranhaltijoiden innostuminen, näin toiminta voi kehittyä</li> </ul>
On vuosi 2028	

Mitä Keravalla on tapahtunut?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hyvät tilat järjestöille toimia (halli, uimahalli, skeittiparkki, parkour)</li> <li>• Kaupunkistrategiassa on tavoitteellinen yhteistyö asukkaiden kanssa ja järjestöjen kanssa</li> <li>• Toimintamalli on vakiintunut</li> <li>• Aktiivisilla asukkailla on työkalut kaupungin kehittämiseen ja toiminnan toteuttamiseen itse</li> <li>• 3. ja 4. sektori ovat yhtä arvokas ja tärkeä kaupungin kivijalka kuin yksityinen ja julkinenkin</li> </ul>
Mitä 3. ja 4. sektorilla on tapahtunut?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• otetaan vakavasti kaupungin toimintaan mukaan</li> <li>• yhteistyö ja koordinointi näiden ja kaupungin välillä toimii</li> <li>• asukkaat ottavat ja kantavat vastuuta</li> <li>• kaupunki ottaa ja kantaa vastuuta</li> </ul>
Mitä tähän tarvitaan?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pitkäjänteisyyttä</li> <li>• luottamusta</li> <li>• tahtoa ja tekijöitä</li> <li>• eväitä</li> </ul>

Lisäksi kysyin talouden näkymistä Keravalla yhdistisyhteistyön tiivistämisessä. Tähän vastaajat vastasivat kahdella kommentilla ”investointeihin varattava menoja -> laina kasvaa” ja ”toiminta on tuottanut taloudellisesti kannattavia hyötyjä, vaikka toimintaan on sitoutettu euroja”. Talouden ennustaminen on toki aina hankalaa ja vaikka toiminnan merkitys ennaltaehkäisyssä on selkeästi osoitettu, sen tarkka hinnoittelu on haastavaa tai lähes mahdotonta.

#### 4 OPINNÄYTETYÖN TUOTOKSET JA ONNISTUMISEN ARVIOINTI

Kyselyn pohjalla oli sekä kaupunkiaktiivisuus- hankkeen kehittämisestä että yhdistysten ja aktiivien tapaamisen pohjalta nousevat kysymykset, joihin halusin vastauksia. Kysely muodostui alkukevällä ja se toteutettiin toukokuussa, kahdeksan päivän aikana nettikyselynä. Kutsut kyselyyn lähetettiin luottamushenkilöille ja ylimmälle johdolle sähköpostitse. Kolmas ja neljäs sektori tavoitettiin Keravan kaupungin yhdistysten tietokanavan kautta. Lisäksi jaoin linkkiä kyselyyn sosiaalisessa mediassa. Aluksi oli tarkoitus ulottaa kysely henkilöstölle, mutta toimialajohtajan opastuksesta rajasin toimihenkilöiden ja virkamiesten vastausmahdollisuudet ylimpiin johtajiin.

Jotta opinnäytetyö täyttää tieteellisen tutkimuksen merkit, täytyy tutkimuksen luotettavuus ja laatu varmistaa. Laadullisessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa luotettavuuden arvion tekeminen on haastavampaa kuin määrällisessä, kvantitatiivisessa tutkimuksessa, sillä vastaukset perustuvat ihmisten verbaalisuuteen ja sen hetkisiin ajatuksiin kunnan ja vapaaehtoisten välisistä suhteista ja riippuvuuksista. Luotettavuus varmistetaan huolellisella kyselyn ennakkosuunnittelulla, tarkennettuiden käsitteiden käytöllä ja tarkalla tulosten dokumentoinnilla. (Kananen 2010. 68,128.)

Kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden mittaamiseen käytetään reliabiliteetin ja validiteetin mittareita. Reliabiliteetti tarkoittaa, että tutkimustulokset pysyvät samana jos tutkimus toistetaan ja validiteetti tarkoittaa, että tutkitaan oikeita asioita tutkimuksen kannalta. Näitä mittareita ei voida suoraan siirtää laadulliseen tutkimukseen. Laadullinen tutkimus ei aina tähtääkään yleistettävyyteen, sillä, kuten tässä, sillä tutkitaan ainutkertaisia ja rajatulle elinpiirille ominaisia asioita. Luotettavuuden arviontiin käytetään kvalitatiivisessa tutkimuksessa myös tutkimustulosten luetuttamista tutkittavilla ja saturaatiota, havaintojen keräämistä, kunnes uusia, erilaisia havaintoja ei tule. Triangulaatio yhdistää erilaisia aineistonkeruutapoja samaan tutkimukseen. Triangulaatiota voidaan käyttää menetelmien, aineiston, teorioiden ja useamman tutkijan tulosten yhdistämiseen, jolloin saavutetaan vahvistus useammalta sektorilta tutkimustulosten luotettavuuden vahvistamiseen. Triangulaatio sopii parhaimmin monimutkaisten tutkimusongelmien ratkaisemiseen, jossa ei yksi lähestymistapa, tutkimusote tai menetelmä riitä. (mt., 70–72.)

Tutkimuksen eettisyys pitää sisällään perinteiset kriteerit: arvovapauden, objektiivisuuden, luotettavuuden, kriittisyyden ja arvioitavuuden. Tutkimuksen eettisyyden voidaan todeta olevan tutkijan jokaisessa valinnassa oleva periaate, jonka tulee näkyä koko prosessissa, valinnoissa ja tulkinnoissa. Eettisiä kysymyksiä nousee koko tutkimuksen ajan, tutkimuskysymyksen asettelusta, tiedon hankkimiseen, tutkimuksen tulosten tulkitsemiseen, tutkimuksen julkistamiseen ja uuden tiedon käyttämiseen. Lisäksi laajemmin eettiset kysymykset näkyvät sosiaalisessa vastuussa ja toisten tutkijoiden kunnioittamisessa. (Pohjola 2007, 11–12.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa kyselyn purkamisessa järjestetään tieto analyysejä varten koodaamalla se tutkijan haluamalla tavalla. Koodaamisella tutkija luokittelee



erityisesti avoimia vastauksia. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tavallisimmat menetelmät ovat tyypittely, teemoittain ryhmittely, sisällön erittely, keskusteluanalyysi ja diskurssianalyysi. Diskurssianalyysissä tutkitaan sanojen käyttöä ja puhetta ja tutkitaan sitä kautta tiedon muodostumisen rakentumista ja rakennetta. Keskusteluanalyysi tähtää keskustelun analyysiin vuorovaikutustilanteessa, sen tarkoituksena on ymmärtää arkitoimintaa ja tilanteen vaikutusta puheessa. (Hirsjärvi, ym. 2007, 216–223.)

#### 4.1 Kumppanuussopimus

Kumppanuudet voidaan jakaa tavoitteidensa ja toimintatapojensa mukaan kolmeen ryhmään, operatiiviseen, taktiseen ja strategiseen kumppanuuteen. Operatiivisella kumppanuudella tarkoitetaan ruohonjuuritason kumppanuutta, jossa toimijoilla on yhteinen intressi. Operatiivisessa kumppanuudessa vaihdetaan pääosin valmiita toimintamalleja ja tarkoitus on tuottaa toimijoille säästöä tai vapauttaa resurssia, ja siksi sitä voidaan kutsua tilaaja-tuottaja – malliksi tai palvelukumppanuudeksi. (Stähle & Lanto 2000, 81–85.) Taktinen kumppanuus tähtää päällekkäisyyksien välttämiseen toiminta-alueilla ja se hakee luottamuksesta ja omista päämääristä perustaa toiminnalleen. Yhteistä tavoitetta ei välttämättä ole määritely. (Siltanen & Kolehmainen 2011, 32.) Strateginen kumppanuus on edellisistä poikkeavaa, pidempiaikaisempaa kehittämiskumppanuutta, jossa tavoitteet ja päämäärät ovat yhteiset ja kumppanuudesta saatava hyöty on molemminpuolista. Strategisessa kumppanuudessa muodostuu usein pysyvämpi yhteistyöverkosto ja sen muodostuminen vaatii vahvaa luottamusta toisiin toimijoihin, sillä kumppanuudessa vaihdetaan omaa tietopääomaa yhteiseen hankkeeseen. (Stähle & Lanto 2000, 93–103.) Sosiaaliviraston palvelujohtajan keväällä käynnistämän yhdistysyhteistyökartoituksen päämääränä oli saavuttaa tutustumisen, yhteisten pohdintojen ja intressien haun kautta strategisia kumppanuuksia Keravalle.

Kun järjestöjen kanssa solmitaan kumppanuuksia, tulee muistaa, että järjestötoiminta perustuu vapaaehtoisuuteen, sen säännöt määrittävät sen perustehtävän, kohde-ryhmän ja toimintaa, ja että arvopohja ja aatteellisuuden asema toiminnassa on keskeinen. Yhdistyksen omistavat jäsenet ja mikäli rahoitusta saadaan ulkopuolelta, ra-

hoittajat määrittävät toimintaa tiukasti. Yhdistyksellä on harvoin omia varoja investointeihin. Yhdistysten tekeminen perustuu talkoohenkeen ja painottuu useimmissa yhdistyksissä virka-ajan ulkopuolelle, iltoihin. (Viirkorpi 2013, 97–98.) Muuttuvat, mahdollisesti hajallaan olevat toimitilat ja toiminnan iltapainotteisuus voi aiheuttaa omat haasteensa kaupungin virka-ajan puitteissa toimiville työntekijöille. Kohtaamisten mahdollistaminen ja tavoitettavuus ovat kuitenkin avain toimivaan yhdistysyhteistyöhön. Avoimissa vastauksissa ilmeni haasteena virkahenkilöstön saaminen paikalle tilaisuuksiin ilta- ja viikonloppuaikoina.

Kuntien kumppanuuksien kehittämistyö on osassa kunnista jo hyvässä vauhdissa. Kumppanuuksien kehittämistyötä hankaloittavat hierarkkisten rakenteiden perinteet, joita on aloitettu hajottamaan todellisella poikkialinnollisella yhteistyöllä. Kunnan ohjaussuhteilla, siis sillä, miten kunta asemoituu järjestöihin, on merkittävä rooli kumppanuuden rakentumisessa. Hierarkkisessa suhteessa korostuu kunnan ohjaus ja valta. Järjestöt nähdään kunnalle alisteisina työläisinä. Vastikkeettomat avustushaut kunnan tiukkojen kriteerien mukaan tai kuulemisjärjestelmä, jossa kysytään lausuntoja, mutta ei oteta järjestöä mukaan enää päätöksentekoprosessiin, ovat tyypillisimpiä esimerkkejä hierarkkisesta suhteesta. Markkinasuhde perustuu palveluiden ja tavaroiden ostoon tai myyntiin. Jos järjestöt ovat osanneet tuottaa palvelunsa, heiltä hankintaan palveluita. Järjestöt nähdään potentiaalisina tuottajina, joita voidaan neuvoa tai ohjata. Verkostosuhteessa korostetaan uuden hallintotavan mukanaan tuovia tasa-arvoisia neuvottelusuhteita ja aktiivista vuorovaikutusta. Verkostosuhteen tavoitteena on tuottaa yhteistoiminnan hyötyä kaikille verkoston toimijoille luottamuksen korostuessa yhteistyössä. Paikallinen kehittäminen korostuu verkostosuhteissa. (Möttönen 2010, 64–65 ja 213–215.) Avainasiaksi nousee Keravallakin yhteistyö ja molemminpuolinen toiminnan tunteminen kaupungin ja kolmannen ja neljännen sektorin välillä. Löytämällä osaamista ja tunnistamalla yhteistyönmahdollisuudet, saadaan saavuttaa merkittäviä taloudellisia ja sosiaalisia hyötyjä. Tutkimukseni mukaan yli 40 % vastaa

Kumppanuuden tarkoituksena on molemminpuolinen halu tuottaa parempaa asuin- ympäristöä ja palveluita asukkaille saamalla aikaan resurssi- ja kustannussäästöjä ja positiivisia vaikutuksia elinympäristöön ja terveyteen. Tarve näyttäytyy erityisesti muuttuneina toimintaympäristöinä sosiaalisesti, poliittisesti ja lainsäädännöllisesti,

taloudellisesti ja kulttuurisesti. Sosiaaliset toimintaympäristön muutokset tarkoittavat väestörakenteen muuttumista iäkkäämmäksi, kulttuuririkkaammaksi, eriarvoisemmaksi, eriarvoistuvammaksi ja sosiaalisilta ongelmiltaan monimuotoisemmaksi. Poliittiset ja lainsäädännölliset toimintaympäristöjen muutokset tarkoittavat muutoksia kilpailutus- ja hankintalainsäädännössä, verotuksessa ja rahoittajien avustuskäytännössä. Taloudelliset muutokset liittyvät kaikkien sektorien resurssien niukentumiseen ja kulttuuriset toimintaympäristöjen muutokset näkyvät nykyelämän hektisyytenä, kilpailemisena ja uuden kansalaisaktiivisuuden nousuna. Näiden kaikkien muutosten läpikäymistä helpottavat hyvin ja huolellisesti suunnitellut kumppanuudet, jotka voivat vastata muutoksiin laaja-alaisesti, avustuskäytäntöjä hyödyntäen, tehokkaasti, taloudellisesti ja toimijoita hyödyttäen. (Karttunen & Kettunen & Piirainen 2013, 24–26.)

Jotta Kerava onnistuisi kumppanuuksissaan, tulee kumppanuuksien rakentamiseen panostaa erityisesti alkuvaiheessa. Kumppanuustoiminnan kehittäminen todellisten kumppanuuksien hakemiseksi ja solmimiseksi vaatii aktiivista, molemminpuolista työtä. Saadakseen pitkällä aikavälillä todellisia kustannussäästöjä paitsi ennaltaehkäisyssä, myös toiminnan järjestämisessä, kannattaisi kaupungin olla aloitteellinen ja aktiivinen osapuoli. Opinnäytetyöni tuottaa kumppanuussopimus pohjan mallin, jota käytetään sopivan kumppanuuden löydyttyä. Siinä määritellään

- Kumppanuuden osapuolet ja vastuhenkilöt
- Sovittu kumppanuus, mitä tehdään yhdessä
- Kumppanuuden tavoitteet yhteistyölle
- Kumppanuuden kesto
- Kumppanuuden velvoitteet ja vastuut
- Kumppanuuden mahdolliset korvaukset
- Kumppanuuden yhteydenpitotavat, raportointi ja tarkistaminen

Kun kumppanit käyvät nämä yhdessä läpi ja vahvistavat ne allekirjoituksellaan, onnistumisen elementit ovat huomattavasti lähempänä kuin ilman sopimusta tuotettu kumppanuus. Samalla niin kaupunki kuin kolmas ja neljäs sektori voivat vahvistaa omat tavoitteensa kumppanuudelle ja toivottavasti myös nähdä tarkemmin kumppanuudesta saadut hyödyt. (Liite 3.)

Lisäksi opinnäytetyöni tuotti kootun lyhennelmän kumppanuuksista ja niiden eduista, sekä kumppanuuden käsitteen avaamisen. Lyhennelmä on poimintoja opinnäytetyössäni käytetyistä kirjallisuuslähteistä jotka valikoituivat esitteeseen kumppanuusseminaarin, järjestöjen tarvekartoituksen ja kyselyni perusteella. (Liite 4.)

#### 4.2 Arvio kyselyn toteuttamisesta ja työn tuotoksista

Kysely toteutettiin kahdeksan päivän aikajaksolla. Kyselyssä oli saate mukana (Liite 2.) Kysely avattiin 144 kertaa joista kyselyyn vastattiin 69 kertaa. Itse pidän vastausprosenttia melko kohtuullisena, huomioiden lyhyen vastausajan.

Kyselyn kohderyhmäksi valikoin viimeistä kuukautta istuvat valtuutetut ja muut luottamushenkilöt, pitäen perusteena heidän nelivuotista näkemystä keravalaisen asioiden hoidosta. Virkamiehistöstä valitsin ylimmän johdon sillä oletuksella, että heillä on tarkin näkemys toimialansa kumppanuuksista ja niiden solmimisesta. Yhdistykset ja muut vapaaehtoiset tavoitin Keravan yhteisönetin kautta, joka on puoli vuotta toiminut yhdistyskanavana vapaaehtoisille, sekä jaoin kyselyä omassa sosiaalisen median ympäristössä. Yhteisönetti ei vielä ole saanut vahvaa jalansijaa tiedotuskanavana ja ehkä siksi kysely ei tavoittanut läheskään kaikkia vapaaehtoistoimijoita. Keravalla ei ole ajantasaista yhteystietolistaa kolmannen ja neljännen sektorin toimijoista, joten tuo yhteisönetti jäi ainoaksi kanavaksi saavuttaa vapaaehtoisten mielipiteet kyselyyni. Pidän saamiani vastauksia kuitenkin reliabiliteetin ja validiteetin vaateet täyttävänä, eli jos kysely toistettaisiin, saataisiin hyvin samanlaiset vastaukset ja uskon osanneeni kysyä kumppanuuden kannalta tärkeitä ja oikeansuuntaisia kysymyksiä.

Avoimien vastausten purkuvaiheen, koodauksen suoritin kahdesti saaden saman tuloksen. Näin sulkeutuivat pois virheet valitsemistani koodeista eli teemoista. Käytin diskurssianalyysin keinoja avoimissa vastauksissa.

Opinnäytetyön ohessa syntyi kumppanuussopimus ja ohjeistus kumppanuuksista. Kumppanuussopimukseen otin mukaan mielestäni tärkeimmät yhdessä sovittavat asiat solmittavasta kumppanuudesta, jotta kaikki vastuut tulevat yhdessä kirjatuksi

ylös. Ohjeistuksen on tarkoitus olla pienennettynä A5 – kokoinen, nelisivuinen opas virkahenkilöstölle ja sitä tullaan käyttämään virkamieskoulutuksissa.

## 5 OPINNÄYTETYÖNI MERKITYS KERAVALLA

Esittelen todennäköisesti opinnäytetyöni uudelle valtuustolle ja luottamushenkilöstölle syksyn valtuustoseminaarin yhteydessä. Työ voidaan esitellä tarvittaessa myös kolmannen ja neljännen sektorin väelle. Opinnäytetyöni jää Keravan kaupungin käyttöön mahdollisen jatkokehittämisen pohjaksi.

Kaupunginjohtaja Kirsi Rontu oli esitellyt 18.6.2017 johtoryhmässä opinnäytetyöni kyselyn keskeisimmät tulokset ja raakaversio kumppanuussopimuksesta ja ohjeistuksesta. Johtoryhmä ottaa käyttöön kumppanuussopimuksen ja virkamiesohjeistuksen mallit, kun kumppanuuksia aloitetaan kehittämään Keravalla. Kumppanuussopimuksen tulee jatkossa allekirjoittamaan aina sekä toimialajohtaja että kaupunginjohtaja. Johtoryhmän kanta oli, että erillistä yhdistystoiminnan koordinaattoria ei Keravalla tarvita, vaan prosessit tulee saattaa toimialoilla ja koko kaupungissa niin hyvälle mallille, että kumppanuus on osa toimintaa. Koordinointi tulee tapahtumaan toimialoilla ja viime kädessä kaupungin johtoryhmässä. (Sähköposti Kirsi Rontu 26.6.2017.)

Avoin vastauskuvaava, että asenteissa on kaupungissa korjaamisen varaa. Kuitenkin kyselyssäni suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että Keravalla ei vielä osata hyödyntää yhteistyön mahdollisuuksia, eikä kukaan vastaajista uskonut että Kerava pärjäisi ilman kolmannen ja neljännen sektorin yhteistyötä. Jatkossa jää nähtäväksi paljonko Keravalla ollaan valmiita panostamaan yhteistyöhön konkreettisesti.

## 6. YHTEENVETO

## 6.1 Kyselyn tulokset

Kyselyssä selvisi, ettei Kerava osaa riittävästi hyödyntää vapaaehtoisten työpanosta. Vastaajat näkivät toimivan yhteistyön seurauksiksi vapaaehtoistoimijoiden työpanoksen tunnistamisen ja sen hyödyntämisen Keravan ja keravalalaisten käyttöön, siitä seuraavan palveluverkon parantumisen, vapaaehtoistyön arvostuksen lisääntymisen ja sitä kautta kaupungin imagon ja vetovoiman paranemisen. Kaupunki voisi poistaa esteitä yhteistyöltä parantamalla toimijoiden välistä yhteydenpitoa, nimeämällä kaupungille yhteyshenkilön, järjestämällä yhteissuunnittelutilaisuuksia ja myönteisellä suhtautumisella kumppanuuksiin.

Tulevaisuuden muistelussa asukaskehittäjät löysivät tärkeitä ja hyviä huomioita Keravan kaupungin ja 3. ja 4. sektorin yhteistyön kehittämisessä. Kaupungin oma toiminta, tahtotila ja panostus yhteistyön kehittämiseen näyttäytyivät keskusteluissa ja vastauksissa pitkälti kehittämisen vauhdittajina. Yhdistys- ja vapaaehtoistoimijoiden toimintaan sen sijaan asukaskehittäjät luottivat varauksettomasti; toiminta toimii ja tuottaa keravalalaisille palveluita. Tämä varmasti johtui vastaajien pitkäaikaisista yhdistystoimijataustoista. Talouteen, tai yhteistoiminnan tiivistämisen vaikutuksiin sen sijaan vastaajien oli vaikeaa ottaa kantaa. Tämä on ymmärrettävää, onhan talouden ennustaminen muutenkin haastavaa. Negatiivisia vaikutuksia Keravan taloudelle ei kuitenkaan yhteistyön tiivistämisestä keskustelussa ilmennyt.

Sosiaalibarometri 2017 pohtii tulevaisuuden kuvia sosiaali- ja terveys- (jatkossa sote) uudistuksen jälkeen. Kunnalle jää ennaltaehkäisevistä palveluista huolehtiminen. Parasta ennaltaehkäisyä on kiistatta osallisuuden ja yhteisöllisyyden lisääminen, syrjäytymiskehityksen katkaisu, ihmisten aktivoiminen huolehtimaan itsestään ja läheisistään toimivien terveystalveluiden lisäksi. Hyvinvointi- ja terveystalveluiden (jatkossa hyte) pelätään kuitenkin sote-uudistuksissa jäävän hoitamatta resurssien puutteen takia. 68 % Suomen sote-johtajista on tyytyväisiä järjestöjen kanssa tehtävään hyte-yhteistyöhön. Kunnallinen hyte-yhteistyö tulisikin turvata taloudellisilla kannustimilla. (Sosiaalibarometri 2017.) Sosiaali- ja terveysministeriö on kehittämässä Hyte – kerroin järjestelmää, jossa valitaan mitattavat indikaattorit ja niiden kehittymisen perus-

teella maksetaan kunnalle rahaa. Tuon rahamäärän oletetaan olevan 6 – 12 euroa asukasta kohti. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2017.) Keravalla tuo summa olisi 210 000 – 420 000 euroa vuodessa. Ei ole siis rahallisestikaan merkityksetöntä, miten kunta suhtautuu kumppanuuksiin ja millä intensiteetillä se lähtee niitä luomaan ja ohjaamaan.

Keravalla on kirjattu Keravan kaupunkistrategia 2014–2020 tavoitteeksi kolmannen sektorin kumppanuus palveluiden tuottajana, kohtaamisten mahdollistaminen ja hyvinvoinnin tukeminen. Tätä tukee järjestö- ja yhdistyskentän ottaminen mukaan palvelutuotantoon ja kolmannen ja neljännen sektorin aktivoiminen toimijoiksi luomalla uusia kumppanuuksia. (Keravan kaupunkistrategia 2020). Tavoitteet ovat tärkeitä ja niiden saavuttamiseksi on tehtävä vielä työtä ja asennemuutosta, kuten kyselyni osoitti.

## 6.2. Oma pohdinta

Vapaaehtoisten työpanos on Suomessa valtava. Tilastokeskuksen mukaan vuonna 2015 joka kolmas (32,7 %) 15 vuotta täyttäneistä suomalaisista oli tehnyt vapaaehtoistyötä viimeisen neljän viikon aikana. Työpanos oli heidän arvionsa mukaan 18,09 tuntia. Se tarkoittaa 24 624 000 tuntia neljässä viikossa, 167890 henkilötyövuotta ja minimipalkalla laskettuna 2,5 MRD (Minimipalkan vuosiansio 17600 euroa). Eniten vapaaehtoistyötä tehdään urheilu- ja liikuntaseuroissa, lasten ja kulttuurin parissa. Noin puolet (53 %) niistä jotka eivät olleet osallistuneet vapaaehtoistyöhön ilmoittivat kuitenkin halukkuutensa olla tekemässä vapaaehtoistyötä. Tutkimuksen mukaan vapaaehtoistyö on yleensä säännöllistä ja organisoitua. (Vapaaehtoistyö Suomessa 2010 ja 2015). Keravalle näin siis siirrettynä Keravalla vapaaehtoistyötä tekisi 9486 keravalaista kuukausittain yhteensä 171 601,73 työtuntia. Vuodessa tuo työmäärä olisi yli 2,05 miljoonaa työtuntia ja 1170 henkilötyövuotta. Jos tuo työpanos mitattaisiin minimipalkassa, olisi summa lähes 1,72 miljoonaa euroa kuukaudessa ja yli 20,5 miljoonaa euroa vuodessa.

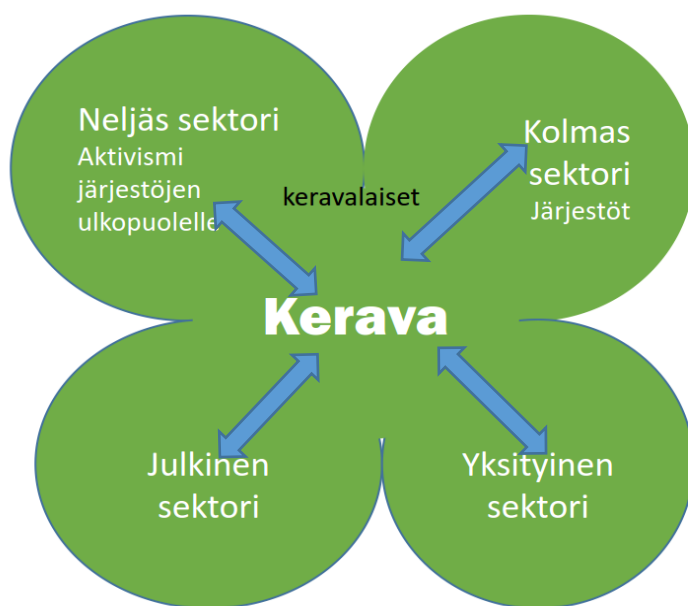
Vapaaehtoistoiminnan yleinen tehtävä on ihmisten välisen vuorovaikutuksen ja osallistumisen edistäminen sekä yhteiskunnan palveluihin vaikuttaminen, siten, että ne vastaavat ihmisten tarpeita sekä vastuuta itsestä ja toisista. Toiminta on kuitenkin yhdessä tekemistä, ei vapaaehtoispalveluiden tuottamista. Vapaaehtoistoiminnassa on kolme periaatetta: siihen osallistutaan omasta halusta ja täysivaltaisena subjektina, toiminta on palkatonta ja toimintaa tehdään kunkin ihmisen taidoin ja kyvyin, itsenä riittävänä toimijana. Vapaaehtoistoiminnalle tulee olla sijaa ja tilaa, jotta sen toimintaedellytykset täyttyisivät. Ensimmäiseksi vapaaehtoisista on pidettävä huolta, koulutettava, ohjattava, konsultoitava ja palkittava. Toiseksi tulee muistaa, että vaikka toimijoille ei makseta palkkaa, vapaaehtoistoiminta maksaa. Kuluja muodostuu yhteydenpito-, matka- ja postikuluista ja tiedotuksesta. Kolmanneksi vapaaehtoisia tulee tukea ja mahdollistaa kokeilut. Vaikka kunta tarjoaa taloudellisen tuen, se ei saa määrätä liikaa toimintatavoista. Viimeisenä tulee muistaa, ettei vapaaehtoistoiminnasta saa muodostua poliittisesti viritettyä taistelulenttää, vaan toiminnan tulee pysyä poikkiammatillisena, -poliittisena ja – hallinnollisena toimintana. (Lehtinen 1997, 19–22.) Kerava tekee arvokasta työtä mahdollistaessaan kolmannen ja neljännen sektorin toiminnan keravalaisille.

Itse tahtoisin nähdä tulevaisuuden Keravalla rakentuvan yhteistyöllä, jossa tunnustetaan ja tunnustetaan aidosti myös kolmannen ja neljännen sektorin osallisuus palveluvalikossa. Uskon, että kaupunki hyötyy monella tavalla vapaaehtoisten työpanoksesta keravalaisien hyväksi. Vapaaehtoiset hyötyvät Keravalla toimimisesta kunhan kaupungissa osataan organisoitua oikein ja asemoitua tunnistamaan myös kolmannen ja neljännen sektorin tarpeet ja anti. Monessa muussa kunnassa on tajuttu vapaaehtoisten työpanoksen arvo ja se, ettei kaupunki osaa hyödyntää osaamista kaupungin hyväksi. Toimeen on tartuttu panostamalla konkreettisesti yhdistysten tarpeiden ja osaamisen kartoittamisella. Tämä toki vaatii aikaa ja jonkun työpanosta, mutta kohtaamalla pystytään saamaan ajantasainen tieto, avaamalla keskusteluyhteys tunnistamiselle, sekä ennen kaikkea osoittamalla kiinnostusta ja siten arvostusta kolmannen ja neljännen sektorin työpanosta kohtaan. Myös vapaaehtoistoimijat ovat ottaneet tämän vuoropuhelun avaamisen ilolla vastaan, onhan heidän olemassaolon-



sa noteerattu ja heiltä kuultu ja aidosti autettukin. Myös Kerava otti muutaman askeleen kuulemalla muutamia yhdistyksiä keväällä, mutta työ jäi kesken virkahenkilöstön vaihtumisen takia.

Kuva 2 Toive tulevaisuuden Keravasta, Mäenpäästä ja Faenhlea mukailleen, H. Eteläniemi



Keravan on ratkaistava sisäisesti mihin tarpeeseen se haluaa kumppanuutta ja mitä halutaan järjestöyhteistyöltä. Järjestöjen ja neljännen sektorin on harkittava mitä he yhteistyöltä haluavat kaupungin kanssa. Kaikkien osapuolien on pohdittava kuinka valmiita ollaan tarkastelemaan omia toiminta- ja yhteistyötapoja yhteistyön edistämiseksi. Matkalla kumppanuuteen tulee löytyä luottamus ja kunkin osapuolen hyödyt, jotta kumppanuuden lähtökohdat täyttyvät. (Kaupunki yhdistysten kumppanina – 10.4.2017 Annikki Ahlqvist.)

Itse uskon, vastoin johtoryhmän kantaa, että Keravan kannattaa lähteä aktiivisesti kartoittamaan yhdistisyhteistyötä, yhdistysten tarpeita, muunkin kuin tilankäytön kannalta, tunnistaa yhdistysten voimavarat ja osaamisen sekä valjastaa ne käyttöön. Tämä vaatisi työpanosta ja rahallista panostusta, mutta tuottaisi toimiessaan tyytyväisten, aktiivisten vapaaehtoistoimijoiden ohella vetoa yhdistyksiin ja tapahtumien

järjestämiseen ja sitä kautta osallisuuden ja yhteisöllisyyden lisääntymiseen ja syrjäytymisen ehkäisemiseen. Kysely osoitti, ettei virkamiesten aika riitä kumppanuuksiin panostamiseen, luottamushenkilöt totesivat, ettei Keravalla tunnisteta tai osata hyödyntää vapaaehtoisten osaamista ja vapaaehtoistoimijat kokivat kaupungin asenteen olevan nihkeä vapaaehtoisten kanssa toimimiseen. Vaikka kaupunki ohjeistaisi henkilöstönsä suhtautumaan positiivisemmin kumppanuuksien solmimiseen, se ei vielä riitä löytämään uusia toimintatapoja ja kumppanuuksia, tunnistamaan yhdistyksissä piilevää osaamista ja ohjaamaan kolmas ja neljäs sektori parantamaan keravalaisien asemaan koordinoitusti. Uusien toimintamallien löytäminen vaatii kaupungilta panosta.

”Kaupunki joko osoittaa kiinnostuksensa neljännen ja kolmannen sektorin toimintaan tai vaikuttaa torjuvalta ja välinpitämättömältä. Yhteistyössä tai vastakkaisilla puolilla. (Anna Evilä, KreavaKerava – Yhteisöllisyyden ja kaupunkiaktiivisuuden kehittämistiimi. Kaupunki mukautuu neljännen sektorin nousuun – esimerkkinä Kerava. Kuntaliiton kehittämispäivät, Kuntademokratiaverkoston tapaaminen 7.6.2017.) Keravalla työ on alkanut.

## 7. KIITOKSET

Kiitokset avusta ja tuesta Keravan Yhteisöllisyyden ja kaupunkiaktiivisuuden kehittämistiimin Anna Evilälle. Kiitos, että sain seurata innovatiivista työtäsi uudenlaisen Keravan luomiseksi ja oppia matkalla paljon projektityöskentelystä, erilaisten ajatusten esiintuomisesta, uskosta löytää parempia ratkaisuja ja kyvystä taistella dinosauruksia vastaan. Kiitos myös samasta tiimistä Jouni Väänäselle, sinulta olen saanut oppia loputonta joustamiskykyä ja näin häivähdyksen mahtavasta visuaalisesta matkasta kauniimpaan tulevaisuuteen. Kiitän myös Nina Roiskoa, jonka utteruus ja loputtomat työtunnit luovat mahtavia tapahtumia keravalaisille. Kiitos, kun sain kulkea kaikkien teidän mukana.

## LÄHTEET

- Harju, Aaro 2015. Kansalaisyhteiskunnan määritelmä ja sisältö. Viitattu 15.5.2017.  
[http://www.kansalaisyhteiskunta.fi/kansalaisyhteiskunta/kansalaisyhteiskunnan\\_maaaritelma\\_ja\\_sisalto](http://www.kansalaisyhteiskunta.fi/kansalaisyhteiskunta/kansalaisyhteiskunnan_maaaritelma_ja_sisalto).
- Heinonen, Jari 1999. Hyvinvointimalli murroksessa. Aikamme sosiaalinen kysymys ja sen ratkaisuvaihtoehdot. Helsinki: TA-tieto.
- Helander, Veikko 1998. Kolmas sektori. Saarijärvi: Gummerus Kirjapaino Oy. ok
- Hirsijärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 1997. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Järjestöbarometri 2016 Juha Peltosalmi, Juha & Eronen, Anne & Litmanen, Tapio & Londén, Pia & Ruuskanen, Petri 2016. Soste Suomen sosiaali ja terveys. Helsinki.
- Kananen, Jorma 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Karttunen, Anna & Kettunen, Aija & Piirainen, Keijo 2013 Yhteistyöllä hyvinvointia. Järjestöjen välinen ja järjestö-kuntayhteistyö hyvinvoinnin lisääjänä. C Katsauksia ja aineistoja 31. Diakonia-ammattikorkeakoulu: Helsinki.
- Keravan kaupunkistrategia 2020. Perusteluaineisto.
- Keravan Tilastokirja 2014.
- Kiviniemi, Markku & Saarelainen, Tarja 2009. Paikallisten kumppanuuksien monet kasvot: viitekehityksen kehittäminen kansalaistoiminnan ja julkisen sektorin verkostoitumisen tutkimusta varten. Kunnallistieteellinen aikakausikirja 1/2009.
- Laki sosiaali- ja terveydenhuollon suunnittelusta ja valtiosuudesta 733/1992.
- Lehtinen, Sini-Tuulia 1997. Vapaaehtoistyö – kasvava voimavara? Tampere: Maanosmakasiini.
- Maijanen, Heini & Haikara, Pirkko 2014. Kumppanuuskäsikirja Näkökulmia monitoimijaisen yhteistyön kehittämiseen. Lappeenranta: Kaakkois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus
- Mäenpää, Pasi 2011. Helsinki takaisin jaloilleen – askeleita toimivampaan kaupunkiin. Tallinna: Gaudeamus.
- Mäenpää, Pasi & Faehnle Maija 2015. Kaupunkiaktivismi – Kaupunkiaktivismi metropolin voimavarana –hankkeen foorumi. Käsitteitä.  
<https://kaupunkiaktivismi.wordpress.com/kasitteita/> Viitattu 29.5.2017.

- Mäenpää, Pasi & Faehnle Maija 2017. Kaupunkiaktivismi – työkaluja ja visioita Keravalle. <https://kaupunkiaktivismi.files.wordpress.com/2015/02/kerava100417.pdf>. Viitattu 8.5.2017.
- Möttönen, Sakari & Niemelä Jorma, 2005. Kunta ja kolmas sektori – yhteistyön uudet muodot. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Pihlaja, Ritva 2010a. Kolmas sektori ja julkinen valta. Kunnallisan alan kehittämissäätöön tutkimusjulkaisu, nro 61. Sastamala: Vammalan Kirjapaino Oy.
- Pihlaja, Ritva 2010b. Kolmas sektori maaseutukunnissa. Helsingin yliopisto Ruralia-instituutti. Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä, kansalaisjärjestöteemaryhmä. Kunnallisan alan kehittämissäätö.
- Pohjola, Anja 2007. Eettisyyden haaste tutkimuksessa. Teoksessa Leena Viinamäki & Erkki Saari (toim.) Polkuja soveltavaan yhteiskuntatieteelliseen tutkimukseen; Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Rainisto, Seppo 2004. Kunnasta brändi? Vammala: Vammalan kirjapaino.
- Sallinen, Sini & Maijainen, Kaija & Salenius, Maria (toim.) 2012. Elinvoimainen ja toimintakykyinen kunta. Helsinki: Lönberg Print & Promo.
- Siltanen, Kirsi & Kolehmainen, Jari 2011. Intoa innovaatiotyöhön. Kirja analyttisen verkostotyön tueksi. Koheesio- ja kilpailukykyohjelman verkostojulkaisu 11/2011, Johtamiskorkeakoulu/ Sente, Tampereen yliopisto.
- Seikkula, Jaakko & Arnkil, Tom Erik 2005. Dialoginen verkostotyö. Tammi, Tampere.
- Sosiaalihuoltoasetus 26.6.1983/607.
- Stähle, Pirjo & Leanto, Kari 2000. Strateginen kumppanuus – avain uudistumiskykyyn. Ekonomia. Porvoo: WSOY.
- Suominen, Kimmo & Aaltonen, Petri & Ikävalko, Heini & Hämäläinen, Virpi & Mante-re, Saku 2007. Voimaa verkostosta! Verkostomaisen kehittämisen käsikirja. Tykes, raporteja 56. Työministeriö, Helsinki
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2017. Tiedote ”Sote ja terveyden edistäminen”. Viitattu 24.7.2017. [www.thl.fi/fi/web/terveyden-edistaminen/toimijat/aluetason-toimijat/sote-ja-terveyden-edistaminen](http://www.thl.fi/fi/web/terveyden-edistaminen/toimijat/aluetason-toimijat/sote-ja-terveyden-edistaminen).
- Viirkorpi, Paavo 2013. Kaupungin ja järjestöjen yhteistyö ESKO -hankkeessa Teoksessa Häkkinen, Katja & Tourula, Marjo (toim.): Järjestöt ja kunta hyvinvointia tuottamassa. Näkökulmia järjestö - kuntayhteistyöhön. Suomen sosiaali ja terveys ry, Helsinki.

## Liite 1. Webropol -kysely

### Keravan kaupunki yhteistyössä 3. ja 4. sektorin kanssa

Keravalla panostetaan yhteistoiminnan kehittämiseen kolmannen sektorin (yhdistykset) ja neljännen sektorin (muut vapaaehtoiset) kanssa. Yhteistoiminnan kehittäminen on määritelty tavoitteeksi kaupunkistrategiassa. Tulevaisuudessa on tarkoitus luoda kumppanuussopimus pohja, jossa määritellään vuoropuhelussa toimijoiden velvollisuudet ja vastuut sekä kehittää yhteistoimintaa.

Paremminkin onnistunut kaupungin ja kolmannen ja neljännen sektorin kumppanuus rakennetaan tasavertaiselle yhteistyölle. "Viisaat kunnat säilyttävät järjestöt tärkeinä kumppaneina" todetaan järjestöbarometrissa 2016. Tukea yhdistyksille ja toimijoille voidaan tarjota tilakäyttöä optimoimalla, luomalla tapahtumajärjestämisen säännöt, vapaaehtoisten aktivoimalla ja kohdentamalla heidän panostaan oikeaan toimintaan, yhteistyön mahdollistamisella, yhteissuunnittelulla ja -toteutuksella sekä yhdistysväen kouluttamisella.

#### 1. Vastaaajan tausta. Voit täyttää kyselyn useamman kerran, jos haluat peilata asiaa eri rooleistasi \*

- viranhaltija / kaupungin työntekijä
- luottamushenkilö
- vapaaehtoistoimija yhdistyksessä tai neljännellä sektorilla

#### 2. Miksi yhteistoiminta 3. ja 4. sektorin kanssa on tärkeää Keravalle? Valitse 1-3 tärkeintä.

- kaupungin oma palveluverkko paranee
- palveluiden tavoitettavuus lisääntyy
- palvelut laajenevat
- kaupungin kustannukset pienenevät palveluiden järjestämisessä
- vapaaehtoisille kaupunkilaisille tarjoutuu tekemistä
- vapaaehtoistyön arvostus lisääntyy
- asumisviihtyvyys paranee
- tunnistetaan vapaaehtoistoimijoiden osaaminen ja valjastetaan sen kaupungin käyttöön
- kaupungin imago ja vetovoima paranee
- Kaupunki ei tarvitse yhteistoimintaa 3. ja 4. sektorin kanssa
- En osaa sanoa

Valtion on luopunut roolistaan hyvinvointipolitiikan tuottajana ja siirtänyt tuottamisvastuuta edelleen kunnille. Valtio kannustaa uusien toimintamallien kehittämiseen kuntaorganisaatioissa keskittyen itse hyvinvointihäiriöihin reagoimiseen ja kehityksen seuraamiseen. Hyvinvointipolitiikkaa on mahdollista toteuttaa kunnan ja muiden toimijoiden yhteistyönä. Tällöin hyödynnetään paikallisia vapaaehtoisten voimavaroja ja osaamispotentiaalia, kannustetaan innovointiin ja verkostoitumiseen uusien toimintamallien toivottavia. (Möttönen & Niemelä 2005)

**3.1. Osaako Kerava hyödyntää yhteistyön mahdollisuudet vapaaehtoisten kanssa?**

- Kyllä
- Ei

**3.2. Jos yhteistoimintaa mielestäsi ei ole hyödynnetty riittävästi, mikä on mielestäsi syy?****4. Miten kaupunkia voi kehittää yhteistyön kautta?****5. Miten kaupunki voi motivoida toimintaan ja varmistaa toimintaedellytyksiä?**

- parantamalla toimijoiden välistä yhteydenpitoa
- kiittämällä
- järjestämällä yhteissuunnittelutilaisuuksia
- vuokraamalla tiloja
- myöntämällä avustuksia
- palkitsemalla
- nimeämällä kaupungille yhteyshenkilö
- kouluttamalla vapaaehtoisia
- ohjeistamalla tapahtumien järjestämistä
- myönteisellä suhtautumisella
- osallistavalla budjetoinnilla

**Muulla tavalla, miten?**

**6. Millaisena näet yhteistyön tulevaisuuden? Miten yhteistyö voidaan järjestää käytännössä?**

Lähetä



## Liite 2 Saate

### SAATE sähköpostiin

"Keravan kaupungissa toimii yhteisöllisyyttä ja kaupunkiaktivismia kehittävä tiimi, jonka yhtenä tehtävänä on luoda kaupungin ja yhdistysten, seurojen, aktiivisten kaupunkilaisten välille keravalainen yhteistoiminnan malli. Tavoitteena on, että kaupunki toimii aktiivisesti molempia hyödyttävässä yhteistyössä 3. ja 4. sektorin kanssa ja kaupunkilaisten osaaminen nostetaan sille kuuluvaan arvoon Keravan ja keravalaisten parhaaksi.

Tarkoituksena on kartoittaa, koota yhteen ja mallintaa tavat toimia yhdessä, jotta kaupunki pystyisi reagoimaan yhteydenottoihin ja vastaamaan yhteistyöehdotuksiin mahdollisimman avoimesti ja tasa-arvoisesti. Tärkeää on myös, että yhteiset resurssimme on mahdollisimman järkevästi käytössä. Yhteistoimintamalli on kokonaisuus, joka sisältää nykyisen avustuksille ja tilavarauksille perustuvan yhteistyön lisäksi palvelutuotantoon liittyvien kumppanuussopimusten laadintaohjeet, joissa määritellään toiminnan velvollisuudet, vastuut ja oikeudet. Tämän lisäksi suunnitellaan, missä kaikessa kaupungin toimintaa voidaan suunnitella ja toteuttaa yhdessä. Työ alkaa sillä, että kaupungin organisaatiossa järjestäydytään yhteistoimintamallityöryhmäksi ja kartoitetaan nykytilanne tämän kyselyn avulla. Työ jatkuu järjestötapaamisilla ensi syksystä alkaen."

terveisin, Anna Evilä, Keravan kaupunki, projektipäällikkö

Toimin yhteisöpedagogiharjoittelijana ja teen lopputyön kaupungille aiheesta: "Keravan kaupunki kolmannen ja neljännen sektorin kumppanina". Työn pohjaksi tarvitsen tietoa kaupungin ja kolmannen ja neljännen sektorin välisestä yhteistyöstä. Pyydänkin sinua täyttämään oheisen kyselyn 17.5. mennessä tietopohjan saamiseksi. Voit täyttää kyselyn eri rooleissa (viranhaltija/työntekijä, luottamushenkilö tai vapaaehtois-toimija) kussakin omana vastauksena. Kyselyn täyttäminen vie noin 5 minuuttia ja se on täysin nimetön. Vastauksianne käytetään keravalaisen yhteistoimintamallin kehittämiseen.

terveisin Hanna Eteläniemi

Jos sinulla on tästä kyselystä kysyttävää, ota yhteyttä Hanna Eteläniemi

[hanna.etelaniemi@kerava.fi](mailto:hanna.etelaniemi@kerava.fi).



## Liite 3. Kumppanuussopimus

Keravan kaupunki

**Kumppanuussopimus**Tiedot yhteisöstä, joka toimii Keravan kaupungin kumppanina

Virallinen nimi:

Tunnus:

Osoite:

Puhelinnumero:

Vastuuhenkilöiden nimet:

Puhelinnumerot:

Vastuuhenkilöiden sähköpostiosoitteet

Keravan kaupunki

Yhteishenkilön nimi:

Yhteishenkilön sähköpostiosoite:

Puhelinnumero

**Kumppanuus**

Sovittu yhteistyö:

Tavoitteet yhteistyölle:

Yhteistyön kesto:

Nimetyt vastuut:

Korvauksista sovittu:

Yhteydenpidosta sovittu:

Sopimuksen tarkistaminen:

Vakuudeksi: Keravalla \_\_\_/\_\_\_ . 20\_\_\_

Liite 4. Virkamiesohjeistus



## Keravan kaupunki 3. ja 4. sektorin kumppanina

### Kolmas ja neljäs sektori

Aktiivinen ja toimiva yhteiskunta muodostuu monesta eri ulottuvuudesta. Julkinen sektori käsittää valtion ja kunnan toimintakentät, joita rahoitetaan julkisella rahoituksella, verovaroin. Yksityinen sektori muodostuu yrityksistä ja niiden tarjoamasta palvelukentästä. Kolmas sektori tarkoittaa järjestöjen toimintaa yhteiskunnassa.

Neljäs sektori on yksittäisten ihmisten tai ihmisryhmien, perhekuntien, aktiivien ja ryhmien kansalaisaktivismia, jolla ei ole virallista organisaatiota. Neljättä sektoria kuvataan uudentyypiseksi aktivismiksi, jossa keskiössä on tapahtumat ja toiminta, avoimuus, hetkellisyys, näkyvyys, kokeilevuus ja yhteisöllisyys.



## Mitä on kumppanuus?

**Yhteistyöksi voidaan kutsua toimintaa, joka on epämuodollista, löyhää ja ajallisesti määrittelemätöntä.** Yhteistyössä voi toimia useita eri toimijoita, joilla kunkin toimijan tavoitteet voivat mennä yhteisten tavoitteiden edelle. **Verkosto edustaa kommunikaatioon ja vastavuoroisuuteen perustuvaa vapaamuotoista yhteistoimintaa, jossa tärkeänä pohjana on luottamus ja vuorovaikutus.** Verkostoyhteistyö rakentuu monien toimijoiden vuorovaikutuksessa ja toiminnan hyödyt voivat näkyä vasta pidemmän ajan kuluttua. **Kumppanuus pitää sisällään koordinoitun mallin yhteisten, määriteltyjen tavoitteiden saavuttamiseksi.** Resurssit täydentävät toisiaan, vastavuoroisuus ja luottamus ovat prosessissa vahvasti läsnä ja kumppanuus vaatii oman strukturoitun prosessin kehittyäkseen. Kumppanuus synnyttää molemmille osapuolille lisäarvoa, esimerkiksi oppimisen kautta ja kumppanuudessa tehdään yhdessä päätökset ja jaetaan vastuu tuloksista ja seurauksista.

Kun solmitaan kumppanuuksia, on järkevää käyttää **aikaa kumppanuuksien pohjustamiseen ja toimintasääntöjen ja – tapojen pohdintaan.** Kaupungin näkökulmasta on tärkeää pohtia, mitä kumppanuuksilla tavoitellaan ja paljonko ollaan valmiita laittamaan aikaa ja työntekoa kumppanuuden onnistumiseen. Kukaan kumppanuuden jäsenistä ei voi pitkäaikaisesti olla vain antava tai rahaa, aikaa tai työpanosta syöttävä yksikkö, vaan hyödyt kumppanuudesta tulee olla molemminpuolisia. Toisaalta on tärkeää pohtia, mitä jää syntymättä, nyt tai tulevaisuudessa, jos kumppanuutta ei synny.

Kumppanuuden muodostuminen on prosessi, joka etenee yksilöllisesti, mutta koordinoitusti. **Ensimmäinen vaihe on tunnusteluvaihe,** jossa luodaan keskusteluyhteys ja vaihdetaan näkemyksiä. Vuorovaikutus on epävirallista, mutta luottamuksen syntymisellä on tärkeä merkitys kumppanuuden etenemisellä. Ensimmäinen vaihe *vaatii aikaa,* mutta se on kumppanuuden muodostumisen tärkein vaihe, jossa punnitaan aiempia käsityksiä ja mahdollisen yhteistyön hyötyjä ja haittoja. **Toisessa vaiheessa kumppanuus vakiintuu jolloin sovitaan kumppanuuden ohjaus- päätöksentekorakenteet, roolit, johtaminen, vastuut ja ennen kaikkea tavoitteet kumppanuudelle.** Kumppanuuden toisessa vaiheessa on hyvä tehdä sopimus yhteistyöstä, johon on kirjattu tärkeimmät periaatteet ja linjaukset, sekä tavoitteet. **Toiminta- ja toimeenpanovaihe on kumppanuuden kolmas vaihe.** Tällöin on siirrytty suunnitelmista tekemiseen ja toteutetaan konkreettisesti yhteisesti sovittuja toimenpiteitä tavoitteen saavuttamiseksi. **Neljäs kumppanuuden muodostumisen vaihe on päättämis- ja uusitamisvaihe.** Kumppanuusprosessissa jatkuva *itsearviointi on tärkeää,* hyödyntääkö toiminta omaa organisaatiota ja antaako se muille jäsenille hyötyä heidän tavoitteidensa saavuttamiseksi. Samalla pohditaan toiminnan tarkoituksenmukaisuutta ja mitä kumppanuudessa opitusta voidaan soveltaa organisaation omassa tukevaisuudessa. Päättövaiheessa tehdään päätös, onko kumppanuutta mielekästä uudistaa vai päättykö kumppanuus.

### Mitä kumppanuus Keravalle voi antaa?

Kuntien vähenevät valtionosuudet aiheuttavat painetta ajatella asiat uudella tavalla. Useiden kuntien palveluvalikko kapenee tai supistuu heikkenevässä taloudellisessa tilanteessa. Myös järjestöpuoli on haasteiden edessä ikääntyvien aktiivien ja vanhojen toimintatapojen takia. Tarvitaan uudistumista ja tapoja tehdä yhdessä yhteisten päämäärien eteen. Perinteisen toimintakulttuurin sijaan kunnan toiminnot voidaan nähdä toimintaverkostona, jossa asukkaiden tarpeita täytetään yhteistyönä muiden toimijoiden kanssa laadukkaasti. Taloudellisen näkökulman lisäksi yhteistyössä tulee korostaa yhteisöllisyyden edistämistä ja kansalaisyhteiskunnan toimimista.

### Kumppanuuksia kannattaa...

- aktivoida toimimaan Keravan ja keravalaisten parhaaksi sopimalla yhteisiä tavoitteita ja pelisääntöjä
- hakea täydentämään tai laajentamaan kunnan palveluita
- hakea lisäämään osaamista kaupungin oman organisaation ulkopuolelta yhdistyksistä ja vapaaehtoistoimijoista
- selvittää uusia avauksia vahvistamaan osana ennaltaehkäiseviä ja korjaavia toimenpiteitä
- vaalia, kumppanit hoitavat isoa osaa keravalaisten ennaltaehkäisevistä toimenpiteistä aktiivoinnin ja toiminnan järjestämisen
- solmia, koska syntyy kustannussäästöjä
- solmia, koska vapaaehtoiset hoitavat konkreettisia toimia kaupunkilaisten hyväksi ja näin kaupungin työ kevenee

### Mitä kumppanuuksien solmiminen vaatii kaupungilta?

- Avointa asennoitumista uusiin avauksiin, kumppaneihin, tapaan tehdä yhteistyötä
- Kumppanuudet vaativat koordinointia
- Kumppanuuksien solmiminen ja ylläpitäminen vaatii työaikaa
- Tasapuolisuutta, kaikkia toimijoita on kohdeltava tasapuolisesti
- Tietoa kumppaneista, kumppaniehdokkaista ja kaupungin tarpeista
- Tiedottamista, positiivista julkisuutta
- Vastuuhenkilön kuhunkin kumppanuuteen
- Aktiivisuutta kumppaneiden löytämiseen
- kokeilukulttuuria, vain koittamalla rohkeasti, voi löytyä isoja, positiivisia yhteistyösuhteita
- Läpinäkyvyyttä, sopimukset ja ehdot tehdään selviksi ja auki kirjoitetuksi
- Taloudellisten panosten vastineeksi tavoitteellisuuden vaadetta kumppaneille ➤ Tiloja
- ymmärrystä vapaaehtoisuudesta, kiittämistä, aitoa kohtaamista, motivointia ja tukemista.

Kun sopiva kumppani löytyy, kannattaa tutkalla yhteistyön mahdollisuuksia rohkeasti.

Lisäarvoa yhteistyöstä muodostuu

- Keravalle
- 3. tai 4. sektorin toimijalle
- keravalaisille

Yhteistyön pelisäännöt pitää kirjata Kumppanuussopimukseen, jossa kirjataan ylös

- yhteyshenkilöt
- sovittu yhteistyö
- tavoitteet yhteistyölle
- yhteistyön kesto
- vastuut
- korvaukset
- yhteydenpito
- tarkistusaika/ -ajat

Näin varmistetaan, että sopimus laaditaan huolella ja sopijapuolet vastuutetaan hoitamaan sovitut asiat loppuun asti. Samalla kaupungille muodostuu käsitys, mitä yhteistyötä on tehty tai tekeillä ja seuranta ja kehittämistyö mahdollistuu paremmin.

Joskus on tarpeellista laatia kumppanuuden esisopimus, esimerkiksi rahoitushakemusten liitteiksi. esisopimuksen jälkeen vaaditaan varsinainen kumppanuussopimus toiminnan alkaessa.

Lisätietoja kumppanuuksista antaa: \_\_\_\_\_



