

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

Changemaker-verkoston menestystekijät

- Paikallisryhmätoiminnan hyvät käytännöt verkostomaisen toimintatavan kontekstissa

Karita Heikkinen

Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma (210 op)

Syyskuu 2012

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

Koulutusohjelman nimi

TIIVISTELMÄ

Työn tekijä Karita Heikkinen	Sivumäärä 90 ja 1 liitesivua
Työn nimi Changemaker-verkoston menestystekijät – Paikallisryhmätoiminnan hyvät käytännöt verkostomaisen toimintatavan kontekstissa	
Ohjaava(t) opettaja(t) Annikki Ahlqvist	
Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja Kirkon Ulkomaanavun Changemaker-verkosto, Heta Niemi	
<p>Opinnäytetyön tavoitteena on hahmottaa tapaustutkimuksen keinoin paikallisryhmätoiminnan menestystekijöitä Kirkon Ulkomaanavun Changemaker-verkostossa. Päättökäytännön menetelmänä on käytetty kirjallista eläytymismenetelmää. Tutkimusaineistoa tukevat Changemaker-verkoston työntekijöiden kanssa toteutetut avoimet haastattelut, erilaiset jäsenkyselyt, raportit, muistiot sekä pitkäikäisiä aikaväliltä tehdyt havainnot.</p> <p>Tuloksia peilataan Sari Jurvansuun (2002) tutkimukseen, jossa menestystekijöitä on pohdittu inhimillisen, sosiaalisen ja fyysisen pääoman käsitteiden näkökulmasta. Onnistuneen toiminnan takana ovat osaavat, tietoaan ja taitojaan aktiivisesti kartuttavat ja sosiaalisesti taitavat yksilöt. Sosiaalisella pääomalla on ryhmille erittäin tärkeä merkitys. Karttuva sosiaalinen pääoma mahdollistaa yksilöiden toiminnan ilmapiirissä, jossa näkyy avoimuus, kaikkien jäsenten osallisuus ja luottamus. Sosiaalisen pääoman tuotteena ovat verkostot, joista paikallisryhmille on hyötyä monella tapaa.</p> <p>Onnistuneen toiminnan näkökulmasta kehyskertomuksista korostuu hyvä ryhmätyö, aktiivinen jäsenhankinta, sitoutuneet jäsenet, paikallisen ja valtakunnallisen tason yhteys, yhteistyö sidosryhmien kanssa (mm. rippikoulutyö) sekä Changemaker-verkoston yleinen tunnettuus. Toimintaa haittaaviksi tekijöiksi kuvataan erityisesti pieni ja huonosti toimiva ryhmä, tavoitteiden ja hyvän vuorovaikutuksen puuttuminen sekä ympäristön negatiivinen suhtautuminen. Tuen tarve korostuu erityisesti ryhmille hankalissa tilanteissa.</p> <p>Tutkimuskohteen tarkastelussa kiinnitetään huomiota verkostomaiseen toimintatapaan. Paikallisryhmän verkostosuhteet määrittelevät yhteistyötä ja ryhmää osana laajempaa kokonaisuutta. Changemakerin valtakunnalliseen tasoon, muihin jäseniin ja toimijoihin luoduilla suhteilla on pääasiassa ryhmää vahvistava vaikutus. Menestyvillä paikallisryhmillä on usein tiivis suhde alueensa seurakuntaan ja valtakunnalliseen Changemaker-verkostoon.</p> <p>Tutkimuksen lopussa olen hahmottanut paikallisryhmiä kuvaavat kolme tyyppiä: ryhmä-, verkosto- ja laaja-alaisesti verkostosuuntautuneet toimijat. Kaikilla tyypeillä on ominaispiirteitä, jotka voivat edesauttaa mutta toisaalta myös haitata ryhmän toimintaa. Tyypit auttavat hahmottamaan paikallisryhmiä erilaisine ominaispiirteineen, vahvuuksineen ja haasteineen.</p> <p>Changemaker-verkoston omalaatuisia piirteitä ovat toiminnan rekisteröimättömyys, nuorten vahva osallisuus sekä innovatiivinen toiminta. Verkosto tarjoaa yksilöille mahdollisuuden toteuttaa arvojaan ja identiteettiään. Toiminnassa näkyy vahvasti yhteisöllisyys, mikä on mielenkiintoista nykykulttuurissa, jossa yksilöllisyys painottuu yhteiskunnassa ja vapaaehtoistoiminnassa.</p> <p>Verkostomaisen toimintatavan, muuttuvan osallisuuden ja uusien organisoitumismuotojen vallatessa alaa vapaaehtoistoiminnassa, opinnäytetyö tarjoaa tarkasteltavaksi ajankohtaisia kysymyksiä Changemaker-verkoston tapauksen kautta. Toiminnan hyviä käytäntöjä on mahdollista hyödyntää laajemmin vapaaehtoistyössä ja sen kehittämisessä.</p>	
Asiasanat yhdistys, järjestö, verkostot, ryhmä, paikallisuus, organisaatio, vapaaehtoisuus	

HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Name of the Degree Programme

ABSTRACT

Author Karita Heikkinen	Number of Pages 91
Title The Success Factors of Changemaker Network – Good Practices of Local Group Activity in a Networked Context	
Supervisor(s) Annikki Ahlqvist	
Subscriber and/or Mentor Finn's Church Aid's Changemaker Network, Heta Niemi	
<p>The aim of this thesis is to identify good practices involving volunteer group activity on local level. The research is carried out by means of case study done for Finn Church Aid's Changemaker network. Storytelling in a written form is the main study method. In addition, open interviews of Changemaker's employees, different membership surveys, reports, memos and observations made during a long period of time support the content.</p> <p>As an important background for the study is Sari Jurvansuu's research (2002) in which the success factors in local group activity have been analyzed from the perspective of human, social and physical capital. Behind successful activity are socially competent individuals who are ready to use their knowledge and skills for the good of the local group. Social capital is a significant factor for the groups, too. Social capital enables the individuals to use their skills in an open atmosphere filled with trust. Networks – the output of the social capital – are useful for the local groups in various ways.</p> <p>When viewing successful local group activity the following factors are emphasized: good group atmosphere, active recruiting of new volunteers, engagement of sufficient amount of people, links between the local and national level of the Changemaker community, collaboration with stakeholders (including the work done in confirmation classes) as well as general awareness of Changemaker network. The reasons mentioned for unsuccessful activity are the following: groups with too few people, lack of goals, poor interaction and collaboration between people and negative attitudes of the surrounding actors (e.g. employees of a parish) towards the group. The support from others is especially valuable and needed when the group is facing difficulties.</p> <p>When considering the case, special attention is paid to networking. The relations that the group has for other actors define co-operation and the group as a part of a larger whole. The relations towards Changemaker's activity on national level, other members and actors have mainly a positive effect on the group. Prospering groups often have a close relation to the local parish and national the Changemaker network.</p> <p>In the end of the study I have created three different types to describe the local groups. The types are named <i>group orientated</i>, <i>network orientated</i> and <i>widely network orientated</i>. All types have special features which can either help or harm the group in succeeding. In either way, they help to examine the groups with different characteristics, strengths and weaknesses.</p> <p>The uniqueness of Changemaker shows in organization's non registered form of activity, strong participation of the youth and innovative ways of working. The network also offers its members a possibility to implement values and build their identity. Strong communality is characteristic of the Changemaker activity. The latter is an interesting observation especially when considering the contemporary culture in which individuality is highly emphasized.</p> <p>Working in networks, changes in participation (less loyal currently) and new structures of organizing activity are taking place in voluntary activity as well. This research offers an opportunity to view these issues through the study of the Changemaker network. The good practices identified in this thesis can be utilized in a wider manner in voluntary activity and when improving it.</p>	
Keywords association, non-governmental organization, networks, group, localism, organization, voluntarism	

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	KANSALAISTOIMINNAN MUUTTUVA TOIMINTAYMPÄRISTÖ	8
2.1	Nuorten osallistuminen järjestötoimintaan	8
2.1.1	Uudet osallistumisen muodot	10
2.2	Paikallisyhdistykset inhimillisen pääoman synnyttäjinä	11
2.3	Formaalista yhdistystoiminnasta uudelleenlaiseen rakenteeseen	12
2.4	Säilyttääkö paikallistoiminta pintansa?	13
3	JURVANSUUN TUTKIMUS PAIKALLISYHDISTYKSISTÄ	14
3.1	Inhimillinen, fyysinen ja sosiaalinen pääoma	15
3.1.1	Inhimillinen pääoma	15
3.1.2	Sosiaalinen pääoma	16
3.1.3	Fyysinen pääoma	17
3.2	Jurvansuun keskeiset tutkimustulokset	17
4	NÄKÖKULMANA VERKOSTOMAISSUUS	19
4.1	Verkostomaisen toimintatavan käsitteitä	19
4.2	Mekaaninen ja orgaaninen yhteisö	20
4.3	Periferia ja ydinkehittäjät	21
5	CHANGEMAKER-VERKOSTON TOIMINTA	22
5.1	Changemakerin rakenne	22
5.2	Valtakunnallinen toiminta	23
5.3	Paikallisryhmätoiminta	24
5.4	Paikallisryhmän ja verkoston suhde	24
5.5	Changemaker-verkoston omalaatuisuus	25
5.5.1	”Nuorilta nuorille”	25
5.5.2	Seurakunnat paikallisryhmätoiminnan tukijoina	25
5.5.3	Tiimin jäsenet esimerkkinä sitoutuneista vapaaehtoisista	26
5.5.4	Rekisteröimättömyys – ehdoton etu	26
5.6	Asiantuntijuudesta	27
5.7	Verkostomaisuuden tarkastelua	28
5.8	Changemaker hybridiyhteisönä	29
5.9	Changemakerin toimintaan osallistuvien motiivit	31
5.9.1	Arvosuuntautuneet, sosiaaliset vaikuttajat ja toimintasuuntautuneet	31
5.9.2	Altruismi, uuden oppiminen ja toiminnan sosiaalisuus	33
6	TUTKIMUSASETELMA	34
6.1	Laadullisesta tutkimuksesta	34
6.2	Changemaker tapaustutkimuksena	35
6.3	Tutkimusongelmat	35
6.4	Päätutkimusmenetelmän määräytyminen	36
6.5	Eläytymismenetelmä	37
6.6	Kehyskertomusten tekstit	38
6.7	Aineiston kerääminen	38

7	AINEISTON ANALYYSI	39
7.1	Analyysin kulku litteroinnista	40
7.2	Ranskalaiset viivat merkitysten avaajina	40
7.3	Teemojen muodostaminen	41
7.4	Laadullisen analyysin luotettavuudesta	41
8	TULOSTEN ESITTELYT	42
8.1	Yhteistyö valtakunnallisen tason kanssa	43
8.1.1	Verkoston tunnettuuden kasvu	43
8.1.2	Tunnettuus paikallisella tasolla	44
8.1.3	Jalkautuminen kirkolliselle puolelle	45
8.1.4	Valtakunnallisten kampanjoiden merkitys	45
8.1.5	Yhteys valtakunnalliseen tasoon	47
8.2	Jäsenhankinta	51
8.2.1	Toiminnan markkinointi	51
8.3	Sidosryhmien merkitys	53
8.3.1	Seurakunnat	54
8.3.2	Muut järjestöt	54
8.3.3	Koulut ja oppilaitokset	55
8.3.4	Muut sidosryhmät	56
8.4	Ryhmän sisäinen toimivuus	56
8.5	Kevytjäsenyys	57
8.6	Ryhmille tarjottava tuki	58
9	YHTÄLÄISYYDET JA EROT KAHESSA KEHYSKERTOMUKSESSA	59
9.1	Yhtäläisyydet kehyskertomuksissa	60
9.1.1	Riittävä jäsenmäärä ja aktiivinen ydinjoukko	60
9.2	Suuret kompastuskivet	63
9.2.1	Tavoitteet hukassa	64
9.2.2	Ryhmä ei toimi kokonaisuutena	67
9.2.3	Osallisuuden tunteen merkitys	67
9.2.4	Ryhmähengen nostatus	68
9.2.5	Tehtäväsuuntautuneisuus ja sosiaalisuus tasapainoon	69
9.2.6	Tuen merkitys haastavissa tilanteissa	70
9.2.7	Ympäristön suhtautuminen	71
10	RYHMÄ- VERKOSTO- JA LAAJA-ALAISESTI VERKOSTOSUUNTAUTUNEET	72
10.1	Ryhmäsuuntautuneet	73
10.2	Verkostosuuntautuneet	74
10.3	Laaja-alaisesti verkostosuuntautuneet	76
10.4	Pohdintaa eri tyypeistä	78
11	YHTEENVETO	80
12	KEHITTÄMISIDEAT JA JATKOTUTKIMUSEHDOTUKSET	85
13	LÄHTEET	87
14	LIITTEET	91

1 JOHDANTO

Organisaatio tarvitsee menestyäkseen ihmisiä ja heidän kykyjään, toimivaa työskentelyä erilaisissa ryhmissä sekä riittäviä taloudellisia toimintaedellytyksiä. Voidaan puhua inhimillisestä, sosiaalisesta ja fyysisestä pääomasta. Uusien yhteiskunnassa ja osallisuudessa tapahtuvien muutosten myötä organisaatiot elävät jatkuvassa liikkeessä ja muutoksessa – eivätkä järjestöt ole tästä poikkeus. Toiminnan rakenteissa ja osallisuudessa on havaittu tarpeita uudentalaiselle lähestymistavalle. Se, miten organisaatiot osaavat vastata toiminnan haasteisiin, määrittelee pitkälti niiden menestymistä.

Opinnäytetyössä olen tutkinut Changemaker-verkoston menestystekijöitä paikallisryhmien näkökulmasta. Tutkimus tuotetaan Kirkon Ulkomaanavun Changemaker-verkostolle, jossa olen ollut mukana vapaaehtoisena. Vuosina 2009 ja 2010 vaikutin verkoston tiimissä paikallisryhmävastaavan tehtävässä, josta heräsi myös mielenkiinto opinnäytetyön aihetta kohtaan. Osana Humanistisessa ammattikorkeakoulussa lopputyöhön kuuluvaa 20 opintopisteen laajuista kehittämisprojektia olen tuottanut Changemaker-verkostolle paikallisryhmien toiminnan tueksi tarkoitettu materiaalin *Ideoista toimintaan! – Opas paikallisryhmätoimijoille* (2011). Tämä on toiminut tutkimukseen johdattelevana työnä, joka on antanut opinnäytetyölle lisää käytännön tuntumaa. Projektissa olen joutunut työstämään samoja kysymyksiä kuin opinnäytetyössä: Mitkä ovat toisin sanoen onnistuneet paikallisryhmätoiminnan kulmakivet? Entä mitkä asiat vaikuttavat menestyksen syntymiseen?

Nostamalla esille kiinnostavia teemoja aktiivisten toimijoiden vastauksista sekä Changemakerin muusta aineistoista, tarkastelen asiaa käytännönläheisesti ja toimintaa yksityiskohtaisesti kuvaten, tapaustutkimukselle ominaiseen tapaan. Tutkimusaineistona on monenlaisia lähteitä: päämetodina käytetyn eläytymismenetelmän lisäksi aineistoa rikastuttavat Changemaker-verkoston työntekijöiden kanssa käydyt avoimet haastattelut, erilaiset jäsenkyselyt, raportit sekä pitkältä aikaväliltä tekemäni havainnot verkoston toiminnassa mukana ollessani.

Tutkimuksen vahvana peilauspintana on Sari Jurvansuun tutkimus (Paikallisyhdistyksen menestystekijät – Tutkimus kansalaistoiminnan hyvistä käytännöistä, 1/2002), jossa paikallisryhmien menestystekijöitä esitellään kolmen pääomakentän – inhimillisen,

sosiaalisen ja fyysisen pääoman käsitteiden kautta. Tutkimuksen löydöksiä ovat inhimillisen pääoman osalta sitoutuneet, osaavat ja sosiaalisesti taitavat jäsenet. Sosiaalisessa pääomassa korostuu ennen kaikkea ryhmän kyky saada jäsentensä taidot käyttöön ja luoda työskentelylle suotuisa ilmapiiri. Changemakerin toiminnassa nuorten vahva osallisuus näkyy myös paikallistasolla, jossa ei ole perinteisiin yhdistyksiin verrattavaa järjestörakennetta. Fyysisen pääoman merkitys on vähäisempi, mutta huomionarvoista on erityisesti seurakuntien mahdollistamat toiminnan puitteet tiloineen ja materioineen, jotka eivät suinkaan ole yhdistystoiminnassa itsestäänselvyyksiä.

Yksi lisänäkökulma tutkimuksessa on tarkastella Changemakeria verkostomaisen toimintatavoista käsin. Kuvaan aluksi sitä, millä tavalla Changemaker toimii verkostomaisesti. Pohtiessani Changemaker-verkoston välisiä tasoja tarkastelen työssäni sitä, miten valtakunnallisen ja paikallisen tason yhteistyö välittyy koko verkoston menestystekijänä. Lisäksi katseeni kohdistuu Changemakerista ulospäin: tarkastelen yhteyttä lähiseurakuntiin, muihin järjestöihin ja eri alueellisiin toimijoihin. Tutkimus osoittaa, että verkostomaisuus Changemakerin sisällä tai suhteessa muihin toimijoihin on ryhmälle kaikkiaan eduksi.

Tutkimuksen lopussa olen hahmottanut paikallisryhmätöimintää kuvaavat kolme tyyppiä: *ryhmä-, verkosto- ja laaja-alaisesti verkostosuuntautuneet toimijat*. Mikään tyyppi ei ole sinänsä toistansa parempi – kaikilla on ominaispiirteitä, jotka voivat hyödyttää ja toisaalta myös haitata toimintaa. Tyypit auttavat hahmottamaan paikallisryhmiä erilaisine ominaispiirteineen ja niiden avulla löytyy uskoakseni myös näkökulmia menestystekijöiden avaimiin.

Löytämällä paikallisyhdistystoiminnan menestyksen kulmakiviä, tutkimuksen kantavana näkökulmana on lisäksi hahmottaa niitä suuntaviivoja, johon verkostoa voisi menestystekijöiden perusteella kehittää. Toivomukseni on, että Changemakerin lisäksi myös muut järjestötoimijat voivat hyötyä opinnäytetyön annista. Yksi kantava ajatus opinnäytetyössäni on tarkastella niin ikään sitä, mikä merkitys paikallistoiminnalla ylipäätään jäsenillensä on. Voiko paikallisryhmätöiminta säilyä pitkäjänteisesti nykykulttuurimme kontekstissa, jossa yhteisöllisyys ja järjestöihin kiinnittyminen vaikuttaa olevan yhä löyhempää?

2 KANSALAISTOIMINNAN MUUTTUVAT TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Uudenlaiset osallistumistavat ja rakenteet puhuttavat suomalaista järjestökenttää. Käytännön toimintaa organisoidessa on alettu huomata, että perinteinen järjestöuskollisuus ei nykyisin enää päde samassa määrin. Yksilöllisyyttä korostavassa kulttuurissamme on havaittu piirteet hetkellisestä toimintaan osallisuudesta, jota saatetaan kutsua ”kevytjäsenyydeksi” tai ”järjestösukkuloinniksi” (Stranius 2009, 158). Osallistumisen taustalla vaikuttavat erilaiset motivaatiotekijät, jotka järjestöjen tulisi pystyä huomioimaan. Yksilöille järjestöt toimivat identiteetin kanavana, jossa voidaan toteuttaa omia arvoja ja kiinnostuksen kohteita. Toisaalta yksilöllä on tarve yhteisöllisyyteen, jota postmoderni kulttuurimme ei ole tuntunut poistavan. Järjestökontekstissa voidaan kysyä, mikä saa ihmisen sitoutumaan tiettyyn toimintaan?

2.1 Nuorten osallistuminen järjestötoimintaan

Nuorten osallistumisesta kansalaistoimintaan on järjestömaailmassa puhuttu pitkään. Verrattuna muuhun väestöön nuoret osallistuvat järjestöjen toimintaan pitkälti yhdistystyyppisesti, erityisesti urheiluseurojen ja nuorisojärjestöjen tarjoamiin mahdollisuuksiin. Samoin nuoret ovat muutoin keskimääräistä vähemmän mukana yhdistystoiminnassa. (Siisiäinen & Kankainen 2009, 132.)

Yeung ja Grönlund (2005) ovat tarkastelleet artikkelissaan ”Nuorten aikuisten arvot, asenteet ja osallisuus” nuorten ja nuorten aikuisten osallistumista ja asennoitumista vapaaehtoistoimintaan. Tarkastelussa on keskitytty sosiaalialan ja kirkon järjestämään toimintaan, joissa korostuvat arvot, osallisuus sekä uskonnollisuus. Tuomalla esille uusia tutkimustuloksia artikkelissa pyritään saattamaan pessimistiset käsitykset nuorten osallistumisen passiivisuudesta uuteen valoon. Tutkijat huomauttavat, että nuorten kansalaisaktiivisuudessa on keskitytty poliittiseen kansalaistoimintaan ja asenteisiin, jotka eivät anna vapaaehtoisuudesta riittävän oikeanlaista kuvaa. (Yeung & Grönlund 2005, 167–168.)

Suomalaisen kyselytutkimuksen mukaan (Yeung 2002) 15–24-vuotiaista nuorista lähes kaksi viidestä (39 %) on mukana vapaaehtoistoiminnassa, mikä on hieman enemmän suomalaista keskiarvoa. Lisäksi lähes kaksi kolmesta (58 %) vapaaehtoistoiminnan ulkopuolella olevista nuorista ilmoittaa, että olisi pyydettyessä valmis lähtemään mukaan toimintaan. Huomattavaa on, että keskiarvo on selvästi korkeampi kuin kaikkien ikätasojen yhteenlaskettu keskiarvo (lähes 40 %). Nuorten vapaaehtoisuuden käyttämätöntä potentiaalia heijastaa myös tulos, jonka mukaan nuoret ja opiskelijat käyttävät vapaaehtoistyöhön keskimääräistä enemmän aikaa. (Yeung & Grönlund 2005, 171) Niin ikään ainoastaan yksi sadasta nuoresta kokee osallistumattomuutensa syyksi sen, että vapaaehtoistoiminta ei kiinnosta. Verrattuna muihin ikäryhmiin nuorten kohdalla yhdeksi osallistumattomuuden syyksi korostuu se, ettei toimintaan pääsemisestä yksinkertaisesti tiedetä. Uusien vapaaehtoisten rekrytoinnin kannalta tämä on kannustava uutinen, sillä jo pelkkä informaation jakaminen voi toimia riittävänä porttina vapaaehtoistoimintaan. (Emt, 173) Kokonaisuudessaan vapaaehtoistoiminnan kannatus on nuorten keskuudessa sangen vahvaa. Yeung ja Grönlund painottavatkin, että juuri nuorista ja opiskelijoista löytyy kaikkein kiinnostunein uusien vapaaehtoisten potentiaali, mikäli heitä vain ymmärretään pyytää mukaan. (Emt, 188.)

World Values (2000) tutkimuksessa vertaillaan pääkaupunkiseudun nuorten aikuisten aineiston avulla sosiaalialan sekä kirkon tai muiden uskonnollisten yhteisöjen eroja *passiivisten myönteisten* (eivät toimi, mutta voisivat kuvitella toimivansa) sekä *passiivisten kielteisten* (eivät toimi, eikä voisi kuvitella toimivansa). Yksi merkittävä havainto aineistosta oli se, että jälkimmäiset ovat yleisesti ottaen avoimia, myönteisiä ja kiinnostuneita monista asioista, joista kaikkiin he eivät kuitenkaan voi panostaa. Ajatellen uusien vapaaehtoisten rekrytointia onkin huomattavaa, että toiminnasta kiinnostuneet voivat olla erityisen innostuneita jostakin tietyistä asiasta tai olla yleisinnostujia, joita kiinnostaa monenlainen toiminta. Yeung kuvaa, että heitä voidaan pitää myös myöhäismodernin kulttuurin edustajina, jotka pitävät mahdollisuutensa avoimina monenlaisille intresseille. Vapaaehtoisten hankkiminen ja toiminnan organisointi edellyttävät Yeungin mukaan kuitenkin uudenlaista lähestymistapaa, mikäli monista asioista kiinnostuneet henkilöt aiotaan saada mukaan vapaaehtoistoimintaan. (Emt, 185, 187.)

Kirkon toiminnan piirissä vartenotettava huomio aineistosta liittyy toiminnan uskonnollisuuteen. Kirkon vapaaehtoisista 75 % koki uskon tai uskonnon erittäin tärkeäksi,

kun taas passiivisesti myönteisistä vastaava osuus oli 24 %. Kirkon vapaaehtoistyöhön myönteisesti suhtautuvat passiiviset asennoitunevat myönteisesti kirkkoon sinänsä – usko tai uskonto on kuitenkin tärkeää vain neljännekselle (Emt, 185). Vapaaehtoisten rekrytoinnissa lieneekin hyvä havaita, että kirkon vapaaehtoistyön itselleen mahdolliseksi toimintamuodoksi kokevia todella löytyy. Pohdinkin, että tulosten valossa uusien jäsenten hankkimisessa kannattanee miettiä laajemmin rekrytoinnin keinoja. Näyttäisi siltä, että kirkon vapaaehtoisille ja toisaalta toiminnasta ulkopuolella oleville uskonnollisuuden merkitystä kannattanee painottaa eri tavoin esimerkiksi toimintamuotoja esitellessä. Vaikka Changemakerin toiminta on elämäkatsomuksellisesti avointa, voi tutkimuksen perusteella toiminnan markkinointi olla tuloksellisempaa, mikäli kohderyhmässä huomioidaan sen suhtautuminen uskonnolliseen toimintaan.

2.1.1 Uudet osallistumisen muodot

Yhteiskunnalliset muutokset asettavat uusia vaatimuksia myös vapaaehtoistoiminnan käytännön tasolle. Tarjolla tulisikin olla joustavampaa toimintaa, johon on helppo lähteä mukaan ilman edellytystä suuremmasta toimintaan sitoutumisesta. Vapaaehtoistoiminnassa korostuvat myös erilaiset motiivit, joita on hyvä huomioida nuorten saamiseksi toimintaan. (Yeung & Grönlund 2005, 170)

Yeung ja Grönlund kehottavat järjestöjä kysymään itseltään, tarjoavatko he erityisesti nuoria ajatellen riittävästi matalan kynnyksen mahdollisuuksia ja projektimaisia toimintamuotoja, joita kansainvälisten tutkimusten mukaan juuri tarvitaan. Myös nuorien osallisuus ja osallistuminen myöhäismodernin ajan kontekstissa herättää kysymyksiä. Millaisiin yhteisöihin ja millä tavalla nuoret haluavat sitoutua? (Emt, 188.)

Nuorten vapaaehtoistoiminnan suosituimpia saroja ovat olleet varsin ideologiset alueet. Yeung (2002) huomauttaakin, että näillä saroilla kyse on usein vastuullisesta toiminnasta ja valinnasta – toimintaan ei toisin sanoen helposti vain ajauduta tai toimita tavan vuoksi. Vapaaehtoistoiminnan merkitys nuorille ilmenee ennen kaikkea yhdessä tekemisen, talkootoiminnan, sosiaalisuuden ja me-hengen kautta. (Emt, 172–174.) Nuoria aikuisia

kiinnostaa auttaminen, niin ihmisiin kuin ympäristöön kohdistuen. Suhtautuminen kaikkiaan eri työmuotoihin on varsin myönteistä. (Emt, 179)

Yhden poikkeuksen muodostaa kuitenkin kirkko ja ammattiyhdistystoiminta, jotka nuoret Yeungin mukaan saattavat kokea itselleen etäisiksi ja kenties vanhanaikaisiksi (emt, 179). Kirkon vapaaehtoistyön muodot yleisesti ottaen vetävät heikosti puoleensa suomalaisia. World Values (2000) tutkimuksen mukaan 7,1 % suomalaisista osallistuu uskonnollisten järjestöjen vapaaehtoistoimintaan. (Emt, 181.)

Edellä kuvatun tutkimustiedon valossa Kirkon Ulkomaanavun piirissä toimiva Changemaker-verkoston kasvua voidaan pitää mielenkiintoisena ilmiönä. Verkoston jäsenmäärä on ollut vuosittain kasvava ja se on houkuttanut pariinsa yhä uusia toimijoita. Vuonna 2010 Changemaker sai opetusministeriön myöntämän nuorisotyön tunnustuspalkinnon erityisen innovatiivisesta ja perinteisestä järjestörakenteista irrallaan olevasta toiminnasta. Palkinnonjaon perusteiksi silloinen kulttuuriministeri Stefan Wallin kertoo seuraavaa:

Changemaker toimii globaalien oikeudenmukaisuuden edistämiseksi yhteiskunnassa sen kaikilla tasoilla. Viisivuotias Changemaker on nuorten järjestämää toimintaa nuorille. Toiminnan periaatteena on osallistujille ns. matalan kynnyksen toiminnan periaate. Changemakerin tavoitteena on vahvistaa nuorten osallisuutta sekä kirkossa että yhteiskunnassa. Changemaker on tietyllä tavalla myös erillään instituutiosta ja järjestörakenteista, joissa nuorisotyön on perinteisesti ymmärretty tapahtuvan. Tämän kaltainen uusi ja innovatiivinen ajattelu on aina tervetullutta.

(Opetusministeriö 2010)

Mielenkiintoinen kysymys onkin, mikä saa nuoret kiinnostumaan juuri Changemakerin toiminnasta? Entä missä määrin toiminnassa näkyy postmoderni konteksti, jossa yksilöt tuntuvat sitoutuvan järjestömaailmaan yhä vähemmän?

2.2 Paikallisyhdistykset inhimillisen pääoman synnyttäjinä

Valtio-opin professori Voitto Helander on tutkinut 2000-luvun vaihteessa suomalaista paikallisyhdistyskenttää. Helanderin on tehnyt havainnon siitä, että palkkatyötä lukuun ottamatta paikallisyhdistykset tuottavat lähes yksinään ne inhimilliset voimavarat, jotka ovat

järjestösektorin käytössä. Kolmannella sektorilla tarkoitetaan järjestöjen toimintaa osana yhteiskuntaa. Helander kiteyttää asian seuraavasti: ”Ei ole perusteetonta väittää, että se kehitys ja kaikki ne muutokset, jotka tapahtuvat paikallisyhdistysten piirissä, heijastuvat aina hyvin pitkälle yhdistyskenttään ja samalla koko kolmannen sektorin toimintakenttään.” (Helander 2001).

Jurvansuu (2002, 137) niin ikään toteaa, että inhimillisen pääoman merkitys järjestökentällä tulee todennäköisesti kasvamaan. Menestyvällä yhdistyksellä on takanaan toisin sanoen osaavia ja taitavia yksilöitä, joiden pääomaa kartoitetaan järjestämällä osallistujille koulutusta ja monipuolista toimintaa. Inhimilliseen pääomaan kuuluu niin ikään hiljainen tieto, joka syntyy kokemuksen ja harjaantumisen kautta (emt, 134). Olennaista kuitenkin on, kuinka tämä hiljainen tieto pysyy paikallisryhmissä. Katoaako se jäsenten mukana vai pystytäänkö sitä siirtämään seuraaville osallistujille?

2.3 Formaalista yhdistystoiminnasta uudenlaiseen rakenteeseen

Voitto Helander kiteyttää jälleen sen jo pitkään yhdistyskentällä tiedostetun ongelman, että nuorten etäisyys perinteisestä yhdistystoiminnasta kasvaa ja sitä voidaan pitää koko yhdistyslaitoksen tulevaisuutta silmällä pitäen varsin oireellisena ilmiönä. Kuitenkin mitä tulee jälleen Changemakerin toimintaan, Helanderin havainto nuorten järjestöosallistumisesta on mielenkiintoinen – Changemakerin toiminnassa kun on mukana nimenomaisesti nuoria ja nuoria aikuisia. Helander esittääkin mahdollisuuden, että sekä informaalisten organisaatiomuodostumien että yhdistysten kautta toimivien, mutta muodolliseen jäsenyyteen sitoutumattomien määrät jopa kasvavat formaalin yhdistysliitynnän vähetessä. Luonnollisesti tämän suuntaiset trendit asettavat uusia haasteita perinteiselle yhdistyslaitokselle (Helander 2001).

Mitä siis edelleen tulee Changemakerin toimintaan, on verkostossa toimineen koordinaattori Kaarina Niemisen (25.1.2011) havainto varsin mielenkiintoinen: Changemakeria vastaavia, ulkopuolisista rakenteista riippumattomia ja nuorista itsestään niin vahvasti lähteviä nuorisoverkostoja ei Suomessa juurikaan vielä ole. Tulevaisuudessa voi hyvinkin käydä niin, että uudenlaiset, löyhät organisaatorakenteet yleistyvät järjestökentällä. Raha-

automaattiyhdistyksen sosiaali- ja terveysjärjestöjä koskevassa tutkimuksessa todetaan järjestötoimijoiden kokemien uusien käytäntöjen ja innovaatioiden kohdalla vastausten kärjessä olevan aiemmasta poikkeavat toimintarakenteet. Yksi vastaaja toteaa oman järjestönsä kohdalla uudeksi innovaatioksi kevyen ja vähän kuormittavan organisaatiomallin, jossa paikallisryhmätoimintaa ei tarvitse toteuttaa yhdistysmuotoisena vaan toimintaryhminä. (Pessi & Oravasaari 2010, 93.) Changemakerin kaltaiselle innovatiiviselle ja uudentyyppiselle organisaatorakenteelle onkin todennäköisesti järjestömaailmassa kysyntää.

2.4 Säilyttääkö paikallistoiminta pintansa?

Paikallisryhmätoiminnassa kohdataan toiminnan onnistumisen lisäksi paljon haasteita, joita voivat olla esimerkiksi jäsenten sitoutuminen, toiminnan jatkuvuus, uusien jäsenten hankkiminen, toiminnan keksiminen ja ryhmädynamiikassa tapahtuvat epäsuotuisat kehityssuunnat. Uusyhteisöllisyyden aikakaudella yksilöiden kiinnittyessä yhä löyhemmin ympäröiviin yhteisöihin, voidaan pohtia, mikä merkitys paikallisryhmätoiminnalla on. Luonto-Liiton pääsihteeri Leo Stranius on tuonut järjestöjen nykytilan muutoksia käsittelevässä Kehitysyhteistyökeskus Kepan keskustelutilaisuudessa (12.4.2011) esille provokatiivisesti, että paikallisryhmätoiminta häviää tulevaisuudessa, kun yksilöitä kiinnostaa pikemminkin hetkelliset, laajempaa kiinnostusta herättävät yksittäiset tapahtumat. Ajatus herättää vilkasta keskustelua. Muut tilaisuuteen osallistuneet tuovat esille sen, että hyvin vahvastikin sitoutuneita vapaaehtoisia ja nuoria löytyy. Kevytjäsenyys ja löyhempi toimintaan osallistuminen verrattuna aikaisempaan on kuitenkin järjestömaailmassa yleisellä tasolla tosiasia, jota ei voi sivuuttaa.

Kehitysyhteistyöpalvelukeskuksen raportissa (2009) todetaan, että verkostomuotoinen, uudella tavalla organisoitu vapaaehtoistoiminta on lisääntymässä. Lyhyen aikavälin tempaukset ja tapahtumat saavat vapaaehtoisia liikkeelle. Kuitenkin, verkostomaisen toiminnan lisääntyessä, todetaan silti myös perinteinen järjestötoiminnan pitävän pintansa. (Kepan raportti 2009.) Changemakerin paikallisryhmätoiminnan kannalta on mielenkiintoista tarkastella, mikä merkitys toiminnalla lopulta on. Palveleeko jatkuvaluonteinen toiminta jäseniä? Ja toisaalta, mikä rooli toiminnassa on lyhytaikaisesti toimintaan osallistuvilla kevytjäsenillä?

3 JURVANSUUN TUTKIMUS PAIKALLISYHDISTYKSISTÄ

Vertailupohjana omalle työlleni toimii Humanistisessa ammattikorkeakoulussa tehty Sari Jurvansuun tutkimus (2002) paikallisyhdistysten menestystekijöistä. Jurvansuu halusi osaltaan edistää järjestökentän paikallistason tutkimista, jota oli siihen asti tehty verrattain vähän. Edeltävät yhteiskunnalliset tutkimukset olivat keskittyneet lähinnä kolmannen sektorin käsitteiden tarkasteluun, käytännönläheisemmät tutkimukset olivat puolestaan tarkastelleet lähinnä palveluntuotantoon keskittyneitä sosiaali- ja terveysalan järjestöjä. Tutkimuksessaan Jurvansuu haluaakin lähestyä toimijoita käytännönläheisestä näkökulmasta, jossa keskeisintä ovat itse kolmannen sektorin ytimessä, ruohonjuuritasolla toimivat ihmiset. (Jurvansuu 2002, 8.)

Tutkimuskohteeksi otettiin viisi tarkoituksenmukaisesti erilaista paikallisyhdistystä, jotka edustivat erilaisia järjestötoimijoita. Yhdistykset edustavat perinteistä järjestökenttää, jossa paikallisyhdistykset kuuluvat laajemman, valtakunnallisen toiminnan piiriin. Vaikka Jurvansuu nostaa esille huomiota uudenlaisista, löyhempiin yhteenliittymiin perustuvasta kansalais- ja yhdistystoiminnasta, haluttiin tutkimuksessa keskittyä perinteisiin yhdistyksiin, jotta tutkimuksessa voitaisiin mahdollisesti myös hahmottaa piiriorganisaatioiden merkitystä. (Jurvansuu 2002, 27–29, 129.) Tutkimukseni eroaa Jurvansuun tutkimuskohteista mielenkiintoisella tavalla siten, että kyseessä on toisaalta selkeän toimintarakenteen omaava, mutta samaan aikaan rekisteröimätön verkosto.

Tutkimuksessa tarkastellaan menestystekijöitä eli niin sanottuja hyviä käytäntöjä seuraavien yleisien pääkysymysten avulla: Millaisia ovat yhdistystoiminnan hyvät käytännöt? Millaisin edellytyksin hyvät käytännöt syntyvät paikallistoiminnassa? Millaisin tukimuodoin hyviä käytäntöjä voidaan toiminnassa ylläpitää? (Jurvansuu 2002, 26 -27) Opinnäytetyössäni tutkin pitkälti samoja kysymyksiä, erona rajaten tutkimuskohteen selvästi yhteen toimijaan: Changemaker-verkostoon.

3.1 Inhimillinen, fyysinen ja sosiaalinen pääoma

Jurvansuu tuo esiin paikallisryhmätoiminnan hyviä käytäntöjä tarkastellen näitä organisaatioteoreettisesta näkökulmasta kolmen pääomakentän, *inhimillisen, sosiaalisen ja fyysisen pääoman* käsitteiden kautta. Tiivistetysti pääomakentät ovat seuraavat: Inhimillinen pääoma on yksilöiden henkistä omaisuutta, kun taas sosiaalinen pääoma muodostuu toimijoiden välisessä vuorovaikutuksessa. Fyysinen pääoma viittaa yhdistyksen taloudelliseen sekä materiaan viittaavaan toimintaympäristöön. Organisaatio tarvitsee menestyäkseen niin sosiaalista, inhimillistä kuin fyysistä pääomaa. Menestyminen koostuu luonnollisesti aina useista tekijöistä. (Jurvansuu 2002, 130.) Kuvaan seuraavissa kappaleissa pääomakenttiä tarkemmin, jotta lukijalle muodostuu käsitys opinnäytetyössä vertailupohjana käytettyyn Jurvansuun tutkimukseen.

3.1.1 Inhimillinen pääoma

Organisaatio koostuu aina yksilöistä. Inhimillinen pääoma viittaa niihin yksittäisten toimijoiden ominaisuuksiin, jotka kasvattavat organisaation pääomaa. Ominaisuudet liittyvät tietoihin, taitoihin, kokemukseen, osaamiseen ja asenteellisiin valmiuksiin. Jurvansuun tutkimus kiteytyy paikallisryhmien menestyksessä jäsenistön monipuoliseen osaamiseen, systemaattiseen koulutukseen, jäsenistön korkeaan sitoutumiseen sekä avoimuuteen muille jäsenille. Yhdistyksissä on niin ikään monenlaisia osallistumisen muotoja sekä innostava ryhmän johtaja. Jäsenet ovat aloitteellisia sekä he uskaltavat ottaa vastaan haasteita ja riskejä. (Jurvansuu 2002, 130–132.) Koska kansalaisjärjestötoiminta nousee vapaaehtoisuudesta, ihmisten innostuneisuudesta, aktiivisuudesta ja vaikuttamisen halusta, Jurvansuu painottaakin inhimillisen pääoman merkitystä sen tärkeimpänä voimavarana (emt, 132).

Jurvansuu jaottelee inhimillisen pääoman kolmeen kvalifikaatiotyyppiin ja niihin liittyviin vaatimuksiin. *Tietoon* kuuluvat teoreettisen tieto, käytännöllinen tai hiljainen tieto sekä tekninen tieto. Kiteytetysti tiedolla tarkoitetaan sitä tiedollista perustaa, jota toiminnasta selviytyminen vaatii. Vaatimukset ilmenevät esimerkiksi tarpeena syventää teoreettista tietoa ja käyttää sopivia ongelmanratkaisumenetelmiä. *Taitoihin* luokitellaan monitaitoisuus,

sosiaaliset taidot, kansainväliset taidot sekä hallintoon liittyvä osaaminen. Taidot ovat konkreettista ja käytännönläheistä osaamista, jota hankitaan pääasiassa koulutuksen ja kokemuksen kautta. Näihin liittyvät ympäristön vaatimukset korostuvat esimerkiksi tiimityössä, vuorovaikutuksessa, jäsenlähtöisyydessä ja esiintymisessä ilmenevissä taidoissa. *Normatiiviset orientaatiot* viittaavat yhteisössä tarvittaviin asenteellisiin valmiuksiin. Nämä ilmenevät ihmisten johtamisessa, jäsenten sitoutuneisuudessa ja vastuunkannossa sekä luovuudessa ja kehittämisorientaatioissa. Vaatimukset liittyvät esimerkiksi vastuun jakamiseen, toisten osallistamiseen, sitoutumiseen ja haluun tarttua haasteisiin. (Jurvansuu 2002, 132–133.)

3.1.2 Sosiaalinen pääoma

Kun fokus siirretään yksittäisen yksilön ominaisuuksista koko ryhmään ja ryhmää ympäröivään todellisuuteen, voidaan tätä tarkastella sosiaalisen pääoman käsitteen avulla. Jurvansuu puhuu sosiaalisesta pääomasta verkostojen, normien, luottamuksen ja vastavuoroisuuden näkökulmista. Verrattuna yksilöiden ominaisuuksiin viittaavaan inhimilliseen pääomaan, sosiaalinen pääoma muodostuu toimijoiden välisissä suhteissa eikä ole yksilön tai edes organisaation omaisuutta. Suhdeverkostojen näkökulmasta sosiaalista pääomaa voidaan kutsua myös *yhteisöpääomaksi*. Koska sosiaalinen pääoma kytkeytyy vuorovaikutussuhteisiin ja yhteisöjen toimivuuteen luodessaan osallistumista ja vastavuoroisuuden normeja, on se myös tärkeä edellytys inhimillisen pääoman kertymiselle. Jurvansuun tutkimusta mukaillen sosiaalista pääomaa voi tarkastella sekä yhdistysten sisäisenä asiana että yhdistysten suhteina muihin sitä ympäröiviin toimijoihin. (Jurvansuu 2002; 130, 143.)

Putnamin (2000) mukaan sosiaalisella pääomalla on hyvin laajoja positiivisia vaikutuksia. Sosiaalinen pääoma helpottaa kollektiivisten ongelmien ratkaisua: luottamuksen ilmapiirissä yksilöt sitoutuvat individualististen etujen tavoittelun sijaan koko yhteisöä hyödyttäviin ratkaisuihin. Toiseksi, sosiaalinen pääoma on yhteisön toimintaa helpottava sosiaalinen tekijä: kun ihmiset ovat usein tekemissä toistensa kanssa ja luottavat toisiinsa, sosiaalinen vuorovaikutus helpottuu. Ihmiset ymmärtävät riippuvaisuutensa toisistaan ja toimivat toistensa parhaaksi. Sosiaalinen pääoma parantaa niin ikään informaation kulkua, mikä auttaa

tavoitteiden saavuttamisessa. (Ruuskanen 2002, 6-7.) Sosiaalista pääomaa voi kuvata kaikkiaan ryhmää kannattavaksi voimaksi (Harisalo & Miettinen 2011, 119).

3.1.3 Fyysinen pääoma

Fyysisellä pääomalla tarkoitetaan pelkistetysti talouteen ja materiaan liittyviä seikkoja. Menestyvä yhdistys on Jurvansuun mukaan kuitenkin ennen kaikkea omavarainen ja riippumaton, eli rahoitusta saadaan useammasta lähteestä eikä yhdestä tahosta olla liian riippuvaisia. Yhdistysten suhdetta talouteen ja ohjenuorana toimintaan voidaankin kuvata niukkuuden filosofiaksi. Oleellista ei ole taloudellisten varojen määrä, vaan se, että yhdistyksellä on riittävät taloudelliset puitteet järjestää toimintaa – olivat kulut kuinka pieniä tahansa. (Jurvansuu 2002, 167–168.) On lisäksi huomattavaa, että taloudellinen tuki on lisäksi muutakin kuin pelkkiä rahallisia avustuksia. Jurvansuu mainitsee tutkimusyhdistystensä valossa esimerkiksi toimitilat, toimistokonelahjoitukset, ilmaisen mainostilan ja asiantuntija-avun (emt, 170).

3.2 Jurvansuun keskeiset tutkimustulokset

Paikallisyhdistystoimintaa hahmotettiin tutkimuksessa menestystekijöiden, haasteiden ja mahdollisuuksien kautta. Paikallisyhdistysten keskeisimmiksi menestystekijöiksi osoittautuivat sitoutunut ydinjoukko, koulutusmyönteisyys sekä kyky ottaa vastaan haasteita ja sietää riskejä. Samoin onnistuneessa paikallisyhdistystoiminnassa jäsenistöllä on mahdollisuudet vaikuttaa järjestettävään toimintaan, joka on monipuolista ja tarjoaa erilaisia osallistumisen tapoja. Yhdistysten jäsenet ovat niin ikään avoimia ympäristön suhteen ja he pyrkivät verkostoitumaan muiden paikallistoimijoiden kanssa. Toiminnassa osataan myös tasapainotella tehtäväsuuntautuneisuuden ja sosiaalisuuden välillä – toisin sanoen tiukasti toiminnan tavoitteita ajavan toiminnan lisäksi ryhmässä on myös vapaamuotoista yhdessäoloa. (Jurvansuu 2002, 172.) Taulukossa on esitelty Jurvansuun kokoamat menestyvän paikallisyhdistyksen piirteet kolmen eri pääomakentän valossa (emt, 131).

Ensisijaisiksi tulevaisuuden kehittämiskohteiksi yhdistyskentällä nousivat laaja-alainen verkostoituminen. Toisena tärkeänä kehittämiskohteena on toiminnan näkyvyyden parantaminen omassa paikallisessa ympäristössä. (Emt, 172–173.)

Menestyvään paikallisyhdistykseen liittyviä piirteitä	Pääoman kenttä
<ul style="list-style-type: none"> • jäsenistön monipuolinen osaaminen • jäsenistön systemaattinen koulutus • uskallus ottaa vastaan haasteita ja riskejä • aloitteellisuus • jäsenistön korkea sitoutuneisuus • avoimuus uusille jäsenille • monenlaiset osallistumisen muodot • innostava johtaja 	<p>Inhimillinen pääoma</p> <ul style="list-style-type: none"> • yksittäisten toimijoiden omaisuutta • toimijoiden tiedot, taidot, kokemukset, asenteelliset valmiudet
<ul style="list-style-type: none"> • selkeä näkemys tavoitteista ja perustehtävästä • perustehtävä muutettu monipuoliseksi toiminnaksi • demokraattisuus, vastuun jakaminen • avoin ja läpinäkyvä päätöksenteko • kevyt rakenne, alhainen byrokratia • yhteisöllisyys, tiimityöhenkisyys • avoin ulkomaailmaan päin, verkostoitunut • selkeä näkemys toiminta-alueesta • näkyvyys paikallisympäristössä • innovatiivisuus • yhteiskunnallinen tilaus 	<p>Sosiaalinen pääoma</p> <ul style="list-style-type: none"> • syntyy lähinnä toimijoiden välisissä vuorovaikutussuhteissa • luottamus, vastavuoroisuus, normit
<ul style="list-style-type: none"> • riittävät taloudelliset edellytykset järjestää toimintaa • vakaa talous, ei-materiaaliset tukimuodot • suhteellinen omavaraisuus, riippumattomuus ulkoisesta rahoituksesta 	<p>Fyysinen pääoma</p> <ul style="list-style-type: none"> • talous ja materia

Taulukko 1. Menestyvään paikallisyhdistykseen liittyvät piirteet pääomakentittäin.

4 NÄKÖKULMANA VERKOSTOMAISSUUS

Verkostoista ja verkostomaisesta toimintatavasta on olemassa paljon käsitelmäärittelyjä. Huomattavaa on ensinnä se, että tässä opinnäytetyössä verkostoa käytetään usein viitattaessa Changemaker-verkostoon. Seuraavassa esittelen joitakin tähän työhön liittyviä keskeisiä verkostomaisen toimintatavan liittyviä.

4.1 Verkostomaisen toimintatavan käsitteitä

Verkostat voidaan määritellä esimerkiksi niin, että ne ovat vuorovaikutussuhteita, jotka yhdistävät ennalta määritellyn joukon ihmisiä, organisaatioita, kohteita ja tapahtumia (Isoherranen 2008, 37). Samalla tavoin verkosto voidaan nähdä yksilöiden tai organisaatioiden välisenä verkostosuhteiden kudoksena, joka on periaatteessa rajaton ja jatkuvasti elävä (Hakanen, Heinonen & Sipilä 2007, 78). Verkostat ovat sosiaalisen pääoman tuotos. Niiden merkitys tulee esille yksilön korjaamattomana heikkoutena selvitä yksin haasteistaan. Verkostoitumisen avulla onkin mahdollista päästä käsiksi uudenlaisiin tietoihin, taitoihin ja voimavaroihin. (Emt, 128–129.)

Verkostosuhte on organisaatioiden tavoitteellista, pitkäaikaista ja läheiseksi tarkoitettua yhteistyötä yhden tai useamman muun organisaation kanssa. Yhteistyö on vuorovaikutteista ja luottamuksellista ja se sisältää ajatuksen kaikkien osapuolien kehittymisestä. (Emt, 77.) Verkostosuhteet edellyttävät tavallisesti vuorovaikutusta, mutta ovat suunniteltuja organisaatorakenteita löyhempiä. Tiivis suhdeverkko lisää ryhmän keskinäistä ymmärrystä ja asiantuntijuuden jakamista. Näin siitä muodostuu resurssi koko organisaatiolle. (Korhonen 2005, 203.)

Sosiaaliset suhteet pitävät sisällään sosiaalista vuorovaikutusta. Suhteet perustuvat yhdessä sovittuihin sääntöihin ja niihin liittyviin odotuksiin ja oletuksiin kuten keskinäistä luottamusta. Sosiaalisten suhteiden merkitystä voi tarkastella eri tasoilta. Yksilö kiinnittyy sosiaalisten suhteiden kautta omaan lähiympäristöönsä ja niihin yhteisöihin, joihin hän kuuluu. Yhteisöt

ovat puolestaan toisiin yhteisöihin eri yksilöiden välillä. Mitä enemmän niissä on toisiaan tuntevia jäseniä, sitä lähemmäs yhteisöt paikantuvat toisiaan. Sosiaaliset suhteet ovat kuin yhteisöjen liima-aine, joka saa aikaan koheesion ja yhteisöihin kuulumisen tunteen. *Koheesio* pitää yhteisön jäseniä yhdessä ja estää sitä pirstoutumasta pienempiin osiin. Käytännön kannalta mielenkiintoista on, että toisten ihmisten kanssa tunnettu läheisyys (emootio) vaikuttaa syntyvään koheesioon. (Palonen 2009, 91–92.)

Huomattavaa verkostoja tarkastellessa on niiden eläväisyys. Verkosto muuntuu ja muovautuu jatkuvasti vuorovaikutuksessa ympäristön kanssa: uusia suhteita syntyy ja poistuu, samoin kuin suhteiden tärkeys vahvistuu ja heikentyy. (Emt, 92)

4.2 Mekaaninen ja orgaaninen yhteisö

Verkostomaista toimintatapaa voidaan hahmottaa monella tapaa. Kuvaan seuraavassa verkostoa pyrkien tuomaan esille, miten verkosto voi koostua yhtäaikaisesti pysyvästä ja liikkuvaisesta rakenteesta.

Burnsin ja Stalkersin (1961) mukaan yhteisö voidaan nähdä järjestäytyneen *mekaaniseksi* ja *orgaaniseksi systeemiksi*. Tutkijat näkevät nämä kahtena vastakkaisena organisoitumisen ääripäänä. Mekaanisessa hallintajärjestelmässä tehtävät ja komentoketjut ovat selkeästi määriteltäviä, kun taas orgaaninen systeemi on luonteeltaan muuttuva ja dynaaminen. Mekaaniselle yhteisölle on tyypillistä hierarkkinen rakenne, selkeät roolit, muodollisuus sekä valvonnan ja sääntöjen korostaminen. Malli sopii erityisen hyvin vakaisiin olosuhteisiin, jossa asiat ovat ennustettavia ja hitaasti muuttuvia. (Mikkonen 2011, 102–103.)

Orgaaninen systeemi käsittää puolestaan matalan organisaatorakenteen, jossa on joustava työnjako, vähän sääntöjä ja matala tiedonkulku. Päätöksenteko on hajautettua ja yhteisön jäsenen sitoutuminen enemmän yksilön omasta motivaatiosta kuin kontrollista käsin ohjattua. Orgaanisen yhteisön malli sopiikin joustavuutensa vuoksi olosuhteisiin, jotka ovat muuttuvia ja epävarmoja. Burns ja Stalkers eivät arvota kummankaan systeemin paremmuutta sinänsä, mutta puhuvat orgaanisen systeemin paremmasta mahdollisuudesta tuottaa uusia innovaatioita

ja sopeutua nopeisiin muutoksiin nykyajan toimintaympäristössä, jossa verkostot ja hajautetut organisaatiot ovat yleistymässä. (Emt, 102–104)

Edellä kuvattua mallia voi soveltaa mielestäni vapaaehtoistoimintaan siinä missä Mikkonen (2011) on soveltanut tietoa avoimen lähdekoodin ja Wikipedian yhteisöjen tarkasteluun. Toinen malleista – mekaaninen tai orgaaninen – on todennäköisesti lähempänä aina kunkin tarkasteltavan organisaation toimintaa, mutta samaan aikaan yhteisöissä voidaan erottaa kerroksia sen sisällä. Yhteisön toiminnan ollessa pääosin orgaanista, voi sen sisällä silti olla samanaikaisesti mekaanisesti toimivia ja vakaita erillisryhmiä. Mikkonen esittääkin, että monia yhteisöjä voidaan kuvata niin sanotuiksi *hybridiyhteisöiksi*, joissa mekaanisemmat osat ovat pohjalla tukemassa joustavamman orgaanisen yhteisön toimintaedellytyksiä. Etuna rakenteessa on yhteisölle sen antama mahdollisuus toiminnan jatkumiselle, vaikka viralliset osat yhteisöstä kaatuisivatkin. (Emt, 103–104.)

4.3 Periferia ja ydinkehittäjät

Avoimen lähdekoodin yhteisöjä tutkineet Lee ja Cole (2003) ovat jakaneet tutkimuksessaan yhteisön *ydinkehittäjiin* ja *perifeerisiin kehittäjiin* ja käyttäjiin. Perusidea on se, että yhteisön ydinkehittäjät ovat järjestäytyneet mekaanisemmin kuin perifeeriset kehittäjät. Ydinkehittäjät osallistuvat toimintaan esimerkiksi projektin vetäjän roolissa, vetäjien alaisissa erillisissä tehtäväperusteisissa alaryhmissä, näiden alla olevissa alaryhmissä ja niin edelleen. Perifeeriset käyttäjät puolestaan ovat vaikeammin määriteltävää satunnaista ja järjestäytymätöntä massaa, joka on silti merkittävässä osassa toiminnassa. Ydinkehittäjät ovat yhteisön aktiivisimpia jäseniä ja tekevät suurimman osan työstä verrattuna satunnaisiin yhteisön jäseniin. Kuitenkin Leen ja Colen esiintuoma ajatus koko systeemin toimivuudesta perustuu sille, että niin ydinkehittäjät kuin perifeeriset käyttäjät vievät projektia eteenpäin hyötyen toinen toisistaan. (Mikkonen 2011, 105.) Stranius (2009) huomauttaa lisäksi, että niin kutsutut järjestöjen ”kevyttaktivistit” voivat tehdä hyvinkin intensiivistä ja haastavaa kansalaisvaikuttamistyötä. Voi myös olla, että toiminnan ”keveydessä” kyse on enemmän löyhästä sitoutumisesta virallisiin organisaatioihin kuin varsinaisen toiminnan keveydestä, laadusta tai määrästä. (Stranius 2009, 159.)

Mitä tulee vielä perifeerisiin käyttäjiin, on käsite *kevytjäsenyydestä* vallannut alaa vapaaehtoistoiminnassa viime vuosina. Kevytjäseniä ovat juuri näitä, löyhästi sitoutuneita, järjestäytymättömiä osallistujia. Koska kevytjäsenyys puhututtaa tällä hetkellä järjestömaailman trendeissä kovasti, pyrin opinnäytetyössäni pohtimaan myös tämän sijaa.

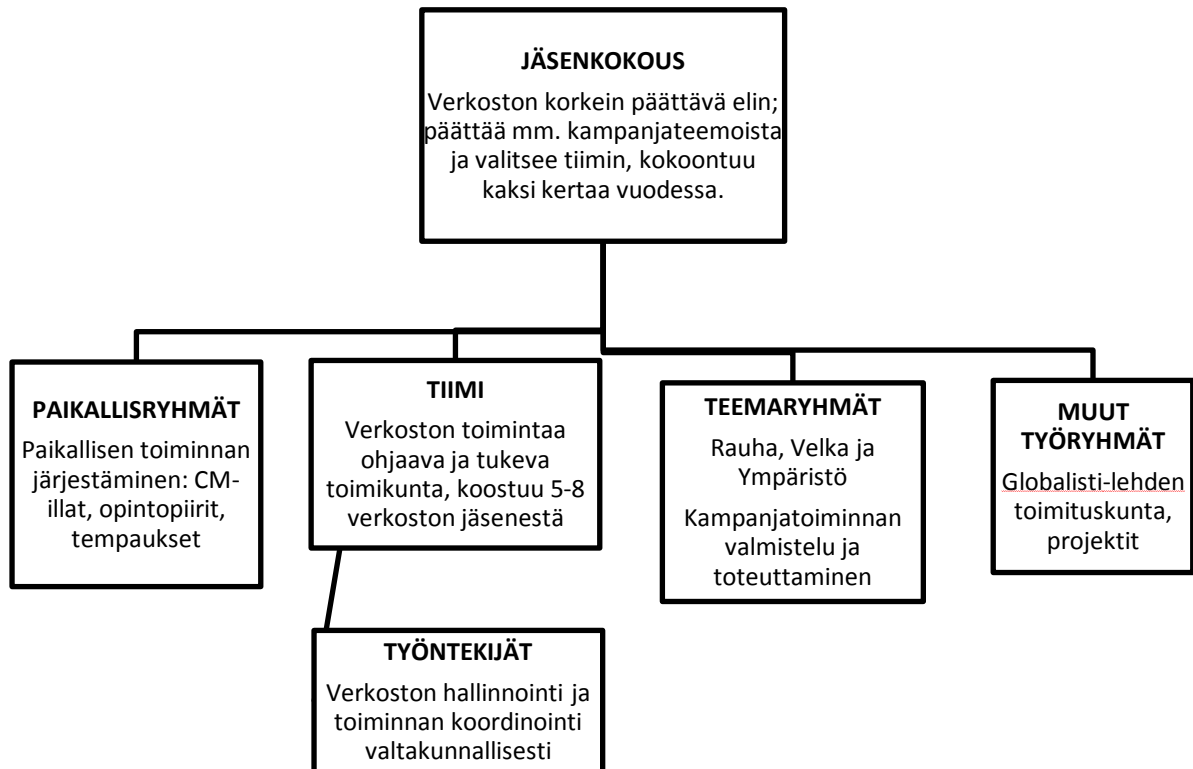
5 CHANGEMAKER-VERKOSTON TOIMINTA

Changemaker on Kirkon Ulkomaanavun yhteydessä toimiva verkosto, joka tarjoaa vapaaehtois- ja vaikuttamistoiminnan mahdollisuuksia kehityskysymyksistä kiinnostuneille nuorille. Toiminnan peruskulmakivenä on puuttua köyhyyden ja epäoikeudenmukaisuuden rakenteellisiin syihin. Changemakereita yhdistää halu vaikuttaa maailman kehitysongelmiin ja edistää globaalia oikeudenmukaisuutta käytännöllisin ja luovin keinoin. Kirkon Ulkomaanavun toiminta-ajatus ja arvot kansainvälisestä diakoniasta vaikuttavat toiminnan taustalla. Verkosto toimii itsenäisesti, vaikkakin tiiviissä yhteistyössä Ulkomaanavun kanssa. Suomen Changemaker perustettiin vuonna 2004 Norjan esimerkin pohjalta. Changemaker toimii yhteistyössä samoihin päämääriin pyrkivien tahojen kanssa uskontoon tai vakaumukseen katsomatta. Yhteistyötä tehdään niin seurakuntien, oppilaitosten ja muiden järjestöjen kuin kansainvälisten Changemaker-verkostojen kanssa. Changemakerin toiminta tapahtuu erilaisissa ryhmissä niin valtakunnallisella kuin paikallisella tasolla.

5.1 Changemakerin rakenne

Kaksi kertaa vuodessa kokoontuva, kaikille changemakereille avoin jäsenkokous on verkoston ylin päättävä elin. Jäsenkokouksessa päätetään muun muassa pysyvistä teemoista ja valtakunnallisista tavoitteista sekä valitaan seuraavan vuoden pääkampanja. Jäsenkokous voi myös halutessaan asettaa työryhmiä, jotka pohtivat jäsenkokouksen tarpeellisiksi kokemia teemoja. Lisäksi syksyn jäsenkokous valitsee uuden, 5-8 verkoston jäsenestä koostuvan tiimin (verkoston ”hallituksen”), jolle jäsenkokous antaa valtuutuksen säännölliseen verkostoa

koskevan toiminnan organisointiin. Päätöksenteon avoimuus ja tasapuolisuus ovat Changemakerin peruseriaatteita.



Kaavio 1. Changemakerin rakenne.

5.2 Valtakunnallinen toiminta

Changemakerin kenties näkyvin osa keskittyy valtakunnallisen tason vaikuttamistoimintaan. Vuosittaisilla kampanjoilla verkosto pyrkii herättämään suomalaisten kiinnostuksen erilaisiin rakenteellisiin syihin, jotka ylläpitävät kehitysmaissa elävien epäoikeudenmukaista asemaa. Changemakerin kampanjatyö keskittyy tätä opinnäytetyötä tehdessä kolmen pysyvän teeman ympärille (rauha, velka ja ympäristö). Jokaisen teeman parissa toimii työryhmä, joka kokoontuu säännöllisesti kehittäen asiantuntijuuttaan ja nostaen esille teemoihin liittyviä ajankohtaisia aiheita. Muut ajankohtaiset työryhmät liittyvät esimerkiksi *Globalisti*-lehden toimitukseen, jäsenviikonloppuun, rippikoulutyöhön ja erilaisiin yhteistyöprojekteihin.

5.3 Paikallisryhmätoiminta

Changemakerin viikoittainen toiminta tapahtuu paikallisryhmissä, jotka sijaitsevat eri puolilla Suomea (vuonna 2012 yhteensä 22 paikkakunnalla). Paikallisryhmissä kehityskysymyksistä kiinnostuneet nuoret ja nuoret aikuiset kokoontuvat yhteen ja järjestävät mielenkiintonsa mukaista toimintaa globaalin oikeudenmukaisuuden laajan teeman alla. Paikallisryhmien toiminta voi koostua esimerkiksi valitun teeman ympärille koostuneista lukupiireistä, elokuvailloista, kutsutun asiantuntijan vierailusta, retkistä tai yhteisestä puuhastelusta esimerkiksi ekologisen ruoan valmistuksen tai kierrätysteemaisen tapahtuman muodossa. Osa ryhmien toiminnasta näkyy tapahtumissa, joihin ryhmät ovat lähteneet mukaan tai jonka he ovat itse järjestäneet esimerkiksi valtakunnallista kampanjatoimintaa muistuttavan tempauksen muodossa. Rippikouluvierailuista ja oppilaitoksissa järjestetyistä toiminnasta esimerkiksi aamunavausten tai globaalien teemaviikkojen kautta ryhmät ovat saaneet alueellaan näkyvyyttä, vaikuttaneet ympäristöönsä sekä hyötäneet uusista mukaan tulleista jäsenistä.

Kaiken kaikkiaan paikallisryhmätoiminta on hyvin pitkälti jäsentensä näköistä toimintaa. Kahta samanlaista ryhmää ei ole. Ryhmien toiminnan perusajatuksena on koko Changemakera läpileikkaava ajatus nuorten kyvystä päättää omasta toiminnastaan, eikä sitä juurikaan pyritä ohjaamaan ulkoa käsin. Tärkeänä elementtinä on kuitenkin ryhmille tarjottava tuki, josta huolehtivat niin verkoston työntekijät kuin nimetyt vapaaehtoiset ja toiminnassa verkostoitumisen tai ystäväystymisen kautta löydetyt henkilöt.

5.4 Paikallisryhmän ja verkoston suhde

Paikallisryhmä toimii itsenäisesti ja tekee omat linjauksensa ja päätöksensä omaa toimintaansa koskien. Toiminnan tulee kuitenkin olla samassa linjassa koko verkoston kanssa. Jäsenkokouksen lisäksi toimintaa ohjaavat Changemakerin säännöt. Paikallisryhmästä pyritään saamaan edustus Changemaker-verkoston jäsenkokouksiin. Lisäksi ryhmä toimittaa vuosittain koordinaattorille toimintasuunnitelman ja toimintakertomuksen. Verkoston velvollisuuksiin paikallisryhmää kohtaan kuuluu yhteydenpito: sekä tiimin

paikallisryhmävastaavat että koordinaattori tukevat paikallisryhmää erilaisissa asioissa ja tilanteissa. Paikallisryhmän on lisäksi mahdollista saada käyttöönsä kaikki Changemakerin tuottama materiaali esimerkiksi verkoston pysyviin teemoihin liittyen.

5.5 Changemaker-verkoston omalaatuisuus

Changemaker-verkosto tutkimuskohteena on sangen mielenkiintoinen ajatellen sitä tosiasiaa, että verkosto on varsin omalaatuinen toimija perinteisen yhdistystoiminnan rakenteiden omaaviin kansalaisjärjestöihin verrattuna. Jäsenten vahva omistajuus ja nuorilta nuorille -periaate ovat toiminnan selviä erityispiirteitä.

5.5.1 ”Nuorilta nuorille”

Norjasta alkujaan lähtöisin oleva verkosto on omaleimainen ensinnäkin siinä mielessä, että toiminta lähtee hyvin vahvasti nuorista itsestään. Kantavana ajatuksena on ”nuoret tekevät nuorille” -periaate: työntekijät ovat apuna helpottamassa toimintaa, eivät ohjaamassa ja tarjoamassa valmiita vaihtoehtoja. Haastatellessani opinnäytetyön alkutaipaleella verkostossa toiminutta kahta koordinaattoria Leea Lamminpäättä ja Kaarina Niemistä, kuvattiin työntekijän roolia mielestäni pitkälti *fasilitoinnin* kautta: rooli on ennen kaikkea mahdollistaa toimintaa hoitamalla muun muassa hallinnointiin ja talouteen liittyviä asioita ja itse toiminta esimerkiksi kampanjointiin liittyen on mahdollisimman paljon hallussa nuorilla itsellään. (Koordinaattorien haastattelu 25.1.2011)

5.5.2 Seurakunnat paikallisryhmätoiminnan tukijoina

Paikallisryhmätoiminnassa toiminnan ohjauksesta vastaa pääasiassa vapaaehtoiset nuoret. Pieni osa ryhmistä toimii kuitenkin ”seurakuntavetoisesti”, tarkoittaen sitä, että toiminnan pyörittämisestä ja ohjauksesta vastaa joku seurakunnan henkilö, yleensä nuorisotyöntekijä. Changemakerin tavoitteena on, että ryhmien ohjaus olisi nuorilla, mutta joissakin tilanteissa

tukipilarina toimiva seurakunnan työntekijä on jopa toiminnan elinehto. Yleensä kyse on ollut nuoremmista jäsenistä koostuvista ryhmistä. On myös tilanteita, joissa seurakunnan työntekijä on ollut tilapäisesti toiminnan yhteyshenkilönä odottaen, että vastuutehtävään löytyy tehtävästä kiinnostunut nuori. Vastaavanlaisesta paikallisryhmätoiminnan fasilitoinnista on Changemaker-verkostolle ollut suurta hyötyä.

5.5.3 Tiimin jäsenet esimerkkinä sitoutuneista vapaaehtoisista

Verkoston toiminnassa olleet koordinaattorin Leea Lamminpää ja Kaarina Nieminen kuvaavat monia Changemaker-verkoston toimintaan aktiivisesti osallistuvia vapaaehtoisia sitoutuneiksi ja tunnollisiksi. Tiimistä puhuttaessa mainittakoon, että nuorten vaikutusvaltaa kuvaa hyvin myös se, että heillä on sanavaltaa jopa työntekijöiden rekrytointiin liittyvissä kysymyksissä. Tiimin toimintaa kuvaa suunnitelmallisuus, mutta yhtä lailla se saattaa tarttua uusiin ideoihin hyvin lyhyellä aikavälillä, ”ex-tempore”, mikä on osoitus tehokkaasta ja joustavasta toiminnasta. Verkoston merkittäväksi vahvuudeksi mainitaan myös jäseniä pitkälti leimaava vastuuntuntoisuus. Tämä voi selittyä sillä, että verkoston mission osana jäsenet ovat varsin tiedostavia, oikeudenmukaisuuden kysymyksiä pohtivia nuoria, joilla on vahva halu toimia Changemakerin mission puolesta. (Koordinaattoreiden haastattelu 25.1.2011)

5.5.4 Rekisteröimättömyys – ehdoton etu

Changemakeria vastaavaa, perinteisistä järjestörakenteista irrallaan olevaa toimijaa ei Suomessa juuri ole. Verkoston toiminnassa useita vuosia työskennellyt koordinaattori Kaarina Nieminen kuvaa haastattelussa rekisteröimättömyyden tuomia etuja. Kiteyttäen, byrokratian vähäisyys tekee jäsenille toiminnasta mielekkäämpää. Paikallistasoa ajatellen ryhmiä eivät sido monet yhdistyslain raameista tulevat velvollisuudet sekä yhdistystoiminnan käytäntöjen oppiminen, jolloin kynnys lähteä toimintaan on huomattavasti matalampi. Esimerkiksi paikallisryhmän perustaminen on verrattuna rekisteröityneisiin paikallisyhdistyksiin useiden yhdistyslaissa määrättyjen asioiden varsin helppoa, ja

oletettavasti tämä on yksi osasy s uusien paikallisryhmien säännölliselle syntymiselle. (Koordinaattorien haastattelu 25.1.2011)

Samoilla linjoilla on niin ikään verkoston toimintaan vuonna 2011 tullut uusi koordinaattori Heta Niemi. Haastattelussa hän toteaa epäilemättä, että paikallisryhmille rekisteröimättömyys on ehdoton etu:

Ponnekkaasti voi pohtia, tuoko rekisteröinti lopulta mitään plussaa, byrokratiaa kyllä lastitolkulla. Esimerkiksi pienistäkin muutoksista tulee ilmoittaa patentti- ja rekisterihallitukseen ja tämä vie aikaa, vaikka ilmoittaminen ei vaikeaa ja voi ajatella olevan rutiininomaista. (Haastattelu 5.4.2012)

Niemi ottaa esille kuitenkin joitakin haasteita, joita rekisteröimätön toiminta saattaa tuoda mukanaan. Löyhemmässä organisaatiossa ilman selkeästi jaettuja vastuualueita jäsenet voivat helpommin jättää paikallisryhmätoimintaan osallistumisen, kun he eivät ole sidoksissa esimerkiksi vuoden mittaiseen vastuutehtävään. Tärkeää olisikin pohtia, miten sitouttaa ihmisiä vastuutehtäviin. Esimerkiksi toimintasuunnitelmien saaminen ryhmiltä on vaikeampaa. Toisaalta ryhmän kannalta ajoittain haasteellisen vapaaehtoisten kevyen osallistumisen ja toiminnasta pois jäämisen, voidaan nähdä kumpuavan suoraan jäsenten innokkuudesta osallistua toimintaan – eikä velvollisuudesta suorittaa tietty, vuoden kestävä luottamustehtävä. Näin osallistumista ja sen muutoksista voidaan tehdä luultavasti suurempia havaintoja kuin mitä perinteisessä yhdistystoiminnassa.

5.6 Asiantuntijuudesta

Changemaker tavoittelee tulevaisuudessa vahvaa roolia monien tärkeiden kehityskysymysten asiantuntijana. Vaikuttamistoiminnan ollessa keskiössä verkosto haluaa vahvistaa osaamistaan ja tietotaitoaan itselleen läheisistä ja kiinnostavista teemoista. (Changemakerin strategiamuistio 8/2011) Asiantuntijuuden kehittyminen ajassamme liittyy laajempaan ilmiöön koulutustason kasvusta, joka on lisännyt maallikoiden valmiutta puhua sellaisista asioista, jotka ovat aiemmin olleet asiantuntijoiden käytössä (Mönkkönen 2005, 286). Heikkala (2007) kuvaa järjestöjä kaikinensa ihmisintensiivisiksi asiantuntijaorganisaatioiksi. Nimenomaan juuri järjestöt tarjoavat jäsenilleen mahdollisuuden kokea oman alan

asiantuntijuutta, jonka pohjana ovat epäviralliset toimintatavat. (Emt, 96.) Yhdeksi Changemakerin vahvuudeksi onkin usein katsottu se, että jokaisesta jäsenestä voi tulla asiantuntija, eikä keneltäkään odoteta etenkään alkuvaiheessa liikoja.

5.7 Verkostomaisuuden tarkastelua

Changemaker on nimensä mukaisesti verkosto. Tarkasteltaessa organisaation sisällä ja sen ympärillä olevia verkostomuotoja yksi yleinen tapa on ryhmitellä niitä horisontaalisiin, vertikaalisiin ja toimialarajat ylittäviin toimintakokonaisuuksiin (Hakanen, Heinonen & Sipilä 2007, 55). Kuvaan seuraavassa Changemakerin sisäisiä ja muiden toimijoiden kanssa ilmeneviä verkostomuotoja.

Changemaker-verkoston toiminnan ytimen muodostavat paikallisryhmät sekä vaikuttamistoimintaan keskittyneet teemaryhmät. Ne toimivat maankattavasti, yhdistäen valtakunnallista ja paikallistasoa toisiinsa. Changemaker-viikonloput keväisin ja syksyisin tarjoavat kaikille verkoston jäsenille tilaisuuden tavata toisiaan. Luonnollisesti osa jäsenistä tapaa toisiaan myös vapaamuotoisemmin. Paikallisryhmät tekevät jossain määrin horisontaalista yhteistyötä keskenään esimerkiksi kesäkiertueiden muodossa. Paikallisryhmien yhteyshenkilöt tapaavat toisiaan vuotuisesti järjestettävissä yhteyshenkilöpäivissä.

Sisäisten sosiaalisten yhteenliittymien lisäksi Changemaker on verkostoitunut muiden järjestöjen kanssa ensinnäkin valtakunnallisella tasolla useamman eri kampanjan sekä useamman vuoden kestäneen projektin valossa. Useat paikallisryhmät tekevät myös yhteistyötä muiden järjestöjen kanssa monista syistä: palvelukseen jäsenien kiinnostuksen kohteita, ollakseen mukana laajemmassa kansalaisvaikuttamisen toimintaympäristössä, saadakseen lisää ymmärrystä ja tietotaitoa ja niin edelleen. Muita yhteistyötahoja ovat seurakunnat, koulut ja jopa kunnat.

5.8 Changemaker hybridiyhteisönä

Peilattessani Mikkosen (2011) esittämää mekaanisen ja orgaanisesta systeemistä jalostettua hybridiyhteisön käsitettä Changemaker-verkostoon, antaa malli hyvän tarkastelukulman sille, miten organisaatio voi toimia menestyksellisesti käyttäen hyväksi niin pysyviä ja hallitumpia kuin joustavampia toiminnan muotoja.

Changemakerin toiminnassa etenkin verkoston tiimi voidaan nähdä siinä mielessä mekaaniseksi systeemiksi, että sen toiminta on organisaatiossa pysyvää. Tiimi valitaan vuodeksi kerrallaan ja sen jäsenten ollessa sitoutuneita toimintaan määräajan pitää tämä yllä organisaatiossa rakennetta, joka pitää koko verkostoa omalta osaltaan paikoillaan. Kampanjatyöryhmissä on myös henkilöitä, jotka ovat sitoutuneet toimintaan nimellisesti pidemmäksi aikaa ja sitoutumisen vaativuuden tasoltaan suurempaan rooliin. Tällaisia, niin sanottuja varmoja rooleja Changemakerin kampanjatoiminnassa on yksi tai kaksi nimettyä kampanjavastaavaa. Myös kampanjaryhmien (joita kutsutaan tätä nykyä teemaryhmiä ryhmien toiminnan muodostaessa kampanjoinnin ulkopuolellakin jatkumon), sisällä on usein tehtäviä, joihin jäsenet ovat sitoutuneet pitkäksi aikaa. Tällainen tehtävä voi olla esimerkiksi kampanjaan liittyvä materiaalintuotanto, jossa tehtävät on pilkottu sopiviksi osatehtäviksi työryhmän kesken. Paikallistasolla toiminnan mekaaninen osa on usein yhteyshenkilö ja mahdollisesti esimerkiksi hänen rinnallaan tiiviisti työskentelevä työpari. Niin ikään verkoston työntekijät edustavat pysyvää rakennetta, ja heitä sitoo toimintaan velvollisuuksien näkökulmasta työsuhde erona vapaaehtoistoiminaan.

Tarkastellessa Changemaker-verkostoa kokonaisuudessaan, voidaan sen toimintatavasta etenkin vapaaehtoistyön kontekstista erottaa huomattavan paljon piirteitä, jotka ovat tyypillisiä orgaaniselle systeemille. Verkoston rakenne onkin moniin perinteisiin järjestöihin verrattuna joustavampi. Changemakerin toiminnassa valtakunnallisen ja paikallisen tason välillä ei ole piiriorganisaatioita. Näin ollen vuorovaikutus kahden tason välillä on suoraa.

Toiseksi, ajatellen mekaaniselle organisaatiolle tyypillistä hierarkkisuutta sekä oikeuksien ja velvollisuuksien näkökulmasta selkeää ja pidättyväistä roolijakoa, ovat paikallisryhmät näistä monella tapaa vapaita rekisteröimättömyytensä ansiosta. Näin ryhmän voimavarat voivat suuntautua itse toimintaan.

Orgaaniselle systeemille tyypillisesti yksittäisiä tehtäviä voidaan mukauttaa ja määrittää jatkuvasti uudelleen. Paikallisryhmissä yhteyshenkilön roolia voidaan jakaa useamman henkilön välillä tarpeen mukaan. Valtakunnallisella tasolla tehtävien uudelleen määrittely näkyy puolestaan siten, että vastuualueet muuttuvat vuosittain aina jonkin verran siinä suhteessa, mikä verkostossa on tullut ajankohtaiseksi: tiimiin sisällä saattaa tulla uusia tai tietyksi toimintavuodeksi tarkoitettuja tehtäviä. Esimerkiksi paikallisryhmävastaavia on tullut yhden sijaan kaksi ryhmien määrän kasvettua tarpeeksi suureksi. Eräässä jäsenkokouksessa puolestaan tehtiin tietylle vuodelle joustava päätös yhden tiimipaikan jaosta kahden tiiviisti yhteistyötä tekevän henkilön kesken. Esimerkkejä on paljon.

Toiminnan joustavuus ja ennakoimattomuus ovat kuitenkin ennen kaikkea sidoksissa vapaaehtoistyön asettamiin rajoihin. Verrattuna työelämän organisaatioihin vapaaehtoistyö on aina ennalta arvaamattomampaa siitä yksinkertaisesta syystä, että toiminta perustuu vain ja ainoastaan vapaaehtoisuudelle. Tämä erityinen toiminnan dynaamisuus näkyy esimerkiksi siten, että toiset vuosittaisen kampanjan ympärille rakentuneet ryhmät vetävät puoleensa enemmän ihmisiä kuin toiset. Samoin jäseniä tulee ja menee ryhmistä – toisin sanoen toiset sitoutuvat tehtäviin enemmän kuin toiset. Lisäksi jollekin jäsenelle saattaa olla tietoinen valinta olla toiminnassa mukana vain pienen, rajatun hetken. Organisaation perustaa paikoillaan pitävästä mekaanisesta osasta on epävakaassa tilanteissa näin ollen hyötyä. Paikallisryhmän toiminnan horjuessa yhteyshenkilöt voivat voimaantua verkoston muissa toimintamuodoissa. Samoin horjuvakin paikallisryhmä voi hyötyä siitä, että sen toimintaa pitää koossa sitoutunut ”mekaanisesta tasoa” ylläpitävä jäsen, jonka avulla toiminta saattaa myöhemmin jatkua mallikkaasti useamman henkilön voimalla.

Aiemmin kuvattu Wikipedian tiedon vertaistuotannon konteksti ydin- ja perifeerisistä käyttäjistä (Mikkonen 2011) eroaa luonteeltaan tavanomaisesta vapaaehtoistoiminnasta, mutta perusidealtaan sopii kuvaamaan monen järjestön toimintaa. Niin ikään Changemakerissa on tunnistettavaa, että toiminnassa on mukana toimintaan varsin sitoutuneita jäseniä, jotka kuvaavat ydinkehittäjien joukkoa ja toiminnan mekaanista osaa.

Perifeeristen, vähemmän sitoutuneiden toimijoiden merkitys tulee kuitenkin esille monella tapaa. He ovat niitä, jotka osallistuvat esimerkiksi valtakunnalliseen kampanjaan kertaluontoisesti, antaen kuitenkin tärkeän panoksen tilaisuudessa, jossa nimenomaan

tarvitaan paljon ihmisiä tuomaan näkyvyyttä. Paikallistasolla henkilöt saattavat osallistua silloin tällöin toimintaan, esimerkiksi houkuttelevan puhujavieraan tai toiminnan saattelemana. He saattavat olla niin ikään aiemmin toimintaan aktiivisesti osallistuneita jäseniä, jotka haluavat tulla jäsenviikonloppuun tapaamaan tuttaviaan ja kouluttautumaan tietyn teeman ympärille. Yksi Changemakerin luoma konsepti juuri näiden aiemmin aktiivisesti vaikuttaneiden jäsenten mukaantulolle ja osaamisen hyödyntämiselle on ”Changementorina” toimiminen. Ajatuksena on myös ollut tavoittaa ne toiminnan ulkopuoliset, jotka eivät ehdi osallistua pitkälauontoisella panostuksella, mutta haluavat silti olla tukemassa verkostoa. Se, millaiseksi toimintatapa tulevaisuudessa muodostuu jää vielä nähtäväksi.

5.9 Changemakerin toimintaan osallistuvien motiivit

Miia Kerokoski (2008) on tutkinut pro gradu työssään Changemaker-verkoston aktiivisesti osallistuvien jäsenten motiiveja toiminnalle. Kerokosken tutkimusaineisto koostuu teemahaastatteluista, jotka on kohdennettu kymmenelle Changemaker-verkoston aktiiville. Analyysin tuloksena löytyy kolme erilaista ydinsyytä sekä joukko erilaisia taustasyitä, jotka vaikuttavat aktiivien osallistumisen taustalla. Ydinsyiden pohjalta Kerokoski on muodostanut kolme tyyppiä, jotka on nimetty arvosuuntautuneiksi, sosiaalisiksi vaikuttajiksi sekä toimintasuuntautuneiksi. (Kerokoski 2008, 63.)

5.9.1 Arvosuuntautuneet, sosiaaliset vaikuttajat ja toimintasuuntautuneet

Arvosuuntautuneilla ydinsyy liittyy vahvasti verkoston arvopohjaan ja sen merkitykseen toteuttaa omia kristillisiä arvojaan. *Sosiaalisille vaikuttajille* verkoston tarjoamalla sosiaalisella annilla on eniten linkkejä vastaajien motivaatioon. Toinen joukkoa leimaava piirre on voimakas halu vaikuttaa Changemakerin toiminnan kautta. Sosiaaliset vaikuttajat ovat aktiivisia toimijoita myös muualla kuin Changemaker-verkostossa. He toimivat niin kirkossa kuin muuallakin yhteiskunnassa aktiivisesti. *Toimintasuuntautuneiden* ydinsyy löytyy puolestaan verkoston toiminnan tavoista ja muodoista. Verkoston hyvä maine ja

toimintamuotojen joustavuus ovat osallistumisen perusta. Toimintasuuntautuneet eivät korosta verkoston arvopohjaa siinä määrin kuin muut ryhmät, vaikka he olivat kyllä pohtineet toiminnan arvoja ja pitivät niitä tärkeinä. Verkoston sosiaalista puolta ei myöskään koeta merkittäväksi syyksi toimintaan osallistumiselle. (Kerokoski 2008, 63–64)

Peilattaessa Kerokosken tutkimusta Changemaker-verkoston tilaan, on tuloksissa nähtävissä joltain osin sen aikasidonnaisuus. Verkoston koordinaattori Leea Lamminpään (19.5.2011) pohtii, että osa tutkimustiedosta ei verkoston toiminnan laajentuessa ja ajan saatossa päde yhtä selkeästi verkoston jäseniin. Vuonna 2007 toteutetuissa haastatteluissa kaikilla verkoston haastatelluista mainitaan olevan kotoa peritty kristillinen arvopohja, ja he ovat olleet myös aktiivisia aiemmin seurakunnan toiminnan parissa. Moni Kerokosken haastatelluista korostaakin sitä, että samanlaisen seurakunnallisen taustan vuoksi verkoston muut jäsenet tuntuvat läheisiltä ja samankaltainen ajattelu- ja arvomaailma koetaan hyvin merkittävänä. (Kerokoski 2008, 64.)

Myöhemmin verkoston toiminnassa aloittaneen uuden koordinaattorin Heta Niemen kanssa käymässäni keskustelussa näkökulma kristillisyydestä saa toisaalta vastakaikua: Changemakerissa kristillisyys on edelleen monia jäseniä yhdistävä tekijä ja yksi pääsyyistä, miksi halutaan olla nimenomaan Changemakerin toiminnassa mukana. Niemi pohtii, että verrattuna muihin järjestöihin, kristillinen arvopohja toimii jäseniä verkoston toimintaan ja toisiinsa sitouttavana elementtinä. Toisaalta, tänä päivänä Changemakerin osallistujat tulevat yhä laajemmasta toimintaympäristöstä. Siinä, missä ennen toimijoilla on lähes poikkeuksetta ollut mukana vahva kristillinen arvopohja, osallistuu toimintaan tietyvästi tänä päivänä enemmän niitä, joilla kristillisyys vaikuttaa vähemmän tai ei lainkaan osallistumisen syihin. Tällä perusteella voisi olettaa, että toimintasuuntautuneita jäseniä on verkostossa jonkin verran kasvavissa määrin.

Lisäksi Kerokosken tutkimuksessa vastaajat ovat olleet toimintaan aktiivisesti osallistuvia jäseniä. Tutkimuksen ulkopuolelle jää niin sanotut kevytjäsenet, jotka osallistuvat toimintaan satunnaisesti, osa eri järjestöjen välillä sukkuloiden. Mielenkiintoista olisi tulevaisuudessa tietää, mikä on motivoinut heitä juuri toimintaan hetkellisesti, mutta silti ryhmälle annetulla merkittävällä panoksella.

5.9.2 Altruismi, uuden oppiminen ja toiminnan sosiaalisuus

Kehitysyhteistyöpalvelukeskus Kepa ry:n selvityksessä (2009, 21, 48) on tutkittu vapaaehtoisen osallistumisen uusia suuntia ja toiminnan osallistumiseen vaikuttavien motivaatiotekijöiden trendejä kehityskysymyksiin keskittyvissä järjestöissä. Kyselyyn on vastannut 28 jäsentä Changemaker-verkostosta, mitä voidaan pitää merkittävänä määränä (n=362). Koska toiminnallinen konteksti vastaajien ollessa kehitysjärjestöjen edustajia on lisäksi samankaltainen Changemaker-verkoston verrattuna, voidaan kyselyn antia hyödyntää ymmärrettäessä kehityskysymysten parissa työskentelevien vapaaehtoisten erilaisia osallistumismotiiveja.

Vastauksissa korostuvat altruismiin ja auttamiseen liittyvät syyt (95 %). Kärjessä on myös motiivi oppia uusia asioita (86 %), joita järjestöosallistuminen mahdollistaa. Niin ikään tietojen ja taitojen karttuminen on tärkeä tai erittäin tärkeä syy osallistumiselle (75 %). Lähes kaksi kolmasosaa ilmoittaa tärkeäksi motiiviksi toiminnan sosiaalisen luonteen sekä sen, että vapaaehtoistoiminta tarjoaa vaikutusmahdollisuuksia. Noin kolmasosa korosti lisäksi vapaaehtoistoiminnan hyötyä omaan työuraan ja opiskeluun. Neljäsosa osallistui toimintaan ensisijaisesti uskonnollisista syistä. (Emt, 26–27)

Raportissa todetaan suomalaisen vapaaehtoisuuden tutkimisen keskittyneen viime aikoina etenkin auttamisen ja altruismin käsitteiden ympärille (emt, 10). Kansainvälisissä tutkimuksissa on lisäksi korostettu individualistisia, toimijaa itseään hyödyttäviä syitä sekä vapaaehtoisten korostamia toiminnan sosiaalisia tekijöitä. *Altruismilla* tarkoitetaan oman hyödyn minimoimista ja toisten hyödyn maksimoimista, *individualismissa* hyötynäkökulma on päinvastainen (Isoherranen 2008, 28). 1990-luvulla kehitetyssä mallissa motivaatioiden funktioissa erotetaan muun muassa seuraavat osallistumisen syyt: henkilökohtainen kasvu, tunnustuksen saaminen, sosiaalisen vastavuoroisuus, itsetunnon kohottaminen ja uskonto. (Kegan raportti 2009, 10–11) Vapaaehtoistoimijoiden sitoutumista pro gradu -työssään tutkinut Emmi Utti (2008) on havainnut merkittävänä tutkimustuloksena, että toimijoiden motiiviperusta muuttuu ajan myötä. Altruismi korostuu toimintaan lähdetessä, mutta individualistiset tavoitteet alkavat nousta enemmän esille toimintaan sitoutumisen myötä. (Pessi & Oravasaari 2010, 179.) Vapaaehtoistoiminnassa onkin hyvä huomioida, että osallistujien motivaatiot saattavat koostua hyvin erilaisista tekijöistä ja niin ikään myös

muuttua toiminnan aikana. Karreinen, Halonen & Tennilä (2010) ovatkin tuoneet esille, miten uusia toimijoita etsittäessä esimerkiksi yksittäisessä sähköposti-ilmoituksessa voidaan huomioida mahdollisimman monta motivaation ulottuvuutta ja näin tavoittaa yhdellä viestillä yksilöitä, joilla on kullakin erilaisia motiiveja mahdolliseen järjestötoiminnan osallistumiseen (emt, 41).

6 TUTKIMUSASETELMA

6.1 Laadullisesta tutkimuksesta

Laadullisessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa voidaan erottaa lukuisia eri tutkimustapoja. Eri tutkimusorientaatioita yhdistää sosiaalisten ilmiöiden korostunut luonne ja tarve ottaa tämä huomioon kuvattaessa, tulkittaessa tai selittäessä kommunikaatiota, kulttuuria tai sosiaalista toimintaa. Tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa, ja aineisto kootaan luonnollisissa, todellisissa tilanteissa. Ihmistä suositaan kokonaisvaltaisesti tiedon keruun instrumenttina – tutkija luottaa lomaketestejä enemmän havaintoihinsa ja keskusteluihin. Tutkimuksessa käytetään induktiivista analyysia pyrkimyksenä paljastaa odottamattomia seikkoja aineiston monitahoisella ja yksityiskohtaisella tarkastelulla. Tutkimuksessa suositaan metodeja, joissa tutkittavien näkökulmat ja ”ääni” pääsee esille. Kohdejoukon valinnassa ollaan tarkoituksenmukaisia satunnaisotantaa välttäen. Tutkimussuunnitelman muotoutuminen on joustavaa ja se muotoutuu tutkimuksen edetessä. Suunnitelmia muutetaan tarpeen mukaan olosuhteiden mukaiseksi. Tutkimuksessa olevat tapaukset ovat ainutlaatuisia ja aineistoa tulkitaan sen mukaisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 159–161.)

6.2 Changemaker tapaustutkimuksena

Kun ollaan kiinnostuneita tietyssä ympäristössä tapahtuvasta toiminnasta, on *tapaustutkimus* yksi mahdollinen tapa tarkastella tutkittavaa ilmiötä. Tarkoituksena on kerätä yksityiskohtaista, intensiivistä tietoa yksittäisestä tapauksesta tai pienestä joukosta toisiinsa suhteessa olevia tapauksia. Kohteena voi olla yksilö, ryhmä tai yhteisö. Tapauksia pyritään tutkimaan niiden luonnollisessa ympäristössään pyrkien tapausten ominaispiirteiden systemaattiseen, tarkkaan ja totuudenmukaiseen kuvailuun. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 130-131.) Yin (1983) määrittelee tapaustutkimuksen olevan empiiristä tutkimusta, joka tutkii nykyhetken tapahtumaa monipuolisia ja monilla eri tavoilla hankittuja tietoja käyttäen. Laadullisia menetelmiä käyttäen tutkimus on kuvailevaa, mutta toisaalta myös selityksiin pyrkivää. (Syrjälä, Ahonen, Syrjäläinen & Saari 1994, 11.) Tutkijan ja tutkittavien keskinäinen vuorovaikutus on tapaustutkimukselle ominaista. Roolit eivät ole selkeästi erotettavissa toisistaan – tutkija on mukana hankkeessa subjektiivisine kokemuksineen. *Heuristisuus* tarkoittaa, että tutkittavasta ilmiöstä saadaan uusia merkityksiä, laajennetaan entisiä kokemuksia ja saadaan vahvistusta aikaisemmalle tiedolle. (Emt, 14–16.)

Tapaustutkimukselle tyypillistä on, että tutkimuksessa kartutetaan ymmärrystä tietystä ilmiöstä pyrkimättä kuitenkaan yleistettävään tietoon. Silti arvioinnissa voidaan tuloksia tarkastella laajemmassa mittakaavassa. Tutkija voi esimerkiksi pohtia, voiko tuloksia mahdollisesti soveltaa muihin konteksteihin. (KvaliMOTV 2012)

6.3 Tutkimusongelmat

Changemaker-verkostolle tuotetun tutkimuksen tarkoituksena on hahmottaa ennen kaikkea paikallisyhdistystoiminnan menestystekijöitä. Keskeinen opinnäytetyön tutkimuskysymys on, vastaavatko Jurvansuun tutkimuksessa esille tuodut paikallisyhdistysten menestystekijät Changemakerin toimintaa – ja missä määrin? Entä mitkä asiat painottuvat?

Toiminnan kehittämisen kannalta pohdin myös, nouseeko aineistosta esille jotain sellaisia haasteita, joihin valtakunnallinen verkosto voisi vastata paremmin auttaakseen paikallisryhmätoiminta kukoistamaan paremmin.

6.4 Päättökäytännön menetelmän määrytyminen

Opinnäytetyön teeman pohjustuksena on haastateltu aluksi verkoston kahta työntekijää: edellistä ja sen hetkistä koordinaattoria, Kaarina Niemistä ja Leea Lamminpäättä. Opinnäytetyötä aluksi ohjanneen Lamminpään jäädessä opintovapaalle, hedelmällisestä on ollut haastatella myös verkoston uutta koordinaattoria Heta Niemeä, jolla on takanaan monipuolista järjestömaailman kokemusta. Haastatteleamalla useita henkilöitä uskon saavani työhöni verkoston historiaa ajatellen selkeämpää ajallista jatkumoa, sekä uutta työntekijää haastatellessani peilikuvaa verkoston ulkopuolelta tulleen silmin.

Opinnäytetyön ja siihen liittyvän kehittämisprojektin kuluessa olen osallistunut myös moniin verkoston tapahtumiin (muun muassa yhteyshenkilöpäivään ja jäsenviikonloppuun) sekä yhdessä järjestettyihin palavereihin (strategiapalaveri ja paikallisryhmävastaavien kanssa pidetyt kokoukset), joita käytän myös aineistona. Työn kuluessa on tapahtunut myös spontaania aineistonkeruuta. Jatkuva, tietoinen toiminnan havainnointi on ollut opinnäytetyön aikana tavoitteenani, vaikkakin tätä ei ole tehty järjestelmällisesti ja tieteenomaisesti, vaan vapaiden muistiinpanojen ja oppimispäiväkirjan muodossa.

Aineiston hankintaan liittyvä päämetodi haki jonkin aikaa muotoaan. Aluksi tarkoituksena oli keskittyä muutamaa erilaiseen paikallisryhmään ja haastatella sen jäseniä melko perinteisellä tavalla puolistrukturoitujen lomakkeiden tai teemahaastattelujen muodossa. Käydessäni keskustelua eräissä ohjaustapaamisissa opinnäytetyötäni ohjaavan lehtorin kanssa kävimme läpi muita laadulliseen tutkimukseen liittyviä työtapoja ja kerroin pohtineeni kehyskertomuksia, jonka metodiin olin vastikään perehtynyt. Ohjauksen aikana minusta alkoi vaikuttaa siltä, että kehyskertomusten kokeilu voisi olla uudenlainen lähestymistapa opinnäytetyössä jo tehtyjen taustahenkilöiden haastattelujen rinnalle. Samalla ratkesi myös huoli siitä, että aineistoon saataisiin varmasti riittävän erilaisten paikallisryhmien ääntä. Samalla vastaajien valikoitumisessa toteutuisi puolueettomuus, sillä ajatuksiksi syntyi kehyskertomuksien kerääminen verkoston jäseniä kokoavissa tilaisuuksissa syksyn 2011

aikana. Aineistonkeruutapa tapahtumissa palveli verkostossa toteuttamaani kehittämisprojektin ja opinnäytetyön edistymistä siitä näkökulmasta, että kehittämisprojektin aikana aineistonkeruulle oli vain rajallinen määrä aikaresursseja. Vastaavia, koko verkostoa kokoavia tapahtumia (jäsenviikonloppu ja paikallisryhmien jäseniä kokoava yhteyshenkilöpäivä), ei myöskään olisi tiedossa uudelleen kuin vasta keväällä 2012.

6.5 Eläytymismenetelmä

Eläytymismenetelmä on aineistonkeruutapa, jossa tutkittavat kirjoittavat pienimuotoisen tarinan tutkijan antaman ohjeistuksen mukaan. Orientaationa tarinoille toimii *kehyskertomus*, jossa annetaan lyhyt kuvaus jostakin tilanteesta. Tutkittavat kirjoittavat kertomuksessaan, kuinka tilanne jatkuu tai mitä on tapahtunut tätä tilannetta ennen. Eläytymismenetelmässä hyödynnetään kokeilevan tutkimuksen logiikkaa eli muunnellaan tarinassa yhtä seikkaa samalla, kun muu osa kertomuksesta pysyy vakiona. Täten erilaisia kehyskertomuksia täytyy olla vähintään kaksi. (Eskola & Suoranta 2000, 110–112)

Peruskysymyksiä eläytymismenetelmän toimivuudesta on, ovatko vastaukset aitoja ja tuottaako menetelmä vain keinotekoisia vastauksia. Menetelmä tuottaa stereotyyppisiä – yleisiä ja tyypillisiä vastauksia – mutta myös poikkeuksia. Eskola ja Suoranta toteavat, että jo pienestäkin aineistosta löytyy usein mielenkiintoisia vastauksia. Lisäksi tutkijan kannalta on huomionarvoista, että eläytymismenetelmä ei tuota niinkään faktoja vaan eräänlaisia vihjeitä, jotka ruokkivat tutkijan mielikuvitusta tutkimuskohteeseen. (Emt, 116) Tutkimuksessa Changemakerin paikallisryhmätoimintaan kehyskertomukset toimivatkin viittoina, jotka kuljettavat ajatuksiani tutkimuskohteesta joko verkostosta jo muodostamani oletuksien suuntaan tai tuoden esille uusia näkökulmia. On myös huomattavaa, etteivät kehyskertomukset ole tutkimuksessa irrallisia, vaan niitä tarkastellaan kokonaisvaltaisesti osana muuta aineistoa ja tutkijan havaintoja.

6.6 Kehyskertomusten tekstit

Vastaajat on johdateltu oman tarinansa tekstiin lyhyellä tekstillä, jossa vastaajia pyydetään eläytymään tekstiin ja kirjoittamaan tämän jälkeen vapaalla tyylillä pieni tarina siitä, mitä on tapahtunut. Halutessani edistää vastaajien aitoja kokemuksia stereotyyppien sijaan, olen korostanut johdattelun lopussa, ettei oikeita vastauksia tarinaan ole. Kehyskertomuksia on siis kaksi, toinen paikallisryhmän menestystä ja toinen paikallisryhmätoiminnan alamäkeä kuvannut kertomus. Nämä on muotoiltu seuraavanlaisiksi:

Eletään vuotta 2013. Changemakerin paikallisryhmän toiminta Muutosveden kunnassa kukoistaa: toimintaa on runsaasti, jäsenet ovat innostuneita ja tulevaisuus näyttää varsin valoisa. Mikä on mahdollistanut ryhmän menestyksen? Millaiset erilaiset asiat tähän ovat vaikuttaneet?

Eletään vuotta 2013. Changemakerin paikallisryhmän toiminta Muutosveden kunnassa on lopahtanut pian käynnistymisen jälkeen. Kokoontumisia on vaikea järjestää, ihmiset ovat latistuneita toimintaan ja tulevaisuus näyttää varsin synkältä. Mikä on aiheuttanut ryhmän hankalan tilanteen? Millaiset tekijät tähän ovat vaikuttaneet? Millä tavoin ryhmän toimintaan olisi voitu vaikuttaa niin, ettei sen toiminta olisi lähtenyt alamäkeen?

6.7 Aineiston kerääminen

Aineistonkeruu kehyskertomusten muodossa päätettiin kerätä ensimmäisen kerran verkoston jäsenviikonlopussa lokakuussa 2011. Suoranta ja Eskola (2000) toteavatkin, että paras tapa aineistonkeruulle heidän kokemuksien mukaan on tilanne, johon ryhmä kokoontuu, ja jossa jäsenet ovat varautuneet olemaan näin tietyssä paikassa tietyn ajan. Tutkimuksen suorittamiseksi vastaajille oli ennen jäsenviikonlopun alkua kaavailtu jokin aikaväli, mutta viikonlopun tiheän ohjelman vuoksi vastaajille annettiin lopulta kahvituvassa tapahtuneen ohjeistuksen jälkeen vapaa aika ja paikka paneutua kirjoittamiseen ja palauttaa kertomus nimettömänä tiettyyn paikkaan. Ohjatusta ajasta olisi lopputuloksen kannalta ollut hyvä pitää

kiinni, sillä selvän ajan ja paikan puuttuminen koitui selvästi haitaksi: vastaajamäärä jäi ainoastaan neljään henkilöön leirin noin kolmestakymmenestä osallistujasta.

Päätinkin kartuttaa aineistoani lisää, ja seuraavan kerran kehyskertomuksia päätettiin kerätä niin ikään lokakuussa järjestetyssä yhteyshenkilöille ja muille paikallisryhmien aktiiveille tarkoitettussa tapahtumassa. Tällöin kaikki jäsenistöä koostuvat osallistujat suostuivat kirjoittamaan kertomuksen (lukuun ottamatta yhtä henkilöä, joka oli jo aiemmin kertonut tehneensä tämän jäsenviikonlopussa). Koska paikallisryhmäpäivissä käsitellään ryhmien toimintaedellytyksiä, halusin toteuttaa aineistonkeruun heti päivän aluksi. Tällä pyrin varmistamaan sen, etteivät päivässä esille tulevat ajatukset ohjaisi vastauksia tiettyyn suuntaan. Kaikkiaan tilaisuudesta saatiin kahdeksan vastausta lisää ja yhteensä kehyskertomuksia kertyi 12.

Laadullisessa tutkimuksessa aineistoa tarvitaan juuri sen verran kun kuin aiheen ja asetetun tutkimustehtävän kannalta on välttämätöntä. Aineistoa voidaan ajatella olevan tarpeeksi, kun uudet tapaukset eivät enää tuo tutkimusongelman kannalta uutta tietoa. Aineiston riittävydestä käytetään käsitettä *kyllääntyminen* eli *saturaatio*. (Eskola & Suoranta 1998, 62–63.) Koska samat asiat tuntuivat toistuvan vastauksissa, päätin ohjaavan lehtorin kanssa käydyn keskustelun pohjalta aineiston olevan kylläntynyt. Mikäli joihinkin kohtiin kaivattaisiin tarkennusta, olisi verkoston jäsenille mahdollista tehdä kohdennettuja kysymyksiä vapaamuotoisella aineistonkeruutavalla. Vaikka pieni vastaajamäärä aiheutti jonkin verran epävarmuutta, luotan aineistoon kokonaisuutena peilatesani tutkimuskysymyksiä kaikkiin niihin havaintoihin ja materiaaleihin, joita vuosien varrella minulle on verkostosta kertynyt. Varsinaisen aineiston analyysin aloitin keväällä 2012 saatuaani opinnäytetyöhön linkittyvän kehittämisprojektin päätökseen.

7 AINEISTON ANALYYSI

Analyysini pääpaino on laadullisen tekstin merkitysten ymmärtämisenä laajana kokonaisuutena. Tämä tarkoittaa sitä, että pyrin tarkastelemaan kehyskertomuksia peilaten vastauksia kaikkeen muuhun aineistoon ja havaintoihin, joita on matkan varrella minulle

verkostosta karttunut. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineiston runsaus ja elämänläheisyys tekevät aineiston sekä mielenkiintoiseksi että haastavaksi (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 220). Laaja aineisto, joka koostuu niin kehyskertomuksista, haastatteluista ja keskusteluista tutkimuksen aikana, Changemaker-verkoston eri materiaaleista (esimerkiksi jäsenkyselyt) kuin tutkijan omista havainnoista tekee tutkimuspohjasta moninaisen ja rikkaan. Seuraavassa kuvaan päätutkimusmenetelmän eli kehyskertomuksen analyysin kulkua.

7.1 Analyysin kulku litteroinnista

Litterointi on tehty niin, että tekstissä säilyi mahdollisimman paljon sen alkuperäinen muoto. Selvät kirjoitusvirheet (ylimääräiset tai väärät kirjaimet) olen kuitenkin tässä analyysissä korjannut lukijaystävällisyyttä ajatellen. Litteroinnin jälkeen käsittelin kunkin vastaajan tekstin virke virkkeeltä niin, että etsin virkkeen sisältä tai ympäriltä usein yhden, joskus useamman merkityksen. Tämän jälkeen aloin etsimään tekstistä yhtenäisiä teemoja käyttäen hyväksi niin Jurvansuun tutkimuksen tuloksia kuin omaa esiymmärrystäni ja mielenkiinnon kohteitani. Teemoiksi muodostui esimerkiksi yhteys valtakunnallisen verkoston toimintaan, ryhmän toimivuus ja sidosryhmien merkitys. Teemojen valikoiduttua tein kullekin teemalle oman tiedoston ja käytin apuna värikoodausta etsittyjen merkitysten kokoamisessa yhteen eri vastaajien teksteistä. Tämän jälkeen suoritin suuntaa-antavaa merkitysten kvantifiointia, jonka merkitys on kuitenkin analyysissä painoarvoltaan melko vähäinen. Tarkoituksena on tuottaa lukijalle ennen kaikkea tekstin sisältöön ja merkityksiin liittyen käsitys siitä, mitkä teemat ovat nousseet vastauksissa keskeisiksi. Lopuksi hahmottelin holistisen lukutekniikan sekä tekemäni teemoittelun avulla kolme eri tyyppiä kuvaamaan paikallisryhmien piirteitä.

7.2 Ranskalaiset viivat merkitysten avaajina

Litteroinnin jälkeen päätin alkaa pilkkoa tekstiä osiin niin, että kokosin yhden tai useamman lauseen tai lauseen osan tulkinnan kautta minulle hahmottuvan ydinajatuksen ranskalaisella viivalla litteroidun tekstin alle. Esimerkiksi vastaajan virkkeen ”*Kampanjat ovat jalkautettu onnistuneesti Muutosvedelle, paikallisryhmällä on oma luottotoimittaja, joka tekee jutut Muutosvetiseen, kunnan omaan paikallislehteen.*” (VI) olen jakanut kahteen merkitykseen:

kampanjoiden jalkauttamiseen paikallistasolle sekä onnistuneisiin mediasuhteisiin. Toisinaan kaksikin virkettä on saatu tiivistettyä yhdeksi merkitykseksi. Esimerkiksi seuraavan virkkeen tiivistin merkitykseen tiimin ja paikallisryhmän välisestä (positiivisesta) yhteydestä: *”Changemakerin tiimin jäsenenä on useana vuonna ollut paikallisryhmän jäsen. Tiimiin osallistuminen on helppoa, sillä kokouksia pidetään säännöllisesti lähellä Muutosvettä.” (V1)*

7.3 Teemojen muodostaminen

Aloin hahmottelemaan teksteistä toistuvia teemoja ja etsimään toisin sanoen samoja merkityksiä tai samansuuntaisia merkityksiä yhdistäviä teemoja. Apuna käytin värikoodausta, jonka avulla maalasin kehyskertomuksista kaikki tietyn teeman alle mielestäni kuuluvat merkitykset. Esimerkiksi yksi teksteistä kummunnut toistuva aihealue oli yhteys valtakunnalliseen Changemaker-verkostoon.

Niin ikään tutkimuksen peilauspintana toimiva Jurvansuun teoria antoi myös pohjaa teemoittelulle. Hänen tutkimustuloksistaan otin ajatuksen esimerkiksi ryhmän selkeästä toimintaideasta ja sitoutuneesta ydinjoukosta, jotka olivat molemmat Jurvansuun tutkimustuloksissa paikallisryhmien menestystekijöitä selittävien tekijöiden kärkipäässä. Tämän lisäksi hain vastauksia mielessäni oleviin muihin relevantteihin kysymyksiin, kuten kevytjäsenyyteen.

7.4 Laadullisen analyysin luotettavuudesta

Merkitysten tulkitseminen ei suinkaan ollut yksioikoista ja ongelmatonta. Merkitysten luomisessa vastaan tulee väistämättä oma tulkintani. Toiseksi, teemoissa saattaa olla ajoittain päällekkäisyyksiä, joka saattavat antaa yksittäiselle vastaukselle ehkäpä liian suuren painoarvon. Esimerkiksi vastaajan kahdessa virkkeessä on peräti kolme eri teemojen alle antamaani merkitystä: *”Changemakerilla on kaksi työntekijää nykyistä tilannetta enemmän, paikallisryhmätyöntekijä ja CM-puheenjohtaja. Paikallisryhmätyöstä vastaava henkilö ehtii tukea Muutosveden ryhmää ja on ollut perillä ryhmän vaiheista.” (V3)* Vastaus linkittyy

paikallisryhmän ja valtakunnallisen verkoston väliseen yhteistyöhön, paikallisryhmille annettava tukeen ja fyysisen pääoman merkitykseen verkoston resursseista käsin.

Toisinaan yksittäinen lause on jäänyt hyvinkin tulkinnanvaraiseksi tekstin ilmaisun ollessa epäselvää. Lause ”*Ryhmäverkosto tuki on tärkeä asia.*” (V10) on luultavasti jäänyt tähän muotoon kiireisen vastaamisen tai ajatuskatkon seurauksena. Tulkitsin lauseen niin, että (paikallis)ryhmälle (koko) verkoston antama tuki on tärkeä asia. Pääasiassa tekstit olivat kuitenkin selkeitä.

Aineiston luotettavuutta arvioidessa on huomattavaa, että saatujen kehyskertomusten määrä on melko pieni (n=12). Luotettavuutta parantaa pienessäkin aineistossa mielestäni se, että samat teemat toistuvat riittävän usein. Koska aineisto kaikkienensa koostuu kuitenkin huomattavasti suuremmasta kokonaisuudesta, antaa kahdentoista vastauksen määrä riittävän kaikupohjan analyysille. Pyrinkin tietoisesti reflektimaan kehyskertomusten sisältöä eri ajankohtina tapahtuneisiin työntekijöiden haastatteluihin, vapaaehtoisten kanssa käytyihin vapaamuotoisiin keskusteluihin, Changemakerin aineistoon (jäsen- ja yhteyshenkilökyselyt) sekä omaan kokemukseeni. Tarvittaessa lisäselvitykset olisivat olleet myös mahdollisia esimerkiksi tietyille avainhenkilöille suoritetulla kohdennetulla haastattelulla.

8 TULOSTEN ESITTELYT

Kehyskertomuksesta nousee esille monia mielenkiintoisia merkityksiä. Olen muodostanut niistä teemoja, jotka ovat pääotsikoiltaan seuraavat: yhteistyö valtakunnallisen tason kanssa, jäsenhankinta, sidosryhmien merkitys, ryhmän sisäinen toimivuus, kevytjäsenyys ja ryhmille tarjottava tuki. Ryhmien toiminnan alamäkeä kuvaavista kertomuksista olen tarkastellut erikseen niistä nousevia tekijöitä omassa luvussaan.

8.1 Yhteistyö valtakunnallisen tason kanssa

Kaksi kolmasosaa vastaajista tuo tavalla tai toisella esille paikallisryhmän toiminnan yhteyden valtakunnalliseen Changemaker-verkostoon. Linkki on luontainen, sillä monissa paikallisryhmissä on jäseniä, jotka osallistuvat aktiivisesti myös valtakunnalliseen toimintaan. Kehyskertomuksen vastauksissa verkoston paikallisen ja valtakunnallisen tason yhteyttä kuvataan muun muassa Changemakerin yleisen tunnettuuden, kampanjoinnin ja valtakunnallisiin tapahtumiin osallistumisen näkökulmasta.

8.1.1 Verkoston tunnettuuden kasvu

Changemakerin strategiassa pitkänajan tavoitteeksi onkin nostettu koko verkoston tunnettuuden kasvu. Kantavana visiona on saada Changemaker tunnetuksi ja vetovoimaiseksi toimijaksi ja saavuttaa vahva, vakiintunut rooli kansalaisjärjestökentällä, kirkon piirissä kuin poliittisessa keskustelussa (Changemaker-verkoston strategia 8/2012).

Aaro Harju nostaa esille tiedotuksen ja markkinoinnin yhtenä kansalaisjärjestöjen tulevaisuuden kehittämiskohteenä. Etenkin järjestötyössä, jossa tavoitellaan vaikuttavuutta, tunnettuutta, toiminnan kasvua ja resursseja, aktiivinen markkinointi on välttämätöntä. (Harju 2007, 21–22.) Vastauksissa etenkin ensimmäisen ja seitsemännen vastaajan kohdalla näkyy selvästi kausaaliyhteys, jossa valtakunnallisen Changemaker-verkoston menestys nähdään linkittyvän myös paikallisryhmän toiminnan onnistumiseen. Taustalla on ajatus verkoston tunnettuuden kasvusta:

”Changemakerin valtakunnalliset kampanjat ovat olleet runsaasti esillä mediassa ja kampanjatarjoitukset on saavutettu useana vuonna peräkkäin. Changemakeria pidetään omalla alallaan asiantuntijana ja kaikin puolin luotettavana toimijana. Julkisuus on tuonut myös Muutosveden kunnassa lisää innokkaita maailmanmuuttajia verkostoon.”
(VI)

Jurvansuun tutkimustulokset puhuvat sen puolesta, että näkyvän toiminnan ja sitä kautta saadun julkisuuden arvo on suuri. Haastateltavat Jurvansuun tutkimuksen viidestä tapausyhdistyksestä nostivatkin toiminnan näkyvyyden verkostoitumisen ohella tulevaisuuden merkittävimmäksi menestystekijäksi ja tulevaisuuden kehittämiskohteenä. Kuitenkin

järjestöjen vetovoiman kasvattaminen suuren yleisön silmissä ei ole suinkaan helppo haaste. Tämä vaatii myös enemmässä määrin taloudellisia resursseja. (Jurvansuu 2002, 165.)

Sari Kuvaja pohtii niin ikään järjestöjen tunnettuuden lisäämisen haasteita. Keskustelun herättämiseksi tarvitaan usein suhteellisen hyvää näkyvyyttä ja mediaa. Perinteisillä keinoilla, kuten seminaareilla ja raporttien julkistamisella, uutiskynnyksen ylittäminen on usein varsin haasteellista. Viestintä ja markkinointi pitäisi nähdä myös järjestöissä strategiseksi ja pitkäjänteiseksi toiminnaksi. Kuvajan mukaan se vaatii tekijöikseen alan ammattilaisia ja johdon vankkaa sitoutumista. (Kuvaja 2007, 120.)

8.1.2 Tunnettuus paikallisella tasolla

Changemakerin paikallisryhmien käyttämät markkinointikeinot ovat Jurvansuun ajatuksia mukailien melko perinteisiä. Ryhmien tapaamisista mainostetaan sopivilla ilmoitustauluilla (esimerkiksi seurakunta ja oppilaitokset), paikallislehtien palstoilla sekä erilaisilla sähköpostilistoilla (lähinnä yliopistokaupungeissa). Samoin paikallisryhmän toimintaa markkinoidaan erilaisten tapahtumien yhteydessä, esimerkiksi lähikouluilla tai esimerkiksi paikallisilla festivaaleilla.

Näkyvyys paikallistasolla on monissa vastauksissa tavalla tai toisella menestystekijöitä selittävänä merkityksenä. Erilaiset mainokset, kotisivut, sosiaalisen median hyödyntäminen, ja tiedottamisen avoimuus on nähty tärkeäksi paikallisryhmän toimintaa ylläpitäviksi elementeiksi. Yhdessä vastauksessa tietoinen mediasuhteiden luominen oli lisäksi nostettu keskiöön:

”Kampanjat ovat jalkautettu onnistuneesti Muutosvedelle, paikallisryhmällä on oma luottotoimittaja, joka tekee jutut Muutosvetiseen, kunnan omaan paikallislehteen.” (VI)

Erilaiset esittelyt saivat myös useita mainintoja. Seuraavassa olen nostanut esille seurakuntiin ja erityisesti rippikoulutyöhön jalkautumisen, mistä on muodostunut selkeä strateginen painopiste.

8.1.3 Jalkautuminen kirkolliselle puolelle

Verrattuna moniin Suomessa jo pitkään toimineisiin ja tunnettuihin järjestöihin, on Changemaker vielä laajalle yleisölle tuntematon toimija. Kuitenkin verkosto on ehtinyt hankkia kirkollisella puolella jo melko hyvää tunnettuutta. Verkosto haluaa näkyä kirkollisilla foorumeilla vieläkin paremmin. Esimerkiksi Kirkon Ulkomaanavun yhteyshenkilötapaamiset ovat foorumeita, joissa verkosto voisi näkyä koordinaattori Heta Niemen mukaan vahvemmin (haastattelu 1.8.2012).

8.1.3.1 Rippikoulut

Changemakerin jo pidempään käytetty jalkautumiskanava on ollut eri seurakuntien tapahtumien yhteydessä näyttäytyminen. Verkoston pitkän ajan strategisena tavoitteena onkin jalkautua rippikoulutyöhön niin, että Changemaker tulisi nuorille tunnetuksi tavalla tai toisella maankattavasti (Changemakerin strategiamuistio 8/2011). Muutamat kehyskertomuksen vastaajat kuvaavat rippikoulutyön merkitystä näin:

”Muutosvedellä Changemaker-toiminta alkoi rippileiriltä ja siellä olleesta järjestön esittelystä. Muutama nuori innostui toiminnasta ja perusti paikallisryhmän. Mukaan tuli pian heidän kavereitaan, ja seurakunnan nuorisotyöntekijöitä oli tukena.” (V6)

”Uusia aktiiveja on varmasti saatu sekä Changemakerin tunnettavuuden lisääntyessä että myös rippikoulutyön onnistumisen ansiosta.” (V7)

Rippikoulutyön avuksi on verkostossa tehty hiljattain rippikoulumateriaali. Materiaali toimii apuna kansainväliseen vastuun teemojen yhteistoiminnalliseen käsittelyyn. Herättämällä kiinnostuksen globaaleja kysymyksiä kohtaan verkosto voi lisäksi saada uusia jäseniä, jotka ovat rippikoulua käydessään nuorisoverkoston silmin potentiaalisen ikäisiä henkilöitä.

8.1.4 Valtakunnallisten kampanjoiden merkitys

Mitä tulee edelleen verkoston monissa vastauksissa esille tulleeseen Changemaker-verkoston yleiseen tunnettuuteen, saivat valtakunnalliset kampanjat niin ikään vastaajilta huomiota.

Seuraava vastaaja kuvaa oivallisesti sitä visiota, mikä monilla Changemakerin valtakunnalliseen toimintaan aktiivisesti osallistuvilla tuntuu olevan:

”Tunnettavuus on lisääntynyt hyvien kampanjoiden parantaessa medianäkyvyyttä sekä ihan siten, että entistä innostavimmat kampanjat keräävät entistä enemmän kiinnostuneita seuraamaan kampanjaa ja verkostoa.” (V7)

Se, että valtakunnalliset kampanjat saavat enemmän näkyvyyttä, on luultavasti kiinni myös paikallisen tason innostumisesta kampanja-aiheisiin. Seuraavassa kuvaan tarkemmin sitä, miten kampanjointia pyritään tuomaan lähelle paikallistasoa.

8.1.4.1 Kampanjoiden jalkauttaminen paikallistasolle

Valtakunnallisen kampanjatyön jalkauttaminen paikallistasolle pidetään edelleen tärkeänä Changemakerin pitkän aikavälin strategiassa (8/2011). Kampanjoiden integroitumisella paikallisryhmiin tarkoitetaan sitä, että ryhmän jäsenet ovat tulleet tutuiksi meneillään olevaan tai tulevaan kampanjaan. Kouluttautuminen kampanjan teemaan voi tapahtua monella tapaa: ryhmä voi käydä läpi verkoston kokoamaa kampanjan taustamateriaalia lukupiirin muodossa tai yhtä lailla etsiä itselleen mieluisen materiaalin. Paikallisryhmässä voi myös vieraila kampanjaan teemaryhmässä perehtynyt jäsen (joka voi toki olla ryhmän sisältäkin). Lisäksi ryhmät voivat osallistua verkoston omaan koulutusviikonloppuun tai alueellisiin, muiden järjestöjen organisoimiin koulutuksiin. Teemaryhmien toimintaan aktiivisesti osallistuva paikallisryhmän jäsen tuo ryhmään usein uusinta tietoa kampanjatyön vaiheista. Itse valtakunnalliseen kampanjatempaukseen osallistuminen voi puolestaan olla ryhmälle hyvä etappi, jota ennen ryhmät voivat valmistautua teemaan kouluttautumisen avulla. Rohkeimmat ryhmät ovat lähteneet toteuttamaan pienimuotoisia tempauksia omassa toimintaympäristössään valtakunnallisesta kampanjoinnista mallia ottaen.

Kampanjoihin kouluttautumisessa on otettu niin ikään uusi kokeilu. Paikallisryhmien vierailun yhteydessä koordinaattori on kysynyt ryhmältä, haluavatko jäsenet samalla lyhyen perehdytyksen meneillään olevaan tai tulevaan kampanjaan. Useat ryhmät ovat olleet ymmärtääkseni aiheista kiinnostuneita. Uusi käytäntö on ollut toimiva myös siinä mielessä, että se tuo ryhmään samalla toimintaa. Tämä pätee eritoten niihin ryhmiin, joissa sitä ei ole syystä tai toisesta ollut. Samoin, mikäli koordinaattorin vierailun yhteydessä ryhmä on

varannut ajan pelkästään kuulumisten vaihdolle, on kouluttautuminen tuntunut olevan hyvä lisä.

Kampanjointiin liittyviä taitoja on huomioitu toisinaan esimerkiksi jäsenviikonlopun ohjelmassa. Yhtenä kehittämisisideana jalkauttamisen avuksi voisi olla yhteyshenkilöille ja paikallisryhmän muille jäsenille kaksi kertaa järjestetyssä vertaistapaamisessa nostettu teema nimenomaan paikallistasolla kampanjoinnista. Tätä ennen teeman kiinnostavuutta voisi kuitenkin kartoittaa varmistaen, että aihe kiinnostaa tarpeeksi monia jäseniä.

Kampanjatyön koordinaattori Sini Tyvi näkee, että tulevaisuudessa jäsenten vahvempi osallistuminen ja osallisuus kampanjoihin paikallisella tasolla on ehdottoman tärkeä tavoite. Ajatuksena on, että ryhmien osallistuminen olisi muutakin kuin kampanjan linkittämistä ryhmän Facebook-sivuille. Osallistamista voisi laajentaa tekemällä ryhmiä varten ideapankeja, joista ryhmä voisi valita itselleen sopivia osallistumistapoja kampanjaan. (Haastattelu 17.4.2012) Luontoliiton pääsihteerin Leo Straniuksen ajatus ”klikitivismistä” sopii hyvin kuvaamaan sitä, miten kampanjatyö voi ajautua pelkkään Facebook-ryhmän tykkää-klikkaukseen. Mikäli kampanjoinnilla halutaan saavuttaa suurempia tavoitteita, tarvitaan muutakin kuin nopeaa internet-osallistumista, vaikka tälläkin on toki oma merkityksensä. (Kegan keskustelutilaisuus 12.4.2011.)

Muita mahdollisia toimintatapoja voisi olla jalkauttaa kampanjaitaitoja ryhmissä vierailun kautta tai pienemmissä alueellisissa koulutuksissa, joiden toteutuksesta voisi vastata vapaaehtoiset tai miksei ulkopuoliset kouluttajatkin. Kaikkiaan ajattelen, että asiaa voi lähestyä myös verkostomaisen toimintatavan ja vertaisoppimisen tuoman hyödyn kautta: rohkaistaan jäseniä hyödyntämään tässäkin asiassa toisiaan teemaan kouluttautumisessa, tempauksen käytännön valmistelussa ja itse tapahtumassa.

8.1.5 Yhteys valtakunnalliseen tasoon

Kokonaisuudessaan kehyskertomusten teksteissä mainitaan yhteys valtakunnalliseen toimintaan varsin useasti. Paikallisryhmän toiminnan vireys tuntuu heijastuvan myös siihen, miten innostuneita ryhmän ulkopuoliseen toimintaan verkoston sisällä ollaan. Tämä käy ilmi hyvin seuraavasta vastauksesta:

”Ryhmän jäsenet myös käyvät valtakunnallisissa tapahtumissa ja ovat innostuneita teemaryhmistä. Viikonloput ovat hauskoja tapoja tavata uusia changemakereita ja integroitua valtakunnallisen verkoston toimintaan.” (V5)

Seuraavassa kuvaan vastaajien mainitsemia Changemakerin valtakunnallisia toimintoja, joihin osallistuminen voi vaikuttaa paikallisryhmän menestykseen.

8.1.5.1 Jäsenviikonloppujen merkitys

Changemakerin valtakunnalliset jäsenviikonloput ovat koko verkostoa kokoavia tapahtumia, joissa yhteenkuuluvuus saa ajan ja paikan. Tutustumisen lisäksi edellinen vastaaja puhuu valtakunnalliseen toimintaan integroitumisesta. Ilmaus on monella tapaa osuva: jäsenviikonlopussa esitellään ajankohtaiset kuulumiset, kouluttaudutaan ajankohtaisiin teemoihin ja tavataan kasvotusten henkilöitä, jotka ovat mukana valtakunnallisessa toiminnassa, esimerkiksi teemaryhmissä tai vaikkapa jäsenlehden toimituksessa. Niin ikään tiimistä on paikalla usein suuri osa, minkä toivotaan lähentävän toimintaa valtakunnallisella tasolla organisoivaa tiimiä ja muita jäseniä keskenään. Uusien jäsenten näkökulmasta toimintaan mukaan tulemistä on myös pyritty helpottamaan järjestämällä viikonlopussa tulopäivänä verkoston toiminnan esittely nimenomaan uusia jäseniä varten. Toisiin jäseniin tutustumista on helpotettu ottamalla mukaan enemmän tutustumisharjoituksia ja yhteisöllisyyttä lisääviä ohjelmia.

Jäsenviikonloppujen merkitys paikallisryhmille koko Changemakerin toimintaan mukaan tuovana tekijänä tuli esille myös keskustelussa, joka käytiin verkoston työntekijöiden kanssa (17.4.2012). Verkoston kampanjatyön koordinaattori Sini Tyvi katsoo, että usein ne ryhmät, jotka käyvät jäsenviikonlopuissa, osallistuvat myös muuhun valtakunnallisen tason toimintaan. Jäsenviikonlopussa esitellään paljon verkoston ajankohtaisia asioita, joista ideat voivat jalkautua paikallistasolle. Näin viikonloput palvelevat monella tapaa paikallisryhmiä ja tuovat selvästi esille sen, miten useisiin suuntiin verkostoituminen voimaannuttaa sekä yksilöä että ryhmää.

8.1.5.2 Muu valtakunnallinen toiminta

Vaikuttaa siltä, että teemaryhmätoimintaan osallistuminen lisää myös paikallisryhmän aktiivisuutta tuoda esille verkoston ajankohtaisia tavoitteita. Ajatuksena tämän takana voi olla se, että teemaryhmiin osallistumalla jäsenellä on suoraan ensikäden tietoa, jota välittää paikallisryhmälle. Tempauksia järjestävien paikallisryhmien takaa löytyykin usein joku linkki, mitä kautta toimintaan on saatu intoa. Tosin ainakin yksi poikkeus tästäkin löytyy, mutta kyseisen, aktiivisesti tempauksia järjestävän paikallisryhmän tapauksessa ryhmän jäsenillä oli muuten vahva linkki valtakunnalliseen toimintaan aktiivisen jäsenviikonloppuihin osallistumisen kautta. (Haastattelu 17.4.2012)

Yksi osallistumisen este valtakunnalliseen toimintaan on maantieteellinen etäisyys. Jäsenkyselyssä 2012 vastaajista 46 % ilmaisi, että tapahtumien sijainti lähempänä omaa asuinpaikkaa lisäisi todennäköisesti osallistumista valtakunnalliseen toimintaan. Changemakerin viikonlopuissa noudatetaan tapaa vaihdella tapahtuman maantieteellistä paikkaa, mutta muussa paikallisryhmille avoimessa toiminnassa tämä ei välttämättä näy. Valtakunnallisen verkoston resurssien ollessa kuitenkin rajalliset ajatellen esimerkiksi matkakustannuksissa, on ratkaisua alueelliseen toimintaan haettava luovien keinoin. Etäosallistuminen on osallistumismuoto, jota on toteutettu Changemakerin valtakunnallisessa toiminnassa jo joitakin vuosia. Pohdin kuitenkin, tiedostavatko jäsenet paikallistasolla kuitenkaan tätä mahdollisuutta. Toisaalta monet verkoston jäsenet ovat todenneet, että puhdas etäosallistuminen voi olla vuorovaikutukseltaan epäsuotuista. Riittävä ryhmäytyminen voi kuitenkin toimia hyvänä pohjana etätyöskentelylle, jota kasvokkaiset tapaamiset voivat vahvistaa. Esimerkkinä mahdollisesti toimivasta etäosallistumisesta paikallisryhmätoiminnassa voisi olla esimerkiksi tulevan toimintakauden suunnitteluun liittyvä palaveri, johon halukkaat mutta sijainnin suhteen estyneet osallistujat voisivat päästä mukaan ideointiin.

8.1.5.3 Tiimin ja paikallisryhmien välinen yhteys

Lopuksi valtakunnallisen toiminnan yhteydessä voi pohtia yhteyttä verkoston tiimiin kehyskertomuksen vastausta mukaillen. Kuten yhteydessä erilaiseen valtakunnalliseen toimintaan, myös linkki tiimiin nähdään paikallisryhmää voimaannuttavana:

”Paikallisryhmän jäsenet kokevat, että ryhmän toiminnalla on merkitystä ja osallistuvat myös valtakunnalliseen toimintaan. Changemakerin tiimin jäsenenä on useana vuonna ollut paikallisryhmän jäsen. Tiimiin osallistuminen on helppoa, sillä kokouksia pidetään säännöllisesti lähellä Muutosvettä.” (V1)

Tiimin ja jäsenten välinen yhteys on tuntunut puhututtavan verkostoa pitkään. Tiimiä pidetään helposti lähestyttävänä (Changemakerin jäsenkyselyt 2010 ja 2012), mutta tiimi on itse usein pohtinut, onko yhteys riittävän läheinen. Jäsenkyselyihin pohjaten tiimin toiminta saatetaan kokea toimintaa vieraaksi yksinkertaisesti myös siksi, ettei sitä seurata. Kaikilla jäsenillä on mahdollisuus tutustua pöytäkirjoihin ja halutessaan olla näin hyvinkin tarkasti perillä tiimin päätöksistä ja verkoston suuntaviivoista. Koska toiminnan seuraaminen tätä kautta ei ole ollut monille luontevaa, onkin tiimiä pyritty verkon kautta tuomaan tavallisia jäseniä lähemmäksi uudella tavalla. Viime vuosina parannusta asiaan on haettu tiimiläisten vuorollaan verkoston kotisivuille kirjoittamien blogien, kotisivujen muuta sisältöä sekä sosiaalista mediaa hyödyntäen.

Kehyskertomuksen vastaus puhuu lisäksi paikallisuuden puolesta. Verkoston toive on, että tiimissä olisi mahdollisimman paljon edustajia eri puolilta Suomea olevista paikallisryhmistä. Tavoite on toiminut vaihdellen. Tiimin kokousten pitäminen toisinaan myös lähempänä maantieteellisesti muita kauempana olevan tiimiläisen asuinpaikkakuntaa voi olla jo eleenä tärkeää. Etäosallistumisen mahdollisuudet voivat myös olla ratkaisu tiimin alueellisen tasapainon edustavuuden vahvistamiselle. Tällä hetkellä etäosallistumiseen ei suhtauduta kuitenkaan varauksetta ja kasvokkaisten tapaamisten merkitys nähdään tärkeäksi.

8.2 Jäsenhankinta

Riittävä jäsenmäärä on ryhmän toiminnan kannalta ehdottoman tärkeää, monesti jopa elinehto. Kiinnostava toiminta voi olla omiaan houkuttelemaan tuttavapiirien kautta uusia jäseniä toimintaan – kuten usein tapahtuu. Mitä isommalla paikkakunnalla ollaan ja mitä suurempaa on esimerkiksi nuorten harrastustarjonta, sitä enemmän tarvitaan toiminnan markkinointia potentiaalisten jäsenten tavoittamiseksi. Jäsenmäärän kasvattamista sivuttiin edellisessä luvussa rippikoulutyön ja muun toiminnan esittelyn kautta. Käytännön tasolla markkinointi koostuu yleensä muutamista kanavista:

”Jotta olemme saaneet uusia ihmisiä tietoisiksi toiminnastamme, olemme mainostaneet toimintaamme paikallisryhmämme sähköpostilistan lisäksi mm. yliopiston sähköpostilistoilla sekä Facebookissa. Mainonnalla onkin iso merkitys uusien ihmisten tavoittamisessa.”

8.2.1 Toiminnan markkinointi

Paikallisryhmät eivät toimi tyhjiössä, vaan useiden toimijoiden joukossa sijainnista riippuen. Ryhmiä ympäröi vähintäänkin muutamia paikkoja saada uusia jäseniä: yläkoulut ja lukiot, ammatilliset oppilaitokset, yliopistot, lähiseurakunnan nuorisotoiminta sekä kansainvälinen työ ja niin edelleen. Aktiivisen jäsenhankinnan yksi alun tehtävä voisikin olla kartoittaa yhteistoiminnallisesti kaikki potentiaaliset tahot, joista ryhmä voisi saada uusia jäseniä. Samalla ryhmän sisällä voidaan kartoittaa mahdolliset sosiaaliset kontaktit, joista jäsenhankinnassa voisi olla hyötyä. Toimijoiden suhteen on myös hyvä miettiä, kuka voisi olla suotuisa henkilö ajamaan ryhmän asiaa. Esimerkiksi seurakunnissa Changemakerin toimintaa lähellä olevat henkilöt ovat olleet nuorisotyönohjaajat ja kansainvälisen diakonian parissa työskentelevät henkilöt. Oppilaitoksissa saattaa löytyä kehityskysymyksistä kiinnostuneita opettajia, ja tiedottamisesta puolestaan suuremmissa oppilaitoksissa vastata tähän nimetyt henkilöt. Selvittämistyö vaatii luonnollisesti aikaa, mutta vaivannäkö voi tuottaa moninkertaisesti hedelmää.

Toiminnasta voi tiedottaa joko yleisluontoisesti tai huomioimalla erityisesti tietty joukko, jonka kiinnostusta pyritään tavoittamaan. Markkinoimalla toimintaa kohdennetusti voidaan

kohderyhmää houkutella tehokkaammin, kun tiedetään juuri tämän ryhmän tarpeet. Paikallisia ryhmän järjestämiä tapahtumia voi myös tietoisesti markkinoida eri tavoin ajatellen, mistä löytyisi kuhunkin tapahtumaan eniten sopivia kohderyhmiä. Esimerkiksi ympäristöaiheista teemailtaa voi markkinoida tietoisesti yliopiston ympäristöväelle, jos tällaisia ryhmiä löytyy. Monet paikallisryhmät kertovat toiminnastaan heille luontaisessa ympäristössä: esimerkiksi yliopistojen avajaiskarnevaaleilla tai lukiossa, jossa ryhmän jäsenet opiskelevat.

Changemakerin paikallisryhmät ovat jäsenien iän puolesta edustavat lähes poikkeuksetta tiettyä ikäryhmää: toisissa ryhmissä yläkoulu- ja lukioikäisiin, toisissa näistä vanhempiin. Jakautuminen on luontaista, sillä esimerkiksi teemoihin kouluttautumista ajatellen yläasteikäisten ja yliopisto-opiskelijoiden intressejä ja tavoitteita voi olla vaikea sovittaa yksiin. Markkinoinnissa ryhmä voikin tehdä valintaa esimerkiksi sen suhteen, mikä ikähaarukka sopii sille parhaiten. Toisinaan voisi olla hyvä pohtia, haluaako ryhmä tavoittaa esimerkiksi nuorempaan ikäluokkaan kuuluvia vaikkapa yksittäisten tapahtumien myötä. Mikäli ryhmä järjestää tempauksen, voi tähän löytyä sopivia tehtäviä, jotka eivät ole ikäsidonnaisia.

Toisaalta on hyvä muistaa, että toiminnan markkinoinnillakin on hyvä olla rajansa. Liika toiminnan markkinointi ja katse ulospäin voi jopa koitua ryhmän kohtaloksi, mistä on esimerkki vuosien takaa. Tällöin ryhmän vetäjä keskitti huomattavan paljon ryhmän energiaa uusien jäsenten hankkimiseen, vaikka koossa oli jo suuri joukko jäseniä. Ryhmän yhteishenki tuntui katkeavan siihen, ettei sen yhteyshenkilö ollut tyytyväinen toiminnan volyyymiin. Toisinaan käy myös niin, että hyvinkin pieni joukko ei tunnu saavan uusia jäseniä kovasta markkinoinnista huolimatta. Etenkin näissä tapauksissa verkosto on pyrkinyt muistuttamaan ryhmiä siitä, että merkityksellinen toiminta ei ole suoraan verrannollinen osallistujien määrään.

Toiminnan markkinoinnissa korostuu mielestäni erityisesti ryhmien jäsenten vuorovaikutukselliset taidot sekä kyky aloitteelliseen, muita puoleensa vetävään tapaan viestiä ympäristölle. Jurvansuu (2002, 135) puhuukin inhimillisen pääoman yhteydessä taidosta ”puhua eri yhteistyötahojen kieltä”. Esimerkiksi rippikouluikäisillä oleville nuorille ja

yliopistossa toimivalle ympäristöryhmälle toiminnan esittelyssä kyky vakuuttaa kuulijat voi tapahtua hieman erilaisista näkökulmista.

Lopuksi markkinoinnin suhteen ajattelen kevytjäsenyyden mahdollisuuksia. Näitä voisi hyödyntää markkinoinnissa paremmin, paketoiden erilaisia tehtäviä sopiviksi kokonaisuuksiksi. Kevytjäsenyyden mahdollisuuksia olen pohtinut erikseen omassa luvussaan.

8.3 Sidosryhmien merkitys

Tutkiessani paikallisryhmien menestystekijöitä omassa toimintaympäristössään, olen verkostomaisen tarkastelutavan näkökulmasta kiinnostunut merkityksistä, jotka liittyvät sidosryhmiin. Vastauksissa mainitaankin usein esimerkiksi seurakunnat, jotka ovat paikallistasolla monesti toiminnan tärkeä tukipilari. Olen jäsentänyt vastauksista sidosryhmien merkitykset värikoodauksen avulla seuraaviin kategorioihin: sidosryhmien maininta yleisesti, seurakunta, muut järjestöt, koulut ja oppilaitokset lähikunta sekä media. Luokittelussa olen käyttänyt apuna sovelletusti kehittämisprojektin aikana jo tekemäni jaottelua paikallisryhmille tarkoitettussa oppaassa (Heikkinen 2011). Niin ikään hyödynsin Jurvansuun tutkimusta, jossa tapausyhdistysten taustalta pystyttiin hahmottamaan keskeisiä yhteistyötahoja (Jurvansuu 2002, 151–152). Huomionarvoista analyysiä tehdessä oli huomata, ettei kaikkia potentiaalisia sidosryhmiä mainita. Esimerkiksi muut Suomessa toimivat paikallisryhmät eivät saa vastaajilta huomiota, vaikka paikallisryhmien välinen yhteistyö on nostettu verkostossa kehittämisen kohteeksi.

Yleisesti ottaen sidosryhmiin, valtakunnallinen Changemaker-verkosto pois lukien, viitattiin yhdeksässä tekstissä kahdestatoista, siis varsin useasti. Kaikkiaan vastauksista voi päätellä, että yhteistyön merkitys paikallisryhmätoiminnassa on keskeistä. Seuraavassa tarkastelen mainittuja sidosryhmiä yksityiskohtaisemmin, peilaten vastauksia myös muuhun aineistoon ja verkostosta tekemiini havaintoihin.

8.3.1 Seurakunnat

Lähialueen seurakunnat ovat paikallisryhmille tärkeä yhteistyökumppani. Paikallisryhmiä perustettaessa verkosto onkin monesti neuvonut aloittelevia ryhmiä ottamaan yhteyttä lähiseurakuntaan, josta on mahdollisuus tiedustella tiloja ja mahdollisesti muuta toiminnan tukea. Erityisesti tilakysymys on ollut monille paikallisryhmille uskoakseni mitä tärkein fyysisen pääoman muoto. Seurakuntien tarjoamat tilat ovat niin useasti paikallisryhmien käytössä, että niiden merkitystä ei välttämättä huomaa kuin vasta toimintaa ulkopuolelta katsoessa. Tilakysymyksen haasteellisuus järjestökentällä onkin tullut tutkimuksen aikana esille käydessäni ajan myötä verkoston eri työntekijöiden kanssa keskustelua siitä, miten monet paikallisyhdistykset Suomessa joutuvat kipuilemaan asian kanssa. Tilojen lisäksi paikallisryhmien on mahdollista saada seurakunnilta käyttöönsä erilaisia tarvikkeita ja toisinaan myös tukea tarjoiluihin. Moni seurakunta avustaa paikallisryhmiä myös pienellä rahasummalla. Seurakunnat ovatkin paikallisryhmille mainittavan suuri fyysisen pääoman lähde tiloineen, materiaalisineen ja taloudellisine puitteineen.

Aineellisen pääoman lisäksi paikallisryhmät hyötyvät seurakunnan henkilöiden antamasta tuesta. Kehyskertomuksen vastauksissa kuvataan yleisellä tasolla paikallisryhmien suotuisaa kehitystä seurakunnan henkilöiden ollessa apuna. Seurakunnat suhtautuvatkin yleisesti ottaen hyvin positiivisesti Changemakerin toimintaan, joka tavoittaa myös monia sellaisia nuoria aikuisia, jotka eivät muuten osallistuisi enää kirkolliseen toimintaan. Yhteistyöhön paikallisryhmien kanssa ollaan sidosryhmäkyselyn (5.6.2012) perusteella varsin tyytyväisiä.

8.3.2 Muut järjestöt

Muiden järjestöjen kanssa tehty yhteistyö näkyy niin paikallisryhmien vuosikertomuksissa kuin kehyskertomusten vastauksissa. Vastajat eivät mainitse yhteistyökumppaneita järjestöjen osalta juuri nimeltä, vaan vastaukset ovat enemmän yleisluontoisia. Esimerkiksi paikallisryhmissä käyvät puhujavieraat ovat usein olleet muista järjestöistä, mutta tätä ei mainita suoraan. Yleisen yhteistyön ja puhujavieraisten lisäksi sidosryhmien merkitys ilmenee kampanjointiin liittyvänä apuna.

Järjestöjen välisellä yhteistyöllä voidaan saada käyttöön yhteisiä tiloja, jakaa tehtäviä ja vastuualueita ja hyötyä yhteisestä suuremmasta osanottajamäärästä. Eräs yliopistokaupungissa toimiva paikallisryhmä teki huomattavan paljon yhteistyötä toisen järjestön kanssa, jota hän kuvaa paikallisryhmille tarkoitettussa oppaassa (Heikkinen 2011, 32) seuraavasti:

Olemme saaneet tehdä yhteistyötä muiden kansalaisjärjestöjen kanssa mm. keskusteluiltojen ja kampanjatoiminnan merkeissä. - - - Pienten ryhmien resurssit riittävät paremmin, kun järjestetään yhteisiä tapahtumia: toinen hoitaa tilavaraukset ja toinen vaikkapa yhteydenpidon vieraisiin. Tarjoilukulutkin saadaan jaettua ja samalla syntyy mahdollisuuksia tutustua muihin maailmanparannushenkisiin ihmisiin.

8.3.3 Koulut ja oppilaitokset

Osa Changemakerin paikallisryhmistä on ottanut yhdeksi toiminta-alueekseen oman koulunsa. Tämä on nähdäkseni ollut varsin luontevaa, onhan esimerkiksi lukiota käyville nuorille koulu osa jokapäiväistä arkea. Mikäli koululla halutaan toiminnan ilmoitustauluille mainostamisen lisäksi tehdä yhteistyötä, edellyttää tämä toki koulun myönteistä suhtautumista nuorten toimintaan. Seuraavassa eräät pienemmällä paikkakunnalla toimivan ryhmän jäsenet kuvaavat koulun tuomaa lisäarvoa paikallisryhmätoiminnalle (Heikkinen 2011, 31):

”Koulu on loistava paikka tavoittaa nuoria ja vaikuttaa. Monet sellaiset oppilaat, jotka eivät muuten osallistuisi paikallisryhmän toimintaan, tulevat mukaan satunnaisesti silloin, kun olemme tarjonneet ohjelmaa koululla. - - - Uskonnonopettajastamme on ollut myös suuri apu: on ollut mukavaa, että koulussamme on opettaja, joka on ollut aidosti kiinnostunut Changemakerin toiminnasta ja antanut panoksensa paikallisryhmän toiminnalle ja sen jatkuvuudelle. Erityisesti opettajastamme on ollut apua yhteistyöverkoston luomisessa ja jatkuvuuden ylläpitämisessä tilanteissa, joissa ryhmämme aktiiviset jäsenet ovat muuttaneet pois paikkakunnalta ja opettaja on kuitenkin voinut jäädä koulumme yhteyshenkilöksi Changemaker-asioissa.”

Tapahtuman järjestämisen lisäksi kertomuksesta käy ilmi koululla toimineen opettajan tuoma tuki ryhmälle. Seurakuntien työntekijöiden tapaan opettajat voivat toimia ryhmän väliaikaisina yhteyshenkilöinä ja toiminnan taustatukena. Koulujen tarjoama potentiaali niin vaikuttamistoiminnalle, jäsenten rekrytoinnille kuin paikallisryhmän saamalle näkyvyydelle voi olla varsin suuri.

8.3.4 Muut sidosryhmät

Seurakuntien, muiden järjestöjen ja koulujen lisäksi paikallisryhmät voivat vaikuttaa niin lähialueensa kuntaan ja yrityksiin kuin etsiä uusia yhteistyötahoja oman verkostonsa piiristä esimerkiksi toisen lähellä toimivan paikallisryhmän kanssa. Kaikkiaan paikallisryhmille voisi kenties ehdottaa tehtäväksi oman toimintaympäristönsä analyysia. Näin ryhmät voisivat tulla entistä tietoisemmaksi siitä, millaisia toimijoita heidän ympärillään on – ja toisaalta, valita ne kohteet, joiden kanssa halutaan tehdä yhteistyötä tai joihin ryhmä haluaa vaikuttaa.

8.4 Ryhmän sisäinen toimivuus

Ryhmäilmapiiri (group climate) kuvaa ryhmän psykologista ilmapiiriä. Ideaalissa tapauksessa ryhmän jäsenet tukevat kannustavat toisiaan, jokaisella jäsenellä on arvostettu asema ryhmässä ja erilaisia mielipiteitä voi ilmaista rehellisesti, turvallisesti ja avoimesti. Statuserot ovat pieniä, ja keskinäistä luottamusta, huomioimista ja välittämistä ilmaistaan niin sanoin kuin teoin. Tällöin puhutaan *tukevasta ryhmäilmapiiristä*. Vastakohtana tälle on *puolustautuva ryhmä*, jossa jäsenet kontrolloivat, manipuloivat ja kritisoivat toisiaan. (Isoherranen 2008, 99–100.)

Changemakerin paikallisryhmätoimintaan osallistuvat ovat jäsenkyselyjen perusteella varsin tyytyväisiä ryhmissä vallitsevaan ilmapiiriin. Vuoden 2010 jäsenkyselyssä paikallisryhmätoimintaan osallistuneista ylivoimaisesti eniten ryhmän toiminnassa oltiin tyytyväisiä juuri sen ilmapiiriin (83 %). Asetelma toistui jälleen vuoden 2012 jäsenkyselyssä, jossa 73 % vastaajista piti hyvää ilmapiiriä erityisen maininnanarvoisena seikkana. Kehyskertomusten menestystekijöitä kuvanneissa vastauksissa ryhmän toimivuuteen viitattiin kuudessa vastauksessa kahdeksasta. Hyvää työskentelyilmapiiriä kuvataan vastauksissa esimerkiksi innokkaalla ydinjoukolla, kiitoksen ilmapiirillä ja ryhmän kaikkien jäsenten huomioimisena. Onnistunut yhteistoiminta hyödyttää ryhmää myös uusien jäsenten hankinnassa, kuten seuraava vastaaja kuvaa:

”Ryhmän hyvä yhteishenki on vetänyt puoleensa muita asiasta (CM:n tavoitteet ja teemat) ja ryhmätoiminnasta/järjestötoiminnasta kiinnostuneita.” (V8)

Kiinteällä ryhmällä eli koheesiolla tarkoitetaan ryhmän jäsenten keskinäistä yhteenkuuluvuutta ja riippuvuutta. Myönteiset sosiaaliset suhteet, luottamus sekä ryhmän johtajan rohkaiseva käytös lisäävät koheesiota. Ryhmän kiinteydellä on paljon hyviä puolia: sen työskentely on helpompaa ja positiivisia tunteita ilmaistaan vahvemmin. Vahva koheesio auttaa niin ikään ryhmää saavuttamaan tavoitteitaan. (Isoherranen 2008, 98.)

8.5 Kevytjäsenyys

Menestyksellisessä paikallisyhdistystoiminnassa sallitaan monenlaista jäsenyyttä. Tämä tarkoittaa, että ryhmässä ymmärretään se, etteivät kaikki jäsenet halua tai voi sitoutua toimintaan yhtä vahvasti. Toimintaan satunnaisesti osallistuvista voidaan puhua niin sanottuina kevytjäseninä. (Jurvansuu 139–140.) Kehyskertomuksen vastauksissa toiminnassa huomioituun satunnaisempaan osallistumiseen viitattiin neljässä vastauksessa. Kevytjäsenyyttä voidaan kuvata satunnaisesti tai ”epäsäännöllisen säännöllisesti” toimintaan osallistumiseksi, kokeiluksi tai innostukseksi esimerkiksi yhden tietyn teeman ympärille. Kuten yksi vastaaja kuvaa, osa tulee mukaan toimintaan ”aktiivisiksi järjestäjiksi”, osa ”satunnaisemmin oman kiinnostuksen ja aikataulujen mukaan”. Kevytjäsenyyden yhteydessä voidaan myös puhua *järjestösukkuloijista*, jotka osallistuvat useiden eri järjestöjen toimintaan sukkuloiden näiden välillä sen mukaan, missä on jäsenen kannalta kiinnostavinta toimintaa (Stranius 2009, 158).

Mikä sitten on matalan kynnyksen toimintaa? Vastaajista kaksi otti tätä kuvatessaan esille elokuvaillat, jotka ovat yleisiä ja säännöllisesti esiintyviä toiminnan muotoja monissa Changemakerin paikallisryhmissä. Elokuvaillat on usein lukupiirien ohella mainittu aloitteleville paikallisryhmille, sillä lukupiirien ohella niiden järjestäminen on suhteellisen helppoa ja tuo järjestäjille rutiinia. Ryhmän toimintaan erityisesti satunnaisemmille osallistujille on usein tärkeää, että toimintaan on helppo lähteä mukaan. Pohdin, liittyykö satunnaisen osallistumisen helppous siihen, että toiminta on ajallisesti rajattu vain yhteen osallistumiskertaan, esimerkiksi kiinnostavaan puhujavieraseen.

Kevytjäsenyyden mahdollistajaksi koetaan sopivan toiminnan lisäksi ilmapiiri, joka kunnioittaa myös hetkellistä osallistumista. Myös heitä kuunnellaan toiminnassa ja tarkoitus on saada heidät tuntemaan, että pienelläkin toiminnalla on merkitystä.

”Yksittäisellä ryhmäläisellä on myös tunne, että hän voi vaikuttaa ryhmän toimintaan, ja kaikki saavat ilmaista mielipiteitään ja toiveitaan vapaasti. Ryhmä ei myöskään kuormita yksittäisiä jäseniään liikaa, jolloin nekin, joilla on edes jonkinlainen ajankäyttöllinen mahdollisuus osallistua toimintaan, ovat pysyneet mukana.” (V2)

Seuraavassa paikallisryhmille tarkoitettuun tukimateriaaliin (Heikkinen 2011) tekstin kirjoittanut yhteyshenkilö pohtii mielestäni hyvin kevytjäsenyyteen liittyviä kysymyksiä:

”Tosiseikka kuitenkin on, että Turun kokoisessa kaupungissa on sen verran paljon tarjontaa, että useimmat ihmiset tulevat ja menevät. Hyvä kysymys onkin, mikä saisi kävijät sitoutumaan juuri Changemakerin tarjoamaan toimintaan? Vai onko sittenkin hienompaa, että kävijöiden kasvot vaihtuvat, mikä tarkoittaa samalla, että toimintamme on tavoittanut jo monia eri ihmisiä?”

8.6 Ryhmille tarjottava tuki

Kehyskertomuksissa tulee esille monella tapaa sosiaalisen tuen merkitys. Tukea voivat antaa monet toimijat: niin koordinaattori, tiimin paikallisryhmävastaava kuin esimerkiksi seurakunnan työntekijä. Tuen merkitystä kuvataan esimerkiksi sillä, että paikallisryhmän ongelmien kanssa ei joudu painimaan yksin, mikä saattaisi pysäyttää ryhmän toiminnan kehityksen (V8). Yksi vastaajista viittaa tuen ja kannustuksen saamisessa ”kokeneempiin verkoston jäseniin, jotka auttavat myös tavoitteiden laadinnassa” (V9).

Yksi vastaus kiinnittää erityisesti huomioni. Siinä kuvataan, miten ”paikallisryhmätyöstä vastaava henkilö ehtii tukea Muutosveden ryhmää ja on ollut perillä ryhmän vaiheista”.(V3) Käymässäni keskustelussa verkostossa toimineen kahden koordinaattorin Kaarina Niemisen ja Leea Lamminpään kanssa (25.1.2011), verkostossa pidempään toiminut työntekijä toi esille sen valitettavan asian, etteivät työntekijäresurssit ole riittäneet tarpeeksi olla perillä paikallisryhmien eri vaiheissa. Nieminen kuvaa, että monille ryhmille sen kehitysvaiheissa ja ryhmädynamiikassa mukana eläminen olisi tärkeää. Tämä lisäisi todennäköisesti

paikallisryhmätoiminnan hyvinvointia ja estäisi paremmin sitä, ettei ryhmän toiminta ajaudu karikoille.

Toin Changemaker-verkoston koordinaattorille Heta Niemelle paikallisryhmien tukeen liittyvässä keskustelussa näkökulmaa toiminnan fasilitoimisesta. *Fasilitointi* (engl. facilitation) liittyy toiminnan helpottamiseen. Patricia Prendiville (2004) määrittelee fasilitoinnin ryhmätyötä kehittäväksi metodiksi, joka auttaa ryhmää voimaantumaan palvelemaan perustehtäväänsä. *Fasilitaattori* (facilitator) auttaa ryhmää asettamaan tavoitteita, rohkaisee ja auttaa heitä niiden saavuttamisessa ja varmistaa, että yksilöiden tarpeet tulevat huomioiduksi. Hänen tehtävänsä on olla taustatukena ja ulkopuolisena kysymystenasettelijana. Fasilitoinnin avulla ryhmä oppii arvostamaan omia taitojaan ja asiantuntemustaan. (Prendiville 2004, 13–14.)

Fasilitoijan rooli ei suinkaan helppo. Changemaker-verkostossa, jossa vapaaehtoisille halutaan antaa mahdollisimman suuri kokemus toiminnan omistajuudesta, tasapainoilu jäsenlähtöisyyden ja toisaalta ryhmää eteenpäin vievän roolin välillä asettaa työntekijät pohtimaan, missä määrin toimintaan voi puuttua. (Koordinaattorien haastattelu 17.4.2012)

Vuorovaikutus verkoston muiden jäsenten kanssa koetaan kaikkiaan paikallisryhmissä hyvin merkitykselliseksi. Yhteyshenkilöille tarkoitettu tuki- ja virkistyspäivä sekä jäsenviikonloppu antavat osallistujilleen uusia ideoita ja vertaistukea. Koordinaattorin ja vapaaehtoisten vuosittain tekemät vierailut paikallisryhmään kuin säännöllinen yhteydenpito ryhmiin nähdään niin ikään tärkeäksi (esim. jäsenkysely 2010).

9 YHTÄLÄISYYDET JA EROT KAHDESSA KEHYSKERTOMUKSESSA

Eläytymismenetelmän käytössä on keskeistä se, että kehyskertomusversioissa varioidaan yhtä seikkaa. Näin pyritään selvittämään sitä, mikä vastauksissa muuttuu ja mitä yhteisiä tai erottavia tekijöitä niistä löytyy, kun yhtä piirrettä kehyskertomuksessa muutetaan. (Eskola & Suoranta 2000, 112.) Omassa tutkimuksessani kahden kehyskertomuksen ero oli kauttaaltaan erilainen: toinen keskittyi paikallisryhmän toiminnan menestykseen, toinen alamäkeen. Toiminnan kompastumiseen keskittyvän kakkostyyppin kertomuksia saatiin melko vähän

(n=4), toisin sanoen huomattavasti vähemmän kuin menestystekijöihin keskittyviä kertomuksia (n=8). Pienelläkin aineistolla pyrin tekemään vertailua kahden kertomustyypin välillä. Kiinnostavaa on verrata, esiintyvätkö toisessa versiossa toiminnan kompastuskivinä samat seikat, jotka onnistuessaan ovat menestystekijöitä. Lisäksi pohdin, painottuuko jokin selittävä tekijä erityisen paljon toiminnan mennessä vikaan.

9.1 Yhtäläisyydet kehyskertomuksissa

Molemmilla kehyskertomusten tyypeillä oli paljon yhteisiä piirteitä. Riittävä jäsenmäärä, uusien jäsenten hankinta, ryhmän toimivuus, muiden ryhmälle antama tuki, kevytjäsenyyden salliminen ja ympäristön suhtautuminen vaikuttavat selvästi paikallisryhmän menestykselliseen toimintaan. Avaan seuraavassa muutamia molemmissa kehyskertomuksissa ilmenneitä teemoja, minkä jälkeen siirryn tarkastelemaan toiminnan alamäkeä kuvaavissa kertomuksissa painottuvia seikkoja.

9.1.1 Riittävä jäsenmäärä ja aktiivinen ydinjoukko

Menestystekijöitä selittävässä kertomuksissa usein mainittu yhtäläisyys oli riittävä määrä jäseniä. Jäsenmäärää sivuttiin myös toiminnan alamäkeä kuvaavissa vastauksissa. Yhdessä niissä kuvataan vapaaehtoistehtävän kuormittavuuden kannalta pahinta tilannetta, jossa ryhmässä on ainoastaan yksi henkilö. Jäsenten hankkimisen ja toimintaan innostamisen haasteita kuvataan näin:

”Paikallisryhmään on kuitenkin jäänyt vielä yksi nuori aktiivi, joka parhaimmitten yrittää rekrytoida kavereitaan mukaan toimintaan. Osa käyvät katsomassa teemaillassa, jos ehtivät, ja toisia ei kiinnosta pätäkääkään. Mukaan saattaa innostua yksi kaveri, mutta muut tulevat viettämään iltaan vain ”tyttöjeniltaa”. (V11)

Jäsenten määrään voi vaikuttaa lukuisat eri tekijät jäsenhankinnan aktiivisuudesta sitoutumiseen tai toiminnan sisältöön. Vastaajat ovat mieltäneet ”Muutosveden kunnan” ensinnäkin pieneksi, mikä on aiheuttanut omat haasteensa:

”Ryhmän hankalan tilanteen on aiheuttanut väen vähyys: kunnassa ei ole yliopistoa (ja amkklaisat pyörii omassa porukassaan) ja lukion jälkeen aktiiviporukka häipyi pois paikkakunnalta.” (V12)

Pieni kunta ei ole välttämättä suinkaan huono asia toiminnan kannalta. Käydessäni läpi Changemakerin paikallisryhmien tilannekuvauksia eri vuosilta on havaittavissa, että hyvin ja huonosti toimivia ryhmiä on ollut sekä pienillä ja suurilla paikkakunnilla. Yliopistokaupungeissa on selvästi potentiaalia toimintaan, mutta yhtä lailla näissä on havaittu toiminnan kompastumisia. On silti mielestäni totta, että joissain tapauksissa suurempi potentiaalisten jäsenten volyymi voi auttaa paikallisryhmän tilanteeseen. Muistan esimerkiksi tilanteen eräässä pienessä kunnassa, jossa toimintaa organisoinut nuorisotyöntekijä koki, että potentiaalinen ikäryhmä on tavoitettu ja Changemakerin ympärille järjestetty toiminta ei ole saanut kiinnostuneita. Ajatellen myös verkostomaisen toimintatavan tuomaa hyötyä, ei tämä ulotu välttämättä yhtä hyvin paikkakunnille, joihin ei ole riittävän lyhyitä välimatkoja esimerkiksi muista ryhmistä. Sijainnilla ja paikkakunnankin koolla voi siis olla merkitystä siihen, voidaanko yhteistoimintaa tehdä ja missä määrin.

9.1.1.1 Nuorten liikkuvuus ja osallisuus

Niin suuremmilla kuin pienemmällä paikkakunnilla Changemakerin paikallisryhmien toimivuuteen on niin ikään vaikuttanut se, onko ryhmän toimintaa pyörittävän tai useiden toimintaa pyörittäneiden osallisuudessa tapahtunut muutoksia esimerkiksi paikkakunnalta muuton takia. Edellinen vastaaja tuokin esille myös tärkeän seikan juuri nuorten liikkuvuudesta. Vuosien varrella Changemakerissa on ollut useita paikallisryhmiä, jotka ovat kokeneet toiminnan lopahtamisen usein siinä kohtaa, kun aktiivihenkilöt (tai yksi sellainen) lopettavat toiminnan. Seuraava vastaaja pohtii, että toiminnan jatkumista olisi voitu varmistaa pyrkimällä sitouttamaan jäseniä pienilläkin asioilla:

”Toiminnan jatkumisen olisi voinut vähän paremmin varmistaa sillä, että olisi värvännyt edes 1-2 tyyppiä nuoremista ihmisistä (yläasteelta eritoten): vaikka toiminta ei just tällä hetkellä olisi ”heidän juttu” tai he olisivat ns. liian nuoria, innostus CM-toimintaan saattaisi syttyä myöhemmässä vaiheessa. Pohjatieto olisi jo valmiina ja jonninlaista toimintaakin olisi jo aiemmin paikkakunnalla ollut.” (V12)

Vastaus vahvistaa olettamusta, miten tärkeää aktiivinen jäsenrekrytointi on erityisesti niille ryhmille, jonka toiminnassa ei ole valmiiksi mukana suurta joukkoa. Ajatus liittyy myös mielestäni kevytjäsenyyteen: sen mahdollisuuksiin ja myös sallimiseen. Kyseisiltä kuvitelluilta yhdeltä tai kahdelta nuorelta olisi kenties voinut kysyä heidän mielenkiinnon kohteitaan ja pyytää heitä osallistumaan kertaluontoisesti johonkin tapahtumaan, joko valmiiseen järjestettyyn tai heidän kiinnostuksen pohjalta yhteisesti suunniteltuun sellaiseen. Mitä nuoremmista henkilöistä on kyse, sitä suurempi merkitys nuorelle on sillä, onko hänen läheinen ystävä mukana toiminnassa (Haastattelu 17.4.2012).

Pohdinkin, että erityisesti nuorempia vapaaehtoisia etsittäessä huomio olisi hyvä suunnata yhden kiinnostuneen sijaan myös joihinkin hänen läheisiin ystäviin. Nuorilta voisi tällöin kysyä heidän erityisiä kiinnostuksen kohteita, kykyjä ja taitoja. Mikäli ryhmän perustaminen ei esimerkiksi edellä kuvatun vastauksen tavoin kiinnosta, voi Changemakerin arvoihin sopivaa toimintaa koittaa ujuttaa kertaluontoisesti myös muiden järjestämään toimintaan – oli kyseessä esimerkiksi jokin työpajatyypinen toiminta nuorisotalolla, teemaviikkojen tapaiset tapahtumat yläkouluissa ja lukioissa, tai vaikkapa säännölliset nuorten tapaamiset lähiseurakunnassa. Jo se, että tietyn organisaation nimi ja toiminta tulee jollain lailla tunnetuksi, voi uskoakseni edistää sen toiminnan laajenemista tulevaisuudessa.

9.1.1.2 Yhteyshenkilöroolin jatkuvuus ja vastuun jakaminen

Monissa tilanteissa paikallisryhmälle kriittinen hetki saattaa tulla siinä kohtaa, kun olemassa oleva yhteyshenkilö ei enää jatka tehtävässään. Vuosien varrella verkosto onkin huomannut, että paikallisryhmille tulisi korostaa sitä, ettei yhteyshenkilön rooli kasautuisi liiaksi yhdelle henkilölle. Vastuun jakautuessa muille jäsenille voi yhteyshenkilön rooli olla parhaimmillaan nimellinen. Yhteyshenkilön rinnalla voi toimia läheisesti niin ikään työpari, mikä joissakin ryhmissä on nähty hyväksi.

Mitä tulee ryhmän toiminnan käytännössä, on eräästä ryhmässä jo Changemakerin alkutaipaleelta olemassa esimerkki siitä, kuinka ryhmän toiminnan ”vetovastuuta” voi kierrättää helpolla tavalla ryhmän sisällä. Tämä on tarkoittanut yksinkertaisesti sitä, että kukin vastuun ottaja on vuorollaan huolehtinut tilojen avaamisesta ja sulkemisesta sekä tarjoiluista. Ohjelmasta on sovittu aiemmin yhteisesti. Vastuun tasaisempi jakautuminen edistää myös

uskoakseni sitä, että yhteyshenkilön roolista ei muodostu liian raskaalta tai sitovalta kuulostavaa tehtävää, jota ei uskalleta ottaa vastaan.

Eräässä Changemakerin paikallisryhmässä havaittiin puolestaan hyvä esimerkki muille siitä, miten yhteyshenkilön tehtävään voi perehtyä vähitellen. Kyseisen ryhmän silloinen yhteyshenkilö tiesi muuttavansa pois paikkakunnalta, ja tällöin sovittiin siitä, että uusi henkilö ottaisi paikan vuoden päästä. Uusi yhteyshenkilö kuvaa tapahtunutta seuraavasti kertomuksessaan yhteyshenkilön roolista (Heikkinen 2011):

”Yhteyshenkilön vaihto tuli ajankohtaiseksi, kun pienen ryhmämme vanhemmat aktiivit alkoivat jättää lukion ja muuttaa opiskelemaan kauemmas paikkakunnaltamme. He olivat kuitenkin vielä ensimmäisen yhteyshenkilövuoteni mukana paikallisryhmämme toiminnassa, joten aloitimme aluksi jakaen hommat, ja edellinen yhteyshenkilömme auttoi esimerkiksi toimintakertomuksen kirjoittamisessa. Vieläkin pidämme hieman yhteyttä vanhojen yhteyshenkilöiden kanssa, etenkin, kun tiedotamme paikallisryhmämme tapahtumista. Entisiä yhteyshenkilöitä kiinnostaa usein myös, mitä ryhmällemme kuuluu.”

Monet verkoston jäsenet ovat nähneet kyseisen ryhmän esimerkissä ryhmän vahvuutena vastuun jakamisen lisäksi hyvän toiminnan ennakkoinnin sekä yhteistoiminnallisuuden vastuutehtävään siirryttäessä. Ryhmän toiminnassa on lisäksi ollut merkille pantavaa jäsenien yhteydenpito vielä sen jälkeen, kun monet ryhmäläiset ovat muuttaneet paikkakunnalta pois. Tämä yhteisöllisyyden jatkumo on muodostunut eittämättä ryhmälle voimavaraksi.

9.2 Suuret kompastuskivet

Kehyskertomuksen kakkostyyppi toi edellä kuvattujen toiminnan edellytysten, riittävän jäsenmäärän ja tasaisen vastuujon tärkeyden lisäksi esille selkeimmin muutamia keskeisiä toiminnan esteitä, jotka kuvasivat paikallisryhmän toiminnan alamäkeä. Näitä ovat tavoitteiden epämääräisyys, ryhmän toimimattomuus ja tuen tarve. Lisäksi joissakin vastauksissa sivuttiin myös ympäristön suhtautumista.

9.2.1 Tavoitteet hukassa

Selkeän näkemyksen puuttuminen ryhmän tavoitteista mainittiin painokkaasti kahdessa neljästä toiminnan alamäkeä kuvanneissa vastauksissa. Seuraavassa vastaaja pohtii tavoitteiden asettamisen tärkeyttä heti ryhmän toiminnan alkuvaiheessa:

”Ryhmän toimijoita on saattanut lannistaa yhteisen toiminta-ajatuksen ja näyn puuttuminen siitä, mikä yhdistää juuri näitä henkilöitä. Heti aluksi olisi ollut tärkeää miettiä ja ääneen pohtia, mikä toi juuri nämä ihmiset innokkaina perustamaan ryhmää. Kun jokainen tuo oman näkökulmansa esiin, voidaan huomata yhtenäisiä ajatuksia ja toiveita siitä, mitä halutaan muuttaa. Kun ryhmällä on yhteinen tavoite tai tavoitteita, toimiminen tuntuu motivoivammalta. Saattaa tietysti olla, että ryhmä on luonut omat tavoitteensa ja ne ovat olleet liian korkealla, jolloin motivaatio on lopahtanut saavuttamattomien tavoitteiden vuoksi.” (V9)

9.2.1.1 Ryhmän tavoitetietoisuus

Jurvansuun tutkimuksessa (2002) haastatelluista suurin osa nosti yhdistysten vahvuudeksi vahvan aatteellisuuden ja selkeät tavoitteet. Yhdistyksellä on siis oltava selkeä näkemys toiminnan tavoitteista ja perustehtävästä, johon toimijat voivat yhteisesti sitoutua. Tätä voi kutsua myös *ideologiseksi pääomaksi*. (Emt, 143.)

Tavoitteellisia ryhmiä tarkastellut Niemistö (2002) kuvaa, kuinka tietoisuus ryhmän tavoitteesta ja sen perustehtävästä on ryhmätyöskentelyn lähtökohta. Päämäärätietoisuus helpottaa ryhmän jäsenten motivoitumista sekä keskinäistä työnjakoa tehtävän suorittamiseen. Koska moniin ryhmiin osallistuminen jo itsessään edellyttää tietoista hakeutumista ryhmän toimintaan, tavoitteista ollaan usein tietoisia. Näin ei kuitenkaan aina ole, ja tavoitteet ovat saattaneet myös unohtua ja kadota erilaisista syistä. Ryhmään aktiivisesti osallistuville ja toimintaa suunnitteleville henkilöille pienienkin tavoitteiden asettamisesta voi olla kuitenkin osallistujille suuri hyöty. Jauhaisen ja Eskolan (1994) mukaan ryhmän jäsenten voimavaroja, osaamista ja sitoutumista voidaan lisätä sillä, että yleisen perustehtävän lisäksi ryhmä muovaa tavoitteita oman kiinnostuksensa mukaisesti. (Niemistö 2002, 37–38.)

Lisäksi näkisin hyödylliseksi, että paikallisryhmätoimintaan niin satunnaisesti kuin aktiivisesti osallistuvia muistuttaisiin perustehtävästä. Eri organisaatioissa tiiviistikin

työskentelevät henkilöt – oli kyse sitten vapaaehtoistoiminnasta tai palkallisesta työsuhteesta – saattavat kokemukseni mukaan erkaantua organisaation olemassaolon tarkoituksesta. Kyse ei ole useinkaan siitä, etteikö perustehtävä olisi selkeä ja ymmärrettävä, vaan se yksinkertaisesti hukkuu muiden töiden alle. Ajatellessani Changemakerin toimintaa vahvasti arvopohjaisena yhteisönä näkisin yhdeksi toiminnan kantavaksi voimaksi sen, että perustehtävään osataan palata riittävän usein. Vapaaehtoistoiminnassa kokemuksellisuus ja tunteiden assosiointi syvemmin missioon lisää uskomukseni mukaan jäsenten motivoitumista ja sitoutumista toimintaan. Mitä elämyksellisempi ja positiivisempi kokemus perustehtävästä yksilölle on, sitä vahvemmin uskon tämän vaikuttavan hänen toimintaansa organisaation hyväksi.

9.2.1.2 Toimintasuunnitelmat avuksi

Verkoston koordinaattorin Heta Niemen arvelee selkeiden toimintasuunnitelmien puuttumisen vaikuttavan osittain negatiivisesti ryhmän kehitykseen. Toiminnan suunnittelu voisi kuitenkin houkutella paremmin mukaan myös uusia jäseniä, kun ryhmällä olisi tiedossa yhden toimintakauden (syksyn tai kevään) ohjelma jo valmiiksi tai lähes valmiiksi.

Toimintasuunnitelmien tekemiseen liittyy silti haasteita aina jäsenten sitoutumisen asteesta kokemukseen suunnittelupalavereiden epämiellyttävyydestä. Peilaten kehyskertomuksen vastausta ja erityisesti aloittelevien tai toiminnassaan vaikeuksissa olevien ryhmien kohdalla alleviivaisin ainakin jonkinlaisen toiminnan suunnittelun tärkeyttä. Niissä ryhmissä, joita on ollut perustamassa innokkaalta vaikuttanut joukko mutta jonka toiminta on nopeasti lopahtanut, jään pohtimaan, onko toiminta saattanut tyrehtyä juuri epäselvään mielikuvaan tulevaisuudesta. Mitä kenties olisikaan tapahtunut, jos ryhmä olisi alkanut keskustella saman tien vapaalla ideoinnilla tulevasta, valiten esimerkiksi verkoston paikallisryhmälle esittämiä toiminnan vaihtoehtoja muutamana itselleen sopivan ja jakanut tapahtumien vastuualueita niin ikään siltä seisomalta toisilleen? Toimintaan sitouttamisessa täytyy noudattaa mielestäni vapaaehtoisia kunnioittavaa vuorovaikutusta, mutta kenties toiminnan eteenpäin vieminen reippaalla ideoinnilla ja vastuunjaolla voisi toimia positiivisella tavalla.

Toimintasuunnitelmien teko ei tarkoita sitä, että ryhmän kuuluisi asettaa kovinkaan suuria päämääriä. Yhden syksyn toimintakauden aikana sopivia määriteltyjä tavoitteita voi olla

esimerkiksi se, että kolme ensimmäisen tapaamisen sisältöä on suunniteltu ennakkoon. Tämän lisäksi ryhmä voi listata tavoitteisiinsa etsivänsä yhden uuden foorumin, jolla mainostaa toimintaansa. Miksei päämääriin voisi lisätä ryhmän tekevän jonain tapaamiskertana jotain uutta, erilaista toimintaakin.

Tietotekniikan tuomia mahdollisuuksia voidaan niin ikään käyttää hyödyksi toiminnan suunnittelussa. Koska pelkkä toiminnan suunnittelukokous ei tunnu useinkaan olevan etenkin toimintaan kevyemmin osallistuvien mieleen, on verkkopohjainen ideoidenvaihto osoittautunut monille ryhmille uudeksi käyttökelpoiseksi mahdollisuudeksi. Sosiaalisessa mediassa esimerkiksi Facebook-palvelua apuna käyttäen on toiminnan suunnittelua voitu jalkauttaa helposti kaikkien ryhmän foorumia seuraavien pariin.

9.2.1.3 Esimerkki tavoitetietoisuudesta

Eräs Changemakerin paikallisryhmä herätti mielenkiintoni järjestämällä keväällä 2012 tilaisuuden, jossa tarkoituksena oli nimenomaisesti pohtia ryhmän tavoitteita. Tilaisuuden vetäjäksi tuli paikallisryhmässä aiemmin aktiivisesti toiminut henkilö, joka halusi osallistumisellaan tuoda lisäarvoa ryhmälle auttamalla sitä laatimaan tavoitteita. Vetäjän tekemässä muistiossa (3/2012) todetaan tavoitteiden osalta seuraavasti:

Kantavana ajatuksena on, että jos ryhmän tavoitteet ovat sille itselleen selvät ja jos ne kyetään kommunikoimaan uusille ihmisille selkeästi ja innostavasti, se vetää varmasti puoleensa uusia ihmisiä!

Suunnittelu aloitettiin palauttamalla mieleen Changemaker-verkoston olemassaolon tarkoitus. Visiosta pyrittiin kohti konkreettisempia tavoitteita ottaen huomioon paikallistoiminnan erityispiirteet kolmella tasolla: toiminnan yleiset tavoitteet, tavoitteet yksittäisen ihmisen kohdalla, joka on toiminnasta osallinen sekä yksittäisen toimintamuodon tavoitteet. Yleisiksi tavoitteiksi nimettiin muun muassa nuorten voimaannuttaminen yhdessä työskentelyyn, paikallisessa ympäristössä toimiminen sekä kouluttautuminen. Yksittäisen ihmisen kannalta tavoitteiksi listattiin sitoutuminen merkitykselliseen toimintaan, löytää mukava tapa viettää vapaa-aikaa sekä ystäväystyä samanhenkisten ihmisten kanssa. Toimintamuotojen kohdalla todettiin esimerkiksi, että teemailtojen tavoitteena on lisätä tietoisuutta tietystä aiheesta sekä

houkutella paikalle uusia jäseniä. Luovaksi aktivismiksi nimetyn tavoitteen kohdalla puolestaan tarkoituksena on pitää hauskaa ja tuoda tasapainoa kampanjoinnille ja kouluttautumiselle. (Muistio paikallisryhmän tapaamisesta 3/2012.)

Yleisesti ottaen mainittakoon, että strategian luomiseen liittyvät tapahtumat eivät ole niiden tapahtumien kärjessä, jotka houkuttelevat jäseniä puoleensa. Mikäli ryhmä on kuitenkin innostunut tavoitteiden laadinnasta, voi vastaavanlainen harjoitus toimia hyvänä ryhmän toiminnan analyysinä sekä visiona. Pohdin, että paikallisryhmän toimintaa aktiivisesti vetäville henkilöille kyseisen ryhmän ideoima tavoitteiden analysointiin liittyvät harjoitteet. Idea voisi toimia yhtenä ohjelmana ehkäpä aktiivisille osallistujille tarkoitetussa paikallisryhmäpäivissä.

9.2.2 Ryhmä ei toimi kokonaisuutena

Ryhmän epäonnistuminen yhteen hiileen puhaltavana toimijana nousee esille kaikissa neljässä toiminnan epäsuotuisaa kehitystä kuvaavissa kehyskertomusten vastauksissa. Huonosti toimiva vastuunjako, sitoutumattomuus, epäsuotuisa vuorovaikutus ja yhteishengen puute ovat omiaan ajamaan paikallisryhmää alamäkeen.

Edellisessä, tavoitteiden asettamisen tärkeyttä kuvannut vastaaja pohti, kuinka kaikkien ääntä olisi kuultava, jotta ryhmän toiminta olisi todella jäsentensä näköistä. Samaa pohtii henkilö seuraavassa vastauksessa:

”Kenties myös ryhmän keskinäisessä vuorovaikutuksessa on ollut ongelmia, eikä yhteyttä ole näin saatu hyvin luotua ja priorisoitua – onko kaikkia kuultu? - - Mutta myös keskusteluyhteys – puhu siitä miltä kustakin tuntuu, miksi ei olla sytytty toimintaan, mitkä ovat olleet tavoitteet, mitkä taustalla vaikuttavat ajatukset - - ” (V10)

9.2.3 Osallisuuden tunteen merkitys

Vapaaehtoisuudessa korostuvat arvojen toteuttamisen ja mielekkään tekemisen lisäksi myös kokemus itsensä toteuttamisesta, joka tapahtuu *osallisuuden* kautta. Vastauksessa tuntuu

heijastuvan se, että ryhmässä ainakaan kaikki jäsenet eivät koe tätä tunnetta. Gretschelein (2002) mukaan osallisuus on enemmän kuin kokemuksia tekemisestä. Se on osallisuuden tunnetta, joka pitää sisällään sekä *voimaantumisen* että *valtautumisen* näkökulman. Voimaantuessaan yksilö uskoo kykyihinsä ja pitää omaa rooliaan merkittävänä. Valtautuessaan hän puolestaan tuntee, millaisia vaikuttamisen keinoja on olemassa ja osaa käyttää niitä (Laitinen 2006, 86–87).

Räsänen (2002) toteaaakin, että ihminen voidaan joko vieraannuttaa tai voimaannuttaa toimintaympäristössään. Yksilön arvioidessa tietyssä yhteisössä omia mahdollisuuksiaan, kykyjään ja osaamistaan voidaan puhua kontekstiuskomuksista, jotka ovat merkityksellisiä päämäärien asettamisen, niihin pyrkimisen ja voimaantumisen kannalta. Luottamukselliseksi koetussa ilmapiirissä yksilö kokee mahdolliseksi asettaa ja pyrkiä päämääriinsä – tällöin ilmapiiri on voimavaroja vapauttava. Siitonen (1999) ja Antikainen (2005) toteavat, että hyväksynnällä sekä arvostavalla, luottamusta ja kunnioitusta huokuvalla ilmapiirillä on oleellinen merkitys yksilön voimaantumisessa. Tämä tarkoittaa, että yksilö kokee olevansa tervetullut yhteisöön ja ilmapiirin turvalliseksi, avoimeksi ja ennakkoluulottomaksi. Hän myös mieltää, että yhteisö on valmis tukemaan ja rohkaisemaan häntä toiminnassaan. Se mahdollistaa niin ikään hänelle toimintavapauden sekä rohkaisee kaikkia yhteisön jäseniä yhteistoimintaan ja tasa-arvon toimintaperiaatteeseen. (Nyman 2006, 46–47.)

9.2.4 Ryhmähengen nostatus

Kuinka ryhmä sitten saataisiin toimimaan paremmin? Kehyskertomusten vastaajat puhuvat yhteisestä tavoitteesta sekä ryhmähengen nostattamisesta:

”Yhteisen projektin ja tapahtuman järjestäminen ja muistaa myös mikä on kivaa ja tärkeää – kartoitusta ja tutustumista sekä tiedon rintaa ja virkistystä.” (V10)

”Myös yhteishengen nostatus ryhmässä (pienessäkin) on tärkeää: jos muutamakin tyyppi viihtyy yhdessä ja haluaa viettää porukassa aikaa, ryhmä voi toimia ja aktiivit pysyä mukana.” (V12)

Vastausten perusteella ryhmän toiminta voi ajautua karikoille, mikäli sen jäsenet eivät ole kokeneet osallisuutta toimintaan. Kyseinen tilanne voisi syntyä esimerkiksi silloin, jos

ryhmässä toimintaa ei suunnitella riittävän suurella kokoonpanolla. Toiseksi, yksilön kannalta epämiellyttävä tilanne voisi syntyä esimerkiksi silloin, jos hän tulee valmiiksi hyvin kiinteään ryhmään, eikä uutta jäsentä ymmärretä huomioida ja toivottaa tervetulleeksi ryhmän täysivaltaiseksi jäseneksi.

Uskoakseni paikallisryhmätoiminnassa yhteisöllisyyden merkitys korostuu työryhmätoimintaan verrattuna voimakkaammin. Siksi onkin erityisen tärkeää kiinnittää huomiota jäsenten kokemukseen ryhmään kuulumisesta. Voidaan puhua jopa jäseneksiottomenoista, joiden yksi tehtävä on saada uusi jäsen sitoutumaan ryhmään, johon hän on liittymässä (Pennington 2005, 76–77). Koski (2000b) on ehdottanut yhdistyksille kehittämisideaksi vastuualueen uusien jäsenten huolehtimisesta. Ajatus pitäisi sisällään nimenomaan uusien jäsenten tervetulleeksi toivottamisen ja yhdistyksen toimintaan perehdyttämisen, eräänlaisen yhdistyksen ”hovimestarina” toimimisen. (Jurvansuu 2002, 139). Changemakerin toiminnan ollessa vapaa yhdistyslain tuomista velvoitteista ja näin uusien jäsenten kouluttamisurakasta, ei toimintaan tässä mielessä perehdytys tarvitse olla yhtä tarkkaa. Idea tervetulleeksi toivottamisesta on kuitenkin varsin käypä, ja tämän merkitystä voisi olla hyödyllistä korostaa paikallisryhmien yhteyshenkilöille.

9.2.5 Tehtäväsuuntautuneisuus ja sosiaalisuus tasapainoon

Jurvansuu (2002) puhuu tutkimuksen johtopäätöksissään myös siitä, miten menestyvässä paikallisryhmätoiminnassa osataan tasapainotella tehtäväsuuntautuneisuuden ja toisaalta toiminnan sosiaalisen ulottuvuuden välillä (emt, 172). Ryhmäilmiöiden näkökulmasta voidaan puhua *ryhmän kaksoistavoitteesta*, jolla viitataan toisaalta toiminnan tarkoitukseen ja tavoitteisiin, ja toisaalta ryhmän kiinteydestä huolehtimiseen. Tavoitteisiin pääseminen edellyttää ryhmältä kykyä huolehtia myös ryhmän tunnetasosta. (Niemistö 2002, 35.) Vapaaehtoistoiminnassa, jossa työelämään verrattuna tavoitteisiin ei sitouduta tiukasti ulkopuolisen kontrollin kautta, korostuukin uskoakseni ryhmän sosiaalisen puolen huomioon ottaminen. Ryhmän tunnesuhteilla viitataan siihen, millaisia tunteita ryhmän jäsenet herättävät toisissaan. Tunnesuhteilla on huomattavasti merkitystä ryhmälle: sen yhteistoiminnalle ja ilmapiirille. Jäsenten kesken vallitsevat myönteiset asenteet lisäävät keskinäistä vetovoimaa eli ryhmän kiinteyttä. (Emt, 123–124.) Myönteistä suhtautumista toisiin voi uskoakseni

parantaa avoimella ja erilaisuuden hyväksyntää huokuvalla vuorovaikutuksella. Aidon kiinnostuksen esittäminen toisten persoonaan sekä toiveisiin on tärkeää, mikä tuli ilmi myös kehyskertomusten vastauksissa.

9.2.6 Tuen merkitys haastavissa tilanteissa

Paikallisryhmät toimivat verkoston kokemuksen mukaan hyvin itsenäisesti. Ryhmiltä kysytään kuulumisia ja niin työntekijät kuin vapaaehtoiset paikallisryhmävastaavat pyrkivät viestimään siitä, että asiassa kuin asiassa voi olla yhteydessä ja pyytää apua. Yhteyshenkilöille tehdyn kyselyn perusteella kynnyksyys yhteydenottoon on yleisesti ottaen matala. Vuoden 2010 (n=15) kyselyssä 87 % vastaajista ja vuonna 2012 (n=5) 80 % ilmoitti, että yhteydenotto on todella (suurin osa vastaajista) tai joksikin helppoa.

Yhteyshenkilöille tehtyjen kyselyiden vastaukset ovat siinä mielessä mielenkiintoisia, että yhteydenottoja paikallisryhmiltä tulee oman kokemuksen ja muiden vapaaehtoisten ja työntekijöiden mukaan varsin harvoin. Toimiessani vapaaehtoistehtävässä paikallisryhmävastaavana, en kahden vuoden aikana muista suoraan sellaista tapausta, jossa olisi nimenomaisesti pyydetty apua haastaviin tilanteisiin. Näihin viestit olivat luonteeltaan ilmoituksia, joissa paikallisryhmätoiminnasta kerrottiin vetäytyttävän pois. Mieleeni tulee myös yhteyshenkilökyselyiden vastauksia pohtiessa, että vastaajissa ei välttämättä ole edes niitä henkilöitä, jotka kokevat paikallisryhmänsä tilanteen hyvin hankalaksi.

Nykyisen verkoston koordinaattorin Heta Niemen kanssa käydyssä keskustelussa (1.8.2012) pohdimmekin sitä, että yhteyshenkilöillä tuntuu olevan suuri kynnyksyys yhteydenottoon tuen saamiseksi. Paikallisryhmiin ei kenties tule myöskään verkoston taholta tule pidettyä tarpeeksi yhteyttä puhelinsoitoilla tai kuulumisia vaihdettua riittävästi kasvokkaisissa tapaamisissa, vaan viestintä keskittyy sähköpostiviesteihin. Lisäksi paikallisryhmien saamaan tukeen vapaaehtoisilta vaikuttaa aina jonkin verran se, missä määrin kulloinenkin paikallisryhmävastaava pystyy antamaan aikaa verkoston toiminnalle.

Joka tapauksessa johtopäätös keskustelusta on, että verkoston olisi hyvä saada paikallisryhmien kuulumisia paremmin tietoonsa, jotta ryhmien yhteyshenkilöitä voitaisiin

paremmin tukea. Sekä jäsenkyselyissä (2010 ja 2012) että paikallisryhmien tueksi tarkoitetuissa yhteyshenkilöpäivissä on korostunut usein yhteyshenkilön rooli toiminnan vetäjänä, jäsenkyselyissä muotoillen sen ”innostajana ja kantajana”. Pahimmillaan tilanne voi mennä erään kehyskertomuksen vastaajan kuvaamana kriittiseen pisteeseen: *”Lopulta aktiivisin nuorikin ryhmässä alkaa miettiä, kannattaako toimintaa jatkaa vaiko jäädä tauolle? Nuori on umpikujassa, eikä tiedä, mitä tehdä.”* (V11) Tilanteita, joissa toimintaa ei kannata jatkaa, muodostuu eittämättä aina vapaaehtoistoiminnassa. Paikallisryhmien toiminnan tukemiseen on kuitenkin mahdollista vaikuttaa, ja siksi hankalien tilanteiden ennakoiminen olisikin kaikkien etu. Koska paikallisryhmien tavoittaminen haasteellisissa tilanteissa on osoittautunut vaikeaksi, voisi verkosto pohtia yhteistoiminnallisesti, kuinka tilannetta saataisiin muutettua.

9.2.7 Ympäristön suhtautuminen

Menestyskertomuksissa korostuu seurakunnan antama tuki ja positiivinen suhtautuminen paikallisryhmän toimintaan. Kehyskertomuksen toisessa versiossa kahdessa vastauksessa neljästä tuodaan paikallisryhmätoiminnan alamäkeen vaikuttavana tekijänä ympäristön suhtautuminen ryhmän toimintaan. Yksi vastaajista osoittaa tämän merkityksen seuraavasti:

”Samaisessa kunnassa myös Changemaker-ryhmän tukena ollut seurakunta on joutunut vähentämään nuorten tapaamisia. Se on aiheuttanut tiedottamisen vaikeutumista ja ”väriä” ennakkoluuluja, myös paikallisryhmää kohtaan.” (V11)

Vastauksessa viitataan seurakunnan resursseihin. Ensimmäisenä mieleeni tulee joku sellainen ryhmä, jonka tukena on ollut paikallisryhmää selkeästi seurakunnan puolelta tukenut henkilö. Vaikka kyseinen henkilö ei olisikaan toiminnassa jatkuvasti mukana, on kuitenkin huomattavaa, miten vastauksessa toivotaan arvostusta ja tukea toiminnalle.

Yhdessä vastauksessa tuotiin esille puolestaan kunnan yleinen suhtautuminen nuorten vaikutusmahdollisuuksiin. Changemakerin paikallisryhmiä ajatellen kuntayhteistyö on ollut satunnaista ja tietävästi koskenut melko harvoja paikallisryhmiä. Seuraava vastaus

paikallisryhmän toiminnan kuihtumista kuvaavassa kehyskertomuksessa on kuitenkin esimerkki siitä, että lähikunta ja sen asenteet nuorten toimintaa kohtaan koetaan tärkeäksi:

”Yleinen suhtautuminen nuorten vaikutusmahdollisuuksiin kunnassa on ”eihän täällä mitään voi tehdä”, joten järjestöt (poliittiset ja muut) kuihtuvat helposti alkuinnostuksen jälkeen kasaan.” (V12)

Vaikka tällä hetkellä kuntayhteistyön merkitys ei ole vielä Changemakerin mittakaavassa ollut suuri, voi sen merkitys tulevaisuudessa hyvinkin kasvaa esimerkiksi nuorten pyrkiessä vaikuttamaan oman kuntansa toimintaan. Ennen kaikkea vastauksesta minulle huokuu nuorten toimintaa kohtaan näytetty arvostus. Nuorten osallisuudesta ja yhteiskunnallisen aktiivisuuden merkityksestä puhutaan paljon, mutta arvostus nuorille itselleen näkyy lopulta vasta käytännön tasolla.

10 RYHMÄ- VERKOSTO- JA LAAJA-ALAISESTI VERKOSTOSUUNTAUTUNEET

Jo analyysin alkuvaiheessa tein havainnon, että aineiston toisissa vastauksissa painottuu enemmän ryhmän toimivuuteen liittyvät merkitykset siinä missä toisissa vastauksissa korostetaan enemmän toimintaa etenkin paikallisryhmää ympäröivästä suhdeverkostoista käsin. Teemoittelun jälkeen vastauksista on muotoiltu kolme tyyppiä, jotka on nimetty seuraavasti: *ryhmäsuuntautuneet*, *verkostosuuntautuneet* ja *laaja-alaisesti verkostosuuntautuneet*. On huomattavaa, että tyypit eivät ole toisiaan pois sulkevia – ryhmän toiminnassa voi olla elementtejä jopa kaikista kolmesta tyyppistä. Olennaista on hahmottaa tyyppien avulla etenkin verkostomaisen toimintatavan näkökulmasta ryhmien parhaita käytäntöjä. Lisäksi kussakin tyyppissä kuvataan menestystekijöiden lisäksi toimintaa mahdollisesti haittaavia piirteitä. Tyypit on osin kärjistettyjä, sillä jo kehyskertomuksen menestystekijöitä kuvaavissa vastauksissa näkyy toiminnan kuvattu ihannetila, joka harvoin täysin sellaisenaan vastaa ryhmien todellisuutta ainakaan kovin pitkällä tähtäimellä.

10.1 Ryhmäsuuntautuneet

Toisissa kehyskertomuksissa painotetaan selvästi enemmän ryhmässä tapahtuvia prosesseja ja näiden vaikutusta paikallisryhmän menestykseen. Kun näitä kehyskertomuksen merkityksiä peilaa muihin havaintoihini Changemakerin paikallisryhmien toiminnasta, hahmottelin tyypin, joka sai nimeksi *ryhmäsuuntautuneet*.

Ryhmäsuuntautuneet vastaajat korostavat ryhmässä muodostunutta hyvää ilmapiiriä. Yksittäiset jäsenet ovat innostuneita toiminnasta ja rohkaisevat myös muita ryhmän jäseniä. Ryhmässä vallitsee avoin ilmapiiri erilaisille mielipiteille ja kaikki saavat ilmaista toiveitaan vapaasti. Toimintaan hyväksytään yhtä lailla aktiivisia kuin toimintaan satunnaisesti osallistuvia jäseniä. Yksittäinen jäsen on varsin voimaantunut: hän uskoo omiin mahdollisuuksiinsa vaikuttaa ryhmän toimintaan ja näkee toiminnallaan myös konkreettisia tuloksia. Ryhmän jäsen kokee, että pienilläkin teoilla on merkitystä niin ryhmän toimintaan kuin sen missioon. Uudet jäsenet toivotetaan tervetulleiksi ja etenkin alussa he saavat erityistä huomiota. Pienistäkin asioista muistetaan kiittää. Hyvän ryhmähengen ja yksilön voimaantumisen edistäjänä toimii usein henkilö, josta on muodostunut ryhmän vetäjä ja toiminnan luotsaaja.

Ryhmä viestii itsestään avoimesti ulospäin. Toiminnasta pyritään viestittämään ryhmälle läheisten toimijoiden kanavilla, esimerkiksi seurakunnan lehdessä tai koulujen ilmoitustauluilla. Ryhmä hyödyntää mahdollisesti myös internetiä ja sosiaalista mediaa tiedotuksessaan. Usein jäsenet löytävät tiensä paikallisryhmään kuitenkin tuttavien kautta. Ennen kaikkea ryhmän hyvä ja innostunut ilmapiiri on houkuttanut ulkopuolisia mukaan toimintaan.

Jäsenten kiinnostus on selkeänä ohjenuorana toiminnan sisällölle. Jo toiminnan alkaessa ryhmä on kartoittanut jäsentensä kiinnostuksen kohteita ja muodostanut näistä itselleen sopivan kokonaisuuden. Myös toimintakauden aikana kiinnostuksen kohteita kysytään säännöllisesti, jotta toiminta on varmasti jäsentensä näköistä. Toiminta ei silti ole välttämättä tavoitteellista, pelkkä yhdessä puuhastelukin saattaa olla riittävän merkityksellistä. Yhteishengen vaaliminen voi tosin olla kirjaamaton tavoite, josta halutaan pitää erityisen tiukasti kiinni.

Ryhmän toimintaa tukee vahvasti toiminnalle uskoutunut yhteyshenkilö. Toimiessaan seurakunnan yhteydessä ryhmällä saattaa olla myös toimintaa tukevia työntekijöitä, kuten nuorisotyönohjaaja tai kansainvälisen diakonian parissa työskentelevä henkilö. Ryhmä toivoo myös valtakunnalliselta Changemaker-verkostolta vahvasti tukea toiminnalleen. Etenkin toiminnan takkuillessa ryhmäsuuntautuneet toimijat kokevat tuen välttämättömäksi, mutta eivät välttämättä itse osaa olla aktiivisia tuen pyytämisessä. Mikä merkittävää, ryhmäsuuntautuneilla on havaittavissa piirre, jossa ryhmän toiminta saattaa notkahtaa ryhmän koheesiossa tapahtuviin muutoksiin. Yhteyshenkilön vaihto, ohjaavan otteen puute tai ryhmähengen heikentyminen saattaa olla vaa'ankielen asemassa ryhmän menestykseen. Tavoitteiden puuttuminen ja vähäiset kontaktit Changemaker-verkoston muihin toimijoihin voi niin ikään muodostua kompastuskiveksi.

Paikallisuus saattaa leimata ryhmäsuuntautuneiden toimintaa hyvinkin vahvasti. Ryhmän tarkoituksena on tarjota ennen kaikkea jäsenilleen heitä itseään fyysisesti lähellä olevia kasvokkaisia tapaamisia, joissa korostuu vahva yhteisöllisyys. Muihin toimijoihin saattaa olla kontakteja, mutta ryhmässä painottuu ennen kaikkea ryhmän itse järjestämä toiminta, usein tutuissa ja vakiintuneissa paikoissa.

Ryhmäsuuntautuneiden toiminnan vahvuus piilee jäsenissä, jotka osaavat luoda hyvän yhteishengen ja pitää tätä yllä. Erityisesti ryhmän sisältä muodostuva sosiaalinen pääoma luo yksilöille hyvän pohjan käyttää kykyjään ja nauttia yhteistoiminnan mukaansatempaavuudesta.

10.2 Verkostosuuntautuneet

Monissa kehyskertomuksissa viitataan valtakunnalliseen Changemaker-verkostoon, jonka menestyksen nähdään vaikuttavan myös paikallisryhmätoiminnan onnistumiseen. Lisäksi useissa vastauksissa korostetaan yhteistyötä sidosryhmien kanssa ja ulospäin suuntautunutta toimintaa. Näitä merkityksiä yhdistin *verkostosuuntautuneet* -nimiseksi tyyppiksi.

Verkostosuuntautuneiden toiminta on usein päämäärätietoista, vaikkei tavoitteita välttämättä olisi kirjoitettu toimintasuunnitelmaan yksityiskohtaisesti. Verrattuna ryhmäsuuntautuneisiin toiminta on vahvemmin laajaan vaikuttamistoimintaan tähtäävää. Verkostosuuntautuneet ovat tietoisia valtakunnallisen Changemakerin ajankohtaisista tavoitteista ja suunnittelevat usein toimintansa mukailleen jollain tapaa valtakunnallisia päämääriä, esimerkiksi käynnissä olevan tai tulevan valtakunnallisen kampanjan mukaiseksi. Ryhmän jäsenistä ainakin yksi osallistuu johonkin valtakunnalliseen toimintaan. Jäseniä voi olla hyvinkin mukana vaikuttamassa esimerkiksi jossakin valtakunnallisessa teemaryhmässä, työryhmässä (esimerkiksi materiaalin tuotannossa) tai jopa verkoston tiimissä. Virikkeitä toimintaan voi tuoda myös Changemakerin ulkopuoliset toimijat, esimerkiksi toisesta järjestöstä paikallisryhmässä vieraileva asiantuntija. Toimintaa markkinoidaan ryhmäsuuntautuneiden tapaan erilaisilla foorumeilla, kuitenkin usein monipuolisemmin niin, että verkoston jäsenet löytävät läheltä ja kauempaakin tiensä ryhmän toimintaan satunnaisellakin osallistumisella. Ryhmä saattaa myös mielellään käydä esittelemässä Changemakerin toimintaa ja sen teemoja erilaisissa tilaisuuksissa.

Verkostosuuntautuneilla on monia yhteyksiä Changemakerin eri toimijoihin. Jäsenet ovat saattaneet pyytää tiettyyn teemaan perehtynyttä verkoston jäsentä kertomaan esimerkiksi verkoston ajankohtaisesta kampanjasta tai vapaamuotoisemmasta aiheesta. Ryhmällä saattaa olla yhteistyötä myös jonkin toisen paikallisryhmän kanssa, joko tavoitteellisemman toiminnan – esimerkiksi lähialueen tapahtuman – tai vapaamman yhdessäolon merkeissä. Seurakuntayhteys on niin ikään varsin usein olemassa, ja toimintaa voidaan linkittää yhteen puolin ja toisin. Yhteyksiä muihin toimijoihin Changemakerin ulkopuolelta ei haeta kovin aktiivisesti, vaikkakin joitain satunnaisia yhteistyökuvioita saattaa ilmetä.

Etenkin paikallisryhmän yhteyshenkilö on tietoinen ryhmälle tarjottavasta erilaisista tuen muodoista ja hän osallistuu säännöllisesti ryhmien toiminnan tueksi järjestettyihin tapahtumiin, mahdollisesti myös toisen ryhmän jäsenen kanssa. Verrattuna ryhmäsuuntautuneet -tyyppiin, verkostosuuntautuneet pystyvät hyödyntämään paremmin tukiverkostoa, joka muodostuu niin erilaisista paikallisryhmän jäseniä voimaannuttavista tapahtumista (paikallisryhmäpäivät, jäsenviikonloppu ja niin edelleen) sekä Changemakerin toiminnan piirissä olevista henkilöistä, jotka voivat tarvittaessa toimia ryhmän apuna. Usein

kasvokkaisissa tapaamisissa muodostuneet henkilöverkot toimivat etenkin ryhmän toiminnan vetovastuussa oleville henkilöille merkittävänä voimavarana.

Kaikkiaan verkostosuuntautuneiden vahvuus liittyy ennen kaikkea suhteiden luomiseen valtakunnallisen verkoston sisällä. Toimiessaan verkostomaisesti samanhenkiset jäsenet kartuttavat ja liikuttavat koko Changemaker-verkoston sisällä löydettävissä olevaa inhimillistä ja sosiaalista pääomaa.

10.3 Laaja-alaisesti verkostosuuntautuneet

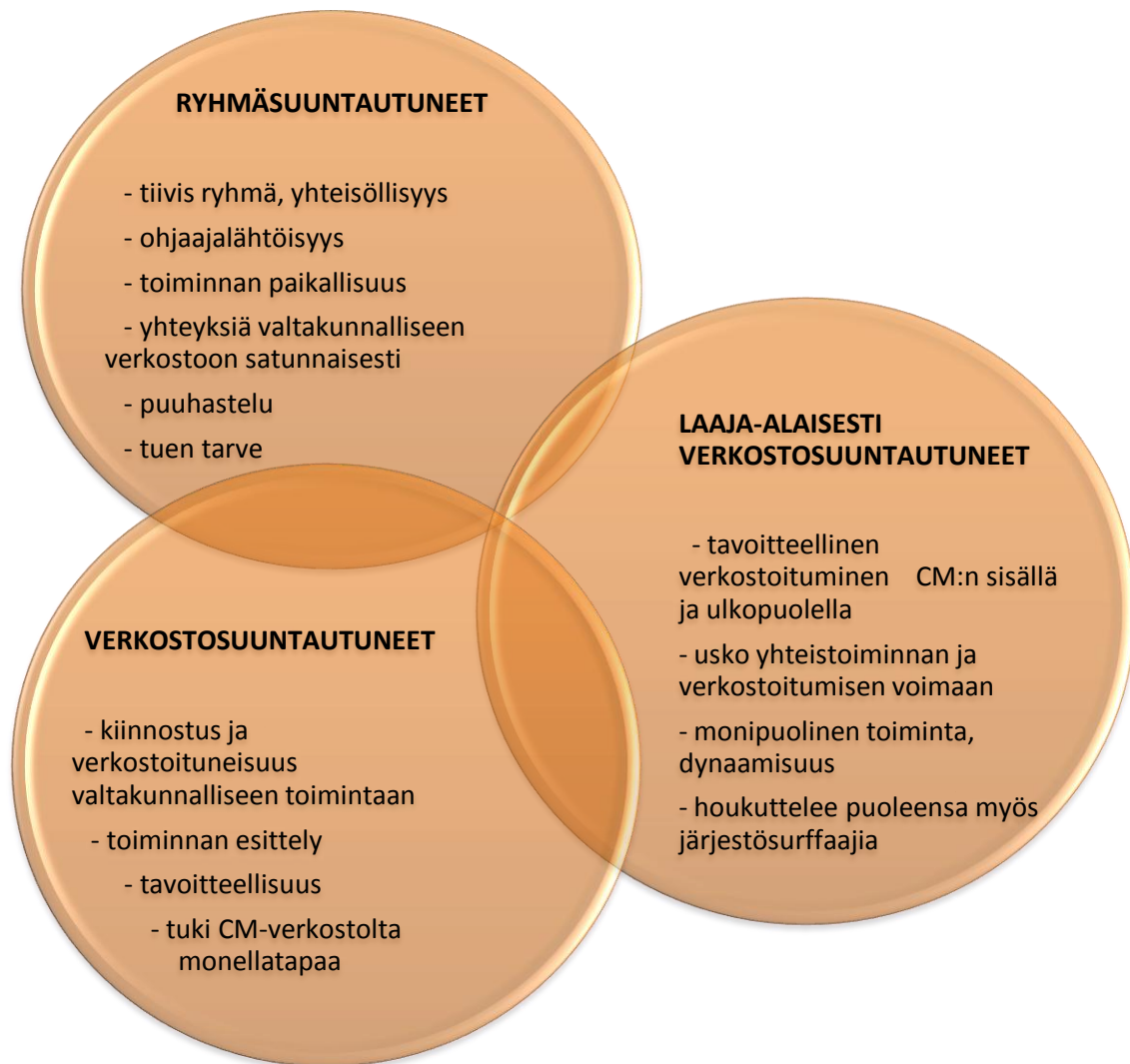
Changemakerin toiminnassa voi havaita joitakin paikallisryhmiä, joilla on merkittävästi yhteyksiä muihin toimijoihin. Valtakunnallisen verkoston toimintaan osallistumisen lisäksi tällaiset ryhmät pyrkivät päämäärätietoisesti yhteistyöhön muiden toimijoiden kanssa ja etsivät aktiivisesti uusia yhteistoiminnan mahdollisuuksia. Kehyskertomuksissa oli myös erotettavissa vastaavia kuvauksia, joista muodostin tyypin *laaja-alaisesti verkostosuuntautuneet*.

Laaja-alaisesti verkostosuuntautuneiden toimintaa leimaa näkyvä paikallinen vaikuttaminen ja näkyminen omassa toimintaympäristössään. Jäsenet saattavat osallistua jopa useisiin lähialueidensa tapahtumiin, joissa ryhmän toimintaa voi markkinoida ja tuoda esiin verkoston missioon liittyviä tavoitteita, esimerkiksi meneillään olevaan kampanjaan liittyen. Paikallinen vaikuttaminen saattaa näkyä myös vaikuttamisena paikallisryhmää ympäröivän kunnan päätöksentekoon. Ryhmä- ja verkostosuuntautuneiden tapaan seurakuntayhteys on niin ikään varsin usein olemassa, ja toimintaa voidaan linkittää yhteen puolin ja toisin. Verkosto saattaa käydä myös rippileireillä toteuttamassa kansainvälisyyskasvatusta, mikä voi hyödyttää ryhmää myös jäsenhankinnassa.

Verkostosuuntautuneiden tapaan ryhmät ovat hyvin perillä valtakunnallisen Changemaker-verkoston toiminnasta ja pyrkivät linkittämään tätä myös paikallistasolle. Ryhmällä saattaa olla yhteistyötä myös jonkin toisen paikallisryhmän kanssa, joko tavoitteellisemman toiminnan – esimerkiksi lähialueen tapahtuman- tai vapaamuotoisemman yhdessäolon merkeissä.

Muiden toimijoiden ja valtakunnallisen Changemaker-verkoston rikastuttaessa runsaasti ryhmän toimintaa, on se luonteeltaan dynaamisempaa verrattuna etenkin ryhmäsuuntautuneisiin. Monipuolisen, eri toimijoita yhdistävän tarjonnan myötä laaja-alaisesti verkostosuuntautuneet ryhmät tarjoavat muihin tyypeihin verrattuna kenties otollisemman maaperän niille kevytjäsenille, joita leimaa nimenomaisesti osallistuminen eri järjestöjen ja tahojen toimintaan. Vastaavasti, laaja-alaisesti verkostosuuntautuneiden ryhmien haittapuolena saattaa ilmetä ryhmäytymisen ja yhteisöllisyyden puute. Changemakerin paikallisryhmiä sitoo monesti nimenomaisesti hyvä yhteishenki sekä jaettu, vahva arvopohja. Huolehtimalla aktiivisesti toimintaan osallistuvien ydinjäsenten keskinäisten sosiaalisten suhteiden vahvuudesta, luottamusta ja yhteishenkeä huokuvasta ilmapiiristä sekä jäsenten osallistamisesta, yhteisöllisyys voi säilyä muuttuvassa, ulospäin suuntautuneessa ja toisia järjestöidentiteettejä kohtaavassa toiminnassa. Tavoitehakuisuuden lisäksi on hyvä huolehtia myös vapaamuotoisemmasta ohjelmasta, jossa jäsenet voivat nauttia toiminnan sosiaalisesta puolesta ilman jatkuvia päämääriä.

Laaja-alaisesti verkostosuuntautuneiden ominaispiirre on nimenomaan tietoinen pyrkimys yhteistyöhön erilaisten toimijoiden kanssa. Nämä näkevät yhteistoiminnassa suuren potentiaalin, jota hyödyntämällä ryhmällä on kasvavissa määrin verkostoitumisen kautta muodostuvaa sosiaalista pääomaa. Laaja-alaisesti verkostosuuntautuneiden ryhmien onnistumisen lähtökohtana ovat ulospäin suuntautuneet, yhteistyökykyiset ja muiden toimijoiden silmissä luottamusta herättävät jäsenet. Tyypin vahvuutena koko Changemaker-verkosta ajatellen on sen voima luoda kontakteja uusiin toimijoihin, jotka voivat hyödyttää myös muita paikallisryhmiä ja verkostoa. Samalla toiminnan näkyväksi tekemisessä Changemaker tulee yhä tunnetummaksi toimijaksi.



Kuvio 2. Ryhmä-, verkosto- ja laaja-alaisesti verkostosuuntautuneet tyypit.

10.4 Pohdintaa eri tyypeistä

Changemakerin paikallisryhmiä tarkastellessa edelliset tyypit tarjoavat yhden mahdollisen tarkastelutavan ryhmien toiminnalle suhteessa verkostomaiseen toimintatapaan.

Ryhmäsuuntautuneiden vahvuutena voidaan nähdä hyvä ja tiivis yhteishenki. Ryhmän tiiviys eli koheesio on suurta ja kiinteät verkostosuhteet näkyvät ennen kaikkea ryhmän sisällä.

Peilattaessa ryhmäsuuntautuneita Changemakerin eri paikallisryhmiin yksi havaintoni on se, että etenkin vahvaa ohjaajavetoisuutta tarkastellessa tyyppiä ilmenee eniten nuoremmista jäsenistä koostuvissa ryhmissä. Myös aloittelevissa ryhmissä on paljon ryhmäsuuntautuneiden piirteitä. Hyvä ryhmähenki toimiikin hedelmällisenä kasvualustana monen ryhmän toiminnalle, ja monessa mielessä onnistunut ryhmäytyminen kantaa usein pitkälle ja epäonnistuessaan päinvastoin.

Mielestäni varsin merkittävä havainto ryhmäsuuntautuneiden kohdalla on se, että viime vuosina monet toimintansa lopettaneet ryhmät ovat olleet juuri tähän tyyppiin kuuluvia. Tämä tukeekin opinnäytetyöni kuluessa syntyneitä ajatuksia siitä, että varsin useasti toiminnassaan melko pitkään onnistuneet ryhmät ovat olleet ulospäin suuntautuneita ja löytäneet tukea toiminnalleen Changemaker-verkoston muusta toiminnasta ja muilta henkilöiltä. Verkostosuhteita olisi toisin sanoen hyvä olla myös muilla tasoilla kuin ryhmän sisällä. On tosin huomattavaa, että joissakin tapauksissa paikallisryhmä voi toimia menestyksellisesti myös oman ryhmänsä ympärille kytkeytyneenä. Tällöinkin toiminnan jatkuvuuden takana saattaa kuitenkin löytyä toiminnan tukena oleva palkattu henkilö, esimerkiksi seurakunnan nuorisotyönohjaaja.

Changemakerin paikallisryhmiä kokonaisuutena tarkastellessa näyttää vahvasti siltä, että monien ryhmien toiminnan yksi vahva menestystekijä on yhteenliittymät koko Changemaker-verkoston sisällä, osalla ryhmistä myös suhteessa Changemakerin ulkopuolisiin toimijoihin. Siksi selvästi ryhmäsuuntautuneita muistuttavia paikallisryhmiä voisi olla hyödyllistä saada Changemakerin muun toiminnan pariin, tai löytämään vähintään muutamia toimintaa tukevia henkilökytköksiä. Heikommin toimiviin ryhmiin saatettaisiin saada eloa niin ikään toisiaan lähellä toimivien paikallisryhmien yhteistoiminnalla ja verkoston toisten jäsenten osaamista hyödyntämällä. Näin ryhmäsuuntautuneet voisivat hyötyä astetta tavoitteellisemmasta ja jäseniä sitä kautta motivoivasta toiminnasta, mikä leimaa usein verkostosuuntautuneita ryhmiä.

Mitä tulee molempien verkostosuuntautuneiden tyyppien toimintaan, voinee monien vahvuuksien ohella ryhmien kompastuskiveksi muodostua ryhmäytymisen puute, liika tavoiteorientoituneisuus ja ylenpalttinen ryhmän ulkopuolisissa verkostoissa toimiminen. Kaikki jäsenet eivät välttämättä koe valtakunnallisen verkoston ajankohtaisia tavoitteita tai

kampanjatoimintaa omakseen vaan haluavat keskittyä itse tärkeiksi kokemiin aiheisiin. Samalla tavoin toiset saattavat etsiä itselleen mahdollisimman pysyvää toimintaa ja ajanvietettä tutuksi tulleesta ihmisjoukosta, vierastaen dynaamisuutta jossa toimijat ja kasvot vaihtuvat tiuhaan.

Kiteytettynä voidaan sanoa, että mikään tyyppi ei ole sinänsä toistansa parempi. Onnistunut paikallisryhmätoiminta voi löytyä yhteishengeltään tiiviin ryhmän toiminnasta, jonka toiminta voi painottua yhdessä tekemiseen ilman sen suurempia tavoitteita. Samoin se voi koostua Changemakerin valtakunnallisia tavoitteita mukailevasta päämäärätietoisesta toiminnasta, jonka avulla voimaa haetaan koko Changemaker-verkostosta käsin. Niin ikään laajasti eri toimijoita yhdistelevät tapahtumat ja ulospäin suuntautunut toiminta saattaa vetää puoleensa niin mukana olevia kuin uusia paikallisryhmän jäseniä. Oleellista on löytää ennen kaikkea koko ryhmän kiinnostuksen kohteita palvelevaa toimintaa, kuunnellen jatkuvasti osallistujien toiveita. Yhteistoiminnassa, mielekkääksi koetussa tekemisessä ja toimintaan saadussa riittävässä tuessa on uskoakseni menestyksekkään paikallisryhmätoiminnan ydin.

11 YHTEENVETO

Verrattaessa Changemaker-verkostosta koottua aineistoa Jurvansuun (2002) tutkimustuloksiin, löytyy näissä paljon samoja piirteitä. Jurvansuu toteaa tutkimustulosten olevan oletettavasti siirrettävissä paikallisen kansalaistoiminnan kentälle, vaikkei tällä tarkoitakaan näiden suoraa yleistämistä (Jurvansuu 2002, 176). Opinnäytetyöni aineisto puhuu sen puolesta, että tietyt peruselementit pitävät pintansa paikallisryhmätoiminnassa. Sitoutunut ydinjoukko, riittävä jäsenpohja ja hyvä ryhmähenki pitävät pintansa yhdistystoiminnan peruspilareina kevytjäsenyyden kysymysten ympärille kietoutuneessa ajassa.

Vastausten luotettavuutta analysoidessa pohdin osaltaan eläytymismenetelmän mahdollista ongelmaa tuottaa pelkästään stereotypioita. Sitä, missä määrin vastaukset kuvaavat aitoja tilanteita ja toisaalta olettamuksia, on lopulta vaikea sanoa. Olettamuksia voi syntyä esimerkiksi yhteyshenkilöille järjestetyssä tapahtumassa, jossa toinen aineistonkeruun

tapahtuma toteutettiin (tosin ennen varsinaisen tilaisuuden alkua). Peilatessani vastauksia paikallisryhmien todellisiin tilanteisiin, joita olen Changemakerin vapaaehtoistehtävissä seurannut, vaikuttaa siltä, että nämä tilanteet välittyvät myös kirjoittajien kertomuksissa. Laaja aineisto aina työntekijöiden haastatteluista erilaisiin jäsenkyselyihin vahvistaa analyysissä kehyskertomusten sisällä olevia merkityksiä ja tukee osaltaan tutkimuksen luotettavuutta.

Inhimillisen pääoman näkökulmasta menestyneissä paikallisryhmissä korostuu kyky järjestää monipuolista toimintaa, hankkia aktiivisesti uusia jäseniä sekä kasvattaa tietoa Changemakerin teemoihin liittyvistä aiheista. Usein jäsenet ovat koulutusmyönteisiä, mikä lisää ryhmien valmiuksia vaikuttamistoimintaan sekä integroitumista valtakunnalliseen toimintaan. Verrattuna Jurvansuun tapausyhdistykseen Changemakerin erityispiirre on, että inhimillistä pääomaa syntyy paikallisryhmien lisäksi erilaisissa verkostomuodoissa, joita ovat eri teema- ja työryhmät. Yksilön osallistuminen verkostoihin tai verkostojen hyödyntäminen paikallisryhmien itselleen hakemassa koulutuksessa auttaa inhimillistä pääomaa kertymään useammalle ryhmän jäsenille.

Hyvin keskeinen tekijä näyttää olevan yksilön asennoituminen toimintaan. Usein juuri toimintaan vahvasti sitoutuneet ryhmän jäsenet, kärjessä usein yhteyshenkilöt ja muut paikallisryhmätoiminnan suunnitteluun ja toteutukseen osallistuvat jäsenet, ovat ryhmän käytännön toimivuuden takana. Changemakerin toiminnassa on tutkimuksen aikana todettu useasti, että varsin pitkäaikaisestikin sitoutuneiden jäsenten määrä on korkea. Tämä osaltaan ei tue ajatusta jo pitkään puhutun järjestöuskollisuuden ja yhteisöihin kiinnittymisen rapautumisesta. Monilla Changemakerin osallistujilla on toimintansa takana vahva arvopohja. Verkoston voidaankin nähdä olevan suurelle osalle jäsenistä kanava toteuttaa omaa identiteettiä ja arvoja (Kerokoski 2008). Yhteisesti jaetut arvot toimivat samoin yhteisön jäseniä toisiinsa liittävässä elementtinä – kenties jopa poikkeuksellisen vahvasti.

Paikallisryhmissä sitoutuneet jäsenet ovat tae toiminnan jatkuvuudelle. Ydinjoukon ja ryhmään melko säännöllisesti osallistuvat kokevat yhteisöllisyyttä, joka paikallistasolla koetaan usein tärkeäksi. Menestyneessä paikallisyhdistyksellä näyttää olevan myös tilaa löyhemmin sitoutuneille kevytjäsenille. Hetkellisestikin toimintaan osallistuvat voivat tuoda ryhmään eloisuutta, näkyvyyttä ja verkostoitumisen mahdollisuuksia. Yksi kehittämiskohde

ryhmille voisi olla mieltä sitä, miten sitoutuneiden jäsenten lisäksi toimintaan voisi houkutella hetkellisiä osallistujia, jotka voivat tuoda lisäarvoa toimintaan taidoillaan, taidoillaan tai ylipäättään näkymällä ryhmässä. Uusien jäsenten houkuttamiseksi – oli kyseessä niin kevytjäsenet kuin pitkäaikaisemmatkin osallistujat – paikallisryhmät voisivat suunnitella jäsenrekrytointia rajatuilla tehtävillä, mitä on alettu alan keskustelussa kutsua vapaaehtoistoiminnan paketoimiseksi. Yksilöllisten motivaatiotekijöiden huomioiminen lisää toiminnan tarmokkuutta, kun tekemisen kohde on henkilölle valmiiksi mieluinen. Changemakerin yksi erityispiirre on se, että toiminnan omistajuus on vahvasti nuorilla, eikä ulkoapäin sanella ohjeita. Tämä lisää Changemakerin toimintaa seurattuani yksilön voimaantumista ja valtautumista.

Jäsenten innokkuus, toimintaan orientoituminen ja kyky kohdata paikallisryhmässä esiin tulevia haasteita ovat koko ryhmää eteenpäin vieviä tekijöitä. Yksikin henkilö riittää toiminnan pyörittämiseen, mutta liiallisen kuormittumisen välttämiseksi useammasta sitoutuneesta jäsenestä koostuva ydinjoukko on suotavaa. Jäsenten ulospäin suuntautuneisuus omalla alueellaan sekä kokonaisuudessaan Changemaker-verkostossa tuo hyötyjä ja voimavaroja, joita ryhmällä yksinään ei olisi.

Kyky luoda monipuolista toimintaa pitää pintansa yhtenä tärkeimmistä onnistuneen toiminnan kulmakivistä. Hyvä ja kannustava ilmapiiri luo sosiaalista pääomaa, jonka varassa yksilöt uskaltavat toimia rohkeasti. Nuorten vapaaehtoisten toiminnassa yhteishengen merkitys korostuu silloin, kun toiminnassa ollaan mukana. Paikallisryhmä tarjoaa sosiaalisia kontakteja ja yhdessä tekemisen iloa. Hyvä ryhmähenki ja yhteisöllisyyden tunne ovat merkityksellistä havaintojeni mukaan etenkin paikallistasolla, jossa verrattuna työryhmätoimintaan toiminnan sosiaalinen luonne on tärkeää. Yhteisesti jaetut tavoitteet, ryhmän ilmapiiri, huomion kiinnittäminen kaikkien jäsenten kokemaan osallisuuteen sekä yksilöllisiin motiiveihin korostuvat etenkin silloin, kun toiminta uhkaa mennä karikolle. Tällöin paikallisryhmän muulta verkostolta saaman tuen merkitys kasvaa.

Sosiaalisen pääoman konkreettiset tuotokset, verkostot, hyödyttävät ryhmiä tuoden toimintaan lisäarvoa ja uskottavuutta esimerkiksi asiantuntijavierailujen, yhdessä järjestettyjen tapahtumien ja kannanottojen kautta. Koko Changemaker-verkoston toimintaan osallistumalla paikallisryhmät voivat vahvistaa identiteettiään ja yhteenkuuluvuuttaan verkostoon sekä

löytää ja vahvistaa henkilökytköksiä, jotka ovat apuna ryhmälle. Opinnäytetyön yksi suurimpia oivalluksia on ollut se, että paikallisryhmien menestyminen linkittyy varsin usein siihen, että ryhmällä on yhteyksiä valtakunnallisen tason toimintaan. Verkostomainen, uusia suhteita luova ja erilaisissa yhteistyö- ja työryhmämuodoissa tapahtuva toimintatapa on ryhmille siis eduksi. On silti huomattavaa, että Changemakerilla on vallan toimivia paikallisryhmiä, joilla on vähäinen kytkös valtakunnalliseen toimintaan. Usein näissä ryhmissä vallitsee kuitenkin suurempi ohjaajavetoisuus joko niin, että seurakunnan nuorisotyöntekijä on vahvasti mukana toiminnan ohjauksessa tai niin, että ryhmää ohjaa jäsen, joka ei ole mainittavan verkostoitunut valtakunnalliseen toimintaan.

Samoin sidosryhmien kautta voidaan löytää tiloja toiminnalle, uusia jäseniä ja vaikuttamiskanavia. Changemaker-verkoston paikallisyhdistyksille seurakunnat ovat erityislaatuinen sosiaalisen ja fyysisen pääoman lähde. Seurakuntien ja paikallisryhmien suhdetta siivittää usein hyvä luottamus. Evankelis-luterilaisen kirkon maankattavuus tarjoaa paikallisryhmille erityislaatuisen kontekstin, josta ammentaa yhteistyötä, tukea ja voimavaroja. Opinnäytetyön loppupuolella näkemästäni sidosryhmäkyselystä päätellen etenkin seurakuntien ja paikallisryhmien välisellä yhteistyöllä näyttää olevan potentiaalia, jota ei ole osattu hyödyntää täysin (sidosryhmäkysely 6/2012). Seurakunnat näkevät Changemakerin paikallisryhmät yleisesti ottaen tärkeänä nuorisotyön kanavana ja tuntuvat olevan kyselyn perusteella halukkaita kehittämään yhteistoiminnan mahdollisuuksia. Seurakunnan työntekijöissä saattaa piillä myös sellaista etenkin paikallisryhmätoiminnan alkuun saattamisen kannalta otollisia fasilitoinnin mahdollisuuksia, jota verkoston kannattaa mielestäni pohtia toiminnan kasvuun pyrkiessään.

Fyysisen pääoman merkitys muihin pääomalajeihin verrattuna on paikallistoiminnassa vähäisempi. Kokoontumistilat ovat silti paikallisryhmille usein niin tärkeä toiminnan edellytys, että tässä suhteessa etenkin seurakuntien maksutta ryhmien käyttöön antamien tilojen merkitystä ei voine ohittaa: ne tuovat ihmiset lopulta yhteen ja mahdollistaa osaltaan toiminnan puitteet. Paikallisryhmien toimintaedellytyksiä vahvistanee ainakin jossain määrin valtakunnallisen verkoston talous, joka on tähän asti kyennyt korvaamaan paikallisryhmille koulutusten ja verkoston kampanjoihin liittyvien paikallisten tapahtumien aiheuttamia kustannuksia.

Menetystekijöillä on usein myös vastakohtansa: toiminnan vapaudella suunnittelemattomuus, sitoutuneella ydinjoukolla vastuun epätasainen jakautuminen, hyvin tuetulla toiminnalla yksinjäätymisen tunne ja niin edelleen. Paikallisryhmät kohtaavat toiminnassaan haasteita, mikä on lopulta pikemminkin sääntö kuin poikkeus. Hyvien käytäntöjen jakaminen, yhteisöstä voimaantuminen ja valtakunnallisen verkoston antama tuki ovat kulmakivi sille, että toiminnan esteitä kyetään voittamaan. Toisinaan on myös hyvä hyväksyä se, ettei ryhmän toiminnalle ole riittävästi kysyntää. Taukojen pitäminen toiminnassa on täysin sallittua – jopa suotavaakin, mikäli toiminnassa alkaa näkyä uupumisen merkkejä tavoitteiden ja toiminnan sisällön sinällään ollessa kohdallaan. Changemakerin verkostomaisuus tuo paikallisryhmän jättäneille mahdollisuuden osallistua muuhun järjestettyyn toimintaan. Vapaaehtoistoimintaan kuuluu sekin, että jossain vaiheessa yksilön vapaaehtoisuus loppuu.

Merkittävä ero Jurvansuun tutkimuksen tapausyhdistysten ja Changemaker-verkoston paikallisryhmien välillä on epävirallinen organisoitumisen muoto. Perinteinen yhdistystoiminnan rakenne ei houkuttele nuoria suuresti, vaan järjestöiltä odotetaan joustavuutta. Toiminnan organisointi hallituksen ja puheenjohtajan roolin kautta saattaa myös aiheuttaa jännitteitä, joita Changemakerin paikallisryhmissä ei toiminnan löyhän organisaatiorakenteen takia todennäköisesti ilmene samalla tavalla. Joustava organisaatiomalli mahdollistaa myös matalan kynnyksen toiminnan aloittamiselle verrattuna yhdistyslain alaisiin ryhmiin, joilta edellytetään jäsenten sitoutumisesta nimettyyn vastuutehtävään toimintakauden ajaksi. Yhdistyslain sanelemien velvollisuuksien puuttuminen tuo toiminnan järjestämiseen keveyttä, joka tuntuu sopivan erityisesti nuorille. Organisaatiorakenteiden hakiessa uutta muotoaan rohkenenkin esittää järjestöille pohdittavaksi, olisiko kannattavampaa järjestää paikallisryhmätoimintaa yhdistyksen sijaan löyhemmin organisoituna ryhmämuotona?

Palatessani alussa esittämäni valtio-opin professori Voitto Helanderin ajatukseen inhimillisen pääoman kertymisestä nimenomaan paikallistasolla, tuo verkostomainen toimintatapa näkökulmaan uuden lisän. Vapaaehtoistoimijat saattavat tulevaisuudessa kartuttaa osaamistaan erilaisissa tiimeissä ja työryhmissä, joista Changemakerissa on esimerkkejä. Järjestöorganisaatioiden muuttuessa mahdollisesti tulevaisuudessa rakenteeltaan löyhemmiksi, ei paikallistasolla tarvita myöskään välttämättä enää perinteistä järjestön hallinnointiin liittyviä taitoja.

Yhdyn Sari Jurvansuun ajatuksiin siinä, että menestyksellisen paikallisryhmätoiminnan määrittelevät lopulta toimijat itse. Paikallisryhmätoiminnan ei tarvitse olla suurta tai valtakunnallisen verkoston toimintaa mukailevaa: olennaista on, että se on ryhmäläisille merkityksellistä. Changemakerin paikallisryhmätoiminnan jäsenet ovat usein sanoneet, että mielekkyys syntyy juuri vapauden tunteesta toteuttaa omannäköistä toimintaa, verkoston tukea unohtamatta. Omien arvojen ja yksilöllisesti huomioitujen motiivien toteuttaminen ovat yksilölle voimavara, joka kuljettaa häntä eteenpäin. Vapaaehtoisuudessa toiminnan merkityksellisyys ja mielekkyys lienevät tärkeimmät onnistumisen elementit, jotka pätevät uskoakseni järjestössä kuin järjestössä.

12 KEHITTÄMISIDEAT JA JATKOTUTKIMUSEHDOTUKSET

Kuvatessani Changemaker-verkoston toimintaa ja tarkastellessani aineistoa tutkimuskysymysten valossa olen esittänyt samalla erilaisia käytännön kehittämisideoita. Jurvansuun tutkimuksessa (2002) paikallistoimijat nimesivät tärkeimmäksi tulevaisuuden kehittämiskohteeksi näkyvyyden parantamisen ja verkostoitumisen. Tämän opinnäytetyön valossa samoille asioille on tarvetta Changemaker-verkostossa. Kokonaisvaltaisesti opinnäytetyöstä lähtevä ajatus onkin kannustaa paikallisryhmiä verkostoitumaan sekä Changemakerin muihin toimijoihin että hyödyntää sidosryhmien ja uusien yhteistyökumppaneiden tuomaa lisäarvoa toimintaan. Etenkin uusien paikallisryhmien sekä valtakunnalliseen toimintaan osallistumattomia ryhmiä voisi rohkaista luomaan vahvempaa yhteyttä Changemaker-verkostoon. Myös paikallisryhmien välistä alueellista yhteistyötä voisi pyrkiä kehittämään. Näkyvyyden parantamisessa paikallisryhmät voisivat analysoida kattavammin omaa toimintaympäristöään ja sitä kautta keksiä, miten ulottaa toimintaansa laajemmalle jäsenistölle. Ryhmien aktiivisille jäsenille voitaisiin järjestää markkinointitaitoja lisäävää koulutusta. Sidosryhmille tehdyn kyselyn perusteella seurakuntayhteistyössä on suuri potentiaali, jota voisi toteuttaa vielä menestyksellisemmin.

Paikallisryhmien saaman tuen merkitystä ei tutkimuksen valossa voi olla korostamatta. Pitkään on kuitenkin huomattu, että ryhmät eivät osaa pyytää apua siinä määrin kuin he sitä tarvitsevat. Säännöllinen yhteydenpito ryhmiin on tärkeää, ja verkosto voisi pohtia sitä, miten

ryhmien tilanteista voitaisiin paremmin pysyä perillä. Näin ryhmän epäsuotuisalta kehitykseltä voitaisiin välttyä toivottavasti ennen kuin ryhmä ajautuu karikoille. Hankalassa tilanteessa olevan paikallisryhmän kohdalla voidaan miettiä esimerkiksi tavoitteita ja toiminnan suunnittelua yhdessä sekä keinoja, jolla nostattaa ryhmähenkeä.

Monet uudenlaiset lähestymistavat paikallisryhmätoiminnan tukemiseen ovat osoittautuneet kokemukseni mukaan toimivaksi. Paikallisryhmävierailuilla aiempaa enemmän näkyvä toimintaan kouluttautuminen tutustumisen ohessa, valtakunnallisen verkoston tuella järjestetyt uusien jäsenten illat ja paikallisryhmille tarkoitetuissa tuki- ja virkistyspäivissä kokeillut erilaiset teemat ja niiden käsittelytavat ovat esimerkkejä uudistumisesta. Rohkaisenkin verkostoa kokeilemaan myös tulevaisuudessa uusia lähestymistapoja paikallisryhmätoiminnan tukemiseen.

Vapaaehtoistoiminnan paketointi on suuri kysymys, jota Changemaker-verkosto voisi tarkastella sen eri toiminnoissaan. Kantavana ideana on houkutella tämän avulla jäseniä, joilla on erilaisia kiinnostuksen kohteita sekä halu osallistua toimintaan selkeän toimintamuodon kautta. Yksi paikallista ja valtakunnallista tasoa yhdistävä kehittämisidea voisi olla kehittää rajattuja tehtäviä teemaryhmätyöskentelyyn, johon paikallisryhmät voisivat näin paremmin osallistua.

Jatkotutkimusideana pohdin edelleen kevytjäsenyyttä ja sitä, kuinka järjestöt voisivat muuttaa toimintaansa kevytjäsenyyttä enemmän huomioivaksi. Järjestömaailmassa aiheesta tunnutaan käyvän paljon keskustelua, mutta käytännönläheisiä tapaus- tai toimintatutkimuksia voisi esimerkiksi toteuttaa. Niin ikään vapaaehtoisverkostoissa eri tasoilla tapahtuvaa oppimista olisi mielenkiintoista tutkia verkostomaisesta näkökulmasta käsin.

13 LÄHTEET

Eskola, Jari & Suoranta, Juha 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Harju, Aaro 2007. Aarre loistamaan. Teoksessa: Harju, Aaro (toim.) Kansalaistoimintaan kätkeyty aarre. Espoo: Painotalo

Hakanen, Matti, Heinonen, Upi & Sipilä, Petri 2007. Verkostojen strategiat – Menesty yhteistyössä. Helsinki: Edita Prima Oy

Harisalo, Risto & Miettinen, Ensio 2011. Luottamus – pääomien pääoma. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.

Heikkala, Juha 2007. Osaaminen on kivaa. Teoksessa: Harju, Aaro (toim.) Kansalaistoimintaan kätkeyty aarre. Espoo: Painotalo

Heikkinen, Karita (toim.) 2011. Ideoista toimintaan! Opas paikallisryhmätoimijoille. Changemaker-verkostolle tehty tuotos. Fram Oy.

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara Paula 2008. Tutki ja kirjoita. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Isoherranen, Kaarina 2008. Yhteistyön uusi haaste – moniammatillinen yhteistyö. Teoksessa: Isoherranen, Kaarina, Rekola, Leena & Nurminen Raija 2008. Enemmän yhdessä – moniammatillinen yhteistyö. WSOY Oppimateriaalit Oy.

Isoherranen, Kaarina 2008. Moniammatillinen toiminta ryhmäilmionä. Teoksessa: Isoherranen, Kaarina, Rekola, Leena & Nurminen Raija 2008. Enemmän yhdessä – moniammatillinen yhteistyö. WSOY Oppimateriaalit Oy.

Jurvansuu, Sari 2002. Paikallisyhdistysten menestystekijät. Tutkimus kansalaisjärjestötoiminnan hyvistä käytännöistä. Humanistinen ammattikorkeakoulu.

Karreinen, Lari, Halonen, Maria & Tennilä, Meri (toim.) 2010. 10 askelta parempaan vapaaehtoistoimintaan. Eura: Eura Print Oy.

Kehitysyhteistyöpalvelukeskus Kepan keskustelutilaisuus: Vapaaehtoistoiminnan muutokset. 12.4.2011. Muistio tekijän hallussa.

Kerokoski, Miia 2008. Muutoksen tekijät. Tutkimus Changemaker-verkostossa toimimisen syistä. Kirkkososiologian pro gradu -työ. HYTTK.

Kuvaja, Sari 2007. Jyrääkö aktivismi perinteisen yhdistystoiminnan? Teoksessa Harju, Aaro (toim.) Kansalaistoimintaan kätketty aarre. Espoo: Painotalo

Korhonen, Vesa 2003. Työn ja oppimisen verkostot – näkökulmia sosiaalisen pääoman kehkeytymiseen. Teoksessa: Poikela, Esa (toim.). Oppiminen ja sosiaalinen pääoma. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.

KvaliMOTV – Laadullisen tutkimuksen opas
www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L5_5.html Viitattu 1.9.2012

Lager, Laura, Laihiala, Kaisa & Kontinen, Tiina 2009. Vapaaehtoisuuden trendit kehitysjärjestöissä - Kotimaisen toimintaympäristön analyysi. Kehitysyhteistyön palvelukeskus, raportti 1/2009

Laitinen, Hanna 2006. Osallistumisen merkitykset ja mahdollisuudet järjestötoiminnassa. Teoksessa: Laitinen, Hanna (toim.) Tule mukaan – Osallistumisen edellytyksiä järjestötyössä. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Vaajakoski: Gummerus Kirjapaino Oy.

Mikkonen, Teemu 2011. Tiedon vertaistuotanto, yhteisöresurssit ja hybridiyhteisöt. Teoksessa: Koivisto Tapio & Mikkonen Teemu & Vadén Tere & Valkokari Katri & Ahonen Mikko & Vainio Niklas. Rajoja ylittävä innovointi. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.

Mönkkönen, Kaarina 2005. Toiminnallinen vaikuttaminen. Teoksessa: Nylund, Marianne & Yeung, Anne Birgitta (toim.) Vapaaehtoistoiminta – Anti, arvot ja osallisuus. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Niemistö, Raimo 2002. Ryhmän luovuus ja kehitysehdot. Tampere: Tammer-Paino

Nyman, Tarja 2006. Yksilöllinen ja yhteisöllinen voimaantuminen yhteisöjen kehittämisessä. Teoksessa: Laitinen, Hanna (toim.) Tule mukaan – Osallistumisen edellytyksiä järjestötyössä. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Vaajakoski: Gummerus Kirjapaino Oy.

Opetusministeriö 2010. Changemakerin nuorisotyöntunnustuspalkinto.
www.minedu.fi/OPM/Tiedotteet/2010/03/nuorisotyön_tunnustuspalkinto.html?lang=fi
 Viitattu 6.9.2012

Paikallisyhdistys lähikuvassa -artikkeli.
www.kansalaisfoorumi.fi/jestayhdistystoiminta/paikallisyhdistyslähikuvassa.html Viitattu
 29.4.2011

Palonen, Tuire 2009: Kytköksissä muihin – sosiaaliset suhteet luovat yhteisön voimakentän
 Teoksessa: Heikkilä, Jukka-Pekka, Hyypä Harri & Puutio, Risto (toim.): Yhteisön lumo –
 systeemiä kytkeytymisiä. Vihanti: Rannikon Lautupaino Oy.

Pennington, Donald C. 2005. Pienryhmän sosiaalipsykologia. Helsinki: Tammer-Paino.

Pessi, Anne Birgitta & Oravasaari, Tomi. 2010. Kansalaisjärjestötoiminnan ytimessä.
 Tutkimus RAY:n avustamien sosiaali- ja terveysjärjestöjen vapaaehtoistoiminnasta.
 Avustustoiminnan raportteja 23. RAY, Helsinki. www.kansalaisareena.fi/RAYraportti23.pdf
 Viitattu 12.9.2012

Prendiville, Patricia 2004. Developing Facilitation Skills – A Handbook for Group
 Facilitators www.cpa.ie/publications/DevelopingFacilitationSkills_2008.pdf Viitattu
 14.9.2012

Ruuskanen, Petri (toim.) 2002. Sosiaalinen pääoma ja hyvinvointi. Keuruu: Otavan
 Kirjapaino Oy.

Siisiäinen, Martti & Kankainen Tomi 2009. Järjestötoiminnan kehitys ja
 tulevaisuudennäkymät Suomessa. Teoksessa: Kankainen, Tomi, Pessala, Heli, Siisiäinen,
 Martti, Stranius, Leo, Wass Hanna, Wilhelsson Niklas. Suomalaiset osallistujina - Katsaus
 suomalaisen kansalaisvaikuttamisen tilaan ja tutkimukseen. Helsinki: Oikeusministeriö.

Stranius, Leo 2009. Epämuodollinen kansalaistoiminta – järjestötoiminnasta kevytaktivismiin.
 Teoksessa: Kankainen, Tomi, Pessala, Heli, Siisiäinen, Martti, Stranius, Leo, Wass Hanna,
 Wilhelsson Niklas. Suomalaiset osallistujina - Katsaus suomalaisen kansalaisvaikuttamisen
 tilaan ja tutkimukseen. Helsinki: Oikeusministeriö.

Syrjälä, Leena, Ahonen, Sirkka, Syrjäläinen, Eija & Saari, Seppo 1994. Laadullisen
 tutkimuksen työtapoja. Rauma: Kirjapaino West-Point Oy.

Yeung, Anne Birgitta & Grönlund, Henrietta 2005. Nuorten aikuisten arvot, asenteet ja osallisuus. Teoksessa: Nylund, Marianne & Yeung, Anne Birgitta (toim.) Vapaaehtoistoiminta – Anti, arvot ja osallisuus. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Changemaker-verkoston aineisto

Jäsenkysely 2010. Aineisto Changemaker-verkoston hallussa.

Jäsenkysely 2012. Aineisto Changemaker-verkoston hallussa.

Yhteyshenkilökysely 2010. Aineisto Changemaker-verkoston hallussa.

Yhteyshenkilökysely 2009. Aineisto Changemaker-verkoston hallussa.

Strategia 8/2011. Aineisto Changemaker-verkoston hallussa.

Paikallisryhmien tilanteita kartoittavat raportit 2009–2012. Aineisto Changemaker-verkoston hallussa.

Changemakerin sidosryhmäkysely 2012. Aineisto Changemaker-verkoston hallussa.

Muistio paikallisryhmän tapaamisesta 3/2012. Aineisto tekijän hallussa.

Haastattelut ja opinnäytetyöpalaverit

Changemaker-verkoston koordinaattorien, Leea Lamminpään ja Kaarina Niemisen haastattelu 25.1.2011. Muistio tekijän hallussa.

Opinnäytetyöpalaveri Changemaker-verkoston koordinaattorin Leea Lamminpään (koordinaattorina 2011 -) 19.5.2011. Muistio tekijän hallussa.

Changemaker-verkoston koordinaattorin Heta Niemen (koordinaattorina 2011 -) käydyt opinnäytetyöpalaverit ja haastattelut 5.4.2012 sekä 1.8.2012. Muistiot tekijän hallussa.

Changemaker verkoston koordinaattorin Heta Niemen sekä kampanjatyön koordinaattorin kanssa käyty palaveri 17.4.2012. Muistio tekijän hallussa.

14 LIITTEET

KEHYSKERTOMUS 1

Eläydy oheiseen lyhyehköön taustakertomukseen ja kirjoita vapaalla tyylillä pieni tarina siitä, mitä on tapahtunut. Voit eläytyä tarinaan joko oman paikallisryhmäsi toimintaa peilaten, tai, mikäli et esimerkiksi ole osallistunut paikallisryhmätoimintaan, voit eläytyä sen tuntuman varassa, joka sinulla muiden kokemusten perusteella paikallisryhmätoiminnasta on. Oikeita vastauksia tarinaan ei ole – saat käyttää vapaasti mielikuvitustasi!

Eletään vuotta 2013. Changemakerin paikallisryhmän toiminta Muutosveden kunnassa on lopahtanut pian käynnistymisen jälkeen. Kokoontumisia on vaikea järjestää, ihmiset ovat latistuneita toimintaan ja tulevaisuus näyttää varsin synkältä. Mikä on aiheuttanut ryhmän hankalan tilanteen? Millaiset tekijät tähän ovat vaikuttaneet? Millä tavoin ryhmän toimintaan olisi voitu vaikuttaa niin, ettei sen toiminta olisi lähtenyt alamäkeen?

KEHYSKERTOMUS 2

Eläydy oheiseen lyhyehköön taustakertomukseen ja kirjoita vapaalla tyylillä pieni tarina siitä, mitä on tapahtunut. Voit eläytyä tarinaan joko oman paikallisryhmäsi toimintaa peilaten, tai, mikäli et esimerkiksi ole osallistunut paikallisryhmätoimintaan, voit eläytyä sen tuntuman varassa, joka sinulla muiden kokemusten perusteella paikallisryhmätoiminnasta on. Oikeita vastauksia tarinaan ei ole – saat käyttää vapaasti mielikuvitustasi!

Eletään vuotta 2013. Changemakerin paikallisryhmän toiminta Muutosveden kunnassa kukoistaa: toimintaa on runsaasti, jäsenet ovat innostuneita ja tulevaisuus näyttää varsin valoisalta. Mikä on mahdollistanut ryhmän menestyksen? Millaiset erilaiset asiat tähän ovat vaikuttaneet?