

## OPINNÄYTETYÖ

### Toiminnan mittarit poliittiselle nuorisojärjestölle

Anna-Leena Veteläinen

Yhteisöpedagogin koulutus  
(210 op)

Arvioitavaksi jättämisaika  
5/2025

# TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu  
Yhteisöpedagogin koulutus (AMK)

---

Tekijä: Anna-Leena Veteläinen  
Opinnäytetyön nimi: Toiminnan mittarit poliittiselle nuorisjärjestölle  
Sivumäärä: 40 ja 3 liitesivua  
Työn ohjaaja: Juha Nikkilä  
Työn tilaaja: Suomen Keskustanuoret ry

---

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää poliittiselle nuorisjärjestölle selkeät toiminnan mittarit. Mittareiden tarkoituksena on voida hyödyntää niitä vuodesta toiseen, jolloin eri vuosien toiminnan vertailu olisi mahdollista. Opinnäytetyön tilaaja oli Suomen Keskustanuoret ry.

Opinnäytetyön keskeisinä käsitteinä olivat yhdistystoiminta sekä vaikutusten arviointi ja vaikuttavuus. Opinnäytetyössä hyödynnettiin konstruktivistista tutkimusotetta, jonka tavoitteena on kehittää jokin konkreettinen ja käytännönläheinen ratkaisu tunnistettuun ongelmaan. Konstruktivisessa tutkimusotteessa tekijän oma interventio ja tieto aiheesta on keskeistä. Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin kahta aivoriihitilaisuutta, jotka toteutettiin järjestön toiminnan ytimessä olevalle keskustoimiston henkilöstölle sekä hallituksen jäsenille. Aivoriihitilaisuuksien tallentamiseen hyödynnettiin Padlet-verkkosovellusta.

Aivoriihitilaisuuksista saatiin yhteensä sata ideaa Keskustanuorten toiminnan mittaamiseen. Aineiston analysoinnissa hyödynnettiin laadullista sisällönanalyysiä ja se toteutettiin teemoittelemalla. Analyysin tuloksena aineiston teemoiksi muodostuivat poliittinen vaikuttaminen, tapahtumat, yleiset kokoukset, vaalitoiminta, kansainvälinen toiminta, viestintä ja jäsenistö.

Ennen toiminnan mittareiden luomista Keskustanuorille määriteltiin vaikuttavuusketju, jota hyödynnettiin järjestölle sopivien mittareiden valinnassa. Opinnäytetyön tuotoksena järjestön toiminnan mittareiksi valikoitui erilaisia määrällisiä ja laadullisia prosessi- ja tulosmittareita koskien aineistosta nousseita teemoja. Prosessi- ja tulosmittareiden lisäksi tuotoksena syntyi kaksi eri vaikuttavuusmittaria.

---

Asiasanat: arviointi, järjestöt, järjestötoiminta, kansalaisyhteiskunta, keskustapuolueet, poliittiset nuorisjärjestöt, vaikuttavuus

# ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences  
Degree Programme in NGO and Youth Work, Bachelor's Degree

---

Author: Anna-Leena Veteläinen  
Title: Measures of Activity for a Political Youth Organisation  
Number of Pages: 40 and 3 attachment pages  
Supervisor: Senior Lecturer Juha Nikkilä  
Commissioned by: Finnish Centre Youth (Suomen Keskustanuoret ry)

---

The aim of this thesis was to develop a clear set of activity measures that could be used from year to year. The intention of the measures is to compare the activities of different years. The thesis was commissioned by a political youth organisation, Finnish Centre Youth.

The main concepts of the thesis were non-profit associations and impact evaluation. Constructive research approach was used in the thesis. The aim of constructive research approach is to develop a concrete and practical solution to a recognised problem. The author's own intervention and knowledge of the subject are essential when using this research approach. The method of data collection was two different brainstorming workshops that were conducted for the people who are at the core of the association's activities: the central office staff and the central board members. Padlet web application was used to record the brainstorming workshops.

A total of one hundred ideas for measuring the activities of Finnish Centre Youth were received during the brainstorming workshops. The data was analysed through qualitative content analysis using thematic analysis. As a result of the analysis, the following themes emerged: political influence, events, general assemblies, election activities, international activities, communication, and members.

Before creating the measures of activity for Finnish Centre Youth, an impact chain was defined, in order to utilise it for selecting appropriate measures of activity for the association. As a result of the thesis, various quantitative and qualitative process and result indicators of activities were selected in relation to the mentioned themes. In addition to the process and result indicators, two different impact indicators were generated.

---

Keywords: associations (organisations), centre parties, civil society, efficacy, evaluation, organisational activities, political youth organisations

# SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	6
2	TILAAJA JA OPINNÄYTETYÖN TARVE.....	8
	2.1 Suomen Keskustanuoret ry .....	8
	2.2 Toiminnan arviointi Keskustanuorissa .....	9
	2.3 Opinnäytetyön tarve ja odotukset .....	10
3	KESKEISET KÄSITTEET .....	12
	3.1 Yhdistys ja yhdistystoiminta.....	12
	3.2 Vaikutusten arviointi ja vaikuttavuus .....	14
	3.2.1 Vaikuttavuusketju.....	16
	3.2.2 Toiminnan mittaaminen ja mittaristo .....	18
4	OPINNÄYTETYÖN MENETELMÄT .....	19
	4.1 Konstruktiivinen tutkimusote .....	19
	4.2 Aivoriihi ja Padlet.....	21
	4.2.1 Aivoriihi .....	21
	4.2.2 Padlet .....	22
	4.3 Laadullinen sisällönanalyysi.....	22
5	TULOKSET JA ANALYYSI .....	24
	5.1 Tulokset .....	24
	5.2 Tulosten analysointi.....	26
6	KEHITTÄMISEHDOTUKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET .....	29
	6.1 Kehittämisehdotukset.....	29

6.2 Johtopäätökset.....	33
7 ARVIOINTI JA POHDINTA .....	35
LÄHTEET .....	37
LIITTEET .....	41

# 1 JOHDANTO

Järjestö- ja nuorisoalalla on puhuttu viime vuosien aikana paljon vaikutusten arvioinnista ja vaikuttavuudesta (esim. Mäkipää & Aalto-Kallio 2020; Kautto 2022; Aronkytö 2023; Gretschel, Kautto, Lehikoinen, Lehtonen, Särkiluoto & Tarvainen 2023, 64; Opintokeskus Sivis 2023a; Suomen nuorisoalan kattojärjestö Allianssi 2024). Julkisen talouden tilanne on haastava (Elinkeinoelämän keskusliitto 2025), ja talouden sopeuttamisen vuoksi kansalaisyhteiskunta on joutunut uusien haasteiden eteen. Alalla on ryhdytty pureutumaan siihen, miten kansalaisyhteiskunnan toiminnan rahoittajat voidaan paremmin vakuuttaa siitä, että toiminta on yhä edelleenkin relevanttia ja merkityksellistä, ja siihen kannattaa ohjata resursseja.

Olen työskennellyt noin viiden vuoden ajan Keskustanuorten keskustoimistolla Helsingissä, joista kolmen vuoden ajan pääsihteerinä eli järjestön ylimpänä toimihenkilönä. Työni vuoksi järjestön vaikutusten arviointi teemana on tullut osaksi myös omaa työkenttääni ja koen, että siinä voisi olla laajemman kehittämisen paikka.

Työssäni Keskustanuorilla olen perehtynyt järjestössä aiemmin suoritettuun arviointiin, ja havainnut, että arviointia on yleensä tehty pitkälti järjestön pääsihteerin toimesta, joskus puheenjohtajan tai jonkun toisen toimihenkilön avustamana. Arviointimittarit ovat olleet hieman sekalaisia ja ne ovat vaihdelleet arviointiin käytettävissä olevasta ajasta ja kunkin toimihenkilön osaamisesta riippuen. Ryhdyin pohtimaan, miten Keskustanuorten toiminnan arvioinnista saataisiin selkeää ja yhdenmukaista, ja se tuotaisiin paremmin osaksi koko keskustoimiston ja hallituksenkin toimintaa. Syntyi ajatus opinnäytetyöstä, jossa tavoitteena on laatia järjestölle toiminnan mittarit arvioinnin tueksi. Tavoitteena on, että mittareista saadaan luotua sellainen selkeä kokonaisuus, jota voidaan hyödyntää vuodesta toiseen toiminnan arvioinnissa, riippumatta siitä kuka tai ketkä arviointia tekevät.

Opinnäytetyön keskeisinä käsitteinä toimivat yhdistys ja yhdistystoiminta sekä vaikutusten arviointi ja vaikuttavuus. Syvennyttyäni tarkemmin vaikutusten arvioinnin teoriaan, perehdyin myös vaikuttavuusketjuun. Vaikuttavuusketju on työkalu, jota organisaatio voi hyödyntää vaikutusten arvioinnissa. Vaikuttavuusketjun lisäksi vaikutusten arvioinnin ja vaikuttavuuden toisenä alakäsitteenä on käytetty toiminnan mittaamista ja mittaristoa.

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä on käytetty konstruktivistista tutkimusotetta, jonka koin sopivaksi työhön, jota teen järjestön ylimpänä toimihenkilönä. Konstruktivisessa tutkimusotteessa on nimittäin ominaista, että tutkija osallistuu oman kokemuseräisen väliintulon kautta

tutkimuksen etenemiseen ja myötävaikuttaa sen syntyyn. Tutkimusote sopii hyvin lähestymistavaksi, kun aiheena on kehittää jokin konkreettinen ja käytännönläheinen ratkaisu ongelmaan. Kyseinen ratkaisu voi olla esimerkiksi uusi työkalu, järjestelmä tai suunnitelma, joka edistää ongelman ratkaisua – opinnäytetyössäni siis uudet toiminnan mittarit Keskustanuorille. Ratkaisun luomiseen tarvitaan sekä aiempaa teoreettista tietoa että uutta, käytännöstä kerättävää tietoa.

Teoria ja työkalu, jota uuden ratkaisun eli toiminnan mittareiden luomisessa on hyödynnetty, on vaikuttavuusketju. Uusi aineisto puolestaan kerättiin aivoriihityöpajoin, jotka toteutettiin järjestön keskustoimiston henkilöstölle sekä hallituksen jäsenille. Aineiston analysoinnissa hyödynnettiin laadullista sisällönanalyysiä ja teemoittelua. Opinnäytetyön lopussa esittelen varsinaisen työni tuotoksen, joka on toiminnan mittarit Keskustanuorille.

## 2 TILAAJA JA OPINNÄYTETYÖN TARVE

Opinnäytetyön tilaajana toimii Suomen Keskustanuoret ry, joka on valtakunnallisesti toimiva poliittinen nuorisojärjestö. Tämän luvun ensimmäisessä alaluvussa kerrotaan Keskustanuorista organisaationa. Suomen Keskustanuoret ry:stä käytetään yleisesti nimeä Keskustanuoret, joten tässä opinnäytetyössä käytetäänkin tätä vakiintunutta nimeä. Toisessa alaluvussa kerron, milaista toiminnan arviointia Keskustanuorissa tällä hetkellä tehdään, ja kolmannessa luvussa mitkä ovat tämän opinnäytetyön tarve ja odotukset.

### 2.1 Suomen Keskustanuoret ry

Maaseudun Nuorten Liitto (lyh. MNL) perustettiin Salossa 30.6.1945 Maalaisliiton nuorisojärjestöksi. Nuorisojärjestön ensimmäiseksi puheenjohtajaksi valittiin aktiivisena puuhamiehenä tunnettu kansanedustaja Johannes Virolainen. (Pentikäinen 2005, 12–13.) Vuonna 1965 maalaisliittolainen liike kävi läpi laajan nimenmuutosprosessin, jonka myötä myös Maaseudun Nuorten Liitto vaihtoi nimensä Nuoren Keskustan Liitoksi (lyh. NKL). Tällä nimenmuutoksella haluttiin reagoida yhteiskunnan kaupunkilaistumiseen ja säätää keskustanuorten politiikkaa aikaisempaa laajakatseisemmaksi. (Pentikäinen 2005, 33.) Nuoren Keskustan Liitto -nimi muutettiin nykymuotoonsa Suomen Keskustanuoriksi vuonna 2005 (Patentti- ja rekisterihallitus 2023). Suomen Keskustanuoret ry:stä käytetään yleisesti nimeä Keskustanuoret (Suomen Keskustanuoret 2021b, 1§).

Keskustanuoret on valtakunnallinen poliittinen nuorisojärjestö, jonka tekemää politiikkaa ohjaa ihmisyyshaate ja sen neljä ydinarvoa ovat sivistys, yhdenvertaisuus, yhteisöllisyys ja kestävä kehitys (Suomen Keskustanuoret 2020, 4). Keskustanuorten tarkoituksena on herättää nuorten kiinnostus itsensä kehittämiseen ja kannustaa nuoria vaikuttamaan yhteiskunnallisiin asioihin. Keskustanuoret haluaa kasvattaa nuoria demokratian edistäjiksi ja lisätä yhdenvertaisuutta yhteiskunnassa. (Suomen Keskustanuoret 2021b.) Aktiiviseen kansalaisuuteen Keskustanuoret kasvattaa nuoria esimerkiksi erilaisten koulutusten, tapahtumien ja verkostojen kautta (Suomen Keskustanuoret 2023b).

Keskustanuoret toimii koko manner-Suomessa Ahvenanmaata lukuun ottamatta. Keskustanuorilla on 16 piirijärjestöä, joiden maantieteelliset rajat noudattelevat pääosin Suomen maakuntarajoja, muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta. Keskustanuorten jäseneksi voi liittyä kuka tahansa Keskustanuorten arvot jakava 15–29-vuotias nuori. (Suomen Keskustanuoret 2023b.)

Keskustanuoret toimii Suomen Keskusta -puolueen nuorisojärjestönä (Suomen Keskustanuoret 2023b), mutta se ei kuitenkaan jaa aivan kaikkia linjauksia emopuolueensa kanssa (esim. STT 1993; Heikkilä 2022; Näveri 2022; Lankinen 2024). Keskustanuorten sisarjärjestöjä puolueen ohella ovat Keskustaopiskelijat ja Keskustanaiset (Suomen Keskusta 2025). Kansainvälisessä viitekehyksessä Keskustanuoret kuuluu Pohjoismaiden Keskustanuariin (Nordiska Centerungdomens Förbund, lyh. NCF), Euroopan liberaalinuoriin (European Liberal Youth, lyh. LY-MEC) ja Maailman liberaalinuoriin (International Federation of Liberal Youth, lyh. IFLRY) (Suomen Keskustanuoret 2023a).

## 2.2 Toiminnan arviointi Keskustanuorissa

Oma havaintoni Keskustanuorten keskustoimistolla yli viiden vuoden ajan työskennelleenä on, että toimintaa Keskustanuorissa on arvioitu vuosittain jonkin verran eri tavoin. Arviointitavat ovat usein vaihdelleet järjestön henkilöstöstä, kulloinkin toiminnan arviointiin käytettävissä olevasta ajasta ja opetus- ja kulttuuriministeriön valtionavustusraportoinnin vaatimuksista riippuen. Raportoinnissa keskeistä onkin usein ollut opetus- ja kulttuuriministeriölle toimitettava raportointi, koska ministeriöltä saadaan valtaosa järjestön rahoituksesta nuorisotyöavustuksena.

Nuorisolain (1285/2016, 18§) mukaan ”valtakunnallisen nuorisoalan järjestön valtionavustuksen määrää harkittaessa otetaan huomioon järjestön toiminnan laatu ja vaikuttavuus, järjestön toiminnan ajankohtaisuus, järjestön toiminnan laajuus ja saavutettavuus, miten järjestö edistää nuorten yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoa, miten järjestö edistää nuorten osallisuutta, sekä miten järjestön hallintoa ja taloutta hoidetaan”.

Näistä määrällisiä raportoitavia ovat olleet pääasiassa järjestön toiminnan laajuutta ja saavutettavuutta koskevat seikat, joiden arvioinnissa ”otetaan huomioon järjestetyn toiminnan määrä ja monipuolisuus, avustettavaan toimintaan osallistuvien määrä, järjestön nuorten jäsenten määrä sekä se, miten hyvin järjestö tavoittaa kohderyhmänsä valtakunnallisesti”. Talouslukuja koskevat raportit ovat myös määrällisiä, mutta taloutta ja hallintoa koskevaa raportointia suoritetaan myös laadullisessa muodossa seuraten sitä, millä toimenpiteillä on varmistettu, että järjestön taloutta ja hallintoa hoidetaan vastuullisesti. Muut raportoitavat seikat ovat laadullisia: arvioinnissa huomioidaan järjestön toiminnan tavoitteellisuus sekä tavoitteiden saavuttaminen ja oman toiminnan kehittymisen seuraaminen, miten hyvin järjestön toiminta vastaa nuorten ajankoh-  
tasiin tarpeisiin, millä toimenpiteillä järjestö toteuttaa yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoa omassa

toiminnassaan ja yhteiskunnallisesti, sekä millaisia tietoja ja taitoja nuoret saavat järjestössä toimiessaan. (Valtioneuvoston asetus nuorisotyöstä ja -politiikasta 211/2017, 6§.)

Opetus- ja kulttuuriministeriön edellyttämien raportointien ohella Keskustanuorissa jo käytettäviä määrällisiä mittareita ovat viime vuosina olleet esimerkiksi tapahtumien osallistujamäärien ja jäsenmääräkehityksen seuranta, tapahtumien määrä, poliittisen sisällön tavoitavuus, kannanottojen määrä, nuorten vaaliehdokkaiden määrä sekä hallituksen jäsenten osallistumisaktiivisuus kokouksiin.

Pääsääntöisesti vuosittain on myös toteutettu laajempi jäsenkysely, jossa on kartoitettu pääasiassa laadullisia seikkoja, kuten jäsenen vaikutusmahdollisuuksia niin puolueeseen kuin laajemmin yhteiskuntaankin, tyytyväisyyttä tapahtumatarjontaan ja tapahtumien sisältöön, näkemyksiä järjestön viestinnästä sekä jäsenen kokonaistyytyväisyyttä jäsenyyteensä Keskustanuorissa. Lisäksi jäsenkyselyssä on kysytty jäsenten omia ideoita esimerkiksi toiminnan ja yhteistyömahdollisuuksien kehittämiseksi. (Suomen Keskustanuoret 2025b.) Tärkeänä tiedonkeruutapana on ollut myös jokaisen tapahtuman jälkeen osallistujille toimitettava palautekysely.

### **2.3 Opinnäytetyön tarve ja odotukset**

Viime vuosina nuorisoalalla ja järjestöissä on puhuttu yhä enenevässä määrin vaikuttavuudesta ja vaikutusten arvioinnista (esim. Mäkipää & Aalto-Kallio 2020; Kautto 2022; Aronkytö 2023; Gretschel, Kautto, Lehikoinen, Lehtonen, Särkiluoto & Tarvainen 2023, 64; Opintokeskus Siviis 2023a; Suomen nuorisoalan kattojärjestö Allianssi 2024). Joka vuosi Keskustanuortenkin tulee arvioida ja raportoida rahoittajilleen omaa toimintaansa ja sen tuloksia. Vaikutusten arvioinnin ydinajatuksena ei kuitenkaan tule olla pelkästään rahoittajien vakuuttaminen toiminnan tuloksellisuudesta – vaikka sekin toki on tärkeää järjestön toimintaedellytysten kannalta – vaan lähtökohtana tulee pikemminkin olla toiminnan kehittäminen vastaamaan tarpeita entistä paremmin (Gretschel ym. 2023, 65–66).

Syiksi vaikutusten arvioinnille Aalto-Kallio ja Mäkipää (2023) listaavat edellä mainittujen järjestön taloudellisten toimintaedellytysten ja toiminnan kehittämisen lisäksi ennakoitavuuden, kiinnostuksen herättämisen, kumppanuuksien rakentamisen sekä arvon, merkityksen ja vastuullisuuden osoittamisen. Lisäksi vaikutusten arvioinnilla voidaan tuottaa hyödynnettävää tietoa, osoittaa toiminnan laajempi yhteiskunnallinen vaikuttavuus, ja sitä voidaan käyttää johtamisen ja perusteltujen päätösten tekemisen työkaluna.

Millaista tietoa siis Keskustanuorten toiminnasta tulee kerätä? Mitä tavoitteita toiminnalle tulee asettaa? Miten toiminnan tuloksia, onnistumisia ja epäonnistumisia voidaan raportoida paremmin? Miten toiminnan merkityksellisyys osoitetaan? Miten tietoa hyödynnetään paremmin osana toiminnan kehittämistä? Näihin kysymyksiin lähdin etsimään vastauksia.

Jo aiemmin mainitsin, että Keskustanuorissa toiminnan arviointi ja mittaaminen on vaihdellut paljon riippuen arviointia tekevistä henkilöistä. Saataisiinko siis arviointiin laadittua jonkinlainen pysyvämpi, selkeä mittaristo, johon arvioinnissa voidaan nojata, vaikka arvioinnin tekijät vaihtuisivat tiuhaankin tahtiin? Tätä tavoitetta ajatellen alettiin Keskustanuorille kehittämään toiminnan mittareita. Odotuksena oli siis, että järjestölle saataisiin luotua monipuolisesti hyödynnettävä, toimintaa laaja-alaisesti mittaava mittaristo, jolla myös voidaan esimerkiksi verrata eri vuosien toiminnan tuloksia keskenään.

### 3 KESKEISET KÄSITTEET

Opinnäytetyön keskeisinä käsitteinä ovat yhdistys ja yhdistystoiminta sekä vaikutusten arviointi ja vaikuttavuus. Yhdistystoiminnan valinta ensimmäiseksi käsitteeksi oli aika yksinkertaista Keskustanuorten ollessa rekisteröity yhdistys ja opinnäytetyön tavoitteen ollessa kyseisen yhdistyksen toiminnan mittaaminen.

Toisen käsitteen valinta oli huomattavasti haastavampaa, ja pyörittelin mielessäni mittaristo-temaa ja etsimällä tietoa erilaisista mittareista. Mittarit tai mittaristo on hyvin laaja käsite, jolla voidaan tarkoittaa monenlaista asiaa liiketoiminnan kannattavuudesta auton kojelaudassa oleviin nopeus- ym. mittareihin. Siksi asiaa täytyi lähestyä toiselta kantilta – mihin mittareita tarvitaan yhdistystoiminnassa ja mitä niillä halutaan tavoitella? Palasin jo edellisessä luvussa mainittuun järjestön vaikuttavuuden teemaan, jonka kautta myös toiminnan mittarien määrittely ja tarve alkoi selkeytyä. Näin ollen toiseksi käsitteeksi muodostuikin vaikutusten arviointi ja vaikuttavuus, joiden alakäsitteinä esiintyvät vaikuttavuusketju sekä toiminnan mittaaminen ja mittaristo.

#### 3.1 Yhdistys ja yhdistystoiminta

Yhdistyslain (503/1989, 1§) mukaan ”yhdistyksen saa perustaa aatteellisen tarkoituksen yhteistä toteuttamista varten”. Aatteellisuus tarkoittaa sitä, että yhdistyksellä on yhteinen päämäärä ja kiinnostuksen kohde (Rosengren & Törrönen 2008, 7). Yhdistys on siis organisaatio, joka antaa mahdollisuuden sellaiselle ihmisten yhteiselle toiminnalle, jossa halutaan edistää jotakin tärkeää asiaa (Välke & Miettinen 2013, 7).

Suomen perustuslain (731/1999, 13§) mukaan jokaisella on yhdistymisvapaus, johon sisältyy oikeus perustaa yhdistys, kuulua yhdistykseen ja osallistua yhdistyksen toimintaan. Yhdistyksen tarkoituksen täytyy kuitenkin olla hyvien tapojen mukainen eikä se saa olla lain vastainen (Yhdistyslaki 503/1989, 1§).

Yhdistystoiminta on tarkoitettu pitkäikäiseksi toiminnaksi (Rosengren & Törrönen 2008, 7). Loimun (2013, 10) mukaan yhdistys on lisäksi yhteenliittymä, jossa on jäsenenä vähintään kolme henkilöä. Ihmisten ohella yhdistyksessä jäsenenä voivat olla myös erilaiset oikeushenkilöt, joita ovat erilaiset yhteisöt; esimerkiksi julkisen sektorin toimijat, kuten valtio, kunnat ja seurakunnat sekä yksityisen sektorin toimijat, kuten erilaiset yhtiömuodot, yhdistykset ja säätiöt (Pirinen & Honkanen 2015, 29–30).

Yhdistyksen perusteena on se, että se on taloudellista voittoa tavoittelematon yhteisö (Yhdistyslaki 503/1989, 2§). Yhdistyksen toiminta on siis yleishyödyllistä ja perustuu pääasiassa vapaaehtoisuuteen (Rosengren & Törrönen 2008, 7). Tietyillä edellytyksillä yhdistys voi myös harjoittaa liiketoimintaa, mutta liiketoiminta ei kuitenkaan voi olla yhdistyksen perimmäinen tarkoitus. Voittoa tavoittelevista yrityksistä yhdistys eroaa myös esimerkiksi siinä, että yhdistyksillä ei ole omistajaa. (Loimu 2013, 10–11.)

Yhdistyksiä on eri kokoisia ja erilaisilla organisaatiomuodoilla varustettuna. Valtaosa suomalaisista yhdistyksistä on pieniä, paikallisesti toimivia – jotkin yhdistykset puolestaan ovat suuria **järjestöjä**, jotka toimivat valtakunnallisen tason liitto-organisaatioina ja kattavat suuren määrän pienempiä, alueellisia ja paikallisia yhdistyksiä. (Rosengren & Törrönen 2008, 9; Loimu 2010, 29–31.) Nuorisojärjestöksi voidaan yksinkertaisesti muotoiltuna määritellä yhdistys, jonka toiminnan kohteena ovat nuoret (Kaunismaa 2021, 62).

Yhdistysten toimintaa Suomessa säätelee yhdistyslaki (Paasolainen 2012, 9). Yhdistyslain lisäksi yhdistysten toimintaa koskevia asioita määrittää esimerkiksi kirjanpitolaissa (Yhdistyslaki 503/1989, 37a§), tilintarkastuslaissa (Yhdistyslaki 503/1989, 38–39§), tietosuojalaissa ja EU:n yleisessä tietosuojasetuksessa (Yhdistyslaki 503/1989, 11§), sekä yhdenvertaisuuslaissa (Yhdistyslaki 503/1989, 33§).

Yhdistyksessä sen toimintaa koskevat päätökset tekevät yhdistyksen jäsenet, jotka käyttävät päätösvaltaansa yhdistyksen yleisissä kokouksissa (Yhdistyslaki 503/1989, 16–17§). Vaikka yhdistyksen jäsenillä on päätösvalta yhdistyksessä, niin käytännössä yhdistyksen toimintaa johtaa sen hallitus (Paasolainen 2012, 9).

Yhdistyksellä tulee olla vähintään kolmejäseninen hallitus ja hallituksella tulee olla puheenjohtaja. Yhdistyksen hallituksen jäsenten tulee olla vähintään 15-vuotiaita, mutta hallituksen puheenjohtajan tulee olla täysi-ikäinen eikä hän saa olla vajaavaltainen. (Yhdistyslaki 503/1989, 35§.) Hallituksen tehtävänä on toimeenpanna yhdistyksen kokouksessa tehdyt päätökset, mutta yhdistyksen säännöissä voidaan myös määrätä muita hallituksen päätösvaltaan kuuluvia asioita (Paasolainen 2012, 11). Käytännössä yhdistyksen jäsenistö siis yhdistyksen kokouksessa valtuuttaa hallituksen toteuttamaan visiotaan toimintasuunnitelman ja talousarvion puitteissa, ja hallitus sitten vuosittain raportoi jäsenistölle yhdistyksen kokouksessa yhdistyksen toiminnan toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen muodossa (Välke & Miettinen 2013, 61–70).

Yhdistyksessä tärkein henkilö on yleensä sen puheenjohtaja (Loimu 2010, 179; Välke & Miettinen 2013, 46). Yhdistyksen puheenjohtaja vastaa yhdistyksen hallituksen työskentelystä ja yhdistyksen toiminnan kokonaisuudesta sekä johtaa yhdistyksen kehittämistä (Välke & Miettinen 2013, 46–47). Lisäksi yhdistyksen hallituksesta tai sen ulkopuolelta voidaan valita yhdistykselle muitakin toimihenkilöitä. Yleisin näistä lienee sihteeri, joka toimii puheenjohtajan apuna erityisesti yhdistyksen käytännön asioiden hoitamisessa. (Rosengren & Törrönen 2008, 38; Välke & Miettinen 2013, 51–54.) Yhdistyksellä on usein myös taloudenhoitaja, joka huolehtii yhdistyksen toimintaan liittyvistä raha-asioista (Loimu 2013, 80–81; Välke & Miettinen 2013, 54–56).

Yhdistys, yleensä yhdistyksen hallitus, voi myös ottaa yhdistykselle palkattua henkilöstöä, kuten johtavan toimihenkilön asemassa toimivan toiminnanjohtajan tai pääsihteerin, tai muita työntekijöitä (Loimu 2010, 192–193; Paasolainen 2010, 49; Välke & Miettinen 2013, 59). Yhdistyslaki ei kuitenkaan tunne erityisiä säädöksiä palkattujen toimihenkilöiden asemasta tai toimivallasta (Halila & Tarasti 2017, 535), minkä vuoksi johtavan toimihenkilön rooli voi vaihdella hyvin paljon riippuen yhdistyksestä – joissakin yhdistyksissä toiminnanjohtajalla voi olla paljon itsenäistä toimivaltaa, kun taas toisissa yhdistyksissä toiminnanjohtaja työskentelee vahvassa hallituksen ohjauksessa (Loimu 2010, 193). Yhdistyksen muut mahdolliset toimihenkilöt työskentelevät yleensä johtavan toimihenkilön alaisuudessa (Halila & Tarasti 2017, 538).

### **3.2 Vaikutusten arviointi ja vaikuttavuus**

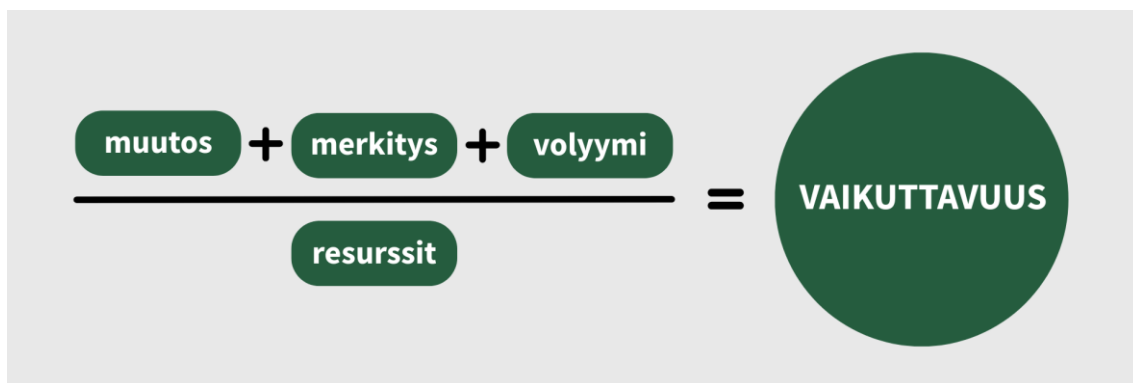
Yksinkertaisesti sanottuna vaikuttavuus tarkoittaa asetettujen tavoitteiden saavuttamisen osoittamista (Pulliainen 2021, 32; Gretschel ym. 2023, 63). Vaikuttavuus itsessään sisältää aikomuksen sen arvioinnista (Pulliainen 2021, 32). Tavoitteiden ja niihin pääsemisen mittareiden asettaminen ovat arvioinnin edellytys (Gretschel ym. 2023, 63). Arvioinnissa tärkeää on, että se suoritetaan perustelluin keinoin ja luotettavalla tavalla. Jonkin toiminnan vaikuttavaksi kutsuminen siis edellyttää, että se pystytään vastuullisesti todentamaan vaikuttavaksi. (Pulliainen 2021, 32.)

Tuloksesta puhutaan silloin, kun toiminnan suunnitelmaan verrataan toiminnan tuloksena syntyvää nopeaa muutosta, ja vaikutuksista puolestaan silloin, kun tulokset muodostuvat pysyvämmiksi. Vaikuttavuus puolestaan tarkoittaa suurempia vaikutuksia siinä ilmiössä, johon on tarkoitus vaikuttaa. (Fields 2021, 91–92; Opintokeskus Sivis 2023c.)

Arkisessa puheessa se, mitä vaikuttavuudella tarkoitetaan, riippuu usein tilanteesta ja puhujasta, eikä vaikuttavuuden käsite siksi ole aivan yksiselitteinen (Fields 2021, 92; HyviöPro 2021; Pulliainen 2021, 32). Esimerkiksi termejä 'vaikuttavuus' ja 'vaikutukset' käytetään usein keskenään sekaisin (HyviöPro 2021).

Yhteiskunnallisessa vaikuttavuudessa mitataan jonkin toiminnan parantavaa vaikutusta yhteiskuntaan (Hyvän mitta 2019c). Vaikuttavuudessa keskeistä on siis tavoitteellinen muutos kohti parempaa. Tavoiteltavalla muutoksella on jokin merkitys – siis minkä vuoksi sitä tehdään. Vaikuttavuuden mittaluokkaa kuvataan volyyymilla, jonka suhteen tulee kuitenkin muistaa, että vaikuttavuus voi olla yhtä suurta sille toimijalle, joka muuttaa pienen joukon elämää merkittäväällä tavalla, kuin sille toimijalle, joka muuttaa suuren joukon elämää vain hieman. Vaikuttavuuden maksimointi on tasapainoilua muutoksen, merkityksen ja volyymin välillä. (Vaikuttava yritys 2025.)

Pitempiaikaisen vaikuttavuuden mittaaminen vaatii toiminnan vertailua johonkin toiseen toimintoon (HyviöPro 2021; Pulliainen 2021, 32), tai vertailua siihen, ettei mitään tehtäisi ollenkaan (Pulliainen 2021, 32). Eri toimintojen välistä vaikuttavuutta voidaan vertailla kertomalla keskenään muutos, merkitys ja volyymi. Jotta vaikuttavuuden vertailusta saadaan vertailukelpoista, tulee vertailussa huomioida myös toimintaan käytettävissä olevat resurssit – tämä tapahtuu jakamalla muutoksen, merkityksen ja volyymin muodostama tulo toimintaan käytettävissä olevilla resursseilla. (Vaikuttava yritys 2025.) Vaikuttavuuden kaava on kuvattu kuvassa 1:



Kuva 1. Vaikuttavuuden kaava.

Keskustanuorten toiminnassa muutosta voisi kuvata esimerkiksi aktiiviseen kansalaisuuteen kasvattamisella, ja merkityksenä on tarjota nuorille mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa yhteiskunnan toimintaan. Volyymi riippuu siitä, mitä tietyllä toiminnalla kulloinkin tavoitellaan –

halutaanko esimerkiksi kasvattaa suuri määrä nuoria ymmärtämään yhteiskunnan toimintaa paremmin, vaiko pieni määrä nuoria merkittäviksi poliittisiksi päättäjiksi. Resurssit kuvaavat toimintaan käytettävissä olevia taloudellisia varoja sekä henkilöstön ja vapaaehtoisten määrää ja osaamista.

Arviointia voidaan toteuttaa erilaisten mittareiden ja kyselyiden avulla ja tarkastelemalla määrän lisäksi myös laatua. Määrä on usein helppo laskea, mutta toiminnan merkitystä siihen osallistuville on vaikeampi kuvailla. Menetelmien sijaan pitäisi pystyä kuvaamaan nimenomaan toiminnan vaikutusta. (Gretschel ym. 2023, 64.)

Haastavinta nuorisotyön vaikutusten arvioinnissa on mitata jotain, mitä ei ole tapahtunut: esimerkiksi sitä, että joku nuori ei syrjäytynyt, tai että joku nuori uskoo nyt omiin mahdollisuuksiinsa enemmän, on vaikea mitata. Nuorisotyön vaikutuksista puhuttaessa on huomattava, että kyse on monitahoisista ilmiöistä, ja nuoren elämään nuorisotyön lisäksi vaikuttaa esimerkiksi koulu ja terveydenhuolto. Nuorisotyössä tuleekin siksi määritellä toiminnan rooli nuoren positiivisella kehityspolulla, jolloin toiminnan arvioinnissa korostuu vaikutusten näkyvyys. (Gretschel ym. 2023, 65.)

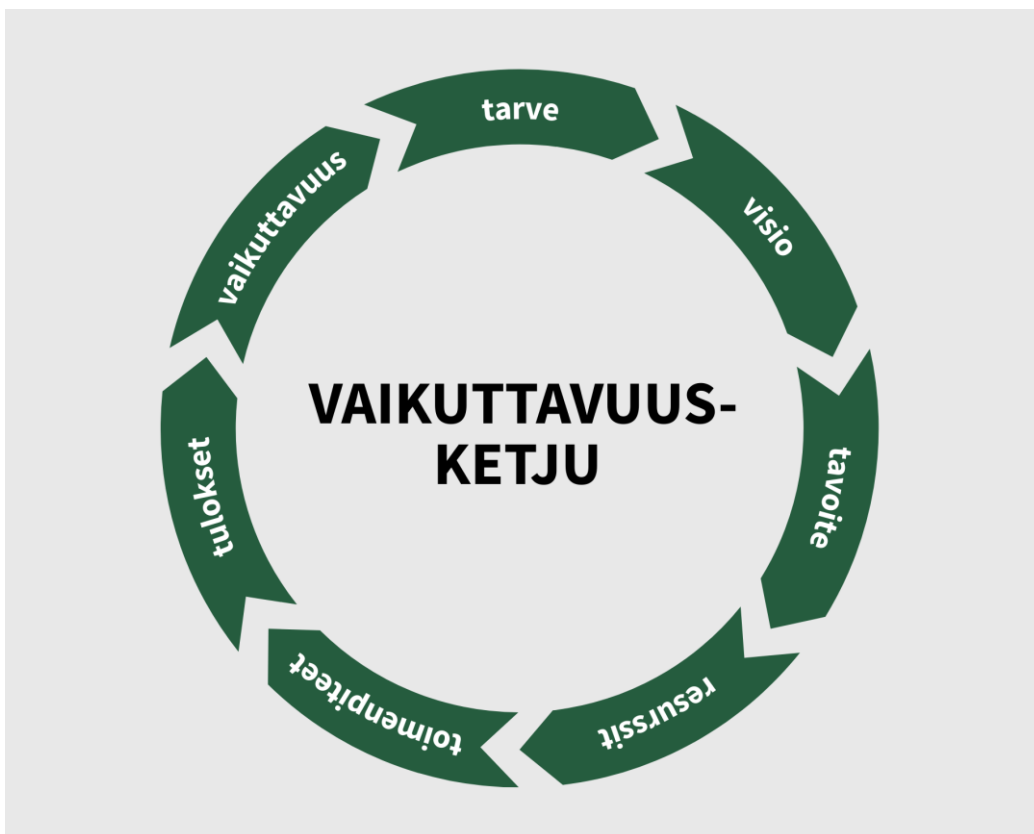
### 3.2.1 Vaikuttavuusketju

Vaikuttavuuden analysoinnin työkaluna voidaan käyttää niin sanottua vaikuttavuusketjua, jonka avulla organisaatio voi paremmin ymmärtää miten sen vaikuttavuus syntyy. Vaikuttavuusketjun ja ketjuun sopivien mittareiden määrittämisen jälkeen organisaatio voi arvioida toimintansa tuloksellisuutta, tehokkuutta ja kustannusvaikutuksia. Vaikuttavuusketju sisältää seitsemän osaa, jotka ovat tarve, visio, tavoite, resurssit, toimenpiteet, tulokset ja vaikuttavuus. Mikäli jokin ketjun osista on heikolla tolalla, voi ketju katketa. (Hyvän mitta 2019d.) Tarve, visio ja vaikuttavuus tarkoittavat sitä mitä toiminnalla halutaan, toimenpiteet ja resurssit kertovat siitä mitä tehdään, ja tavoite ja tulokset ovat yhteydessä toisiinsa kertoen mitä siitä mitataan (Fields 2023). Vaikuttavuusketju on havainnollistettu kuvassa 2.

Vaikuttavuusketjun ensimmäisessä lenkissä, tarpeen tunnistamisessa, määritellään, mitä yhteiskunnallista haastetta organisaatio haluaa ratkoa ja miksi. Myös kohderyhmän määrittely on tärkeää tässä vaiheessa. Toinen lenkki eli visio tarkoittaa organisaation pitkän aikavälin tavoitetta eli ihannetilaa, johon halutaan päästä. Visiossa määritellään, millainen laajempi yhteiskunnallinen muutos toiminnalla halutaan saavuttaa. Kolmannessa lenkissä, tavoitteessa, tarkastellaan tarvittavia muutoksia, joilla tähdätään kohti tavoiteltua visiota. Tavoitteen määrittelyssä on

hyvä palata ensimmäiseen lenkkiin eli tarpeeseen, jotta tavoitteiksi löydetään muutosta tarvitsevia asioita. (Hyvän mitta 2019d.)

Vaikuttavuusketjun neljäs lenkki on resurssit, joilla tarkoitetaan organisaation taloudellisia edellytyksiä, asiaan sitoutuneiden työntekijöiden tai vapaaehtoisten määrää ja heidän osaamistaan, sekä hyödynnettäviä yhteistyökumppaneita. Viidennessä lenkissä, toimenpiteissä, päätehtään sananmukaisesti niistä tarkemmista toimenpiteistä ja niiden vaatimista resursseista, joilla tähdätään haluttuihin tuloksiin. Kuudennessa lenkistä eli tuloksista saadaan tietoa, millaisia muutoksia toiminnan kohderyhmässä on tapahtunut, kun aiemmin suunnitellut toimenpiteet on tehty. On tärkeää huolehtia, että tieto tulosten luotettavuudesta ja jatkuvuudesta on riittävää. Tulosten osoittamiseen tarvitaan toimintojen mittaamista ja vaikuttavuusketjuun sopivia mittareita. Ketjun seitsemännellä ja viimeisellä lenkillä, vaikuttavuudella, voidaan tarkastella mitä saavutetuista tuloksista seuraa pitemmällä aikavälillä tai merkittävämpinä yhteiskunnallisina ilmiöinä. (Hyvän mitta 2019d.)



Kuva 2. Vaikuttavuusketju.

### 3.2.2 Toiminnan mittaaminen ja mittaristo

Mittaamisella näytetään, mitä muutoksia toiminnalla on saatu aikaan (Hyvän mitta 2019b). Mittaaminen auttaa myös kehittämään toimintaa arvioinnin kautta (Fields 2023). Apuvälineeksi toiminnan mittaamiseen on suositeltavaa valita useita erilaisia mittareita (Omaheimo 2023, Opintokeskus Sivis 2023b). Mittareita voi olla sekä määrällisiä että laadullisia (Fields 2023) ja niitä voivat olla esimerkiksi toistuvat kyselyt tai tarkistuslistat (Omaheimo 2023).

Monipuolinen mittaristo sisältää niin prosessi-, tulos- kuin vaikuttavuusmittareitakin. Prosessimittari ohjaa organisaation toimintaa ja varmistaa sen laatua, ja perustuu organisaation sisäiseen dataan, esimerkiksi osallistujien, toiminnan ja resurssien määrään. Tulostittari puolestaan kertoo muutoksen edistymisestä ja kokoluokasta, se kerätään kohderyhmältä, ja se vastaa tavoitteiden toteutumista. Tulostittarin osalta on hyvä pohtia, miten muutoksen laajuutta, syvyyttä ja pysyvyyttä voidaan parhaiten mitata. Vaikuttavuusmittari kertoo pitkällä aikavälillä tapahtuneesta yhteiskunnallisesta muutoksesta, ja siinä keskitytään määrän sijaan laatuun. Vaikuttavuuden osoittaminen on kaikkein vaikeinta, joten vaikuttavuusmittarin osalta mittarien laatu korvaa määrän. (Hyvän mitta 2019b; Fields 2023.)

Omalle toiminnalle sopivat mittarit kannattaa valikoida vaikuttavuusketjun mukaisesti. Jo olemassa olevien, muualla hyväksi havaittujen, mittareiden käyttäminen auttaa omienkin mittareiden määrittelyssä. (Hyvän mitta 2019b.) Arviointia olisi hyvä toteuttaa niin subjektiivisesti kuin objektiivisestikin (Hyvän mitta 2019b; Gretschel ym. 2023, 64). Toiminnan mittaamisessa on hyvä muistaa mitata oikeita asioita ja keskittyä olennaiseen. Niitä asioita, jotka eivät ole tärkeitä, ei kannata mitata. (Omaheimo 2023.)

## 4 OPINNÄYTETYÖN MENETELMÄT

Opinnäytteen tutkimusotetta valitessani tutustuin ensin eri menetelmiin, ja pohdin vaihtoehtoja konstruktivisen tutkimuksen, innovaatiotutkimuksen ja toimintatutkimuksen soveltamisen välillä. Kaikkien näiden tutkimusotteiden tyypillinen prosessi etenee samankaltaisesti. Toimintatutkimuksessa keskitytään enemmän työkäytänteiden ja -menetelmien kehittämiseen, innovaatiotutkimuksessa puolestaan halutaan luoda jotakin uutta ja hyödyllistä. Konstruktivisessa tutkimuksessa tarkoituksena on luoda jokin konkreettinen, uusi tuotos – tämän vuoksi koin konstruktivisen tutkimusotteen sopivammaksi opinnäytetyöhöni, jossa tavoitteena on kehittää toiminnan mittaristo organisaatiolle. Konstruktivinen tutkimusote yhdistää olemassa olevaa teoriaa toiminta- ja innovaatiotutkimuksen piirteisiin. Uskon, että toiminnan mittareita Keskustanuorille kehittäessä on mahdollista hyödyntää olemassa olevia teorioita ja toimintatapoja, mutta toiminta- ja innovaatiotutkimuksen keinoin yhdistää siihen juuri Keskustanuorten toiminnalle ominaisia piirteitä.

Aineiston keräämisen osalta minulle oli jo varhaisista vaiheista lähtien selvää, että halusin hyödyntää opinnäytetyössä jotakin ryhmätoiminnan menetelmää. Halusin ehdottomasti hyödyntää ainakin toiminnan ytimessä olevia keskustuomistoa ja hallitusta aineiston keräämisessä. Pohdin useamman eri työpajamuotoisen toteuttamistavan välillä, mutta päädyin lopulta aivoriiehen, sillä halusin kerätä suuren määrän erilaisia ideoita. Näin ollen järjestin kaksi eri aivoriihetilaisuutta; yhden keskustuomiston henkilöstölle ja yhden hallituksen jäsenille.

### 4.1 Konstruktivinen tutkimusote

Konstruktivinen tutkimusote sopii lähestymistavaksi silloin, kun on tarkoitus kehittää jokin konkreettinen, käytännönläheinen ratkaisu ongelmaan. Ratkaisu voi olla esimerkiksi uusi, aiempaa parempi menetelmä, työkalu, järjestelmä tai suunnitelma, joka auttaa ongelmanratkaisussa. (Uusitalo & Kohtamäki 2011, 281–282; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 65–66.) Tämän uuden ratkaisun luomiseen tarvitaan niin olemassa olevaa teoreettista tietoa kuin uutta käytännön toiminnasta kerättävää tietoakin (Ojasalo ym. 2015, 65).

Konstruktivisessa tutkimuksessa, kuten tieteellisessäkin tutkimuksessa, tavoitellaan teoreettista uutuusarvoa, mutta se havainnollistuu käytännön ratkaisun testauksena ja sen käytön kuvauksena. Konstruktivisessa tutkimusotteessa korostetaan tutkimuksen hyötyä käytäntöön

tutkimuksen hyödyntäjien näkökulmasta. (Uusitalo & Kohtamäki 2011, 281.) Tutkimuksen toimeksiantajan edustajat yleensä osallistuvat ratkaisun luomiseen, ja lähestymistavassa painotetaan toimeksiantajan ja tutkijan välistä vuorovaikutusta (Ojasalo ym. 2015, 65).

Konstruktiiivisessa tutkimuksessa voidaan käyttää monenlaisia eri menetelmiä, ja koska tutkimuksen tavoitteena on saada aikaiseksi jokin uusi tuotos, aineistoa kannattaakin kerätä monilla eri tavoilla. Tyypillisimpiä käytettäviä menetelmiä lähestymistavassa ovat havainnointi, kysely, haastattelu ja ryhmäkeskustelut. (Ojasalo ym. 2015, 68.) Konstruktiivinen tutkimus on jonkin verran kokeiluluontoista ja tutkimuksen myötä syntynyt uusi tuotos voidaankin nähdä kehityksenä vanhalle teorialle tai joskus jopa kokonaan uutena teoriana (Lukka 2006, 113).

Lukan (2006, 114–121) mukaan konstruktiivisen tutkimuksen laatimisen ihannemallina voidaan pitää seuraavanlaista mallia:

1. Tunnista merkittävä käytännön ongelma, jossa on mahdollisuus myös teoreettiseen panokseen.
2. Selvitä, onko tutkimuskohteen kanssa mahdollisuuksia pitkän tähtäimen tutkimusyhteistyöhön.
3. Kerää perusteellinen tutkimusaiheen tuntemus, niin käytännöllisesti kuin teoreettisestikin.
4. Innovoi ja kehitä ratkaisu ongelmaan, jolla voisi olla myös teoreettista uutuusarvoa.
5. Toteuta ratkaisu ja kokeile sen toimivuutta.
6. Pohdi ratkaisun soveltamisalaa.
7. Tunnista ja analysoi teoreettinen uutuusarvo.

Konstruktiiviselle tutkimusotteelle ominaista on tutkijan itsensä kokemusperäinen väliintulo, ns. ”empiirinen interventio” (Lukka 2006, 113). Tämän vuoksi konstruktiivinen tutkimusote sopii hyvin juuri tähän opinnäytteeseen, koska olen pitkään työskennellyt Keskustanuorilla ja minulla on järjestössä omakohtainen historia ja kokemus, jota voin hyödyntää kehittämistyössä.

Tässä opinnäytetyössä ei kuitenkaan ole tarkoitus edetä Lukan (2006, 114–121) mukaista neljättä, edellä mainittua niin sanottua innovointivaihetta (4.) pidemmälle, sillä työstä tulisi yhden opiskelijan toteuttamaksi ammattikorkeakoulun opinnäytteeksi muuten liian laaja. Tavoitteena on, että innovointivaiheen jälkeen, opinnäytteessä luotujen ratkaisujen toimivuuden testaaminen jatkuu järjestössä opinnäytteen valmistumisen jälkeen käytännössä, sillä konstruktiivisen tutkimusotteen käytössä kyseessä on kokonaisuutena pidempi prosessi.

## 4.2 Aivoriihi ja Padlet

Opinnäytetyön aineistonkeruumenetelminä toimivat aivoriihitilaisuudet, jotka tallennettiin hyödyntämällä Padlet-verkkosovellusta. Seuraavissa kahdessa alaluvussa kerrotaan aivoriihestä ja Padlet-verkkosovelluksesta.

### 4.2.1 Aivoriihi

Aivoriihi on ongelmanratkaisumenetelmä, jonka kautta tavoitellaan määrällisesti paljon ideoita. Aivoriihessä kaikki ryhmän jäsenet osallistuvat ideointiin, eikä syntyneitä ideoita ole tarkoitus arvioida tai kritisoida. Lähtökohtana on, että suuri määrä erilaisia näkemyksiä ja ajatuksia tuottaa myös laadukkaita ideoita. (TJS Opintokeskus 2022; Innokylä 2025.)

Aivoriihessä osallistujina ovat fasilitaattori ja pieni ryhmä ideoijia. Ryhmän jäsenille esitellään aivoriihessä oleva aihe ja selitetään aivoriihimenetelmän säännöt. Sen jälkeen siirrytään aivoriiehen varsinaiseen ideointivaiheeseen. (Innokylä 2025.)

Aivoriiehen ideointivaiheen voi toteuttaa usealla eri tavalla. Jokainen ryhmän jäsen voi kirjoittaa omat ideansa esimerkiksi paperille tai tietokoneelle. Ideointi voidaan toteuttaa myös niin, että jokainen osallistuja vuoron perään kertoo yhden oman ideansa ja aivoriiehen fasilitaattori kirjaa ideat ylös esimerkiksi tarralapuille tai fläppitaululle. (Innokylä 2025.) Aivoriiehen ideoinnissa pyritään siihen, että negatiivissävytteisiä sanoja, kuten 'ei' ja 'mutta' ei käytetä lainkaan, eli toisten ideoita ei arvioida (Halme 2018). Jokainen syntynyt idea on tärkeä ja jokainen niistä kirjataan ylös (Innokylä 2025).

Aivoriihi on nimenomaisesti ideointiin tarkoitettu menetelmä, ja ideointivaihe erotetaan arviointivaiheesta (Halme 2018). Ideoiden jatkotyöstöön voidaan käyttää muita menetelmiä (TJS Opintokeskus 2022). Syntyneitä ideoita voidaan ryhmitellä ja kehitellä eteenpäin arviointivaiheessa, mutta ryhmän kanssa usein pelkkä ideointivaihe riittää (Tevere 2025). Muiden toimesta syntyneitä ideoita voidaan myös kehitellä eteenpäin ja muiden ideat voivat toimia sopivana sysäyksenä osallistujille (Halme 2018). Aivoriiehen arviointivaiheessa parhaat ideat voidaan valita yhdessä osallistujien kanssa tai fasilitaattorin toimesta (Halme 2018).

Aivoriiehen valitsin kehittämisen menetelmäksi, koska se sopii hyvin konstruktivisen tutkimusotteen mukaiseen tutkijan itsensä interventioon kehittämisprosessissa. Aivoriihessä minä tutkijana pääsen määrittelemään ratkaistavan ongelman ja osallistumaan ryhmän mukana ideointiin. Aivoriihitilaisuuksien järjestäminen kehittämissprosessin aikana mainitaan myös Ojasalon ym.

(2015, 68) teoksessa yhtenä konstrukttiivisen tutkimusotteen mahdollisena innovointimenetelmänä. Aivoriihen arviointivaihe minun on mahdollista suorittaa itsenäisesti ilman ryhmää, jotta voin reflektoida siihen konstrukttiivisen tutkimusotteen mukaisesti myös olemassa olevaa teoreettista tietoa. Aivoriihissä syntyneet ideat voidaan analysoida hyödyntämällä sisällönanalyysiä, josta kerrotaan tarkemmin seuraavassa pääluvussa.

#### 4.2.2 Padlet

Aivoriihitilaisuuksien tuotokset taltioitiin käyttämällä Padlet-verkkosovellusta. Padlet toimii eräänlaisena virtuaalisena seinänä, jonka avulla voidaan toteuttaa esimerkiksi erilaisia ryhmittöitä (Haapalainen 2025). Padlet-verkkosovelluksen käyttöä varten osallistujalla tulee olla käytettävissä tietokone tai mobiililaitte, ja sovellus toimii joko verkkosivustolla [padlet.com](https://padlet.com) tai käyttäjän laitteelle asennettavalla Padlet-sovelluksella (Padlet 2025). Padletin pääkäyttäjä luo yhteisen virtuaaliseen, johon kaikki ryhmän jäsenet voivat kirjoittaa. (Haapalainen 2025.) Kaikki osallistujat näkevät toistensa kirjoittamat tekstit reaaliajassa virtuaaliseen (Haapalainen 2025; Padlet 2025).

Padletissa informaatio voidaan järjestellä haluttujen ominaisuuksien mukaan, esimerkiksi erilaisiin tauluihin, karttoihin tai vapaamuotoisesti. Padletissa voi tekstin lisäksi jakaa myös esimerkiksi kuvia tai videoita. Sen käyttäjille voidaan jakaa eri rooleja, joiden mukaan on mahdollista määritellä kuka Padlet-seinää voi katsella, kuka lisätä sisältöä ja kuka muokata sisältöä. Lisäksi Padlet-seinä voidaan suojata salasanalla tai asettaa täysin yksityiseksi tai julkiseksi. (Padlet 2025.) Oman kokeiluni perusteella Padlet-seinän voi jakaa osallistujille yksinkertaisesti verkkosivuston linkin avulla, eikä osallistujilta vaadita erillistä rekisteröitymistä palveluun. Padlet-seinän voi myös ylläpitäjän toimesta ns. ”jäädyttää”, jotta käyttäjät eivät esimerkiksi tarvittavan yhteistyöskentelyn jälkeen voi sitä enää muokata.

Padletin ohella aivoriihityöskentelyyn sopivia muitakin verkkotyökaluja olisi varmasti ollut olemassa, mutta päätin valita Padletin, koska sen toiminta oli minulle suhteellisen tuttua. Lisäksi koin Padletin käyttäjäystävälliseksi, sillä se ei vaatinut erillistä kirjautumista ja vaikutti helppokäyttöiseltä. Mielestäni Padlet myös sopi parhaiten juuri tämän työskentelyn tueksi.

### 4.3 Laadullinen sisällönanalyysi

Aivoriihelle on ominaista, että ideoiden keräämisen jälkeen niistä valitaan parhaimmat (Innokylä 2025). Tämä voi tapahtua joko aivoriihen osallistujien kanssa tai pelkästään fasilitaattorin

toimesta (Halme 2018). Aivoriihitilaisuuksia varten olin niiden toteuttamisen helpottamiseksi määritellyt Keskustanuorten toiminnan yläkäsitteet etukäteen Keskustanuorten toimintakertomuksen teemojen avulla. Tämä helpotti niin aivoriihitilaisuuksiin osallistuneilta ryhmittä aivoriihityöskentelyyn orientoitumista, kuin jälkikäteen omaakin jäsentelyäni aineiston osalta. Ideoiden valikointi tapahtui minun toimestani laadullisen sisällönanalyysin voimin.

Aivoriihtä voidaan pitää laadullisena aineistonkeruumenetelmänä. Laadullisen sisällönanalyysin tekemiseen ei ole universaalia, jokaiselle tutkimukselle sopivaa ohjetta, vaan analysointitapa tulee soveltaa omaan aineistoon sopivaksi (Günther, Hasanen & Juhila 2021).

Analysoitaessa kerättyä aineistoa siihen kannattaa ensin tutustua ja tarvittaessa järjestää sopivalla tavalla, minkä jälkeen varsinaisen analysointityön voi aloittaa (Honkasilta 2025). Olennaista aineiston tarkastelussa on käsitellä aineistoa analyttisesti ja havaita sen olennaisuudet (Günther ym. 2021). Usein laadullisen tutkimuksen aineistosta voi löytää useita mielenkiintoisia aiheita, joita voisi analysoida, mutta tärkeintä aineiston analysoinnissa on pitää fokus omassa tutkimustehtävässä (Tuomi & Sarajärvi 2013, 92).

Laadullisessa analyysiprosessissa aineisto voidaan luokitella esimerkiksi teemoittain (Honkasilta 2025). Teemoittelua pidetään laadullisen analyysin perusmenetelmänä (Tuomi & Sarajärvi 2013, 91). Teemoittelussa tutkija etsii kerätystä aineistosta tutkimustehtävän näkökulmasta tärkeimmät teemat. On kuitenkin tärkeää muistaa, että aineiston keräämistä varten mahdollisesti etukäteen määritellyt teemat eivät ole sama asia kuin aineiston analyysissä hyödynnettävä teemoittelumenetelmä. Teemoittelun kautta muodostuneet teemat ovat siis aineistossa toistuvia aiheita ja ne muotoutuvat aineistoanalyysin tuloksena. (Juhila 2021.)

Aineiston järjestämisen jälkeen sen pohjalta pyritään tekemään havaintoja (Honkasilta 2025). Tehtyjä havaintoja tulkitaan niin olemassa olevan teorian pohjalta kuin oman pohdiskelunkin voimin (Günther ym. 2021; Honkasilta 2025).

## 5 TULOKSET JA ANALYYSI

Tässä pääluvussa kerrotaan aineistonkeruun järjestämisestä sekä tuloksista ja niiden analysoinnista. Tulosten analysointimenetelmänä hyödynnettiin edellisessä luvussa mainittua laadullista sisällönanalyysiä, tarkemmin teemoittelua.

### 5.1 Tulokset

Aineiston keräämistä varten suunnittelin kaksi eri aivoriihitilaisuutta. Ensimmäinen aivoriihi toteutettiin Keskustanuorten keskustoimiston henkilöstölle Helsingissä, ja aivoriihen osallistujaryhmässä jäseniä olivat kaikki keskustoimiston työntekijät, yhteensä kuusi henkilöä. Toinen aivoriihitilaisuus toteutettiin Keskustanuorten hallituksen jäsenille etäyhteydellä, ja siihen osallistui kolmestatoista hallituksen jäsenestä kahdeksan henkilöä. Nämä kaksi ryhmää valikoitui- vat aivoriihitilaisuuksien ryhmiksi, sillä mielestäni juuri nämä kaksi ryhmää ovat ne toimijat, jotka ovat Keskustanuorten valtakunnallisen tason toiminnasta parhaiten perillä ja osallistuvat myös eniten sen arviointiin.

Aivoriihitilaisuuksissa käytettäviin Padlet-tauluihin olin etukäteen määritellyt keskeiset toiminnan osa-alueet pääotsikoiksi, jotka toimivat apuna eri osa-alueiden arvioinnin ideoinnille. Toiminnan osa-alueet laadin Keskustanuorten vuoden 2024 toimintakertomusta (Suomen Keskustanuoret 2025a) hyödyntäen. Eri osa-alueita oli yhteensä kahdeksan ja ne olivat: poliittinen vaikuttaminen, järjestötoiminta, vaalitoiminta, kansainvälinen toiminta, viestintä, hallinto, talous sekä yhteistyö ja sidosryhmät. Lisäksi yhdeksänneksi osa-alueeksi lisäsin otsikon ”muut”, mikäli aivoriihessä syntyisi ideoita, jotka eivät suoraan sopisi minkään etukäteen määritellyn toiminnan osa-alueen alle, tai mikäli jokin idea koskisi useampaa eri osa-aluetta yhtä aikaa.

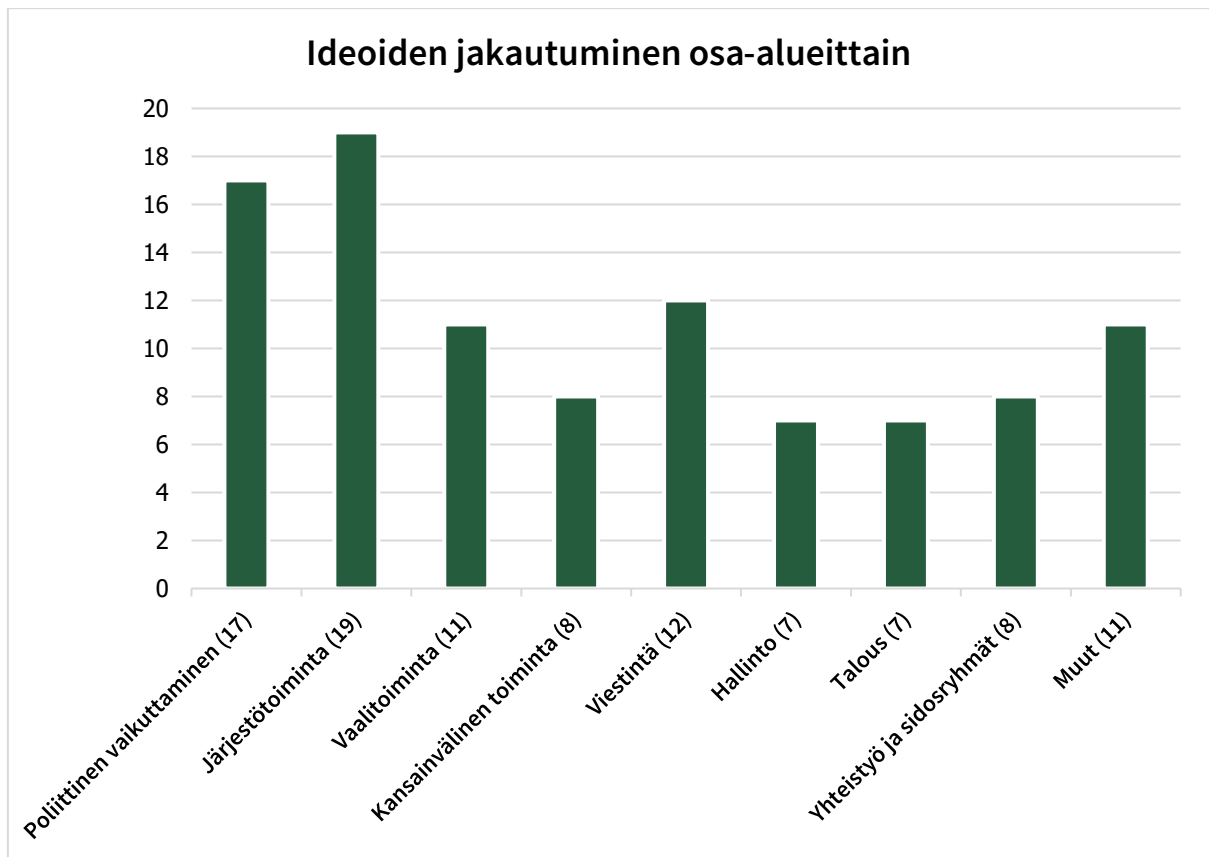
Aivoriihitilaisuuksien aluksi kerroin aivoriihen olevan osa opinnäytetyötäni, jossa tavoitteena on kehittää toiminnan mittarit Keskustanuorille. Ohjeistin Padlet-verkkosovelluksen käyttöön ja kerroin aivoriihen perusajatuksista, eli siitä, että tarkoituksena on kirjata ylös kaikki ideat eikä toisten ideoita pidä kritisoida, vaan aivoriihessä jokainen idea on arvokas ja suuri määrä ideoita tuottaa laatua. Aivoriihitilaisuudet toteutettiin niin, että jaoin ryhmälle linkin yhteiskäyttöiseen Padlet-tauluun ja jokainen sai itse kirjoittaa ideansa taululle. Molemmille ryhmille oli omat, erilliset taulunsa.

Keskustoimiston henkilöstölle järjestetyn aivoriihitilaisuuden tuotoksena tuli yhteensä 52 ehdotusta toiminnan mittareiksi, ja jokaisen etukäteen määritellyn pääotsikon alle syntyi ideoita.

Eniten niitä kertyi järjestötoiminnan (kymmenen ideaa) osalta sekä poliittisen vaikuttamisen (kahdeksan ideaa) ja viestinnän (kahdeksan ideaa) osalta. Vaalitoiminnan arvioinnin ideoita kertyi kuusi, talouden arvioinnin ideoita viisi, ja kansainvälisen toiminnan, hallinnon ja muita ideoita syntyi kutakin neljä. Yhteistyön ja sidosryhmien osalta ideoita tuli kolme.

Hallituksen jäsenille suunnatun aivoriihen tuotoksena puolestaan syntyi 48 ehdotusta toiminnan mittareiksi, ja myös tässä aivoriihessä jokaisen osa-alueen alle kirjattiin ideoita. Poliittisen vaikuttamisen ja järjestötoiminnan osalta ideoita kertyi molemmista yhdeksän, ja muita ideoita kirjattiin seitsemän kappaletta. Vaalitoiminnan sekä yhteistyön ja sidosryhmien osioihin tuli molempiin viisi ideaa. Molempia, niin kansainvälisen toiminnan kuin viestinnän ideoita oli neljä, hallinnon ideoita puolestaan kolme ja talouden ideoita kaksi.

Yhteensä aivoriihien tuloksena saatiin sata ideaa toiminnan mittareiksi. Ideoita kertyi jokaisen etukäteen määritellyn pääotsikon alle yhteensä vähintään seitsemän, mutta eniten ideoita syntyi selkeästi eniten järjestötoiminnan (19 ideaa) ja poliittisen vaikuttamisen (17 ideaa) osa-alueille. Kaikkien aivoriihissä syntyneiden ideoiden määriä on kuvattu osa-alueittain kaaviossa 1:



*Kaavio 1. Aivoriihissä syntyneiden ideoiden jakautuminen osa-alueittain.*

Syntyneiden ideoiden suurin määrä poliittisen vaikuttamisen ja järjestötoiminnan kohdalla johdunee siitä, että ne ovat Keskustanuorten toiminnassa ne kaikkein konkreettisimmat toiminnan osat. Niihin kiteytyy suuri osa järjestön toiminnasta, onhan kyseessä jo nimensä mukaisesti poliittinen järjestö. Kansainvälinen toiminta puolestaan on merkittävästi pienemmässä osassa Keskustanuorten toimintaa ja arvioni mukaan suurin osa aivoriihitilaisuuksien osallistujista ei ole edes suoraan osallistunut järjestön kansainväliseen toimintaan, mikä tekeekin sen arvioinnista hankalampaa.

Vaalitoimintaan ja viestintään ideoita aineistossa tuli keskimääräisesti, ja uskon, että näidenkin aiheiden mittareiden pohtimiseen aivoriihessä pystyttiin orientoitumaan kohtuullisen hyvin. Erityisesti vaalitoiminnan ideoissa huomasin, että aivoriihitilaisuuden järjestämisen aikaan meillä olleet kunta- ja aluevaalit vaikuttivat selkeästi syntyneisiin ideoihin. Mikäli aineistonkeruuhetkellä kunta- ja aluevaalien sijaan käynnissä olisi ollut vaikkapa presidentinvaali, olisivat syntyneet ideat voineet olla hyvin erilaisia.

Hallintoa ja taloutta puolestaan voi olla vaikeampaa arvioida, koska ne nähdään ehkä enemmän abstraktina kokonaisuutena ja ikään kuin ”pakollisena” osana järjestön toimintaa. Esimerkiksi talouden arviointi voidaan nähdä pitkälti taloudellisten lukujen antamien tulosten mukaisena menettelyinä. Myös sidosryhmäyhteistyön arviointi on haastavaa, sillä jo sidosryhmien määrittely itsessään voi tuottaa haasteita.

## 5.2 Tulosten analysointi

Kerätyn aineiston käsittelyprosessin aloitin sillä, että vein molempien aivoriihitilaisuuksien aineistot Padlet-verkkosovelluksen tauluista erillisiksi pdf-tiedostoiksi. Tämä oli työssäni ns. aineiston teknisen käsittelyn vaihe (ks. Günther ym. 2021; Honkasilta 2015), sillä aineisto oli jo valmiiksi sähköisessä ja kirjoitetussa muodossa, ja se piti vain tuoda helposti luettavaan muotoon yhtenäisiin dokumentteihin. Aloin perehtymään kerättyyn aineistoon lukemalla aineistoa läpi useaan kertaan, minkä jälkeen laadin molemmista aineistoista erilliset Excel-taulukot niiden jäsentelyn helpottamiseksi.

Tämän jälkeen ryhdyin aineiston varsinaiseen analysointiin laadullisen sisällönanalyysin (ks. Günther ym. 2021) keinoin. Vertasin kahta eri aineistoa keskenään, ja poistin Excel-taulukoista keskenään selkeästi päällekkäiset tulokset niin, että yksi ja sama idea jäi vain toiseen taulukoon. Yllätyksekseni päällekkäisyyksiä ei eri aineistojen kesken kuitenkaan ollut kovin paljoa,

mikä voi osoittaa esimerkiksi sitä, että henkilöstö ja vapaaehtoiset tarkastelevat järjestön toimintaa hieman eri näkökulmista. Muutamia esimerkkejä päällekkäisyyksistä olivat esimerkiksi vaalitoiminnan osalta nuorten ehdokkaiden ja läpimenneiden määrien mittaaminen eri vaaleissa sekä poliittisen vaikuttamisen osalta kannanottojen ja mediaosumien määrä.

Kun päällekkäisyydet oli poistettu, yhdistin kaksi eri taulukkoa yhdeksi. Aineistoa ei tässä vaiheessa tarvinnut enää varsinaisesti pilkkoa eri osa-alueisiin, koska aivoriihitilaisuuksiin olin etukäteen määritellyt aiemmin mainitut toiminnan yläkäsitteet. Niinpä yhdistetystä taulukosta ryhdyin teemoittelun keinoin (ks. Tuomi & Sarajärvi 2013, 91–92; Juhila 2021) etsimään aineistosta niitä teemoja, jotka tutkimustehtäväni kannalta olivat kaikkein kiinnostavimpia, ja pudottelemaan pois niitä, jotka olivat epärelevantteja. Aineistoa täytyi siis rajata, jotta se kohtaisi vain tutkimustehtävän kannalta relevantit seikat (Tuomi & Sarajärvi 2013, 92).

Esimerkiksi aivoriihen eräs idea ”onko poliittiselle vaikuttamiselle mahdollista keksiä laadullisia mittareita” on hyvä keskustelunavaus ja aiheuttaa pohdintoja aiheesta, mutta ei ole varsinaisen mittari, minkä vuoksi se putosi teemoittelun seurauksena pois. Kansainvälisen toiminnan osa-alueella aineistossa eräänä ajatuksena pohditaan sitä, miten suuria hyötyjä kansainvälisestä toiminnasta syntyy suhteessa siihen käytettyihin resursseihin. Pohdinta osoittaa tarkkaavaisuutta ja aihetta on varmasti hyvä tarkastella järjestössä, mutta se ei varsinaisesti mittaa kansainvälisen toiminnan onnistumista itsessään, eikä näin ollen sovi tutkimustehtävääni, joten myös tämä ajatus putosi teemoittelun myötä pois. Aineistoon tullut eräs pohdinta siitä ”millaisilla taustoilla ja tavoitteilla keskustanuorten jäseniksi tullaan” on myös mielenkiintoinen, mutta sekään ei suoranaisesti mittaa toimintaa, vaan vaatisi pikemminkin jäsenten demografisten taustojen selvittämistä omana tutkimuksenaan.

Etukäteen määrittelemäni toiminnan osa-alueet johdattelivat sopivasti aivoriihen ideointiin, mutta ne eivät suoraan nousseet aineiston varsinaisiksi teemoiksi. Osa etukäteen määrittelemistäni osa-alueista nousi teemoittelun tuloksena teemoiksi sellaisenaan, mutta teemoittelun keinoin syntyi myös kokonaan uusia tai yhdisteltyjä teemoja, ja osa etukäteen määritellyistä osa-alueista putosi kokonaan pois.

Etukäteen määritellyistä toiminnan osa-alueista poliittisen vaikuttamisen, kansainvälisen toiminnan, vaalitoiminnan ja viestinnät ideat nousivat aineistossa hyvin esiin, ja nämä osa-alueet toimivat teemoina sellaisinaan teemoittelun jälkeenkin. Poliittisen vaikuttamisen osalta ideoita olivat esimerkiksi kannanottojen määrän ja läpimenon mittaaminen, vaalitoiminnassa nuorten

ehdokkaiden ja läpimenon määrän mittaaminen, kansainvälisessä toiminnassa osallistujien määrä kansainvälisten kattojärjestöjen tapahtumiin ja viestinnässä sosiaalisen median kanavien seuraaja- ja katsojamäärät.

Järjestötoiminnan osa-alueelle kertyneet ideat keskittyivät pitkälti tapahtumiin, joten teemoittelun myötä tapahtumat nousi aineiston yhdeksi teemaksi. Hallinnon osalta ideat keskittyivät pitkälti yleisiin kokouksiin ja niissä tapahtuvan tai niiden seurauksena tapahtuvan toiminnan mittaamiseen, joten teemoitin yleiset kokoukset yhdeksi teemaksi. Poliittisen vaikuttamisen osa-alueelta jotkin ideat oli myös mielestäni loogista siirtää yleisten kokousten teeman alle, koskien esimerkiksi jäsenjärjestöjen toimittamien aloitteiden määrää.

Teemoittelun myötä aineistosta nousi esiin kokonaan uusi teema. Erityisesti järjestötoiminnan, sidosryhmien ja yhteistyön sekä muut-osa-alueen alle oli aivoriihien tuloksena tullut ideoita koskien muun muassa jäsenmääräkehitystä, jäsenten oppimiskokemuksia järjestön toiminnassa, jäsenten tyytyväisyyttä jäsenyyteensä sekä jäsenten kokemuksia yhdenvertaisuudesta. Näin ollen teemoittelun seurauksena loin kokonaan uuden teeman, jonka nimeksi päätin määrittellä jäsenistö.

Talouden osa-alue putosi teemoittelun seurauksena kokonaan pois, koska aiheeseen liittyvät ideat koskivat lähinnä tilinpäätöksen seurauksena vuosittain syntyvää raportointia tai talouden suunnittelun kehittämistä, ei talouden mittaamista. Myös yhteistyö ja sidosryhmät -osa-alueen alle tulleet ideat koskivat osittain muita aiheita, joten myös tämä osa-alue putosi pois.

Teemoittelun myötä lopullisiksi aineistosta nousseiksi teemoiksi muodostui seitsemän eri teemaa, jotka olivat poliittinen vaikuttaminen, tapahtumat, yleiset kokoukset, vaalitoiminta, kansainvälinen toiminta, viestintä ja jäsenistö. Näiden teemojen pohjalle muodostuvat Keskustanuurille kehitettävät toiminnan mittarit.

## 6 KEHITTÄMISEHDOTUKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET

### 6.1 Kehittämissuositukset

Perehdyttyäni vaikutusten arvioinnin ja vaikuttavuuden teemoihin perusteellisesti havaitsin, että Hyvän mitta -hankkeessa aikaansaatu vaikuttavuusketju soveltuu hyvin järjestötoiminnan arviointiin, ja hankkeen aikana olikin toteutettu usean eri toiminnan arviointia, erityisesti järjestöjen viitekehyksessä (ks. Hyvän mitta 2019a). Niinpä päätin konstrukttiivisen tutkimusotteen ominaisuuksien mukaisesti hyödyntää jo olemassa olevaa teoriaa kehittäessäni toiminnan mittareita Keskustanuorille.

Toiminnan mittareiden valinta alkoi siis Hyvän mitan (2019d) vaikuttavuusketjun määrittelyllä. Apuna määrittelyyn käytin pääasiassa Keskustanuorten järjestöllistä strategiaa, hieman myös Keskustanuorten viimeisimpiä toimintasuunnitelmia ja -kertomuksia. Toiminnan kohderyhmä on poimittu Keskustanuorten viimeisimmästä opetus- ja kulttuuriministeriölle toimittamasta avustushakemuksesta.

Vaikuttavuusketjun määrittely alkaa toiminnan tarpeen ja kohderyhmän määrittelystä. Keskustanuorten tarpeena on vaikutusmahdollisuuksien tarjoaminen nuorille. Keskustanuorten toiminnan kohderyhmänä ovat 15–29-vuotiaat, kaikkia sukupuolia edustavat, missä tahansa päin Suomea asuvat, yhteiskunnallisista asioista tai vaikuttamisesta kiinnostuneet ja aktiiviseksi kansalaiseksi kasvamisesta kiinnostuneet nuoret (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2025).

Seuraavaksi vaikuttavuusketjussa määritellään visio ja tavoitteet. Keskustanuorten visiona strategian mukaisesti on olla ”tunnetuin, yhteisöllisin ja vaikuttavin poliittinen nuorisojärjestö, joka tekee rakentavaa ja raikasta politiikkaa, ja jonka järjestörakenne, viestintä ja osallisuus ovat nuorisojärjestöjen parhaimmalla tasolla”. Järjestön kolmena kärkitavoitteena puolestaan on tarjota nuorelle poliittiselle vaikuttajalle ja päättäjälle kasvualusta, olla luotettava ja arvostettu vaikuttaja ja viestijä, sekä toimia kasvavana yhteisönä, jossa jokaisen on helppo olla. (Suomen Keskustanuoret 2021a.)

Vaikuttavuusketjun neljäs lenkki on käytettävissä olevat resurssit. Keskustanuorten taloudelliset edellytykset ovat peräisin pääasiassa opetus- ja kulttuuriministeriön nuorisotyöavustuksesta ja toiseksi tärkein tulonlähde on järjestön toimintaa rahoittava säätiö (Suomen Keskustanuoret 2025a). Keskustoimistolla työskentelee viisi toimihenkilöä sekä täysipäiväinen puheenjohtaja,

ja hallitukseen kuuluu puheenjohtajan lisäksi kaksi varapuheenjohtajaa sekä kahdeksan hallituksen jäsentä ja kaksi varajäsentä (Suomen Keskustanuoret 2025c). Alueellisissa piireissä työskentelee kymmenkunta henkilöä (Suomen Keskustanuoret 2025c) ja jokaisessa 16 piirissä on omat hallitukset sekä muita aktiivitoimijoita – vapaaehtoisten osalta puhutaan noin 100–200 henkilöstä. Osaaminen vaihtelee jo demografistenkin seikkojen vuoksi – nuorten ollessa kyseessä pitkää kokemusta on nuoren iän vuoksi ollut mahdotonta kerryttää. Osaamista järjestössä on kuitenkin kokemukseni mukaan monenlaista, järjestöjyristä viestintävelhoihin ja politiikkapamppuihin. Läheisimmät yhteistyökumppanit ovat Suomen Keskusta ja Keskustaopiskelijat sekä liuta muita järjestöjä ja organisaatioita (Suomen Keskustanuoret 2025a).

Vaikuttavuusketjun viidennen osan eli toimenpiteiden määrittämisen koin haastavimmaksi. Toimenpiteiksi tuli mielestäni valikoida riittävän yleisluontoiset toimenpiteet, jotta ne eivät ole vain esimerkiksi toimintasuunnitelmatasoisia, yhdelle vuodelle soveltuvia toimenpiteitä, mutta eivät kuitenkaan myöskään niin ylätasoa käsitteitä, että niistä puuttuu konkretia. Materiaalia oli kyllä käytettävissä, mutta se oli useammassa eri dokumentissa, ja halusin löytää toiminnan ytimen vaikuttavuusketjuun visuaalisesti lyhyempään muotoon. Keskustanuorten strategiaa (Suomen Keskustanuoret 2021a) ja sääntöjä (Suomen Keskustanuoret 2021b) riittävän kauan tanskattuani, sain niistä tiivistettyä mielestäni olennaisimmat tavoitteet, joiksi muodostuivat seuraavat seitsemän kohtaa:

- Organisoimme nuorille aktiiviseen kansalaisuuteen kasvattavaa toimintaa ja tarjoamme konkreettisia vaikuttamiskokemuksia ja -polkuja;
- Konkretisoimme poliittiset linjauksemme monipuoliseksi käytännön vaikuttamistyöksi ja osallistumiseksi;
- Ylläpidämme laajaa vaikuttajaverkostoa, joka toimii paikallisella, alueellisella, valtakunnallisella ja kansainvälisellä tasolla;
- Olemme aktiivinen ja moniääninen vaikuttaja kansalaisyhteiskunnassa;
- Vaikutamme keskustan poliittiseen linjaan arvojemme ja linjaustemme pohjalta;
- Osallistumme keskustan vaalitoimintaan;
- Toimintamme on yhteisöllistä ja saavutettavaa.

Vaikuttavuusketjun määrittelyn jälkeen oli aika päästä lopulta varsinaiseen asiaan, eli sopivien mittareiden kehittelyyn ja valintaan. Vaikuttavuusketjun kuudennen osan eli tulosten keräämistä varten tarvitaan tavoitteiden mukaiset ja vaikuttavuusketjuun sopivat mittarit. Vaikuttavuusketjun seitsemäs lenkki, vaikuttavuus, kytkeytyy myös tähän vaiheeseen, sillä pitemmän

aikavälin vaikutuksia voidaan seurata mittaamisen ja yhteiskunnassa tai muutoin pitemmällä aikavälillä tapahtuvien muutosten kautta.

Hyvän mitta -hankkeen (2019b) esittämän mukaisesti hyvät mittarit ovat sellaiset, joilla mitataan organisaation prosesseja, tuloksia ja vaikutuksia. Eniten toiminnassa tulee mitata organisaation prosesseja, siis esimerkiksi sitä, paljonko toimintaan osallistuvia on. Tulostittareilla puolestaan seurataan esimerkiksi sitä, saavutettiin toiminnalle asetetut tavoitteet ja kehittykö toimintaan osallistuvien osaaminen. Vaikuttavuusmittareita kannattaa olla vain vähän, ja niillä mitataan yhteiskunnassa tapahtuvia muutoksia pitemmällä aikavälillä. Päätin soveltaa Hyvän mitta -hankkeen esittämää teoriaa prosessi-, tulos- ja vaikutusmittareista ja keskityin aineistoanalyysissä syntyneiden teemojen kautta mittareiden teemojen valintaan.

Kuten tulosten analysoinnin lopussa mainitsin, teemoittelun myötä lopullisiksi teemoiksi muodostui seitsemän eri teemaa: poliittinen vaikuttaminen, tapahtumat, yleiset kokoukset, vaalitoiminta, kansainvälinen toiminta, viestintä ja jäsenistö. Vertasin aineistoanalyysin myötä syntyneitä teemoja Keskustanuorille laatimaani vaikuttavuusketjuun, erityisesti vaikuttavuusketjun viidennessä osassa laadittuihin toimenpiteisiin, ja mielestäni teemoissa kiteytyy olennaisesti vaikuttavuusketjun lenkit. Niinpä lähdin laatimaan toiminnan mittareita teemojen pohjalta.

Prosessimittareita eli varsinaista toimintaa mittaavia mittareita syntyi eniten, 16 kappaletta. Tulostittareitakin eli tavoitteiden täyttymistä mittaavia mittareita syntyi lähes yhtä paljon, yhteensä 14. Prosessi- ja tulostittareiden kehittämisessä käytettiin aineistoanalyysin teemoja mittareiden ryhmittelyssä. Jokaiselle teemalle luotiin vähintään yksi prosessi- ja tulostittari.

Prosessimittareiksi poliittisen vaikuttamisen osalta muodostui kannanottojen määrä sekä keskustan puoluekokoukseen toimitettujen aloitteiden määrä ja niiden osuus kaikista aloitteista, niin keskusjärjestön kuin jäsenjärjestöjenkin osalta. Vastaavasti tulostittareiksi muodostui mediassa läpimenneiden kannanottojen määrä, mediaosumien yleinen määrä, keskustan puoluekokoukseen toimitettujen aloitteiden läpimeno ja puoluekokouksissa puoluevaltuustoon valittujen nuorten edustajien määrä.

Tapahtumien osalta prosessimittareina toimivat tapahtumien määrä, tapahtumien osallistujamäärät ja uusien osallistujien osuus tapahtumissa. Tulostittarina tapahtumien osalta on osallistujien tyytyväisyys tapahtumaan esimerkiksi ohjelman, puhujien ja fasilitteettien osalta. Yleisten kokousten suhteen prosessimittareita on enemmän kuin tapahtumien osalta, koska sii-

hen sisältyy myös paljon poliittista vaikuttamista. Prosessimittareina pidetään yleisiin kokouksiin osallistuvien jakautumista iän, sukupuolen ja alueen mukaan sekä ensikertalaisten ja pitempiaikaisten toimijoiden määriä. Lisäksi seurataan puheenvuorojen pitäjien määrää ja sukupuolijakaumaa, hallitusehdokkaiden alueellista sekä ikä- ja sukupuolijakaumaa, ja lisäksi jäsenyhdistysten toimittamien aloitteiden määriä ja alueellista jakaumaa. Tulostimittareina yleisten kokousten osalta on hyväksytyjen aloitteiden edistäminen järjestön poliittisessa ja järjestöllisessä toiminnassa.

Vaalitoiminnan prosessimittareiksi tuli nuorten ehdokkaiden määrät sekä osuus kaikista ehdokkaista, sukupuolijakauma ja alueellinen jakauma. Tulostimittareiksi puolestaan valittiin vastavasti nuorten ehdokkaiden saamat äänimäärät, valittujen kokonaismäärä ja valittujen osuus ehdokkaista. Kuntien ja alueiden osalta seurataan lisäksi nuorten edustajien määrää jaostoissa, lautakunnissa, neuvostoissa, kuntayhtymissä ynnä muissa vastaavissa toimikunnissa.

Kansainvälisen toiminnan prosessimittareina seurataan kansainvälisten kattojärjestöjen tilaisuuksiin osallistuneiden määrää ja omien aloitteiden tai co-sign-aloitteiden määrää kattojärjestöissä, ja tulostimittarina puolestaan on omien aloitteiden tai co-sign-aloitteiden läpimeno kansainvälisissä kattojärjestöissä. Viestinnän prosessimittareina toimivat eri sosiaalisen median kanavien seuraajamäärät ja katselukertojen, tykkäysten, kommenttien ja jakojen määrät. Lisäksi seurataan eri julkaisutyyppeiden määrää kuvien ja videoiden osalta. Tulostimittarina viestinnässä analysoidaan sitä, mikä julkaistu sisältö leviää sosiaalisessa mediassa parhaiten.

Jäsenistön osalta prosessimittareina ovat jäsenmääräkehitys sekä jäsenistön osallisuus järjestön toiminnan kehittämisessä. Tulostimittarit muodostuvat järjestetyn toiminnan ja jäsenistön tarpeiden kohtaamisesta sekä jäsenten tyytyväisyydestä järjestettyyn toimintaan, jäsenyyteen ylipäättään sekä toiminnan saavutettavuuteen ja yhdenvertaisuuteen. Lisäksi tulostimittareina pidetään niitä tietoja ja taitoja, joita jäsen oppii toiminnassa ja mikä merkitys toiminnalla on jäsenelle.

Nämä Keskustanuorille määritellyt mittarit nousivat pääpiirteittäin analysoidusta aineistosta, lukuun ottamatta joitakin demografiseen taustaan liittyviä tietoja, joita täydensin mittareihin tilaajan osoittamien tarpeiden vuoksi. Prosessi- ja tulostimittareiden osalta määriteltiin jokaisen mittarin osalta, onko kyseessä määrällinen vai laadullinen mittari. Prosessimittareiden osalta suurin osa mittareista on määrällisiä ja tulostimittareiden osalta puolet oli määrällisiä ja toinen puolikas laadullisia. Vaikuttavuusmittareiden osalta vastaavaa jakoa laadullisiin ja määrällisiin

ei tehty, koska ne kertovat laajemmin toiminnan tuloksista suhteessa yhteiskunnallisiin muutoksiin.

Vaikuttavuusmittareiden valinta osoittautui kaikkein haastavimmaksi, koska niistä piti saada sellaiset, jotka kuvaisivat järjestön toiminnan kautta yhteiskunnassa tapahtunutta tai muuta laajempaa muutosta. Laajempaa vaikuttavuutta mittaavia toimenpiteitä ei suoranaisesti esiintynyt aineistossa, mutta ideat vaikuttavuusmittareihin syntyivät silti aineiston pohjalta. Yksi aineistossa esiintynyt ajatus oli, miten nuorten etenemistä vaikuttajana voitaisiin mitata. Tästä sain idean ensimmäiseksi vaikuttavuusmittariksi: mitataan uusia yhteiskunnallisia päättäjiä, eli sitä, kuinka moni Keskustanuorten toiminnasta ponnistanut nuori nousee yhteiskunnan merkittävälle paikalle päättäjäksi, esimerkiksi valtakunnan tasolle tai muulle merkittävälle paikalle.

Idea toiselle vaikuttavuusmittarille syntyi niin ikään aineiston pohjalta, vaikka se ei suoraan aineistossa ilmennytkään. Pohdin vaikuttavuutta Keskustanuorten poliittisen vaikuttamisen kautta, ja silmiin pisti jo määritelty tulosindikaattori keskustan puoluekokoukseen lähetettyjen aloitteiden läpimenosta. Miksei tämän indikaattorin voisi laajentaa yhteiskunnalliselle tasolle saakka, eli mitata Keskustanuorten toiminnan kautta johdettuja muutoksia yhteiskunnallisessa päätöksenteossa. Näin ollen toiseksi vaikuttavuusmittariksi muodostui se, että Keskustanuorten esille nostama poliittinen teema etenee valtakunnan tason päätöksentekoon, esimerkiksi uudaksi laiksi tai asetukseksi.

## 6.2 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tuotoksena on nyt laadittu toiminnan mittarit Keskustanuorille. Konstruktiiivista tutkimusotetta avatessani mainitsin, että opinnäytetyössä ei ole tarkoitus edetä neljättä eli innovointivaihetta pidemmälle, sillä työstä tulisi muuten liian laaja ja pitkäkestoinen, kun tarkoituksena on mitata vuosittain tapahtuvaa toimintaa. Konstruktiiivisen tutkimusotteen käytänteiden mukaisesti nyt kehitettyjä mittareita tuleekin soveltaa järjestön toiminnan arvioinnissa käytäntöön ja testata niiden toimivuutta. Myös Hyvän mitta -hankkeen (2019a) mukaan arviointi on pitempi prosessi, ja laajempi vaikutusten arviointi esimerkiksi puolella vuodessa on lähes mahdotonta toteuttaa.

Järjestössä tuleekin pohtia seuraavaksi keinot, joilla uusien mittareiden osoittamia toimia voidaan mitata. Opinnäytetyössä on vaikuttavuusketjun ja mittareiden määrittelyn jälkeen selvillä,

*mitä* mitataan, mutta seuraavaksi tuleekin pohtia, *miten* ja *millä tavoin* mitataan. Joitakin kehitettyjä mittareita oli tavallaan entuudestaan järjestön käytänteissä olemassa, mutta opinnäytetyön kautta näkökulmaa on laajennettu ja mittarit on saatu kehitettyä tarpeisiin perustuvaksi, ydintoimijoita mittareiden valintaan osallistaen ja yhdeksi kokonaisuudeksi kasattuna. Järjestön on myös hyvä pyrkiä eroon arvioinnin keskittymisestä vain toimintakertomuksen laatimisen ohessa tai opetus- ja kulttuuriministeriön raportointien yhteydessä tapahtuvaan toiminnan arviointiin, vaan yrittää tehdä toiminnan mittaamisesta jatkuvasti vuoden aikana tapahtuvaa toimintaa, ja ulottaa se laajemmalle osalle henkilöstöä ja hallitusta.

Määrällistä tiedonkeruuta on yksinkertaisempaa tehdä, koska tieto saadaan luvuista, mutta sekin tieto tulee kirjata johonkin ylös, jotta toimintaa voidaan mitata ja kehitystä seurata. Ehkäpä määrällisten mittareiden seurantaan laatia vaikkapa yhden taulukon, jossa eri välilehdillä seurattaisiin kunkin teeman mittausta. Voitaisiinko esimerkiksi tapahtumiin osallistuvien demografisia tietoja kerätä jo ilmoittautumislomakkeella, jotta ne saataisiin kerralla ja yksinkertaisesti kerättyä? Laadullista tiedonkeruuta puolestaan on haastavampaa tehdä yksin tai pienessä porukassakaan, koska laadullisuus perustuu tässä tapauksessa pitkälti ihmisten kokemuksiin. Esimerkiksi jäsenten kokemuksia jostakin toiminnasta on mahdollista mitata, ellei niitä kysy jäseniltä itseltään. Jäsenkyselyssä olisikin hyvä jäsenyytyväisyyden lisäksi kartoittaa jäseniltä sitä, mitä tietoja ja taitoja he ovat oppineet järjestön toiminnassa ja mikä merkitys järjestössä toimimisella ylipäätään on jäsenelle. Tässä voisi olla aihetta myös vaikkapa erilliselle tutkimukselle.

## 7 ARVIOINTI JA POHDINTA

Opinnäytetyöprosessini oli kokonaisuudessaan pitkä ja hitaasti käynnistyvä, ja aihekin ehti muuttua matkan alkupuolella sen myötä, kun työtehtäväni Keskustanuorissa vaihtui järjestösuunnittelijasta pääsihteeriksi. Koin hedelmällisemmäksi, että tämä lopulliseksi valikoitunut aihe oli uuden työtehtäväni myötä järkevämpää toteuttaa kuin alkuperäinen, enemmän aiempaan järjestösuunnittelijan työtehtävääni sopiva teema. Opinnäytetyön aihe oli myös erittäin ajankohtainen viime aikoina suomalaisessa yhteiskunnassa tapahtuneiden muutosten vuoksi. Opinnäytetyön työstämisen aloittaminen oli siltikin haastavaa ja työ eteni aluksi todella hitaasti, sillä en meinannut millään saada kiinni olennaisesta, niin sanotusta punaisesta langasta. Lopulta sain puristettua sopivan motivaation työn tekoon ja löysin myös punaisen langan pään, minkä myötä prosessi lähti sujumaan luontevasti ja yllättävän nopeastikin.

Olisin halunnut panostaa enemmän varsinaisen aineistonkeruuvaiheen suorittamiseen, mutta tällä kertaa käytettävissä olevien resurssien vuoksi tämä vaihe tuli suoritetuksi suhteellisen nopealla tahdilla. Alun perin minun oli tarkoitus organisoida vielä kolmas aivoriihitilaisuus Keskustanuorten piirijärjestöjen henkilöstölle. Opinnäytetyön aineistonkeruun ajankohta osui kuitenkin juuri hektisten kunta- ja aluevaalien viimeisten viikkojen kohdalle, minkä vuoksi työpaikan järjestämiselle ei löytynyt sopivaa ajankohtaa, enkä myöskään kiireisenä ajankohtana halunnut kuormittaa työntekijöitä ylimääräisellä työllä. Työni heikkoutena voisikin pitää kerätyn aineiston kapea-alaisuutta. Uskon silti, että koska tärkeimmät Keskustanuorten keskusliiton ytimessä olevat toimijat osallistuivat aineiston keruuseen, aineisto oli loppujen lopuksi riittävä.

Konstruktiiiviseen tutkimusotteeseen kuuluu, että tutkimuksessa voidaan hyödyntää useita eri ongelmanratkaisumenetelmiä, mutta tätä mahdollisuutta en pystynyt hyödyntämään. Onnistuin kuitenkin konstruktiiviselle tutkimusotteelle ominaiseen tapaan hyödyntämään hyvin olemassa olevaa teoriaa kehittämisprosessissa. Tätä tuki erityisesti Hyvän mitta -hankkeessa syntyneen vaikuttavuusketjun määrittely myös Keskustanuorille ja syntyneen vaikuttavuusketjun hyödyntäminen mittareiden valinnassa, keräämäni aineiston ohella.

Hyvät tieteelliset käytännöt perustuvat luotettavuuteen, rehellisyyteen, arvostukseen ja vastuunkantoon (All European Academies 2023, 5). Ammattikorkeakoulun opinnäytetyössä opiskelijan tulee muistaa muun muassa, että opiskelija on perehtynyt työnsä aiheeseen hyvin, selvittänyt esteellisyytensä ja sidonnaisuutensa, solminut tarvittavat sopimukset, laatinut aineis-

tonhallintasuunnitelman ja noudattaa sitä, sekä on selvittänyt etukäteen, tarvitaanko työssä tutkimuslupia (Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene 2025). Koen noudattaneeni eettisiä ohjeistuksia hyvin ja toimineeni eräänlaisesta kaksoisroolistani huolimatta luotettavasti, rehellisesti ja vastuullisesti.

Se, että olen itse hyvin perehtynyt Keskustanuorten toimintaan, oli loppujen lopuksi sekä vahvuus että heikkous. Pitkä omakohtainen kokemus ja tietämys Keskustanuorten toiminnasta auttoi esimerkiksi opinnäytetyön toisen luvun laatimisessa, eikä minun juurikaan tarvinnut erikseen perehtyä organisaatioon, sen historiaan ja tämänhetkiseen tilanteeseen tai tarpeisiin. Toisaalta koska minulla on myös paljon niin sanottua hiljaista tietoa järjestöstä, suuri määrä tietoutta saattoi siinä mielessä olla osin haitaksi, että kaikki tieto tuli perustaa olemassa oleviin lähteisiin. Löysin tarkoituksenmukaisen tiedon kuitenkin lähteitä hyödyntäen. Heikkoutena kuvailemastani suuresta perehtyneisyydestä toimintaan voitaneen kuitenkin erityisesti pitää sitä, että omalle tekstille saattaa sokeutua helposti. Esimerkiksi monet asiat ovat minulle itsestäänselvyyksiä, mutta opinnäytetyön lukijalle kaikki pitää kertoa perinpohjaisesti, koska muilla vastaavaa tietopohjaa organisaatiosta ei ole. Oman arvioni mukaan pystyin kuitenkin suhtautumaan työn tekemiseen objektiivisesti.

Varsinaista tilaajan arviota opinnäytetyöstä en valitettavasti saanut työn valmistumiseen mennessä kerättyä, jotta arvion olisi voinut liittää opinnäytetyöhön mukaan. Opinnäytetyön tuloksia käydään järjestössä läpi aikataulusyistä vasta työn palauttamisen jälkeen. Tavallaan itsekin edustan tilaajaa toimiessani järjestön ylimpänä toimihenkilönä, mutta mielestäni olisi eettisesti väärin laatia itsearvioinnin lisäksi vielä toinen arvio, jossa vaihtaisin roolini opinnäytetyön tekijästä tilaajan edustajaksi.

Uskon, että opinnäytetyössäni Keskustanuorille kehitetty toiminnan mittaristo voisi olla sovellettavissa myös muille samankaltaisille järjestöille, erityisesti poliittisille nuoriso- ja opiskelijajärjestöille. Sitä voisi myös osin soveltaa myös Keskustanuorten alueellisten piirijärjestöjen toiminnan arviointiin. On kuitenkin muistettava, että mittaristo tulee kohdentaa vaikuttavuusketjun kautta omalle organisaatiolle sopivaksi, mutta varmasti työni tuotoksena syntyneitä mittareita voidaan hyödyntää muidenkin toiminnassa tai mahdollisesti kehittää niitä eteenpäin.

## LÄHTEET

- Aalto-Kallio, Mervi & Mäkipää, Erica 2023. 10 syytä arvioida vaikuttavuutta. SOSTE Suomen sosiaali ja terveys 23.10.2023. Viitattu 31.8.2024. <https://www.soste.fi/10-syyta-arvioida-vaikuttavuutta/>
- All European Academies 2023. The European Code of Conduct for Research Integrity. Revised Edition 2023. Berliini: All European Academies. Viitattu 11.5.2025. <http://www.doi.org/10.26356/ECOC>
- Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene 2025. Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset. Viitattu 11.5.2025. <https://arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2025/AMMATTIKORKEAKOULUJEN%20OPINNÄYTETÖIDEN%20EETTISET%20SUOSITUKSET%202025.pdf?t=1739803988>
- Aronkytö, Timo 2023. Vaikuttavuuden arviointi tärkeää myös järjestöyhteistyössä. HyTe 19.6.2023. Viitattu 6.4.2025. <https://hyte.fi/timo-aronkyto-vaikuttavuuden-arviointi-tarkeaa-myo-jarjestoyhteistyossa/>
- Elinkeinoelämän keskusliitto 2025. Tutkittua tietoa. Tietoa Suomen taloudesta. Julkinen talous. Viitattu 7.5.2025. <https://ek.fi/tutkittua-tietoa/tietoa-suomen-taloudesta/julkinen-talous/>
- Fields, Marion 2021. Vaikuttavuus. Teoksessa Aino Tormulainen (toim.) Kompassi Osaamiskeskus Kentaurin matkaan. Käsitteitä ja suuntia nuorisoalan järjestöjen tutkimukseen, tilannekuvaan ja vaikuttavuuteen. Helsinki: Humanistinen ammattikorkeakoulu, 89–93. Viitattu 12.4.2025. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2021123063485>
- Fields, Marion 2023. Vaikutusten arviointi kuntoon. Suomen nuorisoalan kattojärjestö Allianssin koulutuskarnevaali, 14.9.2023, verkkotilaisuus.
- Gretschel, Anu & Kautto, Tuija & Lehikoinen, Jarkko & Lehtonen, Mikael & Särkiluoto, Viola & Tarvainen, Kai 2023. Evaluation and monitoring of the activities of youth organisations in the Nordics. What could be learned among the Nordic countries? Nordic Council of Ministers. Viitattu 17.8.2024. <https://pub.norden.org/temanord2023-531/temanord2023-531.pdf>
- Günther, Kirsi & Hasanen, Kirsi & Juhila, Kirsi 2021. Analyysitavan valinta ja yleiset analyysitavat. Johdanto: analyysi ja tulkinta. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 20.4.2025. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/analyysi-ja-tulkinta/>
- Haapalainen, Anna 2025. Annan TVT-koulutusta. Padlet. Viitattu 18.4.2025. <https://peda.net/p/anna.haapalainen@edu.mikkeli.fi/at/padlet>
- Halila, Heikki & Tarasti, Lauri 2017. Yhdistysoikeus. 5., uudistettu painos. Helsinki: Alma Talent.
- Halme, Jouni 2018. Aivoriihi – toteutus ja perusperiaatteet. Orchidea Innovations 2.10.2018. Viitattu 18.4.2025. <https://info.orchidea.dev/innovaatio-blogi/aivoriihi>

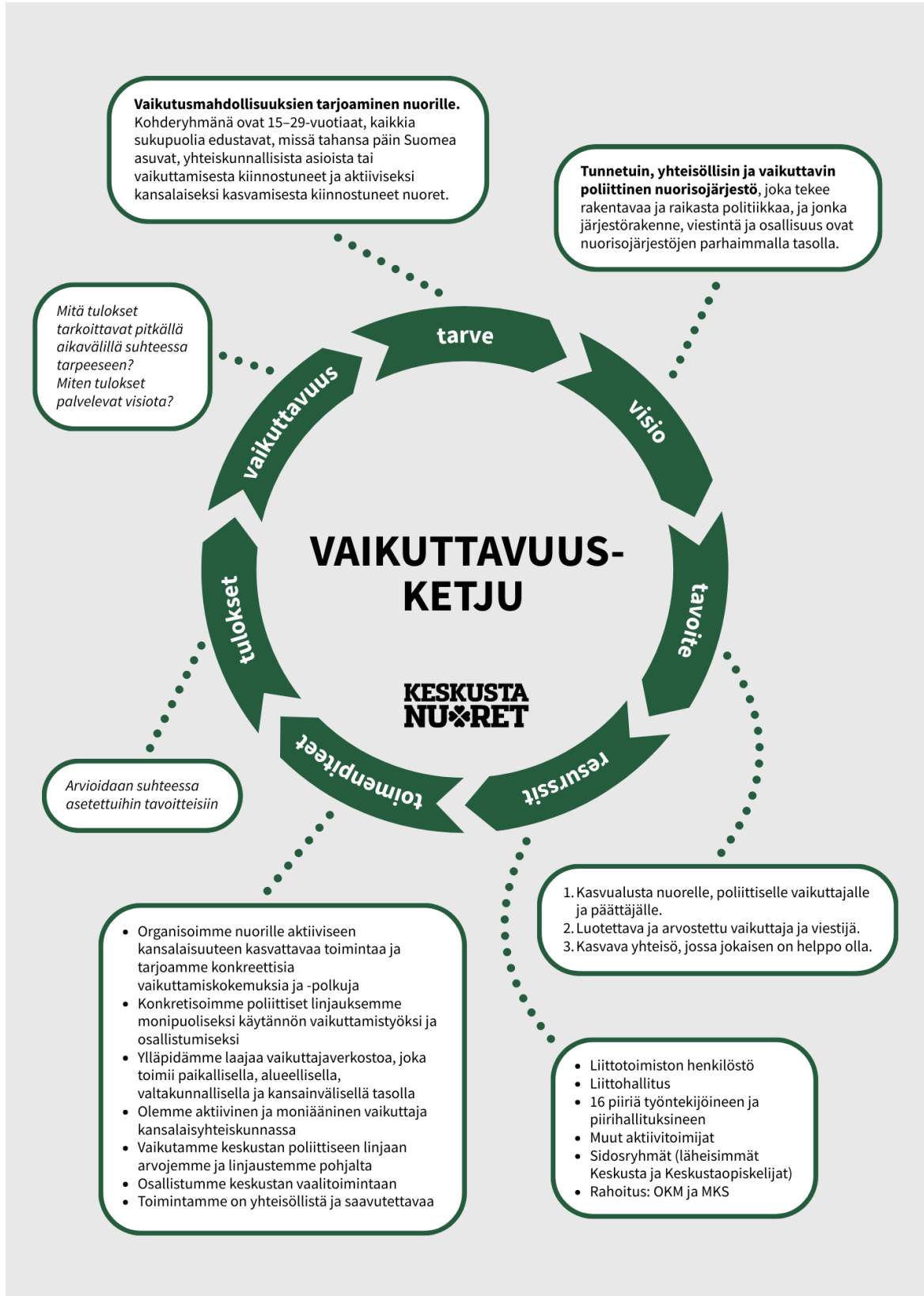
- Heikkilä, Lauri 2022. Keskustanuorten Sandroos: Tuhoamme keskustan sisältä käsin! Suomenmaa 29.10.2022. Viitattu 31.8.2024. <https://www.suomenmaa.fi/uutiset/keskustanuorten-sandroos-tuhoamme-keskustan-sisalta-kasin/>
- Honkasilta, Juho 2025. Tutkimustulokset ja niiden havainnollistaminen. Tutkimusaineiston käsittely. Teoksessa Hanna Mustaniemi & Eeva Mäkelä (toim.) Tiedelukutaidon perusteet. Helsinki: Kehittämiskeskus Opinkirjo. Viitattu 20.4.2025. <https://tiedeluku-taito.mooc.fi/part-4/1-tutkimusaineiston-kasittely>
- HyviöPro 2021. Vaikuttavuus, mitä se on? Viitattu 6.4.2025. <https://hyvio.fi/artikkelit/mita-on-vaikuttavuus/>
- Hyvän mitta 2019a. Case-esimerkit. Viitattu 20.4.2025. <https://www.hyvanmitta.fi/caset/>
- Hyvän mitta 2019b. Mittareiden valinta. Viitattu 19.4.2025. <https://www.hyvanmitta.fi/mittaa-minen/>
- Hyvän mitta 2019c. Mitä vaikuttavuus on? Viitattu 6.4.2025. <https://www.hyvanmitta.fi/mita-on-vaikuttavuus/>
- Hyvän mitta 2019d. Vaikuttavuusketju. Viitattu 19.4.2025. <https://www.hyvanmitta.fi/vaikuttavuusketju/>
- Innokylä 2025. Aivoriihi. Viitattu 22.3.2025. <https://innokyla.fi/fi/tyokalut/aivoriihi>
- Juhila, Kirsi 2021. Analyysitavan valinta ja yleiset analyysitavat. Teemoittelu. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 10.5.2025. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/teemoittelu/>
- Kaunismaa, Pekka 2021. Järjestöt ja nuorisjärjestöt – mitä ne ovat ja mitä ne tekevät? Teoksessa Aino Tormulainen (toim.) Kompassi Osaamiskeskus Kentaurin matkaan. Käsitteitä ja suuntia nuorisoalan järjestöjen tutkimukseen, tilannekuvaan ja vaikuttavuuteen. Helsinki: Humanistinen ammattikorkeakoulu, 54–63. Viitattu 12.4.2025. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2021123063485>
- Kautto, Tuija 2022. Arvioinnilla lisää laatua. Suomen nuorisoalan kattojärjestö Allianssi 10.11.2022. Viitattu 1.9.2024. <https://nuorisoala.fi/blogit/tuija-kautto-arvioinnilla-lisaa-laatua/>
- Lankinen, Katariina 2024. Keskustanuorten Tapio arvostelee keskustaa ”pitkästä ja nolosta ero-prosessista” – ”Olemmeko me exästään ruikuttava katkera lauma vai villi ja vapaa politiikan bachelor?”. Suomenmaa 27.4.2024. Viitattu 31.8.2024. <https://www.suomenmaa.fi/uutiset/keskustanuorten-tapio-arvostelee-keskustaa-pitkasta-ja-nolosta-eroproessista-olemeko-me-exastaan-ruikuttava-katkera-lauma-vai-villi-ja-vapaa-politiikan-bachelor/>
- Loimu, Kari 2010. Yhdistystoiminnan käsikirja. 4., uudistettu painos. Helsinki: WSOYpro.
- Loimu, Kari 2013. Yhdistyksen ABC. Opas suomalaisen yhdistystoimintaan. Helsinki: Into Kustannus.
- Lukka, Kari 2006. Konstruktiivinen tutkimusote: luonne, prosessi ja arviointi. Teoksessa Kristina Rolin & Marja-Liisa Kakkuri-Knuuttila & Elina Henttonen (toim.) Soveltava yhteiskuntatiede ja filosofia. Helsinki: Gaudeamus, 111–133.

- Mäkipää, Erica & Aalto-Kallio, Mervi 2020. Vaikuttavuusvoimat esiin. SOSTE Suomen sosi-  
aali ja terveys 25.9.2020. Viitattu 1.9.2024. [https://www.soste.fi/blogikirjoitus/vaikutta-  
vuusvoimat-esiin/](https://www.soste.fi/blogikirjoitus/vaikutta-<br/>vuusvoimat-esiin/)
- Nuorisolaki 1285/2016.
- Näveri, Anna 2022. Keskustanuoret haluaa dekriminialisoida kannabiksen ja lisätä lääkekanna-  
biksen kasvatusta Suomessa. Yle 8.5.2022. Viitattu 31.8.2024. <https://yle.fi/a/3-12436190>
- Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uu-  
denlaista osaamista liiketoimintaan. 3.–4. painos. Helsinki: Sanoma Pro.
- Omaheimo, Raisa 2023. Viisi vinkkiä toiminnan tulosten mittaamiseen. Osaamiskeskus Ken-  
tauri 6.9.2023. Viitattu 10.5.2025. <https://kentauri.fi/viisi-vinkkia-arvioinnin-mittaamiseen/>
- Opetus- ja kulttuuriministeriö 2025. Yleisavustus nuorisotyöhön 2025. Suomen Keskustanuoret ry. Hakemus Dno OKM/205/627/2024
- Opintokeskus Sivis 2023a. Vaikuttavasti. Viitattu 31.8.2024. <https://vaikuttavasti.fi/>
- Opintokeskus Sivis 2023b. Vaikuttavasti. Tavoitteet ja mittarit. Viitattu 1.9.2024. [https://vai-  
kuttavasti.fi/tavoitteet-ja-mittarit/](https://vai-<br/>kuttavasti.fi/tavoitteet-ja-mittarit/)
- Opintokeskus Sivis 2023c. Vaikuttavasti. Vaikuttavuuden käsitteet. Viitattu 1.9.2024. <https://vaikuttavasti.fi/vaikuttavuuden-kasitteet/>
- Paasolainen, Seppo 2010. Yhdistyksen hallituksen pelisäännöt. Yhteistyösopimuksella tulok-  
siin. Kerava: ProTaito.
- Paasolainen, Seppo 2012. Päätöksenteko yhdistyksessä. Kerava: ProTaito.
- Padlet 2025. Padlet. Kuinka se toimii. Viitattu 18.4.2025. <https://padlet.com/site/product>
- Patentti- ja rekisterihallitus 2023. Yhdistysrekisterin tietopalvelu. Yhdistyksen perustiedot.  
Suomen Keskustanuoret ry. Viitattu 5.7.2023. [https://yhdistysrekisteri.prh.fi/basicinforma-  
tion?businessId=0215236-6](https://yhdistysrekisteri.prh.fi/basicinforma-<br/>tion?businessId=0215236-6)
- Pentikäinen, Petri P. 2005. Nuoria keskeltä. Keskustanuoret 1945–2005. Helsinki: Nuoren Kes-  
kustan Liitto.
- Pirinen, Jouni & Honkanen, Jukka 2015. Jokaisen oikeustieto. 29.–30 painos. Helsinki: Sanoma  
Pro.
- Pulliainen, Marjo 2021. Vaikuttavuus käsitteenä ja sen arvioinnin lähtökohtia. Teoksessa Anu  
Haapala (toim.) Kestävää hyvinvointia kehittämässä 2021. Vaikutuksista kohti vaikutta-  
vuutta. Mikkeli: Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu, 32–37. Viitattu 12.4.2025. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-344-411-9>
- Rosengren, Pirjo & Törrönen, Anneliina 2008. Yhdistystoiminnan avaimet. Helsinki: Kansan  
sivistystyön liitto.
- STT 1993. Keskustanuoret aikovat pitää kapinakokouksen. Helsingin Sanomat 15.4.1993. Vii-  
tattu 5.8.2024. <https://www.hs.fi/suomi/art-2000003226987.html>
- Suomen Keskusta 2025. Meistä. Järjestöt. Viitattu 20.4.2025. [https://keskusta.fi/meista/jarjes-  
tot/](https://keskusta.fi/meista/jarjes-<br/>tot/)

- Suomen Keskustanuoret 2020. Periaateohjelma. Viitattu 30.6.2023. [https://keskustanuoret.fi/app/uploads/2021/02/Periaateohjelma\\_2021\\_ok.pdf](https://keskustanuoret.fi/app/uploads/2021/02/Periaateohjelma_2021_ok.pdf)
- Suomen Keskustanuoret 2021a. Strategia. Ei julkaistu.
- Suomen Keskustanuoret 2021b. Säännöt. Viitattu 30.6.2023. <https://keskustanuoret.fi/app/uploads/2021/06/Suomen-Keskustanuoret-ry-saannot-2021.pdf>
- Suomen Keskustanuoret 2023a. Kuinka vaikutan? Viitattu 12.7.2023. <https://keskustanuoret.fi/keskustanuoret/kuinka-vaikutan/>
- Suomen Keskustanuoret 2023b. Mikä ihmeen Keskustanuoret? Viitattu 30.6.2023. <https://keskustanuoret.fi/keskustanuoret/meista/>
- Suomen Keskustanuoret 2025a. Toimintakertomus 1.1.–31.12.2024. Ei julkaistu.
- Suomen Keskustanuoret 2025b. Valtakunnallinen jäsenkysely. Ei julkaistu.
- Suomen Keskustanuoret 2025c. Yhteystiedot. Viitattu 10.5.2025. <https://keskustanuoret.fi/yhteystiedot/>
- Suomen nuorisoalan kattojärjestö Allianssi 2024. Nuorisoalan vaikuttavuus. Viitattu 31.8.2024. <https://nuorisoala.fi/palvelut/nuorisoalanvaikuttavuus/>
- Suomen perustuslaki 731/1999.
- Tevere 2025. Aivoriihi. Viitattu 18.4.2025. <https://tevere.fi/aivoriihi/>
- TJS Opintokeskus 2022. Opas yhdistyksille. Menetelmät. Aivoriihi. Viitattu 22.3.2025. <https://tjs-opintokeskus.fi/opas-yhdistyksille/menetelmat/aivoriihi/>
- Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2013. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 10., uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.
- Uusitalo, Kari & Kohtamäki, Marko 2011. Konstruktiivisen tutkimusotteen rooli menetelmien kentässä. Teoksessa Anu Puusa & Pauli Juuti (toim.) Menetelmäviidakon raivaajat. Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan. Helsinki: Johtamistaidon opisto, 281–295.
- Vaikuttava yritys 2025. Mitä vaikuttavuus on? Viitattu 11.4.2025. <https://vaikuttavayritys.fi/mita-vaikuttavuus-on/>
- Valtioneuvoston asetus nuorisotyöstä ja -politiikasta 211/2017.
- Välke, Olli & Miettinen, Lasse 2013. Yhdistystoimijan opas. Helsinki: Vihreä Sivistysliitto.
- Yhdistyslaki 503/1989.

# LIITTEET

## Liite 1: Keskustanuorten vaikuttavuusketju



## Liite 2: Keskustanuorille kehitetyt toiminnan mittarit

## Prosessimittarit

Teema	Mittari	Tiedon keräys	
		Määrällinen	Laadullinen
<b>Poliittinen vaikuttaminen</b>	Kannanottojen määrä	x	
	Keskustan puoluekokoukseen toimitettujen aloitteiden määrä ja osuus kaikista aloitteista (keskusjärjestö ja nuorten jäsenjärjestöt)	x	
<b>Tapahtumat</b>	Tapahtumien määrä	x	
	Tapahtumien osallistujamäärä sekä <ul style="list-style-type: none"> <li>- sukupuolijakauma,</li> <li>- piirijakauma</li> </ul>	x	
	Uusien osallistujien osuus tapahtumissa	x	
<b>Yleiset kokoukset</b>	Yleisiin kokouksiin osallistuvien määrä sekä <ul style="list-style-type: none"> <li>- ikäjakauma,</li> <li>- sukupuolijakauma,</li> <li>- piirijakauma,</li> <li>- ensikertalaisten määrä,</li> <li>- pitempiaikaisten jäsenten määrä</li> </ul>	x	
	Puheenvuorojen pitäjien määrä ja sukupuolijakauma	x	
	Liittohallituksen ehdolla olevien ja valittujen määrä sekä <ul style="list-style-type: none"> <li>- sukupuolijakauma,</li> <li>- ikäjakauma,</li> <li>- piirijakauma</li> </ul>	x	
	Jäsenyhdistysten toimittamien aloitteiden määrä ja piirijakauma	x	
<b>Vaalitoiminta</b>	Nuorten ehdokkaiden määrät sekä <ul style="list-style-type: none"> <li>- osuus kaikista ehdokkaista,</li> <li>- sukupuolijakauma,</li> <li>- alueellinen jakauma</li> </ul>	x	
<b>Kansainvälinen toiminta</b>	Kv-kattojärjestöjen tapahtumiin osallistuneiden määrä	x	
	Omien aloitteiden tai co-sign-aloitteiden määrä kv-kattojärjestöissä	x	
<b>Viestintä</b>	Eri somekanavien <ul style="list-style-type: none"> <li>- seuraajamäärät,</li> <li>- katselukertojen määrät,</li> <li>- tykkäysten määrät,</li> <li>- kommenttien määrät,</li> <li>- jakojen määrät</li> </ul>	x	
	Eri julkaisutyyppeiden määrät <ul style="list-style-type: none"> <li>- kuvat</li> <li>- videot</li> </ul>	x	
<b>Jäsenistö</b>	Jäsenmääräkehitys	x	
	Jäsenistön osallisuus toiminnan kehittämisessä		x

### Tulosmittarit

Teema	Mittari	Tiedon keräys	
		Määrällinen	Laadullinen
<b>Poliittinen vaikuttaminen</b>	Mediassa läpimenneiden kannanottojen määrä	x	
	Mediaosumien määrä yleisesti	x	
	Keskustan puoluekokoukseen toimitettujen aloitteiden läpimeno (keskusjärjestö ja nuorten jäsenjärjestöt)	x	
	Nuorten puoluevaltuutettujen määrä	x	
<b>Tapahtumat</b>	Osallistujien tyytyväisyys tapahtumaan (ohjelma, puhujat, fasiliteetit, kokonaisarvio jne.)		x
<b>Yleiset kokoukset</b>	Hyväksytyjen aloitteiden edistäminen		x
<b>Vaalitoiminta</b>	Nuorten ehdokkaiden <ul style="list-style-type: none"> <li>- äänimäärät,</li> <li>- valittujen määrät,</li> <li>- valittujen osuus ehdokkaista</li> </ul>	x	
	Kuntien ja alueiden osalta: nuorten edustajien määrät jaostoissa, lautakunnissa, neuvostoissa, kuntayhtymissä ym.	x	
<b>Kansainvälinen toiminta</b>	Omien aloitteiden tai co-sign-aloitteiden läpimeno kv-kattojärjestöissä	x	
<b>Viestintä</b>	Mikä julkaistu sisältö leviää sosiaalisessa mediassa parhaiten – säännöllinen analysointi		x
<b>Jäsenistö</b>	Järjestetyn toiminnan ja jäsenistön tarpeiden kohtaaminen		x
	Jäsenten tyytyväisyys <ul style="list-style-type: none"> <li>- järjestettyyn toimintaan (tapahtumat, koulutukset ym.)</li> <li>- jäsenyyteen ylipäätään</li> <li>- toiminnan saavutettavuuteen ja yhdenvertaisuuteen</li> </ul>		x
	Mitä tietoja ja taitoja jäsen oppii toiminnassa		x
	Mikä merkitys toiminnalla on jäsenelle		x

### Vaikutavuusmittarit

Osa-alue	Indikaattori
<b>Uudet yhteiskunnalliset päättäjät</b>	Nuori keskustalainen nousee yhteiskunnan merkittävälle paikalle päättäjäksi (valtakunnan tasolle tai muulle merkittävälle paikalle)
<b>Merkittävät muutokset päätöksenteossa</b>	Keskustanuorten esille nostama poliittinen teema etenee valtakunnan tason päätöksentekoon (esim. laiksi tai asetukseksi)