

## **Yhdistykset kuntien kumppaneina Ylä-Pirkanmaalla (Aiko-hanke)**

### **Kehittämisesityksiä**

#### **Taustaa**

Tämän yhdistysten ja kuntien yhteistyön kehittämiseen liittyvän työn käynnistävänä tekijänä on ollut alkuvuodesta 2018 PoKon hallituksen työpajassa todettu tarve kehittää yhdistysten ja kuntien yhteistyötä PoKon toiminta-alueella. Kehittämistyön tekemiseen PoKo haki ja myös sai Pirkanmaan liitolta Aiko-rahoituksen. Alueen kunnat sekä PoKo olivat saadun tuen ohella rahoittamassa hanketta. Hanketta toteutettiin heinäkuun 2018 alusta huhtikuun 2019 loppuun saakka.

Tämän selvityksen sisältö on syntynyt yhdistys- ja kuntakyselyjen, haastattelujen, kahden tulevaisuustyöpajan, erilaisen kirjallisen materiaalin, kahden opintokäynnin ja käytyjen keskustelujen pohjalta. Prosessi on edennyt siten, että kyselyt ovat toimineet pohjatietona haastatteluille, ja ne taas ovat pohjustaneet tulevaisuustyöpajoja. Muut tiedonhankinnan tavat ovat tukeneet tätä prosessin pääjuonetta. Prosessin myötä syntynyt selvitys on toteutettu konkreettisten kehittämisesitysten sekä niiden taustoittamisen muodossa. Kehittämisesitykset on rajattu paikallisesti toteutettavissa oleviin toimenpiteisiin. Niiden ohella hankkeen toteutuksen aikana esille nousi myös muutamia kehittämisesityksiä, joissa valtakunnalliset toimenpiteet olisivat tarpeen. Ne on jätetty toteamukseksi tekstissä. Tavoitteena on ollut tuottaa tiivis, noin 10-15 sivun esitys.

Vaikka hankkeen toteutusaika oli lyhyt, toimintaympäristössä tunnisti sen aikana muutoksia, joita voi sanoa myönteiseksi kehitykseksi hankkeen tavoitteiden näkökulmasta. Nämä muutokset ovat ilmenneet mm. hyvinvointitehtävien merkityksen korostumisena sekä yhdistysten roolin aiempaa vahvempana tunnistamisena. Kaikki asiat eivät toki etene positiiviseen suuntaan. Väestön väheneminen ja ikääntyminen ovat asioita, jotka ovat alueella haasteita yhdistystoiminnalle. Väestön vähenemisen tahdista kertoo se, että vuoden 2012 lopusta lähtien kuuden vuoden aikana alueen väkiluku on pienentynyt noin 9,4 %. Nämä haasteet tunnistetaan selkeästi sekä yhdistyksissä että alueen kunnissa. Kun tähän lisätään monissa yhteyksissä esiin noussut tieto, että ihmisten sitoutuminen on muuttumassa projektinomaiseksi, niin näiden toimintaympäristön muutosten huomioimisen voi nähdä erääksi avainkysymykseksi yhdistysten ja kuntien kumppanuiden kehittämisessä. Ollakseen kumppaneita kunnille yhdistysten pitää säilyä vahvoina.

#### **Yhdistykset yhteiskunnan osana**

Tammikuussa 2019 pidetyn tulevaisuustyöpajan perusteella yhdistysten roolin niiden omalla alueella voi kiteyttää kahteen asiaan: osallisuus ja elinvoima. Osallisuus on mm. syrjäytymisen ehkäisyä, viihtyvyyttä ja omaan elinympäristöön kohdistuvia vaikutusmahdollisuuksia. Jälkimmäisen tulevaisuustyöpajan ennakoitettavana osallistujia pyydettiin kertomaan miten he mieltävät elinvoiman käsitteen. Esille nousivat eritoten yhdessä ja uudella tavoin tekeminen eli verkostoituminen ja luovuus. Elinvoiman rakentumisessa yhdistykset ovat eräs merkittävä toimijoiden ryhmä omilla alueillaan. Tähän asiaan palataan tässä selvityksessä hieman myöhemmin.

Yhdistysten merkitys Suomessa on erittäin suuri. Kaikilta osin sitä ei edes tunnisteta useastakin syystä. Yhdistystoiminnan parissa tehtävän vapaaehtoistyön määrästä ja muista yhdistystoiminnan elementeistä on saatavissa hyvin rajallisesti tilasto- ja muuta tietoa. Osaltaan yhdistyskentän laajuus on myös haastava asia, sillä yhdistystoiminta jakautuu niin monille yhteiskunnan lohkoille, että toiminnan kokonaisuutta on hankala hahmottaa.

Eräs yhdistysten yhteiskunnalliseen merkitykseen liittyvä haaste sen tunnistamisen kannalta on, että kyseessä on monimuotoinen asia. Vuonna 2018 päättäjille tehtiin kysely yhdistysten taloudellisista toiminta-edellytyksistä. Samalla kysyttiin myös sitä, miksi yhdistystoiminta on yhteiskunnan näkökulmasta merkittävää toimintaa. Kaksi hyvin erilaista asiakokonaisuutta nousi tällöin erityisen selkeästi esille. Ne voi nimetä demokratiatehtäväksi ja palvelutehtäväksi. Yhdistysten toiminta on kanava yhteiskunnalliseen osallistumiseen, asioiden esiin nostamiseen ja ihmisten ajatusten kanavoimiseen. Yhdistykset myös tuottavat osan yhteiskunnan peruspalveluista, usein palveluaukkoja paikaten ja myös tuottaen vertaistukea. Kokonaiskuva entisestään monimutkaistamaan voi lisätä vielä erään, tuossa kyselyssä pieneen rooliin jääneen yhdistysten yhteiskunnallisen merkityksen, nimittäin yhteisöllisyyden vahvistamisen, yhteiskunnan ”liimana” toimimisen.

Juhani Laasanen tutki 2010 -luvun alussa neljän valtakunnallisen, laajasti paikallistasolla toimivan järjestön toiminnan parissa tehtävän vapaaehtoistyön määrää. Kyseiset järjestöt olivat: Mannerheimin Lastensuojeluliitto, Suomen 4H-liitto, Suomen Punainen Risti ja Suomen Pelastusalan Keskusjärjestö. Niiden toiminnassa tehtiin vuoden aikana vapaaehtoistyötä yhteensä noin 10,7 miljoonaa tuntia. Jos se muutetaan rahaksi EU-hankkeissa käytettävällä talkootyön arvolla, 15 euroa / tunti, pelkästään noiden neljän järjestön toiminnan parissa talkootyötä tehtiin vuoden aikana yhteensä yli 160 miljoonan euron arvosta. Ja toki vapaaehtoistyön arvo on vain eräs yhdistystoiminnan ulottuvuuksista. Yhdistysten toiminnan vaikuttavuutta on tarpeen tuoda näkyväksi koko laajan yhdistyskentän osalta. Tätä tietoa on tarpeen saada myös paikallistasolta. Vaikuttavuuden mittaamisessa tarvittavia välineitä on tosin vasta aivan viime vuosina ryhdytty kehittämään, joten se hankaloittaa asiaa.

Kuntien rooli on muuttumassa. Kuntaliitto on määritellyt tulevaisuuden kunnalle seitsemän roolia. Niistä kolmessa on mukana hyvin vahvasti kumppanuuden elementtejä: hyvinvointirooli, osallisuus- ja yhteisörooli sekä kehittäjä- ja kumppanirooli. Yhdistykset ovat merkittävä kumppanien ryhmä. Lisäksi voi ajatella, että maakunnan reuna-alueilla kunnan ja yhdistysten yhteistyön merkitys korostuu, kuten tekemiemme haastattelujen yhteydessä nousi esille. Kunnan roolissa tapahtuva muutos myös korostaa yhdistysten roolia kokonaisuutena, ei vain yksittäisinä ”toimialoina”. Kuntien hyvinvointiroolin kasvu siten lisää tarvetta sekä kuntien ja yhdistysten yhteistyölle että sektorirajojen madaltamiselle. Esimerkiksi kulttuuri ja liikunta ovat jatkossa isossa roolissa kunnissa tehtävässä hyvinvointityössä.

Kuntien roolista kumppanuudessa yhdistysten kanssa voidaan käyttää nimitystä yhteisöjen alusta. Tällöin kunnalla on aktiivinen rooli yhteistyössä mm. koollekutsujana ja verkostojen luojana. Tämä edellyttää uudenlaisia työtapoja ja organisoitumisen tapoja. Tällöin toimitaan verkostojen maailmassa, jossa johtajuus on hyvin erilaista kuin organisaatiossa. Tutkijat ovat tunnistaneet kunnan muutoksen kohti verkostojen ja markkinoiden hybridiä, jonka johtamisessa korostuvat monipuoliset hallintasuhteet sekä kuntayhteisöön että sitä ympäröivään alueeseen. Maailma kehittämishaasteineen on niin monimutkainen, että mikään taho yksin ei omaa kaikkia niiden ratkaisemiseen tarvittavia välineitä, joten toimintatavan on tarpeen muuttua.

Yhdistysten kirjo on hyvin laaja. Sen eräinä ääripäinä ovat puhtaasti vapaaehtoisten voimin toimiva aatteellinen yhdistys ja toisaalta pääosin yhdistykseen palkattujen ammattilaisten voimin ja osaamisen avulla toimiva vastikkeelliseen palveluiden tuotantoon suuntautunut yhdistys. Niiden välimaastossa toimii yhdistyksiä, joissa aatteellisen toiminnan ohella on myös vastikkeellista palvelujen tuotantoa, jota varten saattaa olla palkattuja työntekijöitä. Tässä selvityksessä rajaudutaan kokonaan tai pääosin aatteellista toimintaa harjoittaviin yhdistyksiin.

PoKon alueen kunnat (Juupajoki, Mänttä-Vilppula, Ruovesi ja Virrat) ovat hyvin erilaisia keskenään, kun tarkastelemme niitä yhdistysten ja kuntien kumppanuuden näkökulmasta. Jos asiaa tarkastellaan kuntastrategioiden avulla, näitä eroja tunnistaa. Juupajoella yhdistykset ovat alueen kunnista selkeimmin mukana kunnan strategiassa. Siellä yhdistystoimintaan kohdistuva kukoistava yhteisö -päämäärä on yksi

kuntastrategian neljästä päämäärästä. Alueen muissa kunnissa yhdistyksiä ei ole kunnan strategiassa huomioitu näin vahvasti. Niiden strategioissa yhteistyö eri toimijoiden kanssa on eräs kuntastrategian elementistä. Ruovedellä se on kuntastrategiassa useissa kohdin mukana ja Mänttä-Vilppulan sekä Virtain kuntastrategioissa hieman pienemmässä roolissa. Alueen kuntien erilaisuuden vuoksi tässä selvityksessä esitettävät kehittämissuunnitelmat koskevat vaihtelevasta alueen kuntia; huomattava osa niistä koskee koko aluetta, muutamat koskevat vain osaa alueen kunnista ja eräät vain yhtä yksittäistä kuntaa.

Kehittämissuunnitelmia:

1. Tehdään PoKon alueen kunnissa selvitykset kunkin kunnan alueella vuositasolla tapahtuvasta yhdistystoiminnasta (toiminnan määrä, toimintamuodot jne.). Tämä voitaisiin totuttaa esimerkiksi opinäytteenä. Tämä osaltaan edesauttaisi yhdistysten toiminnan näkyväksi tekemistä.

## **Kumppanuus**

Yhdistysten ja kuntien yhteistyöllä ja kumppanuudella voidaan nähdä olevan useita eri tasoja:

- Tukeminen (kunnan tuki yhdistyksille)
  - avustukset, tilat ja ostopalvelut
- Vuorovaikutteinen verkosto
  - osallistava kuntastrategiaprosessi, tietojen jakaminen ja yhteiset tilaisuudet sekä seminaarit
- Aito kumppanuus
  - voimavaralähtöinen kuntastrategia, elinvoimaohjelmat, yhdistysohjelmat ja kumppanuuspöydät.

PoKon alueella yhdistysten ja kuntien kumppanuuden tunnistaa olevan ensimmäisellä ja hieman myös toisella ”portaalla”, joten taivalta vielä riittää, jotta tämä suhde kehittyy aidon kumppanuuden asteelle. Kuten edellä olevat kumppanuuden tasot tuovat esille, kehittyäkseen ylemmille ”portaille” kumppanuus vaatii sitä edesauttavia rakenteita ja toimintoja, joita käsitellään hieman myöhemmin yhteistyön rakenteet -osiossa.

Valtakunnallisen vuonna 2015 kuntiin kohdistetun kyselyn perusteella eräiden yhdistysyhteistyön muotojen nähtiin olevan kasvussa. Tällaisia yhteistyön muotoja olivat mm.: yhteistyösopimukset, yhteiset tilaisuudet yhdistysten kanssa ja yhdistysten ottaminen mukaan toimintojen suunnitteluun. Tämä muutos kertoo sekä edellä olevalla yhteistyön ”portaikolla” etenemisestä että myös aiemmin kerrotusta kuntien toiminnassa nähtävissä olevasta muutoksesta kohti verkostomaisempaa toimintatapaa.

## **Haasteita edessämme**

Kuntien ja yhdistysten nykyistä vahvempaan kumppanuuteen elinvoimatyössä liittyy ennen muuta kaksi haastetta. Toinen niistä on kuntien ja yhdistysten yhteistyön sekä sen rakenteiden vahvistaminen ja toinen on yhdistysten resurssit. Niistä ensin mainittu asia on huomattavasti helpommin hoidettavissa kuin jälkimmäinen. Ne molemmat pitää kuitenkin hoitaa.

Yhteistyötä ja siinä tarvittavia rakenteita tuodaan esille seuraavassa osiossa, yhteistyön rakenteet. Ilman niitä yhteistyö on vaikeaa, varsinkin kun sen osapuolia pienessäkin kunnassa on hyvin paljon.

Yhdistysten resursseihin liittyvistä kysymyksistä ehkäpä olennaisin on noussut esiin jo edellä: miten yhdistystoiminta pysyy myös jatkossa houkuttelevana toimintana. Vapaaehtoistyön houkuttelevuuden suhteen eräs avainasia on se, että vapaaehtoistyötä tekevä kokee tekevänsä merkityksellistä työtä, josta myös hän itse kokee saavansa antamalleen panokselle vastineen. Toki toiminnan rahoitus on yhdistysten kannalta myös haastava asia.

Yhdistystoimintaan sitoutumisen tavan muutos kohti projektinomaista sitoutumista ei ole ainoa yhdistystoimintaan liittyvä muutos. Myös jäsenen suhde yhdistykseen on muuttumassa. Se on muuttumassa asiakkuutta kohti. Jäsenmaksulle halutaan saada vastinetta ja yhdistys koetaan aiempaa enemmän palvelujen tuottajaksi. Siten yhdistykset ovat muuttumassa aiempaa enemmän palvelujen tuottajiksi, vaikka niillä ei olisikaan varsinaista maksullista palvelujen tuotantoa.

### **Yhteistyön rakenteet**

Kaikissa PoKon alueen kunnissa yhdistysten kanssa tehdään yhteistyötä. Eräs selkeä ero kuntien kesken on siinä, tapahtuuko yhteistyö tietyn kunnan toimialan (liikunta eritoten) puitteissa vai onko yhdistyskenttä myös laajemmin sen piirissä.

Juupajoella kuntatiimin toiminnan laajentaminen koskemaan koko yhdistyskenttää on jo tapahtunut, joten yhdistykset ovat laajasti mukana kunnan kumppaneina.

Mänttä-Vilppulassa tällä hetkellä kaupunki tekee yhteistyötä yhdistysten kanssa toimialoittain. Erityisesti liikunnan parissa asia on näin, sillä kaupungin ja urheiluseurojen yhteistyö on tiivistä ja se tiivistyneenä entisestään suunnitteilla olevien organisaatiomuutosten myötä. Yhdistyskenttää kokonaisuudessaan ei vielä ole kytketty mukaan yhteistyöhön, mutta organisaatiomuutosten myötä se tapahtunee, jolloin yhdistystoiminta olisi osa kulttuuri- ja hyvinvointilautakunnan toimintaa. Mänttä-Vilppulassa erityispiirteenä on yhdistysten suuri määrä, mikä johtuu pääosin siitä, että kyseessä on liitoskunta.

Ruovedellä kylät ovat isossa roolissa kunnan kanssa tehtävässä yhteistyössä. Useassa kylässä toteutettavat laajakaistahankkeet ovat olleet tätä yhteistyötä lujittava tekijä. Menossa oleva kyläsuunnitelmaprosessi oletettavasti sivuvaikutuksenaan myös vahvistaa kunnan ja kylien yhteistyötä. Toki kunta tekee yhteistyötä yhdistysten kanssa laajemminkin, mutta siinä asiassa kylien rooli korostuu.

Virroilla yhdistysyhteistyötä on tehty ennen muuta liikunnan ja kulttuurin parissa. Urheiluseurojen seuraparlamentti ja ikäihmisten liikuntaraati ovat tästä esimerkkejä. Myös kulttuurijärjestöjen kanssa yhteistyö on tiivistä. Suunnitelmissa on lähitulevaisuudessa ottaa koko yhdistyskenttä yhteistyön piiriin.

Kaikissa alueen kunnissa on siten menossa muutos yhdistysyhteistyön parissa. Yksittäisten ”toimialojen” sijaan yhteistyötä on syntynyt tai syntymässä koko yhdistyskenttään kohdistuvana. Voi myös sanoa, että yhdistyskenttä toimijana otetaan kunnissa aiempaa enemmän huomioon. Tämä asia tulee jatkossa nousemaan vahvemmin esille mm. hyvinvointikertomuksen myötä. Siellä tarkastelun näkökulmana on hyvinvointi laajana käsitteenä. Kunnan toteuttama yhdistysyhteistyö eräs hyvinvointikertomuksen mittareista.

Pirkanmaan Järjestö 2.0 -hanke nostaa esiin kolmen välineen kokonaisuuden, joka on tarpeen yhdistysten ja kuntien yhteistyössä:

- järjestöyhdyshenkilön nimeäminen kuntaan
- järjestöyhteistyön ohje
- pysyvät rakenteet yhteistyölle.

Käytännössä, vaikka ei järjestöyhdyshenkilön nimikkeellä, järjestöyhdyshenkilö on jo Juupajoella ja Ruovedellä. Osin tämä toimintatapa on vasta aivan aluillaan, joten sen toimivuudesta ei juurikaan ole vielä kokemuksia. Virroilla ajatuksissa olevan eri alojen järjestöjen tapaamisen toteutuessa järjestöyhdyshenkilö saataneen sen ohella. Mänttä-Vilppulassa tällaisen henkilön tarve on tunnistettu ja sellainen saataneen organisaatiomuutosten myötä, esimerkiksi osana hyvinvointikoordinaattorin työtä. Siten järjestöyhdyshenkilön osalta tilanne alueella alkaa vähitellen olla kunnossa. Toki järjestöyhdyshenkilö ei yksin riitä yhdistysten ja kunnan sujuvan yhteistyön näkökulmasta, vaan hyvä kunnan sisäinen tiedonkulku ja yhteispeli ovat myös

tarpeen, jotta kunnan ja sen alueen yhdistysten yhteistyö toimii hyvin. Järjestöyhdyshenkilö ei voi yksin kantaa kaikkea vastuuta yhteistyöstä, vaan hänen tehtävänsä on ennen muuta koordinoida kunnassa yhdistysten kanssa tehtävää yhteistyötä. Yhdistyskenttä on laaja ja esimerkiksi yhdistysten käytössä olevia koontumistiloja hallinnoi useimmiten useita kuntaorganisaation eri osia, joten kumppanuus yhdistysten kanssa on kunnissa ”otettava haltuun” järjestöyhdyshenkilöä laajemmin voimin.

Järjestöyhteistyön ohjetta tai muita kunnan ja yhdistysten yhteistyötä ohjaamaan laadittuja, yhdessä sovittuja pelisääntöjä ei ole, ei ainakaan kirjoitetussa muodossa, missään PoKon toiminta-alueen kunnassa. Tämä asia on uusi koko Pirkanmaallakin, sillä maakunnan ensimmäisiä järjestöyhteistyön ohjeita tehdään vasta muutamassa kunnassa. Erillisen asiakirjan sijaan näiden asioiden ottaminen esimerkiksi osaksi hyvinvointistrategiaa olisi perusteltu vaihtoehto, kun ajatellaan yhdistysten jatkossa kasvavaa roolia hyvinvointityössä.

Yhteistyön pysyviä rakenteita toteutettaessa on syytä huomioida jo olemassa olevat vastaavanlaiset yhteistyörakenteet, jotta ei rakenneta liian massiivista kokonaisuutta. Tällaisia muita saman tapaisia rakenteita ovat mm. tietyn toimialan (esim. liikunta) kunnan ja järjestöjen yhteistyöelin tai kumppanuuspöytä, jolla toki on eri rooli (kehittämiskokouksen ja/tai täydentävä osallistumisen malli) kuin kunnan ja järjestöjen yhteistyöelimellä.

Pysyvät rakenteet yhteistyölle ovat tällä hetkellä PoKon toimialueella olemassa vain Juupajoella. Yli 20 vuotta toimineet kuntatiimin toiminta on vuonna 2017 laajentunut lasten ja nuorten parissa toimivista yhdistyksistä käsittämään koko yhdistyskentän. Kuntatiimi kokoontuu vähintään kolme kertaa vuodessa. Sen pöytäkirja toimitetaan kaikille yhdistyksille, joten tieto kulkee myös niille yhdistyksille, jotka eivät ole olleet kuntatiimin tapaamisessa paikalla. Kuntatiimin toimintaa voi pitää hyvänä käytäntönä, jota kannattaisi soveltaa myös muissa alueen kunnissa. Juupajoen järjestötreffeillä helmikuussa 2019 keskustelussa esiin nousi ajatus, että kuntatiimiä voisi käyttää nykyistä monipuolisemmin kunnan ja yhdistysten yhteistyön foorumina. Kunnan ja yhdistysten yhteistyön mahdollistavan foorumin toiminnassa tärkeää on, että sen tapaamiset ovat säännöllisiä ja tavoitteellisia.

Edellä olevat kolme yhteistyön välinettä muodostavat kokonaisuuden, joten paras hyöty niistä saadaan, mikäli ne kaikki on otettu kunnassa käyttöön.

Edellä oleviin välineisiin voisi lisätä myös järjestöagentin, joita Järjestö 2.0 -hankkeessa on nimetty useimpiin Pirkanmaan kuntiin 1-4 kappaletta kuhunkin. PoKon toiminta-alueella tilanne on Pirkanmaan keskimääräistä tilannetta huonompi, sillä tällä hetkellä vain Juupajoella ja Ruovedellä on järjestöagentti (tai kaksi). Kunnan järjestöyhdyshenkilön tapaan järjestöagentti on oman taustayhteisönsä, tässä tapauksessa yhdistyskentän, yhteyshenkilö, ja siten myös tärkeä yhteistyökumppani kunnan järjestöyhdyshenkilölle.

Kehittämisesityksiä:

2. Tehdään PoKon alueella kunnan ja yhdistysten yhteistyönä niiden yhteistyötä ohjaamaan joko erillinen järjestöyhteistyön ohje tai tähän asiaan liittyvä hyvinvointistrategian osio ja päivitetään sitä säännöllisesti. Kirjataan siihen kunnan ja yhdistysten yhteistyön pelisäännöt ja toimintatavat, koskien myös kunnissa tehtävää hyvinvointityötä. Hyvänä esimerkkinä tällaiselle asiakirjalle voisi toimia vaikkapa Kontiolahden järjestöyhteistyön ohje. Kunta on tässä asiassa looginen aloitteentekijä.
3. Käynnistetään kunnan ja yhdistysten säännöllinen yhteistyöfoorumi Juupajoen kuntatiimin esimerkin mukaisesti myös alueen muissa kunnissa. Pidetään myös ne yhdistykset informoituina tapaamisissa käsitellyistä asioista, jotka sillä kerralla eivät ole osallistuneet tapaamisiin. Kunta toimii tapaamisten koollekutsujana.

4. Kehitetään Juupajoella kuntatiimiä monipuolisemmaksi kunnan ja yhdistysten yhteistyön foorumiksi. Kehittämisalueina olisivat mm. yhdistysten keskinäisen yhteistyön kehittäminen ja yhdistysten palvelujen tuotantoon liittyvät asiat.
5. Organisoidaan Mänttä-Vilppulassa ja Virroilla kaupunkiorganisaatioon järjestöyhdyshenkilö.
6. Kehitetään kuntaorganisaation sisäistä tiedonkulkua ja yhteistyötä yhdistysasioissa. Järjestöyhdyshenkilö koordinoi tätä asiaa.
7. Huolehditaan yhdistysten ja kunnan yhteistyönä siitä, että jokaisessa PoKon toiminta-alueen kunnassa on vähintään yksi järjestöagentti.

## Yhdistysten haasteet

Yhdistyskyselyssä nousi esille kaksi asiaa, jotka yhdistyksissä koetaan merkittäviksi ongelmiksi. Ne ovat hyvin arvattavia: yhdistystoimijoiden löytäminen ja heidän jaksamisensa sekä raha. Nämä asiat ovat nousseet esille myös mm. kolmannen sektorin roolia maaseutukunnissa tarkastelevassa Ritva Pihlajan tuottamassa raportissa ja valtakunnallisessa vuonna 2015 toteutetussa kuntakyselyssä. Ensin mainittu asia on haastava, kun ajatellaan alueen väestön vähenemistä ja vanhenemista sekä ihmisten sitoutumisen tavassa tapahtuvaa muutosta. Toistaiseksi yhdistyksiin on löytynyt toimijoita ja vastuunkantajia, mutta heidän keski-ikänsä alkaa olla melko korkea ja samat ihmiset ovat usein usean yhdistyksen aktiiveja, joten asetelma on huolestuttava. Ajatuksia herättävä oli erään haastattelun, paljon yhdistysten kanssa yhteistyötä tekevän kuntaihmissen, toteamus, että hän on havainnut jopa vuoden aikana tapahtuneen vaikeutumista yhdistysten vastuunkantajien löytämisessä. Huolta yhdistystoimijoiden loppumisesta on esitetty jo kauan, eikä se ole vielä konkretisoitunut, mutta edellä olevan toteamuksen perusteella huoli on aiheellinen. Tämän huolen voi ajatella kohdistuvan erityisesti yhdistysten hallintotehtäviin, sillä yhdistysten toiminta-ajatuksen mukaiseen, konkreettisempaan toimintaan voi odottaa tekijöitä kuitenkin löytyvän paremmin.

Vapaaehtoistyöhön liittyy hieman myös sen kysynnässä tapahtuvaa kasvua. Uusia yhdistyksiä perustetaan lisää, joten vapaaehtoistyön ”kakulle” on enemmän jakajia. Toinen vapaaehtoistyön tarpeen kasvua lisäävä asia, joka on tapahtunut eritoten junioriurheilussa, on uusien tehtävien syntyminen aiempien oheentoiminnassa. Junioriurheilussa se on tarkoittanut sitä, että valmentajan ja huoltajan ohella joukkueella nyt on myös joukkueenjohtajan, joukkueen tilaston pitäjän yms. tehtäviä.

Vaikka rahan niukkuus on toinen yhdistysten suurista ongelmista, tilanne voisi olla vielä huonompi. Alueen kunnat ovat mm. yhdistysten kokouksille ja muille tilaisuuksille ilmaisten toimitilojen, erilaisilla yhdistysavustuksilla ja yhdistysten toteuttamien Leader-hankkeiden korottaman välirahoituksen avulla mahdollistaneet merkittävästi yhdistysten toimintaa. Kuntien tuen merkityksestä yhdistyksille kertoo se, että Pirkanmaan Järjestö 2.0 -hankkeen Pirkanmaan yhdistyksille tekemän kyselyn mukaan 67 % vastaajista ilmoitti, että heidän yhdistyksessään toiminta supistuisi ja 19 %:n vastauksista mukaan se loppuisi kokonaan, mikäli kunnan tuki yhdistyksille loppuisi.

Edellisessä kappaleessa mainitun kyselyn mukaan pääosalla kuntien yleis- tai muuta avustusta saavista yhdistyksistä saadun avustuksen määrä on melko pieni, sillä kyselyyn vastanneista yhdistyksistä 68 % sai kunnan avustusta vuonna 2017 alle 5.000 euroa. Tämän voi ajatella kertovan kahdesta asiasta: ensinnäkin pääosa yhdistyksistä toimii hyvin pienellä budjetilla ja toisaalta kuntien muut yhdistyksille kohdistamat niiden toimintaa tukevat toimenpiteet kuin avustukset, kuten esimerkiksi käyttöön saatavat maksuttomat toimitilat, ovat yhdistysten näkökulmasta tärkeitä.

Yhdistysten rahoitukseen liittyviin haasteisiin on vaikea löytää laajasti hyödynnettävissä olevaa ”patenttiratkaisua”. Mikäli tällainen olisi olemassa, se olisi jo käytössä. Kuntien yhdistyksille kohdistaman erilaisen tuen merkitys on yhdistyksille suuri, kuten kaksi kappaletta aiemmin todetaan. Tuskin on kuitenkaan odotettavissa, että tämä tuki kasvaisi merkittävästi. Kuten hieman myöhemmin tuodaan esille, kuntien yhdistyksiltä

hankkimien palveluiden määrässä on toki nähtävissä pientä kasvua. Koska palvelujen tuotanto vaatii henkilöresursseja ja muuta panostusta siihen, sen voi nähdä helpottavan yhdistysten perusrahoitukseen liittyviä haasteita vain osin.

Erääksi keinoksi edellä kerrottuun yhdistysten rahoitukseen liittyvään ongelmaan voisi ajatella, että yhdistysavustusten jaossa painotettaisiin nykyistä enemmän yhdistysten toiminnan aktiivisuutta ja sen tuottamia tuloksia tai tehtäisiin niistä enemmän vastikkeellisia. Siten avustuksiin käytettävissä olevat varat kohdistuisivat eritoten sinne, missä toiminta on aktiivisinta ja siten selkeimmin kunnan elinvoimaa vahvistavaa. Asialla on kuitenkin myös toinen puoli, sillä laaja ja vilkkaasti toimiva yhdistyskenttä itsessään on myös kunnan elinvoimaa vahvistava tekijä, joten avustusten keskittäminen nykyistä vahvemmin aktiivisimmille yhdistyksille ei välttämättä olisi ”oikotie onneen”, vaan kenties jopa kunnan elinvoimaa heikentävä ratkaisu. Tätä pohdintaa olisi hyvä tehdä järjestöyhteistyön ohjetta tehtäessä ja päivitetessä käytävässä kunnan ja yhdistysten vuoropuhelussa.

Edellä kerrotut kaksi yhdistysten merkittävintä ongelmaa liittyvät ikävällä tavalla yhteen. Kun käytössä olevia niukkoja henkilöresursseja joudutaan merkittävässä määrin käyttämään yhdistyksen toiminnassa tarvittavan rahoituksen hankintaan, on tämä työpanos pois yhdistyksen toiminta-ajatuksen mukaisen toiminnan toteutuksesta.

Jotta yhdistykset pystyvät toimimaan myös jatkossa, huomioiden edellä kerrotut haasteet, on tarpeen ennakoluulottomasti miettiä keinoja, joilla yhdistysten hallinnollista taakkaa saadaan kevennettyä, ja joilla turvataan yhdistystoimijoiden löytyminen myös jatkossa. Pääosin keinot ovat paikallisesti toteutettavissa olevia, mutta myös valtakunnan tasolla olevat toimenpiteet ovat tarpeen. Valtakunnallisella tasolla tehtävä toimenpide olisi mm. sen selvittäminen, olisiko pienimuotoista yhdistystoiminta palvelemaan mahdollista toteuttaa kevyemmin hallinnoitava, mutta kuitenkin oikeustoimikelpoisuuden tuottava ns. kevytyhdistys, joka on eräissä puheenvuoroissa tuotu esille.

Erään haastatellun kuntaihminen esittämä ajatus, että yhdistysten hallinnollisia tehtäviä voisikin hoitaa yrittäjä ostopalveluna, tuntuu mielenkiintoiselta. Tällainen tieisännöinnin tapainen palvelu voisi palvella sellaisia yhdistyksiä, joilla ei ole taloudellisia resursseja työntekijän palkkaamiseen, mutta joiden hallinnolliset tehtävät ovat kuitenkin laajat talkoovoimin tehtäviksi, varsinkin kun sellaisten tehtävien houkuttelevuus näyttää olevan vähenemässä.

Vapaaehtoistoimijoiden hankkiminen, heidän kouluttamisensa sekä heidän jaksamisestaan huolehtiminen yhteisvoimin voisi olla eräs yhdistysten yhteistyössä toteuttama asia. Tällaisia järjestelyjä jo onkin muualla, esimerkiksi seurakuntien yhdessä yhteistyökumppaniensa kanssa toteuttama vapaaehtoistyö.fi -sivusto 56:lla paikkakunnalla tai Hämeenkyrössä yhdistysten Rönsy ry:n kautta toteuttama yhteistyö.

Tekemämme kyselyn perusteella yhdistyksissä olisi mielenkiintoa lisätä yhteistyötä muiden yhdistysten kanssa eritoten tapahtumien, retkien ja koulutusten järjestämisessä. Omien resurssien rajallisuuden ohella tähän ajatukseen oletettavasti vaikuttaa myös pelko siitä, että pienen väestöpohjan parissa toimittaessa osallistujien määrä yksin järjestetyissä tilaisuuksissa saattaisi jäädä pieneksi verrattuna tilaisuuden järjestelyjen vaatimaan panostukseen.

Paikallisesti yhdistysten toimintaan liittyvän kuorman keventäminen onnistuisi, mikäli niiden kesken saadaan lisää yhteistyötä. Yhteistyötä yleensä edistää se, että on tiloja ja tilanteita, joissa kohdataan. Siten järjestöalo, jollainen on mm. Orivedellä, on tärkeä asia yhdistyksille tarjoamiensa toimitilojen ohella myös niitä yhteen saatavana asiana. Yhdistysten säännölliset tapaamiset voisivat olla toinen tapa edetä tässä asiassa. Juupajoen kuntatiimin tapainen toiminta voisi olla eräs keino toteuttaa tämä. Yhdistyskentän laajuus ja monimuotoisuus on toki melkoinen haaste tässä asiassa.

Toki yhdistysten kesken on jo nyt yhteistyötä, ja myös tavoitteellista sellaista. Mänttä-Vilppulassa toimiva Huippu-urheiluakatemia on eräs konkreettinen esimerkki urheiluseurojen yhteistyöstä. Tällaista toimintaa tarvitaan kuitenkin lisää.

Eräs keino täydentää ja kenties myös organisoida uudelleen yhdistysten toteuttamaa toimintaa on vapaa-muotoisesti organisoitunut neljännen sektorin toiminta. Reko-ruokapiirit ja pop up -tyyppisiä välittämisen keikkoja yhdessätoista kunnassa toteuttava Siskot ja Simot -toiminta ovat esimerkkejä tällaisesta toiminnasta. Mänttä-Vilppulassa on jo muutamien tapahtumien osalta, näkyvimpänä niistä Mää oon Mänttämästä – koko kylän festivaali, kokemuksia tällaisesta toiminnasta. Tällainen toimintatapa on istunut hyvin paikkakunnalle ja kaupunki on nähnyt sen palvelevan niin hyvin yhteistä asiaa, että se on myös tukenut tapahtumien järjestämistä. Alueen muissa kunnissa neljännen sektorin toiminta on vasta tulossa.

Kehittämissuhteita:

8. Selvitetään alueen yhdistysten tarpeet ja halu tehdä aiempaa enemmän yhteistyötä keskenään mm. tapahtumien järjestelyissä ja hallinnollisissa tehtävissä. Koollekutsujaksi tätä asiaa selvittävään tapaamiseen kunnan järjestöyhdyshenkilö yhdessä paikallisen järjestöagentin kanssa olisi sopiva taho. Juupajoella tämä asia voisi olla yhden kuntatiimin tapaamisen aiheena.
9. Järjestetään vuosittain kunnan alueen yhdistysten ”kalenteritapaaminen” alkusyksystä. Siellä suunnitellaan seuraavaa vuotta silmällä pitäen yhteisiä tapahtumia sekä sovitaan yhdistysten omien tapahtumien ajoituksesta siten, että haitallisia päällekkäisyyksiä vältetään. Järjestöyhdyshenkilö ja järjestöagentti toimivat yhdessä tapaamisen koollekutsujina.
10. Selvitetään, onko edellytyksiä toteuttaa kussakin PoKon alueen kunnassa yhdistystalo, jossa yhdistysten kokoontumistilojen ohella olisi mukana myös yhdistysten kanssakäymistä ja sen myötä niiden yhteistyötä lisääviä elementtejä. Asian eteenpäin viemisen toteutustapana voisi olla esimerkiksi Ruoveden tapaan kunnan ja muutaman säännöllisesti toimitiloja tarvitsevan yhdistyksen yhteistyö, joka voisi vähitellen johtaa kattavamman yhdistystalon syntymiseen.
11. Selvitetään olisiko tarpeen ja mahdollista organisoida yhdistysten yhteistyötä vapaaehtoistoimijoiden hankinnassa, koulutuksessa ja heidän jaksamisestaan huolehtimisessa esimerkiksi Hämeenkyrön vapaaehtoiset Rönsy ry:n toiminnan tapaan. Leader-ryhmä PoKo olisi looginen tällaisen yhteistyön toteutusedellytysten selvittäjä ja niiden löytyessä myös asian eteenpäin viejä.
12. Neljännen sektorin pop up -tyyppinen toiminta olisi eräs tapa toimia yhdessä. Vain tapahtuma kerrallaan toimintaan sitoutumista edellyttävä toimintatapa saattaisi tuoda mukaan uusia toimijoita. Aika ei kuitenkaan tunnu vielä olevan kypsä tällaiselle toimintatavalle, kuten 23.1. Ruovedellä järjestetyn Siskot ja Simot -toiminnan esittelytilaisuuden vähäinen osallistujien määrä kertoo. Tässä asiassa on syytä kuitenkin myöhemmin tehdä uusi yritys. Leader-ryhmä PoKo olisi tässä asiassa looginen toimija.

### **Yhdistykset elinvoiman vahvistajina**

Elinvoima on termi, joka on viime vuosina ollut paljon esillä mm. kuntien yhteydessä. Asian runsaasta esilläolosta huolimatta sille ei ole olemassa yhtä, yhtenäistä määritelmää. Elinvoiman voi esimerkiksi ajatella käsittävän aineelliset ja aineettomat resurssit, vuorovaikutuksen ja uuden luomisen, sillä näin tuodaan esille elinvoiman moniulotteista luonnetta. Se kertoo myös siitä, että kunta ei yksin pysty tuottamaan alueensa elinvoiman hyvää kehitystä. Myös yhdistykset ovat tässä asiassa tärkeässä roolissa.

Elinvoiman ohella puhutaan myös elinvoimajohtamisesta. Siten elinvoiman vahvistumiseksi pitää aktiivisesti työskennellä. Tällöin tärkeässä roolissa ovat elinvoiman vahvistumista edistävät rakenteet ja toimintatavat, kuten kehittämissuhteiden kokoaminen, innovaatioympäristöjen luominen ja paikalliset erityispiirteet



huomioivien ratkaisujen löytäminen. Myös nämä asiat edellyttävät yhteispeliä niin kyseisellä alueella kuin myös sieltä ulospäin.

Tulevaisuustyöpajassa 25.1. yhteisöjen elinvoimatyössä asukkaat nähtiin tärkeimpänä elementtinä. Sitä tukevat: työ, peruspalvelut, harrastukset, kolmas sektori, kunnan imago, luovuus ja muutosvalmius. Elinvoimassa kyseessä on siten moniaineksinen kokonaisuus. Työpajassa esiin nousseet elinvoiman elementit ovat hyvin paljon sen mukaisia, mitä edellisessä kaksi kappaletta aiemmin todetaan. Asukas ja hänen ”kotipesänsä” on tärkeässä roolissa. Eräs haastatelluista puhui viihtymispolitiikasta. Jos vapaa-aika ja muut asuamiseen liittyvät puitteet ovat kunnossa, työ voi olla kotinurkkia etäämmällä. Tämä liittyy hieman myöhemmin olevaan kehittämissesitykseen numero 17, elämyksellinen vapaa-aika.

Eräissä elinvoimaan liittyvissä asioissa yhdistysten rooli on jo tällä hetkellä hyvin suuri. Eräs kuntaihminen totesi haastattelussa, että yhdistykset tekevät heidän kuntansa kesän. Vilkas kesätapahtumien tarjonta on täysin yhdistysten tuottamaa. Monilla kunnan toimialoilla yhdistykset tuottavat pääosan kyseisen toimialan toiminnasta, esimerkkeinä urheilu ja kulttuuritoiminta. Yhdistysten merkitystä alueen elinvoiman luojana ei kuitenkaan vielä kokonaisuutena tunnusteta riittävän hyvin.

Yhdistykset ovat eräs pitäjän ”käyntikorteista”. Niillä on omassa toiminnassaan mahdollisuuksia tuoda omaa kotiseutuaan positiivisella tavalla esille. Joissain tapauksissa kotipaikkakunnan markkinointi voi olla konkreettistakin. Vilppulan Tähti lentopallosta toimittaa vierasjoukkueelle otteluun liittyvän informaation ohella samalla myös tietoa mm. paikkakunnan ruokailu- ja majoituspalveluista. Tätä voi pitää hyvänä käytäntönä, joka palvelee alueen elinvoiman kehittämistä.

Kehittämissesityksiä:

13. Koska kunnan elinvoima on moniulotteinen ja osin myös abstrakti asia, olisi hyvä esimerkiksi kuntastrategian laatimisen tai päivittämisen yhteydessä järjestää aivoriihi, jossa yhdessä pohditaan mitä elinvoima omassa kunnassa tarkoittaa: mitä se on, mitkä asiat vaikuttavat sen muodostumiseen ja miten sitä vahvistetaan kumppanuuden avulla.
14. Yhdistysten ja kunnan kumppanuuden merkityksen kasvun sekä yhdistysten haasteiden vuoksi on perusteltua ottaa yhdistysten ja kunnan kumppanuus sekä yhdistysten toimintakyvyn kehittäminen erääksi PoKon EU:n uuden ohjelmakauden strategian painopisteeksi.

Tulevaisuustyöpajassa 11.4.2019 määriteltiin neljä konkreettista toimenpidettä, joiden avulla kunta ja yhdistykset yhdessä voivat vahvistaa oman alueensa elinvoimaa. Ne pohjautuvat työpajassa esiin nousseisiin kehittämistarpeisiin.

Kehittämissesityksiä:

15. Verkostoituminen  
Kuntien ja yhdistysten yhteistyölle tarvitaan malli. Sen rakentuminen voisi tapahtua sellaisen konkreettisen prosessin kautta, jossa sekä kunnat että yhdistykset ovat yhdessä mukana merkittävässä rooleissa. Tällaiseksi tunnustettiin Pirkanmaan Kulttuuripääkaupunki 2026 -hakuprosessi, jossa kaikki PoKon alueen kunnat ovat mukana. Asia viedään kuntaryhmän kokoukseen. Antti Korkkaa pyydetään esityksen tekijäksi sinne.
16. Kuntien yhteistyöfoorumi  
Käynnistetään uudelleen kuntien yhteistyöfoorumi. PoKo kutsuu sen koolle syksyllä 2019. Jatkossa kokoonnutaan kerran vuodessa. Ensimmäisen kokoontumisen teemoina ovat toisiinsa tutustuminen ja muutosilmiöiden tunnistaminen.

17. Yhteinen visio ja näkyvyys

Elämyksellinen vapaa-aika otetaan samanlaisin kirjauksin osaksi kaikkien alueen kuntien visioita. PoKo osallistaa eri tahoja tähän asiaan.

18. Uusi näkökulma

Huomisen kehittämistarpeita ei voi ratkoa eilisen keinoin. Siksi nuoret pitää saada mukaan ideomaan uutta. Nuorisovaltuustot ovat silloin avainroolissa. Samalla on hyvä kytkeä prosessiin mukaan myös vanhus- ja vammaisneuvostot. Juupajoen kunnanjohtaja käynnistää prosessin.

### **Yhdistykset palvelujen tuottajina**

Pokon alueella kunnat eivät käytä kovin paljon yhdistysten tuottamia palveluja. Säännöllisesti kunnille palveluja tuottavien yhdistysten joukko on myös pieni. Useimmiten hankittavat palvelut liittyvät liikuntapaikojen ja yleisten alueiden hoitoon tai tapahtumien järjestämiseen ja sitä tukeviin oheispalveluihin, kuten järjestyksenvalvontaan, pysäköinnin hoitamiseen ja tapahtumien ruokahuoltoon. Kyselyn vastausten perusteella ostopalvelujen käytössä ei ole odotettavissa kovin suurta kasvua lähivuosina. Asiassa ei ole kuitenkaan periaatteellista estettä, vaan maltillisiin kasvuodotuksiin vaikuttaa se, että kunnilla ei ole tarvetta tai resursseja lisätä yhdistyksiltä hankittavien ostopalvelujen käyttöä. Yhtä lailla merkittävä syy tähän on yhdistysten henkilöresurssien rajallisuus, joka tuli jo aiemmin esille. Osin toki varovaiset arviot yhdistysten tuottamien palveluiden käytön kasvulle oletettavasti johtuivat siitä, että kyselyä tehtäessä menossa oli sote- ja maakuntauudistukseen valmistautuminen, joten tulevaisuus oli silloin korostetusti ”hämärän peitossa”.

Ostopalveluja yhdistyksiltä kunnan hankkivat useimmiten siksi, että niillä itsellään ei ole resursseja tehdä tätä hankittavaa työtä tai palvelu on yhdistyksen tuottamana kustannustehokas. Esimerkiksi ison tapahtuman paljon henkilöresursseja vaativien järjestelytehtävien hoitaminen kunnan omana työnä tuskin onnistuisi. Kustannustehokkaana ratkaisuna voi pitää esimerkiksi sitä, että etäällä Mänttä-Vilppulan keskustasta sijaitsevilla Kolhon ja Pohjaslahden kylissä kaupungin omistamat liikuntapaikat hoidetaan paikallisten yhdistysten voimin. Myös yhdistysten kautta palvelujen tuotantoon saatava paikallistuntemus on kunnissa tunnistettu. Erääksi yhdistysten tuottamien palvelujen vahvuudeksi voidaan nähdä myös se, että palvelujen käyttäjiä sen myötä osallistuu palvelujen suunnitteluun ja toteutukseen, ja siten osallisuus vahvistuu.

Yhdistysten palvelujen tuotannossa henkilöresurssien rajallisuuden ohella toinen ainakin jossain määrin esiintyvä niihin liittyvä hankaluus on palveluiden tuotantoon liittyvät ammattitaidolliset haasteet. Niitä ovat mm. seuraavat asiat: yhdistysten tuottamat palvelut eivät aina ole kyllin tasalaatuisia, varajärjestelyjä ei kenties ole sairaustapauksia ja muita ongelmatilanteita silmällä pitäen ja myös palveluiden hinnoittelussa sekä markkinoinnissa saattaa olla kehitettävää. Edellä olevat asiat menevät hyvin pitkälti palvelun laatu - otsikon alle. Eräillä vapaaehtoistyön sektoreilla, esimerkiksi vammaispalveluissa, on tehty laatutyötä, joten sellainen prosessi olisi eräs mahdollinen ratkaisu, jos tässä asiassa koetaan tarvittavan kehittämistoimenpiteitä.

Osin yhdistyksiltä palvelujen hankinnassa on kysynnän ja tarjonnan kohtaamiseen liittyviä ongelmia. Yhdistykset eivät aina huomaa tarjota palvelujaan kunnille ja toisaalta kunnat eivät aina tiedä, että jokin yhdistys voisi tarjota sen tarvitsemia palveluja. Kunnan ja yhdistysten nykyistä tiiviimmän vuoropuhelun myötä tätä ongelmaa saataisiin pienemmäksi.

Palvelujen hankinta yhdistyksiltä ei ole pelkästään kunnan tarvitsemien palvelujen hankintaa, vaan sen taustalla on usein samalla myös halu auttaa yhdistyksiä pärjäämään ja pitää ne elinvoimaisina. Tällöin kunnassa tärkeäksi koetaan, että yhdistyksiltä hankittavien palvelujen pitää olla vastikkeellisia. Kumppanuus siis usein tunnistetaan kunnan hankkiessa palveluja yhdistyksiltä, eli ”samassa veneessä ollaan”.

Kehittämisesityksiä:

19. Jo aiemmin esiin nostetut kunnan ja yhdistysten yhteistyön kenttään liittyvät kehittämissuunnitelmat, ennen muuta säännöllisesti kokoontuva yhteistyöfoorumi, olisivat keino lisätä kunnan tarvitsemien palvelujen kysyntään ja tarjontaan liittyvää tietoisuutta sekä tietoa siihen liittyvistä kehittämistarpeista.

### **Esimerkkejä kumppanuudesta**

PoKon toiminta-alueelta löytyy useita esimerkkejä kumppanuudesta, joissa haastavan toimenpiteen toteuttajana on ollut kunta yhdessä useiden yhdistysten kanssa. Tässä niistä muutamia halutaan nostaa esille hyvinä käytäntöinä, joita voisi soveltaa myös muualla ja myös kehittää niitä edelleen.

Ruovedellä osana MTK-Ruoveden toteuttamaa ValoVoimaa Ruovedelle -hanketta tehtiin ne pohjatyt, joiden avulla useissa kylissä pystyttiin lähtemään hakemaan rahoitusta Pirkanmaan ELY-keskukselta sekä toteuttamaan laajakaistainvestoinnit. Hankkeen vastuullisena toteuttajana toimivan MTK:n paikallisyhdistyksen ohella hanketta eteenpäin viemässä oli myös Ruoveden kunta sekä joukko yhdistyksiä, kuten Ruoveden Yrittäjät ja kyläyhdistyksiä. Mikään yksittäinen yhteistyössä mukana ollut taho tuskin olisi yksin saanut tällaista lopputulosta aikaan.

Juupajoella marraskuussa 2015 koko kunta oli useita päiviä ilman sähköä. Tilanteesta selvittiin melko vähäisin vaurioin, kun ajatellaan, että kyseessä oli yhteiskunnan toiminnan kannalta hyvin kriittisen välineen puuttuminen useiden päivien ajan. Tilanteesta selvittiin hyvin pitkälti kunnan ja kylä- sekä muiden yhdistysten yhteispelillä. Samalla käytännössä rakentui toimintamalli, jota voi soveltaa, jos uudelleen joudutaan vastaavanlaiseen tilanteeseen.

### **Kirjalliset lähteet:**

- Harju, Aaro: Puheenvuoro kansalaisyhteiskunnan tulevaisuudesta. Sivistysliitto Kansalaisfoorumi. Helsinki 2010.
- Jaakkola, Vuokko: Kumppanuuspöydän rakennusopas. Suomen Kuntaliitto. Helsinki 2018.
- Järjestöagentin käsikirja. Järjestö 2.0 Pirkanmaa -hanke. Tampere 2018.
- Järjestö 2.0 Pirkanmaa -hankkeen tiedotteet ja muu sen tuottama materiaali.
- Järjestöjen taloudelliset toimintaedellytykset 2018. Taloustutkimus, tutkimusraportti. Helsinki 2018.
- Kohti kumppanuuskuntaa. Mynämäen yhdistysohjelma 2016-2018. Mynämäki 2016.
- Kontiolahden järjestöyhteistyön ohje. Kontiolahti 2017.
- Koski, Eija – Lindqvist, Petra: Palvelut paikallisesti organisoituina. Maaseudun palvelusopimusprosessit Kyronmaan kokeilussa. Vaasan yliopisto, Levón-instituutti, julkaisu n:o 121. Vaasa 2006.
- Koski, Pasi - Mäenpää, Pasi: Suomalaiset liikunta- ja urheiluseurat muutoksessa 1986-2016. Opetus- ja kulttuuriministeriö. Helsinki 2018.
- Kuntakysely yhteistyöstä kolmannen sektorin kanssa. Kansalaisyhteiskuntapolitiikan neuvottelukunta, Kansalaisareena ry & Suomen Kuntaliitto. Helsinki 2015.
- Laasanen, Juhani: Vapaaehtoistyön kansantaloudelliset vaikutukset. Helsingin yliopiston Ruralia-instituutin raportteja 70. Seinäjoki 2011.
- Paananen, Henna – Haveri, Arto – Airaksinen, Jenni: Kunta elinvoiman johtajana. Tampereen yliopisto & Suomen Kuntaliitto, Acta 255. Helsinki 2014.
- Perusselvitys vertaistuotannosta Ajatuspaja e2. Helsinki 2010.
- Pihlaja, Ritva: Kolmas sektori maaseutukunnissa. Helsingin yliopiston Ruralia-instituutin julkaisu 19. Mikkelin yliopisto 2010.
- Rhodes, R.A.W.: Governance and Public Administration. Teoksessa: Pierre, Jon (toim.) Debating Governance, Authority, Steering and Democracy. Oxford University Press. Oxford 2002. 54-90.

Rämö, Heidi: Millaisin askelmerkein uuteen kuntaan? Teoksessa: Nyholm, Haveri, Majoinen, Pekola-Sjöblom (toim.): Tulevaisuuden kunta. Suomen Kuntaliitto, Acta nro 264. Helsinki 2017. 152-160.

Sallinen, Sini: Järjestöt tulevaisuuden kunnassa. Esitys Järjestö 2.0 -hankkeiden työntekijöiden koulutuksessa 13.2.2019. Tulostettu 20.3.2019 osoitteesta: [www.innokyla.fi/documents](http://www.innokyla.fi/documents)

Suomen Kuntaliiton tulevaisuuden kuntaan liittyvää materiaalia.

THL:n hyvinvointikertomukseen liittyvää materiaalia.

Yhdistykset mukana muutoksessa. Pirkanmaan järjestöselvitys 2018. Järjestö 2.0 Pirkanmaa -hanke. Tampere 2018.

Yhdistykset toteuttamassa itseään – ja palvelemissa yhteiskuntaa. Handbook. Kolmas lähde -hanke. Helsinki 2013.