

Laura Kelhä

KYLÄOSALLISUUDEN  
YHTEISKEHITTÄMINEN  
Osallisuusmuotoilu  
Limingan kunnassa

Opinnäytetyö  
Palvelumuotoilu  
YAMK

2020



**Kaakkois-Suomen  
ammattikorkeakoulu**

Tekijä/Tekijät	Tutkinto	Aika
Laura Kelhä	Muotoilija (YAMK)	Helmikuu 2020
<b>Opinnäytetyön nimi</b>		
KYLÄOSALLISUUDEN YHTEISKEHITTÄMINEN Osallisuusmuotoilu Limingan kunnassa		121 sivua 5 liitesivua
<b>Toimeksiantaja</b>		
Limingan kunta		
<b>Ohjaaja</b>		
Sanna Haapanen		
<b>Tiivistelmä</b>		
<p>Osallisuus ja osallistaminen ovat nousseet kunnissa suosituksi puheenaiheeksi. Kunnissa kuntalaisten mukanaolo palveluiden kehittämisessä, arvioimisessa ja jopa tuottamisessa nähdään entistä tärkeämpänä. Kunnilla ei kuitenkaan välttämättä ole tarvittavia työkaluja tai osaamista kuntalaisten osallistamiseksi.</p>		
<p>Opinnäytteessä kartoitettiin Limingan osallistamisen nykytilaa sekä kehitettiin uudenlaisia osallistamisen prosesseja kyläkontekstissa. Teoreettinen viitekehys muodostui osallisuuden ja palvelumuotoilun teorioista sekä kuntien toiminnasta, jossa kuntalaisen kokemus osallistumismahdollisuuksista syntyy. Opinnäyte edustaa osallisuusmuotoilua, jossa palvelumuotoilun menetelmät ja asiakaskeskeinen näkökulma tuotiin osaksi kuntien osallisuustyöhön.</p>		
<p>Opinnäytteessä merkittävässä roolissa oli osallisuuskokemuksen nykytilan kartoitus ja mallintaminen. Menetelmänä käytettiin asiakaslähtöistä arviointityökalu Bikvaa, jonka avulla nostettiin kyläläisiltä saatu asiakasymmärrys työntekijöiden ja johdon kautta poliittisille päättäjille ja kehittämisen pohjalle. Osallisuusprosessien kehittämistä tehtiin kyläläisten, kunnan työntekijöiden ja päättäjien työpajassa.</p>		
<p>Bikva-aineiston avulla muodostettiin osallistamisen nykytila, jossa huomioitiin jokaiselta kierrokselta esille nousseet teemat. Työpaja-aineistosta rakennettiin seitsemän osallistujapersoonaa, joista neljä edusti osallistujia ja kolme ei-osallistujia. Työpajan tuloksena syntyi lisäksi viisi uutta kuntalaisten ideoimaa osallistumisen tapaa, joista opinnäytteessä tarkemmin esitellään kolme. Yhdestä osallistamisen tavasta rakennettiin osallisuusprosessi, jossa erilaisten osallistujapersoonien mukanaolo huomioitiin.</p>		
<p>Lopputuloksena todetaan, että kyläläisten osallisuuskokemus muodostuu monitasoisessa kontekstissa ja siihen vaikuttavat ennen kaikkea kunnan fyysinen ja henkinen läsnäolo kylillä, asiakaspalvelun laatu sekä viestinnän toimivuus. Aineiston perusteella todettiin, että osallistamisen näkökulmasta paras kombinaatio on virallisten ja säännöllisten rakenteiden ja arkipäivän kokeiluiden ja sujuvan vuorovaikutuksen yhdistelmä. Yksittäisten menetelmien tai toimintamallien sijasta kunnissa on tärkeää tarkastella osallisuutta systemaattisesti laajemmin ennakkoiden ja osana erilaista kehittämistä.</p>		
<b>Asiasanat</b>		
osallisuus, osallistaminen, lähidemokratia, kylät, kunnat, palvelumuotoilu, osallisuusmuotoilu, yhteissuunnittelu, bikva		

Author (authors)	Degree	Time
Laura Kelhä	Master of Culture and Arts	February 2020
<b>Thesis title</b>		
CO-DESIGNING CITIZEN ENGAGEMENT AT LOCAL LEVEL Developing engagement processes with service design methods		121 pages 5 pages of appendices
<b>Commissioned by</b>		
Municipality of Liminka		
<b>Supervisor</b>		
Sanna Haapanen		
<b>Abstract</b>		
<p>In recent years, citizen engagement has become a popular topic in Finnish municipalities. The involvement of citizens is seen as an important in the development, evaluation and even in the production of different municipal services. However, municipalities may not have the necessary tools or expertise to engage citizens in the best possible way. This thesis surveyed the current state of citizen engagement in the municipality of Liminka. The citizen engagement was viewed especially in the context of villages – engagement experienced by villagers. The thesis represents engagement design, where the methods of service design were brought into the municipal participatory work.</p> <p>The method used was customer-oriented evaluation tool Bikva, which worked in four stages collecting data through group interviews and finally forming an analysis of the current state of the municipality’s engagement processes. The stages of research were villagers, employees, management and political decision-makers. The development of participatory processes was carried out in a workshop for villagers, employees and decision-makers.</p> <p>Seven different participant-personas were constructed from the workshop material – four representing the participants and three non-participants. The workshop also resulted five new ways of participate and three of those were introduced in more detail. One participatory approach was built into a prototype that considered the involvement of the different personas.</p> <p>As a conclusion, the experience of engagement of the villagers is formed in a multi-level context and is primarily influenced by the presence of the municipality in the villages, the quality of everyday customer service and the effectiveness of communication. The research material pointed out that the best combination from a participatory point of view is the combination of formal and regular structures, experimentation of different engagement methods and fluent interaction. Instead of individual methods and permanent structures, it is important for municipalities to systematically examine their citizen engagement processes and tie the citizen engagement closely to different development processes.</p>		
<b>Keywords</b>		
engagement, participation, villages, municipalities, service design, participatory design, co-design, collaborative governance		

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	TOIMEKSIANTAJA JA TOIMINNAN KONTEKSTI .....	8
2.1	Toimeksiantaja ja tutkimusalue.....	8
2.2	Osallisuuden edistäminen Limingassa.....	11
3	TUTKIMUSASETELMA .....	12
3.1	Keskeisten käsitteiden määrittely.....	12
3.2	Tutkimuksen viitekehys.....	15
3.2.1	Tutkimuksen tavoite .....	17
3.2.2	Tutkimuskysymykset.....	18
4	KUNTALAINEN JULKISTEN PALVELUIDEN KEHITTÄJÄNÄ .....	20
4.1	Osallisuuden eri asteet .....	20
4.2	Osallistaminen suomalaisissa kunnissa.....	23
4.3	Kuntalainen osallistujana .....	27
4.4	Osallistamisen problematiikka .....	29
5	OSALLISUUDEN RAKENTUMINEN JA ARVO .....	31
5.1	Osallisuusmuotoilu.....	32
5.2	Osallisuuskokemuksen rakentuminen .....	33
5.3	Arvon muodostuminen kyläläisille ja kunnalle.....	36
6	KYLÄOSALLISUUDEN MUOTOILUPROSESSI.....	39
6.1	Muotoiluprosessi ja valitut tutkimusmenetelmät.....	39
6.2	Tutki: Nykytilan kartoitus.....	44
6.2.1	Kyläosallistamisen benchmark – toimintamallit tutuiksi.....	45
6.2.2	Bikva: kyläläiskierros.....	48
6.2.3	Bikva: työntekijäkierros .....	55
6.2.4	Bikva: kunnan johtoryhmä.....	65
6.2.5	Bikva: valtuutetut .....	68
6.3	Määritä: Kyläosallisuuden nykytila ja kehittämiskohteet .....	68
6.4	Kehitä: Osallisuusprosessien kehittäminen .....	71

6.4.1	Yhteiskehittämisen työpajan kulku .....	71
6.4.2	Osallistujapersoonat .....	72
6.4.3	Työpajassa kehitetyt uudet toimintamallit .....	82
6.4.4	Kyläfoorumitoiminnan käynnistäminen.....	86
6.5	Toimita: Kyläosallisuuden prototypointi.....	87
6.5.1	Osallisuusprosessin rakentaminen ja toteutussuunnitelma.....	87
6.5.2	Työntekijät osallistajina .....	91
7	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	94
7.1	Tutkimusongelmiin vastaaminen – keskeiset löydökset.....	94
7.1.1	Osallisuuskokemuksen rakentumisen haasteet .....	94
7.1.2	Kyläläisen osallisuuskokemuksen rakentuminen .....	97
7.1.3	Hyvän osallisuuskokemuksen tukeminen .....	99
7.2	Tutkimuksen luotettavuus .....	100
8	POHDINTA .....	103
8.1	Kyläläisten näkökulma tutkimuksessa .....	103
8.2	Tutkimuksen hyödynnettävyys ja osallisuuden jatkokehittäminen .....	104
8.3	Tutkijan sana .....	105
	LÄHTEET .....	108
	KUVALUETTELO .....	115

## LIITTEET

Liite 1. Bikva - kuntalaishaastattelut

Liite 2. Bikva - työntekijähaastattelut

Liite 3. Bikva – johtoryhmähaastattelu

Liite 4. Työpajassa käytetty persoonakortti

Liite 5. Työpajassa käytetty tehtäväpohja

## 1 JOHDANTO

Asiakkaan ja kuntalaisen rooli ja osallisuus julkisten palveluiden kehittämisessä, arvioimisessa ja jopa tuottamisessa ovat muuttuneet viime vuosien aikana yhä merkittävämmäksi. Julkisen sektorin asiantuntijavaltaista, ylhäältä alaspäin suuntautuvaa sääntelyä on purettu ja päätöksentekoa on avattu kansalaisyhteiskunnan suuntaan (Lindholm 2015, 17). Lindholmin (2015, 14) mukaan osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia on avattu niin paljon, että tutkijat ovat alkaneet puhumaan uudesta kansalaisuudesta, jossa ihmiset ovat kasvaneet alamaisuudesta, toiminnan kohteesta, uudella tavalla aktiivisiksi toimijoiksi - osallistujiksi. Osallisuuseetokseksiin kutsutussa trendissä keskiössä on ajatus siitä, että perinteisen, edustuksellisen demokratian toimintamallit eivät enää vastaa nykypäivän kuntalaisen tai kansalaisen käsityksiä niistä tavoista, joilla oman kunnan tai yhteiskunnan asioihin haluttaisiin vaikuttaa (Valtiovarainministeriö 2017).

Myös kunnissa pohditaan nykyisin paljon sitä, miten kuntalaiset saadaan paremmin osallisiksi päätöksentekoon ja sen valmisteluun. Tällaista pyrkimystä on kutsuttu osallistuvaksi demokratiaksi (Harisalo ym. 2007, 102–103, Virolainen 2015, 58 mukaan) tai ”osallistavaksi käänteeksi” (participatory turn), joka kuvaa diskursiivista muutosta lisätä kansalaisten osallistumista hallintoon ja päätöksentekoon uusien osallistamisen menetelmien kehittämisen kautta.

Julkisten palveluiden tuottamisen näkökulmasta osallisuuseetoksen sanoma on erityisen tärkeä, sillä missään muualla maailmassa ei näin erikokoisten kuntien vastuulle ole asetettu näin laajaa joukkoa lakisääteisiä tehtäviä. Laaja tehtäväkenttä tekeekin kunnasta merkittävän yhteiskunnallisen toimijan ja kuntien kautta kanavoitakin suuri osa yhteiskunnallisista palveluista. (Airaksinen 2013, 41.) Tulevaisuudessa kuntien tehtäväkentän on arvioitu painottuvan erityisesti elinvoiman, sivistyksen ja koulutuksen sekä hyvinvoinnin edistämisen teemoihin. Näiden lisäksi vahvistuvat elinympäristörooli-, kumppanuusrooli sekä osallisuus- ja yhteisörooli – niin päätöksenteossa kuin palveluntuotannossa. (Valtiovarainministeriö 2017, 2.) Olipa kuntien tehtäväkenttä tulevaisuudessa minkälainen hyvänsä, ei ole lainkaan samantekevää, miten asiakkaan, eli kuntalaisen, ääni saadaan kuuluville palveluita kehitettäessä ja niistä päätettäessä.

Osallisuus ja osallistaminen teemoina ovat hyvin ajankohtaisia ja erilaisia osallisuus/vaikuttamisohjelmia on laadittu useissa kunnissa viime vuosien aikana. Samoin moni kunta on tehnyt viime vuosien aikana periaatepäätöksen osallisuusohjelman laatimisesta. Tässä tutkimuksessa osallisuusmuotoilu ja sen kuntalaiskeskeinen näkökulma tuodaan osaksi Limingan kunnan ja sen kylien välisen yhteistyön ja kyläläisten kokeman osallisuuskokemuksen kehittämistä. Tarkoituksena on luoda Liminkaan uusia osallisuutta lisääviä toimintamalleja kunnan ja kunnan kylissä asuvien ihmisten välille siten, että toimintamallit edistävät kuntalaisten halua osallistua ja luovat lisäarvoa kyläläisten elämään. Pitkällä aikavälillä kehitetyt osallisuuden väylät voivat vaikuttaa positiivisesti kuntalaisen luottamukseen hallintoa ja päätöksentekoprosessin avoimuutta kohtaan.

Tutkimuksen keskiössä on osallisuusmuotoilu, jossa kyläosallisuuteen liittyvää asiakasymmärrystä kerätään monitasoisesti niin kyläläisiltä kuin kunnan työntekijöiltä, johdolta kuin päättäjiltäkin. Keskeistä on ymmärtää kyläläisten esiin nostamia kokemuksia, joissa osallisuuskokemus on ollut erityisen hyvä tai huono. Syntynyttä asiakasymmärrystä käytetään pohjana uudenlaisia kyläosallisuutta lisäävien toimintamallien kehittämiseen. Lisäksi tutkimuksen yksi tavoite on ottaa osaa ajankohtaiseen keskusteluun kuntien tekemästä osallisuustyöstä ja osaltaan jopa haastaa olemassa olevia kuntavetoisia toimintamalleja, joissa asiakkaan, eli kuntalaisen ääni voi joskus olla kadoksissa.

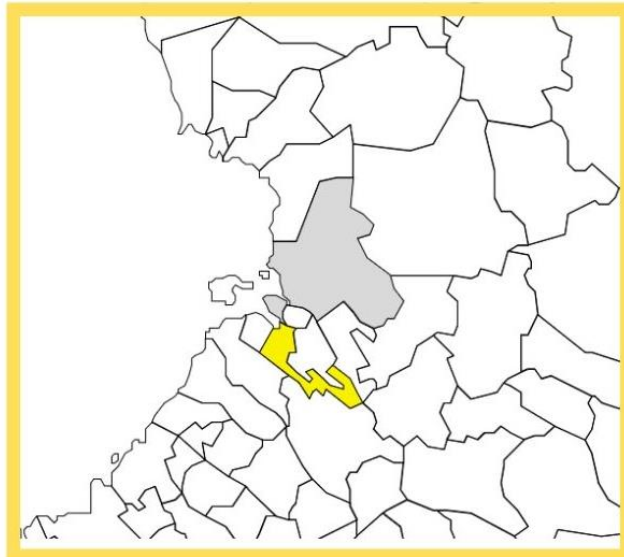
Työskentelen Limingan kunnan palveluksessa hankeasiantuntijana, vastuualueenani kunnan EU- ja valtionavustushanketoiminta. Erilaisissa hankkeissa tehtävä kehittäminen kunnassa kohdistuu usein kuntalaisiin, yrittäjiin tai kunnan henkilöstöön, jonka vuoksi osallisuus teemana on tullut usein konkreettisesti vastaan arkipäivän työssä. Hankeasiantuntijan tehtävien ohella olen vuosien 2017–2019 aikana työskennellyt osapäiväisesti Business Finlandin rahoittamassa Liminka Lupaus -hankkeessa, jossa yhtenä toimenpiteenä kehitettiin ja pilotoitiin pienimuotoisesti erilaisia osallistamisen menetelmiä. Hankkeen aikana keskustelu osallistamisesta kunnassa on käynnistynyt uudella tavalla muun muassa osallisuustyöryhmän työskentelyn kautta.

## 2 TOIMEKSIANTAJA JA TOIMINNAN KONTEKSTI

Tutkimuksen toimeksianto liittyy Limingan kunnassa käynnissä olevaan osallisuustyöhön. Aihe määriteltiin yhdessä toimeksiantajan kanssa. Seuraavassa luvussa toimeksiantajan esittelyssä ja tutkimusalueen määrittelyssä kuvataan tarkemmin ne taustat, jonka vuoksi tutkimusaihe on ajankohtainen Limingassa tällä hetkellä. Samalla taustoitetaan tutkijan omaa asemoitumista Limingan kunnassa ja osallisuustyössä.

### 2.1 Toimeksiantaja ja tutkimusalue

Liminka on noin 10 200 asukkaan kunta, noin 25 kilometriä Oulusta etelään. Se kuuluu muutamien muiden kuntien lisäksi entiseen Oulun seutukuntaan. Kuvasta 1 nähdään keltaisella Limingan läheinen sijoittuminen Ouluun nähden (Oulu harmaalla). Liminka on Suomen nuorin ja Euroopan toiseksi nuorin kunta sen keski-ikä ollessa 31,6 vuotta. Väkirakenteesta poikkeuksellisen tekee se, että lähes 40 % kunnan väestöstä on alaikäisiä. Samalla tavalla väestörakenne poikkeaa Suomen keskiarvoista myös yli 64-vuotiaiden osalta: heitä on vain 9,9 % (Koko maan keskiarvo 21,8 %). (Tilastokeskus 2018.)



Vuoden 2018 kuntarajat  
Maanmittauslaitoksen avoimien aineistojen  
tietopalvelusta © Aluejaot MLL, 2017.

Kuva 1. Tutkimusalueen sijoittuminen (Kelhä 2019)

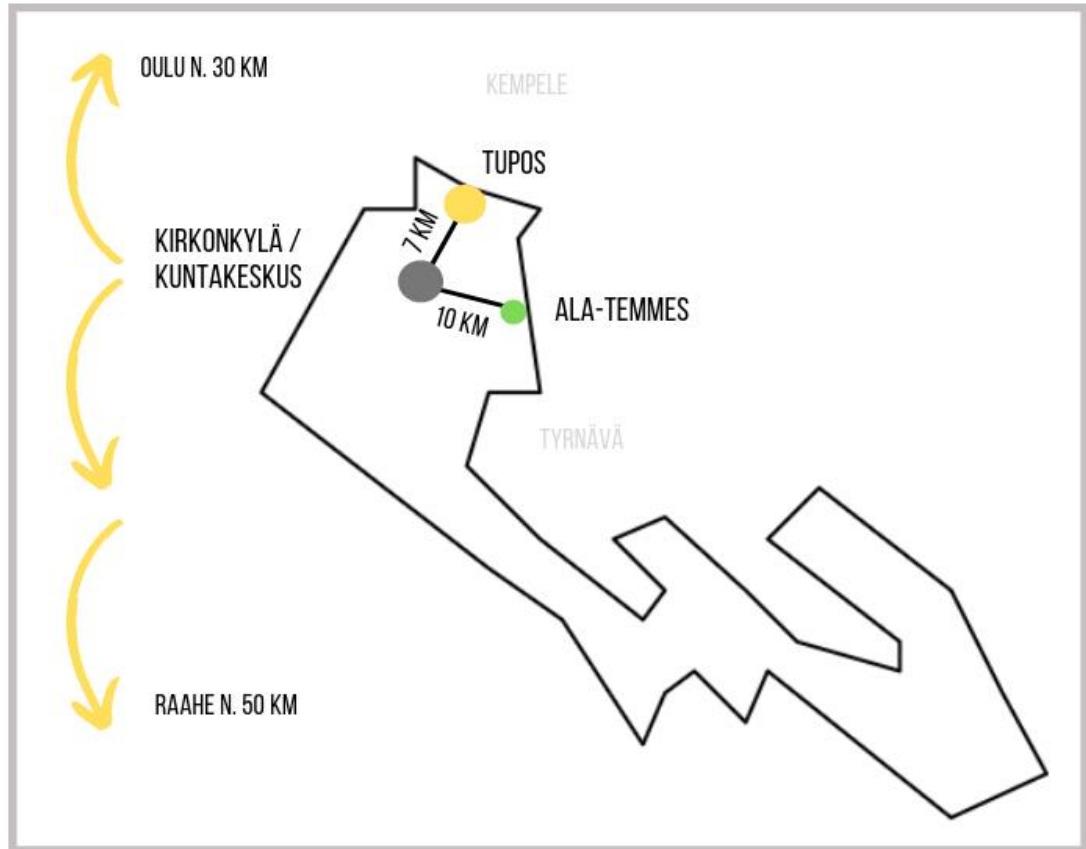


Limingan sijainti Oulun kupeessa hyvien liikenneyhteyksien varrella on mahdollistanut sen kehittymisen ja kehittämisen viime vuosikymmeninä. Liminka onkin Suomen yksi voimakkaimmin kasvaneista kunnista vuosina 1972–2018 (Aro 2019). Voimakas kasvu sekä nuori ikärakenne selittyvät suurilta osin korkealla syntyvyydellä. Limingassa, mutta kuten muuallakin Suomessa, on syntyvyys kuitenkin ollut viime vuosina laskusuunnassa.

Tarkastelua rajaamaan on valittu paikallisyksikkö, kylä. Näkökulma nousee Limingassa esille erityisesti vuonna 2016 tehdyn kouluverkkouudistuksen jälkimainingeissa, kun kolmelta kylältä lakkautettiin valtuuston päätöksellä kyläkoulut. Kyläkoulujen lakkauttamisen jälkeen huoli kylien elinvoimaisuudesta ja tasa-arvoisuudesta on noussut esille kylien asukkaiden parissa.

Kuisman ja Mäkelän (2015, 21) mukaan tämän hetken suomalaisille kylille on tyypillistä moninkertainen erilaisuus. Tämä tarkoittaa heidän mukaansa sitä, että kyliä ei enää nähdä samanlaisina puolisuuljettuina, kuolevina, ahdasnormisina maanviljelyskylinä, vaan monipuolisina erilaisten ammattien ja elämäntapojen kylinä. Kylien erilaisuutta voidaan selittää eri tavoin. Kuisman ja Mäkelän (2015, 22) mukaan suhteellisen objektiivisia kriteereitä ovat kylän sijainti aluekeskukseen nähden sekä sen koko, elinkeinojen historia ja nykytila sekä väestörakenne.

Kaiken kaikkiaan Limingasta löytyy kahdeksan kylää (Limingan kunta 2018a). Kylien moninkertainen erilaisuus huomioiden opinnäytteeseen on valittu tarkempaan tarkasteluun kaksi liminkalaista kylää: Tupos ja Ala-Temmes. Valinnat kylistä tehtiin yhteistyössä toimeksiantajan kanssa, huomioiden, että molemmilla kylillä on omat erityispiirteensä kehittämisen näkökulmasta. Valinnassa korostettiin myös kylien keskinäistä erilaisuutta ja rakennettavien osallisuustyökalujen skaalautumista muihin liminkalaisiin kyliin. Kuvassa 2 (sivu 10) esitellään tutkimukseen valittujen kylien sijoittuminen kunnan alueella ja suhteessa kuntakeskukseen. Etäisyyksien ja mittakaavan havainnollistamiseksi kuvassa on esitelty myös etäisyydet Ouluun ja Raaheen, joissa merkittävä osa liminkalaisista työikäisistä työskentelee päivittäin.



Kuva 2. Tutkittavien kylien aseoituminen Limingassa (Kelhä 2019)  
Kuntarajat Maanmittauslaitoksen avoimien aineistojen tietopalvelusta. © Aluejaot, MLL 2017.

Vaikka kylät maantieteellisesti eivät sijaitse kaukana toisistaan, eivätkä kaukana Limingan kuntakeskuksesta, on kylien välillä merkittäviä eroavaisuuksia. Seuraavassa käydään läpi niitä tarkemmin.

## TUPOS

Valtatie 8:n varrella oleva Tuupos sijaitsee Limingan pohjoisosassa, noin 7 kilometrin päässä Limingan kuntakeskuksesta. Asukkaita Tupoksen kylässä on noin 3 000 (Limingan kunta 2018a). Jos Tuposta tarkastellaan perinteisen kyläkäsityksen kautta, voisi Tuposta enemmänkin kuvailla hyvin tavalliseksi, melko tiiviisti rakennetuksi omakotitalovaltaiseksi asuinalueeksi. Kaupunki-maaseutuluokituksessa Tupoksen alue lukeutuukin kaupungin kehysalueeksi (Ympäristöhallinto 2015). Alueella asuu paljon nuoria lapsiperheitä ja perheiden vanhemmat pendelöivät useissa tapauksissa Ouluun. Kylässä sijaitsee toinen Limingan yhtenäiskouluista. Tupoksen yhtenäiskoulussa opiskelee noin 1 000 liminkalaista lasta ja nuorta. Lukio-opintoihin tuposlaiset nuoret suuntaavat joko Limingan Kirkonkylälle, Kempeleeseen tai Ouluun. Palveluita alu-

eelta löytyy jonkin verran: kylän keskuksesta pieni ruokakauppa, huoltoasema ja huoltoaseman myymälä sekä kalaravintola. Alueelta löytyy myös yksittäisiä omakotitalojen yhteydessä toimivia pienyrittäjiä. Alueella on myös useampi yksityinen päiväkotiki. Tuposlaiset tukeutuvat kaupallisten palveluiden osalta vahvasti Kempeleen ja Oulun palveluihin. Kempeleessä sijaitseva, Pohjois-Suomen suurin kauppakeskus, Zeppelin sijaitsee vain reilun viiden minuutin ajomatkan päästä Tupoksesta. Kunnallisia palveluita edustavat koulun lisäksi päiväkotiki, neuvola, hammashoitola ja kirjaston sivutoimipiste.

## **ALA-TEMMES**

Ala-Temmes puolestaan sijoittuu VT4:n molemmin puolin, noin 30 kilometrin päähän Oulusta etelään. Matkaa kuntakeskukseen on noin 10 kilometriä. Ala-Temmeksellä asuu noin 500 asukasta. Alue on maatalousvaltainen ja sijoittuukin maaseutuluokituksessa kaupungin läheiseksi maaseuduksi, ollen kuitenkin lähellä harvaan asutun maaseudun rajaa (Ympäristöhallinto 2015). Viime vuosien aikana Ala-Temmesen kylältä on lakkautettu ensin vanhainkoti (2017) ja sitten kyläkoulu (2018). Kyläkoulun lakkauttamisen jälkeen kylän lapset ovat siirtyneet Kirkonkylän läheisyydessä toimiviin uusiin kouluihin. Kylällä ei sijaitse aktiivisia kunnan palveluita ja kaupallisia palveluita alueella on myös niukalti. Ala-Temmeksellä yhdistystoiminta on kuitenkin vilkasta ja kylällä toimii aktiivisen kyläyhdistyksen lisäksi muutamia muita yhdistyksiä erityisesti liikunta-, erä- ja maatalousteemoissa (Ala-Temmes 2019a). Aktiivinen kylätoiminta ja yhteisöllisyys näkyy muun muassa kylän aktiivisena omatoimisen kehittämisena muun muassa EU-hankkeilla (Ala-Temmes 2019b).

## **2.2 Osallisuuden edistäminen Limingassa**

Osallisuuden edistäminen on noussut esille Limingassa viime vuosien aikana. Vuonna 2018 valmistuneessa kuntastrategiassa palveluiden järjestämisen yhdeksi keskeiseksi periaatteeksi määriteltiin osallisuus ja yhteisöllisyys sanoilla: ”*Vahvistamme kuntalaisvaikuttamista ja -osallistamista. Laadimme kuntalaisvaikuttamiseen pysyvän toimintamallin, jota toteutetaan ennakoiden ja oikea-aikaisesti usealla eri menetelmällä.*” (Limingan kunta 2018b.)

Osallisuustyötä on aloitettu vuoden 2019 aikana Business Finlandin rahoittaman Liminka Lupaus -hankkeen avulla, jossa työskentelin ainoana, puolipäiväisenä, työntekijänä. Hankkeessa rakennettiin kunnan osallisuusmallia yhteistyössä kunnan eri yksiköiden, kuntalaisten ja valtuutettujen kanssa. Osallisuusmallia työstettiin yhteistyössä oululaisen palvelumuotoiluyrityksen kanssa. Osallisuusmallin työstämisen yhteydessä rakennettiin muutamia erilaisia osallistamisen pilotteja. (KunTeko2020.)

Hankkeessa tehdyn palvelumuotoilun ja osallisuusmallin työstämisen aikana keskustelu osallisuudesta kunnassa lisääntyi ja huomattiin tarve pohtia osallisuutta laajemmin myös yhdessä päättäjien kanssa. Pohjatyön viemiseksi käytäntöön nimettiin Liminkaan osallisuustyöryhmä 29.4.2019 (Limingan kunnanvaltuusto 2019, § 31). Kyseessä on Limingan hallintosäännön (§ 7) mukainen määräaikainen ohjelmatyöryhmä, joka koostuu kunnan virkamiehistä, päättäjistä sekä mukaan kutsutuista asiantuntijoista ja kuntalaisista. Ohjelmatyöryhmän tehtävänä oli laatia Liminkaan osallisuusohjelma. Työryhmä työskentelee noin puolen vuoden ajan, tuoden lopputuloksen valtuuston hyväksyttäväksi. Tutkimus kävelee käsi kädessä osallisuustyöryhmän kanssa kyläosallisuuden teemassa tuottaen materiaalia osallisuustyöryhmän käyttöön ja osallisuusohjelmaan. Toimin itse työryhmän sihteerinä.

### **3 TUTKIMUSASETELMA**

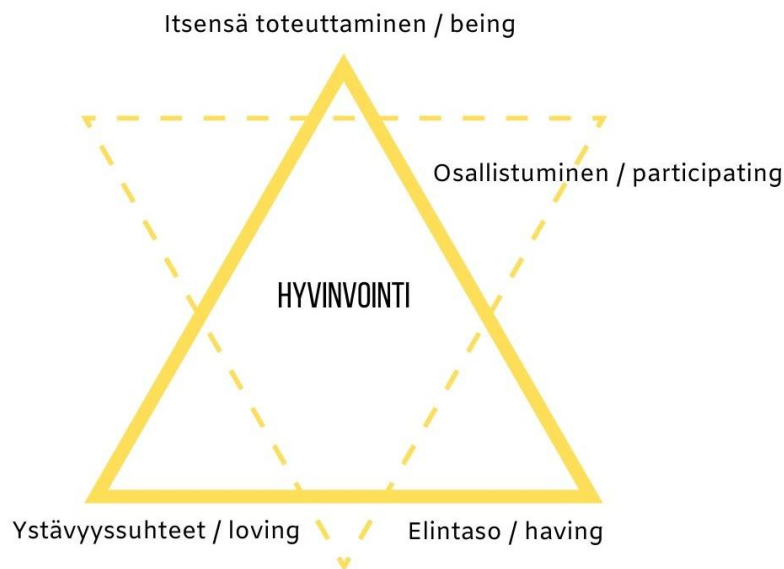
Tutkimusasetelman näkökulmasta käytettävien käsitteiden määrittely sekä teoreettisen viitekehyksen rajaaminen nousevat merkittävään rooliin aiheen abstraktiuden vuoksi. Tutkimuksen viitekehyksen muodostamisen yhteydessä määritellään lisäksi tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset.

#### **3.1 Keskeisten käsitteiden määrittely**

Vaikka osallisuus ja sen edistäminen ovat tällä hetkellä kunnissa suosittu ja ajankohtainen aihe, ei niiden käsitteellinen määrittely ole yksiselkoista. Yleisessä keskustelussa käsitteitä osallisuus, osallistuminen ja osallistaminen käytetään ristiin, usein jopa synonyymeinä. Rahikka-Räsänen ja Ryyänen (2014, 10) toteavatkin, että käsitteiden perustavanlaatuiset erot on syytä tunnistaa. Osallisuus liittyy heidän mukaansa ihmisen sosiaaliseen perusluonteeseen ja halun kuulua johonkin, olla osa jotain ja toimia yhteydessä muihin

ihmisiin, kun taas osallistuminen ja osallistaminen liittyvät selvästi ulkopuoliseen toimintaan suhteessa muuhun ympäristöön.

Vaikka käsitteiden eroavaisuudet on syytä tunnistaa, ei niitä voida täysin erottaa toisistaan. Allardtin (1976) klassisen luonnehdinnan mukaisesti ihmisen hyvinvointi rakentuu kolmen palasen kokonaisuudesta: elintasosta (having), ystävyyssuhteista (loving) ja itsensä toteuttamisesta (being). Kiilakosken (2012a, 17) mukaan toimiminen yhteisöjen jäsenenä ja mahdollisuudet vaikuttaa linkittyvät itsensä toteuttamisen osa-alueeseen, mutta osallistumisen hyvinvointimerkitystä korostaakseen hän täydentää kolmijakoa yhdellä, eli osallistumisella (participating) (Kuva 3).



Kuva 3. Hyvinvoinnin osa-alueet (Allardt 1976; Kiilakoski 2012a, mukailen Kelhä 2019)

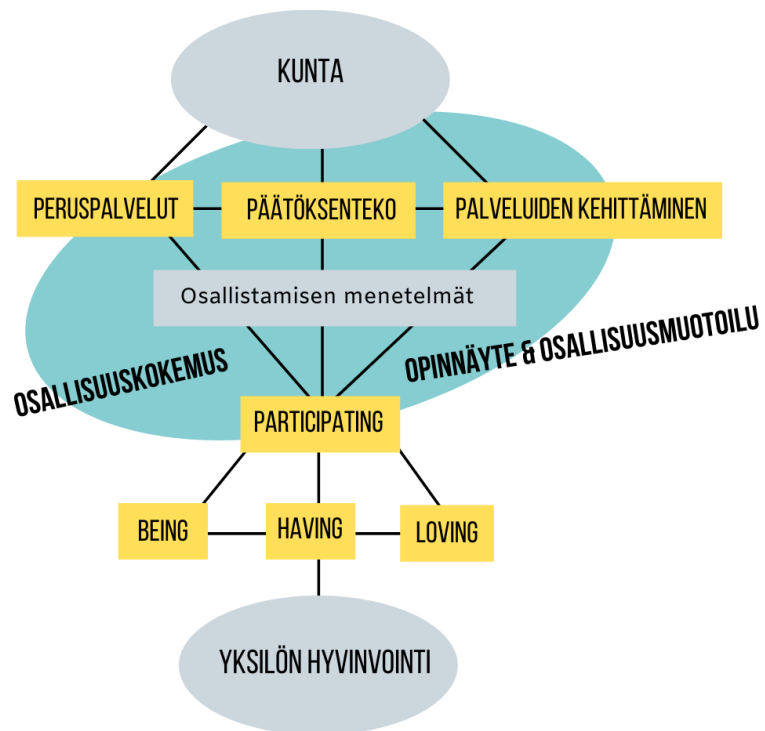
Yksilön kannalta on oleellista huomioida, että mikäli yksilön sosiaaliset suhteet, elintaso ja itsensä toteuttaminen eivät syystä tai toisesta toteudu, voi yksilön kyvyt osallistua olla puutteelliset. Erityisesti terveys- ja sosiaalitieteet käsittelevät osallisuutta juuri sosiaalisen ulottuvuuden kautta, pureutuen tutkimusaloista voimakkaimmin osallisuuden perustavanlaatuisiin kysymyksiin yksilön näkökulmasta (esim. osallisuuden kokeminen, eriarvoisuus, syrjäytyminen, heikommassa asemassa olevat). Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen (2019a) mukaan osallisuus ilmenee yksilötasolla erityisesti kokemuksena, joka syntyy, kun ihminen kokee yhteenkuuluvuutta itselleen merkitykselliseen ryhmään tai yhteisöön. Oleellista tässä on kokemus omasta toimijuudesta. Isola ym. (2017, 5) toteavat osallisuuden merkitsevän päätösvaltaa henkilön omas-

sa elämässä, mahdollisuutena säädellä olemisiansa ja tekemisiään sekä ymmärrettävänä, hallittavana ja ennakoitavana toimintaympäristönä. Kiilakosken (2007, 13–14) mukaan osallisuus on sitoutumista yhteisten asioiden parantamiseen ja käytännössä se edellyttää hyvän tahdon lisäksi myös vallan jakamista. Osallisena oleminen puolestaan tarkoittaa muutakin kuin mukana olemista; se on mahdollisuutta muuttaa yhteisöä, johon kuuluu (Kiilakoski 2007, 13–14).

Tutkimuksessa osallisuus nähdään erityisesti vaikuttamisena oman kehon ulkopuolelle, eli suhteessa ulkopuoliseen ympäristöön. Osallisuuskokemusta tarkastellaan osallistamismenetelmien kautta ja siitä näkökulmasta, millaisia osallisuuskokemuksia eri tilanteissa kyläläisille on syntynyt. Tällöin osallisuus rakentuu sosiaalista osallisuutta kapeammin ja tarkkarajaisemmin. Lähestymistapa korostaa vaikuttamisen prosesseja (Isola ym. 2017, 5), joissa henkilö pystyy vaikuttamaan itsensä ulkopuolelle esimerkiksi ryhmässä, palveluissa tai asuinalueellaan (Kettunen 2002, 23).

Kunnan näkökulmasta puhutaan osallistamisesta. Virolaisen (2015, 57) mukaan osallistamisella tarkoitetaan yleisesti hallinnon pyrkimystä lisätä kansalaista osallistumista ja osallisuutta. Osallistaminen viittaa vahvasti siis osalliseksi tekemiseen ja aktivoimiseen ja on usein ylhäältä alaspäin tapahtuvaa toimintaa. Tällöin osallisuus viittaa vahvemmin kansalaisten konkreettisiin oikeuksiin ja velvollisuuksiin itseään ja lähipiiriään koskevassa päätöksenteossa eri sektoreilla (esim. kaavoitus). (Bäcklund ym. 2002, 7.) Kunnan näkökulmasta keskiössä ovat asukas- ja asiakasosallisuus, joilla viitataan asukkaan mahdollisuuksiin vaikuttaa oman kuntansa palveluihin, mutta myös oman asuinalueensa tai kylänsä päätöksentekoon ja palveluihin (Terveystieteiden tutkimuskeskus 2019a & 2019b).

Opinnäytteen tematiikkaa voidaan tarkastella käsitekartan avulla (kuva 4, sivu 15). Tutkimusteemaa voidaan tarkastella kahdesta näkökulmasta: yksilöstä ja hänen kokemistaan hyvinvoinnin elementeistä: being (itsensä toteuttaminen), having (elintaso), loving (sosiaaliset suhteet) sekä participating (osallistuminen). Toisella puolella on kunta, joka pyrkii palveluillaan, päätöksenteollaan ja palveluiden kehittämislä edesauttamaan yksilön hyvinvointia.



Kuva 4. Käsitekartta (Kelhä 2019)

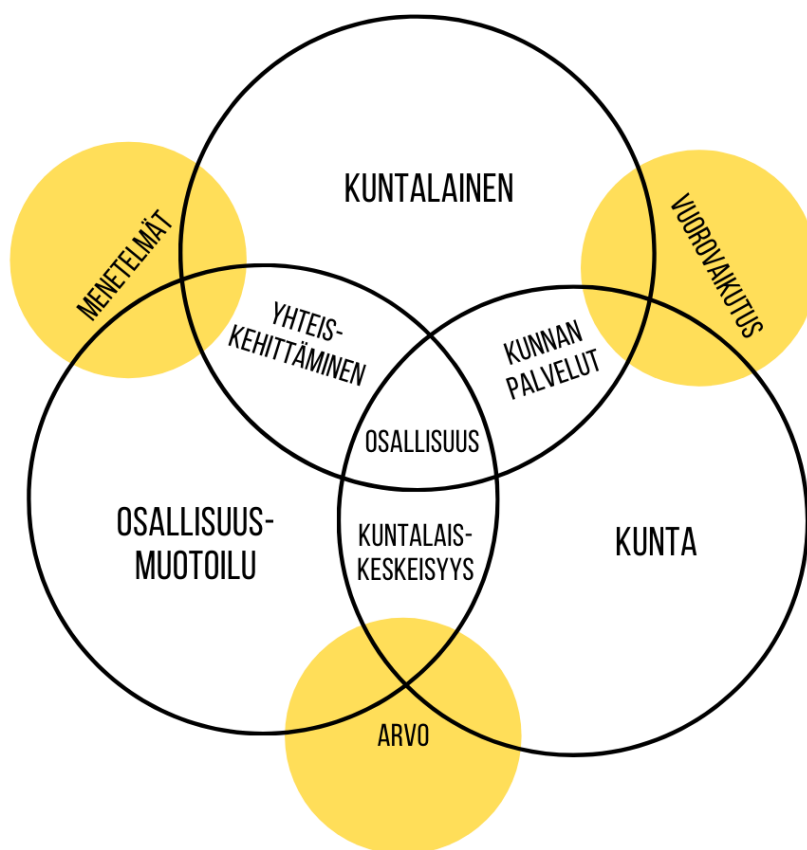
Oleellisia ovat ne osallistamisen menetelmät (kuva 4), joita kunta käyttää vuorovaikutuksessa kuntalaisten kanssa. Näissä vuorovaikutustilanteissa syntyy kuntalaisen kokemus osallisuudesta ja mahdollisuuksista vaikuttaa. Airaksinen (2013, 42) toteaa osuvasti, että paikallisen kehittämisen voima syntyy siitä, miten hyvin kunnan erilaiset yhteisöt kokevat osallisuutta: halua ja mahdollisuuksia vaikuttaa yhteisiin asioihin ja ratkaista ongelmia. Opinnäytteen rajaus on osoitettu kuvassa vihreällä ovaalilla, joka rajoittuu kuntalaisen osallistumiseen sekä kunnan toimintaan.

### 3.2 Tutkimuksen viitekehys

Tutkimuksissa maailmaa tarkastellaan ja niiden päälle rakennetaan erilaisten teorioiden avulla. Siitosen (2004, 273) mukaan teorioiden avulla tarkastellaan ja selitetään todellisuutta. Erilaiset teoriat, määritelmät ja käsitteet muodostavat tutkimuksen viitekehysten, jonka avulla luodaan ne säännöt, joiden perusteella lukija lukee, tulkitsee ja ymmärtää tutkimustekstiä (Vilkkä 2015, 37).

Tässä tutkimuksessa teoreettinen viitekehys tiivistyy osallisuuteen ja sen ilmenemiseen kunnan ja kyläläisten välisessä vuorovaikutuksessa ja kyläläisten kokemuksissa. Teoreettisessa viitekehyksessä kohtaavat kolme keskeistä

elementtiä: kuntalainen, kunta ja näiden kahden välisen vuorovaikutuksen kehittäminen osallisuusmuotoilun avulla (kuva 5).



Kuva 5. Tutkimuksen viitekehys (Kelhä 2019)

Teoreettisessa viitekehyksessä yhdistyvät kunnan palveluiden kehittäminen ja osallistaminen, kuntalaisen osallisuuskokemus ja osallisuusmuotoilun asiakaslähtöinen lähestymistapa kehittämiselle. Kaiken keskiössä on kuntalaisen osallisuuskokemus, johon pyritään vaikuttamaan tutkimuksessa ja kehittämisessä erityisesti kuntalaiskeskeisen ajattelutavan omaksumisen, palvelumuotoilun menetelmien sekä yhteiskehittämisen kautta. Arvoa syntyy niin kuntalaisille kuin kunnalle.

Uutuusarvoa tutkimukseen tuo monitasoinen osallisuusmuotoilu ja palvelumuotoilun menetelmät, jotka korostavat kuntalaisen asemaa palveluiden kehittämisen keskiössä. Uutuusarvoa tuo myös näkökulma, jossa kehittämistä tehdään kuntalaisten kokemus edellä. Palvelumuotoilun ollessa vielä suhteellisen tuore tutkimusala, ei perustavanlaatuisia tutkimustietoja osallisuuskokemuksen ja palvelumuotoilun välisestä yhteydestä vielä toistaiseksi ole, etenkin kuntien näkökulmasta katsottuna.



Tutkimuksen viitekehys liittyy osaltaan myös tiedonintressiin. Tiedonintressi viittaa siihen, minkälaista tietoa tutkimuksella tavoitellaan (Vilka 2015, 63). Tutkimuksen taustalla on yhdistelmä praktista (tulkinnallinen) ja kriittis-emansipatorista tiedonintressiä. Tutkimuksessa tehtävä lähtötilakartoitus pyrkii ymmärtämään kyläyhteisön jäsentä omassa ympäristössään ja ymmärtämään esimerkiksi osallisuuden merkityksellisyyttä palveluiden kehittämisen eri vaiheissa. Kuntalaisen (asiakkaan) ja kunnan virkamiehistön (palveluntuottaja) merkitysten luomisen tarkastelu synnyttää puolestaan aineistoa, jota voidaan käyttää muotoilun pohjalla. Syntyvän kyläosallisuusprosessin kehittämisessä halutaan huomioida kyläläisen toiveet mahdollisimman monilta osin ja luoda osallisuuden tapoja, jotka palvelevat erilaisia tarpeita. Kriittis-emansipatorinen tiedonintressi ilmenee erityisesti uuden prosessin tai palvelun suunnittelussa, jonka tavoitteena on luoda parempi, ymmärrettävämpi, läpinäkyvämpi, helpommin saavutettavia ja toimivampi osallisuuden väyliä kyläläisille.

### **3.2.1 Tutkimuksen tavoite**

Kehittämistyön tavoitteena on luoda osallistamisen prosessi sekä muotoilla uudenlaisia osallisuuden tapoja Limingan kunnan ja kylien välille. Painotus kehittämisessä on niin sanottu matalan kynnyksen osallistuminen, jolla tarkoitetaan erilaisia toimintamalleja, joilla tuetaan ihmisten mukanaoloa oman kylänsä kehittämisessä itselleen mieluisilla tavoilla (Rahikkala-Räsänen & Ryyänen 2014, 17).

Tutkimus on osa Limingan kunnassa käynnissä olevaa suurempaa osallisuuden edistämistyötä ja lopputulosta voidaan hyödyntää osana Limingan osallisuusohjelmaa. Tulosten näkökulmasta opinnäytteessä on kolme osa-aluetta:

- 1) Osallisuuden ja sen kokemisen nykytilan kartoitus ja mallintaminen
- 2) Osallisuusprosessin kehittäminen ja menetelmien ideointi
- 3) Kyläosallisuusmallin konseptointi

Tutkimuksen tavoitteena on kartoittaa kyläosallisuuden nykytila, kehittää syntyneen asiakasymmärryksen perusteella osallistamisen prosessia ja uudenlaisia osallisuuden tapoja Limingan kunnan ja kyläläisten välille. Kyläosallisuus

den kehittämisen pitkän aikavälin lopputuloksen tarkoitus on tiivistää kunnan operatiivisen toiminnan ja kyläläisten välistä vuorovaikutusta erityisesti kyliä itseään koskevassa valmistelussa ja palveluiden kehittämisessä.

### 3.2.2 Tutkimuskysymykset

Limingassa ei ole ollut vakiintunutta toimintatapaa kylien osallistamiselle tai asukkaiden osallistamiselle eri prosesseissa. Osallistaminen on usein yksittäisten virkamiesten vastuulla ja näin ollen virkamiehen oma kiinnostuneisuus ja osaaminen voi vaikuttaa oleellisesti osallistamiseen esimerkiksi palveluiden suunnitteluvaiheessa.

Tutkimuksen ongelmanasettelussa on kaksi osapuolta: kyläläinen ja kunta (kuva 6, sivu 19). Kyläläisen keskeinen tavoite on elää hyvää elämää ja saada lähelleen laadukkaat palvelut. Hän oletettavasti haluaa antaa palautetta ja kertoa mielipiteensä helposti kyseisistä palveluista ja osallistua niiden kehittämiseen itselleen sopivalla tavalla. Hän voi myös olla halukas tuomaan esille kehittämisisidean omalta asuinalueeltaan tai muussa itselleen tärkeässä teemassa. Vähimmillään hän haluaa antaa palautetta, mikäli asiointi tietyssä kunnan palvelussa on mennyt pieleen tai hän on asiakkaana kokenut vääryyttä tai epäasiallista kohtelua. Mahdolliseksi haasteeksi voi nousta kyläläisen epäluulot valmistelua, päätöksentekoa ja kehittämistoimintaa kohtaan. Kyläläinen voi ajatella, että asiat on päätetty jo etukäteen, hänen mielipiteellään ei ole väliä tai mielipiteitä ei huomioida. Samoin kunnalta tuleva viesti voi olla vaikeasti ymmärrettävä tai se ei saavuta kyläläistä joko oikeaan aikaan tai lainkaan.

Samaan aikaan kunta haluaa tuottaa laadukkaita palveluita kuntalaisilleen. Se haluaa tuottamistaan palveluista palautetta ja ideoita kehittämiseen. Ongelmaksi muodostuu usein se, että kunnan perinteisesti käyttämät osallistamisen tavat eivät ole usein olleet kovinkaan suosittuja ja ihmiset eivät saavu esimerkiksi kunnan järjestämiin tilaisuuksiin paikalle. Lisäksi virkamiesten valmiudet ja osaaminen osallistaa vaihtelevat. Ongelmaksi muodostuukin niin sanottu ”kohtaanto-ongelma”, eli miten ihmiset saadaan osallistumaan?



Kuva 6. Tutkimuksen tavoitteet (Kelhä 2019)

Ongelmanasettelusta voidaan johtaa seuraavat tutkimuskysymykset:

Pääkysymys:

- 1) Mitkä ovat kyläosallisuuden ja kyläläisten osallisuuskokemuksen keskeiset kehittämistarpeet Limingassa?

ja täydentävät kysymykset:

- 2) Minkälaisista osa-alueista kyläläisten kokemus osallisuudesta muodostuu?
- 3) Millä tavoin kunta voi tukea hyvän osallisuuskokemuksen syntymistä?

Tutkimuskysymyksiin vastatessa on hyödyllistä pitää mielessä Kettusen (2002, 19) huomio siitä, että palveleeko osallistuminen lähinnä kuntaa lisätiedon hankintakanavana, vai saavatko kuntalaiset myös todellista vaikutusvaltaa kuntapäätäjien ja päätöksiä valmistelevien virkamiesten rinnalla?

Koska tutkittava aihealue on teoreettisesti ja toiminnankin näkökulmasta laaja, on opinnäytteessä tehty rajaavia valintoja. Ensimmäiseksi tehtiin aluerajaus, kun tutkittavaksi näkökulmaksi valittiin kylät ja tutkimuskohteeksi kaksi erilaista liminkalaista kylää. Tällöin näkökulma tiivistyy erityisesti asukasosallisuuden tarkasteluun. Lisäksi tutkimuksen ulkopuolelle rajattiin sosiaalinen osallisuus sen kaikkine monimuotoisina vivahteineen (esim. työelämäosallisuus, syrjäy-

tyminen, yhteiskuntaan kuulumisen arvona, heikoimmassa asemassa olevien osallisuus) sekä poliittinen osallisuus, johon tässä yhteydessä lasketaan kuuluvaksi esimerkiksi vaalit, äänestyskäyttäytyminen ja puoluetoiminta yleisesti. Vaikka sosiaalinen ja poliittinen osallisuus on rajattu opinnäytteen keskiön ulkopuolelle, ei niitä voida kokonaan sivuuttaa. Kiilakosken ym. (2012, 17) mukaan kohdatuksi tuleminen eri palveluissa rakentaakin osallisuuden sosiaalista perustaa. Poliittista osallisuutta sivutaan opinnäytteessä erityisesti kunnan palveluiden kehittämisessä tapauksissa, joissa tarvitaan poliittista päätöksentekoa (esim. uudet palvelut, määrärahat). Lähtökohtaisesti keskitytään kuitenkin aikaan ja vaikuttamiseen, joka tapahtuu kuntavaalien välisenä aikana.

Lopputuloksena syntyy kyläosallisuutta lisääviä prosesseja sekä menetelmiä käytännön osallisuustyöhön Limingassa. Osallisuudesta puhuttaessa on otettava huomioon, että kyseessä on jatkuvasti kehittyvä ja kehitettävä prosessi, eikä tutkimuksen tuloksena synny mallia tai menetelmiä, jotka eivät koskaan muuttuisi tai kehittyisi eteenpäin. Tuloksia voikin lähestyä enemmän Limingan ja kylien vuorovaikutusta ja yhteistyötä edistävänä askeleena.

## **4 KUNTALAINEN JULKISTEN PALVELUIDEN KEHITTÄJÄNÄ**

Osallistamisen teema ei ole missään nimessä uusi kunnissa tai julkisella sektorilla yleensä. Kansainvälisessä kontekstissa jo 1950-luvulta lähtien julkinen sektori on lanseerannut erilaisia ohjelmia tarkoituksenaan kehittää tai lisätä kansalasten osallistumismahdollisuuksia (Irvin & Stansbury 2004, 55). Erilaiset osallisuutta edistämään tarkoitetut julkisen sektorin ”osallisuusprojektit” ovat onnistuneet vaihtelevasti ja näitä prosesseja on kuvattu sekä analysoitu eri tieteenaloilla jo vuosikymmeniä.

### **4.1 Osallisuuden eri asteet**

Osallisuuden toteutumista julkisella sektorilla voi tarkastella eri näkökulmista. Ehkä yksi merkittävimmistä kansalaisten osallistumisen tasoja tarkastelevista tutkimuksista tehtiin jo 1960-luvun lopussa, kun Arnstein (1969) esitteli teoriansa osallistumisen tikapuista (*eng. ladder of engagement*). Osallistumisen tikapuumallia näkee käytettävän vielä tänä päivänäkin kuntien osallistamisesta puhuttaessa.

Arnsteinin (1969) osallistumisen tikapuut sisältävät kahdeksan tikasta, joista alhaalta ylöspäin kuljettaessa kuvaavat sitä, minkälaiset mahdollisuudet kuntalaisella tai kansalaisella on vaikuttaa lopputulokseen (kuva 7). Kaksi alinta tikasta, *manipulaatio ja terapia*, kuvaavat tilaa, jossa aitoa osallistamista ei tapahdu. Näillä portailla päätöksenteon tai kehittämisen tavoitteena ei ole mahdollistaa aidosti ihmisten osallistumista, vaan painopiste on enemmän valtaapitävien halussa "kouluttaa" tai "parantaa" osallistujia. Kuntalaisten muodostamat työryhmät tai komiteat voidaan näissä tapauksissa nähdä jopa kumileimasimina. Tikkaat kolmesta viiteen (informointi, konsultointi ja tyyntely) puolestaan kuvaavat tilannetta, jossa osallistumisen vähimmäisvaatimukset täyttyvät. Tässä yhteydessä puhutaan kuitenkin näennäisestä osallisuudesta, jossa heikompiensa ääni ja rooli tiedostetaan ja joissain tapauksissa myös heitä kuullaan. Mikä osallistamisesta tekee näissä tapauksissa näennäistä, on osapuolten valta-asema. Osallistujilla ei välttämättä ole mahdollisuuksia varmistaa, että heidän mielipiteensä on aidosti kuultu eivätkä he ole mukana tekemässä, tai pysty välttämättä vaikuttamaan lopulliseen päätökseen.

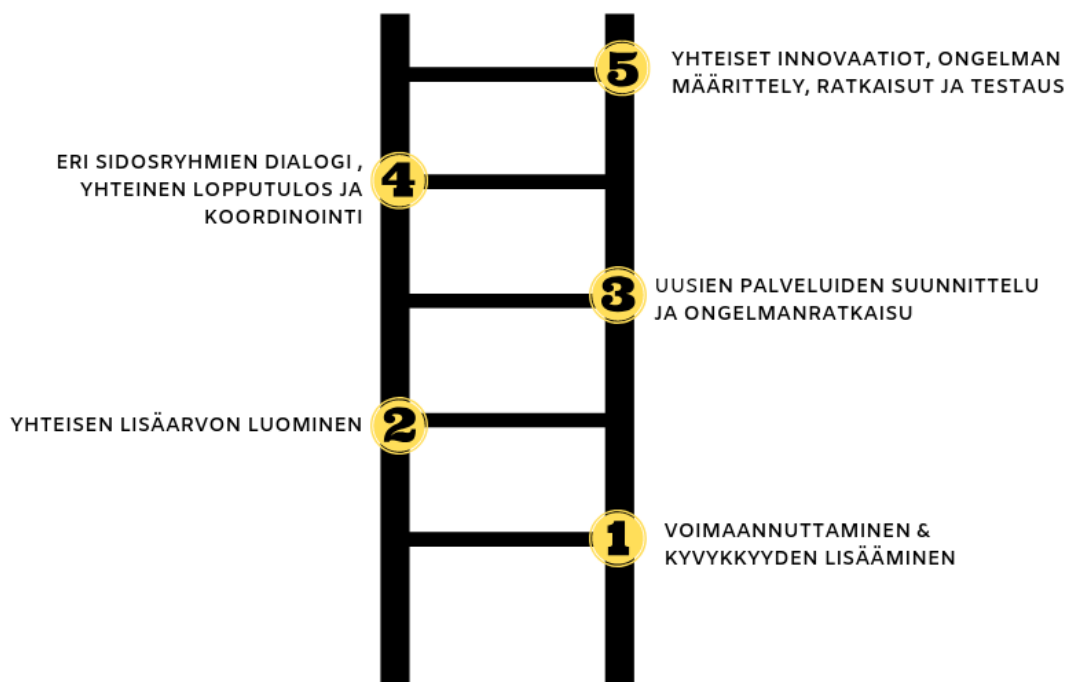


Kuva 7. Osallistumisen tikapuut (Arnstein 1969, mukailen Kelhä 2019)

Kun Arnsteinin (1969) tikapuita kiivetään ylemmäs, siirrytään yhä lähemmäksi kansalaisten vaikutusvaltaa. Kuudes tikas kuvaa kumppanuutta, jossa kansalaisten on mahdollista neuvotella ja osallistua erilaisiin vaihtokaappoihin valtaapitävien kanssa. Ylimmillä kahdella (7–9) tikapuulla kansalaiset saavuttavat enemmistön päätösvallasta (Arnstein 1969, 217). Kuten Arnstein (1969) itsekin artikkelissaan toteaa, tikapuumalli on yksinkertaistettu malli tarkastella osallisuutta, mutta se kuitenkin onnistuu esittämään näkökulman siitä, että osallistumisella on erilaisia vivahteita. Huomioitava kuitenkin on, että maailma on muuttunut paljon Arnsteinin artikkelin jälkeen ja tämän päivän osallisuus toimintakenttänä ja uusine vaikuttamisväylineen luo huomattavasti erilaiset lähtökohdat vuoropuhelulle 1960-luvun maailmaan verrattuna.

Aktiivinen kansalaisuus ei ole samanlaista, kun menneinä vuosikymmeninä. Esimerkiksi kansalaisjärjestötoimintaan ei enää haluta sitoutua vuosikymmeniksi, vaan aktivisminkin on oltava hauskaa, lyhytaikaista ja ennen kaikkea helppoa (Lindholm 2005, Lindholm 2015, 17 mukaan). Stranius (2009) puhuukin osuvasti kevytaktivismista, jonka keskustassa on yksittäinen ihminen järjestön sijasta. Kevyttä tällaisesta aktivismista tekee vähäinen sitoutuminen mihinkään muuhun kuin omiin periaatteisiin ja omiin sosiaalisiin tarpeisiin. Koskiaho (2002, 37) puolestaan yhdistää spontaanin lyhytaikaisen reagoinnin usein tietyn yksittäisen tavoitteen saavuttamiseksi tai jonkin vastustamiseksi. Kevytaktivismin ja lyhytaikaisen vaikuttamisen tarpeisiin onkin viime vuosina kehitetty muun muassa erilaisia sähköisiä osallistumisalustoja ja hyödynnetty sosiaalista mediaa. Sosiaalinen media ja erilaiset digitaaliset tieto- ja viestintä- tekniset ratkaisut ovat lisäksi muuttaneet politiikan tekemistä, seuraamista ja siihen osallistumista (Rättilä & Rinne 2017, 99).

Ehkä ajankohtaisempaa ajattelumallia edustaakin Torfingin ym. (2016, 10) yhteiskehittämisen tikapuut (kuva 8, sivu 23). Kontrastina osallisuuden tikapuulle yhteiskehittämisen tikapuut huomioivat sekä demokraattisen vaikuttamisen vahvistamisen, että yhteisiin ongelmiin ratkaisujen etsimisen yhdessä kehittämällä. Malli huomioi systemaattisen osallistamisen julkisen sektorin ja muiden toimijoiden välillä niin kehittämisen aloittamisen (co-iniative), yhteissuunnittelun (co-design) ja yhdessä toteuttamisen (co-implementation) osalta.



Kuva 8. Yhteiskehittämisen tikapuut (Tofing ym. 2016, mukaillen Kelhä 2019)

Kun tarkastellaan Tofingin ym. (2016) tikapuumallia, voidaan huomata, että palvelumuotoilun näkökulmat menetelmiseen istuvat tikapuumalliin varsin hyvin. Näin ollen palvelumuotoilun menetelmät ja osallisuusmuotoilu voivatkin olla tuomassa lisäarvoa kuntien osallistamisen kehittämisessä ja vuorovaikutuksen lisäämisessä eri osapuolten välillä. Kuntien onkin mielekästä pohtia, minkälaisia tavoitteita ne asettavat kuntalaisten osallistamiselle; onko se perinteisempää kuntalaisten kuulemista vai tähdätäänkö aitoon vuorovaikutukseen, jossa osapuolten voimaantumista, molemmin puolisen arvon syntymistä tuetaan ja palveluiden suunnittelua, toteutusta ja arviointia tehdään yhdessä?

#### 4.2 Osallistaminen suomalaisissa kunnissa

Toisin kuin yksityisten palveluntuottajien, on kuntalaisten vaikuttamis- ja osallistumismahdollisuudet kuntapalveluiden kehittämisessä ja päätöksenteossa kirjattu lakiin. Ylimpänä toimii perustuslaki, jossa määritellään kaikkien kansalaisten yhdenvertaisuudesta ja mahdollisuudesta osallistua yhteiskunnan toimintaan. Kuntien toimintaa säädellään erityisesti kuntalaissa (410/2015), maankäyttö- ja rakennuslaissa (132/1999) sekä useammassa sosiaalihuoltoa ohjaavassa laissa (esim. sosiaalihuoltolaki 1301/2014). Maankäyttö- ja rakennuslaissa osallisuutta tarkastellaan erityisesti kaavoitusprosessin ja mahdollisuuksista osallistua asioiden valmisteluun, suunnitteluun ja vuorovaikutuk-

seen. Myös avoin tiedottaminen ja mahdollisuus mielipiteen ilmaisuun nousevat esille maankäyttö- ja rakennuslaissa.

Piipposen ja Pekola-Sjöblomin (2019, 2) mukaan Suomen kuntalainsäädäntöä voidaan pitää osallisuuden näkökulmasta jopa edistyksellisenä, sillä siihen sisällytettiin jo vuonna 1995 ensimmäinen kuntalaisen osallisuutta vakiinnuttava luku. Vuoden 2015 lakipäivitykset vahvistivat asukkaiden osallisuuden asemaa entisestään ja tärkeimpänä uudistuksena voidaan pitää 22. pykälää osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksista. Pykälä ottaakin kantaa kuntalaisten osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksiin linjaten, että *”kunnan asukkailla ja palveluiden käyttäjillä on oikeus osallistua ja vaikuttaa kunnan toimintaan”*. Pykälässä osallistumisen edistämisen välineiksi esitellään keskustelu-, ja kuulemistilaisuudet, kuntalaisraadit, mielipiteiden selvittäminen ennen päätöksentekoa, palveluiden käyttäjien edustajien valitseminen kunnan toimielimiin, mahdollisuuksien järjestäminen osallistua kunnan talouden suunnitteluun, palveluiden suunnittelu ja kehittäminen yhdessä palvelujen käyttäjien kanssa sekä tukemalla asukkaiden, järjestöjen ja muiden yhteisöjen oma-aloitteista asioiden suunnittelua ja valmistelua (Kuntalaki 410/2015, 22 §).

Helmikuussa 2019 osallistumis- ja vaikuttamispykälää muutettiin siten, että pykälä huomioi ihmisten monipaikkaisuuden paremmin. Näin ollen esimerkiksi opiskelijat, kausityöntekijät, etätyöntekijät, mökkiläiset ja kausiasukkaat pystyvät jatkossa paremmin osallistumaan kunnan asioihin. Muutos sisälsi myös osallistumista ja vaikuttamista koskevan täydennyksen: valtuuston on pidettävä huolta monipuolisten ja vaikuttavien osallistumisen ja vaikuttamisen mahdollisuuksien lisäksi monipuolisista ja vaikuttavista osallistumisen ja vaikuttamisen menetelmistä. (Piipponen & Pekola-Sjöblom 2019, 2.)

Vaikka osallistumista kunnan eri palveluiden kehittämiseen ja päätöksentekoon ohjataan eri laeilla, on toteutusvastuu kunnilla itsellään. Lait eivät ota kantaa siihen, miten menetelmiä tulisi käytännössä soveltaa tai miten valita tilanteeseen paras osallistamisen menetelmä. Näin ollen käytänteet ja tavat osallistaa vaihtelevat. Käytänteet voivat vaihdella myös kuntien sisäisesti riippuen asiaa valmisteleavasta virkamiehestä sekä hänen osaamisestaan. Suomessa kuntien osallisuustoimintaa on pyritty jaottelemaan ja ymmärtämään erilaisten osa-alueiden avulla. Esimerkiksi Kuntaliiton (Laiho ym. 2000) raken-



tama osallisuuden muotojen nelijako on yleinen tapa lähestyä kunnissa tehtävää osallisuustyötä (kuva 9).



Kuva 9. Osallisuuden muodot (Kelhå 2019, mukailien Laiho ym. 2000; Piipponen & Pekola-Sjöblom 2019)

Tieto- ja päätösoosallisuuden keskiössä on viestintä, jossa oleellista on, että onko kuntalaisella riittävät tiedot ja pystyykö hän seuraamaan kunnan ajankohtaisia asioita ja päätöksentekoa helposti ja läpinäkyvästi sekä tarvittaessa osallistumaan. Suunnittelu- ja toimintaosallisuuden näkökulmasta tärkeää on, että mahdollistaako kunta osallistamisen ja tarjoaako se riittävästi erilaisia osallistamisen tapoja. Nämä on kaikki huomioitava osallistamisen menetelmiä valittaessa.

Kuntaliiton (2018, 5) mukaan kuntien osallistamisen menetelmät vaihtelevat kahdesta viiteentoista, mutta keskimäärin niitä on kahdeksan erilaista. Kuntien koko näyttöytyy merkityksellisenä siinä, montako erilaista osallistamisen tapaa kunnassa on käytössä; suuremmissa yleisesti ottaen enemmän kuin pienissä. Osallistumis- ja vaikuttamistavat ovat kuitenkin kautta linjan monipuolistuneet ja yleistyneet 2000-luvun aikana. Vaikuttamisen voidaan katsoa ulottuvan heikoista muodoista vahvoin. Kettusen (2002, 23) mukaan heikointa osallisuutta edustavat esimerkiksi mielipidekyselyt. Astetta vahvempaa vai-

kuttamista on osallistuminen keskusteluun esimerkiksi raadin tai johtokunnan jäsenenä. Osallistumisen rooli kasvaa edelleen, kun kuntalaisten kannanottojen merkittävyys vahvistuu virallisiin kunnallisiin toimijoihin nähden. (Kettunen 2002, 23.) Yleisimmät kunnissa käytössä olevat osallistumis- ja vaikuttamistavat ovat edelleen varsin perinteisiä: kuntalais-, kuulemis- ja keskustelutilaisuudet (90 % kunnista), yhdistysten ja järjestöjen kuuleminen ja yhteiskehittäminen (89 %), viranhaltijoiden jalkautuminen kentälle (83 %) sekä asiakas- ja käyttäjäkyselyt (83 %) (Kuntaliitto 2018, 6). Vaikka osallistamisen menetelmiä on erilaisia ja niitä käytetään eri tarkoituksiin, yhdistyy niissä kaikissa ajatus siitä, että osallistuminen on syvällisempää kuin perinteiset äänestämiseen liittyvät rakenteet (Bherer 2010, 287). Uudenlaisten menetelmien käyttöönottoon tai nykyisten menetelmien kehittämiseen palvelumuotoilu voisikin tuoda uudenlaista, kuntalaiskeskeistä näkökulmaa.

Myös kuntalaisten näkemyksiä osallistumismahdollisuuksista on kartoitettu erilaisin tutkimuksin. ARTTU2-kuntalaiskyselyssä kartoitettiin kuntalaisten näkemyksiä osallistumismenetelmien vaikuttavuuteen ja siihen, minkälaisia menetelmiä he olivat itse hyödyntäneet. Kuntalaisten eniten käyttämiä osallistumistapoja ovat asiakas- tai käyttäjäkyselyyn vastaaminen ja yhdistystoimintaan osallistuminen. Tulokset eivät yllätä, sillä esimerkiksi kyselytutkimukset olivat kuntien yksi yleisimmin käytetyistä osallistamisen väylistä. Parhaimpina tapoina pidetään talkootyöhön osallistumista, yhdistyksiin ja järjestöihin osallistumista, yhteydenottoa kunnan viranhaltijaan sekä päiväkotien ja koulujen vanhempainiltoihin osallistumista. Vähiten vaikuttavina menetelminä nähtiin muun muassa sosiaalisen median kautta osallistumista, yleisöosastokirjoittamista sekä vetoimuksen allekirjoittamista. (Kuntaliitto 2016.)

Palvelumuotoilun käyttö kuntalaisten osallistamisessa on saanut jalansijaa vasta viime vuosien aikana. Kuntaliiton (2018, 6) tutkimuksen mukaan vuonna 2018 vain 37 % suomalaisista kunnista oli käyttänyt osallistumis- ja vaikuttamistapojen valikoimassaan palvelumuotoilua. Mielenkiintoista Kuntaliiton tutkimuksesta on huomata, että palvelumuotoilu nähdään yhtenä osallistumis- ja vaikuttamismenetelmänä, eikä niinkään osallistumista ja vaikuttamista läpileikkaavana teemana tai toimintakulttuurina, joka voisi esimerkiksi ohjata menetelmien valintaa.

Kuntien palautteenantokanavista suosituimmat ovat niin ikään perinteisiä: sähköpostipalaute ja henkilökohtainen suora palaute (Kuntaliitto 2018, 7). Muita suosittuja ovat palautteen antaminen kunnan verkkosivujen (91 %) ja sosiaalisen median kautta (91 %). Tutkimuksen mukaan erilaisia palautekanavia on enemmän suuremmissa kunnissa, jota selittää se, että kuntalaisten ja kunnan välinen etäisyys kasvaa kuntakoon kasvaessa, jolloin tarvitaan systemaattisempaa väylän rakentamista kunnan ja kuntalaisten välille (Kuntaliitto 2018, 7).

### **4.3 Kuntalainen osallistujana**

Palvelumuotoilussa palvelun käyttäjää havainnollistetaan usein luomalla erilaisista käyttäjistä käyttäjäprofiileita ja persoonia. Persoonat ovat fiktiivisiä hahmoja ja usein ne luodaan edustamaan tiettyä ryhmää, tiettyjä kiinnostuksen kohteita ja tavoitteita (Stickdorn & Schneider 2017, 178; Klaar 2014, 38). Kuvitteelliset persoonat rakennetaan kuitenkin edustamaan todellisia käyttäjiä ja ne perustuvat usein tutkimusaineistoon, kuten haastatteluihin. Persoonat luodaan samanlaisten kysymysten varaan, jotta niitä voidaan keskenään vertailla. (Innokylä 2013.)

Kuntalaisten rooleja osallistujina on tarkasteltu erilaisin tutkimuksin. Yleisesti ottaen voidaan sanoa, että kuntalaiset ovat halukkaita osallistumaan yhteiskehittämiseen melko kapea-alaisesti ja yleensä vain niihin toimintoihin, jotka ovat aidosti heille tärkeitä. Lisäksi osallistumisessa kuntalaiselle tärkeää on, että heidän panostuksiaan ei heitetä hukkaan julkisten toimijoiden toimesta. (Bovaird & Loeffler 2012, 1119.)

Pekola-Sjöblom ym. (2002) ovat jo vuonna 2002 tarkastelleet kuntalaisten osallistumista erilaisten roolien kautta. Tutkimuksessa oli selvitetty muun muassa mihin "aluetasoon" ihminen vahvimmin samaistuu. Vahvimmaksi nousi odotetusti kansallisuus, jonka jälkeen ehkä jokseenkin yllättävästi pohjoismaisuus. Kolmanneksi yleisimmin ihmiset kokivat olevansa jonkin kunnan jäseniä ja neljänneksi nousi kunnan sisäinen taso, kylä tai kaupunginosa (Pekola-Sjöblom ym. 2002, 20).

Jos katsotaan kuntalaisten rooleja vahvemmin toiminnan näkökulmasta, voidaan Pekola-Sjöblom ym. (2002) jaottelusta löytää seuraavia rooleja: 1) asioita seuraava/informoitu kuntalainen 2) kansalaisuutta kokeva kuntalainen, 3) äänestävä kuntalainen ja 4) edustautuva kuntalainen (päättäjänä toimiminen) 5) kuntalainen palveluiden rahoittajana ja käyttäjänä sekä 6) kuntalainen päätöksenteon arvioitsijana. Tutkimuksessa tehty roolitus ei kuitenkaan ole verrattavissa suoraan palvelumuotoilussa tehtävään profilointiin, sillä tutkimuksessa rooleja on tarkasteltu siitä näkökulmasta, että kuinka usein tai yleisesti kuntalaiset kokevat yhteyttä kyseiseen rooliin. Möttönen (2010) on puolestaan jakanut roolit seuraavasti: kuntalainen potilaana, ostajana, kansalaisvelvollisuuden täyttäjänä sekä palvelun käyttäjänä, kuluttajana tai kansalaisena. Möttösen (2010, 3) mukaan kolmessa ensimmäisessä roolissa kunta kohtaa kuntalaisen yksilönä ja kuntalaisilla on yksilöllisiä oikeuksia ja velvollisuuksia. Kolmessa viimeisessä roolissa kuntalainen puolestaan nähdään ryhmän jäsenenä, jolle palveluita tarjotaan. Syvärinen (2015) on pro gradu -tutkielmansa tuloksena puolestaan tunnistanut seitsemän kuntalaisen osallistuja- tai vaikuttajaroolia: tiedon vastaanottaja, näkemysten ja mielipiteiden kertoja, palveluiden suunnittelija, päätöksentekoon osallistuja, yhteisön ongelmanratkaisija, rakennetun ympäristön suunnittelija ja kuntalainen vaikuttajana/argumentaatioon osallistuva aktiivinen toimija.

Tutkimuksia on tehty myös yksittäisten roolien näkökulmasta. Esimerkiksi Rättilä ja Rinne (2017) ovat tutkineet asukasaktiiveita paikallisina toimijoina ja asuinympäristönsä kehittäjinä. Tässä asukasaktiivit näyttäytyvät osallistujien sijasta enemmänkin vaikuttavina toimijoina, joille merkityksellisempää oli kyky kehittää omaa asuinalueetta viihtyisäksi, kuin esimerkiksi vaikuttaa virkamiehiin tai päätöksentekoon. Rättilän ja Rinteen (2017) tutkimuksessa haastattelemat asukasaktiivit kokivat, että virkamiehillä ja valtuutetuilla on tapana kävellä asukkaiden yli valmistelussa ja päätöksenteossa. Usein he myös kokivat, että kunta ei riittävällä tasolla kuuntele ja hyödynnä asukasaktiivien kokemusasiantuntemusta alueensa asioissa. Yleinen tuntemus Rättilän ja Rinteen (2017) tutkimukseen osallistuneilla asukasaktiiveilla oli, että kunta hoitaa lakisääteisen kuulemisvelvoitteensa, mutta ei aidosti kuuntele asukkaita eikä ota agendalle niitä asioita, joita asukkaat itse pitäisivät tärkeinä. Aktiivit kuitenkin suhtautuvat usein uskomiinsa projekteihin sillä vakaumuksella, että vievät projek-

teja eteenpäin siitä huolimatta, mitä niistä kunnan hallinnossa tai päätöksenteossa ajatellaan (Rättilä & Rinne 2017, 112).

#### 4.4 Osallistamisen problematiikka

Vaikka osallisuus, osallistaminen ja osallistuminen ovat tämän päivän kunta- palveluiden kehittämisen ja päätöksenteon ”muotisanoja”, ei teema ole täysin ongelmaton. Valtionvarainministeriön (2017) mukaan kansalaisten luottamus demokraattisiin instituutioihin on laskenut ja osallistuminen yhteiskunnallisiin asioihin on eriarvoistunut – samaan aikaan kun demokratia on monimuotoistunut. Haasteet liittyvät erityisesti käsitteen määrittelyn haasteisiin sekä toiminnan monimuotoisuuteen, mitattavuuteen sekä eri osapuolten välisiin valtasuhteisiin. Nämä haasteet on hyvä tiedostaa kunnissa tehtävässä osallistamis- ja kehittämistyössä.

Käsitteelliset haasteet liittyvät määrittelyn löysyyteen ja samalla myös kapealaisuuteen. Kiilakosken ym. (2012a, 14–15) mukaan määritelmän löysyydessä on sekä positiivisia että negatiivisia puolia. Positiivisessa valossa tarkasteltuna ja laajasti ymmärrettynä osallisuus käsitteenä on mahdollistanut monenlaisten innovaatioiden edistämisen, eikä käsitteellä olla rajattu liikaa ihmisten ajattelua. Osallisuutta voidaan näin ollen tarkastella ilmiönä, joka voi toteutua yksilön suhteessa moniin erilaisiin yhteisöihin: perheeseen, työpaikkaan, harrastus- ja yhdistystoimintaan, kuntaan, yhteiskuntaan ja niin edelleen. Osallisuutta voidaan näin ollen edistää hyvin eri laajuudessa ja eri tasoilla (Kiilakoski ym. 2012a, 16). Toisaalta taas käsitteen löysyys on merkinnyt sitä, että mitä tahansa on voitu kutsua osallistamiseksi. Näin ollen osallisuustoiminnan alla on ollut myös toimia, jotka ovat ruokkineet näennäistä osallisuutta.

Osallisuuden käsitteen riski toimii myös päinvastoin – se voidaan ymmärtää liian kapeasti. Tästä riskistä Kiilakosken ym. (2012b, 249–250) mukaan kertovat erilaiset ohjelmatekstit ja vakiintuneet puhetavat, joissa osallisuus ja sen edistäminen pelkistyy tiettyjen vaikuttamisrakenteiden olemassaoloon. Näin ollen esimerkiksi kuntalaislähtöisen näkökulman puuttuminen on todennäköistä. Käsitteen sisällöllinen kapeutuminen aiheuttaa osaltaan myös kohderyhmän rajautumista, jolloin kaikki halukkaat välttämättä pääse mukaan niille areenoille, joissa osallisuutta käsitellään. (Kiilakoski ym. 2012b, 249.)

Käsitteen haasteellisuus heijastuu myös käytännön tasolle. Käytännön työssä esille nousee osallistettavien ihmisten erilaisuus. Kiilakoski ym. (2012a) nostavatkin esille, että osa tutkijoista onkin alkanut puhua aktiivisesta kansalaisuudesta ja sen vastinparista, passiivisesta kansalaisuudesta. Tässä ”vastakkainasettelussa” kansalaisuus nähdään roolina, jota määrittää kansalaisen oma aktiivisuus, oikeuksien käyttäminen ja kansalaisvaikuttaminen. Lisäksi huomioitavaa on, että kuntalaisen osallisuus ja aktiivisuus voivat vaihdella esimerkiksi elämäntilanteesta, ajasta tai teemasta riippuen – osallisuus ei ole staattinen tai pysyvä asema (Virolainen 2015, 57). Osallisuuden voimakkuus voikin vaihdella muun muassa elämäntilanteen sekä eri elämänvaiheiden mukaisesti (Raivio & Karjalainen 2013, Virolainen 2015, 57 mukaan). Sama ajatus kääntyy myös osallistumattomuuteen. Onkin hyvä pohtia, että rakennetaanko nykypäivän osallistamisen väylät tukemaan jo valmiiksi aktiivisten kuntalaisten osallistumista?

Haasteelliseksi käytännön työn kannalta muodostuu myös lainsäädännön väljyys, sillä esimerkiksi kuntalaki ei suoraan ota kantaa siihen, miten kuntien tulee osallistamistehtäväänsä toteuttaa. Näin ollen tavat, käytännöt ja osaaminen vaihtelevat suuresti. Tästä johtuen myös toiminnan mittaamiselle tai vaikuttavuudelle ei ole olemassa yhtenäisiä kriteerejä tai mittaristoja. Tällä hetkellä osallisuus- ja vaikuttamiskeskustelussa kuntien osalta tyydytään usein puhumaan esimerkiksi vaikuttamistapojen määrästä tai vaikuttamistapojen osuuksien muutoksista. Näin ollen kunnissa tehtävän osallisuustyön laatu, asukas- ja asiakaslähtöisyys, osallisuustyön arviointi ja kehittäminen jäävät sivummalle. Olisivatko kuntalaiset itse valinneet kyseiset tavat osallistua? Ketusen (2002, 23) mukaan toimivuuden näkökulmasta onkin syytä tarkastella uusia osallistumismuotoja todellisessa käytössä. Näin saadaan selville erilaisia sivuvaikutuksia sekä ylipäätään se, onko keinoilla tavoiteltuja vaikutuksia.

Lopuksi osallisuuden ja erityisesti osallistamisen käsitteeseen sisältyy vallankäytön ja toimijuuden näkökulmat: kuka osallistaa ketä ja miten? Anttiroiko (2003, 18–19) pitää osallistamista institutionaalisesti latautuneena käsitteenä, joka korostaa kansalaisosallistumiseen olevan vahvasti ylhäältä alaspäin suuntautuvaa. Juuri tämän ylhäältä alaspäin suuntautuvan toiminnan vuoksi osallistamisella on Lindholmin (2015, 15) mukaan jopa negatiivinen kaiku, kun osallistuminen käsitteenä luo mielikuvia toiminnasta, joka kumpuaa ihmisistä

itsestään, luoden näin ollen positiivisemmän mielikuvan. Rättilä ja Rinne (2016, 103) väittävätkin, että osallistamisen ”valtalautuneisuus” voisikin olla yksi syy sille, miksi kuntalaiset ja asukkaat eivät ole missään vaiheessa ottaneet osallistumiskeskustelua täysin omakseen. Heidän mukaansa julkishallinnossa omaksutun osallisuuskeskustelun sisällä on ollut tapana ajatella, että *”kun kansalaisille tarjotaan lisää osallistumismahdollisuuksia, nämä myös automaattisesti tarttuvat niihin”* (Rättilä & Rinne 2017, 102). Osallisuuskeskustelussa onkin hyvä ottaa huomioon osallisuuden mahdollinen epätasainen jakautuminen, eritasoiset menetelmät ja niiden saavutettavuus huomioiden myös ne, jotka eivät ole välttämättä kiinnostuneita tai kykeneviä panostamaan omaan osallistumiseensa.

## 5 OSALLISUUDEN RAKENTUMINEN JA ARVO

Erityisesti viime vuosien aikana käsitteet yhteiskehittäminen ja palvelumuotoilu ovat nostaneet päätään julkisen sektorin kehittämisessä. Bovairdin ja Loefflerin (2012, 1136) mukaan käyttäjien ja yhteisöjen yhteiskehittäminen tai yhteistuottaminen on julkisissa organisaatioissa ollut aina tärkeää, mutta harvoin huomioitua tai keskusteltua, saati systemaattisesti johdettua. Lähiaikoina se on kuitenkin noussut vahvasti esille. Yhteiskehittämisen esille nousua selittää moni asia: julkisten palveluiden laadun parantaminen ottamalla käyttäjän asiantuntemus ja verkostot mukaan, tarve luoda paremmin käyttäjälle kohdennettuja julkisia palveluita, yhteiskehittämisen mahdollisuudet laskea kustannuksia sekä luoda synergiaa julkisen hallinnon ja kansalaisyhteiskunnan välille (Sicilia ym. 2016, 9). Torfing ym. (2016) mukaan julkinen sektori käy tällä hetkellä muutosta laillisesta auktoriteetista ja palveluntuottajasta kohti yhteiskehittämisen areenaa, mutta yhteiskehittäminen voi toimia vain, jos sitä ylläpidetään uudenlaisten institutionaalisiin suunnitelmiin, uudella julkisella johtamisella ja sarjalla systemaattisia muutoksia.

Johtamisen näkökulmasta yhteiskehittäminen vaatii uudenlaisia johtamistaitoja ja -työkaluja. Julkisen sektorin johtajia pyydetään kuuntelemaan kolmatta sektoria ja yksilöitä, mobilisoimaan kollektiivisia resursseja ja tietoa, ja harjoittamaan metahallinnon roolia (Sicilia ym. 2016). Muutos yhteiskehittämisen areenaksi ei tapahdu yhdessä yössä ja Sicilia ym. (2016, 10) osoittavat ta-

pauksia, joissa yhteiskehittäminen näyttäytyy osassa julkisen palvelun tuotantoprosessia tai on keskittynyt vain organisaatioiden välisiin elementteihin.

## 5.1 Osallisuusmuotoilu

Palvelumuotoilu toimii osallisuuden kehittämisessä luontevana lähestymistapana juuri sen ihmisläheisen näkökulman vuoksi. Kälviäisen (2014, 31) mukaan muotoilu soveltaa etsimistä, ongelman asettelua, mahdollisuuksien monialaista ymmärtämistä ja vaihtoehtoisten ratkaisujen ideoimista korostavana kehittämisprosessina. Muotoilussa etsitään erilaisia vaihtoehtoja ja ratkaisuja, yhdistellään erilaisia osaamisia ja tehdään erilaisten konkretisointien kautta abstrakti näkyväksi. Palvelumuotoilulla mahdollistetaan toiminnan kehittäminen ja muokkaaminen asiakkaan näkökulmasta (Klaar 2014, 15) sekä huomioidaan palvelun eri elementit, kuten fyysinen ympäristö palvelun tuottamisen prosessi (Teixeira ym. 2012, 363).

Jäppisen ja Sorsimon (2014, 85) mukaan muotoilu korostaa asiakasymmärryksen merkitystä palvelujen kehittämisessä tuotantolähtöisyyden sijasta. Miettisen (2016, 30) mukaan palvelumuotoilun avulla muotoillaan palveluorganisaatio käyttäjäkokemusten ja palvelujen käyttäjien vuorovaikutuksen ympärille. Kyläläisen osallisuuskokemuksen muotoilun näkökulmasta organisaation, eli kunnan, kyky muuttaa vallitsevia käytäntöjä on oleellisessa asemassa.

Jatkossa tutkimuksessa tehtävää muotoilua kutsutaan osallisuusmuotoiluksi (*eng. participatory design*), jossa keskiössä ovat ne toimintatavat, jotka joko lisäävät tai vähentävät kyläläisen kokemusta omista osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksistaan. Osallisuusmuotoilussa on oleellista saada syvä ymmärrys siitä, mitä asiakkaiden ja palveluntuottajien arjessa tapahtuu ja mitä kaikkea palvelun käyttämiseen liittyy. Lisäksi oleellista on ymmärtää niitä mekanismeja, joissa osallisuuskokemusta joko syntyy tai ei.

Empaattisen osallisuusmuotoilun avulla pyritään pääsemään lähemmäksi palvelun käyttäjien elämää ja kokemuksia tavoitteena kasvattaa todennäköisyyttä sille, että suunniteltava palvelu kohtaa asiakkaan tarpeen (Kouprie & Visser 2009, 437–438). Tavoitteena on tunnistaa ne piilevät asiakastarpeet, jotka



ovat tuotteelle tai palvelulle asetettuja vaatimuksia tai uusia ratkaisuja, joita asiakkaat eivät tiedä edes haluavansa tai osaa kuvitella (Miettinen 2016, 31).

Empatia on kuitenkin paljon enemmän kuin vain palvelunkäyttäjän tietämistä, se on käyttäjän olosuhteiden ja kokemusten syvällisempää ymmärtämistä ja samaistumista (Kouprie & Visser 2009, 440). Empaattisen muotoilun yhteydessä puhutaan asiakkaan elämään astumisesta, mutta yhtä tärkeä vaihe on myös asiakkaan kokemuksesta ”pois astumisella” (detachment), jonka jälkeen muotoilijalle on syntynyt syvällisempi ymmärrys asiakkaasta (Kouprie & Visser 2009, 444). Erkaantuminen on tärkeää reflektoinnin ja muotoilun loppuunsaattamisen näkökulmista. Oleellisessa osassa on, että astuessaan asiakkaan elämään, muotoilija on aidosti läsnä, mieli avoinna ja havainnoi kokemustaan tuomitsematta (Kouprie & Visser 2009, 445). Empatia voidaan nähdä eräänlaisena muotoilun laatutekijänä (Kouprie & Visser 2009, 438). Empaattinen horisontti (McDonagh-Philip & Denton 1999, Kouprie & Visser 2009, 439 mukaan) tarkoittaa muotoilijan yksilöllisiä rajoja empatian kokemiselle tiettyjen häntä itseään koskevien piirteiden yli, esimerkiksi kansallisuuden, taustan, iän, sukupuolen, kulttuurin, kokemusten ja koulutuksen osalta. Empaattinen horisontti voi laajentua elämäkokemusten ja harjoituksen myötä. Empaattinen horisontti onkin hyvä pitää mielessä koko osallisuusmuotoiluprosessin ajan.

## **5.2 Osallisuuskokemuksen rakentuminen**

Osallisuusmuotoilun keskiössä on kuntalaisen kokemus osallistumisesta. Osallisuuskokemusta tarkastellaan ja käsitellään tutkimuksessa asiakaskokemuksen tavoin ja sen katsotaan syntyvän monitasoisessa kontekstissa erilaisissa vuorovaikutustilanteissa kyläläisen ja kunnan välillä.

Meyer ja Schwager (2007) määrittelevät asiakaskokemuksen tarkoittavan sisäistä ja subjektiivista reaktiota kaikkiin kontakteihin (suorat ja epäsuorat) palveluntarjoajan kanssa. Ahvenaisen ym. (2017, 9–10) mukaan asiakaskokemus on se mielikuva ja tunne, joka asiakkaalle muodostuu kaikista kohtaamisista organisaation edustajien, kanavien ja palveluiden kanssa. Toisaalta asiakaskokemukseen vaikuttavat suuresti myös organisaation brändi ja asiaan liittyvät tunnepohjaiset seikat. Kokonaisvaltaiselle asiakaskokemukselle tärkeää onkin se tapa, jolla organisaatio kohtaa asiakkaan ja kohtelee häntä eri

kanavissa. Lisäksi palveluiden luotettavuuden aste, eli miten palvelu toimii sekä palvelukokemus sitä, millaisia tunteita palveluiden käyttö herättää asiakkaassa koko palvelupolun aikana. (Ahvenainen ym. 2017, 10.) Osallisuuskokemuksen näkökulmasta onkin tärkeää, että saadaanko kyläläiselle luotua kokemusta yhteenkuuluvuudesta ja kuulumisesta, mutta toisaalta myös ilma- piiriä, jossa henkilöllä on mahdollisuus kertoa ajatuksiaan ja mielipiteitään ja tulla kuulluksi osana kunnan valmistelu- ja päätöksentekoprosessia. Lisäksi osallisuuskokemus voi ilmetä suoraan asiakaspalvelutilanteissa eri kunnan palvelualueilla, esimerkiksi mahdollisuutena antaa palvelusta palautetta tai löytää ajantasaista tietoa.

Koska osallisuuskokemus syntyy asiakkaan ja palveluntarjoajan välisissä useissa palvelun elementeissä (Vargo & Lusch 2004), tarkastellaan sitä moni- tasoisen palvelumuotoilun näkökulmasta (multi-level service design, MSD), joka rakentaa yhteyden palvelumuotoilun ja asiakaskokemuksen välille kol- men eri hierarkkisen tason avulla: merkitys, konsepti ja lähikontakti (Patrício ym. 2012). Osallisuuskokemuksen näkökulmasta tämä tarkoittaa sitä, että minkälainen merkitys ja painoarvo osallistamiselle ja osallisuudelle itselleen annetaan, miten sitä johdetaan ja minkälaisin menetelmien toteutetaan ja lo- puksi, minkälaisissa arkipäivän kohtaamisissa kyläläisten kanssa kokemus muodostuu.

Osallisuuskokemuksen rakentumista voidaan tarkastella visuaalisen ja kehit- tämistä helpottavan aikajanan, palvelupolun avulla. Polkujen avulla voidaan kuvata sitä, miten asiakas kulkee ja kokee palvelun aika-akselilla. Yayicin (2016, 37) mukaan palvelupolulla voidaan tehokkaasti visualisoida ja arvioida asiakkaan kokemusta palvelusta tai tuotteesta alusta loppuun.

Osallisuuden palvelupolun voi jakaa pienempiin osiin palvelutuokioiksi. Palve- lutuokio tarkoittaa yhtä pientä palvelukokonaisuutta koko palvelun tarjoamisen aikana (Ahonen 2017, 43). Jokainen palvelutuokio koostuu lukuisista kontakti- pisteistä, joiden kautta kyläläinen kokee, aistii ja näkee palvelun (menetelmän, jolla osallistetaan) ja joissa vuorovaikutus syntyy (Koivisto 2016, 49). Kontak- tipisteet ovat havaittavissa kaikilla ihmisen aisteilla ja ne voidaan jakaa neljään eri ryhmään: kanaviin, esineisiin, toimintamalleihin ja ihmisiin (Koivisto 2016,

51). Yksi palvelutuokio sisältää paljon erilaisia kontaktipisteitä, jotka vaikuttavat palvelukokemukseen (Ahonen 2017, 43).

Palvelupolun ja sen eri osia analysoimalla voidaan jokainen palvelun osa tunnistaa ja sitä voidaan kehittää asiakkaalle mieluisampaan suuntaan. Osallisuuden näkökulmasta on tärkeää mallintaa kyläläisen osallistuminen tietyn palvelun kehittämiseen ja tutkia esimerkiksi, että missä vaiheessa kyläläinen on kokenut osallisuutta ja minkälaiset henkilökunnan toimet ovat tätä kokemusta tukeneet.

Palvelu voidaan jakaa esi-, ydin ja jälkipalveluun. Ahosen (2017, 42) mukaan esipalveluvaihe tarkoittaa varsinaisen palvelun valmistelua, tilaamista tai yhteydenottoa palveluun, kun taas jälkipalvelulla tarkoitetaan asiakkaan ja palveluntarjoajan vuorovaikutusta palvelun tarjoamisen jälkeen. Ydinpalvelu käsittää luonnollisesti varsinaista palvelua ja sen tarjoamista. Osallistumisen ja kyläliikkeen näkökulmasta esipalvelu voisi tarkoittaa esimerkiksi tiedonsaantiin liittyviä asioita, eli miten kyläläinen saa aluettaan koskevista ajankohtaisista asioista tietoa. Ydinpalvelua edustaisi erilaiset osallistamisen menetelmät, joissa yhdessä kehittämistä tehdään, ja jälkipalvelu kyläläisen tiedottamista siitä, miten asian valmistelu etenee ja miten hänen näkökulmansa ovat tulleet prosessissa huomioiduiksi.

Palvelutilanteessa asiakkaalle ja hänen kanssaan vuorovaikutuksessa olevalle työntekijälle muodostuu palvelusta aina jonkinlainen kokemus: hyvä, huono tai merkityksetön. Kokemuksen muodostumiseen vaikuttavat aina molempien osapuolten aikaisemmat kokemukset ja tulevaisuuden visiot sekä se, miten nämä kaksi kohtaavat. (Mäkinen 2018, 25.) Palvelukokemukset ovat aina yksilöllisiä ja ne ovat yksilön kehoon, kyseiseen ajankohtaan ja paikkaan sidottuja. Toisinaan kohtaaminen tai tässä tapauksessa osallistaminen saattaa tapahtua jonkin välineen kautta (esim. verkkosivu, sosiaalinen media, puhelimitse), jolloin kokemus voi muodostua asiakaspalvelun lisäksi myös välineen kautta (Mäkinen 2018, 25).

Samoin osallisuuskokemus voi ilmetä joko positiivisella tai negatiivisella tavalla. Positiivinen osallisuus yhdistetään positiivisiin tuntemuksiin ja positiivisiin arvioihin osallistettavasta kohteesta tai palvelukokemuksen aikana. Positiivinen

kokemus voi johtaa esimerkiksi palvelun uudelleen osallistumiseen, yhteistyöhön tai asiakasuskollisuuteen. Negatiivinen osallisuus yhdistyy negatiivisiin tunteuksiin tai negatiivisiin julkilausumiin palvelusta tai toimijasta ja voi aiheuttaa esimerkiksi valituksia tai suositteluhaluttomuutta (Li ym. 2018). Li ym. (2018) näkevätkin toimijan osallisuuden interaktiivisena, yhteiskunnallisena prosessina, jossa toimijan sisäinen asemoituminen osallistettavaa teemaa kohtaan on oleellista.

### **5.3 Arvon muodostuminen kyläläisille ja kunnalle**

Osallisuuden ja osallistumismahdollisuuksien muotoilu tuottaa arvoa eri näkökulmista eri osapuolille. Ylätasolla osallistuminen ja vaikuttamismahdollisuudet liittyvät demokraattiseen järjestelmäämme ja ovat näin ollen arvoja jo sinänsä. Julkiset palvelut ovat olemassa kansalaisia varten, ne ovat kansalaisten omistamia ja rahoittamia ja demokraattisessa järjestelmässä niiden tulee olla myös kansalaisten itsensä valvomia (Matthies 2013, 11).

Bovairdin ja Loefflerin (2012, 1120) mukaan vielä 80-luvulla julkiset palvelut nähtiin paljolti toimintana, jossa ammattilaiset tuottivat palvelut yhteiskunnan jäsenille tavoitteenaan saavuttaa yleistä etua tai hyötyä. Nykyään heidän mukaansa uskotaan, että julkiset palvelut pitäisi suunnitella tuottamaan lopputuloksia (outcomes) ei vain tuloksia (results) ja lopputulosten pitäisi, laajassa mittakaavassa, korreloida niiden asioiden kanssa, joita palveluiden käyttäjät ja kansalaiset näkevät arvokkaina. Eli ei vain niitä, joita esimerkiksi poliittisesti, palvelun tuotannollisesti tai ammatillisesti arvostetaan. Torfing ym. (2016, 4) toteavatkin, että paikallishallinnot kasvavassa määrin pyrkivät osallistamaan aktiivisesti kansalaisiaan parantamaan julkisia hyvinvointipalveluita ja ratkaisemaan sosiaalisia ja poliittisia ongelmia ja haasteita. Tässä kuntalaisten mukanaolo nähdään lisäarvona.

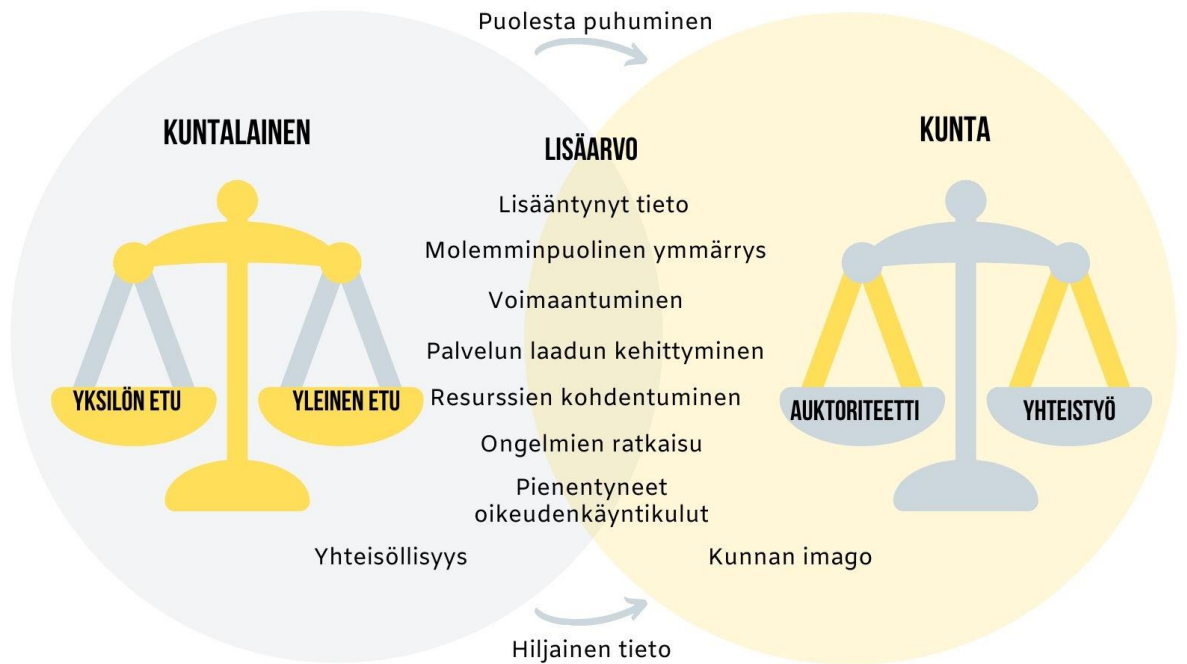
Irvinin ja Stansburyn (2004) mukaan syntyvää hyötyä tulee tarkastella kaksitasoisesti: prosessien ja lopputulosten kautta, sekä hyödynsaajien, eli hallinnon ja kansalaisten näkökulmista. Keskeiset hyödyt heidän mukaansa liittyvät tiedon lisääntymiseen osapuolten välillä, taivutteluun (voitetaan kansalaiset puolelle tai huomioidaan reaktiot jo etukäteen), osapuolten voimaannuttamiseen,

umpikujien ratkaisemiseen ja lopulta myös pienentyviin oikeudenkäyntikuluihin (esim. vähentyneet valitukset).

Bovairdin ja Lofflerin (2012, 1126) mukaan arvon muodostus julkisella sektorilla muodostuu useista ulottuvuuksista: käyttäjän saamasta arvosta, laajemman ryhmän saamasta arvosta (palvelunkäyttäjän perhe, ystäväpiiri tai ihmiset, jotka ovat epäsuorasti vaikutuksen alla), sosiaalisesta arvosta (sosiaalisen vuorovaikutuksen tai koheesion tukeminen) tai poliittisesta arvosta (tuki poliittisella prosessille). Osallistaminen, yhteiskehittäminen ja muotoilu asiakkaan kanssa nähdään kunnissa usein myös toiminnan kehittämisen kannalta oleellisena ja niiden nähdään parantavan palveluiden käyttäjien palvelukokemusta ja samalla jopa vähentävän palveluiden kustannuksia (Lehtonen & Lehto 2014, 23). Sillä on myös oleellinen merkitys resurssien oikeanlaiseen kohdentamiseen. Parhaimmassa tapauksessa läpinäkyvä hallinto, vuorovaikutus kuntalaisten ja sidosryhmien kanssa voivat muodostua kunnan imagotekijöiksi ja lisätä kuntalaisten kokemaa yhteisöllisyyttä (Airaksinen 2013, 42–43).

Julkisten palveluiden käyttäjien tuoma arvo liittyy Bovairdin ja Loefflerin (2012, 1122) mukaan siihen, että yhteiskehittämisessä kuntalaisten kanssa voidaan rakentaa aidosti toimivia palveluita kohderyhmien tarpeet huomioiden, voidaan hyödyntää kuntalaisten hiljaista tietoa ja kokemuksia palveluista sekä hyödyntää niitä monipuolisia kykyjä, joita osallistujilla on. Lisäksi palveluiden kehittämiseen sitoutuneet kuntalaiset voivat toimia kehittämisen äänitorvina ja puolestapuhujina. Arvon näkeminen erityisesti hyvin perinteisissä julkisen sektorin organisaatioissa voi jäädä esimerkiksi pelkojen (väärinymmärretyksi tuleminen, itsensä nolaaminen, erimielisyydet), riskien välttelyyn tai epäröintiin (Stickdorn & Schneider 2017, 198). Epäröinti johtuu usein kokemuksen puutteesta tai taidoista johtaa luovaa yhteistyötä (Vaajakallio ym. 2013).

Yksilöiden motivaatiot osallistua vaihtelevat. Tutkimusten mukaan asiakkaiden ensisijainen motiivi osallistua palveluiden kehittämiseen on halu auttaa muita, esimerkiksi samassa asemassa olevia ja vaikuttaa siihen, että palvelut ovat jatkossa parempia. Muita motivaation lähteitä olivat yhteisöllisyys ja hyödyt itselle. (Sihvo ym. 2018, 15.) Kuvassa 10 (sivu 38) on tiivistetty osallisuuden synnyttämää arvoa kuntalaisen ja kunnan näkökulmista:



Kuva 10. Osallistamisen ja osallistumisen muodostuma arvo ideaalitalanteessa (Kelhä 2019)

Lisäarvo muodostuu kunnan ja kuntalaisten välisestä tasavertaisesta vuorovaikutuksesta. Vuorovaikutuksen menestyksellisyyden näkökulmasta on tärkeää myös kuntalaisen omat motiivit osallistua (yksilön vs. yleinen etu). Irvin ja Stansbury (2004) huomauttavat, että osallisuuden ja näin myös arvon muodostuksen haasteet liittyvät kuntalaisten edustavuuteen (esim. suurta joukkoa ihmisiä edustaa pieni määrä osallistujia), kansalaisten huonohkoon osallistumishalukkuuteen ja aitoon mahdollisuuteen vaikuttaa lopullisiin päätöksiin sekä ihmisten haluun ajaa omia etujaan. Näin ollen, jos yksilön vaakakupissa painaa vahvemmin henkilökohtaiset motiivit, ei lisäarvon kaikki osa-alueet välttämättä pääse syntymään.

Kunnan näkökulmasta ongelmat liittyvät roolitukseen: toisaalta julkisen sektorin ei tulisi olla kaikkietävä auktoriteetti suhteessa kansalaisiin, mutta sen ei kuitenkaan tulisi olla kuten yksityinen palveluntuottaja pyrkimyksenään tyydyttää asiakkaan jokainen toive ja maksimoida voitto. Julkisen sektorin tulisi sen sijaan fasilitoida ja osallistua rakentamaan yhteistyöhön relevanttien ja asiaan liittyvien toimijoiden kanssa, jotka voivat auttaa määrittelemään ja ratkaisemaan yhteisiä ja jaettuja haasteita (Torfing 2016, 6). Eli jos kuvan 10 kunnan vaakakupit eivät ole tasapainossa, ei osallisuus välttämättä toteudu, eikä lisäarvoa pääse syntymään. Koskiahon (2002, 38) osuvasti toteaa: ”yhteisö ei voi hyvin, jos yksilöt voivat pahoin ja päinvastoin. Äärimmilleen viety individua-

*lismi ja kollektivismi eivät ole kestäneet historian paineessa; suotuisin ratkaisu näyttäisi olevan jotakin näiden ääripäiden väliltä.”*

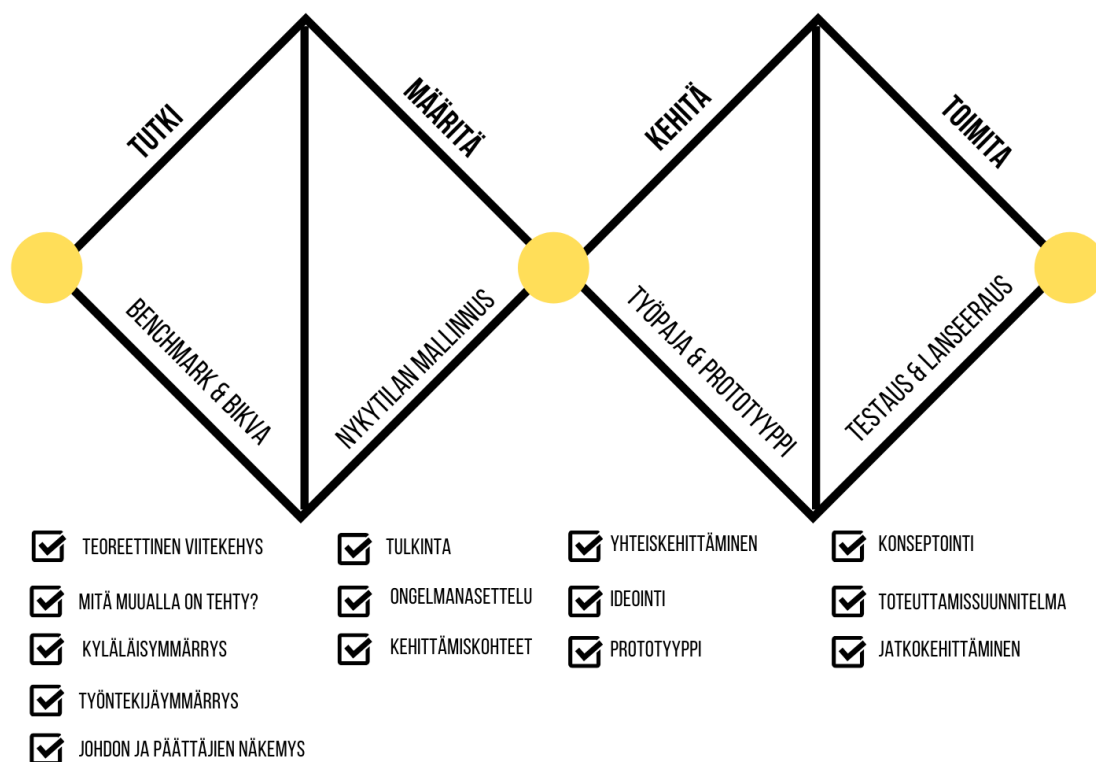
## **6 KYLÄOSALLISUUDEN MUOTOILUPROSESSI**

Muotoiluprosessi menetelmineen on rakennettu empaattisen muotoilutradition lähtökohdista, jossa sovelletaan holistista sekä ihmiskeskeistä näkökulmaa, jotta voidaan ymmärtää palvelun loppukäyttäjää ja palveluntarjoajaa monimuotoisessa kontekstissa (vrt. Vaajakallio ym. 2013). Empaattisen osallisuusmuotoilun keskiössä on halu ymmärtää palvelunkäyttäjän (kyläläisen) kokemuksia, jotta niitä voidaan tehokkaammin hyödyntää muotoilutyössä (Vaajakallio ym. 2013). Seuraavassa kappaleessa tutustaan tarkemmin toteutettavaan muotoiluprosessiin ja käytettäviin tutkimusmenetelmiin.

### **6.1 Muotoiluprosessi ja valitut tutkimusmenetelmät**

Tutkimuksen lähestymistapa on monimetodinen, eli siinä käytetään triangulaatiota. Tämä tarkoittaa, että siinä yhdistellään erilaisia tutkimusmenetelmiä-, aineistoja-, lähestymistapoja tai -tutkijoita. Triangulaation tavoite on lisätä tutkimuksen kattavuutta ja siten vähentää tutkimuksen luotettavuusvirheitä. Tutkimuksessa käytetään teoria- ja aineistotriangulaatiota, jotka tarkoittavat eri teorioiden, lähestymistapojen ja tulkintaviitekehyksien yhdistämistä sekä useiden eri tutkimusaineistojen käyttämistä tulkinnassa. (Vilka 2005, 54.) Luonteeltaan tutkimus on laadullinen, taustalla halu ymmärtää ihmisten toiminnan taustalla olevia uskomuksia, oletuksia, ihanteita ja menneitä kokemuksia. Koska tavoitteena on lisätä kyläläisten ja kunnan välistä vuorovaikutusta erityisesti palveluiden kehittämisessä ja asioiden valmistelussa, valittiin tutkimusmenetelmiä, jotka nostavat esille erilaisia näkökulmia.

Muotoiluprosessi noudattelee Design Councilin (2019) palvelumuotoilulle tyypillistä tuplatimanttia, jossa vaiheet ovat: tutki, määritä, kehitä ja toimita (kuva 11, sivu 40).



Kuva 11. Opinnäytteen muotoiluprosessi (Design Council 2019, mukailen Kelhä 2019)

Tuplatimantin mukainen tutkimusvaihe käynnistyy nykytilan kartoituksella, jossa keskeisenä on **kyläosallistamisen benchmark**. Tarkoituksena on toimintaympäristöön tutustuminen, muiden toimijoiden strategioihin, palveluihin, toimintamalleihin tutustuminen sekä parhaista käytänteistä oppiminen (Tuulaniemi 2011, 138). Benchmarkatuista kohteista on mahdollisuus nostaa esille onnistuneita tapauksia ja saada ideoita seuraavien tutkimusvaiheiden toteuttamiselle. Benchmarkauksessa hyödynnetään tutkimusjulkaisuja, kuntien erilaisia toimintamalleja sekä mahdollisia muita toimintamalleja, jotka eivät välttämättä edusta suoraan kylien kehittämistä, mutta voisivat olla skaalattavissa myös kyliin (esim. suurkaupunkien asuinalueiden kehittäminen).

Nykytilan kartoituksen menetelmäksi valittiin **asiakaslähtöinen arviointityökalu Bikva**, jonka avulla nostetaan asiakkailta, eli kyläläisiltä, saatua asiakasymmärrystä työntekijöiden ja organisaation johdon kautta lopulta poliittisten päättäjien tietoisuuteen ja kehittämistyön tueksi. Bikva menetelmän nimenä juontuu tanskan kielestä ja tarkoittaa ”asiakkaiden osallisuutta laadunvarmistajana”. Bikva-mallin tavoitteena on ottaa asiakkaat mukaan arviointiin ja luoda siten yhteys asiakkaiden ongelmien ymmärtämisen ja julkisen intervention välille. Menetelmä on vielä suhteellisen tuore (1996/1997) ja sitä on tähän mennessä sovellettu lähinnä sosiaalipsykiatrian alalla asiakastytyväisyyden



tutkimisessa. Oletus Bikvan kehittämisen taustalla oli, että perinteiset asiakas-tyytyväisyyskyselyt valmiiksi määritellyine kysymyksineen eivät kykene keräämään tietoa asiakkaiden aidoista kokemuksista, sillä kyselyt eivät välttämättä kysy sitä, mitä asiakas haluaisi kertoa (Krogstrup 2004, 7.) Bikvan soveltamisen päätavoitteena on työntekijöiden, johdon sekä poliittisten päättäjien oppiminen. Ajatus oppimisen taustalla on, että organisaatio pystyy Bikvan tuloksena näkemään tilanteen eri näkökulmista ja näin ollen kyseenalaistamaan olemassa olevia toimintatapoja. Edellytys Bikvan toimivuuteen kuitenkin on, että organisaatio pystyy aidosti olemaan avoin asiakkaiden näkökulmille. (Koi-visto 2007, 18.)

Bikva valittiin menetelmäksi juuri sen monitasoisuutta korostavan näkökulman vuoksi (kuva 12). Osallisuus, sen toteuttaminen ja toteutuminen kunnan eri prosesseissa rakentuu usein työntekijän ja kyläläisen välisessä vuorovaikutuksessa, mutta samalla tavalla siihen vaikuttavat organisaation ”ylemmillä” tasoilla tapahtumat linjaukset ja toimintamallit. Näihin työntekijällä itsellään ei välttämättä ole mahdollista vaikuttaa, vaan toimintakulttuuri rakentuu johdosta ja poliittisista päättäjistä lähtien. Näin ollen näiden tasojen tulee olla myös mukana ongelmanratkaisussa ja kehittämisessä.

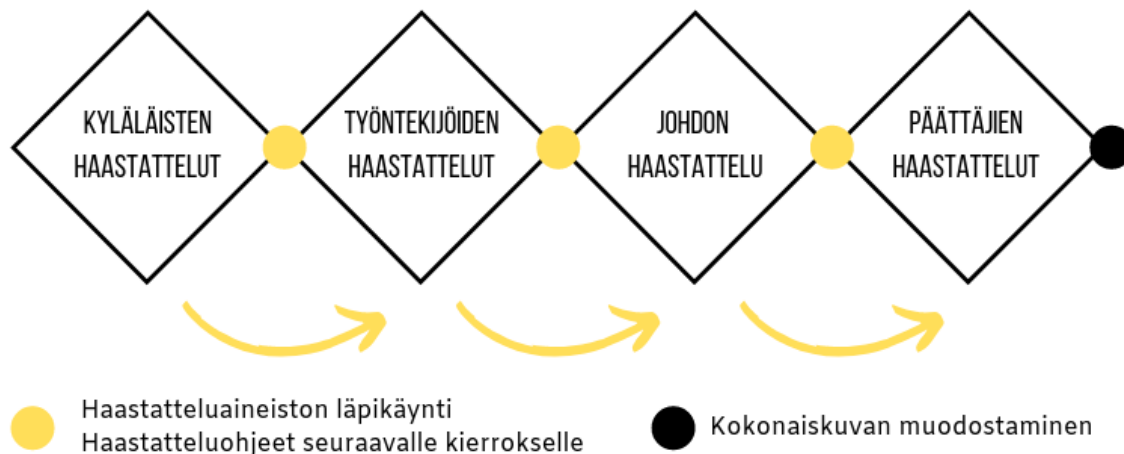


Kuva 12. Muotoiluprosessin monitasoisuus (Kelhä 2019)

Bikva-prosessi käynnistyy Krogstrupin (2004, 7) menetelmän mukaisesti asiakasryhmän, eli **kyläläisten ryhmähaastatteluilla**. Ryhmähaastatteluiden tavoitteena on, että kuntalainen saa kuvailla ja tulkita näkemyksiään kunnan osallisuuden tilasta omasta näkökulmastaan. Asiakkaiden osallistamisen ta-

talla Bikva-mallissa on se, että heidän omia kiinnostuksen kohteitaan, prioriteettejaan ja valmiuksiaan kunnioitetaan (Krogstrup 2004, 8). Bikva perustuu muutamiiin keskeisiin arvoihin: 1) asiakkaalla on sellaista kokemustietoa, josta on hyötyä palveluiden kehittämisessä, 2) asiakas on arvokas tiedonantaja ja kehittämiskumppani, 3) asiakas voi olla oppimisen käynnistäjä ja 4) asiakkaat arvioivat palveluja omien kokemustensa perusteella ja määrittelevät siten arvioinnin kriteerejä (Koivisto 2007, 17).

Osallisuusmuotoilun näkökulmasta asiakasymmärryksen kerääminen on erityisen tärkeä vaihe, sillä muut vaiheet rakentuvat sen varaan. Vaiheen tarkoituksena on saada syvällistä ymmärrystä siitä, mitä kyläläiset tavoittelevat ja tarvitsevat (Ahonen 2017, 78). Erityisesti haastateltavien kokemukset erilaisissa kunnan ja kyläläisen välisissä kohtaamisissa, joissa osallisuuskokemus on voinut olla erityisen hyvä tai huono on oleellinen. Jokaisen haastattelukierroksen jälkeen syntyneestä aineistosta tehdään analyysi, jonka pohjalta rakennetaan seuraavan haastattelukierroksen kysymykset (kuva 13).



Kuva 13. Bikvan eteneminen tutkimuksessa (Kelhä 2019)

Menetelmä perustelee työntekijöiden mukaan ottamista sillä, että heillä voi olla erityisiä ja oikeutettuja näkemyksiä, jotka on otettava huomioon esimerkiksi lainsäädännössä ja poliittisessa päätöksenteossa tai yleistä etua ja yhteisiä näkökohtia pohdittaessa. Työntekijöitä haastateltaessa saadaan selville heidän tulkintansa siitä, miten kyläläisten esille tuomat näkökohdat vaikuttavat toteutukseen (Krogstrup 2004, 9.) Osallisuutta tarkasteltaessa kenttätyöntekijät ovat usein osallisuuskokemuksen rakentajia. Krogstrupin (2004, 10) mukaan

kenttätöntekijät usein kertovat, että heidän tehtäviensä hoitamiseen vaikuttavat lainsäädäntö, johtajat ja poliittiset päättäjät – tästä syystä myös näiden ryhmien osallistaminen prosessiin on tärkeää.

Työntekijöiden ryhmähaastatteluiden jälkeen siirrytään johdon haastatteluihin, jota opinnäytteessä edustaa kunnan johtoryhmä. Päättäjiä tutkimuksessa edustavat puolestaan osallisuustyöryhmän jäsenet, jotka ovat poliittisten puolueiden työryhmään nimittämiä ja toimivat näin ollen myös kunnanvaltuuston jäseninä.

Muotoiluprosessi etenee iteratiivisesti. Ahosen (2017, 55) mukaan iteratiivinen kehittäminen tarkoittaa prosessimallia, jossa ongelman tunnistaminen ja toiminta vuorottelevat: ratkaisua ja vastausta parannetaan jatkuvasti kehittäen, kunnes ollaan tyytyväisiä osan lopputulokseen ja voidaan edetä kehittämisprosessissa eteenpäin. Iteratiivisuus tarkoittaa siis jatkuvaa parantamista ja testausta (Ahonen 2017, 55). Bikvan osalta on todettava, että iteratiivinen näkökulma toteutuu jokaisessa Bikva-kierroksessa, sillä ennen seuraavaan kierrokseen siirtymistä aineisto on analysoitava ja siitä on yksinkertaistettava siten, että aineistosta on nostettavissa muutamia keskeisiä teemoja. Näin ollen perinteisen tuplatimantin ensimmäisen timantin sisälle voisi kuvata useita pieniä timantteja kuvaamaan Bikva-prosessin kulkua. Bikva-aineiston käsittelyä voidaan lähestyä tuplatimanttimallissa määritä-osiona.

Kaikki ryhmähaastattelut toteutetaan **puolistrukturoituina teemahaastatteluiluina** (liite 1). Haastatteluun on valittu tutkimusongelman kannalta keskeisimmät teemat, joita haastateltavien kanssa jäsenellään (Vilkkä 2015, 124). Haastattelutilanteessa edetään haastateltavien ehdoilla ja kysymyksiä esitetään kysymyspatteristosta siinä järjestyksessä kuin keskustelun kannalta on järkevää. Työntekijöiden ja organisaation johdon haastatteluita voidaan kutsua myös asiantuntijahaastatteluiksi, sillä heillä voidaan olettaa olevan vaikutusta tutkittavaan teemaan ja heillä on kyky saada aikaan myös muutoksia (Hirsjärvi & Hurme 2001, 61).

Syntynytä Bikva-aineistoa käsitellään **aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä** etsien merkityssuhteita ja merkityskokonaisuuksia osallisuusteeman ympärillä (Vilkkä 2003, 140). Sisällönanalyysillä pyritään havaitsemaan merkitys-

suhteita ja merkityskokonaisuuksia, jotka esitetään sanallisina tulkintoina numeristen sijaan. Analyysiprosessissa aineistoa pelkistetään poistamalla tutkimusongelman ulkopuolinen materiaali aineistosta. Jäljelle jäävä aineisto ryhmitellään suurempiin kokonaisuuksiin. (Vilkkä 2015, 163–164.)

Määritä-vaiheessa oleellista on tulkita syntyneitä aineistoa ja tuoda esille keskeisiä kehittämishaasteita, joiden pohjalta osallisuusmuotoilua voidaan tehdä. Oleellisessa roolissa on aineiston ja tulosten esittäminen muun muassa SWOT-analyysillä sekä visuaalisilla kuvauksilla jokaisesta Bikva-kierroksesta.

Tuplatimantin mukaisesti tutki ja määritä-vaiheiden jälkeen siirrytään kehittämisvaiheeseen, jota tutkimuksessa edustaa kyläosallisuutta lisäävät yhteiskehittämisen **työpajat**. Stickdornin ja Schneiderin (2017, 198) mukaan yhteiskehittäminen voi koskettaa henkilökuntaa, esimiehistöä ja johtoa tai asiakkaita, jotka yhdessä työskennellen tutkivat ja innovoivat tietyn teeman tai palvelukokemuksen ympärillä. Näin jokainen osallistuja katsoo asioita omasta näkökulmastaan, omien kokemustensa, kiinnostustensa ja taitojensa läpi. Työpajassa tehtävän yhteiskehittämisen vahvuus onkin osallisuuden käsittely eri näkökulmista, jonka tuloksena voi paljastua uusia suunnittelumahdollisuuksia, ongelmia tai ratkaisuja, jotka eivät olisi muuten tulleet esille (Mattelmäki & Vaajakallio 2016, 80). Työpajaan pyritään saamaan osallistujia niin kyliltä kuin henkilökunnasta ja päättäjistä. Tarkoitus on tuottaa ideoita prototyyppien luomiseksi ja rakentaa alustavat prototyypit.

Lopuksi muotoiluprosessi päättyy toimita-vaiheeseen, jota tutkimuksessa edustaa Bikvan ja työpajan synnyttämien tulosten visualisointi. Palvelumuotoilun visuaalinen kerrontapa auttavat aiheen hahmottamisessa, arvioimisessa, korjaamisessa sekä parantamisessa (Ahonen 2017, 46; Kälviäinen 2014, 39). Tulosten esittämisessä hyödynnetään muun muassa SWOT-analyysiä, persoonien rakentamista sekä palvelupolkua.

## 6.2 Tutki: Nykytilan kartoitus

Seuraavissa kappaleissa tuodaan esille kyläosallistamisen ja kyläosallisuuden kannalta keskeiset toimintamallit sekä Limingassa toteutetun Bikva-aineistonkeruun keskeisimmät löydökset jatkokehittämisen pohjalle.

### 6.2.1 Kyläosallistamisen benchmark – toimintamallit tutuiksi

Asukasosallisuuden näkökulmasta kunnista löytyy useita jo jokseenkin vakiintuneita osallistamisen väyliä. Lisäksi erilaiset kyläohjelmat tai kylien kehittämissuunnitelmat ovat yleisiä suomalaisissa kunnissa. Erityisesti suuremmissa kaupungeissa toimii usein asukastupia, joiden toimintaa linkitetään usein osaksi kuntien ja kaupunkien valmistelua ja päätöksentekoa.

Hyvin yleinen kylien osallistamisen menetelmä, erityisesti pienemmissä tai maaseutumaisissa kunnissa, on **kyläneuvostot tai kylätoimikunnat**. Vastavat löytyy esimerkiksi Ranualta (kylätoimikunta) ja Leppävirralta, Haapajärveltä, Pyhäjärveltä ja Pudasjärveltä (kyläneuvostot). Esimerkiksi Pyhäjärvellä kyläneuvostoon kuuluu viidentoista kyläyhdistyksen edustajat, kaupunginhallituksen edustaja, hallintojohtaja ja yhteisöasiamies. Kyläneuvostossa vahvistetaan kaupungin ja kylän välistä yhteydenpitoa ja yhteistyötä, tehdään esityksiä ja annetaan lausuntoja kyliä koskevissa asioissa sekä edistetään kylien elinvoimaa (Pyhäjärven kaupunki 2019). Perinteisesti kyläneuvostot kokoontuvat muutaman kerran vuodessa.

Rovaniemen kaupungissa on puolestaan käynnistänyt toimintansa **kylien kehittämisaosto**, jonka keskeisiä tehtäviä ovat kylien elinkelpoisuuden vahvistaminen, asukkaiden hyvinvoinnin edistäminen ja kylien, kyläyhdistysten ja muiden kyläyhteistöjen toiminnan kehittäminen ja aktivointityö (Rovaniemen kaupunki 2020). Kylien kehittämisaoston asettamisesta on päätetty Rovaniemen kaupunginhallituksessa 9.12.2019 ja sen 13 jäsenen järjestäytyminen on vielä kesken. Kylien kehittämisaosto päättää muun muassa Rovaniemen kylien kehittämissäätiön ja muiden valtuuston myöntämien määrärahojen kohdentamisesta, suunnittelee, arvioi ja toteuttaa erilaisia kylien kehittämishankkeita ja osallistuu tarvittaessa hankerahoituksen hakemiseen ja hanketoiminnan tukemisessa. Samoin se antaa kyläalueisiin liittyviä lausuntoja ja mahdollistaa asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia (Rovaniemen kaupunki 2020). Kehittämisaosto korvaa aiemmin Rovaniemellä toimineiden kuuden **aluelautakunnan** toiminnan.

Kettusen (2002, 28) mukaan erilaiset alueellisesti toimivat toimielimet edustavat kunnan organisaatioon integroitua osallistumista. Hänen mukaansa elimen

rooli on välillinen, sillä toimikunnassa ovat yleensä edustettuina lähinnä alueella toimivat yhdistykset, yritykset, seurakunta ja mahdollisesti myös kunnan hallintokuntien edustajia. Yleensä toimikunnassa on mukana myös alueen valtuutettuja (Kettunen 2002, 28).

**Osallistuvaa budjetointia** on käytetty muun muassa Helsingissä, Tuusulassa, Hyvinkäällä ja Oulussa. Osallistuvassa budjetoinnissa asukkaat otetaan mukaan yhteisiä verorahoja koskevaan keskusteluun, suunnitteluun ja päätöksentekoon (Kuntaliitto 2018). Pisimmällä osallistuvan budjetoinnin toteuttamisessa lienee Helsingin kaupunki, jossa kaupunki osoittaa vuosittain noin 4,4 miljoonaa euroa kaupunkilaisten ideoiden toteuttamiseen. Määräraha on jaettu suurpiireittäin asukasmäärän perusteella. Lisäksi viidesosa budjetista varataan koko kaupunkia koskevien ehdotusten toteuttamiseen (Helsingin kaupunki 2019).

Pysyvien ja vahvemmin edustuksellisten rakenteiden lisäksi kuntiin ja kaupunkikeihin on rakennettu toimintamalleja ja menetelmiä, jotka mahdollistavat epävirallisemman ja vähemmän sitoutumista vaativan osallistumisen. Esimerkiksi Oulussa järjestettiin lokakuussa 2019 ensimmäinen **aluefoorumi**, joka tarkoitti neljää eri puolella Oulua järjestettyä samanaikaista ja täysin identtistä työpajatyypistä tilaisuutta, jossa asukkaat, kaupunginvaltuutetut ja viranhaltijat kohtasivat keskustelemaan kaupunginjohtajan talousarvioesityksestä vuodelle 2020 (Oulun kaupunki 2019a). Jokaiseen tilaisuuteen oli järjestetty kuntalaisille kyydityksiä sekä tilaisuuksien yhteyteen lapsille liikunta- ja taidepainotteista tekemistä. Kettusen (2002, 29) mukaan asukastyöpajat ja -työryhmät ovat erittäin tavallisia alueellisen vaikuttamisen välineitä, vaikka usein ne eivät ole virallisia toimielimiä kunnan organisaatiossa. Asukastilaisuudet voidaan kuitenkin nähdä eräänlaisena esivaiheena, jossa osapuolia lähennetään toisiinsa ja joka hyvässä tapauksessa johtaa jäsenyöneempiin toimintamuotoihin (Kettunen 2002, 29). Samoin asukastilaisuuksissa voi nousta esille asioita, jotka johtavat pysyvien toimintamallien rakentamiseen.

Lahden kaupungissa (2019a) on rakennettu **aluekummitoimintaa**, jossa vapaaehtoiset, eri alueilla asuvat asukkaat toimivat linkkinä kuntalaisten ja kaupungin välissä tuoden kehittämisideoita ja -tarpeita kaupungin tietoon. Alue-

kummien lisäksi myös kaupungin henkilöstöstä on nimetty alueittain virkamieskummeja helpottamaan kuntalaisten ja kaupungin yhteydenpitoa.

Kunnat ja kaupungit voivat tukea myös kyläläisten omaehtoista kehittämistä ja aktiivisuutta, esimerkiksi järjestämällä tai mahdollistamalla paikallisten talkoiden järjestelyt sekä tarjoamalla esimerkiksi yhdistyksille ilmaisia tiloja käyttöön. Esimerkiksi Lahdessa, Laukaalla ja Nurmijärvellä on järjestetty eri asuinalueilla ja kylillä siivous- ja haravointitalkoita, joissa kaupunki/kunta on tarjonnut välineet sekä eväät talkoolaisille (Lahden kaupunki 2019b, Laukaan kunta 2019 & Nurmijärven kaupunki 2019).

Erilaisilla hankkeilla ja piloteilla on testattu uudenlaisia osallistamisen väyliä asuinalueilla ja kylissä. Esimerkiksi Yhteisöhautomo -hankkeessa testattiin Kylien ympäriaajo -konseptia, jossa järjestettiin kyliä kiertävä linja-autoretki, jonka aikana jalkauduttiin erilaisiin vierailu- ja tutustumiskohteisiin (Puoskari 2013, 71). Alkuperäisen konseptin tavoite oli tehdä kyliä ja kylien tarinoita tutuiksi ja näkyviksi, mutta konseptia olisi mahdollista hyödyntää vahvasti myös osallistamisen näkökulmasta, jolloin ympäriaajo voitaisiin suunnitella siten, että kierroksen varrella olisi paikkoja, jotka olisivat kyläläisten mielestä kehittämisen tarpeessa. Ympäriaajoon olisi mahdollista myös yhdistää kävelyä kylällä. Lahdessa (2019c) kaupunki järjestää kaupunkikierroksia, joissa tutustutaan yhdessä kaupunkilaisten kanssa tiettyyn suunnittelualueeseen ja lähiympäristöön kävellen. Kävelykierros mahdollistaa paikkojen havainnoinnin ja alueen tarkastelun uusin silmin. Samalla osallistujilta on mahdollista saada runsaasti kokemustietoa heille tärkeistä kohteista.

Osallistamisen mahdollistaminen voi tarkoittaa myös kuntien ja kaupunkien johtavien virkamiesten ja päättäjien lähestyttävyyden edistämistä. Esimerkiksi Jyväskylässä järjestetään säännöllisesti **päättäjien sekä virkamiesten ilta-kahveja** asuinalueilla ja Oulussa kaupunginjohtajan ”Päivin kahveja” Oulun asuinalueilla (Jyväskylän kaupunki 2019, Oulun kaupunki 2019). Molemmissa asukkaat voivat tuoda esille näkökulmiaan kaupunkien kehittämiseksi.

Perinteisempien osallistamisen tapojen lisäksi useissa kunnissa on siirrytty kohti **sähköisiä osallistamisen menetelmiä**. Kunnat käyttävät lähes poikkeuksetta viestinnässään sosiaalisen median eri kanavia (Facebook, In-

stagram, Twitter), joilla pyritään edesauttamaan erityisesti tiedonsaantia, mutta myös helpottamaan palautteenantoa. Sosiaalisen median kanavien lisäksi yhä useampi kunta on ottanut käyttöönsä kuntalaisille maksuttomia mobiilisovelluksia. Suomalainen Future Dialog Oy tarjoaa useille kunnille sähköisen osallistamistyökalun, jonka avulla kuntalaiset voivat vastata itseään kiinnostaviin kyselyihin, saada tietoa ajankohtaisista asioista ja antaa kohdistettua palautetta suoraan kunnalle (kuva 14). Tällä hetkellä sovellus on käytössä muun muassa Limingassa, Hyvinkäällä, Seinäjoella, Loviisassa, Porvoossa ja Hyvinkäällä (AppStore 2019). Sovellus mahdollistaa kyselyiden kohdentamisen myös alueellisesti.



Kuva 14. Liminkalaisten osallistamissovellus (Google Play -sovelluskauppa 2020)

Sähköisen osallistamisen menetelmät voivat mahdollistaa uudenlaisen ja nopeamman osallistamisen kunnille ja tavoittaa erityisesti niitä kuntalaisia, jotka eivät perinteisesti osallistu esimerkiksi kunnan järjestämiin työpajoihin tai kuulemistilaisuuksiin. Vaikka sähköiset osallistamisen kanavat yleistyvät kunnissa voimakkaasti, eivät ne voi kokonaan korvata perinteisiä osallistamisen menetelmiä. Yksi syy on esimerkiksi kuntalaisten vaihteleva osaaminen erilaisten digitaalisten välineiden käytössä.

### 6.2.2 Bikva: kyläläiskierros

Bikva-menetelmä käynnistyi kyläläisten haastatteluilla niin Tupoksessa kuin Ala-Temmeksellä kesällä 2019. Haastatteluiden tarkoituksena oli selvittää kyläläisten näkemyksiä kyläosallistamisen nykytilasta ja kyläläisten vaikutta-



mismahdollisuuksista sekä etsiä jatkokehittämistä varten selkeitä kehittämiskokonaisuuksia.

Potentiaalisia haastateltavia lähestyttiin lähettämällä sähköposti laajalla jake- lulla kyläyhdistysten hallitusten jäsenille sekä kylissä toimivien muiden järjes- töjen ja yhdistysten hallitusten jäsenille. Sähköpostissa kysyttiin kiinnostusta joko suoraan osallistua tutkimushaastatteluun tai antamaan mahdollisesti asi- asta kiinnostuneiden henkilöiden yhteystietoja yhteydenottoa varten. Sähkö- postin lisäksi haastateltavia lähestyttiin avoimen Facebook-postauksen avulla, joka lähetettiin Liminka-ryhmään, jossa on yli 5 000 käyttäjää. Viestissä pyy- dettiin asiasta kiinnostuneita olemaan tutkijaan yhteydessä sähköpostitse tai yksityisviestillä. Näiden kahden lähestymistavan kautta saatiin tutkimukseen mukaan yhteensä 11 haastateltavaa.

Haastattelut olivat puolistrukturoituja ryhmähaastatteluita, joissa haastattelija eteni ennalta laaditun kysymyspatteriston pohjalta (liite 1). Kysymykset liittyi- vät kunnan ja kylien/kyläläisten väliseen vuorovaikutukseen, päätöksentekoon ja palveluiden kehittämiseen sekä viestintään. Keskustelun edetessä tai pai- nopisteen muuttuessa haastattelija tarvittaessa kysyi täydentäviä tai tarkenta- via kysymyksiä kysymyspatteriston ulkopuolelta.

Haastattelutilaisuuksia järjestettiin yhteensä neljä. Kaksi haastattelua Tupok- sen alueella ja kaksi Ala-Temmeksen alueella. Tupoksen ryhmähaastattelut tavoittivat yhteensä seitsemän kyläläistä (4 + 3) ja Ala-Temmeksen neljä. Haastateltavat valikoituivat satunnaisesti. Ala-Temmeksen haastateltavista kaksi oli naisia ja kaksi miehiä. Tupoksen haastatteluissa oli puolestaan viisi naista ja kaksi miestä. Haastateltavat olivat työikäisiä liminkalaisia.

Haastattelut kestivät 45–65 minuuttia. Haastattelut nauhoitettiin ja ne litteroitiin sanatarkasti analyysia varten niiltä osin kuin keskustelu liittyi tutkimusaihee- seen. Syntynyt litterointiaineisto tämän jälkeen analysoitiin käyttäen sisäl- lönanalyysia, tarkoituksena etsiä toistuvia kehittämisteemoja osallisuuteen ja osallisuuskokemukseen liittyen.

**Keskeiset löydökset:**

Molemmissa kylissä toteutetut ryhmähaastattelut nostivat esille, ehkä hieman yllättävälläkin tavalla, samanlaisia näkökulmia ja kehittämistarpeita. Näin ollen keskeiset havainnot on nostettu molempien kylien osalta kootusti. Haastatteluaineistosta on nostettu esille kolme keskeisintä kehittämisteemaa, jotka ovat luonteeltaan erilaisia. Ensimmäinen liittyy vahvemmin yleiseen ilmapiiriin ja toimintaan, kun kaksi jälkimmäistä ovat tiiviimmin yhteydessä kyläläisen ja kunnan vuorovaikutukseen ja siinä syntyvään kokemukseen osallistumismahdollisuuksista.

***Teema 1. Kyläläiset kaipaavat kunnan vahvempaa läsnäoloa***

Koko haastatteluaineiston ehkä yhdeksi merkittävimmäksi teemaksi nousi kunnan läsnäolo kylissä. Teema on läpileikkaava ja on havaittavissa myös muista teemoista keskusteltaessa. Kunnan läsnäoloa tarkastellaan aineiston näkökulmasta kahdesta näkökulmasta: fyysinen ja henkinen läsnäolo.

Haastattelun alussa kyläläisten kanssa keskusteltiin siitä, millaisissa asioissa kunta näkyy heidän arjessaan ja kylässään. Molemmissa kylissä kyläläisten kokemuksista nousi selvästi esille se, että kunta näkyy kylien arjessa suhteellisen vähän. Lisäksi haastateltavat kokivat, että kunnan läsnäolo kylissä on viime vuosien aikana vähentynyt. Fyysisen läsnäolon puute korostui erityisesti Ala-Temmeksellä, jossa kyläläiset kertoivat kunnan näkyvän kylässä pääasiassa vain fyysisen infrastruktuurin ylläpitäjänä. Eräs haastateltava haastattelussa kuvaavasti tiivisti, että: *"Tiet aurataan, koulukyyti on ja valot palaa"*. Keskusteluissa nousi esille kylältä suljetun koulun sekä vanhainkodin kohtalo sekä pelko siitä, *"mitä seuraavaksi suljetaan."* Kunnan näyttäytyi kylässä viimeisten vuosien näkökulmasta erityisesti siten, että kunta toi tullessaan kylään usein huonoja uutisia. Koska kyläläiset kokivat, että kunnan edustajat ovat jalkautuneet viimeisten vuosien aikana kylälle varsin harvoin ja usein huonojen uutisten kera, muodostuu tilaisuuksista usein negatiivisesti latautuneita, sillä kyläläiset kokevat harvojen tilaisuuksien olevan ainoita mahdollisuuksia kertoa mielipiteitään.

Tupoksessa kyläläiset toivat esille monipuolisesti kunnan tuottamia palveluita, joita myös paljolti käytettiin: ”*Lasten kouluissa. Päiväkodeissa. Urheilukenttä*” ja ”*Kirjastoa käytetään paljon. Neuvola, hammashoitola*”. Palveluiden määrä ei sinänsä noussut merkittävään rooliin tuposlaisten puheissa, mutta huoli palveluiden säilymisestä nousi välillä esille erityisesti hammashoitolan ja neuvolan osalta.

Tuposlaisten kertomuksista nousi vahvemmin esille niin sanotun kunnan henkisen läsnäolon puute. Tämä näkyi epätietoisuutena kylää koskevissa suunnitelmissa ja tiedonkulussa. Kyläläiset kokivat, että kunnasta ei olla viime aikoina oltu aktiivisesti kertomassa esimerkiksi siitä, minkälaisia suunnitelmia Tupoksen kehittämiseksi on olemassa ja miten kehittämistä viedään eteenpäin. Eräs haastateltava osuvasti totesikin, että: ”*Tässä pitää nyt ihan miettiä, että mistä ne on viimeksi meille edes viestineet? Pittää niinku ihan oikeasti miettiä, että millon viimeksi on viestitty jotain*”.

Kyläläisiltä kysyttiin haastattelussa näkemyksiä siitä, minkälainen on yleinen asenne Limingassa kylien kehittämistä kohtaan. Sekä Tupoksessa että Ala-Temmeksellä kyläläiset kokivat, että kyliä ei aina kohdella samanarvoisesti. Samanarvoista kohtelua peilattiin erityisesti kuntakeskukseen. Molemmissa kylissä haastateltavat toivat esille, että viime vuosina kehittämistä on tehty vahvasti kuntakeskus edellä ja esille nousi pelko siitä, että ”*onko meidät unohdettu*”:

*”Me asuttiin eka Kirkolla ja sit muutettiin Tupokseen, kun haluttiin kuitenkin olla vähän lähempänä Oulua työmatkan takia. Mulla on tullut vähän semmoinen fiilis, niinku et tää on ihan silleen jotenki, että kylää [Kirkonkylää] kehitetään kovasti ja koko ajan tulee, niin jotenki mulla on vähän semmonen huoli, että onko Tupos oikeasti nyt unohdettu, että tottakai Saunaranta [asuinalue Tupoksen alueella] rakentuu, mutta täällä ei nyt oo ollut aktiivisesti jotenki läsnä ja kertomassa, että miten tätä kehitetään ja mitä täällä tullaan tekemään, että vähän tommonen uinuva tila tällä hetkellä.”*

Palveluiden tuottamisen näkökulmasta Ala-Temmeksellä korostettiin erityisesti palvelun jalkautumista ja arvon antamista sille, että kylät ovat elinvoimaisia,

niissä on asukkaita ja siellä asuvat ihmiset voivat hyvin ja ovat arvokkaita kuntalaisia:

*”-- että huomataan sekin, että palvelu voi jalkautua joskus kylälle. Ei me ooteta tänne missään nimessä viikottaista, tai edes kuukausittaista mitään juttua, mutta tavallaan niinku se kertois jo sen, että nähdään arvo sillä, että täällä asuu ihmisiä ja täällä on jotakin. Ja sitten tulemalla käymään ja tuottamalla jotakin pientä.”*

## **Teema 2. Kehittämisideoiden esittämisen tulisi olla helppoa ja vastavuo- roista**

Haastatteluissa kyläläisten kanssa keskusteltiin siitä, minkälaisissa asioissa he mieluiten itse olisivat mukana kehittämässä. Kyläläiset halusivat haastatteluiden perusteella olla mukana kaavoituksellisissa, omaa asuinalueetta koskevassa päätöksenteossa ja kehittämisessä sekä kuntalaisten hyvinvointiin liittyvissä teemoissa. Lisäksi he haluavat olla tietoisia niistä suunnitelmista, joita omalla asuinalueella tehdään. Myös lasten ja nuorten palveluiden sekä esimerkiksi liikunta-alueiden kehittämiseen osallistuminen nähtiin tärkeinä.

Kyläläisten haastatteluista osallisuuskokemuksen keskeisiksi rakennuspaloiksi nousivat seuraavat osa-alueet: viesteihin vastaaminen ja asiaan palaaminen myöhemmin, hyvä asiakaspalvelu, palveluiden helppokäyttöisyys ja matala kynnyksensä sekä tarvittavan tiedon löytyminen ilman kysymistä.

Haastatteluissa kyläläiset toivat esille, että erityisesti historiassa kyläläisten tekemiin aloitteisiin ei ole kunnan puolesta suhtauduttu lähtökohtaisesti kannustavasti. Virallisen aloitteen tekeminen koettiin byrokraattiseksi ja sen rinnalle koettiin kevyempiä ja kannustavampia toimintamalleja. Oleellisena osallisuuskokemuksen rakentajana näyttäytyikin juuri se, millä tavoin ehdotuksiin ja kehittämisideoihin on reagoitu:

*”Sillon vaan puhuttiin siitä, että kaikki tulee mitä ehdotetaan, niin kaikki tulee kielteisenä takaisin. Että silloin tuli semmoinen, että okei, ei me pystytä vaikuttamaan, että ei saatu sillon sitä semmosta luottoa.”*

Haastateltavat kuitenkin totesivat, että nykyisin esimerkiksi sosiaalinen media on tuonut uusia työkaluja keskustelun käymiselle ja asioiden liikkeelle pane-

miselle. Yksi yleisimmistä tavoista tuoda oma kehittämisajatus tai palaute esille oli kuitenkin suora yhteydenotto, joka on linjassa esimerkiksi Kuntaliiton (2018) tutkimusten kanssa yleisimmistä palautteenantokanavista. Kyläläisten puheista nousi kuitenkin esille, että yhteyden saaminen kuntaan, oikean ihmisen löytäminen ja asian saaminen käsiteltäväksi koettiin jokseenkin vaikeana. Esimerkiksi kunnan verkkosivuja kuvailtiin sekaviksi ja kunnan virkamiesten rooleja ja vastuita vaikeasti hahmotettaviksi. Samoin osallisuuskokemuksen kannalta olisi tärkeää, että asian etenemisestä ja käsittelyyn ottamisesta tiedotetaan aloitteentekijää henkilökohtaisesti.

*”Kunnalta tosi hienoa toimintaa, että sieltä tuli, että asiaa.. mut joutu oleen hirveesti ite yhteydessä, että ihan älyttömästi pommittaaan sähköpostilla ja ketä kaikkia mää tähän liitän ja ketä poliitikkoja ketä saadaan mukaan, mut sit tuli semmonen viesti, että otetaan käsittelyyn. Mut sinne joutu varmasti laittaa ainakin viis viestiä, että sai tiedon, että nyt tämä asia etenee.”*

*”Että sitten kun sieltä kunnanvaltuuston tai hallituksen päätöksistä kävi lukemassa, mutta en mää niinku itse tiennyt, että miten se asia on meneillään ja näin -- Mutta siitäkin olisi voinut laittaa suoraan viestiä, niin olisi tullut semmoinen kuultu olo.”*

Palautteen antamisen vaikeus on ongelmallista erityisesti sen vuoksi, että ihmisillä on erilaiset kyvyt ja voimavarat viedä eteenpäin itselleen tärkeää asiaa. Tämän vuoksi osallistamisen väylien ja palautteenantokanavien on oltava selkeitä, helppokäyttöisiä ja pysyviä:

*”Niin, mutta kuka on yhtä sitkeä kuin hän? – Mut mieti oikeasti semmoista, joka on väsynyt, tai ei osaa käyttää nettiä, niin se jää sit. Että pitää ite osata vaatia ja ymmärtää ettiä ja kysyä ja tehdä vaikka mitä.”*

Osallistamisen menetelmistä keskusteltaessa haastateltavien näkemykset olivat monilta osin samankaltaisia. Kyselyt koettiin jokseenkin pinnallisina vaikuttamisen välineinä, mutta niiden avulla toisaalta nähtiin mahdolliseksi selvittää mahdollisimman monen kuntalaisen näkemys. Yhteiskehittämisen menetelmistä erityisesti erilaiset työpajat saivat kannatusta haastateltavilta. Työpa-  
joiden toteuttamisen suhteen esitettiin kuitenkin selviä parannusehdotuksia.

Lähtökohta kyliä koskettavissa kehittämistyöpajoissa tulisi olla se, että työpajat järjestetään kylillä. Järjestäminen kylillä antaisi kyläläisille signaalin siitä, että heidän mielipiteitään halutaan aidosti kuulla. Osallistuminen tulisi tehdä mahdollisimman helpoksi: työpaja tulisi järjestää ilta-aikaan ja sen tulisi olla kestoaltaan tiivis. Sisällöltään sen tulisi olla tarkasti rajattu – koko maailmaa syleilevät työpajat koettiin näennäisinä. Ennen työpajan järjestämistä ehdotettiin esimerkiksi kyselyn laatimista, jolloin ihmisillä olisi mahdollisuus kommentoida kehittämisteemaa jo etukäteen. Näin työpajassa olisi mahdollista alussa esitellä kyselyn tuloksia työpajatyöskentelyyn johdattelevana osiona.

Työpajan päättymisen jälkeen haastateltavat kokivat tärkeänä, että kuntalaiset saisivat ajantasaista tietoa siitä, miten kehittämistyö etenee ja miten työpajassa syntyneitä ideoita tai aineistoja hyödynnetään. Osa ehdotti, että työpajojen yhteydessä kunta voisi kerätä osallistujien yhteystietoja myöhempiä yhteydenottoja varten. Yhteystietoja voitaisiin käyttää kehittämistyöstä tiedottamiseen, uusiin työpajoihin kutsuttaessa tai esimerkiksi mielipiteitä tai tarkennuksia kysyttäessä. Tällöin halukkaat voivat olla mukana kehittämässä laajemmin kuin yhden työpajan verran.

### **Teema 3. Asiakaspalvelun merkitys kyläläisen osallisuuskokemuksen rakentumisessa on suuri**

Viimeisimpänä, mutta ei vähäisimpänä, nousi esiin arkipäivän kohtaaminen kunnan työntekijöiden kanssa ja kyläläisten saama asiakaspalvelu. Asiakaspalvelun yhteydessä nostettiin esille niin hyviä kuin huonoja kokemuksia. Esimerkiksi poikkeuksetta Limingan terveyskeskus ja kirjasto saivat hyvää palautetta kyläläisiltä asiakaspalvelun osalta. Hyvät kokemukset nousivat esille hyvin arkipäiväisistä kohtaamisista, kuten esimerkiksi kirjastovirkailijan osallistavasta otteesta toivekirjojen kanssa tai nopeasta hoitoon pääsystä terveyskeskuksessa.

Asiakaspalvelun osalta esille nousi kehittämisideoiden ja palautteenannon mukaisesti oikeiden henkilöiden löytämisen vaikeus. Koska verkkosivut koettiin vaikeaselkoisiksi ja henkilöiden tehtävänkuvat vaikeasti hahmotettaviksi, muodostuu ensimmäinen asiakaspalvelun pullonkaula jo yhteydenottovaiheeseen. Toinen esille noussut ja harmillinen teema oli asiakaspalvelun epätasa-

laatuisuus ja jopa heikkous osassa haastateltavien kertomuksissa. Seuraavassa keskustelu kolmen haastateltavan välillä kunnasta saamastaan asiakaspalvelusta:

*Henkilö 1: ”Se [osaston nimi], joka...niin siellä nyt ei ainakaan asiakaspalvelua silleen.”*

*Henkilö 2: ”Niin määhän oon kans kuullut.”*

*Henkilö 1: ”...Että se ei oikein toimi. Että aika äkäistä porukkaa vastaa siellä puhelimeen.”*

*Henkilö 3: ”En oo ite soittanut, mutta olen monesta lähteestä kuullut, että...”*

*Henkilö 2: ”Joo, määkin olen kuullut ja olen itsekin viestinyt sähköpostilla ja olen saanut ihan asiallista, mutta en kyllä voi sanoa mitään semmoista, jos vois sanoa, innokasta asiakaspalvelua olis tullut.”*

Asiakaspalvelun laadun epätasaisuus on ongelma erityisesti sen vuoksi, että ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa luodaan ennakkokäsityksiä palveluiden laadusta ja asiakaspalvelusta. Näin ollen yksittäisissä tapahtumista rakentuneet negatiiviset ennakkokäsitykset voivat jopa estää osallistumisen kokonaan.

### **6.2.3 Bikva: työntekijäkierros**

Työntekijöiden haastattelukierros toteutettiin lokakuun 2019 aikana. Ryhmähaastattelua varten valmisteltiin sähköpostiviesti, joka lähetettiin Limingan kunnan koko henkilöstölle (noin 750 henkilöä). Ajatuksena oli, että haastattelukierrokselle saataisiin osallistujia eri yksiköistä ja erilaisilla taustoilla.

Työntekijöiden ryhmähaastatteluita järjestettiin yhteensä neljä. Kahdessa ryhmähaastattelussa oli kolme henkilöä ja kahdessa kaksi. Näin ollen haastateltavia oli yhteensä 10 henkilöä. Alun perin ilmoittautuneita oli 12, mutta kaksi perui osallistumisensa haastatteluun sairastumisen vuoksi. Haastateltavat edustivat kaikkia Limingan kunnan palvelualueita. Haastattelut kestivät 50–70

minuuttia. Syntynyt aineisto litteroitiin sanatarkasti niiltä osin kuin keskustelu liittyi oleellisesti kysytyyn kysymykseen.

Työntekijöiden haastattelukierros perustui kyläläisten haastatteluaineistossa esille nousseisiin kehittämisteemoihin. Näin ollen keskusteluissa työntekijöiden kanssa korostui kunnan läsnäolo kylissä, kylien kehittäminen ja kyläläisten kehittämisideoihin vastaaminen, viestintä ja asiakaspalvelu. Teemoja käytiin läpi siten, että tutkija näytti keskeisiä tuloksia ja sitaatteja kyläläisten haastatteluista PowerPoint-esityksellä ja pyysi työntekijöitä kommentoimaan ja arvioimaan näkemäänsä. Teemojen lisäksi työntekijöille oli rakennettu haastattelukysymyksiä, jotka keskittyivät selvittämään vain heidän näkemyksiään ja kokemuksiaan (liite 2).

### **Teema 1. Suuntaviivoja ja roolitusta kaivataan**

Suuntaviivojen ja roolitusten kaipaaminen liittyy oleellisella tavalla kyläläisten kertomuksiin kunnan fyysisestä ja henkisestä läsnäolosta tai sen puutteesta. Kyläläisten kokemukset eivät tulleet työntekijöille yllätyksenä ja kokemukset saivatkin osakseen työntekijöiltä paljon sympatiaa. Työntekijöiden mukaan kylien kehittäminen nähdään kunnassa tärkeänä, mutta viime vuosien aikana teema on kehittämistoiminnassa jäänyt hieman taka-alalle:

*”Minusta tuntuu, että se vähän semmoinen konditionaali. Pitäisi. Oisihan se hyvä. Mutta sitten se, että mitä siitä oikeasti menee käytäntöön, on varmaan aika pientä. Että ehkä enemmän puhutaan siitä asiasta, kuin tehdään sille mitään. Koska oon mää niinku kuullut sitä keskustelua, että elävät kylät ja aktiiviset kylät ja...”*

Määrätietoisen kylien kehittämistoiminnan puutteen nähtiin osittain johtuvan kehittämissuunnitelman puutteesta, jonka vuoksi ei ole selkeästi asetettuja tavoitteita kehittämiselle. Osa haastatelluista työntekijöistä koki, että erityisesti niissä kylissä, joissa kyläkoulut on lakkautettu viime vuosien aikana, kaivattaisiin kehittämisen suuntaviivoja, jonka perusteella työntekijän olisi helpompi toimia:



*”Mutta eihän siellä ole tapahtunut kunnan puolesta oikeastaan, mun mielestä meillä ei oo ollu sinne mitään kehittämissuunnitelmaa Ala-Temmekselle, että miten sitä lähdetäisiin viemään eteenpäin.”*

Kylän kehittämissuunnitelman puute nousi esille sekä Tupoksen että Ala-Temmeksen osalta. Ala-Temmeksellä kehittämissuunnitelma kirkastaisi kylän kehittämistä koulun lakkauttamisen jälkeen ja kehittämissuunnitelmassa voitaisiin kyläläisten kanssa yhdessä pohtia koulujen alueelle tai muualle kylälle korvaavaa toimintaa kyläläisten hyvinvointia ja kylien elinvoimaisuutta tukemaan. Tupoksen osalta koettiin vahvemmin, että vaikka yksityiskohtainen kehittämissuunnitelma alueelta puuttuu, on kylää kehitetty viime vuosien aikana:

*”Kyllä määhän ainakin itse näen sen, että kylä pitää kehittää. Ja tavallaan tasapuolisestikin, että esimerkiksi Tupos ja Kylä, että kyllä määhän olen ajatellut omassa kehittämisessä, -- , että osa suoraan katsotaan puolivuositain, että toisena toiseen ja toisena toiseen.”*

Kehittämissuunnitelma kirkastaisi ja helpottaisi myös Tupoksen kehittämistä ja sen avulla olisi helpompaa viestiä myös kyläläisille. Kehittämisen mahdollistaminen nähtiin erityisen tärkeänä poliittiselta tasolta ja määrärahojen myöntämisen kautta. Kehittämistarpeiden esille tuomisessa korostettiin myös kyläläisten aktiivista roolia:

*”Mutta tavallaan toivois niiltä kyliltäkin, että itellä tulisi tavallaan sitä boostia ja tavallaan vähän sitä painostustakin, että nyt pittää tehdä, koska eihän meillä se... rahat on mitä on.. ja vielä toivois, että se menis päättäjien kautta vielä sillä tavalla.. -- Että eihän kunta välttämättä tiedä, mitä kyläläiset haluaa ja mikä on niiden parhaaksi, vaan niiden pitäis itse tulla ehdotuksineen ja meidän kanssa laittaa tavallaan sitä rengasta pyörimään.”*

*”Nimenomaan päättäjien kautta, kun päättäjähän ne päättää meidän raha-asioista. Esityksiä me tehdään, mutta ei me pystytä vaikuttamaan, jos sieltä ei tuu sieltä päättäjiltä sitä mahdollisuutta...”*

Virallisten osallistamisen menetelmien (esim. aloite) koettiin kyläläisten tavoin olevan liian byrokraattisia sekä raskaita ja sen rinnalle koettiin tarvetta rakentaa kevyempiä väyliä. Työntekijät esimerkiksi ehdottivat eräässä ryhmähaas-

tattelussa, että kyläläiset voisivat kyläyhdistyksen johdolla listata heille itselleen tärkeitä kehittämiskohteita. Tämän jälkeen kehittämiskohteet voitaisiin käydä läpi ja priorisoida yhdessä kunnan edustajien kanssa. Osa kyläläisten toiveista ovat mitä luultavimmin sellaisia, joista kunnassa ei ole ollut tietoa ja ne pystyttäisiin korjaamaan nopeallakin aikataululla. Samalla kunnalla olisi myös mahdollisuus avata taustoja esimerkiksi sellaisille kehittämiskohteille, joille ei lähivuosina ole mahdollisuus tehdä toimenpiteitä. Näin työntekijän rooli toimenpiteiden toteuttajana helpottuisi ja kyläläiset saisivat käsityksen ja perustelut siitä, mitä kunnan on realistista toteuttaa.

Työntekijät arvioivat yleisesti, että kuntalaisten mahdollisuudet vaikuttaa ovat Limingassa varsin hyvät ja työntekijät kokivat, että ilmapiiri työntekijöiden parissa on, että kuntalaisia kuunnellaan. Työntekijät kuitenkin nostivat esille muutamia tärkeitä huomioita:

- 1) Facebookin puskaradiot eivät ole kunnan virallisia viestintäkanavia ja työntekijät toivoivat, että vaikeat ja negatiivisetkin asiat pystyttäisiin ilmaisemaan asiallisesti.
- 2) Kynnys yhteydenottamiselle on pyritty pitämään matalana. Kehittämisehdotuksia suoraan työntekijöille tulee kuitenkin harvakseltaan.
- 3) Kehittäminen voi olla hidasta, eikä kaikki valmistelu näy kuntalaisille ennen kuin asiasta voidaan tehdä julkista (esim. salassapito).

Kylien osallistamisen toivottiin käynnistyvän vakiintuvana toimintana ja erityisesti niissä kolmessa kylässä, joissa kyläkoulut lakkautettiin vuonna 2018, nähtiin tärkeänä, että kunta ottaa vahvan roolin kehittämistoimintojen käynnistämässä. Tällöin annettaisiin kyläläisille signaali siitä, että kyliä ei ole unohdettu, eikä jätetty yksin. Työntekijät kokivat, että kylien kehittäminen ja yhteistyö on kaikkien etu, josta hyötyvät sekä kyläläiset että kunta:

*”Se kannattais se kylien kehittämisjuttu potkasta sillä tavalla käyntiin, että mietittäis vähän, että mikä on korvaavaa, kun ne koulut on suljettu, että mikä vähän niinku osoittais, että me ei jätetä teitä yksin tänne. Mutta että se kannattais pyöräyttää silleen vakiintuneena toimintana käyntiin, eikä niin, että silloin tällöin jotakin joskus.”*

Kyliä kehittämisen osalta työntekijöiden kanssa keskusteltiin myös käytettävissä olevista resursseista. Työntekijät kokivat, että kunnalla on rajalliset resurssit, jonka vuoksi usein myös kyläläisten aktiivinen osallistuminen on tärkeää erityisesti ideoinnissa ja palautteen antamisessa. Tällöin kunnan resursseja voidaan kohdistaa kyläläisille itselleen tärkeisiin asioihin.

*”Ja kun meille tulee helposti sitä, että se on sitä tulipalojen sammuttelua, tämän hetkiset resurssit on mitä on, yksinkertaisesti meillä ei riitä, että se on tämä kylä [kuntakeskus] kuitenkin ollut se pääpaino.”*

Kyläyhdistysten roolia kehittämistoimintojen esille tuomisessa ja esimerkiksi talkootyöläisten kasaamisessa nähtiin tärkeänä. Vaikka kyläläisten rooli nähtiin tärkeänä, työntekijät toivat esille, että talkoo- tai vapaaehtoistyöllä ei voida korvata kunnan vastuuta asuinalueidensa kehittämisestä tai ylläpitämisestä.

*”Mutta kunnankin pitää se muistaa, että hekin tekee sitä vapaaehtoistyönä, että meillä pitää kuitenkin löytyä sitä resursseja...”*

## **Teema 2. Kehittämistyöstä ja osallistumismahdollisuuksista tulisi viestiä aktiivisemmin**

Eryteisesti Tupoksen osalta työntekijöiden puheissa nousi esille viestinnän merkitys. Viestintä nousi esille erityisesti siitä näkökulmasta, että kyläläisille tulisi entistä paremmin saada näkyväksi, minkälaista kehittämistä alueella on tehty ja mikä on ajankohtaista. Tärkeää olisi siis saada esille tietoa siitä mihin kuntalaisten pyyntöihin ja ideoihin kunnassa on pystytty vastaamaan. Viestinnän heikkous koettiin olevan osasyynä siihen, että kunnan henkinen läsnäolo tuntuu kylässä vähäiseltä ja kyläläiset Tupoksessa ovat kokeneet tulleensa unohtetuksi. Työntekijät näkivätkin tärkeänä, että tulevaisuudessa kehittämistyötä ja prosesseja voitaisiin avata kuntalaisille enemmän.

*”Tavallaan joka vuosi jotain laitetaan, mutta hirveen vähän kukaan muistaa, että mitä on laitettu, että kyllä se on kuitenkin se kokemus, että meidänkin on unohtettu.”*

Koska kyläläisille tehtävä viestintä on ollut puutteellista, on kyläläisten tiedot tehdystä ja tulevasta kehittämistyöstä puutteelliset. Tästä syystä kuntaan saa-

puva palautekin on usein negatiivista. Työntekijät kokivatkin, että heidän tekemänsä kehittämistyö jää ”matkan varrelle”, eikä välity kuntalaisille saakka. Positiivisen palautteen puute koettiin työntekijöiden puolelta harmillisena.

*”Mutta kyllä sitä toivois, että joskus tulis vaikka sieltä kyläyhteisöjen puolelta vaikka sitä positiivistakin palautetta, että mihin se jää se meidän tekeminen, kun se ei näy? Kun sitä ei tuu sitä positiivista palautetta?”*

### **Teema 3. Palveluita tuottavat ja käyttävät ihmiset – molemminpuolista empatiaa kaivataan**

Myös työntekijöiden haastatteluissa pohdittiin osallisuuskokemuksen rakentumista. Kyläläisten tavoin työntekijät luettelivat keskeisiksi osallisuuskokemuksen rakentajiksi seuraavia asioita: hyvä asiakaspalvelu, vastavuoroisuus ja asioihin reagointi, perustelut, viestintä ja kuntalaisten asioiden hoitaminen eteenpäin, vaikka kyseinen tehtävä ei omaan tehtävänkuvaan tiiviisti liittyisikään.

Osallistamisen menetelmistä keskusteltaessa työntekijät pitivät ensisijaisen tärkeänä, että osallistamistoimintaa tehdään siellä, missä kyläläiset liikkuvat. Ensimmäiset osallistumisen esteet syntyvät jo usein siitä, että tilaisuus järjestetään esimerkiksi kuntakeskuksessa kunnanvirastolla. Useassa haastattelussa työntekijät totesivat, että osallistamisen ei tarvitse olla monimutkaista tai ”spektaakkelimaista”, vaan tärkeää on, että kuntalaisille annetaan aito mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa. Kolmannen sektorin mukanaolo osallistamisessa nähtiin potentiaalisena, sillä yhdistykset voivat kutsua omia jäseniään mukaan kehittämään. Osallistamisen ytimessä onkin yhdessä tekeminen ja vastakkainasettelun välttäminen:

*”Suurin kysymys, että miten me saadaan ihmiset ajattelemaan, että ei ole vain kunta ja kuntalaiset? Vaan että se kunta ollaan me?”*

Asiakaspalvelusta ja vuorovaikutuksesta keskusteltaessa esille nousi esille se, että molempien osapuolten, niin kunnan työntekijöiden kuin kuntalaistenkin, tulisi vahvemmin muistaa miksi ja ketkä palvelua tuottavat. Kaivattiin niin saottua molemmin puolista empatiaa:

*”Kunnan työntekijöiden pitäisi muistaa, kenelle sitä työtä tehdään, eli ihmisille. Ja sitten kuntalaisten pitäisi taas muistaa, että ketkä sitä työtä tekee, eli ihmiset... Tossakin korostuu just se asiakaspalvelu, että voi olla vähän semmoinen stereotypia, että no ne on nyt niitä kunnan virkamiehiä, että semmoinen kasvoton massa siellä, jotka tekee vaan papereiden kanssa töitä. Mutta kyllä se asiakaspalvelu on se yksi tärkeä osa tätä työtä.”*

Stereotyyppisen ja kasvottoman kuntatyön ja kuntatyöntekijän näkyväksi tekeminen nähtiin tärkeänä molemmien puolisen empatian syntymisessä. Yksi esille nouseva asia oli kunnan tekeminen helposti lähestyttäväksi kuntalaisille. Työntekijät nostivat esille, että erityisesti kunnanvirasto ja johtavassa asemassa olevat henkilöt voidaan kuntalaisten näkökulmasta kokea vaikeasti lähestyttäväksi. Näin kuntatyön esille tuominen ja siitä viestiminen arkipäiväisesti voisikin olla yksi keino tehdä kuntaa helpommin lähestyttäväksi ja madaltaa kuntalaisten kynnystä olla yhteydessä myös kehittämisasioissa:

*”Mutta se, että tosi paljon ihmiset kokee sen, että kunta on semmoinen peikko, että ei uskalla sinne luolaan suoraan tulla sanomaan asioita ja aattellaan, että jos on vaikka tekninen johtaja tai kunnanjohtaja tai muita isoja herroja, niin tuskin ne nyt edes ottaa vastaan. Tosiasiassa kun tänne tulee, niin aina pääsee jututtamaan, jos ne vaan on paikalla.”*

Kuntien asiakaspalvelusta keskusteltaessa työntekijät nostivat esille, että kunnissa on vasta vastikään aloitettu syvällisempi keskustelu asiakaspalvelun ja asiakasymmärryksen merkityksestä. Samalla keskusteltiin siitä, että kunnissa ehkä perinteisesti voimassa ollut ajatus siitä, että asiakkaita riittää asiakaspalvelun tasosta riippumatta, on murentumassa. Kunnat ovatkin vahvemmin ottamassa asiakaspalvelukulttuurin rakentamisessa mallia yksityiseltä sektorilta. Yhtenä hyvän asiakaspalvelun tai osallisuuskokemuksen rakentamisessa on asiakkaan tarpeen käsittely ja päätöksen perustelu perusteellisesti.

*”Ehkä mää aattelen just sitä asiakaspalvelua ja reagoidaan asiakkaiden suuntaan nopeasti ja ystävällisesti ja palvelualttiisti. Et se mikä tuli ehkä noista [kyläläisten] kommentteista just, ei ehkä, että sanotaanko, että yrity maailmassa, niin semmoset työntekijät, niin niille ois näytetty jo aikaa sitten ovea. Että se on minusta tässä kuntaorganisaatiossa vähän sem-*

*moinen, joka pitäisi työntekijöille, jokaisella työntekijällä käydä se keskustelu, että mä olen palveluammattissa”*

*”Iteasiassa ja sitten vielä ajattelee tuota meidän tehtävää, niin asiakkaalle hyvin perusteltu negatiivinenkin päätös tai tapahtuma, niin hän kokee että häntä on kuultu ja hän kokee, että hän on saanut siitä palautteen. Se ei enää minusta riitä enää missään osa-alueella, että sanotaan, että ei tuu tai ei. Kun siihen pitää olla lyhyt ja ytimekäs ja joskus jopa pidempikin perustelu.”*

Asiakaspalvelun yhteydessä esille nousi resurssikysymykset. Asiakasrajapinnassa työskentelevät työntekijät nostivat esille, että yhteydenottoja kuntalaisilta tulee päivittäin lukuisia ja yksittäisen työntekijän resurssit ovat rajalliset. Tämä koettiin harmillisena ja osa työntekijöistä sanoi kokevansa jopa syyllisyyttä tai riittämättömyyden tunnetta siitä, koska ei aina ole pystynyt syystä tai toisesta auttamaan tai vastaamaan kuntalaisen kysymyksiin niin hyvin kuin olisi halunnut:

*”Se on taivaan tosi sekin, että varsinkin jos aletaan noita teknisiä asioita ajatteleen, mitä meidänkin organisaatio tekee, niin meillä on niin järkyttävän pieni porukka ja niin paljon tehtävää, että...”*

*”Sekin on se ongelma, että kun se tulee ja sää vastaat, niin sen jälkeen tulee 11 muuta kysymystä. Kiitoksia, mä selvittelen, mutta joku sieltä välistä jää.”*

*”Kyllähän siinä välillä itellä tulee riittämättömyyden tunne, että tuossa kun et välttämättä pysty vastaamaan siihen oikeasti. Ja kun välttämättä kun se asia ei oo, että sun pitää ensin ottaa selvää jostain muusta, ennen kun voi ees mitään mieltä.”*

#### **Teema 4. Henkilökunta tarvitsee tukea osallistajina**

Haastattelun loppuosassa keskityttiin puhtaasti työntekijän omaan kokemukseen ja näkemykseen osallistamisesta tai osallisuuden edistämisestä. Työntekijät poikkeuksetta kokivat, että he voivat halutessaan vaikuttaa siihen, että miten osallistamista heidän omassa yksikössä tehdään. Jokainen haastatelta-

va mainitsi kehittämismyönteisen ilmapiirin sekä esimiehen, joka kannustaa erilaisiin kokeiluihin. Työntekijät kokivatkin, että rajoite voikin enemmän olla työntekijän omat resurssit (esim. aika), kiinnostuneisuus tai osallistamisen menetelmäosaaminen. Tärkeänä kuitenkin nähtiin, että tiettyjä vakiintuneita osallistamisen rakenteita on olemassa (esim. foorumit), jolloin osallistaminen ei jää yksilön omalle vastuulle. Työntekijät kokivat, että koska osallisuus on kirjattu kuntastrategian yhdeksi pääpainopisteeksi, on aihe ollut viime vuosina vahvemmin esillä yksiköiden arjessa.

*”Liminkahan on osallisuuden osalta nostanut nyt päätään tosi hyvästi. Mun mielestä me ollaan, että jos vertaa naapurustokuntia, niin me ote-  
taan se aika monessa asiassa aika vakavasti.”*

Strategisesta näkökulmasta katsottuna työntekijät kokivat erityisen tärkeäksi, että osallistamiskulttuurin suuret suuntaviivat asetetaan ylhäältäpäin. Tämän jälkeen jokaisen yksikön olisi helpompi pohtia, miten annettuja suuntaviivoja toteutetaan yksikössä ja mitä se siellä käytännössä tarkoittaisi.

Osallistamisen menetelmien näkökulmasta työntekijät nostivat itselleen mieluisiksi osallistamisen menetelmiksi yhteiskehittämisen työpajat ja erilaiset kyselyt. Nämä koettiin myös tutuimmiksi tavoiksi. Vahvasti asiakasrajapinnassa työskentelevät nostivat esille myös sen, että arkipäivän keskusteluista nousee paljon kehittämisideoita ja palautetta, jota hyödynnetään palveluiden kehittämisessä. Työntekijät näkivätkin usein oman roolinsa niin sanottuna välikkapaleena toimimisena: kuunnellaan toiveita, ideoita ja jalostetaan niitä pitämällä kunnan resurssit mielessä. Menetelmien osalta työntekijät nostivat esille, että esimerkiksi työpajoihin osallistuu usein samat aktiiviset kuntalaiset, eikä menetelmä välttämättä kerää uusia osallistujia. Näin tietyt yksittäiset, usein myös vahvat, mielipiteet korostuvat. Koettiin, että esimerkiksi työpajoihin osallistuvat usein ne ihmiset, jotka vastustavat tiettyä kehittämistä. Vähäiset osallistujamäärät sekä voimakas negatiivinen asenne kehittämiseen koettiin työntekijöiden osalta osallistamisinnokkuutta vaimentavaksi tekijäksi. Työntekijät nostivat esille myös huomion siitä, että asiat, joihin kunta haluaisi ihmisten osallistuvan ei välttämättä ole samoja, johon kuntalaiset olisivat itse kiinnostuneita osallistumaan. Keskustelua käytiin lisäksi muun muassa siitä, mikä on ammattiosaamisen ja yleisen osallistamisen välinen suhde, eli osallistetaanko kunta-

laiset aidosti esimerkiksi keskusteluihin resurssien jakautumisesta ja kehittämiskohteiden priorisointiin, vai ”päästetäänkö” kuntalaiset mukaan määrittämään kehittämiskokonaisuuksien sisällä olevia yksityiskohtia (esim. mitkä alueet valaistaan vs. minkälaiset valaisimet valitaan). Tällöin keskusteltiin erityisesti siitä, mikä on ammattiosaamisen merkitys osallistamisessa ja lopputuloksen määräytymisessä.

Osallistamisen merkityksen korostamisen nähtiin tärkeänä. Tärkeää on siis tehdä näkyväksi työntekijöille konkreettisin esimerkein se, mitä osallisuus ja osallistaminen on, miksi se on tärkeää tämän päivän kuntatyössä, miten eri osapuolet siitä hyötyvät ja miten työntekijä voi itse työssään huomioida eri osapuolet ja osallistaa heitä. Merkityksen avaamisen kautta koettiin olevan tärkeää siinä, että yksiköt voivat ottaa asian omakseen. Hyvän esimiestyön rooli korostuu, ja tärkeänä nähtiin johtajien ja esimiesten aktiivinen rooli ja esimerkki osallistajina sekä se, että työntekijät osallistetaan mukaan yhteiskäyttämiseen ja vuorovaikutukseen kuntalaisten kanssa:

*”Ehkä siitä näkökulmasta, että sitä kunnan työntekijöille tehtäis, tavallaan avattais sitä, miksi ja se on se iso kysymys, kun kaikilla varmasti paletti on aika täynnä muutenkin, että miksi tässä pitäisi vielä tätäkin tehdä. Ja sitten auttaa niiden keinojen ja työkalujen miettimisessä. Ensisijaisesti mä lähtisin siitä, että miksi se osallistaminen on tärkeää ja miksi sitä pitäisi tehdä. Ja mitä se on, mitä se voi olla.”*

*”Mutta on siinä tavallaan myös semmoinen, aivan järkyttävä sana, mutta tämmöinen ”asennekoulutus”, mutta sit semmoinen ajatus, että kun sen sais ihmisten ajatuksiin niin, että tää on oikeasti tärkeää, tää on merkityksellistä, meidän täytyy saada kuntalaiset osallistettua tähän touhuun, niin sitten sieltä lähtee ehkä syntymään...”*

*...”Mutta sitten jos se asenne on semmoinen, että miksi, näin me ollaan tehty tämä aina ja sit jos jollakin on asiaa, niin soittaa ja kertoo mulle. Niin ei sieltä niitä ideoita synny, jos se ajatus on semmoinen, että minä teen tässä omassa lokerossani tätä omaa asiaani ja kelepaa tai ei.”*

Tukea kaivattiin erityisesti uusien menetelmien käyttöönotossa ja sopivien menetelmien valinnassa. Sisäisen viestinnän merkitystä nostettiin esille osal-



listamismenetelmien tutuksi tuomisessa: eri yksiköt voisivat kertoa toisilleen, miten ovat tehneet ja onnistuneet osallistamisessa. Hyvät esimerkit voivat toimia kannustimena muille, mutta myös apuna uusien menetelmien ideoinnissa. Menetelmiä tärkeämpänä nähtiin, että yksiköitä tai tiimejä ei jätetä yksin osallistamisensa kanssa, vaan työntekijöille tarjotaan niin henkistä läsnäoloa yksiköissä (esim. kannustaminen, viestinnässä auttaminen) kuin menetelmällistä tukea:

*”Mut mä veikkaan, et siihen kyllä tarttee työntekijät tukea. Et mä en usko, että se vaan heitetään silleen, että nyt tralalallaa osallistetaan kaikki ja kertokaa, kun olette onnistuneet siinä!”*

#### **6.2.4 Bikva: kunnan johtoryhmä**

Kunnan johtoryhmän haastattelu toteutettiin johtoryhmän kokouksen yhteydessä lokakuussa 2019. Aikaa haastattelulle oli varattu 60 minuuttia, mutta koska esiteltävää aineistoa edellisiltä kierrokselta oli syntynyt paljon, kesti haastattelu lopulta 90 minuuttia. Johtoryhmän haastatteluun osallistui kahdeksan henkilöä.

Johtoryhmän haastatteluun valmisteltiin PowerPoint -esitys, johon oli koottu työntekijäkierroksen mukaisesti keskeisimmät teemat, joita haastatteluista nousi esille. Johtoryhmälle esitetyt haastattelukysymykset sekä teemat löytyvät liitteestä 3. Johtoryhmän haastattelu noudatteli pitkälti samaa rakennetta kuin kyläläisten ja työntekijöiden, mutta keskustelu liikkui monelta osin ylemmällä, strategisemmalla tasolla. Tämän vuoksi esitellään johtoryhmän haastattelutulokset vetäen yhteen keskeisiä teemoja.

Kunnan läsnäolo kylissä oli aihe, joka työntekijäkierroksen lailla herätti paljon keskustelua. Johtoryhmässä nähtiin tärkeänä, että kunnan läsnäolo tunnetaan kylissä ja kunta työntekijöineen koetaan helposti lähestyttäväksi. Kunnan toiminnan kannalta on erityisen tärkeää, että kyläläiset kokevat kuuluvansa kuntaan ja kunnassa vallitsee tietynlainen yhteisöllisyyden tunne. Läsnäolon tunnetta vahvistaakseen kunnan tulee pystyä reagoimaan kuntalaisille tärkeisiin asioihin. Erityisesti Tupoksen osalta oltiin huolestuneita kokemuksesta, että kyläläiset olisi unohdettu, sillä viime vuosien aikana kehittämistoimintaa on

suunnattu vahvasti Kirkonkylän lisäksi myös Tupoksen alueelle. Alatemmeksen osalta kommentteihin pystyttiin helposti samaistumaan. Todettiin, että kunnan henkistä läsnäoloa kaivataan erityisesti niissä kylissä, joista kyläkoulut on lakkautettu.

Asenteet kylien kehittämistä kohtaan olivat poikkeuksetta ymmärtäväisiä ja myönteisiä. Kunnan tasolla kehittämistä ohjaa vahvasti talouden realiteetit ja kuntatalouden tilanteen todettiin tällä hetkellä olevan ”raadollinen”. Palveluiden tuottamisessa suuren painoarvon saa esimerkiksi käyttäjämäärät ja palveluiden tuottamisen tehokkuus. Näin ollen tiettyjen kunnallisten ja erityisesti kaupallisten palveluiden sijaitseminen usealla eri kylällä nähtiin haasteellisenä. Johtoryhmässä nähtiin tärkeänä kylien omaehtoisen kehittämisen tukeminen esimerkiksi kunnan myöntämän vastinrahan tai asiantuntija-avun kautta. Näin esimerkiksi kyläyhdistys voisi saada apua EU-hankkeen hake- muksen laatimiseen ja vastinrahaa toteuttamiseksi.

Osallistamisen haasteiden osalta keskustelua käytiin yleisesti siitä, että toimii- ko kunta oikeilla foorumeilla oikeaan aikaan. Keskustelu liittyi erityisesti havait- tuun ja koettuun kohtaanto-ongelmaan, jossa osallistujien saaminen kunnan järjestämiin erilaisiin kehittämis- ja osallistamistilaisuuksiin on ollut vähäistä. Ratkaisuksi esitettiin esimerkiksi uudenlaisia pieniä ja ketteriä kokeiluita, jois- sa voidaan kokeilla uudenlaisia menetelmiä kyläläisten osallistamiseksi. Sa- moin valtuutettujen nykyistä parempi hyödyntäminen osallistajina voisi olla yksi tulevaisuuden työkalu osallistamiselle. Strategisella tasolla myös muiden erilaisten kohderyhmien huomioiminen on yhtä tärkeää kuin kyläteema. Esi- merkiksi ikäihmisten ja nuorten kuuleminen ja osallistaminen koettiin tärkeänä. Osallistamisen haasteiden ja tehtyjen toimenpiteiden näkyväksi tekeminen nähtiin olevan pitkälti myös viestinnällinen kysymys. Viestintää on Limingassa tähän mennessä tehty jokaisen työntekijän toimesta, oman työn ohella ja täl- löin viestintä on auttamattomasti jäänyt perustehtävän toteuttamisen jalkoihin. Tämä näkyi selvästi myös kyläläisten kokemuksissa. Tulevaisuudessa viestin- täresurssin kasvattaminen uuden viestintäasiantuntijan toimella toivottiin vai- kuttavan myönteisellä tavalla myös kunnan henkisen läsnäolon lisääntymise- nä kylissä. Samoin viestintäasiantuntijan panostuksella toivottiin olevan posi- tiivisia vaikutuksia yksiköiden omassa viestinnässä.

Viestinnän merkitystä nostettiin esille hyvien esimerkkien ja kunnan tekemän perustyön esille tuomisessa. Kuntatyön yleinen arvostus nousikin esille johtoryhmän keskusteluissa. Palautteen antamisen näkökulmasta esimerkiksi terveyskeskus tai kirjasto koettiin kuntalaisille helpoiksi arvioitaviksi, kun taas esimerkiksi infrastruktuurin osalta palautetta saapuu kuntaan vain silloin, kuin asiat ovat huonosti. Viestinnällisin toimenpiteiden voidaankin tuoda paremmin näkyväksi kuntien tekemää muuta perustyötä ja ihmisiä työtehtävien takaa.

Lopuksi, johtoryhmän haastatteluista ei voi olla nostamatta esille osallisuuden johtamista. Osallistaminen koettiin olevan monilta osin strateginen asia. Tärkeänä nähtiin osallisuustyöryhmän työ osallistamisen tavoitekuvan ja suurten linjojen asettamisessa. Kyläläisten osallistuminen nähtiin tärkeänä kaikissa teemoissa, jotka heitä koskevat ja kiinnostavat, mutta erityisesti kaavoitus, maanhankinta, joukkoliikenne, koulujen kehittäminen ja liikuntapaikat koettiin asioiksi, jotka voisivat olla myös kyläläisille mielekkäitä teemoja osallistua.

Osallisuuden arkipäivän johtamisessa kunnan sisällä nähtiin tärkeänä johtajien ja esimiesten rooli kehittämismyönteisen ilmapiirin rakentamisessa ja esimerkkinä toimimisessa. Osallistamista tule jatkossa tehdä yhä vahvemmin ennakoivasti. Kunnassa on paljon pitkän aikavälin kehittämistä, jossa osallistaminen voidaan huomioida jo hyvissä ajoin. Palveluiden järjestämisessä uudenlaisten toimintamallien kehittäminen koettiin tärkeänä ja kyläen osalta merkityksellistä on pohtia, miten olemassa olevilla resursseilla palvelua voidaan viedä kyliin. Työntekijän näkökulma on merkityksellinen osallistamisen suunnittelussa ja toteutuksessa ja työntekijöitä tulee kannustaa ja tukea uudenlaisten menetelmien käyttöönotossa ja testaamisessa. Konkreettisesti osaamisen kehittymistä voidaan tukea esimerkiksi fasilitointivalmennuksella. Lopuksi osallisuuden johtaminen tiivistyy vastuukysymyksiin, eli siihen, kuka koordinoi tai huolehtii, että tietyt tavoitteet ja toimenpiteet osallistamiseen liittyen toteutuvat:

*”Minusta pitää vastuuttaa, sillä jaettu vastuu ei ole kenenkään vastuu.”*

### 6.2.5 Bikva: valtuutetut

Valtuutettujen osalta haastattelun sijasta käytiin keskustelu syntyneestä aineistosta siten, että tutkija esitteli aiempien kierrosten tuloksia ja valtuutettuja pyydettiin kommentoimaan ja tuomaan esille ajatuksia, joita löydökset aiheuttivat. Keskustelutilaisuus järjestettiin osallisuustyöryhmän kokouksen yhteydessä, ennen kyläosallisuuden kehittämistyöpajaa. Paikalla oli seitsemän valtuutettua. Tilaisuus kesti 40 minuuttia. Keskustelutilaisuus toimi myös osittain johdatuksena tulevaan työpajaan. Päättäjille ei laadittu erillistä haastattelun kysymyspatteristoa, vaan heille esitelty materiaali oli rakenteeltaan samanlainen kuin johtoryhmälle esitelty. Poikkeuksena, että valtuutettujen materiaaliin oli lisätty myös johtoryhmän vastaukset.

Valtuutettujen esille nostamat seikat olivat hyvin samankaltaisia kuin johtoryhmän esille nostamat, eikä niiden toistaminen uudelleen ole mielekäästä. Keskeiset huomiot ja kommentit voidaankin tiivistää seuraaviin:

- 1) Kunnan rooli kehittämisen ja yhteistyön mahdollistajana vaatii terävöittämistä.
- 2) Osallistamisen tulee olla säännöllistä.
- 3) Tehtyä osallistamis- ja kehittämistyötä tulee tuoda selvästi esille kuntalaisille. Viestinnän rooli korostuu.
- 4) Menetelmissä voi korostaa rentoa yhdessä oloa virallisten ja muodollisten menetelmien sijaan.

### 6.3 Määritä: Kyläosallisuuden nykytila ja kehittämiskohteet

Bikva-menetelmällä saatiin synnytettyä melko laaja laadullinen aineisto. Aineiston käsittelyn lopputuloksena johdettiin muutamia selkeitä kehittämisteemoja jatkokehittämistä varten. Kuvassa 15 (sivu 69) on tiivistetty Bikva-kierrosten keskeiset huomiot niin kyläläisten, työntekijöiden kuin johdon ja päättäjien näkökulmasta.

KYLÄLÄISET	TYÖNTEKIJÄT	JOHTORYHMÄ & PÄÄTTÄJÄT
<b>LÄSNÄÖLÖN PUUTE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fyysinen läsnäolo</li> <li>Henkinen läsnäolo</li> </ul>	<b>KEHITTÄMISSELLE SUUNTAVIIVAT</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kylien kehittämissuunnitelmat</li> <li>Aloitteen tekemisen keventäminen</li> <li>Poliittinen tuki</li> <li>Vakiintuneiden rakenteiden luominen</li> <li>Kyläyhteisöjen rooli</li> </ul>	<b>STRATEGIA &amp; KUNNAN TALOUS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Suuntaviivat ja toiminnan raamit</li> <li>Yhteisöllisyyden tunne</li> <li>Kunnan tarjoama tuki kehittämiseen</li> </ul>
<b>KYLIEN KEHITTÄMINEN</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kylien samanarvoinen kohtelu</li> <li>Kylien arvostaminen</li> </ul>	<b>OSALLISTUMISMAHDOLLISUUKSISTA VIESTIMINEN</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Viestinnän kehittäminen</li> <li>Kehittämistoiminta jää "matkan varrelle"</li> </ul>	<b>TOIMIMINEN OIKEILLA FÖÖRUMEILLA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kohtaanto-ongelmat</li> <li>Eri kohderyhmien huomioiminen</li> <li>Yhteistyö kolmannen sektorin kanssa</li> </ul>
<b>ASIAKASPALVELUN TASO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Hyvä asiakaspalvelu</li> <li>Kyläläisten kuuleminen</li> <li>Aloitteisiin vastaaminen</li> <li>Matalan kynnyksen palvelu</li> <li>Tiedottaminen kehittämisestä</li> <li>Tiedon löydettävyys</li> </ul>	<b>MOLEMMINPUOLINEN EMPATIA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Osallistaminen kuntalaisten ehdoilla</li> <li>Kuntatyön näkyväksi tekeminen</li> <li>Lähestyttävyyden edistäminen</li> <li>Hyvä asiakaspalvelu</li> <li>Rajalliset resurssit</li> </ul>	<b>VIESTINTÄ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Viestintään panostaminen</li> <li>Kuntatyön näkyväksi tekeminen</li> </ul>
	<b>OSAAMISEN JA PALVELUALTTIUDEN KEHITTÄMINEN</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Osallistamisen tärkeyden avaaminen</li> <li>Henkilöstön tukeminen</li> <li>Menetelmäosaaminen</li> </ul>	<b>OSALLISUUDEN JOHTAMINEN</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Johdon ja esimiesten esimerkki</li> <li>Säännöllisyys ja ennakoitavuus</li> <li>Nopeat ja ketterät kokeilut</li> <li>Vastuuttaminen</li> <li>Henkilöstön osaamisesta huolehtiminen</li> </ul>

Kuva 15. Bikva-aineiston mukaiset kyläosallisuuden kehittämistarpeet (Kelhä 2019)

Kehittämistarpeita tarkasteltaessa voidaan todeta, että esille nostetut kehittämistarpeet ja teemat ovat hyvin eritasoisia – kuten Bikva-menetelmän valintakin ennakoi. Useat tarpeet tiivistyvät strategisiin päämääriin ja toimintatapoihin (esim. näkyminen kylissä), mutta myös arkipäiväiseen vuorovaikutukseen – viestinnän merkitystä läpileikkaavana teemana unohtamatta.

Lopuksi kylien osallistamisen nykytilaa on arvioitu SWOT-analyysin avulla (kuva 16, sivu 70). Kaikkienensa voidaan todeta, että osallistamisen nykytila on kunnassa monilta osin varsin hyvällä tasolla. Tästä kertovat muun muassa osallisuuden ja yhteisöllisyyden kirjaaminen kunnan strategiaan sekä strategian mukainen toteuttaminen muun muassa osallisuustyöryhmän työskentelyn kautta. Lisäksi kunnassa on jo nykyisellään tehty monenlaista osallistamista ja osallistamisen perusmenetelmät ovat monilta osin tuttuja niin johdolle kuin henkilökunnallekin.



Kuva 16. Kylien osallistamisen SWOT-analyysi (Kelhä 2019)

Kyläosallisuuden näkökulmasta osallistamisen ja kehittämisen heikkoudet liittyvät kyläläisten ja työntekijöidenkin esille nostamaan kuntakeskusvetoisuuteen. Tämä näkyy niin kyliin jalkautumisen vähyytenä, mutta myös kyliin kohdistettavan viestinnän vähyytenä. Taustalla on rajallisten resurssien lisäksi viestinnän heikkous. Viestinnän heikkous koettiin kunnan tekemän viestinnän lisäksi myös esimerkiksi toimimattomina verkkosivuina ja vaikeasti ymmärrettävinä tehtävänkuvina. Viimeisenä heikkoutena ja kehittämiskohteena on asiakaspalvelu, jonka tasalaatuisuus tai vaikeasti lähestyttävyyys antaa helposti negatiivisen yleiskäsityksen koko kunnan tekemästä asiakaspalvelutyöstä. Osallisuuskokemuksen näkökulmasta asiakaspalvelu on niin ikään oleellinen, sillä monen kyläläisen kertomus huonosta osallisuuskokemuksesta liittyi siihen, miten hänen yhteydenottoonsa oli reagoitu tai kuinka vaikeaa yhteydenotto oli yleisesti ollut.

Mahdollisuudet liittyvät oleellisesti kunnan vahvuuksiin, kuten ketterään organisaatioon. Koska osallisuus teemana on kunnissa ajankohtainen ja uudenlaisia avauksia, on Limingalla mahdollisuus siirtyä osallistamisen edelläkävijöiden joukkoon suomalaisessa kuntakentässä. Esimerkiksi käytössä olevassa Kaiku Liminka -osallistamissovelluksessa on vielä paljon hyödyntämätöntä potentiaalia. Osallistamisen kehittämisen mahdollisuuden yleisesti liittyvät yh-

teisöllisyyden ja yhteenkuuluvuuden lisääntymiseen kunnassa. Nämä arvot voivat olla tulevaisuuden kuntien kilpailuvaltteja.

Lopuksi osallistamisen uhat liittyvät pääosin osallisuuden johtamiseen sekä osallistamiseen kannustavan ilmapiirin luomiseen. Haasteeksi muodostuukin se, että osallisuutta ei oteta kehittämistoiminnan ohjenuoraksi, vaan se hiipuu keskusteluista pois ajan myötä. Tämä uhka toteutuu erityisesti silloin, jos tiimit tai yksittäiset työntekijät jäävät osallistamisteeman kanssa yksin.

#### **6.4 Kehitä: Osallisuusprosessien kehittäminen**

Osallisuusprosessien kehittämisvaiheen keskeinen tavoite on muotoilla yhdessä kyläläisten sekä kunnan työntekijöiden, johtajien sekä päättäjien kanssa uudenlaisia osallistamisen menetelmiä, jotka tukevat erityisesti kyläläisten kokemusta osallisuudesta ja osallistumismahdollisuuksista. Kehittämisvaihe toteutettiin yhteiskehittämisen työpajana. Työpajan suunnittelussa huomioitiin Bikva-kierroksen esille nostamat kehittämistarpeet.

##### **6.4.1 Yhteiskehittämisen työpajan kulku**

Työpaja järjestettiin lokakuussa 2019 osana Limingan osallisuustyöryhmän kokousta. Kokouskutsua jaettiin Limingan kunnan verkkosivuilla, sosiaalisessa mediassa (Facebook & Twitter) sekä työpajalle luotiin Facebook-tapahtuma, jota jaettiin liminkalaisiin Facebook-ryhmiin. Lisäksi kutsua jaettiin liminkalaisille kyläyhdistyksille sekä Facebookin, että sähköpostin kautta. Työpajaan osallistui yhteensä 30 henkilöä. Mukana oli osallisuustyöryhmän jäseniä, kunnan työntekijöitä sekä aktiivisia kyläläisiä. Työpajan osuus kesti 1,5 tuntia, joka sisälsi myös aineiston purkuvaiheen.

Työpajan aikataulutus oli seuraava:

- Tilaisuuden avaus (15 min)
- Persoonakortin täyttäminen ja esittely ryhmissä (yhteensä 15 minuuttia)
- Menetelmäpaja ryhmissä (25 minuuttia)
- Syntyneiden menetelmien esittely (10 minuuttia)
- Kyläfoorumitoiminnan käynnistäminen -ryhmäkeskustelu (15 minuuttia)
- Tilaisuuden lopetus (10 minuuttia)

Työpaja oli etukäteen rakennettu siten, että kokoustilaan oli muodostettu neljä samanlaista pöytäryhmää, josta osallistujat saivat valita itselleen sopivimman. Tämän jälkeen tilaisuuteen saapuneet kunnan työntekijät ja osallisuustyöryhmän jäsenet jaettiin jokaiseen ryhmään siten, että pöydästä löytyi vähintään yksi kunnan työntekijä ja osallisuustyöryhmän jäsen.

Työpajan ensimmäisenä toimenpiteenä osallistujia pyydettiin rakentamaan kyläläispersoonaa, joka sai perustua osallistujaan itseensä tai olla täysin fiktiivinen. Jokaiseen ryhmään oli etukäteen jaettu persoonakortti (liite 4), noin sata erilaista piirroskuvaa erilaisista ihmishahmoista, kyniä, saksia ja liimaa. Tärkeää persoonakorttien rakentamisessa oli pohtia henkilön taustaa, kiinnostuksen kohteita ja niitä mahdollisia kunnan tarjoamia palveluita, joita henkilö käyttää, henkilön arvostamia asioita ja asioita, jotka häntä mahdollisesti ärsyttävät sekä lopuksi henkilön mahdollista motivaatiota osallistua kunnan tai asuinalueensa kehittämiseen. Työstämisen jälkeen ryhmän jäsenet esittelivät toisilleen luomansa hahmot.

Työpajan toinen tehtävänato liittyi uudenlaisten osallistamisen menetelmien ideoimiseen rakennettujen kyläläispersoonien ohjaamana. Työskentely ohjeistettiin osallistujille ja jokaiseen ryhmään oli työskentelyä helpottamaan laadittu benchmarkkauksen perusteella lyhyitä kuvauksia muissa kunnissa käytössä olevista osallistamisen menetelmistä. Seuraavissa kappaleissa (6.4.2 ja 6.4.3) esitellään tarkemmin työpajan tuloksena rakennetut osallistujapersoonat sekä osallistujien ideoimat uudet toimintamallit.

#### **6.4.2 Osallistujapersoonat**

Osallistujapersoonat rakennettiin työpajan jälkeen osallistujien täyttämien ja palauttamien persoonakorttien avulla. Jatkokehittämiseen persoonakortteja palautettiin yhteensä 23 kappaletta. Kortit analysoitiin ja jaoteltiin työpajan jälkeen sisällöllisten yhteneväisyyksien, kuten rakennettujen persoonien kiinnostusten kohteiden ja motivaatioiden perusteella lopulta seitsemään eri ryhmään, ja jokaisesta kortista nostettiin joitain elementtejä lopullisiin osallistujapersooniin. Muodostetut persoonat ovatkin näin ollen palautettujen korttien keskiarvoja. Persoonat haluttiin rakentaa mahdollisimman samaistuttaviksi, jonka vuoksi jokaisesta seitsemästä tyypistä tiivistettiin yksi ”arkkityyppi”, joka



edustaa kyseistä osallistujapersoonaa. Lopputuloksena muodostui neljä osallistujaprofiilia sekä kolme profiilia, jotka perinteisesti eivät osallistu kunnan kehittämiseen (ns. ei-osallistujat).

Osallistujat muodostuivat seuraavanlaisiksi:

- Kehittämisasiaktiivi **Titta Tomera**, joka näkee osallistumisen ja vaikuttamisen itseisarvona ja on valmis panostamaan omaa aikaansa yhteisen hyvän eteen.
- Teemallinen kehittäjä **Leila Liikkuja**, joka osallistuu omia kiinnostuksen kohteita koskettavaan kehittämistyöhön.
- Toteuttamiseen sitoutuva **Tatu Talkoolainen**, joka haluaa asioista keskustelemisen sijaan olla mukana rakentamassa uutta.
- Virallisia väyliä kulkeva **Veli-Matti Virallinen**, joka haluaa olla mukana niissä pöydissä, jossa päätöksiä tehdään.

Seuraavassa jokainen osallistujapersoonaa esitellään tarkemmin ja pohditaan persoonien osallistamisen merkitystä kunnan toimintaan ja kehittämiseen.

### **Titta Tomera**

Ouluun töihin pendelöivä Titta on sosiaalinen ja kehittämismyönteinen moniosaaja (kuva 17, sivu 74). Vapaa-ajallaan Titta on aktiivinen yhdistystoimija ja yhdistystoiminta onkin iso osa hänen vapaa-aikaansa. Yhdistystoiminnan lisäksi Titan vapaa-aika kuluu kahden nuorimman lapsen harrastusten parissa. Titta arvostaa erityisesti kunnan tuottamia palveluita lapsille ja nuorille, sekä kirjastoa, josta hän säännöllisesti lainaa erilaisia käsityölehtiä ja kaunokirjallisuutta. Koska Titta arvostaa yhdessä tekemistä ja positiivista elämänsäntettä, hän ärsyyntyy selän takana pahaa puhuvista ja negatiivisista ihmisistä sekä epäoikeuden mukaisesta toiminnasta.

Titta osallistuu kunnan infotilaisuuksiin sekä erilaisiin kehittämisiltoihin aina silloin, kun hänen aikataulunsa mahdollistavat sen. Hän on valmis panostamaan omaa aikaansa ja esittämään ajatuksiaan yhteisen kehittämisen puolesta. Joskus Titta voi unohtaa kuunnella muiden mielipiteitä ja esityksiä.

Titta seuraa aktiivisesti kunnan viestintää muun muassa kunnan verkkosivujen sekä sosiaalisen median, esimerkiksi Facebookin kautta. Hän tilaa paikallislehteä ja tutustuu siihen tarkoin joka viikko. Koska Titta on asunut pitkään kunnan alueella, hän tuntee myös osan kunnan työntekijöistä sekä valtuutetuista ja voi ottaa suoraan yhteyttä myös heihin, jos asia niin vaatii.

	<p><b>TITTA TOMERA, 46</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 lapsen äiti, käy töissä toisen kunnan alueella.</li> <li>• Aktiivinen vapaa-ajalla harrastaja, mukana järjestötoiminnassa.</li> <li>• Kunnan palveluista hyödyntää esimerkiksi kirjastoa, liikuntapaikkoja, koulut, lapset käyvät nuorisotalolla.</li> </ul>
<p><b>ARVOSTAA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vuorovaikutusta ja yhteistyötä.</li> <li>• Palveluiden sujuvuutta ja asiakaspalvelua.</li> <li>• Selkeää kommunikointia ja viestintää.</li> <li>• Estetiikkaa, kauneutta.</li> </ul>	<p><b>ÄRSYNTYY</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Epäoikeudenmukaisuudesta.</li> <li>• Huonosta viestinnästä.</li> <li>• Selän takana puhumisesta.</li> </ul>
<p><b>MOTIVAATIO OSALLISTUMISELLE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• On valmis panostamaan omaa aikaa ja resursseja yhteisen hyvän eteen.</li> <li>• Haluaa vaikuttaa erityisesti lasten ja nuorten sekä ikäihmisten palveluihin.</li> <li>• Haluaa tehdä yhdessä ja olla osa prosessia. Yhteisölliset hankkeet kiinnostavat.</li> </ul>	

Kuva 17. Titta Tomera (Kelhä 2019)

Osallistamisen näkökulmasta Titta on kunnan luottohenkilö, jonka osallistumiseen ja kehittämismyönteisyyteen voi luottaa. Koska Titta seuraa aktiivisesti kunnan viestintää ja lukee paikallislehteä, erilaiset työpajakutsut ja tiedot info-tilaisuuksista saavuttavat Titan helposti. Titta usein myös jakaa itseään kiinnostavia tilaisuuksia oman sosiaalisen median kanavissa ja näin voi tuoda mukanaan myös yhden tai useamman ystävän. Kunnan edustajat törmäävät Tittaan usein myös yhdistystoimijana erilaisissa kokouksissa tai tapahtumissa. Titan kaltaisia osallistujia on kuntalaisista murto-osa ja kunnan tuleekin osallistaessaan huomioida, että myös muunkaltaiset osallistujat tulevat huomioiduksi kehittämisessä.

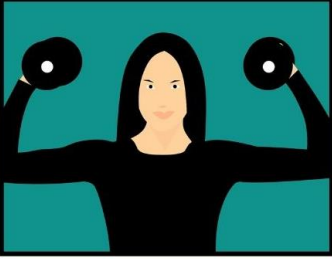
## Leila Liikkuja

Liikunnan ammattilainen ja liikunnan aktiivinen harrastaja Leila Liikkuja arvostaa kunnan tarjoamia lähiliikuntapaikkoja ja luontoa. Hän liikkuu töihin pääasiassa pyörällä tai julkista liikennettä käyttäen. Muita kunnan palveluita Leila käyttää suhteellisen vähän, mutta silloin kun käyttää, hän arvostaa palveluiden helppokäyttöisyyttä ja mahdollisuutta sähköiseen asiointiin. Ajatus jonottamisesta kauhistuttaa häntä (kuva 18, sivu 76).

Koska Leila on ollut aktiivinen liikunnanharrastaja koko elämänsä, on hän pienen kunnan liikuntatoimijoiden parissa varsin tunnettu henkilö. Hän ei ole aktiivinen urheiluseuratoimija, mutta hänen ystäväpiirinsä muodostuu monista urheiluseura-aktiiveista. Nuorempana Leila on toiminut lasten ja nuorten liikuntaryhmien ohjaajana. Koska Leila on aktiivinen liikunta-alueiden hyödyntäjä, ärsyyntyy hän, jos yhteistä omaisuutta on rikottu tai sotkettu.

Leila ei seuraa aktiivisesti kunnan viestintää, mutta saattaa hyödyntää kunnan verkkosivuja esimerkiksi hiihtolatujen auraustilanteen tarkistamiseen tai salivuorojen varaamiseen. Paikallislehden uutisointia hän seuraa pääasiassa sosiaalisen median kautta. Koska Leila arvostaa sähköistä asiointia, voisi Leila käyttää sähköistä osallistamissovellusta, antamalla palautetta tai vastaamalla eri teemaisiin kyselyihin sovelluksen kautta.

Erilaisiin kehittämisiltoihin Leila osallistuisi vain, jos teema olisi häntä läheisesti koskettava ja kiinnostava, esimerkiksi uuden liikunta-alueen tai -hallin kehittäminen. Tiedon työpajasta Leila sai urheiluseura-aktiiviystävänsä kautta ja todennäköisesti tulisi paikalle hänen houkuttelemanaan. Työpajassa Leila toisi esille käyttäjän näkökulmaa liikuntapalveluiden suunnittelussa. Leila arvostaa aitoa mahdollisuutta jakaa ammattitaitoansa ja mikäli kokee, että osallistumismahdollisuudet eivät olleet aidot, voi hän myöhemmin jättäytyä kehittämistoiminnan ulkopuolelle.

	<p><b>LEILA LIIKKUJA, 35</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perheessä mies ja koira.</li> <li>• Aktiivinen liikunnanharrastaja ja työskentelee liikunnan parissa.</li> <li>• Kunnan palveluista käyttää ulkoliikunta-alueita ja joukkoliikennettä.</li> </ul>
<p><b>ARVOSTAA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Laadukkaita lähipalveluita ja palveluiden helppoa saatavuutta.</li> <li>• Sähköisiä palveluita.</li> <li>• Lähiliikuntapaikkoja, luontoa ja harrastusmahdollisuuksia.</li> </ul>	<p><b>ÄRSYNTYY</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Huonosti toimivista palveluista.</li> <li>• Huonosti ylläpidetyistä liikuntapaikoista.</li> <li>• Yhteisten tilojen sotkemisesta ja rikkomisesta.</li> </ul>
<p><b>MOTIVAATIO OSALLISTUMISELLE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Voi osallistua, jos teema liittyy hänen omiin kiinnostuksen kohteisiin ja osaamiseen, esim. liikuntaan.</li> <li>• Vaikuttamismahdollisuudet pitää olla aidosti olemassa.</li> </ul>	

Kuva 18. Leila Liikkuja (Kelhä 2019)

Osallistamisen kannalta Leila on arvokas ammattiosaaja, jonka tietämystä tulisi pyrkiä hyödyntämään erityisesti suunnittelun alkuvaiheissa. Tällöin hänen laajasta kokemusasiantuntijuudesta saadaan mahdollisimman paljon esille. Haasteeksi muodostuu Leilan motivointi osallistumiselle.

Persoonaa on rakennettu teemallisen osallistujan näkökulmasta, jolloin kiinnostuksen kohde voisi olla myös esimerkiksi kulttuuri tai taide, jolloin Leila osallistuisi erityisesti kulttuuriin ja taiteeseen liittyvään kehittämistoimintaan.


### Tatu Talkoolainen

Toimielias ja tekevä Tatu Talkoolainen arvostaa rehellisyyttä ja suoraselkäisyyttä sekä sopimuksista kiinni pitämistä (kuva 19, sivu 77). Hän ärsyyntyy turhasta suhmuroinnista ja aikaansaamattomista lapioon nojailijoista. Vapaa-ajallaan hän nikkaroi autotallissaan, metsästää sekä kalastaa. Talvisin hän osallistuu yhdistystoiminnan kautta kunnan latuverkoston ylläpitämiseen.

Koska Tatu on perusterve ja kykeneväinen mies, hyödyntää hän kunnan palveluita varsin vähän. Tatu asuu pienessä kylässä kunnan laitamilta ja on lapsesta asti tottunut yhteisöllisyyteen ja yhdessä tekemiseen. Hän osallistuu

usein kyläyhteisön erilaisiin talkoisiin ja on kylällä tunnettu kätevästä remonttimiehenä. Talvella Tatu kolaa lunta myös kunnan tien osuudelta, koska ”samallahan se tässä menee”.

Tatu ei seuraa kunnan viestintää sosiaalisen median tai verkkosivujen kautta, vaan pysyy jokseenkin tietoisena ajankohtaisista asioista paikallislehteä lukiemalla ja ihmisten kanssa keskustelemalla. Tatu ei osallistu erilaisiin työpajoihin tai kehittämisiltoihin, eikä ole kiinnostunut kunnan päätöksenteosta sinänsä. Tatu osallistuu kuitenkin mieluusti omalla kylällä sijaitseviin talkoisiin esimerkiksi liikunta-alueen tai puiston korjaamiseen. Samoissa paikoissa Tatu jo nyt aikuiset lapset ovat aiemmin viettäneet aikaansa. Talkoista hän saa yleensä tiedon joko vaimonsa tai ystäviensä kautta. Talkoisiin Tatu tuo mukansa omat työkalut. Tatu näkee talkoot mukavina sosiaalisina tapahtumina, joissa näkee tuttuja sekä tutustuu mahdollisesti uusiin ihmisiin.

	
<b>TATU TALKOOLAINEN, 60</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vaimo, kaksi aikuista lasta.</li> <li>• Aktiivinen ja aikaansaava. Harrastaa metsästystä.</li> <li>• Tekee mieluummin kuin puhuu tekemisestä.</li> <li>• Käyttää itse vähän kunnan palveluita. Osallistuu talvisin hiihtolatujen ylläpitämiseen.</li> </ul>	
<b>ARVOSTAA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Palveluiden sujuvuutta.</li> <li>• Sopimuksista kiinni pitämistä.</li> <li>• Toimintaa ja aktiivisuutta.</li> <li>• Kierrätystä ja luontoa.</li> <li>• Säästäväisyyttä.</li> </ul>	<b>ÄRSYNTYY</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toimimattomasta tekniikasta.</li> <li>• Tuhlaamisesta.</li> <li>• Turhasta asioiden kiertelystä.</li> <li>• Aikaansaamattomuudesta ja jankuttamisesta.</li> </ul>
<b>MOTIVAATIO OSALLISTUMISELLE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yhdessäolo muiden ihmisten kanssa. Yhteisöllisyys.</li> <li>• Oman käden jälki ja konkreettinen tekeminen. Kokee olevansa hyödyksi.</li> <li>• Oma osaaminen voi hyödyttää laajemmin muita ympärillä.</li> </ul>	


Kuva 19. Tatu Talkoolainen (Kelhä 2019)

Osallistamisen näkökulmasta Tatu on erityisen kiinnostunut osallistumaan toteuttamisvaiheeseen. Kunnan näkökulmasta Tatu kaltaisten osallistamisessa on tärkeää, että heidän antamaansa työ- ja aikapanostusta arvostetaan muun

muassa valmistautumalla talkoisiin asianmukaisin työkaluin, kunnan työpa-noksella sekä talkooväellä.

## Veli-Matti Virallinen

Virallisia väyliä pitkin liikkuva Veli-Matti arvostaa syvällisiä keskusteluita, jotka usein liittyvät yhteiskunnallisiin asioihin (kuva 20). Veli-Matti on kiinnostunut vaikuttamisesta sekä päätöksenteosta yleisesti ja onkin aktiivinen toimija pai-kallispolitiikassa. Vapaa-ajallaan hän nauttii erilaisista kulttuuripalveluista ja käykin vaimonsa kanssa usein teatterissa ja kunnan erilaisissa tapahtumissa. Veli-Matin lapset käyvät paikallista lukiota.

	<p><b>VELI-MATTI VIRALLINEN, 48</b></p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vaimo, kaksi teini-ikäistä lasta.</li> <li>• Kiinnostunut vaikuttamisen rakenteista ja päätöksenteosta yleisesti.</li> <li>• Seuraa politiikkaa ja on mukana puoluetoiminnassa.</li> <li>• Käyttää kunnan palveluista kirjastoa ja kulttuuripalveluita.</li> </ul>
<p><b>ARVOSTAA</b></p>	<p><b>ÄRSYNTYY</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toimintamallien pysyvyyttä ja perinteisiä toimintamalleja.</li> <li>• Keskusteleva toimintakulttuuria.</li> <li>• Osaamista.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Huonosta virkamiesvalmistelusta.</li> <li>• Jankkaamisesta.</li> <li>• Epäreilusta toiminnasta.</li> <li>• Siitä, että yhteisesti sovitusta ei pidetä kiinni.</li> </ul>
<p><b>MOTIVAATIO OSALLISTUMISELLE</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Haluaa osallistua yhteisten asioiden hoitamiseen ja vaikuttaa siihen, minkälainen kotikunta on asua ja elää.</li> <li>• Haluaa vaikuttaa asioihin niissä pöydissä, missä päätökset tehdään.</li> </ul>	

Kuva 20. Veli-Matti Virallinen (Kelhä 2019)

Veli-Matti haluaa olla mukana niissä pöydissä, jossa keskustelua kunnan ke-hittämisestä käydään. Hän arvostaa laadukasta ja jokseenkin perinteistä vir-kamiesvalmistelua ja haluaa syventyä materiaaleihin perusteellisesti ennen päätöksentekoa. Hän ärsyyntyy kiireen tunteesta ja huonosti tehdystä pohja-työstä. Veli-Matille avoin keskustelukulttuuri on tärkeää, eikä hän arvosta esi-merkiksi sosiaalisessa mediassa asioiden vääristelyä. Hän seuraa paikallis-

lehden ja valtakunnan medioiden uutisointia aktiivisesti ja voi toisinaan kirjoittaa myös esimerkiksi yleisöosastolle.

Koska Veli-Matti on tunnollinen ja aktiivinen kunnan toimija, osallistuu hän usein erilaisiin kunnan kehittämistilaisuuksiin. Kehittämistilaisuuksissa hän usein kokee olonsa lievästi epämukavaksi, mutta suostuu usein alkukankeuden jälkeen heittäytymään erilaisiin luovinkin tehtäviin. Tiedon erilaisesta kehittämisestä Veli-Matti saa joko erilaisten sähköpostilistojen tai sosiaalisen median kautta. Kunnan näkökulmasta Veli-Matti on Titan lailla osallistumisen ja osallistamisen luottohenkilöitä.

Ei-osallistujat puolestaan muodostuivat seuraavanlaisiksi:

- Oman onnensa seppä **Tomi Tyytyväinen**, joka arjessaan hyödyntää pääasiassa yksityisen sektorin palveluita ja on tyytyväinen elämäänsä sellaisenaan.
- Vetäytyvä **Henri Hiljainen**, joka viihtyy omissa oloissaan ja välttelee tilanteita, joissa joutuu epämukavaan asemaan tai huomion keskipisteeksi.
- Kommentaattori **Kalle Kritiikki**, joka kommentoi ja kritisoi etäältä kunnan päätöksentekoa ja palveluiden laatua.

### **Tomi Tyytyväinen**

Tomi on elämäänsä perustyytyväinen, työssäkäyvä nuori mies (kuva 21, sivu 80). Hän ei juurikaan käytä kunnan erilaisia palveluita, vaan ostaa tarvitsemansa palvelut yksityiseltä sektorilta. Tomi käy paikallisen yrittäjän kuntosalilla ja asioi paikallisissa ravintoloissa vapaa-ajallaan. Tomi on käynyt koulunsa kunnan alueella ja tuntee kunnan eri palvelut hyvin. Paikasta toiseen Tomi liikkuu omalla autollaan, joten Tomi arvostaa teiden hyvää kuntoa ja liikenteen sujuvuutta.

Tomi ei seuraa kunnan viestintää aktiivisesti, mutta saattaa välillä törmätä kunnan viestintään eri sosiaalisen median kanavissa. Muuten kunta näkyy Tomin arjessa varsin vähän.



**TOMI TYYTYVÄINEN, 28**

- Työssäkäyvä sinkkumies. Ajaa omalla autolla.
- Ei käytä juurikaan kunnan palveluita, vaan ostaa tarvitsemansa palvelut yksityiseltä sektorilta, esim. harrastukset.
- Käyttää työterveyshuoltoa.

**ARVOSTAA**

- Yksilön vapautta.
- Siistiä ja turvallista rakennettua ympäristöä.
- Vapautta käyttää aikansa itselle tärkeisiin asioihin.

**ÄRSYNTYY**

- Kytäämisestä.
- Huonokuntoisista teistä.
- Huonosta palvelusta tai palveluun jonottamisesta.

**MOTIVAATIO OSALLISTUMISELLE**

- Voisi osallistua niissä tilanteissa, kun oman elämän järjestys rikkoontuisi syystä tai toisesta.
- Voisi osallistua yksittäiseen kyselyyn tai muuhun tapaan, jos se ei vie häneltä aikaa ja on helppoa.

Kuva 21. Tomi Tyytyväinen (Kelhä 2019)

Tomilla ei sinänsä ole mitään osallistumista vastaan. Hän voi vastata vastaan-tuleviin sähköisiin kyselyihin ja antaa palautetta, mikäli se ei vie paljoa hänen aikaansa. Mikäli Tomin arkeen tulisi merkittäviä muutoksia, esimerkiksi hän perustaisi perheen tai olisi erityisen tyytymätön johonkin kunnan palveluista, voisi hänen ”osallistujatyypinsä” muuttua erilaiseksi.


## Henri Hiljainen

Poisvetäytyvä Henri Hiljainen viettää ison osan vapaa-ajastaan yksin pelaten erilaisia pelejä verkossa (kuva 22, sivu 81). Henri käy paikallista lukiota, mutta hänen motivaationsa opiskeluun on heikentynyt, eikä hän tiedä, mitä tekisi tulevaisuudessa. Hän odottaa lukion päättymistä ja täysi-ikäisyyttä, jotta voi muuttaa kotoa pois ja aloittaa itsenäisen elämän. Tällä hetkellä arjen rutiinit ärsyttävät häntä, koska ne estävät häntä valvomasta öitä pelaten.

Henri ei seuraa kunnan viestintää, mutta saa kuulla joitain kunnan ajankohtaisia kuulumisia lukion ja nuorisopalveluiden kautta. Henri ei osallistu kunnan järjestämiin tilaisuuksiin, eikä häntä lähtökohtaisesti kiinnosta, mitä niissä ta-



pahtuu. Henrillä kuitenkin olisi hyviä ideoita, joita kunta voisi monissa eri yhteyksissä hyödyntää.



**HENRI HILJAINEN, 17**

- Käy paikallista lukiota.
- Vapaa-ajalla pelaa konsoleita paljon.
- On kiinnostunut peleistä ja musiikista.
- Ei tiedä, mitä tulevaisuudessa haluaa tehdä.

**ARVOSTAA**

- Sitä, että saa pelata rauhassa.
- Kavereiden seuraa.
- Rentoa hengailua.

**ÄRSYNTYY**

- Sitä, ettei saa pelata rauhassa.
- Huonosta nettiyhteydestä.

**MOTIVAATIO OSALLISTUMISELLE**

- Lähes mikään ei saisi häntä osallistumaan. Ehkä jos kaikki kaverit osallistuisivat.

Kuva 22. Henri Hiljainen (Kelhä 2019)

Henri Hiljainen edustaa toiminnasta ja kehittämisestä poishiipuvaa tyyppiä, joka osallistamisen ja osallisuuden näkökulmasta olisi yksi tärkeimmistä osallistettavista persoonista. Henristä olisikin ollut mahdollista rakentaa myös esimerkiksi työelämän ulkopuolella oleva, syrjäytymisuhan alla oleva persoona.

### Karri Kritiikki

Särmikäs ja ulospäinsuuntautunut Karri Kritiikki on kunnan alueella työskentelevä henkilö, joka on laajasti kiinnostunut itseään ympäröivästä maailmasta. Karri tietää mitä tahtoo ja luottaa rohkeasti omaan mielipiteeseensä (kuva 23, sivu 82).

Karri seuraa kunnan päätöksentekoa ja valmistelua pääasiassa paikallislehden ja sosiaalisen median kautta. Hän kommentoi kunnan päätöksentekoa sekä kehittämistyötä esimerkiksi puskaradioissa, osallistumatta kuitenkaan itse fyysisesti kehittämistyöhön tai antamalla konkreettisia parannusehdotuksia. Välillä myös faktojen tarkistaminen jää Karrilta vähiin ja hän saattaa välittää omissa verkostoissaan virheellistä tietoa. Karri vastaa joskus erilaisiin kyselyihin ja antaa palautetta kunnan palveluista kärkkäästi.

Karrin mielestä kunnan päättäjät ja työntekijät ovat pääasiassa epäpäteviä, kunnan resurssit ovat ylimitoitettuja ja kunnan toimintatavat vähintäänkin epäilyttäviä. Karri kokee, että kommentoimalla hän voi haastaa olemassa olevia rakenteita ja toimintamalleja, sekä tuoda esille julkisen hallinnon epäkohtia. Karri uskoo, että monet asiat kunnassa ovat ennalta päätettyjä, eikä näin ollen usko aitoon osallistamiseen.



**KARRI KRITIIKKI, 42**

- Työskentelee kunnan alueella.
- Vahvat mielipiteet, joita ei epäröi kertoa ääneen.
- Seuraa kunnan ajankohtaisia asioita etäältä.
- Tuntee päättävässä asemassa olevia henkilöitä.

**ARVOSTAA**

- Nopeaa kehitystä ja yksityisiä markkinoita.
- Omaa osaamista ja mielipiteitään.

**ÄRSYNTYY**

- Julkisen sektorin toimintatavoista ja oletetusta hitaudesta.
- Hyvä veli -verkostoista.
- Kun asiat tehdään väärin.

**MOTIVAATIO OSALLISTUMISELLE**

- Ei osallistu fyysisesti esimerkiksi yhteiskehittämiseen, mutta voi jälkikäteen kommentoida esimerkiksi sosiaalisessa mediassa kovasanaisesti tehtyä työtä.
- Oman mielipiteen vastaisen kehittämistyön hidastaminen.
- Toiminnan haastaminen.

Kuva 23. Karri Kritiikki (Kelhä 2019)

Osallistamisen kannalta hedelmällisintä olisi, jos Karri Kritiikin energia saataisiin hyödynnettyä rakentavasti kuntalaisten ja kunnan hyväksi. Äänekkäät kannanotot esimerkiksi sosiaalisessa mediassa voivat vaikuttaa myös muiden ihmisten ja Karrin lähipiirin osallistumishalukkuuteen.

#### 6.4.3 Työpajassa kehitetyt uudet toimintamallit

Erilaisia persoonia hyödynnettiin uusien toimintamallien kehittämisessä. Ryhmien työskentelyn lopputuloksena syntyi viisi erilaista ja eri kohderyhmiä huomioivaa osallistamisen toimintamallia, jotka osallistajat esittelivät työpajassa toisilleen:

- 1) Kyläläisen osallistamisen vuosikello, josta kyläläinen näkee kunnassa käynnissä olevat kehittämiskokonaisuudet ja niihin liittyvät kyselyt ja tulevat työpajat.
- 2) Nuorille suunnatut kylälanit, jossa pelataan ja vietetään aikaa yhdessä.
- 3) Kylän valitusilta, jossa kyläläiset voivat tuoda esille virkamiehille ja päättäjiille epäkohtia.
- 4) Tupoksen ulkoliikunta-alueen kehityspaja, jossa ideoidaan yhdessä liikunta-alueen toimintoja.
- 5) Kunnan maanhankinnan kuulemis- ja tiedotustilaisuus, jossa vaikeasti tavoitettavia maanomistajia tavoitellaan paikallisten yhdistysten viestinnän kautta (esim. paikallinen metsästysseura).

Jatkotarkasteluun ja -kehittämiseen valitaan kolme kyläläisten suunnittelemaa uutta toimintamallia. Kyseiset mallit valittiin jatkotarkasteluun niiden laajasti osallistavan otteen sekä erilaisten lähestymistapojen vuoksi. Kylälanit päätettiin jättää tarkastelun ulkopuolelle, koska toimintamalli tähtää vahvemmin kylän palvelutason kehittämiseen ja maanhankinnan kuulemis- ja tiedotustilaisuus jätettiin pois tarkemmasta tarkastelusta, koska toimintamalli on jo jokseenkin vakiintunutta kunnassa. Uutuusarvoa menetelmään tuo yhdistysten hyödyntäminen kutsujen välittämisessä.

**Kyläläisen vuosikellon** (kuva 24, sivu 84) keskeisin idea on luoda sähköiselle alustalle osallistamisen vuosikello, jossa olisi esillä tapahtumien lisäksi myös ajankohtaiset kehittämisteemat ja niihin liittyvät infotilaisuudet, työpajat ja muut tapahtumat selkeästi eriteltynä. Sähköisellä alustalla olisi mahdollisuus valita koko kuntaa tai yksittäistä kylää koskevat kehittämistoimenpiteet. Alusta mahdollistaisi kyläläisten ilmoittautumisen esimerkiksi työpajoihin tai talkoisiin. Sivulle olisi myös mahdollista jättää omat yhteystiedot, jos kyläläinen jatkossa on kiinnostunut saamaan kehittämiskohteesta lisätietoa. Vuosikellossa myös paikallisten yhdistysten ja muiden toimijoiden olisi mahdollista ilmoittaa omista ajankohtaisista asioistaan.

Vuosikello palvelee erilaisia osallistujapersonaa laajasti. Se tekisi käynnissä olevat kehittämissuunnitelmat näkyviksi ja avaisi kyläläisille eri tasoisia osallistu-

mismahdollisuuksia (tiedonsaanti, työpajat, talkoot). Samalla se toimisi esimerkiksi talkoolaisten keruualustana.

Kyläläisen vuosikellon kehittäminen on mahdollista yhdistää esimerkiksi kunnan verkkosivu-uudistukseen, jolloin esimerkiksi tapahtumakalenterin rakentamisessa kylänäkökulma voidaan nostaa esille. Opinnäytteessä ei kuitenkaan voida ottaa vahvemmin kantaa kunnan verkkosivujen kehittämiseen.

**KYLÄLÄISEN VUOSIKELLO**



- Vuosikalenteri, jossa esillä ajankohtaiset asiat kylittäin
- Vaatii toteutuakseen organisaattorin, webportaalin ja kylätalon
- Yhteistyökumppaneina seurat, järjestöt, yhdistykset (kyläyhdistykset) ja yritykset
- Jatkokehittäminen: joka kylään oma kello, vuosittainen tarkistaminen
- Vapaaehtoisten kokoaminen, minkälaisiin asioihin haluaisin osallistua?

Kuva 24. Kyläläisen vuosikello (Kelhä 2019)

**Tupoksen ulkoliikunta-alueen kehityspajan** (kuva 25, sivu 85) keskeisin ajatus on tuoda kyläläiset yhteen pohtimaan tulevan ulkoliikunta-alueen toiminnallisuuksia. Kehityspajan järjestäminen onnistuisi Tupoksessa esimerkiksi koulun tiloissa.

Uutuusarvoa työpajan järjestelyihin tuo tilaisuuden ennakkomarkkinointi ja kyläläisten osallistaminen ennen työpajan toteuttamista. Ennakkomarkkinoinnissa hyödynnetään aktiivisia kyläläisiä sekä kyläyhdistystä, jotka käynnistävät ”kutsu kolme kaveria” -kampanjan osallistujien saamiseksi paikalle. Näin kuntalaisten omat verkostot otetaan käyttöön. Lisäksi paikalle kutsutaan paikallisten urheiluseurojen ja liikunta-alan yrittäjien edustus.

Ennen tilaisuutta kunnan edustajat jalkautuvat paikalliseen kauppaan markkinoimaan tilaisuutta sekä keräämään alustavia ideoita asiasta kiinnostuneilta. Halukkaat ehtivät osallistua työpajaan ja muilla olisi mahdollisuus esittää omat ajatukset ennen työpajaa. Mukana työntekijöillä voisi olla esimerkiksi alueen


kartta, johon voi merkitä itselleen tärkeitä alueita tai kehittämistä kaipaavia kohtia. Mahdollisuus olisi myös täyttää lyhyt kysely.

Lasten ja nuorten ideat voidaan kerätä koulupäivien aikana laatimalla kouluun työstettäväksi oma aineisto. Lasten ja nuorten tuottama aineisto tuodaan myös työpajaan nähtäville ja keskusteltavaksi.

Työpajan alussa olisi mahdollisuus esitellä alustavasti käytyjä ”kauppakeskusteluja” osallistujille sekä tuoda kaupassa työstetty kartta jatkotyöstöön työpajaan. Työpajan päätteeksi asiasta kiinnostuneilta kerätään yhteystiedot jatkotyöstämiseen kutsumista ja tiedottamista varten.

**TUPOKSEN ULKOLIIKUNTA-ALUEEN KEHITYSPAJA**

- Informoidaan suunnitelmista ja pyydetään kehittämisajatuksia
- Ennen tilaisuutta jalkaudutaan paikalliseen kauppaan markkinoimaan tilaisuutta ja keräämään ideoita
- Hyödynnetään verkostoja, "kutsu mukaan kolme kaveria"
- Kunnan tilat, tarjolla kahvia ja pullaa
- Yhteistyökumppaneina kunta, urheiluseurat ja liikunta-alan yritykset
- Lasten osallistaminen koulujen kautta
- Jatkokehitys: kysytään asiasta kiinnostuneiden yhteystiedot jatkokehittämistä ja -kysymyksiä varten



Kuva 25. Tupoksen ulkoliikunta-alueen kehityspaja (Kelhä 2019)

Viimeisenä ideoituna osallistamismenetelmänä esitellään **kylän valitusilta** (kuva 26, sivu 86), jossa keskiössä on epäkohtien esille tuominen virkamiesten ja valtuutettujen tietoisuuteen.

Kylän valitusilta voisi olla soveltuva menetelmä erityisesti tilanteissa, joissa kyläläisille on syntynyt paljon negatiivisia kokemuksia, jotka tulee käsitellä, ennen kuin kehittämisessä päästään eteenpäin. Tilaisuuden luonne voikin olla vahvemmin ilmapiiriä puhdistava ja toimintaa käynnistävä. Jatkovana toimintana sen toiminta ei välttämättä ole eteenpäin vievää.

### KYLÄN VALITUSILTA

- Tilaisuus, jossa keskustellaan siitä, mikä on huonosti.
- Järjestetään vuosittain, kyläyhdistys kutsuu koolle, kunta järjestää tilan.
- Paikalle kunnan virkamiehiä ja valtuutetut.
- Tilaisuuteen voisi järjestää kyläkävelyn, jossa ympäristöä voidaan tarkkailla.



Kuva 26. Kylän valitusilta (Kelhä 2019)

Jatkossa tilaisuuden luonnetta voitaisiin kehittää enemmän kyläkävelyn suuntaan, jossa kyläläiset voivat esittää kunnan edustajille itselleen tärkeitä ja kehittämistä kaipaavia kohteita. Näin kunnan edustajilla on mahdollisuus saada omakohtainen kokemus ja syvällisempi ymmärrys kylien kehittämistarpeista.

#### 6.4.4 Kyläfoorumitoiminnan käynnistäminen

Työpajan lopussa käsiteltiin pysyvämpien kyläosallistamisen toimintamallien rakentamista. Osio oli tärkeä erityisesti sen vuoksi, että osallistujien joukossa oli edustajia suurimmasta osasta kyläyhdistyksiä. Työskentely toteutettiin ryhmäkeskusteluina ja jokaiselle ryhmälle jaettiin paperia sekä kyniä muistiinpanojen kirjaamiseksi. Keskusteluja ohjaamaan ryhmille esitettiin kaksi keskeistä kysymystä:

- 1) Onko tarve kehittää esimerkiksi kyläyhdistysten kanssa yhteistä foorumia, jossa kylien asioita käsitellään säännöllisesti?
- 2) Minkälaista yhteistyötä kyläyhdistykset toivovat kunnalta jatkossa?

Keskustelun päätteeksi jokaisesta ryhmästä yksi jäsen esitteli muille osallistujille ryhmän keskusteluiden keskeiset sisällöt. Kaikkien ryhmien muistiinpanot kerättiin jatkotyöstämistä varten.

Ryhmäkeskusteluiden lopputuloksena voidaan todeta, että kyläfoorumi- tai vastaava toiminta koettiin tärkeäksi ja niille koettiin olevan selvää tilausta. Vuosittainen kokoontuminen nähtiin sopivaksi. Ennen jokaista kyläfoorumia

kyläläisiltä voitaisiin esimerkiksi verkkopohjaisella kyselyllä kysyä ajankohtaisia kuulumisia ja kehittämistarpeita. Kyselyn tuloksia voitaisiin tämän jälkeen käydä läpi ja työstää yhdessä kyläfoorumissa. Kyläfoorumien toiminnan kannalta nähtiin kuitenkin ensisijaisen tärkeänä, että foorumissa käsitellään aitoja asioita ja toiminnalla on tavoite – muuten osallistuminen foorumitoimintaa jää ohueksi. Vuosittaisen kokoontumisen lisäksi kunnalta toivottiin säännöllisempää jalkautumista kyliin. Jonkinlaisen vuosikellon rakentaminen koettiin hyväksi ajatukseksi ja sen koettiin helpottavan kunnan asioista perillä pysymistä.

Kunnalle esitetyt muut toiveet liittyivät erityisesti kylien omaehtoisen kehittämisen tukemiseen, muun muassa ulkopuolisen rahoituksen hakemisessa avustamiseen. Osa kyläyhdistyksistä toivoi kunnalta apua kyläyhdistyksen toiminnan elvyttämisessä ja kyläyhdistystoiminnan viestinnässä avustamisessa. Yhdessä asetettu kehittämisen päämäärä voisi toimia kyläläisten osallistumista motivoivana tekijänä. Konkreettista apua kunta voisi yhdistyksille tarjota tilojen kautta, sillä erityisesti osassa kyliä, joista kyläkoulu on lakkautettu, on hävinnyt myös kokoontumispaikka.

## **6.5 Toimita: Kyläosallisuuden prototypointi**

Tarkempaan tarkasteluun ja kyläosallisuuden prototypointiin valitaan Tupoksen ulkoliikunta-alueen kehityspaja (kuva 25, sivu 85). Kehityspaja valittiin, koska ulkoliikunta-alueen kehittäminen tulee ajankohtaiseksi vuoden 2020 aikana, eikä kuntalaisten osallistamisen tapaa ole kehittämiseen vielä suunniteltu.

### **6.5.1 Osallisuusprosessin rakentaminen ja toteutussuunnitelma**

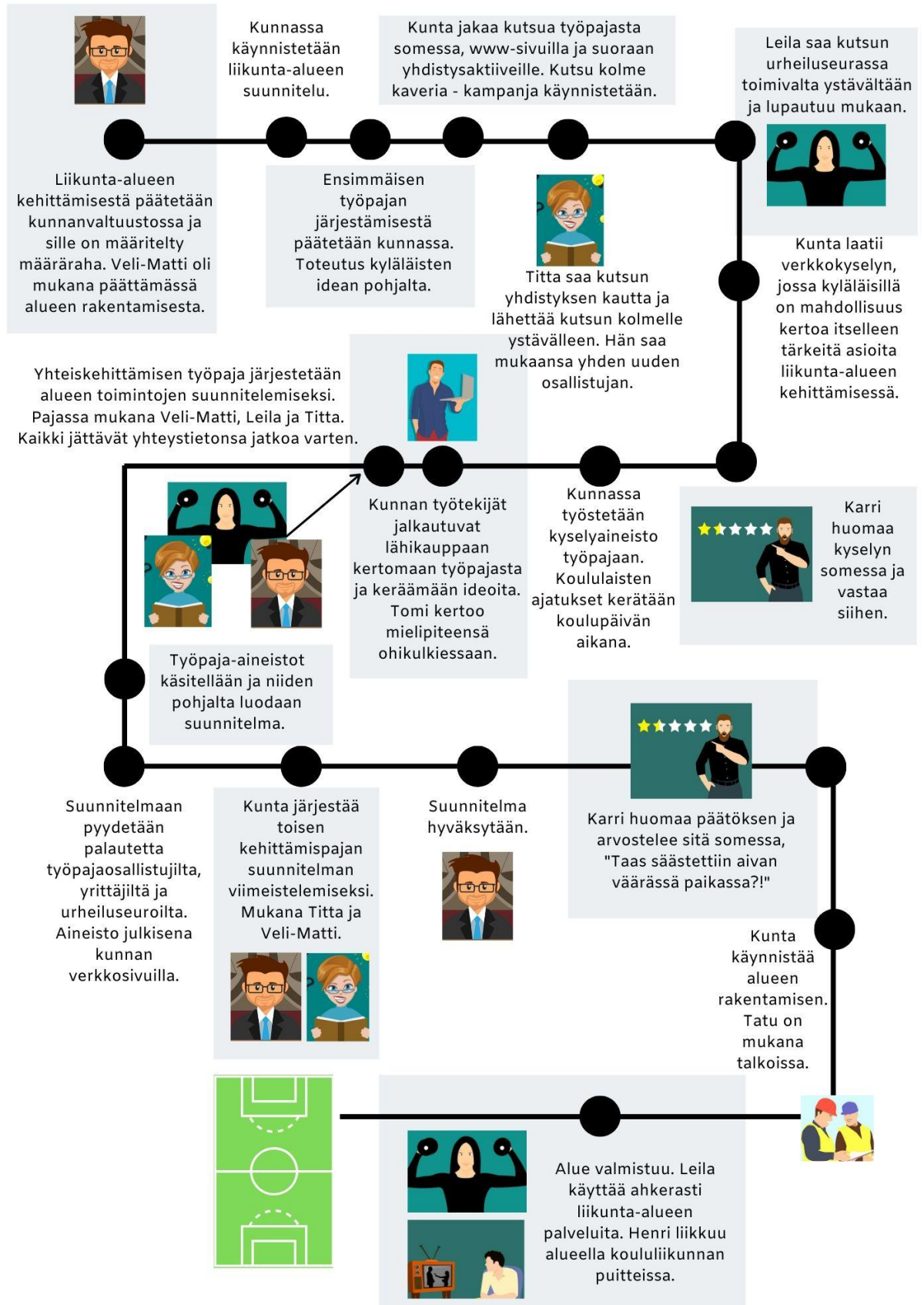
Osallisuusprosessin rakentamisen pohjalle otettiin kyläläisten ideoima osallisuusmenetelmä liikunta-alueen kehittämispajasta. Jotta osallisuusprosessi saatiin mallinnettua luettavaan muotoon, on ensimmäiseksi vaiheeksi nostettu liikunta-alueen kehittämisestä päättäminen. Onnistuneessa osallisuusprosessissa kuntalaisten ääni on kuulunut jo päätöksentekoa tehtäessä, esimerkiksi tarve kehittämiselle on noussut esille kuntalaisten, urheiluseurojen ja liikunta-alan yritysten palautteista.

Osallisuusprosessin mallintamisessa on huomioitu aiemmin kuntalaisten rakentamista persoonakorteista muodostetut osallistujapersoonat sekä liikunta-alueen kehittämisen kulku siten, että mahdollisimman monella eri persoonalla on mahdollisuus osallistua toimintaan itselleen sopivassa vaiheessa (kuva 27, sivu 89). Virallisia väyliä kulkeva Veli-Matti on prosessissa mukana päätöksentekovaiheessa, mutta myös kehittämispajoissa. Titta toimii viestinviejänä omassa tuttavapiirissään sekä osallistujana kehittämispajoissa. Teemallinen osallistuja Leila tulee todennäköisesti Titan kaltaisen aktiivin kutsumaksi. Kunnan toiminnasta ja kehittämisestä etäällä pysyttelevä elämäänsä tyytyväinen Tomi osallistuu sattumalta antamalla mielipiteensä kauppareissun yhteydessä ennen työpajan alkua. Hän voisi samalla tavalla jäädä kokonaan toiminnan ulkopuolelle. Karri on puolestaan osallistunut sähköiseen kyselyyn vastaamalla. Tatu osallistuu käytännön tekemiseen talkoiden muodossa ja on esimerkiksi rakentamassa alueelle yhdessä ideoituja treeniportaita.

On huomioitava, että mallinnettu osallisuusprosessi on vain yksi tapa lähestyä kehittämistä. Täysin mahdollista on, että kuntalaiset eivät osallistu suunnitellulla tavalla tai osallistumishalukkuutta muodostuu eri vaiheissa prosessia kuin mallinnuksessa on esitetty.

Kuntalaisten ideoimaa kyläläisen vuosikelloa olisi mahdollistaa hyödyntää monissa eri vaiheissa. Vuosikellon kautta kuntalaisille voisi viestiä työpajoista, kerätä talkoolaisiksi haluavien tai asiasta muuten kiinnostuneiden yhteystiedot. Kylän valitusiltatyypistä toteutusta voisi puolestaan hyödyntää ennen liikunta-alueen päättämisestä, jotta saataisiin kehittämistyölle niin sanotusti puhdas pöytä ja keskeisimmät haasteet tietoksi ennen kehittämisen aloitusta.





Kuva 27. Tupoksen ulkoliikunta-alueen kehittämispajan toteuttamissuunnitelma ja skenaario (Kelhä 2019)

Osallisuusprosessin mallintaminen osoittaa, että osallistamista on hyödyllistä tarkastella yksittäisten menetelmien sijaan laajemmin koko kehittämisprosessin ajalta. Näin ollen jonkinlaisen osallistamissuunnitelman laatiminen muun prosessin suunnittelun yhteydessä, ennen prosessin käynnistämistä, voi olla tarpeen. Suunnitelmallisuus helpottaa osallisuuden hahmottamisessa ja varmistaa erilaisten ihmisten mukaan tulemisen kehittämisen eri vaiheissa. Erityisesti se on helppo integroida osaksi erilaisia rakentamishankkeita, joissa työvaiheet ovat usein samankaltaiset. Osallisuussuunnitelman laatiminen edesauttaa myös osallistamisen aikatauluttamisessa, eikä se tällöin jää yksittäisen virkamiehen harteille oman työn kiireissä. Kuvassa 28 osallisuusprosessin suunnittelun tueksi on laadittu yksinkertainen pohja, jonka avulla osallistamista, sen tavoitteita, kohderyhmiä sekä vastuita on mahdollista kirjata ylös. Esimerkkitaulukkoa on esitetytty Tupoksen liikunta-alueen näkökulmasta ensimmäisen sarakkeen osalta, jotta täyttötapa ja tarkoitus voidaan paremmin osoittaa.

<b>PROJEKTIN VAIHE</b>	Suunnitteluvaihe			
<b>OSALLISTAMISEN TAVOITE</b>	Saada ideoita ja tarpeita esille kehittämisen pohjalle			
<b>KETKÄ HALUTAAN MUKAAN?</b>	Liikuntapuiston tulevat käyttäjät, urheiluseurat			
<b>VALITTU MENETELMÄ</b>	Käyttäjäkysely, työpaja			
<b>VASTUUHENKILÖ</b>	Nimetty vastuuhenkilö kunnasta			
<b>TARVITTAVAT YHTEISTYÖKUMPPANIT</b>	Urheiluseurat, kyläyhdistykset, koulut, yritykset			
<b>VIESTINTÄKANAVAT</b>	Some, sähköposti, verkkosivut, paikallislehti			

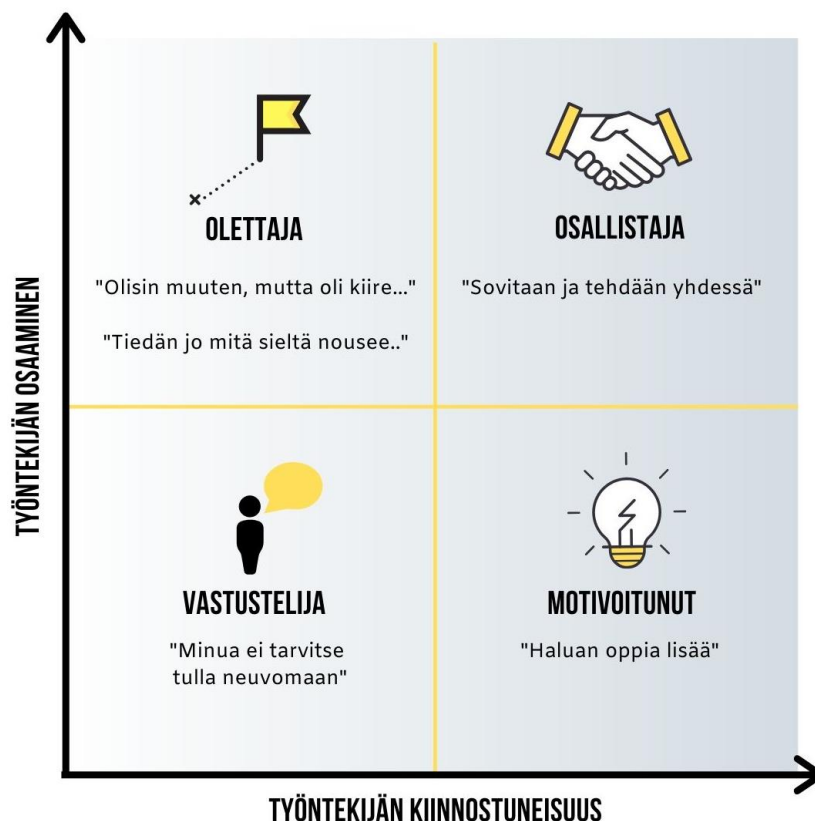
Kuva 28. Osallistamisen suunnittelupohja (Kelhä 2020)

Pohja ei ole kaiken kattava, mutta mahdollistaa erilaisten näkökulmien huomiointien ja esimerkiksi viestinnän suunnittelua kehittämisprosessin ajalle. Suunnittelupohjaa on mahdollista hyödyntää myös siten, että jokainen vaihe

puretaan vielä pienempään osaan, jossa yksittäistä vaihetta (esim. suunnittelu) tarkastellaan osa osalta (esim. työpajan suunnittelussa). Myös palvelupolku-tyyppinen tarkastelu voisi toimia yksityiskohtaisemmassa vaiheiden suunnittelussa.

### 6.5.2 Työntekijät osallistajina

Lopuksi haastatteluiden ja työpajojen yhteenvetona on pohdittu työntekijöiden roolia osallistajina nelikentän avulla (kuva 29). Akseleille on valittu työntekijän osaaminen sekä kiinnostuneisuus osallistamiseen. Nelikenttä muodostettiin haastatteluaineiston perusteella siten, että aineistosta etsittiin erilaisia suhtautumisia osallistamiseen liittyen. Nelikentän akseleina toimii työntekijän osaaminen sekä työntekijän kiinnostuneisuus osallistamiseen liittyen. Työntekijöitä osallistajina voidaankin tarkastella seuraavan neljän alustavan roolin kautta:



Kuva 29. Työntekijät osallistajina (Kelhä 2019)

**Osallistaja** pitää yhteistyötä kuntalaisten kanssa itsestään selvänä toimintatapana ja usein hän myös hallitsee varsin hyvin erilaiset osallistamisen menetelmät. Osallistajat ovat usein kiinnostuneita uusista menetelmistä ja ovat rohkeasti mukana toteuttamassa erilaisia kokeiluita. Osallistajan heikkous toiminta-

nassa voi liittyä siihen, että osallistaja ei välttämättä tiedosta eri tilanteissa ihmisten erilaisuutta ja voikin valita kohderyhmälle liian innovatiivisia menetelmiä.

**Motivoitunut** työntekijä on kiinnostunut osallistamisesta ja näkee kuntalaisten mukanaolon lisäarvona. Motivoituneella ei kuitenkaan välttämättä ole tietoutta kaikista menetelmistä, eikä hän välttämättä ole varma, mikä menetelmä toimii eri tilanteissa parhaiten. Motivoitunut osallistuu mielellään erilaisiin työnantajan järjestämiin valmennuksiin tai koulutuksiin oman osaamisensa lisäämiseksi. Motivoitunut on usein huolellinen valmistelija. Motivoitunut voi kuitenkin vahingossa järjestää esimerkiksi työpajan, jossa ei ole ottanut kaikkia tekijöitä huomioon ja tulee tarkoittamattaan aiheuttaneeksi osallistujille huonohkon osallistumiskokemuksen.

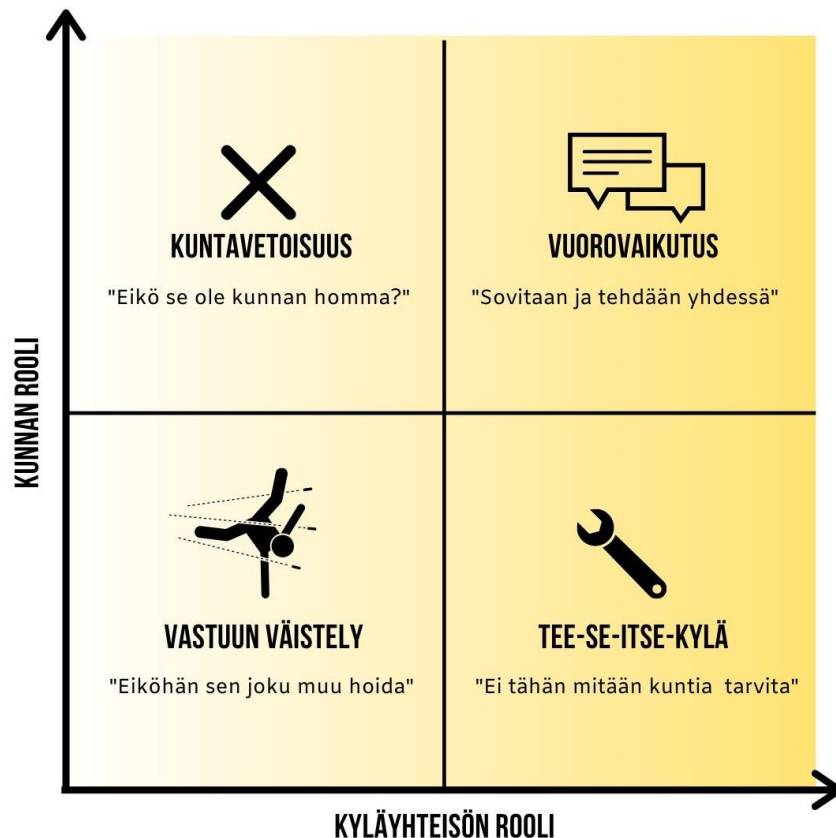
**Olettaja** ohittaa usein työskentelyssään osallistamisvaiheen ja vetoaa esimerkiksi kiireeseen tai jo aiemmin tehtyyn osallistamiseen, jonka aineistoa hän voi hyödyntää työssään. Hänellä on lähtökohtaisesti taidot erilaisiin osallistamisen menetelmiin ja aiemmin hän on ehkä käyttänytkin niitä ahkerasti. Olettaja voi epäillä osallistamisen hyötyä ja uskoo, että esimerkiksi työpajat harvoin tuottavat uutta ja innovatiivista aineistoa suunnittelun tueksi.

**Vastustelija** ei vastusta osallistamista sinänsä, mutta ei halua itse olla toteuttamassa esimerkiksi työpajoja. Vastustelija voi usein myös ajatella, että osallistaminen ei välttämättä tuo kehittämiseen sellaista uutuusarvoa, jota asiantuntijuudella ei saisi aikaan. Vastustelijalla voi olla myös heikohkot taidot käyttää erilaisia osallistamisen menetelmiä. Vastustelijan osalta erityisen tärkeää on pohtia, että onko vastustelijan työpanosta järkevää käyttää osallistamiseen.

Osallistamista ja kylien kehittämistä voidaan tarkastella vielä kunnan ja kylien näkökulmasta (kuva 30, sivu 93). Tässä nelikentän akselit muodostuvat kunnan ja kylän roolin muuttumisesta suhteessa toisiinsa. Tilanteissa, joissa kunnan rooli on vahva suhteessa kyläyhteisöön tai kyläläisiin, voidaan kehittämisen katsoa olevan vahvasti **kuntavetoista** ja se tapahtuu usein ylhäältä alaspäin. Tällöin kehittäminen on ulkoistettu täysin kunnalle ja kyläläiset eivät ole vahvasti mukana määrittelemässä kylänsä kehittämistoimenpiteitä tai kertomassa mielipiteitään kehittämisestä. Vahvasti kuntavetoinen kehittämistilanne

voi aiheuttaa kyläläisille kokemuksen siitä, että oman asuinalueen asioihin ei ole mahdollista vaikuttaa. Kehittämisen kannalta haasteellisin tilanne **vastuuta välttelevä** tilanne, jolloin kylien kehittämistä ei tee kukaan - kunta eikä kyläyhteisö. Tämänkaltaiset tilanteet voivat johtaa kylän kuihtumiseen.

Aktiivisempia roolituksia edustavat vuorovaikutuksellinen tilanne sekä aktiivinen kyläyhteisöstä nouseva kehittäminen (tee-se-itse-kylä). **Tee-se-itse-kylä** on ottanut kylänsä kehittämisen omiin käsiinsä ja kyläaktiivit määrittelevät itse kehittämistarpeita. Kehittämistä tehdään paljolti talkootyöllä. Asetelma on kehittämisen kannalta toimiva, sillä kehittämistarpeet on määritelty kyläläisten toimesta. Haasteena on, että kyläläiset voivat helposti kokea jääneensä kehittämisen kanssa yksin ilman kunnan tukea tai panostusta. Tilanne vaatii usein myös aktiivisen toimijan, kuten kyläyhdistyksen toimiakseen. Kehittämisen kannalta ideaalitulanteeksi muodostuu **kunnan ja kylän vuorovaikutus**, jossa yhdessä määritellään kehittämistarpeet, aikataulut ja tehdään tarvittavaa resursointia ja vastuunjakoa esimerkiksi toteuttamisen, viestinnän tai vaikkapa talkoolaisten keräämisen suhteen.



Kuva 30. Kyläkehittämisen matriisi (Kelhä 2019)

Osallistamisen tarkastelu toimijoiden näkökulmasta on tärkeää ja hedelmällistä, koska erilaiset valtasuhteet on syytä tunnistaa ja tiedostaa erilaisten kehittämisprosessin aikana. Tilanteissa, joissa kylistä ei löydy esimerkiksi aktiivista kyläyhdistystä, on kuntavetoisuus kylän kehittämisen kannalta usein tarpeellista. Tärkeäksi muodostuukin yksittäisten kyläläisten mahdollisuus osallistua kehittämiseen. Samalla tavalla tiiviit ja yhteisölliset kylät tarvitsevat tukea kunnalta tavoitteiden saavuttamisessa.

## **7 JOHTOPÄÄTÖKSET**

Tutkimukselle asetettujen kolmen tutkimuskysymyksen avulla pyrittiin tarkastelemaan liminkalaisen kyläläisen osallisuuskokemuksen rakentumista, nykytilan haasteita ja niitä osa-alueita, joilla osallisuuskokemuksen muodostumista voidaan eri tasoilla tukea.

Teoreettisen viitekehyksen mukaisesti tutkimusaineisto osoitti, että kyläläisen osallisuuskokemus rakentuu monitasoisessa kontekstissa, johon vaikuttaa yleisen ilmapiirin lisäksi muun muassa valitut menetelmät sekä arkipäivän vuorovaikutus. Tutkimusten mukaisesti (esim. Kuntaliitto 2018) kuntalaiset arvostavat monilta osin perinteisiä osallistamisen tai palautteen antamisen menetelmiä. Aiempien tutkimusten mukaisesti esimerkiksi kunnan viralliset aloitejärjestelmät koetaan raskaina ja byrokraattisina, eivätkä ne lisää tunnetta aidosta mahdollisuudesta osallistua.

### **7.1 Tutkimusongelmiin vastaaminen – keskeiset löydökset**

Seuraavissa luvuissa käydään tarkemmin läpi niitä löydöksiä, joita Bikva-aineisto toi esiin Limingan kyläosallisuuden ja osallistamisen nykytilasta sekä niitä yhteiskehittämisen tuloksena kehitettyjä toimintamalleja, jotka tukevat kyläläisen osallisuuskokemusta uudella tavalla.

#### **7.1.1 Osallisuuskokemuksen rakentumisen haasteet**

Keskeisiä osallisuuskokemuksen rakentumisen haasteita kyläkontekstissa tarkasteltiin Bikva-menetelmän avulla niin kyläläisten, työntekijöiden, johtoryhmän kuin kunnan päättäjien näkökulmien kautta. Monitasoisessa tarkastelussa nousi esille usein toisiaan selittäviä tekijöitä.

Kyläläisten kokemukset osallisuudesta ja osallistumismahdollisuuksista omaa kylää koskettavissa asioissa rakentuivat kunnan toimintakulttuurin, läsnäolon sekä arvostuksen kokemisen kautta, mutta myös konkreettisissa vuorovaikutustilanteissa. Kyläläisille yksin keskeisin osallisuuden kokemuksen rakentaja oli kylien arvostuksen osoittaminen **fyysisellä ja henkisellä läsnäololla**. Fyysinen läsnäolo nähtiin erityisesti palveluiden tuottamisen ja jalkautumisen näkökulmasta, mutta myös siten, että päättäjät ja kunnan virkamiehet aidosti myös vierailevat kylissä. Henkinen läsnäolo rakentui muun muassa kylään tehtävän tiedottamisen ja viestinnän kautta, mutta myös siinä, miten kylästä puhutaan vai puhutaanko siitä lainkaan ja miten kyläläisiltä nouseviin kehittämissideoihin vastataan ja reagoidaan. Mahdollisuus vaikuttaa suunnitteluun ja omaan elinympäristöön voikin olla edellytys paikallisen identiteetin vahvistamisessa (Bäcklund ym. 2002). Kyläläiset kokivat tärkeänä, että kylien olemassa oloa ja siellä asumista pidetään arvossa. Kylien arvostus rakentuu myös näin halukkuudesta kehittää kylää yhdessä kyläläisten kanssa. Näin ollen osallisuuskokemuksen rakentuminen liittyi vahvasti tunnepohjaisiin asioihin (Ahvenainen ym. 2017, 10).

Osallisuuskokemus muodostuu asiakaskokemuksen lailla yksilön sisäisten ja subjektiivisten reaktioiden kautta kaikissa suorissa ja epäsuorissa kontakteissa palveluntarjoajan kanssa (Meyer & Schwager 2007). Kyläläisten ja kunnan työntekijöiden suorissa kontakteissa esille nousi **asiakaspalvelun laatu**. Tarinoissa asiakaspalvelun laatu vaihteli yksiköittäin tai henkilöittäin – erittäin hyvästä harmillisen huonoon. Palaute liittyi usein henkilökunnan vaikeaan tavoitettavuuteen, asiakaspalvelutilanteessa saatuun kohteluun tai palvelun piiriin pääsemisen vaikeuteen. Myös epäsuorat kontaktit olivat merkityksellisiä ja palautteet liittyivätkin usein tiedon vaikeaan saatavuuteen esimerkiksi yhteyshenkilöitä etsittäessä. Yhteyshenkilöiden osalta haasteeksi nostettiin myös työntekijöiden tehtävänkuvien ja vastuualueiden vaikea hahmotettavuus. Palaute kärjistyi usein kunnan vaikeakäyttöisiin verkkosivuihin.

Työntekijät kaipasivat kylien kehittämisen tueksi **suuntaviivoja**, ylhäältäpäin asetettuja tavoitteita sekä roolitusta kehittämistoimenpiteiden toteuttamisessa. Selkeiden raamien koettiin helpottavan työn toteuttamista ja resurssien ohjaamista. Kehittämistoimenpiteiden esille tuomisessa työntekijät korostivat

kyläläisten aktiivista roolia. Kylien kehittämisen ja kyläläisten osallistamisen näkökulmasta toivottiin vakiintunutta toimintamallia, joka loisi toiminnalle säännöllisyyttä ja rakennetta. Toiminnan kirkastaminen ja vastuuttaminen nousivat esille myös johtoryhmän ja päättäjien haastatteluissa.

Kyläläisten kokemus kunnan vähäisestä läsnäolosta ja jopa pelosta unohdetuksi tulemisesta otettiin työntekijöiden parissa vastaan ymmärtäväisin mielin. Yhdeksi selittäväksi tekijäksi ja tulevaisuuden kehittämistarpeeksi työntekijät nostivat **viestinnän** heikkouden, jonka vuoksi monet tehdyt kehittämistoimenpiteet, erityisesti Tupoksessa, ovat jääneet kyläläisiltä huomaamatta. Jatkossa kunnan tekemästä perus- ja kehittämistyöstä viestiminen nähtiinkin tärkeänä yleisesti kuntatyön arvostuksen nostamisessa. Viestinnän rooli nousi esille myös johtoryhmän haastattelussa, jossa todettiin, että viestinnän toteuttaminen organisaatiossa oman työn ohella näkyy kyläläisten kokemuksissa. Jatkossa viestintään tullaan panostamaan viestintäasiantuntijan työpanoksella.

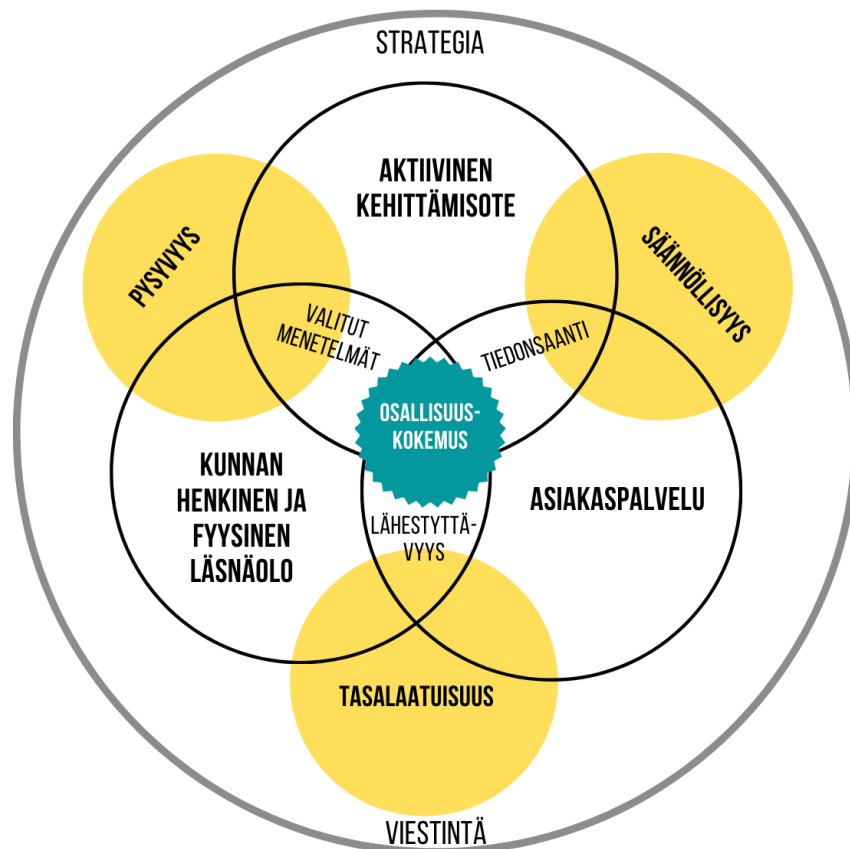
Hyvän asiakas- ja osallisuuskokemuksen rakentuminen ajateltiin rakentuvan sekä kyläläisten että työntekijöiden puolelta hyvin samankaltaisista arkipäiväisistä osa-alueista: hyvästä asiakaspalvelusta, kysymyksiin vastaamisesta ja asiaan palaamisesta, tiedon löydettävyydestä ja viestinnästä sekä vastavuoroisuudesta. Työntekijöiden kokemuksesta mieleenpainuvimpana nousi esille molemmin puolisen **empatian** korostaminen: palvelua tuottavat ja käyttävät ihmiset. Empaattista lähestymistapaa tarvitaan niin kunnan tekemään asiakaspalvelutyöhön, että kuntalaisten suhtautumiseen kuntatyöntekijöihin.

Jotta osallistaminen ja kyläläisten kokemus osallisuudesta voi tulevaisuudessa vahvistua entisestään, on tärkeää, etteivät työntekijät tai yksiköt jää yksin osallistamisen toteuttamisen kanssa. Tärkeänä nähtiin, että osallistamisen suuntaviivat ja periaatteet asetetaan ylhäältä käsin, mutta tämän jälkeen yksiköiden kanssa yhdessä pohditaan, mitä vuorovaikutus kuntalaisten kanssa tarkoittaa juuri kyseisen yksikön toiminnan kannalta. Samalla myös osallistamisen merkityksen avaamista henkilökunnalle toivottiin. Erilaisten **osallistamisen menetelmien hallinta**, sopivien menetelmien valinta ja onnistuneen osallistamisen esille tuominen koettiin niin ikään henkilökunnan parissa erittäin tärkeänä. Osallistamisen toteuttamisessa esimiesten ja johtajien rooli ja esimerkki korostuvat.



### 7.1.2 Kyläläisen osallisuuskokemuksen rakentuminen

Yhdeksi opinnäytteen tärkeimmäksi teemaksi muodostui kyläläisen kokemus osallisuudesta ja osallistumismahdollisuuksista. Kuten aiemmin jo todettu, syntyy kyläläisen kokemus osallisuudesta ja osallistumismahdollisuuksista monimutkaisessa ja monitasoisessa kontekstissa. Tätä kontekstia pyritään havainnollistamaan kuvassa 31.



Kuva 31. Osallisuuskokemuksen rakentuminen (Kelhä 2019)

Kunnan toimintaa ohjaa kuntastrategia. Limingassa strategiaan yhdeksi ohjenuoraksi on kirjattu osallisuus ja yhteisöllisyys, mutta ennen osallisuusohjelman valmistumista, on osallisuuden toteuttamiselle ollut varsin väljät toimintaohjeet. Näin ollen toiminnan ja tavoitteiden kirkastamisella voidaan vaikuttaa kunnan arkipäivän toimintaan ja näin ollen lopulta kyläläisen kokemukseen.

Osallisuuskokemuksen rakentumiseen vaikuttavat haastatteluaineiston perusteella vahvimmin kunnan henkinen ja fyysinen läsnäolo kylässä, aktiivinen kehittämisote ja laadukas arkipäivän asiakaspalvelu. Jokainen näistä on teemoja, joita olisi mahdollista purkaa vielä useisiin alakategoriaihin. Kunnan läsnäolon ja kehittämisen kannalta merkityksellistä on, minkälaisin menetelmin,

toimintatavoin ja kuinka usein kunta toimii kylässä. Merkityksellistä on myös se, minkälaisissa asioissa kunta jalkautuu kyliin. Vain negatiivisten uutisten tuominen kylään voi pahimmillaan aiheuttaa sen, että kyläläiset yhdistävät kunnan jalkautumisen kylään negatiivisena asiana.

Aineiston perusteella on todettava, että osallistamisen näkökulmasta paras kombinaatio on virallisten ja säännöllisten rakenteiden, kuten kyläfoorumien tai neuvostojen toiminnan, ja arkipäivän kokeiluiden ja sujuvan vuorovaikutuksen yhdistelmä. Yksittäiset ja irralliset (toimivatkaan) osallistamisen menetelmät eivät voi korvata pysyvien ja säännöllisten toimintamallien luomaa turvallisuuden tunnetta. Samalla tavalla pysyvät rakenteet eivät motivoi laajasti erilaisia ihmisiä osallistumaan. Säännöllistä toimintaa ei tässä yhteydessä tarvitse missään nimessä käsittää pölyttyneeksi tai vanhanaikaiseksi staattiseksi toiminnaksi, vaan monipuolisilla osallistamisen menetelmillä säännöllisestä toiminnasta voidaan kehittää kaikkia osapuolia hyödyttävää. Yhteiskehittämisen työpajasta esille nousseen kyläfoorumitoiminnan voikin toteuttaa monilla eri tavoilla. Samoin esimerkiksi kerran vuodessa järjestettävien kyläfoorumien välissä on mahdollisuus toteuttaa erilaisia kehittämisprojekteja yhdessä kyläläisten kanssa.

Osallistamisen menetelmiä valittaessa on hyvä huomioida ihmisten erilaisuus osallistujina. Työpajan tuloksena syntyneet osallistujapersoonat kuvaavat erilaisia kiinnostuksen kohteita ja motiiveja osallistumiselle. Ihmisten erilaisuus onkin hyvä huomioida menetelmää valittaessa. Prosessin aikana onkin perusteltua käyttää erilaisia ja eritasoisia menetelmiä varmistamaan, että mahdollisimman moni kuntalainen voi osallistua itselleen mieluisalla tavalla. Kyläläisten suunnittelemissa osallistamisen menetelmissä korostui toimintaan osallistumisen matala kynnys, tiedon jakaminen ja saavutettavuus sekä monitasoisen osallistumisen mahdollisuus.

Kehittämisen ja asiakaspalvelun kannalta merkityksellistä on, kuinka lähestyttäväksi kyläläinen kokee kunnan toiminnan työntekijöineen. Tässä erityisesti toiminnan säännöllisyys ja tiedon helppo saatavuus ovat avainasemassa kyläläisten osallisuuskokemuksen rakentumisessa. Lopulta subjektiivinen osallisuuskokemus muodostuu arkipäivän asiakaspalvelutilanteissa. Oleellista on,

miten kuntalainen kokee tulleensa kuulluksi ja kohdelluksi esimerkiksi kehittämisideansa tai palautteensa kanssa.

Lopulta kaikki tiivistyy viestintään, joka vaikuttaa kaikkiin osallisuuskokemuksen osa-alueisiin läpileikkaavasti. Viestinnän keinoin voidaan tuoda kuntaa lähemmäksi kyläläisiä muun muassa:

- 1) Kertomalla kylää koskettavista ajankohtaisista suunnitelmista
- 2) Tuoda esille käynnistynyt kehittäminen ja osallistumismahdollisuudet
- 3) Tuomalla esille kunnan tekemää perustyötä kylissä

Viestintä toimii myös toiseen suuntaa: toimivat tavat antaa palautetta luovat kokemusta kuulluksi tulemisesta, erityisesti silloin, kun viestintää omaan palautteeseen liittyen saa myös kehittämistyön edetessä.

### **7.1.3 Hyvän osallisuuskokemuksen tukeminen**

Kunta voi tukea hyvän osallisuuskokemuksen muodostumista monin konkreettisin tavoin. Tavat on selkeyden ja luettavuuden vuoksi tiivistetty kolmeen keskeiseen kategoriaan:

Strategian kirkastaminen ja toimintamallien luominen:

- 1) Kirkastetaan kunnan rooli mahdollistajana ja yhteistyökumppanina.
- 2) Tuodaan esille osallistamisen ja osallisuuden merkitys ja arvo.
- 3) Rakennetaan pysyviä ja säännöllisiä osallistamisen rakenteita, jotka mahdollistavat pitkäjänteisen yhteiskehittämisen kylissä.

Osallisuuden johtaminen käytännössä:

- 1) Huomioidaan ennakoiden kuntalaisten osallistumismahdollisuudet kaikessa kehittämisessä ja valmistelussa.
- 2) Varmistetaan, että kyläläisillä on aito mahdollisuus osallistua valmistelun eri vaiheisiin käyttämällä erilaisia ja eritasoisia menetelmiä.
- 3) Huolehditaan yksiköiden ja työntekijöiden osaamisesta.
- 4) Kannustetaan henkilökuntaa rohkeisiin kokeiluihin ja uusien menetelmien käyttöönottoon.

Arkipäivän teot:

- 1) Panostetaan asiakaspalvelun laatuun ja tiedon löydettävyyteen ja ajan-  
tasaisuuteen.
- 2) Järjestetään kyliä koskettavat työpajat ja muut tilaisuudet kylässä aina  
kun se on mahdollista.
- 3) Tuodaan tehtyä kehittämistyötä esille kunnan eri viestintäkanavissa.

Kategorioiden sisällöistä ensimmäinen (strategia ja toimintatavat) liittyy vah-  
vasti päättäjien ja kunnan johdon toimivaltaan ja vastuisiin, joskaan niitäkään  
ei voida toteuttaa ilman työntekijöiden ja lopulta myös kuntalaisten panostusta.  
Toinen kategoria (osallisuuden johtaminen käytännössä) liittyy kunnan esi-  
miestyöhön sekä siihen, minkälaisen ilmapiirin johto ja esimiehet saavat kun-  
nan eri yksiköihin luotua. Se liittyy myös toiminnan suunnitelmallisuuteen.  
Kolmas kategoria liittyy erityisesti siihen, miten työntekijät toteuttavat työtään  
arkipäiväisissä kontakteissa kuntalaisten kanssa ja miten niistä viestitään.

## **7.2 Tutkimuksen luotettavuus**

Laadullisessa tutkimuksessa tutkimuksen luotettavuutta voidaan tarkastella  
useista eri näkökulmista. Koska laadullinen tutkimus ei ole yksi yhtenäinen  
tutkimusperinne, on Tuomen ja Sarajärven (2009, 134) mukaan ilmeistä, että  
laadullisen tutkimuksen piiristä löytyy erilaisia käsityksiä tutkimuksen luotetta-  
vuuteen liittyvissä kysymyksissä. Yleisesti ne kuitenkin liittyvät muun muassa  
tutkimuksen kohteen ja tarkoituksen, aineistonkeruun, tiedonantajien, aineis-  
ton analyysin sekä tutkimuksen raportoinnin arviointiin (Tuomi & Sarajärvi  
2009, 140). Vilkan (2015, 197) mukaan tutkimuksen arviointia tehdään ku-  
vaamalla ja perustelemassa tutkimuksessa tehtyjä ratkaisuja sekä arvioimalla  
näiden ratkaisujen sopivuutta suhteessa tutkimuskohteeseen.

Opinnäytteen aiheen valintaa ohjasi tutkijan oman kiinnostuneisuuden lisäksi  
aiheen ajankohtaisuus toimeksiantajan näkökulmasta. Tutkimukseen valitun  
näkökulman ja tutkimusasetelman muodostamisessa toimeksiantaja antoi tut-  
kijalle vapaat kädet ja kokonaisuus muovautuikin monilta osin lopulliseen  
muotoonsa tutkimuksen ja aineiston keruun edetessä.

Aineistonkeruu toteutettiin useilla ryhmähaastatteluiden kierroksilla, Bikva-menetelmällä. Bikvan soveltamisen päätavoitteena on työntekijöiden, johdon sekä poliittisten päättäjien oppiminen. Oppimisen taustalla on, että organisaatio pystyy Bikva-aineiston avulla näkemään tilanteen eri näkökulmista ja näin kyseenalaistamaan olemassa olevia toimintatapoja. Bikva-menetelmän valintaa puolsi sen monitasoisen ulottuvuuden lisäksi ajatus siitä, että kyläläisten kertomukset haluttiin kuulla juuri sellaisena, kuin kyläläiset ne halusivat kertoa. Näin ollen esimerkiksi kysely valmiiksi määritellyine kysymyksineen ei välttämättä olisi kyennyt keräämään tietoa aidoista kyläläisten kokemuksista (Krogstrup 2004, 7), sillä tutkija tuskin olisi osannut kysyä juuri heille tärkeistä asioista. Lisäksi Bikva-menetelmä onnistui tuomaan esille nykytilan kartoitusvaiheessa sellaisia näkökulmia, joita ei välttämättä olisi saatu näkyväksi haastattelemalla vain yhtä kohderyhmää.

Neljän erillisen haastattelukierroksen aikana esille nousi selviä toistuvia teemoja. Tarkastelun "taso" muuttui kierrosten edetessä yksityiskohtaisista tarinoista ja kokemuksista kohti strategisia valintoja ja painopisteitä. Puheenaiheet silti pysyivät haastattelusta toiseen hyvin samankaltaisina. Näin aineiston voidaankin katsoa saavuttaneen saturaatiopisteensä, eli tilanteen, jossa aineisto alkaa toistamaan itseään (Tuomi & Sarajärvi 2009, 87).

Mikäli tutkimuksen toteuttamiseen olisi ollut varattavissa enemmän aikaa tai apukäsiä, olisi osallistujapersonien ja uusien osallistamisen toimintamallien rakentamisessa voitu tehdä testausta, jolloin toimintamallien ja persoonien toimivuutta olisi voitu tarkastella lähemmin. Näin myös esimerkiksi syntyvien persoonien saturaatio oltaisiin voitu saavuttaa. Samalla tavalla myös työntekijäpersoonien nelikenttää oltaisiin pystytty validoimaan. Nyt rakennettuja osallistuja- ja osallistajapersonia voikin lähestyä yleistyksinä, joiden perusteella esimerkiksi osallistumisen menetelmien valintaa voidaan tarkastella. Lisäksi niitä voi tarkastella yhtenä vaihtoehtona, tiedostaen, että myös muunlaiset taustatekijät ja motivaatiot voivat ohjata ihmisen halukkuutta osallistumiseen.

Muotoiluprosessin tarkastelun näkökulmasta voidaan todeta, että käytetty prosessi noudatteli muotoilulle hyvin tyyppillistä Design Councilin (2019) tuplatimanttimallia. Uutuusarvoa muotoiluprosessille toi Bikva-menetelmän käyttö, jossa aineiston iterointia tehtiin tutkimusvaiheessa jokaisen haastattelukier-

roksen yhteydessä. Näin ollen iteratiivisen kehittämisen prosessimallia, jossa ongelman tunnistaminen ja toiminta vuorottelevat, hyödynnettiin tutkimuksen aikana useaan otteeseen (Ahonen 2017, 55).

Moni esille tuoduista kehittämistarpeista luonteeltaan todella konkreettisia, toimintatapoihin liittyviä muutostarpeita, joiden toteuttamiseen ei vaadita määrärahoja tai suurta kustannusarviota. Osa kuitenkin on sellaisia, jotka vaativat pidempää aikajännettä ja toimintakulttuurin muutoksia. Opinnäytteen rooli osoittautuikin vahvemmin asioita liikkeelle laittavaksi ja keskustelun käynnistäjäksi. Itse opinnäyte pystyi käsittelemään vain murto-osaa esille nousseista kehittämisen painopisteistä, vaikka kyläläisiltä esille nousseet kipupisteet saivat vastakaikua kaikilla ”haastattelutasoilla”. Osallisuuden lisääntymistä tai osallisuuskokemuksen parantumista voidaan tarkastella vasta pidemmällä aikavälillä – tällöinkin absoluuttinen mittaaminen on haastavaa.

Lopuksi laadullisen tutkimuksen arvioinnissa on tärkeää pohtia tutkijan asemoitumista suhteessa tutkittavaan teemaan ja tutkimukseen osallistuneisiin henkilöihin. Haastattelukutsut niin kyläläisten ja työntekijöiden osalta laadittiin kaikille avoimiksi ja haastatteluihin hakeutuikin pääasiassa henkilöitä, joille teema oli jo jollain tasolla tuttu. Tämä vaikutti osaltaan tutkimusaineiston muodostumiseen ja laatuun. Kyläläisten haastattelijoukko muodostui eri ikäisistä, eri sukupuolten edustajista, joilla oli erilaiset lähtökohdat osallisuusteemaan. Lisäksi työntekijöiden haastattelussa onnistuttiin saamaan osallistujia kaikilta kunnan palvelualueilta. Näin näkökulmien monimuotoisuus voitiin paremmin varmistaa. Tutkijan hetkittäinen kaksoisrooli joko tutkija-kollega tai tutkijakunnan edustaja vaati tutkimusprosessin aikana erityistä huomiota. Niin kyläläisten ja työntekijöiden haastatteluissa luottamuksen ilmapiiri ja tutkimuksen anonyymiyys olivat asioita, joihin kiinnitettiin erityistä huomiota. Näin ollen esimerkiksi käytetyissä sitaateissa ei ole käytetty tietoja, joiden perusteella vastauksen antaja voitaisiin yksilöidä. Samoin työpajan fasilitoinnissa tutkijan rooli oli vain tehtävien ohjeistaminen, eikä tutkija osallistunut esimerkiksi ryhmissä käytyihin keskusteluihin.

## 8 POHDINTA

Lopuksi on hyvä astua askel taaksepäin ja arvioida tehtyä työtä. Koska opin- näyte edustaa palvelumuotoilua ja tarkemmin sanottuna osallisuusmuotoilua, on kyläläisen äänen kuuluminen läpi muotoiluprosessin ollut erityisen tärkeä. Samaan aikaan tutkimusalan ollessa varsin nuori, on tärkeää pohtia myös tut- kimuksen hyödynnettävyyttä ja jatkotutkimustarpeita. Lopussa vielä tutkijan sana, jossa käydään läpi tutkimusprosessin kulkua sekä niitä tekijöitä, jotka vaikuttivat lopputuloksen muodostumiseen.

### 8.1 Kyläläisten näkökulma tutkimuksessa

Opinnäytteen tutkimusasetelma ja muotoiluprosessi rakennettiin alusta lähtien huomioimaan parhaalla mahdollisella tavalla kyläläisen näkökulma. Bikva- menetelmällä onnistuttiinkin rakentamaan nykytilan analyysi, jonka lähtötilan- ne rakentui kyläläisten kokemuksista. Osa Bikva-menetelmällä kerätystä ai- neistosta kertoi juuri sen tarinan, jota sen etukäteen uskottiinkin tekevän: ky- lien kehittäminen on jäänyt viime vuosina hieman taka-alalle ja tämä näkyi myös kyläläisten kertomuksissa. Yllättävää kuitenkin oli, että unohdetuksi tu- lemisen kokemus oli läsnä molemmissa kylissä.

Työpajan toteuttaminen täydensi nykytilan kartoitusvaihetta. Työpajassa kylä- läiset kehittivät yhdessä kunnan työntekijöiden ja päättäjien kanssa uudenlai- sia osallistamisen menetelmiä, jotka voivat tukea tulevaisuudessa erilaisten osallistujapersoonien kokemusta osallisuudesta ja osallistumismahdollisuuk- sista. Kyläläisten kehittämät uudet toimintamallit olivat toisistaan eroavia esi- merkiksi siinä, minkä tasoisen osallistumisen menetelmä mahdollistaa.

Osallisuusmuotoilun asiakaskeskeinen näkökulma toi merkittävää lisäarvoa kehittämiseen, sillä muotoilunäkökulma ”pakotti” asiakkaan, eli kyläläisen si- joittamisen keskiöön. Osallisuusmuotoilun avulla saatiin syvällisempi ymmär- rys siitä, mitä kyläläisten ja työntekijöiden arjessa tapahtuu ja minkälaiset me- kanismit vaikuttavat osallisuuskokemuksen rakentumiseen. Näkökulma haas- taa monilta osin kunnille perinteisen, kuntavetoisen kehittämisen. Muotoi- lunäkökulman avulla huomioiduksi tuli lisäksi osallisuuden eri elementit, kuten fyysinen ympäristö ja osallisuuden toteuttamisen prosessi (Teixeira ym. 2012).

Tulevaisuudessa palvelumuotoilu voi tuoda lisäarvoa kylien arkeen uudelleen muotoiltujen palveluiden kautta. Osallisuuskokemukseen panostaminen ja yhteistyön rakentaminen esimerkiksi kylissä toimivien yhdistysten kanssa voi tulevaisuudessa mahdollistaa esimerkiksi palveluiden yhteistuottamisen. Nykyisellään palveluiden yhteistuottamista tehdään erityisesti liikuntapaikkojen ylläpidossa (esim. ladut), mutta uusia muotoja on mahdollista rakentaa, kun luottamus ja vuorovaikutus on kunnossa. Palveluiden yhteistuottaminen vaatii kuitenkin suunnitelmallisuutta, vastuiden jakamista ja läpinäkyvää viestintää.

## **8.2 Tutkimuksen hyödynnettävyys ja osallisuuden jatkokehittäminen**

Tutkimuksen hyödynnettävyyttä voidaan tarkastella kahdesta näkökulmasta. Ensiksi on tärkeä pohtia, millaista lisäarvoa palvelumuotoilun lähestymistapa sekä menetelmien käyttö tuo osallisuuden kehittämiseksi. Toiseksi on peilattava opinnäytteen menetelmällisiä valintoja ja sitä, kuinka hyvin Bikva menetelmänä palvelee osallisuusmuotoilua.

Palvelumuotoilun käyttö kunnissa kaikinensa on vielä jokseenkin uusi asia. Kuten aiemmin mainittu, vain vajaalla 40 %:lla suomalaisista kunnista on palvelumuotoilu osallistumis- ja vaikuttamistapojen valikoimassa (Kuntaliitto 2018, 6). Jos on uskomisen tämän hetken trendejä, luku kasvaa tulevaisuudessa huomattavasti. Ideaalitalanne olisi, että palvelumuotoilu nähtäisiin yksittäisen menetelmän sijaan ajattelutapana, joka ohjaisi osallisuusprosesseja ja menetelmien valintaa.

Bikva-menetelmän käyttäminen osallisuusmuotoilussa osoittautui varsin toimivaksi, joskin työlääksi menetelmäksi. Menetelmän avulla oli kuitenkin mahdollista kerätä aineistoa, jonka avulla voitiin pureutua ongelmiin, joita eri tasoilla ilmeni. Menetelmän käyttö onnistui, koska Bikvan edellyttämät tasot (asiakas, työntekijä, johto, päättäjät) toteutuivat tehtävänannossa ja ongelman ratkaisuun tarvittiin näitä kaikkia. Menetelmä tuskin nousee kuntien käytössä suosituimpien joukkoon juuri vaatimiensa resurssien vuoksi (aika, raha), mutta strategisesti tärkeissä teemoissa se voisi olla kuitenkin menetelmä, joka tuo vahvan ja moniäänisen pohjan kehittämiseen. Lisäksi se tarjoaa oivan menetelmän palvelumuotoilulle yleisesti.



Tutkimus itsessään kertoo osallisuudesta ja sen kehittämisestä liminkalaisessa kontekstissa, mutta muut kunnat voivat pohtia omia osallistamisen tapojaan ja osallistamisen nykytilaa esimerkiksi tutkimuksen kautta tunnistettujen osallisuuskokemuksen elementtien kautta. Myös syntyneitä osallistaja- ja osallistajapersoonia voidaan hyödyntää ja täydentää eri kunnissa. Kyläläisten rakentamia menetelmiä kunnat voivat niin ikään hyödyntää. Lisäksi huomio osallistamisen suunnitelmallisuudesta on näkökulma, joka voi ohjata laajemmin kuntien tekemää osallistamista. Tärkeä huomio on, että osallistamista tulisi tarkastella astumalla askel kauemmaksi, ja yksittäisen menetelmän sijasta tulisi tarkastella koko kehittämisprosessia, ja avata, miten kuntalaiset, kolmannen sektorin edustajat ja yrittäjät voivat halutessaan osallistua.

Opinnäytteen tutkimusta olisi mahdollista jatkaa testausvaiheeseen, jossa esimerkiksi Tupoksen ulkoliikunta-alueen osallistamisprosessi toteutettaisiin ja sen yhteydessä kyläläisten osallisuuskokemusta seurattaisiin. Samoin mielenkiintoista olisi perehtyä syvällisemmin osallisuuden suunnitelmalliseen johtamiseen ja suunniteluun.

### **8.3 Tutkijan sana**

Viimeisen vuoden ajan olen tarkastellut kuntien tekemää osallisuustyötä eri näkökulmista niin opiskelujeni kuin päivätyöni parissa. Jälkikäteen arvioituna voin rehellisesti todeta, että opinnäytteen aiheen varmistuessa minulla oli melko pinnallinen käsitys osallisuuden ja osallistamisen tematiikasta – astuin siis monilta osin itselleni tuntemattomalle maaperälle. Aihe oli monilta osin haasteellinen sen abstraktin, mutta toisaalta niin käytännönläheisen luonteen vuoksi. Päätin kuitenkin, että itselleni haasteellisesta aiheesta huolimatta sukellan avoimin mielin uuden teeman pariin.

Osallisuus-käsitteen vaikea määriteltävyys haastoi erityisesti teoreettisen viitekehyksen luomista. Toisaalta käsitteen väljyys antoi kirjoittamiselle liikkumavaraa ja mahdollisuuksia tulkintoihin, mutta toisaalta väljyys teki haasteita teoreettisen viitekehyksen fokuksen löytämisessä – teksti lähti helposti rönsyilemään. Alusta lähtien selvää olikin, että teoreettinen viitekehys ja sen rajaaminen tulee olemaan yksi opinnäytteen haasteellisimmista osista. Tämä korostui jo tutkimussuunnitelmavaiheessa ja jatkui aina aineiston keruun loppuvaihei-

siin saakka. Erityisenä haasteena koin palvelumuotoilun tuomisen osaksi kehittämistä ja tarkastelua.

Bikva-menetelmän käyttäminen muotoiluprosessissa lähtötilanteen selvityksessä oli toimiva, mutta toteuttajalleen jokseenkin raskas. Neljä erillistä Bikva-haastattelukierrosta valmisteluineen ja aineistoanalyysineen yhdistettynä haasteelliseen teoreettiseen viitekehykseen, tarjosi pähkinän, jota osittain purskelen vieläkin.

Tutkimuskirjallisuuteen tutustuminen sekä ilmiön tarkastelu kyläkontekstissa tarjosi maantieteilijätaustaiselle tulevalle palvelumuotoilijalle erinomaisen maaperän, jossa yhdistää erilaisia osaamisalueita. Olin jo pitkään etsinyt ja kaivannut alue- ja kuntakehittämiseen inhimillisempää, empaattisempaa otetta ja voin todeta, että palvelumuotoilu on tarjonnut juuri tätä. Tutkimusprosessin aikana erilaiset kyläläisten ja työntekijöiden tarinat ja näkökulmat laajensivat ja haastoivat empaattista horisonttiani hyvällä tavalla. Henkiseksi haasteeksi muodostui välillä ”kahdella tuolilla istuminen”: tutkijana ja kollegana tai tutkijana ja kunnan edustajana.

Tutustuessani tarkemmin suomalaisten kuntien tekemään osallisuustyöhön havahduin siihen tosiasiaan, että kuntien ja kuntalaisten välinen yhteistyö on rakennettu monilta osin hyvin perinteisin tavoin ja tilausta uudennlaisille moderneille ratkaisuille löytyy varmasti. Vain murto-osa kunnista oli esimerkiksi ilmoittanut käyttäneensä palvelumuotoilua. Huomattavaa myös oli, että esimerkiksi Kuntaliiton osallisuuden arviointimittareissa keskitytään vahvemmin käytettyjen menetelmien laskemiseen, kuin kuntalaisten osallisuuskokemukseen eri menetelmien toteutuksessa. Tämä on ymmärrettävää, sillä kokemuksen mittaaminen on erittäin haastavaa. Uskon, että tulevaisuudessa palvelumuotoilun merkitys nousee suomalaisten kuntien osallisuustyössä ja palvelumuotoilu nähdäänkin yksittäisen menetelmän sijasta läpileikkaavana teemana. Tämä vaatii kunnissa rohkeutta astua ulos perinteisistä toimintatavoista ja rooleista. Ainakin omaan maailmankatsomukseeni palvelumuotoilu on tehnyt perustavanlaatuisen muutoksen.

Lopuksi olen koonnut kuvaan 32 opinnäyteprosessin ja arvioinut onnistumisia ja haasteita, joita työn aikana ilmeni. Onnistumisen kokemukset on merkitty

kuvassa plusmerkillä, kun taas haasteet miinusmerkillä. Haaste merkitsee erityisesti sitä, että työstövaihe vei paljon aikaa tai vaati paljon ajatustyötä. Tunteukset prosessin aikana vaihtelivat epätoivon ja orastavan uupumuksen kautta aina ilon sekaisiin onnistumisen tunteuksiin. Fiilis-rivin tarkoitus on ilmentää näitä moninaisia tunteuksia.

	TUTKI	MÄÄRITÄ	KEHITÄ	TOIMITA
+	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bikvan suunnittelu</li> <li>Bikvasta syntynyt aineisto</li> <li>Benchmark</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Laajan aineiston käsittely</li> <li>Visuaalinen ulkoasu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Osallistujapersonoien luominen</li> <li>Visuaalinen ulkoasu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uuden osallistamismenetelmän mallinnus</li> <li>Visuaalinen ulkoasu</li> </ul>
-	<ul style="list-style-type: none"> <li>Teoreettisen viitekehysten muodostaminen ja rajaaminen</li> <li>Osallisuusteorian ja muotoilun yhdistäminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Näkökulman valinta</li> <li>Ymmärrettävyyden varmistaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Haasteena yhtenäisen kokonaisuuden luominen</li> <li>Näkökulman valinta ja esitystavan yhtenäisyys</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yhteenveto</li> <li>Yhteys teoriaan ja viitekehukseen</li> </ul>
FIILIS				

Kuva 32. Opinnäytteen polku (Kelhä 2019)

Tutkimussuunnitelmavaiheessa yhdeksi opinnäytteen haasteeksi nostin osallistamisen visuaalisen kuvaamisen vaikeuden. Päätin heti kirjoitusurakan alussa, että panostan visuaalisuuteen ja luon työlle yhtenäisen graafisen ilmeen, jota noudattelen läpi opinnäytteen. Koen, että vastoin ennakkoodotuksiani, onnistuin työn visuaalisuudessa varsin hyvin.

Johdannossa määrittelin tutkimuksen yhdeksi tavoitteekseni ottaa osaa ajan-kohtaiseen keskusteluun kuntien tekemästä osallisuustyöstä. Näin tutkimusprosessin lopussa voin katsoa taaksepäin ja todeta, että onnistuin nostamaan esille kuntalaisen ääntä sekä pohtimaan kuntien perinteisiä osallistamisen menetelmiä kuntalaisten näkökulmasta. Uskon, että Limingan kunnalla on aidosti mahdollisuus nousta osallistamisessa edelläkävijöiden joukkoon. Toivottavasti tämä opinnäyte ja siinä tehty kehittäminen voivat olla pienellä panoksellaan viitoittamassa tätä tietä.

## LÄHTEET

Ahonen, T. 2017. Palvelumuotoilu sotessa. Palvelumuotoilun käsikirja sosiaali- ja terveystalouden palvelujen kehittämiseen. Nummela: Muutoksen voima.

Airaksinen, J. 2013. Yhteisöllisyys kunnissa ja kylillä. Teoksessa Puoskari, S. (toim.): Me maalla – menetelmäopas yhteisötyöhön, Maaseudun sivistysliitto. Helsinki: Maahenki Oy, 41–45.

Ala-Temmes, 2019a. Tervetuloa Alatemmes.fi -sivustolle! Verkkosivu. Saatavissa: <https://www.alatemmes.fi/> [viitattu 6.7.2019].

Ala-Temmes, 2019b. Lähiliikuntapaikka Ala-Temmekselle toteutuu! Verkkosivu. Saatavissa: <https://www.alatemmes.fi/?x118281=187569> [viitattu 6.7.2019].

Anttiroiko, A-V. 2003. Kansalaisten osallistuminen, osallisuus ja vaikuttaminen tietoyhteiskunnassa. Teoksessa Bäcklund, P. (toim.) Tietoyhteiskunnan osallistuva kansalainen. Tapaus Nettimaunula. Helsinki: Helsingin kaupungin tietokeskus, 11–32.

Arnstein, S.R. 1969. A ladder of citizen participation. *Journal of American Planning Association* 35 (4), 216–224.

Aro, T. @timoaro. 2019. Väestönlisäys kunnittain pitkällä aikavälillä 1972–2018. Twitter-mikroblogipalvelu. Tilapäivitys. Saatavissa: <https://twitter.com/timoaro/status/1168180460784168963?s=20> [viitattu 11.1.2020].

Bherer, L. 2010. Successful and unsuccessful participatory arrangements: Why is there a participatory movement at the local level? *Journal of Urban Affairs* 32 (3), 287–303.

Bovaird, T. & Loeffler E. 2012. From engagement to co-production of users and communities to outcomes and public value. *Voluntas* 23, 1119–1138.

Bäcklund, P., J. Häkli & H. Schulman. 2002. Osalliset ja osaajat. Kansalaiset kaupungin suunnittelussa. Helsinki: Gaudeamus.

Design Council 2019. What is the framework for innovation? Design Council's evolved Double Diamond. Verkkosivu. Saatavissa: <https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/what-framework-innovation-design-councils-evolved-double-diamond> [viitattu 23.11.2019].

Google Play (2019). Kaiku Liminka. Sovelluskauppa. Saatavilla: <https://play.google.com/store/apps/details?id=pro.theboard.liminka&hl=fi> [viitattu 12.1.2020].

Harisalo, R., Aarrevaara, T., Stenvall, J. & Virtanen, P. 2007. Julkinen toiminta – Julkinen politiikka. Tampere: Tampere University Press.

Helsingin kaupunki, 2019. Osallistuva budjetointi. Verkkosivu. Saatavissa: <https://www.hel.fi/helsinki/fi/kaupunki-ja-hallinto/osallistu-ja-vaikuta/vaikuttamiskanavat/osallisuus-ja-vuorovaikutusmalli/osallistuva-budjetointi/> [viitattu 2.11.2019].

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Tammi.

Innokylä, 2013. Käyttäjäprofiilit ja persoonat. WWW-sivu. Saatavissa: <https://www.innokyla.fi/web/malli111484> [viitattu 4.12.2019].

Irvin, R.A. & Stansbury, J. 2004. Citizen participation in decision making: is it worth the effort? *Public Administration Review* 64 (1), 55–65.

Isola, A-M., Kaartinen, H., Leemann, L., Lääperi, R., Schneider, T. Valtari, S. & Keto-Tokoi, A. 2017. Mitä osallisuus on? Osallisuuden viitekehystä rakentamassa. Terveysten ja hyvinvoinnin laitos, työpäivi 33/2017. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://www.julkari.fi/handle/10024/135356> [viitattu 30.3.2019].

Jyväskylän kaupunki, 2019. Iltakahvit Jyväskylän päättäjien kanssa. Verkkosivu. Saatavissa: <https://www.jyvaskyla.fi/paatoksenteko/osallistu-ja-vaikuta/osallisuus-asuinalueilla/asukasyhteistyö> [viitattu 2.11.2019].

Jäppinen, T. & Sorsimo, J. 2014. Muotoiluajattelu muutosjohtamisen työkaluna julkisten palveluiden uudistamisessa. Teoksessa Miettinen, S. (toim) Muotoiluajattelu. Tampere, Tammerprint Oy, 84–95.

Kettunen, P. 2002. Miksi osallistumisesta puhutaan? Osallistumisen kehittäminen suomalaisissa kunnissa. Teoksessa: Backlund, P., Häkli, J. & Schulman, H. (toim.) Osalliset ja osaajat. Kansalaiset kaupungin suunnittelussa. Helsinki: Gaudeamus, 18–35.

Kiilakoski, T. 2007. Johdanto: Lapset ja nuoret kuntalaisina. Teoksessa: Gretschel, A. & Kiilakoski T. (toim.) Lasten ja nuorten kunta. Nuorisotutkimusverkoston, Opetushallituksen ja Humanistisen ammattikorkeakoulun yhteisjulkaisu. Nuorisotutkimusverkoston/Nuorisotutkimusseuran julkaisuja 77. Helsinki: Nuorisotutkimusseura, 8–20.

Kiilakoski, T., Gretschel, A. & Nivala, E. 2012a. Osallisuus, kansalaisuus, hyvinvointi. Teoksessa: Gretschel, A. & Kiilakoski, T. (toim.) Demokratiaoppitunti. Lasten ja nuorten kunta 2010-luvun alussa. Nuorisotutkimusverkosto/Nuorisotutkimusseuran julkaisuja 118. Helsinki: Nuorisotutkimusseura, 9–33.

Kiilakoski, T., Nivala, E., Ryytänen, A., Gretschel, A., Matties, A-L. Mäntylä, N., Gellin, M. Jokinen, K. & Lundbom, P. 2012b. Demokratiaoppitunti. Lasten ja nuorten kunta 2010-luvun alussa. Nuorisotutkimusverkosto/Nuorisotutkimusseuran julkaisuja 118. Helsinki: Nuorisotutkimusseura, 249–271.

Klaar, J.M. 2014. How to have your cake and eat it too. An introduction to service design. Amsterdam: BIS publishers.

Koivisto, M. 2016. Palvelumuotoilun peruskäsitteet. Teoksessa: Miettinen, S. (toim.) Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy, 42–54.

Koivisto, J. 2007. Kuinka paljon asiakkaan sana painaa? Bikva-menetelmän relationaalinen arviointi. Helsinki: Stakes Sosiaali- ja terveystieteen tutkimus- ja kehittämiskeskus.

Koskiahon, B. 2002. Onko osallisuus vahvaa demokratiaa? Maankäyttö- ja rakennuslain soveltamisesta. Teoksessa Backlund, P., Häkli, J. & Schulman, H. (toim.) Osalliset ja osajat. Kansalaiset kaupungin suunnittelussa. Helsinki: Gaudeamus, 36–57.

Kouprie, M. & Visser, S. 2009. A framework for empathy in design: stepping into and out of the user's life. Journal of Engineering Design 20 (5), 437–448.

Krogstrup, H.K. 2004. Asiakaslähtöinen arviointi bikva-malli. Hyvät käytännöt menetelmä -käsikirja. Helsinki: Stakes Sosiaali- ja terveystieteen tutkimus- ja kehittämiskeskus.

Kuisma, J. & Mäkelä, M. 2015. Kylien tulevaisuus. KAKS – Kunnallisuuden kehittämissäätiön Polemia-sarjan julkaisu nro 96. Sastamala: Vammalan kirjainpaino Oy.

Kuntalaki. 2015/410.

Kuntaliitto, 2016. Kuntalaisten usko suorien osallistumistapojen vaikuttavuuteen vahvistunut. Tiedote. Saatavissa: <https://www.kuntaliitto.fi/ajankohtaista/2016/kuntalaisten-usko-suorien-osallistumistapojen-vaikuttavuuteen-vahvistunut> [viitattu 1.12.2019].

Kuntaliitto, 2018. Osallistuva budjetointi. Verkkosivu. Saatavissa: <https://www.kuntaliitto.fi/osallistuva-budjetointi> [viitattu 2.11.2019].

KunTeko2020, 2019. Osallisuusmallin kehittäminen palvelumuotoilun keinoin. Verkkosivu. Saatavissa: <https://www.kunteko.fi/katso/902> [viitattu 8.7.2019].

Kälviäinen, M. 2014. Muotoiluajattelua vai muotoilutoimintaa? Teoksessa Miettinen, S. (toim.) Muotoiluajattelu. Tampere, Tammerprint Oy, 30–49.

Lahden kaupunki, 2019a. Aluekummit. Verkkosivu. Saatavissa: <https://www.lahti.fi/palvelut/asuminen/asukastoiminta/aluekummit> [viitattu 2.11.2019].

Lahden kaupunki, 2019b. Talkoot. Verkkosivu. Saatavissa: <https://www.lahti.fi/palvelut/asuminen/asukastoiminta/talkoot> [viitattu 2.11.2019].

Laiho, U-M., Kurikka, P. & Laamanen, E. 2000. Kuntalaisten osallistumis- ja vaikutusmahdollisuuksien toteutuminen kunnissa. Teoksessa: Kuntajohtamisen ja demokratian käytännöt 1997–2000. Acta nro. 127, Suomen Kuntaliitto.

Laukaan kunta, 2019. Koko kunnan siivoustalkoot. Uutinen. Saatavissa: <https://www.laukaa.fi/uutinen/koko-kunnan-siivoustalkoot> [viitattu 2.11.2019].

Lehtonen, K. & Lehto, P. 2014. Muotoilu innovaatiotoiminnassa. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) Muotoiluajattelu. Tampere, Tammerprint Oy, 20–29.

Limingan kunnanvaltuusto, 2019. Limingan kunnanvaltuuston tarkastettu pöytäkirja, 29.4.2019. Dynasty-tietopalvelu. Saatavissa: <http://liminka01.oncloudos.com/cgi/DREQUEST.PHP?page=meeting&id=2019727> [viitattu 6.7.2019].

Limingan kunta (2018a). Limingan kylät. Verkkosivu. Saatavissa: <http://www.liminka.fi/sivu/fi/liminka-tieto/kylayhdistykset/> [viitattu 6.7.2019].

Limingan kunta (2018b). Limingan kuntastrategia 2018–2025. WWW-dokumentti. Saatavissa: <http://www.liminka.fi/tiedostot/Hallinto-osasto/Asiakirjat/Limingankuntastrategia.pdf> [viitattu 30.3.2019].

Lindholm, A. 2005. Maailman parantajat. Globalisaatiokriittinen liike Suomessa. Helsinki: Gaudeamus.

Lindholm, A. 2015. Johdanto. Teoksessa: Lindholm, A. (toim.) Ei-kävijästä osalliseksi – Osallistuminen, osallistaminen ja osallisuus kulttuurialalla. Helsinki: Humanistinen korkeakoulu, 14–30.

Maankäyttö- ja rakennuslaki. 132/1999.

Mattelmäki, T. & Vaajakallio, K. 2016, Yhteissuunnittelu ja palveluiden ideointi. Teoksessa: Miettinen, S. (toim.) Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy, 76–93.

Matthies, A-L. 2013. Osallistuminen ja palvelut. Teoksessa Matthies, A-L. & Rantamäki, N. (toim.): Hyvinvointitalkoot – Miten kuntalaisten osallistuminen tukee palveluita. KAMPA-hankkeen julkaisu, Hyvinvointipalvelujen kehittäminen kansalaisosallistumisen ja yhteisöllisyyden pohjalta maaseudulla, 11–14. Verkkojulkaisu. Saatavissa: <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/40925/978-951-39-5077-4.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [viitattu 21.9.2019].

McDonagh-Philp, D. & Denton, H. 1999. Using focus groups to support the designer in the evaluation of existing products: a case study. *The Design Journal*, 2 (2), 20–31.

Meyer, C. & Schwager, A. 2007. Understanding customer experience. *Harvard Business Review* 85 (2), 116–126.

Miettinen, S. 2016. Palvelumuotoilu – yhteissuunnittelua, empatiaa ja osallistumista. Teoksessa: Miettinen, S. (toim.) Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä

käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy, 20–41.

Mäkinen, M. 2018. Palvelumuotoiluajattelemalla paremmaksi? Opas järjestö- ja yhdistystoimijoille. Helsinki: Change Agentia.

Nurmijärven kaupunki, 2019. Siivoussyyskuu! Järjestä siivoustalkoot omalla kotikylälläsi 31.8.-30.9.2019. Saatavissa: <https://www.nurmijarvi.fi/kuntalaisen-palvelut/maankaytto-ja-liikenne/kadut-ja-tiet/siistiksi/> [viitattu 2.11.2019].

Oulun kaupunki, 2019a. Aluefoorumit. Verkkosivu. Saatavissa: <https://www.ouka.fi/oulu/yhteisotoiminta/aluefoorumit> [viitattu 2.11.2019].

Oulun kaupunki 2019b, Päivin kahvit Kiimingissä 29. elokuuta klo 18-19. Tiedote, 22.8.2019. Saatavissa: [https://www.ouka.fi/oulu/ajankohtaista/uutiset-ja-tiedotteet/-/asset\\_publisher/s8Z1/content/paivin-kahvit-kiimingissa-29-elokuuta-klo-18-19](https://www.ouka.fi/oulu/ajankohtaista/uutiset-ja-tiedotteet/-/asset_publisher/s8Z1/content/paivin-kahvit-kiimingissa-29-elokuuta-klo-18-19) [viitattu 2.11.2019].

Patrício, L., Fisk, R.P., e Cunha, J.F. & Constantine, L. Multilevel service design: from customer value constellation to service experience blueprinting. *Journal of Service Research* 14 (2), 180–200.

Pekola-Sjöblom, M., Helander, V. & Sjöblom, S. 2002. Kuntalaisen monet roolit. *KuntaSuomi 2004 -tutkimuksia nro 37*. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Piipponen, S-L. & M. Pekola-Sjöblom, 2019. Osallistaako kunta, osallistuuko kuntalainen? Kuntaliiton julkaisusarja 3/2019. Helsinki: Kuntaliitto.

Puoskari, S. 2013. Yhteistyön menetelmät. Teoksessa Puoskari, S. (toim.): *Me maalla – menetelmäopas yhteisötyöhön*, Maaseudun sivistysliitto. Helsinki: Maahenki Oy, 59–108.

Pyhäjärven kaupunki, 2019. Kyläneuvosto. Verkkosivu. Saatavissa: <https://www.pyhajarvi.fi/fi/kyl%C3%A4neuvosto> [viitattu 2.11.2019].

Rahikkala-Räsänen, N. & Ryyänen, S. 2014. Osallistuminen ja osallisuus lähidemokratiassa. Suomen settlementiliitto ry:n Uusi paikallisuus -hankkeen kehitysprojekti osallistumisen ja osallisuuden mahdollisuuksien lisäämiseksi lähidemokratiassa. Loppuraportti. Saatavissa: <https://www.innokyla.fi/documents/779703/658008d1-9f65-44e8-8d9d-3b3bfbeeabdd> [viitattu 7.9.2019].

Raivio, H. & Karjalainen, J. 2013. Osallisuus ei ole keino tai väline, palvelut ovat! Osallisuuden rakentuminen 2010-luvun tavoite- ja toimintaohjelmissa. Teoksessa Era, T. (toim.): *Osallisuus – oikeutta vai pakkoa?* Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 156, 12–34.

Rovaniemen kaupunki, 2020. Kylien kehittämisjaostot (ent. aluelautakunnat). Verkkosivu. Saatavissa: [https://www.rovaniemi.fi/fi/Paatoksenteko/Toimielimet/Kylien-kehittamisjaosto-\(ent-Aluelautakunnat\)](https://www.rovaniemi.fi/fi/Paatoksenteko/Toimielimet/Kylien-kehittamisjaosto-(ent-Aluelautakunnat)) [viitattu 23.2.2020].



Rättilä, T. & J. Rinne. 2017. Ei osallistumista vaan vaikuttamista! Asukasaktiivit paikallisina toimijoina ja asuinympäristön kehittäjinä. Teoksessa: Bäcklund, P., J. Häkli & H. Schulman (toim.) Kansalaiset kaupunkia kehittämässä. Tampere: Tampere University Press, 99–117.

Sicilia, M., Guarini, E., Sancino, A., Andreani, M. & Ruffini, R. 2016. Public services management and co-production in multi-level governance settings. *International Review of Administrative Sciences* 82 (1), 8–27.

Sihvo, S., Isola, A-M., Kivipelto, M. Linnanmäki, E., Lyytikäinen, M. & Sainio, S. Asiakkaiden osallistumisen toimintamalli. Loppuraportti. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 16/2018. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.

Siitonen, A. 2004. Ammatillisuus ja taidon käsite. Teoksessa: Kotila, H. & Mutanen, A (toim.) Tutkiva ja kehittävä ammattikorkeakoulu. Helsinki: Edita, 266–278.

Stickdorn, M. & Schneider, J. 2017. This is Service Design Thinking. 7. painos. Amsterdam: BIS Publishers.

Stranius, L. 2009. Epämuodollinen kansalaistoiminta – järjestötoiminnasta kevytaktivismiin. Teoksessa: Kankainen, T., Pessala, H., Siisiäinen, M., Stranius, L., Wass, H. & Wilhelmsson, N. (toim.) Suomalaiset osallistujina – Katso suomalaisen kansalaisvaikuttamisen tilaan ja tulevaisuuteen. Oikeusministeriön julkaisuja 2009:5, 138–169.

Syvärinen, K. 2015. Toimivat vuorovaikutuskäytänteet kuntalaisten osallistumisessa ja kunnan strategiatyössä. Pro gradu -tutkielma. Saatavissa: <https://jyx.jyu.fi/handle/123456789/46392> [viitattu 4.12.2019].

Teixeira, J., Patrício, L., Nunes, N.J., Fisk., R.P. & Constantine, L. 2012. Customer experience modelling: from customer experience to service design. *Journal of Service Management* 23 (3), 362–376.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2019a. Osallisuuden edistäminen. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://thl.fi/fi/web/hyvinvoinnin-ja-terveyden-edistamisen-johtaminen/osallisuuden-edistaminen> [viitattu 15.6.2019].

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2019b. Asukas- ja asiakasosallisuus. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://thl.fi/fi/web/hyvinvoinnin-ja-terveyden-edistamisen-johtaminen/osallisuuden-edistaminen/asukas-ja-asiakasosallisuus> [viitattu 15.6.2019].

Tilastokeskus, 2018. Kuntien avainluvut -palvelu. Verkkopalvelu. Saatavissa: <https://www.stat.fi/tup/alue/kuntienavainluvut.html#?year=2019&active1=425&active2=SSS> [viitattu 4.12.2019].

Torring, J., Sørensen, E. & Røiseland, A. 2016. Transforming the public sector arena into an arena for co-creation: barriers, drivers, benefits and ways forward. *Administration & Society* 51 (5), 1–31.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.

- Vaajakallio, K., Lee, J-J., Kronqvist, J. & Mattelmäki, T. 2013. Service co-design with the public sector – Challenges and opportunities in a healthcare context. Proceeding of Include Asia, July 2013. Saatavissa: [https://www.academia.edu/4183063/Service\\_co-design\\_with\\_the\\_public\\_sector\\_Challenges\\_and\\_opportunities\\_in\\_a\\_healthcare\\_context](https://www.academia.edu/4183063/Service_co-design_with_the_public_sector_Challenges_and_opportunities_in_a_healthcare_context) [viitattu 7.9.2019].
- Valtioneuvosto, 2019. Sote-uudistuksen tavoitteet. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://alueuudistus.fi/soteuudistus/tavoitteet> [viitattu 24.2.2019].
- Valtiovarainministeriö, 2017. Tulevaisuuden kunnan skenaariot ja visiot 2030. Parlamentaarisen työryhmän väliraportti tulevaisuuden kunnasta. Valtiovarainministeriön julkaisu 9a/2017. Verkkojulkaisu. Saatavissa: <http://verkkojulkaisut.vm.fi/zine/119/cover> [viitattu 23.2.2019].
- Vargo, S.L. & Lusch, R.F. 2004. Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing* 68 (1), 1–17.
- Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Vilka, H. 2015. Tutki ja kehitä. 4. painos. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Virolainen, J. 2015. Kulttuuripoliittinen näkökulma osallistumiseen. Teoksessa: Lindholm, A. (toim.) *Ei-kävijästä osalliseksi – Osallistuminen, osallistaminen ja osallisuus kulttuurialalla*. Helsinki: Humanistinen korkeakoulu, 54–62.
- Ympäristöhallinto, 2015. Kartat ja tilastot. Tilastotietoa kaupunki-maaseutu -luokituksesta. Verkkosivu. Saatavissa: [https://www.ymparisto.fi/fi-FI/Elinymparisto\\_ja\\_kaavoitus/Yhdyskuntarakenne/Tietoa\\_yhdyskuntarakenteesta/Kaupunkimaaseutu\\_luokitus/Kartat\\_ja\\_tilastot](https://www.ymparisto.fi/fi-FI/Elinymparisto_ja_kaavoitus/Yhdyskuntarakenne/Tietoa_yhdyskuntarakenteesta/Kaupunkimaaseutu_luokitus/Kartat_ja_tilastot) [viitattu 6.7.2019].

## KUVALUETTELO

Kuva 1. Tutkimusalueen sijoittuminen (Kelhä 2019).....	8
Kuva 2. Tutkittavien kylien asemoituminen Limingassa (Kelhä 2019) .....	10
Kuva 3. Hyvinvoinnin osa-alueet (Allardt 1976; Kiilakoski 2012a, mukaillen Kelhä 2019).....	13
Kuva 4. Käsitekartta (Kelhä 2019).....	15
Kuva 5. Tutkimuksen viitekehys (Kelhä 2019).....	16
Kuva 6. Tutkimuksen tavoitteet (Kelhä 2019).....	19
Kuva 7. Osallistumisen tikapuut (Arnstein 1969, mukaillen Kelhä 2019).....	21
Kuva 8. Yhteiskehittämisen tikapuut (Tofing ym. 2016, mukaillen Kelhä 2019). .....	23
Kuva 9. Osallisuuden muodot (Kelhä 2019, mukaillen Laiho ym. 2000; Piipponen & Pekola-Sjöblom 2019).....	25
Kuva 10. Osallistamisen ja osallistumisen muodostuma arvo ideaalitalanteessa (Kelhä 2019).....	38
Kuva 11. Opinnäytteen muotoiluprosessi (Design Council 2019, mukaillen Kelhä 2019).....	40
Kuva 12. Muotoiluprosessin monitasoisuus (Kelhä 2019) .....	41
Kuva 13. Bikvan eteneminen tutkimuksessa (Kelhä 2019).....	42
Kuva 14. Liminkalaisten osallistamissovellus (Google Play -sovelluskauppa 2020).....	48
Kuva 15. Bikva-aineiston mukaiset kyläosallisuuden kehittämistarpeet (Kelhä 2019) .....	69
Kuva 16. Kylien osallistamisen SWOT-analyysi (Kelhä 2019).....	70
Kuva 17. Titta Tomera (Kelhä 2019) .....	74
Kuva 18. Leila Liikkuja (Kelhä 2019) .....	76
Kuva 19. Tatu Talkoolainen (Kelhä 2019) .....	77
Kuva 20. Veli-Matti Virallinen (Kelhä 2019) .....	78
Kuva 21. Tomi Tyytyväinen (Kelhä 2019).....	80
Kuva 22. Henri Hiljainen (Kelhä 2019) .....	81
Kuva 23. Karri Kritiikki (Kelhä 2019).....	82
Kuva 24. Kyläläisen vuosikello (Kelhä 2019).....	84
Kuva 25. Tupoksen ulkoliikunta-alueen kehityspaja (Kelhä 2019).....	85
Kuva 26. Kylän valitusilta (Kelhä 2019) .....	86

Kuva 27. Tupoksen ulkoliikunta-alueen kehittämispajan toteuttamissuunnitelma ja skenaario (Kelhä 2019).....	89
Kuva 28. Osallistamisen suunnittelupohja (Kelhä 2020) .....	90
Kuva 29. Työntekijät osallistajina (Kelhä 2019) .....	91
Kuva 30. Kyläkehittämisen matriisi (Kelhä 2019) .....	93
Kuva 31. Osallisuuskokemuksen rakentuminen (Kelhä 2019).....	97
Kuva 32. Opinnäytteen polku (Kelhä 2019).....	107

## LIITE 1

### BIKVA – KUNTALAISHAASTATTELUT

Taustaa haastattelulle:

- Osallisuus ilmenee yksilön tasolla erityisesti kokemuksena, joka syntyy, kun ihminen kokee yhteenkuuluvuutta itselleen merkitykselliseen ryhmään tai yhteisöön.
- Mitä osallisuus tarkoittaa tässä tutkimuksessa?
- Tutkimuskysymysten esittely osallistujille

#### **Kunnan ja kylien yhteistyö:**

1. Minkälaisissa asioissa kunta näkyy kylässäsi?
2. Koetko, että voit vaikuttaa näissä juuri mainitsemisiasi asioissa?
3. Minkälaisissa asioissa haluaisit kunnan näkyvän?
4. Onko sinulla hyviä kokemuksia tai esimerkkejä siitä, missä olet voinut vaikuttaa? Mitkä asiat tekivät kokemuksesta hyvän?
5. Onko sinulla huonoja kokemuksia tai esimerkkejä siitä, missä koet, että et ole voinut vaikuttaa tarpeeksi tai kuntalaisia ei ole ylipäänsä kuunneltu tarpeeksi? Mikä teki kokemuksesta huonon?
6. Mikä on mielestäsi Limingan osallistamisen tila? Pääseekö asioihin mielestäsi vaikuttamaan?

#### **Päätöksenteko:**

7. Miten arvioisit Limingan päätöksentekokulttuuria?
8. Miten päätöksenteon valmisteluun tulisi mielestäsi pystyä osallistumaan?
9. Miten tehdyistä päätöksistä tulisi mielestäsi viestiä?

#### **Palveluiden kehittäminen:**

10. Miten kunta mielestäsi ottaa kuntalaiset mukaan kehittämiseen?
11. Minkälaiset asiat etenkin pitäisi suunnitella yhdessä (jos ajattelet omaa kylääsi)?
12. Missä asioissa kunnan ja/tai kyläläisen tulisi itse olla aktiivinen? Yhteisöllisyys?
13. Miten sinä osallistuisit mieluiten?
14. Miten osallistuminen tehtäisiin ihmisille mahdollisimman helpoksi?

#### **Osallisuudesta ja vaikuttamisesta viestiminen:**

15. Oletko antanut kuntaan palautetta? Miten ja kuinka palaute käsiteltiin?
16. Miten arvioit kunnan viestintää?
17. Koetko, että löydät tarvitsemasi tiedot helposti ja onko ne esitetty selkeästi?
18. Kerrotaanko asioista ymmärrettävästi ja oikea-aikaisesti?
19. Muita asioita, joita haluaisit vielä nostaa esille?

## LIITE 2

### BIKVA – TYÖNTEKIJÄHAASTATTELUT

1. Minkälaisissa asioissa kunta näkyy Tupoksen tai Ala-Temmeksen kylissä?
  - a. Näytetään kalvot, joissa kyläläisten kommentteja
  - b. Mitä ajatuksia heräsi?
2. Minkälaisissa asioissa kunnan mielestäsi tulisi näkyä kylissä?
3. Minkälaisissa asioissa kuntalaiset mielestäsi pääsevät vaikuttamaan omassa kylässään?
  - a. Näytetään kyläläisten kommentteja
  - b. Mitä ajatuksia heräsi?
4. Mikä on mielestäsi tällä hetkellä yleinen asenne kylien kehittämistä kohtaan?
  - a. Näytetään kyläläisten kommentteja
  - b. Mitä ajatuksia heräsi?
5. Onko sinulla esimerkkejä siitä, missä koet, että kyläläisten osallistaminen on ollut erityisen onnistunutta? Mikä siitä teki onnistunutta?
6. Entä onko sinulla esimerkkejä siitä, missä koet, että kyläläisten osallistaminen ei ole ollut erityisen onnistunutta? Mikä siitä teki epäonnistunutta?
7. Koetko, että kunnassa vastaamme kyläläisten tarpeisiin ja kehittämissideoihin?
8. Minkälaisista osa-alueista rakentuu se, että kuntalainen kokee, että häntä on kuullut/hän on voinut osallistua?
  - a. Näytetään kalvoja siitä, mitä kyläläiset ovat tähän liittyen vastanneet
  - b. Mitä ajatuksia edelliset herättivät?
9. Miten osallistuminen tehtäisiin mahdollisimman helpoksi ja mielenkiintoiseksi kyläläisille?
10. Entä miten työntekijöitä pitäisi kannustaa osallistamisessa?
11. Millä tavalla sinä itse osallistaisit kyläläisiä/kuntalaisia mieluiten (oman yksikkösi toiminnan) kehittämiseen?
12. Millaisia haasteita liittyy kyläläisten/kuntalaisten osallistamiseen?
13. Koetko, että voit työntekijänä vaikuttaa siihen, miten Limingassa kylien kehittämistä ja osallistamista tehdään?
14. Millä tavalla osallisuutta pitäisi mielestäsi viedä eteenpäin kunnan sisällä?
15. Muita esille nousevia asioita tai ajatuksia?

## LIITE 3

### BIKVA – JOHTORYHMÄHAASTATTELU

1. Kunnan läsnäolo kylissä
  - a. Näytetään kyläläisten kertomuksia/vastauksia aiheesta
  - b. Näytetään työntekijöiden kertomuksia/vastauksia aiheesta
  - c. Johtoryhmä: Millaisia ajatuksia heräsi aiheesta?
2. Minkälaisissa asioissa kunnan tulisi näkyä kylissä työntekijöiden mielestä
  - a. Näytetään työntekijöiden kertomuksia/vastauksia
  - b. Johtoryhmä: Mitä ajatuksia nousi?
3. Kuntalaisten vaikutusmahdollisuuden omassa kylässään
  - a. Näytetään aiempien kierrosten tuloksia
  - b. Johtoryhmä: Missä asioissa poikkeuksetta tulisi kuntalaisten olla mukana?
4. Asenne kylien kehittämistä kohtaan
  - a. Näytetään kyläläisten ja työntekijöiden näkemyksiä
  - b. Johtoryhmä: Mitä ajatuksia heräsi? Mikä on teidän mielestänne yleinen asenne kylien kehittämistä kohtaan?
5. Kehittämisideoihin vastaaminen
  - a. Näytetään kyläläisten ja työntekijöiden näkemyksiä
  - b. Johtoryhmä: Miten tuetaan kyläläisten mahdollisuuksia tehdä aloitteita ja kehittää omaa kyläänsä? Mitä muita ajatuksia heräsi?
6. Kyläläisen osallisuuskokemuksen rakentuminen
  - a. Näytetään kyläläisten ja työntekijöiden näkemyksiä
  - b. Johtoryhmä: Mitä ajatuksia heräsi? Miten voimme vaikuttaa siihen, että kyläläiset kokevat osallisuutta ja näkevät kunnan tekemän työn?
7. Osallistumisen helpottaminen & työntekijöiden kannustaminen & osallistamisen haasteet
  - a. Näytetään kyläläisten ja työntekijöiden näkemyksiä
  - b. Johtoryhmä: Mitä ajatuksia heräsi? Minkälaisia toimenpiteitä voimme tehdä, jotta esteet osallistua madaltuisivat?
8. Työntekijän vaikutusmahdollisuudet kehittämiseen ja osallistamiseen
9. Osallistamisteeman vieminen eteenpäin kunnassa
  - a. Näytettiin kahden edeltävän teeman (8,9) vastauksia kootusti kyläläisten ja työntekijöiden osalta
  - b. Johtoryhmä: Miten henkilöstöä ja esimiehiä tuetaan osallistamisessa? Pitäisikö kylien osallistaminen vastuuttaa?
10. Johtoryhmä: Miten johtoryhmän jäsenenä voit viedä osallisuusasiaa omalla palvelualueellasi eteenpäin?

TYÖPAJASSA KÄYTETTY PERSOONAKORTTI

# PERSOONAKORTTI


**NIMI** \_\_\_\_\_  
Keksi persoonalle ytimekäs nimi!

**KUVA**

**TAUSTA & KIINNOSTUKSENKOHTEET**  
Mihin hän käyttää aikaansa vapaa-aikana? Minkälaisia kunnan palveluita hän mahdollisesti käyttää?  
Minkälaista elämää hän elää?


**MITÄ HÄN ARVOSTAA?**      **MISTÄ HÄN ÄRSYNTYY?**

**MIKSI HÄN OSALLISTUU KEHITTÄMISEEN?**  
Minkälaisiin asioihin hän osallistuu? Mikä motivoisi häntä?





TYÖPAJASSA KÄYTETTY TEHTÄVÄPOHJA

<p><b>1</b> VALITUT PERSONAT</p> 	<p><b>2</b> MENETELMÄPAJA</p> <p>Nimeä menetelmä</p> <p>Mitä menetelmässä tapahtuu?</p> <p>Milloin se tapahtuu/järjestetään?</p> <p>Mitä vaatii toteutuakseen? Resurssit, tilat yms.</p>
<p>Tarvitaanko yhteistyökumppaneita?</p> <p><b>3</b> YHTEISTYÖ</p>	
<p>Miten voitaisiin mahdollisesti jatkossa kehittää?</p> <p>JATKOKEHITTÄMINEN <b>4</b></p>	
<p><b>5</b> MUISTIINPANOJA KESKUSTELUIDEN AJALTA</p>	

