

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden koulutusohjelma

Katriina Pehkonen

YHTEISTYÖSTÄ VOIMAA! -HANKE

Opinnäytetyö  
Joulukuu 2015



**OPINNÄYTETYÖ**  
**Joulukuu 2015**  
**Liiketalouden koulutusohjelma**

Karjalankatu 3  
80200 JOENSUU  
p. (013) 260 6800

**Tekijä**  
Katriina Pehkonen

**Nimeke**  
Yhteistyöstä voimaa! -hanke

**Toimeksiantaja**  
Juuka-seura ry

**Tiivistelmä**

Tässä toiminnallisen opinnäytetyön raportissa kuvataan juukalaisten yhdistysten toiminnan ja kehittymisen haasteita sekä niitä ratkomaan luotua Yhteistyöstä voimaa! -hankesuunnitelmaa. Työssä esitellään taustaa ja kuvataan yhdistystoiminnan lisäksi maaseudun kehittämistä sekä kolmannen sektorin toimintaa. Työssä esitellään lisäksi yhdistystoimintaa sen lähtökohdista alkaen aina työssä esille tulleeseen yhteiskunnalliseen merkittävyyteen saakka.

Opinnäytetyön tausta-aineistossa esille nousseiden yhdistysten kokemien haasteiden lisäksi työn taustaa kuvataan esittelemällä työn toimeksiantajan Juuka-seuran roolia paikallisena kehittäjänä. Työn lähestymistapana sovelletaan konstruktivistista lähestymistapaa, ja menetelmävalinnoissa on toimintatutkimuksellisia näkökulmia. Tämä raportti kuvaa kehittämistyössä esille saadut näkökulmat sekä niitä hyödyntäen hankesuunnitelmaan kirjatut kehittämistoimet vetoketjumallia soveltaen. Tällöin työn tietoperusta, käytännön ilmiön kuvaus ja ratkaisut kulkevat raportissa vuorovaikutuksessa ja lukija pystyy vaivattomasti saamaan kokonaiskuvan käsitellystä aiheesta.

Edellä kuvatuilla näkökulmilla ja menetelmällisillä valinnoilla saatiin esille suomalaisen maaseudun edelleen kehittämistä vaativia kohteita. Samalla todennettiin Leader-toiminnan merkittävyys nykyisen asuinmaaseudun kehittämisen kannalta. Lisäksi opinnäytetyö tuo esille kunnan ja kolmannen sektorin yhteistyön haasteita sekä merkittävyyttä, joihin sosiaali- ja terveydenhuollon uudistus sekä vallalla oleva aluepolitiikka tuovat entistä enemmän paineita. Työn tuotoksena on hankesuunnitelma, jonka tavoitteena on muodostaa Juuka-seurasta ”yhdistysten yhdistys” eli edunvalvontaelin kaikille juukalaisille yhdistyksille. Opinnäytetyö osoittaa, että yhdistystoiminnalla on tulevaisuudessa yhä merkittävämpi tehtävä kuntalaisten hyvinvoinnin edistämiseksi. Työn lopuksi käännetään yhdistystoiminnan ja kuntien yhteistyön tulevaisuuteen ja esitetään opinnäytetyötä kokonaisuutena kuvaavaa pohdintaa.

**Kieli**  
suomi

Sivuja 84  
Liitteet 2  
Liitesivumäärä 17

**Asiasanat**  
yhdistystoiminta, verkostoituminen, kunta ja kolmas sektori, maaseudun kehittäminen



**THESIS**  
**December 2015**  
**Degree Programme in Business**  
**Economics**

Karjalankatu 3  
FI 80200 JOENSUU  
FINLAND  
Tel. +358 13 260 6800

Author  
Katriina Pehkonen

Title  
Yhteistyöstä voimaa! -Project

Commissioned by  
Juuka-seura (registered association)

#### Abstract

This report describes the challenges that the non-governmental organizations (NGOs) in Juuka face in their activities and development. It also describes Yhteistyöstä voimaa! -project design that was created to find solutions to these challenges. This work introduces the background and the activities of the NGO activity. Furthermore, it also describes rural develop and the activities of the third sector organizations. The report also introduces NGO activity from the starting points to its meaning to the society.

The background material of this thesis revealed some challenges that NGOs meet. Starting from this -background, the theses introduces the role of the commissioning organization of this thesis, Juuka-seura, as a local developer. The approach of this thesis is constructive and its methods have shared characteristics with action research. This paper reports the viewpoints that arose in the development work. Using the zipper -method, it also describes the development tasks that were recorded to the project-plan. Therefore, in this report, the knowledge base, the phenomenon in practice and the solutions interact and proceed with alignment, which enables the reader to create a general view of the subject without much effort.

With the approach and methodological choices described above, it was possible to elicit the areas of rural development that still demand development. At the same time, it was proven that the Leader- activity is important for the development of vitality of rural areas. The thesis also adduces evidence of the challenges and importance of the collaboration between the municipality and third sector organization. The reform of social -and healthcare, and current regional policy create even more pressure to that collaboration. The outcome of this thesis is a project plan that aims at Juuka-seura a "NGO of NGOs", i.e. a lobbyist promoting the interests of all NGOs in Juuka. The thesis indicates that in the future NGOs have even more significant mission in promoting the welfare of local residents. Lastly, the thesis looks at the future of collaboration between NGOs and municipalities and ponders the thesis process as a whole.

Language  
Finnish

Pages 84  
Appendices 2  
Pages of Appendices 17

Keywords  
NGO activity, networking, municipality, third sector, rural development

## Sisältö

1	Johdanto .....	5
2	Kehittämistyön tausta.....	8
2.1	Juuka-seura .....	9
2.2	Menetelmälliset valinnat.....	10
3	Maaseudun kehittäminen.....	16
3.1	Kehittämistä ohjaava maaseutupolitiikka .....	17
3.2	Alueellinen ohjaus Pohjois-Karjalassa .....	21
3.3	Leader-toiminta ja rahoitus .....	22
3.4	Vaara-Karjalan Leader ry.....	29
4	Kunta ja kolmas sektori.....	32
4.1	Osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet.....	36
4.2	Verkostoitumisella ja kumppanuudella yhteistyöhön.....	41
5	Yhdistystoiminta.....	47
5.1	Toiminnan tila ja haasteet .....	50
5.2	Viestintä .....	53
6	Katse tulevaisuuteen.....	57
7	Pohdinta.....	59
	Lähteet.....	62

### Liitteet

Liite 1	Näyte ajatuskartasta
Liite 2	Yhteistyöstä voimaa! -hankesuunnitelma

### Kuviot

Kuvio 1.	Tutkimuksellisen kehittämistyön prosessi. ....	11
Kuvio 2.	Organisaatioiden roolit maaseutuohjelmassa maaseudun kehittämisen osalta .....	19
Kuvio 3.	Manner-Suomen maaseutuohjelman varojen kohdennus ohjelmakaudella 2014–2020. ....	20
Kuvio 4.	Vaara-Karjalan Leader ry:n alue. ....	29
Kuvio 5.	Verkosto perustuu jakamiseen, yhteisiin intresseihin ja luottamukseen .....	44
Kuvio 6.	Yhdistysten, järjestöjen ja liittojen keskinäinen suhde. ....	49

### Taulukot

Taulukko 1.	Yhteisöllisyys ja yhteistyö -toimenpiteiden kehittämisen kohteet .	31
Taulukko 2.	Yhteistyöstä voimaa! -hankkeen kustannukset .....	32

## 1 Johdanto

Elämme yhteiskunnassa, jossa ihmisille asetetaan iästä, sukupuolesta, asuinpaikasta, ammatista, toimeentulosta tai maailmankatsomuksesta riippumatta lisääntyvässä määrin vaatimuksia, haasteita ja kehotuksia. Kaikkien tulee olla aktiivisia, luovia, osallistuvia ja niin edelleen. Vaikutusvaltaiset instituutiot kehoittavat ihmisiä muuttamaan olosuhteitaan sekä itseään yksityisen ja yhteisen hyvän nimissä. Vaatimusten asettaminen ulottuu myös yhdistystoimintaan ja sitä halutaan tulkita yksilön ja yhteiskunnan kehittämisen näkökulmasta. (Hänninen, Kangas & Siisiäinen 2003, 7.)

Ihminen osallistuu yhdistystoimintaan kehittääkseen itseään, mutta samaan aikaan hänen ajatellaan tuottavan voimavaroja, jotka ovat yhteiskunnan käytettävissä. Omien velvollisuuksiensa kanssa painiskeleva julkinen valta on asettanut suuria toiveita niin kutsutun kolmannen sektorin toiminnalle. (Hänninen ym. 2003, 7.) Yhdistystoiminta on keskeinen osa suomalaista elämänmuotoa. (Rosenengren & Törrönen 2008, 8–9.) Ihmiset ovat motivoituneita toimimaan hyvien asioiden puolesta ja he kokevat, että yhdistystoiminta on siihen hyvä ja toimiva väylä. (Peltosalmi, Hakkarainen, Londén, Kukas & Särkelä, 2014, 5–9; 111–112.)

Järjestötoiminnalla on Suomessa erittäin suuri merkitys, ja erityisesti maaseutukuntien kohdalla ilman järjestöjen aktiivista toimintaa moni kulttuurielämään, harrastuksiin tai vapaa-aikaan liittyvä toiminta jäisi toteuttamatta. Yhdistysten aktiivisella toiminnalla on myös suuri yhteiskunnallinen merkitys sosiaalisen pääoman ja kansalaisaktiivisuuden kasvattajina. Järjestöjen toiminnalla on asioiden käytännön järjestämisen lisäksi laajoja positiivisia vaikutuksia lisäksi yhteisöllisyyteen, paikalliseen demokratiaan, vuorovaikutukseen ja verkostoitumiseen. (Pihlaja 2010, 12.)

Suomalaisen yhteiskunnan siirtyminen alati kasvaneesta hyvinvointivaltiosta niukkuuteen totuttelevaksi maaksi on suuri muutos, johon tarvitaan koko yhteiskunnan sitoutumista. Valtiovalta on jo useamman vaalikauden aikana peräänkuuluttanut kolmannen sektorin osuutta hyvinvoinnin ja sosiaalisen pääoman tuottajina. Tästä huolimatta käytännössä toteutuneet toimet ovat olleet hyvin kirjavia, eikä liioin kunnille kuin yhdistyksille itselleenkaan ole annettu selkeitä suuntaviivoja siihen, kuinka tuo toivottu rooli voitaisiin täyttää.

Maaseudun kehittäminen on Euroopan unionin ohjaamaa politiikkaa, jonka suomalaisena tavoitteena on taata elinvoimainen ja toimiva maaseutu. Uusi kuntalaki sekä nykyisen Sipilän hallituksen linjaukset painottavat entistä enemmän kolmannen sektorin roolia ja sen merkitystä tulevaisuuden palveluntuotannossa. Näiden linjausten myötä yhdistykset sekä niissä toimivat ihmiset nousevat tärkeään asemaan erityisesti ajankohtaisen sote- ja aluehallintouudistuksen sekä niiden mukanaan tuomien ratkaisujen myötä. Yhdistysten toiminta on nykyään entistä enemmän projektiluontoiseen rahoitukseen perustuvaa. Tässä opinnäytetyössä maaseudun kehittämistä käsitellään laajalti siksi, että suuri osa maaseutumaisen Suomen hankerahoituksella pyörivistä yhdistysten toteuttamista hankkeista toteutuu juuri EU-pohjaisella rajoituksella.

Yhdistykset ja niissä toimivat ihmiset nousevat entistä tärkeämpään asemaan uuden sote-mallin sekä siihen liittyvien tulevaisuuden ratkaisujen myötä. Pienen paikkakunnan näkökulmasta kyseessä on hyvin merkittävä asia. Juuassa yhdistystoimijat kokevat yhteistyön vähäisyyden ongelmakseen. Paikalliset yhdistystoimijat ovat vuosikausia peräänkuuluttaneet paikallista toimijaa, joka kokoaisi yhdistystoimintaa yhteen ja edesauttaisi yhdistysten keskinäistä sekä kunnan kanssa tapahtuvaa yhteistyötä.

Ajatus eri toimijoita koordinoivasta yhdistysten yhdistyksestä syntyi. Tämän toiminnallisen opinnäytetyön kehittämistehtävänä olevan hankesuunnitelman juuret juontavat kolmen vuoden takaisin keskusteluihin siitä, kuinka hankalaksi paikalliset järjestötoimijat ovat keskinäisen sekä kunnallisen yhteistyön kokeneet. Haasteiksi on koettu tiedonkulun ja yhteistyön puute, päällekkäiset tapahtumat sekä puutteellinen yhdistys- ja hankeosaaminen. (Karjalainen 2015.) Rat-

kaisuksi näihin haasteisiin on ehdotettu toimintatapaa jossa jokin taho ottaisi vastuulleen asioiden kehittämisen ja koordinoinnin niin, että kaikki tarvittava tieto ja ohjaus löytyisivät keskitetysti jostakin. (Koponen 2015) Tähän tarpeeseen on lähtenyt vastaamaan Juuka-seura ry, joka on hallituksensa päätöksen (Juuka-seura 2014) mukaisesti alkanut tämän opinnäytetyön avulla lähteä suunnittelemaan ja hakemaan talven 2015–2016 käynnistettävää Leader-hanketta. (Karjalainen 2015.)

Kyseessä on toiminnallinen opinnäytetyö, jonka tuotoksena syntyy hankesuunnitelma. Varsinaisen kehittämistehtävän tässä kokonaisuudessa muodostaa olemassa olevan, yhdistysten jo julkilausuman tiedon ja tarpeen hajanaisuus ja se, ettei sitä varsinaisesti ole koskaan määrätietoisesti koottu yhteen. Tämän kehittämistehtävän tarkoituksena on koota tuo tieto yhteen ja työn lopullisena tavoitteena on luoda kokonaiskäsitys siitä, millaiselle yhdistävälle toiminnalle on tarvetta, sekä kirjoittaa sen perusteella Vaara-Karjalan Leaderin strategiaan hyvin istuva hankesuunnitelma.

Tämän raportin rakenne noudattaa vetoketju -mallia, jolloin työssä ei ole erillistä tietoperustaasiota. Työn tietoperusta, käytännön ilmiön kuvaus ja ratkaisut kulkevat raportissa vuorovaikutuksessa, jolloin yhteys käytäntöön syntyy automaattisesti. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 35.) Tämä raportti noudattaa kehittämistyölle ominaista käytännönläheistä linjaa kuvaamalla valitut ratkaisut kullekin kuuluvan tietoperustan yhteydessä.

Opinnäytetyö etenee johdannosta kehittämistyön taustaan, jossa kuvataan tarkemmin miksi ja miten tätä työtä on tehty sekä kerrotaan perustiedot toimik-siantajasta. Kehittämistyön taustassa kuvataan lisäksi kehittämistyön prosessi sekä käytetyt menetelmät perusteluineen. Menetelmä- ja prosessikuvauksen myötä työ siirtyy keskustelemaan Euroopan unionin ohjaamasta maaseudun kehittämisestä sekä siitä, kuinka sitä Suomessa toteutetaan. Tämän jälkeen opinnäytetyöni kuvaa kunnan ja kolmannen sektorin yhteistyötä, sen tilaa ja haasteita ja ottaa kantaa myös verkostoitumisen merkitykseen. Viimeisenä tietoperustaan pohjautuvassa osiossa työ kuvaa suomalaisen yhdistystoiminnan tilaa ja haasteita sekä niitä kehittäviä seikkoja. Tämän jälkeen katseet sunna-

taan yhdistystoiminnan tulevaisuuteen ja pohditaan, mitä opinnäytetyön aikana tuli koetuksi.

## 2 Kehittämistyön tausta

Juuassa on Patentti- ja rekisterihallituksen mukaan 244 rekisteröityä yhdistystä (Patentti- ja rekisterihallitus 2015a). Kunnan ikärakenteen vinoutumisen johdosta myös yhdistyksissä toimivien aktiivisten ihmisten keski-ikä nousee vääjäämättä koko ajan. Yhdistykset eivät tahdo saada toimintaansa mukaan uusia aktiivisia ihmisiä, ja erityisesti nuoremman polven mukaan saaminen on koettu hankalaksi. Yhdistyksissä toimintaa pyritetään muutamien ihmisten voimin pahimmillaan niin, että samat toimijat vastaavat useiden yhdistysten vastuutehtävistä. Yhdistysbyrokraatiaan energiansa kuluttaneet ihmiset eivät jaksakaan enää tehdä yhdistyksen varsinaista toimintaa aktiivisesti, saati kehittää sitä eteenpäin. Samoilta ”työmyyrille” kasaantuneet tehtävät ovat johtaneet tilanteeseen, jossa toiminnasta tulee passiivista eikä uutta kehitetä. Kehittämisideoita on, mutta hankkeisiin ei uskalleta ryhtyä resurssien vähyyden sekä puutteellisen hanke- että yhdistysosaamisen vuoksi.

Yhdistystoimintaa säädellään useissa eri laeissa. Toiminnan lähtökohdat määritellään yhdistyslaissa (503/1989), ja sen lisäksi yhdistysten tulee noudattaa esimerkiksi kirjanpitolakia (1336/1997) ja -asetusta (1339/1997), tilintarkastuslakia (455/2007), rahankeräyslakia (255/2006) sekä arpajaislakia (1047/2001). Toimintaansa kehittävällä yhdistyksellä on epävarmuustekijöitä, jotka liittyvät muun muassa lupaviidakkoon tai verotuksellisiin seikkoihin. Epävarmuutta aiheuttaa myös aktiivisten, uusien toimijoiden puute. Yhdistysten kehittäminen on siis monella tavalla haasteellista. Yhtenä sellaisena voidaan pitää lisäksi yhdistystoiminnan luonteen muuttumista enemmän projektiluontoiseen suuntaan, mikä edellyttäisi entisten järjestöjyrien muuttumista enemmän projektitoimijoiksi. Toisaalta tämä on nähtävä mahdollisuutena: uuden sukupolven jäsenistöä on helpompi sitouttaa selkeisiin projekteihin kuin vuosien luottamustehtäviin.



Juukalaiset yhdistykset tekevät jonkin verran yhteistyötä, joka kuitenkin ontuu pahoin muun muassa tapahtumajärjestämisen osalta. Yhdistyksiltä puuttuu riittävä keskusteluyhteys, ja usein lopputuloksena on päällekkäisiä tapahtumia ja toimintojen samankaltaisuutta. Juuka-seura on useiden sidosryhmien toiveesta päättänyt lähteä toteuttamaan ajatusta yhdistysten yhdistyksestä, jonka tarkoituksena on toimia paikallisten yhdistysten näkyvänä edunvalvojana.

Opinnäytetyöni kehittämistehtävänä oleva Yhteistyöstä voimaa! -hankesuunnitelma on Juuka-seuran vastaus paikalliseen tilanteeseen. Hankkeella pyritään juukalaisten yhdistysten toiminnan kehittämiseen, yhdistysten yhteistyön sekä kunnallistason vaikuttamismahdollisuuksien lisäämiseen. Hankkeen tarkoituksena on aktivoida yhdistyksiä näkemään ja toteuttamaan uusia mahdollisuuksia toimintojensa kehittämiseksi tarjoamalla niiden käyttöön monipuolisen tukipalvelun. Tukipalvelu tarjoaa yhden osoitteen, jonka kautta tiedonkulkua varmistetaan ja josta tarjotaan kaivattua asiantuntija- sekä suunnitteluapua kehitettyihin ideoihin.

Hankkeen käynnistämiseksi haetaan Leader-rahoitusta, jonka hakuprosessi on tämän opinnäytetyön kirjallisen osuuden valmistuessa vielä kesken. Tulevaisuudessa käynnistettävän hankkeen avulla Juuka-seuran hallinnoima koordinoitu toimintamalli luo yhdistyksille uudenlaisen mahdollisuuden kehittää toimintajaa. Hankkeen päällimmäisenä tavoitteena on monitasoisen yhteistyön lisääminen. Yhdistysten tapahtumajärjestäminen ja yhteistyö on mahdollista saada toimimaan parantamalla tiedottamista sekä tiivistämällä paikallisten toimijoiden joukkoa. Lisäksi nuorten mukaan saaminen, byrokratian ulkoistaminen, varainhankinnan uudet keinot ja useat muut kehitettävät seikat ovat asioita, joihin hankkeen avulla pyritään.

## **2.1 Juuka-seura**

Opinnäytetyöni toimeksiantaja Juuka-seura on vuonna 1966 perustettu perinteitä vaaliva yhdistys, jonka tarkoituksena on kotiseudun kehittäminen paikallisten erityispiirteiden pohjalta. Yhdistyksen toimintaa ohjaaviin tavoitteisiin kuuluvat

lisäksi elinympäristön laadun parantaminen ja ihmisten viihtyvyyden lisääminen, kotiseututietouden lisääminen ja ylläpitäminen, omatoimisuuden voimistaminen sekä kotiseudun kulttuurien vaaliminen ja edistäminen. Juuka-seura on mukana monessa: yhdistys julkaisee paikallislehteä, järjestää vuosittain suurimman paikallisen kesätapahtuman sekä pitää yllä museoita.

Juuka-seuran rooli laajenee Yhteistyöstä voimaa! -hankkeen myötä uudelle osa-alueelle ja yhdistys tulee tekemään tarvittavat, yhdistyslain vaatimat sääntömuutokset ennen hankkeen aloitusta. Juuka-seura ottaa hankkeen myötä vahvan roolin ajamalla kaikkien kuntalaisten etua luoden eri osapuolille yhteistyömahdollisuuksia ja uusia avauksia. Tavoitteena on, että hankkeen aikana Juuka-seuralle luodaan rooli paikallisena koordinointielimenä ja yhdistyksiltä saadun mandaatin myötä toiminta jatkuu hankkeen päätyttyä sitä edelleen kehittäen.

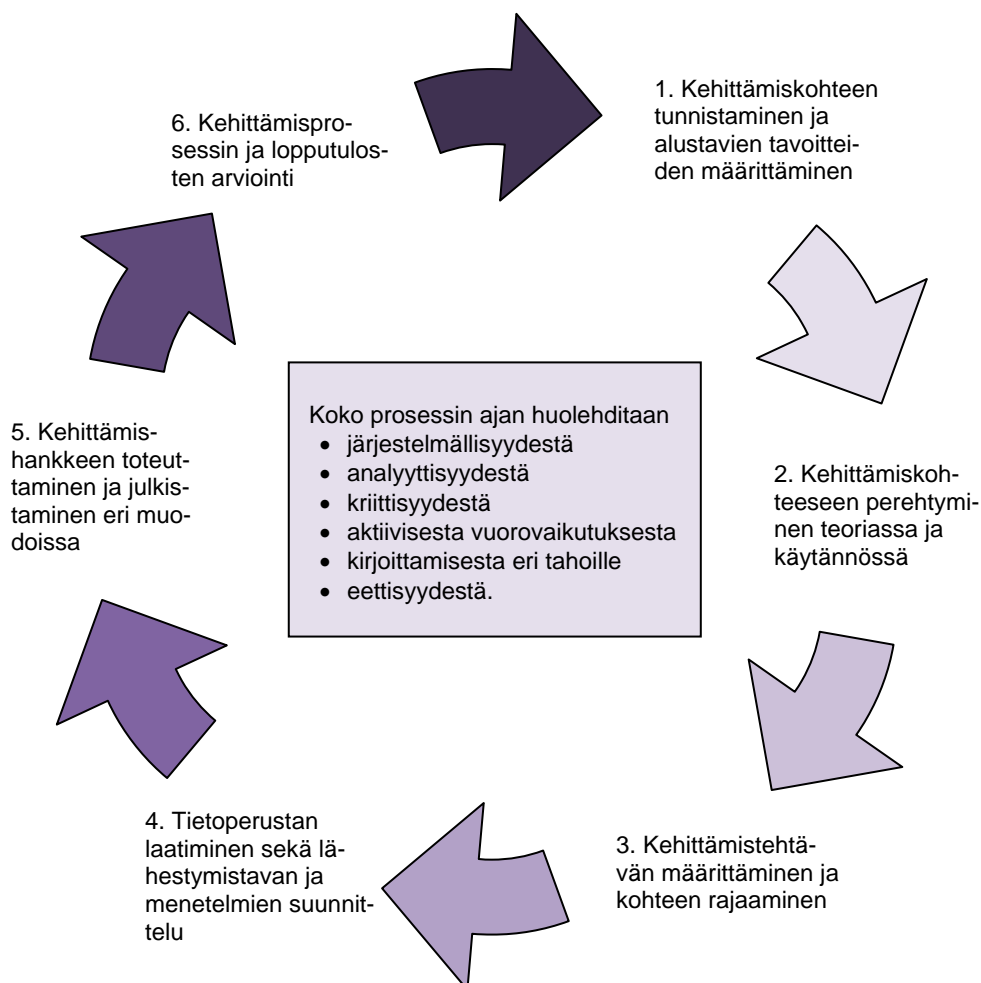
Hankesuunnitelman mukaisen tukipalvelun toteuttaminen vaatii Juuka-seuralta sisäistä ja laajaa, usealle henkilölle hajautettua osaamista niin, että tukipalvelua koordinoiva kokoaikainen työntekijä on kuitenkin tehtävien keskiössä. Tehtävää hoitavalta henkilöltä vaaditaan taloudellisen alan koulutusta, aluetuntemusta, ripeää ja itsenäistä työskentelyotetta, kokemusta yhdistystoiminnasta sekä ennakkoluulotonta asennetta verkostotyöhön.

Hankkeelle esitetään ohjausryhmää, joka koostuu hankevetäjän ja Juuka-seuran edustuksen lisäksi juukalaisista yhdistystoimijoista ja tärkeimmistä sidosryhmistä kuten Juuan kunta ja maakunnallinen kylätoimintaa edistävä Pohjois-Karjalan kylät -yhdistys. Hankkeen päättymisen jälkeen ohjausryhmän toiminta jalostetaan Juuka-seurassa käytössä olevan toimikuntatyön mukaiseksi yhdistystoimikunnaksi, joka ohjaa ja arvioi toimintaa.

## **2.2 Menetelmälliset valinnat**

Tutkimuksellinen kehittämistyö voi saada alkunsa hyvin erilaisista lähtökohdista ja siihen kuuluu yleensä käytännön ongelmien ratkaisua sekä uusien ideoiden,

käytäntöjen tai tuotteiden toteuttamista. Sen tarkoituksena on luonnostella, kehittää ja ottaa käyttöön erilaisia ratkaisuja. Kehittämistyötä kuvataan usein prosessina, kuten kuviossa 1 esitän. Kehittäminen vie aikaa ja koostuu yleensä melko selkeistä vaiheista. Prosessi ei kuitenkaan aina etene loogisesti vaiheesta toiseen, vaan siinä palataan taaksepäin ja edetään edestakaisin eri vaiheiden välillä. (Mukaillen Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 19, 22–23.)



Kuvio 1. Tutkimuksellisen kehittämistyön prosessi (mukaillen Ojasalo ym. 2015, 24).

Prosessi alkaa *kehittämiskohteen tunnistamisella sekä alustavien tavoitteiden määrittämisellä* (kuvio 1, kohta 1). Opinnäytetyössäni kehittämiskohde, yhdistystoiminnan kehittäminen, oli toimeksiantajalla pääpiirteittäin selvillä jo toimeksiantosopimuksen tekohetkellä. Tavoitteeksi määritimme hankesuunnitelman laatimisen. Seuraavassa vaiheessa (kuvio 1, kohta 2) *kehittämiskohteeseen*

*perehtyminen teoriassa ja käytännössä* tutustuin aiheeseen liittyvään tietoperustaan hakemalla tietoa erilaisista kirjallisista lähteistä, kuten esimerkiksi Euroopan komission asiakirjoista ja päätöksistä, useiden eri ministeriöiden tiedotteista, laeista sekä tutkimuksista. Lisäksi selvitin muun muassa aiemmin pidettyjen kehittämis- ja ideariihitapaamisten muistioista, mitä juukalaiset yhdistykset ovat eri yhteyksissä ilmaisseet aiheesta, ja keskustelin paikallisten yhdistysaktiivien kanssa. Prosessin tässä vaiheessa mietin kehittämistyöni näkökulmaa; tällä tavalla työn teoreettiset lähtökohdat ja käsitteet määrittyivät.

*Kehittämistehtävän määrittäminen ja kehittämiskohteen rajaaminen* (kuvio 1, kohta 3) oli tässä prosessissa sovittu toimeksiantajan kanssa jo yhteistyön alussa. Varsinainen kehittämistehtävän tulostavoite on hankesuunnitelma, johon otetaan mukaan kaikki juukalaisen yhdistystoiminnan kehittämistä vaativat osat alueet. Tämän jälkeen kehittämistehtävän prosessi etenee *menetelmien suunnittelun ja tietoperustan laatimiseen* (kuvio 1, kohta 4), ja aloitin opinnäytetyötäni koskevan menetelmäpohdinnan. Lukemani ja pohtimani ohjeistivat minua menetelmävalinnoissani ja päädyin laadulliseen (kvalitatiiviseen) kehittämistehtävään, jonka lähestymistapana käytetään soveltaen konstruktivistista näkökulmaa, jossa on samanaikaisesti sovellettu myös toimintatutkimukselle ominaisia piirteitä.

Konstruktivisessa tutkimuksessa kyse on uudenkaltaisen todellisuuden rakentamisesta ja se sopii kehittämistehtäviin joissa luodaan konkreettinen tuotos, suunnitelma, mittari tai malli. Konstruktivisella lähestymistavalla pyritään hyvin käytännönläheiseen ongelmanratkaisuun. Lähestymistapa sopii tilanteisiin, joissa kehitystyöntuloksena luodaan käytännön hyödyn perusteella arvioitavia uusia toimintatapoja tai malleja. Uuden toimintatavan luomiseksi tarvitaan olemassa olevaa teoreettista tietoa, sekä uutta empiiristä, käytännöstä kerättävää tietoa: tavoitteena on saada uudenlainen ja teoreettisesti perusteltu ratkaisu jossa otetaan huomioon eri toimijoiden näkemykset. Konstruktivisessa lähestymistavassa käytännön ongelma ja siihen löydetty ratkaisu sidotaan teoreettiseen tietoon. Lisäksi on tärkeää, että ratkaisu osoittautuu toimivaksi, parhaimmillaan myös muualla kuin vain kohdeorganisaatiossa. (Ojasalo ym. 2015, 65–66.)

Tuotan paikallisen yhteistyön edistämiseen tähtäävän hankesuunnitelman. Käsitykseni mukaan kyseessä on konstrukttiivinen kehittämistehtävä, sillä hankesuunnitelman ja sen mukaisen tulevaisuuden toiminnan tarkoituksena on rakentaa uutta todellisuutta hyvin käytännönläheisellä tavalla. Konstruktivisuus ilmenee työssäni myös siinä, että uuden ja perustellun, useiden toimijoiden näkemykset huomioivan rakenteen luomiseksi on tarvittu käytännöstä kerättävän tiedon lisäksi myös olemassa olevaa aiempaa tietoperustaa. Kehittämistehtävässäni käytännön ongelmat ja niitä kehittävät ratkaisut on sidottu yhdistystoimintaa, maaseudun kehittämistä sekä kuntaa ja kolmatta sektoria käsittelevään aiempaan tietoperustaan. Kehittämistehtävänä syntyneen hankesuunnitelman päätarkoitus on palvella juukalaisia, mutta tavoittelen ratkaisua, joka soveltuu käytettäväksi myös muilla paikkakunnilla.

Toimintatutkimus on sinällään osallistava lähestymistapa, jolla pyritään yhdessä ratkaisemaan käytännön ongelmia ja saamaan aikaan muutosta. Se on lähestymistapa, jossa ollaan kiinnostuneita siitä, miten asioiden pitäisi olla, eikä vain siitä, miten ne sillä hetkellä ovat. Toimintatutkimuksen kehittämisen kohteena on sosiaalinen käytäntö, esimerkiksi yhteisön toimintatavat ja itse toimintatilanne, ja siihen liittyy vahvasti käytännönläheisyyden vaatimus: sen tulisi tavoittaa ihmiset ja heidän jokapäiväinen toimintansa. Toimintatutkimuksen kohteena voi olla mikä tahansa ihmiselämään liittyvä ilmiö ja sen lähtökohtana on toimintojen tai käytänteiden muuttaminen. Se sopii lähestymistavaksi työkäytänteiden ja työmenetelmien kehittämistyöhön ja sen avulla pyritään uudenlaisen työn ja toiminnan ymmärtämiseen sekä kehittämiseen. Lähestymistapana se soveltuu myös tilanteisiin, joissa halutaan lisätä työskentelyyn uusia näkökulmia sekä parantaa kommunikaatiota työntekijöiden ja tutkijoiden välillä. Toimintatutkimuksella pyritään todellisuuden muuttamiseen, mikä tarkoittaa kehittämistehtävän kokonaisuuden kannalta käytännön toiminnan ja tietoperustan vuorovaikutusta. (Vrt. Ojasalo ym. 2015, 58–61.)

Opinnäytetyön kehittämistehtävän tarkoituksena on monitasoisen yhteistyön lisääminen. Käsitykseni mukaan kyse on konstrukttiivisen lähestymistavan ohella sovelletusta toimintatutkimuksesta, sillä työ osallistaa kehittämiseen myös sidosryhmiä. Kehittämisen kohteena on sosiaalinen käytäntö, yhteisön toiminta-

tapa. Työssäni olen kiinnostunut siitä miten asioiden tulisi yhdistysten mielestä olla ja hankesuunnitelmaan kirjataan toimet joiden avulla tuloksiin pyritään. Sovelletun toimintatutkimuksen piirteet näkyvät myös siinä, että kehittämistehtävä on hyvin käytännönläheinen ja sillä tavoitellaan ihmisten osallistumisaktiivisuuden lisäämistä sekä pyritään uudenlaisen toiminnan kehittämiseen.

Konstruktiiivisella lähestymistavalla ja sovelletulla toimintatutkimuksella on valikoimissaan useita yhteisiä, molemmille sopivia toimintatapoja. Konstruktiiivinen lähestymistapa ei sinänsä rajaa pois mitään menetelmää. Lähestymistavan tavoitteena on selkeästi kehittää organisaatioon jotain uutta, joten tarvittava tieto on järkevää kerätä monin tavoin. Havainnointi, ryhmäkeskustelut, kysely ja haastattelu ovat tyypillisiä menetelmiä. Konstruktiiivisessa lähestymistavassa on lisäksi syytä painottaa yhteistyötä, joka on myös toimintatutkimukselle ominainen piirre. Sovelletun toimintatutkimuksen menetelmät ovat osallistavia ja ne mahdollistavat pääsyn kehittämistyön kohteena olevien toimijoiden ja työntekijöiden hiljaiseen tietoon, ammattitaitoon ja kokemukseen: tämä laajentaa kehittämistyön näkökulman ulottumaan pelkän viralliseen aineistoon perustuvan ulkopuolelle. Toimintatutkimuksessa havainnointia pidetään yhtenä tehokkaimpana aineistonkeruutapana ja muita hyödynnettäviä osallistavia menetelmiä ovat esimerkiksi kysely, ryhmäkeskustelu, aivoriihityöskentely, haastattelu ja havainnointi. Lisäksi tutkimusaineistona voidaan käyttää asiakirjoja ja muuta kirjallista aineistoa. (Ojasalo ym. 2015, 61–62;68.)

Opinnäytetyön kehittämistehtävänä olevan hankesuunnitelman (liite 2) laatimiseksi olen käyttänyt osallistavia ja yhteistyötä painottavia menetelmiä. Osallistamalla Hyvinvointihytinöihin, Vaara-Karjalan Leaderin kunta-infoon, kahden kyläyhdistyksen kokoukseen, yhdistysten verotuskoulutuksen sekä Kylärukkanen -tapaamiseen olen havainnoimalla luonut vankan kokonaiskäsityksen siitä, mikä paikallisten yhdistysten mielestä toimii ja mitä todellisia kehittämiskohteita on olemassa. Havainnoidun, muistioiksi kirjoitetun tiedon lisäksi perehdyin Maaseudun sivistysliiton vuonna 2014 järjestämien kyläkierrosten tuloksista kertoviin asiakirjoihin sekä Juuan maaseutusihteeriltä saamiini järjestötilaisuuksien yhteenvetoihin viimeisen neljän vuoden ajalta. Lisäksi olen haastatellut paikallisesta toimintatilanteesta erittäin paljon tietäviä henkilöitä, kuten Juuka-

seuran toiminnanjohtaja Pasi Karjalaista sekä kunnan maaseutussihteri Alina Koposta. Avoimet haastattelut nauhoitettiin ja niistä poimittiin hankesuunnitelman kuuluvat kehittämiskohteet sekä -toimet.

Aineistoa kerätessä ja käsiteltäessä paikallisten yhdistystoimijoiden esittämät kehityskohteet kävivät selkeästi ilmi. Kokosin keräämästäni aineistosta esille tulleet näkökulmat pääotsikoiksi suureen ajatuskarttaan (liite 1). Keräsin karttaan jokaisen pääotsikon alle aihepiirikohtaisesti sinne kuuluvat asiat ja kirjoitin lisäksi haastatteluista tulkitsemiä tiedot samaiseen karttaan. Kun jokaisen näkökulman alla oli siihen kuuluvat, aiheiston keruussa ilmenneet asiat, tulkitsin kartasta hankesuunnitelmaan valittavat osa-alueet: yhdistysten asiantuntijatuki ja edunvalvonta, juukalaisten nettisivut, yhteistyön lisääminen, tiedotus, varainhankinta ja koulutus, verkottuminen, tulevaisuuteen katsominen ja nuorten mukaan saaminen.

Osa-alueiden valinnan jälkeen poimin edellä esittämistäni materiaaleista ongelmakohtiin ratkaisuksi ehdotetut toimet ja sijoitin ne samaan ajatuskarttaan (liite 1), sopivan osa-alueen alle. Hyödynsin samoin myös haastatteluista saamiäni tietoja ja saadakseni opinnäytetyöni raporttiosuuteen lisää paikallista näkökulmaa haastattelin Juuan kunnanjohtaja Pekka Pietiäistä. Tämän sijoittelun lopputuloksena oli suuri ajatuskartta, jota tulkitsemalla Juuka-seuran Yhteistyöstä voimaa! - hankesuunnitelma (liite 2), siinä esitetyt ongelmat sekä ratkaisuksi esitetyt toimet, ovat syntyneet.

Menetelmäpohdinnan aikana valitsin työhöni (kuvio 1, kohta 4) kuusi hankesuunnitelman kannalta oleellista käsitettä, joiden ympärille tietoperusta alkoi muotoutua. Valitsemani käsitteet ovat yhdistystoiminta, verkostoituminen, kunta ja kolmas sektori sekä maaseudun kehittäminen. Työni tässä vaiheessa prosessi ei kuitenkaan edennyt loogisesti eteenpäin, vaan siirtyi eri vaiheiden päällekkäisyydestä johtuen edestakaisin eri vaiheiden välillä. (vrt. Ojasalo ym. 2015, 23.) Tein samaan aikaan hankesuunnitelmaan liittyvää taustatyötä ja kirjoitin aiempaa tietoperustaa sitä mukaa kun oma käsitykseni lopullisen hankesuunnitelman sisällöstä muotoutui. Hankkimillani tiedoilla rajasin työn tietoperustan käsittelemään hankesuunnitelman sekä muun paikallisen kehittämisen kannalta

keskeisiä asioita, kuten yhdistystoimintaa, verkostoitumista, kuntaa ja kolmatta sektoria sekä maaseudun kehittämistä.

*Kehittämishankkeen toteuttaminen ja julkistaminen eri muodoissa* (kuvio 1, kohta 5) tapahtuivat työssäni myös tutkimuksellisen kehittämistyön prosessimallia soveltaen. Kehittämistehtävänäni on hankkia tietoa ja koota sen perusteella hankesuunnitelma (liite 2). Työn luonteeseen kuului olennaisena osana eri prosessin vaiheiden päällekkäisyys, koska tiedonhankinta, hankesuunnitelman tekeminen ja aiemman tietoperustan kirjoittaminen olivat koko ajan rinnakkain kulkevia asioita. Tämän vuoksi hankesuunnitelman toteutus on aloitettu jo prosessin 4. vaiheen aikana, ja se valmistui näin ollen ennen tietoperustan valmistumista. Hankesuunnitelman valmistuttua luovutin sen toimeksiantajan käyttöön. Tämä oli työni kokonaisuuden kannalta merkittävä hetki, koska myös hanke itsessään siirtyi tässä kohti seuraavaan, rahoitusneuvotteluita koskevaan vaiheeseen. Opinnäytetyön raportti valmistui kokonaisuudessaan marraskuun 2015 lopussa.

*Kehittämisprosessin ja lopputulosten arviointia* (kuvio 1, kohta 6) on tapahtunut koko prosessin ajan niin toimeksiantajan, maaseutuasiamiehen, kunnanjohtajan kuin kirjoittajan itsensäkin toimesta. Kaikki aiheesta käydyt keskustelut ovat jaloitaneet työn sen lopulliseen muotoon, joka huomioi paikallisen kehittämisen tarpeiden ohella myös laajemman yhteiskunnallisen merkityksen. Kehittämistehtävän kannalta tärkein lopputulosten arviointi tapahtuu kuitenkin vasta tulevaisuudessa, kun Vaara-Karjalan Leaderin hallitus arvioi hankehakesuunnitelman ja tekee hanketta koskevan rahoituspäätöksen.

### **3 Maaseudun kehittäminen**

Elinvoimainen ja asuttu maaseutu on Suomen rikkaus. Maaseutu on olennainen osa suomalaista asutusta sekä kulttuuria ja se turvaa ruoan ja puun tuotannon lisäksi muita tärkeitä tuotteita sekä palveluita koko yhteiskunnalle. Tavoitteena on, että maaseutu on asuinympäristönä houkutteleva ja että se tarjoaa työtä ja



elämisen mahdollisuuksia myös tulevaisuudessa. Suomessa 27 % väestöstä, eli lähes 1,5 miljoonaa asukasta asuu maaseutumaisimmalla alueella, ja Suomi on näin yksi EU:n maaseutumaisempia maita. Maaseutu on tänä päivänä asuinpaikka yhä useammalle suomalaiselle: työssä käydään hyvin usein asuinpaikkakunnan ulkopuolella. (Maa- ja metsätalousministeriö 2015a.)

Suomen maaseutupolitiikan tavoitteena on taata elinvoimainen ja toimiva maaseutu. Tämä edellyttää asumisen, työn tekemisen ja yrittämisen edellytysten ylläpitämistä ja parantamista, sillä maaseudun tulee pysyä nykyistä vahvemmin mukana alueellisessa ja kansallisessa kehittämisessä. Linjattaessa maaseutupoliittisia ratkaisuja otetaan huomioon muun muassa alueellisuus, osaaminen, yhteistyö ja verkostoituminen, kestävä kehitys sekä eri väestöryhmien tasavertainen osallistumis- ja elinkehittämismahdollisuuksien parantaminen. Lähivuosina on painotettu erityisesti maaseudun paikalliskehittämistä ja omatoimisuutta. EU:n maaseutu- ja rakennerrahastopolitiikan rinnalle maaseudun kehittämistyöhön tarvitaan kansallisia linjauksia ja politiikantoimia. (Maa- ja metsätalousministeriö 2011.)

### **3.1 Kehittämistä ohjaava maaseutupolitiikka**

Euroopan unionin maaseudun kehittämisselitystä muokataan jatkuvasti, jotta sillä pystyttäisiin vastaamaan maaseutualueen haasteisiin, niin nykyisiin kuin tuleviinkin. Viimeisin, joulukuussa 2013 päätökseen saatu uudistusprosessi toteutettiin EU:n yhteisen maatalouspolitiikan laajan uudistuksen yhteydessä ja tällöin hyväksyttiin tukikautta 2014–2020 koskeva lainsäädäntökehys. (Euroopan komissio 2015a.) Kuluvalla kaudella on kolme keskeistä Eurooppa 2020 -strategian<sup>1</sup> ja yhteisen maatalouspolitiikan yleisten tavoitteiden pitkän aikavälin strategista tavoitetta:

- maatalouden kilpailukykyyn edistäminen
- luonnonvarojen kestävä hoidon varmistaminen ja ilmastotoimet

---

<sup>1</sup> Eurooppa 2020 on EU:n kymmenvuotinen kasvustrategia. Sen avulla pyritään voittamaan talouskriisi, joka koettelee edelleen monia EU:n talouksia, mutta sillä on muitakin tavoitteita. (Euroopan komissio 2015b.)

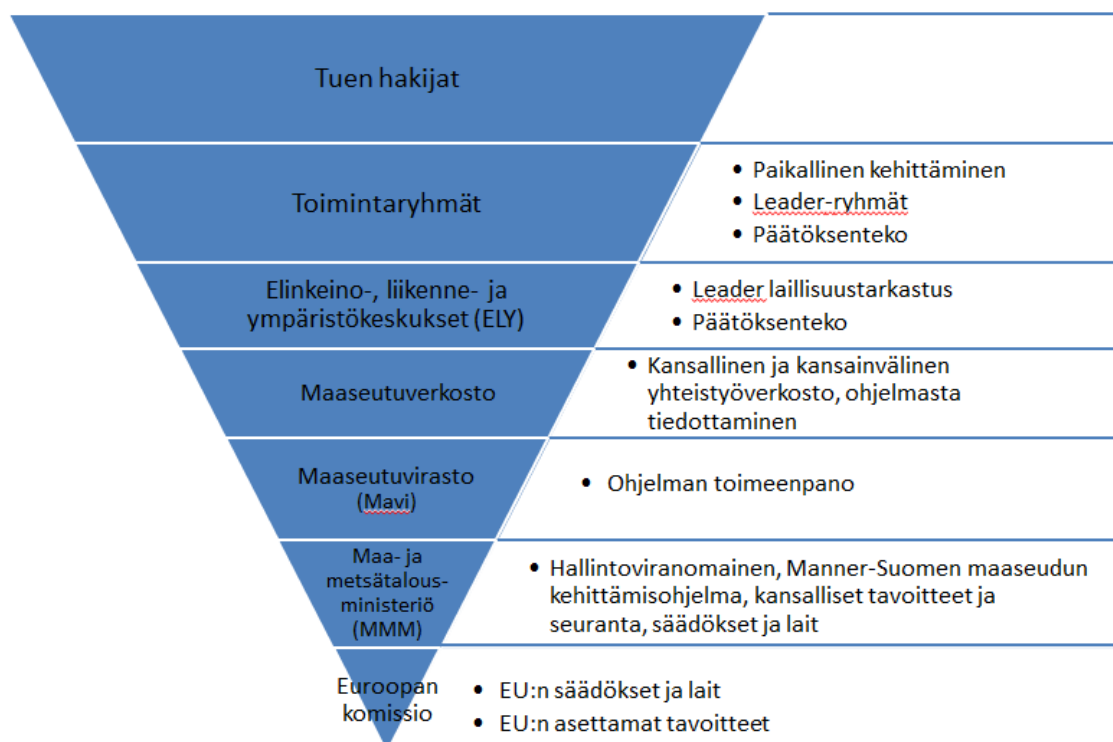
- maaseudun elinkeinoelämän ja maaseutuyhteisöjen tasapainoisen aluekehityksen saavuttaminen esim. toimilla, joilla luodaan ja säilytetään työpaikkoja. (Euroopan komissio 2015a.)

Uudistuksessa säilytettiin monia edellisen 2007–2013 kauden maaseutupolitiikan keskeisiä linjauksia:

- tehostettu strateginen lähestymistapa maaseudun kehittämissuunnitelmien laadintaan
- maaseudun kehittämistoimien sisällön kehittäminen
- sääntöjen yksinkertaistaminen ja/tai niihin liittyvän hallinnollisen taakan vähentäminen mahdollisuuksien mukaan
- maaseudun kehittämissuunnitelmien liittäminen läheisemmin muiden Euroopan rakenne- ja investointirahastojen toimintaan. (Euroopan komissio 2015a.)

Nämä linjaukset pannaan täytäntöön kansallisilla ja/tai alueellisilla seitsenvuotisilla maaseudun kehittämissuunnitelmilla. (Euroopan komissio 2015a.)

Suomessa EU:n maaseudun kehittämissuunnitelmia toteutetaan Manner-Suomen maaseudun kehittämissuunnitelman 2014–2020 (jäljempänä Maaseutuohjelma) kautta. Ohjelman rahoitus tulee osittain valtion talousarviosta ja osittain EU:n maaseuturahastosta, joka on yksi Euroopan rakenne- ja investointirahastoista. Maaseuturahastoa hallinnoiva Maa- ja metsätalousministeriö (kuvio 2) vastaa ohjelman toimenpiteiden suunnittelusta ja lainsäädännöstä. Ohjelman toimeenpanosta vastaa Maaseutuvirasto. Suomessa maaseutuohjelmalla edistetään tavoitteita, jotka pohjaavat Eurooppa 2020 -strategiaan sekä kansallisiin strategioihin. Maaseutuohjelma edistää erityisesti biotaloutta sekä luomu- ja lähiruokaohjelmien tavoitteiden toteutumista. (Maa- ja metsätalousministeriö 2015b.)



Kuvio 2. Organisaatioiden roolit maaseutuohjelmassa maaseudun kehittämisen osalta (mukaillen Laurila 2013).

Ohjelman tavoitteet liittyvät ihmisten asumiseen ja työntekoon, yrittämiseen sekä ympäristön tilaan. (Maaseutuverkosto 2015a.) Maaseutuohjelman kolme strategista painopistettä ovat:

1. Edistetään biotaloutta ja sen osana maataloutta harjoitetaan taloudellisesti, sosiaalisesti ja ekologisesti kestäväällä ja eettisesti hyväksyttävällä tavalla.
2. Monipuolistetaan maaseudun elinkeinoja ja parannetaan työllisyyttä kehittämällä yritysten kilpailukykyä, uutta yrittäjyyttä ja yritysten verkostoitumista.
3. Lisätään maaseudun elinvoimaa ja elämänlaatua vahvistamalla paikallista omaehtoista toimintaa. (Maaseutuverkosto 2015a.)

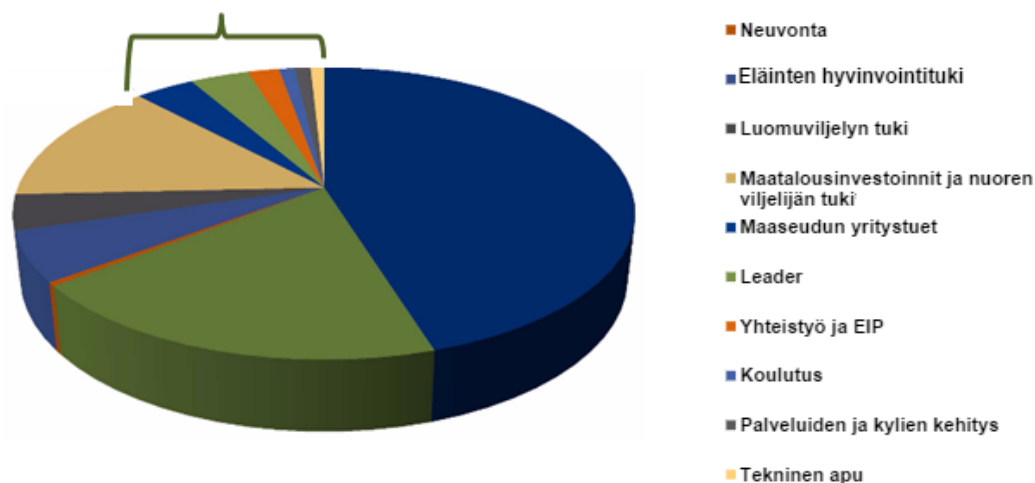
Maaseutuohjelman avulla pyritään tasapainoiseen rakennekehitykseen ja se on työkalu, jolla maaseudusta tehdään parempi paikka. Ohjelman työkaluja kutsutaan toimenpiteiksi ja niiden avulla toteutetaan kehittämistyötä: toimenpiteisiin liittyy erilaisia tukimahdollisuuksia, joita voivat hyödyntää viljelijät, maaseudun

yrietykset sekä maaseudun asukkaat. (Maaseutuverkosto 2015b.) Maaseutuohjelman toimenpiteet ja tuet jakautuvat osa-alueisiin, joita ovat koulutus ja tiedonvälitys, neuvonta, investoinnit fyysiseen omaisuuteen, aloitustuet sekä tilaja yritystoiminnan kehittäminen. Lisäksi palveluiden ja kylien kehittäminen, ympäristökorvaus, luonnonmukainen tuotanto, luonnonhaittakorvaukset, eläinten hyvinvointi, yhteistyö ja EIP<sup>2</sup> sekä Leader ovat osa-alueita, joita tukemalla maaseutuohjelma pyrkii kohti tasapainoisempaa rakennekehitystä. (HE 142/2013; Maaseutuverkosto 2015c.)

Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelman kauden 2014–2020 rahoitus on n. 8,265 miljardia € (Kuvio 3). Ohjelman rahoituksesta suurin osa kohdistuu maatalouteen. Maaseudun yritystuet, Leader, yhteistyö ja EIP, koulutus, palveluiden ja kylien kehitys ja tekninen apu ovat asuinmaaseudun<sup>3</sup> kehittämiseen kohdistettuja varoja, joiden yhteenlaskettu kokonaismäärä on 1,092 mrd. € (Maaseutuverkosto 2015d.)

### MANNER-SUOMEN MAASEUDUN KEHITTÄMISOHJELMA 2014 - 2020

#### Asuinmaaseudun kehittämisen osuus



Kuvio 3. Manner-Suomen maaseutuohjelman varojen kohdennus ohjelmakaudella 2014–2020 (mukaillen Etelä-Pohjanmaan ELY-keskus 2015).

<sup>2</sup> EIP = European Innovation Partnership: Maaseudun innovaatioryhmät. Hankkeina toimivien ryhmien työ tukee maa- ja metsätalouden sekä ensiasteen jalostuksen uudistumista ja edistää biotaloutta. (Maaseutuverkosto 2015d.)

<sup>3</sup> Asuinmaaseutu on osuva ja todellisuutta kuvaava määritelmä, joka täydentää ja monipuolistaa toisinaan vallalla olevaa ajattelua, jossa maaseutu mielletään käsitteenä lähes samaksi asiaksi kuin maatalous (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 2007, 5).

Maaseutuohjelmasta myönnettävää asuinmaaseudun tukea voi hakea alueellisilta ELY-keskuksilta tai paikallisilta Leader-toimintaryhmiltä, jotka myöntävät rahoitusta omien kehittämispainotustensa mukaisesti (Maaseutuverkosto 2015b). Alueelliset tarpeet ohjaavat rahoitusta tietynlaisiin käyttökohteisiin. ELY-keskusten johdolla kullakin alueella on laadittu *alueellinen maaseudun kehittämisstrategia- ja suunnitelma*, joissa kehittämisen panopisteet on määritelty. Leader-ryhmät toimivat paikallisesti pienemmillä alueilla ja ne myöntävät ohjelman tukia paikallisiin tarpeisiin perustuen. Leader-ryhmien työtä ohjaavat *paikalliset kehittämisstrategiat*, joiden laatimisessa ovat olleet mukana moninaiset maaseudun tahot, asukkaat, yrittäjät ja järjestöt. (Maaseutuverkosto 2015e.)

### **3.2 Alueellinen ohjaus Pohjois-Karjalassa**

Pohjois-Karjalan ELY-keskus on laatinut oman alueellisen maaseudun kehittämissuunnitelman: Alueellisessa strategiassa painotetaan maaseudun yritystoiminnan ja maatalouden monipuolistamista, kilpailukyvyn lisäämistä ja osaamisen uudistamista. Vahvistettavina osa-alueina ovat maidontuotanto, luomutuotanto, uudet lähiruokaratkaisut ja hajautettu bioenergian tuotanto. Strategian avulla pyritään edistämään tuotannon monipuolistamista, jalostusasteen kohottamista, asiakaslähtöistä tuotekehitystä, yhteistyötä ja innovaatioita. Lisäksi strategialla pyritään luonnonvarojen sekä materiaalivirtojen kestävän ja ekotehokkaan hyödyntämisen vahvistamiseen. (Pohjois-Karjalan ELY-keskus 2014.)

Alueellisen strategian mukaan rahoitusta ohjataan lisäksi maaseutualueiden yhteisölliseen kehittämistoimintaan yhteistyössä Leader-ryhmien kanssa. Maaseudulle pyritään hakemaan ratkaisuja, jotka mahdollistavat asumisen, työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen. Lisäksi haetaan keinoja jotka turvaavat palveluiden saatavuuden. Uutta elinvoimaa, moniarvoisuutta ja mahdollisuuksia maaseudulle saadaan aktivoimalla ja osallistamalla niin maahanmuuttajia, nuoria kuin senioreitakin. Alueellisella strategialla pyritään lisäksi edistämään pohjoiskarjalaista maaseutubrändiä vahvistavia kulttuuri-, tuote- ja markkinointiratkaisuja. (Pohjois-Karjalan ELY-keskus 2014.)

Pohjois-Karjalassa on tehty ELY-keskuksen strategian lisäksi useita muita eritasoisia kehittämisohjelmia, esimerkiksi kuntien ja elinkeinoyhdistysten laatimia, oman alueen sidosryhmien yhteistyön kehittämiseen tähtääviä ohjelmia. Yksi tällainen vapaaehtoisesti laadittu suunnitelma on Joensuun seudun maaseutuohjelma 2014–2020. Sen tavoitteena on edistää maaseudun elinkeinojen kehittymistä ja ohjata toimialueen maaseutukuntien agrihankkeiden kuntarahoitusta käytännöstä nouseviin kehittämiskohteisiin.

### **3.3 Leader-toiminta ja rahoitus**

LEADER on alkujaan lyhenne, joka muodostuu sanoista Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale (Konsala 2012). Suomennettuna se tarkoittaa yhdyssiteet maaseudun talouden kehittämiseen tähtäävien toimien välillä. Suomessa Leader-toimintatapa on otettu käyttöön EU-jäsenyyden myötä vuonna 1996. Menetelmän on ollut helppo rantautua Suomeen kyläaktiivisuuden perinteen ansiosta. EU:n ohjelmakaudella 2014–2020 Leader on osa Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelmaa, josta Leader-toimintaan on varattu runsas viisi prosenttia EU:n rahoitusosuudesta, eli noin 300 miljoonaa € (Leader Suomi 2015.)

Leader on toimintaa, neuvontaa ja rahoitusta paikkakunnan hyväksi. Leader-toimintatavan kantavana ajatuksena on olemassa olevan, paikallisen asiantuntemuksen ja osaamisen hyödyntäminen kehittämistyössä. Leader jakaantuu alueellisiin ryhmiin, jotka tekevät oman kehittämisohjelmansa ja valitsevat niiden mukaiset toteutettavat hankkeet. Suomessa on 56 Leader-ryhmää, ja niiden jakamalla rahoituksella voidaan tukea esimerkiksi yrityksen perustamista, kehittämistä ja investointeja, kylien elinvoimaisuutta, harrastusmahdollisuuksia sekä kansainvälistä toimintaa: tarkoituksena on lisätä maaseudun mahdollisuuksia ja vetovoimaa. (Leader Suomi 2015.)

Leader on vahvasti paikallista ruohonjuuritason toimintaa, mutta sillä on myös laaja kansainvälinen ulottuvuus. EU:n alueella toimii yli 2 000 Leader-ryhmää,

joitka kaikki osaltaan nivovat yhteen Euroopan maaseutua ja tekevät tiivistä yhteistyötä. Leader auttaa ruohonjuuritason kansainvälistymistä. Sen kautta haetaan oppia ja ideoita muista maista, tutustutaan ja tehdään yhteistyötä yli rajojen. (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 2013, 15; 44–47.)

Leader-ryhmien toimintaa ohjaavat laki maaseudun kehittämisen tukemisesta (28/2014), Valtioneuvoston asetus maaseudun yritystuesta (80/2015) sekä Valtioneuvoston asetus maaseudun hanketoiminnan tukemisesta (1174/2014). Leader-ryhmien kehittämisohjelmat laaditaan ohjelmakausittain 7-vuotisiksi. Alueelliset kehittämisohjelmat on laadittu yhteistyössä alueen asukkaiden kanssa, jolloin ne ovat alueen ihmisten tahdonilmaus, joka toimii myös Leader-ryhmän hallituksen työkaluna aluetta kehitettäessä. Jokaisella Leader-ryhmällä on oma hallitus, joka kootaan kolmikantaperiaatteen mukaisesti: kolmasosa hallituksen jäsenistä edustaa julkista hallintoa, toinen kolmannes paikallisia yhdistyksiä ja yrityksiä ja loput maaseudun asukkaita. Kolmikannalla varmistetaan avoimuus ja tasapuolisuus päätöksenteossa sekä rahoituksen jakautumisessa. Näin ollen hankkeiden valmistelu ja päätösvalta rahoitettavista hankkeista on paikallisilla ihmisillä: juuri he ovat kotiseutunsa parhaita asiantuntijoita. Toteuttamalla hankkeen, olemalla mukana hankkeessa tai liittymällä yhdistyksen jäseneksi kuka tahansa alueen asukas voi osallistua toimintaan. (Leader Suomi 2015.)

Leader-toiminta koostuu kolmesta osa-alueesta: rahoitus, neuvonta ja toiminta. Leader-tuki muodostuu EU:n, valtion ja kuntien rahoituksesta. Paikalliset ryhmät päättävät alueensa yhteisöjen ja yritysten ideoiden rahoittamisesta. Leader-rahoitusta voi hakea yleishyödylliseen kehittämis-, yritys- ja investointihankkeeseen ja tukea voi saada hankkeesta riippuen 20–90 % kuluista. Rahoitusta voivat hakea esimerkiksi yhdistykset, kunnat, yritykset (alle 10 henkilötyövuotta) ja säätiöt. Kilpailutilanteen vuoksi tuettavien toimialojen ulkopuolelle jäävät vähittäiskauppa, koneurakointi ja liikennöinti. (Leader Suomi 2015.)

Leader-ryhmät neuvovat ideoiden kehittelyssä ja valmistelussa. Jo hanketta suunniteltaessa paikallinen Leader-neuvoja varmistaa idean soveltuvuuden alueelliseen kehittämisohjelmaan ja auttaa sen hankesuunnitelmaksi jalostamisessa. Hyvällä hankkeella on aina selkeä tarve ja se hyödyntää mahdollisimman

monia: tarkoituksena on päästä vaikutuksiin, jotka näkyvät vielä pitkään hankkeen päättymisen jälkeen. Hankkeiden tulosten ja vaikutusten tulee olla pitkäkestoisia. (Konsala 2012, 19–20.) Hanke voidaan aloittaa, kun hankehakemus on toimitettu Leader-ryhmään. Ryhmän hallitus arvioi hankkeen tarkoituksenmukaisuuden oman ohjelmansa perusteella asetettujen valintakriteereiden mukaan. Tämän jälkeen päätös perusteluineen lähetetään paikalliseen ELY-keskukseen laillisuustarkastusta varten. Hanke voidaan aloittaa ennen ELY-keskuksen tarkastusta, mutta tällöin toimitaan omalla riskillä, jolloin mahdollisen tuen myöntämättä jättämisen myötä kustannukset ovat kokonaisuudessaan hankkeen omia kustannuksia. Hankkeesta tulee pitää kirjaa ja kaikki toimintaa liittyvät tositteet tulee olla arkistoituina mahdollista tarkastusta varten. Leader-ryhmät antavat tarvittaessa ohjausta esimerkiksi maksatushakemuksen tekoon. Hankkeen päättyessä tehdään loppumaksatus sekä -raportti. (Leader Suomi 2015.)

Leader-toiminta lähtee liikkeelle usein innostuneista ideoitsijoista, joka haluavat paikallisesti kehittää asioita. Leader-ryhmä rahoittaa yleishyödyllisiä ja elinkeinotoimintaa edistäviä hankkeita sekä yritystukia. Ryhmän henkilöstö on olemassa tuen hakijoita varten: he neuvovat niin hakemusten valmistelussa kuin hankkeiden toteuttamisessakin. Kotiseudun elinvoimaisuutta tukevien ideoiden eteenpäinvieminen on paikallista kehittämistyötä, jolla lisätään alueen viihtyisyyttä sekä synnytetään uusia yrityksiä ja työpaikkoja. Leader-ryhmä aktivoi, tiedottaa, innostaa, kouluttaa ja toimii hankkeiden toteuttajien apuna. Tilanteessa, jossa suunniteltu hanke on ryhmän kehittämisohjelmaan soveltumaton, hakijoita ohjataan muihin rahoituslähteisiin. Kaikki neuvontapalvelut ovat maksuttomia. (Leader Suomi 2015.)

Ohjelmakauden 2007–2013 aikana Leader-ryhmät rahoittivat yhteensä 7471 hanketta, kun tavoitteena oli 7200 hanketta (Maaseutuverkosto 2015f). Ohjelmakaudella tapahtuneen Leader-toiminnan ja -rahoituksen onnistumista on tutkittu useissa eri tutkimuksissa (esim. Pajarinen 2015; Peltonen & Väre 2015; Puistovirta 2012). Tehdyt tutkimukset eivät kokoa yhteen kaikkia Leader-ryhmiä, vaan kukin keskittyy yhteen tai kahteen ryhmään kerrallaan.



Tampereen seutukunnan Leader-ryhmä Kantrin toimintaa ohjelmakaudella 2007–2013 tutkineen loppuraportin mukaan ryhmä suoriutui sidosryhmien edustajien ja hanketoteuttajien mukaan tehtävistään erittäin hyvin. Loppuraportin mukaan Kantri huolehti toimintaryhmälle kuuluvista työtehtävistä järjestelmällisesti sekä tehokkaasti ja hankkeisiin liittyvässä ohjauksessa ryhmältä saatu apu koettiin erittäin ystävälliseksi ja asiantuntevaksi. Raportin mukaan selkein esille tullut kehitysehdotus liittyi ryhmän tiedotukseen ja todettiin, että siihen panostamalla voitaisiin vaikuttaa tiedonkulun paranemisen lisäksi hieman heikoksi koettuun Leader-ryhmän vaikuttavuuteen alueella. (Pajarinen 2015, 63.)

Raportissa todettiin lisäksi, että tiedottamisessa ei ole kyse ainoastaan uusien hankehakijoiden tavoittamisesta, vaan myös siitä kuinka avoin Kantri on omasta toiminnastaan ja mitä informaatiota se tarjoaa kuulijoille ja lukijoille omilla kanillaan. Arvioinnissa nousi esiin, että Leader-ryhmä voisi päivittää esimerkiksi nettisivuilleen paljon enemmän tietoa ja dokumentteja toiminnastaan. Yhteydenpidon tulisi raportin mukaan olla kokonaisuudessaan aktiivisempaa ja läpinäkyvämpää niin Kantrin jäsenistöön kuin kaikille muillekin, jotka eivät ole koskaan kuulleet Kantrin nimestä tai Leader-toiminnasta. Arvioinnin perusteella hankkeilla ja Leader-toiminnalla on kuitenkin kokonaisuudessaan onnistuttu saavuttamaan merkittäviä tuloksia kohdealueilla. (Pajarinen 2015, 1;63.)

Pohjois-Savossa toimii kolme Leader-ryhmää. Mansikka ry:n, Kalakukko ry:n ja Ylä-Savon Veturin toimintaa ohjelmakaudella 2007–2013 arvioineessa haastattelututkimuksessa 80 % yhdistysten vastuuhenkilöistä kertoi Leader-hankkeen saaneen alkunsa ilmenneestä tarpeesta. Yleisimpiä syitä olivat hyvin arkiset ja paikalliset asiat: yhteisten kokoontumistilojen puute, tilojen ja ympäristön huono kunto ja kunnostustarve sekä harrastusmahdollisuuksien ja -olosuhteiden luominen ja parantaminen. Ideoita hankkeen toteuttamiseen oli saatu lisäksi esimerkiksi halusta lisätä toimintaa tai yrityksestä säilyttää oma kyläkoulu: lähes viidenneksessä vastauksista esiintyi kyläkoulun, joko lakkautetun, lakkautusuhan alla tai toiminnassa olevan, merkitys yhteisölle ensisijaisesti yhteisen toiminnan tilana. Joskus hanke oli saanut aloitteen toimintaryhmän työntekijöiden tuotua esille mahdollisuuden kyseessä olleeseen tukeen. Hankkeen hyö-

dynsaajista eli kohderyhmistä mainittiin useimmiten harrastajat, erilaiset yhdistykset, kyläläiset, paikalliset ja loma-asukkaat. (Peltonen & Väre 2015, 80–81.)

Pohjoissavolaisten Leader-ryhmien toimintaa arvioineen tutkimuksen (Peltonen & Väre 2015, 80–81) mukaan yhdistyksiltä löytyy haastattelujen perusteella intoa, tekemisen meininkiä ja hankeideoita. Paikalliselle kehittämistyölle ja paikallisen toiminnan edellytysten parantaminen yleishyödyllisten investointien kautta on tarpeellista (Koponen 2015). Kehittämistyön tuloksena on paljon muitakin, usein odottamattomia tuloksia ja hyötyjä paikalliselle yhteisölle. Toimijat ovat sitoutuneita ja vievät työt loppuun eteen tulleista ongelmista ja byrokratiasta huolimatta, mutta paikallisella kehittämistyöllä on myös paljon haasteita. Osassa yhdistyksissä haasteena toiminnalle oli yhdistysaktiivien korkea ja koko ajan nouseva keski-ikä ja uusia tekijöitä kaivattaisiin kipeästi vuosikymmeniä toimintaa pyörittäneiden rinnalle. Kylien asukasmäärät pienevät, asukkaat ikääntyvät ja väki keskittyy suurempiin keskuksiin: kehityssuunnan kääntämiseksi syrjäisempien alueiden kylätason toiminnalle olisi tarvetta. Tämä kuitenkin edellyttää aktiivisia tekijöitä. Hankkeet vaativat sitoutumista ja vievät oman aikansa, eivätkä monet ole valmiita uhraamaan vapaa-aikaansa talkootoimintaan ja yhteiseen hyvään. Päätymässä olevalla ohjelmakaudella hanketukien hallinnointi ja byrokratian edelleen kasvanut määrä ovat vaikuttaneet niin toiminnan tehokkuuteen kuin toimijoiden aktiivisuuteenkin. (Peltonen & Väre 2015, 80–81.)

Juuassa tilanne on hyvin samankaltainen kuin Peltosen & Väre (2015) tutkimuksessa todetaan. Tiedetään hyvin, että toimijat ikääntyvät ja kylät pienenevät. Kuten Karjalainen (2015) työni tausta-aineiston henkilökohtaisessa tiedonannossa totesi, Juuassakin kehityssuunnan kääntämiseksi olisi tarvetta entistä tiiviimmälle paikalliselle yhteistoiminnalle, aktiivisten toimijoiden lisäämiselle sekä hankkeiden ja hankeaktiivisuuden lisäämiselle.

Peltosen & Väre (2015) mukaan osa toimijoista jättää hankehakemuksen tekemättä kohtuuttoman suuren paperityön vuoksi. Tuen maksun viiveet ja siitä johtuvat ongelmat, muutokset ohjeissa ja tulkinnoissa yms. eivät ainakaan auta vähenevien ja ikääntyvien toimijoiden aktiivisuutta. Paikallisella kehittämistyöllä tulisi olla välineet, jolloin kehittämistä voidaan tehdä joustavammin paikallisilla

resursseilla. Tuen haku- ja maksatusprosessi vievät toteuttamisen ohella hyvin suuren osan hanketoimijoiden ajasta. Varsinkin ensimmäistä kertaa hanketta toteuttamassa olleet näkivät prosessin ja siihen liittyvän paperityön erittäin raskaana. (Peltonen & Väre 2015, 94–95.) Juuka-seuran Yhteistyöstä voimaa! -hanke pyrkii aktivointi- ja asiantuntijatuen avulla lisäämään yhdistysten aktiivisuutta luomalla toimintamalli, joka ei sido liiaksi yhdistysten omia resursseja työlääksi koettuun hallinnointityöhön. Tällöin yhdistykset alkavat saamansa tuen avulla rohkeammin luoda paikallisesti tiiviimpää yhteistyötä ja uusia hankkeita. Tavoitteena on yhdistysten voimaannuttaminen omaehtoiseen kehittämistyöhön visiolla, jonka mukaan pienistä puroista kertyy iso virta, ja sen virran voima on kaikkien omassa toiminnassa. Asiat on tehtävä itse, paikallisesti.

Pohjoissavolaisten Leader-ryhmien toimintaa käsitelleessä tutkimuksessa mukana olleita hankkeita pidettiin onnistuneina ja niille asetetut tavoitteet toteutuivat melko hyvin suunnitelmien mukaan. Suurimman osan tavoitteiksi asettamia ja myös parhaiten toteutuneita tavoitteita olivat palveluiden laadun parantuminen, toiminnan monipuolistuminen, kylän vetovoiman ja elinvoimaisuuden lisääntyminen sekä uusien asiakkaiden saaminen. Tukien tarpeellisuudesta kertoo se, että vain noin 10 % hankkeista olisi toteutettu samanlaisena ilman tukea ja noin puolta haastattelussa mukana olleista hankkeista ei olisi toteutettu ollenkaan. Alueiden kehittämistarpeita, kehittymisen esteitä sekä tulevaisuudennäkymiä tiedusteltaessa tulokset eivät olleet yllättäviä: kylille kaivataan uusia asukkaita, erityisesti nuorempaa sukupolvea, tekemistä nuorille ja yhteistyötä niin ihmisten kuin yhdistystenkin välille. Tutkimuksessa todetaan eräs mielenkiintoinen yksityiskohta, jonka mukaan kylän syrjäistä sijaintia ei nähnyt esteenä kovinkaan moni, vaan yli 80 % mielestä se ei ollut ollenkaan este tai se koettiin vain melko pieneksi esteeksi. Tämä kertoo vastaajien hyvästä asenteesta ja suhtautumisesta: sijainti on ja pysyy, eikä sitä nähdä esteenä vaan pikemminkin vahvuutena. (Peltonen & Väre 2015, 94–95.)

Yrittäjyyttä ja maaseudun kehittämistä käsittelevässä tutkimuksessa yrittäjyys nähdään perinteisesti elinehtona pienten paikkakuntien säilymiselle (Fuller-Love, Midmore, Thomas & Henley 2015; 289). Keski-Suomen yrityksille suunnatussa kyselytutkimuksessa (Puistovirta 2012) on selvitetty miten toimintaryh-

miltä rahoitusta saaneet yritykset ovat kokeneet hyötyneensä Leader-toiminnasta ja -rahoituksesta. Tutkimuksen mukaan yrittäjät arvostavat Leader-ryhmien palvelua ja Leader-toiminta soveltuu monipuoliseen maaseudun mikroyritysten kehittämiseen: rahoituksella on pääsääntöisesti ollut myönteistä vaikutusta yritysten liiketoimintaan ja kehittämiseen. Valtaosa yrittäjistä oli tyytyväisiä saamaansa palveluun, neuvontaan sekä tukeen ja he kokivat, että Leader-ryhmä paikallisena ja lähellä olevana toimijana vähentää mutkikasta EU-byrokratiaa. Kritiikkiä saivat osakseen rahoituksesta tiedottaminen sekä tuen saamisen epävarmuus, pitkät odotusajat ja byrokratia. Vastaajat kuitenkin kokivat Leader-ryhmän olevan kanssaan samalla puolella, ja arvostivat paljon konkreettiseen paperinpyörittämiseen saamaansa apua. Lisäksi Leader-ryhmän koettiin olevan ainoita tahoja, joilta pien- tai aloittava yrittäjä yleensä saa rahoitusta, ja kokivat sen osoituksena siitä että yrittäjän liiketoimintaan sekä hankkeeseen uskotaan. (Puistovirta 2012, 3; 14–16; 21–24.)

Manner-Suomen kehittämisohjelmakautta 2007–2013 arvioineen työryhmän (Pyykkönen, Keränen, Kytölä, Korhonen, Arovuori, Ponnikas, Kuhmonen & Ruottinen 2013.) arvio Leader-toimintaryhmien onnistumisesta on myönteinen, ja kirjoittajat antavat suosituksen niiden tulevaisuudelle:

Leader-toimintaryhmät ovat osoittautuneet tuloksellisiksi yritystoiminnan aktivoijiksi ja kehittäjiksi. Toimintaryhmien mahdollisuuksia toimia yritystoiminnan aktivoijina, kehittäjinä ja rahoittajina tulee entisestään vahvistaa. Erityistä huomiota tulee kiinnittää uusien yritysten ja työpaikkojen luomiseen. Uusien työpaikkojen syntymistä tulee tukea sekä uusien yritysten syntyä tukemalla että jo toimivia yrityksiä laajentamalla ja kehittämällä. (Pyykkönen ym. 2013.)

Keskipiste- ja Rieska-Leaderin toiminnan tuloksellisuutta ja vaikuttavuutta arvioineessa kyselytutkimuksessa (Korhonen, Ponnikas & Manninen 2012), Outokaira Tuottamhan Leader-ryhmän toimintaa tutkineessa haastattelututkimuksessa (Vainio 2012) sekä useissa muissa tutkimuksissa johtopäätökset ovat hyvin samankaltaisia kuin Puistovirran (2012) tekemässä tutkimuksessa. Leader-ryhmien toiminta ja hankkeiden rahoitus on tutkimusten mukaan (esim. Vainio 2012; Puistovirta 2012) melko hyvin tai hyvin onnistunutta. Rahoituksen saajat, niin yritykset kuin muutkin yhteisöt, kokevat saavansa asiantuntevaa palvelua ja paljon myönteisiä vaikutuksia omalle toiminnalleen Leader-

rahoituksen avulla. Kritiikkiä saa osakseen useimmiten tiedotus ja sen niukkuus sekä asioiden käsittelyn hitaus. Yhteenvetona tutkimuksista voitaneen kuitenkin sanoa, että Leader-ryhmien antama taloudellinen tuki on sitä saaneille merkittävää ja että siitä on laajalti hyötyä myös tulevaisuudessa.

### 3.4 Vaara-Karjalan Leader ry

Käsittelen opinnäytetyössäni Juukaa, joka sijaitsee Vaara-Karjalan Leaderin alueella (Kuvio 4). Alueeseen kuuluvat lisäksi Valtimo, Nurmes, Lieksa ja Ilo-mantsi. Vaara-Karjalan Leader on vuonna 1995 rekisteröitynyt maaseudun kehittämisyhdistys, jolla on kaikkiaan 206 jäsentä. Yhdistys on toiminut Leader-ryhmänä jo neljällä ohjelmakaudella ja on näin vakiinnuttanut asemansa alueen maaseudun kehittäjien joukossa. Kolmen edellisen ohjelmakauden aikana yhdistys on rahoittanut yhteensä 445 hanketta. Vaara-Karjalan Leaderin rooli on ollut koko sen historian ajan vahvasti paikallisia toimijoita tukeva, ja rahoitusta on voitu joustavasti käyttää erityisesti haja-asutusalueiden asukkaiden elinolosuhteiden parantamiseksi. Ilman Leader-rahoitusta usealla kylällä toimivan yhdistyksen toiminnan kehittäminen olisi jäänyt ainakin osittain tekemättä. (Vasiten vastavirtaan 2014, 1.)



Kuvio 4. Vaara-Karjalan Leader ry:n alue (Leader Vaara-Karjala 2015).

Vaara-Karjalan Leaderin ohjelmakauden 2014–2020 strategian nimi on Vasiten<sup>4</sup> vastavirtaan! Strategia on laadittu paikallisilta ihmisiltä saatua palautetta hyödyntäen. Strategian neljä painopistealuetta ovat hyvinvoivat ihmiset ja yhteisöt, elinvoimainen yritystoiminta, luonnonvarat ja kestävä kehitys sekä alueiden välinen ja kansainvälinen yhteistyö. Kehittämisstrategian laadinnassa on otettu huomioon valtakunnallisen Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelman prioriteetit sekä Pohjois-Karjalan ELY-keskuksen *Puhtaiden luonnonvarojen energinen maakunta* -ohjelma. (Vasiten vastavirtaan 2014, 1–2; 14–18; 24.)

Vaara-Karjalan Leaderin rahoitus ohjelmakaudelle 2014–2020 on yhteensä 7,6 milj. €. Kokonaisuus muodostuu EU-rahoituksesta (2,54 milj. €), kansallisesta rahoituksesta (1,97 milj. €), kuntarahoituksesta (1,13 milj. €) sekä yksityisestä rahoituksesta (1,97 milj. €). Juuan kunnan kuntaosuus ohjelmakaudella on 175 692 €, eli 33 €/asukas/ohjelmakausi. (Kylärukkanen 2014.)

Yhteistyöstä voimaa! on kehittämishanke, joka kohdistuu Vaara-Karjalan Leaderin hyvinvoivat ihmiset ja yhteisöt -painopistealueelle. Kyseisen painopisteen tavoitteena on tukea alueen asukkaiden asumiseen ja elämiseen liittyviä toimenpiteitä, joilla pidetään taajamat ja kylät elinvoimaisina, asuttuina ja viihtyisinä (Vasiten vastavirtaan 2014, 14). Painopisteen toimenpiteiksi on strategiassa määritelty yhteisöllisyys ja yhteistyö, maaseutuasumisen edistäminen, paikalliskulttuurin ja perinteen esiin ostaminen sekä tietoverkkojen hyödyntäminen. (Vasiten vastavirtaan 2014, 14–15.) Yhteistyöstä voimaa! -hanke toteuttaa erityisesti yhteisöllisyyttä ja yhteistyötä -toimenpidettä (taulukko 1).

---

<sup>4</sup> Vasiten = varta vasten, tahallaan

Taulukko 1. Yhteisöllisyys ja yhteistyö -toimenpiteiden kehittämisen kohteet (Vasiten vastavirtaan 2014, 14).

ELINVOIMALUOKKA	RAKENTEITA KEHITTÄVÄ HANKETOIMINTA	KOHDENNETTU HANKETOIMINTA	KOKEILEVA HANKETOIMINTA
<b>KEHITTÄMISEN KOHTEITA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Yhdistysten aktivointi</li> <li>» Tiedottaminen</li> <li>» Kylien kokoontumispaikkojen kunnostaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Yhteistyö eri toimijoiden välillä</li> <li>» Sisällön tuottaminen (esim. kylätalot)</li> <li>» Kylätalojen toiminnan tehostaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Uusien toimintatapojen löytäminen (esim. yhteisöhautomot)</li> <li>» Yhdistysten palvelutuotanto</li> </ul>

Leader -rahoitusta myönnetään hankkeisiin, jotka toteuttavat kehittämisstrategiassa määritellyjä painopistealueita sekä niiden tavoitteita. Strategian tavoitteena on, että Vaara-Karjalan alue säilyy myös tulevaisuudessa elinvoimaisena ja miellyttävänä asuinympäristönä. Tämän lisäksi tavoitteena on vahvistaa ja hyödyntää alueen vahvuuksia sekä nostaa esiin aivan uusia avauksia alueen kehittämiseksi: strategia pyrkii vastaamaan ruohonjuuritasolta nousseisiin kehittämistarpeisiin. (Vasiten vastavirtaan 2014, 1–2; 14–18.)

Yhteistyöstä voimaa! -hanke vastaa hyvin Vasiten vastavirtaan -strategian yhteisöllisyys ja yhteistyö -toimenpidettä (taulukko 1) keskittymällä juuri yhdistysten aktivoimiseen, tiedottamiseen, eri toimijoiden väliseen yhteistyöhön sekä uusien toimintatapojen löytämiseen. Hankesuunnitelmassa on lisäksi useita Leaderin laadullisiin tavoitteisiin pyrkiviä osa-alueita kuten alueen asukkaiden, erityisesti nuorten aktivointi, alueen elinvoimaisuuden turvaaminen sekä kylien kehittämistyön turvaaminen.

Yhteistyöstä voimaa! -hankkeen kustannukset (taulukko 2) ovat hankesuunnitelmaan tehdyn arvion mukaan kahden vuoden aikana yhteensä 119 750 €. Hankkeen kustannukset koostuvat palkka- ja ostopalvelukuluista sekä muista hankkeen kannalta välttämättömistä menoeristä. Rahoitus koostuu haettavasta Leader -tuesta, Juuan kunnan rahoituksesta, Juuka-seuran omarahoituksesta, talkootyöstä sekä sidosryhmiltä saatavista pienimuotoisista avustuksista.

Taulukko 2. Yhteistyöstä voimaa! -hankkeen kustannukset

<b>Hankkeen kustannukset</b>		
	1. vuosi	2. vuosi
Palkat (sis. sivukulut)	43875	43875
Asiantuntijapalkkiot	5000	5000
Toimitilat/vuokrat	1000	1000
Ostopalvelut	5000	5000
Matkakulut	2000	3000
Muut kulut		
posti, puhelin, tietoliikenne, toimistotarvikkeet, laitteet	2000	3000
Kustannukset vuositasolla	58875	60875
	<b>Yhteensä</b>	<b>119750</b>
<b>Rahoitussuunnitelma (2 vuotta)</b>		
Haettava Leader tuki/avustus	89812,5	75,0 %
Muut julkiset rahoituslähteet		
Kunta	10000	8,4 %
Juuka-seura ry	10000	8,4 %
Alueellinen maaseutulautakunta	1000	0,8 %
Talkootyö (450 h)	6750	5,6 %
Yksityinen rahoitus	2187,5	1,8 %
Kokonaisrahoitus	119750	100,0 %

Hankkeeseen haettavan Leader -tuen osuus on 75 % hankkeen kokonaiskustannuksista. Hankkeen toteutus on kuitenkin riippuvainen kokonaisrahoituksesta ja Juuka-seuran ohella Juuan kunnan taloudellinen sitoutuminen hankkeeseen on välttämätöntä. Opinnäytetyöni julkaisuvaiheessa Juuan kunnan ja Juuka-seuran välillä käytyjen alustavien keskusteluiden perusteella on syntynyt yhteinen tahtotila hankkeen käynnistämiseksi. Juuan kunnan ohella Juuka-seuran hallitus suhtautuu asiaan myönteisesti ja sen osalta rahoituksen toteutumisesta on sovittu.

#### 4 Kunta ja kolmas sektori

Vuonna 1995 annetun Kuntalain mukaan kunnilla on velvollisuus hoitaa sille kuuluvat laissa säädetyt tehtävät (Kuntalaki 365/1995). Näitä tehtäviä ovat vain muutamia mainitakseni esimerkiksi terveydenhuoltoon, perusopetukseen, päi-



vähoitoon ja sosiaalihuoltoon liittyvät palvelut (Pihlaja 2010, 33). Yhteensä kunnilla on valtionvarainministeriön selvityksen mukaan 535 lakisääteistä tehtävää (Valtionvarainministeriö 2013).

Uusi kuntalaki (410/2015) astui voimaan 1.5.2015. Esimerkiksi kunnan taloutta koskevia säännöksiä sovelletaan jo tänä vuonna, mutta suurelta osin lain soveltaminen alkaa vasta seuraavan valtuustokauden alussa 1.6.2017. Lain uudistuksen tavoitteena on ollut sen uudistaminen siten, että se huomioi kuntien muuttuvista toimintaympäristöstä ja kuntahallinnon uusista rakenteista johtuvat muutostarpeet. (Harjula 2015.) Lain 1. §:n mukaan lain tarkoituksena on luoda edellytykset kunnan asukkaiden itsehallinnon sekä osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksien toteuttamiselle kunnan toiminnassa. Lain tarkoituksena on myös edistää kunnan toiminnan suunnitelmallisuutta ja taloudellista kestävyyttä. 1. §:n 2. momentin mukaan kunta edistää asukkaidensa hyvinvointia ja alueensa elinvoimaa sekä järjestää palvelut taloudellisesti, sosiaalisesti ja ympäristöllisesti kestäväällä tavalla. (Kuntalaki 410/2015.) Uusi laki on edeltäjänsä tapaan mahdollistava, jolloin se antaa jokaiselle kunnalle mahdollisuuden järjestää hallintonsa ja toimintansa päättämällään tavalla. (Harjula 2015.) Uutta lakia voidaan Harjulan (2015) mukaan luonnehtia kunnan toiminnan periaatteita selkeyttäväksi ja monimutkaistuvaan toimintaympäristöön sopeuttavaksi.

Kuntalaissa (410/2015) osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia käsittelevä pykälä (22 §) on edeltävään lakiin (365/1995, 27 §) verrattuna muuttunut siten, että uuden lain 22 § 6. kohtaan on kirjattu tämän opinnäytetyön näkökulmasta tärkeä kohta 6. Tämän kohdan mukaan osallistumista ja vaikuttamista voidaan edistää erityisesti tukemalla asukkaiden, järjestöjen ja muiden yhteisöjen omaaloitteista asioiden suunnittelua ja valmistelua. (Kuntalaki 410/2015.)

Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmän tutkija Ritva Pihlaja on 21.1.2015 antanut lausunnon koskien silloista hallituksen esitystä kuntalaiksi. Lausunnon mukaan Pihlaja piti esitystä asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksien osalta kovin varovaisena. Pihlaja (2015) katsoo, että laki silloisessa ehdotetussa muodossaan ei rohkaisisi kuntia riittävästi käytännössä vahvistamaan asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia. Pihlajan (2015) näkemyksen mukaan hallituksen esitys perustui suurista yhteiskunnallisista muutoksista ja

haasteista huolimatta edelleen pääosin melko perinteisiin julkishallinnon ja johtamisen ajattelutapoihin (New Public Management). Tässä ajattelutavassa kansalainen nähdään hallintoalamaisena, veroja maksavana asiakkaana ja palvelujen käyttäjänä. Kansalaistoiminnan ja politiikan tutkijana Pihlajan (2015) mukaan kyseiset toiminta- ja johtamistavat kunnissa eivät enää riitä vastaamaan tulevaisuuden haasteisiin ja toimintaympäristöjen suuriin muutoksiin. (Pihlaja 2015.)

Kuntien toimintaa ja asukkaiden osallistumis- sekä vaikuttamismahdollisuuksia pitäisi kehittää kuntayhteisön toimijoiden erilaisia kumppanuuksia ja verkostoimaista toimintaa painottaen ja Pihlaja (2015) katsoo, että uuteen julkiseen hallintoon ohjaavaa (New Public Governance) ajattelutapaa olisi vahvistettava. Vaikka erilaiset kumppanuudet ovat osassa kuntia jo arkipäivää, tulisi myös kuntalain korostaa kuntaorganisaation yhteistyötä esimerkiksi yritysten, järjestöjen, oppilaitosten ja kunnan asukkaiden kanssa. (Pihlaja 2015.)

Lausunnossaan Pihlaja (2015) toteaa lisäksi olevan erinomainen asia, että silloisessa hallituksen esityksessä korostetaan kunnan asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia heti lain (410/2015) ensimmäisestä pykälästä alkaen. Lain muiden pykälien henki ei kuitenkaan vastaa tähän riittävästi. Uusi kuntalaki on vain yksi asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksien vahvistamisen keino. Lisäksi tarvitaan hyvin koordinoitua valtakunnallista, alueellista ja paikallista kehittämistyötä, koulutusta, työtä asenteisiin vaikuttamiseksi: konkreettista tukea niihin muutos- ja oppimisprosesseihin, joita uudenlaiset ja toimivat asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet edellyttävät. Tällä hetkellä tällaisen työn resursointi on täysin alimitoitettua ja Pihlaja peräänkuuluttaakin, että valtion on osoitettava tähän työhön riittävät resurssit. (Pihlaja 2015.)

Juuan kunnanjohtaja Pietiäisen (2015) mukaan Suomessa on tähän asti eletty hyvinvointiyhteiskunnassa, jota on voitu talouskasvun myötä jatkuvasti rakentaa. Kunnille on annettu paljon tehtäviä, mutta myös rahoitus niiden hoitamiseksi. Taantuman myötä alati pienenevät resurssit ovat kuitenkin ajaneet kunnat

ahtaalle ja Pietiäinen katsoo, ettei tätä vajetta osaltaan kaventavalle paikalliselle kehittämistyölle ole esitetty resursseja. (Pietiäinen 2015.)

Suomalainen yhteiskunta elää muutosten aikaa ja nykyiseen pääministerin Juha Sipilän hallitusohjelmaan (2015) on kirjattu useita uudistettavia asioita. Yksi, tämän opinnäytetyön kannalta merkittävä asia, on niin kutsuttu sote- ja aluehallintouudistus, joka on suurimpia hallinnon ja toimintatapojen uudistuksia, mitä Suomessa on tehty. Muutos koskettaa kaikkien kansalaisten palveluiden ohella myös sosiaali- ja terveydenhuollon rahoitusta, ohjausta ja verotusta. Uudistuksen tavoitteena on, että sosiaali- ja terveyspalveluiden järjestäminen ja muita alueellisia tehtäviä siirtyy itsehallintoalueille 1.1.2019. (Alueuudistus 2015.)

Hallituksen strategiseen ohjelmaan (Pääministeri Juha Sipilän hallituksen strateginen ohjelma 2015) on kirjattu sosiaali- ja terveydenhuollon uudistusta koskeva kohta, jossa todetaan, että tulevaisuuden sote-alueet päättävät itse järjestämisvastuulleen kuuluvien palveluiden tuottamisesta: palveluita voidaan tuottaa omana toimintana sekä hankkimalla niitä yksityisiltä ja kolmannen sektorin toimijoilta. (Valtioneuvoston kanslia 2015, 86.) Valtioneuvoston tiedotteen (591/2015) mukaan maahan perustetaan 18 itsehallintoaluetta, joista 15 järjestää itse alueensa sosiaali- ja terveyspalvelut. Kolme muuta itsehallintoaluetta järjestävät lain perusteella sosiaali- ja terveyspalvelunsa tukeutuen toiseen itsehallintoalueeseen. Itsehallintoalueille kootaan sosiaali- ja terveydenhuollon lisäksi muita tehtäviä. (Valtioneuvoston tiedote 591/2015.)

Jatkossa Suomen julkinen hallinto järjestetään kolmella tasolla: valtio, itsehallintoalue ja kunta. Uudistuksen tavoitteena on vähentää merkittävästi erilaisten sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä vastaavien ja kuntien yhteisten lakisääteisten organisaatioiden määrää, kun tehtävät siirtyvät 1.1.2019 alkaen lähes 190 eri vastuuviranomaiselta 18 itsehallintoalueelle. Itsehallintoalueet muodostetaan maakuntajaon pohjalta. Uudistuksen tarkoituksena on lisätä julkisen sosiaali- ja terveydenhuollon tuotannon monipuolisuutta antamalla itsehallintoalueelle mahdollisuuden tuottaa tarvittavat palvelut itse, yhdessä muiden itsehallintoalueiden kanssa tai käyttämällä yksityisen tai kolmannen sektorin palveluita. (Valtioneuvoston tiedote 591/2015.)

Uudistuksen tarkoituksena on, että sosiaali- ja terveydenhuollon monikanavaista rahoitusta yksinkertaistetaan ja yksilön valinnanvapautta lisätään. Valinnanvapauden myötä käyttäjä voi itse valita julkisen, yksityisen tai kolmannen sektorin tuottajan. Valinnanvapauden tarkoituksena on vahvistaa perustason palveluita ja turvata nykyistä nopeampi hoitoon pääsy. Keväällä 2016 lausuntokierrokselle lähtevien linjausten kokonaistarkoituksena on perustuslain mukaisten palveluiden yhdenvertaisen laadun ja saatavuuden ohella luoda edellytykset palvelujärjestelmän uudistumiselle ja julkisen talouden kestävyysvajeen vähentämiselle 3 miljardilla eurolla. (Valtioneuvoston tiedote 591/2015.)

Nähtäväksi jää kuinka, ja millä aikataululla nämä uudistukset toteutetaan. Esimerkiksi hallitusohjelman kirjaus ”*muuta alueellisia tehtäviä siirtyy itsehallintoalueille*” (Valtioneuvoston tiedote 591/2015) on tämän opinnäytetyön valmistuessa vielä vailla konkreettista tietoa. Selvää lienee kuitenkin se, että tämän opinnäytetyön julkaisuhetkellä nykyinen Juha Sipilän hallitus painottaa edelleen entisiä hallituksia enemmän kolmannen sektorin tärkeyttä tulevaisuuden palveluntuotannossa.

#### **4.1 Osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet**

Niin edeltävien kuin nykyisenkin hallituksen mukaan kuntalaisten osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksien lisäämistä peräänkuulutetaan, mutta Pihlajan (2015) mukaan yksikään ministeriö ei vastaa lähidemokratian tai asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksien kehittämiseen liittyvistä asioista. (Pihlaja 2015). Juuassa yhdistysten ja sitä kautta tavallisten kuntalaisten osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia pyritään edesauttamaan Yhteistyöstä voimaa! -hankkeen avulla niin, että yhdistysten edunvalvonta keskitetään Juuka-seuran alaisuuteen. Tällöin Juuka-seura toimii virallisena yhdistysten viestinnän, tiedotuksen, kehittämistyön ja muun asiantuntijaosaamisen koordinaattorina. Tarkoituksena on kehittää paikallisen toimintaympäristön ja sen kehittämisorganisaatioiden toimenpiteiden koordinoitua ja tiedotusta luoden mahdollisuuksia niiden tehokkaampaan paikalliseen hyödyntämiseen. Tavoitteena on yhdistys-

ten voimaannuttaminen omaehtoiseen kehittämistyöhön ja sitä kautta positiivinen osallistaminen alueelliseen kehitykseen sekä paikalliseen vaikuttamiseen.

Yhdistysten edunvalvonnalla huolehditaan ja kehitetään yhdistysten ja Juuan kunnan keskinäistä kommunikointia niin, että Juuka-seura voi toimia keräämässä tiedon perusteella äänitorvena kuntaan päin asioissa, jotka yhdistyksiä koskettavat. Myös kunta voi hyödyntää palvelua yhdistysten laaja-alaisessa tavoittamisessa ja järjestötoimijakentän kuulemisessa. Tukipalvelun tehtäviin ja osaamiseen kuuluu kunnan päätöksenteon ja suunnitelmien seuraaminen. Tämän avulla yhdistyksille pyritään luomaan lisää vaikutus-, yhteistyö- ja toimintamahdollisuuksia, jotka mahdollisesti muuten jäisivät huomiotta kunnan päätöksentekoprosesseissa.

Tämän opinnäytetyön kehittämistehtävä paneutuu paikallisten yhdistysten sisäisen, eri yhdistysten keskinäisen sekä myös kuntien ja kolmannen sektorin yhteistyöhön, sen nykytilaan ja kehittämiseen. Työn aineistoa kerätessä on käynyt ilmi, että kolmas sektori voidaan käsitteenä ymmärtää hyvin monella tavalla. Tässä opinnäytetyössä kolmannella sektorilla tarkoitetaan yritysten, valtion ja kuntien väliin jäävää yhteiskunnallista sektoria, jolle tunnusomaista on voittoa tavoittelematon talous sekä toiminnan yhteiskunnalliset, sosiaaliset tai yhteisön hyvinvointia edistävät tavoitteet. Sanoja yhdistys ja järjestö käytetään tässä työssä synonyymeina kolmannelle sektorille.

Suomen väestöllinen ja taloudellinen huoltosuhde<sup>5</sup> vinoutuu nopeasti. Juuan kohdalla tilanne on kansallista tilannetta heikompi (Tilastokeskus 2015) ja sen ennustetaan heikkenevän edelleen. Ikääntyvän väestön palvelutarpeiden kasvaessa julkisen sektorin resurssit vähenevät samaan aikaan. Haaste koskee koko Suomea, mutta tilanne on erityisen vaikea maaseutukunnissa, joissa verotulot ja valtionosuudet eivät tahdo riittää lakisääteisten palveluiden tuottamiseen (Pihlaja 2011). Pietiäisen (2015) mukaan varsinkin poliittisissa juhlapuheissa yhdeksi ratkaisuksi ehdotetaan kolmatta sektoria, joka nähdään mielellään julki-

---

<sup>5</sup> Väestöllinen huoltosuhde kuvaa alueen väestörakennetta eri ikäryhmien välisten suhteiden avulla. Taloudellinen huoltosuhde kuvaa alueen väestörakennetta työllisten sekä työttömien ja työvoiman ulkopuolella olevien välisenä suhteena. Mitä suurempia arvoja suhdeluvut saavat, sitä heikompi on tilanne. (Suomen kuntaliitto 2015.)

sen sektorin kumppanina palvelujen tuotannossa. Todellisuudessa yhteistyö on jäsentymätöntä sekä hajanaista ja käytännön toteutumat hyvin kirjavia. (Pietiäinen 2015.)

Kunta- ja palvelurakenteen muuttuessa kuntien ja kolmannen sektorin yhteistyö on tiukassa vallitsevassa taloustilanteessa saanut Suomessa viime vuosina osakseen hyvin paljon huomiota ja tarkastelua. Järjestöt nähdään yhteiskunnallisen merkityksen lisäksi myös julkisten palveluiden täydentäjinä, palveluiden tuottajina ja myyjinä. (Pihlaja 2010, 12–14.) Kansalaisjärjestöt ja yhdistykset luovat sillan yhteiskunnan, viranomaisten sekä ihmisten välille ja ne ovat osallisina jo monissa toiminnoissa (Pinkova 2013, 75) ja kuten muuallakin Euroopassa, kolmas sektori tarjoaa Suomessa valtion ohella erityisesti sosiaali- ja terveyspalveluita (López-Arceiz, Bellostas-Pérezgrueso & Rivera 2015, 2). Suomen hallitusohjelmaan kirjattiin vuonna 2007 kohta, jonka mukaan hallitus haluaa edistää julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin kumppanuutta palvelutuotannossa. (Pääministeri Matti Vanhasen II hallitusohjelma 2007, 23.) Tuosta kirjauksesta huolimatta asiaa koskevat käytännön toimet ovat olleet kirjavia. Tilanne, jossa järjestöt toimisivat palvelun tuottajina, on ristiriitainen myös yhdistystoiminnan voittoa tavoittelemattoman peruslähtökohdan kanssa. (Pietiäinen 2015.)

Suomen nykyisen pääministerin Juha Sipilän hallituksen tavoitteena on nostaa Suomen talous kestäväan kasvun ja kohenevan työllisyyden uralle sekä turvata julkisten palveluiden ja sosiaaliturvan rahoitus (Valtioneuvosto 2015). Hallitus aikoo strategisen ohjelmansa (Pääministeri Juha Sipilän hallituksen strateginen ohjelma 2015) avulla viedä eteenpäin välttämättömiä uudistuksia viidellä painopistealueella ja sen strategiset tavoitteet konkretisoituvat 26 kärkihankkeessa. Näiden lisäksi hallitus toteuttaa eläkeuudistuksen, sote-uudistuksen, karsii kuntien tehtäviä sekä uudistaa alue- ja keskushallintoa. (Valtioneuvosto 2015.) Toimintasuunnitelma strategisen hallitusohjelman kärkihankkeiden ja reformien toimeenpanemiseksi määrittelee Suomen tulevaisuuden vision seuraavasti:

Suomi vuonna 2025 on uudistuva, välittävä ja turvallinen maa, jossa jokainen meistä voi kokea olevansa tärkeä. Yhteiskunnassamme vallitsee luottamus. (Valtioneuvoston kanslia 2015, 7.)

Juha Sipilän hallitusohjelma asettaa järjestöille kovia odotuksia. Uudessa hallitusohjelmassa erityisesti kuntien tuottamissa palveluissa halutaan saada aikaan muutoksia. Hallitusohjelman mukaan näiden muutosten perustana on kumppanuus valtion, kuntien, järjestöjen, yksityisen sektorin, seurakutien sekä työelämän toimijoiden kesken. (vrt. Rämö 2015.) Toimintasuunnitelma strategisen hallitusohjelman kärkihankkeiden ja reformien toimeenpanemiseksi (jäljempänä toimintasuunnitelma) mainitsee kolmannen sektorin useita kertoja kahdella painopistealueella, työllisyys ja kilpailukyky sekä osaaminen ja koulutus. Painopistealueiden sisältö jakaantuu kärkihankkeisiin. Kolmas sektori nostetaan esille heti ensimmäisessä: kilpailukyvyn vahvistaminen elinkeinoelämän ja yrittäjyyden edellytyksiä parantamalla. Kyseisen kärkihankkeen neljänteen – kasvun voimistaminen ja kilpailun lisääminen – toimenpiteeseen on kirjattu myös kolmatta sektoria koskeva kohta, jonka tavoitteena on poikkihallinnollisin keinoin purkaa lakisääteisiä ja rakenteellisia kilpailun esteitä. (Valtioneuvoston kanslia 2015, 14.)

Toimintasuunnitelman Osaaminen ja koulutus -painopistealueella kolmas sektori esiintyy useita kertoja koululiikuntaan, taiteeseen ja kulttuuriin sekä nuorisotakuuseen liittyvissä toimenpiteissä. Kaikissa toimenpiteissä painotetaan kulloisenkin asian yhteydessä julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin yhteistyötä sekä sen mahdollisuuksia. Lisäksi kolmatta sektoria käsitellään sosiaali- ja terveydenhuollon uudistusta koskevassa reformissa, jota olen käsitellyt työssäni aiemmin kappaleessa 4. (Valtioneuvoston kanslia 2015, 14; 28; 34; 41; 86.)

On selvää, että niin nykyinen kuin sitä edeltävätkin hallitukset ovat painottaneet kuntien ja kolmannen sektorin yhteistyötä. Se, miten edellä kuvatut Sipilän hallituksen strategiaan kirjoitetut toimenpiteet jatkossa konkretisoituvat, on tässä vaiheessa vielä arvoitus. Pietiäinen (2015) kuitenkin uskoo vakaasti, että kolmannelle sektorille on kehittymässä aivan uudenlaisia mahdollisuuksia erityi-

sesti tulevien sote-ratkaisujen ja teknologian mukanaan tuoman kehityksen myötä.

Tänä päivänä erilaiset yhdistykset ja järjestöt tarjoavat jo monilla paikkakunnilla palveluita, joihin kunnan resurssit eivät ehkä ole riittäneet tai jotka eivät liikevoittoa tavoittelevia yrityksiä ole kiinnostaneet (Pihlaja 2011). Tällaisesta toiminnasta esimerkkinä mainittakoon suomussalmelainen Suomut ry, joka jo yli kymmenen menestyksekkään toimintavuoden aikana on toiminut aktiivisesti edistäen Kainuun asukkaiden hyvinvoinnin ja työllisyyden yleisiä edellytyksiä. Suomut ry toimii itse palveluiden myyjänä ja työnantajana, mutta myös välittäjäorganisaationa kun paikalliset yhdistykset palkkaavat työttömiä palkkatukea hyödyntäen. (Kemppainen 2015.)

Suomut ry tekee tiivistä yhteistyötä kunnan kanssa. Yhdistyksen toimisto sijaitsee kunnantalolla ja yhteydenpito on päivittäistä. Kunta tukee toimintaa avustamalla toimistotyöntekijöiden palkkakuluissa sekä tarjoamalla yhdistyksen käyttöön toimitilat veloitusetta. Yhdistyksessä on kaksi työntekijää ja se toimii suomussalmelaisten yhdistysten kattojärjestönä auttaen yhdistyksiä työntekijöiden palkkaamiseen liittyvissä toimistotehtävissä. Välittäjäorganisaation kautta yhdistykset palkkaavat työttömiä muun muassa vanhusten tukipalveluihin: palveluun, jota tarjotaan edullisesti sitä tarvitseville. Vuositasolla eripituisissa työsuhteissa on ollut 220–250 ihmistä ja asiakkaina 350–400 taloutta. Vaikutus niin työttömien työllisyyteen kuin esimerkiksi eläkeläisten itsenäiseen kotona asumiseen on ollut merkittävä. (Kemppainen 2015.)

Kemppaisen (2015) mukaan palkkatuella palkattujen avulla on tarjottu palveluita kansaneläkkeellä eläville ihmisille, joilla ei ole taloudellista mahdollisuutta hankkia vastaavaa palvelua markkinahintaisena. Vuonna 2015 Suomut ry:n toiminta on hiipunut viidennekseen entisestä. Syyt tähän romahtamiseen löytyvät haastattelun mukaan palkkatukiudistuksesta sekä Kainuun TE-toimiston palkkatukirahojen loppumisesta kesällä 2015. Yhdeksi toiminnan hiipumisen syyksi Kemppainen (2015) mainitsee myös paikkakunnalla ilmenneen väitteen, että yhdistysten tarjoamat edulliset, alle markkinahintaiset palvelut vääristäisivät kilpailua.



Yhdyn Pihlajan (2015) mielipiteeseen, jonka mukaan päivittäin tai muuten säännöllisesti tapahtuvaa apua ja palvelua ei voida tuottaa pelkästään vapaaehtoistyöhön pohjautuen, vaan siihen tarvitaan palkattua henkilökuntaa sekä varoja. Kuten Suomut ry:n tapauksessa, kolmannen sektorin tarjoamien palveluiden ongelmaksi muodostuu kilpailua ja markkinoita painottava politiikka, joka vaikeuttaa niiden toimintaa palveluntuottajina ja työllistäjinä. Yhdistysten erityinen rooli yhteisöllisyyden ja ihmisten välisen kanssakäymisen vahvistajana on näin ollen myös uhattuna. (Pihlaja 2015.) Tilanne on siis hyvin ristiriitainen. Kolmannen sektorin halutaan olevan kunnan kumppani, palveluiden tuottaja ja yhteisöllisyyden rakentaja. Sellaisen toiminnan toteuttaminen tehdään kuitenkin monin keinoin hyvin hankalaksi.

Kuntakoot kasvavat ja vievät päätöksentekoa entistä kauemmas vähentäen samalla asukkaiden vaikutusmahdollisuuksia. Samaan aikaan huoltosuhde kuitenkin vinoutuu ja tarve kuntalaisten aktiivisuudelle sekä järjestöjen yhteistyölle kasvaa entisestään. Kolmannen sektorin rooli paikallisten yhteisöjen ja elinvoiman vahvistajana sekä hyvinvoinnin lisääjänä vahvistuu näin ollen entisestään ja toteuttaakseen tätä tärkeää, mutta vaativaa tehtävää järjestöt tarvitsevat kumppanikseen kuntia. Järjestötoiminnalla on Suomessa suuri merkitys ja niiden tekemällä työllä on laajoja positiivisia vaikutuksia niin yhteisöllisyyden, paikallisen demokratian, vuorovaikutuksen kuin verkostoitumisenkin lisäämisen kannalta. (Pihlaja 2010, 12.)

## **4.2 Verkostoitumisella ja kumppanuudella yhteistyöhön**

Verkosto on yksikköjen joukko, jota niiden väliset siteet yhdistävät. Yksikköjä voivat olla esimerkiksi ihmiset, organisaatiot tai valtiot (Mustikkamäki 2015, 4). Verkostoituminen on prosessi, jossa yhteistyöorganisaatioiden arvot, tieto ja osaaminen yhdistetään lisäarvoa synnyttäväksi toiminnaksi. Verkostoitunut toiminta on tavoitteellista ja pitkäaikaista, vuorovaikutteista ja luottamuksellista sekä osapuolten osaamista kehittävästä strategista yhteistyötä. (Verkostokonsultit 2014.)

OK-Opintokeskuksen jäsenistölleen vuonna 2012 teettämässä vapaaehtoistointia, viestintää ja verkostoitumista käsitelleessä Friedsin (2012) toteuttamassa kyselytutkimuksessa verkostoituminen on vastaajien mielestä nykyaikaa. Verkostoitumisen tarpeeseen vaikuttavat niin kilpailu, yhteiset hankkeet kuin vaikuttamistyön moninaisuuskin. Tutkimuksen mukaan verkostoitumisen ja yhteistyötaitojen korostuminen vastauksissa heijastaa järjestöjen nykyistä toimintaympäristöä. Eräs vastaajista muotoili asian näin:

Verkostoituminen ja yhteistyö nousee merkittävään asemaan, koska yhä vähemmän väkeä sitoutuu vapaaehtoistyöhön, eikä kaikkien kannata tehdä "kaikkea" vaan yhdistää voimia. (Frieds 2012, 3–5.):

Yhteistyötä tarvitaan vaikuttavuuden lisäämiseksi ja yhteistyö on usein myös rahoituksen saamisen edellytys. Lisäksi alueellisesti ja paikallisesti perustetut yhdistysten järjestöt tai verkostot vaativat uudenlaista asennoitumista. Näin siksi, ettei vanhanaikainen asennoituminen ainakaan paranna yhdistysten edellytyksiä verkostoitua toisten toimijoiden kanssa. (Frieds 2012, 3–5.)

Yhteistyöstä voimaa! -hanke on kokonaisuudessaan juukalaisittain aivan uudenlainen verkosto, joka vaatii uudenlaista asennoitumista ja asian näkyvää esille tuomista. Verkostoitumisen tärkeys erityisesti pienissä maaseutukunnissa tuli ymmärretyksi hankkeen teoreettiseen taustaan perehtyessäni. Samaa viestiä kertoivat paikallisten toimijoiden näkemykset: yksi hankkeen tukipalvelun tarkoituksista on niin paikallisen kuin alueellisenkin verkostoitumisen lisääminen. Verkostoituminen nähdään tärkeänä osa-alueena tukipalveluiden toimivuuden, tiedonsaannin ja jatkuvuuden kannalta. Järjestö- ja kehittämistoiminnan maakunnallisen ja kansallisen tason palveluihin verkottuminen toteutetaan osallistumalla erilaisiin tapahtumiin ja koulutuksiin, sekä tekemällä yhteistyötä eri tahojen kanssa. Juuka-seuran tukipalvelun avulla katto- ja kehittäjäjärjestöjen toiminnot sekä osaaminen tuodaan entistä lähemmäksi: nopeammin ja helpommin paikallisen toimijan hyödynnettäväksi. Tärkeitä sidosryhmiä ovat esimerkiksi Pokali, Maaseudun sivistysliitto, Pohjois-Karjalan kylät, Vaara-Karjalan Leader, Järjestöasiain neuvottelukunta, 4H-yhdistys ja Juuan kunta.

Eetanetin<sup>6</sup> järjestöille tekemässä kyselytutkimuksessa (2009) todetaan, että järjestöt ovat ahkeria verkostoitumaan. Lähes puolet (47 %) vastaajista kertoi tekevänsä yhteistyötä yli 10 järjestön kanssa, 16 % 7-10 järjestön kanssa ja 20 % 4-6 järjestön kanssa. Tutkimuksen mukaan yhteistyökumppaneiden määrä kasvaa järjestön koon mukaan, eikä yhdistyksen toimiala juuri vaikuta niiden määrään. Ehdottomasti suurimpana verkostoitumisen haasteena pidetään saman tutkimuksen mukaan ajanpuutetta: jopa 65 % vastaajista oli sitä mieltä, ettei aika riitä verkostoitumiseen. Toiseksi suurimpana (25 % vastaajista) verkostoitumisen haasteena pidettiin väittämää ”muista järjestöistä ei ole riittävästi tietoa, jotta yhteistoimintaa voitaisiin ideoida”. (Eetanet 2009, 25–27.) Tiedon puute liittyy mainittuun ajanpuutteeseen, sekä siihen ettei ole olemassa riittävästi sopivia väyliä, jotka ohjaisivat erilaisia toimijoita yhteen. Yhteistyöstä voimaa! -hankkeen verkostoitumista edistävä osa-alue on juuri tätä varten: se on väylä joka ohjaa eri toimijoita yhteen tuoden lisäksi samalla vaikuttamismahdollisuuksia niin omassa kunnassa kuin laajemmaltikin.

Kunnan ja järjestöjen verkostoituminen voi olla virallista ja sopimusperusteista yhteistyötä. Se voi olla kumppanuutta – yksi tapa tuottaa kunnan palveluita oman palvelutuotannon rinnalla. Tämän kumppanuuden kautta kuntalaisille voidaan tuottaa palveluita, kehittää kunnan elinvoimaisuutta ja parantaa kuntalaisten viihtyvyyttä ja hyvinvointia. (Pohjolainen 2014, 21.)

Verkostoitumalla luodaan siis kumppanuuksia. Hyvänä esimerkkinä tällaisesta toiminnasta on sosiaali- ja terveystyöjärjestöjen ja Oulun kaupungin yhteinen ESKO-hanke. ESKO-hankekokonaisuuden kehittämistyön ytimessä on ollut kunnan ja järjestöjen välisen työnjaon ja kumppanuuden selkiyttäminen tilaaja-tuottajamallissa ehkäisevän työn alueella. (Häkkilä 2013, 89.) Hankekokonaisuudessa monitoimijaisen yhteistyön pohjana oli alueella aiemmin tehty vahva järjestö-kunta -yhteistyö, jolle ESKO-hanke toi luontevaa jatkumoa. (Häkkilä, Pyykkö, Saarenpää, Sarvela, Tourula & Vuoti 2013, 166–167.)

Hankekokonaisuus sisälsi kolme eri ikäkausiin keskittyvää osahanketta: Ikä-ESKO, Työkäiset ESKO ja Voimaperhe ESKO. Hyvinvoinnin edistämisen ta-

---

<sup>6</sup> Eetanet on yhdistysten ja järjestöjen arjen asiantuntija.

voittamiseksi monitoimijaista ja verkostomaista yhteistyötä peräänkuulutetaan valtakunnallisissa ja paikallisissa strategioissa. ESKO:n kehittämistyö perustui sopimukseen, jossa kehittäjäkumppanit sitoutuivat viisivuotiseen kehittämisprosessiin. Kumppanuussopimuksen allekirjoittaneet yhteistyötahot sitoutuivat työskentelemään pitkäjänteisesti ja tavoitteellisesti hankkeen eri osa-alueiden kanssa. Kyseessä oli kokonaisuutena hyvin laaja ja pitkä, Häkkilän ym. (2013) mukaan onnistunut hanke, joka perustui järjestöjen ja kaupungin avoimeen ja verkostomaiseen monitoimijamalliin, jossa korostui keskinäinen luottamus. (Häkkilä ym. 2013, 58–60; 166–179.)

Verkostoitumista ja yhteistyötä voi olla hyvin eritasoista ja -muotoista. Aiemmin kuvattu Suomut ry:n toiminta sekä edellisessä kappaleessa kuvattu ESKO-hanke ovat täysin erilaisia tapauksia, mutta niitä molempia yhdistää kuitenkin yhteistyö: se voi olla yhdistysten välistä, yhdistysten ja kunnan välistä tai sekoi-tus niitä kaikkia. Verkosto muodostuu (kuvio 5) yhteisistä intresseistä, toimijoi-den välisestä luottamuksesta ja tiedon jaosta: niiden avulla jokainen verkoston jäsen voi luoda omannäköisensä brändin, kontaktoitua sopivien sidosryhmien kanssa sekä saada tukea ja tietoa uusista asioista.



Kuvio 5. Verkosto perustuu jakamiseen, yhteisiin intresseihin ja luottamukseen (mukaillen Willman 2012).

Verkoston luomiseksi yhteistyöhön tarvitaan paljon keskinäistä luottamusta. Grayn, Bebbingtonin & Collinsonin (2006) tekemän tutkimuksen mukaan yhteis-työssä toimivien järjestöjen luottamuksen ydin löytyy niiden keskinäisistä suh-

teista. Paikallinen yhdistysten välinen yhteistyö on usein yhteistoimintaa, joka painottuu tapahtumajärjestämiseen. Erityisesti pienillä paikkakunnilla yhdistykset kilpailevat resursseista, kuten aktiivisista toimijoista, tapahtumiin osallistujista ja toimitiloista. Kyse ei ole pelkästään resurssikilpailusta vaan syvälle juurtuneista asenteista, toimintatapojen eroista ja perinteistä. Muuttamalla näitä asenteita ja näkemällä yhteistyön edut, saataisiin yhdistystoiminnasta entistä ehompaa ja vaikuttavampaa. Tutustumalla toisten toimintaan voi löytää uudenlaisia, toimivia tapoja tehdä asioita. Sen sijaan että pitäisi kaikki hyvät käytänteet omana tietonaan, voi oman yhdistyksen toimiviksi todettuja ratkaisuja jakaa eteenpäin. (Pohjolainen 2014, 45.)

Yhteistyöstä voimaa! -hankkeen perimmäinen ajatus on monitasoinen yhteistyö. Juuka on pieni kunta, jossa on paljon yhdistyksiä. Yleisesti yhdistykset toimivat kukin omalla tahollaan. Hankkeen tarkoituksena on lisätä erilaisten toimijoiden yhteistyötä ja synnyttää sitä kautta myös kokonaan uusia avauksia. Jo olemassa olevaa yhteistoimintaa pystytään kehittämään ja viemään eteenpäin niin, että syntyy uusia yhteistyössä toteutettuja tapahtumia, toimintoja ja hankkeita. Yhteistyön edistäminen lisää positiivista tekemistä sekä sosiaalista pääomaa ja tukee siten aktiivista yhdistystoimintaa. Yhteistyön lisääminen on aktivointia, ideointia ja asioiden esilläpitämistä.

Hankkeen yhtenä tähtäimenä on lisäksi yritysten kanssa tehtävän yhteistyön lisääminen muun muassa kylätalojen tilojen käytössä syrjäseutujen palvelutarjonnan parantamiseksi. Tavoitteena on, että yhdistykset kehittävät tilojensa toimintaa yhteistyössä yrittäjien kanssa niin, että yrittäjät toisivat tarjoamansa palvelut pop-up -tyylillä kokeiluun kylätaloille. Kokeilujen joukosta eniten kiinnostavat palvelut voisi vakiinnuttaa ja parhaimmillaan toiminnasta voisi kehittyä säännöllisesti tapahtuva, kylän asukkaita palveleva toimintamalli, josta hyötyisivät kaikki. Yrittäjien ja yhdistysten välille paikallinen yhteistoiminta lisää myös yhteistyössä kiertävää rahaa sekä sen pysymistä omalla paikkakunnalla.

Yhteistyöllä hyvinvointia -tutkimuksen (2013) mukaan sosiaali- ja terveysjärjestöt pitivät kuntia tärkeimpinä yhteistyökumppaneinaan. Järjestöjen välisen ja järjestö-kuntayhteistyön koetaan olevan tapa tuottaa vähenevillä resursseilla enemmän ihmisiä ja asukkaita tukevaa toimintaa, palveluita ja hyvinvointia. Yh-

teistyö tuottaa toimijoille iloa, vahvistaa vapaaehtoistoimijoita ja heidän osaamistaan sekä parantaa vaikutusmahdollisuuksia. Järjestö-kuntayhteistyön ei katsota korvaavan julkisia palveluita, vaan niillä täydennetään palvelujärjestelmää vahvistamalla hyvinvoinnin edellytyksiä. (Karttunen, Kettunen & Piirainen 2013, 61–62.)

Yhteistyöperinteellä, yhteistyöhaluisilla ihmisillä ja yhteistyötä tukevilla rakenteilla on merkitystä yhteistyön syntymiseen ja jatkuvuuteen. Järjestö-kuntayhteistyö edellyttää, että toimijat tuntevat toisensa siten, että löydetään oikea yhteistyökumppani sekä ymmärretään ja osataan ottaa huomioon toimintakulttuureissa olevat erot. (Karttunen, Kettunen & Piirainen 2013, 62–63.) Yhteistyöstä voimaa! -hankkeen tarkoituksena on kehittää edelleen jo olemassa olevia, sekä synnyttää uutta yhteistyötä. Hankkeen yhtenä tärkeänä tavoitteena on saada nuoret kiinnostumaan yhdistystoiminnasta. Nuorten yhdistyskasvatusta ja innostamista yhdistystoimintaan pyritään edesauttamaan tekemällä uudenlaista yhteistyötä oppilaitosten sekä kunnan nuorisotoimen kanssa.

Nuoria saadaan mukaan järjestämällä yhteistyössä oppilaitosten kanssa toiminnallisia yhdistyspäiviä, joissa tuodaan konkreettisesti esille yhdistysten toimintaa. Kyseessä voi olla jopa vain yhden yhdistyksen osallistuminen teemaan sopivasti (eläinten viikko = esim. koira- tai hevosityhdistys), tai suurempi tapahtuma, jossa useat yhdistykset ovat mukana.

**Esimerkki 1** Koiraharrastajayhdistyksen tapahtuma jossa voi tutustua erituisiin koiriin sekä koiraharrastukseen järjestämällä näytöksiä totelevaisuuskoulutuksesta, agilitystä ja koiranäyttelyistä niin, että lapset ja nuoret itsekin pääsevät kokeilemaan asiaa konkreettisesti.

**Esimerkki 2** Kodin ja koulun päivä, jossa Yhdistys –teemapäivä toteutetaan kokoamalla yhdistyksiä eri toiminta-alueilta niin, että jokainen osallistuva nuori valitsee etukäteen millaiseen toimintaan haluaa osallistua. Tällaisten tapahtumien yhteydessä mukaan saataisiin lasten ja nuorten ohella myös heidän vanhempansa, ja näin ollen tapahtumalla tavoitettaisiin verrattain suuri kohdeyleisö.

Hankkeen avulla pyritään perusopetuksen ja lukion sekä kunnan nuorisotoimen kanssa tiiviiseen yhteistyöhön. Ajatuksena on, että myös nuoret itse voivat osal-

listua tapahtumien ideointiin. Yhteistyötä tekemällä päästään mukaan sinne missä nuoret ovat. Tähtäimenä on tuoda yhdistykset näkyviin ja madaltaa kynnystä osallistua niiden toimintaan. Osallistumalla nuorisotoimen laajaan tapahtumajärjestämisen kenttään yhdistykset tulevat lähemmäksi nuoria ja tuovat kukin samalla esille oman osaamisensa ja intohimonsa kulloisenkin tapahtumateeman mukaan.

Yhteistyötä tarvitaan myös osaamisen lisäämisen vuoksi. Sosiaali- ja terveysjärjestöjä kartoittaneen tutkimuksen mukaan toimintaympäristössä tapahtuneet muutokset ovat tuoneet järjestöjen ja kunnan väliseen yhteistyöhön haasteita. Väestön ikääntyminen on vaikuttanut niin järjestötyöhön kuin kuntien palveluiden tarpeeseen, toimintaan ja toimijoihinkin. Ihmisten hyvinvointiin liittyvät ongelmat ovat monimutkaistuneet ja muuttuneet vaativimmiksi. Tutkimuksen mukaan sosiaali- ja terveysjärjestöt tarvitsevatkin entistä enemmän yhteistyötä saavuttaakseen moninaisempaa osaamista. Yhteistyö ja sen lisääminen on selvityksen mukaan kaikkien yhteinen tavoite, mutta yhteistyöhön ja sen jatkuvuuteen tarvittaisiin kuitenkin lisäresursseja. (Karttunen, Kettunen & Piirainen 2013, 62.)

Yhteiskunnallisessa muutoksessa järjestötoiminnalle on kaavailtu entistä suurempaa roolia niin palvelutuotannossa kuin vaikuttamiskanavanakin. Vastatakseen tähän nykyinen tapahtumapainotteinen järjestökenttä tarvitsee muutosta, niin yhdistysten sisällä kuin yhdistysten välilläkin. Yhteistyö yhdistysten välillä lisää resursseja ja vähentää toiminnasta aiheutuvia kuluja, lisää vaikuttavuutta ja tuo uusia ulottuvuuksia järjestötoimintaan. Yhteistyötä on helppoa toteuttaa saman alan yhdistysten kesken, mutta luovinta yhteistyö on eri alojen yhdistysten kesken. (Pohjolainen 2014, 45.)

## **5 Yhdistystoiminta**

Yhdistystoiminnan lähtökohdat ovat perustuslaissa (733/1999). Lain 13 § mukaan jokaisella on kokoontumis- ja yhdistymisvapaus. Tämän perusoikeuden

mukaan kaikilla on oikeus perustaa, kuulua tai olla kuulumatta sekä osallistua yhdistyksen toimintaan. Suomessa on noin 135 000 rekisteröityä yhdistystä (Patentti- ja rekisterihallitus 2015b). Yhdistystoimintaa säätelee Suomessa yhdistyslaki (203/1989), jonka mukaan yhdistyksen saa perustaa aatteellisen tarkoituksen yhteistä toteuttamista varten. Yhdistys ei kuitenkaan saa olla lain tai hyvien tapojen vastainen. Perustamisen lisäksi yhdistyslaki määrittelee jäsenyyttä, päätöksentekoa, lakkauttamista ja rekisteröintiä koskevat puitteet. (Yhdistyslaki 203/1989.) Yhdistyslain lisäksi erilaisten yhdistysten toimintaa säätelee joukko muita eri lakeja, kuten kirjanpitolaki- ja asetus, useat verolait sekä tilintarkastuslaki. Yhdistys on voittoa tavoittelematon, vähintään kolmesta henkilöstä muodostuva yhteenliittymä, jolla on pysyväisluontoiseksi tarkoitettua aatteellista toimintaa. Yhdistys voi olla joko rekisteröity tai rekisteröimätön. (Loimu 2010, 23.)

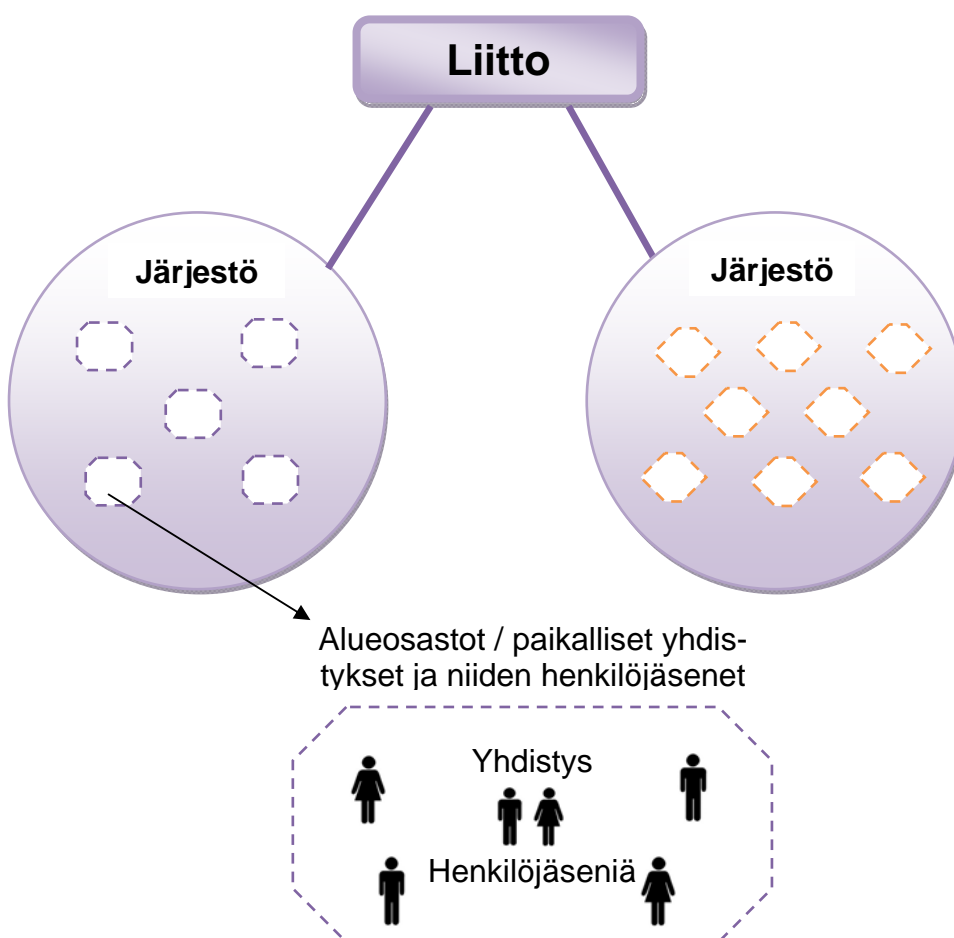
Yhdistystoiminta on ideoita, ajatuksia, aatteita ja toimintaa. Niiden lisäksi tarvitaan ihmisiä, joilla on halu tehdä asioita yhdessä tai toimia jonkun asian puolesta. Yhdistystoiminta on yleishyödyllistä ja se ei tavoittele voittoa. Se on aatteellista toimintaa, jossa toteutetaan yhdistyksen toiminta-ajatusta. Yhdistystoiminta perustuu vapaaehtoisuuteen ja sillä on Suomessa pitkät perinteet. Yhdistysten monipuolinen toiminta ulottuu kaikille elämänalueille ja niissä hoidetaan hyvin monenlaisia asioita ja tehtäviä. Demokratia on erittäin tärkeä arvo ja suomalainen yhteiskunta perustuu demokraattiseen toimintaan. Yhdistysten merkitys suomalaisen demokratian kannalta on tärkeä: yhdistystoimintaan osallistumalla opitaan osallistumaan ja toimimaan yhdessä, demokraattisesti. (Rosengren & Törrönen 2008, 7–8.)

Suomen demokratiaindikaattorit (Helander 2006, 106) julkaisun mukaan 75 % suomalaisista kuului tutkimuskentekohetkellä vuonna 2004 vähintään yhteen yhdistykseen. Aiemmin, vuonna 1996, vastaava luku oli 60 %, joten suomalaisten aktiivisuus yhdistystoiminnassa on lisääntynyt merkittävästi vajaan vuosikymmenen aikana. (Helander 2006, 106.) Tyypillisesti suomalaiset kuuluvat ja osallistuvat kulttuuri- ja harrastusyhdistyksiin sekä liikuntaseuroihin. Kuten muissakin Pohjoismaissa Suomessa miehet ja naiset osallistuvat yhdistystoimintaan yhtä aktiivisesti. (Siisiäinen & Kankainen 2009, 131–132.)



Euroopan unionin politiikassa järjestöt rinnastetaan yhä voimakkaammin yhdenveroisiksi yritysten kanssa ja ne nähdään tulevaisuudessa tuottamassa hyvinvointipalveluita enevässä määrin. Yrityksiin rinnastamisen uskotaan vaikuttavan positiivisesti kolmannen sektorin toimintamahdollisuuksiin, mutta samaan aikaan muutoksen pelätään supistavan julkisia palveluita. (Salamon, Anheiler, List, Toepler & Sokolowski 18–19; 23,1999) Tämä heijastuu myös

Yhdistystoiminta on keskeinen osa suomalaista elämänmuotoa. Suomessa on hyvin erilaisia yhdistyksiä, jotka eroavat toisistaan kooltaan, sisällöltään tai toimintamuodoltaan (kuvio 6). Määrältään merkittävin osa yhdistyksistä on pieniä paikallisia yhdistyksiä. Osa yhdistyksistä taas on järjestöjä, eli suurempia yhdistyksiä, joilla on alueosastoja. Suurimmat yhdistykset ovat liittoja, jotka ovat useiden järjestöjen katto-organisaatioita. Liitot ovat valtakunnallisia. (Rosengren & Törrönen 2008, 8–9.)



Kuvio 6. Yhdistysten, järjestöjen ja liittojen keskinäinen suhde (mukaillen Rosengren & Törrönen 2008, 9).

Yhdistysten toiminta on hyvin moninaista ja niiden toiminnan tarkoitus vaihtelee laajasti liikunnasta ja urheilusta, kulttuurista tai vapaa-ajasta aina poliittisiin aatteisiin saakka (Patentti- ja rekisterihallitus 2015c). Laaja-alaisella toiminnallaan yhdistykset lisäävät sosiaalista pääomaa ja hyvinvointia. Ne tarjoavat ihmisille identiteetin rakennusaineiksi, välittämisen ja jakamisen kanavia sekä luovat osallisuuden väyliä. Yhdistykset toimivat äänettömän äänenä, toivon tuottajina sekä innovaatiomooottoreina. (Möttönen & Niemelä 2005, 67–76.)

## 5.1 Toiminnan tila ja haasteet

Sosiaali- ja terveysalojen järjestöjä tutkineen järjestöbarometrin (Peltosalmi ym. 2014) mukaan järjestötoiminta voi Suomessa hyvin. Uusia yhdistyksiä perustetaan vuosittain paljon ja kiinnostusta niiden toimintaan riittää. Ihmiset ovat motivoituneita toimimaan hyvien asioiden puolesta ja he kokevat, että yhdistystoiminta on siihen hyvä ja toimiva väylä. Yhdistysten toiminnan kokonaiskuva on myönteinen ja valtaosa tutkimukseen vastanneista yhdistyksistä arvioi toimintansa säilyvän tulevaisuudessa vähintään entisessä laajuudessaan. (Peltosalmi ym. 2014, 5–9;111–112.)

Vapaaehtoistoiminnan toimintamahdollisuuksia on Suomessa lukuisissa järjestöissä kuten esimerkiksi harrastus- ja kulttuurijärjestöissä, urheilu- ja liikuntajärjestöissä, sosiaali- ja terveysjärjestöissä Perinteisesti myös seurakunnissa on hyvin laajaa ja monipuolista vapaaehtoistoimintaa. Tyypillinen suomalainen järjestö toimii joko täysin vapaaehtoisvoimin tai vain hyvin pienen työpanoksen varassa. (Hakkarainen 2015.) Järjestöbarometrin (Peltosalmi ym. 2014) mukaan yhdistykset tarvitsevat lisää sitoutuvia vapaaehtoistoimijoita. Yhdistysten yleisimmät huolenaiheet liittyivät niukkoihin resursseihin sekä vaikeuteen löytää ihmisiä, erityisesti luottamustehtäviin: vapaaehtoisuuteen perustuva toiminta muuttaa muotoaan ja entistä harvempi haluaa sitoutua järjestöjen hallintoon. Hallinnollisen työn ja sen kuormittavuuden ohella huolta aiheuttivat lisäksi yhdistysten rahoituksen riittävyys, henkilöstön jaksaminen ja ikääntyminen sekä verotukseen liittyvät seikat. Lisäksi laki julkisista hankinnoista (348/2007) ja siihen

liittyvät kilpailutukset, yleinen yhteiskunnallisen ilmapiirin ja arvojen koventuminen, sekä taloudellisten avustusten käyttöön ja muuhun valvontaan liittyvä hallinnollinen työ koettiin kuormittaviksi. Näihin liittyvät tiedonkeruun päällekkäisyys, ohjeiden ja lomakkeiden epäselvyys sekä hankintalain soveltaminen siirtää yhdistysten aikaa ja rahaa perustoiminnasta hallinnon pyörittämiseen. (Peltosalmi ym. 2014, 5-9;111–112; 113–119.)

Yhdistykset kokevat ongelmaksi hallinnointityön kuormittavuuden. Yhteistyöstä voimaa! -hankkeen yhtenä osa-alueena on asiantuntijatuen tarjoaminen niin hankkeisiin, talouteen kuin varainhankintaankin liittyvissä asioissa. Hankkeen myötä yhdistykset voivat ulkoistaa hallinnointityön joko osittain tai kokonaan. Asiantuntijatuen tarkoituksena on myös lisätä yhdistysten hankeaktiivisuutta luomalla toimintamalli joka ei sido liiaksi yhdistysten omia resursseja työlääksi koettuun hallinnointityöhön, ja jonka avulla yhdistykset alkaisivat rohkeammin luoda ja toteuttaa uusia hankkeita.

Yhdistysten tulee kehittää toimintaansa niin, että uusien ihmisten on entistä helpompaa tulla mukaan toimintaan. Uudet vapaaehtoiset toimijat on kohdattava ja heidän kanssaan tulee yhdessä kehittämällä löytää kullekin sopiva tapa toimia yhteisten asioiden puolesta. (Peltosalmi ym. 2014, 28; 112–119.) Yhdistystoiminnan suuria haasteita ovat toimijoiden ikääntyminen sekä vaikeudet löytää yhdistyshallinnosta kiinnostuneita toimijoita. Juuka-seuran asiantuntijuus korostuu tässä: hankkeen piirissä tarjotaan myös yhdistys- ja talousosaamista niin perustettaville kuin toimintaansa kehittävillikin yhdistyksille. Yhdistys voi tarvittaessa ulkoistaa hallinnointityön ja keskittyä päätoimintaansa sen hallinnoinnin sijasta.

Tulevaisuuden kehitystyö vaatii kuitenkin riittäviä ja pitkäjänteisiä resursseja ja toiminnan edellytysten turvaamiseksi yhdistykset pitävät tärkeänä kuntien avustusten ja toimitilojen saatavuutta. Järjestöbarometrin (Peltosalmi ym. 2014) mukaan kuntien toiminta-avustuksissa on erittäin suurta vaihtelua. Kunnilta saatavan tuen jatkuvuuden turvaamiseksi yhdistykset kaipaavat yhteistä keskustelua, avustusperiaatteiden selkeyttämistä sekä kunnan edustajien myönteisempää suhtautumista ja ymmärrystä yhdistystoimintaa kohtaan. Muuttuvasta yhteiskunnasta, kiristyvästä rahoituksesta ja lisääntyvästä valvonnasta huolimatta

tutkimukseen osallistuneet yhdistykset eivät kuitenkaan näe olevansa suuressa muutoksessa, vaan kokevat saavansa arvostusta omasta toiminnastaan. (Peltonen ym. 2014, 28; 112–119.)

Yhdistystoiminnalla on erityinen merkitys Suomessa, jossa yhteisöllinen toiminta, kansalaisten etujen toteuttaminen ja niiden puolustaminen on hyvin usein vapaaehtoistoiminnan varassa. Tutkimustulosten valossa yhdistystoiminta on tärkeämpää Suomessa kuin missään muualla maailmassa. Suomalaiset ovat aktiivisia yhdistysihmisiä, eikä kansalaisten keinovalikoimassa ole tälle hyvin toimivaa vaihtoehtoa. Tämän takia yhdistystoiminnalla on merkitystä niin nykyisyyden kuin tulevaisuudenkin kannalta. (Siisiäinen & Kankainen 2009, 132.) Järjestöjen ja yhdistysten merkitys on suuri myös talouden ja työllisyyden näkökulmasta. Tilastollisessa valossa parhaiten tiedetään sosiaalialan järjestöjen arvo. Muiden palveluita tuottavien järjestöjen toimintaa ei tilastoida tarkoin, jolloin järjestöjen yhteiskunnallista ja kansantaloudellista merkitystä on kokonaisuutena vaikea arvioida. Järjestöjen tuottamat palvelut voidaan jakaa kahtia julkisen sektorin kumppanina, kuten Kelan kanssa yhteistyössä toimiviin sekä järjestöjen itsenäisesti tarjoamiin palveluihin, kuten liikunta- ja urheilupalveluihin. (Pihlaja 2010, 36–37.)

Olemassa olevien tutkimusten pohjalta voidaan luoda yleiskuva suomalaisesta yhdistystoiminnasta, mutta hyvin monenlaiselle lisätutkimukselle on tarvetta. (Siisiäinen & Kankainen 2009, 132.) Esimerkiksi yhdistystoiminnan yhteiskunnallista ja kansantaloudellista merkitystä on vaikea arvioida kokonaisuutena, koska aiheesta tehdyt tutkimukset keskittyvät pääosin sosiaali- ja terveysaloihin, tai pienempiin tutkimuksiin, jotka koskettavat esimerkiksi yksittäisellä alueella toimivia yhdistyksiä. (Pihlaja 2010, 36–37.) Yhdistystoiminnan ja sen kehityksen tutkimus on suhteellisen laajaa, mutta se on hajonnut useille tieteenaloille ja eriytynyt sisällöllisesti (Konttinen, Ruuskanen & Siisiäinen 2010, 25). Tiedon pirstaleisuuden vuoksi olisikin tärkeää toteuttaa aihetta koskeva tutkimusohjelma, jossa yksittäisten alueiden tuntemus saisi painoarvonsa ja merkityksensä osana laajaa kokonaisuutta. (Siisiäinen & Kankainen 2009, 132.)

## 5.2 Viestintä

Viestintä on perustoiminto, jonka tarkoituksena on luoda työskentelyedellytyksiä erilaisissa yhteisöissä. Viestinnän perustehtävät ovat samat organisaatiosta riippumatta, koska kaikissa yhteisöissä tarvitaan johdettua päivittäisviestintää, tietojen vaihtamista ja yhteisöllisyyden rakentamista. Viestintää tarvitaan edistämään yhteisön vapaamuotoista vuorovaikutusta kaikissa verkostoissa joissa ihmiset tapaavat toisiaan. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 9–11.)

Viestintä on kattava vuorovaikutussuhteiden verkosto, joka liittää yhteen monet toiminnot ja toimijat. Toimiva viestintä edellyttää selkeitä vastuualueita sekä tavoitteita ja toimivan viestinnän avulla tuodaan esille organisaation visiot, arvot, asenteet sekä tavoitteet. Toimivan viestinnän suunnittelu alkaa suhteista: kuka viestii ja kenelle? On tärkeää pohtia millaista viestintää organisaatio tarvitsee. Suunnitelmallisessa viestinnässä huomioidaan sanomien sisältö, mitä viestitään, sekä käytännön järjestelyt, miten viestitään. (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen 2008, 8.)

Viestintä ja tiedottaminen jaetaan sisäiseen ja ulkoiseen tiedottamiseen. Tärkein sidosryhmä sisäisessä tiedottamisessa ovat oman organisaation jäsenet. Kaikkien tulee tietää mitä ulospäin halutaan viestiä, koska yhtenäisellä ja onnistuneella viestinnällä luodaan hyvä ja houkutteleva imago. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 103–105.) Ulkoisen viestinnässä on kyse sidosryhmäsuhteista sekä yhteiskunta- ja mediasuhteista, jolloin viestinnän tavoitteena on lisätä tunnettuutta sekä vahvistaa positiivista imagoa. (Juholin 2009, 206 – 207.)

Yhdistysten toimintaan liittyy aina viestintää ja tiedottamista. Tiedottamisella tuetaan yhdistyksen tavoitteiden toteutumista ja eteenpäinpyrkivä yhdistys haluaa kertoa itsestään ja toiminnastaan, myös ulospäin. Huonosta tiedonkulusta kärsii koko yhdistys: osanotto tilaisuuksiin on vähäistä, päätöksiä tulkitaan ristiriitaisesti, syntyy ristiriitoja ja kuppikuntia. (Rosengren & Törrönen 2008, 66.) Valitettavan usein yhdistyksistä kuulee kuitenkin sanottavan, että ne ovat pienen piirin kuppikuntia, kuten Toivanen (2002) kirjassaan muotoilee:

Yhdistyksiä moititaan joskus sisäänpäinlämpiäviksi, pienen piirin pyörittämiksi salaseuroiksi, joiden todellisesta elämästä eivät tavalliset rivijäsenet mitään tiedä. Näissä syytöksissä saattaa joskus olla perääkin. Johtomiesten ja -naisten on huolehdittava siitä, että tieto kulkee paitsi yhdistyksestä jäsenille myös yleisölle päin. (Toivanen 2002, 87.)

Viestintä on yhteisön elinehto (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 9–11). Yhdistysten tulee huolehtia avoimesta ja selkeästä tiedottamisesta monesta eri syystä. Se lisää luottamusta yhdistyksen sisällä ja ulkopuolella. Avoin ja selkeä tiedottaminen lisää myös toimintaa ja motivoi jäseniä osallistumaan sekä varmistaa, että kaikki tietävät mihin ollaan menossa ja millaista reittiä sinne kuljetaan. Avoin tiedottaminen haastaa vuoropuheluun ja saa aikaan vuorovaikutusta, joiden lisääntyminen taas houkuttelee uusia jäseniä ja luo yhteistyösuhteita. Avoin ja selkeä tiedottaminen on kokonaisuus, jolla on kauaskantoisia ja merkittäviä vaikutuksia myös halutun mielikuvan syntymiseen yhdistyksestä. (Rosengren & Törrönen 2008, 66.)

Yhteistyöstä voimaa! -hankkeen yhtenä osa-alueena on yhdistysten tiedotus ja yhdistyksistä tiedottaminen: tällä tarkoitetaan yhdistyksen sisäisen ja ulkoisen tiedonkulun parantamista ja päivittämistä tätä päivää vastaavalle tasolle. Yhtenä ulkopuolelle näkyvimpänä tehtävänä on juukalaisten internetsivustolla sijaitsevan tapahtumakalenterin rakentaminen ja ylläpito. Tapahtumakalenteri on paikka, johon yhdistykset ilmoittavat aktiivisesti omat tapahtumansa, ja jonka avulla pystytään tavoittamaan yhdistystoimijoiden lisäksi mahdollisimman paljon myös kohdeyleisöä. Tapahtumakalenterin tarkoituksena on lisätä erilaisten yhdistystoimijoiden näkyvyyttä ja tuoda positiivista virettä toimintojen ympärille sekä houkutella mukaan uusia ihmisiä. Yhdistysten osaamista sähköiseen tiedotukseen lisätään kouluttamalla yhdistyksiä yhteisen sivuston käyttöön ja sosiaaliseen median mahdollisuuksiin kertomalla niiden merkityksestä tämän päivän tiedotuksessa. Tavoitteena on että jokainen yhdistys hallinnoi tietojaan tapahtumakalenterissa itse, kuitenkin niin että vastuu sivuston ylläpidosta ja yhdistyksille tarjotusta käytön tuesta on Juuka-seuralla.

Suomen Luonnonsuojeluliittoon kohdistuneessa toiminnallisessa tapaustutkimuksessaan Ketola (2015) on sitä mieltä, että viestintä synnyttää yhteisöllisyyttä. Tutkimuksen mukaan vapaaehtoistoimintaan perustuvan kansalaisjärjestö-

toiminnan ja erityisesti sen sisäisen viestinnän tarkastelussa korostuu näkemys viestinnästä rituaalina ja yhteisöllisyyttä lisäävänä tekijänä. Viestinnällä luodaan yhteisöllisyyttä ja rakennetaan samalla yhteistä, kollektiivista identiteettiä. Tutkija näkee lisäksi, että yhteisöllisyyden kokeminen toisten samoin ajattelevien kanssa tärkeää yhteisön koossa pysymisen, toiminnan mielekkyyden ja jäsenten osallistumismotivaation kannalta. (Ketola 2015, 86–87.)

Viestinnän toimintaympäristö on kuitenkin muuttunut rajusti viimeisten kahden vuosikymmenen aikana. Internetin yleistymisen ja sen myötä sosiaalisen median läpimurto ovat ravistelleet voimakkaasti organisaatioiden viestintätapoja ja -tyylejä. Verkko-aika on myös lisännyt julkisten tekstien määrää ja muotoa ja tuonut mukanaan aivan uudenlaisia viestintätapoja kuten chatti, blogi ja twiitit. Internetin ja sosiaalisen median ansiosta organisaatiot ovat muuttuneet aktiivisemmiksi, ja tuovat itseään esille esimerkiksi omien kotisivujensa kautta. Aiemmin julkisuutta saatiin pääasiassa muiden medioiden kautta, mutta nyt juuri kotisivuista on kasvanut yhteisöjen oma julkinen areena. Kotisivuja hyödynnetään oman toiminnan esittelemiseen ja ne ovat kehittyneet eräänlaisiksi viestintäkeskuksiksi: niissä tarjotaan erilaisille kohderyhmille sopivaa informaatiota sekä helppoja yhteydenottomahdollisuuksia esimerkiksi sosiaalisen median palveluiden avulla. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 10.)

Yhtenä tärkeänä osana Yhteistyöstä voimaa! -hankkeen toimintaa on perustaa ja pitää yllä juukalaisten internetsivustoa. Tämän uuden foorumin tarkoitus on olla helposti lähestyttävä, positiivinen ja käytännöllinen tapa jakaa tietoa. Juukalaisten internetsivut ovat toiminnallinen sekä käytännönläheinen väylä ajankoh- taisten asioiden tiedottamiseen. Sivujen avulla haetaan lisää positiivista näkyvyyttä yhdistyksille ja yrityksille, sekä niiden tekemälle yhteistyölle. Juukalaisten internetsivut toimivat yhtenä hankkeen kulmakivenä olemalla tärkein ja näkyvin yhteydenpito- ja tiedotuskanava niin yrityksille, yhdistyksille kuin kohdeyleisöllekin. Sivujen tarkoituksena on olla toimiva, positiivinen ja ennen kaikkea tunnettu kanava, josta on hyötyä kaikille kuntalaisille.

Internet ja muut sosiaalisen median foorumit ovat tämän päivän nuorille erittäin tärkeitä ja näin ollen myös eilinehto sille, että yhdistykset heidät tavoittavat. Yh-

teistyöstä voimaa! -hankkeen pyrkimyksenä onkin saada yhdistykset ymmärtämään sosiaalisen median merkitys niin näkyvyyden, tiedotuksen kuin jäsenhankinnankin kannalta. Tukipalveluiden tehtävänä on tuoda tähän asiaan ymmärrystä ja työkaluja.

Sähköisten medioiden aikakaudella yhteisöt ovat heränneet vaalimaan omaa mainettaan ja pohtimaan tarkemmin omia sidosryhmiään, sekä sitä mitä niille viestitään. Sidoryhmät osallistuvat vahvasti yhteisön maineen rakentamiseen kaikissa vuorovaikutustilanteissa joissa osapuolet kohtaavat toisensa. Viestintä on vuorovaikutusta ja tämän päivän vaativa ja nopea viestintäympäristö nostaa maineen vaalimisen tärkeään asemaan, koska juuri ulkoinen maine on kasvanut keskeiseksi mielenkiinnon kohteeksi. Maine on mediassa, otsikoissa, seminaareissa ja puheissa. Sitä tutkitaan ja sen paremmuudesta kilpaillaan. Näin siksi, että hyvästä maineesta on yhteisölle monenlaista hyötyä: se luo positiivista kuvaa ja tuo yhteistyökumppaneita. Mainetta pitää rakentaa, ylläpitää ja varjella kriiseiltä - kumppanuudessa sidosryhmien kanssa. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 10–11; 43.)

Sosiaalinen media on tätä päivää ja Eetnetin järjestöille tekemässä kyselytutkimuksessa (2009) pyydettiin valitsemaan syitä sosiaalisen median käytölle järjestön viestinnässä. Selkeästi tärkeimmäksi (29 %) osoittautui internetviestinnän nopeus ja halpuus. Toiseksi tärkeimmäksi nousi verkostoituminen yhteisöjen (23 %), esimerkiksi Facebookin kautta. Tutkimuksessa huomattiin, että sosiaalisen median käytön tärkeys riippui vastaajien iästä: vastaajien nuorimmassa ryhmässä (21–40-vuotiaat) Facebookia pidetään helppona keinona, mutta yli 50-vuotiaiden ikäryhmässä tärkeimpänä pidettiin sitä, että internetissä kuuluu näkyä. Vaikuttaa siis siltä, että nuoremmille on luonnollista käyttää sosiaalista mediaa virtuaalisten verkostojen luomiseen, kun taas yli 50-vuotiaille oman järjestön muunlainen näkyvyyden lisääminen internetissä oli tärkeämpää. (Eetnet 2009, 29–30.) Tämä tutkimustulos tuo oman haasteensa tilanteeseen, jossa yhdistyksissä toimivat ihmiset ikääntyvät, ja joiden pitäisi ymmärtää tämän päivän keinot nuoremman polven tavoittamiseksi.



Selkeä, avoin ja toimiva viestintä on ehdoton edellytys monitoimijaiselle kehittämistyölle, mutta se vaatii resursseja. (Häkkinen, Pääkkö, Saarenpää, Sarvela, Tourula & Vuoti 2013, 176–177). Järjestö- ja kansalaistoiminnan kehittämishankkeen kylähyvinvoinnin kartoitusraportissa erääksi positiivisen toiminnan malliksi on todettu kylien viestintäverkosto. Se on verkosto, jonka tavoitteena on koota alueen (kunta, seutukunta, maakunta) kylätoimijoita yhteen positiivisen ja maanläheisen viestinnän tehostamiseksi. Verkoston tavoitteena on toiminta, jonka avulla maaseudun ja kylien asioita nostetaan säännöllisesti ja monipuolisesti esille mediassa. Lisäksi viestintäverkoston ajatuksena on lisätä kylien välistä viestintää ja yhteistyömahdollisuuksia. (Pohjolainen 2014, 45.)

Yhtenä toimivien kylätoiminnan toimintamallien levittämisen keinona on avoin viestintä ja verkostoituminen. Tänä päivänä jostakin asiasta kiinnostunut ihminen aloittaa tiedonhankinnan internetistä, jolloin yhdistysten viestinnän rooli on erittäin suuri. Kylähyvinvoinnin kartoituksessa todetaan, että kylätoimintaan liittyvää viestintää on laidasta laitaan. Maassamme on pienten paikallisten yhdistysten upeita, yhtenäisiä ja ajantasaisia kotisivuja, jotka luovat positiivisen kuvan yhdistyksestä. Tämän vastapainona on kuitenkin tunnetumpien ja suurempien toimijoiden sivuja, joissa viestintä on satunnaista ja suppeaa. Kirjoittajan mielestä viestinnän yhtenäistäminen ja ajantasaistaminen sekä avoin viestintäyhteistyö tekisivät verkostotyöstä tehokkaampaa, puhumattakaan siitä, että tiivis ja selkeä viestintä helpottaa myös nykyajan tietotulvassa kulkevaa tietoa hakevaa yksilöä. (Pohjolainen 2014, 49.)

## **6 Katse tulevaisuuteen**

Yhdistysten tulevaisuudessa entistä enemmän korostuva ongelma on uusien toimijoiden, erityisesti nuoremman polven toimintaan mukaan saaminen. Yhdistysten toiminta on useinkin jämähtänyt hieman vanhanaikaisiin toimintatapoihin, joita pitkän linjan järjestöjyrät toteuttavat periaatteella ”näin tehdään, koska niin on aina tehty”. Yhdistystoiminnan hankaluudeksi koetaan liian pieni aktiivisten ihmisten määrä ja kokonaisuuteen liittyvä byrokratia. Uusien ihmisten mukaan

saaminen on hankalaa, koska usein noviisit sitoutetaan saman tien myös yhdistyksen hallinnollisiin toimiin, johtokuntiin ynnä muihin vastuutehtäviin, joka voi uuvuttaa kokemattoman toimijan.

Usein yhdistyksissä on sihteeri, joka käytännössä yksin huolehtii kokoukset, jäsenkirjeet, tapahtumien organisoinnin ja kaikki muut juoksevat asiat. Katse tulevaisuuteen -teemalla Yhteistyöstä voimaa! -hanke haluaa nostaa esille uudenlaisia keinoja, joilla yhdistykset voisivat keventää omaa osuuttaan hankkimalla palveluita Juuka-seuralta. Tämän avulla yhdistysten olisi helpompi saada enemmän uusia toimijoita, jotka pystyisivät osallistumaan yhdistyksen varsinaiseen toimintaan nykyaikaiseen ja joustavaan tyyliin ilman, että tarvitsisi pelätä valtavaa ajankäyttöpakkoa, jonka velvollisuudet väistämättä toisivat tullessaan: katse tulevaisuuteen -teemalla edesautetaan yhdistysten toiminnan 2020-luvulle siirtämistä.

Katse tulevaisuuteen -teemaan kuuluu lisäksi yhteistyöstä kumpuava ja sitä hyödyntävä internetsivuston talkoopankki. Tämän pankin avulla yhdistykset sekä yksittäiset toimijat voisivat joustavasti tehdä talkootyötä valitsemansa aihealueen hyväksi. Internetsivustolla ylläpidettäisiin ilmoituksia tai muita sellaisia täkyjä yhteistoimintahalukkuudesta, esimerkiksi niin, että kun joku yhdistys tarvitsisi lisää ihmisiä toteuttamaan tapahtumaa, talkoopankki toimisi tiedonvälityskanavana tätä varten.

Hankkeen yhtenä tämän teeman työkaluna toimii myös Tulevaisuustyöpaja. Sen avulla yhdistystoiminnan nykyaikaistamista toteutetaan järjestämällä tapaamisia joissa kurkistetaan rohkeasti tulevaisuuteen visioimalla uusia ajatuksia, toimintatapoja ja kokonaan uusia yhdistyksiä. Ideana on saada mukaan mahdollisimman paljon niin uusia kuin kokeneitakin yhdistysihmisiä ja koota heidän ajatuksiaan yhteen niin, että voidaan synnyttää kokonaan uudenlaista toimintaa. Tulevaisuustyöpajan lisäksi yhdistysten 2020-luvulle siirtymistä pyritään edesauttamaan houkuttelemalla mukaan nuoria.

Yhteistyöstä voimaa! -hankkeen tarjoamia palveluita toteutetaan hankeaikana suunnitelman mukaisesti niin, että löydetään sidosryhmiä parhaiten palvelevat

osa-alueet ja käytänteet. Lisäksi samaan aikaan katsotaan tulevaisuuteen ja poimitaan uudet toteuttamiskelpoiset ehdotukset toiminnan kehittämiseksi. Hankkeessa mukana olevista osa-alueista koottujen tietojen perusteella tullaan tekemään johtopäätökset siitä, millaisia tukipalveluita Juuka-seura hankkeen päätyttyä tulee tarjoamaan. Hankkeen aikana selvitetään hinnoitteluperusteet, joiden mukaan toiminnot tulevaisuudessa hinnoitellaan.

Hankeaikana toiminta saa jalansijaa ja tavoitteena on tukipalveluiden toiminnan aseman vakiinnuttaminen merkittävänä paikallisena yhteistyöelimenä. Palveluista hyötyvät hyvin monet kuntalaiset. Suurimpana yksittäisenä edunsaajana on kuitenkin Juuan kunta ja tulevaisuuden tavoitteena on kunnan merkittävä elinvoimaisuuden ja viihtyvyyden tukeminen. Pysyvän toiminnan rahoittamiseksi palveluita käyttävät yhdistykset maksavat tulevaisuudessa Juuka-seuralle perustoiminnot kattavan jäsenmaksun. Näihin perustoimintoihin kuuluvat näkyvyys yhteisillä nettisivuilla, tilaisuuksiin (koulutus & tiedonjako) osallistuminen sekä tiedotusrinkiin kuuluminen. Palvelut, joille hankeaikana määritellään hinnoitteluperusteet, ovat kirjanpito, hankehallinto, benchmarking, verkkosivujen ja muiden medioiden ylläpitopalvelut sekä asiantuntijaohjauspalvelut.

## **7 Pohdinta**

Koko opintojeni ajan toivoin, että saisin tehdä opinnäytetyöni aiheesta, jolle on todellinen tarve ja olen iloinen, että olen saanut tehdä selkeästi paikallisen ja useita sidosryhmiä hyödyttävän työn. Aihe löytyi perinteisesti tehokkaaksi havaittua puskaradiota hyödyntämällä. Aloitin aiheen etsimisen hyvissä ajoin ja puhumalla asiasta eri yhteyksissä löysin aiheen Juuan maaseutusihteerin Alina Koposen ansiosta. Otettuani yhteyttä Juuka-seuran toiminnanjohtaja Pasi Karjalaiseen maaliskuussa 2015 kävi nopeasti ilmi, että juuri tämä kyseinen aihe on sitä mitä haluan tehdä: kehittämistehtävän jolle on aito tarve.

Juuka-seura on ollut toimeksiantajan roolissaan sopivan passiivinen. Tarkoitin tällä sitä, ettei työtäni ole yritetty johdatella mihinkään tiettyyn suuntaan tai

muottiin, vaan olen saanut ottaa huomioon kaikki prosessin aikana esille tulleet kehittämiskohteet. Hankesuunnitelman sovittiin valmistuvan marraskuussa 2015 ja kuten alun perin ajateltiin, työ ei ole aiheuttanut mitään erityisiä kustannuksia, joista toimeksiantaja olisi ollut velvollinen huolehtimaan.

Työtä alun perin suunniteltaessa ajateltiin, että toteutan kesän 2015 aikana kyselytutkimuksen, jolla selvitän millaisena paikalliset yhdistykset toimintatilanteen näkevät ja millaisia parannuksia siihen heidän mielestään tarvitaan. Tästä suunnitelmasta luovuttiin kuitenkin jo heti työn alkumetreillä, kun todettiin, että hankesuunnitelman tekemiseksi tarvittava tieto on jo olemassa esimerkiksi kyläkerroksilta ja järjestötilaisuuksista kirjoitetuissa muistioissa. Päätimme siis lähteä tekemään työtä jo olemassa olleen tiedon perusteella, täydentäen sitä muutamista haastatteluista saatavalla ajantasaistiedolla. Jo aiemmin kerätyn tiedon ja haastatteluiden lisäksi hankin tietoa osallistumalla paikallisiin yhdistystoimintaa käsitteleviin tilaisuuksiin ja tapahtumiin.

Hankesuunnitelman kokoamiseksi olen perehtynyt todella paljon aiheeseen liittyvään aineistoon, niin teoreettiseen viitekehykseen kuin kokemusperusteisiin kirjoituksiinkin. Muilla paikkakunnilla on toteutettu hieman vastaavan tyyppisiä hankkeita ja olen internetin pohjattoman tietotulvan seasta etsinyt, poiminut ja hyödyntänyt hyvin paljon erilaista aiheeseen liittyvää tietoa. Oma aiempi, melko aktiivinen yhdistystoimijataustani loi hyvän perustan työn tekemiselle ja näen, että tämän työn toteuttamisen jälkeen olen monesta asiasta entistä paremmin perillä. Usko myös, että oma historiani yhdistystoiminnan parissa on ollut edellytys sille, että hankesuunnitelmassa ja työn raporttiosuudessa ilmenevä työn laajempaan yhteiskunnalliseen merkitykseen sitominen on onnistunut omasta mielestäni hyvin.

Tämä kehittämistehtävä on ollut minulle työnä uudenlainen, hyvin suuri kokonaisuus, jonka toteuttaminen on vaatinut paljon työtä. Prosessi on edennyt kehittämistyön taustassa kuvaamallani tavalla ja koen, että olen löytänyt oikeat ja luotettavat keinot tuoda hankesuunnitelmaan ne todelliset haasteet ja tarpeet joita juukalaisilla yhdistyksillä on. Nähdäkseni käyttämälläni menetelmillä kuka tahansa päätyisi olennaisilta osin samaan lopputulokseen ja katson, että työn

luotettavuus ja toistettavuus on näin ollen tosiasia. Työn sisällöstä johtuen johtopäätösten tekeminen on sisältänyt tulkintaa, mutta uskon, että siitä johtuvat erot eivät voi olla kovin suuria, vaikka työn toteuttaisi joku muu yhdistystoiminnasta kanssani vastaavat tiedot omaava ihminen. Toimintaa kehittävien toimenpiteiden kirjoittaminen on ollut hankesuunnitelman tekemisen luovim vaihe ja eri tekijän kyseessä ollessa ne ovat asioita, joissa uskoakseni ilmenisi eroja. En kuitenkaan näe että tämä seikka vaarantaisi työni luotettavuutta. Päinvastoin koen, että mitä suurempi kehittävien toimenpiteiden valikoima on, sitä enemmän siitä on hyötyä toimeksiantajalle ja paikallisille yhdistyksille.

Tämä, niin kuin uskoakseni kaikkien muidenkin tekemät opinnäytetyöt, on törmännyt hetkellisiin epätoivon pilkahduksiin, ihmisten aikatauluista johtuviin haasteisiin sekä väliaikaiseen uskonpuutteeseen omasta osaamisesta. Näen kuitenkin, että kokonaisuutena työni vastaa toimeksiantajan tarvetta ja että sillä on aito merkitys juukalaisen yhdistystoiminnan positiivisen kehittymisen kannalta. Koen, että olen onnistunut vastaamaan niin toimeksiantajan kuin myös itseni asettamaan haasteeseen luoda hankesuunnitelma ja opinnäytetyöraportti, jotka ovat rehellinen kuvaus todellisesta tarpeesta sekä siihen liittyvästä tietoperustasta.

Työ on toteutunut sille annetussa aikataulussa ja olen itse lopputulokseen tyytyväinen. Nyt, kun opinnäytetyöni on kokonaisuutena valmis, Yhteistyöstä voimaa! -hanke on vaiheessa, jossa Juuan kunnan edustajien kanssa käydyssä keskustelussa on alustavasti sovittu hankkeen toteutumisen kannalta tärkeän kunnan rahoitusosuuden toteutumisesta. Tämän periaatelausuman jälkeen myös Juuka-seuran hallitus näytti vihreää valoa hankkeen eteenpäinviemiseksi. Kirjoittamani hankesuunnitelman varsinainen koetinkivi on kuitenkin Vaara-Karjalan Leaderin hallituksen tulevaisuudessa tekemä rahoitusta koskeva päätös. Tämän työn kannalta realistiset jatkotutkimusaiheet liittyvätkin nähdäkseni siihen, mitä tästä kaikesta lopulta syntyi. Saatiinko hanke aloitettua? Jos kyllä, niin mitä sillä saatiin aikaiseksi? Ja jos hanke kesti kaksi vuotta, niin jatkuiko toiminta ja missä muodossa? Jään mielenkiinnolla odottamaan miten asiat etenevät.

## Lähteet

- Alueuudistus. 2015. Sote- ja aluehallintouudistus. <http://alueuudistus.fi/etusivu>. 24.11.2015.
- Arpajaislaki 1047/2001.
- Fuller-Love, N., Midmore, P., Thomas, D. & Henley, A. 2006. Entrepreneurship and rural economic development: a scenario analysis approach. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*. Vol. 12, Iss 5. pp. 289 - 305. <http://dx.doi.org/10.1108/13552550610687655>. 2.12.2015.
- Grey, R., Bebbington, J. & Collinson, D. 2006. NGOs, civil society and accountability: making the people accountable to capital. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 19 Iss 3 pp. 319 - 348. <http://dx.doi.org/10.1108/09513570610670325>. 2.12.2015.
- Eetanet. 2009. Verkostoituminen järjestöissä 2009. [http://www.eetanet.fi/wp-content/uploads/verkostotutkimus\\_raportti.pdf](http://www.eetanet.fi/wp-content/uploads/verkostotutkimus_raportti.pdf). 31.10.2015.
- Etelä-Pohjanmaan ELY-keskus. 2015. Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelma 2014–2020. Aluekehittämisen ajankohtaiskiertue. <http://docplayer.fi/491560-Manner-suomen-maaseudun-kehittamisohjelma-2014-2020.html>. 20.10.2015.
- Euroopan komissio. 2015a. Maaseudun kehittäminen kaudella 2014–2020. [http://ec.europa.eu/agriculture/rural-development-2014-2020/index\\_fi.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/rural-development-2014-2020/index_fi.htm). 13.10.2015
- Euroopan komissio. 2015b. Eurooppa 2020. [http://ec.europa.eu/europe2020/index\\_fi.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/index_fi.htm)
- Frieds, M. 2012. Vapaaehtoistoimintaa, viestintää ja verkostoitumista. OK-opintokeskus. <http://www.ok-opintokeskus.fi/sites/default/files/Koulutustarvekysely%202012%20artikkeli.pdf>. 31.10.2015.
- Hakkarainen, P. 2015. Vapaaehtoistoiminta suomessa. <http://www.kansalaisareena.fi/index.php?sivu=tovapaaehttoim#VetoiSuomessa>. 20.11.2015.
- Harjula, H. 2015. Uusi kuntalaki. <http://www.kunnat.net/fi/Kuntaliitto/yleiskirjeet-lausunnot/yleiskirjeet/2015/Sivut/Y-6-2015.aspx>. 13.10.2015.
- HE 142/2013.
- Helander, V. 2006. Järjestödemokratian keskeiset mittarit. Teoksessa Borg, S. (toim.). Suomen demokraatiaindikaattorit. Helsinki: Oikeusministeriö, 92–115.
- Häkkilä, K. 2013. Muuttuva toimintaympäristö edellyttää joustavia yhteistyörakenteita. Teoksessa Häkkilä, K. & Tourula, M. (toim.) *Järjestöt ja kunta hyvinvointia edistämässä. Näkökulmia järjestökuntayhteistyöhön*. Oulu: Esa Print. 89–96.
- Häkkilä, K., Pääkkö, M., Saarenpää, S., Sarvela, H., Tourula, M (toim.) & Vuoti, M. 2013. Monitoimijaisen yhteistyön rakentuminen - kokemuksia ESKO-hankekokonaisuuden kehittämistyöstä. Teoksessa Häkkilä, K. & Tourula, M. (toim.) *Järjestöt ja kunta hyvinvointia edistämässä. Näkökulmia järjestökuntayhteistyöhön*. Oulu: Esa Print. 166–180.
- Hänninen, S., Kangas, A & Siisiäinen, M. 2003. Mitä yhdistykset välittävät. Tutkimuskohteena kolmas sektori. Jyväskylä: Gummerus

- Juholin, E. 2009. *Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön*. Porvoo: WS Bookwell.
- Juuka-seura ry. 2014. Muistio 14.3.2014.
- Karjalainen, P. 2015. Toiminnanjohtaja. Juuka-seura ry. Nauhoitetut haastattelut 11.6.2015 ja 31.8.2015.
- Karttunen, A., Kettunen, A & Piirainen, K. 2013. Yhteistyöllä hyvinvointia. Järjestöjen välinen ja järjestö-kuntayhteistyö hyvinvoinnin lisääjänä. Diakonia-ammattikorkeakoulu.
- Kemppainen, A. 2015. Taloudenhoitaja. Suomut ry. Puhelinhaastattelu 30.7.2015.
- Ketola, T. 2015. Strategiatyöstä tulevaisuustyöhön. Helsingin yliopisto. Sosiaalitieteiden laitoksen julkaisuja 2015:11. Helsinki: Unigrafia. <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/156509/strategi.pdf?sequence=1>. 30.10.2015.
- Kirjanpitoasetus 1339/1997.
- Kirjanpitolaki 1336/1997.
- Konsala, H. 2012. Toimintaryhmän muuttuva rooli. Helsinki: Helsingin yliopisto Ruralia-instituutti.
- Konttinen, E., Ruuskanen, P & Siisiäinen, M. 2010. Osallistuminen kansalaisyhteiskunnassa ja osallistumisen tutkimus. Teoksessa Elo, K. (toim.), Häyhtiö, T. & Rinne, J. Suomalaisten kansalaisosallistumisen tutkimuksen bibliografia 2000–2009. Oikeusministeriön julkaisuja 2010:15. Helsinki: Oikeusministeriö, 19–38. [http://www.oikeusministerio.fi/fi/index/julkaisut/julkaisuarkisto/152010-suomalaistenkansalaisosallistumisen-tutkimuksen-bibliografia2000-2009/Files/OMSO\\_15\\_2010\\_Bibliografia\\_174\\_s.pdf](http://www.oikeusministerio.fi/fi/index/julkaisut/julkaisuarkisto/152010-suomalaistenkansalaisosallistumisen-tutkimuksen-bibliografia2000-2009/Files/OMSO_15_2010_Bibliografia_174_s.pdf). 24.10.2015.
- Koponen, A. Maaseutuasiainmies. Juuan kunta. Nauhoitetut haastattelut 25.6.2015, 24.8.2015 ja 16.9.2015.
- Korhonen, S., Ponnikas, J & Manninen, V. 2012. Tuloksellista paikallista kehittämistä. Keskipiste- ja Rieska-Leaderin toiminnan ulkoinen arviointi ohjelmakaudella 2007–2013. Kajaani: Oulun yliopisto, Kajaanin yliopistokeskus. [http://www.keskipisteleader.fi/assets/site/keskipiste/files/Ulkoinen\\_arviointi\\_2012.pdf](http://www.keskipisteleader.fi/assets/site/keskipiste/files/Ulkoinen_arviointi_2012.pdf). 25.10.2015.
- Kortetjärvi-Nurmi, S. & Murtola, K. 2015. *Areena. Yritysviestinnän käsikirja*. Keuruu: Otavan kirjapaino.
- Kortetjärvi-Nurmi, S., Kuronen, M-L. & Ollikainen M. *Yrityksen viestintä*. 2008. Helsinki: Edita Prima.
- Kuntalaki 365/1995.
- Kuntalaki 410/2015.
- Kylärukkanen. 2014. Maaseutuhallinto Juuassa. <http://kylarukkanen.omasivu.fi/maaseutuhallinto/>. 24.10.2015.
- Laki julkisista hankinnoista 348/2007.
- Laki maaseudun kehittämisen tukemisesta 24/2014.
- Laurila, T. 2013. Toimintaryhmien puheenjohtajiston tapaaminen, toimeenpanon ajankohtaiskatsaus. Maaseutuvirasto. [http://www.rural.fi/en/attachments/newfolder\\_25/2013/\\_toimintaryhmi en\\_hallitusten\\_puheenjohtajien\\_tapaaminen\\_3.4.2013/6FcWNivmP/Tiina\\_Laurila,\\_3.4.2013.PPT](http://www.rural.fi/en/attachments/newfolder_25/2013/_toimintaryhmi en_hallitusten_puheenjohtajien_tapaaminen_3.4.2013/6FcWNivmP/Tiina_Laurila,_3.4.2013.PPT). 21.10.2015.

- Leader Suomi. 2015. Mitä on Leader? <http://leadersuomi.fi/fi/mita-on-leader-toiminta#tutustu-hanke-esimerkkeihin>. 24.10.2015.
- Leader Vaara-Karjala. 2015. Vaara-Karjalan kyläkollaasi. <http://maakaista.fi/vaara-karjala/kylat>. 25.10.2015.
- Loimu, K. 2010. Yhdistystoiminnan käsikirja. Helsinki: WSOYpro.
- López-Arceiz, F J., Bellostas-Pérezgrueso, A J. & Rivera, P. 2015. Nonprofits and Governments. Financial Dependency and Economic Strategies. [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2691969](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2691969). 21.11.2015.
- Maa- ja metsätalousministeriö. 2011. Tavoitteena elinvoimainen ja toimiva maaseutu. [http://www.mmm.fi/fi/index/etusivu/maaseudun\\_kehittaminen/maaseutopolitiikka.html](http://www.mmm.fi/fi/index/etusivu/maaseudun_kehittaminen/maaseutopolitiikka.html). 13.10.2015.
- Maa- ja metsätalousministeriö. 2015a. Elinvoimainen maaseutu on Suomen rikkaus. [http://www.mmm.fi/fi/index/etusivu/maaseudun\\_kehittaminen.html](http://www.mmm.fi/fi/index/etusivu/maaseudun_kehittaminen.html). 13.10.2015.
- Maa- ja metsätalousministeriö. 2015b. Yrittäjyys ja yritystuet maaseudulla. [http://www.mmm.fi/fi/index/etusivu/maaseudun\\_kehittaminen/yrittajyy\\_smaaseudulla.html](http://www.mmm.fi/fi/index/etusivu/maaseudun_kehittaminen/yrittajyy_smaaseudulla.html). 13.10.2015.
- Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä. 2007. Asuinmaaseutu 2007 - 2010. Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmän julkaisuja 2/2007. Vammala: Vammalan kirjapaino.
- Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä. 2013. Toimintaa ja tuloksia maaseudun paikallisyhteisöissä. Paikalliset toimintaryhmät Suomessa 1996–2013. Tampere: Suomen yliopistopaino.
- Maaseutuverkosto. 2015a. Maaseutuohjelman tavoitteet. <https://www.maaseutu.fi/fi/maaseutuohjelma/tavoitteet/Sivut/default.aspx>. 20.10.2015.
- Maaseutuverkosto. 2015b. Maaseutuohjelma pähkinänkuoressa. <https://www.maaseutu.fi/fi/maaseutuohjelma/Sivut/default.aspx>. 13.10.2015.
- Maaseutuverkosto. 2015c. Toimenpiteet ja tuet. [https://www.maaseutu.fi/fi/maaseutuohjelma/Sivut/Maaseutuohjelma\\_n-toimenpiteet-ja-tuet.aspx](https://www.maaseutu.fi/fi/maaseutuohjelma/Sivut/Maaseutuohjelma_n-toimenpiteet-ja-tuet.aspx). 20.10.2015.
- Maaseutuverkosto. 2015d. Ohjelman rahoitus. <https://www.maaseutu.fi/fi/maaseutuohjelma/rahoitus/Sivut/default.aspx>. 20.10.2015.
- Maaseutuverkosto. 2015e. Tukialueet ja alueelliset strategiat. [https://www.maaseutu.fi/fi/hakijalle/alueellisuuden\\_huomioiminen/Sivut/default.aspx](https://www.maaseutu.fi/fi/hakijalle/alueellisuuden_huomioiminen/Sivut/default.aspx). 21.10.2015.
- Maaseutuverkosto. 2015f. Ohjelman tulokset. <https://www.maaseutu.fi/fi/ohjelman-tuloksia/Sivut/default.aspx>. 25.10.2015.
- Mustikkamäki, N. 2015. Verkostot ja yhteisöt innovaatioympäristöissä. Alueellisen kehittämisen tutkimusyksikkö, Sente. <http://people.uta.fi/~atmaso/verkkokirjasto/nina.pdf>. 31.10.2015.
- Möttönen, S & Niemelä, J. 2005. Kunta ja kolmas sektori. Yhteistyön uudet muodot. Jyväskylä: Otavan kirjapaino.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki: WSOYpro.

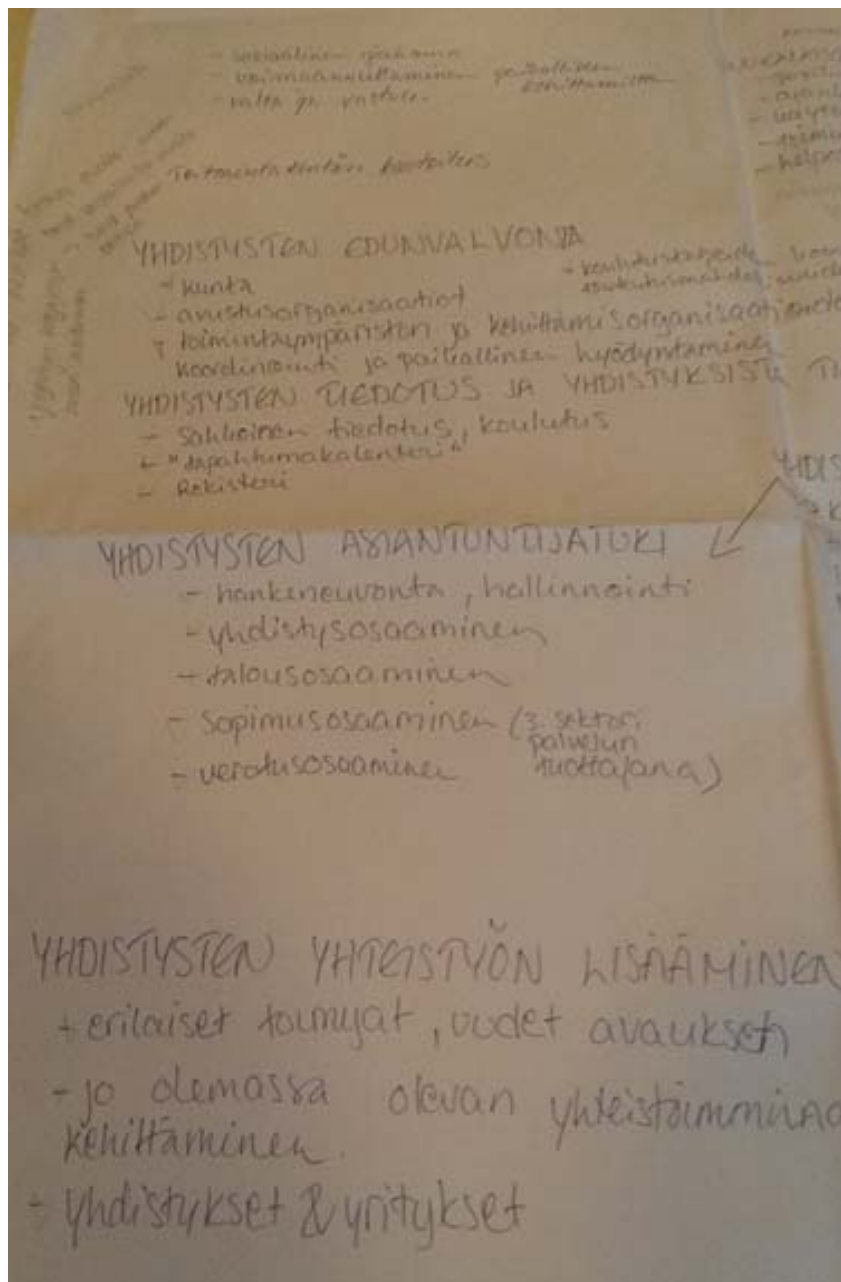


- Pajarinen, S. 2015. Kantri ry: Ykkösmaseudun kehittämissuunnitelman loppuraportti ohjelmakaudelta 2007–2013.  
<http://kantriry.fi/data/documents/Kantri-loppuraportti-2007-13-valmis.pdf>. 19.11.2015.
- Patentti- ja rekisterihallitus. 2015. Yhdistysnetti.  
[http://yhdistysrekisteri.prh.fi/ryhaku.htx?kieli=1&hakuraja=0&nimi=&kotipaikka=juuka&ensrek=&viimrek=&osoite=&evlu=&orto=&vapaa=&sb\\_haku=Hae](http://yhdistysrekisteri.prh.fi/ryhaku.htx?kieli=1&hakuraja=0&nimi=&kotipaikka=juuka&ensrek=&viimrek=&osoite=&evlu=&orto=&vapaa=&sb_haku=Hae). 19.10.2015
- Patentti- ja rekisterihallitus. 2015b. Yhdistysrekisteri.  
<https://www.prh.fi/fi/yhdistysrekisteri.html>.28.5.2015.
- Patentti- ja rekisterihallitus. 2015c. Malleja aatteellisen yhdistyksen tarkoitukseksi ja toimintamuodoiksi.  
[https://www.prh.fi/fi/yhdistysrekisteri/yhdistys\\_perustaminen/tarkoitustoiminta.html](https://www.prh.fi/fi/yhdistysrekisteri/yhdistys_perustaminen/tarkoitustoiminta.html). 22.10.2015.
- Peltonen, S. & Väre, T. 2015. Leader-toiminta Pohjois-Savossa ohjelmakaudella 2007–2013.  
[http://www.mansikkary.fi/files/file/FINAL\\_Leader\\_arviointiraportti.pdf](http://www.mansikkary.fi/files/file/FINAL_Leader_arviointiraportti.pdf). 19.11.2015.
- Peltosalmi, J., Hakkarainen, T., Londén, P., Kukas, V. & Särkelä, R. 2014. Järjestöbarometri. Vaasa: FRAM.
- Pietiäinen, P. 2015. Kunnanjohtaja. Juuan kunta. Haastattelu 16.11.2015.
- Pihlaja, R. 2010. Kolmas sektori maaseutukunnissa. Helsinki: Helsingin yliopisto Ruralia-instituutti.
- Pihlaja, R. 2011. Kuntien ja kolmannen sektorin yhteistyö.  
<http://www.kunnat.net/fi/tietopankit/uutiskirjeet/kolumnit/2011/Sivut/2011-04-29-Pihlaja.aspx>. 12.10.2015.
- Pihlaja, R. 2015. Lausunto eduskunnan hallintovaliokunnalle 21.1.2015 HE 268/2014vp kuntalaiksi ja eräksi siihen liittyviksi laeiksi.  
[http://www.maaseutupolitiikka.fi/files/3271/HaV\\_HE\\_268\\_kuntalaiksi\\_Lausunto\\_Ritva\\_Pihlaja\\_210115.pdf](http://www.maaseutupolitiikka.fi/files/3271/HaV_HE_268_kuntalaiksi_Lausunto_Ritva_Pihlaja_210115.pdf). 13.10.2015.
- Pinkova, A. 2013. NGOs in local decision making. Teoksessa Tiainen, K. (toim.), Westman, A-L. & Pietrzak, E. Local decision making II. Jyväskylä: Kopijyvä, 69–82.
- Pohjolainen, P. 2014. Kylähyvinvointi - Mistä se koostuu ja kuinka sitä on edistetty? Toimintamalleja. Pohjois-Karjalan kylät ry. JAKE -Järjestö- ja kansalaistoiminnan kehittämishanke. Kuopio: Grano.
- Pohjois-Karjalan ELY-keskus. 2014. Puhtaiden luonnonvarojen energinen maakunta. Pohjois-Karjalan maaseudun kehittämissuunnitelma 2014–2020.
- Puistovirta, N. 2012. Kyselytutkimusraportti. Keski-Suomen LEADER-ryhmiltä yritysrahoitusta saaneet yritykset.  
<https://www.maaseutu.fi/fi/maaseutuohjelma/arvionti-ja-seuranta/arviointiraportit/Documents/Keski-Suomen%20LEADER-ryhmilt%C3%A4%20yritysrahoitusta%20saaneet%20yritykset.pdf>. 24.10.2015.
- Pyykkönen, P., Keränen, R., Kytölä, L., Korhonen, S., Arovuori, K., Ponnikas, J., Kuhmonen, I & Ruottinen, V. Manner-Suomen maaseudun kehittämissuunnitelma 2007-2013. Arviointiraportti vuodelta 2013. Sonkajärvi: Suomen aluetutkimus FAR.  
[http://www.aluekehityssaatio.fi/UserFiles/b2117243-8d32-45b8-8afade34eac352d9/Web/TiedonhankintaJaAnalysointi/Valtakunnallinen%](http://www.aluekehityssaatio.fi/UserFiles/b2117243-8d32-45b8-8afade34eac352d9/Web/TiedonhankintaJaAnalysointi/Valtakunnallinen%20)

- 20maaseutuohjelma\_raportti\_julkaisu\_vuosi2013\_final.pdf.  
25.10.2015.
- Pääministeri Juha Sipilän hallituksen strateginen ohjelma. 2015.  
[http://valtioneuvosto.fi/documents/10184/1427398/Ratkaisujen+Suo+mi\\_FI\\_YHDISTETTY\\_netti.pdf/801f523e-5dfb-45a4-8b4b-5b5491d6cc82](http://valtioneuvosto.fi/documents/10184/1427398/Ratkaisujen+Suo+mi_FI_YHDISTETTY_netti.pdf/801f523e-5dfb-45a4-8b4b-5b5491d6cc82). 19.11.2015.
- Pääministeri Matti Vanhasen II Hallitusohjelma. 2007.  
<http://valtioneuvosto.fi/documents/10184/368562/hallitusohjelma-vanhanen-II/2a27514c-b939-4bb6-9167-ce886c358dff>. 27.5.2015.
- Rahankeräyslaki 255/2006.
- Rosengren, P. & Törrönen, A. 2008. Yhdistystoiminnan avaimet. Vantaa: Kansan Sivistysliitto KSL.
- Rämö, E. Puheenjohtaja. Kansalaisyhteiskuntapolitiikan neuvottelukunta. Kolmas sektori hallituksen hyödynnettävänä.  
<http://oikeusministerio.fi/kane/fi/index/blogi/CesCc3oIx/2015/8Z6LAKZQF.html.stx>. 20.11.2015.
- Salamon, L. & Anheier, H. 1999. Civil Society in Comparative Perspective.  
<https://www.ssc.wisc.edu/~wright/Social%20Economy%20PDFs/GLOBAL%20CIVIL%20SOCIETY%20--%20Chapter1.pdf>. 1.12.2015.
- Siisiäinen, M & Kankainen, T. 2009. Järjestötoiminnan kehitys ja tulevaisuuden näkymät suomessa. Teoksessa Pessala, H., Stranius, L., Waas, H. & Wilhelmsson. Suomalaiset osallistujina. Katsaus suomalaisen kansalaisvaikuttamisen tilaan ja tutkimukseen. Oikeusministeriön julkaisuja 2009:5. Helsinki: Oikeusministeriö, 90–137.  
<http://www.oikeusministerio.fi/fi/index/julkaisut/julkaisuarkisto/200905-suomalaiset-osallistujina.katsaus-suomalaisen-kansalaisvaikuttamisen-tilaan-jatutkimukseen/Files/OMJU.pdf>. 24.10.2015.
- Suomen kuntaliitto. 2015. Aluekehitys.  
<http://www.kunnat.net/fi/tietopankit/tilastot/indikaatori/Sivut/theme.aspx>. 15.11.2015.
- Suomen perustuslaki 731/1999.
- Tilastokeskus. 2015. Kuntien avainluvut. Juuka.  
<http://tilastokeskus.fi/tup/kunnat/kuntatiedot/176.html>. 12.10.2015.
- Tilintarkastuslaki 455/2007.
- Toivanen, A. 2002. Tietotekniikka & yhdistykset. Jyväskylä: WS Bookwell.
- Vainio, A. 2012. Outokaira Tuottamhan ry. Toimintaryhmätyön arviointi ohjelmakaudella 2007–2013. Vaasan yliopisto.  
<file:///C:/Users/My%C3%B6/Downloads/Outokaira%20Arviointi.pdf>. 25.10.2015.
- Valtioneuvosto. 2015. Hallitusohjelman toteutus.  
<http://valtioneuvosto.fi/hallitusohjelman-toteutus>. 19.11.2015.
- Valtioneuvoston asetus maaseudun hanketoiminnan tukemisesta 1174/2014.
- Valtioneuvoston asetus maaseudun yritystuesta 80/2015.
- Valtioneuvoston kanslia. 2015. Toimintasuunnitelma strategisen hallitusohjelman kärkihankkeiden ja reformien toimeenpanemiseksi. Hallituksen julkaisusarja 13/2015.  
<http://valtioneuvosto.fi/documents/10184/321857/Toimintasuunnitelma+strategisen+hallitusohjelman+k%C3%A4rkihankkeiden+ja+reformien+toimeenpanemiseksi.pdf/92b90c0e-9154-487f-bbf8-543cb6433dd6>. 19.11.2015.

- Valtioneuvoston tiedote 591/2015. [http://valtioneuvosto.fi/artikkeli/-/asset\\_publisher/hallitus-paatti-sote-uudistuksen-jatkosta-ja-itsehallintoalueista?\\_101\\_INSTANCE\\_3wyslLo1Z0ni\\_groupId=10616](http://valtioneuvosto.fi/artikkeli/-/asset_publisher/hallitus-paatti-sote-uudistuksen-jatkosta-ja-itsehallintoalueista?_101_INSTANCE_3wyslLo1Z0ni_groupId=10616). 19.11.2015.
- Valtiovarainministeriö. 2013. Kuntien tehtäväkartoitus valmistui – kunnilla on 535 lakisääteistä tehtävää. [http://vm.fi/artikkeli/-/asset\\_publisher/kuntien-tehtavakartoitus-valmistui-kunnilla-on-535-lakisaateista-tehtavaa](http://vm.fi/artikkeli/-/asset_publisher/kuntien-tehtavakartoitus-valmistui-kunnilla-on-535-lakisaateista-tehtavaa). 27.5.2015.
- Vasiten vastavirtaan. 2014. Vaara-Karjalan Leader ry:n kehittämisstrategia vuosille 2014-2020. [file:///C:/Users/My%C3%B6/Downloads/Vaara-Karjalan\\_Leader\\_Strategia\\_2014-2020.pdf](file:///C:/Users/My%C3%B6/Downloads/Vaara-Karjalan_Leader_Strategia_2014-2020.pdf). 24.10.2015.
- Verkostokonsultit. 2014. Verkostoitumisesta pähkinänkuoressa. <http://verkokonsultit.fi/spp-verkokonsultit-julkaisut/verkostoitumisesta-pahkinankuoressa/>. 31.10.2015.
- Willman, T. 2012. Löydä verkostosi. <http://tiistai-klubi.tumblr.com/>. 20.11.2015.
- Yhdistyslaki 503/1989.

Näyte ajatuskartasta



## Hankesuunnitelma

JUUKA-SEURA RY

YHTEISTYÖSTÄ VOIMAA! -HANKE

## Hankesuunnitelma

### Sisältö

1	Johdanto .....	3
2	Juuka-seura ry.....	3
3	Yhdistysten toimintatilanne Juuassa.....	4
4	Hankkeen aikataulu ja sisältö.....	6
4.1	Yhdistysten asiantuntijatuki.....	7
4.2	Yhdistysten edunvalvonta .....	7
4.3	Juukalaisten nettisivut .....	8
4.4	Yhteistyön lisääminen.....	9
4.5	Yhdistysten tiedotus ja yhdistyksistä tiedottaminen.....	9
4.6	Varainhankinta ja koulutus.....	10
4.7	Katse tulevaisuuteen .....	10
4.7.1	Nuoret ja yhdistystoiminta .....	11
4.8	Verkottuminen.....	12
5	Taloudellinen suunnittelu.....	12
6	Riskit.....	13
7	Hankkeesta pysyväksi toiminnaksi.....	13

### Liitteet

Liite 1	Hankkeen kuvaus
Liite 2	Hankkeen toimenpiteet

## Hankesuunnitelma

### 1 Johdanto

Yhteistyöstä voimaa! on Juuka-seura ry:n -hanke juukalaisten yhdistysten toiminnan kehittämiseksi, yhdistysten yhteistyön sekä kunnallistason vaikutusmahdollisuuksien lisäämiseksi. Juuka Seura on useiden sidosryhmien toiveesta päättänyt lähteä toteuttamaan ajatusta ”yhdistysten yhdistyksestä”, jonka tarkoituksena on toimia paikallisten yhdistysten näkyvänä edunvalvojana. Hankkeen tarkoituksena on aktivoida yhdistyksiä näkemään ja toteuttamaan uusia mahdollisuuksia toimintojensa kehittämiseksi tarjoamalla niiden käyttöön monipuolisen tukipalvelun. Tukipalvelu tarjoaa ”yhden osoitteen”, jonka kautta tiedonkulku varmistetaan, ja josta tarjotaan kaivattua asiantuntija- sekä suunnitteluapua kehitettyihin ideoihin.

Tässä hankesuunnitelmassa avataan ensin hankkeen myötä Juuka-seuran muuttuvaa roolia, jonka jälkeen kuvataan paikallisten yhdistysten toimintatilanne, sen haasteet ja mahdollisuudet. Tämän jälkeen perehdytään suunniteltuun aikatauluun sekä hankkeen sisältöön osa-alueittain niin, että toimintatilanteesta poimittuun haasteeseen esitetään kehittämistoimet joilla tilannetta voidaan parantaa. Lisäksi esitetään hankkeen budjetti ja riskit, sekä kerrotaan kuinka hanke tulevaisuudessa muuttuu pysyväksi toiminnaksi.

### 2 Juuka-seura ry

Juuka-seura on vuonna 1966 perustettu perinteitä vaaliva yhdistys, jonka tarkoituksena on kotiseudun kehittäminen paikallisten erityispiirteiden pohjalta. Yhdistyksen toimintaa ohjaaviin tavoitteisiin kuuluvat myös elinympäristön laadun parantaminen ja ihmisten viihtyvyyden lisääminen, kotiseututietouden lisääminen ja ylläpitäminen, omatoimisuuden voimistaminen sekä kotiseudun kulttuurien vaaliminen ja edistäminen. Juuka-seura on mukana monessa: yhdistys julkaisee paikallislehteä, järjestää vuosittain suurimman paikallisen kesätapahtuman sekä pitää yllä museoita.

Juuka-seura ry:n rooli laajenee hankkeen myötä uudelle osa-alueelle ja yhdistys tulee tekemään tarvittavat sääntömuutokset ennen hankkeen aloitusta. Juuka-seura ottaa hankkeen myötä vahvan roolin ajamalla kaikkien kuntalaisten etua luoden eri osapuolille yhteistyömahdollisuuksia ja uusia avauksia. Tavoitteena on, että hankkeen aikana Juuka-seuralle luodaan rooli paikallisena koordinaattorina, ja yhdistyksiltä saadun mandaatin myötä toiminta jatkuu hankkeen päätyttyä sitä edelleen kehittäen.

## Hankesuunnitelma

Tukipalvelun toteuttaminen vaatii laajaa osaamista jota on hajautettava useammalle henkilölle, kuitenkin niin, että tukipalvelua koordinoiva kokoaikainen työntekijä on tehtävien keskiössä. Tehtävää hoitavalta henkilöltä vaaditaan taloudellisen alan koulutusta, aluetuntemusta, kokemusta yhdistystoiminnasta ja ennakkoluuloton asenne verkostotyöhön.

Hankkeelle esitetään ohjausryhmää, joka koostuu hankevetäjän ja Juuka –seuran edustuksen lisäksi juukalaisista yhdistystoimijoista ja tärkeimmistä sidosryhmistä kuten Juuan kunta. Hankkeen päätyttyä ohjausryhmän toiminta jalostetaan Juuka-seurassa käytössä olevan toimikuntatyön mukaisesti Yhdistystoimikunnaksi, joka arvioi ja ohjaa toimintaa.

### 3 Yhdistysten toimintatilanne Juuassa

Juuassa on Patentti- ja rekisterihallituksen mukaan 244 (Yhdistysnetti 2015) rekisteröityä yhdistystä. Kunnan ikärakenteen vinoutumisesta johtuen myös yhdistyksissä toimivien aktiivisten ihmisten keski-ikä nousee vääjäämättä koko ajan. Yhdistykset eivät tahdo saada toimintaansa mukaan uusia aktiivisia ihmisiä, ja erityisesti nuoremman polven mukaan saaminen on koettu hankalaksi. Yhdistyksissä toimintaa pyöritetään muutamien ihmisten voimin pahimmillaan niin, että samat toimijat vastaavat useiden yhdistysten vastuutehtävistä. Yhdistysbyrokratiaan energiansa kuluttaneet ihmiset eivät jaksakaan enää tehdä yhdistyksen varsinaista toimintaa aktiivisesti, saati kehittää sitä eteenpäin. Samoilta työmyyriin kasaantuneet tehtävät ovat johtaneet tilanteeseen, jossa toiminnasta tulee passiivista eikä uutta kehitetä. Kehittämisideoita on, mutta hankkeisiin ei uskalleta ryhtyä resurssien vähyyden ja puutteellisen hanke- sekä yhdistysosaamisen vuoksi.

Yhdistystoimintaa säädellään useissa eri laeissa ja toimintaansa kehittävä yhdistys törmää vääjäämättä epävarmuustekijöihin, jotka liittyvät esimerkiksi lupaviidakkoon tai verotuksellisiin seikkoihin. Yhdistysten kehittäminen on monella tavalla haasteellista. Yhtenä sellaisena voidaan pitää yhdistystoiminnan luonteen muuttumista enemmän projektiluontoiseen suuntaan, joka edellyttää entisten järjestöjyrien muuttumista projektitoimijoiksi. Toisaalta tämä on nähtävä mahdollisuutena: uuden sukupolven jäsenistöä on helpompi sitouttaa selkeisiin projekteihin kuin vuosien luottamustehtäviin.

Paikalliset yhdistykset tekevät jonkin verran yhteistyötä, joka kuitenkin ontuu pahoin mm. tapahtumajärjestämisen osalta. Yhdistyksiltä puuttuu riittävä keskusteluyhteys ja usein lopputuloksena on päällekkäisiä tapahtumia ja toimintojen samankaltaisuutta.

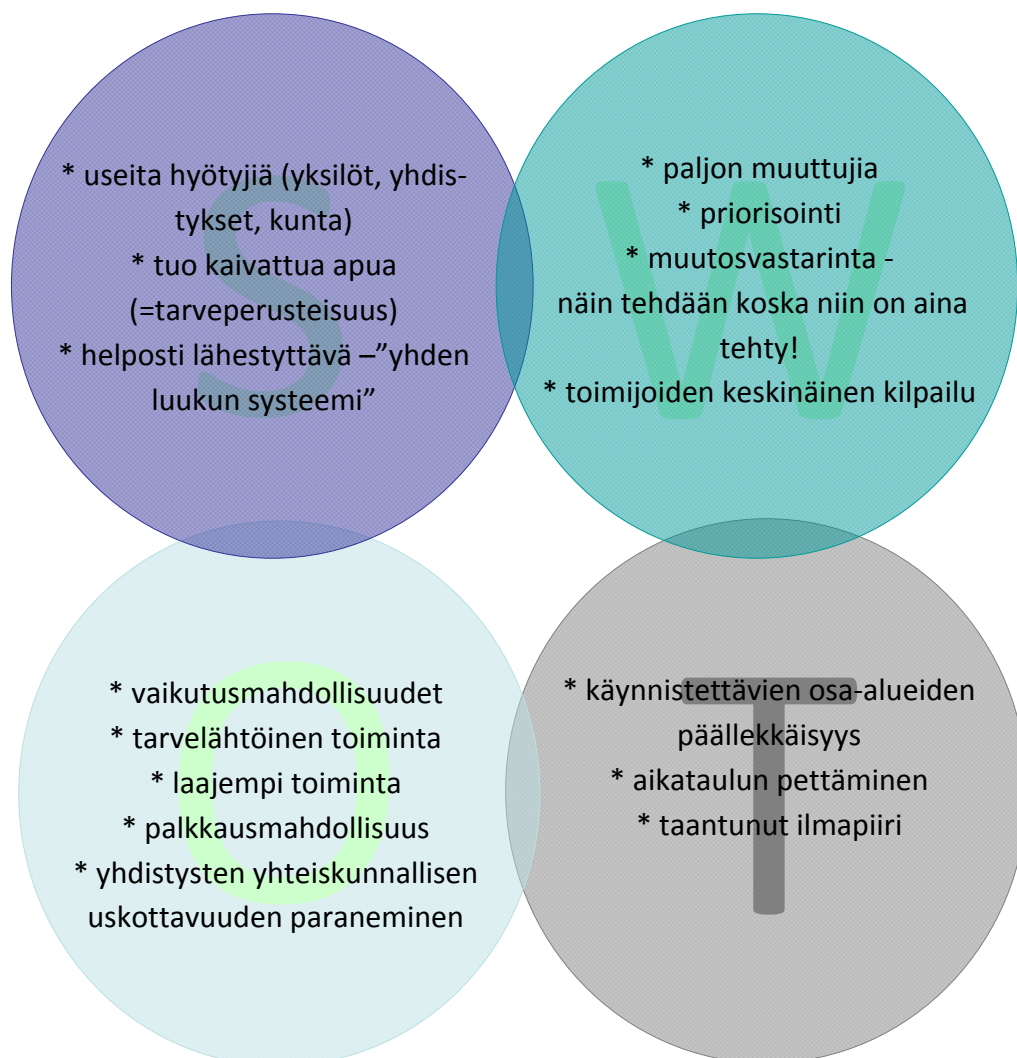


## Hankesuunnitelma

Kehitettävää siis riittää monella saralla. Hankkeen avulla perustettava koordinoitu toimintamalli luo yhdistyksille aivan uudenlaisen mahdollisuuden kehittää toimintojaan. Yhdistysten tapahtumajärjestäminen ja yhteistyö on mahdollista saada toimimaan parantamalla tiedottamista sekä tiivistämällä paikallisten toimijoiden joukkoa. Nuorten mukaan saaminen, byrokratian ulkoistaminen, varainhankinnan uudet keinot jne.: nämä kaikki, sekä joukko muita asioita ovat kaikki mahdollisia. Nyt vain hihat heilumaan.

Oheisessa SWOT-analyysissä peilataan hanketta yhdistysten tämänhetkiseen toimintatilanteeseen. Nelikenttämenetelmän perusteella on pyritty tunnistamaan hankkeen suunnitteluvaiheessa olemassa olevat vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat.

### Hanke-SWOT



Kuvio 1. Hankkeen arvioidut vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat.

SWOT-analyysin pohjalta on päätelty kuinka vahvuuksia voidaan hyödyntää, millä heikkoudet pyritään muuttamaan vahvuuksiksi, miten mahdollisuudet voidaan saada todeksi ja kuinka uhat vältetään. Nelikenttään kirjattuja huomioita on hyödynnetty hank-

## Hankesuunnitelma

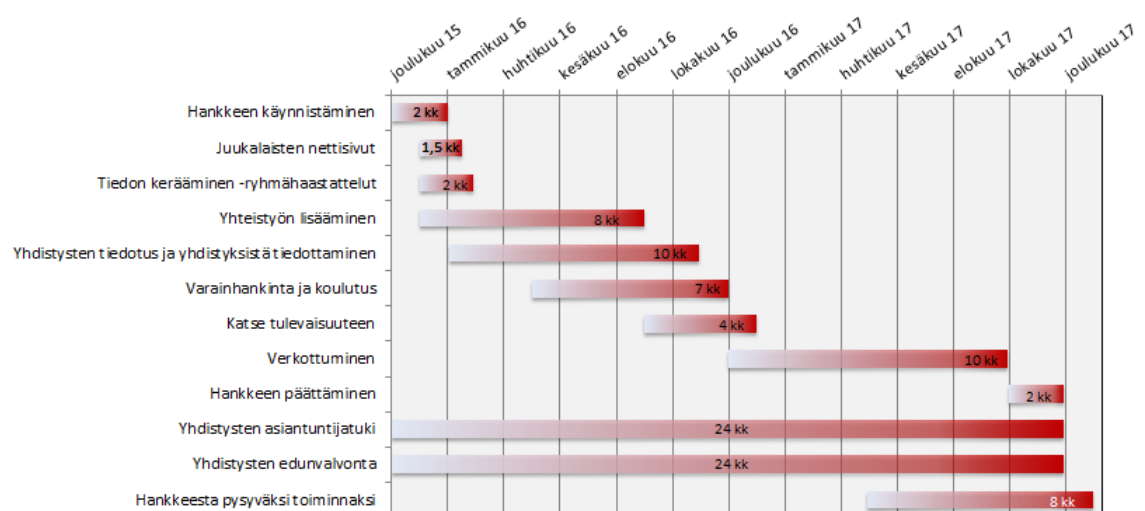
keen sisältöä sekä käytännön toteutusta suunniteltaessa. SWOT-analyysin tuloksia käytetään suuntaa antavina ohjenuorina suunnittelun jälkeen myös hankeaikana, sekä tulevaisuuden jatkokehityksessä.

### 4 Hankkeen aikataulu ja sisältö

Yhdistystoiminnan paikallisen kehittämisen tueksi aloitettava hanke kestää kaksi vuotta ja se on suunniteltu aloitettavaksi talvella 2015–2016. Hanke aloitetaan kartoittamalla yhdistysten toimintatilannetta ja tarpeita pitämällä ryhmähaastatteluita, joita analysoimalla pystytään priorisoimaan hankkeen osa-alueiden toteutusjärjestys. Lisäksi samalla saadaan arvokasta tietoa tulevaisuuden kehittämistyötä varten. Priorisoinnissa käytetään hyväksi myös mm. Juuan alueella viime vuosina toteutettujen kyläkierrosten ja järjestötilaisuuksien tuloksia.

Hankaikataulu on laadittu perustuen oletettavaan toteutettavien kehitystöiden järjestyksestä, sekä siitä miten pitkään kunkin osion testaamiseen menee, että se saadaan toimintaan. Toimintoja tullaan tekemään päällekkäin ja oheisesta Gantt -kaaviosta käy ilmi kunkin osa-alueen käynnistämiseen tarvittavan ajan arvio, sekä jatkuvasti mukana olevat asiantuntijatuki- ja edunvalvontaosiot. Kyseessä on toimenpiteiden aikataulutussuunnitelma, jota voidaan varioida kohderyhmän tarpeet ja tarkoituksenmukaisuus huomioiden.

#### Hankaikataulu



Kuvio 2. Yhteistyöstä voimaa! -hankkeen Gantt-aikataulu.

Seuraavana tässä suunnitelmassa kuvataan toimet joilla yhdistysten toiminnan kokonaistilannetta pyritään osa-alueittain parantamaan. Hankkeella aloitettavaa toimintaa

## Hankesuunnitelma

kuvataan nimellä tukipalvelut ja hanke kokonaisuudessaan on esitetty kaaviona liitteessä 1. Hankkeeseen sisältyy useita osa-alueita, jotka kukin pitävät sisällään toimenpiteitä. Hankkeen toimenpidekartassa (liite 2) kuvataan kaikki ne toimet, joita tukipalvelut tulee tekemään hankkeen varsinaisen tarkoituksen, laaja-alaisen yhteistyön lisäämisen edistämiseksi.

### 4.1 Yhdistysten asiantuntijatuki

Tukipalvelun yhtenä tärkeänä osa-alueena on asiantuntijatuen tarjoaminen niin erilaisiin projekteihin, talouteen kuin varainhankintaan liittyvissä asioissa. Aktivointi- ja asiantuntijatuen tarkoituksena on lisätä yhdistysten aktiivisuutta luomalla toimintamalli joka ei sido liiaksi yhdistysten omia resursseja työlääksi koettuun hallinnointityöhön, ja jonka avulla yhdistykset alkaisivat rohkeammin luoda ja toteuttaa uusia hankkeita.

Yhdistystoiminnan suuria haasteita ovat toimijoiden ikääntyminen sekä vaikeudet löytää yhdistyshallinnosta kiinnostuneita toimijoita. Juuka-seuran asiantuntijuus korostuu tässä: tukipalveluiden piirissä tarjotaan myös yhdistys- ja talousosaamista niin perustettaville kuin toimintaansa kehittävillekin yhdistyksille. Yhdistysten yhteistä edunvalvontaa toteuttavan hankkeen tarkoituksena on tuoda esille myös yhdistysten mahdollisuudet toimia palveluntuottajina. Näihin liittyen yhtenä asiantuntijatuen osa-alueena ovat sopimuksiin ja verotukseen liittyvä osaaminen, kouluttaminen sekä neuvonta.

Yhteistyöstä voimaa! -hankkeen aikana tukipalvelun tarjoamat asiantuntijapalvelut tuotetaan tarvitseville hankkeen piirissä ja ne muuttuvat maksullisiksi pysyvän toiminnan käynnistyessä. Palvelun kustannukset ja jakoperusteet selvitetään hankeaikana.

### 4.2 Yhdistysten edunvalvonta

Juukalaisten yhdistysten edunvalvonta keskitetään hankkeen avulla Juuka-seuran alaisuuteen niin, että Juuka-seura toimii virallisena yhdistysten viestinnän, tiedotuksen, kehittämistyön ja muun asiantuntijaosaamisen koordinaattorina. Tarkoituksena on kehittää paikallisen toimintaympäristön ja kehittämisorganisaatioiden toimenpiteiden koordinoitua ja tiedotusta luoden mahdollisuuksia niiden tehokkaampaan paikalliseen hyödyntämiseen. Tavoitteena on yhdistysten voimaannuttaminen omaehtoiseen kehittämistyöhön ja sitä kautta positiivinen osallistaminen alueelliseen kehitykseen. Pienistä puroista kertyy iso virta, ja sen virran voima on kaikkien omassa toiminnassa. Asiat on tehtävä itse, paikallisesti.

## Hankesuunnitelma

Edunvalvonnalla huolehditaan ja kehitetään yhdistysten ja Juuan kunnan keskinäistä kommunikointia niin, että Juuka-seura voi toimia keräämänsä tiedon perusteella äänitorvena kuntaan päin asioissa, jotka yhdistyksiä koskettavat. Myös kunta voi hyödyntää palvelua yhdistysten laaja-alaisessa tavoittamisessa ja järjestötoimijakentän kuulemisessa Juuka-seuran toimesta. Tukipalvelun tehtäviin ja osaamiseen kuuluu kunnan päätöksenteon ja suunnitelmien seuraaminen. Tämän avulla yhdistyksille pyritään luomaan lisää vaikutus-, yhteistyö- ja toimintamahdollisuuksia, jotka mahdollisesti muuten jäisivät huomiotta kunnan päätöksentekoprosesseissa.

Osana edunvalvontaa pyritään mahdollistamaan yhdistysten osaamisen lisääminen kokoamalla tietoa yhdistysten koulutustarpeista, sekä selvittämällä niihin sopivat koulutusmahdollisuudet ja -kanavat. Edunvalvontaa toteutetaan myös tuomalla esille erilaisten avustusorganisaatioiden sekä muiden rahoitusmahdollisuuksien vaihtoehdot ja ajankohtaiset asiat.

### 4.3 Juukalaisten nettisivut

Yhtenä tärkeänä osana tukipalvelun toimintaa on perustaa ja pitää yllä juukalaisten nettisivuja. Tämän uuden foorumin tarkoitus on olla helposti lähestyttävä, positiivinen ja käytännöllinen tapa jakaa tietoa. Juukalaisten nettisivut ovat toiminnallinen sekä käytännönläheinen väylä ajankohtaisten asioiden tiedottamiseen, ja myöhemmin osiossa 4.5 mainittava tapahtumakalenteri on osa tätä foorumia. Sivujen avulla haetaan lisää positiivista näkyvyyttä yhdistyksille ja yrityksille, sekä niiden tekemälle yhteistyölle.

Juukalaisten nettisivut toimivat yhtenä tukipalvelun kulmakivenä olemalla tärkein ja näkyvin yhteydenpito- ja tiedotuskanava niin yrityksille, yhdistyksille kuin kohdeyleisöllekin. Sivujen tarkoituksena on olla toimiva, positiivinen ja ennen kaikkea tunnettu kanava, josta on hyötyä kaikille kuntalaisille.

Netti ja muut sosiaalisen median foorumit ovat tämän päivän nuorille erittäin tärkeitä, ja näin ollen myös elinehto sille että yhdistykset heidät tavoittavat. Yhdistykset tulee saada ymmärtämään sosiaalisen median merkitys niin näkyvyyden, tiedotuksen kuin jäsenhankinnankin kannalta. Tukipalveluiden tehtävänä on tuoda tähän asiaan ymmärrystä ja työkaluja. Hankkeen päätyttyä yhdistysten omien verkkosivujen ja muiden medioiden päivitys- ja ylläpitopalvelut voivat mahdollisesti olla osa tukipalveluiden palvelutarjontaa.

## Hankesuunnitelma

### 4.4 Yhteistyön lisääminen

Juuka on pieni kunta, jossa on paljon yhdistyksiä. Yleisesti yhdistykset toimivat kukin omalla tahollaan ja tämän hankkeen tarkoituksena on lisätä erilaisten toimijoiden yhteistyötä ja synnyttää sitä kautta myös kokonaan uusia avauksia. Jo olemassa olevaa yhteistoimintaa pystytään kehittämään ja viemään eteenpäin niin, että syntyy uusia yhteistyössä toteutettuja tapahtumia, toimintoja ja hankkeita. Yhteistyön edistäminen lisää positiivista tekemistä sekä sosiaalista pääomaa ja tukee siten aktiivista yhdistystoimintaa. Yhteistyön lisääminen on aktivointia, ideointia ja asioiden esilläpitämistä.

Yhtenä tähtäimenä on myös yritysten kanssa tehtävän yhteistyön lisääminen mm. kylätalojen tilojen käytössä syrjäseutujen palvelutarjonnan parantamiseksi. Tavoitteena on, että yhdistykset kehittävät tilojensa toimintaa yhteistyössä yrittäjien kanssa niin, että yrittäjät toisivat tarjoamansa palvelut Pop-up -tyylillä kylätalolle ”kokeiluun”. Kokeilujen joukosta eniten kiinnostavat palvelut voisi vakiinnuttaa, ja parhaimmillaan toiminnasta voisi kehittyä säännöllisesti tapahtuva, kylän asukkaita palveleva toimintamalli josta hyötyisivät kaikki. Yrittäjien ja yhdistysten välille paikallinen yhteistoiminta lisää myös yhteistyössä kiertävää rahaa, sekä sen pysymistä omalla paikkakunnalla.

### 4.5 Yhdistysten tiedotus ja yhdistyksistä tiedottaminen

Hankkeen yhtenä osa-alueena on yhdistysten tiedotus ja yhdistyksistä tiedottaminen, joilla tarkoitetaan yhdistyksen sisäisen ja ulkoisen tiedonkulun parantamista ja päivittämistä tätä päivää vastaavalle tasolle. Yhtenä ulkopuolelle näkyvimpänä tehtävänä on tapahtumakalenterin ylläpito, johon yhdistykset aktiivisesti ilmoittavat omat tapahtumansa. Tapahtumakalenteri toteutetaan tässä suunnitelmassa kohdassa 4.3 kuvatuilla Juukalaisten nettisivuilla niin, että sen avulla pystytään tavoittamaan yhdistystoimijoiden lisäksi mahdollisimman paljon myös kohdeyleisöä. Tapahtumakalenterin tarkoituksena on myös lisätä erilaisten yhdistystoimijoiden näkyvyyttä ja tuoda positiivista viettä toimintojen ympärille, sekä houkutella mukaan uusia ihmisiä.

Yhdistysten osaamista sähköiseen tiedotukseen lisätään kouluttamalla yhdistyksiä yhteisen sivuston käyttöön ja sosiaaliseen median mahdollisuuksiin kertomalla niiden merkityksestä tämän päivän tiedotuksessa. Tavoitteena on että jokainen yhdistys hallinnoi tietojaan tapahtumakalenterissa itse, kuitenkin niin että vastuu sivuston ylläpidosta ja yhdistyksille tarjotusta käytön tuesta on Juuka-seuralla.

## Hankesuunnitelma

### 4.6 Varainhankinta ja koulutus

Eräänä yhdistystoiminnan kulmakivenä on varainhankinta. Yhdistykset tarvitsevat erilaisia keinoja ja käytänteitä joilla ne pystyvät ylläpitämään ja kehittämään toimintaansa. Tämä arkinen aihe on valittu hankkeen yhdeksi osa-alueeksi juuri varainhankinnan välttämättömyyden vuoksi. Tukipalvelun avulla luodaan keskustelumahdollisuuksia, joiden avulla kehitetään uusia ideoita sekä mahdollisesti yhdistysten välistä yhteistyötä varainkeruuseen. Hyviä käytänteitä ja uusia ideoita benchmarkkeerataan myös muualta maailmalta: tarkoituksena on tiedon hankkiminen ja jakaminen sitä tarvitseville.

### 4.7 Katse tulevaisuuteen

Yhdistysten tulevaisuudessa entistä enemmän korostuva ongelma on uusien toimijoiden, erityisesti nuoremman polven toimintaan mukaan saaminen. Yhdistysten toiminta on useinkin jämähtänyt hieman vanhanaikaisiin toimintatapoihin, joita pitkän linjan järjestöjyrät toteuttavat periaatteella ”näin tehdään, koska niin on aina tehty”. Yhdistystoiminnan hankaluudeksi koetaan liian pieni porukka ja kokonaisuuteen liittyvä byrokratia. Uusien ihmisten mukaan saaminen on hankalaa, koska usein noviisit sitoutetaan saman tien myös yhdistyksen hallinnollisiin toimiin, johtokuntiin jne. joka voi uuttaa kokemattoman toimijan.

Usein yhdistyksissä on sihteeri, joka käytännössä yksin huolehtii kokoukset, jäsenkirjeet, tapahtumien organisoimista ja kaikki muut juoksevat asiat. Katse tulevaisuuteen -teemalla hanke haluaa nostaa esille uudenlaisia keinoja joilla yhdistykset voisivat keventää omaa osuuttaan hankkimalla palveluita Juuka-seuralta. Tämän avulla yhdistysten olisi helpompaa saada enemmän uusia toimijoita, jotka pystyisivät osallistumaan yhdistyksen varsinaiseen toimintaan nykyaikaiseen ja joustavaan tyyliin ilman, että tarvitsisi pelätä valtavaa ”ajankäyttöpakkoa”, jonka velvollisuudet toisivat tullessaan. Katse tulevaisuuteen -teemalla edesautetaan yhdistysten toiminnan 2020-luvulle siirtämistä.

Katse tulevaisuuteen -teemaan kuuluu myös yhteistyöstä kumpuava, ja sitä hyödyntävä, internetsivuston talkoopankki. Tämän pankin avulla yhdistykset sekä yksittäiset toimijat voisivat joustavasti tehdä talkootyötä valitsemansa aihealueen hyväksi. Internetsivustolla ylläpidettäisiin ilmoituksia tms. täkyjä yhteistoimintahalukkuudesta, esimerkiksi niin, että kun joku yhdistys tarvitsisi lisää ihmisiä toteuttamaan tapahtumaa, talkoopankki toimisi tiedonvälityskanavana tätä varten.

Yhtenä tämän teeman työkaluna toimii myös Tulevaisuustyöpaja. Sen avulla yhdistystoiminnan nykyaikaistamista toteutetaan järjestämällä tapaamisia joissa kurkistetaan

## Hankesuunnitelma

rohkeasti tulevaisuuteen visioimalla uusia ajatuksia, toimintatapoja ja kokonaan uusia yhdistyksiä. Ideana on saada mukaan mahdollisimman paljon niin uusia kuin kokeneitakin yhdistysihmisiä ja koota heidän ajatuksiaan yhteen niin, että voidaan synnyttää kokonaan uudenlaista toimintaa. Tulevaisuustyöpajan lisäksi yhdistysten 2020-luvulle siirtymistä pyritään edesauttamaan houkuttelemalla mukaan nuoria.

### 4.7.1 Nuoret ja yhdistystoiminta

Nuorten yhdistyskasvatus ja innostaminen yhdistystoimintaan ovat tärkeä osa hanketta. Nuoria saadaan mukaan tekemällä yhteistyötä oppilaitosten kanssa järjestämällä toiminnallisia yhdistyspäiviä, joissa tuodaan konkreettisesti esille yhdistysten toimintaa. Kyseessä voi olla jopa vain yhden yhdistyksen osallistuminen teemaan sopivasti (eläinten viikko = esim. koira- tai hevosyhdistys), tai suurempi tapahtuma, jossa useat yhdistykset ovat mukana.

**Case 1** Koiraharrastajayhdistyksen tapahtuma jossa voi tutustua erierotuisiin koiriin sekä koiraharrastukseen järjestämällä näytöksiä tottelevaisuuskoulutuksesta, agilitystä ja koiranäyttelyistä niin, että lapset ja nuoret itsekin pääsevät kokeilemaan asiaa konkreettisesti.

**Case 2** Kodin ja koulun päivä, jossa Yhdistys –teemapäivä toteutetaan kokoamalla yhdistyksiä eri toiminta-alueilta niin, että jokainen osallistuva nuori valitsee etukäteen millaiseen toimintaan haluaa osallistua. Tällaisten tapahtumien yhteydessä mukaan saataisiin lasten ja nuorten ohella myös heidän vanhempansa, ja näin ollen tapahtumalla tavoitettaisiin verrattain suuri kohdeyleisö.

Perusopetuksen ja lukion kanssa pyritään tiiviiseen yhteistyöhön, ja ajatuksena on että myös nuoret itse voivat osallistua tapahtumien ideointiin. Nuorten mukaan saamista pyritään edistämään tekemällä yhteistyötä myös kunnan nuorisotoimen kanssa. Yhteistyön avulla päästään mukaan sinne missä nuoret ovat. Tähtäimenä on tuoda yhdistykset näkyviin ja madaltaa kynnystä osallistua niiden toimintaan. Osallistumalla nuorisotoimen laajaan tapahtumajärjestämisen kenttään yhdistykset tulevat lähemmäksi nuoria, ja tuovat kukin samalla esille oman osaamisensa ja intohimonsa kulloisenkin tapahtumateeman mukaan.

## Hankesuunnitelma

### 4.8 Verkottuminen

Tukipalveluiden toimivuuden, tiedonsaannin ja jatkuvuuden kannalta tärkeä osa-alue on verkottuminen. Järjestö- ja kehittämistoiminnan maakunnallisen ja kansallisen tason palveluihin verkottuminen toteutetaan osallistumalla erilaisiin tapahtumiin ja koulutuksiin, sekä tekemällä yhteistyötä eri tahojen kanssa.

Juuka-seuran tukipalvelun avulla katto- ja kehittäjäjärjestöjen toiminnot ja osaaminen tuodaan entistä lähemmäksi, nopeammin ja helpommin paikallisen toimijan hyödynnettäväksi. Tärkeitä sidosryhmiä ovat mm. Pokali, Maaseudun sivistysliitto, Pohjois-Karjalan kylät ry, Vaara-Karjalan Leader ry., Järjestöasiain neuvottelukunta, 4H-yhdistys ja Juuan kunta.

## 5 Taloudellinen suunnittelu

Hankkeen kustannukset koostuvat palkka- ja ostopalvelukuluista, sekä muista hankkeen kannalta välttämättömistä menoeristä. Rahoitus koostuu haettavasta Leader -tuesta, Juuan kunnan rahoituksesta, Juuka-seura ry:n omarahoituksesta, talkootyöstä sekä sidosryhmiltä saatavista pienimuotoisista avustuksista.

Taulukko 1. Hankkeen kustannus- ja rahoitussuunnitelma.

<b>Hankkeen kustannukset</b>			
		1. vuosi	2. vuosi
Palkat (sis. sivukulut)		43875	43875
Asiantuntijapalkkiot		5000	5000
Toimitilat/vuokrat		1000	1000
Ostopalvelut		5000	5000
Matkakulut		2000	3000
Muut kulut			
	posti, puhelin, tietoliikenne, toimistotarvikkeet, laitteet	2000	3000
Kustannukset vuositasolla		58875	60875
		Yhteensä	119750
<b>Rahoitussuunnitelma (2 vuotta)</b>			
Haettava Leader tuki/avustus		89812,5	75,0 %
Muut julkiset rahoituslähteet			
	Kunta	10000	8,4 %
	Juuka-seura ry	10000	8,4 %
	Alueellinen maaseutulauslautakunta	1000	0,8 %
	Talkootyö (450 h)	6750	5,6 %
Yksityinen rahoitus		2187,5	1,8 %
Kokonaisrahoitus		119750	100,0 %



## Hankesuunnitelma

Talkootyötunneiksi voidaan laskea sellaiset tunnit, joilla kehitetään kaikille yhdistyksille suunnattuja asioita; ideariihet, tiedotteiden ja nettisivujen tekeminen, tapahtumakalenterin ideointi ja toteuttaminen jne. Yksittäisen yhdistyksen kehittämiseen kohden-  
tuvat tunnit eivät ole talkootunteja. Oheinen kustannus- ja rahoitussuunnitelma on raakaluonnos, eikä yhteistyökumppaneiden kanssa ole vielä neuvoteltu.

## 6 Riskit

Hankkeen suurimmat riskit liittyvät siihen saadaanko yhdistyksiä sitoutettua toimintaan niin, että saadaan aikaan laaja-alaista yhteistyötä ja uusia ajatuksia, sekä lisäksi siihen, onko hankkeen avulla tavoiteltavilla yhdistyksillä riittävästi resursseja toimintansa kehittämiseen. Toteuttamisen näkökulmasta riskinä on se, että kehittämiseen mukaan lähteneet yhdistykset eivät jostain syystä sitoudu sovittuihin päämääriin pitkäjänteisesti. Riskin muodostavat myös yhdistysten asenne, sekä kyky vastaanottaa ja hyödyntää uutta tietoa.

Riskejä pyritään ennaltaehkäisemään jo alkuvaiheessa ohjaamalla toimintaa enemmän projektiajattelun suuntaan. Lisäksi yhdistysten omaa työmäärää kevennetään antamalla asiantuntijatukea, sekä luomalla yhteistyöverkostoja jotka sitouttavat toinen toisiinsa ja tukevat toiminnan jatkuvaa kehittämistä. Selvää on, että tukipalveluiden on tehtävä kovasti työtä saavuttaakseen toimintatilaa jossa on mukana paljon sitoutuneita ja innostuneita yhdistystoimijoita. Kuitenkin tämän päivän maaseutukunnan realiteetti ”jos jotain vielä haluamme saada, on meidän tehtävä se itse” tuonee lisäpontta yhteiskunnan tilan ymmärtäviin toimijoihin.

## 7 Hankkeesta pysyväksi toiminnaksi

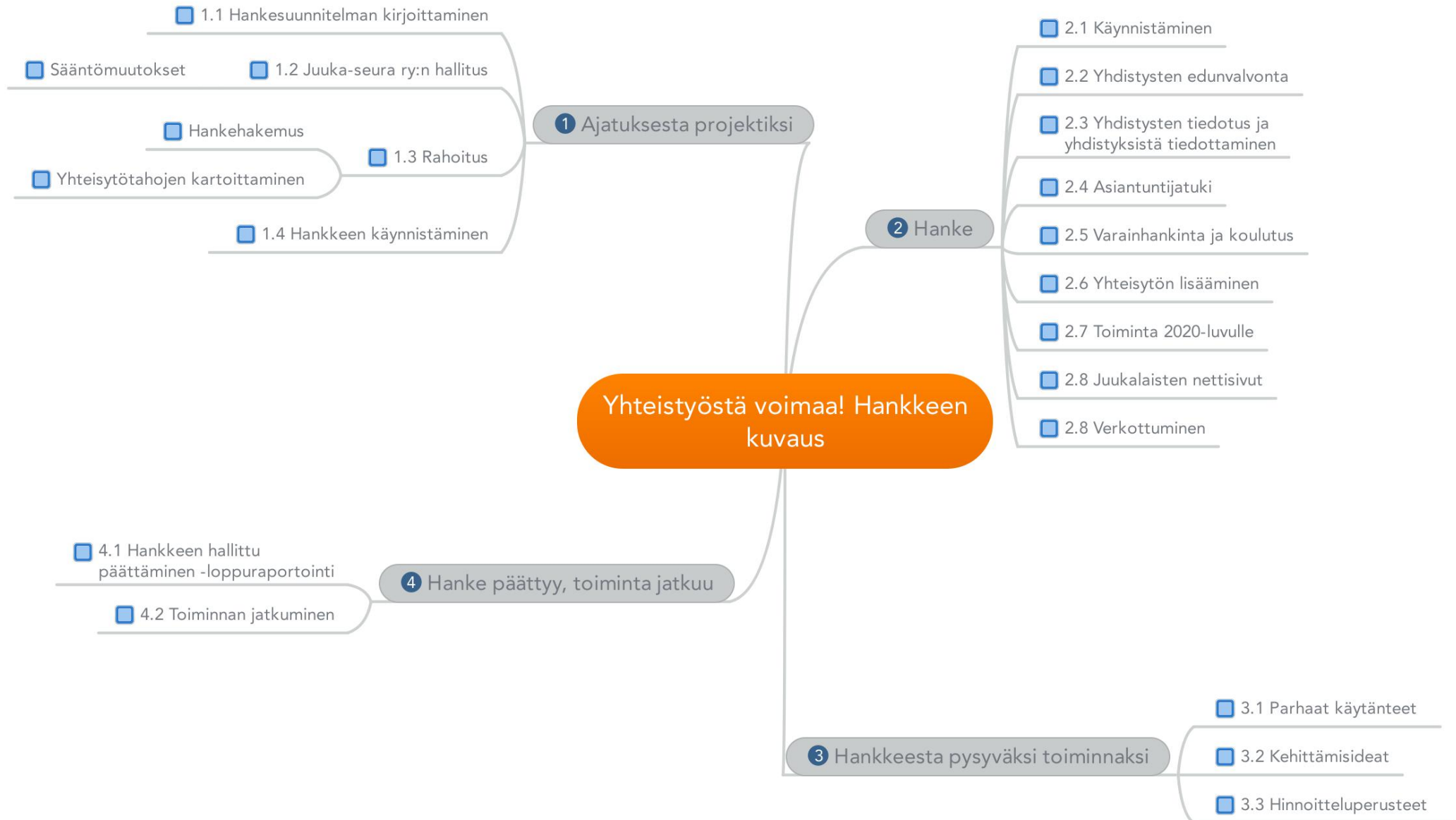
Tukipalvelun tarjoamia palveluita toteutetaan hankeaikana suunnitelman mukaisesti niin, että löydetään sidosryhmiä parhaiten palvelevat osa-alueet ja käytänteet. Lisäksi samaan aikaan katsotaan tulevaisuuteen ja poimitaan uudet toteuttamiskelpoiset ehdotukset toiminnan kehittämiseksi. Hankkeessa mukana olevista osa-alueista koottujen tietojen perusteella tehdään johtopäätökset siitä, millaisia tukipalveluita Juuka-seura hankkeen päätyttyä tulee tarjoamaan. Hankkeen aikana selvitetään myös hinnoitteluperusteet, joiden mukaan toiminnot tulevaisuudessa hinnoitellaan.

## Hankesuunnitelma

Hankeaikana toiminta saa jalansijaa ja tavoitteena on tukipalveluiden toiminnan aseman vakiinnuttaminen merkittävänä paikallisena yhteistyöelimenä. Palveluista hyötyvät hyvin monet kuntalaiset. Suurimpana yksittäisenä edunsaajana on kuitenkin Juuan kunta ja tulevaisuuden tavoitteena on kunnan merkittävä elinvoimaisuuden ja viihtyvyyden tukeminen. Pysyvän toiminnan rahoittamiseksi palveluita käyttävät yhdistykset maksavat tulevaisuudessa Juuka-seuralle perustoiminnot kattavan jäsenmaksun. Näihin perustoimintoihin kuuluvat näkyvyys yhteisillä nettisivuilla, tilaisuuksiin (koulutus & tiedonjako) osallistuminen sekä tiedotusrinkiin kuuluminen. Palvelut, joille hankeaikana määritellään hinnoitteluperusteet, ovat kirjanpito, hankehallinto, benchmarking sekä asiantuntijaohjauspalvelut.

Kaikilla hankkeen osapuolilla on vankka yhteinen tahtotila sitoutua toimintaan niin, että hankeaikana kehitetään selvä toimintasuunnitelma toiminnan jatkuvuuden turvaamiseksi hankkeen jälkeen.

# Hankesuunnitelma



Hankesuunnitelma

