



Kolmannella lähteellä

Kokos

Hyvinvointipalveluja kulttuurin,
liikunnan ja nuorisotyön aloilta

Kolmannella
lähteellä



Kolmannella lähteellä

Hyvinvointipalveluja kulttuurin,
liikunnan ja nuorisotyön aloilta

toimittaneet

NELLI KOIVISTO

KAI LEHIKONEN

RIITTA PASANEN-WILLBERG

MINNA RUUSUVIRTA

PASI SAUKKONEN

PIRITA TOLVANEN

ARSI VEIKKOLAINEN

Kokos julkaisuja 1

Julkaisija
Kokos palvelut,
Teatterikorkeakoulu

Julkaistu osana Kolmas lähde
-hanketta, joka koordinoi
opetus- ja kulttuuriministeriön
valtakunnallista ESR-
kehittämissuunnitelmaa
Kulttuuri-, liikunta- ja
nuorisotoimien kolmas
sektori hyvinvointipalvelujen
tarjoajana. Rahoittavana
viranomaisena Lapin
elinkeino-, liikenne- ja
ympäristökeskus.

Johdanto
© toimituskunta 2010

Artikkelit
© kirjoittajat 2010

Kuvat (lukuun ottamatta
Minun hyvinvointini
-kilpailukuvia)
© Niklas Meltio 2010

Julkaisukokonaisuus
© Kolmas lähde
-koordinaatiohanke 2010

ISBN 978-952-9765-57-7 (nid.)
ISBN 978-952-9765-58-4 (PDF)
ISSN 1799-280X (Painettu)
ISSN 1799-2818 (Verkkójulkaisu)

Graafinen suunnittelu ja taitto
Aleksi Salokannel / Sisin

Paino
Art-Print Oy

Paperi
Cocoon Offset
FSC certified, 100% recycled



Sisällys

1 Johdanto 7

2 Hyvinvoinnin äärellä 31

Hyvinvoinnin moniulotteisuus 37
Marjatta Bardy

Nuorten hyvinvoinnin ulottuvuuksia 47
Sami Myllyniemi

Taiteesta ja kulttuurista hyvinvointia 57
Hanna-Liisa Liikanen

Liikunnan merkitys hyvinvoinnille 63
Tommi Vasankari

Liikettä 67
Risto Häyrynen

Hengitän hyvinvointia 68
Lenka Hellstedt

Nousen jaloilleni 69
nimim. vuorikiipeilijä

Hyvä näin! 71
Pilvi Kuitu

Tasapaino 72
Jaakko Allisto

Puuhaamassa 73
Marjatta Nevalainen

Tanssia ja seikkailuja palvelukeskuksissa 74
Pirita Tolvanen

Osaamista ja hyvinvointia liikunnan avulla 76
Petri Puronaho

Elämyksiä lähellä – seikkailua ei tarvi kaukaa hakea! 78
Päivi Hautala

3 Hyvinvointipalvelut 81

Palvelutuotannon vaihtoehtoja 87
Minna Ruusuvirta ja Pasi Saukkonen

Hyvinvointipalvelujen
tuottamisen malleja kolmannella sektorilla 94
Petri Cederlöf

Juridiset ja verotukselliset kysymykset
kolmannen sektorin hyvinvointipalvelutuotannossa 104
Petri Heikkinen

- Yhteistyö kunnan kanssa 117
Tinja Repo
- Seura ja koulu työllistävät
yhdessä – molemmat voittavat 119
Teemu Ekman, Pertti Koski ja Pasi Palonen
- Useamman yhdistyksen yhteistyön haasteet 124
Sari Leinonen
- Palvelutuotanto osana järjestön toimintaa 126
Matti Parojärvi
- Kumppanuudella luoviksi kouluyhteisöiksi 128
Kai Lehikoinen
- Menestyvä yhteiskunnallinen yritys kuntalaisen asialla 131
Nelli Koivisto
- Yhdistyksestä yritykseksi: case Hipko 134
Nelli Koivisto
- Yhdistyksestä yritykseksi: case Woltti 136
Nelli Koivisto
- Tuotteistaminen kolmannella sektorilla 139
Marju Paju
- Voimistelu sydämen asiaksi! 150
Marju Paju
- Selkeä palvelupolku – tyytyväinen asiakas 153
Eeva Kiuru
- Etsitään dynaamisia
ja asiakaspalveluhenkisiä monitaitajia 156
Minna Ruusuvirta ja Pasi Saukkonen
- Osaamisen kehittäminen 165
Riitta Pasanen-Willberg
- Ihmisten johtaminen kolmannella sektorilla 169
Sirpa Korkatti

4 Hyvinvointipalvelujen asiakkaat 177

- Kunnat, hyvinvointi ja kolmas sektori 183
Minna Ruusuvirta ja Pasi Saukkonen
- Kunnalliset kulttuuripalvelut ja kolmas sektori 191
Marja Widenius
- Liikunta- ja hyvinvointipalvelut työhyvin-
voinnin kehittäjänä – asiakasyritysten näkökulma 196
Aki Soudunsaari

- Jälkihiki: kokemuksia
palloseurojen hyvinvointipalveluista 205
- Kulttuurilla ja taiteella uusille urille 207
Elli Oinonen-Edén
- 'Loppukäyttäjät' kolmannen
sektorin hyvinvointipalveluissa 213
Arto Tiihonen
- Liikunnalliset hyvinvointipalvelut ikäihmisille 223
Anne Saari
- Sirkusta värikkäässä seurassa 225
Riikka Åstrand
- Tuliteatteri Flamma sytyttää innostuksen kipinän 227
Nella Brelo
- Projekteissa oppimista Innolassa 230
Satu Haka
- Sukellus lähteeseen – kulttuuripalveluja vammaisille 232
Pilvi Kuitu
- Erilaiset kohderyhmät yhdistävä palvelu 235
Tiina Prittinen
- Kyläkoulun kerhohanke – koulu osana yhteisöä 237
Jaana Shelby

5 Tulevaisuus 239

- Pystyvien tekijöiden tila 245
Tommi Laitio, Aleksi Neuvonen,
Satu Onnela, Mikko Rissanen ja Tuula Tuomi
- Civil Society Dynamics in the 21st Century 252
Filip Wijkström
- Muuttuuko yhdistystoiminta ja mihin suuntaan? 269
Pekka Krook
- Suuntana uudet palvelut: hyvinvointia
kulttuurista, liikunnasta ja nuorisotyöstä 274
Kai Lehikoinen

1

Johdanto





Johdanto

NELLI KOIVISTO
KAI LEHIKONEN
RIITTA PASANEN-WILLBERG
MINNA RUUSUVIRTA
PASI SAUKKONEN
PIRITA TOLVANEN
ARSI VEIKKOLAINEN

Hyvinvoinnista ja palveluista on puhuttu paljon viimeaikoina. Keskustelua käydään globaalisti, kansallisesti, alueellisesti, paikallisesti ja myös henkilökohtaisella tasolla. Tiedotusvälineissä kirjoitetaan usein, kun hyvinvoinnista on puutetta tai sen turvaamiseen tarkoitetut palvelut eivät toimi – esimerkiksi kirjoitukset leipäjonoista, nuorten pahoinvoinnista ja vanhusten hoidosta. Globaalilla tasolla etsitään ratkaisuja ympäristöhaasteisiin, ikääntyvän väestön kasvaviin palvelutarpeisiin ja työvoiman liikkumisen synnyttämiin haasteisiin. Yhä enemmän panostetaan erilaisiin ennaltaehkäiseviin toimenpiteisiin ja keskustellaan kansalaisjärjestöjen kasvavasta roolista hyvinvointiratkaisujen kehittäjänä ja tarjoajana. Kansallisella tasolla, ja paikallisesti työyhteisöissä, käydään keskustelua työvoiman saannista, työhyvinvoinnista ja työvoiman jaksamisesta eläkkeelle siirtymisen myöhentyessä ja muutoksen käydessä yhä rajummaksi. Paikallisella tasolla kunta- ja palvelurakennemuutokset on herättänyt kunnissa keskustelun hyvinvointipalvelujen järjestämisen uudistamisesta. Henkilökohtaisella tasolla keskustelut hyvinvoinnista ulottuvat usealle elämänalueille kattaen muun muassa elintasoja, ystävyys-suhteita, itsensä toteuttamista ja terveyttä koskevia näkökulmia. Hyvinvoinnin eri ulottuvuudet osoittavat, että hyvinvoinnista huolehtimisen ei pidä olla yksinomaan sosiaali- ja terveysalan harteilla. Vastuu hyvinvoinnista kuuluu kaikille ja erityisesti kansalaisjärjestöillä on merkittävä rooli hyvinvoinnin ja siihen liittyvien kulttuurisen ja sosiaalisen pääoman vahvistamisessa.

Kolmas lähde on lähes kolmen vuoden ajan koordinoanut ESR-kehittämisohjelmaa Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisotoimien kolmas sektori hyvinvointipalvelujen tarjoajana. Se on verkottanut kol-

mannen sektorin toimijoita yli toimialojen tuoden heitä yhteen hyvinvoinnin asiantuntijoiden, tutkijoiden, kehittäjien ja kouluttajien kanssa selvittämään ja kehittämään hyvinvointipalvelujen tarjoamista kulttuuri-, liikunta- ja nuorisolojen kolmannella sektorilla. Tämä julkaisu kokoaa yhteen Kolmas lähde –koordinaatiohankkeessa tunnistettuja oivalluksia hyvinvoinnista ja kolmannen sektorin roolista hyvinvointipalvelujen tuottajana. Julkaisu tarjoaa yleiskuvan hyvinvointipalvelujen tuottamiseen ja tarjoamiseen liittyvästä kehityksestä Suomessa erityisesti kolmannen sektorin näkökulmasta. Julkaisuun on myös kerätty kirjoituksia teemaan liittyvistä ongelmista ja niiden ratkaisuisista sekä keskeisistä kysymyksistä ja vastauksista. Sen on tarkoitus toimia apuna käytännön työssä ja ideoinnissa, kun esimerkiksi yhdistyksissä mietitään oman perustoiminnan kehittämistä tai laajentamista palvelujen tarjoamisen suuntaan. Julkaisu tarjoaa myös näkökulmia hyvinvointia koskevan palvelutoiminnan valtakunnalliseen jatkokehittämiseen kulttuuri-, liikunta- ja nuorisolojen kolmannella sektorilla.

Tässä johdantoartikkelissa luodaan yleiskatsaus hyvinvoinnin teemaan yleensä sekä kolmanteen sektoriin hyvinvoinnin ja hyvinvointipalvelujen tuottajana Suomessa. Sen jälkeen esitellään ESR-kehittämisohjelmaa Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisolojen kolmas sektori hyvinvointipalvelujen tarjoajana sekä kyseisen kehittämisohjelman toteutusta koordinoitua Kolmas lähde -hanketta ja sen pilottihankkeita. Johdantoartikkelin päättää kuvaus julkaisun rakenteesta ja sisällöstä. Johdantoa seuraa kirjan toimittajien esittely.

Hyvinvointi

Mitä on hyvinvointi? Hyvinvoinnin erilaisia määritelmiä ja ulottuvuuksia erityisesti liikunnan, kulttuurin ja nuorisotyön alalla käsitellään tarkemmin teoksen seuraavassa luvussa ja teoksen lopussa. Tässä yhteydessä voidaan kuitenkin jo todeta, että hyvinvointia on vaikea määritellä yksiselitteisesti ja kaikkiin olosuhteisiin ja yhteyksiin soveltuvalla tavalla.

Hyvinvointi määrittyy historiallisesti ja tilannekohtaisesti, ja se täytyy määritellä uudelleen, kun olosuhteet muuttuvat. Hyvinvointi tämän päivän suomalaisille on eri asia kuin 1800-luvun nälkävuosien suomalaisille, ja samoin eri asia tämän päivän suomalaisille kuin tämän päivän nepalilaisille. Kun yhteiskunnat eriytyvät, myös hyvinvointikäsitteiden kirjo saman yhteiskunnan

sisällä tiettyä ajankohtana kasvaa. Ihmisten omat kokemukset ja ulkopuolisten käsitykset heidän hyvinvoinnistaan voivat poiketa toisistaan huomattavasti.

Jo klassiseksi muodostuneessa näkemyksessään Erik Allardt hahmotti asian siten, että hyvinvointi on tila, jossa ihmisellä on mahdollisuus saada keskeiset tarpeensa tyydyttyiksi. Sen taustalla on nähtävissä kritiikkiä siihen asti vaikutusvaltaista resurssikeskeistä hyvinvointikäsitystä kohtaan, jolla oli taipumus supistua kysymykseksi aineellisten voimavarojen riittävydestä tai niiden puutteesta. Inhimillisen kehityksen näkökulmasta tarvenäkökulma avasi laajemman perspektiivin hyvinvoinnin olemukseen sekä mahdollisuuden tarkastella myös hyvinvoinnin subjektiivista kokemista. Tarpeet voitiin jakaa kolmeen luokkaan sen mukaan, liittyvätkö ne elintasaan (*having*), yhteisyyssuhteisiin (*loving*) vai itsensä toteuttamiseen (*being*). (Ks. esim. Allardt 1976, 17–21, 38.)

Hyvinvointia voidaan lähestyä myös niin, että siihen sisältyy erilaisina osa-alueina fyysinen tai ruumiillinen hyvinvointi, henkinen hyvinvointi ja sosiaalinen hyvinvointi. Ruumiilliseen hyvinvointiin sisältyy tällöin esimerkiksi fyysisen toimintakyvyn ylläpitäminen ja parantaminen, henkiseen hyvinvointiin mielenrauha ja mahdollisuus itsensä toteuttamiseen sekä sosiaaliseen hyvinvointiin yhteisöllisyys, luottamus ja muu sosiaalinen pääoma. (Ks. esim. Hyyppä 2002, Hyyppä & Liikanen 2005, Ruuskanen 2002.) Näiden osa-alueiden kautta on hyvä lähestyä niin liikuntaa, kulttuuria kuin nuorisotoimintaakin.

Hyvinvoinnin osa-alueiden rajat eivät kuitenkaan ole yksiselitteisiä ja selkeitä. Fyysisen hyvinvoinnin lisäksi liikunnan avulla voidaan edistää myös ihmisten henkistä ja sosiaalista hyvinvointia. Toisaalta kulttuuriharrastus, esimerkiksi tanssi, edistää fyysistä hyvinvointia, minkä lisäksi kulttuurilla on todettu muitakin terveysvaikutuksia (Liikanen 2010). Luovuus, liikunnallisuus ja sosiaalisuus kietoutuvat toisiinsa myös lukuisissa nuorten yhdessäolon ja toiminnan muodoissa. Lisäksi eri hyvinvoinnin osa-alueet tukevat toisiaan. Kun henkinen vireys on hyvä, jaksaa pitää yllä myös fyysistä kuntoa.

Kun ihmisille tarjotaan mahdollisuus osallistua toimintaan, jonka tarkoituksena on edistää hyvinvointia ja ehkäistä fyysiseen, henkiseen tai sosiaaliseen hyvinvointiin liittyviä ongelmia, voidaan puhua hyvinvointipalvelusta. Hyvinvointipalveluja voidaan tarjota suoraan ihmisille, mutta usein niitä välittää edelleen jokin toinen taho kuten kunta tai yritys, joille palveluntuottajat puolestaan tarjoavat hyvinvointipalvelutuotteitaan.

Julkiset ja yksityiset organisaatiot voivat ostaa palveluja, mutta niiden järjestäminen voidaan hoitaa myös erilaisten yhteistyösopimusten tai avustuskäytäntöjen kautta. Erityisesti kunnat vastaavat Suomessa yhä itse monien hyvinvointipalvelujen tuottamisesta.

Hyvinvointipalvelut ja kolmas sektori

Suomalaisen hyvinvointivaltion palvelujärjestelmässä kolmannella sektorilla on merkittävä rooli. Myös kolmannesta sektorista on olemassa useita eri määritelmiä. Usein se on katsottu yksinkertaisesti julkisen sektorin, yksityisen sektorin ja kotitalouksien väliin jääväksi 'kolmanneksi' alueeksi. Toisinaan tätä aluetta kutsutaan myös vapaaehtoissektoriksi, voittoa tavoittelemattomaksi sektoriksi, riippumattomaksi sektoriksi tai kansalaisyhteiskunnaksi, kun halutaan korostaa siihen sisältyvän toiminnan luonnetta, järjestäytymisen tapaa tai suhdetta valtioon. (Ks. esim. Matthies, 1997, 10–12; ks. myös Helander 1998.)

Kolmas lähde -hankkeessa kolmatta sektoria on lähestytty siten, että sillä tarkoitetaan niitä yhdistyksiä ja säätiöitä sekä uusuustoiminnallisia organisaatioita, joiden toiminnan lähtökohdaksi ei ole voiton tavoittelu tai muun välittömän taloudellisen hyödyn hankkiminen. Useimmissa tapauksissa tämä käytännössä tarkoittaa yleishyödyllisiä rekisteröityneitä yhdistyksiä. Kolmannen sektorin toimijoihin viitataan myös käyttämällä termiä yhteisö erotuksena valtiosta, kunnista ja yrityksistä.

Kolmannen sektorin kenttä on hyvin hajanainen ja monimuotoinen. Kentällä on täysin vapaaehtoisuuteen perustuvia yhteisöjä ja toisaalta järjestöjä, joissa työskentelee palkattuina ammattilaisina eri aihepiirien huippuosajia. Osa kolmannen sektorin yhteisöistä toimii hyvin läheisesti osana julkista palvelutuotantoa huolehtien esimerkiksi erilaisista viranomaistehtävistä. Jotkut kolmannen sektorin organisaatiot ovat taas lähentyneet yritysmäistä toimintaa palvelutoiminnassaan. Vastavoimana kaupallistumiselle osa organisaatioista pyrkii painottamaan toiminnan arvoperustaa ja näin erottautumaan kaupallisten yritysten toiminnasta. (Anheier 2002; ks. myös esim. Wijkström ja Einarsson 2006.)

Monikerroksisuus, hajanaisuus ja kirjavuus ovat järjestöelämän rikkauksia, eikä kentän toimintatapojen täydellistä yhdenmukaistamista ole yleensä pidetty tarkoituksenmukaisena. On kuitenkin katsottu tärkeäksi kehittää kolmannen sektorin toiminnan yleisiä edellytyksiä ja tukirakenteita, ja näin luoda poh-

jaa yhteisöjen toiminnan kehittämistyölle. (Möttönen ja Niemelä 2005, 160.)

Varsinaisesti kolmannelta sektorilta alettiin puhua 1970-luvulla, mutta sen historia Suomessa on paljon pitempi. Kansalaisyhteiskunnan varhaiset muodot olivat erilaisia kansanliikkeitä tai yhteiskunnallisia liikkeitä, jotka pyrkivät kehittämään yhteiskunnallisia oloja eri tavoin. Vahvoja kansanliikkeitä olivat esimerkiksi työväenliikkeet, raittiusliikkeet tai naisliikkeet. Näillä oli merkittävä rooli suomalaisen kansakunnan rakentamisessa (Alapuro ym. 1989).

Useat varhaisista joukkojärjestöistä vastasivat myös monien sosiaalisten ja kulttuuristen palveluiden järjestämisestä. Kun Suomessa ja muissa pohjoismaissa rakennettiin hyvinvointivaltiota toisen maailmansodan jälkeisinä vuosikymmeninä, järjestöjen ja yhdistysten aikaisemmin hoitamia tehtäviä ja tuottamia palveluja siirrettiin kuitenkin julkisen sektorin vastuulle. Tällä tavoiteltiin etenkin palvelujen tasavertaista saavutettavuutta. Ajan mittaan järjestöjen keskeisimmäksi rooliksi muodostui kansalaisyhteiskunnan toiminta ja jäsenistöjen etujen turvaaminen (Helander 2004, 17).

Kolmannen sektorin organisaatioiden erilaiset roolit ja asemat liittyvät siten läheisesti yhteiskuntien sosiaaliseen, poliittiseen ja taloudelliseen rakenteeseen, ja sektorin kehitys on kulkenut tiiviisti yhteiskunnallisen kehityksen rinnalla. (Ks. esim. Salamon ym. 2000; Kari ja Markwort 2004.) Viime aikoina erityisesti väestön ikääntyminen ja julkisen talouden rahoitusvaikeudet ovat tuoneet kysyntää kolmannen sektorin tuottamille palveluille. Palveluiden tuottamista tarjotaankin kolmannen sektorin organisaatioille yhä kasvavana tehtäväalueena.

Erilaiset laajemman toimintaympäristön muutokset vaikuttavat niin ikään kolmannen sektorin asemaan ja rooliin. Viime vuosikymmenten merkittäviä muutoksia ovat olleet esimerkiksi kansainvälistyminen ja globalisaatio, yhteiskunnan monimuotoistuminen ja eriytyminen, kulutustottumusten muutos sekä tieto- ja viestintäteknologian kehitys. Yleinen elintason nousu ja vapaa-ajan lisääntyminen ovat luoneet edellytyksiä kolmannen sektorin laajenemiselle.

Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisalojen kolmannen sektorin toimijat edistävät usein hyvinvointia perustoiminnallaan ilman, että ne varsinaisesti ajattelevat tuottavansa hyvinvointipalveluita. Urheiluseurojen järjestämiin harjoituksiin ja kilpailuihin, teatteriryhmän esityksiin ja orkestereiden konsertteihin sekä lasten ja nuorten kesäleireihin ja harrastuksiin sisältyy itsestään hyvin-

voinnin edistämisen elementtejä, vaikka asiaan ei erityistä huomiota kiinnitettäisikään. Tässä yhteydessä oleellista on kuitenkin kiinnittää erityistä huomiota sellaisten hyvinvointipalvelujen tuottamiseen, jossa asiakkaan tai kohderyhmän hyvinvoinnin edistäminen nähdään tietoisesti määriteltynä päämääränä.

Suomalaisten paikallisyhdistysten toimintaa suhteessa kuntiin ja julkiseen palvelutuotantoon on tutkinut esimerkiksi Voitto Helander (2004). Tutkimuksen mukaan palvelutoiminta on todellakin vankistanut asemaansa yhdistysten toiminnassa. Yhdistystoiminta on muuttunut aiempaa instrumentaalisemmaksi, ja yhdistykset mielletään yhä enemmän välineiksi huolehtia omien jäsentensä, mutta jossain määrin myös ulkopuolisten henkilöiden eduista ja palveluista.

Tutkimuksessa verrattiin eri alojen yhdistysten toiminnan painopistealueita sen mukaan, painotettiin niissä edunvalvontaa, palvelutuotantoa vai sosiaalisen yhdessäolon edistämistä. Kulttuuri- ja liikunta-aloilla toiminnan painopiste oli palvelutuotannossa, mutta myös sosiaalisen yhdessäolon edistäminen oli vahvasti mukana. Nuorisoalan yhdistyksissä taas keskeisintä oli sosiaalinen yhdessäolo. Kaikilla kolmella alalla edunvalvonta oli selvästi pienimmässä roolissa. (Mt. 28–29.)

Suomessa toimii noin 6000–9000 tavoitteiltaan ja toiminta-aktiivisuudeltaan hyvin erilaista urheilu- ja liikuntaseuraa. Seurojen merkitys näkyy ennen kaikkea lasten ja nuorten liikuntaharrastuksen ja kilpailutoiminnan organisoinnissa, mutta osa seuroista on kehittänyt toimintaansa määrätietoisesti myös palvelutuotannon suuntaan. Liikunta- ja hyvinvointipalveluiden markkinoiden on arvioitu moninkertaistuvan seuraavan vuosikymmenen aikana. Kansalaiset ilmaisevat liikuntahalunsa aiempaa yleisemmin markkinoilla kriittisinä asiakkaina ja kuluttajina. Laadun merkitys korostuu, kun asiakaskeskeisyys ohjaa liikuntapalveluiden kehittämistä. Liikuntaodotukset eriytyvät myös ikä- ja harrastusryhmien mukaan. (Liikkuva ja hyvinvoiva Suomi 2010-luvulla 2008, 16–18.)

Nuorisoalan kolmannen sektorin toimijoita ovat valtakunnalliset ja paikalliset nuorisojärjestöt ja -yhdistykset sekä valtakunnalliset nuorisotyön palvelujärjestöt. Ne luovat lapsille ja nuorille harrastamisen ja osallistumisen mahdollisuuksia sekä tarjoavat lapsille ja nuorille suunnattuja palveluja. Lapsi- ja nuorisopoliittikan kehittämissohjelman 2007–2011 (2007, 13) mukaan palvelujärjestelmän on kyettävä luomaan lapsen ja nuoren ympärille hyvinvointia edistävä verkosto, joka tukee saumattomasti lapsia ja nuoria poistaen ennalta hyvinvoinnin uhkia ja tarttuen on-

gelmiin tehokkaasti. Palveluverkoston on tunnistettava lapset, nuoret ja heidän perheensä moninaisena asiakasryhmänä. Sen toimivuuteen on panostettava horisontaalisesti eri palvelumuotojen ja toimijoiden kesken sekä vertikaalisesti palveluketjuina erityis- ja erikoispalveluja tarvittaessa.

Kulttuurialan kolmas sektori on puolestaan moninainen kenttä, joka sisältää sekä hyvin pieniä paikallisia harrastus- ja kyläyhdistyksiä että ammattimaisesti toimivia suuria taide- ja kulttuurilaitoksia. Perinteiset kulttuuripalvelut, kuten kirjastot, museot, opistot ja teatterit, luovat perusedellytyksiä taiteesta ja kulttuurista nauttimiseen, mutta kulttuurialan yhteisöissä on paljon toimintaa myös liittyen esimerkiksi elinympäristöjen kohentamiseen, yhteisöllisen toiminnan vahvistamiseen, työhyvinvointiin, luovuusterapiaihin tai taidekasvatukseen. Myös kulttuurialalla kolmas sektori on nostettu esille keskustelussa siitä, miten kansalaisten tarvitsemat hyvinvointia lisäävät palvelut voidaan turvata myös jatkossa. (Brandenburg 2008, 11, 37; ks. myös Liikanen 2010.)

Kolmas lähde

Kolmas lähde on toiminut koordinaatiorahankkeena opetus- ja kulttuuriministeriön valtakunnallisessa Euroopan sosiaalirahaston (ESR) kehittämissuunnitelmassa Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisotojen kolmas sektori hyvinvointipalvelujen tarjoajana vuosina 2008-2010. Se on kouluttanut ja tukenut yhdistyksiä palvelutuotannon kehittämisessä, vahvistanut niiden liiketoiminta- ja palveluosaimista ja tuottanut tietoa kulttuuri-, liikunta- ja nuorisotojen hyvinvointipalvelujen erilaisista malleista.

Euroopan sosiaalirahasto on yksi EU:n rakennerahastoista. Sen tehtävänä on

” ESR-asetuksen (1081/2006) artiklan 2 mukaan edistää osaltaan yhteisön painopisteitä, jotka koskevat taloudellisen ja sosiaalisen yhteenkuuluvuuden lujittamista parantamalla työllisyyttä ja työllistymismahdollisuuksia sekä edistämällä korkeaa työllisyysastetta sekä uusien ja parempien työpaikkojen luomista. Tehtävät on määritelty EY:n perustamissopimuksen artikloissa 146 ja 159.

(Manner-Suomen ESR-ohjelma-asiakirja 2007-2013, 7) ”

ESR-ohjelma on Euroopan unionin Lissabonin strategiaa, työllisyysstrategiaa ja sosiaalista osallisuutta toteuttava toimenpide. Sen tavoitteena on ”keskittyä tärkeimpiin työvoima-, koulutus- ja elinkeinopolitiikan haasteisiin siten, että ESR-toimenpiteet täydentävät ja tuovat aitoa lisäarvoa kansalliseen toimintaan” (Mt.). Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisoalojen kolmas sektori hyvinvointipalvelujen tarjoajana -kehittämishjelma (2007–2013) sisältyy ESR-ohjelman Toimintalinjaan 1: Työorganisaatioiden, työssä olevan työvoiman ja yritysten kehittäminen sekä yrittäjyyden lisääminen. Kyseisellä toimintalinjalla tuetaan ”Lissabonin strategiassa esitettyjä kasvun, kilpailukykyyn sekä tuottavuuden ja työllisyyden sekä innovatiivisuuden edistämistä koskevia tavoitteita” (Mt. 77). Tällaisia tavoitteita ovat esimerkiksi globalisaatiosta, teknologisesta kehityksestä ja työvoiman ikääntymisestä aiheutuvan muutoksen ennakointiin ja hallintaan liittyvien valmiuksien kehittäminen työorganisaatioissa. Muutoksen hallinnassa painopisteitä ovat muun muassa toimivuuden, laadun, osaamisen, työhyvinvoinnin, työssä jaksamisen ja innovatiivisuuden vahvistaminen työorganisaatioissa. Toimenpiteitä on kohdennettu toimialoille, missä rakennemuutos ja toimintaympäristön muuttuminen ovat aiheuttaneet suuria kehittämis- ja muutostarpeita. (Mt.)

Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisoalojen kolmas sektori hyvinvointipalvelujen tarjoajana -kehittämishjelma vastaa hyvinvointiyhteiskunnan muutoshasteisiin. Hyvinvointiyhteiskunnan perustana on terve ja toimintakykyinen väestö. Toimivat palvelut puolestaan vaikuttavat olennaisesti alueiden kilpailukykyyn ja työvoiman saantiin. Palvelut ovat keskeinen työllistäjä ja taloudellisen kasvun moottori Suomen kaltaisissa kehittyneissä talouksissa. Valtion tuottavuusohjelman ja käynnissä olevan kunta- ja palvelurakennemuutoksen myötä julkinen sektori ja sen palvelut muuttuvat. Heikkenevä verotulorahoitus pakottaa kunnat keskittymään ydintehtäviin ja etsimään uusia ratkaisuja palvelujen järjestämiseen. Pääministeri Matti Vanhasen hallituksen mukaan palvelujen turvaamisen edellytyksenä on vahva taloudellinen perusta ja uudet palvelujen järjestämis- ja tuottamistavat. Julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin kumppanuuksien edistäminen palvelutuotannossa on nähty yhdeksi keinoksi järjestää palveluja uudestaan. (Opetusministeriö 2007a)

Hyvinvointi ulottuu monille elämänalueille, joten siitä huolehtiminen ei voi olla yksinomaan sosiaali- ja terveysalan harteilla. Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisoalojen kolmas sektori hyvinvoin-

tipalvelujen tarjoajana -kehittämishojelman kuvauksessa tode-
taankin seuraavasti:

” Liikunta-, kulttuuri- ja nuorisoalan kolmas sektori voi tule-
vaisuudessa olla entistä enemmän toteuttamassa väestön
hyvinvointipalveluja omilla osaamisalueillaan. Osan väes-
tön tarvitsemista palveluista kolmas sektori voi toteuttaa
yhteistyössä kuntien kanssa, jotka kunta- ja palveluraken-
neuudistuksen yhteydessä tarvitsevat uudenlaisia palvelu-
jen järjestämiskonsepteja väestön palvelutarpeiden tyydyt-
tämiseksi. (Mt. 2)

Lisäksi kehittämishojelmalla on haluttu kehittää kolmannen
sektorin ja yritysten välisiä kumppanuuksia työhyvinvoinnin ja
työssäjaksamisen vahvistamiseksi työorganisaatioissa. Kuten
kehittämishojelman kuvauksessa todetaan:

” Työorganisaatioiden kehittämistarpeet ovat kiistattomia ja
työvoima tarvitsee tehostettuja työkuntoa ylläpitäviä toi-
menpiteitä. Tavoitteena on kehittää sellaisia työhyvinvoin-
tiin liittyviä toimenpiteitä ja toimintamalleja, joilla tuetaan
työvoiman työssä jaksamista, -viihtymistä ja -pysymistä.
Tällä myös helpotetaan työvoimapulaa. Lisäksi tavoitteena
on kehittää sellaisia menettely- ja toimintatapoja, joilla voi-
daan tukea työssä olevan työvoiman ja työorganisaatioiden
kykyä tukea osaamista ja luovuutta uusien innovaatioiden
syrnyttäjänä. Näin edistetään pitkällä tähtäimellä yhteis-
kunnan kilpailukykyä. (Mt.)

Kehittämishojelman mukaan kolmannella sektorilla on arvoa
ja suurta yhteiskunnallista merkitystä, koska yhdistystoimintaan
osallistuminen ”voi edistää aktiivista kansalaisuutta ja yhteisölli-
syyttä ... [joka] tukee kansalaisten kiinnittymistä yhteiskuntaan”
(Mt.). Kehittämishojelman puitteissa ei kuitenkaan ole lähdetty
yhdistysten perustoiminnan kehittämiseen vaan nimenomaan
uusien palvelukonseptien pilotointiin ja hyvinvointipalveluja
koskevan osaamisen vahvistamiseen. Hyvinvointipalvelujen tar-
joaminen laadukkaasti entistä useammille kohderyhmille edel-
lyttää kolmannelta sektorilta ammattitaitoisia ja päätoimisia
osaajia niin suunnittelu- ja johtotehtäviin kuin käytännön oh-
jaus- ja palvelutehtäviin. Kehittämishojelmassa onkin kehitetty
kolmannen sektorin toimijoiden toimintaa kulttuuri-, liikunta- ja
nuorisoaloilla siten, että

”

ne entistä paremmin kykenevät tuottamaan ja tuotteistamaan hyvinvointipalveluita. Tukemalla pitkäjänteistä, luotettavaa ja ammattimaista toimintaa ja kumppanuusyhteistyötä julkisen sektorin ja muiden toimijoiden kanssa turvataan perustuslain edellyttämä kansalaisten tasavertainen kohtelu hyvinvointipalveluiden osalta maan eri osissa. (Mt. 3)

”

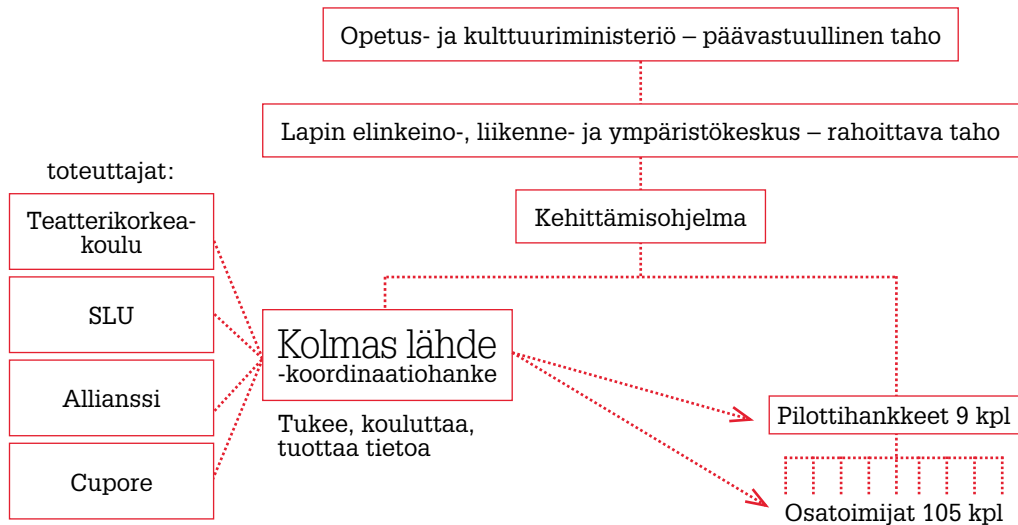
Kehittämisen keinoina ovat olleet uusien palvelukonseptien pilotointi ja testaus, kolmannen sektorin toimijoiden kouluttaminen erityisesti liiketoiminta- ja palveluosaamiseen liittyen, kumppanuusyhteistyön kehittäminen sekä erilaiset kehittämisohjelman toteutusta tukeneet selvitykset.

Kolmas lähde -koordinaatiohanke on kouluttanut ja tukenut yhdistyksiä palvelutuotannon kehittämisessä, vahvistanut niiden liiketoiminta- ja palveluosaamista ja tuottanut tietoa kulttuuri-, liikunta- ja nuorisoalan hyvinvointipalvelujen erilaisista malleista. Kolmas lähde -koordinaatiohanke on selkeyttänyt ja vahvistanut kolmannen sektorin roolia kunnille ja yrityksille suunnattujen hyvinvointipalvelujen tuottajana kulttuurin-, liikunnan ja nuorisotyön aloilla. Koordinaatiohanke on auttanut yhdistyksiä ja seuroja kehittämään palveluliiketoiminnasta uusia ratkaisuja varainhankintaan. Kaikkineen Kolmas lähde -koordinaatiohankkeen tehtävänä on ollut:

- kehittää julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin kumppanuutta hyvinvointipalvelujen tuottamisessa
- vahvistaa yhdistysten, järjestöjen ja seurojen liiketoiminta- ja palveluosaamista
- seurata hyvinvointipalvelusektorin kehitystä ja kartoittaa kansainvälisiä malleja
- järjestää täydennyskoulutusta hyvinvointipalvelujen tuottamisesta kulttuurin, liikunnan ja nuorisotyön alueilla
- tuottaa tietoa kulttuuri-, liikunta- ja nuorisoalan hyvinvointipalvelujen erilaisista malleista
- viestiä ja vaikuttaa sidosryhmiin.

Hanketta on johtanut Teatterikorkeakoulun koulutus- ja kehittämispalvelut yhteistyössä Suomen Nuorisoyhteistyö – Allianssi ry:n ja Suomen Liikunta ja Urheilu ry:n kanssa.¹ Osatoteuttajana

¹ Hanke käynnistyi Taideteollisen korkeakoulun ja Teatterikorkeakoulun yhteisen luovien alojen kehittämisinstituutti IA-DE:n hallinnoimana. Kun IADEN toiminta lakkautettiin syksyllä 2008, hankkeen hallinnointi siirtyi Teatterikorkeakoulun koulutus- ja kehittämispalveluille 1.1.2009 lukien.



2 Yksi pilottihanke (Itä-Suomen ja Kainuun Liikunnan kehittämishanke) saa rahoituksensa Pohjois-Savon ja Kainuun ELY-keskuksilta.

Kuvio 1. Kaaviokuva hankekokonaisuudesta²

hankkeessa on toiminut Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissäitiö Cupore. Rahoittavana viranomaisena on toiminut Lapin elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus (ks. Kuvio 1.).

Monialaista Kolmas lähde -hanketiimiä on johtanut koulutus- ja kehittämisspäällikkö Kai Lehikoinen (13.12.2008 asti Taideteollinen korkeakoulu, 1.1.2009 alkaen Teatterikorkeakoulu). Projektipäällikköinä ovat toimineet Nelli Koivisto (Suomen Liikunta ja Urheilu ry), Eija Siivonen (31.5.2009 asti, Taideteollinen korkeakoulu), Arsi Veikkolainen (Suomen Nuorisoyhteistyö – Allianssi ry) ja Riitta Pasanen-Willberg (1.6.2009 alkaen, Teatterikorkeakoulu). Tutkimus- ja selvityspaneeli ovat vastanneet tutkijat Minna Ruusuvoori ja Pasi Saukkonen (Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissäitiö Cupore). Tiedottajina hankkeessa ovat toimineet Hanna Kivinen (31.12.2008 asti, Taideteollinen korkeakoulu) ja Pirita Tolvanen (1.5.2009 alkaen, Teatterikorkeakoulu). Projektsihteerinä hankkeessa on toiminut Irma Koistinen

(31.12.2008 asti Taideteollinen korkeakoulu, 1.1.2009 alkaen Teatterikorkeakoulu). Hankkeen taloutta on hoitanut talouspäällikkö Kari Leukkunen (31.12.2009 asti, Taideteollinen korkeakoulu) ja Helena Härkönen (Palmenia, Helsingin yliopisto).

Selvityksiä Kolmannelta lähteeltä

Kolmas lähde –hankkeessa on tuotettu ennakointi- ja tutkimustietoa kolmannen sektorin palvelutoiminnan kehittämisen avuksi³ seuraavasti:

Selvitys kolmannen sektorin hyvinvointipalvelujen tuottamisen juridisista ja verotuksellisista kysymyksistä. KPMG:n keväällä 2009 valmistunut selvitys paikantaa niitä mahdollisuuksia, haasteita ja ongelmakohtia, joita oikeudelliset ja verotukselliset kysymykset tuottavat kolmannen sektorin organisaatioille näiden toimiessa hyvinvointipalvelujen tuottajina ja tarjoajina. Selvitys tarjoaa myös yleistä taustatietoa verotuksen perusrakenteista, yhteisöoikeuden näkökulmasta ja yhdistyslain rajoitteista liiketoiminnan harjoittamiselle.

Selvitys kolmannen sektorin osaamisesta ja osaamisen kehittämistarpeista hyvinvointipalvelujen tarjoamisessa ja tuottamisessa. Cuporen tutkijoiden Minna Ruusuvirran ja Pasi Saukkosen keväällä 2009 valmistunut selvitys on auttanut koordinaatiohanketta koulutustapahtumien ja -sisältöjen suunnittelussa.

Raportti kuntien yhteistoiminnasta kulttuuri-, liikunta- ja nuorisotalon kolmannen sektorin kanssa hyvinvointipalvelujen tarjoamisessa. Minna Ruusuvirran talvella 2010 valmistuneessa raportissa selvitettiin muun muassa kuntien näkemyksiä kolmannen sektorin roolista palvelujen tuottajana sekä niiden käsityksiä kulttuuri-, liikunta- ja nuorisotoiminnan roolista hyvinvoinnin edistäjinä.

Selvitys kulttuuri-, liikunta- ja nuorisotalojen kolmannen sektorin hyvinvointipalveluiden tuki-, neuvonta- ja hautomomalleista. Diges ry:n keväällä 2010 valmistunut selvitys antaa kuvan valtakunnallisesti jo olemassa olevista tukimalleista, kartoittaa kolmannen sektorin toimijoiden tarpeita ja toiveita näistä palveluista sekä tarkastelee tukimallien rakennetta, rahoitusta ja organisointia.

Raportti kehitysohjelman hyvistä käytännöistä ja opettavista kokemuksista. Minna Ruusuvirran raportti tarjoaa katsauksen kehittämisohjelman konkreettisiin sisältöihin tarkastelemalla kuutta pilottihanketta ja niiden paikallisyhdistysten hanketoimintaa.

3 Julkaistut raportit ja selvitykset löytyvät hankkeen kotisivuilta <http://www.kolmaslahde.fi>.

Pilottihankkeet

Kehittämishankkeen Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisoalojen kolmas sektori hyvinvointipalvelujen tarjoajana pilottihankkeiden tavoitteena on ollut synnyttää uudenlaisia tuotteita ja malleja hyvinvointipalveluiden järjestämiseksi. Ensimmäiset neljä valtakunnallista pilottihanketta aloittivat syksyllä 2008. Seuraavat hankkeet käynnistyivät kesän ja syksyn 2009 aikana. Tämän julkaisun painoon mennessä syyskuussa 2010 mukana on yhdeksän valtakunnallista pilottihanketta. Kussakin pilotissa on mukana 7–16 osatoimijaa eli paikallisyhdistystä eri puolilta Suomea (ks. Kuvio 2.). Yhteensä kehittämishankkeessa on mukana 105 osatoimijaa. Hakuja kehittämishankkeeseen on järjestetty kerran tai kahdesti vuodessa. Vuoden 2011 alussa järjestetään haku, joka on käytännössä viimeinen hakumahdollisuus täysipituusille hankkeille nykyisellä ESR-kaudella. Pilottihankkeet kestävät keskimäärin kolme vuotta.

Alla esiteltävistä yhdeksästä pilottihankkeesta viisi on liikuntajärjestövetoista hanketta, kaksi nuorisojärjestövetoista ja kaksi kulttuurilähtöistä hanketta. Pilottihankkeiden rahoittajana toimii Lapin ELY-keskus, poikkeuksena Itä-Suomen ja Kainuun LIKE-hanke, jota rahoittavat Pohjois-Savon ja Kainuun ELY-keskukset.

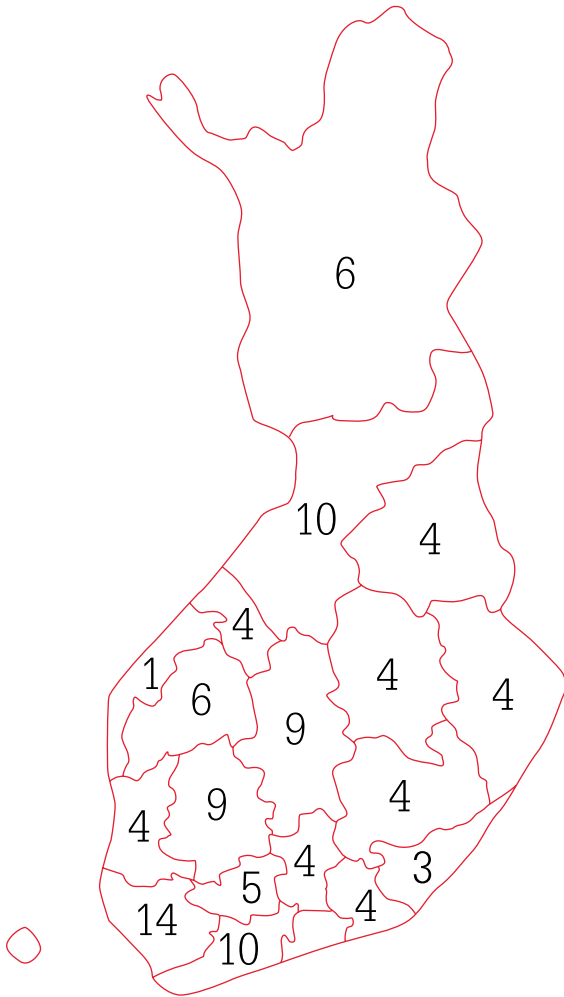
Hyvän elämän palveluita kolmannelta sektorilta!

Lapin Nuorison Liiton pilottihankkeessa 11 paikallisyhdistystä eri puolilta Suomea tuottaa hyvän elämän palveluita lapsille, nuorille, perheille ja ikääntyneille yhteistyössä kuntien kanssa. Tarpeet on kartoitettu yhteistyössä kunnan tai kaupungin ja niiden nuoriso- ja kulttuurialan edustajien kanssa. Yhdistyksiin palkataan kolmen vuoden aikana 11 ammattitaitoista hanke-työntekijää. Hanke käynnistyi syksyllä 2008.

Liikunnan kehittämishanke (LIKE)

Manner-Suomi:

Pohjanmaan Liikunta ja Urheilu koordinoi SLU-alueiden yhteistä pilottihanketta, jossa 16 seuraa eri puolilta Suomea luo omanlaisensa toimintamallin missä seurat voivat kehittää omaa organisaatiotaan ja hakea sopivat kumppaniverkostot palvelutuotantoon varten. Toimintamallissa keskeistä on yhteistyö kuntien



maakunta	pilottihanke	yhdistysten määrä
Lappi	Hyvän elämän palveluita kolmannelta sektorilta, Terveyttä talviuinnista	6
Pohjois-Pohjanmaa	LIKE Manner-Suomi, Palloliiton pilottihanke, Jääkiekkoliiton pilottihanke, Hyvän elämän palveluita kolmannelta sektorilta, Sosiaalinen Sirkus, Terveyttä talviuinnista	10
Keski-Pohjanmaa	Jääkiekkoliiton pilottihanke, Dynamo, Terveyttä talviuinnista	4
Pohjanmaa	Palloliiton pilottihanke	1
Etelä-Pohjanmaa	LIKE Manner-Suomi, Hyvän elämän palveluita kolmannelta sektorilta, Palloliiton pilottihanke, Jääkiekkoliiton pilottihanke, Dynamo	6
Satakunta	LIKE Manner-Suomi, Palloliiton pilottihanke, Dynamo	4
Varsinais-Suomi	LIKE Manner-Suomi, Palloliiton pilottihanke, Jääkiekkoliiton pilottihanke, Dynamo, Hymykuopat	14
Pirkanmaa	LIKE Manner-Suomi, Palloliiton pilottihanke, Jääkiekkoliiton pilottihanke, Sosiaalinen Sirkus	9
Kanta-Häme	LIKE Manner-Suomi, Palloliiton pilottihanke, Hymykuopat, Dynamo, Terveyttä talviuinnista	5
Päijät-Häme	LIKE Manner-Suomi, Hyvän elämän palveluita kolmannelta sektorilta, Jääkiekkoliiton pilottihanke	4
Keski-Suomi	LIKE Manner-Suomi, Jääkiekkoliiton pilottihanke, Palloliiton pilottihanke, Hyvän elämän palveluita kolmannelta sektorilta, Dynamo, Hymykuopat	9
Uusimaa	LIKE Manner-Suomi, Palloliiton pilottihanke, Jääkiekkoliiton pilottihanke, Sosiaalinen Sirkus, Terveyttä talviuinnista	10
Kymenlaakso	LIKE Manner-Suomi, Palloliiton pilottihanke, Terveyttä talviuinnista	4
Etelä-Karjala	LIKE Manner-Suomi, Palloliiton pilottihanke, Jääkiekkoliiton pilottihanke	3
Pohjois-Karjala	LIKE Itä-Suomi ja Kainuu	4
Kainuu	LIKE Itä-Suomi ja Kainuu	4
Pohjois-Savo	LIKE Itä-Suomi ja Kainuu	4
Etelä-Savo	LIKE Itä-Suomi ja Kainuu	4

Kuvio 2. Kartta pilottihankkeiden maantieteellisestä kattavuudesta

liikunta- ja vapaa-aikatoimien ja sosiaali- ja terveystoimien kanssa. Tuotetut palvelut voivat olla liikunnallista kerhotoimintaa tai muita liikuntapalveluja eri ikäryhmille tai erityisryhmille. Hanke käynnistyi syksyllä 2008.

Liikunnan kehittämishanke (LIKE)

Itä-Suomi ja Kainuu:

Pohjois-Savon Liikunta koordinoi SLU-alueiden yhteistä pilottihanketta, jossa on mukana 16 seuraa Itä-Suomen ja Kainuun alueilta. Hanke käynnistyi kesällä 2009. Seurat palkkaavat päätoimisen henkilön tuottamaan liikunnan hyvinvointipalveluja, pääkohde-ryhmänä työikäiset seuran toiminta-alueella asuvat. Yhteistyö seuran ja kunnan välillä on keskeisenä hankkeessa. Tavoitteena on kehittää urheiluseurojen toimintaa ja palvelutoimintaa tasolle, jossa hankkeen jälkeen työpaikat säilyvät kehittyneen liikuntapalvelutuotannon tuottojen avulla. Hankkeessa syntyviä malleja seuratoiminnan ja liikunnan hyvinvointipalvelujen yhdistämistä levitetään laajasti myös hankkeen ulkopuolisille seuroille.

Hyvinvointipalvelujen kehittäminen kunnan ja urheiluseuran välillä

Suomen Jääkiekkoliiton pilottihankkeessa kehitetään henkilöstön toimenkuvia ja seurojen osaamista palveluiden tuottajina yhteistyössä kuntien kanssa. Seuroihin rekrytoidaan vuosittain kymmenen liikunnan osaajaa, joiden toimenkuvaan yhdistetään esimerkiksi koulunkäyntiavustajan, koulujen liikuntakerhon ohjaajan, iltapäivätoiminnan vetäjän tai muu kunnan työ tarpeen mukaan. Lisäksi hankkeessa tuotetaan uusia toimintamalleja seurojen vapaaehtoisten ja ammattilaisten sekä seurojen ja kuntien yhteistyöhön. Syksyllä 2008 alkanutta hanketta toteutetaan yhteistyössä Suomen Palloliiton kanssa.

Hyvinvointia ja osaamista liikunnan avulla

Suomen Palloliiton pilottihankkeessa urheiluseurat kehittävät yritysten kanssa yhteistyössä uusia liikuntapalveluja yritysten henkilöstön käyttöön. Tehtävää varten urheiluseuroihin palkataan kolmen vuoden aikana 15 harrastemanageria tai liikunta-koordinaattoria. Syksyllä 2008 alkanutta hanketta toteutetaan yhteistyössä Suomen Jääkiekkoliiton kanssa.

Sosiaalinen sirkus

Tampereen yliopiston Tutkivan teatterityön keskus hallinnoi valtakunnallista Sosiaalinen sirkus -pilottihanketta, jonka tavoitteena on vakiinnuttaa sosiaalinen sirkus pysyväksi osaksi sirkusalaa ja kuntien ostamia hyvinvointipalveluita Suomessa. Kohderyhminä hankkeessa ovat mm. marginaaliasemassa olevat lapset ja nuoret, kehitysvammaiset lapset, maahanmuuttajataustaiset lapset ja nuoret ja päihdekuntoutujat. Hanke käynnistyi syksyllä 2009.

Dynamo

Nuorten Akatemian koordinoima Dynamo-pilottihanke on paikallisyhdistysten ja kuntien yhteishanke, jossa nuoret ovat tärkeässä osassa vaikuttamassa kehitettävien hyvinvointipalveluiden sisältöön. Hankkeessa kehitetään paikallisyhdistysten ja kuntien yhteistyökulttuuria ja osaamista tuottaa lasten ja nuorten hyvinvointipalveluja lähikunnille heidän toiveita kuunnellen. Mukana olevien kumppaneiden motiivina on parantaa kunnassa lasten ja nuorten hyvinvointia, yhteisöllisyyttä ja osallisuutta. Hanke käynnistyi syksyllä 2009.

Hymykuopat

Salon kaupungin kulttuuritoimen hallinnoiman Hymykuopat-pilottihankkeen tavoitteena on kehittää kulttuurialan yhdistysten ja kuntien kumppanuutta. Mukana on sekä ammattitaiteilijoiden työllistämiseen suuntautuneita yhdistyksiä että kotiseutu- ja kyläyhdistyksiä. Hankkeen sisältö painottuu kunnan puolelta esiintuotujen tarpeiden ja yhdistysten osaamisen yhteensaattamiseen. Hankkeessa kehitetään neljää erilaista hyvinvointiaihiota palvelurakenteiksi, joiden avulla mm. tuetaan senioriväestön kotona asumista ja luodaan kulttuuripalveluita haja-asutusalueille. Hanke käynnistyi syksyllä 2009.

Terveyttä talviuinnista

Suomen Latu ry:n hallinnoima Terveyttä Talviuinnista -pilottihanke auttaa kolmannen sektorin toimijoita tuotteistamaan talviuinti terveyslukumuotona. Hankkeen kohderyhmiä ovat työorganisaatiot ja kunnat. Mukana oleviin kuntiin on joko perustettu uusi talviuintiseura tai toimittu yhteistyössä olemassa olevan talviuintiseuran kanssa. Hanke käynnistyi syksyllä 2009.

Minun hyvinvointini -kilpailu

Talvella 2010 järjestetyllä Minun hyvinvointini -kilpailulla kerättiin kokemuksellisia kirjoituksia ja kuvia ihmisten hyvinvoinnista Suomessa. Kilpailulla haluttiin saada kuvauksia siitä, mitä hyvinvointi tarkoittaa eri ihmisille, mistä se muodostuu ja miten sitä ylläpidetään, ja onko esimerkiksi kulttuurilla, liikunnalla tai muilla ihmisillä siinä osuutta. Kilpailutöillä haluttiin myös valottaa hyvinvointipalvelujen ns. loppukäyttäjien näkökulmaa ja kokemuksia.

Kilpailuun osallistui yhteensä 91 työtä, joista 18 oli valokuvaa tai kollaasia ja 73 kirjoitusta. Kolmas lähde -hanketiimistä koostuvan raadin mielestä taso oli korkea kautta linjan. Kilpailuaineisto koostui eri-ikäisten ihmisten hienoista ja koskettavista kirjoituksista ja kuvista hyvinvoinnistaan. Kilpailutöistä nousivat voimakkaasti esiin luonto, terveys, perhe, liikunta, kulttuuri ja oman ajan merkitys hyvinvoinnin lähteinä. Hyvinvointia peilattiin teksteissä paljon myös sairauden ja pahoinvoinnin kautta. Osallistujien ikäjakauma oli laaja, osallistujia oli syntymävuosien 1939-1997 väliltä. Puhuttelevimmaksi työksi valittu teksti oli kilpailun vanhimmalta osallistujalta. Puhuttelevimman työn lisäksi raati jakoi kaksi kunniamainintaa. Kilpailutöistä on poimittu kuvia, kirjoituksia ja sitaatteja mukaan tähän julkaisuun. Luvat tekstien ja kuvien julkaisuun tässä kirjassa on saatu tekijöiltä. Kirjoittajien ja kuvaajien nimet on mainittu niissä tapauksissa, joissa siihen on saatu lupa. Koko kilpailuaineisto luovutettiin Yhteiskuntatieteelliseen tietoarkistoon, missä se on saatavilla opetus- ja tutkimuskäyttöön.

Julkaisun rakenne

Kolmannella lähteellä –julkaisu koostuu tämän johdantoartikkelin lisäksi neljästä sisällöllisestä teemakokonaisuudesta. Jokaisessa osiossa on yksi tai useampia pääartikkeleita, teemaa eri puolelta valottavia näkökulma-artikkeleita sekä eri asioita käytännön esimerkkien kautta havainnollistavia tapauskuvauksia.

Seuraavassa osiossa (Hyvinvoinnin äärellä) tarkastellaan aluksi hyvinvoinnin eri ulottuvuuksia sekä yleisesti että täsmennettynä toiminnan eri osa-alueille: nuorisotoimintaan, taiteeseen ja kulttuuriin sekä liikuntaan. Samassa luvussa esitetään myös tapausesimerkkejä hyvinvointipalveluista kyseisillä toiminta-alu-



VL.

Minun hyvinvointini -kilpailun tekstit ja
kuvat kirjassa tunnistaa tästä merkistä.



eilla. Toisen näkökulman aiheeseen tarjoavat esimerkit Minun hyvinvointini -kirjoituskilpailun tuottamasta aineistosta.

Kolmannessa osiossa (Hyvinvointipalvelut) selvitetään sitä, millä kaikilla tavoilla kolmas sektori voi osallistua hyvinvointipalvelujen tuottamiseen ja minkälaisia asioita tässä toiminnassa joudutaan ottamaan huomioon. Osiossa käsitellään muun muassa yhdistysmuotoiseen palvelutuotantoon liittyviä juridisia ja verotuksellisia kysymyksiä, hyvinvointipalvelujen tuotteistamista sekä ihmisten johtamista kolmannella sektorilla. Aiheita konkretisoivat jälleen konkreettiset tapausesimerkit elävästä elämästä.

Neljännessä osiossa (Hyvinvointipalvelujen asiakkaat) huomion kohteena ovat puolestaan ne tahot, jotka hankkivat kolmannelta sektorilta hyvinvointipalveluja (esimerkiksi kunnat ja yritykset) sekä palvelujen loppukäyttäjät. Palveluiden tuottamista erilaisille asiakasryhmille kuten ikääntyneille, vammaisille tai maahanmuuttajille havainnollistetaan tapausesimerkkien kautta. Teoksen viimeisessä osiossa (Tulevaisuus) tehdään puolestaan katsaus odotettavissa olevaan kehitykseen kolmannen sektorin ja erityisesti sen tuottamien palvelujen näkökulmasta. Visionääristen artikkeleiden päätteeksi tietoa ja ajatuksia kootaan Kolmas lähde -koordinaatiohankkeen näkökulmasta. Kolmannen sektorin palvelutoiminnan kehittämisen haasteita ja mahdollisuuksia tarkastellaan täsmennetyksi ja tehdään muutamia konkreettisia toimenpide-ehtotuksia. Osioiden sisällöt esitellään tarkemmin jokaisen osion johdannossa.

Kolmannella lähteellä -teoksen toimittajat

NELLI KOIVISTO (KM, M.A. in Dance) toimii projektipäällikkönä liikuntajärjestöjen katto-organisaatio Suomen Liikunta ja Urheilu slU ry:ssä. Kolmas lähde -hankkeessa Koiviston erityisalueita ovat liikuntalähtöiset kolmannen sektorin hyvinvointipalvelut ja liikunta-alan yrittäjyys.

KAI LEHIKONEN (Ph.D.) on dialogisuudesta, kehollisesta viestinnästä, luovuudesta, taiteen soveltavasta käytöstä, kulttuuri- ja taidelähtöisistä hyvinvointipalveluista ja tanssin tulkinnasta kiinnostunut tutkija, pedagogi ja koreografi. Hän toimii koulutus- ja kehittämispäällikkönä Teatterikorkeakoulun Kokos palveluissa ja projektijohtajana Kolmas lähde -hankkeessa. Hänen väitöskirjansa (2004) aiheena oli poikien tanssinopetuksen diskurssit.

RIITTA PASANEN-WILLBERG (tanssit. toht.) on pitkän linjan tanssija-koreografi, pedagogi ja tanssitutkija. Hän on kiinnostunut ikääntymisestä ja kehollisista menetelmistä niin koreografiassa kuin työhyvinvoinnissa. Pasanen-Willberg toimii erikoissuunnittelijana Teatterikorkeakoulun Kokos palveluissa ja kulttuurialan projektipäällikkönä Kolmas lähde -hankkeessa.

MINNA RUUSUVIRTA (KTM, YTM) toimii tutkijana Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämässätiö Cuporessa. Kolmas lähde -hankkeessa hän on ollut mukana toteuttamassa hankkeen tutkimuksia ja selvityksiä. Työssään hän on selvittänyt mm. kuntien ja kolmannen sektorin kulttuuritoimintaa. Hän saa hyvinvointia moninaisista taide- ja kulttuurielämyksistä.

PASI SAUKKONEN (VT) on yleisen valtio-opin (HV) ja kulttuuripoliitiikan (JV) dosentti. Kolmas lähde -hankkeen aikana hän on työskennellyt erikoistutkijana Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämässätiössä Cuporessa tutkien mm. kuntien kulttuuripoliitikkaa sekä maahanmuuton vaikutuksia kulttuuripoliitikassa.

PIRITA TOLVANEN toimii Teatterikorkeakoulun Kokos palveluissa Kolmas lähde -hankkeen tiedottajana.

ARSI VEIKKOLAINEN (MMM) toimii Kolmas lähde -ESR-koordinaatiohankkeen projektipäällikkönä Suomen Nuorisoyhteistyö - Allianssi ry:ssä. Hänen tuo koordinaatiohanketiimiin nuorisotalan tuntemuksen ohella projektien ja järjestöjen osaamista.

Lähteet

- ALAPURO, RISTO, LIIKANEN, ILKKA, SMEDS, KERSTIN & STENIUS, HENRIK (toim.) (1989) *Kansa liikkeessä*. Helsinki: Kirjayhtymä.
- ALLARDT, ERIK (1976) *Hyvinvoinnin ulottuvuuksia*. Porvoo: WSOY.
- ANHEIER, HELMUT K. (2002) *What kind of Third Sector, What Kind of Society?* Strassbourg: Citizen's Forum, Council of Europe.
- BRANDENBURG VON, CECILIA (2008) *Kulttuurin ja hyvinvoinnin välisistä yhteyksistä: Näköaloja taiteen soveltavaan käyttöön*. Opetusministeriön julkaisuja 2008:12, Helsinki: Opetusministeriö.
- HELANDER, VOITTO (1998) *Kolmas sektori: Käsitteistä, ulottuvuuksista ja tulkinnoista*. Helsinki: Gaudeamus.
- HELANDER, VOITTO (2004) *Paikallisyhdistykset kunta-areenalla*. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- HYYPÄ, MARKKU, T. (2002) *Elinvoimaa yhteisöstä. Sosiaalinen pääoma ja terveys*. Jyväskylä: PS-kustannus.
- HYYPÄ, MARKKU, T. & LIIKANEN, HANNA-LIISA (2005) *Kulttuuri ja terveys*. Helsinki: Edita.
- KARI, MATTI & MARKWORT, JARI (2004) *Kolmas sektori EU:ssa ja eräissä Euroopan maissa*. Helsinki: Raha-automaattiyhdistys.
- KUOPILA, ANTTI ym. (2007) *Tilaja-tuottaja-toimintatapa: Ideasta käytäntöön*. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- LIIKANEN, HANNA-LIISA (2010) *Taiteesta ja kulttuurista hyvinvointia – ehdotus toimintaohjelmaksi 2010–2014*. Opetusministeriön julkaisuja 2010:1. Helsinki: Opetusministeriö.
- MATTHIES, AILA-LEENA (1997) *Kolmas sektori länsimaisten hyvinvointivaltioiden murroksessa*. Teoksessa Nylund, Marianne (toim.) (1997): *Hyvinvointivaltio & kolmas sektori*. Helsinki: Kansalaisareena ry.
- MÖTTÖNEN, SAKARI & NIEMELÄ, JORMA (2005) *Kunta ja kolmas sektori: Yhteistyön uudet muodot*. Keuruu: PS-Kustannus.
- Opetusministeriö (2007a) *Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisalojen kolmas sektori hyvinvointipalveluiden tarjoajana*. Opetusministeriön valtakunnallinen ESR-kehittämisohjelma 2007-2013, kehittämisohjelman esittelyasiakirja. Helsinki: Opetusministeriö.
- Opetusministeriö (2007b) *Lapsi- ja nuorisopolitiikan kehittämisohjelma 2007–2011*. Opetusministeriön julkaisuja 2007:41, Helsinki: Opetusministeriö 2007.
- Opetusministeriö (2008) *Liikkuva ja hyvinvoiva Suomi 2010-luvulla: Ehdotus kansalliseksi liikuntaohjelmaksi julkisen ohjauksen näkökulmasta*. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2007:17. Helsinki: Opetusministeriö 2008.
- RUUSKANEN, PETRI (toim.) (2002) *Sosiaalinen pääoma ja hyvinvointi. Näkökulmia sosiaali- ja terveysaloille*. Jyväskylä: PS-kustannus.
- SALAMON, LESTER M., SOKOLOWSK, S. WOJCIECH & ANHEIER, HELMUT K. (2002) *Social Origins of Civil Society: An Overview*. Working Papers of the Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project, no. 38. Baltimore: The Johns Hopkins Center for Civil Society Studies.
- Työ- ja elinkeinoministeriö (2008) *Manner-Suomen ESR-ohjelma-asiakirja 2007–2013*. CCI 2007 FI 052 PO 001, EU:n alueellinen kilpailukyky- ja työllisyystavoite. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.
- WIJKSTRÖM, FILIP & EINARSSON, TORBJÖRN (2006) *Från nationalstat till näringsliv? Det civila samhällens organisationsliv i förändring*. Stockholm: The Economic Research Institute at the Stockholm School of Economics.

2

Hyvinvoinnin äärellä





Hyvinvointiajattelun polkuja

Kulttuurin, liikunnan ja nuorisotoiminnan suhde hyvinvointiin

Hyvinvointi kokemuksena

Tämän osion ensimmäisessä pääartikkelissa tutkimusprofessori Marjatta Bardy tarkastelee hyvinvoinnin historiallisia kehityskulkuja, valaisee erilaisia hyvinvointiymmärryksiä ja nostaa keskusteluun ekologisesti kestävästä hyvinvointiajattelun. Toisessa pääartikkelissa tilastosuunnittelija Sami Myllyniemi pohtii huoli- ja ongelmalähtöisiä vääristymiä nuorisoa koskevassa hyvinvointikeskustelussa problematisoiden samalla niitä menetelmiä ja mittareita, joilla nuoria seurataan. Myllyniemi korostaa vapaudenkokemusten merkitystä nuorten hyvinvoin-

nille ja pohtii nuorten kokeman yhteenkuuluvuuden tunteen ohenemista.

Tutkija Hanna-Liisa Liikanen valottaa näkökulma-artikkelissaan taide- ja kulttuuritoiminnan välineellisiä hyvinvointivaikutuksia. Hän esittelee hallituksen Terveyden edistämisen politiikkaohjelman (2007) pohjalta kehitetyn Taiteesta ja kulttuurista hyvinvointia-ohjelman painopisteet. Lisäksi hän pohtii taidelähtöisten menetelmien mahdollisuuksia ja käytännön haasteita. Toisessa näkökulma-artikkelissa tutkimusprofessori Tommi

Vasankari tarkastelee liikunnan terveysvaikutuksia keskeisimpien tautiryhmien tasolla. Hän käsittelee myös liikunnan vaikutuksia henkiseen hyvinvointiin. Lisäksi Vasankari esittelee suositukset terveyden kannalta sopivasta määrästä liikuntaa.

Tämän osion tapausesimerkeistä kolme on valittu Minun hyvinvointini -kirjoituskilpailun teksteistä kuvastamaan hyvinvointia subjektiivisena kokemuksena. Lisäksi tiedottaja Pirita Tolvanen esittelee ikääntyvien osallistumista Läntisen tanssin aluekeskuksen tanssilähtöisiin hyvinvointipal-

veluihin osana Hymykuopat -pilottihanketta. Toiminnanjohtaja Petri Puronaho kertoo työyhteisöjen osallistumisesta Hämeenlinnan Jalkapalloseuran erilaisiin työhyvinvointia edistäviin liikuntapalveluihin.

Yhdistyksen palvelutoiminnan ja perustoiminnan välille on joskus vaikea vetää selvää rajaa. Osion päättää Nuoris- ja vapaa-ajanohjaaja Päivi Hautalan esimerkki projektirahoituksella toteutetusta nuorisotoiminnasta, joka on seurantalolla järjestettyä yhdistyksen perustoimintaa.



KAROLIINA PAAVILAINEN Tasapainoilua – tässä ja toisaalla



Hyvinvoinnin moniulotteisuus

MARJATTA BARDY

Johdanto

Ihmiskunnan historia on pitkä sarja erilaisia tapoja tuottaa, jakaa ja kokea hyvinvointia. Elannon hankkimisen tavat vaikuttavat perustavasti kulloisenkin yhteiskunnan elämänmuotoihin. Siirtymät keräilykulttuurista maatalousyhteiskuntaan ja siitä teolliseen tuotantoon ovat merkinneet suuria muutoksia elinkeinoissa ja elämäntavoissa. Noin 10 000 vuotta sitten ihmiset alkoivat viljellä maata ja asettua pysyväisluontoiseen asutukseen. Teollisen vallankumouksen oraat olivat näkyvissä vajaan kolmesataa vuotta sitten, ja ne kypsyivät täyteen mittaansa viime vuosisadan kuluessa vain muutaman sukupolven aikana.

Teollistuminen mahdollisti luonnonvarojen ennen näkemättömän valjastamisen ihmisen käyttöön aluksi lähinnä Euroopassa. Se merkitsi laajenevaa luonnon monimuotoisuuden ja uusiutumisen kuluttamista. Teollistumisen rinnalla 1900-luvulla toinen merkittävä kehityskulku johti ihmisoikeuksista sopimiseen pitkällisten neuvotteluiden tuloksena. Ihmisoikeudet kuuluvat jokaiselle ja kaikille yhtäläisinä ilman minkäänlaista erotusta. Usko ihmisarvoon ja syrjinnän kieltä ovat suuria, horjuvia ja usein rikottuja kansainvälisiä normeja.

Pohjoismaainen hyvinvointivaltio on teollistumisen ja ihmisoikeuksien 'lapsi'. Se on taloudellisesti tehokas tapa tuottaa suhteellisen tasa-arvoisesti hyvinvoinnin edellytyksiä. 'Malli' sinänsä on hyvä (ks. esim. OECD 2009). Elämänmuotomme ei kuitenkaan ole ekologisesti kestävä. Ihmiset kuluttavat noin kolmanneksen enemmän kuin mihin maapallon resurssit riittävät. Ilmastomuutoksen ja ympäristökriisien käynnistämä murros on meneillään, ja monet ennakoivat sen merkitsevän teollista vallankumousta suurempaa muutosta. Teknologian kehittäminen on välttämätöntä mutta ei riittävää. Tarkasteluun on otettava

MARJATTA BARDY (KT, sosiaalipolitiikan dosentti) on tutkimusprofessori Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksella. Bardyn keskeiset teemat ovat koskeneet lapsuutta, lapsiväestöä ja lastensuojelua sekä taidetta, hyvinvointia ja ilmastomuutosta.

elämänmuotomme, koska on ymmärrettävä, ettei ole ekologisesti perustasta irrallista hyvinvointia. Ihmissuhteet, elämän mielekkyys, toimeentulo, turvallisuus ja terveys ovat hyvinvoinnin lähteitä tulevaisuudessakin – maan, ilman, vesien ja metsien hyvinvoinnin rajoissa.

Tätä artikkelia motivoi käsitys siitä, että ymmärrys hyvinvoinnista kaipaa sellaista luovaa huolenpitoa, jossa kaikkien ihmisten perustarpeet ja maapallon luonnonvarojen rajallisuus tunnistetaan hyvinvoinnin tuottamista, jakamista ja kokemista kehystäväksi lähtökohdiksi.

Seuraavassa valaisen erilaisia hyvinvointiymmärryksiä ja niiden ulottuvuuksia. Lopuksi pohdin inhimillisen sivilisaation sopeutumista maapallon ekologisiin rajoihin.

Resurssit ja kokemukset

Hyvinvoinnin osatekijät tavataan jakaa lähinnä numeerisesti mitattaviin objektiivisiin tekijöihin sekä kansalaisten tulkintoihin perustuviin subjektiivisiin tekijöihin. Onhan toistuvasti havaittu, että ihmiset saattavat tulkita samankaltaiset ulkoiset olot varsin eri tavoin. Pohjoismaisessa hyvinvointitutkimuksessa on vakiintunut resurssiperustainen lähestymistapa, jossa hyvinvointi samaistetaan yksilöiden resurssien hallintaan. Resursseja ovat muun muassa työ, toimeentulo, terveys, koulutus, asuminen ja sosiaaliset suhteet. Ne ymmärretään välineinä, joilla ihmiset voivat tietoisesti ohjata elämänsä kulkua. Voimavarojen avulla yksilön on mahdollista tehdä elämäänsä koskevia päätöksiä ja valintoja. (Moisio ym. 2008.)

Elintason ja subjektiivisen hyvinvoinnin välillä on positiivinen yhteys, mutta hyvinvointi ei välttämättä lisääny sen jälkeen, kun elintaso tyydyttää perustavat tarpeet. Bruttokansantuote asukasta kohden on Suomessa kasvanut kolminkertaiseksi viimeisen neljänkymmenen vuoden aikana. Samaan aikaan suomalaisten tyytyväisyys on pysynyt samalla tasolla. (Mt., 16–17, 26). Suomi on vauraampi kuin koskaan bruttokansantuotteen ja varallisuuden perusteella. Vaurastumista on tapahtunut kaikissa väestöryhmissä. Samalla on kasvanut ekologinen jalanjälkemme. Ja myös sosiaalinen eriarvoisuus on kasvanut. Taloudellinen hyvinvointi jakautuu aiempaa epätasaisemmin. (Karvonen ym., 2009.)

Kansalaiset eivät suhtaudu välinpitämättömästi epätasaiseen tulonjakoon ja köyhyyteen. Hyvinvointi ja onnellisuus riippuvat monesta muustakin tekijästä kuin kansantulosta ja keskimääräisestä vauraudesta. Ihmiset arvostavat oikeudenmukaisuutta ja

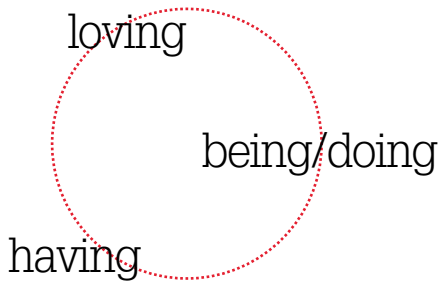
toisten reilua kohtelua. Pelkästään taloudellisiin kannustimiin keskittyminen perustuu kovin kapeaan näkökulmaan ihmisyydestä (Lilja 2009). Tulonjaon epätasaisella jakautumisella on selviä suoriakin vaikutuksia hyvinvointiin kuten psykososiaalisten ongelmien kasvu vauraisissa maissa (Miettinen 2010).

Haastattelu- ja kyselytutkimuksilla täydennetään mitattavaa tietoa ja päästään lähemmäksi ihmisten kokemuksia ja tulkintoja elämästään. Koettua hyvinvointia tutkittaessa havaitaan toistuvasti yksilöllisten, yhteisöllisten ja yhteiskunnallisten seikkojen yhteisvaikutus; hyvinvointi ei rakennu pelkästään yksilöllisenä prosessina. Hyvinvointi on samalla sekä poliittinen että henkilökohtainen asia.

Esimerkiksi lapsiperheiden vanhemmista lähes puolet on huolissaan jaksamisestaan vanhempana. Vanhemmuutta kuormittavia tekijöitä kumpuaa niin yhteiskunnallisista kuin yksilöllisistä seikoista (Lammi-Taskula ja Salmi 2008). Yksilölliset ja yhteisölliset tekijät selittävät myös nuorten väsymystä, joka on nuorten yleisin psykosomaattinen oire. Terveystottumusten ja koulussa vallitsevien psyykkisten ja sosiaalisten työolojen merkitys päivittäiselle väsymykselle näyttää olevan lähes yhtä suuri. Väsymyksen vähentämiseksi ja poistamiseksi tarvitaan toimia kummallakin saralla. (Pietikäinen ym. 2009.)

Elämäkertatutkimuksella on pitkät ja monimuotoiset perinteet; yksilöiden tarinoista rakennetaan kuvaa esimerkiksi sukupolvista tai väestöryhmistä. On paneuduttu mm. siihen, miten seitsemässä EU-maassa yhteiskunnan rakenteelliset ja mentaaliset muutokset vaikuttavat ihmisten arkeen. Kiinnostus kohdistui yhtäältä ihmisten omiin selviytymisstrategioihin ja toisaalta niihin rakenteellisiin tekijöihin, jotka toimivat selviytymistä edistäen tai ehkäisten. (Chamberlayne ym. 2002.) Elämäkertatutkimukseen liittyen ja sen rinnalla kukoistaa narratiivinen tutkimus monin eri metodein osana hyvinvointitutkimusta.

Eräässä kansalaistapaamisessa pohdittiin hyvää elämää; puheenvuorot ilmensivät kokemuksesta syntynyttä elämänviisautta. Siihen kuuluu muun muassa ymmärrys siitä, että kukaan ei pärjää yksin; muita tarvitaan ja muiden apuna voi olla. Turvallinen lapsuus on tärkeä lähtökohta hyvälle elämälle. Vaikeudet kuuluvat elämään. Elämässä tarvitaan suunta ja tarkoitus. Työttömyys ja köyhyys tuottavat kärsimystä, ja epäoikeudenmukaisuus tekee kipeää. Aineellisen toimeentulon pulmat voivat peittää alleen kaiken muun ja kutistaa elämänpiirin umpikujaksi asti. Eriarvoisuuden kasvaessa kasvaa helposti myös arvottomuuden kokemus, ja sen seuralaisiin kuuluvat psykososiaaliset ja terveydelliset ongelmat.



Kuvio 1. Hyvinvoinnin kolme pääulottuvuutta

Inhimilliset perustarpeet

Erik Allardtın tunnetun *'having – loving – being'* -kiteytyksen lähtökohtana ovat inhimilliset perustarpeet. Kolmijako osoittaa olemassaolon ja kehityksen välttämättömiin aineellisiin ja aineettomiin ehtoihin.

Ihminen tarvitsee ruokaa, juomaa, suojaa sekä monenlaisia taitoja selvitäkseen hengissä. *Having* viittaa elinoloihin, kuten toimeentuloon, asumiseen, työllisyyteen, työoloihin, terveyteen ja koulutukseen. Samaan ulottuvuuteen Allardt liittäisi myös fyysisen ja biologisen ympäristön laadun kuten ilman, veden ja maaperän puhtauden. Hyvinvoinnin mittaamiseen ei kuitenkaan vielä lueta ympäristövarojen kulutusta.

Loving osoittaa yhteisyyssuhteisiin perheen, suvun, ystävien ja muiden yhteisöjen piirissä. Ihminen tarvitsee toisia ihmisiä. Läheissuhteet ovat olennaisia syvimpien emotionaalisten tarpeiden tyydytyksessä, ja lapsuudessa ne ovat elintärkeitä. *Being* käsittää osallistumisen omaa ja yhteistä elämää koskeviin toimiin ja päätöksiin sekä mahdollisuudet vapaa-ajan tekemiseen (*Doing*), mielekkääseen työhön ja luonnosta nauttimiseen. Ihmiselle on tarpeen kuulua yhteisöön ja elää sovussa luonnon kanssa. (Allardt 1993, 89–91; ks. myös Helne 2010).

Hyvinvoinnin kolmiulotteisella ymmärryksellä on suuri arvo ja vankat sivilisaatiohistorialliset perusteet; ihmisen mieltäminen aineellisena, sosiaalisena ja henkisenä oliona on vanhaa perua. Ulottuvuudet limittyvät toisiinsa ja ruokkivat toinen toisiaan, ja näin ne ovat keskenään kehämäisessä suhteessa (kuvio 1). Mikään niistä ei korvaa muita, koska jokaisella on ainutlaatuista muista poikkeavaa itseisarvoa. Jos *'having'* painottuu ylitse muiden, eri ulottuvuuksien keskinäinen dynamiikka jää varjoon, ja yksipuolistuessaan ymmärrys hyvinvoinnista vinoutuu.

Hyvinvointi edellyttää tarpeiden tyydytystä kaikilla ulottuvuuksilla, ja kukin niistä koostuu useista osatekijöistä. Näin 'hyvän kehä' voi rakentua monista tekijöistä ja monella tavoin. Kokemus hyvinvoinnista ei synny mekaanisesti eikä jakaudu tasan. Saattaa olla, että edellä mainittujen kolmen ulottuvuuden keskinäisessä dynamiikassa piilee suuntaa antava vastaus kysymykseen: mikä tuottaa kokemuksen hyvinvoinnista? Kehä, mieli ja henki tulevat ravituiksi, kun elinolot ovat aineellisesti riittävät (jollain kohtuullisella tavalla suhteessa keskimääräiseen), kun yhteisyyssuhteet toimivat ja kun osallisuus maailmaan orientoitumisessa on kunnossa.

Muodostaessaan kokonaisuuden, johon eri osatekijöillä on yhteys, kolmijako tekee olemassaoloa meille mielekkääksi. Siten se toimii myös näkemystietona, joka voi auttaa muun muassa niin hyvinvointipolitiikan kehittämisessä kuin myös elämänpoliittisissa keskusteluissa yksilöllisten ja yhteisöllisten valintojen teossa. Kehittynyt taju hyvinvoinnin ankkuroitumisesta perustarpeisiin olisi hyödyllistä niin ihmisen sisäisen kuin ulkoisen maailman kannalta.

Elämää ohjaava tietoisuus

Being/doing -ulottuvuuden olen nimennyt toisaalla maailmaan orientoitumiseksi (Bardy 2009).

Kyse on inhimillisen olemassaolon mielellisestä hahmottamisesta. Sitä tapahtuu kaikissa toimissa ja suhteissa. Omana ulottuvutenaan se ilmentää näiden toimien ja suhteiden tietoista pohdintaa ja tutkimista. Sen olennaisena osatekijänä on osallisuus, joka merkitsee kuulluksi ja nähdyksi tulemistä yhteisönsä jäsenenä. Se merkitsee sitä, että voi vaikuttaa omiin ja yhteisiin asioihin. Se merkitsee sitä, että pääsee käsiksi aikakaudelle ominaisiin tietoihin ja taitoihin, joilla voi havainnoida ja muokata maailmaa sekä hahmottaa omaa paikkaansa siinä.

Ekologista inhimillisen kehityksen teoriaa kehittänyt Amartya Sen korostaa tuotannossaan sitä, että ihmisillä pitää olla mahdollisuuksia omien potentiaaliensa käyttämiseen ja kehittämiseen. Ne tuovat iloa ja tyydytystä, joka merkitsee ja antaa elämälle mielen. Vieraantumisen olotilassa näköalat kapenevat, merkityksellisyys tyhjenee ja ilo sammuu.

Elämää ohjaavan tietoisuuden haussa ihmiset kääntyvät niin uskonnon, taiteen, filosofian kuin tieteen puoleen. Rationaalisuutta (yli)korostava ihmiskäsitys luottaa pääasiassa tietoon

kehitystä eteenpäin vievänä voimana. Tunteiden ja arvojen si-
vuuttaminen johtaa teknokraattiseen maailmasuhteeseen. Kun
tunteet "ovat kohdallaan, ne ovat hyvin tärkeitä ohjatessaan
meitä oikeaan. Jos ne puolestaan eivät ole kohdallaan, ne ovat
hyvin keskeisessä asemassa ohjatessaan meitä vääraän," Mart-
ha Nussbaum sanoo (Alhanen 2004, 33–37). Tunteet kertovat
merkityksellisen haluamisesta ja nostavat siten esiin kysymyk-
siä siitä, kuinka tulisi elää: mitä ihminen pitää tärkeänä ja oi-
keana. Tunteilla on olennainen paikka ihmiselämän kokonaisval-
taisessa hyvinvoinnissa ja kyvyssä kehittyä. Tunteiden lukutaito
on tähdellistä muun muassa eettisessä harkinnassa.

Kaikkien ihmisten ja yhteiskuntien tulisi pohtia tunteiden ja
arvojen välisiä suhteita sukupolvidynamiikassa. Jokaisella on
monimutkaisia suhteita ja tunteita vanhempia ja hoitajia koh-
taan. Rikas kuva näistä lapsuuden moninaisista suhteista aut-
taa ymmärtämään ihmisten moraalisen luonteen ja poliittisen
järjestelmän välisiä yhteyksiä. On hyvä pitää mielessä, miten
valtava ja samalla epävakaa saavutus ihmisen kehityksessä on
ymmärtää toinen ihminen erillisenä olentona, jota ei voi hallita,
eikä panna palvelemaan omia tarpeitaan. Tämän vuoksi myös
vapauden ja tasa-arvon aatteet ovat häilyviä saavutuksia. Emoo-
tioilla on tarinallinen rakenne ja niiden tiedollisilla viesteillä,
vaikkapa tarvitsevuuden tunnistamisen ja kieltämisen välillä,
on juurensa tunteiden kerroksellisessa historiassa. (Nussbaum
2001, 174–237).

Tarinoita kerrotaan ja tutkitaan muun muassa yhteisöllisessä
taidetoiminnassa, jossa kansalaiset pääsevät taiteilijoiden opas-
tuksella taiteen keinoin tutkimaan olojaan, suhteitaan ja paik-
kaansa maailmassa. Tällaista toimintaa harjoitetaan laajenevasti
erilaisissa elämäntilanteissa olevien ihmisten kanssa, kansain-
välisesti ja kotimaassa. Osallistujat luovat sen mitä tavoitellaan,
ja tärkeää on saada tilaa sille, mikä kulloisellekin ihmisryhmälle
on merkityksellistä. Lähtökohtana on ruumis aisteinen ja mieli
eri kerroksineen. Järjellisyys on yhteydessä tunteisiin ja koke-
muksiin. Eikä kaikki aina ole järjellistä, ja siihenkin sietää etsiä
ilmaisutapoja. Kanssakäymisestä tulee merkityksellistä ja mieltä
ravitsevaa silloin, kun ulotutaan siihen, mitä mielessä liikkuu.
Kun päästään lähelle koettua, elämästä voidaan kertoa niin kuin
se eletään. (Bardy 2007, 21–33).

Maallistuneessa maailmassa taiteiden merkitys inhimillises-
sä itseymmärryksessä on yhä keskeisempää (ks. Liikanen 2010).
Eläytymiseen tarvitaan kuvittelukykyä, ja se on olennainen osa
sukupolvien välistä vakaata suhdetta. Emotionaalinen niukkuus

ja tunteiden torjunta ovat kuuluneet perinteisen kurinalaistumisen tottelevaisuuskulttuuriin. Ne ovat myös sopineet teollisen kulutusyhteiskunnan tarpeisiin. Ekologisesti kestävään hyvinvointimalliin pyrittäessä on tarpeen saada mielellinen kapasiteetti monipuolisesti ravitsevaan ja siten luovaan käyttöön, yksilöllisesti ja yhteisöllisesti.

Sopeutuminen maapallon ekologisiin rajoihin sosiaalisesti?

Kestävän kehityksen tavoitteet ankkuroituvat kolmeen osa-alueeseen: ekologiseen, sosiaaliseen ja kulttuuriseen sekä taloudelliseen kestävyYTEEN. Kolmio muodostaa edelleen jännitteisen kentän, josta käy kuitenkin jälleen vilkas uusi keskustelun aalto.

Hallitsevan ymmärryksen mukaan talouskasvu on välttämättömyys, jotta ilmastonmuutosta voidaan torjua ja hyvinvointivaltiota ylläpitää. Hyvinvointimme perustuu kulutuksen jatkuvaan kasvuun, ja toistaiseksi kasvun laadusta on keskusteltu vähän jos lainkaan. Talouskasvun ideologia saattaa olla suurin yksittäinen uhka maapallon ekologisen tilan korjaamisessa. Näin on arvioitu mm. brittiläisessä kestävä kehityksen raportissa (*Prosperity without Growth?* 2009). Kohtuutalouden hahmotelmissa tavoitellaan kestävää makrotaloutta, tuloerojen kaventamista, työn jakamista, kulutuskulttuurista irrottautumista sekä inhimillisten ja sosiaalisten taitojen vahvistamista. *Degrowth*-keskustelu on rantautunut myös Suomeen, eikä sitä voi ohittaa. Edessä on muun muassa maksimi- ja minimitulojen määrittelyä koskeva vaikea keskustelu.

Sosiaalisen ja ekologisen kestävyYden yhteen sovittaminen on niin ikään edelleen sangen keskeneräisessä tilassa. Tieteen ja politiikan aloina sosiaalipolitiikka ja ympäristötieteet ovat pysytelleet etäällä toisistaan (jopa sosiaali- ja kulttuuripolitiikka). Ympäristön paikantaminen yhteiskuntateorioissa (Massa 2009) voi auttaa tieteenaloja lähestymään. Hyvinvoinnin politiikan (Häikiö ja Saukkonen 2009) ja ympäristösosiaalipolitiikan alustavienkin konkreettisten hahmotelmien (Hirvilammi 2009) pitäisi päästä laajempaan yhteiseen keskusteluun, jotta syntyisi uusia tarpeita vastaavia ratkaisuja.

Voi olla, että nykyisen elämänmuotomme alkuasetuksia on kyseenalaistettava, jotta muutoksia saadaan aikaan. Onhan edessä uusi sivilisaation vaihe: sopeutuminen maapallon ekologisiin rajoihin.

Ekologia ja ekonomia juontuvat yhteisestä kantasanasta *oikos*, joka tarkoittaa vanhassa kreikassa kotitaloutta. Se viittaa maailmankuvaan, jossa ymmärretään talouden pidon ja luonnon välinen kiinteä yhteys. Ekologian ja ekonomian toisiinsa kietoutuminen ehti kadota yleisestä näköpiiristä pitkälle eriytyneen työnjaon myötä; yhteiskunnallinen itseymmärrys erkaantui luonnosta. Nyt ympäristökriisi tuo niiden likeisyyden esille uusin ja pakottavin tavoin. Pitäisi olla perillä siitä, mitä luonnosta otetaan ja mitä sinne pannaan, ja näin siirtyä kiertokulkujen havainnointiin. (Bardy 2010.)

Olisi ymmärrettävä luonnon ja kulttuurin ehdoton yhteen kietoutuminen. Tärkeää on aineellinen kohtuullisuus, vastavuoroisuus suhteessa luontoon ja ihmisten kesken henkisen elämän rajattomista mahdollisuuksista nauttiminen, ehdottaa Michel Serres (1994). Näin voitaisiin luopua 'sotaisesta suhteesta todellisuuteen'.

Kulttuurin ja luonnon yhteen kietoutumisen opiskelu voi lähentää sukupolvia toisiinsa. Eri-ikäisten ihmisten toiminta ja uuden ymmärtäminen yhdessä voi helpottaa myös ympäristötoimien aiheuttamaa psykososiaalista ahdistusta. Osallistuminen luonnon tilan korjaamiseen on merkityksellistä ja elämää suojelevaa toimintaa.

Ympäristö-, talous-, sosiaali-, ja kulttuuripolitiikkaa on laajennettava ja syvennettävä niin, että päästään niiden yhteisiin juuriin, so. ymmärrykseen siitä, ettei ole ekologisesta perustasta irrallista hyvinvointia. Se mitä ihminen tekee luonnolle, hän tekee myös itselleen, sukupolvien mitassa.

Lähteet

- ALHANEN, KAI (2004) Filosofia ja ihmiselämän haavoittuvuus: Martha Nussbaumin haastattelu, *Niin & näin* 2004:4, 33–37.
- ALLARDT, ERIK (1967) *Hyvinvoinnin ulottuvuuksia*. Helsinki: wsoy.
- (1993) *Having, Loving, Being: An Alternative to the Swedish Model of Welfare Research*. Teoksessa Nussbaum, Martha ja Sen, Amartya (toim.) (1993) *The Quality of Life*. Oxford: Clarendon Press.
- BARDY, MARJATTA (2007) Taiteen paluu arkeen. Teoksessa Bardy, Marjatta, Haapalainen, Riikka, Isotalo, Merja & Korhonen, Pekka (toim.) (2007) *Taide keskellä elämää*. Helsinki: Like.
- (2009) Hyvinvoinnin ulottuvuudet – perheen ja yhteiskunnan suhteissa. Teoksessa Lammi-Taskula, Johanna ym. (toim.).
- BARDY, MARJATTA & PARRUKOSKI, SANNA (toim.) (2010) *Hyvinvointi ilmastonmuutoksen oloissa? Keskustelunavauksia tulevaisuusvaliokunnalle*. Helsinki: Terveysten ja hyvinvoinnin laitos.

- BARDY, MARJATTA (2010) Hiiliepöökien jälkeinen sivilisaatio? Teoksessa Bardy, Marjatta & Parrukoski, Sanna (toim.).
- CHAMBERLAYNE, PRUE, RUSTIN, MICHAEL & WENGRAF, TOM (toim.) (2002) *Biography and Social Exclusion in Europe: Experiences and Life Journeys*. Bristol: The Policy Press.
- HELNE, TUULA (2010) Ilmasto muuttuu, muuttuuko ihminen? Näkökulmia ilmaston lämpenemisen ja ajatusilmastomme yhteyksiin. Teoksessa Bardy, Marjatta & Parrukoski, Sanna (toim.).
- HIRVILAMMI, TUULI (2009) Kohti ympäristösosiaalipolitiikkaa. *Janus* 2009:3, 269–271.
- HÄIKIÖ, LIISA & SAUKKONEN, PAULA (2009) Hyvinvoinnin politiikka. Pääkirjoitus. *Janus* 2009:3, 197–199.
- KARVONEN, SAKARI, MOISIO, PASI & SIMPURA, JUSSI (2009) Suomalaisten hyvinvointi ja elinolot 2000-luvulla. Teoksessa Lammi-Taskula, Johanna, Karvonen, Sakari & Ahlström, Salme (toim.) (2009) *Lapsiperheiden hyvinvointi 2009*. Helsinki: Terveystieteiden tutkimuskeskus ja hyvinvoinnin tutkimuskeskus.
- LAMMI-TASKULA, JOHANNA & SALMI, MINNA (2008) Huoli jaksamisesta vanhempana. Teoksessa Moisio, Pasi ym. (toim.).
- LAMMI-TASKULA, JOHANNA, KARVONEN, SAKARI & AHLSTRÖM, SALME (toim.) (2009) *Lapsiperheiden hyvinvointi 2009*. Helsinki: Terveystieteiden tutkimuskeskus ja hyvinvoinnin tutkimuskeskus.
- LIKANEN, HANNA-LIISA (2010) *Taiteesta ja kulttuurista hyvinvointia – ehdotus toimintaohjelmaksi 2010–2014*. Opetusministeriön julkaisu ja 2010:1. Helsinki: Opetusministeriö.
- LILJA, REIJA (2009) Talouskasvu, kansalaisten hyvinvointi ja tasa-arvo. Teoksessa Taimio, Heikki (toim.) (2009) *Kurssin muutos: Kestävään kasvuun ja hyvinvointiin*. Helsinki: Työväen sivistysliitto.
- MIETTINEN, TIMO (2010) Tuloerojen kasvu – kateellisten panettelua? Teoksessa Bardy, Marjatta & Parrukoski, Sanna (toim.).
- MASSA, ILMO (toim.) (2009) *Vihreä teoria. Ympäristö yhteiskuntateorioissa*. Helsinki: Gaudeamus.
- MOISIO, PASI, KARVONEN, SAKARI, SIMPURA, JUSSI & HEIKKILÄ, MATTI: Johdanto. Teoksessa Moisio, Pasi ym. (toim.).
- MOISIO, PASI, KARVONEN, SAKARI, SIMPURA, JUSSI & HEIKKILÄ, MATTI (toim.) (2008) *Suomalaisten hyvinvointi 2008*. Helsinki: Stakes.
- NUSSBAUM, MARTHA C. (2001) *Upheavals of Thought: The Intelligence of Emotions*. Cambridge: Cambridge University Press.
- OECD (2009) *OECD: Society at a Glance 2009: OECD Social Indicators*. Strassbourg: OECD.
- PIETIKÄINEN, MINNA, LUOPA, PAULIINA & JOKELA, JUKKA (2009) Koululaisten väsymys. Teoksessa Lammi-Taskula, Johanna ym. (toim.).
- JACKSON, TIM (2009) *Prosperity without Growth? The transition to a sustainable economy*. London: Sustainable Development Commission. http://www.sd-commission.org.uk/publications/downloads/prosperity_without_growth_report.pdf
- SERRES, MICHEL (1994) *Luontosopimus*. Tampere: Vastapaino.



ROOSA HALME



Nuorten hyvinvoinnin ulottuvuuksia

SAMI MYLLYNIEMI

Johdanto

Nuorten hyvinvoinnista kirjoittamisen haasteet voi tiivistää kahteen: nuoriin ja hyvinvointiin. Kuinka on mahdollista kertoa jotain oleellista nuorista takertumatta yksityiskohtiin, tai vaihtoehtoisesti sortumatta liiallisiin yleistyksiin? Ja mitä kertoa hyvinvoinnista, joka käsitteenä karttaa määrittelyjä? Niinpä tämän artikkelin punaisena lankana ovat nuorten hyvinvoinnin ohella myös sen tutkimisen ja mittaamisen ongelmat.

Hyvinvoinnin mittaaminen

Vaikka hyvinvointia itseään ei voi havainnoida, on hyvinvoinnin indikaattoriseurannalla pitkät perinteet. Hyvinvointitutkimuksessa elinolot ja aineellinen hyvinvointi ovat dominoineet, ja myös nuorten hyvinvointia ja syrjäytymistä on totuttu lähestymään terveys-, koulutus- ja työmarkkinakysymyksinä, muodollisten institutionaalisten kytkösten kautta. Yhä enemmän on kuitenkin kiinnostuttu myös hyvinvoinnin subjektiivisesta puolesta. Tämä liittyy osin siihen havaintoon, että hyvätkään elinolot eivät takaa hyvinvointia. Niinpä tässä artikkelissa puhuvat suomalaiset nuoret, mutta eri tavalla uskottavasti kuin tapausesimerkkien yksittäisten ihmisten äänet. Tärkeimpänä aineistona ovat nuorten arvoja ja asenteita selvittävät kyselytutkimukset.

Arvo- ja asennetutkimuksia lukiessa huomio kiinnittyy helposti asioihin, jotka ovat tavalla tai toisella huonosti. Keskustelu nuorista ja nuorisosta on muutenkin usein ongelmalähtöistä: kun puhutaan nuorten terveydestä, puhutaan sairaudesta, ja kun puhutaan hyvinvoinnista, puhutaan pahoinvoinnista. Tämä johtuu

SAMI MYLLYNIEMI (VTM) on Nuorisotutkimusverkoston tilastosuunnittelijana mukana monien tutkimusten tekemisessä vastaten myös muiden hankkeiden toteuttamisesta ja nuorisoa koskevien tietokantojen kehittämisestä. Hän on kirjoittanut Nuorisobarometrin tilasto-osiot vuodesta 2004 lähtien.

luonnollisesti paljolti niistä aineistoista, joita keskustelun raaka-aineeksi on tarjolla. Vaikka terveys on muutakin kuin sairauden puutetta, ei terveydestä itsestään ole saatavissa samanlaisia tilastollisia osoittimia kuin sairauksista. Ja vaikka hyvinvointi on muutakin kuin pahoinvoinnin poissaoloa, ei hyvinvointia itsesään löydy viranomaisten rekistereistä.

Nuoruus ongelmana ja ideaalina

Huolipuhe on kuitenkin vain osaltaan aineistolähtöistä, sillä kyse on myös eräällä tapaa kaksijakoisesta suhtautumisesta nuoruuteen itseensä. Toisaalta nuoruus on ideaali, johon koko yhteiskunta näyttää pyrkivän: nuoruus pidentyy molemmista päistään, ja nuoruudenpalvonnan voi helposti todeta vaikkapa vilkaisemalla mainoksia. Toisaalta nuoriso on ongelma: pinnallinen, piittaamaton, työmoraaliltaan epäilyttävä. Sisäministeriö jopa nostaa nuorten syrjäytymisen sisäisen turvallisuuden keskeisimmäksi uhkaksi (sisäministeriö 2008). 1990-luvun alun laman jälkeisessä nuoruuskeskustelussa onkin käytetty taajaan huolen ja riskin käsitteitä (Harrikari 2008). Idealisoidun nuoruuden lisäksi nuorisomytologiaan kuuluu myös käsitys nuorisosta patologioiden pesäpaikkana (ks. Nevanlinna 2002).

Samaan aikaan huoli nuorten hyvinvoinnista näyttää kuitenkin monella tapaa myös hyvin perustellulta. Nuorisotyöttömyys on hälyttävän korkealla, ja sillä tiedetään olevan sekä välittömiä että pitkäaikaisia kielteisiä vaikutuksia. Kun ihminen ei pääse kunnolla elämän alkuun, usko tulevaisuuteen alkaa helposti horjua. Pienituloisten nuorten osuus on kasvanut viime vuosikymmenten aikana selvästi enemmän kuin muissa ikäryhmissä, ja toimeentulo-ongelmia raportoineilla nuorilla on tutkitusti muita enemmän puutteita myös psykososiaalisessa ja terveydellisessä hyvinvoinnissa, mikä kertoo hyvinvoinnin vajeiden kasautumisesta jo nuorten ikäryhmässä. (Kauppinen ja Karvonen 2008, 76–94.) Masennuslääkkeitä käyttäneiden nuorten osuus oli jo ennen taloustaantumaaakin selvässä kasvussa, samoin sairauspäiväraha- ja psykiatrisessa sairaalahoidossa olleiden nuorten määrät. Myös huostaanottojen määrä on kasvussa, samoin erityisopetukseen siirrettyjen koululaisten. Monet osoittimet näyttävät siis kehitystä huonoon suuntaan.

Mistä mittarit kertovat?

Hälyttävien merkkien lukeminen on tärkeää, ja aivan erityisesti tämä pätee nuorten kohdalla, sillä heidän tapauksessaan ennaltaehkäisevät toimet ovat verrattomasti jo syntyneiden ongelmien korjaamista tehokkaampia ja viisaampia. Mitattaessa hyvinvointia erilaisin kyselyin ja indikaattorein on kuitenkin paradoksaalisesti niin, että nimenomaan nuorten kohdalla tilastolliset mittarit ovat haastavampia kuin missään muussa ikäryhmissä. Nuorten kohdalla osumatarkkuus on heikkoa siksi, että hyvinvointi-indikaattorit mittaavat usein henkilön asemaa erilaisissa instituutioissa, kuten koulutuksessa tai terveydenhuollossa. Nuorten elämässä sen sijaan nimenomaan omaehtoisen olemisen ja vapaa-ajan merkitys hyvinvoinnille on suurempi kuin missään muussa ikäryhmässä.

Pahoinvoinnin osoittimena käytetyt indikaattorit voivat myös itse asiassa kertoa enemmän palvelujärjestelmän toimivuudesta. Esimerkiksi nuorten psyykelääkkeiden lisääntyvä käyttö voi kertoa paitsi kasvavasta pahoinvoinnista, myös siitä että apua osataan hakea, ja ongelmiin kyetään reagoimaan. Erityisopetuksen lisääntyminen voi vastaavasti kertoa paitsi ongelmatapauksista, myös parantuneesta kyvystä ottaa huomioon erilaisten oppijoiden tarpeet. Kyselytutkimusten tapauksessa puolestaan nuorilla itsellään on harvoin vaikutusvaltaa siihen, mitä heiltä kysellään, eivätkä oman nuoruutensa taakse jättäneet tutkijat välttämättä osaa selvittää nuorten elämän kannalta oleellisia asioita. Tilastotieto on siis usein vanhentunutta kahdessakin mielessä: luvut ovat vanhoja, ja se, mitä selvitetään, on ajastaan jäljessä.

Joskus pelkästään nuorten tutkiminen ei riitä nuorten erityislaadun havaitsemiseksi, vaan siihen tarvitaan vertailukohtaksi tietoa myös muista ikäryhmistä. Tilastokeskuksen vapaa-aikakyselyssä 2002, jossa oli mukana kaikenikäisiä suomalaisia, vapaa-ajan tärkeys väheni iän myötä suoraviivaisesti ja varsin jyrkästi. Alle kolmekymppisistä useampi kuin neljä viidestä piti vapaa-aikaa hyvin tärkeänä, yli 50-vuotiaista puolet ja päälle seitsemänkymppisistä enää kolmannes. EVAn arvo- ja asennetutkimus 2010 vahvistaa saman asian: vapaa-ajan arvostus on korostetun suurta nuoremmilla ikäryhmillä, joille työ myös merkitsee kaikilla tavoilla mitattuna vähemmän kuin vanhemmalle väestönosalle (Haavisto 2010).

Puhuttaessa nuorten hyvinvoinnista törmätään lähes väistämättä toiseen hankalaan käsitteeseen: syrjäytymiseen. Erilaisia nuorten syrjäytymisen mittareita on lukuisia, mikä konkretisoi-

tuu puhuttaessa syrjäytyneiden nuorten määrästä, arviot kun ovat vaihdelleet kymmenestä tuhannesta jopa sataantuhanteen. Yleisimmin määritelmässä kuitenkin lähdetään työ- ja/tai koulutusmarkkinoilta syrjäytymisestä, siis jälleen kerran institutionaalista kytköksistä. Nuorten omat käsitykset syrjäytymisen syistä ovat tässä yhteydessä paljastavia: ystävien puute on selvä ykkönen, ja toiseksi tärkeimpänä syynä syrjäytymiselle pidetään joutumista huonoon seuraan. Sosiaaliset syyt nousevat siis kaikkein merkityksellisimmiksi, ja työn, koulutuksen tai rahan puute tulevat kaukana niiden perässä (Myllyniemi 2009).

Vapaa-aika vapaana aikana

Keskittyminen perinteisten hyvinvointiosoitimien, kuten tulon- jaon tai koulutuksen kautta työhön johtavan polun kuvailuun, antaisi siis varsin yksiulotteisen kuvan nuorten maailmasta. Mielekäs vapaa-aika on keskeisimpiä tekijöitä nuorten arjen hyvinvoinnille, ja vapaa-aika on myös nuoria koskevan hyvinvointipolitiikan tärkeä pilari.

Vapaa-ajan tärkeydestä kertovat omalla tavallaan myös nuorten vastaukset kysymykseen siitä, kuinka omaksi he kokevat eri ajanviettotavat. Kyselytutkimuksen vastauksissa omana aikana korostuivat yksin vietetty aika ja kavereiden kanssa oleminen. Esimerkiksi järjestötoiminnassa vietetty aika on nuorten mielestä jo huomattavasti vähemmän omaa kuin muu kavereiden kanssa oleminen tai tekeminen, ja työssä tai koulussa vietetty aika tuntuu nuorista kaikkein vähiten omalta. (Myllyniemi 2009.) Mitä organisoidummasta tai institutionaalisemmasta ajankäytöstä on kyse, sitä vähemmän se siis tuntuu omalta, ja vastaavasti aika tuntuu sitä omemmalta, mitä vapaampaa se on – siis kirjaimellisesti vapaa-aikaa. Samankaltaisia tuloksia saatiin, kun vuoden 2009 Nuorisobarometrin kyselyssä selvitettiin, missä paikoissa ja tilanteissa nuoret kokevat voivansa toteuttaa luovuuttaan: mitä organisoidummasta tai institutionalisoidummasta ajankäytöstä on kyse, sitä vähemmän siellä koetaan mahdollisuuksia luovuuteen. (Myllyniemi 2009b.)

Organisoimattoman ajan ja siihen sopivien nuorten tilojen tärkeys nousee lukuisissa tutkimuksissa esiin eri tavoin. Kysyttäessä eri palveluiden tärkeyttä asuinkunnassa ovat nuorisotalo ja -tilat ykkösenä, ja myös mahdollisuutta kokoontua joihinkin sisätiloihin vapaamuotoisesti pidetään hyvin tärkeänä (Myllyniemi 2008, 88). Helsingin kaupungin tietokeskuksen tutkimus hieman

nuorempien, 9–13-vuotiaiden arjen tutkimuksessa korostui nimenomaan organisoimattoman oleskelun tarve (Stenvall 2009). Myös selvityksessä lasten ja nuorten palvelujärjestelmästä suu- rimmaksi hyvinvointikuiluksi nousi nuorten omien vertaisryhmi- en toiminta, ei niinkään järjestetty harrastustoiminta (Vehviläi- nen 2009).

Kun tarkastellaan erityyppisten vapaa-ajan harrastusten ja toimintamuotojen yhteyttä nuorten vapaa-ajan tyytyväisyyteen, havaitaan, että järjestötoiminnalla ei ole yhteyttä tyytyväisyy- teen, mutta osallistumisella muihin vapaa-ajan aktiviteetteihin – etenkin järjestämättömiin – on selvä yhteys nuorten suurem- paan tyytyväisyyteen vapaa-aikana. (Myllyniemi 2009.)

Vapaus ja itsemääräämisoikeus ylipäätään ovat tärkeimpiä nuoruuteen liitettyjä ideaalityyppisiä ajatuksia. Kuvaan sopii, että verrattuna moniin muihin Euroopan maihin suomalaiset muuttavat nuorina pois lapsuudenkodistaan, ja muutot ovat yhä varhentuomassa. Kyse ei ole vain taloudellisista syistä tai asunto- politiikasta, vaan myös kulttuurieroista. Suomalaisnuorille oman tilan saaminen on tärkeä itsenäistymisen ja vapauden symboli (Ilmonen ym. 2005; Salonen 2005). Suomalaisen kulttuurin mu- kaisesti on sitä parempi, mitä nuorempana pystyy huolehtimaan itsestään. Lapsuudenkodista muuttaminen heikentää usein ta- loudellista tilannetta, mutta omaa rauhaa ja vapautta tavoitelles- saan nuoret ovat valmiita tinkimään taloudellisesta hyvinvoin- nistaan. (Myllyniemi ja Suurpää 2009.)

Muuttava vapaa-aika ja kansalaistoiminta

Nuorten vapaa-aikatutkimus (Myllyniemi 2009) osoittaa, että nuorten vapaa-aika ja kansalaistoiminta ovat nopeassa muutok- sessa. Nuorten järjestötoimintaan osallistuminen on laskenut 2000-luvun aikana selvästi. Enää noin 45 prosenttia 10–29-vuo- tiaista nuorista on mukana tai kuuluu jäsenenä johonkin järjes- töön. Paitsi järjestötoiminnassa ylipäätään mukana oleminen, myös mukana olevien osallistumisaktiivisuus on kyselyn mukaan laskusuunnassa. Vielä vuonna 1998 useampi kuin kaksi kolmes- ta nuoresta osallistui järjestötoimintaan vähintään viikoittain, 2009 osuus oli painunut alle puolen.

Tulevaisuuden kannalta merkityksellistä on se, että järjes- töissä toimiminen on vähentynyt erityisesti alle 15-vuotiaiden ikäryhmässä. Alle 15-vuotiaat ovat myös asenteeltaan kriitti- sempiä; he pitävät muita ikäryhmiä useammin järjestötoimintaa

vanhanaikaisena. Puolet alle 15-vuotiaista on myös sitä mieltä, ettei heidän asuinpaikallaan järjestetty nuorten toiminta ole kiinnostavaa. Nuorten suhtautuminen jäsenyyksiin ylipäätään on varsin kielteistä. Lähes puolet on sitä mieltä, että toimintaan on mukava osallistua, jos ei tarvitse liittyä jäseneksi mihinkään vain neljänneksen ollessa vastakkaista mieltä.

Tulos on kiinnostava myös nuorisotyön ja järjestökentän toimijoiden kannalta. Suuri osa nuorista pitää toimintaa sinänsä mukavana, mutta heidän kiinnittymisensä toimintaan ei voi perustua ensisijaisesti jäsenyyksiin. Järjestäytyneen kansalais-toiminnan lähtökohdat ovat muutospaineiden alla: toiminnalta odotetaan yhä enemmän tilaa yksilöllisten toiveiden toteuttamiseen ja löyhän kiinnittymisen mahdollisuuksiin. Nuorten kansalaistoiminnan painopiste siirtyy kohti yhä vapaamuotoisempia ja projektimaisempia toimintamuotoja.

Yhteenkuuluvuuden muutokset

Havaintoja nuorten laskevasta järjestöosallistumisesta on hyvä lukea yhdessä vuoden 2008 Nuorisobarometrissa havaitun nuorten kokeman yhteenkuuluvuuden tunteen heikkenemisen kanssa. Erityisen nopeasti oli laskenut yhteenkuuluvuus suhteessa harrastusseuroihin ja muihin vapaa-ajan yhdistyksiin. Näyttäisi siis siltä, että trendissä on kyse niin yhteenkuuluvuuden ohentumisesta kuin konkreettisista järjestöosallistumisen määrän muutoksistakin. Nuoret kuitenkin tuntevat entistä vähemmän yhteenkuuluvuutta lähes kaikkiin asioihin, joita on osattu kysyä, myös suhteessa ystäväpiiriin, naapurustoon, kaupunginosaan tai kylään, kuntaan tai kaupunkiin sekä suomalaiseen yhteiskuntaan. (Myllyniemi 2008.)

Myös ystävyys-suhteita selvittävät kyselytutkimukset kertovat nuorten yhteisöllisyyden muutoksista. Nuorten ystävien tapaamistiheys on viime vuosina selvästi harventunut. Muutos näyttää tasaiselta ja trendinomaiselta, ja sitä on tapahtunut kaikissa alle 30-vuotiaiden ikäryhmissä ainakin 1990-luvun puolivälistä lähtien. Samaan aikaan kuin tapaamiset ovat harvenemassa, on välillinen yhteydenpito netin ja kännykän välityksellä tiivistymässä. Tässäkin muutos on suurinta kaikkein nuorimmissa ikäryhmissä. (Myllyniemi 2009.)

Tapaamisten ja muun yhteydenpidon muutokset tuskin tapahtuvat toisistaan riippumatta, ja kokonaisuutena nuorten ystäväverkostojen painopiste näyttää olevan vauhdilla siirtymässä

kasvokkain tapaamisista välillisen yhteydenpidon suuntaan. Tilastolliset yhteydet eivät kerro syy-seuraussuhteista, mutta ajallinen yhteys yhteydenpitotapojen nopean muutoksen ja esimerkiksi järjestöosallistumisen vähenemisen kanssa antaa aihetta kysyä, onko havaituilla trendeillä jotain tekemistä keskenään. Vaikkei nettiä tosiaan kannata syyttää nuorison pahoinvoinnista, on kuitenkin syytä pohtia, mitä seurauksia sosiaalisen ympäristön muutoksella jossa henkilökohtaiset tapaamiset korvautuvat muilla yhteyksillä voi olla edellä mainitun yhteenkuuluvuuden tunteen löyhtymisen kannalta.

Tämä ei tietenkään tarkoita sitä, etteivätkö nettiyhteydet myös voisi edistää ja täydentää kasvoittain tapaamisia. Näin epäilemättä usein onkin: tutkimukset osoittavat, että jos tava-taan usein kasvokkain, myös soitellaan tai ollaan nettiyhteyk-sissä usein, ja päinvastoin (Melkas 2009, 28; Myllyniemi 2009). Teknologia ei ole korvannut kasvokkain tapaamista, vaan täy-dentänyt sitä välittömimmän sosiaalisen verkoston ulkopuolelle. (Lehtinen 2008, 89; Tuomi 2009.)

Tässä yhtälössä piilee myös mahdollinen ansa. Jos ystävien tapaaminen kasvokkain ja netissä ovat positiivisessa yhteydes-sä toisiinsa, mutta kokonaisuutena näiden frekvenssit kehittyvät vastakkaisiin suuntiin, voi prosessi tuottaa nuorten sosiaalisen elämän polarisaatiota, kaksinapaistumista. Toiset nuoret verkottuvat yhä monipuolisemmin, ja toiset puolestaan jäävät ulko-puolisiksi yhä useammin tavoin. Digitaalinen syrjäytyminen saa hyvin konkreettisia seurauksia.

Usko yhteisöllisyyteen

Toisaalta trendit eivät ole lainkaan yksioikoisia. Edelliset havain-not mielessä saattaa vaikuttaa yllättävältä, että kasvava enem-mistö nuorista uskoo yhteisöllisyyden merkityksen kasvavan tu-levaisuuden Suomessa. Nuorisobarometreissa on havaittu myös ajan viettämisen ystävien ja kavereiden kanssa olevan nuorten mielestä entistä tärkeämpää (Myllyniemi 2008). Kyselyiden mu-kaan ei nuorten ystävien määrä myöskään ole laskussa, pikem-minkin päinvastoin (Myllyniemi 2007). Nuorten yhteisöllisyys on muutoksessa, ja erilaiset trendit antavat mahdollisuuksia erilai-sille tulkinnoille.

Ylitulkinnan vaara on ilmeinen, mutta tehdyt havainnot sopi-vat hyvin teorioihin perinteisen yhteisöllisyyden hämärtymisestä ja postmodernista, entistä joustavammasta yhteisöllisyydes-

tä. Yleisellä tasolla voisi arvella, että sosiaaliset tarpeet sinänsä eivät ole muuttuneet, ystävät ja heidän kanssaan vietetty aika on nuorille tärkeää, mutta syntyvistä yhteisöistä irtautuminen ja niiden vaihtaminen on helpompaa (ks. Salasuo 2007). Erityisesti tämä koskee erilaisia nettiyhteisöjä.

Kaiken polarisaatio-, syrjäytymis- ja pahoinvointikeskustelun rinnalla on kuitenkin hyvä muistuttaa myös siitä, että valtaosalla Suomen nuorista näyttäisi menevän hyvin. Kun kyselytutkimuksissa haastateltuja on pyydetty antamaan kouluarvosana elämälleen, oli vuonna 2009 kaikkien 15–29-vuotiaiden suomalaisten nuorten elämälleen antama arvosana 8,5. Enemmistö antaa elämälleen peräti kiitettävän arvosanan! Näin mitattuna nuorten tyytyväisyydessä tai onnellisuudessa ei myöskään ole tapahtunut muutoksia viimeisen kymmenen vuoden aikana. Tässäkin tosin on syytä muistaa lähdekriittisyys, sillä kyselytutkimuksiin eivät välttämättä vastaa ne nuoret, joilla menee kaikkein huonoimmin.

Kysyttäessä nuorilta itseltään, mikä heille on tärkeää, nousevat kysymyksen muotoilusta riippumatta kärkeeseen samat asiat: terveys, rakkaus ja ihmissuhteet. Vaikka myös työ ja aineellinen hyvinvointi ovat nuorille tärkeitä, ne jäävät säännöllisesti näistä jälkeen. Samaan tulokseen päästään paitsi kysymällä asiaa suoraan, myös tarkastelemalla tilastollisesti eri hyvinvoinnin osatekijöiden välisiä yhteyksiä. Voimakkaimmin elämään tyytyväisyyden kanssa korreloivat terveys ja ihmissuhteet.

Lopuksi

Nuorten hyvinvoinnin rakennuspuut ovat moninaiset, ja nuorten maailmaa on vaikeaa saada tilastohaaviin. Organisoimattoman ja omaehtoisen vapaa-ajan tärkeys nuorille on haaste päättäjille ja palveluntarjoajille, mutta luo myös haasteensa nuorten hyvinvoinnin tutkimiselle. Nuoret ovat nousseet hyvinvointipoliittisen keskustelun aiheeksi, mutta nuorten instituutioiden ulkopuolinen elämä jää helposti hyvinvointipolitiikan katveeseen. Vapaa-ajan ja arjen tutkiminen, ja nuorten oman äänen saaminen kuuluville, tuovat uusia arvokkaita näkökulmia nuorten hyvinvoinnin kysymyksiin.

Lähteet

- HAAVISTO, ILKKA (2010) *Työelämän kulttuurivallankumous: EVAn arvo- ja asennetutkimus 2010*. Helsinki: Elinkeinoelämän valtuuskunta. http://www.eva.fi/files/2608_tyouselaman_kulttuurivallankumous.pdf
- ILMONEN, MERVI, HIRVONEN, JUUKA & MANNINEN, RIKHARD (2005) *Nuorten asuminen 2005*. Helsinki: Ympäristöministeriö.
- KARVONEN, SAKARI, MOISIO, PASI, MOISIO, PASI, SIMPURA, JUSSI & HEIKKILÄ, MATTI (2008) *Suomalaisten muuttuvat elinolot*. Teoksessa Karvonen, Sakari, Moisio, Pasi, Moisio, Pasi, Simpura, Jussi ja Heikkilä, Matti (toim.) (2008) *Suomalaisten hyvinvointi*. Helsinki: Stakes.
- LEHTINEN, VILMA (2007) *Maintaining and Extending Social Networks in IRC-galleria*. Pro gradu -tutkielma. Helsinki: Helsingin yliopiston valtiotieteellinen tiedekunta.
- MELKAS, TUULA (2009) *Suomalaisten yksityiselämän sosiaalisuudesta*. Teoksessa Liikkanen, Mirja (toim.) (2009) *Suomalainen vapaa-aika. Arjen ilot ja valinnat*. Helsinki: Gaudeamus.
- MYLLYNIEMI, SAMI (2007) *Perusarvot puntarissa: Nuorisobarometri 2007*. Helsinki: Nuorisotutkimusverkosto/Nuorisotutkimusseura & Nuorisosaian neuvottelukunta.
- (2008) *Mitä kuuluu? Nuorisobarometri 2008*. Helsinki: Nuorisotutkimusverkosto/Nuorisotutkimusseura & Nuorisosaian neuvottelukunta.
- (2009) *Aika vapaalla: Nuorten vapaa-aikatutkimus 2009*. Helsinki: Nuorisotutkimusverkosto/Nuorisotutkimusseura & opetusministeriö & Nuorisosaian neuvottelukunta.
- (2009b) *Taidekohtia: Nuorisobarometri 2009*. Helsinki: Nuorisotutkimusverkosto/Nuorisotutkimusseura & Nuorisosaian neuvottelukunta.
- MYLLYNIEMI, SAMI & SUURPÄÄ, LEENA (2009) *Nuoret aikuiset itsellisyden ja riippuvuuden noidankehässä. Hyvinvointikatsaus 2009:1, 2-4*.
- NEVANLINNA, TUOMAS (2002) *Surullinen tapiiri ja muita kirjoituksia*. Helsinki: Tammi.
- SALASUO, MIKKO (2007) *Atomisoitunut sukupolvi*. Helsingin kaupungin tietokeskus Tutkimuksia 7/2007. Helsinki: Helsingin kaupungin tietokeskus. http://www.hel2.fi/Tietokeskus/julkaisut/pdf/07_10_31_Tutk_7_Salasu.pdf
- SALONEN, REETTA (2005) *Milloin omaan kotiin? Aikuistumisen vastuu Suomessa ja Espanjassa*. Teoksessa Aapola, Sinikka & Ketokivi, Kaisa (toim.) (2005) *Polkuja ja poikkeamia: Aikuisuutta etsimässä*. Helsinki: Nuorisotutkimusverkosto.
- Sisäasiainministeriö (2008) *Turvallinen elämä jokaiselle: Sisäisen turvallisuuden ohjelma*. Sisäasiainministeriön julkaisu 16/2008. Helsinki: Sisäasiainministeriö. [http://www.intermin.fi/intermin/hankkeet/turva/home.nsf/files/162008/\\$file/162008.pdf](http://www.intermin.fi/intermin/hankkeet/turva/home.nsf/files/162008/$file/162008.pdf)
- STENVALL, ELINA (2009) *"Sellast ihan tavallist arkee" Helsingiläisten 3.-6.-luokkalaisten arki ja ajankäyttö*. Helsingin kaupungin tietokeskus. Tutkimuksia 2/2009. Helsinki: Helsingin kaupungin tietokeskus.
- TARVAINEN, TOM, PIETILÄINEN, VILLE & KUURE, TAPIO (toim.) (2007) *Nuoret eivät odota: Palvelurakenteen muutos nyt*. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu 2007:6. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.
- TUOMI, PAULIINA (2010) *Virtual Friends will be (virtual) friends? Are virtual friends as good as "the real" ones?* Teoksessa Kangas, Sonja (toim.) (2010) *Digital pioneers* (työnimi). Julkaisematon käsikirjoitus.
- VEHVLÄINEN, JUUKA (2009) *Lasten ja nuorten palvelujärjestelmän arviointi*. Dialogo.



KALLE Hyvinvointia luonnosta



Taiteesta ja kulttuurista hyvinvointia

HANNA-LIISA LIIKANEN

Johdanto

Taide- ja kulttuuritoiminnalla on vaikutusta hyvinvointiimme. Monet kotimaiset sekä kansainväliset tutkimukset ovat todistaneet, että taiteen tekeminen itse ja yhdessä toisten kanssa tai kulttuuritilaisuuksiin aktiivisesti osallistuminen tukee terveyttämme.

Taiteen ja kulttuurin yhteyksiä terveyteen, hyvinvointiin, sosiaaliseen pääomaan ja elinajan odotteeseen on tutkittu sekä kotimaassa että kansainvälisesti (ks. esim. Hyyppä ym. 1997–2008; Konlaan ym. 2002; Staricoff 2004; Galloway 2006; Kilroy ym. 2007; Väänänen 2009). Kulttuuritoiminta sopii tutkimusten mukaan hyvin myös hoitotyön, kuntoutuksen tai muistisairauksien tueksi (Pitkälä ym. 2004; Särkämö ym. 2008). Asuin- ja hoitoympäristön vaikutukset ihmisen hyvinvoinnille on kasvava tutkimusalue (Topo ym. 2009), sensijaan kulttuurin merkityksestä työhyvinvointiin tiedetään vielä vähän (von Brandenburg 2009). Taiteellinen tutkimus kulttuurin ja hyvinvoinnin yhteyksistä on käynnistynyt Suomessakin (Bardy ym. 2007; Kantonen 2005).

Kirjallisuus- ja tutkimusaineiston nojalla voidaan esittää, että taide- ja kulttuuritoiminnalla on ainakin neljä välineellistä vaikutusta ihmisen hyvinvoinnille. Ensimmäinen ja tärkein on taide elämyksenä, merkityksinä ja taidenautintoina sellaisenaan, osana ihmisen tarpeita. Toisena on taiteen ja kulttuuritoiminnan yhteys hyvään koettuun terveyteen, parempaan työkykyyn ja hyvän ja pitemmän elämän kokemuksiin. Taiteen vaikutuksia fyysisen terveyteen osana kuntoutumista on myös todettu. Kolmantena on kulttuuritoiminnan ja harrastamisen myötä syntynyt yhteisöllisyys ja verkostot, jotka auttavat hallitsemaan elämäämme paremmin. Neljäntenä on taiteen, rakennetun ympäristön, arkkitehtuurin ja sisustamisen vaikutukset viihtyisämmän elinpiirin

HANNA-LIISA (ASSI) LIIKANEN (VT) on toiminut sosiaali- ja terveysalojen kenttä- ja hallintotehtävissä sekä kehittämis- ja tutkimushankkeissa yli kaksikymmentä vuotta. Hänen väitöskirjansa (2003) aiheena oli taiteen ja kulttuurin sosiaaliset ja terveysvaikutukset.

ja työympäristön luomiseksi. Kaunis ympäristö ja luonto virkistävät ja voivat edesauttaa kuntoutumisessa (Liikanen 2003).

Kulttuuritoiminnan yhdistämistä hyvinvointiin ja terveyteen voidaan tarkastella myös ennalta ehkäisevän työn näkökulmasta. Hyvinvoinnin edistämisen peruslähtökohtia ovat yksilöllisten voimavarojen tunnistaminen sekä itsemääräämisoikeuden, omatoimisuuden ja osallisuuden tukeminen. Taide- ja kulttuurisektori voi toimia hyvinvointipoliittisena tekijänä estäen syrjäytymistä, tulkiten erilaisuutta sekä kehittäen innovatiivisuutta ja elämänlaatua.

Taiteesta ja kulttuurista hyvinvointia -toimintaohjelma

Kulttuuri- ja urheiluministeri Stefan Wallinin toimeksiannosta valmisteltiin vuoden 2009 aikana toimintaohjelma vuosille 2010–2014 (Liikanen 2010), jonka päämääränä on edistää hyvinvointia taiteen ja kulttuurin keinoin. Ohjelmatyön taustalla on hallituksen Terveyden edistämisen politiikkaohjelma (2007). Taiteesta ja kulttuurista hyvinvointia- toimintaohjelmalle valittiin kolme painopistealuetta: 1) Kulttuuri osallisuuden, yhteisöllisyyden, arjen toimintojen ja ympäristön edistäjänä; 2) Taide ja kulttuuri osana sosiaali- ja terveydenhuoltoa; sekä 3) Työhyvinvoinnin tukeminen taiteen ja kulttuurin keinoin. Näitä kannattaa tarkastella tässäkin yhteydessä hieman erikseen.

Kulttuuri osallisuuden, yhteisöllisyyden, arjen toimintojen ja ympäristön edistäjänä

Ihminen haluaa arkielämässään kokea ja tehdä elämänsä mielekkääksi ja merkitykselliseksi. Se on edellytys henkiselle, fyysiselle sekä sosiaaliselle hyvinvoinnille. Taide ja kulttuuritoiminta ovat keskeisiä elementtejä hyvän elämän ja arjen kokemiselle, jossa korostuu aineettoman hyvinvoinnin merkitys. Omat elämykset, luovat voimavarat, osallisuus ja vuorovaikutus toisten ihmisten kanssa mahdollistavat voimaantumisen, itsensä kehittämisen ja toimintakyvyn ylläpidon.

Tavoitteena on kulttuurisen sensitiivisyyden lisääminen jo varhaislapsuudesta alkaen. Taiteen ja kulttuurin keinoin päästään koskettamaan ihmisiä ja yhteisöjä. Korkeatasoinen ja monipuolinen taide-elämä on edellytyksenä taiteesta ja kulttuurista

nauttimiselle. Se on myös mahdollisuus taiteen monipuoliselle soveltavalle käytölle.

Kulttuuri- ja rakennettu ympäristö muuttuvat ajan myötä. Jotta ympäristö säilyy arvokkaana, aitona, elinvoimaisena, arkea tukevana ja mielenkiintoisena, se vaatii pitkäjänteistä ja tavoitteellista suunnittelua, toimintaa ja hoitoa. Tavoitteena on sopusuhtainen ja historiallista syvyyttä kuvastava sekä elävä kaupunki-, taajama- tai maaseutuympäristö. Turvallisessa ja moniarvoisessa lähiyhteisössä kaikilla pitäisi olla osallistumisen ja toimimisen mahdollisuuksia.

Taide ja kulttuuri osana sosiaali- ja terveydenhuoltoa

Kiinnostus taide- ja kulttuuritoimintaan säilyy osana ihmisen identiteettiä ja elämää, vaikka elin- ja asuinympäristö muuttuisi kodista palvelutaloksi tai laitokseksi. Tämä koskettaa lastensuojelun lapsia ja nuoria, mielenterveyden ongelmista kärsiviä, fyysisistä vammoista kuntoutujia ja pysyvämmiin vammautuneita, kehitysvammaisia sekä kasvavaa ikääntyvää väestönosaa. Monet joutuvat viettämään pitkäaikaissairaina vuosia ja usein viimeisen elinaikansa hoitolaitoksessa.

Tavoitteena on, että kulttuuri- ja taideharrastukset sekä toimet kulttuuritarpeiden tyydyttämiseksi olisivat osa hoito- ja palvelusuunnitelmaa. Hoitolaitosten usein jäykät päiväohjelmat tarvitsevat uudenlaista sosiokulttuurista toimintaa, joka tuo asiakkaille mielekästä sisältöä elämään.

Hoitoympäristön viihtyisyys ja kodinomaisuus tukevat hoidon tuloksia ja henkilökunnan työhyvinvointia. Kotona syrjäytymisvaarassa olevat ihmiset tarvitsevat yhteisön tukea, jota syntyy yhteisen kulttuuritoiminnan parissa. Kulttuuritoiminta sekä hoito- tai sosiaalityö toimivat parhaimmillaan tasa-arvoisessa yhteistyössä rinnakkain, mikä vaatii asenteiden, toimintatapojen ja toimintakulttuurin muutoksia sekä johtajuuden ja koulutuksen kehittämistä.

Työhyvinvoinnin tukeminen taiteen ja kulttuurin keinoin

Työhyvinvointi ja työssä jaksaminen koskettavat jokaista työssään. Osaamismahdollisuudet ja -vaatimukset nykyaikaisessa tietoyhteiskunnassa ovat lähes rajattomat. Työlle on ominaista jatkuva muutos, kompleksisuus, epävarmuus, globalisoituminen ja verkostoituminen. Työntekijä tarvitsee tietojen ja taitojen lisäk-

si joustavuutta, suvaitsevaisuutta, itsenäistä toimijuutta, yhteistyökykyä, monialaisuutta, innovatiivisuutta ja rajanylitystaitoa.

Nykypäivän työelämässä on yhä enemmän työhyvinvointiin liittyviä henkisiä ja psykososiaalisia ongelmia. Työssä jaksamisen merkitys korostuu työvoiman ikääntyessä. Taide- ja kulttuuritoiminnan keinoin on voitu vaikuttaa mm. psyykkiseen ja sosiaaliseen työkykyyn, työpaikan ilmapiiriin sekä viihtyisämmän työympäristön luomiseen. Taidelähtöiset menetelmät voivat ylittää kieli- ja kulttuurimuurit. Taiteellinen kokemuksellinen oppiminen voi lisätä merkittävästi työhön liittyviä taitoja, kuten kommunikaatio- ja tiimityötaitoja. Sosiaalisesti vietetty vapaa-aika ja kulttuuriharrastukset tukevat henkistä ja fyysistä terveyttä, joka heijastuu myös työelämään. Tavoitteena on pitempi työura hyvinvoivana ja terveenä.

Taiteen soveltaminen hyvinvoinnin edistämiseksi

Kulttuuritoiminnan kytkeminen osaksi tavoitteellista hyvinvoinnin edistämistä on vielä uutta. Suomessa sitä on toteutettu Terveyttä kulttuurista -projektien ja muiden lyhytkestoisten hankkeiden sekä tutkimusten puitteissa. Näiden ongelmana on ollut, ettei hankkeiden tuloksia ole voitu jalkauttaa laajemmin rahoituksen puuttumisen ja hankkeen loppumisen vuoksi. Kulttuuri- ja taidelähtöisiä menetelmiä on kehitetty ja sovellettu esimerkiksi lasten ja nuorten kasvatuksessa, opetuksessa ja vapaa-ajantoiminnoissa erinomaisin tuloksin. Myös ikäihmisten tai työelämän kulttuuritoiminnan malleja ja hyviä käytäntöjä tunnetaan, mutta niiden levittämisen mahdollisuuksia ei ole tarpeeksi tuettu.

Sosio-kulttuurisen innostamisen ja kulttuuriharrastusten tavoitteena on, että mahdollisimman moni pääsisi nauttimaan taiteesta ja osallisuudesta kulttuuriin. Tämä tuo taiteet jokaisen omaan arkeen ja elämisen piiriin ja voi toimia katalysaattorina mielekkäämmälle sekä rikkaammalle elämälle. Kulttuuritoimintaan osallistumisesta seuraa voimaantuminen omassa kulttuuri- ja elinympäristössä. Nykykansantaide, kehitysvammaisten taide ja ITE-taiteen nousu marginaaleista keskiöön ovat hyviä esimerkkejä taiteen laajentumisesta perinteisen institutionaalisen taidekentän ulkopuolelle osaksi elämää.

Taiteen käytölle löytyy myös työllistämisen näkökulma. Kaikille taiteen ammattilaisille ei riitä palkkatyötä, taitelija-apurahoja tai muuta ulkopuolista tukea taiteen tekemiseen. Yhä useampi joutuu etsimään toimeentuloaan uusilta kentiltä. Taiteilijoiden hakuus lähteä työskentelemään kouluihin, sosiaali- ja terveyden-

huollon yksiköihin, laitoksiin ja työpaikoille sekä uusille luoville aloille on kasvamassa. Soveltavan taiteen alat ovat synnyttäneet myös uudenlaista ammatillista koulutusta ja pätevöitymisiä.

Lopuksi

Taiteesta ja kulttuurista hyvinvointia-toimintaohjelman toteutukseksi on määritelty kaikkiaan 18 toimenpidettä, jotka liittyvät lainsäädäntöön, rahoitukseen, tutkimukseen ja tietopohjan sekä koulutuksen lisäämiseen sekä yhteistyön laajentamiseen julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin välille. Toimintaohjelma toteutetaan vuoden 2014 loppuun mennessä sosiaali- ja terveysministeriön asettaman työryhmän toimesta. Työ on jo alkanut. Toimeenpanosuunnitelman mukaisesti vastuu toteutuksesta ja kautuu monen ministeriön ja alan toimijan kesken. Työtä koordinoidaan Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksesta (THL).

Toimenpide-ohjelman laatiminen ja hyväksyminen ovat tärkeitä etappeja, mutta vasta toteuttaminen ja käytännön toteuttaminen testaavat sen arvon ja merkityksen. Toimenpide-ehdotuksista syntyneet tehtävät, hankkeet ja tuotokset mittaavat ohjelman onnistumista tai vähemmän hyödynnettävissä olevaa tulosta.

Tilausta ja tarvetta on lisätä taide- ja taitoaineita sekä kulttuurista toimintaa esimerkiksi lasten päivähoitoon, kouluihin, nuorisotyöhön, vanhustenhuoltoon, hoitotyöhön, työelämään ja syrjäytymiskehityksen torjumiseksi. Kulttuuri kuuluu hyvän elämän eväisiin, yhdessä esimerkiksi liikunnan kanssa. Perimmäisenä tavoitteena on, että toimintaohjelman toteutumisen myötä toimintakulttuuri ja asenteet muuttuvat vähitellen kulttuurimyönteisempään suuntaan ja hyvinvointi sekä terveys lisääntyvät kulttuurin ja taiteen vaikutuksesta.

Lähteet

- BARDY MARJATTA, HAAPALAINEN RIIKKA, ISOTALO MERJA & KORHONEN PEKKA (toim.) (2007) *Taide keskellä elämää*. Kiasma. Helsinki: Like.
- BRANDENBURG VON, CECILIA (2009) Art, health and well-being at work. *Synnyt – taidekasvatuksen tiedonala* 2009:1, 25–31.
- GALLOWAY, SUSAN (2006) Cultural participation and individual quality of life: a review of research findings. *Applied Research in Quality of Life* 2006:1, 323–342.

- HYYPÄ MARKKU T., MÄKI JUHANI, ALANEN ERKKI, IMPIVAARA OLLI & AROMAA ARPO (2008) Long-term stability of social participation. *Social Indicators Research* 2008: 88, 389–396.
- KANTONEN, LEA (2005) *Telttä: kohtaamisia nuorten taidetyöpajoissa*. Helsinki: Like.
- KILROY AMANDA, GARNER CHARLOTTE, PARKINSON CLIVE, KAGAN CAROLYN & SENIOR PETER (2007) *Towards transformation: exploring the impact of culture, creativity and the arts on health and well being*. Manchester: Arts for Health. Manchester Metropolitan University.
- KONLAAN BOIKUM B., THEOBALD HOLGER & BYGREN LARS OLOV (2002) Leisure activity as a determinant of survival: a 26 year follow-up of a Swedish cohort. *Public Health* 2002:116, 227–230.
- LIIKANEN, HANNA-LIISA (2010) *Taide kohtaa elämän – Arts in hospital -hanke ja kulttuuritoiminta itäsuomalaisten hoitoyksiköiden arjessa ja juhlassa*. Helsinki: Otavan kirjapaino.
- (2010) *Taiteesta ja kulttuurista hyvinvointia – ehdotus toimintaohjelmaksi 2010–2014*. Opetusministeriön julkaisu 2010:1. Helsinki: Opetusministeriö.
- PITKÄLÄ KAISU, ROUTASALO PIRKKO & BLOMQVIST LISBETH (toim.) (2004) *Taide ja virikeryhmät psykososiaalisena kuntoutuksena*. Tutkimusraportti 5. Helsinki: Vanhustyön keskusliitto.
- STARICOFF, ROSALIE (2004) *Arts in health: a review of the medical literature*. Research report 36. London: Arts Council of England.
- SÄRKÄMÖ TEPPO, TERVANIEMI MARI, LAITINEN SARI, FORSBLOM ANITA, SOINILA SEPPO, MIKKONEN MIKKO, AUTTI TAINA, SILVENNOINEN HELI, ERKKILÄ JAAKKO, LAINE MATTI, PERETZ ISABELLE & HIETANEN MARJA (2008) Music listening enhances cognitive recovery and mood after middle cerebral artery stroke. *Brain* 2008, 131; 866–876.
- TOPO, PÄIVI & KOTILAINEN, HELINÄ (2009) Designing Enabling Environments for People with Dementia, Their Family Carers and Formal Carers. Teoksessa Topo ja Östlund (toim.) (2009) *Dementia, Design and Technology*. Amsterdam: IOS Press.
- VÄÄNÄNEN ARI, MURRAY MICHAEL, KOSKINEN AKI, VAHTERA JUSSI, KOUVONEN ANNE & KIVIMÄKI MIKA (2009) Engagement on cultural activities and cause-specific mortality: Prospective cohort study. *Preventive Medicine* 2009:49, 142–147.

Liikunnan merkitys hyvinvoinnille

TOMMI VASANKARI

Johdanto

Tieto liikunnan merkityksestä hyvinvointiamme säilyttävänä ja edistävänä tekijänä on vahvistunut viime vuosikymmeninä. Tutkimukset liikunnan terveysvaikutuksista ovat nostaneet liikunnan muiden keskeisten elintapatekijöiden, kuten ravinto ja tupakointi, joukkoon. Tässä kirjoituksessa keskitytään liikunnan terveysvaikutuksiin keskeisimpien tautiryhmien tasolla. Liikunta ymmärretään tässä yhteydessä laajasti käsittämään kaikkea fyysistä aktiivisuutta. Samoin tunnistetaan liikunnan yhteys fyysiseen kuntoon.

TOMMI VASANKARI (LT, LL) on liikuntafysiologian dosentti, joka toimii UKK-instituutin johtajana ja osa-aikaisena THL:n tutkimusprofessorina. Vasankarilla on useita kansallisia ja kansanvälisiä luottamustehtäviä liikunta- ja terveysalan järjestöissä.

Liikunta ja tautien ehkäisy

Runsas liikunnan harrastus on yhteydessä pienempään ylipaino- ja lihavuusriskiin. Esimerkiksi Kouluterveyskyselyssä lähes 30 000 iältään 14–16-vuotiaan pojan lihavuusriski pieneni liikunnan harrastuksen lisääntyessä (Mikkilä ym. 2002). Harvemmin kuin kerran viikossa liikkuviin poikiin verrattuna 1–3 kertaa viikossa liikkuvien poikien riski oli 16 prosenttia pienempi, 4–6 kertaa viikossa liikkuvien riski oli 40 prosenttia pienempi ja päivittäin liikkuvien riski 46 prosenttia pienempi.

Ylipainon ja lihavuuden ohella liikunta pienentää sairastumisriskiä moniin aineenvaihduntasairauksiin kuten tyyppin 2 diabetekseen. Liikunta yhdessä ravitsemushoidon kanssa pienensi tyyppin 2 diabetekseen sairastumisen riskiä yli 50 prosenttia vuosittain lääkärintarkastuksiin osallistuviin verrokkeihin verrattuna lähtöhetkellä heikentyneen sokerinsietokyvyn omaavilla aikuisilla suomalaisessa diabeteksen ehkäisy tutkimuksessa (Tuomilehto ym. 2001).

Lisäksi liikuntaa käytetään monien aineenvaihduntasairauksien hoidossa. Esimerkiksi sekä tyyppin 1 että 2 diabeetikko hyötyy säännöllisestä liikunnasta (Liikuntalääketiede 1999). Tyyppin 1 diabeetikon hoitotasapaino säilyy paremmin ja tyyppin 2 diabeetikko voi jopa palauttaa sokeritasapainonsa terveen tasolle riittäväällä liikunnalla, ravitsemushoidolla ja painon pudotuksella. Liikunnan sairauksilta ehkäisevä ja hoitava vaikutus on tunnettu myös sydän- ja verisuonisairauksien osalta. Riittävä liikunta ehkäisee sepelvaltimotautia ja muita valtimoiden ahtautumista aiheuttavia verisuonisairauksia. Ennaltaehkäisevän vaikutuksen ohella liikuntahoidon on osoitettu olevan tehokas myös jo olemassa olevan sepelvaltimotaudin hoidossa. Kestävyysliikunta (kuten pyöräily, kävely tai hiihto) saattaa jopa vähentää tehokkaammin uusien sepelvaltimotautitapahtumien vaaraa kuin normaalisti käytetty pallolaajennushoito tautia sairastavilla potilailla. Tämä on huomioitu jo suomalaisissa Käypä hoito -suosituksissa (Liikunta Käypä hoito -suositus 2008).

Liikunta vaikuttaa edullisesti myös veren rasva-arvoihin. Niin sanotun 'hyvän' HDL-kolesterolin pitoisuus kasvaa ja vastaavasti haitallisen LDL-kolesterolin ja triglyseridin pitoisuus vähenee. Nämä veren rasva-arvojen muutokset ovat kaikki terveyden kannalta edullisia ja selittävät osaltaan liikunnan sydän- ja verisuonisairauksia suojaavaa vaikutusta.

Edelleen liikuntahoidolla voidaan hoitaa ja ehkäistä kohonnutta verenpainetta. Meta-analyysissä liikuntahoito laski ylä- ja alapainetta keskimäärin noin 8 ja 6 mmHg kohonneen verenpaineen omaavilla (Fagaard RH 2001). Liikunnan osoitettu hoitovaikutus verenpaineeseen on terveydenhuollollisesti kiinnostava, sillä kohonnutta verenpainetta hoidetaan lääkkeillä yli puolella miljoonalla suomalaisella. Valtaosalla näistä potilaista lääkehoitoa korvataan Kansaneläkelaitoksen toimesta. Kyseessä onkin potilasmäärältään suurin yksittäinen sairaus, jonka lääkehoitoon Kelan korvausta annetaan. Elintapahoidot, kuten liikuntahoito, eivät ole Kelan korvausten piirissä.

Liikunta ja henkinen hyvinvointi

Liikunnan vaikutukset henkiseen hyvinvointiin tunnetaan hyvin, joskin yhteyden osoittaminen on hankalampaa objektiivisten mitareiden puuttuessa. Vapaa-ajan liikuntaharrastuksen ja fyysisen kunnan on osoitettu olevan yhteydessä elämänlaatuun suomalai-

silla nuorilla miehillä (Häkkinen ym. 2010). Liikunnalla on osoitettu olevan myös masennusta ja ahdistusta vähentävää vaikutusta.

Vastaavasti liikunnan on havaittu vaikuttavan myös stressin oireita vähentävästi ja henkisiä voimavaroja vahvistavasti. Tasoltaan liikunnan suotuisat vaikutukset elämänlaatuun, henkiseen hyvinvointiin ja mielenterveyteen vastaavat liikunnan vaikutuksia aineenvaihduntaan ja verenkiertoelimistöön. Objektiviivisen mittaamisen ongelmien ja hieman vähäisemmän laadukkaiden interventiotutkimuksien määrän takia yhteyttä ei kuitenkaan aina nähdä yhtä vahvana.

Sopiva määrä liikuntaa

Terveyden kannalta riittävän liikunnan määrää on arvioitu liikunnan ja fyysisen aktiivisuuden suosituksissa (Terveyksliikunta 2010). Suomalaiset lasten ja nuorten fyysisen aktiivisuuden suositusten mukaisesti 7–18-vuotiaiden tulisi liikkua yhdestä kahteen tuntia päivässä monipuolisesti ja ikään sopivalla tavalla, liikuntataitoja kehittäen. Lisäksi lasten ja nuorten suosituksissa kehoitetaan rajoittamaan yhtämittaisen istumisen määrää enintään kahteen tuntiin ja ruutuaika viihdemedian ääressä enintään kahteen tuntiin päivässä.

Aikuisväestön suosituksissa kestävyystyyppistä liikuntaa tulisi harrastaa vähintään kaksi ja puoli tuntia viikossa reipasta kävelyä vastaavalla teholla (tai vaihtoehtoisesti tunti ja viisitoista minuuttia juoksua vastaavalla teholla), ja tämän lisäksi tulisi lihaskuntoa ja liikehallintaa kehittää kaksi kertaa viikossa isojen lihasryhmien osalta. Aikuisväestön terveyskäyttäytymistä vuonna 2009 selvittävässä raportissa riittävän viikoittaisen fyysisen aktiivisuuden tavoitteen saavuttaa kuitenkin vain noin yksi kymmenestä työikäisestä. Erityisesti lihaskuntoa ja liikehallintaa kehittävää liikuntaa tehdään hyvin niukasti.

Ikääntyvien fyysisen aktiivisuuden suositukset ovat määrältään samanlaiset kuin muillakin aikuisilla, mutta suosituksissa korostuu olemassa olevien vaivojen huomioiminen, nivelten liikelaajuuksien säilyttäminen ja tasapainon edistäminen. Lisäksi ikääntyvillä henkilöillä korostetaan henkilökohtaisen liikuntaohjelman merkitystä. Ohjelman tulisi huomioida olemassa olevat sairaudet, ongelmat ja mahdolliset lääkitykset, mutta ennen kaikkea sen pitäisi myös reagoida liikuntakyvyssä tapahtuviin muutoksiin.

Lopuksi

Liikunta on kiistatta hyvinvointimme yksi kulmakivi. Tieto liikunnan vaikutuksista on tarkentunut huomattavasti viime vuosikymmeninä. Erityyppisten liikuntalajien vaikutukset terveyteemme tunnetaan jo suhteellisen hyvin. Niinpä liikuntalajin valintaa voidaan niin halutessa perustella myös kunkin lajin terveysvaikutuksilla. Toisaalta selkeästi keskeisin tekijä lajin valintaan on edelleen yksilön mieltymys lajia kohtaan. Joten ehkä tärkeimpänä liikunnan merkityksenä hyvinvoinnillemme on kuitenkin liikunnan aikaansaama välitön ilo ja mielihyvä.

Lähteet

- FAGAARD, R.H. (2001) Exercise characteristics and the blood pressure to dynamic physical training. *Medicine and Science in Sports and Exercise* 2001: 33, 484-492.
- FOGELHOLM M., VASANKARI T. & VUORI I. (toim.) (2010) *Terveysliikunta* (2. painos) Helsinki: Kustannus Oy Duodecim.
- HÄKKINEN A., RINNE M., VASANKARI T., SANTTILA M., HÄKKINEN K. & KYRÖLÄINEN H. (2010) Associations of physical fitness with health-related quality of life in Finnish young men. *Health and Quality of Life Outcomes* 2010: 8, 15.
- Liikunta – Käypä hoito -suositus. *Duodecim* 2008: 124, 2262-2273.
- MIKKILÄ V., LAHTI-KOSKI M., PIETINEN P., VIRTANEN S.M. & RIMPELÄ M. (2002) Nuorten lihavuuteen ja koettuun painoon liittyvät tekijät. *Duodecim* 2002: 118, 921-929.
- TUOMILEHTO J., LINDSTRÖM J., ERIKSSON J.G., YM. (2001) Prevention of type 2 diabetes mellitus by changes in lifestyle among subjects with impaired glucose tolerance. *The New England Journal of Medicine* 2001: 344, 1343-1350.
- VUORI, I. & TAIMELA, S. (toim.) (1999) *Liikuntalääketiede* (2. Painos). Helsinki: Kustannus Oy Duodecim.



Liikettä

Koko ikäni olen urheillut. Vielä ikämiehenä harrastin kilpaurheilua.

Täytettyäni 67 alkoi oudosti puristaa rinnasta ja hengästyin vähästä. Kerroin vaivastani tutulle lääkärille. Hän kehotti hakeutumaan varjoainekuvaukseen.

Terveyskeskuslääkäri pisti polkemaan ergometriä ja totesi, ettei pumpussa ole mitään vikaa. Hän kertoi, että minulla on noin 35-vuotiaan kunto ja että voin jatkaa liikuntaa entiseen malliin.

Koska puristus ei hellittänyt, sain viimein lähetteen Keskussairaalaan, jossa tutkittiin sepelvaltimot ja todettiin pahoja tukkeutumia. Minut kiidätettiin taksilla Kuopioon, jossa pumppuun tehtiin ohitusleikkaus.

Leikkauksen jälkeen lääkäri kehotteli liikkumaan varovasti. Aluksi en saanut nostaa maitopurkkia raskaampaa taakkaa.

Tietenkin olin masentunut, vaikei minulle urheilu-uran jatkaminen ollut enää tärkeää. Pääsin Tulppa-ryhmään, jossa oli kohortalotovereita. Kuulin heiltä rohkaisevia tarinoita, miten elämä voi jatkua melkein täysillä kaikesta huolimatta.

Nyt leikkauksesta on yli kolme vuotta. Jo parina talvena olen päässyt lähes normaaleihin hiihtokilometreihin ladulla. Kaverit tosin ihmettelevät hiljaista vauhtiani.

Viime kesänä jatkoin pari vuotta keskeytyksissä ollutta veteraaniturheilu-uraani MM-kisoissa Lahdessa. Mitään tavoitteita ei enää ollut. Oli mukava käydä moikkaamassa tuttuja.

Valmensin yleisurheilijoita noin kolmekymmentä vuotta. Sen jouduin lopettamaan, mutta olen edelleen talkoomiehenä seurani kilpailuissa. Menen mielelläni myös koululaiskisoihin toimitsijaksi, koska työaikana toimin kaupunkimme oppilasurheilun yhdysmiehenä. Vaimonikin on samoissa riennoissa mukana.



Urheilun ja vapaaehtoisen seuratyön takia ei jäänyt aikaan muuhun. Jäätyäni eläkkeelle, otin tavoitteekseni lukea kirjallisuutta, jota en ollut aikaisemmin ehtinyt. Lainasin ja luin paljon kaikenlaista ja totesin, että aika paljon turhaakin on kirjoitettu.

Kävin kirjoituskursseja ja nyt olen kirjoittanut neljä kirjaa. Käyn usein vaimoni kanssa teatterissa. Opiskelemme englantia ja harrastamme pari kertaa vuodessa kaukomatkailua. Laulan kotosalla vanhoja iskelmiä ja saatan esiintyäkin pyydettyäessä.

Syön pakolliset lääkkeeni, mutta muuten turvaudun niihin ja lääkäreihin mahdollisimman vähän. Huumori on minulle tärkeää. Kierrän pikkumaisia sääntöjä ja tapoja aina, kun se suinkin on mahdollista. Mielenrauhan saan, kun teen jotain hyödyllistä – kun tuntuu, että nyt elän, kaunis päivä, mukava meno, linnut laulaa ja minä laulan.

RISTO HÄYRYNEN

Raati valitsi Risto Häyrysen kirjoituksen ”Liikettä”

Minun hyvinvointini -kilpailun puhuttelevimmaksi työksi.

Hengitän hyvinvointia

Sanotaan, että ihmisiä on kahdenlaisia: tekijät ja kuluttajat. Olen valinnut kuuluvani tekijöihin. Sopimukseen itseni kanssa kuuluu se että teen enemmän kuin kulutan.

Tunnen että kuluttaminen paljaimmassa muodossaan – kaupakeskuksissa käyminen, tv:n valikoimaton katselu, nettisurffailu – vie minulta hyvinvointia. Asioiden tekeminen taas lisää sitä. Minulla on onnekseni työ jossa saan tehdä. Työn lisäksi laulan, soitan, tanssin ja piirrän salaa kotona, ja tunnen itseni sitä kautta elinvoimaisemmaksi.

Työn määrään en voi aina vaikuttaa itse. Joskus teen niin paljon, että käytän kaivon tyhjäksi. Silloin minun on aika pysähtyä paikoilleen, ja alkaa hengittää sisäänpäin. Etsin vaikutteita ja virikkeitä, jotain itseni ulkopuolelta tulevaa. Kun luen kirjaa, menen katsomaan elokuvaa, teatteriesitystä, taidenäyttelyä tai kuuntelemaan musiikkiesitystä, minuun virtaa jotain. Sisäänpäin hengittäminen alkaa täyttää kaivoa.

Joskus töitä on liian vähän. Silloin minun täytyy käyttää luovuuttani jotta saisin riittävästi mielekästä tekemistä, jotta voin hyvin ja saan sisään- ja uloshengityksen pysymään tasapainossa.



Minua pitää huoltaa fyysisesti. Liikunta on välttämätöntä. Jossain ikävaiheessa liikunnasta alkoi kadota paine, ja puhdas liikkumisen ilo alkoi pulputa esiin suorittamisen, näyttämisen ja todistamisen alta. Liikunta myös rauhoittaa ja poistaa stressiä. Kävely yksin hiljaisuudessa on alkeellisinta meditaatiota, joka onnistuu varmasti koska se ei vaadi minulta sen ihmeempää tai-toa tai keskittymistä.

Ihmissuhteet tekevät minusta ihmisen. Jokaisella on perhe, kenellä minkäkinlainen. Perhe on ne ihmiset joiden tarpeet menevät tiukan paikan tullen omieni ohi. Sosiaalinen media on kasvotusten tapaamisen halpa korvike. Työyhteisön lisäksi tarvitsen ystäviä ja tuttavvia jotka eivät liity työhön. Minulle on eheyttävää pitää yhteyttä joihinkin lapsuudesta asti tuntemiini ihmisiin. Naapureilla ja lähikaupan moikkaustutuilla on oma tehtävänsä sosiaalisessa kartassani. Tarvitsen johonkin kuulumista.

Pyrin voimaan hyvin ja pitämään itsestäni hyvää huolta. Se ei ole aina helppoa, vaan kuluttaminen ja tuhlaaminen vetoavat mukavuudenhaluiseen ja laiskaan puoleeni. Hyvinvointi vaatii tiedostamista ja viitsimistä. Minä olen sen itselleni velkaa. Minä ansaitseen sen.

LENKA HELLSTEDT

Nousen jaloilleni

Viimeisen vuoden olen taistellut sekä masennuksen että syömis-häiriön kanssa. Itseluottamukseni on täysin romuttunut, enkä tiedä kuka olen ihmisenä. Vointini on heitellyt laidasta laitaan: reilu vuosi sitten olin onnellinen ja kaksi viikkoa sitten koin sairasteluni pahimman romahduksen.

En silti ole antanut periksi, vaan päivästä toiseen olen saanut itseni ylös sängystä ja pukenut vaatteet ylleni. Mennyt kouluun ja hoitanut velvollisuuteni parhaani mukaan.

Viimeisen vuoden olen elänyt elämää, jossa ei ole ollut mitään tavoitteita tai päämääriä vaan ainoastaan kaksi sairautta, joiden seurauksena minusta on tullut kuin elävä kuollut.

Reilu viikko sitten asetin itselleni kuitenkin päämäärän, sillä en enää voi antaa elämäni lipua ohi ja tyytyä sivustakatselijan rooliin. Herranen aika, olen 16-vuotias! Sanoin: "Nyt minä paranen, voin vielä hyvin!" Toistin lauseen ääneen äidilleni ja siskolleni, jotka ovat kantaneet huolta minusta sekä voinnistani kuu-



kaudesta toiseen, vuorokauden ympäri. Sanoin heille: "Nousen takaisin jaloilleni, ja te saatte luvan auttaa siinä. En kestä oloani, mutta vielä vähemmän kestäen perheenjäseneni muuttuvan kahden sairauteni peilikuviksi!"

Aiemmin yritin taistella kokonaan yksin, sillä minusta tuntui, etteivät muut ymmärtäneet pahaa oloani, tai millaista sairauksien kanssa eläminen on. Lukuisten yhteisten lääkäritapaamisten, psykologikäyntien sekä tuntien keskustelutuokioiden ansiosta äitini voi vihdoinkin tarjota kotona apua sellaisessa muodossa, jossa kykenen sitä myös vastaanottamaan.

Ensimmäinen asia, joka meidän täytyi yhdessä reilu viikko sitten tehdä, oli kartoittaa tarkemmin päämäärämme: hyvinvointi. Kyse ei ole vain minun henkilökohtaisesta hyvinvoinnistani vaan myös äitini sekä sisareni hyvinvoinnista. Esitimme kysymyksen: mitä tahdomme elämältä tulevaisuudessa?

Minulle asetettiin muun muassa seuraavanlaisia tavoitteita: Saan nostettua painoani muutamalla kilolla, palaan aktiivisesti mukaan elämään, solmin edes yhden kaverisuhteen, kulutan enemmän aikaa itselleni tärkeiden asioiden parissa ja ennen kaikkea pidän kiinni asetetuista tavoitteista. Pyysin vielä siskoaani ja äitiäni sitoutumaan tukemiseeni kaikissa tilanteissa.

Ja missä tällä hetkellä mennään? Suunta on ollut vain ja ainoastaan ylöspäin. Olen saanut painoani nostettua noin kaksi kiloa sekä saanut yhden uuden ystävän. Olen pitänyt kiinni itselleni rakkaista asioista kuten kirjoittamisesta sekä pianonsoitosta, ja viimeisen viikon aikana olen saattanut päätökseen lähes kaksisataasivuisen kertomuksen. Elämä tuntuu vihdoinkin hymyilevän edes pienen virnistyksen verran.

Edessäpäin on varmasti takapakkeja, mutta nyt meillä on paremmat eväät niistä selviytymiseen. Tiedämme, mitä tavoittelemme ja mistä saamme apua.

Hyvinvointi on saanut *merkityksen*. Minulle se tarkoittaa läheisten tukea, vuorovaikutusta ihmisten kanssa, kokemusten jakamista, energisyyttä, tasapainoa itsensä hyväksynnässä sekä päämääristä ja unelmista kiinnipitämistä.

VUORIKIPEILIJÄ

Hyvä näin!



Löysin vintiltä laatikollisen vanhoja kuvia. Lapset innostuivat ihan hulluna järjestelemään kuvia kesällä ostamiini albumeihin. Pieniä vauvan kasvoja, kaksivuotiskynttilän puhalluksia, vauvauintia, edesmenneitä isovanhempia, leikkauksesta toipuvan pikkuihmissen vieroja hymyjä, haalistuneita luokkakuvia. Ihania, rakkaita muistoja. –Kuka toi on? Ei voi olla totta! Isä näyttää ihan tytöltä!

Ooks sä ihan oikeesti tossa? Poikani käteen osui kuva minusta parikymppisenä. Äiti ooks sä ollut noin laiha? Kuvassa oli säteilevästi hymyilevä nuori nainen siisti polkkatukka suittuna. Oon ollut, joo.

Muistan elävästi kuinka tuolloin, törröttävine lapaluineni, olin mielestäni ihan liian lihava. Liian tavallisen näköinen. Liian finnaamainen. Liian perunanenäinen. Liian vähän ihan mitä vaan ja kuitenkin täynnä intoa ja uskoa kaikkeen.

Tuijotin kuvaa pitkään ja hartaasti. Olinpa minä kaunis. Silloin en sitä nähnyt. Nyt kun vanhoihin housuihin mahtuu vain yksi jalka ja iltaisin tuntuu, että ainoa paikka joka ei ole turvoksissa on hampaat, katson tuota lähes kaksikymmentä vuotta sitten otettua kuvaa ja hymyilen nuorelle itselleni. Olinpa minä kaunis.

Pojalleni ja samalla itselleni selitin, että tuolloin sain huolehtia vain itsestäni. Urheilin ja olin turhamainen koska ehdin olla. Ei ollut yhtään ADHD-Asperger-lastaa raivoamassa hiertävistä housunsaumoista, ei yhtään huulihalkioleikkausta, ei ruokahuoltoa, ei kilpirauhasen vajaatoimintaa, ei asuntolainaa, ei työstressiä. Olin vain minä, monta ihanaa ystävää ja suunnattoman rajaton tulevaisuus jonka päätähtenä näyttelin minä itse. Olin paljon sievempi ja kiinteämpi, mutta tuhattoman paljon naiivimpi, tietämättömämpi ja itsekkäämpi.

Tuolloin en osannut kuvitellakaan miltä tuntuu nostaa tuska maailmaan saatettu vastasyntynyt vatsan päälle, en miltä laskea kukat isän arkulle, miltä oman pienen ihmisen kädet poskella pyyhkimässä äidin väsymyksen kyyneliä. Enkä osannut aavistaa, että maailmalla on rajat. Että tulevaisuus muokkautuu tekemistäni valinnoista ja että tämän yhden elämän varrella kaikki tapahtuu vain kerran. Elämää ei voi kelata takaisin, elää uudestaan ilman eilisen jälkiä sielussa ja ruumiissa. Kuvaa tuijottaessani tunsin samalla suunnatonta riemua siitä, että vaikka ulkoinen minäni muistuttaa yhä vähemmän sisälläni asuvaa maailmanvalloittajaa, olen tänään viisaampi, loogisempi ja rohkeampi kuin koskaan aiemmin.



Todistuksena siitä, että sisälläni asuu edelleen nuoruuden sokeaa uskoa tulevaisuuden rajattomuuteen, tein päätöksen, että ennen nelikymppisiäni olen ainakin melkein yhtä hyvässä vedossa kuin kuvassa.

PILVI KUITU

Tasapaino

Hyvinvointi, mitä se on? Minulle se tarkoittaa, että kolme asiaa on kunnossa/tasapainossa. Elintaso eli materiaaliset tarpeet, yhteisyysuhteet eli ystävät ja perhe sekä itsensä toteuttaminen joka tarkoittaa harrastuksia ja ajan tapahtumia muutenkin.

Ylläpidän hyvinvointia omasta mielestäni hyvin kasassa. Rahallisia tuloja toki ei vielä ole, mutta onneksi on äiti joka ne hoitaa. Ystäviin pidän yhteyttä ja jopa harrastan heidän kanssa urheilua ja muutenkin vain olemista. Vielä äidistä, niin hänen kanssaan on erittäin hyvät välit, josta olen todella iloinen. Koulukin on alkanut kulkemaan paremmin, kun siihen vain jaksaa panostaa.

Kulttuurilla on ehkä pieni 'lisä' minun hyvinvointiin. Esimerkiksi musiikin kanssa pystyn rentoutumaan tai unohtamaan pahan mielen, jos semmoinen sattuu yllättämään. Jääkiekko on toinen mikä piristää ja antaa hyvänolon sisälle, koska minä vain rakastan sitä lajia. Silloin kun pääsee kavereiden kanssa pelaamaan, niin mikään ei niin sanotusti ota päähän pätkän vertaa. Liikuntahan pitää hyvinvoinnin fyysisesti kunnossa ja mielen virkeänä.

Vielä loppuun, että totta kai muiden ihmisten läsnäolo ja osuus vaikuttaa hyvinvointiin. Kukapa ei haluaisi hyviä kavereita tai hyvää suhdetta vanhempiin. Silloin välttyy hehtisyydeltä ja stressiltä, jos kavereita löytyy ja vanhempien kanssa kulkee enemmän kuin paremmin. Voin sanoa, että itselläni on käynyt erittäin hyvä tuuri, että olen saanut kummatkin. Hyvät kaverit ja rakastavat vanhemmat. Mitä muuta sitä voisi enää toivoakaan?

JAAKKO ALLISTO



Puuhaamassa

Kynä ja minä,
se oli ennen.
Nyt on tietokone,
tekstiä pukkaa kun alkaa.

Lankakaupan ovi vetää,
kotona kerää ja vyyhteä,
kolme ainakin alulla.

Villat ja pajut
risut ja kävyt,
jokapaikka täynnä
sanoo kumppani.

Silmukkaa silmukan perään,
pajua kiepille,
terapiaa, sanon minä.

Minne ne kaikki?
Ajatukset avaruuteen,
megabitteinä, rukouksinakin.
Pajut pihaan,
muut vaikka minne,
kaappeihin ja keskeneräisten kasaan.

MARJATTA NEVALAINEN

Tanssia ja seikkailuja palvelukeskuksissa

PIRITA TOLVANEN

PIRITA TOLVANEN on yksi kirjan toimittajista ja Kolmas lähde-hanketiimin jäsen. Tarkempi esittely kirjan johdanto-osion lopussa.

Hymykuopat -pilottihanke aloitti hankesisältönsä suunnittelun törmäytyspäivässä, jossa Turun kaupungin preventiivisten vanhuspalveluiden henkilökunta sekä kulttuuriyhdistykset pohtivat yhdessä, mitä taidesisältöjä ikääntyneille voisi tarjota. Päivän aikana syntyivät Hymykuoppien palveluiden sisällölliset ideat. Palveluiden lähtökohdiksi määriteltiin ihmisseläisyys ja tekemisen tavat, jotka lähtevät inhimillisistä perustarpeista ja ihmisyyden kunnioittamisesta. Yksilöiden merkittävyys, hyödyllisyys ja näkyminen nousivat aihioiksi, joita taiteen ammattilaiset lähtivät työstämään palveluiksi taidelähtöisten menetelmien avulla.

Törmäytyspäivästä alkunsa saivat myös Läntisen tanssin aluekeskuksen hankkeen sisällöt. Kevätkauden 2010 aikana, vajaa vuosi törmäytyksen jälkeen, Jonna Aaltosen PolvennostoSeikkailu ja Kaisa Koulun työskentely muistisairaiden parissa käynnistyivät.

PolvennostoSeikkailu

Helmikuussa 2010 tanssitaiteilija Jonna Aaltonen piti Turun Ruusukorttelin palvelukeskuksen vanhuksille PolvennostoSeikkailua neljä kertaa. PolvennostoSeikkailu on Aaltosen kehittämä liikelähtöinen elämäntaitotyöpaja, joka soveltuu kaikille. Seikkailulla pyritään lisäämään osallistujien kehotietoisuutta ja rikkoamaan arjen rutiineja.

Palaute seikkailusta oli hyvin positiivista. PolvennostoSeikkailuun ottivat osaa palvelukeskuksen asiakkaat, lähiympäristön vanhuksset ja osa henkilökuntaa. Viidakkorumpu kasvatti joukkoa kerta kerralta. Mukaan intoutui vanhuksia, jotka eivät olleet

aiemmin ottaneet osaa keskuksen järjestämään toimintaan. Osa oli yllätynyt siitä, että liikkuminen oli niin mukavaa, ja osa siitä että ylipäänsä pystyi olemaan mukana. Seikkailun kerrottiin antaneen uusia ajatuksia arkeen, tuoneen voimaa ja hyvää oloa koko päiväksi – ja tuntuneen ihanalta.

Läntinen tanssin aluekeskus kehittää PolvennostoSeikkailusta tuotetta, jota tarjotaan jatkossa muillekin kuin ikääntyneille: hoitajille, kasvattajille, erilaisiin työyhteisöihin ja ylipäänsä kaikille kokonaisvaltaista ja tulostuotonta liikuntaa kaipaaville.

Työskentely muistisairaiden parissa

Huhtikuussa 2010 tanssitaiteilija Kaisa Koulu työskenteli tunnin kerrallaan Pohjantähden ryhmäkodissa muistisairaiden parissa. Koulu työskenteli välillä yksittäisten vanhusten kanssa, välillä pien- ja suurryhmien kanssa. Pohjaksi työskentelylle hän pyysi etukäteen hoitajilta tietoa asukkaista, heidän elämänvaiheistaan ja kiinnostusten kohteistaan. Kohtaamisista syntyi liikkeellisiä seikkailuja, jotka pohjautuivat vanhusten tarinoihin, kulloisiinkin mielentiloihin ja ryhmäkodin olosuhteisiin.

Kalastajamiehen liikkeellinen tarina kulki huoneesta käytävälle, jossa mies liikkeen ja puheen keinoin vei ryhmäkodin ystävänsä veneretkelle. Vanhus sai itse vaikuttaa tarinansa kulkuun ja myös ohjata muita. Kulttuuria harrastaneen vanhuksen kanssa Koulu muovaili kuvitteellisia patsaita käytäville. Yhdellä vanhuksella oli huono päivä ja hän vain itki: lopulta Koulun ja vanhuksen kohtaamistuokio muodostui höyhenten leijailun seuraamisesta. Tanssitaiteilijan tuokiot muistisairaiden kanssa eivät aina ole pelkkää liikkumista, vaan ne rakentuvat läsnäolosta yhteisessä hetkessä.

Hoitohenkilökunnan näkökulmasta tanssitaiteilijan työ vanhusten parissa on hyvin tervetullut lisä arkeen. He eivät Koulun työskentelyyn ottaneet osaa paria ryhmätuokiota lukuun ottamatta. Mutta hoitajat kyllä huomasivat, miten liike saattaa tuoda asukkaille sanoja paremmin mieleen: liike antaa puheelle enemmän aikaa. Vanhukset itse elävät hetkissä, ainoastaan yksi asukas ehkä muisti Koulun edellisiltä käynneiltä. Muille tuokiot olivat aina uusi alkua. Vanhuksilta parasta palautetta olivat ”ne ikimuistettavat hymyt”, Koulu kuvaa työskentelyä.

Osaamista ja hyvinvointia liikunnan avulla

PETRI PURONAHO

PETRI PURONAHO on Hämeenlinnan Jalkapalloseura ry:n päätoiminen toiminnanjohtaja kuudetta vuotta. Puronahon oma toiminta perustuu kaikessa tekemisessä ratkaisukeskeiseen, myönteiseen sekä tulevaisuuden rakentamiseen tähtäävään tekemiseen. Perheeseen kuuluu vaimo sekä kolme aktiivisesti liikuntaa harrastavaa lasta. Hämeenlinnan Jalkapalloseura ry on mukana Palloliiton hallinnoimassa Hyvinvointia ja osaamista liikunnan avulla -pilottihankkeessa.

Suomen Palloliitto käynnisti syksyn 2008 aikana Euroopan Sosiaalirahaston (ESR) rahoittaman Osaamista ja hyvinvointia liikunnan avulla -hankkeen vuosille 2008–2010. Hanke työllistää 15 päätoimista liikunnan ammattilaista jalkapallo- ja jääkiekko-seuroihin.

Hämeenlinnan jalkapalloseura ry (HJS) valittiin mukaan hankkeeseen ja sen kautta saimme palkattua Ari Seppälän päätoimiseksi ammattilaiseksi kehittämään seuratyömme kokonaisvaltaista laatua. Hankkeen tavoitteena on vahvistaa urheiluseurojen osaamista työkykyä ja työssä jaksamista edistävien palvelujen kehittämisessä ja toteuttamisessa yrityksille ja kunnille.

HJS on lähtenyt hankkeessa tuotteistamaan erilaisia toimintamalleja, joiden avulla työyhteisöt voivat ylläpitää ja kehittää työntekijöidensä jaksamista ja työhyvinvointia. ”Nyt jos koskaan työntekijöistä kannattaa pitää huolta. Vaikeat ajat ovat nyt monen työyhteisön arkipäivää ja työntekijöiden fyysinen ja henkinen jaksaminen ovat varmasti koetuksella”, toteaa Ari Seppälä. ”Panostaminen omiin työntekijöihin voi tuoda positiivisen hyödyn jatkossa monikertaisesti takaisin”, hän jatkaa.

HJS onkin löytänyt oman toimintamallin kumppanuuksien rakentamiseen paikkakunnan yritysten kanssa. Työhyvinvointitapahtumat ovat erinomainen vastikkeellisuuden elementti yrityksen suuntaan, kun mietitään esimerkiksi, mitä yritys saa näkyvyyden lisäksi rahalle vastineeksi.

Hankeen myötä on käynnistetty myös ensimmäiset neuvottelut laajemmin Hämeenlinnan Yrittäjät ry:n kanssa. Molemmat osapuolet näkevät hankkeessa potentiaalia vaikka mihin. Tulevaisuus näyttää yhteistyön suunnan.

HJS tulee jatkossakin kehittämään erilaisia tyhy-tapahtumia oman ydintoimintansa – lasten ja nuorten jalkapallotoiminnan – rinnalle. Syksyllä 2010 järjestetään muun muassa naisten harraste- ja työpaikkajoukkueille Unelma Cuppi Pullerin Säästöpankki Arenalla. Tavoitteena on järjestää laadukas ja mieleenpainuva tapahtuma, josta muodostuisi perinne hämeenlinnalaiseen jalkapalloelämään. ”Myös näillä tapahtumilla tulemme rakentamaan Hämeenlinnan jalkapallokulttuuria”, kertoo Ari Seppälä.

Elämyksiä lähellä – seikkailua ei tarvi kaukaa hakea!

PÄIVI HAUTALA

PÄIVI HAUTALA on Ylivallin Nuorisoseuran Rookatahan porukalla -hankkeen vetäjä. Hän on seinäjokinen nuorisoseuran vapaa-ajanohjaaja, jolla on pitkä harrastustausta Nuorisoseurajärjestössä kansantanssin ja muun liikunnan parissa. Vuonna 2002 hän siirtyi kunnallisesta virasta työskentelemään Etelä-Pohjanmaan Nuorisoseurojen erilaisissa projekteissa. Rookatahan porukalla on mukana Lapin Nuorisoliiton hallinnoimassa Hyvän elämän palveluita kolmannelta sektorilta -pilot-tihankkeessa.

Makuupussi ja evästä mukaan pyörän tarakalle, heipat vanhemmille, pyörän nokka oman kylän seurantaloon kohti ja seikkailu voi alkaa!

Talolla odottaa joukko samanikäisiä tuttuja, innosta kihiseviä kavereita sekä aikuinen ohjaaja, projektityöntekijä joka ei työskentele vain kahdeksasta neljään, vaan haluaa mahdollistaa myös lapsille ja nuorille yhteisen talon ja sen mahdollisuuksien hyödyntämisen.

Opetusministeriön tuella erilaiset yhdistysten talot on kunnostettu vastaamaan nykykäyttäjien vaatimuksia, niistä löytyvät nykyaikaiset keittiöt, wc:t, pesutilat sekä valo- ja äänitekniikkaa. Rahallisen tuen lisäksi tarvitaan laskematon määrä vapaaehtoisten toimijointien talkootunteja jotta kylissä saadaan pidettyä yllä edes yksi yhteinen kokoontumistila ja palvelu, koulut, kaupat, pankit ja postit kun ovat jo aikaa olleet historiaa.

Vapaaehtoiset tekevät talkootyön oman ansiotyönsä, perheen huoltamisen ja oman vapaa-aikansa lomassa eikä ihme olekaan, jos voimat ja innostus välillä hiipuvat eikä paukkuja varsinaisen toiminnan vetämiseen enää riitä. Erilaiset kehityshankkeet mahdollistavat aina joksikin aikaa työntekijän palkkaamisen. Toki monesti hankevetäjän toimenkuva on tiukasti rajattu, eikä varsinaiseen käytännön organisointi- ja ohjaustyöhön ole juurikaan mahdollisuutta. Hankkeet kuitenkin loppuvat ajallaan ja toive, että hankkeen aikana toiminta vakiinnutettaisiin jollakin muulla rahoituksella, jää yleensä vain haikkeksi haaveeksi.

Yhden yön leiri oman kylän tai asuinalueen seurantalolla on helppo ja turvallinen tapa kokeilla ensimmäisen kerran yöpymistä poissa kotoa ja on astetta jännittävämpi juttu kuin olla kaverikylässä yötä. Leireily rohkaisee, opettaa omatoimisuutta ja an-

taa mahdollisuuden kokeilla omia siipiä ja yhdessä toimimista, siis yhteisökasvatusta parhaimmillaan!

Leirin järjestäminen ja leiriläisryhmän kokoaminen ei välttämättä onnistu kylmiltään. On tärkeää että ohjaaja olisi tullut tutuksi lapsille ja vanhemmille esim. jokaviikkoisen kerhon toiminnan myötä, myös luottamus puolin ja toisin sekä talon omistajayhdistykseen pitää ja rakentuu vain ajan kanssa.

Taloilta ja niiden ympäristöstä löytyy monenlaisia virikkeitä ja mahdollisuuksia, kokkailu yhdessä, leikit ja pelit sujuvat lapsilta aivan luontaisestikin kunhan joku aikuinen on mukana 'peräänkatsojana'. Antoisia ovat kylän ikäihmisten vierailut opettamassa vanhoja työtapoja (pajupilli, vasta ym.). Joskus saadaan lupa kokeilla seuran näytelmäryhmän varusteita, äänentoisto mahdollistaa monenlaiset Idols- ja karaokekokeilut.

Lapsi ja iso salinlattia ovat pari, joka ei yleensä ideoita ja ohjausta kaipaa, muutama pallo ja hyppynaru lisänä parantaa käytömomenttia monilla potensseilla!

Yhdessä sovitut säännöt takaavat sen, että yöllä myös nukutaan vaikka tietty määrä supinaa ja vessaan hiippailua yöleiriin aina kuuluukin. Nukuttu yö takaa sen, että aamuhommat sujuvat, aamupalat ja siivoukset saadaan hoidettua porukalla ennen kotiinlähtöä, kaikille jää hyvä mieli ja päällimmäiseksi kysymys "Koska taas tullaan talolle yöksi?"

3

Hyvinvointi- palvelut





Hyvinvointiyhteiskunnan muutos ja palvelut

Yhdistysten perustoiminta ja palvelutoiminta

Osaamistarpeet hyvinvointipalvelujen tuottamisessa

Tämän osion kaksi ensimmäistä pääartikkelia taustoittavat kolmannen sektorin hyvinvointipalveluista käytävää keskustelua. Tutkija Minna Ruusuvirta ja erikoistutkija Pasi Saukkonen tarkastelevat hyvinvointivaltion uudistamiseen liittyvää muutosta ja siitä syntyneitä palvelutarpeita. Hyvinvointipalvelujen erilaisia tuotanto-organisaatioita tarkastellessaan kirjoittajat nostavat esiin kolmannen sektorin erityispiirteitä ja pohtivat vaihtoehtoisia palvelujen järjestämistapoja. Toisessa pääartikkelissa tutkija Petri Cederlöf tarkastelee uutta palvelutoimintaa suhteessa kansalaisjärjestöjen perustoimintaan, joka jo sellaisenaan tuottaa hyvinvointivaikutuksia yhteiskuntaan. Cederlöf pohtii järjestöjen suhdetta kuntiin käsitellen kumppanuussuhteiden luonnetta, palveluiden tuottamisen vastuita, mielekkäitä palvelutuotantomalleja ja mahdollisia kehityspolkuja.

Muut pääartikkelit keskittyvät tarkastelemaan hyvinvointipalvelujen tarjoamisessa tarvittavia ammatillisia kompetenssejä ja osaamista kolmannella sektorilla. Minna Ruusuvirta ja Pasi Saukkonen tiivistävät Kolmas lähde -koordinaatiohankkeessa selvitettyjä hyvinvointipalvelujen osaamistarpeita kolmannella sektorilla. Yhteysjohtaja Marjo Paju esittää tiivistetysti tuotteistamisen ydinajatuksia ja tarjoaa yhdistyksille tuotteistamistyön avuksi jäsennetyn porrasmallin. Seuratoiminnan asiantuntija Sirpa Korkatti pohtii luottamusjohtajuutta ja vuorovaikutuksen merkitystä ihmisten johtamisessa kolmannella sektorilla. Palvelutuotteistamisen asiantuntija Eeva Kiurun näkökulma-artikkeli puolestaan tarkastelee asiakkaan palvelukokemusta ja nostaa esiin hyvinvointipalvelujen kehittämisessä hyödyllisen palvelupolun käsitteen.

Tämän osion tapausesimerkit antavat käsityksen hyvinvointipalvelujen erilaisista konsepteista ja hyvistä käytännöistä kulttuuri-, liikunta- ja nuorisoaloilta. Seurakehittäjä Tinja Repo kuvaa LIKE-hankkeessa Haukiputaan Heiton kehittämisiä liikuntapalveluja eri kohderyhmille. Projektipäällikkö Pertti Koski, junioritoiminnan koordinaattori Teemu Ekman ja junioripäällikkö Pasi Palonen kertovat Suomen Jääkiekkoliiton kouluille kehittämästä palvelukonseptista. Hankevetäjä Sari Leinosen kirjoitus käsittelee järjestöjen välistä yhteistyötä Hiidenkirnu-hankkeessa Pyhäjärvellä. Projektipäällikkö Matti Parojärvi pohtii LIKE-hankkeessa kehitettyä palvelutuotantoa Jyväskylän Voimistelijat '79 ry:ssä. Kaksi tapausesimerkkiä tulee Iso-Britanniasta: projektijohtaja Kai Lehikoinen esittelee kouluille suunnatun luovan oppimisen Creative

Partnerships -kärkihankkeen ja projektipäällikkö Nelli Koivisto esittelee Greenwich Leisure Limited -kuntokeskusketjun esimerkkinä yhteiskunnallisesta yrityksestä liikunta-alalla. Koiviston kaksi muuta tapausesimerkkiä, sirkusalan esitys- ja opetuskeskus Woltti ja Helsingin itsepuolustuskoulu Hipko, kuvaavat yhdistysten siirtymistä yrityksiksi. Marjo Pajun tapausesimerkki käsittelee kahden järjestön, Suomen Voimisteluliitto Svolin ja Suomen sydäntautiliiton, välisestä yhteistyöstä syntyvää palvelun tuotteistusta. Projektipäällikkö Riitta Pasanen-Willbergin tapausesimerkki kertoo Kolmas lähde -koordinaatiohankkeessa kehitetystä hyvinvointipalvelujen tuotteistamiskoulutuksesta kulttuuri-, liikunta- ja nuorisoalojen kolmannelle sektorille.



PETRI VESTERINEN



Palvelutuotannon vaihtoehtoja

MINNA RUUSUVIRTA JA PASI SAUKKONEN¹

Kunnan omalle tuotannolle vaihtoehtoiset palvelutuotantomallit ovat kiistatta lisääntyneet kuntien toiminnassa (ks. Lundström 2003). Sen lisäksi, että kunta voi yhä tuottaa palvelunsa kokonaan itse, se voi myös järjestää palvelut yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa tai hankkia palveluja toiselta kunnalta, kuntayhtymältä tai muulta julkiselta tai yksityiseltä palvelujen tuottajalta (Siitonen ja Valkama 2003, 26). Kunta voi myös pyrkiä lisäämään palvelutuotantoa alueellaan parantamalla yksityisten palveluntuottajien toimintaedellytyksiä esimerkiksi avustustoiminnalla tai tarjoamalla edullisesti tai ilman korvausta tiloja yksityisten toimijoiden käyttöön. Lisäksi kunta voi myöntää asiakkaalle palveluseleitä, joilla tämä voi ostaa palvelun tuottajaksi hyväksytyltä taholta. Kunnalla on toki myös mahdollisuus olla tarjoamatta sellaista palvelua, johon sillä ei ole lakisääteistä velvoitetta. (Forma ym. 2008, 10; Lundström 2003, 44–45; ks. myös Möttönen ja Niemelä 2005.)

Kolmas sektori tuotanto-organisaationa

Kolmas sektori on perinteisesti ollut vahva palvelujen tuottaja esim. taiteen ja kulttuurin alalla. Yhdistykset tai säätiöt ovat joillain paikkakunnilla olleet tai ovat edelleen jopa varsin keskeisiä toimijoita esimerkiksi museoiden, teattereiden, orkestereiden ja taideoppilaitosten perustajina ja ylläpitäjinä, vaikka toisen maailmansodan jälkeen monet taidelaitokset kunnallistuiivatkin (ks. esim. Helminen 2007; Sallanen 2009). Tutkimuskirjallisuudessa on tuotu esille viimeaikainen muutos nimenomaan kuntien ja kolmannen sektorin yhteisöjen välisissä suhteissa. Siinä missä

MINNA RUUSUVIRTA ja PASI SAUKKONEN ovat kaksi kirjan toimittajista ja Kolmas lähde -hanketiimin jäseniä. Tarkempi esittely kirjan johdanto-osion lopussa.

¹ Artikkelin muokattu teoksesta: Pasi Saukkonen ja Minna Ruusuvirta: Toiveet, tavoitteet ja todellisuus: tutkimus kulttuuripolitiikasta 23 kaupungissa. Cuporen julkaisuja 15. Kulttuuripolitiittisen tutkimuksen edistämissäätiö 2009, Helsinki.

vuorovaikutussuhteen hallitsevana piirteenä oli aikaisemmin järjestöjen kuntiin suuntaama edunvalvonta, järjestöistä on sittemmin tullut kuntien kanssa yhteistoiminnassa toimivia palvelujen tuottajia, kumppaneita (Helander 2004, 17–18; Möttönen ja Niemelä 2005, 151–155).

Viime aikoina on puhuttu myös uudesta kolmannesta sektorista erotuksena usein kansanliikepohjaisesti organisoituneesta sekä periaatteellisessa mielessä voittoa tavoittelemattomasta ja vapaaehtoisuuteen perustuvasta yhdistystoiminnasta. Tästäkin ilmiöstä on kuitenkin jossain määrin toisistaan poikkeavia käsityksiä. Ilkka Heiskasen mukaan tämä uusi kolmas sektori on organisaatiomuodoltaan joko non profit -toimintaa tai yritystoimintaa, ja se hakee rahoitusta sekä julkiselta että yksityiseltä sektorilta (Heiskanen ym. 2005, 63). Aila-Leena Matthies (1999, 40–45) on puolestaan puhunut kolmannen sektorin ekonomisesta modernisaatiosta, jossa eettisen rationaliteetin (yhteisöllisyys, joustavuus ja keskinäinen välittäminen) sijaan korostuu ekonomistinen rationaliteetti eli toiminnan taloudelliset painotukset ja määrällinen arviointi sekä yhdistysten taloudellinen painoarvo. Matthiesin ajatuksia soveltavien Huotarin, Pyykkösen ja Pättiniemen mukaan perinteinen ja uusi kolmas sektori ovat jaettavaissa seuraavalla tavalla keskeisten piirteittensä mukaan (ks. taulukko 1). (Huotari ym. 2008, 7.)

Taulukko 1. Perinteinen ja uusi kolmas sektori

Keskeiset piirteet	Perinteinen kolmas sektori	Uusi kolmas sektori
Toiminnan tarkoitus	Tietyn ryhmän etujen ajaminen ja toiminnan järjestäminen ko. ryhmälle	Palvelujen ja/tai tavaroiden tuottaminen ja myyminen, työllistäminen
Suhde julkiseen sektoriin	Tapauskohtainen	Osa julkista palvelurakennetta
Taloudellisen toiminnan peruseriaate	Ei-liikevoittoa tuottava, tuotot organisaation toimintaan	Liikevoiton tavoittelu
Juridinen muoto	Rekisteröity yhdistys	Rekisteröity yhdistys, säätiö ja sosiaalinen yritys ²
Työntekijöiden enemmistö	Vapaaehtoisia	Palkattuja asiantuntijoita

2 Laki sosiaalisista yrityksistä (1351/2003) tuli voimaan vuoden 2004 alussa. Sosiaalisen yrityksen työllistämistä työntekijöistä vähintään 30 prosenttia tulee olla vajaakuntoisia tai yhteensä vajaakuntoisia ja pitkäaikaistyöttömiä.

Olellainen asia on myös se, että paikallisesti palveluja tuottavat kolmannen sektorin toimijat voivat olla joko osa kaupungin kuntakonsernia tai sen ulkopuolella. Kuntakonserniin toimijat

ovat voineet päätyä useampaa eri reittiä pitkin. Jokin aikaisemmin kunnan virastomuotoinen toiminta on esimerkiksi voitu yhtiöittää³, säätöidä tai muuttaa yhdistyspohjaiseksi toiminnaksi. Toimintaa ylläpitäviä kolmannen sektorin organisaatioita on myös voitu saada omistuksen tai määräysvallan kautta osaksi kuntakonsernia ja siten lähemmäksi kunnallista kontrollia. Jotkut toimijat tai palvelujen tuottajat on puolestaan jo perustamisvaiheessa rakennettu kuntakonserniin kuuluviksi yhdistyksiksi tai säätiöiksi.

Kolmas sektori on siis hyvin laaja kokonaisuus, ja kunta voi harjoittaa siihen kuuluvien toimijoiden suhteen erilaisia toimintastrategioita. Näitä on Möttösen ja Niemelän (2005, 105) mukaan kolme:

- hallintokeskeinen toimintapolitiikka: tukeutuminen hierarkiseen hallintojärjestelmään ja julkisen vallan vastuun korostaminen hyvinvointipalveluista ja -politiikasta. Suhteessa järjestöihin kunta katsoo omaavansa oikeuden ja velvollisuuden määrittellä yhteistyön ehdot ja periaatteet.
- markkinakeskeinen toimintapolitiikka: järjestöt nähdään ensisijaisesti palvelujen tuottajina, joilta ostetaan palveluja. Kunnan tehtävänä on ohjata ja neuvoa palveluntuottajia, jotta ne osaisivat tuottaa niitä paremmin.
- uusi hallintotapa: tasa-arvoisten suhteiden sekä molempia osapuolia hyödyttävän kiinteän vuorovaikutuksen ja keskinäisen luottamuksen korostaminen.

Eräitä palvelujen järjestämistapoja

Seuraavaksi tarkastellaan lyhyesti eräitä palvelujen perinteiselle kunnalliselle tuotannolle vaihtoehtoisia järjestämistapoja: ns. tilaaja-tuottajamallia, palvelujen ostamista sekä palveluntuottajien avustamista. Näistä tilaaja-tuottajamalli on itse asiassa eräänlainen kattokäsite, jonka alle mahtuu toisistaan varsin suuresti poikkeavia palvelujen tuotanto- ja järjestämiskäytäntöjä sekä niiden ohjausjärjestelmiä. Epäselvyyttä lisää edelleen se, että samantyyppisistä järjestelyistä käytetään eri kaupungeissa eri nimiä.

Tilaaja-tuottajamallin erilaisille sovelluksille yhteistä on se, että uudistus nähdään vaihtoehtona palvelujen tuottamisen hierarkkiselle toimintatavalle. Hierarkkisen toimintatavan ominaisuuksia ovat palvelujen tuottaminen kunnan omana tuotantona,

³ Suomalainen lainsäädäntö tuntee myös yhtiön, jolla on osittain tai kokonaan muu tarkoitus kuin voiton tuottaminen osakkeenomistajille. Tällöin yhtiöjärjestyksessä tulee osakeyhtiölain (624/2006) mukaan olla määräys tästä asiasta. Tällaisia ovat esimerkiksi asunto-osakeyhtiöt sekä monet kulttuuritoimintaa ylläpitäviä osakeyhtiöitä.

yleensä sektoreittain linjaorganisaation alimmalla tasolla, ohjauksen perustuminen ylemmän hierarkiatason lainsäädännön puitteissa antamiin määräyksiin, tuotteiden ja niiden vaikutusten toissijaisuus resurssitarpeisiin verrattuna sekä tuotettujen palvelujen kokonaiskustannusten syntyminen kunnan hierarkian eri tasoille ohjauksesta varsinaisiin tuotantokustannuksiin. Tilaaja-tuottajamallissa lähtökohtana on puolestaan se, että kuntalaisten kannalta olennaiseksi katsotaan kunnan vastuulla olevien palvelujen saaminen vastineeksi heidän maksamistaan veroista riippumatta siitä, kuka palvelut tuottaa. Määräysten sijaan toimijoiden välisiä suhteita ja palvelutuotantoa ohjataan sopimuksilla, joiden kohteena ovat palvelujen käyttäjille tarkoitetut tuotteet. (Kallio ym. 2006, 19–23.)

Palvelujen järjestämisprosessissa tilaajat ja tuottajat erotetaan siten, että syntyy erilliset palvelutilaaja- ja palvelutuotantoorganisaatiot. Palvelujen varsinaiset tuottajat voivat olla kunnan omia yksiköitä kuten kunnan virastoja sekä kunnan sisäiseen konserniin kuuluvia liikelaitoksia tai yhtiöitä. Tällöin voidaan puhua sisäisestä tilaaja-tuottajamallista. Vaikka kunta ei kilpailuta palveluntuottajia, tuotteet on nimetty ja niille on laskettu hinnat. Ulkoisessa tilaaja-tuottajamallissa kunta puolestaan tilaa palvelut sen ulkoiseen konserniin kuuluvilta yksiköiltä, yksityisellä sektorilla toimivilta yrityksiltä tai kolmannen sektorin toimijoilta kuten säätiöiltä ja yhdistyksiltä. Kunnan ulkoiseen konserniin kuuluvat siis esimerkiksi sellaiset osakeyhtiöt, säätiöt tai yhdistykset, joissa kunnalla on määräysvalta. Ulkoisen tilaaja-tuottajamallin mukainen yhteistoiminta ja sen puitteissa tehtävät sopimukset voivat perustua kumppanuuteen kuten sisäisessäkin mallissa, mutta ne voivat perustua myös kilpailuttamiseen. (Mt., 22–37.)

Myös Sakari Möttönen ja Jorma Niemelä (2005, 169–170) näkevät tilaaja-tuottaja-asetelmassa kaksi perusvaihtoehtoa. Markkinaperusteisessa mallissa tavoitteena on edistää kilpailua tuottajien kesken, ja tilaaja valitsee edullisimman vaihtoehdon kilpailuttamisen kautta. Tämän mallin ongelmia ovat mm. todellisen kilpailun puute, laatutekijöiden arvioinnin vaikeus sekä kilpailuttamisesta syntyvät lisäkustannukset. Sopimusperusteisessä mallissa (työnjakomalli, ohjausmalli) tehtävät puolestaan jaetaan ilman kilpailuttamista, koska tarjolla ei ole vaihtoehtoisia tuottajia tai koska sitä ei muuten pidetä tarkoituksenmukaisena. Tilaajan ja tuottajan välillä tehdään keskinäiseen luottamukseen, avoimuuteen, yhteiseen laatukäsitykseen ja eettiseen perustaan nojautuva sopimus, jossa sovitaan tuotteiden sisällöstä, määräästä, laadusta ja hinnasta.

Eräs palvelun hankkimisen formaali muoto on palvelun ostaminen. Ostopalvelu (contracting out) on kattokäsite sellaiselle toimintatavalle, jossa organisaatio ostaa tai tilaa palvelun ulkopuoliselta toimittajalta. Suppeasti ymmärrettynä ostopalveluja koskevat hankinnat toteutetaan noudattaen julkisista hankinnoista annettua lakia (348/2007), joka edellyttää palveluyritysten kilpailuttamista. Laajemmassa mielessä ostopalveluihin lukeutuu myös kolmannen sektorin tuottamien palvelujen ostaminen ilman kilpailuttamista. Molemmissa tapauksissa palvelun tuottamiseen liittyvät vastuut ja oikeudet säilyvät kuitenkin tilaajalla. (Valtiovarainministeriö 2005, 20.)⁴

Möttösen ja Niemelän (2005, 175–179) mukaan esimerkiksi järjestöjen tuottamien palvelujen ostamisesta on olemassa erilaisia tapauksia:

- Palvelut, joita ei voi pitää elinkeinotoimen harjoittamisena ja jotka eivät siten kuulu kilpailuttamislainsäädännön piiriin (esimerkiksi kriisikeskus- tai sosiaalipäivystystoiminta). Palvelujen tuottajan ja ostajan välillä on kuitenkin selkeä osto- ja myyntisuhde. Vuosittain tehdään sopimus siitä, minkälaisia palveluja ja kuinka paljon järjestö tuottaa ja mitä kunnat maksavat palvelusta.
- Palvelut, joissa korvaus määräytyy asiakaskohtaisena maksusitoumuksena tai jossa käytetään asiakkoista palveluseteliä. Palvelujen tuottamisen periaatteeksi nousevat tällöin yhteinen eettinen perusta, luottamukseen perustuvat yhteistyösuhteet ja avoin informaation vaihto. Kunnan ja palvelujen tuottajan välistä suhdetta voidaan suuren keskinäisriippuvuuden vuoksi pitää enemmän yhteistyö- kuin markkinasuhteena. Kunta ei voi vaihtaa palvelujen tuottajaa eikä järjestö palvelujen ostajaa.
- Tilanne, jossa järjestö tuottaa ja myy koko palvelutuotantonsa kunnalle, vaikka muita palvelujen tuottajia on periaatteessa olemassa. Kunnan ja järjestön kesken tehdään pitkäaikainen sopimus (esimerkiksi erityisryhmien asumispalvelut).
- Tilanne, jossa on monia tuottajia ja kunnalla on aito mahdollisuus ostaa palveluja usealta palveluntuottajalta mutta jossa asiakas ei maksa täyttä hintaa käyttämistään palveluista niiden tuottajalle, vaan ainakin osan siitä maksaa julkinen sektori. Tällaista osto- ja myyntisuhdetta voi pitää markkinasuhteena, joskin ennemmin näennäisenä kuin aitona.

4 Kunta voi myös yksityistää palvelunsa eli luopua kokonaan palvelun tuottamisesta ja antaa järjestämisvastuun yksityiselle toimijalle tai toimijoille. Yksityistäminen eroaa ostopalvelusta (palvelun ulkoistaminen) siinä, että yksityistämässä vastuu palvelun toteuttamisesta siirtyy kokonaisuudessaan palvelun tuottajalle. Ostopalvelussa palvelun tuottamisen järjestämisvastuu ja siihen liittyvät oikeudet ja velvollisuudet pysyvät sen sijaan edelleen kunnalla. Julkinen sektori voi kuitenkin edelleen valvoa ja säännellä yksityistettyä palvelutuotantoa. (Valtiovarainministeriö 2005, 20.) Yksityistäminen toimii tapauksissa, joissa palveluntuottaminen on riittävän houkuttelevaa esimerkiksi markkinaperusteisesti toimivalle yksityiselle yritykselle.

- Tilanne, jossa on sekä yrityspohjaisia että järjestöpohjaisia tuottajia, eikä kunta voi asettaa järjestöjä erilaiseen asemaan kuin muita toimijoita. Kunnan tulee tällöin hankkia palvelut julkisia hankintoja koskevan lainsäädännön mukaisesti.

Nimenomaan kolmannen sektorin tuottamia palveluja ajatellen on tärkeätä ottaa huomioon myös yksi kunnallisen toiminnan muoto, jonka kautta kunnan oli jo aikaisemman lainsäädännön puitteissa mahdollista järjestää palveluja tuottamatta niitä itse eli avustaminen. Juridisesti tarkasteltuna kunnan yleishyödylliseen toimintaan myöntämä harkinnanvarainen avustus on yksipuolinen, vastikkeeton oikeustoimi, johon voidaan liittää ehtoja. Tällainen avustus ei ole elinkeinotoimintaan annettavaa julkista tukea eikä julkinen hankinta nimenomaan vastikkeetto- muutensa ja yksipuolisuutensa vuoksi. Koska kyse on kunnan vapaaehtoisesta toiminnasta yleisellä toimialallaan, kyseessä ei ole myöskään valtionavustus, eikä se ole markkinasijoitus, koska avustuksen myöntäjä ei tule avustuksen vastaanottajana toimivan yhtiön osakkaaksi tai yhteisön jäseneksi. Avustukseen ei myöskään sisälly taloudellista tuotto-odotusta saati odotusta vastasuorituksesta. Rajanvetoa avustuksen ja hankinnan välillä pidetään usein hankalana. Rahallisten suoritusten lisäksi avustukset voivat olla luonteeltaan esimerkiksi vuokra-avustuksia, tappiotakuita tai toimitilojen tai laitteiden tarjoamista maksutta tai markkinahintaa edullisemmin.⁵

⁵ Ks. kuntien harkinnanvaraisista avustuksista tarkemmin esim. Suomen Kuntaliiton kotisivuilta, <http://www.kunnat.net>; ks. myös Arminen 1997.

Lähteet

- ARMINEN, OLAVI (1997) *Avustuspolitiikka kunnissa: liikunta, nuorisotyö, kulttuuri*. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- FORMA, PAULI, NIEMELÄ, MIKKO JA SAARINEN, ARTTU (toim.) (2008) *Hyvinvointivaltion kilpailut-taminen*. Kunnallisan kehittämissäätöön kunnat ja kilpailu -sarjan julkaisu 7. Helsinki: Pole-Kuntatieto Oy.
- HEISKANEN, ILKKA, AHONEN, PERTTI JA OULASVIRTA, LASSE (2005) *Taiteen ja kulttuurin rahoitus ja ohjaus: kipupisteet ja kehitysvaihtoehdot*. Helsinki: Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissäätö Cupore.
- HELANDER, VOITTO (2004) *Paikallisyhdistykset kunta-areenalla*. KuntaSuomi 2004 -tutkimuksia 45. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- HELMINEN, MINNA (2007) *Säätyläistön huvista kaikkien kaupunkilaisten ulottuville: esittävän sävel- ja näyttämötaiteen paikallinen institutionalisoituminen ja kehitys taidelaitosten verkostoksi 1870–1939*. Helsinki: Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissäätö.
- HUOTARI, TIINA, PYYKKÖNEN, MIIKKA JA PÄTTINIEMI, PEKKA (2008) *Sosiaalisen ja taloudellisen välimaastossa: tutkimusnäkökulmia suomalaisen sosiaaliseen yritykseen*. Helsinki: Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto.
- KALLIO, OLAVI, MARTIKAINEN, JUHA-PEKKA, MEKLIN, PENTTI, RAJALA, TUIJA JA TAMMI, JARI (2006) *Kaupungit tilaajina ja tuottajina: kokemuksia ja näkemyksiä Jyväskylän, Tampereen ja Turun toimintamallien uudistushankkeista*. Kunnallistutkimuksia. Tampere: Tampereen yliopisto.
- LUNDSTRÖM, ILONA (toim.) (2003) *Parasta palvelua: selvitys kuntapalvelujen järjestämisen vaihtoehtoista*. Praxis – tiedosta toimeen nro 9. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- MATTHIES AILA-LEENA (1999) *Ekonomisen ja eettisen vuoropuhelu*, teoksessa Hokkanen, L., Kinnunen, P. ja Siisiäinen, M. (toim.) (1999) *Haastava kolmas sektori*. Helsinki: Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto.
- MÖTTÖNEN, SAKARI JA NIEMELÄ, JORMA (2005) *Kunta ja kolmas sektori: yhteistyön uudet muodot*. Jyväskylä: PSKustannus.
- SALLANEN, MINNA (2009) *Kaupungin kulttuurivelvollisuudesta kulttuuripalveluksi: kunnallisten teat-tereiden ja orkestereiden kehittyminen 1940–1980*. Helsinki: Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissäätö Cupore.
- SAUKKONEN, PASI JA RUUSUVIRTA, MINNA (2009) *Toiveet, tavoitteet ja todellisuus: tutkimus kulttuuripoliitikasta 23 kaupungissa*. Helsinki: Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissäätö Cupore.
- SIITONEN, PENTTI JA VALKAMA, PEKKA (toim.) (2003) *Vaihtoehtoiset palvelutuotantojärjestelmät kaupunkiseudulla: palvelutuotantovaihtoehtojen mahdollisuudet ja yleisarviointi Tampereen kaupunkiseudulla*. Kunnallistieteiden laitos, suunnittelusarja 54. Tamere: Tampereen yliopisto.
- Valtiovarainministeriö (2005) *Yksityisen palvelutuotannon rooli julkisessa palvelutuotannossa*. Valtiovarainministeriön työryhmämuistioita 6. Helsinki: Valtiovarainministeriö.

Hyvinvointipalvelujen tuottamisen malleja kolmannella sektorilla

PETRI CEDERLÖF

PETRI CEDERLÖF (FM) on tarkastellut suomalaista nuorisotyötä vuodesta 1997 lähtien. Seurantatutkimuksessa Nuorisotyön asema ja merkitys Suomessa hän tarkastelee alan haasteita virallisten linjausten ja toimijoiden käytännön kokemusten kautta. Työtä rahoittaa opetus- ja kulttuuriministeriö.

Hyvinvointipalveluissa yleinen kunnan ulkopuolinen tuottaja on paikallinen tai alueellinen järjestö. Moninaisten järjestöjen palveluhaasteissa ja vastauksissa niihin on erilaisia asetelmia. Ensinnäkin, järjestöt ovat usein jo perustoiminnallaan hyvinvointipalvelujen voimavara, toiminnan mahdollistajia, toteuttajia ja edistäjiä – tuottajia ilman ja ennen määrittelyä palveluntuottajiksi. Toiseksi, tuottamisessa on usein kysymys kumppanuudesta. Se voi olla kunnan ja järjestön vapaaehtoista suoraa yhteistyötä, tai tavanomaisessa avustussuhteessa sovittua toiminnan suunnasta, joka voi toteutua palvelusuhteesta riippumatta tai sen osana. Kolmanneksi, järjestön omaehtoisen toiminnan avustamisen rinnalla tai sijaan kunta ja järjestö voivat sopia kunnan tavoittelemasta toiminnasta erillisellä avustuksella tai järjestölle tai sen jäsenistölle osoitetulla ei-rahallisella etuudella. Tällaisissa asetelmissä suhde on vastikkeellisen hankinta- tai ostopalvelusuhteen kaltainen, mutta ei kuitenkaan varsinainen sellainen. Neljänneksi, järjestön osallistuminen palvelujen tuottamiseen on eri asia kuin sen keskeinen vastuu palvelujen tuottamisesta. Esimerkiksi nuorisotyön osittainen myös vastikkeellinen tuottaminen kunnille on melko yleistä. Sen sijaan kokonaisvaltainen vastuu nuorisotyöstä on melko harvinaista ja harvoin järjestön tavoitteena. Viidenneksi, järjestöjen asema nuorisotyön tuottajana vaihtelee sen mukaan, missä määrin tilanne on järjestön omien pyrkimysten mukaista ja niitä tukevaa, tai missä määrin se on järjestön vastausta haasteisiin ilman että se näyttäytyy järjestölle toivottavana. Kuudenneksi, jotkut erityisesti suurimmat nuorisotalon järjestöt ovat järjestäneet toimintojaan myös osakeyhtiön kautta tuotettaviksi. Tällaisia järjestelyjä on lasten

ja lapsiperheiden palveluissa sekä nuorten tuki- ja erityispalveluissa, mutta nuorisotyön perustoiminnoissa se on harvinaista.

Yleisenä linjana on, että vaikka järjestöjen ja kuntien aito kumppanuus on joiltain osin vahvistunut, on järjestöjen tuki samalla vastikkeellistunut. Vallitseva motiivi palvelujen uudistamisessa on kustannustehokkuus, kuntatalouden säästö, mikä luonnollisesti johtaa myös järjestöille suunnatun tuen heikkeneemiseen, jollei järjestön omaehtoisen perustoiminnan yleishyödyllistä ja hyvinvointia tukevaa arvoa sinänsä ymmärretä. Yleisesti se johtaa myös vastuuttomuuteen, jollei kansallista hyvinvointirakennetta haasteineen tarkastella ensisijaisena suhteessa yksittäisten kuntien etuihin. (Cederlöf, Petri 2008–2010; Kareinen, Hannu 2008.)

Järjestöjen perinteinen ydintoiminta ja palvelu

Järjestöt ovat yleisesti jo perustoiminnallaan hyvinvointipalvelujen voimavara, toiminnan mahdollistajia, toteuttajia ja edistäjiä – sikäli tosiasiallisia palvelujen tuottajia ilman ja ennen määrittelyä palveluntuottajiksi. Tuskin yksikään kunta Suomessa on koskaan huolehtinut yksin kaikista alueensa hyvinvointitoimista ja palveluista. Lukemattomilla paikkakunnilla ja alueilla järjestöjen merkitys on keskeinen erilaisten toimintamahdollisuuksien ja palvelujen tarjoajana. Järjestöt eivät vain täydennä kuntien palvelutarjontaa, vaan ovat jo pitkään myös paikanneet sen aukkoja ja edistäneet yhteistä hyvään – erityisen merkittävää tämä on monilla alueilla, joilla julkiset palvelut ovat puutteelliset ja kaupallisille palveluille ei ole toimintaedellytyksiä. Järjestöt ovat myös olleet monien nykyisiin palveluihin rinnastuvien toimien toteuttajia ja kehittäjiä jo ennen kuntia. Hyvinvointitoimien historialliset juuret Suomessa ovat seurakuntien ja valtion (nykyisin: sosiaalialan kaltaisissa) toimissa, 1800-luvulta lähtien aatteellisessa järjestötoiminnassa ja 1900-luvun myötä kuntien toiminnassa. Hyvinvoinnin tukeminen edellyttää hyvin toimivaa kansalaisyhteiskuntaa.

Paikallisesti kuntien, seurakuntien ja järjestöjen hyvinvointitoiminta muodostaa Suomen hyvinvointipalveluiden perusrakenteen, johon viime vuosikymmenien kuluessa on liittynyt myös yhä useammin kaupallinen hyvinvointipalvelujen tarjonta. Järjestötoiminnan ydin on kansalaistoiminnassa. Palveluhaasteita koskeva keskustelu on yleensä kunta- ja hallinto- tai palvelutuotepainotteista ja kuntien tehtäviin kuuluvia julkisia palveluja

koskevia, jolloin myös kolmannelle sektorille ja siten kansalais-toiminnalle ja yleishyödylliselle toiminnalle esitetyt haasteet perustuvat kunnalliseen näkökulmaan. Toisaalta valtionhallinnon poliittisessa puheavaruudessa erityisesti kolmannen sektorin yhteydessä on viime vuosina yleistynyt sellainen palvelujen käsite, jolla monenlainen hyvinvointitoiminta pyritään rinnastamaan vastikkeelliseen, usein myös markkinaehtoiseen palvelutuotantoon. Tilanne on epätasapainoinen. Virallisessa julkisuudessa ja tutkimuksissa järjestöjen kansalaistoiminnan merkitys on tunnustettu, mutta sitä vastaavat politiikan ja hallinnon päätökset ja toimenpiteet puuttuvat.

Merkittävä kysymys koskee sitä, missä määrin järjestöjen suuntautuminen toivottuihin palvelutehtäviin on mielekästä, jos se samalla vähentää järjestöjen arvolähtöistä omaehtoista ydin-toimintaa ja sen tarvittua vaikutusta – missä määrin nämä kaksi ovat sovittavissa yhteen. Viime vuosina kuntien myöntämistä yleisavustuksista on yhä useammin siirrytty kohde- ja erityisavustuksiin, eli järjestöjen tuen ehdollisuus on vahvistunut ja sikäli niiden omaehtoisen toiminnan tuki on heikentynyt. Järjestöjen toimintaedellytysten kannalta tilanne edellyttää julkisuuteen ja yhteiskunnan päätöksentekoon vahvempaa järjestölähtöistä näkökulmaa.

Kumppanuudet

Järjestöjen toiminnassa hyvinvointipalvelujen tuottamisessa on usein kysymys kumppanuudesta. Kumppanuustermin merkitys tosin kaipaisi tuulettamista ja sen käytön moninaisten keskenään yhteismitattomienkin tarkoitusten selkiyttämistä, koska sillä saatetaan viitata miltei mihin tahansa. Esimerkiksi sopimussuhde tai avustussuhde ovat eri asia kuin aito vastavuoroinen kumppanuus ja kunnan kumppanuus kansalaistoimintajärjestön kanssa on eri asia kuin sen kumppanuus palvelutuotantoon erikoistuneen järjestön kanssa. (Kareinen 2001, 34; Pihlaja 2010, esim. 93.) Toisaalta nykytilanteessa (2010) on ymmärrettävää, että rahoituksen ja veronalaisuuden viranomaistulkintojen paineissa tehdään muodollisesti väljiä tai epämääräisiä kumppanuussopimuksia. Joka tapauksessa ero järjestöjen vapaan kansalaistoiminnan ja vastikkeellisen palvelutoiminnan välillä on liukuva sisältäen erilaisia kumppanuuden muotoja ja yhdistelmiä.

Nuorisotyössä enemmistö kunnista tekee vähintään kausittaisia yhteistyötä järjestöjen kanssa. Tavallisimpia yhteistyössä kun-

nan kanssa toteutettuja toimia ovat mm. tapahtumat, tilaisuudet, retket, leirit, kerhot, kurssit, nuorisotilaohjaus, tiedotukselliset ja kasvatukselliset toimet, koululaisten iltapäivätoiminta, ennaltaehkäisevä päihdetyö, tukioppilastoiminta, nuorten kesätyöllistäminen, työpajatoiminta, sovittelutoiminta ja katupartiointi, sekä erilainen kehittämistoiminta projekteilla. Myös yhdistysten keskinäinen yhteistoiminta suhteissa kuntiin on varsin tavallista. Nuorisotyön piirissä kuntien ja järjestöjen yhteistyöllä on vankka kannatus, mutta järjestöjen aseman heikkeneminen näkyy myös odotuksina järjestöjen roolin vähenemistä noin joka kolmannessa kunnassa, pienimmissä kunnissa vielä useammin. (Cederlöf 2007, 119–120; 128–130; Alianssi & Kuntaliitto 2009, 33–34.)

Ostopalvelusuhde

Kunnallisen palvelujen kehittämistrendeissä ja -suosituksissa on nostettu esille vaihtoehtoisia palveluntuotantotapoja sekä niihin luettuja monia rakenteellisia ja toiminnallisia keinoja. Pääosa niistä ei ole uusia, mutta uutta on määrätietoinen valtakunnallinen pyrkimys edistää niiden käyttöönottoa, missä yhteydessä eri keinoja myös tulkitaan ja kehitellään uusilla tavoilla.

Kunnilla on monenlaisia mahdollisuuksia ulkoistaa osia palveluista alkaen esimerkiksi palvelusetelien käytöstä (palveluun oikeutettu voi valita käyttämänsä palveluntarjoajan julkisesti määritellyssä tarkoituksessa), mutta tässä asetelmassa legitiimien eri palvelutuottajien kuten esimerkiksi järjestöjen rooleja ei ole täsmennetty asian vaatimalla tavalla. Toistaiseksi selvimmin järjestöjä koskevat kunnallisten palvelujen osakokonaisuuksien ja jossakin määrin myös laajempien palvelukokonaisuuksien ulkoistaminen: kunta hankkii eli ostaa palvelun sitä tuottavalta järjestöltä. Ulkoistaminen on yleistynyt kunnissa tasaisesti. Kokemukset siitä ovat vaihtelevia, mutta mahdollisesti kuntaorganisaatioissa vähitellen lisääntyneet sopimusohjauksen ja tilaaja-tuottaja -toimintatavan muodot parantavat myös tuotteistamisosaamista.

Lasten ja nuorten palveluissa yleisin kunnan ulkopuolinen tuottaja on paikallinen tai alueellinen järjestö. Palkkiota vastaan järjestövoimin tuotetaan yleisimmin samoja nuorisotyön toimintoja kuin muissakin kumppanuuksissa – kattavia tietoja ei ole ja tiedoissa erilaisten asetelmien erottaminen toisistaan on vaikeaa. Nuorisotyön tai siihen liittyvien palvelujen ainakin osien ostaminen on 1990-luvulta lähtien ollut tavanomaista noin kol-

manneksessa kuntia, maaseutukunnissa todennäköisesti yleisemmin. Vuonna 2006 noin 70 prosenttia (vastanneita yli puolet Suomen) nuorisotoimista ilmoitti joitain nuorisotyön osa-alueita tehtävän sen omalle toiminnalle vaihtoehtoisin tavoin. Maaseutukuntiin 2008 tehdyssä kyselyssä noin 40 prosenttia (34/86 kunnittain vastanneesta) ilmoitti kunnan ostopalvelusuhteesta nuorisotyössä (Pihlaja 2010, 35). Mutta koko paikallisen nuorisotyön pitkäjänteistä tuottamista on tehty arviolta 20–30:ssa, pääosin pienessä kunnassa. Palvelujen ostamisen yleisyys on pysynyt karkeasti samana, 2000-luvulla hiukan vähentyen ja vuoteen 2010 mennessä taas hiukan kasvaen. (Cederlöf 2007, 133–136; 2008–2010.)

Kuntien nuorisotoimissa ja vastaavasti nuorisojärjestöissä on kannatettu vahvimmin kuntien ja järjestöjen yhteistyötä. Ostopalvelujärjestelyä on pidetty toimivana joiltain osin ja kohtuullisessa määrin, mutta sen lisääntymistä ei alalla ole yleisesti kannatettu. On myös esitetty arvioita nuorisopalvelujen tuotteistamisen ja ostamisen sopimattomuudesta osassa nuorisotyötä. (Cederlöf 2007, 126–128, 129–137.)

Mielekäs palveluntuotantorooli?

Järjestötoiminnan joustavuus verrattuna perinteisen kunnallisen toiminnan jäykkyyteen on etu sekä toiminnalle että sen asiakkaille: toiminnan itsenäisyys ja liikkumavara mahdollistavat tarkoituksenmukaisen palvelun ja nopean reagoinnin. Parhaimmillaan palveluntuotantorooli tukee järjestön kehitystä ja auttaa kirkastamaan kuvaa siitä, mikä voi lisätä myös varainhankinnan sujuvuutta. Mielekäs palvelujen tuotteistaminen edellyttää ja tukee toiminnan tarkoituksen ja sisällön kuvaamista; tällöin se helpottaa myös toiminnan arviointia.

Järjestön kannalta sen osallistuminen palvelujen tuottamiseen on selvästi eri asia kuin sen keskeinen vastuu palvelujen tuottamisesta. Kunnissa monien erillisten toimintojen ostaminen erilaisilta järjestöiltä on jo kauan ollut tavallista. Sen sijaan järjestön vastikkeellisesti toteuttama paikallisesti kokonaisvaltainen palveluvastuu on perinteisesti ollut harvinaisempaa, mutta se on vähitellen yleistynyt. Sosiaali- ja terveysalalla järjestöjen ja yritysten rooli palvelujen tuottajina kunnille on kasvanut jo huomattavaksi. Vastaavaa kehitystä on rajallisemmin havaittavissa esimerkiksi liikunta- ja kulttuuripalveluissa. Useimmille järjestöille voi sopia osittainen vastuu palveluista, mutta koko-

naisvaltainen palvelutuotantorooli varsinkin suuremmassa mitakaavassa muodostaa kokonaan erilaatuisia haasteita.

Järjestöjen asema palvelun tuottajana kunnalle vaihtelee myös sen mukaan, missä määrin tilanne on järjestön omien pyrkimysten mukaista ja niitä tukevaa, tai missä määrin se on järjestön vastausta haasteisiin ilman että se näyttäytyy järjestölle toivottavana.

Joillekin järjestöille osallistuminen vastikkeelliseen palvelutuotantosuhteeseen sopii hyvin limittyen sen oman toiminnan tarkoitukseen; selvän myönteinen mahdollisuus on sovittujen palvelujen osien tuottamisessa, jota järjestön omaehtoiset pyrkimykset ja vapaaehtoistoiminta tukevat. Myös kyseisen alan edistämiseen erikoistuneen järjestön laaja-alainen vastuu voi toteutua hyvin. Edellytyksenä (myös) muodollisen palvelutuotantosuhteen toimivuudelle järjestötoiminnan kannalta on hyvin toimiva tasa-arvoinen vuorovaikutus suhteessa kuntaan, ei väkinäinen kilpailu palvelumarkkinoilla.

Mielekäs palvelusuhde edellyttää sopimusta, jossa tehtävät, sisällöt, tavoitteet, vähimmäistoiminta ja -laatu sekä oikeudellinen vastuu ja vakuutusjärjestely ovat selkeästi ja tarkoituksenmukaisesti kuvattu ja sovittu. Mielekkäässä suhteessa tilaaja ja tuottaja suunnittelevat ja arvioivat toimintaa yhteisymmärryksessä. Nuorisotyössä laadukas työ edellyttää riittävää pitkäjänteisyyttä ja vastaavasti mieluummin ainakin 2–3 vuoden sopimuskautta, sekä palvelun tuottajan valintaa myös sisällön, laadun ja pätevyyden eikä vain hinnan perusteella. Tiedossa olevien tapausten joukossa näiden kriteerien täytyminen vaihtelee melko paljon sekä tapauskohtaisesti että niiden välillä ja riippuu usein enemmän kunnasta kuin järjestöstä. Kielteiset mahdollisuudet ovat pääasiassa käänteisiä edellisille. Niissä kunta pyrkii ensisijaisesti kustannusten karsintaan, eikä edes kohtuulliseen vähimmäislaatuun; toiminnan tarkoitukset, tavoitteet ja tarpeet, määrälliset ja laadulliset vähimmäisedellytykset, sekä toimijan asiantuntijanäkemykset ohitetaan; vastuusuhteet ja toimijoiden keskinäiset roolit jäävät epäselviksi; sopimuksen lyhytaikaisuus (esim. yksi vuosi) ja kilpailutettujen toimijoiden vaihtuvuus pirstovat nuorisotyön jatkuvuuden ja heikentävät pitkäkestoisten kontaktien mahdollisuuksia.

Mielekäs palvelun tilaaja-tuottajasuhde edellyttää molemmilta osapuolilta riittävää osaamista; se on puutteellista useissa järjestöissä, mutta vielä painavammin monissa kunnissa. Kielteiset tapaukset ovat pääasiallisesti kunnan toiminnan seurausta. Kuntien avustus- tai palvelutuotantopolitiikka voi epäsuorasti

pakottaa järjestön suuntautumaan palvelutuotantoon, tai järjestössä voidaan kokea moraaliseksi velvollisuudeksi ottaa vastuulle kunnan laiminlyömän palvelun hoitaminen. Tällöin järjestön omaehtoiset tarkoitukset ja kansalaistoiminta voivat jäädä tämän turvaamis- tai pelastustehtävän varjoon. Kysymys on toki järjestön valinnasta, mutta sen ei ole mahdollista ohjata kunnan ratkaisuja saati yleistä kehitystä.

Kokonaisvaltainen ja monipuolinen palveluvastuu edellyttää järjestöltä ammatillista toimintaa sekä ainakin nuorisotyössä myös kutsumusluonteista panostusta toiminnan perusteluun ja puolustamiseen. Kun koko ammattimaisesti tuotetun toiminnan volyymi ja kustannustarve on kunnan osuuteen nähden moninkertainen ja rahoitusperusta pirstaleinen, joudutaan enenevästi työskentelemään voimavarojen varmistamiseksi. Kunnat ovat edunsaajan asemassa: vastaavaa toimintaa ei niiden omalla panostuksella voisi saavuttaa ja järjestöt (sekä eri rahoittajat) vapauttavat ne joistakin suorista kuluista ja joistakin vastuuasemista.

Mahdollisia kehityspolkuja käytännössä vasta vähän

Monissa järjestöissä on kokemusta palvelutuotannosta ja ainakin osalla monista järjestöistä olisi myös valmiutta sen edelleen kehittämiseen, mutta järjestöjen asemaa koskeva valtakunnallinen varmuus puuttuu. Monet järjestöjen palvelutuotannon kehittämistä koskevat puheet ja viralliset kehittämissuunnat ovat jyrkässä ristiriidassa sen kanssa, millaiseksi niin järjestöjen ongelmallinen asema kuin myös niiden roolin myönteiset mahdollisuudet näyttäytyvät esimerkiksi useimpien maaseudun kuntien johtajien, palveluviranomaisten ja valtakunnallisten järjestöjohtajien näkökulmasta. Järjestöjen asemaa koskevat valtakunnalliset tiedot tarjoavatkin johtopäätöksinään esityksiä järjestöjen kehityspoluista, mutta vielä enemmän perusteltuja esityksiä poliittiselle päätöksenteolle, lainsäädännölle ja viranomaistulkinnolle. (Kareinen 2008; Pihlaja 2010; Cederlöf 2008-2010.)

Ritva Pihlaja (2010) esittää mahdollisina tulevaisuuden organisaatiomuotoina järjestöjen, ammatillisten yrittäjien ja kuntien perustamat yhteiskunnalliset yritykset (mihin myös työ- ja elinkeinoministeriön kehittämishanke suuntautuu) tai kolmannen ja julkisen sektorin yhteistyömuotona toimivat osuuskunnat, parannustoimena järjestötyötulon (ratkaisemaan mm. järjestöjen työllistämisen ja verotuskohtelun vaikeuksia), sekä toiminnalli-

sina muotoina kuntalaisten, järjestöjen ja kuntien vaikutusvaltaisen yhteissuunnittelun ja toimijoiden jaksamista ja toiminnan organisointia tukevien (paikallisten tai alueellisten) yhteistyöjärjestöjen kehittämisen. Avoimeksi kysymykseksi jo ideoinnin tasolla tällöin muodostuu kolmannen sektorin rooli suhteessa julkiseen palvelujärjestelmään ja kaupalliseen toimintaan, sekä erityisesti perinteisen järjestö- ja kansalaistoiminnan asema. Joka tapauksessa tällaiset kehityspotut ovat ehdollisia suhteessa valtakunnalliseen politiikkaan ja edellyttävät monia lainsäädännöllisiä muutoksia alkaen yhdistystä, yleishyödyllisyyttä ja kilpailuneutraliteettia koskevista täsmennyksistä.

Toimintastrategiset haasteet suhteessa palvelutoimintaan

Järjestötoiminnan kannalta päämerkitys ei ole siinä, millaisin menettelyin järjestö saa tukea toimintaansa oli se sitten järjestön perustoimintaa tai palvelujen tuottamista, vaan siinä, missä määrin järjestötoiminnan luonne ja merkitys kyseisessä suhteessa huomioidaan. Jos tarkoituksena on vain tuottaa sovittuja palveluja tietyllä hinnalla ilman kansalaistoiminnan ominaispiirteitä, ei siihen sinänsä tarvita järjestöä. Eri asia on tietenkin se, jos järjestöjen voimavaroja halutaan kansallisesti suunnata tiettyihin palveluihin – mutta tällöinkin muut organisaatiomuodot kuin yhdistys ovat Suomessa ainakin tähänastisten kokemusten valossa käytännöllisempiä.

Laadukas järjestölähtöinen palvelutuotanto samoin kuin sen toiminnan laatu ylipäättään edellyttää haasteisiin nähden riittävää ammattihenkilöstöä, eikä järjestöjen tulisi alihinnoitella toimintaansa palvelujen kilpailutuksessa. Valtakunnallisten järjestöjohtajien kokemusten ja näkemysten perusteella hyvinvointipalveluiden markkinoille järjestön ei kannata suuntautua, jollei se vahvista järjestön toiminta-ajatusta, lisää sosiaalista pääomaa ja tuota yhteiskunnallisesti kestäväää, edullista ja laadukasta palvelua. Järjestöjen ensisijainen tehtävä on tehdä tiettäväksi, millä edellytyksillä tämä mahdollistuu. (Kareinen 2008, 31.)

Haasteena on luoda eri palvelutoimijoiden ja palvelujärjestelmän osapuolien hyvin toimiva yhteistyö, jossa nykyiset palvelut voidaan purkaa osiin ja koota uusiksi palveluketjuiksi, joissa järjestöt voivat olla omine vahvuuksineen mukana. Tämä koskee yhtä hyvin järjestön perustoiminnan merkityksen kirkastamista kuin sen rooleja vastikkeellisten palvelujen tuottajana. Sopivissa

palveluketjujen liittymissä voidaan yhdistää järjestöjen potentiaalia esimerkiksi palkatun henkilöstön ja vapaaehtoisten jäsenten synergialla, siksi palkattujen ja vapaaehtoisten toimivaan suhteeseen sekä järjestön työnantajaosaamiseen tulee panostaa. Vastikkeellisessa palvelusuhteessa keskeistä on kyky purkaa ja pukea järjestön perustoiminta tuotteiksi, joita paikallisesti voidaan hinnoitella ja tarjota kuntien ostettavaksi. (Kareinen, Hannu 2008, 30-31, 33.)

Joka tapauksessa osa järjestöistä toimii ja osa tulee aktiivisesti toimimaan palvelutuotannon asemassa ja kaikki järjestöt tarvitsevat itselleen toimivien kehityspolkujen raivaamista. Yleisin haaste on uudenlaisten jäsenyyksien ja järjestöosallistumisen mahdollisuuksien ja muotojen tunnistaminen sekä järjestön toimintalogiikan täsmentäminen suhteessa niihin. Varsinkin paikallisesti toimivien pienten järjestöjen mahdollisuuksia ovat alueellinen voimien yhdistäminen ja tukitoimien keskittäminen. Erilaiset hankkeistamisen ja tuotteistamisen mallit ovat järjestöjen toiminnalle hyödyllisiä kehittämisvälineitä myös riippumatta palvelutuotantoroolista.

Lähteet

- ARAJÄRVI, PENTTI & Oikeusministeriö (2007) *Valtioneuvoston periaatepäätös kansalaisjärjestöjen toimintaedellytysten parantamisesta ja periaatepäätöksen perustelumuistio*. Oikeusministeriön julkaisuja 2007:4, Helsinki: Oikeusministeriö.
- CEDERLÖF, PETRI (2007) *Nuorisotoimet rakennemuutosten kynnyksellä. Selvitys kunnallisen nuorisotyön asemasta kunta- ja palvelurakenteen uudistuksessa sekä Humanistisen ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyöstä*. Sarja C. Helsinki: Humanistinen ammattikorkeakoulu.
- (2008-2010) *Koottuja tietoja nuorisoalan järjestöistä*. Julkaisematonta tutkimusaineistoa, Nuorisotyön merkitys ja asema Suomessa -hanke. Kirjoittajan hallussa.
- Eduskunnan Talousvaliokunnan mietintö 26/2006. Helsinki: Eduskunta.
- HARJU, AARO (2006) *Esitys valtioneuvoston periaatepäätöksen 8.3.2007 jatkotoimenpiteistä koskien kansalaisjärjestöjen toimintaedellytysten edistämistä*. Helsinki: Oikeusministeriö.
- KAREINEN, HANNU (2008) *Yhteisöllistä hyvinvointia rakentamassa - nuorisoalan kolmas sektori hyvinvointipalvelujen tarjoajana*. Opinnäytetyö. Järjestö- ja nuorisotyön YAMK-tutkinto. Helsinki: Humanistinen ammattikorkeakoulu. Sähköinen dokumentti tietokannassa <http://www.humak.fi/palvelut/kirjasto-ja-tietopalvelut/opinnaytetyot/opinnaytetyotietokanta>.
- MÖNTTINEN, PIRJO (toim.) (2009) *Allianssin jäsenjärjestökysely 2009*. Helsinki: Suomen Nuorisoyhteistyö Allianssi.
- MÖNTTINEN, PIRJO (toim.) (2009) *Kunnallisen nuorisotyön tulevaisuusodotukset 2009*. Helsinki: Suomen Kuntaliitto ja Suomen Nuorisoyhteistyö Allianssi.
- Oikeusministeriö (2006) *Kansalaisyhteiskunnan toimintaedellytykset*. Oikeusministeriön työryhmämietintö 2006:14. Helsinki: Oikeusministeriö.
- PARAS 2007. *Puitelain mukaiset kuntien vastaukset palvelurakenteesta valtioneuvostolle*. Julkaisematon aineisto ja sen analyysi, kirjoittajan hallussa.
- PIHLAJA, RITVA *Kolmas sektori maaseutukunnissa*. Julkaisematon käsikirjoitus kesäkuussa 2010. (Helsingin Yliopisto, Ruralia-instituutti; Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä, Kansalaisjärjestöemaryhmä; Kunnallisan kehittämissätiö.)
- PYLKKÄNEN, PAULA (2009) *YHTÄLÖ – Yhdistyksen talous ja verotus. Mitä pienessä yhdistyksessä pitäisi osata*. Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmän (Kansalaisjärjestöemaryhmä) julkaisuja 1/2009. Helsinki: Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä.
- Valtiovarainministeriö (2009) *Yleishyödyllisten yhteisöjen verotus*. Valtiovarainministeriön julkaisuja 31/2009. Helsinki: Valtiovarainministeriö.
- VIITANEN, REIJO (2007) *Nuorisojärjestöt ja niiden muutos 2000-luvun Suomessa*. Teoksessa Hoikkala, Tommi & Sell, Anna (toim.) (2007) *Nuorisotyötä on tehtävä. Menetelmien perustat, rajat ja mahdollisuudet*. Helsinki: Nuorisotutkimusverkosto.

Juridiset ja verotukselliset kysymykset kolmannen sektorin hyvinvointipalvelutuotannossa

PETRI HEIKKINEN

Yleistä

PETRI HEIKKINEN (oik. kand.) toimii Suomen Liikunta ja Urheilu SLU ry:n järjestölakimiehenä. Tätä ennen hän toimi yhdeksän vuotta Suomen Palloliiton kilpailupäällikkönä ja lakimiehenä. Kolmannen sektorin aktiviteettina Heikkisellä on asunottomien jalkapallotoimintaa järjestävän Homeless Academy ry:n puheenjohtajuus.

Suomalaisen hyvinvoinnin takuuna on perustuslain 19 §, jonka mukaan julkisen vallan velvollisuutena on turvata siten kuin laisaa tarkemmin säädetään, jokaiselle riittävät sosiaali- ja terveyspalvelut. Yhteiskunta ulkoistaa palvelutuotantonsa yhä enenevässä määrin kustannustehokkuussyistä. Julkisen sektorin ja yksittäisten kansalaisten väliin jäävän kansalaisyhteiskunnan toimijoiden rooli saa siten uusia piirteitä hyvinvointiin liittyvien palveluiden tuottamisessa.

Yhdistyksissä, säätiöissä ja osuuskunnissa nähdään tässä monella tapaa ikävissäkin yhteiskunnallisessa kehityksessä myös monia mahdollisuuksia. Monille kolmannen sektorin toimijoille hyvinvointipalvelujen ulkoistaminen ja sitä myötä muodostuvat uudet markkinat avaavat tulonsaantimahdollisuuksia. Uusi toiminta antaa välineen aktivoida jäsenistöä sekä keinon muokata kansalaisyhteiskuntaa tavalla, jossa palveluiden tuottajat ja niiden kuluttajat kohtaavat aidossa arkipäivän vuorovaihtuksessa ilman julkisen sektorin byrokratian muodostamia esteitä.

Kolmannen sektorin yhteisöjen on syytä kuitenkin olla tietoinen muutokseen liittyvistä seikoista, jotka vaikuttavat yhteisöjen asemaan. Erityiskohtelu, jonka ne saavat erityisesti verotuksessa toimiessaan aatteellista tarkoitustaan toteuttaen yleishyödyllisenä yhteisönä, ei välttämättä päde siirryttäessä alueille, joilla toimii myös osakeyhtiöpohjaisia palveluntuottajia. Kuvaan saatavat astua verotuskysymysten lisäksi Euroopan unionin kilpailuneutraaliteettinäkökohdat. Lisäksi kolmannen sektorin toimijalle voi tulla yllätyksenä se, että juridiset vastuut kasvavat, kun toiminta laajenee jäsenistön ulkopuolelle.

Kolmannen sektorin toimijoiden verotus

Yleishyödyllisyys ja sen vaikutus verotukseen

Yleishyödyllisyyteen liittyviä käsitteitä ovat esimerkiksi yhteisvastuullisuus, autonomisuus, aatteellisuus, toiminnan perustuminen yhteisön sääntöjen tarkoitukspykälään sekä toiminnan ei-voittoa tavoitteleva luonne. Verotuksessa yleishyödyllisyys terminä liittyy yhteisön verovapauteen. Yhteisö on yleishyödyllinen, jos se täyttää seuraavat tuloverolain 22 § ehdot:

- yhteisö toimii yksinomaan ja välittömästi yleiseksi hyväksi ai-neellisessa, henkisessä, siveellisessä tai yhteiskunnallisessa mielessä
- yhteisön toiminta ei kohdistu vain rajattuun henkilöpiiriin
- yhteisö ei tuota toiminnallaan siihen osalliselle taloudellista etua osinkona, voitto-osuutena taikka kohtuullista suurempa-na palkkana tai muuna hyvityksenä.

Jos tosiasiallinen toiminta sekä yhdistyksen säännöt täyttävät edellä mainitut ehdot, yleishyödyllinen yhteisö on verovelvollinen vain elinkeinotulosta ja kiinteistötulosta, jos kiinteistöä ei käytetä yleiseen tai yleishyödylliseen tarkoitukseen. Yleisimmin yleishyödyllisyys liitetään yhdistykseen ja säätiöihin. Myös muut yhteisöt, kuten osakeyhtiöt, voivat saavuttaa yleishyödyllisyysstatuksen.

Elinkeinotoiminta ja elinkeinotulo

Elinkeinotoiminta on ansiotarkoituksessa tapahtuvaa, jatkuvaa, laajaan tai laajahkoon asiakaskuntaan suuntautuvaa itsenäistä toimintaa, johon sisältyy yrittäjäriski ja jota harjoitetaan kilpailuolosuhteissa. Elinkeinotoiminnasta saatu elinkeinotulo on myös yleishyödylliselle yhteisölle verollista.

Arvio siitä onko yleishyödyllisen yhteisön toiminta elinkeinotoimintaa, tehdään tapauskohtaisesti ja kokonaisharkinnalla. Verohallinto kiinnittää arvioissaan huomiota muun muassa seuraaviin seikkoihin:

- vieraan pääoman käyttö
- toimintaan palkattu henkilökunta

- ansiotarkoitus/voiton tavoittelu
- toiminnan laajuus/suuri liikevaihto
- toiminnan jatkuvuus/säännöllinen toistuvuus
- käyvän markkinahinnan käyttäminen
- toimiminen kilpailuolosuhteissa
- toiminnan kohdistaminen tavanomaisiin kauppatavaroihin tai suoritteisiin.

Vähäinen elinkeinotoiminta ei automaattisesti johda yhteisön yleishyödyllisyysstatuksen menettämiseen. Verohallitus on sosiaalialan palveluiden osalta ohjeistanut, että laajakaan elinkeinotoiminta ei johda yleishyödyllisyyden menettämiseen, jos toiminta liittyy kiinteästi yhteisön yleishyödyllisen toiminnan toteuttamiseen ja yhteisöllä on myös tarkoituksensa mukaista yleishyödyllistä toimintaa.

Yleishyödyllisen yhteisön verovapaat tulot

Tuloverolain 23 § 3 momentissa tietyt yleishyödyllisten yhteisöjen varainhankinnan avulla syntyneet tulot on säädetty verovapaiksi. Nämä tulot ovat verovapaita riippumatta siitä, saavutaanko ne elinkeinotoiminnalla tai yleishyödyllisellä toiminnalla sekä siitä, minkä laajuisella toiminnalla ne on hankittu. Jos verottaja katsoo, että yhteisön hankkimat tulot eivät mahdu tuloverolain 23 §:n 3 momenttiin, arvioidaan niiden veronalaisuus sillä perusteella, onko toiminta elinkeinotoimintaa vai yleishyödyllistä toimintaa. Yleishyödyllisten yhteisöjen elinkeinotulona ei pidetä tuloverolain 23 §:n 3 momentin nojalla:

- 1) yhteisön toimintansa rahoittamiseksi järjestämistä arpajaisista, myyjäisistä, urheilukilpailuista, tanssi- ja muista huvitilaisuuksista, tavarankeräyksestä ja muusta niihin verrattavasta toiminnasta eikä edellä mainittujen tilaisuuksien yhteydessä harjoitetusta tarjoilu-, myynti- ja muusta sellaisesta toiminnasta saatua tuloa;
- 2) jäsenlehdistä ja muista yhteisön toimintaa välittömästi palvelevista julkaisuista saatua tuloa;

- 3) adressien, merkkien, korttien, viirien tai muiden sellaisten hyödykkeiden myynnin muodossa suoritetusta varojenkeräyksestä saatua tuloa;
- 4) sairaaloissa, vajaamielilaitoksissa, rangaistus- tai työlaitoksissa, vanhainkodeissa, invalidihuoltolaitoksissa tai muissa sellaisissa huoltolaitoksissa ja huoltoloissa hoito-, askartelu- tai opetustarkoituksessa valmistettujen tuotteiden myynnistä tai tällaisessa tarkoituksessa suoritetuista palveluksista saatua tuloa;
- 5) bingopelin pitämisestä saatua tuloa.

Arvonlisäverotus

Yleishyödyllinen yhteisö on arvonlisäverovelvollinen vain, jos sen liiketoiminnan muodossa harjoittamasta toiminnasta saatu tulo katsotaan tuloverolain nojalla elinkeinotuloksi. Arvonlisävero on siis maksettava, jos saatu tulo on myös tuloveronalaista. Joissain tapauksissa tuloveronalainen toiminta voi olla vapautettu arvonlisäverosta ja arvonlisäverovelvollinen toiminta tuloverosta. Poikkeamat tästä tuloveron ja arvonlisäveron kytkennästä ovat:

- Jos yleishyödyllisen yhtiön kalenterivuoden liikevaihto on enintään 8 500 euroa, toiminta on verotonta, vaikka saatu tulo olisikin veronalaista elinkeinotuloa.
- Yleishyödyllinen yhteisö voi hakeutua liiketoiminnan muodossa harjoitetusta toiminnasta arvonlisäverovelvolliseksi ilman, että hakeutuminen vaikuttaa yhteisön tuloverotukseen tuloverovapaan toiminnan osalta.
- Tietty tulo on vapautettu arvonlisäverosta arvonlisäverolain säännöksellä, vaikka tulo on tullut elinkeinotoiminnasta.

Yhteiskunnallisesti merkittävää toimintaa harjoittavan yleishyödyllisen yhteisön tulo, joka tuloverolain mukaan on veronalaista, voidaan verotuksessa katsoa osittain tai kokonaan verovapaaksi. Elinkeinotoiminnan tulo voidaan huojentaa, jos huojenus ei aiheuta vähäistä suurempaa haittaa vastaavaa elinkeinotoimintaa harjoittavalle. Arvonlisäveroa ei ole mahdollista huojentaa.

Ennakkotieto ja luottamuksensuoja

Verovelvollinen voi hakea tuloverotusta koskevan ennakkotiedon siitä, miten hakemuksessa tarkoitettussa asiassa verotusmenettelyssä tullaan toimimaan. Ennakkotieto sitoo veroviranomaisia enintään sille verovuodelle, joka päättyy päätöksen antamista seuraavan kalenterivuoden aikana. Ennakkotietoa on syytä hakea erityisesti silloin, jos verovelvollisella on epäily, että sen yleishyödylliseksi katsoma toiminta on liukumassa elinkeinotoiminnan puolelle.

Kolmannen sektorin toimijan on syytä jättää vuosittain veroilmoitus saadakseen tulevaisuuden varalle niin kutsuttua luottamuksensuojaa. Verotusmenettelylain 26 § 2 momentin mukaan, jos asia on tulkinnanvarainen tai epäselvä ja jos verovelvollinen on toiminut vilpittömässä mielessä viranomaisen noudattaman käytännön tai ohjeiden mukaisesti, on asia ratkaistava tältä osin verovelvollisen eduksi, jos ei erityisistä syistä muuta johdu.

Luottamuksensuojalla on erityisesti merkitystä silloin, kun veroviranomainen muuttaa tulkintaansa ja tulkitsee aikaisemmin yleishyödylliseksi hyväksymänsä toiminnan täysin samoissa olosuhteissa elinkeinotoiminnaksi. Luottamuksensuojalla estetään takautuva puuttuminen verotuskohteluun.

Kolmannen sektorin hyvinvointipalvelutuotanto ja verotus

Sosiaali- ja terveystalvet

Tuloverotus

Suomen sosiaalimenoista noin kaksi viidesosaa muodostuu palveluista. Kunnallinen sektori ostaa yhä enemmän sosiaali- ja terveystalvet ulkopuolisilta yrityksiltä tai kolmannen sektorin yhteiskunnallisilta yrityksiltä, yhdistyksiltä, säätiöiltä tai osuuskunnilta. Sosiaali- ja terveystalvet yhteisöjen tarjoama toiminta on usein paikallista. Usein on myös kyse ehkäisevästä toiminnasta, jolla pidetään yllä ihmisten toimintakykyä, terveyttä ja sosiaalista hyvinvointia.

Tuloverolain 22 § 2 momentin mukaan yhteisö, jonka tarkoituksena on sosiaalisen toiminnan harjoittaminen, on luonteeltaan yleishyödyllinen. Yhteisön toiminta ei kuitenkaan voi olla pelkästään elinkeinotoiminnan harjoittamista, vaikka se olisi sinänsä luonteeltaan sosiaalista toimintaa. Toisaalta laajaka-

elinkeinotoiminta ei poista Verohallituksen yleishyödyllisille yhdistyksille ja säätiöille laatiman ohjeen (Dnro 384/349/2007, 30.4.2007) mukaan yleishyödyllisyysstatusta, jos yhteisö harjoittaa myös tarkoituksensa mukaista yleishyödyllistä toimintaa. Kun arvioidaan, onko toiminta yleishyödyllisen yhteisön elinkeinotoimintaa, erityistä painoarvoa annetaan seuraaville seikoille:

- sitoutuneen pääoman suuri määrä
- toimintaan palkattu henkilökunta
- tuotteistetut palvelut
- palveluiden tarjoaminen käypään hintaan
- toimiminen kilpailuolosuhteissa.

Terveydenhoitoalan palveluiden tarjoaminen on vakiintuneen käytännön mukaan katsottu elinkeinotoiminnaksi. Jos yhteisö kuitenkin tarjoaa palveluja huomattavan tuettuun hintaan omille potilailleen, ei tällaista toimintaa ole kuitenkaan oikeuskäytännössä katsottu elinkeinotoiminnaksi.

Arvonlisäverotus

Yleishyödyllisen yhteisön elinkeinotoiminta voi olla arvonlisäverotonta arvonlisäverolakiin sisältyvän verottomuussäännöksen perusteella. Arvonlisäverolain 37 § mukaan sosiaalihuoltona tapahtuvasta palvelun tai tavaran myynnistä ei suoriteta veroa. Verottomiksi palveluiksi katsotaan perinteisten sosiaalipalvelujen lisäksi myös ateria-, siivous-, ruoka-, ostos-, kylvetys-, kuljetus-, saattaja- ja lumenluontipalvelut.

Verovapaus koskee myös kolmannen sektorin palvelujen toimijoita edellyttäen, että niiden toiminta on sosiaaliviranomaisten valvonnan alla. Verovapauden voi saada, jos palvelun tuottaja on merkitty sosiaalipalvelun tuottajien rekisteriin. Lisäksi verottomuuden edellytyksenä on, että palvelu kohdistetaan viranomaisen osoittamalle henkilölle ja että palveluun sisältyy asiakkaan palvelu- ja hoitosuunnitelma.

Arvonlisäverolain 34–36 § nojalla eräät terveyden- ja sairaanhoidon palvelut on vapautettu arvonlisäverosta. Palveluilla tarkoitetaan terveydentilan sekä toiminta- ja työkyvyn määrittämiseksi sekä toiminta- ja työkyvyn palauttamiseksi tehtäviä toimenpiteitä sekä näihin palveluihin läheisesti liittyviä palveluja ja tavaroita. Yksityisestä terveydenhuollosta annetussa laissa palvelujen tuottajina pidetään myös yhdistystä tai säätiötä, joka

ylläpitää terveydenhuollon palveluja tuottavaa yksikköä ja jolla on viranomaisten lupa toiminnan harjoittamisen. Elinkeinotoiminnaksi katsottava toiminta on näiden edellytysten täytyessä arvonlisäverotonta.

Koulutuspalvelut

Tuloverotus

Koulustuotoiminnasta saatu tulo ei ole tuloverolain 23 §:n 3 momentin nojalla yleishyödyllisen yhteisön verovapaata tuloa. Korkeimman hallinto-oikeuden ratkaisukäytännössä ansiotaroituksessa, laajaan tai laajahkoon asiakaskuntaan suunnattu koulustuotoiminta, jota harjoitetaan kilpailuolosuhteissa ja joka ei liity yleishyödyllisen yhteisön varsinaisen tarkoituksen toteuttamiseen, on yleishyödyllisen yhteisön elinkeinotoimintaa.

Yleishyödyllisten yhteisöjen tarjoaman koulutuksen osalta on kuitenkin syytä tehdä jaottelu sen mukaan, onko kyseessä lakiin perustumaton koulutus, jota ei ole tuettu olennaisesti julkisin varoin, vai lakisääteinen tai olennaisesti julkisin varoin tuettu koulutus. Lakiin perustumattoman koulustuotoiminnan, jota ei ole olennaisesti tuettu julkisin varoin, veronalaisuus arvioidaan siten yleisten elinkeinotoiminnan kriteerien perusteella. Verotomuutta puoltavana kriteerinä on koulutuksen kytkeytyminen aatteelliseen toimintaan.

Lakisääteinen tai olennaisesti julkisin varoin tuettu koulutus on sen sijaan jossain määrin eri asemassa. Vapaasta sivistystyöstä annettu laki (632/1998), kuntien kulttuuritoiminnasta annettu laki (728/1992) ja taiteen perusopetuksesta annettu laki (633/1998) mahdollistavat julkisen sektorin rahoituksen kanavoimisen yleishyödyllisille yhteisöille käytettäväksi edellä mainituissa laeissa määritellyn koulutuksen järjestämiseen. Korkein hallinto-oikeus ja keskusverolautakunta ovat lähtökohtaisesti hyväksyneet lakisääteisen tai valtion varoin tuetun toiminnan verovapaaksi yleishyödylliseksi toiminnaksi. Koulustuotoimintaa ei ole katsottu elinkeinotoiminnaksi, koska koulutusta ei tarjota elinkeinotoiminnan ehdoin ja koska ilman julkista rahoitusta toiminta olisi tappiollista. Usein siis tällainen koulustuotoiminta ei tapahdu kilpailuilla markkinoilla, joissa markkinat määräävät viime kädessä tuotteen hinnan.

Yleishyödyllinen yhteisö voi lakisääteisillä ja julkisin varoin tuetun koulustuotoiminnan lisäksi tarjota myös muuta koulutusta. Tällöin toiminnan verokohtelua tarkastellaan elinkeinotoiminnan yleisten kriteerien valossa.

Arvonlisäverotus

Arvonlisäveroton koulutuspalvelu on arvonlisäverolain 39 § mukaan yleissivistävää tai ammatillista koulutusta, korkeakouluopetusta sekä taiteen perusopetusta, jota lain nojalla järjestetään tai jota lain nojalla avustetaan valtion varoista. Koulutustoiminnan verottomuus koskee lähinnä oppilaitosta, joka saa valtionosuuksia. Yleishyödyllisten yhteisöjen järjestämä koulutustoiminnan arvonlisäverollisuus muissa kuin 39 § mainituissa tapauksissa arvioidaan sen mukaan, onko toiminnasta saatu tulo elinkeinotuloa.

Toimintamuodon valinta

Perinteisesti suomalainen kansalaisyhteiskunta on järjestäytynyt yhdistyspohjalle. Yhdistys on määrällisesti ylivoimaisesti suurin juridinen henkilö kansalaisten aatteellisen toiminnan pyörittäjä. Yleishyödyllisyysstatuksen saanut rekisteröity yhdistys on ainakin toistaiseksi verotuksellisesti edullinen toimintamuoto niin kauan kun ei lähestytä elinkeinotoimintaa. EU:n mukanaan tuomat kilpailunäkökohdat ja markkinoilta vaadittava kilpailuneutraaliteetti ovat kuitenkin muuttaneet tilannetta. Samalla alalla toimivien tulee olla verotuksellisesti ja yhteiskunnalta saamien tukien osalta lähtökohtaisesti samalla viivalla.

Isossa-Britanniassa on yli 60 000 niin kutsuttua yhteiskunnallista yritystä (*social enterprise*). Niiden tarkoitus on yleishyödyllinen, mutta ne toimivat liiketalouden sääntöjen mukaan. Voiton yhteiskunnalliset yritykset jakavat kuitenkin vain rajoitetusti osakkaille tai investoivat takaisin toimintaan tai toiminnan taustalla oleviin samaa aatteellista tarkoitusta edistäviin lähiyhteisöihin. Osalla näistä yrityksistä on verovapaus.

Suomen lainsäädäntö ei vielä tunne brittiläistyylistä yhteiskunnallista yritystä erillisenä oikeushenkilötyyppinä. Osakeyhtiön perustajien laatimalla yhtiöjärjestyksellä sekä yleishyödyllisen yhteisön valitsemalla omistus- ja voitonjakopolitiikalla voidaan kuitenkin jo nyt harjoittaa yleishyödyllistä yritystoimintaa, jossa kertyvä (tosin verotettu) voitto pysyy yleishyödyllisessä toiminnassa joko jättämällä se yhtiöön tai jakamalla se osin koina omistajina oleville yleishyödyllisille tahoille.

Suomessa tuli vuonna 2004 voimaan laki sosiaalisista yrityksistä. Sosiaalisten yritysten tarkoituksena on luoda työpaikkoja erityisesti vajaakuntoisille ja pitkäaikaistyöttömille. Sosiaalinen yritys ei kuitenkaan yrityksenä poikkea muista yrityksistä. Se

toimii liiketaloudellisin periaattein ja voi toimia millä alalla tahansa, myös hyvinvointipalvelujen tuottajana.

Pääasiallisena erona muihin yrityksiin on, että sosiaalisen yrityksen työllistämistä työntekijöistä vähintään 30 prosenttia on oltava vajaakuntoisia tai yhteensä vajaakuntoisia ja pitkäaikaistyöttömiä. Viranomaisten pitämään rekisteriin merkitty yritys saa toiminnassaan käyttää sosiaalisen yrityksen nimeä ja tunnusta. Sosiaalisia yrityksiä on viimeisen viiden vuoden aikana syntynyt pari sataa ja työllistämisaikutus on arviolta 1 500 ihmistä. Sosiaalisen yrityksen aatteellisuus liittyy vaikeasti työllistettävien auttamiseen, verotuksellisia helpotuksia ei lainsäädäntö suoralta kädeltä niille kuitenkaan anna.

Vaikka osakeyhtiönkin voidaan erityistapauksissa katsoa olevan yleishyödyllinen, ei tämän hetkinen lainsäädäntö anna suoranaisesti osakeyhtiömuodolle mitään erityisiä veroetuja yleishyödyllisen tarkoituksen toteuttamiseen.

Hyvinvointipalvelutuotantoa harjoittavan yleishyödyllisen yhteisön kannattaa erityisesti kysyä itseltään seuraavia kysymyksiä:

- Onko toiminta aatteellisen tarkoituksen toteuttamista?
- Mikä on elinkeinotoiminnan suhde yleishyödylliseen toimintaan?
- Toimitaanko kilpailuilla markkinoilla, jossa on myös elinkeinotoimintaa harjoittavia osakeyhtiöpohjaisia toimijoita?

Jos vastauksena on, että toiminta on erkaantunut alkuperäisestä yhteisön tarkoitusta toteuttavasta yleishyödylliseksi katsottavasta toiminnasta, on syytä tarkoin harkita toiminnan tai sen osan yhtiöittämistä. Punnittaessa siirtymistä osakeyhtiömuotoon liiketaloudelliset näkökohdat tulee luonnollisesti ottaa koko ajan huomioon.

Yleishyödyllisyysstatusta vaarantava yleishyödyllisen yhteisön elinkeinotoiminta on mahdollista siirtää liiketoimintasiirrolla osakeyhtiöön tasejatkuvuutta noudattaen. Yleishyödyllinen toiminta jätetään yleishyödylliseen yhteisöön ja osakeyhtiö on erillisesti verovelvollinen elinkeinotulosta. Osakeyhtiön osakkaana olevan yleishyödyllisen yhteisön osakeyhtiöstä saama osinkotulo on lähtökohtaisesti verovapaata henkilökohtaisen tulolähteen tuloa.

Kolmas sektori, SGEI-palvelut ja julkisen sektorin tuki

EU:ssa yleisiin taloudellisiin tarkoituksiin liittyvillä palveluilla (*Services of general economic interest* eli SGEI-palvelut) tarkoitetaan kaupallisia palveluja, joista on yleistä taloudellista hyötyä ja joille jäsenvaltiot ovat tämän vuoksi asettaneet julkisen palvelun velvoitteen.

SGEI-palveluja ovat erityisesti yhteiskunnan perusinfrastruktuuriin liittyvät palvelut. Käsite kattaa kuitenkin myös muita taloudellisia toimintoja, joille on asetettu julkisen palvelun velvoite. SGEI-palvelun tarkoituksena voi olla esimerkiksi keskeisten palvelujen saatavuuden takaaminen syrjäisillä seuduilla, tiettyjen kansalaisryhmien, kuten eri vammaisryhmien ja pienituloisten erikoistarpeet, tai ympäristönsuojelun korkea taso.

SGEI-palveluja tuotetaan pääasiassa markkinoilla, joissa eivät vallitse normaalit markkinaolosuhteet, koska kyseisten palvelujen tuottamiseen ei ole olemassa riittäviä liiketaloudellisia intressejä ja kannusteita. SGEI-palveluiden tuottajia voivat olla myös kolmannen sektorin toimijat. SGEI-palvelut poikkeavat muusta taloudellisesta toiminnasta siten, että niille voidaan EU-oikeuden mukaan väljemmin kriteerein jakaa julkisen sektorin tukia ilman, että tukea katsotaan EU-oikeuden mukaiseksi kohdistuvaksi valtiontueksi, joihin kohdistuu oma valtiontukisääntely tiukempine ehtoineen.

Laki julkisesta työvoimapalvelusta mahdollistaa sekä yleishyödylliselle yhteisölle että elinkeinonharjoittajalle työllistämistarkoituksessa maksettavan palkkatuen. Viimeisimmän lainmuutoksen jälkeen palkkatuen myöntämisedellytyksiä on muutettu siten, että tuen myöntämisessä elinkeinonharjoittajalle otetaan tarkemmin huomioon kilpailuneutraliteetti ja EU:n valtiontukisäännökset, joiden mukaan elinkeinotoimintaa harjoittavalle työnantajalle voidaan myöntää palkkatukea joko EU:n yleisen ryhmäpoikkeusasetuksen säännösten mukaisena tukena tai vähämerkityksellisenä *de minimis* -tukena, jolloin tuen yhteismäärä voi olla enintään 200 000 euroa kolmen verovuoden aikana.

Palvelujen turvallisuus

Laki kulutustavaroiden ja kuluttajapalvelusten turvallisuudesta koskee myös palveluja, joita suoritetaan, pidetään kaupan, myydään tai muutoin luovutetaan kuluttajille. Lain tarkoituksena on

taata, että kuluttajien käyttämät palvelut, mukaan lukien hyvinvointipalvelut ovat turvallisia. Lain rikkomisesta voi palvelun tuottajalle syntyä paitsi vahingonkorvausvastuu myös rikos oikeudellinen vastuu.

Lakia sovelletaan elinkeinonharjoittajaan, joka tuloa tai muuta taloudellista hyötyä saadakseen ammattimaisesti valmistaa, suorittaa, pitää kaupan, tarjoaa, myy tai muutoin elinkeinotoimintansa yhteydessä luovuttaa kulutustavaroita ja kuluttajapalveluksia tai muuhun palvelun tarjoajaan, joka luovuttaa muussa kuin elinkeinotoiminnassa kulutustavaroita tai kuluttajapalveluksia kuluttajiin rinnastettavien henkilöiden käytettäväksi.

Elinkeinonharjoittaja voi olla luonnollinen henkilö taikka yksityinen tai julkinen oikeushenkilö ja muu palvelun tarjoaja julkinen tai yksityinen oikeushenkilö. Yleishyödyllinen yhdistys ei kuitenkaan ole lain tarkoittama muu palvelun tarjoaja silloin, kun palveluja tarjotaan jäsenistölle muussa kuin elinkeinotoiminnassa. Siirtyessään hyvinvointipalvelujen tuottamisessa elinkeinotoiminnan puolelle tai palvellessaan omaa jäsenistöä laajempaa asiakaskuntaa, yleishyödyllinen yhdistys tulee samalla lain soveltamisalaan.

Lopuksi

Nykyisen lainsäädännön mukaan yleishyödyllisen yhteisön verotuskohtelu on edullinen sen toiminnan keskittyessä yleishyödyllisen tarkoituksen toteuttamiseen. Mitä enemmän toiminta saa elinkeinotoiminnan piirteitä, sitä enemmän yhteisön on syytä ennakoita mahdollisia veroseuraamuksia. Ennakotiedon hake- mista sovellettavasta verokohtelusta ei kannata aritella.

Päätettäessä missä oikeudellisessa muodossa hyvinvointipalveluja halutaan tuottaa, on syytä analysoida eri toimintamuotojen edut ja haitat. Osakeyhtiöön kohdistuu sekä tulo- että arvonlisäveroseuraamukset, mutta toisaalta myös ostoihin liittyvän arvonlisäveron vähennysoikeus. Osakeyhtiömuoto mahdollistaa lisäksi ulkopuolisten investoijien saamisen mukaan toimintaan.

Verotujen kannalta osakeyhtiömuodosta ei ole hyötyä. Osakeyhtiö voidaan kuitenkin yhtiöjärjestyksellä ja muilla sopimusjärjestelyillä saada toimimaan siten, että mahdollinen verojen jälkeinen voitto voidaan käyttää yleishyödyllisen toiminnan kehittämiseen.

Hyvinvointipalveluihin, jotka luokitellaan SGEI-palveluiksi, voidaan jakaa julkisen sektorin tukia EU:n valtiontukisäännöksiä lievemmin perustein.

Siirtymisestä elinkeinotoiminnan puolelle voi seurata myös muita kuin verotukseen liittyviä veloitteita. Tästä on esimerkiksi nä muun muassa laki kulutustavaroiden ja kuluttajapalvelusten turvallisuudesta. Toiminnan saadessa elinkeinotoiminnan piirteitä, on suunnitellussa myös syytä ottaa huomioon ja ennakoida muustakin kuin verolainsäädännöstä seuraavat vastuut.

Lähteet

OJALA, MARJO (2010) *Yleishyödylliset palvelut, valtionavustukset ja kansalaisjärjestöt.*

Oikeusministeriön julkaisuja 41/2010. Helsinki: Oikeusministeriö. Sähköinen dokumentti tietokannassa <http://www.om.fi/Satellite?blobtable=MungoBlobs&blobcol=urldata&SURLapptype=BlobServer&SSURlcontainer=Default&SSURlsession=false&blobkey=id&blobheadervalue1=inline;%20filename=5%20OM%20raportti%20KORJATTU%20PIENI.pdf&SSURlsscontext=Satellite%20Server&blobwhere=1274105748559&blobheadername1=Content-Disposition&ssbinary=true&blobheader=application/pdf>

Valtiovarainministeriö (2009) *Yleishyödyllisten yhteisöjen verotusta selvittäneen työryhmän*

muistio. Valtiovarainministeriön julkaisuja 31/2009. Helsinki: Valtiovarainministeriö 2009. Sähköinen dokumentti tietokannassa http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/01_julkaisut/075_verotus/20090831Yleish/Yleishyodyllisten_yhteisoejen_tyoryhmae_NETTI_%2b_KANNET.pdf

Verohallitus (2007) *Verotusohje yleishyödyllisille yhdistyksille ja säätiöille.* Ohje Dnro

384/349/2007, 30.4.2007. Helsinki: Verohallitus. Sähköinen dokumentti tietokannassa <http://www.vero.fi/nc/doc/download.asp?id=5478;298999>

Vapaat päivät, arkipäivien
vapaat illat kaikki vapaat
hetket haluan käyttää niin,
että saan pidettyä elämän
kauniissa taidekaaoksessa.
Kaunis kaaos pysyy, kun
kävelen, luen, kirjoitan.
Riittävän usein tahdon käydä
teatterissa ja taidenäyttelyssä
sekä kuunnella tarpeeksi
minulle ominta musiikkia
ja välillä vieraampaakin
... Miten ihanaa onkaan
vanheta, kun muuttuu
jatkovasti villimmäksi ja mieli
avartuu. Löydän jatkovasti
enemmän kysymyksiä ja
olen vasta vähän päälle
neljänsikymmenen. Kuinka
odotankaan kahdeksankymppin
hurjuuttani.

Teepussi



Yhteistyö kunnan kanssa

TINJA REPO

Haukiputaan Heitto on noin 3 200 jäsenen ja usean lajin yleis-seura, joka tarjoaa toimintaa kaikenikäisille. Toimintaa on sekä kilpa- ja huippu-urheilussa että kunto-, terveys- ja harrasteliikunnassa.

LIKE-hankkeessa Haukiputaan Heiton tavoitteena on ollut toiminnan ammattimaistaminen sekä seuran eri toimintojen ja yhteistyön kehittäminen. Kohderyhmänä ovat lapset ja nuoret, aikuisliikkujat ja ikääntyneet, ja painopisteenä kohderyhmä kerrollaan. Yhteistyöverkostojen kehittämällä pyritään lisäämään haukiputaalaisten kunto-, terveys- ja harrasteliikuntamahdollisuuksia. Tavoitteena on elinikäisen liikuntaharrastuksen mahdollistaminen. Hankkeessa seuran yhteistyökumppaneita ovat kunnan liikunta- ja vapaa-aikatoimi, sivistystoimi sekä sosiaali- ja terveystoimi.

Isoin ja näkyvin osa yhteistyötä ovat olleet erilaiset ohjatut liikuntapalvelut, jossa yhteistyön muodot ovat vaihdelleet ostopalvelusopimuksista yhteiseen markkinointiin ja tilojen ja välineiden tarjoamiseen sekä yhteisissä hankkeissa mukanaoloon.

Ostopalveluna on järjestetty säännöllinen vesijumpparyhmä ja vesijuoksuopastuksia. Nämä ovat sisältyneet uimalipun hintaan, samoin kuin kunnan tuottamat vastaavat palvelut. Yhteistyöllä on näin saatu lisättyä ja monipuolistettua vesiliikunnan tarjontaa. Aikuisten uimakoulut järjestää seura, mutta Haukiputaan kunnan vapaa-aikatoimen markkinointikanavat ovat seuran käytettävissä. Kunnan ei tarvitse järjestää näitä ryhmiä itse, vaan se voi ohjata ihmiset seuran järjestämiin palveluihin.

Perheliikunnassa liikuntasalin maksuton käyttö on osa LIKE-hankkeeseen kuuluvaa kunnan luontaisuuoritteiden osuutta. Lisäksi paikan liikuntavälineet ovat käytettävissä. Perheliikuntaa

TINJA REPO on Haukiputaan Heiton seurakehittäjä. Haukiputaan Heitto on mukana Pohjanmaan Liikunnan ja Urheilun hallinnoimassa Manner-Suomen Liikunnan kehittämishankkeessa.

on markkinoitu seuran omien kanavien lisäksi liikuntapaikoissa ja päiväkodeissa.

Osana seudullista erityisliikuntahanketta Haukiputaan Heitto on järjestänyt iäkkäiden voima-tasapainoryhmiä syksyllä 2008 ja keväällä 2009. Vastaavia ryhmiä toteuttavat myös Haukiputaan kunnan terveyskeskus ja liikuntatoimi sekä kansalaisopisto. Yhteistyö todettiin tässä erittäin toimivaksi, sillä osallistujat tulivat ryhmiin terveyskeskuksen fysioterapeutin tekemien alkumittauksen kautta. Näin jokaiselle osallistujalle löytyi sopivantasoinen ryhmä. Palvelutarjontaa saatiin kattavasti eri puolille kuntaa.

Liikunnan olosuhteiden kehittämiseksi on Heiton aloitteesta ja alkuvaiheessa sen toimestakin tehty selvityksiä ja käyty neuvotteluja tyhjillään olevasta teollisuushallista ja sen muuntamisesta liikuntakäyttöön paikkakunnan seurojen salibandyhalliksi. Mukana keskusteluissa on ollut liikuntatoimi, koulun liikunnanopettaja, naapuriseura Kellon Lyönti sekä Suomen Salibandyliiton Pohjois-Suomen alue. Tällä hetkellä projekti on hautumassa.

Yhteistyön tulee vastata molempien osapuolten tarpeisiin. Heitto on ollut mukana kunnan järjestämien tapahtumien toteutuksessa sekä Hyrrä-hankkeessa, jonka kohderyhmänä ovat liikunnallisesti inaktiiviset ja syrjäytymisuhassa olevat nuoret. Seuran osuus tässä tulee olemaan nuorten harrastetoiminnan lisääminen.

Uusimpana yhteistyön muotona on erityisliikunta, jota Heitossa toteutetaan integroidusti osana muuta toimintaa. Yhteistyötä tehdään kunnan erityisliikunnanohjaajan sekä seudullisen erityisliikuntahankkeen kanssa.

Tulevaisuudessa työpaikkaliikunta voisi olla yksi yhteistyön muodoista. Se voisi olla esimerkiksi säännöllistä, ohjattua liikuntaa, liikuntaneuvontaa tai tapahtumien järjestämistä.

Terveyskeskuksen kanssa yhteistyö on liittynyt tiedottamiseen esimerkiksi matalan kynnyksen liikuntaryhmistä. Tämä yhteistyö voisi olla kiinteämpääkin, ja mikäli liikkumisreseptit otettaisiin aktiiviseen käyttöön, voisivat Heiton liikuntaneuvonta sekä kunto- ja terveysliikuntaryhmät olla käytännön paikkoja lähteä toteuttamaan reseptin ohjeita. Yhteistyötä voisi tehdä myös kunnan työterveyshuollon kanssa.

Opettajien liikuntalajiosaamista voisi myös lisätä yhteistyöllä, kuten lajikohtaisella koulutuksella. Isosta yleisseurasta osaamista löytyy.

Seura ja koulu työllistävät yhdessä – molemmat voittavat

TEEMU EKMAN
PERTTI KOSKI
PASI PALONEN

Suomen Jääkiekkoliiton pilottihankkeessa Hyvinvointipalvelujen kehittäminen kunnan ja urheiluseuran välillä on kehitetty malli kunnan ja seuran yhteistyölle. Hankkeen konseptiin kuuluu, että seuroissa toimivan ammattimaisen liikunnan osaajan toimenkuvaan yhdistetään kunnan puolesta esimerkiksi koulunkäyntiavustajan, koulun liikuntakerhon tai iltapäivätoiminnan vetäjän työ. Käytännössä työntekijä työskentelee noin puolet työajastaan päivisin koulussa ja toisen puolikkaan iltaisin tai viikonloppuisin seurassa. Työnantajana toimii seura, jolle kunta maksaa osuutensa palkkakustannuksista. Seuraavassa kaksi työntekijää kertoo toiminnastaan ja kokemuksistaan.

Junioritoiminnan koordinaattori Teemu Ekman, S-kiekko juniorit

Olen Jääkiekkoliiton ESR-hankkeen kautta työllistetty seura-työntekijä Seinäjoelta. Työhöni kuuluu koulunkäynninohjaajan työ Pohjan koululla ja junioritoiminnan koordinaattorin työ jääkiekkoseura S-kiekkossa. Koulussa työskentelen 28 tuntia viikossa pääasiassa neljännen luokan avustajana. S-kiekkossa vastaan ala-asteikäisten junioreiden iltapäivätoimintojen ohjauksesta.

Kuluneella kaudella pidin kaksi kertaa viikossa tekniikka- tai pelijäitä sekä kerran viikossa painisaliharjoitukset 02–97 syntyneille seuran junioreille. Jääharjoitusten tarkoituksena oli luoda lisää ohjattua jääaikaa seuran junioreille, mikä myös mahdollisti yksilöllisemmän ohjauksen omien harjoitusten lisäksi. Painisallilla pyrimme lisäämään pelaajien urheilullisuutta ja taitoa jään ulkopuolella. Harjoituksissa kävi noin 8–15 lasta kerralla. Jäällä

PERTTI KOSKI on liittokouluuttaja ja projektipäällikkö Jääkiekkoliiton pilottihankkeessa Hyvinvointipalvelujen kehittäminen kunnan ja urheiluseuran välillä. TEEMU EKMAN on ESR-hankkeessa työllistetty junioritoiminnan koordinaattori Seinäjoen S-Kiekko juniorit ry:ssä. PASI PALONEN on ESR-hankkeessa työllistetty junioripäällikkö Raision nuorisokiekko ry:ssä. Molemmat seurat ovat mukana jääkiekkoliiton hallinnoimassa pilottihankkeessa.

harjoittelimme luistelua, syöttämistä, kiekonkäsittelyä, laukomista ja erilaisia tekniikkaratoja. Myös pelaaminen oli suuressa suosiossa jäillä, eli pyrimme pelaamaan ainakin puolet tunnin harjoituksesta. Pelaamisessa käytin usein erilaisia teemoja ja pelasin itse lasten mukana tasapainottamassa ikähaarukan tuomia taitoeroja. Varusteiksi jäälle riittivät luistimet, maila, kypärä ja hanskat. Tämä mahdollisti lähellä asuvien lasten kulkemisen harjoituksiin pyörällä tai kävellen. Ainoa ongelma oli harjoitusten aikainen alkamisajankohta kello 14.30 ja 14.45, sillä joillakin lapsista oli koulua kolmeen asti tai he asuivat niin kaukana, etteivät vanhemmat ehtineet kuljettamaan heitä. Ajankohdalle ei kuitenkaan voitu tehdä mitään, koska hallit olivat neljän jälkeen varattuja iltaan saakka.

Painisaliharjoituksissa pääpaino oli kehönhallinnassa eli harjoittelimme erilaisia taitoja kuperkeikasta käärynpyöriin ja puolivoltteluihin. Lisäksi harjoittelimme loikkia, lihaskuntoa, koordinaatiota ja joskus vähän painimme ja leikimme hippaa. Myös painisalifutiksen osuus alkulämmittelyinä oli merkittävä, ja sitä lapset aina halusivat pelata.

Näiden arkirutiinien lisäksi olen ollut mukana erilaisissa muissa seuran tehtävissä, kuten lasten luistelukoulussa, koulujenvälisessä jääkiekkoturnauksessa Seinäjoen alueen alakouluille, seuraesittelytilaisuuksissa messuilla, pitänyt 'kiekkokoulua' koulun liikuntatunneilla sekä kesäharjoituksia C-junioreille.

Junioripäällikkö Pasi Palonen, Raision nuorisokiekko

Työaikani seurassa on 13 tuntia viikossa. Pääasiallisia työtehtäviäni ovat juniorityön kehittäminen, juniorijoukkueiden valmentajien tukeminen ja kouluttaminen, harjoittelun kehittäminen ja monipuolistaminen sekä luistelu- tai kiekkokoulun toiminnasta vastaaminen. Tavoitteena on saada sekä lisää harrastajia seuraan että pidettyä omat juniorit seurassa pidempään ja kehittää heistä laadukkaita pelaajia omiin C-, B-, ja A-junioreihin sekä parantaa koko seuran toiminnan laatua, jolloin myös vanhemmat kokevat saavansa enemmän vastinetta rahoilleen.

Jokaviikkoiisiin työtehtäviini kuuluu taitojään vetäminen 01–96 syntyneille pojille. Jäällä on kerrallaan 15–25 pojan ryhmä. 01–99 syntyneet muodostavat yhden ryhmän, 98–96 syntyneet toisen. Taitojää on pojille lisämahdollisuus harrastaa ja kehittyä. Se onkin suunnattu niille pojille, joilla on halu kehittyä ja jotka

tarvitsevat lisää haasteita ja ärsykeitä harjoitteluun. Taitojäällä on aina joku teema, esimerkiksi luistelu, kiekonkäsittely, syöttäminen tai maalinteko. Taitojää sisältää aina oheisharjoituksen, joka tukee jääharjoitusta. Taitojäällä on tarkoitus opettaa asia ja samalla antaa pojille työkaluja omatoimiseen harjoitteluun.

Jokaviikkoisiin tehtäviini kuuluu myös oheisharjoitusten vetäminen jääkiekko- tai ringettejoukkueelle salissa. Oheisharjoituksen tarkoituksena on antaa juniorivalmentajille lisää työkaluja ja toimintatapoja siihen, mitä esimerkiksi taito-, lihaskunto- ja nopeusominaisuuksien kehittäminen voisi olla kentän ulkopuolella. Tarkoituksena on antaa myös junioreille tietoa ja toimintamalleja omatoimiseen harjoitteluun.

Lisäksi olen 02–99 syntyneiden joukkueiden kanssa jäällä vähintään kerran viikossa. Tavoitteena on tukea juniorivalmentajia harjoitusten suunnittelussa ja vetämisessä. Demoharjoitusten ja asioiden läpikäymisen kautta pystytään parantamaan harjoituskokonaisuutta sekä jääharjoitteiden laatua. Jään käyttö tehostuu, kun ryhmiä pystytään jakamaan, ja henkilökohtaisen palautteen antaminen lisääntyy.

Jääkiekko- ja luistelukoulussa tavoitteena on opettaa luistelun ja jääkiekon alkeita ja saada lapset innostumaan harrastuksesta, jota he voivat jatkaa seurassa. Jääkiekko- ja luistelukouluun panostaminen on erittäin tärkeää seuralle, koska sitä kautta saadaan jatkuvuutta toimintaan.

Muihin työtehtäviini kuuluu muun muassa valmentajakouluksia, joita järjestetään noin joka toinen kuukausi. Tavoitteena on käydä teoriassa ja käytännössä läpi asioiden opettaminen sekä harjoitteita, joilla on hyvä lähteä asiaa opettamaan. Tarkoituksena on tukea valmentajia suoriutumaan omasta valmentamisestaan paremmin. Valmennan myös jääkiekko- sekä ringettejoukkueita niissä tapauksissa, kun joukkueen oma valmentaja on estynyt tai kun joukkue haluaa niin sanotun oman taitojään tietyn osa-alueen kehittämiseen.

Osallistun myös seuran ja kaupungin yhteisten tapahtumien suunnitteluun ja toteuttamiseen. Esimerkiksi Esikoululaiset liikkuvat -tapahtuman tavoitteena on tutustuttaa Raision esikoululaiset jääkiekkoon ja ringetteen ja sitä kautta saada lisää harrastajia seuraan.

Seurojen kannalta työntekijän yhteistyössä palkkaaminen koulujen kanssa on uusi mahdollisuus. Oulun Kärppien valmennuspäällikkö Tuomo Rätty kommentoi työntekijän merkitystä seuraavasti:

”

Osa hänen työpanoksestaan menee kouluun, mutta kuitenkin me pystytään takaamaan, että meillä on kahdeksasta kahdeksantoistavuotiaisiin asti päätoiminen maalivahtivalmentaja. Tällä on iso merkitys ja vaikutus, sillä suuri osa meidän 130 valmentajasta on harrastuspohjalta vapaaehtoistyötä tekeviä ... me ollaan tätä kautta pystytty lisäämään ammattimaisuutta valmennukseen ja pitkäjänteisyyttä tähän suunnittelupuoleen ja toteutukseen.

”

Seuraavassa kaksi rehtoria kertoo kokemuksistaan seurayhteistyöstä¹:

¹ Lainauksien lähteenä on käytetty YLE:n aamu-TV:ssä esitetyn Suomen Palloliiton ja Suomen Jääkiekkoliiton ESR-hankkeita esittelevän Peli päällä -ohjelmasarjan jaksoja.

”

Oulun Kärpät ja Oulun opetustoimi olivat saaneet sovittua tämmöisestä ESR-osarahoitteisesta projektista, minkä tiimoilta oli mahdollisuus koululle saada nuori mies tutustumaan koulun arkeen ja tekemään erilaisia avustajan tehtäviä täällä koulussa ja sitten hän myös osan aikaa toimii tuolla Oulun Kärppien junioritoiminnan parissa. Tämä on erittäin hyvä järjestely siinä mielessä; Santeri [Hilli] on nuori mies ja miettii vielä jossain määrin tuota omaa ammatinvalintaa ja häntä selkeästi kiinnostaa työ nuorten parissa ja yksi vaihtoehtohan elää, että hän lähtee myöhemmässä [vaiheessa] itseään kouluttamaan muun muassa koulunkäyntiavustajaksi. Nämä tehtävät, joita Santerilla on täällä meillä koululla ollut, on semmoista perinteistä kouluavustajan työskentelyä, mutta totta kai, koska on myös Oulun Kärppien palkkalistoilla, niin se työskentely junioritoiminnassa on osa tätä kokonaisuutta.

Rehtori Pasi Käyhkö, Karjasillan yläaste

”

Turussa yhteistyö Vasaramäen koulun ja Turun Palloseuran välillä on poikunut kouluun liikuntakerhon.

”

Tämä on ihan resurssikysymys toisaalta, että kaikkeen ei millään kunnan varat riitä ja sillä tavalla lähdettiin hakemaan yhteistyötä myös seurojen kanssa. Tietenkin se on myös osaamiskysymys jossain mielessä, että vallankin tässä kerhotoiminnassa on halu tarjota oppilaille mahdollisuus tutustua sellaisiin lajeihin, joissa itsellä osaamista ei ole riittävästi. Tämän päivän osaamista on myöskin se, että osaa tehdä yhteistyötä.

Tässä me pyrimme nyt ainakin tukemaan sellaisia oppilaita, joilla on erityinen halu liikkua ja ovat liikunnallisesti,

ehkä vaarallista puhua tässä ikäluokassa lahjakkaista mutta ei ainakaan lahjattomia oppilaita, ja pyritään heitä sitten tukemaan sillä tavalla, että he pystyvät yhdistämään koulutyön ja liikuntaharrastuksen mahdollisimman hyvin.

Pyritään kasvattamaan lapset sellaisiksi, että he omaksuisivat liikunnallisen elämäntavan; liikunta on kivaa.

Rehtori Jyrki Välimäki, Vasaramäen koulu



Useamman yhdistyksen yhteistyön haasteet

SARI LEINONEN

SARI LEINONEN (HUK)
työskentelee järjestöjen hyvinvointipalveluja kehittävässä hankkeessa Pyhäjärven Nuorisoseurassa ja on kiinnostunut hoiva-alan uusista mahdollisuuksista maaseudulla. Pyhäjärven nuorisoseura on mukana Lapin Nuorisoliiton hallinnoimassa Hyvän elämän palveluita kolmannelta sektorilta -pilotihankkeessa.

Pyhäjärven Nuorisoseura aloitti syksyllä 2008 kaksi ja puolivuotisen Hiidenkirnu -yhteistyöhankkeen. Hanke sai alkunsa, kun kolme erilaista pyhäjärvistä järjestöä, Pyhäjärven Nuorisoseura, Mannerheimin Lastensuojeluliiton Pyhäjärven osasto ja Suomen Dementiayhdistys, löivät päänsä yhteen toiminnan kehittämistä mieltien. Hiidenkirnu oli osa suurempaa Hyvän elämän palveluita kolmannelta sektorilta -hankekokonaisuutta, ja sen tarkoituksena oli antaa järjestöille paukkuja toteuttaa lisää eri ikäryhmille suunnattua kulttuurista tarjontaa kuntalaisille.

Hiidenkirnu tavoitti pyhäjärvisiä laajasti. Mukana olevat järjestöt olivat keskenään hyvin erilaisia ja niin myös toiminta; sitä suunnattiin niin lapsiperheille, nuorille kuin ikäihmisille, erityisryhmänä muistihäiriöisille. Hankkeelle kertyi parisataa toimintakertaa, joihin osallistui yli kolmesataa pyhäjärveläistä. Mutta kohderyhmien erilaisuus tuotti myös päänvaivaa.

Hankeresurssit pienessä hankkeessa ovat yleensä hyvin rajatut. Hiidenkirkun työntekijä oli osa-aikainen. Muuta ohjausrahaa oli vähän, ja tällöin talkootyön määrä toimintojen toteuttamisessa korostuu. Etenkin vapaaehtoisia ajatellen tärkein motivaatio toimia on kiinnostus omaan perustoimintaan. Motivoituminen voi olla vaikeaa, kun hankkeen kohderyhmä ja sisältö tuntuvat kattavan myös itselle vieraita aihealueita. Järjestöjen keskinäinen yhteistyö ei kasva automaattisesti yhteisen hankkeen myötä, vaan se vaatii yhteisiä intressejä. Niitä voi olla vaikea löytää, kun kohderyhmät eivät kohtaa.

Pyhäjärvellä onkin todettu, että hyvin erilaisten järjestöjen yhteinen hanke ei välttämättä hyödytä kaikkia tasapuolisesti. Onnistuuko kaikki suunniteltu toiminta? Mitä jos hanke hyödyttää yhtä järjestöä muita enemmän? Myös työntekijää täytyy ohjata.

Hankkeet on rakennettu niin, että myös perushankebyrokratia vaatii vapaaehtoisten panosta. Pyhäjärvellä hankevastuuta on kantanut paikallinen nuorisoseura. Toisaalta hankkeen pyörittämisestä saa kokemusta, joka auttaa tulevan toiminnan rahoittamisessa ja kasvattaa yhdistyksen avainhenkilöiden osaamista.

Suutari pysyköön siis lestissään vai kuinka? Kannattavatko eri sektoreilla toimivien yhdistysten yhteishankkeet? Toisaalta Pyhäjärven hankkeessa syntyi uusia kumppanuuksia. Nuorisoseuran toimintaa on toteutettu esimerkiksi yhdessä paikallisen 4H-yhdistyksen kanssa, vaikka tätä ei ollut kirjattu alkuperäisiin suunnitelmiin. Vaikka hankkeessa mukana olevien yhdistysten kohderyhmät olisivat erilaiset, ei yhteistyön tarvitse jäädä siihen. Etenkin pienellä paikkakunnalla yhdessä tekemisessä on voimaa. Luontevimmat kumppanit löytyvät kuitenkin oman kohderyhmän parissa toimivista tahoista. Vaikka järjestöt tuottaisivat palveluja, ovat vapaaehtoiset järjestötoiminnan selkäranka. Myös hanke- ja palvelutoiminnan tulee ensi sijassa palvella vapaaehtoisten intressejä. Kannustavuus on suurinta, kun toiminta on selkeää ja liittyy niihin kiinnostuksenkohteisiin, joiden vuoksi järjestötoimintaan alun perin lähdettiin.

Palvelutuotanto osana järjestön toimintaa

MATTI PAROJÄRVI

MATTI PAROJÄRVI toimii projektipäällikkönä Jyväskylän Voimistelijoiden liikunnan kehittämishankkeessa. Jyväskylän Voimistelijat on mukana Pohjanmaan Liikunnan ja Urheilun hallinnoimassa Manner-Suomen Liikunnan kehittämishankkeessa.

Jyväskylän Voimistelijat '79 ry on voimisteluseura, joka on keskittynyt pääasiassa harraste- ja kilpavoimisteluun. Seuralla oli ennen LIKE-hanketta yli tuhat jäsentä ja nyt hankkeen myötä luku on noussut lähelle kahtatuhatta jäsentä. Seuralla oli tarvetta lisätä toimintaa, mutta tila- ja aikatauluongelmat tulivat vastaan. Seura päätti täten panostaa mahdollisiin uusiin asiakaskohteisiin. Seura palkkasi LIKE-hankkeen avulla yhden työntekijän hoitamaan hyvinvointipalvelujen kehittämistä.

Hankkeen myötä seuraamme on kehitetty useita uusia ryhmiä:

1. Gaggatykit on alle kouluikäisille tarkoitettu lapsi-vanhempijumppa. Ryhmä on tähdätty juuri kotihoidossa oleville lapsille. Ryhmä kokoontui aluksi kerran viikossa, mutta on nyt jo kasvanut kolmeen kertaan viikossa.
2. Päiväkodeille olemme jo aikaisemmin myyneet palvelujamme ohjattujen voimistelutuntien muodossa, mutta LIKE-hankkeen kautta pystyimme lisäämään esimerkiksi mainontaa. Tämä toi meille lisää asiakkaita.
3. Koulut liikkeelle -hanketoiminta on projekti, jossa käymme opettamassa voimistelua kerran viikossa kahden jyvaskyläläisen koulun opilaille.
4. Ikämoto on ikääntyville (yli 65-vuotiaille) suunnattua telinevoimistelua. Projekti tehdään yhteistyössä Jyväskylän Yliopiston kanssa. Ryhmiä on kolme, joista yksi harjoittelee kahdesti viikossa ja muut kerran viikossa.

Hankkeessa on ollut myös paljon haasteita ja kysymyksiä pitkän matkaa. Hyvien ohjaajien haaliminen on ollut aina haastavaa, kuten myös tilojen saaminen. Nämä kaksi asiaa tuntuvat olevan suurimmat ongelmat, mutta toivottavasti tulevaisuudessa tilanetta saadaan parannettua.

LIKE-hankkeen myötä seuramme imago on parantunut. Meitä ei nähdä enää vain kilpavoimisteluseurana vaan paljon monipuolisempaa kokonaisuutena. Palaute on ollut erittäin positiivista, ja kysyntä näyttäisi vaan kasvavan.

Tulevaisuudessa on tarkoitus kasvattaa hyvinvointipalveluja vielä lisää. Mahdollisia kohteita on esimerkiksi työpaikkaliikunta, aikuisten kuntovoimistelu ja lasten kesäleirien kasvattaminen.

Kumppanuudella luoviksi kouluyhteisöiksi

KAI LEHIKONEN

KAI LEHIKONEN ON yksi kirjan toimittajista ja Kolmas lähde-hanketiimin jäsen. Tarkempi esittely kirjan johdanto-osion lopussa.

Creativity, Culture and Education -organisaatio (CCE) investoi yli sata miljoonaa punttaa julkisia varoja lasten ja nuorten kulttuuriohjelmiin vuosien 2009–2011 aikana Iso-Britanniassa. CCE hallinnoi Creative Partnerships -ohjelmaa, joka on brittihallituksen vuonna 2002 käynnistämä luovan oppimisen keihäänkärki. Ohjelmassa toteutetaan kumppanuuksia koulujen ja luovien alojen ammattilaisten välillä. Ohjelman tavoitteena on vapauttaa luovat voimavarat lapsissa ja nuorissa kehittämällä kouluja työyhteisöinä ja oppimisympäristöinä.

CCE:n johtajan Paul Collardin mukaan tutkimukset osoittivat luovuuden olevan opittua käyttäytymistä. Koska lasten ja nuorten tiedettiin oppivan mallista, Britanniassa nähtiin tarpeelliseksi vahvistaa opettajien luovia työtapoja.

Creative Partnerships -ohjelmassa luovuuden välittäjinä toimivat koulujen kanssa työskentelemään koulutetut arkkitehdit, kokit, multimedian kehittäjät, taiteilijat, tutkijat ja muut luovat ammattilaiset. Heidän tehtävänä on auttaa kouluja kehittämään luovina työyhteisöinä. Opettajat pääsevät näkemään luovan asenteen ja luovien työmenetelmien tuloksia ja vaikutuksia luovien ammattilaisten vetämissä projekteissa. Projektin myötä opettajat oppivat myös itse työskentelemään luovemmin.

Brittikouluissa opettajat ovat perinteisesti nähneet opetuksen ja oppimisen tunteista riippumattomina prosesseina. Emotionaalisten taitojen kehittymisen kannalta on kuitenkin tärkeää, että lapset ja nuoret voivat iloita oppimisestaan ja nähdä myös opettajiensa nauttivan työstänsä. Creative Partnerships -ohjelma tarjoaa keinon vahvistaa lasten ja nuorten emotionaalista lukutaitoa, Collard toteaa.

Creative Partnerships -ohjelman projekteissa nuoret kehittävät taitojaan, joita he tarvitsevat menestyäkseen työelämässä ja yleisemmin yhteiskunnassa. Luovuus mahdollistaa asioiden rohkean yhdistelyn, uudet innovaatiot, ongelmaratkaisun, taitavan viestinnän ja vuorovaikutuksen sekä kriittisen pohdinnan, toteaa Collard. Työnantajat edellyttävät näitä taitoja nykyään yhä enemmän. Luova oppiminen auttaa nuoria näkemään mahdollisuuksia ja motivoi heitä positiiviseen muutokseen. Yhdessä tekeminen ja onnistumisen ilo antavat valmiuksia elämässä pärjäämiseen.

Creative Partnerships -ohjelma kattaa neljästä kuuteentoista ikävuodet. Ohjelma ei tarjoa valmiita ratkaisuja vaan resursseja, asiantuntemusta ja kokemusta, joiden avulla ohjelmaan osallistuville kouluille räätälöidään kehittämissuunnitelmat ja -projektit paikallisiin tarpeisiin. Samalla kun nuoria kannustetaan osallistumaan aktiivisesti oman oppimisensa ohjaamiseen ja koulutoiminnan kehittämiseen, ohjelmassa opetetaan nuorille vastuunottoa omasta oppimisesta.

Alun perin Creative Partnerships -ohjelma suunnattiin kaikkein köyhimmille alueille. Kun koulujen muutoshasteet eri puolilla maata tunnistettiin, ohjelmaa laajennettiin. Ohjelmaa toteutetaan paikallisten toimijaverkostojen kautta. Niiden välityksellä ohjelma ulottuu nykyisin kouluihin lähes jokaisen paikallisen kouluviranomaisen alueella. Ohjelman puitteissa on vuodesta 2002 tähän päivään toteutettu yli 8 500 projektia, joihin on osallistunut lähes miljoona nuorta, yli 90 000 opettajaa yli 54 000 vanhempaa ja lähes 6 500 luovien alojen organisaatiota.

Creative Partnerships -ohjelma jakautuu kolmeen alaohjelmaan. Enquiry Schools -ohjelman koulut työskentelevät valitsemansa tehtävän kanssa vuoden ajan. Change Schools -ohjelmassa koulut sitoutuvat kolmeksi vuodeksi rakenteelliseen kehittämiseen, jonka keskiössä ovat koulun eetos, tahtotila ja luova työskentelytapa. Schools of Creativity -ohjelmaan valitaan vastuullisia kehittäjäkouluja oman alueensa yhdyskouluiksi. Creative Partnerships -ohjelmissa edellytetään niin lasten kuin henkilöstön aktiivista osallistumista yhteistyöhön ulkopuolisen luovan toimijan kanssa. Arviointi ja laadun seuranta ovat sisäänrakennettuina ohjelmissa. Oppimisen reflektointi yhdessä nuorten kanssa nähdään tärkeänä osana oppimista ja toiminnan kehittämistä.

Koulujen 25 prosentin omarahoitussuus on kannustanut niitä sitoutumaan muutokseen ja menestymään. Enquiry Schools -ohjelmassa koulu saa vuodeksi neljätuhatta puntaa luovan pro-

jektin toteuttamiseen. Change Schools -ohjelmassa koulut saavat toimintansa kehittämiseen 20 000 puntaa vuodessa. Koulut käyttävät rahoituksen luovien agenttien ja toimijoiden palkkioihin sekä projektin muihin kuluihin.

Haku ohjelmaan tapahtuu vuosittain. Koulut valitaan paikallisen kilpailutuksen kautta valtakunnallisten valintakriteereiden pohjalta. Lisäkriteereitä kehitetään paikallisiin tarpeisiin alueellisten kumppaneiden kanssa. Esimerkiksi Nottinghamin alueella ohjelmassa painottuvat sosiaaliset ja taloudelliset ongelmat. Cumbrian maaseudulla taas huomioidaan sosiaalinen eristäytyneisyys.

Creative Partnerships -ohjelmassa työ alkaa kehittämissuunnitelmasta, jossa avataan koulun kehittämisen painopisteet. Alueella toimiva luova agentti auttaa koulua suunnitelman luomisessa. Vaihtoehtoisesti luova agentti voi auttaa koulua löytämään projektin teeman koulun jo olemassa olevasta kehittämissuunnitelmasta. Projekti voi paneutua esimerkiksi puhe- ja kuuntelutaitojen kehittämiseen alakoulussa tai maantieteen opetussuunnitelman elävöittämiseen yläkoulussa. Joissakin projekteissa koulutyöstä syrjäytyneitä poikia on innostettu takaisin koulun penkille.

Tavoitteena on ”sellaisen ekosysteemin luominen, missä luovuus kukoistaa”, toteaa Curious Minds -organisaatiosta toiminnanjohtaja Chris May. Curious Minds on yhteiskunnallinen yritys, joka toteuttaa Creative Partnerships -ohjelmaa Lancashiren alueella Luoteis-Englannissa. Sen päämääränä on lasten ja nuorten sekä heidän ympäristönsä hyvinvoinnin parantaminen. Organisaatio vahvistaa lasten ja nuorten sosiaalista pääomaa kokonaisvaltaisesti. Curious Minds -organisaation haasteet ovat valtaisan: lähialueelta löytyy paikkakuntia, joissa työttömyyttä koetaan jo neljännessä sukupolvessa, kertoo May. Erityisenä huomion kohteena ovat alueen nuoret miehet, joiden itsemurhaluvut ovat korkeat.

Luovien alojen ammattilaisten rooli on keskeinen Creative Partnerships -ohjelmassa. Alueella toimiva luova agentti etsii luovan työn ammattilaisia paikallisesta toimijaverkostosta kouluille kumppaneiksi projekteja vetämään. Luovien ammattilaisten lapsiin kohdistuvat odotukset eroavat opettajien odotuksista. Siksi tavoitteet uskalletaan asettaa korkealle ja lapset motivoituvat ottamaan haasteen vastaan, kertoo Chris May. Creative Partnerships -ohjelman kautta työllistyy yli viisisataa erityispätevyden saanutta luovaa ammattilaista.¹

1 Kirjoitus perustuu kirjoittajan vierailuihin Creativity, Culture and Education ja Curious Minds -organisaatioissa ja johtaja Paul Collardin ja toiminnanjohtaja Chris Mayn kanssa käytyihin keskusteluihin joulukuussa 2009.

Menestyvä yhteiskunnallinen yritys kuntalaisen asialla

NELLI KOIVISTO

Greenwich Leisure Limited -kuntokeskusketju osoittaa esimerkillään, kuinka yhteiskunnalliset yritykset voivat toimia julkisten palvelujen tuottajina ja uudistajina yhdistämällä yrittäjyyden, yhteiskunnallisen tarkoituksen ja asiakaslähtöisyyden. Yhteiskunnallinen yritys investoi tuottoensa takaisin yritykseen ja misiona mukaiseen yhteiskunnallisesti merkittävien palvelujen kehittämiseen.

Greenwich Leisure Limitedin (GLL) tarina alkoi lamavuonna 1993, kun usealla Lontoon hallintoalueella supistettiin kunnallisille vapaa-ajan keskuksille kohdennettua rahoitusta. Verrattain köyhällä ja etnisesti kirjavalla Greenwichin alueella uhkana oli kahden keskuksen sulkeminen ja henkilöstövähennykset.

Työntekijöiden aloitteesta syntyi yhteiskunnallinen yritys, GLL, Greenwichin silloisen seitsemän kunnallisen kuntokeskuksen pyörittäjäksi. Uusi organisaatio osoittautui pian menestykseksi, ja leikkausten sijaan keskuksiin alkoi syntyä uusia työpaikkoja ja palveluja.

Tänä päivänä GLL on Lontoon menestynein yhteiskunnallinen yritys sekä suurin ja kattavin liikunta- ja vapaa-ajan palvelujen tarjoaja. Keskuksia on yli 70, joita GLL vetää yhteistyössä kahdentoista Lontoon hallintoalueen kanssa. Jäseniä on 250 000, työntekijöitä 4 500.

Yhteiskunnalliset yritykset pyörittävät nykyisin kolmasosaa entisistä kunnallisista vapaa-ajan keskuksista Isossa-Britanniasa. Lontoossa niiden osuus vapaa-ajan keskuksista on jopa 70 prosenttia. Palvelusopimukset kuntien kanssa ovat pitkiä, 10–15 vuotta kerrallaan.

NELLI KOIVISTO on yksi kirjan toimittajista ja Kolmas lähde-hanketiimin jäsen. Tarkempi esittely kirjan johdanto-osion lopussa.

Liiketoimintaa julkisen ja yksityisen sektorin vahvuuksia yhdistämällä

”Toiminnassamme on yhdistetty julkisen sektorin vahvuudet ja arvot yksityisen sektorin vahvuuksien ja vapauden kanssa. Me teemme julkisia palveluja paremmin”, kertoo GLL-ketjun toimitusjohtaja Mark Sesnan.

Julkisen sektorin valtteja ovat olemassa olevat investoinnit, työntekijäedut sekä pyrkimys edistää ympäröivän yhteisön hyvinvointia. Yksityisen sektorin avulla Sesnan mainitsee nopeuden, markkinointiosaamisen, innovatiivisuuden, yrittäjyysasenteen ja asiakaslähtöisyyden.

Muutokselle on kuitenkin annettava riittävästi aikaa. Kunnallisen liikuntapaikan – ihmisten ja tilojen – muuttaminen toimivaksi ja menestyväksi yhteiskunnalliseksi yritykseksi vie Sesnanin mukaan viisi vuotta.

GLL on yhteiskunnallinen yritys

Kuten mikä tahansa yritys, GLL tavoittelee taloudellisesti kannattavaa toimintaa. Yhteiskunnallisessa yrityksessä voittoa ei kuitenkaan jaeta ulos vaan se investoidaan takaisin yritykseen: palvelujen ja tilojen kehittämiseen sekä henkilöstön lisäämiseen ja kouluttamiseen. Voiton turvin tarjotaan myös edullisempia hintoja erilaisille erityistä tukea tarvitseville ihmisille.

Isossa-Britanniassa yhteiskunnallisilla yrityksillä on useita juridisia muotoja, jotka tavalla tai toisella rajaavat omistusta, tarkoitusta tai voitonjakoa¹. Määritelmä 'yhteiskunnallinen yritys' kuvaakin ennen kaikkea yrityksen luonnetta: yhteiskunnallisia päämääriä ja tuloksia, mission mukaista organisaatorakennetta ja hallintoa sekä tapaa, jolla se käyttää tuottoja.

GLL on juridiselta muodoltaan *industrial and provident society* (IPS) ja hyväntekeväisyssätiö (*charity*). IPS-muoto varmistaa jäsenistön osallistumisen yrityksen päätöksentekoon: vuosittain valittavaan johtokuntaan kuuluu yksitoista henkilökunnan edustajaa, kolme kuntaedustajaa, kaksi asiakaskunnan edustajaa, ammattiliiton edustaja sekä toimitusjohtaja.

GLL on henkilöstönsä omistama yritys; jokaisella työntekijällä on yksi osake ja yksi ääni. Taloudellista etua osakkeenomistajuudesta ei ole.

Säätiöstatuksensa johdosta GLL on vapautettu tulo- ja arvonsäveroista (*Charity law*), edellyttäen, että se investoi ylijäämän

¹ Näitä muotoja ovat seuraavat: Community interest company, Industrial and provident society, Companies limited by guarantee or shares, Group structures ja Charitable status. Ks. tarkemmin esimerkiksi kotisivulta <http://www.socialenterprise.org.uk>.

toiminnan kehittämiseen. ”Koska olemme hyväntekeväisyysjärjestö, yrityksemme ei ole myöskään ostettavissa”, tarkentaa Sesnan.

Sosiaalista inklusiota yrittäjämäisellä otteella

”Toimintamme lähtökohtana ei ole vain palvelun tuottaminen vaan myös ympäröivän alueen kehittäminen. Palvelutarjontamme on laajaa, sillä haluamme olla kaikkia varten. Tarjolla on neljäkymmentä eri lajia”, Sesnan kertoo.

GLL eroaa muista yksityisistä kuntokeskuksista siinä, että toimintaa on kaikenikäisille, perheille, kouluille sekä liikuntaseuroille. Joitakin palveluja on varattu vain naisille, mikä on monille etnisille ryhmille edellytys liikuntaan osallistumiselle. Tiloissa on huomioitu myös liikuntarajoitteisten tarpeet.

Jokaiselle palvelulle on 16 eri hintaa esimerkiksi iän, ruuhkaajan tai asuinpaikan mukaan. Erilaiset heikommassa asemassa olevat ryhmät saavat palveluja puoleen hintaan. Tämä on mahdollista, kun maksukykyisiä asiakkaita on riittävästi. ”Jotta voimme toteuttaa Robin Hood -periaatetta, on vastattava valtavirran kysyntään, ja siihen tarvitaan kilpailukykyiset tilat.”²

² Kirjoitus perustuu kirjoittajan vierailuun Greenwich Leisure Limitedin pääkonttorissa ja toimitusjohtaja Mark Sesnanin kanssa käymään keskusteluun joulukuussa 2009.

Yhdistyksestä yritykseksi: case Hipko

NELLI KOIVISTO

NELLI KOIVISTO on yksi kirjan toimittajista ja Kolmas lähde-hanketiimin jäsen. Tarkempi esittely kirjan johdanto-osion lopussa.

Helsingin itsepuolustuskoulu eli Hipko on helsinkiläinen kampsipailu-, itsepuolustus- ja kuntoilutunteja tarjoava yksityinen koulu. Hipkon juuret ulottuvat vuoteen 1998, jolloin Timo Räcköläinen, Ilkka Koivu ja Juhani Kuronen perustivat Taekwondo Tigers ry:n. Timo Räcköläinen tarjosi tuolloin opetuspalveluita Oriental Art-toiminimen kautta. Vuonna 2001 toiminta oli kasvanut niin suureksi, että päätettiin perustaa Helsingin itsepuolustuskoulu Oy.

Tänään Hipko on Suomen suurimpia itsepuolustuskouluja tuhannen henkilön jäsenmäärällään. Kursseja on 3-vuotiaista senioreihin, aloittelijasta kokeneeseen liikkujaan. Ohjattuja tunteja on viikoittain 90. Koulun pääopettaja on Timo Räcköläinen, ja koulussa opettaa lisäksi lähes kaksikymmentä opettajaa ja ohjaajaa. Hipkon omat salit sijaitsevat Metsälässä, Kontulassa ja Vuosaarella. Timo Räcköläinen kertoo yritysmuotoon siirtymisestä seuraavaa:

”

Ottaessani vetovastuun Hipkon alkuun saattamisesta näin yritysmuodon parhaaksi malliksi koulun vision toteuttamiselle. Ratkaisevia seikkoja olivat haluni sitoutua koulun kehittämiseen täysillä, laittaa kaikki energiani siihen ja olla siinä kiinni päätyönäni. Pidin myös tärkeänä toiminnan läpinäkyvyyttä alusta lähtien; tämä on meidän ammattimme, josta saamme toimeentulomme. Suomi myös tarvitsee yrittäjyyttä, ja itselläni tätä yrittäjähänkeä on. Yrittäjyys motivoi.

Yrityksessä kaikilla on selkeät vastualueet. Päätökset tehdään nopeasti, ja ideoissa siirrytään vikkelästi toimeen. Yhdistyksessä tämä on toisinaan haasteellista, kun kaikki lähtevät kokousten päätteeksi ns. 'oikeisiin

töihin'. Yrityksenä emme voi hakeutua julkisen tuen piiriin yhdistysten tapaan. Nämä reunaehdot olemme hyväksyneet alusta alkaen.

Haluamme tarjota parasta mahdollista palvelua asiakkaillemme eli yksittäisille kuluttajille sekä yrityksille. Liiketoiminnallista osaamista olen henkilökohtaisesti vahvistanut yritysjohtamisen ammattitutkinnolla, jota suoritan parhaillaan. Lisäksi olemme hyödyntäneet eri mentoreiden osaamista erilaisten toiminta-alueiden kehittämisessä. Polar Club Management -ohjelman avulla hoidamme ja kehitämme asiakkaita muun muassa käyntien seurannassa, laskutuksessa ja raportoinnissa.

Kilpaurheilijoitamme varten olemme perustaneet osakeyhtiön kylkeen Hipko Team ry:n, mikä mahdollistaa lajiliittojen kilpailutoimintaan osallistumisen.

Perinnelajien aate elää toiminnassamme vahvasti: harjoittelun ilo, positiiviset suggestiot ja onnistuminen, lajien perinteisiin liittyvät sosiaaliset taidot sekä henkilökohtainen kehittyminen. Yhteisöllisyys on osa imagoamme ilman, että me toiminnan vetäjät olisimme sitä tietoisesti tavoitelleet. Kuntoiluihmiset ja kilpailijat ovat tekemisissä keskenään muutoinkin kuin salilla. Asiakkaat itse luovat ja tuovat esiin eräänlaista perhefilistä. He puhuvat hipkolaisuudesta.

”

Yhdistyksestä yritykseksi: case Woltti

NELLI KOIVISTO

NELLI KOIVISTO on yksi kirjan toimittajista ja Kolmas lähde-hanketiimin jäsen. Tarkempi esittely kirjan johdanto-osion lopussa.

Woltti on yksityinen liikunta-, kulttuuri-, viihde- ja virkistyspalveluja tarjoava esitys- ja opetuskeskus Helsingin Lauttasaarissa. Toiminnan tarkoituksena on tuottaa sirkusta ja iloa, antaa asiakkaille rohkeutta, voimaa ja notkeutta. Woltti haluaa toimia yrittäjämaisesti sekä luovasti, hyvällä sirkusasenteella. VPK:lta vuokratuissa salissa tapahtuvaan säännölliseen opetustoimintaan kuuluvat sirkuskurssit, napero- ja temppujumppa sekä koululaisten ja aikuisten sirkuskerhot. Yrityksille Woltti tuottaa virkistys- ja tiimipäiviä sekä räätälöityjä kursseja. Lisäksi Woltti tarjoaa esittävän taiteen ammattilaisia esityksiin ja tapahtumiin, sirkussynttäreitä, -polttareita ja muita juhlia sekä tilavuokrausta. Woltti tuottaa myös kulttuuri- ja taidehankkeita ulkopuolisen rahoituksen ja kumppanuuksien avulla.

Alun perin Wolttin toiminta käynnistyi kolmen luovan alan toimijan perustamana yhdistyksenä vuonna 2002. Vuoden 2009 alussa toimintaa lähti pyörittämään ja kehittämään Zytyke Oy, jonka rekisteröity tavaramerkki Woltti on. Osakeyhtiöllä on kokopäiväinen toimitusjohtaja ja viisi tuntiopettajaa. Toimitusjohtaja Juha Ekorre kertoo Wolttin vaiheista seuraavasti:

”

Sytyke yritysmuotoiseen toimintaan siirtymiseen tuli vuonna 2008 ollessani freelance-taiteilijana mukana silloisen Taideteollisen korkeakoulun Arabus -hautomossa. Woltti toimi tuolloin kolmen esiintyvän taiteilijan voimin. Toimintamme oli vakiintunutta, muttei ollut lähtenyt lentoon viisoiden puutteessa, sillä olimme kaikki kiinni muualla, ja jokaisen oma esitystoiminta meni usein yhdistyksen kehittämisen edelle. Olin kuitenkin päässyt yhdistyksen toiminnanjohtajana kiinni arjen toiminnan pyörittämiseen, ja hautomossa oivalsin, että omassa yritystoiminnassani halusin laittaa Wolttin kokonaisuuden kuntoon. Isälläni oli vanhas-taan pöytälaatikossa osakeyhtiö, joka siirrettiin nimiini, ja

samalla tehtiin toimiala- ja nimimuutos Zytyke Oy:ksi. Arabuksessa olin tutustunut eri yritysmuotojen etuihin, mutta tässä tapauksessa yhtiömuotoja ei siis tarvinnut miettiä. Myös muut Woltin perustajajäsenet pitivät yritysmuotoon siirtymistä hyvänä askeleena, sillä edessämme olisi ollut joka tapauksessa siirtyminen arvonlisäverovelvolliseen toimintaan. Yhdistyksestä yritykseksi siirtymiseen ei myöskään liittynyt omaisuudenjakoa, joten muutos tapahtui kaiken kaikkiaan mutkattomasti.

Yrittämisessä on sellainen filis, että edetään portaita pitkin eteenpäin. Näistä ensimmäisiä on otettu kuluneen kahden vuoden murroksessa. Talouspuoli pohditaan aiempaa perusteellisemmin kulujen osalta. Hinnoittelu on selkeämpää ja perusteltua sen mukaan, että kustannukset katetaan ja laadusta pidetään kiinni. Toki osa yrityksen toiminnasta on kannattavampaa kuin toinen.

Yhdistykset ovat usein riippuvaisia toiminta-avustuksista ja muusta ulkopuolisesta tuesta, jotta voivat käynnistää uutta toimintaa. Meillä on vapaus ottaa uusia askeleita omaan tahtiimme. Kokemukseni mukaan yhdistyksissä myös päätäntävalta ja vastuu ovat monesti henkilöillä, jotka eivät tosiasiallisesti ole toiminnassa mukana. Osakeyhtiön johtaminen on niin ikään kokonaisvaltaisempaa ja inspiroivampaa kuin freelancerina toimiminen. Kaiken ytimessä on kehittää olemassa olevaa toimintaa. Parhaillaan uudistamme visuaalista ilmettämme ELY-keskuksen Design Start-ohjelman tuella ammattilaisvoimin.

Internetistä on vaikea löytää tietoa ja ohjeistusta yhdistyksestä yritysmuotoon siirtymiseen. Tähän olisi hyvä kiinnittää huomiota kehittäjätahoilla. Tärkeimmät käytännön eväät sain itse tilitoimiston kautta. Hiljattain olemme alkaneet pohtia niin ikään yhdistyksen perustamista Woltin siipien alle erityisesti kulttuuripuolen kehittämishankkeita ajatellen. Keskeistä on tunnistaa eri toimintamuotojen rajat ja vaalia toiminnan läpinäkyvyyttä.

Woltin hengestä tulee pitää kiinni. Sirkuksen henki tulee siitä, että sirkus on määrittelemätön; sitä ei ole rajattu tiettyyn asiaan. Sirkus on omaehtoinen, hiukan underground. Sitä voi tehdä ja kehittää uusiin suuntiin omalla tyylillä. Esimerkiksi ensi syksynä tarjontaamme tulee streekdance, jota haluamme tehdä Woltin hengessä, hyvällä sirkusaseteella. Visioissamme Woltti kasvaa kaupunginosan eläväksi liikunta- ja kulttuurikeskukseksi metrolinjan varrelle.



Hyvinvointi on pienten
harmien villaisella painamista,
pienistä iloista nauttimista.
Hyvinvointi on kasvojen
hymyä, tiedostamatonta
kasvojumppaa. Hyvinvointi
on perehtymistä ainakin
yhteen sellaiseen asiaan,
joka saa oman identiteetin
vahvistumaan. Se on
tietoisuutta omasta itsestä,
tietoisuutta oman itsensä
henkisestä ja fyysisestä tilasta.
Hyvinvointi on kirjoittamista ja
tietokoneen kiinni laittamista
silloin, kun lapset tahtovat
syliin. Hyvinvointi on toisten
ihmisten lähellä pitämistä.
Hyvinvointi on itsensä ja
ympäristönsä rakastamista. Ja
ennen kaikkea oman elämän
rakastamista ja arvostamista.

Tikru79



Tuotteistaminen kolmannella sektorilla

MARJU PAJU

Tuotteistamisen tarkoituksena on kehittää palveluita ja/tai toimintaa kohderyhmän tarpeita täyttäväksi kokonaisuudeksi. Asiakkaan tai jäsenen näkökulmasta tuote on selkeästi viestitty kokonaisuus, joka palvelee hänen tarpeitaan. Tuotteistajan näkökulmasta tuote kytkeytyy kiinteästi organisaation toimintaan ja se on suunnattu selkeästi tietyille tai tietyille kohderyhmille. Tuotteistettu palvelu tai toiminta on helpompi hinnoitella, markkinoida ja myydä. Myös laadun ja laatumielikuvan viestiminen on helpompaa. Laatumielikuva on keskeinen tekijä hyvinvointiin liittyvien palveluiden osalta. Tuotekehitys on myös keino säilyttää ja parantaa markkina-asemaa sekä varmistaa toiminnan jatkuvuus. Tuotteistuksen perusnäkökulmia ovat:

- kytkeytyminen toimintaan
- kohderyhmäajattelu
- tarveperusteisuus
- konkreettisuus
- kannattavuus
- tulevaisuussuuntaisuus

Kolmannella sektorilla markkinoinnilliset käsitteet saatetaan usein kokea vieraiksi ja siksi järjestöjen palveluita ei ole totuttu kutsumaan tuotteiksi vaikka sen toiminta tai toiminnan osa-alueet täyttäsivätkin hyvin kaikki laadukkaan tuotteen ominaisuudet. Usein koetaan myös ristiriitaa järjestöjen arvopohjaisen toiminnan ja markkinoinnillisten käsitteiden yhteensovittamisessa.

MARJU PAJU (KTK, LitM) on Suomen Voimisteluliiton yhteysjohtaja. Sen lisäksi hän toimii tuotteistuksen ja markkinoinnin kouluttajana.

Toisaalta monessa järjestössä tuoteajattelun kautta pystyttäisiin merkittävästi laaduntamaan toimintaa ja jopa kehittämään järjestön rahoitusta.

Kokemuksen mukaan järjestöjen tuotekehitys tai oman toiminnan arviointi esimerkiksi tässä artikkelissa esitettävän kymmenen tuotteistukseen portaan avulla auttaa kehittämään toimintaa. Tuotteistus tai tuotteistuksen lähtökohtiin perustuva ajattelu on siis myös järjestömaailmassa erinomainen oman toiminnan arvioinnin ja kehittämisen väline. Tuotteistuksen kymmenen portasta voidaan ajatella ikään kuin peilinä, johon jokainen järjestö voi omaa toimintaansa peilata suhteessa toimintaympäristöönsä. Kunkin portaan ydinkysymykset auttavat arvioimaan omaa toimintaa tai jopa luomaan uusia toimintamalleja.

Tuotteistamisen koulutuksissa on usein kysytty, mitä hyötyä tuotteistamisesta on. Miksi kolmannella sektorilla täytyisi tuotteistaa? Tähän olen esittänyt usein vastakysymyksen: miksi kaupallisella sektorilla yritykset tuotteistavat? Vastaukset ovat löytyneet nopeasti, joista ensimmäisinä on yleensä mainittu laatumielikuva sekä viestinnän helpottuminen. Tämän jälkeen on yhdessä todettu, että näistä sekä monista muistakin seuraavassa esitettävistä syistä tuotteistamista kannattaa tehdä myös järjestöissä. Tuotteistamista tehdään järjestömaailmassa samoista syistä kuin kaupallisella sektorilla vaikka toiminnan tavoitteet eivät pääsääntöisesti olekaan taloudellisia.

Järjestön johdon näkökulmasta tuotteistaminen on mahdollisuus selkiinnyttää järjestön strategiaa ja toimintatapoja. Tuotteistaminen helpottaa päätöksentekoa toimenpiteistä, joihin halutaan keskittyä. Toisaalta se voi antaa myös käsityksen poisvalittavista asioista tai toimenpiteistä. Järjestöissä tehdään paljon asioita usein melko pienin resurssein, jolloin rohkeus tehdä 'poisvalintoja' voi olla edellytys toiminnan kehittämiseksi. Tuotteistuksen kautta on mahdollista kartoittaa myös henkilöstöresurssien näkökulmasta niitä osa-alueita, joihin tarvitaan mahdollisesti lisää asiantuntijuutta tai ulkopuolisia verkostoja. Tuotteistaminen on keino myös sisäisesti pohtia tai uudelleen organisoida työnjakoa, kehittää tiimityötä sekä selkiyttää päätöksentekoprosesseja. Järjestön johtamisen sekä työntekijöiden näkökulmasta tuotteistus voi siis olla keino toteuttaa suunnitelmallisempaa toimintaa. Usein se voi olla myös keino keskittää resurssit strategiaan asioihin henkilökohtaisista ambatioista lähtevän puuhastelun sijaan. (Aurelius 2004.)

Seuraavaksi tarkastellaan tuotteistusta järjestöjen toiminnan laadun ja imagon näkökulmasta, joihin molempiin voidaan vai-

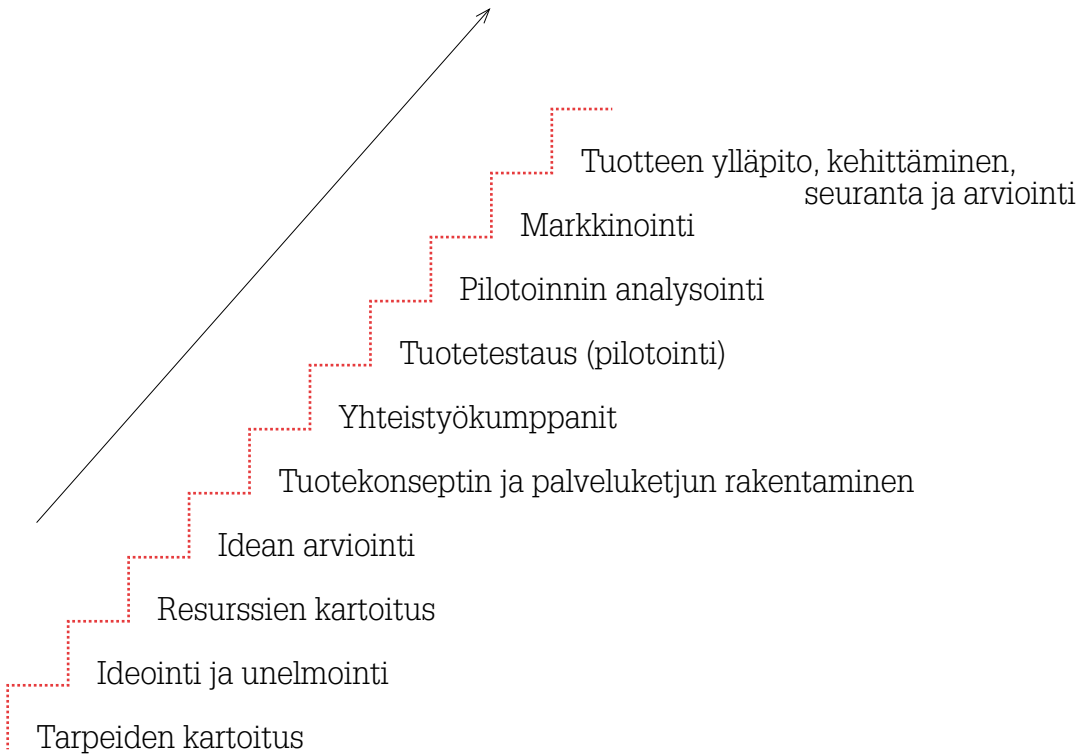
kuttaa tuotteistuksen prosessilla. Toiminnan tai palvelujen tuotteistamisen perustana on aina käyttäjäkeskeisyydessä eli asiakkaan tai jäsenten tarpeissa ja odotuksissa. Tuotteen käyttäjän eli asiakkaan/jäsenten kokemus muodostuu aina sekä aineellisista että aineettomista asioista, kuten palveluympäristöstä ja tiloista, yhteydenottohetkistä, viestinnästä, graafisesta ilmeestä, ihmisistä, toimintatavoista ja ilmapiiristä. Palvelujen tuotteistaminen tekee palveluista selkeämpiä ja kiinnostavampia kokonaisuuksia, joiden laatu on varmistettu. Tällöin myös viestintä ja markkinointi helpottuvat. Tuotteistaminen auttaa pohtimaan niin ikään hinnoittelua ja jopa uusia hinnoittelumahdollisuuksia järjestön myymille palveluille tai tuotteille.

Kolmantena näkökulmana nostan esiin sidosryhmät. Järjestöt ovat lähes poikkeuksetta aina raportointivastuussa rahoituksen näkökulmasta ministeriöön, raha-automaattiyhdistykseen tai EU-rahoitteisiin hankkeisiin. Tuotteistaminen saattaa avata uusia rahoitusmahdollisuuksia ja varmasti helpottaa vuosittaista raportointia ja tulosten esittämistä edellä mainituille sidosryhmille. Tuotteistus voi avata mahdollisuuksia myös uusille 'ei-kaupallisille' mutta toiminnallista lisäarvoa tuoville yhteistyökumppanuuksille, kuten esimerkkinä oleva Suomen Voimisteluliiton ja Suomen Sydänliiton yhteistyö (ks. seuraava artikkeli). Uskallan sanoa myös, että tuotteistus on jopa ehdoton edellytys yritys-yhteistyökumppaneiden hankkimiseksi ja saamiseksi.

Seuraavat tuotteistamisen portaat on tehty kaikille järjestötoimijoille avuksi tuotteistamisen prosessissa ja pohdinnoissa. Parhaimmat tulokset tuotteistamisprosessissa saavutetaan, kun koko organisaatio on sitoutettu mukaan prosessiin – toki kukin sovituin erilaisin roolein. Hyvän vuorovaikutuksen kautta voidaan toteuttaa onnistunutta tuotteistusajattelua myös järjestyksessä.

Tuotteistamisen portaat

Tuotteistamisen prosessia voidaan kuvata kymmenvaiheisena portaikkona (kuviot 1). Kullakin portaalla on tärkeä merkitys onnistuneeseen lopputulokseen, tuotteeseen. Tässä artikkelissa jokaista tuotteistamisen porrasta tarkastellaan erikseen nostaen esille niitä kysymyksiä ja näkökulmia, joita tuotteistajan kannattaa ottaa eri vaiheissa huomioon.

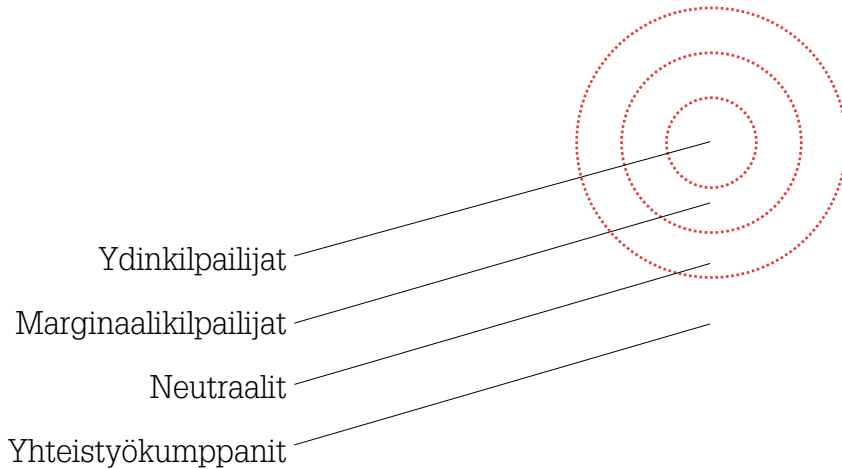


Kuvio 1. Tuotteistamisen portaat

Tarpeiden kartoitus

Tarpeiden kartoittamisen ydinkysymyksiä ovat: miksi tuotetta ollaan rakentamassa ja onko tuotteeseen olemassa tarve vai pitääkö tarve synnyttää. Keskeinen näkökulma on puolestaan toimintaympäristö- ja kilpailija-analyysi. Toimintaympäristön ja kilpailijoiden analysointi auttaa tunnistamaan niin omat menestystekijät kuin kehittämistä vaativat osa-alueet sekä aseman suhteessa muihin toimijoihin. Toimintaympäristön analysointi toimii sekä strategisen että operatiivisen kehittämisen välineenä antaen arvokasta palautetta nykyisestä toiminnasta.

Kilpailija-analyysi on tehokas työkalu toimintaympäristön analysointiin osana tuotteistamista. Muiden toimijoiden suhdetta organisaation omaan toimintaan voidaan tarkastella kilpaili-



Kuvio 2. Kiilpailija-analyysi

ja-analyysin kehämallin (kuvio 2) kautta. Muut toimijat voidaan luokitella tilanteesta riippuen yhteistyökumppaneiksi, kiilpailijoiksi tai neutraaleiksi rinnakkaistoimijoiksi.

Ydinkiilpailijoilla tarkoitetaan samalle kohderyhmälle samalla ydinalueella palveluja tai muita tuotteita tarjoavia toimijoita. Marginaalikiilpailijoilla puolestaan on sama tarjonta, mutta niiden toiminta-alue on eri tai niiden toiminta ei suoraan vaikuta omaan toimintaan. Neutraalien tahojen toiminnalla ei ole suoraa merkitystä omaan toimintaan. Yhteistyökumppanit ovat niitä nykyisiä tai uusia potentiaalisia toimijoita, joiden kanssa yhteistyö edesauttaisi molempien toimintaa.

Kiilpailijat ja yhteistyökumppanit jakaantuvat eri sektoreihin erilaisissa toimintaympäristöissä, eri ikäryhmissä sekä organisaation elinkaaren eri vaiheissa. Kiilpailun näkökulmasta merkittäviä tekijöitä ovat toimijoiden strategiat ja tavoitteet sekä se, miten ne reagoivat markkinatilanteen ja toimintaympäristön muutoksiin.

Huomioitavia tekijöitä toimintaympäristön ja toimijoiden arviointia tehtäessä hyvinvointipalveluiden näkökulmasta ovat muun muassa hinnoittelu, tuotteet ja mahdolliset lisenssit, käyntikerrat, tarjonta, liikuntasisältö, tapahtumat, matkat, kiilpailut, testit, jäsenillat, kunnan koko, imago, trendit, kohderyhmät, sijainti, tavoitettavuus, yhteisöllisyys, tilat, välineet, ohjaajat, laatu, elämyksellisyys ja kattavuus.

Ideointi ja unelmointi

Tällä portaalla ydinkysymyksiä ovat mitä, kenelle ja milloin. Pohdittava on siis tuotteen suunnittelun aikajänne: tehdäänkö tuotteesta niin kutsuttu kevyttuote, jonka aikajänne ideasta markkinoille on alle vuosi vai tarvitseeko tuotekonseptin rakentaminen pidemmän suunnittelujakson, jolloin aikajänne tuoteideasta markkinoille on yli vuosi. Tällä portaalla pohditaan alustava tuotteen sisältö ja ominaisuudet, tuotteen nimi ja imago sekä hinta karkealla tasolla. Lisäksi on hyvä pohtia myös alustavasti yhteistyökumppaneiden tarvetta ja heidän roolejaan.

Ideointi ja unelmointivaiheessa huomioitavia näkökulmia ovat esimerkiksi:

- tuotteen luonne
- nimi ja imago
- hinta (karkea arvio)
- alustava aikataulu
- yhteistyökumppanit

Resurssien kartoitus

Resurssien kartoituksen ydinkysymyksiä ovat kuka ja miten. Resurssien kartoituksen osalta tulee pohtia niin henkilö- kuin talousresurssien kokonaisuus eli millaista työpanosta, tekijäryhmää ja ajankäyttöä vaaditaan. Talousresurssien näkökulmasta olennaista on selvittää, löytyykö organisaatiosta riittävää asiantuntijuutta ja onko tarvetta ulkopuolisen asiantuntijapalvelun käyttöön. Lisäksi organisaation tulee tiedostaa käytössä olevat talousresurssit kokonaisuudessaan (esim. tuotemarkkinointi) sekä laatia karkea arvio siitä, millä resursseilla tuotetta ylläpidetään suunnittelujakson jälkeen ja mitkä ovat mahdolliset tuotto-odotukset.

Resurssien kartoituksen yhteydessä huomioitavia näkökulmia ovat esimerkiksi:

- vaadittava työpanos
- tarvittava asiantuntijuus
- talousresurssit

Idean arviointi

Idean arvioinnin ydinkysymyksiä ovat, onko idea hyvä, saadaanko asiakkaita ja kannattaako taloudellisesti. Tässä vaiheessa on tehtävä kriittistä tarkastelua ja oltava vielä jopa valmis luopumaan prosessista. Arviointi on hyvä tehdä niin resurssisuunnitelman osalta tuotteen arvomaailman näkökulmasta. Suuremmista hankkeista suunnitelmat on tässä vaiheessa hyvä toimittaa myös järjestön hallitukselle. Jos yritysysteistyökumppaneiden saaminen on edellytys taloudelliselle kannattavuudelle, on päätettävä, lähdetäänkö lanseerausvaiheeseen ilman kumppania ja mikä on tällöin taloudellinen riski.

Arviointi kannattaa tehdä avoimesti siten, että sen toteuttajana ei ole yksinomaan suunnitteluryhmän sisäiset jäsenet. Tuotetta pohtimaan on hyvä ottaa kriittinen raati, jonka jäsenet ovat eri henkilöitä, kuin ne jotka on olleet tekemässä alkuideointia.

Idean arvioinnin yhteydessä huomioitavia näkökulmia ovat:

- idean kriittinen tarkastelu, valmius jopa luopumiseen
- idean testaus suunnittelutiimin ulkopuolisilla henkilöillä.

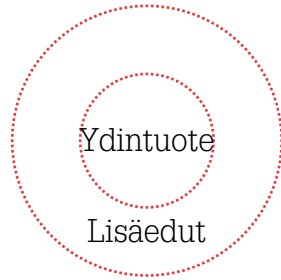
Tuotekonseptin ja palveluketjun rakentaminen

Tuotekonseptin ja palveluketjun rakentamisen ydinkysymyksiä ovat, mitä tuote pitää sisällään ja kuinka viemme tiedon loppukäyttäjille.

Pelkän tuotteen suunnittelu ei yksin riitä vaan koko ydintuotteen palveluketju tuotteen loppukäyttäjän saavuttamiseksi on mietittävä (ks. Kuvio 3.).

tuote → hinta → saatavuus → markkinointiviestintä

Kuvio 3. Ydintuotteen palveluketju



Mielikuva

Kuvio 4. Kerroksellinen tuotekäsitys

Ydintuote pitää sisällään siis tuotteen ominaisuudet, nimen, hinnoittelun, markkinointiviestinnän sekä palveluketjun/jakelukanavan rakenteen. Palveluketjun rakenteella tarkoitetaan sitä, kuka vastaa tiedusteluihin, mistä saa lisäinformaatiota, miten tilaukset vastaanotetaan sekä kuinka laskutus ja mahdollisen fyysisen tuotteen/tavaran toimittaminen hoidetaan. Lisäksi tulee asiakkaalle toimittaa tieto palautteen käsittelystä.

Ydintuotteen lisäksi on pohdittava mahdolliset tuotteen lisäedut sekä tuotteen mielikuvallinen rakentaminen. Lisäetuja voi olla esimerkiksi nopean tilaajan tai ilmoittautujan etu. Mielikuvatuote rakentuu taas tuotteen imagosta tai visuaalisesta ulkonäöstä. Tuotekonseptin ja palveluketjun rakentamisessa kannattaa siis ottaa huomioon niin sanottu kerroksellinen tuotekäsitys (ks. Kuvio 4.).

Yhteistyökumppanit

Yhteistyökumppaneita pohdittaessa ydinkysymyksiä ovat, tarvitsemeko yhteistyökumppaneita tavoitteiden saavuttamiseksi ja millaista lisäarvoa voimme saada yhteistyökumppaneilta tai tuottaa heille. Sopiva yhteistyökumppaniverkosto tuo parhaimmillaan lisäarvoa sekä ydintuotteelle että tuotteen mielikuvalle. Lisäksi yhteistyökumppanit voivat tuoda myös erinomaisia lisäetuja tuotteeseen. Tärkeää kumppanuuksien hoidossa on yhteistyökumppaneiden riittävä informointi ja sopimusvelvoitteiden täyttäminen sovitusti.

Yhteistyökumppaneita pohdittaessa kannattaa huomioida ainakin seuraavat näkökulmat:

- sopimuksen laatiminen
- yhteistyökumppaneiden välinen työnjako selväksi
- yhteistyötahojen jatkuva informointi ja tiedon välitys (esim. lehdistöseurannan hyödyntäminen)
- sopimusvelvoitteiden täyttäminen

Tuotetestaus (pilotointi)

Tuotetestauksen ydinkysymys on, mitä emme ole osanneet ottaa huomioon. Pilotointi koskee kaikkia tuotteen osia. Myös markkinointia on pilotoitava. Testauskohderyhmän tulee vastata todellista tuotteen markkinointi- ja käyttäjäkohderyhmää. Lisäksi on pohdittava myös mahdolliset maantieteelliset ja alueelliset erot.

Pilotoinnin analysointi

Tuotepilottia analysoitaessa ydinkysymyksiä ovat, mitä tietoa saimme ja kuinka saatu tieto otetaan huomioon. Tällä tuotteistamisen portaalla pysähdytään pohtimaan pilotoinnin kautta saadun palautteen hyödyntämistä tuotteen viimeistelyyn ennen tuotteen lopullisesta lanseerausta. Mikäli tuotteeseen tehdään vielä paljon muutoksia on hyvä huomioida niiden vaikutus myös aikatauluun ja budjettiin. Kun tarpeelliset tarkennukset on tehty, on hyvä pohtia vielä tuotteen uusintatestausta etenkin silloin, kun muutoksia tuotteeseen on tehty paljon. Tässä vaiheessa täytyy löytyä uskallusta jopa prosessin pysäyttämiseen, sillä markkinointivaiheeseen siirtyminen on kallista.

Pilotoinnin analysoinnissa huomioitavia näkökulmia ovat:

- pilotoinnin kokemusten kerääminen
- palautteen perusteella tarvittavien muutosten tekeminen ja tuotteen viimeistely
- mahdollinen uusi testaus/pilotointi tai jopa tuotteen hylkääminen.

Markkinointi

Markkinointivaiheen ydinkysymyksiä ovat, kuinka saavutamme halutun kohderyhmän ja miten omassa organisaatiossa toteutamme markkinoinnin. Markkinoinnin keskeinen päätavoite on markkinointiosaamista ja markkinoinnillisia keinoja hyödyntäen edesauttaa organisaatiota saavuttamaan omat tavoitteensa. Markkinointi on tapahtumaketju, jolla pyritään saamaan tieto tuotteesta sen käyttäjäkohderyhmälle. Markkinointi on tapa toimia niin, että uudet asiakkaat ja tahot kiinnostuvat meistä ja että vanhat asiakkaat tuntevat ylpeyttä saadessaan käyttää tuotteitamme ja palvelujamme tai tehdä kanssamme yhteistyötä. Menestyksellisen markkinoinnin keskeisiä periaatteita on pitkäjänteisyys. Toisin sanoen, markkinointi ei ole erillisten toimenpiteiden tekoa, vaan systemaattista toiminnan kehittämistä. Markkinointiviestinnän kautta pyritään myös vaikuttamaan valittujen kohderyhmien mielikuviin. Markkinointiviestintää on hyvä tehdä myös eri tasoilla (ks. Kuvio 5.)

Markkinoinnissa huomioitavia näkökulmia ovat muun muassa:

- markkinointisuunnitelman laatiminen
- markkinointitoimenpiteiden aikataulutus luonnollisia kysyntäajankohtia hyödyntäen (esim. kausiluontoisuus).

1. **ULKOINEN**
(massamarkkinointi)
2. **VUOROVAIKUTTEINEN**
(kontaktitilanteiden hoito)
3. **SISÄINEN**
(oma organisaatio kuten työntekijät, vapaaehtoiset, ohjaajat jne.)

Kuvio 5. Markkinointiviestinnän eri tasot

Tuotteen ylläpito, kehittäminen, seuranta ja arviointi

Kun tuote on lanseerattu, ydinkysymyksiä ovat mikä on tuotteen elinkaari ja kuinka tuotetta kehitetään. Tuotteen elinkaarta seurataan aktiivisesti. Tuotteen taloudelliset tunnusluvut ovat osa seurantaa. Koska tuotepäällikkö tuntee tuotteen parhaiten, hänen tulee jakaa näkemyksensä eteenpäin koskien niin tuotteen kehittämistä kuin mahdollista tuotteen markkinoilta poisvetoa.

Tuotteen ylläpidossa, kehittämisessä, seurannassa ja arvioinnissa kannattaa huomioida muun muassa seuraavat näkökulmat:

- tuotteen tunnuslukujen seuranta
- sisällön päivitys
- vastuuhenkilöiden tukeminen työssä.

Lähteet

ANTTILA, MAI & SILTANEN, KAARINA (2001) *Markkinointi*. Porvoo: WSOY.

AURELIUS, SIRPA (2004) *Tuotteistaminen kannattaa*. Kansalaisfoorumi, Helsinki. Verkkojulkaisu, <http://www.kansalaisfoorumi.fi/jesta-yhdistystoiminta/tuotteistaminen-kannattaa.html>

LÄMSÄ, ANNA-MAIJA & UUSITALO, OUTI (2002) *Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena*. Helsinki: Edita.

PAJU, MARJU (2010) *Tuotteistamisen ABC* (julkaisematon koulutusmateriaali). Suomen Voimisteluliitto Svoli (1999) *Tuotekehityksen käsikirja*. Helsinki: Svoli.

Voimistelu sydämen asiaksi!

MARJU PAJU

MARJU PAJU (LitM, KTK) on Suomen Voimisteluliiton yhteysjohtaja. Sen lisäksi hän toimii tuotteistuksen ja markkinoinnin kouluttajana.

Suomen Voimisteluliitto Svoli ja Suomen Sydänliitto nostavat liikunnan ja terveet elämäntavat suomalaisten Sydämen asiaksi. Suomen Voimisteluliitto Suomen suurimpana terveysliikuntaketjuna liikuttaa suomalaisia ja Sydänliitto Suomen merkittävimpanä sydänterveyden asiantuntijana viestii ja opastaa sydämen terveyttä edistävistä asioista. Etenkin naisilla liikunta on keskeinen tekijä sydänterveydessä. Yhteistyössä tämä tarkoittaa painotetusti liikunnan avulla sydänterveyttä edistävää hanketta (kampanja) vuosille 2009–2011. Hankkeessa innostetaan uusia harrastajia liikunnan ja voimistelun pariin sekä kannustetaan tavallisia suomalaisia naisia ja perheitä huolehtimaan sydämensä terveydestä muistuttaen, että sydänterveyttä edistävät elämäntavat edistävät kokonaisvaltaisesti terveyttä ja hyvinvointia.

Voimistelu Sydämen asiaksi -hanke linkittyy hallituksen terveyden edistämisen politiikkaohjelmaan sekä hallituksen periaatepäätökseen terveyttä edistävästä liikunnasta ja ravinnosta. Hankkeessa yhdistyvät käytännön toimintana periaatepäätöksen hengessä Voimisteluliiton liikunta-asiantuntemus ja Sydänliiton ravitsemusasiantuntemus. Toiminnassa on yhdistetty Voimisteluliiton Kesäjumppa-tuote Sydänliiton NaisenSydän – PuNainen -tuotteeseen ja sen taustalla olevaan laajaan tutkimusnäyttöön. Yhteistyön elementteinä ovat liikuntatuote, viestintä, materiaalin tuottaminen, ihmisten kohtaaminen, liikunnan kokeileminen ja harrastukseen ohjaaminen.

Tässä toiminnassa ydintuotteena on liikuntatuote: valtakunnallinen kesäjumppa koulutettujen ohjaajien ohjaamana 120 paikkakunnalla. Tuotteen lisäetuja ovat seurojen ja ohjaajien tu-

kimateriaali (liikeohjeet, musiikki, liikunta- ja ravitsemustietous, ohjaajatuote), liikkujien tukimateriaali (liikunta- ja ravitsemismateriaali, osallistujatuote). Tuotteen synnyttämiä mielikuvia ovat muun muassa asiantuntijuus sekä aikuisen naisen liikkuminen ja itsensä huomioiminen. Markkinointiviestinnässä huomioidaan hankkeen värimaailma ja ilme.

Palavelutaksi aina minut
hakkoo muanantaisin asijoille.
Pyörätuolineen päivineen
nostaavat kyytiin. Se kulettaja
aina jonkun ystävällisen sanan
keksii. Niin siinä männään
koko konkkaronkka, vaihetaan
kuulumiset. Sairauksistahan
sitä jekkainen mieluite puhus
tässä iässä. Mutta minä en
aina malta olla kysymättä,
että mitäs hyvvee sinulle
on viikolla sattuna. Jotkut
suattaa nyrpistellä. Mutta
kun oikein kaivellaan, niin
kyllä jekkaisella on niitäkii
ilonaiheita. Sen näkköö
viimestään ku kesäpäivänä
pysähyttään kioskille kosken
rantaan jäätelölle.

Ritariperhonen



Selkeä palvelupolku – tyytyväinen asiakas

EEVA KIURU

Olen ylelliseksi brändätyssä päiväkylpylässä. Luksusimagosta huolimatta tuoli nitisee ikävästi intialaisen päähieronnassa aikana. Olen harjoitushallilla, jossa lapsen telinevoimisteluryhmän tulisi kokoontua treeneihin, mutta vetäjää ei näy missään. Harjoituspaikka onkin tänään kaupungin toisella laidalla. Olen jalkapallo-ottelussa. Portilla selviää, että 7-vuotias lapsi joutuu maksamaan kahdeksan euroa siitä, että pääsee äitinsä kanssa mukaan otteluun, vaikka juoksentelea alueella vähät välittäen itse pelistä. Pettymykset ja huonot palvelukokemukset ovat arkipäivää hyvinvointi- ja liikuntapalveluissakin.

Hyvinvointipalveluista on tullut kasvava ja kilpailtu uusi toimiala, jossa pätevät kaikille palvelualoille yhteiset viidakon lait. Jos asiakas saa huonoa palvelua, hän ei tule takaisin. Hän ei useinkaan valita itse palvelutilanteesta, mutta äänestää jaloillaan heti kun mahdollista ja muistaa kertoa kaverillekin huonosta palvelukokemuksesta. Hyvällä asiakaspalvelulla saa vastaavasti helposti pysyviä asiakkaita. Tykkäämiset kiirivät suusta suuhun, niin sosiaalisessa mediassa kuin perinteisellä viidakkorummullakin.

Hyvinvointi- ja liikuntapalveluiden tarjoaja voisikin ottaa mallia parhaista toimijoista muilla palvelualoilla. Matkailu-, viihde-, kahvila- ja elämysteollisuudessa ollaan muita palvelualoja huomattavasti pidemmällä onnistuneen palveluelämyksen luomisessa hajuja, makuja, ääniä, värejä ja tunnelmaa myöten. Kaikkein kilpailuimmilla perinteisillä palvelualoilla, esimerkiksi kaupan alalla asiakkaan myymälässä kulkema reitti on jatkuvan kriittisen tarkastelun ja parantelun kohteena. Parhaat palvelualan toimijat käyttävät systemaattisia menetelmiä palveluidensa kehittämisessä.

EEVA KIURU (DI) on palvelutuotteistamiseen perehtynyt asiantuntija. Hänellä on kokemusta hyvinvointituotteiden ja -palveluiden kansainvälisestä tuotteistamisesta muun muassa Polar Electro Oy:n ja Oulu Wellness Instituutissaatiön palveluksessa.

Palvelupolku on yksi palvelukokemuksen kehittämisen käytetyimmistä menetelmistä. Palvelupolulla tarkoitetaan prosessia, jolla jäljitetään ja kuvataan kaikki palvelutapahtumat ja palvelun käyttämiseen liittyvät asiakkaan kokemukset. Palvelupolun avulla analysoidaan asiakaskokemus vaiheittain, jonka jälkeen voidaan parantaa siinä havaittuja puutteita. Palvelun kehittäminen saa lähtökohdan asiakkaalta eli palvelun ulkopuolelta, eikä palvelun sisältä, tuottajan lähtökohdista ja näkemyksistä. Palvelupolun avulla havaitaan poikkeamat sisäisen ja ulkopuolisen näkemyksen välillä ja näin sovitetaan yhteen palveluntuottajan ja asiakkaan näkemystä.

Palvelupolku soveltuu palvelun kehittämisen menetelmäksi useisiin innovaatioprosessin eri vaiheisiin. Palvelupolun avulla voidaan uudesta palvelukonseptista luoda varhaisen vaiheen prototyyppkejä ja testata niitä kustannustehokkaasti. Toisaalta palvelupolun avulla voidaan analysoida haastavassa kilpailutilanteessa olevaa palvelua ja etsiä siitä tärkeimmät kehittämis-kohteet.

Palvelupolku esittää asiakkaan kokeman palvelun visuaalisesti. Tämä tekee työkalusta helposti ymmärrettävän tulkin asiakkaan ja palveluntuottajan välille. Jokainen voi tehdä oman näköisensä palvelupolun inspiroimaan omaa yhteisöä asiakas-keskeiseen palvelun kehittämiseen. Sen avulla voi periaatteessa keksiä vaikka joka päivä jotain uutta, jota voi testata asiakkailla ja josta voi tulla uusi kilpailuvaltti ja erottautumistekijä.

Palvelupolku tunnistaa asiakkaan ja palvelun väliset kosketuspisteet ja vuorovaikutustilanteet. Menetelmä sananmukaisesti kulkee asiakkaan mukana palvelureitin ja paljastaa sekä suunnitellut että ei niin suunnitellut sattumukset tuolla reitillä. Se voi paljastaa myös turhia palvelun osia, jotka eivät lisää palvelun arvoa. Palvelupolku on hyvin inhimillinen työkalu, joka sisältää henkilökohtaisia vaikutelmia ja kokemuksia asiakkaan omin sanoin ilmaistuna.

Palvelupolku voi olla myös strateginen työkalu. Palvelupolkua käyttävät palveluntuottajat viestivät, että heille asiakas ei ole pelkkä lyhytnäköisen liiketoimen kohde, vaan että asiakassuhteen rakentaminen on tätä huomattavasti syvällisempi tekijä ja pitkäjänteisen toiminnan mahdollistaja. Jos asiakastyytyväisyys on strategisesti kriittinen tavoite, palvelupolkua voi käyttää myös työkaluna varmistamaan, että jok'ikinen asiakkaan koema vuorovaikutustilanne on mahdollisimman positiivinen ja jättää asiakkaan tyytyväiseksi.

Palvelupolun laadinta on hyödyllinen tehtävä jokaiselle hyvinvointipalvelualan toimijalle joko nykyisen palvelun arviointiin tai uuden palvelun suunnitteluun tueksi. Palvelupolun tarkistaminen voisi olla osa vuosittaista rutiinia esimerkiksi kaksi kertaa vuodessa. Näin päästäisiin nopeasti kiinni markkinoilla ja asiakkaiden keskuudessa tapahtuviin muutoksiin. Staattinen toimija kehittyisi ketteräksi, asiakasta lähellä olevaksi toimijaksi, joka on jatkuvassa vuoropuhelussa asiakkaansa kanssa.

Palvelupolku paljastaa ne kohtalokkaat hetket, missä palvelukokemuksen taso ratkaistaan ja asiakas päättää, käyttääkö hän tuottamaasi palvelua myös seuraavalla kerralla vai päättääkö kokeilla toista palveluntarjoajaa. Palvelupolun avulla peruspalvelusta tulee odotettu palveluelämys.

Mitä jos jalkapallo-ottelun järjestäjät olisivat kuvitelleet mielessään asiakkaan kulkeman palvelupolun? He olisivat käyneet läpi ne kontaktipisteet, missä 2000 ottelutapahtuman maksanutta katsojaa toistuvasti kohtaa tapahtumajärjestäjän edustajan parkkipaikalla hakiessaan parkkipaikkaa, lippuluukulla maksaessaan pääsymaksua, makkarajonossa tyydyttäessään nälkäänsä tai fanituotemyyntipisteessä ostaessaan lippistä. He olisivat saaneet selville asiakkaiden palvelukokemuksen tilan ja osanneet parantaa niitä puutteiden osalta. Seuraavassa ottelussa 2000 otteluelämykseen tyytyväistä asiakasta toisivat mukanaan toiset 2000 asiakasta, puolionsa tai lapsensa, kokemaan mukavan urheilutapahtuman – todellisen palveluelämykseen.

Etsitään dynaamisia ja asiakaspalveluhenkisiä monitaitajia

MINNA RUUSUVIRTA
PASI SAUKKONEN

Johdanto

MINNA RUUSUVIRTA ja PASI SAUKKONEN ovat kaksi kirjan toimittajista ja Kolmas lähde -hanketiimin jäseniä. Tarkempi esittely kirjan johdanto-osion lopussa.

Kolmannen sektorin palvelutoiminta kehittyä yhä ammattimaisempaan suuntaan. Toiminnassa tarvitaan moniosaajia, jotka hallitsevat hyvin sekä oman ydintoimintansa että monia muita toimintaan liittyviä osaamisalueita. Tämä todettiin myös Kolmas lähde -koordinaatiohankkeen yhteydessä vuonna 2008 toteutetussa selvityksessä kolmannen sektorin hyvinvointipalvelujen osaamistarpeista.

Selvitys suunnattiin niille kolmannen sektorin organisaatioille, jotka osallistuivat ESR-kehittämishjelmaan Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisoalojen kolmas sektori hyvinvointipalvelujen tarjoajana. Siihen osallistuivat myös syksyn 2008 esiselvityshaussa kehittämishjelmaan pyrkineet yhteisöt. Selvitys toteutettiin kahdella kyselylomakkeella, joista toinen oli suunnattu palvelujen kehittäjille ja suunnittelijoille ja toinen palvelujen käytännön toteuttajille, ja sen toteutus ja tulokset on julkaistu erillisenä raporttina (Ruusuvirta ja Saukkonen 2009). Tässä artikkelissa esitetään selvityksen keskeiset päätelmät.

Osaamista muuttuvan toimintaympäristön haasteisiin

Kolmannen sektorin kehitys on aina kulkenut tiiviisti yhteiskunnallisen kehityksen rinnalla. Sektorilla on ollut useita erilaisia rooleja ja tehtäviä kuten edunvalvonta ja muu kansalaisyhteiskunnan toiminta-alustana toimiminen, demokratian ja osallisuuden vahvistaminen, yhteisöllisyyden luominen ja yhteenkuuluvuuden vahvistaminen sekä eri alojen asiantuntijuus. Lisäksi kolmannen sektorin yhteisöt ovat olleet taloudellisia toimijoita

tuottamalla palveluja ja työllistämällä ihmisiä. Vapaaehtoistyö on ollut merkittävä yhteiskunnallinen voimavara.

Kansallisen ja kansainvälisen toimintaympäristön muutokset liittyvät tiiviisti kolmannen sektorin yhteisöjen toimintaan ja vaativat niiltä reagoitua. Palvelutoiminta ja sitä kautta myös hyvinvoinnin edistäminen on yksi kolmannen sektorin toimijoille yhä vahvemmin nykypäivänä tarjottu rooli. Varsinkin sosiaali- ja terveystalvelujen tuottajana järjestöt ovat merkittävässä roolissa, mutta myös kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopalveluita tuotetaan paljon kolmannen sektorin yhteisöissä. Palvelujen tuottamista pidetään yhtenä mahdollisuutena hankkia lisärahoitusta toimintaan, osallistua hyvinvoinnin edistämiseen sekä toimia vaikuttajana omalla toiminta-alueellaan (ks. esim. Helander ja Pikkala 1999).

Kolmannen sektorin palvelutuotanto sisältää toisistaan hyvin suuresti poikkeavia toimintamuotoja vapaaehtoistyöstä ammatillaiseen toimintaan. Vaikka palvelutuotannon lähtökohdat ja taustat voivat kolmannen sektorin yhteisöissä olla hyvinkin moninaiset, eivät erilaiset painopistealueet välttämättä sulje toisistaan pois tai ole vastakkaisia, vaan ne voivat myös tukea toisiaan. Esimerkiksi maksullinen palvelutoiminta ei välttämättä tarkoita täydellistä antautumista markkinavoimien armoille, vaan se voi olla yhteisölle myös mahdollisuus kehittää omaehtoisesti toimintaansa ja tätä kautta vahvistaa esimerkiksi yhdistyksen taloudellista riippumattomuutta ja kansalaistoimintaa. Toimintojen tuotteistaminen tai tehokkuuden, tuottavuuden tai vaikuttavuuden miettiminen taas voivat kasvattaa yhteisön tietoisuutta toiminnastaan, ja sitä kautta ne antavat välineitä toiminnan laadun kehittämiseen.

Erilaiset osaamistarpeet

Mainitun ESR-kehittämissuohjelman tavoitteena on ollut kehittää kolmannen sektorin organisaatioiden toimintaa, jotta syntyy uutta osaamista sekä uusia tuotteita, palveluita ja malleja hyvinvointipalveluiden järjestämiseksi. Kehittämissuohjelmassa on kehitetty uusia kumppanuuksia, joiden kautta luodaan uusia tapoja tuottaa hyvinvointipalveluita tarkoituksenmukaisemmin. Kehittämissuohjelma on myös tähdännyt osallisuuden edistämiseen ja tasapainon löytämiseen yhteiskunnan ja yksilön vastuun välillä hyvinvointipalveluiden tuottamisessa. Lisäksi ohjelmassa on kehitetty kolmannen sektorin toimijoiden osaamista siten, että ne

kykenevät ottamaan huomioon erilaisten väestöryhmien tarpeet. Minkälaisia osaamistarpeita kolmannella sektorilla sitten on?

Kolmannen sektorin yhteisöt ovat hyvin heterogeeninen toimijajoukko, jonka toiminnalle sekä yhteiskunta että kentän omat toimijat asettavat jatkuvasti osittain ristiriitaisiakin vaatimuksia. Vastatakseen toimintaympäristön muutoksiin, yhteiskunnan asettamiin odotuksiin ja ylipäänsä pysyäkseen olemassa, sektorilla toimivien yhteisöjen on aktiivisesti mietittävä, mihin suuntaan ne haluavat toimintaansa kehittää. Toiminnan ja kehityksen taustalla vaikuttavat aina myös tunteet, arvot, asenteet ja ennakkokäsitykset. Tämä kaikki asettaa monia haasteita yhteisöjen osaamiselle ja osaamisen kehittämislle.

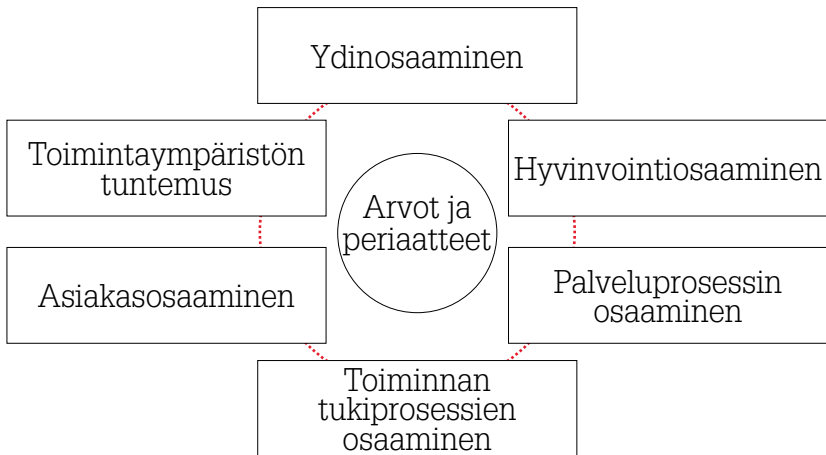
Palvelutuotannossa toimijalta odotetaan ammattimaista ja laadukasta otetta. Kovenevassa kilpailussa toimijoiden on pysyttävä professionaalisuuteen, tuottamaan palvelut laadukkaasti ja tehokkaasti. Enimmäkseen vapaaehtoistoimintaan pohjaavilta kolmannen sektorin organisaatioilta tämä voi vaatia suuria muutoksia toiminnan rakenteisiin. Esimerkiksi kunnat ovat omaksuneet yksityisellä sektorilla käytössä olleita johtamisen ja hallinnoinnin piirteitä omaan toimintaansa, ja kunnallisten palvelujen kilpailuttaminen on johtanut myös kolmannen sektorin yhteisöjen palvelutoiminnan tuotteistamiseen (ks. esim. Möttönen ja Niemelä 2005).

Kaupallistuminen tuo kolmannen sektorin toimijoille myös paineita siirtyä puhtaasti yritysmuotoiseen toimintamalliin. Esimerkiksi sosiaalialan järjestöissä palvelutuotannon merkitys on laskenut viime vuosina, kun kiristynyt kilpailu, kuntien kilpailutuskäytännöt, verottajan tulkinnat yleishyödyllisyydestä ja elinkeinotoiminnasta sekä palvelutuotannon rahoitus ovat edellyttäneet järjestöiltä uusia linjauksia palvelutoiminnan muotoihin (Peltosalmi, Vuorinen & Särkelä 2008). Usein tämä on merkinnyt palvelutoiminnan yhtiöittämistä. Osana ammattimaistumista tarvitaan myös työnjakoa eri toimijoiden kesken. Esimerkiksi asiakasrajapinnassa toimiminen vaatii erilaista osaamista kuin seuran talouden pyörittäminen, eikä organisaation kaikkien toimijoiden tarvitse tehdä kaikkia asioita.

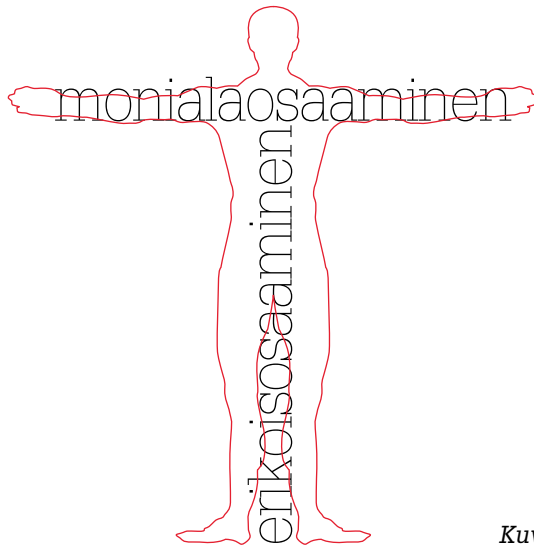
Ammattimaisessa hyvinvointipalvelujen tuottamisessa toimijan on oman ydintoiminnan osaamisen lisäksi hallittava koko palveluprosessi alkaen palvelun suunnittelusta ja tuotteistamisesta sen markkinointiin ja myyntiin, sopimuksien tekemiseen, palvelun toteuttamiseen, toiminnan seurantaan ja arviointiin sekä sen edelleen kehittämiseen. Myös erilaisten asiakasryhmien kohtaaminen tai asiakkaiden motivointi vaativat erityistä osaa-

mista. Asiakaskunnan moninaistuesssa erilaisten asiakkaiden ja asiakasryhmien kohtaaminen ja heidän kanssaan toimiminen tulevat osaamisalueina korostumaan entisestään. Palvelujen asiakkaiden ja käyttäjien kanssa toimivat henkilöt kaipaavatkin yhä enemmän tukea toimintaansa.

Lisäksi hyvinvoinnin osa-alueisiin liittyvä osaaminen ja toimintaympäristön tuntemus auttavat sekä palvelujen suunnittelussa että niiden käytännön toteuttamisessa. Palvelutoiminnan saaminen toimivaksi, kannattavaksi ja laadukkaaksi vaatii myös monenlaisten tukitoimintojen, kuten talous- ja henkilöstöhallinnon, osaamista. Monissa yhteisöissä kaivataan tukea esimerkiksi palkattujen ammattilaisten ja vapaaehtoistoimijoiden vastuuden organisointiin niin, että molemmat kokevat toimintansa tärkeäksi ja mielekkääksi. Tulevaisuudessa myös tietoteknisen osaamisen ja erilaisten viestintätaitojen osaamisen merkitys tulee kasvamaan entisestään. Kokonaiskuva hyvinvointipalvelujen tuottamiseen liittyvistä osaamisalueista näkyy kuviossa 1.



Kuvio 1. Osaaminen kolmannen sektorin hyvinvointipalvelutoiminnassa



Kuvio 2. T-ihminen

Tarvetta T-ihmisille

Harrastaminen ja oman alan hallitseminen eivät siis enää riitä. Kolmannella sektorillakin tarvitaan yhä enemmän sellaisia osaajia, joilla on sekä syvällistä oman alan erityisosaamista että yleissivistystä ja laaja-alaista ymmärrystä toiminnan muilta osa-alueilta. Oman erityisalansa hallitsemisen lisäksi nämä ihmiset ymmärtävät esimerkiksi budjetoinnin ja taloushallinnon salat ja he osaavat soveltaa tietotaitoaan erilaisissa tilanteissa, kuten eri asiakasryhmien tarpeiden huomioon ottamisessa tai henkilöstön ja muiden aktiivien kannustamisessa. Näitä osaajia kutsutaan T-ihmisiksi kyseistä kirjainta muistuttavan osaamismallin perusteella (Kuvio 2; Leonard-Barton 1995, 75–76). Mallissa ammatillinen erityisosaaminen sijoittuu vertikaaliakselille ja monialainen osaaminen horisontaaliakselille.

Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisoalan paikallisyhdistyksille kohdistetusta selvityksestä käy ilmi, että yleensä yhdistykset kokevat hallitsevansa hyvin oman ydinosaamisensa, tässä tapauksessa siis kulttuuri-, liikunta- tai nuorisoalan toiminnan. Sen sijaan monilla muilla palvelutoiminnan osa-alueilla osaamisessa on usein kehittämisen varaa. Toisaalta tietty vaara piilee myös siinä, että jokin asia koetaan hallittavan hyvin. Tällöin on helppoa tehdä sitä, mitä on aina ennenkin tehty ja mikä osataan, eikä ympäröivän maailman muutosta välttämättä huomata. Esimer-

kiksi osassa nuorisoseuroista jäsenkunta vanhenee, kun nuoret eivät koe perinteisen toiminnan sisältöjä itselleen mielekkäiksi.

Osaamisessa ei ole kyse ainoastaan tiedoista ja taidoista. Tausalla vaikuttavat aina myös tunteet, arvot, asenteet ja ennakkokäsitykset esimerkiksi palvelutoiminnasta kolmannen sektorin toiminnassa, palkallisuudesta vapaaehtoistyössä tai ammattilaisuudesta alan harrastajien kesellä. Kun kolmannen sektorin organisaatio pohtii lähtemistä mukaan palvelutarjoamiseen, se joutuukin vastaamaan monenlaisiin perustavanlaatuisiin kysymyksiin. Miten yhdistää ammattimaisuuden vaatimus ja sektorin vahvana pohjana ja voimavarana toimiva vapaaehtoisuusperiaate? Miten säilyttää itsenäisyytensä ja riippumattomuutensa alati lisääntyvän kontrollin ja sopimusten kesellä? Myös erilaisten kaupallisten toimintatapojen ja käsitteiden omaksuminen voittoa tuottamattomaan toimintaan voi tuntua vaikealta ja ristiriitaiselta, joidenkin mielestä jopa vastenmieliseltä.

Lähtökohtana kehittämistyön tarpeen tunnistaminen

Asennoituminen palvelutuottajaroolia kohtaan jakaa siis vahvasti kolmannen sektorin yhteisöjä ja toimijoita. Oleellista ei kuitenkaan ole niinkään se, lähteekö yhteisö mukaan palvelutoimintaan ja omaako se palvelutoiminnassa tarvittavaa osaamista. Tärkeintä on aktiivisesti miettiä, mihin suuntaan yhteisö haluaa kehittää toimintaansa lyhyellä, keskipitkällä ja pitkällä aikavälillä. Tätä kautta voidaan miettiä mahdollisia osaamisen kehittämistarpeita.

Yllättävän usein esteenä osaamisen kehittämiseksi kolmannella sektorilla on yksinkertaisesti se, ettei kehittämistyölle ja koulutukselle nähdä tarvetta. Avainasemassa ovatkin toiminnasta vastuussa olevat luottamus- ja toimihenkilöt, jotka oman osaamisensa ja asenteidensa kautta vaikuttavat suuresti koko yhteisön kehitykseen. Maailma ympärillä muuttuu nopeasti, eikä muutoksiin useinkaan pystytä vastaamaan vanhoilla ja tutuilla toimintatavoilla. Jo nyt osa kolmannen sektorin yhteisöistä kärsii toimijapulasta, kun taas toisilla tuntuu riittävän innokkaita vapaaehtoisia toimintaansa. Tulevaan katsovan sekä menneitä tarkastelevan ja analysoivan strategisen ajattelutavan omaksuminen toimintaan tuo yleensä mukanaan monia hyötyjä, ja se on hyvä pohja myös omien vahvuuksien ja kehittämisen alueiden miettimiseen.

Kehittämistyön tarpeen tunnistamisen jälkeen on tunnistettava varsinaiset yhteisön osaamisen kehittämistarpeet sekä löydettävä sopivat tavat ja menetelmät osaamisen kehittämiseksi. Lisäksi on hankittava resurssit toiminnan kehittämiseen. Asenteiden lisäksi suurimpina esteinä osaamisen kehittämiseksi kolmannella sektorilla ovat usein ajan puute ja taloudellisten voimavarojen vähyys. Useissa kolmannen sektorin yhteisöissä resurssit riittävät ainoastaan omaan perustoiminnan pyörittämiseen ja käytännön toiminnasta huolehtimiseen, kun toiminnan pitkäjänteinen kehittäminen vaatisi myös katsetta ympäristöön ja tulevaisuuteen. Vain hyvin harvalla kolmannen sektorin yhteisöllä on kuitenkin palkkalistoillaan ihmisiä, joiden tehtäviin kuuluvat kehittämistehtävät.

Selvityksen mukaan myös perhesyyt ja sopivien koulutusmahdollisuuksien puute – tai ainakin tiedon puute sopivista koulutusmahdollisuuksista – aiheuttivat jonkin verran esteitä osaamisen kehittämiseksi. Pitkät välimatkat vaikeuttivat etenkin pohjoisen Suomen toimijoiden opiskelua ja muuta kouluttautumista. Vaikka ajan puutetta on sekä luottamushenkilöillä että yhteisöihin palkatuilla henkilöillä, on selvää, että erityisiä haasteita osaamisen kehittämiseksi tuo vapaaehtoisuuteen perustuva toiminta. Oman päivätyönsä ohessa asioita hoitavilta vapaaehtoisilta ei voi vaatia samanlaista sitoutumista kuin palkattuilta työntekijöiltä. Usein luottamushenkilöt ovat kuitenkin juuri niitä, jotka toimintoja yhdistyksissä ja seuroissa kehittävät, minkä vuoksi heidän osaamisensa kehittäminen olisi ensiarvoisen tärkeää. Ihmisten vaihtuvuus tuo mukanaan oman haasteensa osaamisen siirtämiseen ja ylläpitämiseen.

Osaamisen kehittämisen askelmerkit

Kolmannen sektorin yhteisöt eivät siis ole erillisiä saarekkeita yhteiskunnassa, vaan erilaiset toimintaympäristön muutokset muokkaavat niiden toimintaa ja vaativat niiltä reagointia. Tässä muutos- ja reagointipaineessa ei sinänsä ole mitään uutta. Omien toimintojen sekä toimintaperiaatteiden, arvojen ja tavoitteiden pohtiminen ja selkiyttäminen on tärkeää alati muuttuvassa maailmassa. Eri puolilta ympäristöä, mutta myös oman toiminnan sisältä tulee toiveita, odotuksia ja vaatimuksia, jotka saattavat olla hyvinkin ristiriitaisia, mutta jotka yleensä voidaan myös onnistuneesti sovittaa yhteen, kun asioista keskustellaan avoimesti ja perusteellisesti.

Toiminnan moninaisuudesta johtuen kolmannen sektorin toimijoiden osaamisen kehittämistarpeet ovat hyvin erilaisia. Keskittämällä takuuvarmasti soveltuvia yksityiskohtaisia toimintaohjeita ei siten ole mahdollista antaa. Tiivistettynä osaamisen kehittämisen keskeiset vaiheet ja osa-alueet voidaan kuitenkin muotoilla seuraavasti:

- Tunnista tarve kehittämistyölle.
- Mieti mihin suuntaan toimintaa halutaan kehittää ja aseta tavoitteet.
- Tunnista osaamisen kehittämistarpeet tavoitteiden pohjalta.
- Etsi sopivat osaamisen kehittämisen tavat ja menetelmät.
- Hanki riittävät resurssit osaamisen kehittämiseen.
- Huolehdi osaamisen siirtämisestä ja ylläpitämisestä.

Lähteet

- HELANDER, VOITTO & PIKKALA, SARI (1999) Kolmas sektori – apu palvelutuotannon ongelmiin? Teoksessa Helander, Voitto & Pikkala, Sari (toim.) (1999) *Kunnat ja järjestöt*. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- LEONARD-BARTON, DOROTHY, A. (1995) *Wellsprings of Knowledge: Building and Sustaining the Sources of Innovation*. Boston: Harvard Business School Press.
- MÖTTÖNEN, SAFARI & NIEMELÄ, JORMA (2005) *Kunta ja kolmas sektori: Yhteistyön uudet muodot*. Jyväskylä: PS-kustannus.
- PELTOSALMI, JUHA, VUORINEN, MARJA & SÄRKELÄ, RIITTA (2008) *Järjestöbarometri 2008. Ajankohdaiskuva sosiaali- ja terveysjärjestöistä*. Helsinki: Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto ry.
- RUUSUVIRTA, MINNA & SAUKKONEN, PASI (2009) *Kolmannen sektorin osaaminen ja osaamisen kehittämistarpeet hyvinvointipalvelujen tarjoamisessa tuottamisessa. Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisalojen kolmas sektori hyvinvointipalvelujen tarjoajana -kehittämishankkeeseen osallistuvilla yhteisöillä kohdistettu selvitys*. Helsinki: Kolmas lähde.

Ajattelu on minun kohtaloni
ja samalla myös elämäni
perusta. Jokaisenhan on
etsittävä elämän rikkaudet
itse. Hyvä oloni on kuitenkin
myös samanaikaista tasa-
arvoa ja ykseyttä kaiken
kanssa. Se on kesäistä hikeä,
syksyn lehtiä ja lumista
hiljaisuutta. Lisäksi minun on
kitsailematta jaettava elämäni
toisten ihmisten kanssa, sillä
heitä katsoessani minä katson
itseäni silmiin.

Voios



Osaamisen kehittäminen

RIITTA PASANEN-WILLBERG

Kolmas lähde -koordinaatiohankkeen tehtävänä on ollut järjestää hyvinvointipalvelujen tuottamiseen liittyvää koulutusta ESR-kehittämishankkeissa toimiville kulttuuri-, liikunta- ja nuorisalojen pilottihankkeiden toimijoille. Koulutus oli avoin myös muille yhdistysten ja järjestöjen toiminnan kehittämisestä kiinnostuneille.

Maailma muuttuu, yhteiskunta muuttuu ja toimintaympäristön muutokset tuovat uusia haasteita kolmannen sektorin toimijoille. Hyvinvointipalvelujen tuottaminen on perinteisesti kuulunut sosiaali- ja terveydenhuoltoalojen piiriin. Kun kunnat supistavat omaa hyvinvointipalvelutarjontaansa, kehitys kutsuu kulttuuri-, liikunta- ja nuorisalojen toimijoita seuroista ja yhdistyksistä vastaamaan näihin muutoksiin tuomiin haasteisiin yhteistyössä kuntien kanssa. Odotukset ovat korkealla. Onko osaamista? Minkälaista osaamista tarvitaan, jotta seurojen ja yhdistysten palkatut ja vapaaehtoiset työntekijät pystyvät tuottamaan näitä palveluja tinkimättä omasta ydintoiminnastaan?

Tätä tarkoitusta varten Kolmas lähde -koordinaatiohanke suunnitteli 30 opintopisteen laajuisen PD-koulutuskokonaisuuden. Hankkeessa toteutettiin rinnakkain kaksi keskenään samansisältöistä koulutusta aikavälillä 25.3.2009–6.10.2010. Aloitaneita oli yhteensä 44 henkilöä.

PD-koulutus (*professional development*) kuuluu korkeakoulujen opetusjärjestelmään. Sillä tarkoitetaan ammatillista, yliopistotasoisia täydennyskoulutusta, joka on suunnattu korkeakoulututkinnon suorittaneille tai muille riittävät opiskeluvälit omaaville. PD-koulutukset eivät siis johda varsinaiseen tutkimukseen, vaan tähtäävät ammatillisen osaamisen ja valmiuksien kehittämiseen.

RIITTA PASANEN-WILLBERG on yksi kirjan toimittajista ja Kolmas lähde -hanketiimin jäsen. Tarkempi esittely kirjan johdanto-osion lopussa.

Koulutuksen päätavoitteita olivat yhdistyksen palvelutoiminnan kokonaisvaltainen kehittäminen, taitojen vahvistaminen johtamisessa sekä verkostoituminen eri alojen toimijoiden kanssa. Muita tavoitteita olivat aikaisemman ja uuden tiedon ja osaamisen näkyväksi tekeminen.

Koulutus koostui kuudesta 2-3 päivän mittaisesta lähijaksosta, itsenäisestä etäopiskelusta, koulutukseen liittyvistä kirjallisista tehtävistä, opintoja tukevien muiden vapaavalintaisten opintojen suorittamisesta sekä hyvinvointipalveluun liittyvän hankkeen kehittämisestä. Koulutuksen ydinsisältöjä olivat liiketoimintaosaaminen, tuotteistaminen, palvelutuotanto, palveluosaaminen sekä muutoksen johtaminen omassa seurassa tai yhdistyksessä.

Tämän lisäksi koulutukseen osallistujilla oli mahdollisuus osallistua yksilö- ja ryhmäsparrauksiin sekä esiintymis- ja vuorovaikutustaitoja kehittäviin koulutusosioihin. Pilottihankkeiden ja osatoimijoiden erityistoivomuksesta järjestettiin myös yksilöllisesti räätälöityjä konsultointipäiviä. Niissä käsiteltiin taiteilijoiden tekijänoikeuksiin, tuotteistamiseen sekä erityisryhmien kanssa työskentelevien työnohjaukseen liittyviä teemoja.

Kaikkia koulutuksen sisältöjä ei välttämättä koettu 'uusina asioina'. Mutta kun näitä asioita katsottiin hyvinvointipalvelujen tuottamisen näkökulmasta, syntyi oivalluksia siitä, mitä ESR-kehittämisohjelmaan liittyvissä hankkeissa ollaan aidosti tekemässä sekä missä yhteydessä, millä mielellä ja kenelle. Koulutukseen osallistujat ilmaisivat ajatuksiaan ja tunteuksiaan seuraavasti:

” Nyt on tullut oivalluksia, että minä olen tehnyt noin, mutta ei ole ollut nimiä ja käsitteitä tai varmuutta johdonmukaiseen toimintaan; aikaisemmin, vaikka olenkin tehnyt paljon, olen tehnyt jotenkin sinne päin. Järjestelmällinen eteneminen, toimintamallit ja se, että näkee, että joku muu on jo ajatellut ja kehittänyt näitä asioita, on ollut koulutuksen antina todella tärkeää!

Monia asioita on pyöritellyt omassa päässä, kun ei ole tuotajakoulutusta, mutta käytännössä joutuu kuitenkin tekemään itse. Täällä asiat esitetään selkeästi mietityssä pake-tissa, joka auttaa omassa työssä.

”

Ajatusmaailma pitää saada muuttumaan normaalista perustoiminnasta, kun lähdetään tuotteistamaan ja tarjoamaan palveluja eri tahoille, se vaatii erilaista osaamista. Hirveän tärkeää, että käsitteistöt tulevat tutuiksi. Miten palveluja tuotetaan ja tuotteistetaan. Minkälaista liiketoiminta-ajattelu on ja miten liiketoimintaosaamista lisätään? Olen saanut koulutuksesta erittäin hyvää ja korkeatasoista oppia.

”

Myös johtamisen koulutus on nähty merkityksellisenä koulutuksen sisältönä. Johtamiskoulutusta on sisällytetty jokaiseen lähijaksoon prosessinomaisesti sekä teorialuentoina että sosiodraamamenetelmin toteutettuina.

”

Johtamisen asiat ovat olleet todella tärkeitä. Olen ymmärtänyt, että johtaminen on rooli, joka pitää ottaa, muutoin ei tapahdu mitään.

Johtamiskoulutus sosiodraaman keinoin ei ole näin syvällisesti ollut aikaisemmissa koulutuksissa. Se on ollut energisoivaa, virkistävää ja auttanut jaksamaan. Itselleen terapoiva kokemus, ei pelkkää teoreettista tietoa. Se on vahvistanut ja pistänyt ajattelemaan muita koulutuksen osuuksia paremmin.

”

Yhtenä merkittävänä koulutuksen antina on noussut esille eri alojen edustajien kanssa tapahtunut kokemusten jakaminen. Osallistujat ovat huomanneet, että alasta riippumatta ihmiset painivat usein samojen perusongelmien kanssa.

”

Ihmisten kommentit ja näkemykset ovat tosi hedelmällisiä.

Täällä on samalla alalla olevia ihmisiä ja samoja ongelmia, se on henkisen tuen kannalta tärkeää.

Olen kohdannut koulutuksessa omia osatoimijoita ja muiden pilottien osatoimijoita. Kohtaamiset ja keskustelut antavat uutta ajattelua ja perspektiiviä omalle toiminnalle, ja ne ovat olleet erittäin tärkeä anti minulle tässä koulutuksessa.

”

Hyvinvointipalvelujen tuottaminen ei ole aina itsestään selvää. Etenkin taiteen kentällä on ristiriitaisia käsityksiä siitä, voiko kulttuuria tuotteistaa? Kentällä ajatellaan helposti, että luo-

van toiminnan muuttaminen myytäväksi tuotteeksi etäännyttää taiteen ytimeä ja tarkoittaa taiteellisuudesta luopumista. Silti esimerkiksi museot, tanssiryhmät ja teatterit markkinoivat ja myyvät esityksiään vapaa-ajan markkinoilla. Kulttuuri- ja taidelähtöisten hyvinvointipalvelujen tuotteistamisessa voitaisiin ajatella, että taide ja taiteilijan identiteetti eivät kuitenkaan katoa minnekään tuotteistamisen prosessissa. Taidealan substansiosaaminen on edellytys ja lähtökohta asioiden toisenlaisessa eteenpäinviemisessä ja osaamisen moniulotteisessa soveltamisessa.

”

Ei tuotteisteta taidetta vaan se palvelu, ja ymmärretään, että siinä on taiteen soveltamisesta kyse.

”

Varmasti näin voidaan ajatella myös liikunta- ja nuorisotaloilla, ovathan perusongelmat samat.

Ihmisten johtaminen kolmannella sektorilla

SIRPA KORKATTI

Johdanto

Jo otsikko itsessään sisältää kolme monitahoista asiakokonaisuutta; ihmiset, johtaminen ja kolmas sektori. Jokainen näistä asiakokonaisuudesta on laaja, usealla eri tavalla käsitettävä ja valtavan määrän sekä kirjoitettua tietoa mutta myös intohimoista asennetta sisältävää teemaa. Niinpä kaikkien kolmen asian yhdistäminen ja käsitteleminen yhden otsakkeen alla on haastavaa – ja tietysti myös innostavaa. Ihmisten johtaminen kolmannella sektorilla on aihekokonaisuus, jota varsinkin viime aikoina on käsitelty niin paikallisen toiminnan arjessa kuin julkisessakin keskustelussa.

Kolmannen sektorin rooli ja merkitys suomalaisen yhteiskunnan rakenteessa ja hyvinvoinnissa on merkittävä. Kansalaistoiminnalle asettavat odotuksia niin yksittäiset henkilöt kuin kunnat, kaupungit ja ministeriöt. Kansalaistoiminnan ydin ovat ihmiset; tekijät ja toteuttajat.

Irma Syrén (2006) on kirjoittanut, että yhdistysten ja vapaaehtoistoiminnan johtamisen ydinkysymys on, miten luoda toiminnalle sellaiset puitteet, jossa ihmiset kokevat voivansa toteuttaa omia päämääriään yhteistyössä muiden samanhenkisten kanssa. Lisäksi oleellista on kysyä, miten johtaa yhteistä tiedon tuottamista niin, että kaikkien osallistuvien tieto ja osaaminen saadaan mukaan kehitettäessä toimintaa ja luotaessa uutta.

Sitran raportissa Elinvoimainen Suomi (2010) uusi johtajuus kuvataan luottamusjohtajuudeksi, jossa korostetaan vuorovaikutuksen merkitystä. Omien kokemusteni pohjalta erilaisissa kansalaistoiminnan rooleissa nostan keskeiseksi asiaksi ihmisten johtamisessa juuri vuorovaikutuksen merkityksen.

Organisaatiolla on oltava selvästi määriteltynä toiminnan tarkoitus ja toiminnan tavoite. Sen toimintakulttuurin on ol-

SIRPA KORKATTI (yhteisöpedagogi AMK) työskentelee Suomen Liikunta ja Urheilu SLU ry:ssä seuratoiminnan asiantuntijana. Hän on toiminut useissa eri järjestöissä niin työntekijänä (muun muassa MLL, NMKY, Hämeen Liikunta ja Urheilu) kuin luottamusjohtajana (muun muassa Suomen Hiihtoliitto). Toiminnan kehittäminen ja osaamisen lisääminen ovat hänen työnsä keskiössä.

tava ajanmukainen, sillä on kyky hankkia tarvittavat resurssit toimintaansa ja sen sisäinen ilmapiiri on myönteinen. Jokainen yhdistystoiminnassa mukana oleva tietää kuka toimintaa johtaa, tietää oman roolinsa, sen merkityksen sekä kokee voivansa vaikuttaa tavoitteisiin ja toimintatapoihin. Organisaation arvot ovat toimijoidensa näköisiä ja hyväksymiä. Kun edellä mainitut elementit ovat kunnossa, on ihmisten johtaminen helpompaa ja palkitsevampaa.

Insidereistä muukalaisiin

Pasi Koski (2009) on liikunta- ja urheiluseuroja muutoksessa tarkastelevassa teoksessaan jakanut urheiluseurojen toiminnassa mukana olevat neljään ryhmään. Nämä ryhmät ovat insiderit, regulaarit, turistit ja muukalaiset. Jaottelu toimii ja sopii kaikkeen kolmannen sektorin toimintaan.

Insiderit ovat toiminnan ytimessä olevia ihmisiä, joiden varassa organisaation toiminta paljolti on. Insiderit tietävät ja tunnustavat toiminnan tarkoituksen, käytettävissä olevat resurssit sekä keskeiset tulevaisuuden tavoitteet ja haasteet. Insidereitä on vain pieni joukko toimijoista. Heitä voisi kutsua myös vastuunkantajiksi, joille organisaation toiminnan onnistuminen on tärkeää.

Regulaarit ovat seuraavalla kehällä. Regulaarit eli aktiivit ovat aktiivisia osallistujia, jotka voivat pyydettyään ottaa myös jonkun verran vastuuta. Regulaarit ovat kiinnostuneita koko organisaation toiminnasta ja he tuntevat toimintaa myös hieman laajemmin. Regulaarit ovat potentiaalisia seuraavia insidereitä.

Turistit ovat regulaareista seuraavia. Turistit ovat silloin tällöin mukana toiminnassa, myös tekemisen tasolla. Turistit ovat jo niin kaukana toiminnan ytimeistä, että organisaation tavoitteet, merkitykset ja roolit eivät useinkaan ole turistin tiedossa. Turisti voi joskus tulla johonkin tekemiseen mukaan, mutta erikseen pyydettyään eikä vastuunkantajaksi. Turisti tarkastelee asiaa usein henkilökohtaisen, mitä-minä-tästä-hyödyn -näkökulman kautta.

Organisaation ulkokehällä liikkuvat muukalaiset. Muukalaiset ovat niitä, jotka käyvät harrastamassa, ovat osallistujia mutta jotka eivät ole mukana toiminnan tekijöinä. Muukalaiset saattavat olla mukana toiminnassa esimerkiksi siksi, että oma lapsi harrastaa. Muukalainen ei ymmärrä organisaation toimintaperi-

aatteita ja hän poimii mieluiten toiminnasta vain ne osa-alueet, joista kokee hyötyvänsä.

Kosken esittämä jaottelu antaa hyvän mahdollisuuden pohtia muun muassa sitä, miten toiminnasta tulisi viestiä eri ihmisille ja kuinka motivoida sekä johtaa erilaisia toimijaryhmiä. Ihmiset kolmannella sektorilla eivät ole massa, jota voisi lähestyä vain yhdellä tavalla ja viestillä. Eri rooleissa olevat henkilöt tarttuvat erilaisiin signaaleihin tai kutsuhuutoihin ja toimivat erilaisilla motiiveilla. Siksi on pohdittava erilaisia ryhmiä organisaation sisällä ja osattava lähestyä eri ryhmiä erilaisin tavoin. Myös johtamista on pohdittava ryhmänäkökulmasta. Insidereiden johtaminen on erilaista kuin regulaarien. Turisteille ja muukalaisille on sen sijaan aluksi lähdeittävä kuvaamaan organisaation toimintatapaa. On vaikea tulla mukaan, kun ei tiedä mihin on tulossa, mitä voisi tehdä ja kuka toimintaa johtaa.

Tieto toiminnan merkityksistä lisää motivaatiota ja arvostusta

Ihmistä ohjaa osallistumaan kolmannen sektorin toimintaan ennen kaikkea halu ja motivaatio. Vapaaehtoinen toimii useimmiten joko itselleen tai läheisilleen tärkeiden asioiden parissa. Halu tehdä asioita itselleen tärkeän harrastuksen, lähiympäristön tai vaikkapa lasten parhaaksi on usein syynä toimintaan osallistumisena. Jokainen meistä haluaa, että omalla työllä ja toiminnalla on jotakin merkitystä jollekin; asialle, ihmisryhmälle tai vaikkapa koko yhteiskunnalle.

Oman toiminnan merkitysten avaaminen on niiden henkilöiden tehtävä, jotka toimintaa johtavat. Mitä saimme aikaan? Mitä uutta syntyi? Mikä muuttui? Mitä tästä kaikesta saattaa seurata? Kuinka monelle lapselle annoimme mahdollisuuden harrastaa? Montako tuntia? Mitä tämä toiminta olisi maksanut osallistujille/yhteiskunnalle ilman vapaaehtoisten tekemää työtä? Jos oma organisaatio ja sen johdossa olevat ihmiset eivät tätä toiminnan merkitysten kuvausta tee, niin kuka sitten? Onnistumisen tunteet, tekemisestä saatu palaute ja kokemus siitä, että on voinut vaikuttaa yhteisiin tuloksiin sitouttaa ja motivoi osallistumaan myös jatkossa.

Ihmisten motivaatiotekijöiden metsästys – todellista aarteensintää!

Kun tiedämme ja tunnistamme mukana olevien ihmisten motivaatiot, olemme päässeet aarteen jäljille! Vapaaehtoisesti toiminnassa mukana olevat ihmiset ovat mukana eri syistä, eri motivaatiotekijöin. Syitä on lukuisia. Osa haluaa olla mukana vaikuttamassa, joku kasvattamassa. Osalle on tärkeää saada olla mukana oman lapsen harrastuksessa. Motivaattoreina toimivat lisäksi muun muassa toiminnassa syntyvät ihmissuhteet, mahdollisuus toimia ryhmässä, halu olla mukana itselle tärkeän asian puolesta, halu jakaa osaamista, halu oppia ja kehittyä. Joku on mukana myös siksi, että on tullut ystävän mukana, osa on kasvanut lapsesta asti mukaan toimintaan. Osa hakee vastapainoa työlle.

Kysy ja selvitä osallistujilta miksi olet mukana? Mikä sinulle on tärkeää toiminnassa? Vasta sitten voit ohjata ihmisiä tekemään juuri sellaisia asioita, jotka vahvistavat heidän motiivejaan ja jotka sitouttavat heitä lisää. Motiivien tunnistamisen jälkeen osaat kannustaa oikeassa kohdassa, osaat tarjota oikeanlaista tukea, lisäosaamista ja kiittä.

Johda vuorovaikutteisesti ja johda vuorovaikutusta

Ihmisten välinen vuorovaikutus on kansalaistoiminnan suola ja sokeri. Ilman toimivaa vuorovaikutuskulttuuria ihmisten osallistuminen ei voi olla osallistavaa eikä yhteisöllistä. Vuorovaikutteinen johtaminen ja vuorovaikutuksen johtaminen on aktiivista läsnäoloa joukkojen keskellä, keskustelua ja kohtaamisten järjestämistä. Hyvässä vuorovaikutuksessa johtaja keskustelun lisäksi kuuntelee ja havainnoi. Mahdollisuus osallistua vuorovaikutukseen tulee olla myös muilla kuin sosiaalisesti ja verbaa- lisesti taitavilla yksilöillä. Puheen lisäksi on mahdollista tarjota vuorovaikutusta toimijoiden kesken sekä toimijoiden ja organisaation johdon välillä kirjoittamalla, kuvaamalla, piirtämällä tai monipuolisin sosiaalisen median keinoin.

Yhteisöllisyyden voima, vastavoimana yksilö

Lähes jokainen meistä haluaa kuulua johonkin joukkoon, ryhmään. Sellaiseen ryhmään, jolla on yhteinen tavoite ja innostavat toimintatavat. On palkitsevaa huomata olevansa osa yhteisöä, joka saa jotakin aikaan, jonka asioista voi ylpeydellä kertoa ja jonka tilaisuuksiin ja toimintoihin on helppo mennä. Ihmiselle on tärkeää löytää sellainen yhteisö, joka antaa yksilölle mahdollisuuden erilaisuuden, yhdessä ajattelun ja toiminnan sekä ennen kaikkea osaamisen täydentävyyden kautta olla juuri tämän yhteisön jäsen. (Nurmio & Turkki 2010.)

Toimintaa johtavien on mielestäni keskityttävä vuorovaikutuksen lisäksi yhteisöllisyyden vahvistamiseen. Yhteisön vastavoimana toimii yksilö. Ihmiset tulevat toimintoihin mukaan entistä enemmän yksilönäkökulmasta. Yhteinen hyvä on vaihtunut yksilön hyvään. Kuulemalla yksilöitä, vahvistamalla yksilöiden myönteisiä kokemuksia ja lisäämällä vuorovaikutusta saamme yksilön ajattelemaan asioita enemmän yhteisön kautta.

Yhteisöllisyyden toteutuessa osallistujien välillä on aitoa ja monimuotoista vuorovaikutusta, ja tarvittaessa voidaan nostaa myös vaikeat ja kipeät aiheet keskusteluun. Kohtaamiselle ja vuorovaikutukselle on annettava aikaa toiminnan arjessa. Vuorovaikutus ja toisten mukanaolijoiden tunteminen lisäävät ihmisten keskinäistä luottamusta, joka taas on yhteisön koossapitävä voima. Yhteisöllisyyttä voi lisäksi vahvistaa tuomalla esiin toiminnan merkityksiä ja kertomalla erilaisia tarinoita. Kun yhteisöllisyys on vahvaa, toiminnassa mukana olevat ihmiset kunnioittavat toisiaan yksilöinä, toistensa erilaisuutta ja osaamista sekä myös organisaatiotaan, sen arvoja ja tavoitteita. Hyvässä ja viihtyisässä yhteisössä on mahdollista olla välillä myös hiljaa. Toimintaa johtavien on rakennettava yhteisöä, johon halutaan tulla mukaan ja jossa halutaan pysyä itselleen sopivan ajan.

Yhteisön kannattaa laajentaa toimintaansa fyysisen kohtaamisen lisäksi sosiaalisiin medioihin, joka on varsinkin nuorille aikuisille ja nuorille tärkeää. Tämän päivän pirstaloituneessa ja hektisessä maailmassa ei välttämättä kannata pohtia sitä, miten saamme ihmiset sitoutumaan pitkäksi aikaa toimintaamme ja toimijoiksi. Halu kokea erilaisia asioita, toimia elämäntilanteen mukaan ohjaa ihmisiä nopeampaan liikkumiseen yhteisöjen ja toiminnan välillä. Se tarkoittaa sitä, että meidän on rakennettava toimintoja niin, että lyhyempikin piipahdus toiminnassamme on helppoa, mahdollista ja sallittua! Hyvin kohdeltu ja arvostettu ly-

hyen ajan toimija saattaa hyvinkin palata organisaation toimintaan myöhemmin elämäntilanteen niin salliessa.

Tämän päivän ihmisten johtaja varmistaa toiminnallaan sen, että niin toimijoita kuin toiminnan kohderyhmää kuullaan jatkuvasti. Mihin suuntaan halutaan yhdessä organisaation kulkevan? Millaisin tavoittein ja mitä tekemällä päästään maaliin? Nämä ovat kysymyksiä joiden pohdinta ei ole vain organisaation hallituksen tehtävä. Osallistujälähtöisessä toiminnassa mukana olevat ihmiset pääsevät kertomaan kokemuksistaan, toiveistaan, tarpeistaan ja omasta halustaan osallistua.

Selkeät toimenkuvat, vastuualueet ja dokumentointi tuovat helpotusta arkeen

Myös vapaaehtoistoiminnassa kaivataan selkeyttä. Kun jokainen tietää roolinsa ja tehtävänsä sekä miten ja millaisilla resursseilla tehtävää voi toteuttaa, on toiminta helpompaa ja sujuvampaa. Jokaisessa organisaatiossa on monipuolisia tehtäviä ja rooleja tarjolla. Osa näistä vaatii enemmän työtä ja aikaa, joku asia vaatii erityisosaamista ja paljon on myös tehtäviä, joihin riittää aito innostus ja halu tarttua toimeen. Ihminen mielellään lupautuu tekemään asioita; kunhan hän vain tietää, mitä häneltä odotetaan ja mistä hän saa tukea tekemiselleen. Ihmiset kansalaistoiminnassa eivät ole massa, epämääräinen joukko, vaan heitä on kohdeltava ihmisinä, yksilöinä joita organisaatiomme tarvitsee ja kaipaa. Emme me tarvitse pelkästään ihmisiä, tarvitsemme ihmisten innostusta, aikaa, taitoja, tietoa ja kokemusta.

Moni potentiaalinen toimija pelkää myös sitä, ettei pääse tehtävistä ikinä irti. Erityisesti tänä aikana on luotava sellaista toimintakulttuuria, jossa on lupa myös poiketa, lupa olla vain vähän aikaa mukana!

Osaamisen tukeminen ja palkitseminen

Kansalaistoiminta vaatii monenlaista osaamista. Jokaisen organisaation täytyy huolehtia siitä, että mukana olevat ihmiset voivat lisätä omaa osaamistaan ja kehittyä siinä asiassa, jota tekevät. Vapaaehtoinen ei jaksa, jos hän joutuu jatkuvasti pinnistelemaan saadakseen odotetut asiat tehdyiksi. Osaamista voi tukea erilaisilla koulutuksilla, työkaluilla, materiaaleilla ja keskusteluilla. Osaamisen tukeminen on osa palkitsemista ja kiit-

tämistä, jota ei millään kansalaistoiminnan osa-alueella ole vara unohtaa. Myös muu kiittäminen ja palkitseminen on kansalais-toiminnassa enemmän kuin sallittua!

Vapaaehtoisten johtamisessa tarvitaan aitoa innostusta ja kykyä innostaa muita. Omalla persoonalla ja omalla esimerkillä joko saa muut tekemään ja ottamaan vastuuta – tai sitten joutuu tekemään kaiken itse. Ennen ihmisten kohtaamista itse mietin usein, mikä minua juuri tässä asiassa innostaa ja kiinnostaa ja mitä nämä ihmiset parhaimmillaan ovat. Luo kuvaa tulevasta ja palauta mieliin menneet huippuhetket. Käytä erilaisia tarinoita ja menetelmiä ihmisten innostamiseen. Ole aidosti läsnä tilanteissa.

Tämän päivän ja lähitulevaisuuden johtaminen on luottamusjohtamista. Luottamusjohtaminen lähtee liikkeelle luottamisesta omaan itseen ja omaan tekemiseen. Luottamus rakentuu kokemuksiin, osallisuuteen ja vuorovaikutukseen. Näistä kaikista nousevat toiminnan merkityksellisyys, uudistuminen ja toiminnan laatu.

Ihmisten johtaminen kolmannella sektorilla – summa summarum

Tunne omat joukkosi. Käytä aikaa keskusteluun, kuuntelemiseen ja ihmisten tarkkailuun. Opi tuntemaan toimijoiden innostuksen kohteet, erityisosaaminen ja motivaatiotekijät. Kunnioita yksilöä ja luota joukkoihisi. Vasta sitten voit vahvistaa niitä ja lisätä ihmisten aktiivisuutta, sitoutuneisuutta ja motivoituneisuutta. Vahvista ihmisten kokemusta yhteisöstä, mukana olemisesta ja mahdollisuudesta vaikuttaa. Anna lupa tulla pidemmäksi aikaa tai vain käymään. Kiitä ja palkitse eri tavoin. Luota itseesi ja joukkoihisi.

Lopuksi: Poika ja meritähti

Vanha mies käveli merenrantaa, joka oli täysin meritähtien peitossa. Meritähtiä oli silmäkantamattomiin, vuorovesi oli tuonut ne hiekalle. Vähän matkaa kuljettuaan vanha mies huomasi pienen pojan viskomassa meritähtiä takaisin mereen. Mies seurasi pojan puuhia ja käveli lopulta tämän luokse ja kysyi: ”Miksi sinä vaivaudut heittelemään niitä meritähtiä takaisin mereen?” Poika vastasi: ”Pelastaakseni ne kuolemasta auringonpaahteeseen”.

Mies tuhahti: "Oletkos aivan hölmö? Meritähtiähän on rannalla miljoona, et voi millään pelastaa niitä kaikkia. Tuolla sinun työlläsi ei ole mitään merkitystä". Poika otti uuden meritähden käteensä, katsoi sitä ja totesi: "On sillä merkitystä ainakin tälle meritähdelle", ja viskasi meritähden takaisin mereen.

Lähteet

- KOSKI, PASI (2009) *Liikunta- ja urheiluseurat muutoksessa*. Helsinki: Suomen Liikunta ja Urheilu.
- NURMIO, AARNE & TURKKI, TEPPO (toim.) (2010) *Elinvoimainen Suomi*. Sitran raportti. Helsinki: Sitra.
- SYRÉN, IRMA (2006) Yhteisöllinen johtaminen vapaaehtoistoiminnassa. *Kansalaisfoorumi.net. Kansalais- ja järjestötoiminnan verkkolehti* 3/2006.
- PEKKALA, JUKKA & HEIKKALA, JUHA (2007) *Liikunnan kansanliikkeen "neljäs tie"?* Helsinki: Suomen Liikunta ja Urheilu.



Hyvinvointi- palvelujen asiakkaat



ON KIELLETTY
SEN ALUEELLA





Yhdistykset palveluntarjoajana kunnille ja yrityksille

Asiakasroolit: maksaja ja loppukäyttäjä

Kohdennettuja palveluja eri ryhmille

Tämän osion ensimmäisessä pääartikkelissa tutkija Minna Ruusuvirta ja erikoistutkija Pasi Saukkonen tarkastelevat kuntien näkemyksiä kulttuuri-, liikunta- ja nuorisalojen kolmannen sektorin roolista hyvinvointipalveluihin liittyen. He ovat koonneet kahdeksankoh- taisen ohjeistuksen avuksi niille kolmannen sektorin toimijoille, jotka suunnittelevat tarjoavansa palveluja kunnille.

Osion toisessa pääartikkelis- sa huomio kohdistuu liikunta- ja hyvinvointipalvelujen yritysasi- akkaisiin. Liikunta- ja terveys- tiedon opettaja Aki Soudunsaari tarkastelee, mitä tavoitteita yritykset palveluille asettavat ja mitä hyötyjä yritykset ovat kokeneet palveluista saavansa.

Lisäksi Soudunsaari nostaa esiin hyvinvointipalveluiden onnistumisen edellytyksiä ja haasteita.

Hyvinvointipalvelujen mak- sajana ei suinkaan aina ole pal- velun käyttäjä vaan esimerkiksi kunta tai työnantaja. Osion kolmannessa pääartikkelissa toimialapäällikkö Arto Tiihonen pohtii palvelujen loppukäyt- täjän tarpeita ja hahmottelee uudentyyppisiä hyvinvointipal- veluja tarvelähtöisesti hyö- dyntäen apunaan väestöllistä kehitystä ja eri ikäryhmien erityispiirteitä.

Kaksi näkökulma-artikkelia ja seitsemän case-esimerkkiä esittelevät käytännön kokemuk- sia eri asiakasryhmien kohta- misesta. Kulttuurijohtaja Marja

Wideniuksen artikkeli tarkastelee sopimusohjauksen soveltamista kulttuuripalvelujen hankinnassa kolmannelta sektorilta Rovaniemellä. Projektipäällikkö Elli Oinonen-Edén esittelee kulttuuri- ja taidealan toimijoita ja työyhteisöjä yhdistäneen Työhyvinvointia kulttuurista -hankkeen Joensuusta. Hanke-työntekijä Anne Saari kertoo ikäihmisille suunnatuista liikuntapalveluista Seinäjoella. Projektivastaava Riikka Åstrand kertoo maahanmuuttajille suunnatusta sosiaalisen sirkuksen toiminnasta Itä-Helsingin ja Itä-Vantaan lähiöissä. Tuottaja Nella Brellon esimerkki kuvaa sosiaalisen sirkuksen soveltamista päihdekuntoutujien tarpeisiin Tampereella. Valmenta-

ja Satu Haka kirjoittaa nuorten projektioppimisesta Muuramen Nuorten Yrittäjäyrystalo Innolas- sa. Vammaisille suunnatuista sosiaalisen sirkuksen palveluista Lempäälässä toimivassa lasten ja nuorten kulttuurikeskus Pii Poossa kirjoittaa toiminnanjohtaja Pilvi Kuitu. Projektityöntekijä Tiina Prittisen esimerkki kertoo ikäihmisiä ja lapsia yhdistävistä palveluista Sydänmaankylän kyläkeskuksessa. Kehittäjä Jaana Shelby puolestaan esittelee, miten kyläkoulun kerhotoiminnasta saatiin yhteisöllisyyttä vahvistava foorumi Salon kaupungin Perniössä.

Jono on pitkä, musta ja hiljainen.
Kukaan ei käänny katsomaan, tiedän
sen, mutta taas se ottaa valtaansa
– viha siitä että tunnen häpeää
nälästä. Leipäjonossa ... Kun pääsen
kotiin, olen kuin maratonin juossut
... Kyyneleet tulevat varoittamatta.
Odotan hetken, tiedän että tämä
kestää hetken. Varon läikyttämästä
kahvia ja itken. ”Kone älä hyydy”
kajahtaa ilmastointikanavassa,
alakerran tyttö taitaa ajoituksen.
Hymyilen, pyyhin silmäni ja maistan
kahvia.

Jonottaja



Käytännössä olen aina sidottu omaishoitaja, mutta epävirallinen, sillä psyyken sairautta ei nähdä sosiaalitoimessa invalidisoivana vamma. Silti minun on hoidettava, jaksoin tai en ... Henkireikiä on löydettävä raskaaseen elämään. Aina kun puolison kunto on suunnilleen siedettävä niin ryntään omiin harrastuksiin, joissa voin unohtaa arjen ... Tietsikkakahvilan vertaisohjaajan homma on minulle hauskin ja sopivin vapaaehtoistyön muoto.

Rjabina

Kunnat, hyvinvointi ja kolmas sektori

MINNA RUUSUVIRTA
PASI SAUKKONEN

Johdanto

Asukkaiden hyvinvoinnin edistäminen on kunnan perustehtäviä. Kolmas lähde -hankkeen puitteissa selvitettiin kuntien näkemyksiä hyvinvoinnista, kulttuuri- liikunta- ja nuorisotoiminnan roolista hyvinvoinnin edistämisessä sekä yhteistoiminnasta kolmannen sektorin kanssa. Selvityksen materiaali koostuu kunnille suunnatusta Internet-kyselystä (vastaukset 27/38 kunnalta), kuntien vuoden 2009 talousarvio- ja kaupunki- ja kuntastrategiateksteistä (13 kuntaa) sekä kuntien edustajien haastatteluilta (7 kuntaa). Selvityksen toteutus ja tulokset on julkaistu erillisenä raporttina (Ruusuvirta 2010; ks. myös Möttönen ja Niemelä 2005; Saukkonen ja Ruusuvirta 2009).

Selvityksen perustella kunnissa näyttäisi periaatteen tasolla olevan halua ymmärtää hyvinvointi laajasti sekä halua kytkeä toimintoja yhteen kunnan sisällä ja tavoitella sitä kautta ennaltaehkäiseviä vaikutuksia hyvinvointipalvelutoiminnalla. Lisäksi kunnissa ilmenee halua tehdä yhteistyötä kolmannen sektorin kanssa palvelutuotannossa.

Uusien ajatusten ja toimintamallien omaksumista käytännössä hidastavat kuitenkin monet tekijät. Näitä ovat esimerkiksi erilaiset palvelutuotannon rakenteelliset tekijät, aikaisemmin tehtyjen päätösten kautta muotoutuneet käytännöt sekä kunta-toimijoiden asenteet kolmannen sektorin toimijoita kohtaan.

Koko kunta hyvinvoinnin asialla

Asukkaiden hyvinvoinnin edistäminen kuuluu kunnan kuntalaissa mainittuihin perustehtäviin. Vaikka hyvinvointipalvelut perinteisesti ymmärretään sosiaali- ja terveystoimen alueeksi, ymmärre-

MINNA RUUSUVIRTA ja PASI SAUKKONEN ovat kaksi kirjan toimittajista ja Kolmas lähde -hanketiimin jäseniä. Tarkempi esittely kirjan johdanto-osion lopussa.

tään kunnissa yhä laajemmin, että kunnan koko toiminta vaikuttaa asukkaiden hyvinvointiin. Hyvinvointipolitiikkaa sisältyy useisiin toiminnan ja politiikan alueisiin, jotka liittyvät ihmisten terveyden ja hyvinvoinnin ylläpitämiseen ja edistämiseen. Sosiaali- ja terveyspolitiikan ohella näitä ovat esimerkiksi koulutuspolitiikka, kulttuuripolitiikka, liikuntapolitiikka, nuorisopolitiikka, elinkeinopolitiikka, liikennepolitiikka ja asuntopolitiikka.

Hyvinvoinnin edistäminen ja ylläpitäminen edellyttää vastavasti monimuotoista yhteistyötä kunnan eri toimialojen ja palveluja tuottavien tahojen kesken. Varsinkaan perinteisissä, tarkasti rajattuihin sektoreihin jakautuneissa, kuntaorganisaatioissa ei kuitenkaan usein ole valmiita pysyviä rakenteita eri toimialojen ja toimijoiden väliselle yhteistyölle. Yhteistyötä kehitetään tapauskohtaisesti, ja yhteistyön onnistuminen riippuu pitkälti toimijoiden omasta aktiivisuudesta, yhteistyöhön käytettävissä olevista resursseista sekä ylipäänsä yhteistyöhalukkuudesta. Usein palveluja kehitetään hanketoiminnan ja valtion erillishoiduksen kautta.

Paikallisten hyvinvointipoliittisten asiakirjojen perustella kunnissa pyritään hyvinvointia edistävissä palveluissa entistä enemmän painottamaan ennalta ehkäisevää toimintaa ja elämäntapa- ja elämäntilanteiden muuttamista. Lakisääteiset palvelut vievät kuitenkin suuren osan kuntien resursseista. Tämä vaikuttaa osaltaan siihen, mitkä hyvinvointipalvelutoiminnot painottuvat kunnissa. Useimmiten hyvinvointitoiminnan resurssit kohdentuvat edelleen perinteiseen hyvinvointitoimintaan eli sosiaali- ja terveyspalveluihin. Puheet hyvinvoinnin laaja-alaisesta ymmärtämisestä ja ennaltaehkäisevän toiminnan edistämisestä kunnan eri toimialojen välisen yhteistyön kautta eivät aina kohtaa tosielämän toiminnan kanssa.

Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopalvelut kuntien hyvinvointitoiminnassa

Hyvinvointi ja sen edistäminen on tärkeä kuntien nuoriso-, liikunta- ja enenevässä määrin myös kulttuuritoiminnan tavoite. Tulevaisuudessa erilaiset toimintaympäristön muutokset, kuten väestön ikääntyminen, yhteiskuntien eriytyminen ja moninaistuminen, vapaa-ajan määrän kasvu sekä ihmisten arjessa tapahtuvan hyötyliikunnan vähentyminen tuovat esiin uudenlaisia palvelutarpeita, asettavat palvelujen tuotannolle uudenlaisia haasteita ja voivat kasvattaa myös kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopalvelujen hyvinvointiroolia.

Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopalveluilla nähdään kunnissa useita hyvinvointia edistäviä tehtäviä. Niiden kautta tarjotaan virikkeitä, virkistystä ja elämyksiä sekä vahvistetaan identiteettiä ja luodaan osallisuutta. Niillä on oma roolinsa myös turvallisten ja laadukkaiden asumisympäristöjen sekä kuntien vetovoimaisuuden kehittämisessä ja ylläpitämisessä. Kulttuuripalvelut ovat esimerkiksi sivistyksen, henkisen kasvun, elinikäisen oppimisen ja kansalaisvalmiuksien kehittämisen lähde.

Liikunta on tärkeä terveyden ja toimintakyvyn ylläpitäjä ja moninainen hyvinvoinnin resurssi. Kunnissa panostetaan etenkin terveyttä edistävään liikuntaan, jonka kehittämiseen myös liikuntalaki kunnat velvoittaa. Lasten ja nuorten terveyden ja hyvinvoinnin edistäminen on kunnissa yksi tulevaisuuden keskeinen haaste. Kunnissa pyritään tarjoamaan lapsille ja nuorille hyvät eväät elämään ja omalta osaltaan vaikuttamaan siihen, että heistä kasvaa aktiivisia ja hyvinvoivia kansalaisia. Tärkeitä osa-alueita nuorisotoiminnassa ovat nuorten osallisuuden ja vaikuttamismahdollisuuksien edistäminen sekä syrjäytymisen ehkäiseminen.

Monissa kunnissa ollaan huolestuneita väestöryhmien välisen terveys- ja hyvinvointierojen kasvusta sekä syrjäytymisestä. Erityisenä haasteena toiminnassa nähdään sellaisten kuntalaisten tavoittaminen, jotka muutenkaan eivät osallistu tai esimerkiksi liiku riittävästi terveytensä kannalta. Toiminnan tavoitteissa korostuvat varhainen puuttuminen ongelmiin, ennaltaehkäisevä toiminta sekä asukkaiden aktivointi ja kuntoutus. Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopalveluissa lapset ja nuoret, ikäihmiset sekä erilaiset erityisryhmät ovat usein erityisiä painopisteryhmiä. Myös maahanmuutto ja kulttuurisen moninaisuuden lisääntyminen näkyy jonkin verran kuntien palvelutarpeessa ja -tarjonnassa. Tärkeä asia kunnille on myös niiden omien työntekijöiden hyvinvointi ja jaksaminen.

Kolmannen sektorin rooli kuntien kulttuuri-, liikunta- ja nuorisoalan hyvinvointipalveluissa

Kolmas sektori nähdään kunnissa merkittävänä toimijana asukkaiden hyvinvoinnin edistämisessä ja ylläpitämisessä, ja vuorovaikutusta kolmannen sektorin kanssa pidetään tärkeänä. Kunta voi harjoittaa kolmannen sektorin suhteen erilaisia toimintastrategioita. Se voi ostaa palveluja kolmannen sektorin yhteisöiltä, sillä voi olla erilaisia yhteistyö- ja yhteistoimintasopimuksia kolmannen sektorin yhteisöjen kanssa ja se voi avustaa tai muu-

ten tukea kolmatta sektoria. Monissa kunnissa päätavoitteena on tarjota mahdollisuuksia ja edellytyksiä kolmannen sektorin toimijoille erilaisten tukien ja avustusten kautta, mutta myös erilaisia yhteistyömuotoja pyritään kehittämään. Tavoitteena ihmisten hyvinvoinnin edistäminen on sama sekä kunnilla että kolmannen sektorin toimijolla, eikä kunta pystyisi yksinään tarjoamaan riittävän laajoja ja monipuolisia palveluja. Yhteistyön kautta mahdollistuu monipuolisempi ja kattavampi palvelutarjonta, minkä lisäksi yhteistyö voi edistää myös kunnan oman palvelutuotannon kehitystä.

Varsinaisten ostopalvelujen käyttö on tällä alueella vielä vähäistä. Kunnissa on kuitenkin tarvetta määritellä yhä tarkemmin sitä, mitä he saavat vastineeksi tuelleen. Kunta on vastuussa järjestämistään palveluista ja kuntalaiset seuraavat tarkasti mihin veromarkkoja käytetään. Myös esimerkiksi hankintalainsäädäntö määrittelee ehtoja kuntien toiminnalle palvelujen hankinnassa. Kunnat ovat omaksuneet yksityisellä sektorilla käytössä olevia johtamisen ja hallinnon piirteitä toimintaansa, mikä vaikuttaa myös niiden kanssa yhteistyötä tekeviin kolmannen sektorin toimijoihin. Erilaisissa yhteistyö- ja muissa sopimuksissa tuodaan usein hyvinkin tarkasti esiin sekä kunnan että palvelun tuottavan organisaation vastuut. Myös avustustoiminnassa painopistettä ollaan monissa kunnissa siirtämässä yleisavustuksista erilaisiin kohde- ja projektiavustuksiin, joissa kunta määrittelee tarkemmin ehdot ja perusteet avustuksen saamiselle. Ostopalveluiden ja avustusten välistä eroa voikin toisinaan olla vaikea määritellä.

Kuntien ja kolmannen sektorin yhteistoiminnan kehittyminen ja kehittäminen edellyttävät riittäviä taloudellisia ja muita resursseja sekä kunnissa että kolmannen sektorin yhteisöissä, molemminpuolista yhteistyöhalukkuutta sekä tavoitteiden ja halujen kohtaamista. Kokemukset kolmannen sektorin kanssa tehtävästä yhteistyöstä olivat kunnissa pääosin erittäin myönteisiä. Kunnille kolmas sektori on tärkeä lisäresurssi, jolle pienikin kunnan panostus, esimerkiksi tilan tarjoamisen muodossa, voi mahdollistaa monimuotoista toimintaa.

Kolmannen sektorin vahvuuksia ovat esimerkiksi oman alan osaaminen ja asiantuntemus, muun muassa paikallistietämystä ja valmiita ihmissuhde- ja toimijaverkostoja arvostetaan kunnissa. Lisäarvoa kolmannen sektorin palvelutoiminnalle tuovat myös kevyen organisaation joustavuus sekä palvelujen saavutettavuus ja asiakaslähtöisyys. Myös innostuneisuus, aktiivisuus ja energisyys ovat kolmannen sektorin vahvuuksia.

Yhteistyötä ei kuitenkaan aina saada luotua. Esteenä saattaa olla esimerkiksi se, ettei paikkakunnalla ole palveluja tarjoavia kolmannen sektorin yhteisöjä tai ne eivät pysty tarjoamaan kunnan haluamia palveluja. Kunnissa peräänkuulutettiinkin voimakkaasti yhteistyötä kolmannen sektorin toimijoiden välille. Telemällä yhteistyötä kolmas sektori pystyisi tarjoamaan laajempia, ehkä kunnallekin mieluisampia, palvelukokonaisuuksia.

Yhteistoimintaa saattaa estää myös kolmannen sektorin toimijoiden tiedon puute kunnallisesta hankintaprosessista ja kunnan toimintatavoista yleensäkin sekä toiminnan epävarmuus tai hallinto-osaamisen puute yhdistyksissä. Kunnissa saatetaan myös kokea, että omalla tuotannolla palvelujen laatu pystytään takaamaan parhaiten.

Hieman ristiriitaista on se, että kunnissa odotetaan kolmannen sektorin toimijoilta ammattimaista, pitkäjänteistä ja laadukasta työtä, mutta siitä ei kuitenkaan aina olla valmiita maksamaan vastaavaa hintaa. On selvää, että vapaaehtoisuuteen perustuvalta toiminnalta ei voi odottaa samanlaisia sitoumuksia kuin palkattujen ammattilaisten tuottamilta palveluilta. Jos toisen osapuolen tarkoitus on saada toimintaa mahdollisimman edullisesti tai jopa ilmaiseksi, kun taas toinen osapuoli taas pyrkii hankkimaan rahoitusta toimintaansa, tämä ei ole kovin hyvä lähtökohta yhteistyölle.

Kunnissa on tarvetta ja halua kehittää erilaisia tapoja ja yhteistyökumppanuuksia palvelutuotantoon. Pyrkimys on valita kulloiseenkin tilanteeseen sopivin palvelutuotantovaihtoehto. Kolmas sektori on yksi mahdollinen vaihtoehto kuntien miettiessä palvelujen järjestämistapojaan. Suhtautuminen kolmanteen sektoriin on kuitenkin haasteellista markkinoitumisen, kilpailuttamisten ja hankintoja ohjaavan lainsäädännön keskellä. Kuntien ja kolmannen sektorin yhteistyön ja -toiminnan muodot hakevatkin vielä monissa tapauksissa muotoaan. Kunnissa tarvittaisiin selkeämpiä toimintamalleja etenkin avustustoiminnan ja (kilpailutettujen) ostopalvelujen väliin jäävälle yhteistoiminnan alueelle. Haasteena kunnissa on toimijoiden, sekä kolmannen sektorin että muiden palveluja tarjoavien yhteisöjen, tasapuolinen kohtelu.

Kunta asiakkaana ja yhteistyökumppanina – mahdollisuuksia kolmannelle sektorille

Selvityksessä esille nousseita asioita voidaan myös kääntää konkreettisiksi toimintaohjeiksi. Mikäli kolmannen sektorin toi-

mija suunnittelee tarjoavansa hyvinvointipalveluja kunnille, on hyvä kiinnittää etukäteen huomiota ainakin seuraaviin asioihin.

Tarjoo ratkaisuja ongelmiin ja palveluaukkoihin, luo lisäarvoa kunnalliselle palvelulle

Kunnissa on tarvetta ja halua yhteistyöhön kolmannen sektorin kanssa. Kolmannen sektorin toimijan kannattaa miettiä palvelutoimintaa, joka ennemmin täydentää kunnallista, tai muuta tarjolla olevaa, palvelutuotantoa kuin kilpailee sen kanssa. Usein kunnissa halutaan hoitaa itse toimialueiden perustoiminta ja peruspalvelut. Kaikki näihin toimintoihin lisäarvoa tuottavat ja niitä tukevat palvelut ovat kuitenkin sellaisia, joita kunta saattaa olla kiinnostunut hankkimaan myös kunnan ulkopuolisilta toimijoilta. Esimerkiksi opetustoimintaa tukevia kerhopalveluja tuotetaan usein muun kuin kunnan oman organisaation toimesta. Myös virka-ajan ulkopuolella järjestettävät palvelut voivat olla tällaisia palveluja. Palvelujen saatavuus ja saavutettavuus on tärkeää kunnille, joten palveluita kannattaa tarjota sellaisille kunnan alueille, missä kunta ei itse niitä tee. Palvelusta on hyvä myös tehdä selkeä tuote, joka kuntapäätäjien on helppo hankkia. Kannattaa myös pohtia jo etukäteen se, miksi kolmannen sektorin toimija itse haluaa tuottaa palvelua, mitä se hakee kunnalta ja mikä on puolestaan kunnan saama hyöty palvelusta.

Tiedosta palvelusi hyvinvoinnillinen ulottuvuus

Asukkaiden hyvinvointi on yksi kunnan perustehtävistä, ja hyvinvointipolitiikassa painopistettä ollaan siirtämässä enemmän ennaltaehkäisevän toiminnan pariin. Tämä tuo paljon mahdollisuuksia kulttuuri-, liikunta- ja nuorisotoiminnan kentille. Palvelut, joiden tavoitteena on esimerkiksi osallisuus ja osallistavuus, virikkeellisyys ja ihmisten aktivointi, ennakkoluulottomuus ja suvaitsevaisuus, identiteetin kehittäminen, syrjäytymisen ehkäiseminen, kansalaisvalmiuksien kehittäminen tai turvallinen elinympäristö, nähdään kunnissa todennäköisesti kiinnostavina. Kunnat tarjoavat palveluja kaikille asukkaalleen, mutta usein erityisiä painopisteryhmiä ovat lapset ja nuoret sekä ikääntyneet. Lisäpalveluja kaivataan myös erilaisille erityisryhmille kuten vammaisille, maahanmuuttajille ja syrjäytymisvaarassa oleville. Myös omien työntekijöiden hyvinvoinnin edistäminen on tärkeää kunnille.

Ota ennakolta selvää oman kuntasi toiminnasta ja toimintatavoista

Vaikka molemminpuolista halua yhteistyöhön olisi, eivät tavoitteet ja ajatukset aina kohtaa. On hyvä perehtyä etukäteen kuntien strategioihin ja muihin dokumentteihin. Niistä saa hyvän kuvan siitä, millaisia toimintoja kunnissa painotetaan ja mihin kunnilla on tarvetta. On myös hyvä tuntee jonkin verran kunnan hallintoa ja toimintatapoja. Kunnat ovat hyvin pitkälti sidottuja lainsäädäntöön, ja yhteistyöhön mukaan lähteminen voi joskus olla hidas ja vaikea prosessi. Joskus kunnissa ollaan liikaakin kaavoihin kangistuneita ja byrokratian uuvuttamia, siksi uudet rohkeat avaukset esimerkiksi kolmannen sektorin suunnasta ovat tärkeitä.

Ota ennakolta selvää mahdollisista rahoituslähteistä

Ongelmana voi olla myös toiminnan rahoittaminen. Kolmannen sektorin toimija voi ennakoida tätä seuraamalla erilaista hanketoimintaa ja mahdollisuuksia erillisrahoitukseen. Mitä mahdollisuuksia kolmannen sektorin yhteisöllä itsellään on saada rahoitusta tai minkälaisia rahoitusinstrumentteja kunnilla on käytössään? Esimerkiksi opetus- ja kulttuuriministeriöllä ja sosiaali- ja terveysministeriöllä saattaa olla hyvinvointipalvelutoimintaan liittyviä rahoituslähteitä.

Varmista palvelun ammattimaisuus ja laatu

Kun kunnalle lähtee tarjoamaan palveluja, on pystyttävä varmistamaan niiden laatu ja ammattimaisuus. Tärkeintä on pohtia oma osaaminen ja omat resurssit suhteessa haluttuun palvelun tasoon. Kerro myös tarjouksessasi kunnalle, miten takaat palvelun laadun ja miten arvioit tavoitteiden toteutumista.

Ole rohkeasti yhteydessä kuntaan, älä pelkää epäonnistumista

Kunnissa kolmannen sektorin toimijoita kannustettiin olemaan rohkeasti ja aktiivisesti yhteydessä kuntaan oman ideansa kanssa. Näin voidaan yhdessä pohtia, minkälaisia mahdollisuuksia yhteistyölle on olemassa. Kunnat saattavat olla tottuneita hoitamaan asioita tietyllä tavalla ja kyvyttömiä näkemään vaihtoehtoisia toimintatapoja. Tällöin uudet avaukset kolmannen sektorin suunnasta voivat olla kullannarvoisia.

Mieti myös muita yhteistyömahdollisuuksia

Vaikka kunta on kolmannen sektorin toimijalle usein sen tärkein yhteistyökumppani, pelkästään kunnasta ei kannata olla riippuvainen, vaan toimintaa kannattaa kehittää monipuolisesti ja rohkeasti myös muille alueille. Esimerkiksi maksulliseen harraste- ja terveyspohjaiseen aikuisliikuntaan on olemassa selkeää tarvetta eri puolilla Suomea.

Pohdi oma asenteesi palvelutuotantoon

Kolmannen sektorin toimijan on hyvä selkiyttää oma kantansa palvelujen tuotantoon ja siihen liittyviin kysymyksiin. Esimerkiksi verotukseen ja yleishyödyllisyyteen liittyvät kysymykset kannattaa ottaa huomioon ajoissa. Yleensäkin omien toimintojen, toimintaperiaatteiden, arvojen ja tavoitteiden pohtiminen ja selkiyttäminen on tärkeää alati muuttuvassa toimintaympäristössä. Omien vahvuuksien ja kehittämisen alueiden miettiminen, tulevaan katsovan sekä mennyttä tarkastelevan ja analysoivan ajattelutavan omaksuminen laajemmin toimintaan tuo yleensä mukanaan myös monia hyötyjä.

Lähteet

- MÖTTÖNEN, SAKARI & NIEMELÄ, JORMA (2005) *Kunta ja kolmas sektori: yhteistyön uudet muodot*. Jyväskylä: PS-kustannus.
- RUUSUVIRTA, MINNA (2010) *Selvitys kuntien yhteistoiminnasta kulttuuri-, liikunta- ja nuorisolan kolmannen sektorin kanssa hyvinvointipalvelujen tarjoamisessa*. Helsinki: Kolmas lähde. Sähköinen dokumentti tietokannassa http://www.kolmaslahde.fi/images/stories/kunnat_ja_kolmassektori_2010.pdf
- SAUKKONEN, PASI & RUUSUVIRTA, MINNA (2009) *Toiveet, tavoitteet ja todellisuus: tutkimus kulttuuripolitiikasta 23 kaupungissa*. Helsinki: Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissätiö Cupore.

Kunnalliset kulttuuripalvelut ja kolmas sektori

MARJA WIDENIUS

Johdanto

Kulttuuripolitiikka on osa yhteiskuntapolitiikkaa, joka kuvaa arvoja, periaatteita ja toimintatapoja. Kulttuuripolitiikka ohjaa julkisin resurssein tuettua, yhteisöllisen päätöksenteon alaista ja kontrolloimaa kulttuuritoimintaa (Kangas 2001, 18).

Kunnat järjestävät ja tuottavat valtaosan julkisista palveluistaan. Suomalaiset kulttuurilaitokset saavat julkista rahaa miltei 90 prosenttia menoihinsa, oma varainhankinta on noin kymmenen prosenttia. Tärkeimmät kulttuurin julkiset rahoittajat ovat kunnat ja opetusministeriö. Julkinen tuki kohdentuu vakiintuneille taide- ja kulttuurilaitoksille. Muille toimijoille suunnattu tuki ja avustukset ovat marginaalisia.

Suomen Kuntaliiton ja Cuporen tutkimuksessa (Ruusuvirta ym. 2008) selvitettiin 23 suomalaisen kaupungin osalta kuntien kulttuuritoiminnan kustannuksia vuonna 2007 sekä niiden jakautumista kuntien omaan toimintaan ja tuotantoon sekä avustuksiin yksityisille kulttuuritoimijoille. Selvityksen mukaan kaikissa näissä kunnissa itse tuotettujen palvelujen kustannusten osuus kaikista järjestetyistä kulttuuripalveluista oli yli viisikymmentä prosenttia. Tosin kaupunkien välillä oli suuria eroja. Kuudessa kaupungissa kunnallisen toiminnan kustannusosuus nousi noin 90 prosenttiin tai sen yli, korkeimmillaan peräti 98 prosenttiin. Yksityisille toimijoille suunnattujen avustusten osuus oli siis vastaavasti kaikissa kaupungeissa alle puolet kunnan kulttuuritoiminnan kustannuksista, pienimmillään vain muutamia prosentteja, enimmillään miltei viisikymmentä prosenttia.

Kulttuurisessa tuotannossa on tapahtunut suuria muutoksia. Stuart Hall (1992) väitti jo kaksi vuosikymmentä sitten, että uudet kulttuuriset diskurssit nousevat eri paikoista vastakohtana globaalistuneelle ja keskittyneelle kulttuurille. Erityisesti margi-

MARJA WIDENIUS (FL) työskentelee kulttuurijohtajana Rovaniemellä. Aikaisemmin hän on työskennellyt mm. ammattikorkeakoulussa eri tehtävissä, kuten kulttuurialan toimialajohtajana.

naalistetut ja periferiset ryhmät pyrkivät hajauttamaan vallalla olevaa kulttuurin kenttää, joka on muodostunut tietyistä hallitsevista asemista käsin. Yrityksistäkin on muotoutumassa tärkeä kulttuurituottajataho. Suomalaisessa kulttuuripolitiikassa on kuitenkin nojaututtu vahvoihin julkisiin toimijoihin, joskin julkisen sektorin kulttuuritoimintaan on tullut uusia muotoja.

Kolmas sektori

Kolmatta sektoria määritellään viidellä ulottuvuudella, joita ovat rakenteellisuus, yksityisyys, voittoa tavoittelematon jakaminen, itsehallinnollisuus ja vapaaehtoisuus. Kolmas sektori koostuu järjestöistä, säätiöistä ja uusosuuskunnista eli organisaatioista, jotka jäävät julkisen, yksityisen ja markkinoiden välimaastoon (Helander 2010).

Kolmas sektori Suomessa on palkattuna työvoimana mitattuna suhteellisen pientä esimerkiksi Keski-Eurooppaan verrattuna. Se on myös riippumattomaa valtiosta kuin maissa, joissa julkiset hyvinvointisektorit ovat ohuempia. Kolmannen sektorin palkkatyö painottuu hyvinvointipalvelujen tuottamiseen. (Mt.)

Suomessa kolmas sektori ei ole suuri työllistäjä, mikä selittyy julkisen sektorin suhteellisella suuruudella. Eniten vapaaehtoisuustyötä tehdään kulttuuri- ja harrastesektorilla, mikä on puolet koko organisoidusta vapaaehtoispanostuksesta. (Mt.)

Kolmas sektori kulttuuripalvelujen tuottajana Rovaniemellä

Rovaniemellä siirryttiin vuonna 2006 resurssikeskeisestä ohjausjärjestelmästä sopimusohjauksen soveltamiseen. Tällä haluttiin selkiyttää poliittisen päätöksenteon ja palvelutuotannon vastuita. Sopimusohjauksessa tilaaja ja tuottaja erotetaan toisistaan. Luottamushenkilöt eli kunnan valtuutetut ja lautakuntien jäsenet edustavat ensisijaisesti tilaajia, palvelupuolella puolestaan tuotetaan ne palvelut, jotka on päätetty tilata.

Palvelujen tuottajia ovat myös kolmannelle sektorilla toimivat yhdistykset, säätiöt ja uusosuustoiminnalliset organisaatiot. Ulkopuolisten kanssa tehtävät tilaajasopimukset neuvoteltiin aluksi tuotantopuolella. Sopimusten tekeminen siirtyi tilaajalautakunnille vuonna 2008. Tämä on tulkittu sopimusohjauksen painospisteen siirtymisenä tilaaja-tuottajamallin suuntaan.

Kulttuuripalveluiden järjestämisestä vastaava kulttuurilautakunta tilaa kulttuuripalvelut kulttuuripalvelukeskukselta ja kolmannelta sektorilta. Kulttuurilautakunta määrittelee sen, mitä kulttuuripalveluita kunnassa tuotetaan, kuinka paljon ja minkä laatuista. Kulttuurilautakunta neuvottelee kulttuuripalvelukeskuksen ja muiden tuottajien kanssa (palvelu)sopimuksen, jossa määritellään kulttuurituotteet, niiden määrät ja hinnat. Sopimuksissa kuvataan myös palvelut ja niiden vaikuttavuustavoitteet sekä sovitaan sopimuksen raportoinnista. Lapin Alueteatteri ry, Lapin kansantanssiyhdistys Rimpparemmi ry ja Folklorefestivaali Jutajaiset ovat esimerkkejä kolmannen sektorin toimijoista, joiden kanssa sopimuksia tehdään.

Kolmannen sektorin kanssa tehtävien sopimusten toimintatavoitteellinen ja euromääräinen kirjo ovat suuria: siinä missä kulttuurilautakunnan ja teatteriyhdistyksen välisen sopimuksen arvo on 1,23 miljoonaa euroa, jää tanssiteatteripalvelujen sopimuksen hinnaksi 15 000 euroa. Sopimuksin ostettu palvelu ei aina kerro myöskään ostetun palvelun todellista kokoluokkaa, sillä palveluntuottajat käyttävät toiminnassaan myös vapaaehtoisia ja/tai ne saavat myös hankerahaa sekä osallistumismaksuja.

Kulttuurilautakunta jakaa myös avustuksia, joskaan nämä eivät kuulu sopimusneuvottelujen piiriin, vaan avustukset jaetaan vuosittain hakemusten perusteella. Avustukset ovat aina harkinnanvaraisia ja niistä suurin osa kohdentuu kolmannelle sektorille toiminta-avustuksina. Kunnan myöntämät harkinnanvaraiset avustukset yleishyödylliseen toimintaan ovat yksipuolisia, vastikkeeton oikeustoimi, johon voidaan liittää ehtoja. Nämä yleishyödylliseen toimintaan suunnatut harkinnanvaraiset avustukset pitää erottaa julkisista hankinnoista, jotka ovat sopimukseen perustuvia ja vastikkeellinen oikeustoimi (Kuntien harkinnanvaraiset avustukset yleishyödylliseen toimintaan 2010).

Kolmas sektori palvelujen korvaajana vai täydentäjänä?

Aikaisemmin yhdistys-, seura- ja järjestötoiminnan puitteissa rakentunut kotimainen kulttuuritapahtumien tuotanto muotoutui osaksi julkisia hyvinvointivaltion palveluita erityisesti kulttuurisihteerien ammattikunnan kasvun myötä 1970-luvulta alkaen. Kun kulttuurisihteerin virkojen määrän kasvu taittui 1990-luvulla, alkoi julkinen sektori ostaa kulttuuripalveluja ulkoisilta palveluntuottajilta (Halonen 2006, 259) muun muassa vapaaehtoistyötä hyödyntävältä järjestökentältä. Kun kolmas sektori on lähentynyt yrityssektoria, on freelancer-toimijoiden määrä lisääntynyt

kuten myös kaupallisten tapahtumatuotantoyritysten määrä. Osa kunnallisesta kulttuurituottamisesta ostetaan ulkopuolelta kilpailuttamisen ja hankintojen kautta tai yhteistoiminnassa kolmannen sektorin kanssa.

Kolmatta sektoria on yleensä pidetty pikemminkin julkista sektoria täydentävänä kuin korvaavana toimijana. Vapaan sektorin usein marginaalisia ryhmiä, kuten sirkusta, vaihtoehtoisia tanssi- ja musiikkiryhmiä ja pieniä teatteriryhmiä tukemalla raskastutetaan alueen kulttuurielämää, edistetään paikallista hyvinvointia, luodaan yhteenkuuluvuutta sekä parannetaan yhteisöjen toimintaedellytyksiä. Ne laajentavat palvelutarjontaa ja luovat uusia kulttuurisen ilmaisun kanavia.

Ostopalvelutyypinen avustus, jossa avustuksen saamisen ehdoksi asetetaan avustuksensaajan vastasuoritus avustuksen antajalle, voi muotoutua ongelmalliseksi, sillä vastikkeellinen avustus saattaa olla oikeudelliselta luonteeltaan hankintaa. Kulttuuripalveluja hankittaessa onkin huomioitava hankintoja koskeva lainsäädäntö, jonka pääperiaatteena on hankintojen avoin ja tehokas kilpailuttaminen sekä tarjoajien tasapuolinen ja syrjimätön kohtelu menettelyn kaikissa vaiheissa (Hankintalaki 348/2007). Kulttuurin tuottaminen avustuksin tai ostopalveluin tulee olla sopusoinnussa lakisääteisen järjestelmän kanssa.

Kolmannen sektorin merkitys kasvaa, myös kulttuurin kentällä. Kun kulttuuri pirstaloituu maailmankuvaltaan ja arvomaailmaltaan yhä pienempiin lohkoihin, kasvaa myös uusien yhteisöjen merkitys. Monikulttuurisuuden lisääntyessä muodostuvat uudenlaiset sosiaaliset yhteisöt ja verkostot ihmisille tärkeiksi identiteetin lähteiksi. Kangas (2003) pitää vapaaehtoissektoria hyvänä suunnannäyttäjänä, koska se on julkisesta vallasta riippumaton. Tulevaisuudessa jää nähtäväksi, muotoutuuko kolmannesta sektorista riippumaton ja omaleimainen julkisen kulttuurin täydentäjä vai sen korvaaja?

Lähteet

- HALL, STUART (1992) *Kulttuurin ja politiikan murrokia*. Tampere: Vastapaino.
- HALONEN, KATRI (2006) Kulttuurituottajan ammattispesifi osaaminen. *Kasvatus* 2006:3, 250–263.
- HELANDER, VOITTO (1999) *Kolmas sektori EU-maissa*. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 1999:2. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. Sähköinen dokumentti tietokannassa <http://pre20031103.stm.fi/suomi/tao/julkaisut/eusosturva/helander.htm>
- FORMA, PAULI, NIEMELÄ, MIKKO JA SAARINEN, ARTTU (toim.) (2008) *Hyvinvointivaltion kilpailuttaminen*. Vammala: Pole-Kuntatieto Oy.
- KANGAS, ANITA (1999) Kulttuuripolitiikan uudet vaatteet, teoksessa Kangas, Anita ja Virkki, Juha Virkki (toim.) (1999) *Kulttuuripolitiikan uudet vaatteet*. Jyväskylä: SoPhi.
- (2001) Kulttuuripolitiikan murros. Teoksessa Rikulehto, Sulevi (toim.) (2001) *Perinnettä vai bisnestä? Kulttuurin paikalliset ulottuvuudet*. Jyväskylä: Atena.
- (2003) Kolmas sektori ja kulttuuripolitiikka, teoksessa Hänninen, Sakari, Kangas, Anita ja Siisiäinen, Martti (toim.) (2003) *Mitä yhdistykset välittävät*. Jyväskylä: Atena.
- KPMG (2009) *Kolmannen sektorin hyvinvointipalveluiden tuottamisen juridisia ja verotuksellisia kysymyksiä koskeva selvitys kulttuuri-, liikunta- ja nuorisotyön alueilla*. Helsinki: Kolmas lähde. Sähköinen dokumentti tietokannassa http://www.kolmaslahde.fi/images/stories/31_veroselvitys.pdf
- Kuntien harkinnanvaraiset avustukset yleishyödylliseen toimintaan (12.2.2010). Sähköinen dokumentti tietokannassa http://www.kunnat.net/k_peruslistasivu.asp?path=1;29;349;31055;144268;144532
- RUUSUVIRTA, MINNA, SAUKKONEN, PASI, SELKEE, JOHANNA JA WINQVIST, DITTE (2008) *Kuntien kulttuuritoiminta lukujen valossa. Kulttuuritoiminnan kustannukset 23 kaupungissa vuonna 2007*. Helsinki: Suomen Kuntaliitto ja Cupore. Sähköinen dokumentti tietokannassa <http://hosted.kuntaliitto.fi/intra/julkaisut/pdf/po81124152439Q.pdf>
- RUUSUVIRTA, MINNA JA SAUKKONEN, PASI (2009) *Kolmannen sektorin osaaminen ja osaamisen kehittämistarpeet hyvinvointipalvelujen tarjoamisessa ja tuottamisessa*. Helsinki: Kolmas Lähde. Sähköinen dokumentti tietokannassa <http://www.kolmaslahde.fi/images/stories/kolmannen%20sektorin%20osaamistarpeet.pdf>

Liikunta- ja hyvinvointipalvelut työhyvinvoinnin kehittäjänä – asiakasyritysten näkökulma

AKI SOUDUNSAARI

Johdanto

AKI SOUDUNSAARI (LitM) on liikunnan ja terveystiedon opettaja, joka tekee jatko-opintoja Jyväskylän yliopiston taloustieteiden tiedekunnassa. Hän toimii myös yrittäjänä PedaSportissa, joka tarjoaa liikunta- ja hyvinvointipalveluja yrityksille sekä valmennuspalveluja yksityisille.

Tässä artikkelissa tarkastellaan liikunta- ja hyvinvointipalveluita niitä käyttävien asiakasyritysten näkökulmasta. Artikkelissa tutkitaan yritysten palveluille asettamia tavoitteita, koettuja vaikutuksia ja hyötyjä sekä käsitellään palvelujen onnistumisen edellytyksiä ja haasteita. Artikkelin pohjautuu keväällä 2010 valmistuneeseen liikuntatieteiden pro gradu -tutkimukseen (Soudunsaari 2010), jossa tutkittiin millainen liikunta- ja hyvinvointipalvelun tulisi olla asiakasyritysten näkökulmasta ja millainen vaikutus näillä palveluilla on yrityksen toimintaan ja henkilöstöön. Kyselylomakeaineisto kerättiin keski-suomalaisilta pk-yrityksiltä. Kyselyn perusteella osa yrityksistä valittiin niin sanotuksi asiantuntijanäytteiksi laadulliseen teemahaastatteluun.

Palvelujen muodot ja tavoitteet

Haastateltavat yritykset ovat kyselyn perusteella onnistuneesti ja monipuolisesti hyödyntäneet liikunta- ja hyvinvointipalveluja osana henkilöstönsä hyvinvoinnin huolehtimista. Yrityksissä on panostettu aktiivisesti ja tietoisesti henkilöstön työkykyyn. Ne tarjoavat työntekijöilleen monenlaisia liikuntamahdollisuuksia sekä virkistystoimintaa. Käytännössä yrityksissä järjestetään mahdollisuus käyttää työpaikoilla sijaitsevia kuntosaleja, ja niiden lisäksi on ollut mahdollista harrastaa useamman kerran viikossa palloiluliikuntaa (esim. sählyä, sulkapalloa, tennistä, jääkiekkoa, jalkapalloa) tai ohjattua ryhmäliikuntaa (esim. pilatesta, niska-hartiajumppaa). Muutaman kerran vuodessa on myös ollut mahdollisuus osallistua koko henkilökunnan liikuntapahtumiin (esim. hiihtoa, pilkkimistä, lumikenkäilyä, patikoin-

tia, työntekijöiden omien harrastusten esittelyä) ja liikuntailta-päiviin.

Varsinaisina säännöllisinä ostopalveluina yritykset ovat hankineet paikallisilta yrittäjiltä viikoittain tapahtuvaa hierontaa, kuntosali- ja ryhmäliikuntatoimintaa sekä mahdollisuuden käyttää kuntien ylläpitämiä uimahalleja. Lisäksi yrityksillä on ollut vahvaa yhteistyötä paikallisten urheiluseurojen kanssa. Näiden palveluiden lisäksi yritykset ovat tarjonneet henkilökunnalleen mahdollisuuden käyttää ilmaiseksi erilaisia liikunta-, terveys- ja hyvinvointilaitteita ja -välineitä, kuten verenpainemittareita, suksibokseja, liikunnallisia videopelejä ja taukoliikuntavarusteita.

Yritykset tavoittelevat liikunta- ja hyvinvointipalveluiden tarjoamisella henkilöstönsä yleistä hyvinvointia, työssä jaksamista ja työvireen kehittämistä sekä taloudellisia säästöjä. Työhyvinvoinnin tavoittelemiseen kuuluu myös henkilöstön myönteisen mielen ylläpitäminen ja piristävien, uusien elämysten tuottaminen. Tutkittavissa yrityksissä on huomattu, että liikunta auttaa selkeästi henkilöstön fyysiseen ja psyykkiseen jaksamiseen. Taloudellisia säästöjä tavoitellaan yritysten mukaan muun muassa sairaspöissaolojen ja työtapaturmien vähentymisestä sekä työtehokkuuden lisääntymisestä. Liikunta- ja hyvinvointipalvelut ovat tutkittavissa yrityksissä tavoitteellista toimintaa ja selkeä osa yritysten toimintastrategiaa.

Palvelujen vaikutukset

Liikunta- ja hyvinvointipalveluiden vaikutukset yritykseen ovat hyvin monipuoliset. Haastatteluissa nousi esiin vahvimmin ilmapiirin ja yhteisöllisyyden parantuminen. Myös Auran (2006) väitöskirja osoittaa, että liikuntatapahtumiin osallistuvat henkilöt kokevat työpaikan ilmapiirin paremmaksi kuin ne, jotka eivät niihin osallistu. Yhteisten liikuntakokemusten kautta ihmiset tulevat paremmin toimeen keskenään ja se tarjoaa mahdollisuuden tutustua toisiin työntekijöihin työroolin ulkopuolella. Palveluiden avulla saavutettu aiempaa avoimempi kommunikaatio vapauttaa työilmapiiriä ja vähentää klikkiytymisiä sekä ongelmatilanteita. Tämän koetaan lisäävän myös työntekijöiden monipuolisuutta. Esimerkiksi siirtyminen työpaikan rinnakkaisosastolle korvaamaan puuttuva työntekijä helpottuu, kun työkaverit ovat ennestään tuttuja ja tulevat toimeen keskenään.

Tutkimus tuottaa viitteitä siitä, että liikunta- ja hyvinvointipalveluilla pystytään sitouttamaan yritysten työntekijöitä yritykseen, saamaan yritykselle taloudellisia säästöjä ja kehittämään myönteistä yrityskuvaa. Haastateltavien mielestä palvelut vaikuttavat työntekijöiden pysymiseen työpaikoilla ja ne voivat olla ratkaiseva tekijä esimerkiksi uuden työpaikan valinnassa. Taloudellisista vaikutuksista haastateltavilla oli selkeä mielipide – palvelut tuottavat hyötyjä yrityksille varsinkin, kun puhutaan pitkäjänteisestä toiminnasta. Liikunta- ja hyvinvointipalveluiden taloudellisista vaikutuksista on olemassa tutkimustietoa (esim. Ojala ja Ahonen 2005, 30–33), mutta vedenpitävästi liikunnan ja taloudellisten säästöjen yhteyttä on ollut vaikea osoittaa. Suoranaisia laskelmia ei tutkittavissa yrityksissä ole aiheen suhteen kerätty, mutta esimerkiksi eräs yrityksen edustaja kertoi huomanneensa selvää sairaspöissaolojen laskua palveluiden käyttöön oton jälkeen. Palvelut nähtiin myös tärkeänä osana yrityskuvan rakentamista ja henkilökunnan huomioimista sekä kehittämistä: henkilökunnan hyvinvointia edistettäessä yrityksen ulkoinen kuva parantuu. Hyvin hoidettu henkilöstön hyvinvointipolitiikka viestii siis ulospäin ja tuottaa tulosta: se tulee jopa halvemmaksi verrattuna moneen muuhun yrityskuvan kohotuskampanjaan.

Onnistumisen edellytykset ja haasteet

Tutkimuksen mukaan liikunta- ja hyvinvointipalveluiden onnistumisen edellytyksinä ovat hyvin organisoitu ja resursoitu ohjausryhmä, säännöllinen ja liikunnan roolia esiintuova sisäinen viestintä, palveluihin osallistumisen helppous sekä palveluiden saatavuus välittömästi työajan loppumisen yhteydessä. Ohjausryhmät koordinoivat ja suunnittelevat palvelutarjonnan sekä mahdollisesti osallistuvat myös palvelutarjoajien hankintaan. Ohjausryhmässä tulee olla useita eri henkilöstöryhmän edustajia sekä mahdollisesti liikuntaan ja terveyteen erikoistunut alan ammattilainen. Tutkittavissa yrityksissä ryhmät toimivat vapaasti, vaikkakin yrityksen johdon asettamissa puitteissa. Sisäisen viestinnän tehtävänä on tiedottaa työntekijöille ainakin tulevista toiminnoista ja niiden toteuttamispaikoista. Parhaimmillaan toimiva viestintä tuo yrityksen tukeman liikunnan roolin esiin myönteisessä valossa, syylistämättä kuitenkaan ketään esimerkiksi liikkumattomuudesta.

Myös esimiesten rooli esimerkin näyttäjänä, motivoijana ja tehokkaan viestinnän mahdollistajana on tärkeä. Haastatelluissa

yrityksissä on myös huomattu, että työntekijät saadaan paremmin sitoutettua palveluiden käyttämiseen maksamalla puolet heidän osallistumiskustannuksistaan – toinen puoli jää siis työntekijän itsensä maksettavaksi. Yritykset kustantavat kuitenkin palveluiden tilavuokrat ja välineet kokonaisuudessaan. Tärkeä onnistumisen edellytys on myös palveluiden helppo saatavuus. Vaivaton liikkuminen liikuntapaikalle ja palveluiden saatavuus heti työajan loppumisen jälkeen olivat haastateltujen yritysten tärkeimmät käytännön tason huomiot: nämä tekijät mahdollistavat liikunta- ja hyvinvointipalveluiden aktiivisen käytön.

Suurimpia liikunta- ja hyvinvointipalveluiden haasteita yrityksissä ovat sopivien palveluntarjoajien hankinta, palveluiden monipuolisuus ja henkilöstön aktivointi palveluihin osallistumiseen. Palveluntarjoajien hankinnassa keskeinen ongelma on löytää tarpeeksi kokonaisvaltaisia ja monipuolisia palveluja tarjoava taho, niin sanottu *one-stop-shop*. Pirstaleisten palveluiden hankkimiseen eri palveluntuottajilta kuluu aikaa ja resursseja. Nämä resurssit on mahdollista käyttää hyödyksi paremmin etsimällä sellaisia palveluntarjoajia, joka pystyy tarjoamaan laajan kirjon kokonaisvaltaisia palveluita.

Haasteellista on myös saada palveluiden sisällöt tarpeeksi monipuoliseksi. Useiden pk-yritysten ikäjakauma on suuri ja työntekijöiden toiveet palveluiden suhteen ovat vaihtelevat. Jokaiselle tulisi tarjota jotain, mutta resurssit ovat rajalliset ja kultaisen keskitien löytäminen on vaikeaa. Henkilöstön aktivoinnissa nähdään ongelmalliseksi sellaiset työntekijät, jotka käyttävät palveluja epäsäännöllisesti ja jotka eivät käytä niitä lainkaan. Näitä työntekijöitä on tämän tutkimuksen mukaan noin kaksi kolmasosaa henkilöstöstä.

Suurin yksittäinen haaste yrityksissä onkin aktivoida liikuntaa vieroksuvia ja passiivisia työntekijöitä muuttamaan asenteitaan ja tottumuksiaan. Säännöllisiä palveluiden käyttäjiä yrityksissä on siis noin kolmasosa, jotka tutkimusten mukaan liikkuisivat oletettavasti tarpeeksi ilman työnantajien tarjoamia palveluitakin. Tosin heidän tapauksessaan työyhteisön tukema liikunta on merkityksellistä sosiaalisesti, sillä palveluihin osallistumisen yhteydessä he näkevät työtovereitaan työroolien ulkopuolella, tutustuvat uusiin ihmisiin sekä jakavat yhteisiä liikunnallisia kokemuksia, jotka ovat omiaan kehittämään heidän sosiaalista verkostoaan ja samalla työpaikan yhteisöllisyyttä sekä ilmapiiriä.

Tulevaisuuden liikunta- ja hyvinvointipalveluiden kehittämisehdotuksia kysyessäni yritysten edustajat ehdottivat palveluiden liittämistä työajalle, joka erottaisi yrityksen edukseen muis-

ta työnantajista ja tarjoaisi paremman mahdollisuuden keskittyä liikunnallisesti passiivisten huomioimiseen. Tämä voitaisiin nähdä myös työntekijöiden rekrytoinnin lisätukena ja myönteisen yrityskuvan kehittäjänä. Henkilöstö arvostaa työnantajan panostusta työhyvinvointiin, koska se on ilmaus henkilöstön ja sen työpanoksen arvostamisesta.

Yritysten edustajat mainitsivat tulevaisuuden kehittämisedotuksena myös työntekijöiden fyysisen kunnon ja palkkauksen välisen suhteen – he pohdiskelivat mahdollisuuksia, joissa esimerkiksi kunto tai osallistumisaktiivisuus liikunta- ja hyvinvointipalveluihin vaikuttaisi palkkaukseen tai olisi peruste työntekijöille jaettaville bonuksille. Kokonaisuutena tulevaisuuden liikunta- ja hyvinvointipalveluissa nähtiin keskeiseksi ennen kaikkea yhdessä tehtävä ja kokemuksellinen liikunta.

Mahdollisuuksia ja haasteita kolmannelle sektorille

Tutkimuksen yhtenä osana oli syventyä tutkittavien asiakasyritysten mietteisiin palveluntarjoajan merkityksestä: näkevätkö he eroja yksityisten liikunta-alan yritysten ja kolmannen sektorin palveluntuottajien välillä. Kolmannen sektorin järjestöt, kuten urheiluseurat, ovat kehittäneet toimintaansa palvelutuotannon suuntaan ja monet niistä ovat lähestyneet yksityisen sektorin liiketoimintamalleja (Kosonen ja Tiikkaja 2008, 12). On selvää, että ammattimaisuudessa ja palveluiden laatutekijöissä on eroa eläntöön palveluita tuottavien henkilöiden ja harrastustoimintana niitä seuroille tekevien välillä. Toki Suomessa on aktiivisesti kehitetty myös seuratoimijoiden osaamista ja siten aikaansaatu kokopäiväisiä työpaikkoja urheiluseurojen toiminnan kehittämiseksi.

Tutkittavilla yrityksillä on myönteisiä kokemuksia ja vahvaa yhteistyötä paikallisten urheiluseurojen kanssa. Yhteistyötä on kehitetty perinteisen yhdensuuntaisen rahallisen tukemisen mallista kohti uudentyypistä kaksisuuntaista, vastikkeellista yhteistoiminnan mallia. Tällöin seurat tarjoavat yrityksille taloudellisen tukemisen vastineeksi muun muassa liikunnallista iltapäivätoimintaa sekä henkilöstön hyvinvointiin liittyviä luentoja ja harjoitteita. Etenkin nykyisinä taloudellisesti tiukkoina aikoina yritykset priorisoivat seurayhteistyökuvioitaan ja miettivät, mistä yhteistyömallista he saavat parhaiten konkreettista vastinetta. Seuraavassa erään tutkittavan yrityksen edustaja kertoo esimerkin hyvin toimivasta yhteistyöstä paikallisen urheiluseuran kanssa.

”

Heidän toimintaa ollaan tuettu rahallisesti ja sitä kautta ollaan tehty sopimus, jossa he tuottavat sitten vastapalveluna juurikin tällaista työhyvinvointiin liittyvää palvelua. Sitten meillä on ollut sellaisia neuvotteluja, että mitä meille vois järjestää ja he ovat sitten siellä ammattilaiset keskenään miettineet, kun he tietävät suunnilleen mitkä meidän yrityksen tarpeet ovat ja millaista henkilökuntaa meillä on. He lähestyvät aina meitä ja sanovat, että nyt ois taas aika liikkua, että mitäs keksitään? He ovat esimerkillinen seura siinä, että he pitävät juuri sen mitä sopimuksessa lukee. Hyvin vaivatta sieltä on tullut hauskaa tekemistä.

Kun meillä oli tämä seuran järjestämä futsisiltapäivä niin osa oli että voi ei, mitäköhän tästä tulee. Lopulta ei tullut loppua siitä, että vitsi ku tää oli kivaa. Ja mä olen ihan satavarma, että ne ihmiset, jotka olivat nyt mukana ni ovat varmasti ens kerralla mukana. Niin, että ne ennakkoluulot karisivat kun näki mitä se homma on. Että ehkä lähtivät pitkin hampain mukaan, mutta sitten huomasivat, että on oikeasti kivaa.

”

Kommentista ilmenee, että kyseinen yhteistyö on pitkälle kehitettyä ja vuorovaikutteista, ei pelkkää 'logoa seuran nettisivuilla'. Lisäksi tutkittavien yritysten kolmannen sektorin yhteistyömahdollisuuksia tarjottiin vastineeksi henkilökunnalle ilmaista osallistumista ottelutapahtumiin ja sidosryhmien kanssa verkottumista seuran tapahtumien kautta sekä seurojen valmentajien luentoja, joissa seurojen pelaajat ovat olleet mukana esimerkkinä ja motivoijina.

Kolmannella sektorilla on edessään paljon haasteita, joista suurin lienee tarve siirtyä kohti ammattimaisempaa palveluntarjontaa, jotta taloudelliset toimintamahdollisuudet pystyttäisiin tulevaisuudessa takaamaan. Tämän tutkimuksen perusteella asiakasyritykset näkevät yksityisen sektorin yritykset helpommiksi, vaivattomammiksi ja laatutekijöiltään varmemmiksi palveluntarjoajiksi. Perinteinen, yksisuuntainen ja usein lähes vastikkeeton tukeminen (esimerkiksi urheilusponsorointi) on katoamassa, mikä aiheuttaa paineita kolmannen sektorin toimintaan. Seurat ja järjestöt alkavat olla yhä enemmän riippuvaisia yksittäisten jäsentensä osaamis- ja taitopääomasta, eli heidän kyvyistään, taidoistaan ja motivaatiostaan tehdä työtä harrastustoimintansa jatkumisen eteen usein omien palkkatöidensä lisäksi. Harvalla järjestöaktiivilla on osaamista esimerkiksi liikunta- ja hyvinvointipalveluiden ammattimaisesta myynnistä sekä markkinoinnista suunnittelun ja käytännön tasolla.

Tulevaisuuden visio

Tulevaisuudessa haluaisin nähdä enemmän yhteistyötä kolmannen sektorin toimijoiden ja yksityisten liikunta- ja hyvinvointialan yritysten välillä. Nykyisin nämä tahot toimivat eristyksissä toisistaan ja ovat keskenään jopa kilpailevassa asemassa. Tilanteessa on kuitenkin myös hedelmällisiä yhteistyömahdollisuuksia. Yksityiset liikunta- ja hyvinvointialan yritykset tarjoavat asiakkailleen (yksilöt, yritykset) ammattimaisia palveluja ja haluavat työntekijöikseen asiantuntevia ja osaavia henkilöitä. Kolmannen sektorin toimijoilla on usein valtava ammattitaito tietystä yksittäisestä alueesta, esimerkiksi jalkapalloseuroilla pallopeleistä ja ryhmän toiminnasta sekä hiihtoseuralla kestävyyslajeista ja fyysisen kunnon ylläpidosta. Näitä voisi hyödyntää lähes sellaisenaan esimerkiksi asiakasyritysten työhyvinvoinnin kehittämiseen.

Ehdotankin, että seurat voisivat toimia yksityisten yritysten palvelujen toteuttajina, jolloin pääsisimme niin sanottuun *win-win*-tilanteeseen: kolmannen sektorin toimijat voisivat hyödyntää osaamistaan esimerkiksi taloudellista tukea vastaan ja yritykset saisivat luotettavia ja osaavia alihankkijoita. Yhteistyö tulisi rakentaa kestäväälle pohjalle, jolloin todellinen synergiahyöty näkyisi opittujen ja selkeytyneiden toimintamallien kehittymisen kautta molemmilla tahoilla.

Asiaa voi miettiä myös kansallisessa mittakaavassa. Suomes-ta puuttuu taho, joka voisi koordinoida valtakunnallisesti erilaisia kolmannen sektorin toimijoita ja täten liittää nämä kansalliseen verkostoon, jota hallinnoisi yksityinen yritys tai vaikkapa osuuskunta. Esimerkiksi yrityksille suunnattu säännöllinen hyvinvointipalvelu, joka on hyvin tuotteistettu, liiketaloudellisesti kannattava ja toimivaksi todistettu, pystyttäisiin toteuttamaan osin myös kolmannen sektorin toimijoiden kautta. Täten myös seurat saisivat taloudellisia vastikkeita oman osaamisensa hyödyntämisestä sekä samalla myönteistä julkisuutta ja näkyvyyttä paikallisten yritysten parissa. Samoin palvelun ostaneet yritykset tukisivat oletettavasti mielellään 'oman kylän tyttöjä ja poikia' ja samalla pääsisivät hyötymään ammattimaisesti toteutetuista liikunta- ja hyvinvointipalveluista. Tämän tapainen yhteistyö toisi jatkuvuutta ja säännöllisyyttä, jota varsinkin kolmas sektori tulevaisuudessa tarvitsee.

Lähteet

- AURA, OSSI (2006) *Worksite fitness policy in an intellectual capital framework*. Helsinki: Hanken.
- KOSONEN, HANNA JA TIIKKAJA, ANNA (2006) *Liikunta-alan yritys- ja seuratoiminnan selvitys –loppuraportti*. Luovien alojen kehittämissyhdystys Helsinki: Diges ry.
- OTALA, LEENAMAIIJA & AHONEN, GUY (2005) *Työhyvinvointi tuloksentehtäjänä*. Helsinki: wsoy.
- SOUNDUNSAARI, AKI (2010) *Liikunta- ja hyvinvointipalvelut työhyvinvoinnin kehittäjänä - asiakasyritysten näkökulma*. Liikuntatieteiden pro gradu, Jyväskylän yliopisto 2010.

Minä olen kotoisin Kroatia.
Minulla on äiti ja isä ja sisko
... Tule sota minä ja äiti mene
toinen kotin ... Suomi maa on
hyvä maa. Käunis maa, terve
metsä, ja hyvä ilma ... Minä
tykän urheilu kaikki pallo
koska se on pozitivi. Kun olin
hyvä peli ja paljon malija ja
juoksen hyvin minulle tule
onellinen olo ... Urheilu on
minnule hyvä paikka.

Ronaldinho



Jälkihiki: kokemuksia palloseurojen hyvinvointipalveluista

” [Jalkapallokentällä] luodaan yhteishenkeä ja yhteistä osaamista sellaisilla asioilla kuin vapaus, vastuu, arvostus, luottamus, ympäristö, työilmapiiri ja innostus. Sillä on tänä päivänä meille kaikille tärkeä merkitys.

Majuri Antti-Jussi Väinölä, Pääesikunnan henkilöstöosasto ”

” Näähän on äärettömän tärkeitä työssä jaksamisen kannalta eli pelkkä liikunta ja lepo ei riitä vaan ylipäänsä toimiva yhteistyö on edellytys myös työssä jaksamiselle. Meilläkin kun on sen verran suuri tuo meidän yritys, niin on mukava, että eri osastoilta saadaan ihmisiä, joiden kanssa ei ihan joka päivä ole tekemisissä, niin saadaan mukaan yhteiseen toimintaan, niin opitaan tunteen toisiamme muutenkin kuin työyhteisön kautta.

Markkinointikoordinaattori Johanna Salmi, Ainacom Oy ”

” Tämä oli ihan ensimmäinen laatuaan, joka meillä tänään nyt on, mutta tosi positiivisin mielin ovat kaikki olleet innostuneina ja jopa äitiyslomalaiset ja opintovapaalaiset ja muutkin on tulleet tähän päivään mukaan. Täällä on ainakin uusia lajeja, joista voi ehkä saada kimmoketta kokeilla niitä lajeja myöhemminkin.

Palveluneuvoja Saija Tuominen, Lindorff ”

” Voisi sanoa, että tällaisen treenipäivän järjestäminen on kuin rahan laittamista pankkiin. Tämä tuo lisää jaksamista porukalle, tuo hyvää yhteenkuuluvuuden tunnetta, tuo tunnetta siitä, että tehdään yhdessä juttuja ja satsataan kaikkien viihtyvyyteen. Ja lisäksi se liikunnallinen puoli, tuo

daan tunnettavuutta tänne liikunnallisiin lajeihin, erilaisiin lajeihin, mitä ei ehkä kotona kokeilisi. Meillä on iso joukko, yhteensä yli 400 henkeä, ja on kiva vähän sekoittaa porukoita, niin kuin ollaan nyt tehty ja rakennettu tällaisia joukkueita erilaisista ihmisistä ja erilaisista työntekijöistä.

Me halutaan olla mukana tukemassa paikallista liikuntaa, paikallisia urheiluseuroja.

Johtaja Arto Kallio, Lindorff



Suomen Palloliiton ja Suomen Jääkiekkoliiton ESR-hankkeita esittelevä Peli päällä -ohjelmasarja alkoi tiistaina 16.6.2009. Sarjaa esitettiin tiistaisin vakioaikaan klo 7.52 Ylen aamu-TV:ssä. Ohjelmasarja käsitti 20 viiden minuutin pituista jaksoa.

Kulttuurilla ja taiteella uusille urille

ELLI OINONEN-EDÉN

Johdanto

Joensuussa virisi muutama vuosi sitten ajatus kulttuurin ja taiteen viemisestä työyhteisöihin. Kaupungin kulttuuritoimistoon oli yrityspuolelta kantautunut toiveita kulttuurin saamisesta omalle työpaikalle. Työhyvinvointia koskevat kysymykset olivat entistä laajemmin nousemassa esille muun muassa säästötoimien, työntekijöiden lisäkuormituksen ja eläkeiän nostopaineiden vuoksi. Kulttuuri- ja taidetoimijoiden tarve lisäansioihin ja -työpaikkoihin oli edelleen ajankohtainen.

Mukaan kehittelyyn saatiin useita innovatiivisia ja rohkeita toimijoita, joiden intressit kohtasivat. Niinpä vuoden 2009 alussa Joensuussa käynnistyi nykyisen Itä-Suomen yliopiston koulutus- ja kehittämisspalvelu Aducaten hallinnoimana runsaat kaksi vuotta kestävä Työhyvinvointia kulttuurista -hanke (<http://tkk.joensuu.fi/tyku>), jota rahoittavat ESR, Pohjois-Karjalan ELY-keskus ja Joensuun kaupunki. Hankkeen kohderyhmiä ovat pohjoiskarjalaiset kulttuuri- ja taidealan toimijat sekä työyhteisöjen edustajat. Ryhmät on tarkoitus saattaa toimimaan yhdessä molempia osapuolia hyödyttävällä tavalla.

Kolmas sektori on ollut mukana hankkeessa alusta asti. Yhteistyökumppaneita ovat keskeiset joensuulaiset ja pohjoiskarjalaiset kulttuurialan yhdistykset, Esittävän taiteen tila ry, Taito Pohjois-Karjala ry ja Taidekeskus Ahjon kannatusyhdistys ry. Julkiselta sektorilta yhteistyössä mukana ovat Joensuun kaupungin kulttuuritoimi ja Pohjois-Karjalan taidetoimikunta. Laajaa verkostoa on käytetty hyväksi menestyksellä muun muassa tiedottamisessa ja markkinoinnissa.

ELLI OINONEN-EDÉN (FK) työskentelee Työhyvinvointia kulttuurista -hankkeen projektipäällikkönä Itä-Suomen yliopiston Joensuun kampuksella. Aiemmin hän on toiminut muun muassa kulttuuritoimenjohtajana, kulttuurikeskuksen johtajana, kulttuurimatkailualan EU-hankkeiden projektipäällikkönä ja projektinjohtajana sekä historiantutkijana.

Koulutuksella valmiuksia taiteilijoille, tietoa työyhteisöille

Työhyvinvointia kulttuurista -hanke järjestää kahdeksan koulutuskokonaisuutta ja seminaaria, yhteensä 16 päivää. Yksittäisiä osallistujia koulutuksiin, joissa käsitellään kulttuuria ja työhyvinvointia eri näkökulmista, on ilmoittautunut yli sata. Aloitusseminaarissa syyskuussa 2009 VTT Hanna-Liisa Liikanen ja dosentti, kirjailija Markku T. Hyyppä valaisivat kulttuurin hyvinvointia tuottavia vaikutuksia. Muita aiheita koulutuksissa ovat työhyvinvoinnin tukeminen yleisesti, kulttuurin ja taiteen tuoteistaminen työyhteisöille tarjottaviksi palveluiksi, yli kahdenkymmenen eri kulttuuri- ja taidetoimijan tapausesimerkit omien palvelujen viemisestä työyhteisöihin, erilaiset tavat ja yritysmuodot omien palvelujen tarjoamiseksi sekä ryhmälukutaidot ja ryhmien ohjaaminen. Syksyn 2010 kahdessa valtakunnallisessa seminaarissa tiedotetaan myös hankkeen koulutusten ja pilotointien tuloksista sekä levitetään hyviä käytäntöjä.

Kulttuuri- ja taidealan kouluttajina hankkeessa toimivat muun muassa näyttelijä, työyhteisökouluttaja Niina Nurminen, musiikin tohtori, laulaja, psykologian maisteri Ava Numminen, Hämeenlinnan Punahilkka-tuotannosta tutuksi tullut musiikkiteatteriohjaaja Hannele Martikainen, valokuvaaja, taide- ja sosiaalikasvattaja Miina Savolainen, taiteilija Pilvi Takala sekä professori ja käsityönopettaja Sinikka Pöllänen.

Koulutusten tuloksena kulttuuri- ja taidealan toimijat saavat valmiuksia uudenlaiseen työhön, mikä mahdollistaa uusien työpaikkojen syntymisen. Työyhteisöt puolestaan saavat tietoa uudenlaisesta tavasta parantaa työhyvinvointia. Koulutusten vaikutusta työllistymisnäkyisiin ja työyhteisöjen tietämyksen lisääntymiseen selvitetään alku- ja loppukyselyllä.

Hankkeen tuotoksena ja hyvänä käytäntönä syntyy koulutusmalli, joka sisältää opetussuunnitelmat ja -sisällöt sekä tietoja alan asiantuntijoista ja kouluttajista. Kyseessä on Suomen ainoa alan pitkäkestoinen, järjestelmällinen ja lisäksi yliopistotasolla toteutettava koulutusohjelma.

Elokuvaa, draamaa, laulua ja lausuntaa – pilotointia kolmessa työyhteisössä

Työhyvinvointia kulttuurista -hankkeen kolmen pilotoinnin tuloksena luodaan toimintamalli kulttuurin ja taiteen viemiseksi työyhteisöihin niiden työhyvinvoinnin tueksi. Hanke kustantaa kuhunkin kohteeseen neljä pilotointipäivää, minkä lisäksi työpäiväkoilla voidaan työskennellä itsenäisesti. Työntekijät osallistuvat projektiin työaikana. Hanke mittaa yhteistyössä Työterveyslaitoksen kanssa kulttuuri- ja taideintervention vaikutukset työyhteisöjen hyvinvointiin alku- ja loppumittausten avulla. Kulttuurin ja taiteen vaikutusten arvioimiseen ei ole toistaiseksi olemassa omia mittareita. Työhyvinvointia kulttuurista -hankkeessa asia ratkaistiin siten, että TTL lisäsi omaan *Parempi Työyhteisö* -kyselynsä hankkeen toivomia lisäkysymyksiä ja -näkökohtia.

Pilotoinnit käynnistyivät hankkeen työntekijöiden vierailulla työyhteisöissä. Sekä työnantajaa että työntekijöitä informoitiin projektista. Sen jälkeen jokainen työyhteisö itse valitsi kulttuuri- ja taidealan sekä aiheen. Hanke etsi kuhunkin yhteisöön sopivat taiteilijat, joko hankkeen koulutuksiin osallistuvista tai ulkopuolelta. Työyhteisöt toteuttavat projektit ammattitaiteilijoiden turvallisesti luotsaamina.

Yksityiseltä sektorilta pilotointikohteena on joensuulainen MTM Connections Oy, 18 hengen automaatioalan yritys, jonka kaikki työntekijät ovat miehiä. Työyhteisö valitsi taidealaksi elokuvan. Aktiivinen toimitusjohtaja laati projektille toteutus suunnitelman ja aikataulun. Pilotointitaiteilijoiksi hanke pyysi elokuvaohjaaja Ari Matikaisen ja näyttelijä Ismo Apellin. Ideoinnin aluksi jokainen työyhteisön jäsen sai nimettömänä esittää oman unelmansa, asian, jonka oli aina halunnut tehdä, mutta ei ollut saanut siihen mahdollisuutta. Tämän jälkeen järjestettiin äänestyskierros ja kolme eniten ääniä saanutta unelmaa otettiin ryhmissä jatkotyöstettäväksi. Lopullisen valinnan kolmen tasaväkisen, valmisteluryhmiensä värikkäinkin keinoin puolustaman, vaihtoehdon välillä teki ulkopuolinen raati, jossa oli sekä liike- että kulttuurielämän edustajia. Valitussa *Mediahyppysä* yhdistyi kaksi unelmaa, helikopterilento ja laskuvarjohyppy. Elokvasta järjestetään ensi-ilta, johon kutsutaan mm. työntekijöiden perheenjäsenet. Elokuvaa on tarkoitus esittää myös yrityksen merkivuoden juhlan kutsuvieraille.

Julkiselta sektorilta pilotointikohteina on kaksi Joensuun kaupungin yksikköä, Lyseon peruskoulu ja Enon kirjasto. Peruskoulusta projektiin osallistuu noin 40 opettajaa ja kouluavustajaa,

jotka valitsivat aiheeksi kulttuuri- ja ruokatapahtuman järjestämisen omalle työyhteisölle. Vastaavaksi pilotointitaiteilijaksi valittiin Hannele Martikainen ja assistentiksi hoitoalalla työskentelevä Merja Laamanen. Visuaalisen ilmeen toteuttamista ohjaamaan pyydettiin kuvataiteilija Soili Koistinen ja ruokakulttuurivastaavaksi kokki Jari Parkman. Hannele Martikaisen ehdotuksesta työskentelyn pohjaksi otettiin Ruth Rendellin novelli *Lahjontaa ja korruptiota* Peter Hainingin toimittamasta teoksesta *Murha à la carte*. Roolipelin tapaan toteutettava tapahtuma mielenkiintoisine käänteineen sijoitetaan ravintolamiljööseen. Haettuaan alkuun hieman uomiaan opettajayhteisön työskentely ja mielikuvitus lähtivät lopulta hyvin käyntiin: novellin Lontoosta tuli Manse, Annabelista Annikki ja Nicholaksesta Veikko Virtanen.

Enon kirjaston viiden hengen työyhteisö toteutti toukokuussa esittävän taiteen tapahtuman vanhusten palvelutalossa. Pilotointitaiteilijoiksi hanke palkkasi teatteri-ilmaisun ohjaajat Anu-Riikka Vilhusen ja Mikko Laurosen. Vanhustyön asiantuntijaksi ja avustajaksi pyydettiin Pirkko Ahlroth, entinen lähihoitaja ja musiikin harrastaja. Esitys *Elämänvirta – Lausuntaa, laulua ja soittoa ihmisen elämästä joen rannalla* sisälsi sekä kirjaston väen itsensä laatimia että muita paikallisia tekstejä ja laulua. Työyhteisön jäsenistä neljä lausui ja luki tekstejä, yksi lauloi ja yksi teki esityspaikalle kuvakollaasin esiintyjistä. Esityksen onnistuminen ja hyvä vastaanotto palvelutalossa olivat omiaan vahvistamaan itse valmistusprosessin tuomia myönteisiä vaikutuksia.

Kaikki kolme pilotointia ovat täysin omannäköisiä, työyhteisön omilla ehdoillaan ideoimia ja toteuttamia. Taiteilijoiden tehtävänä on ollut omalla ammattitaidolla rohkaista työyhteisön jäseniä muun muassa näkemään kulttuurin ja taiteen kautta asioita uusista, tavanomaisesta poikkeavista näkökulmista, mikä ravistelee ja virkistää työyhteisöä monella tavalla. Kulttuuri- ja taideprojektien toteuttamisessa työyhteisöissä on oleellista itse prosessi ja sen vaikutukset, ei ammattimainen taiteellinen lopputulos. Projektin onnistumista mitataan esimerkiksi sillä, miten se on lisännyt työyhteisön yhteisöllisyyttä ja yhteishenkeä, rohkaissut luovuutta ja heittäytymiskykyä, parantanut työyhteisön jäsenten itsetuntoa sekä lisännyt itsetuntemusta ja antanut työyhteisölle yhdessä jaettavia elämyksiä ja virkistystä.

Kehitystyö, jonka alkuaskelia Pohjois-Karjalassa ollaan ottamassa, alkoi Ruotsissa sata vuotta sitten. Göteborgissa Länsi-Götanmaalla toimivasta TILLTistä (Areblad 2009, 56–61) on määrätietoisesti, tiukan ammatillisen ja erilaisia verkostoja mo-

nipuolisesti hyväksi käyttäneen työn tuloksena syntynyt tehokas työelämän ja kulttuurialan yhteistyön välittäjäorganisaatio. TILLTillä on kulttuuripoliittisena tavoitteena uusien rajapintojen luominen kulttuurielämän ja työelämän välille. Elinkeinopoliittisesti se pyrkii työpaikan luovan potentiaalin ja siten sen kilpailukyvyyn kehittämiseen. Taidepoliittisena tavoitteena on taiteen kehittäminen ja sen innostaminen käyttämään uusia työmenetelmiä. TILLTin työ on tuottanut mitatusti myönteisiä tuloksia. Organisaatioiden ilmapiiri ja työilmapiiri ovat parantuneet ja sairauspoissaolot vähentyneet. Myös asiakastyytyväisyys on kasvanut. Lisäksi työnantajakuva on parantunut lisääntyneen medianäkyvyyden myötä.

Palvelut tarjolle Työhyvinvointia kulttuurista -osaamisverkostoon

Työhyvinvointia kulttuurista -hankkeen tuotoksena syntyy osaamisverkosto, pohjoiskarjalaisten kulttuuri- ja taidetoimijoiden työhyvinvointipalveluja esittelevä sähköinen tietopankki, joka sijoitetaan Pohjois-Karjalan taidetoimikunnan Internet-sivuille. Verkoston on tarkoitus palvella muun muassa hankkeen koulutuksiin osallistuneita taiteilijoita sekä kulttuuri- ja taidelaitoksia.

Osaamisverkosto julkaistaan ja esitellään työyhteisöjen edustajille ja työnantajille Joensuussa lokakuussa 2010 hankkeen järjestämän Työn ja taiteen tähtiseminaarin päivä- ja iltatilaisuuksissa, joita tähdittävät mm. Hidas Oy:n kautta luovaa ydin-asennetta yrityksissä kouluttavat muusikot Iiro Rantala, Mikko Kuustonen ja Jukka Perko.

Työhyvinvointia tukevia palveluja on jo tarjolla kahdessa hankkeessa. Taika-hankkeen (www.taikahanke.fi) ylläpitämänä ja Teatterikorkeakoulun koulutus- ja kehittämispalvelujen hallinnoimana on toukokuussa 2010 avattu sähköinen Sovella taidetta -palvelu (www.sovellataidetta.fi), joka tarjoaa kattavasti taidelähtöisiä menetelmiä työyhteisöihin. Kuopiolaisessa SARKA-hankkeessa (www.sarkaa.fi) on laadittu julkaisu Työstä kulttuuria – kukkurakaupalla työhyvinvointia (www.kukkura.fi).

Valtio pohtimaan työhyvinvoinnin tuottamista kulttuurin ja taiteen keinoin

Kulttuurin ja taiteen tuottamaa työhyvinvointia kehitetään valtionhallinnossa hallinnonalojen yhteistyönä (OKM, STM, TEM ja YM) kulttuurin hyvinvointivaikutusten edistämishankkeessa, joka on osa terveyden edistämisen politiikkaohjelmaa. Hankkeessa laadittu kulttuurin ja taiteen hyvinvointivaikutusten toimintaohjelma 2010–2014 (Liikanen 2010) sisältää kolme osiota, joista yksi on työhyvinvoinnin tukeminen taiteen ja kulttuurin keinoin. Toimintaohjelmaan sisältyy myös ehdotus siitä, miten edistämistoimet tulisi organisoida julkishallinnossa.

Lähteet

- AREBLAD, PIA (2009) *Kestävä pitkäaikainen rakenne työelämän ja kulttuurin yhteistyöperustan luomiseksi: Case TILLT Länsi-Götanmaalla*. Opetusministeriön julkaisuja 2009:30. Helsinki: Opetusministeriö.
- LIIKANEN, HANNA-LIISA (2010) *Taiteesta ja kulttuurista hyvinvointia – ehdotus toimenpideohjelmaksi 2010-2014*. Opetusministeriön julkaisuja 2010:1. Helsinki: Opetusministeriö.

'Loppukäyttäjät' kolmannen sektorin hyvinvointipalveluissa

ARTO TIIHONEN

Aluksi

ESR-kehittämissuunnitelmassa Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisoalojen kolmas sektori hyvinvointipalvelujen tarjoajana kehitetään ja tarjotaan kulttuuri- liikunta- ja nuorisoalojen kolmannen sektorin toimesta palveluja ja toimintaa niitä tarvitseville ihmisryhmille. Tarkoituksena on parantaa kolmannen sektorin järjestöjen toimintaa samalla kehittäen suomalaista hyvinvointiyhteiskuntaa. Hyötyjinä voidaan nähdä siis myös kunnat ja valtio, jotka saavat uusia tuottajia hyvinvointipalveluihin sekä mahdollisesti myös lisää verotuloja.

Tässä artikkelissa tarkastelun kohteena ovat 'loppukäyttäjät' eli ne ihmisryhmät, joille näitä palveluja tai toimintoja ensisijaisesti tullaan tarjoamaan. Asiakkaiden lisäksi kuljetan tässä artikkelissa mukana hahmotelmia näistä uudentyypisistä palveluista, koska muuten voi olla vaikea nähdä sitä, mistä tässä koko hankkeessa on kysymys. Eräs lähtökohtahan on se, että konkreettista kysyntää näille rakennettaville kolmannen sektorin hyvinvointipalveluille ei loppukäyttäjien suunnasta ole vielä kovin paljon. Sen sijaan tarvetta laadukkaille ja kohtuuhintaisille hyvinvointipalveluille tuntuisi olevan runsaasti, jos uskomme yhteiskuntapoliittisia puheenvuoroja ja sitä huolta, jota myös mediassa kannetaan niin syrjäytyvistä nuorista kuin toimintakyvyttömistä eläkeläisistäkin – vain pari potentiaalista 'loppukäyttäjäryhmää' mainitakseni.

Mainitun ESR-kehittämissuunnitelman yhtenä pontimena voidaan nähdä se, että kysynnän ja tarjonnan laki ei toimi kovin hyvin tilanteessa, jossa loppukäyttäjät eivät mahdollisesti edes tunnista palvelun tarvetta ja vaikka tunnistaisivatkin, niin eivät tunnista tai löydä sellaisia palveluja, jotka heitä voisivat auttaa ja tukea. Kysyntää rajoittaa sekin, että näillä ryhmillä ei yleisesti

ARTO TIIHONEN (FT, LitL) on (liikunta)sosiologi. Hän toimii Ikäinstituutissa toimialapäällikkönä vastuualueinaan vapaaehtoisuus, kulttuuri ja hyvinvointi. Tiihonen on kirjoittanut mm. kokemuksellisuudesta, (liikunta)kulttuurista, vapaaehtoisuudesta, miehisyydestä, toimintakyvystä ja ikääntymisestä.

ottaen ole myöskään riittävää ostovoimaa, tai ostovoima käyteen johonkin muuhun kuin omaan tai läheisten hyvinvointiin. Haasteita on siis runsaasti.

Palvelujen asiakkaat ja käyttäjät

Kartoitan tässä artikkelissa potentiaalisia loppukäyttäjryhmiä, mutta pohdin myös sitä, miten he tai ne voisivat muodostua aktiivisiksi näiden palvelujen tai toimintojen käyttäjiksi ja/tai ostajiksi. Todennäköistähän on se, että loppukäyttäjät eivät ole palveluiden varsinaisia tai ainoita maksajia, vaan useimmiten pääasiallinen maksaja on kunta, yritys tai joku muu instituutio. Siksi käytämmekin termiä 'loppukäyttäjä'. Termi ei kuulosta kovin hyvältä, koska kysehän on sinänsä aivan normaaleista asiakkaista tai asiakasryhmistä. Se, että kunta tai yritys ostaa tai subventoi palvelua, ei muuta näitä loppukäyttäjää millään tavoin huonommiksi asiakkaiksi. Oikeastaan asia on täysin päinvastoin: nämä asiakkaat tarvitsevat normaalia parempaa palvelua, koska ainakin oletamme, että julkinen valta haluaa tukea heitä ja heidän hyvinvointiaan palveluita ostamalla tai niitä subventoimalla. Kolmannen sektorin toimijan on kuitenkin osattava argumentoida myös julkisen vallan suuntaan, koska kunnat ja niiden hallintokunnat ovat todennäköisesti niitä tahoja, jotka palveluiden ostamisesta päättävät.

Kun kolmannen sektorin järjestö lähtee mukaan tällaiseen maksullisten palvelujen tarjoamiseen, niin loppukäyttäjän – ja palvelun tilaajankin – näkökulmasta yksi keskeinen laadun kriteeri on varmasti se, miten tätä loppukäyttäjää kohdellaan asiakkaana ja ihmisenä. Lisäarvo, jota kolmannen sektorin toiminnalta usein odotetaan, kohdistuu juuri siihen, että asiakas kohdataan aidosti ihmisenä. Väitetäänhän, että julkisen ja yksityisen sektorin ongelmat piilevät osin siinä, ettei asiakasta kohdata ihmisarvoisesti eikä hänen ääntään riittävästi kuunnella. Mutta ei palvelu kuitenkaan paremmaksi muutu vain siksi, että sen tuottaja tulee kolmannelta sektorilta.

Potentiaaliset loppukäyttäjät

Kun kolmannen sektorin toimintaa on alettu jalostaa myytäväksi ja ostettaviksi palveluiksi, on taustalla ollut vahva usko siihen, että palveluita joku tai jotkut ryhmät aidosti tarvitsevat. Kentäl-

lä kuitenkin toimivat jo julkisen sektorin omat palveluntuottajat ja yksityisen sektorin jatkuvasti laajentuva palvelutarjonta sekä lähes maksuttomat itseapu-, vertaistuki-, vapaaehtoistyö- ja omais- tai läheispalvelut. Hyvä kysymys onkin, miten kolmannen sektorin yhdistys tai järjestö kykenee löytämään palvelulleen oman paikkansa palveluketjuissa ja kohderyhmänsä potentiaalisista asiakkaista.

Yksi tapa on lähteä kartoittamaan kenttää tarkastelemalla väestöllistä kehitystä ja eri ikäryhmien erityispiirteitä suhteessa tarjottuun ja toisaalta tarvittaviin palveluihin. Seuraavassa taulukossa on 'maisemakuva' suomalaisesta väestöstä ja siitä, miten olemme suomalaisessa mallissa ajatelleet vastuiden jakaantuvan eri yhteiskuntasektoreiden kesken eri ikäisten toiminnan ja elämän tukemisessa. Tämä maisemakuva ei kuvaa vain palveluiden tai taloudellisten resurssien allokointia. Niiden lisäksi siinä on pyritty huomioimaan etenkin se, miten esimerkiksi perheet ja kolmannen sektorin järjestöt vastaavat tietyistä hyvinvointia edistävästä toiminnoista suomalaisessa yhteiskunnassa, vaikka niiden taloudellisia vaikutuksia ei pystykään samalla tavalla laskemaan kuin julkisella tai yksityisellä sektorilla. Esimerkiksi lasten ja nuorten harrastustoiminnan tukemiseen annetaan valtava sekä vanhempien että ohjaajien työpanos.

Sektori/ Ikäryhmä	Yksityinen sektori	Julkinen Sektori	Kolmas sektori	Kotita- loudet ja perheet	Yksilöt itse	Yhteensä
lapset 0-7 vuotta	5	40	5	50	0	100
nuoret 7-18 vuotta	10	30	30	30	0	100
nuoret aikuiset 18-25 vuotta	20	20	20	20	20	100
keski-ikäiset 25-45 vuotta	20	10	10	40	20	100
ikäääntyvät 45-60 vuotta	30	15	15	30	10	100
3. ikä 60-75 vuotta	20	20	20	20	20	100
4. ikä 75-85 vuotta	15	40	20	25	10	100
5. ikä yli 85 vuotta	10	60	10	20	0	100

Taulukko 1: Yhteiskunnan eri sektoreiden vastuut eri-ikäisten toiminnassa ja toiminnan tukemisessa (sisältää myös palvelut)

Maisemakuvan kautta näemme, että kolmas sektori on vahvimmillaan lasten ja nuorten (7–18-vuotiaat) ikäryhmässä, jossa erilainen harrastustoiminta on vilkkaimmillaan. Jo lähitulevaisuudessa maisemakuva muuttuu sikäli ratkaisevasti, että vanhimpien ikäryhmien absoluuttiset määrät kasvavat nopeasti, ja tietysti myös heidän suhteellinen osuutensa väestöstä kasvaa. Tämä tarkoittaa muun muassa sitä, että paine julkisen sektorin vastuiden ja kulujen vähentämiseen nousee erittäin suureksi. Julkiselta sektorilta ollaankin jo jonkin aikaa siirretty tai ainakin yritetty siirtää hoivavastuuta niin perheille (omaishoitajuus, perhehoito), kolmannelle sektorille (vapaaehtoistyö, vertaistuki, järjestöjen tuottamat asumis- ja hoivapalvelut) kuin yksityisellekin sektorille (palveluasuminen, hoivapalvelut). Tulevaisuudessa vauhti tulee vain kiihtymään, kun ensimmäinen ja kolmas sektori oppivat paremmin toimimaan tällä kentällä.

Kehittämishjelman toimijoita ovat kulttuuri-, liikunta- ja nuorisojärjestöt, jotka eivät todennäköisesti tule tarjoamaan varsinaisia hoivapalveluja, vaan ennaltaehkäiseviä, terveyttä ja toimintakykyä edistäviä hyvinvointipalveluja. Ne siis asemoituvat jonnekin nykyisten kolmannen sektorin harrastus- ja ohjaustoiminnan sekä julkisen tai yksityisen sektorin 'kevyempien' palvelujen kanssa samaan kategoriaan. Sosiaalipuolella samasta asiasta puhutaan 'hyvinä käytäntöinä tai toimintatapoina', joita on pilotoitu, kehitetty ja arvioitu erilaisissa hankkeissa. Ne voivat sisältää perinteistä harrastustoimintaa, mutta erityisesti niissä on toimintoja, joita on vahvistettu 'liikunnasta tai kulttuurista hyvinvointia' -osaamisella sekä usein moniammatillisella ja -sektoriaalisella yhteistyöllä.

Kohderyhmänsä kehittämishjelmassa mukana olevat toimijat tulevat saamaan ryhmistä, jotka jostakin syystä tarvitsevat erityistä tukea selviämiseensä, mutta joita ei nyt tavoiteta riittävän ajoissa voimaannuttavan toiminnan piiriin ja jotka ajautuvat liian helposti raskaiden ja kalliiden – ja siinä vaiheessa usein teottomienkin – palveluiden käyttäjiksi. Tämä ei sulje pois sitä, että esimerkiksi hyväkuntoiset eläkeläiset voisivat harrastaa liikuntaa tai vaikkapa laulamista yhdessä vähän huonompikuntoisten kanssa. Päinvastoin: juuri tällaiset toiminnan soisi olevan kehittämishjelman toimijoiden palveluvalikoimassa, koska se sopii hyvin kolmannelle sektorille ja näin myös ennaltaehkäistään hyvinvointiongelmia hyväkuntoisten ryhmissä.

Määrällisen kehityksen hahmottelua

Nyt voimmekin alustavasti hahmottaa 'loppukäyttäjien' potentiaalista määrää. Jos oletetaan, että kolmannen iän ikäihmisistä eli aktiivisista ja toimintakykyisistä eläkeläisistä enimmillään puolet olisi kohderyhmänä, niin se tarkoittaisi suurista ikäluokista noin 40 000 asiakasta/ikäluokka, muista ikäluokista toki paljon vähemmän eli keskimäärin ehkä 25 000/ikäluokka. Aktiivisia eläkevuosia arvioidaan olevan keskimäärin noin viisitoista. Pääsemme lukuun 375 000. Tukea tarvitsevista neljännen iän ihmisistä potentiaalisia asiakkaita on suhteessa enemmän, mutta määrällisesti heitä on vähemmän. Ikäluokkaa kohden ehkä tuo sama 25 000 ja kun kerrotaan se kymmenellä vuodella, niin päästään neljännesmiljoonaan. Yhteenlaskettuna pääsemme yli 600 000 potentiaaliseen ikääntyneeseen asiakkaaseen ja lukumäärä siis kasvaa koko ajan.

Kun 16–24-vuotiaista arvioidaan ainakin 60 000 nuoren olevan vailla opiskelu- tai työpaikkaa ja kun lastensuojelun avohuollon piirissä on suurin piirtein sama määrä lapsia ja nuoria, niin näistäkin kohderyhmistä löytyy kymmeniä tuhansia mahdollisia 'loppukäyttäjiä'. Lasten palveluita voivat myös olla iltapäiväkerhot ja erilaiset lastenhoito- ja virkistyspalvelut. Asiakkaita voi olla ikäluokassa ehkäpä viidesosa, kymmenestä viiteentoistatuhanteen 4–7-vuotiasta. Yhteensä lapsia ja nuoria voi olla loppukäyttäjinä noin 150 000.

Työhyvinvointi ja työssä jaksaminen on yksi kehittämisohjelman kohteista. Yritysten, julkisen sektorin ja järjestöjen palveluksessa on tietysti suurin osa Suomen työvoimasta. Markkinat ovat periaatteessa lähes rajattomat. Liikunta- ja kulttuurisetelien avulla työntekijät myös saavat työnantajiltaan tukea hyvinvoinnin edistämiseen. Kehittämisohjelman toimijat voivatkin joko tarjota hyvinvointipalvelujaan yritykselle tai suoraan yritysten työntekijöille. Jälkimmäisessä tapauksessa asiakkaita ei tosin voi kutsua loppukäyttäjiksi. On erittäin vaikea arvioida, miten suuri määrä työntekijöistä kuuluisi tämän kehittämisohjelman hankkeiden potentiaalisiin loppukäyttäjiin. Kymmenen prosenttiakin tarkoittaisi noin neljännesmiljoonaa potentiaalista loppukäyttäjäasiakasta.

Kovin tarkkaa kuvaa 'loppukäyttäjien' määrästä ei siis voi antaa, koska se riippuu niin paljon tarjottavien palveluiden laadusta, joka taas laajentaa tai rajaa loppukäyttäjien määrää. Edellisen haravoinnin perusteella mahdollisia loppukäyttäjiä on kuitenkin runsaasti eli vähintään puoli miljoonaa, mutta enimmillään yli miljoonan.

Tarpeiden ja palvelun kohtaamismahdollisuuksia

Edellä kuvasin mahdollisia 'loppukäyttäjiä', mutta avoimeksi jäi se, minkälaisia toimintoja ja palveluita kannattaa kullekin asiakasryhmälle tarjota. Lähtökohtia ovat kunkin kolmannen sektorin toimijan perinteiset osaamisen alueet, kyky rakentaa kohderyhmille sopivia ja vaikuttavia uusia palveluja ja toimia luotettavassa ja pitkäjänteisessä yhteistyössä palvelun tilaajan ja mahdollisten tuottajakumppanien kanssa.

Lasten ja nuorten iltapäivä- tai harrastustoiminnan järjestäminen onnistuu järjestöiltä nykytilanteessakin erinomaisesti. Mutta jos ryhmään otetaan mukaan erityisjärjestelyjä kaipaavia yksilöitä tai koko ryhmä on sellainen, tilanne muuttuu radikaalisti. Tarvitaan osaamista ja tarvitaan lisäresursseja. Pelkästä harrastustoiminnasta ei välttämättä saa palvelua, jota esimerkiksi kunta ostaisi tai tukisi. Erityisosaamista vaativa palvelu taas muodostuu helposti liian kalliiksi tai järjestön ammattitaitoa voidaan epäillä. Välissä on kuitenkin tilaa myös kehittämisohjelman toimijoille. Palvelut on vain profiloitava huolella.

Lastensuojelun avohuollon piirissä esimerkiksi 'varaisäpalvelu', 'super-nanny' tai jokin vastaava perheitä tavoin tukeva toiminta, jota voisi kutsua myös 'mentoroinniksi' tai 'tutoroinniksi' sopisi erittäin hyvin järjestö- ja yhdistystoimijoille. Lähtökohtana voi olla kunkin tekijän oma kokemus, jota on lisätty tarvittavalla koulutuksella. Järjestöt voivat myös tukea kohdennettumpaa palvelutoimintaa omalla harrastetoiminnallaan, jonka piiriin esimerkiksi tutoroitavat lapset ohjataan. Tällaista toiminnan ja palvelun yhteispakettia myös lastensuojelun asiakkaat voisivat arvostaa.

Puberteetti-ikäisten ja sitä nuorempienkin yhtenä haasteena ovat erilaiset oppimisvaikeudet, joiden syy voi olla sekä lisääntyneissä vaatimuksissa, mielenterveyden ongelmissa, alakulttuurisissa ongelmissa tai ilmaisen ongelmissa. Suomalaisessa kulttuurissa itseilmaisua pidetään 'nolona' tai ainakin pelottavana asiana, joka johtaa ainakin pojilla helposti 'kasvojen menettämiseen'. Tämä taas johtaa alisuorittamiseen ja syrjäytymiseen myös koulun ulkopuolella.

Teatteri, erilainen liikunta, sirkus ja näihin kytkeytyvät osaamiset ja pedagogikat on usein havaittu toimiviksi juuri tällaisten kohderyhmien parissa tehdyssä työssä. Toisaalta normaali toiminta harrastus- ja vapaaehtoistoiminnassakin on usein riittävä 'rokotus' sosiaalista syrjäytymistä vastaan. Haasteena on se,

miten nämä nuoret saadaan sitoutumaan tällaiseen heitä itseään kehittävään ja vahvistavaan toimintaan. Tarvitaan koulun, kodin, sosiaalityön ja kolmannen sektorin toimijoiden yhteistyötä, jotta toiminta olisi tuloksekasta. Kolmas sektori voi kuitenkin yhteistoiminnassa muiden kanssa kehittää toimintamuotoja, joissa monenlaisen osaamista ja rohkeutta lisäävän harrastustoiminnan lisäksi vahvistettaisiin näiden nuorten kykyä ottaa vastuuta itsestään ja toisista ihmisistä.

Kehittämisohjelman toimijoiden asiakkuudet saattavat eläkeläisten ryhmissä jakaantua aktiivisten hyväkuntoisten liikunta- ja kulttuuritoiminnoiksi ja -palveluiksi, joissa muun muassa eri ikäpolvien kohtaaminen voi olla yksi kantava teema. Toisaalta ne voivat laajeta monialaisiksi palveluiksi, joissa yhdistyy talonmiehen, kotipalvelun, omaishoidon, ulkoiluystävän tai kulttuurikerin tehtäviä. Tällaisia toimintoja ja palveluja ikäihmiset voivat ostaa järjestöiltä ilman julkisen sektorin väliintuloakin. Suuri kysymys on se, miten saadaan myös ikäihmiset hellittämään kukaron nyörejä ja ostamaan itselleen ja toimintakyvyilleen tärkeitä hyvinvointipalveluita. Kolmas sektori saattaa tässä suhteessa olla hyväksytympi kuin yritysmuotoinen palvelu.

Työhyvinvoinnin saralla kolmannen sektorin tulisi kyetä tuottamaan palveluja ja toimintoja, joilla ne erottautuvat yksityisistä palvelutuottajista. Tällöin erilainen kytkentä järjestön varsinaiseen toimintaan lienee hyvä kilpailuvaltti. Harrasteryhmät – kuten liikunta, urheilu, kuorolaulu, tanssi – voivat olla lisänä räätälöidyille hyvinvointipalveluille. Työntekijöiden hyvinvointia voi vahvistaa myös yhteenkuuluvuuden tunteilla, joita seurassa tai ryhmässä oleminen tuottaa.

Yhteenvetoa

Olen tässä artikkelissa kuvannut kehittämisohjelman hankkeissa tuotettujen palvelujen ja toimintojen loppukäyttäjiä, mutta olen samalla yrittänyt myös hahmottaa sitä uudenlaista toimintaa, jota nuo potentiaaliset käyttäjäryhmät voisivat tarvita. Olen myös ottanut huomioon sen, miten ja miksi julkinen sektori mahdollisena palvelun tilaajana näkee hyödylliseksi hankkia palvelun juuri kolmannen sektorin toimijalta. 'Loppukäyttäjät' ei nimittäin välttämättä ole, ellei oteta huomioon hiukan laajempaa perspektiiviä, jonka tässä rakensin lähinnä erityistä tukea tarvitsevista ja syrjäytymisvaarassa olevista ryhmistä ja heidän tukemiseen tarvittavista palveluista esimerkkejä rakentaen.

Kehittämishojelman toimijat voivat suunnata katseensa myös loppukäyttäjiin, joilla ei ole ongelmia, mutta on halua ja kykyä ostaa itselleen sopivia liikunta- tai kulttuuripalveluja. Tällöin loppukäyttäjät voivat olla esimerkiksi yritysten tai muiden organisaatioiden työntekijöitä, jotka joko työnantajan subvention (esim. kulttuuri-/liikuntaseteli) turvin tai ilmankin sitä pitävät huolta omasta hyvinvoinnistaan ja toimintakyvystään. Maksukykyiset eläkeläiset ovat myös erittäin potentiaalinen käyttäjäryhmä, joka ei tarvitse tuekseen mitään subventiota tai organisaatiota. He ovat tavallisia, maksavia asiakkaita.

Olettaisin, että järjestötoimijat joutuvat rakentamaan toiminnalleen useita tukijalkoja, joista tärkein lienee muutoksen jälkeinkin se perinteinen harrastus-, seura- tai yhdistystoiminta, joka toimii pääosin vapaaehtoisuuden logiikalla. Toinen tukijalka voi olla kumppanuuksissa, joita järjestö rakentaa kuntien tai muiden organisaatioiden kanssa ja joissa palvelu räätälöidään loppukäyttäjien ja yhteistyökumppanin kanssa yhdessä vastamaan asiakkaiden tarpeisiin. Kyseessä voi olla aivan uudenlainen palvelu, jossa on mukana monenlaisen harrastustoiminnan, nuoriso- ja sosiaalityön sekä hyvinvointiammattilaisten osaamisen ja verkostojen kautta syntyvä toimintamuoto, joka vastaa hyvinvointivaltion ja kyseessä olevien 'loppukäyttäjryhmien' uusiin haasteisiin.

Kolmantena tukijalkana voi olla uudessa toiminnassa syntyvä verkosto, joka entistä paremmin pitää yllä järjestön toimintaa sen lisääntyneen tunnettuuden, mahdollisesti lisääntyvän jäsenkunnan ja tukijoiden sekä kehittyneen toiminnan ansiosta. Yhteiskuntavastuun kantava urheiluseura, nuorisojärjestö tai kulttuurikerho herättää sympatiaa ja rakentaa luottamusta kanssaihmiisiin ja koko kansalaisyhteiskuntaan. Tällaista immateriaalista ja symbolista hyötyä ei kannata väheksyä aikana, jolloin jokainen tiedostava ihminen tietää, miten vaikeaa on toimia vastuullisesti aikamme suurten haasteiden edessä. Vastuunottoa heikoimmassa asemasta olevista ryhmistä todennäköisesti myös kaikki potentiaaliset 'loppukäyttäjät', päättäjät ja suuri yleisö tukevat arvostamaan.

Lähteet

- HAARNI, ILKA (2010) *Kolmas elämä: Aktiiviset eläkeläiset kaupungissa*. Helsinki: Gaudeamus.
- LIIKANEN, HANNA-LIISA (2010) *Taiteesta ja kulttuurista hyvinvointia – ehdotus toimintaohjelmaksi 2010–2014*. Opetusministeriön julkaisuja 2010:1. Helsinki: Opetusministeriö 2010.
- NYLUND, MARIANNE & YEUNG, ANNE BIRGITTA (toim.) (2005) *Vapaaehtoistoiminta: Anti, arvot ja osallisuus*. Tampere: Vastapaino.
- PIRNES, ESA (2008) *Merkitseellinen kulttuuri ja kulttuuripolitiikka: Laaja kulttuurin käsite kulttuuripolitiikan perusteluna*. Jyväskylä Studies in Education, Psychology and Social Research 327. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- PIRNES, ESA & TIIHONEN, ARTO (2010) Hyvinvointia liikunnasta ja kulttuurista – käsitteiden, kokemusten ja vastuiden uusia tulkintoja. *Kasvatus & Aika* 2/2010.
- RAJANIEMI, JERE (2009) *Mielekkäästi vapaaehtoistoiminnassa: Tuloksia kyselystä järjestöjen ikääntyneille jäsenille*. Raportteja 2/2009. Helsinki: Ikäinstituutti.
- TIIHONEN, ARTO (2009) *Vapaaehtoistoiminnan rajapinnoille – ja niiden yli! Valtakunnalliset kansalaisyhteiskunnan tutkimus- ja kehittämispäivät 5.–6.2.2009, Jyväskylä*.
- (2009) *Vapaaehtoisuus ja järjestöt lähimmäisvastuussa. Valtakunnallisen terveyden- ja sosiaalihuollon eettisen neuvottelukunnan (ETENE) seminaari Lähimmäisvastuu Suomessa – ketä kiinnostaa?* 5.10.2009, Helsinki.



MARKUS KÄRKKÄINEN Arvo täyttää lokakuussa
2010 75 vuotta. Hän voi hyvin ja elää täysillä.

Minun
HYVIN-
VOINTINI

Liikunnalliset hyvinvointipalvelut ikäihmisille

ANNE SAARI

Seinäjoen Paini-Miehet ry lähti mukaan LIKE-hankkeeseen mielenkiinnosta sekä imagollisista syistä, hakemaan näkyvyyttä yhteistyökykyisenä urheiluseurana. Seinäjoen kaupungin sosiaali- ja terveystoimen kanssa neuvoteltiin kaupungin tarpeiden pohjalta palvelusopimus. Tarpeet olivat suurimmat kotona asuvien ikäihmisten kohdalla. Hankkeeseen palkattiin vanhustyöstä kokemusta omaava työntekijä, jonka vastuulla oli toiminnan sisällön suunnittelu yhdessä kaupungin Ikäkeskuksen työntekijöiden kanssa.

Hyvinvointipalvelut aloitettiin liikunnallista tukea tarjoavana yksilötoimintana, jossa hanketyöntekijä tekee maksuttomia kotikäyntejä asiakkaille. Asiakkaaksi määriteltiin yksinasuvat, hieman liikuntarajoitteiset ikäihmiset, jotka eivät vielä olleet kunnan palvelujen piirissä. Asiakkaat ohjautuvat toimintaan ennaltaehkäisevien kotikäyntien kautta (yli 75-vuotiaat), kotihoidon tai terveyskeskuksen fysioterapeutin kautta sekä itse yhteyttä ottamalla. Asiakkaina on esimerkiksi lonkkaleikkauksesta kuntoutuneita ikäihmisiä, jotka tarvitsevat tukea ja rohkaisua liikkumiseen.

Asiakkaan liikkumista on tuettu hänen tarpeittensa ja toiveittensa mukaisesti. Pääsääntöisesti asiakkaiden kanssa on lähdetty ulkoilemaan, mutta myös kotivoimistelu on ollut suosittua. Muutamille on löydetty sopiva liikuntaryhmä, jossa he ovat jatkaneet liikuntaharrastusta. Henkisen hyvinvoinnin kohottaminen on ollut suuressa osassa kotikäyntien kohdalla, sillä kaikki asiakkaat asuvat yksin. Hankkeessa otetaan vuonna 2010 huomioon asiakkaan kokonaiselämätilanne, jolloin myös esimerkiksi puolison kanssa asuvalla on mahdollisuus päästä hankkeen hyvinvointipalvelujen piiriin.

ANNE SAARI on Seinäjoen Paini-Miehet ry:n hanketyöntekijä. Lähihoitaja Saari on aiemmin työskennellyt muun muassa vastaavana ohjaajana ikäihmisten päivätoiminnassa. Kunnallispolitiikassa vaikuttava kolmen lapsen äiti on kiinnostunut ikäihmisten tulevaisuuden hyvinvointipalveluiden kehittämistä. Seinäjoen Paini-Miehet ovat mukana Pohjanmaan Liikunnan ja Urheilun hallinnoimassa Manner-Suomen Liikunnan kehittämishankkeessa.

Liikunnalliset maksulliset ryhmät alkoivat syksyllä 2009. Näistä eläkeikäisten sählyryhmä on kasvattanut suosiotaan, ja sitä on tarkoitus jatkaa hankkeen loppuun saakka. Kehonhallintaryhmään ei ollut tarpeeksi osallistujia. Korttikerhotoiminta aloitettiin yhteistyössä asukasyhdistyksen kanssa ja on nyt vakiintunut yhdeksi sen toiminnoista. Kalenterivuoden aikana osallistujamäärä eri toiminnoissa oli yhteensä 129 henkilöä ja 360 läsnäolokertaa. Kesän 2010 toiminnot olivat maksutonta ohjattua pelitoimintaa ulkona sekä lenkkeilyä, sillä ikäihmisille ei järjestetä kaupungin toimesta kesällä liikuntaryhmiä. Pehmolentopallo on havaittu ikäihmisiä kiinnostavaksi peliksi. Maksuttomat yksilökäynnit jatkuivat elokuun loppuun saakka.

Seinäjoen Paini-Miesten liikunnallinen hyvinvointipalvelu on saanut asiakkailta ja yhteistyökumppaneilta hyvän vastaanoton. Toimintaa on pidetty sisällöltään tarpeellisena ja sen on katsottu täydentävän hyvin kaupungin ennaltaehkäisevän vanhustyön palveluja. Liikunnallisia ryhmiä on tarkoitus lisätä syksyllä, ja ainakin maksullisen sählyryhmän uskotaan jäävän osaksi tulevien vuosien liikuntatarjontaa.

Sirkusta värikkäässä seurassa

RIIKKA ÅSTRAND

Suomessa sosiaalinen sirkus ottaa virallisena toiminnanmuotona ensiaskeleitaan. Eri puolilla maailmaa sosiaalista sirkusta on kuitenkin käytetty eri muodoissaan jo vuosikymmenien ajan. Sen hyödyt on todennettu monien kohderyhmien kohdalla yhä uudelleen. Sosiaalista sirkusta on pyritty tarjoamaan erityisesti sellaisille lapsille ja nuorille, joilla ei muuten olisi mahdollisuutta harrastaa ja joiden tulevaisuuden näkymät ovat jostakin syystä tavallista kapeammat.

Sirkuksen voima toimia tukena eri tavoin marginaaliasemassa elävien nuorten elämässä kumpuaa monesta eri tekijästä. Sirkuksen peruspiirteitä ovat universaalius ja saavutettavuus. Sirkusharrastuksen aloittamiseen ei tarvita kalliita välineitä, vain oma innostus riittää. Sirkusta tehdäkseen ei myöskään tarvitse osata kirjoittaa tai lukea, tai edes puhua samaa kieltä kuin muut. Nämä tekijät tekevät sirkuksesta jo perusteiltaan kaikille saavutettavan, ja sitä voidaanakin tehdä samalla tavoin yhdessä muiden kanssa joka puolella maailmaa etnisestä ja kulttuurisesta taustasta riippumatta.

Cirko – Uuden Sirkuksen Keskus on järjestänyt kaikille paikallisille nuorille avointa pääsymaksutonta sirkuskoulua Itä-Helsingissä ja Itä-Vantaalla lähiöiden keskellä olevilla nuorisotaloilla. Toiminnassa toteutuu näin ehdoton perusvaatimus matalan kynnyksen toiminnalle: harrastus on helposti saavutettavissa niin fyysisesti, henkisesti kuin taloudellisestikin. Lapset ja nuoret pääsevät tuttuun tilaan helposti paikalle itse ilman vanhempien apua ja näin uusi harrastus on helppo aloittaa, vaikka kotona ei olisi resursseja eikä ymmärrystä lapsen harrastamisen tukemiseen. Ainoa osallistumisvaatimus on lapsen tai nuoren oma halu tehdä sirkusta ja toimia osana ryhmää.

Toimintaa ei ole mainostettu laajasti, vaan mukaan on haluttu niitä, jotka pyörivät alueella ilman muuta innostavaa tekemistä.

RIIKKA ÅSTRAND on aloittanut sirkusuransa pienenä sirkuslaisena espoolaisessa Suvelan sirkuskoulussa. Nykyään hän toimii sirkusalalla projektivaatavana ja sirkusalan lehden päätoimittajana. Lisäksi hän tutkii soveltavaa sirkusta jatko-opinnoissaan Helsingin yliopiston kasvatustieteen laitoksella. Cirko – Uuden sirkuksen keskus on mukana Tampereen yliopiston Tutkivan teatterityön keskuksen hallinnoimassa Sosiaalisen sirkuksen pilottihankkeessa.

Moni on tullut mukaan kaverin tai isoveljen vanavedessä. Ikähaarukka on laajentunut pikku hiljaa siten, että lapsia ja nuoria on mukana yhtä aikaa 8-vuotiaasta 15-vuotiaaseen. Toiminta on haluttu pitää avoimena, jotta ovia ei tarvitsisi sulkea niiltä nuorimmiltaan, jotka tulevat isomman sisaruksen perässä harjoituksiin ja jäävät silmät säihkyen tuijottamaan tempuullijoita oven pieleen. Niinpä ryhmissä on ollut mukana eri-ikäisiä lapsia ja nuoria. Myös etnisiltä taustoiltaan osallistujat ovat heterogeenisiä. Mukana on noin 70-prosenttisesti maahanmuuttajataustaisia lapsia ja nuoria, joiden perheet ovat tulleet Suomeen mm. sellaisista maista kuin Kongo, Somalia, Viro, Venäjä, Vietnam ja Marokko. Ryhmän heterogeenisyys sopii sirkustoiminnan luonteeseen hyvin, sillä sirkuksessa erilaisuus on aina ollut voimavara, ei ongelma.

Sirkuskoulu Circon sirkuslaiset ovat puolessa vuodessa kehittyneet paljon sekä taidollisesti että sosiaalisesti ryhmänä. Lasten ja nuorten motivaatio ja tekemisen riemu ovat korkealla. Alussa ryhmän hallinta oli vaikeaa, kun lapset ja nuoret eivät malttaneet jonottaa, vaan tönivät ja löivätkin toisiaan, jokaista opittua tempua piti päästä näyttämään opettajalle ja riitaa syntyi aikuisten huomiosta. Pientä kiusaamista oli myös vähän väliä ilmassa. Melko pian tekemisen into ja uuden oppiminen, sekä luottamus opettajiin ja ryhmään riisuivat häiriökäyttäytymistä ja tuntien pääpaino saatiin siirtymään sirkuksen tekemiseen.

Yhteishenkeä syvensivät myös yhteiset retket, joita sirkuskoululaisten kanssa tehtiin erilaisiin sirkusesityksiin. Monille lapsille sirkusnäytökset olivat aivan uusi kokemus. Joillekin 'esitys' oli tuntematon käsite. Kun yritin selittää, mistä on kyse, seurasi kysymys: "Mitä ne voi voittaa siitä?" Ilmeisesti samaan aikaan tv:ssä pyörivä Talent -ohjelma oli heille tutuin kokemus esittävästä taiteista. Mielenkiintoista olikin mennä monivärisen villikkolauman kanssa mm. Savoy -teatteriin katsomaan ranskalaista sirkusesitystä hienosti pukeutuneiden daamien joukkoon. Vaikka käyttäytymissäännöt eivät siinä ympäristössä olleet nuorilla aivan kohdallaan, parhaat reaktiot ranskalainen ryhmä sai kuitenkin meidän lapsiltamme, jotka seurasivat tapahtumia silmät pyöreinä ja nauroivat ja taputtivat anteliaasti kaikelle.

Prosessi nuorten sirkuslaisten kanssa on vasta alullaan. Tarkoituksena on jatkaa sirkuksen tekemistä heidän kanssaan vielä vuosien ajan. Kun taidot kehittyvät, alkaa myös esitysten tekeminen ja sirkukseen tiiviinä osana kuuluva matkustus. Tavoitteena on osoittaa lapsille ja nuorille, että he ovat arvokkaita ja taitavia persoonia, joille maailma on avoinna myös tutun lähiön ulkopuolella.

Tuliteatteri Flamma sytyttää innostuksen kipinän

NELLA BRELO

Tuliteatteri Flamman esitykset ihasuttavat vuosittain kymmeniä tuhansia katsojia ja ryhmä onkin yksi tulitaiteen pioneereja Suomessa. Flamma on myös kouluttanut tulitaiteen saloihin erilaisia ryhmiä mm. teatteri- ja yritysmaailman parissa.

Vuonna 2009 Flamma lähti mukaan Tutkivan teatterityön keskuksen hallinnoimaan ja Lapin lääninhallituksen rahoittamaan Sosiaalinen Sirkus -nimiseen ESR-hankkeeseen. Hankkeessa Flamma on kevästä 2010 alkaen järjestänyt lyhyitä sirkusopetusjaksoja mm. nuorille päihdekuntoutujille Tampereella. Tavoitteena on tuottaa nuorille jännittäviä päihdeettömiä kokemuksia, auttaa itseilmmaisussa ja itsetunnon kehittämisessä sekä antaa positiivisia välineitä käsitellä oman elämän ongelmia ja vaikeuksia.

Flamman puheenjohtaja ja kouluttaja Akseli Perä-Rouhun mukaan tulitaide onkin erittäin hyvä väline nuorten auttamiseen. Hän kertoo, että

NELLA BRELO on toiminut Tuliteatteri Flamman tuottajana vuodesta 2005. Hän myös esiintyy ja kouluttaa tulitaiteen työpajoissa. Brelo on projektivastaavana Flamman projektissa, joka on mukana Tampereen yliopiston Tutkivan teatterityön keskuksen hallinnoimassa Sosiaalisen sirkuksen pilottihankkeessa.

” Flamman perustamisvuodesta 2002 lähtien mukaan toimintaan on hakeutunut aina myös erikoisempia tyyppisiä, jotka eivät olleet löytäneet muuta kanavaa luovuudelleen. Tulitaide on tarjonnut heille jännittäviä elämyksiä ja itseoivalluksia. Sosiaalinen sirkus -hanke on tuonut Flammalle uuden, luontevan kohderyhmän ja kouluttajille lisää oman alan töitä.

Lisäksi Perä-Rouhu kertoo, että

” workshoppeja tehdään myös hankkeen ulkopuolella. Tänä keväänä pidimme workshopin Suomen Kulttuurirahaston

rahoittaman Myrsky-paikallishankkeen nuorille, jotka olivat itse kysyneet tulikurssia nähtyään Flamman esityksen edellisenä vuotena. Workshopeista saatu positiivinen palaute on antanut vahvistusta sille, että suunta on oikea.

Flamman ensimmäinen workshop pidettiin vuoden 2010 keväällä. Koulutuksen tilasi Villa Hockey – Ylöjärven Kurussa sijaitseva 14-paikkainen, kodinomainen huume kuntoutuskoti, joka tarjoaa lääkkeetöntä kuntoutusta 16-28 -vuotiaalle nuorille. Kymmenen tunnin viikonloppukurssilla nuoret oppivat perustekniikat poin- ja/tai kepinpyöryksestä ja kurssin päätteeksi välineitä pyöritettiin tulella. Flamman kouluttaja Niko Virtanen kertoo, että

[o]ppiminen oli yllättävänkin nopeaa. Ryhmä toimi hyvin ja oli kovin aktiivinen. Jokainen oppi ja innostui. Oli palkitsevaa nähdä nuorten saavan positiivisia onnistumisen kokemuksia. Viikonlopusta jäi hyvä ja onnistunut olotila.

Virtasen mukaan nuoret eivät lopulta juurikaan pelänneet tulta. "Monet nuoret sanoivat pyörittäessään, että tulen ääni rauhoittaa. Eräs tyttö olisi jopa halunnut sitä nauhalle mukaan". Myös Villa Hockeyyn ohjaaja Pauli Lehtinen toteaa Flamman workshopin olleen menestys:

Asiakkaat kokivat toiminnan virkistävänä poikkeuksena arjen rutiineista ja riittävän haasteellisena omiin voimavaroihinsa nähden. Se, miten asiakkaat keskittyivät annettuihin tehtäviin, oli välillä lähes maagista. Toiminta vei mukanaan.

Lehtisen mukaan

tavoitteena oli antaa nuorille päihteettömiä kokemuksia ja voimistaa itseilmaisua, missä mielestäni onnistuttiin. Hallinnan tunteen saavuttaminen oman kehon toiminnan kautta on iso asia asiakkaan kuntoutuksessa. Se on askel terveempään minäkuvaan ja vahvistaa elämänhallintaa yleensä.

Lehtisen mukaan toiminta vahvisti myös yhteisöllisiä piirteitä:

”

nuoret kannustivat ja rohkaisivat toisiaan ylittämään itsensä kiitettävästi. Epäonnistumisen pelko on asiakaskunnassa hyvin voimakas tunne ja vaikuttaa merkittävästi päihdekuntoutujan elinpiirissä. Hyvässä ryhmässä voi epäonnistua ilman, että menettää kasvonsa. Kynnys kokeilla jotain uutta madaltuu ja jossain tulevaisuudessa se voi olla hyvin ratkaisevaa.

”

Lisäksi Lehtinen pohtii toiminnan riskejä:

”

Toiminta edellytti myös turvallisuuden huomioon ottamista. Se vaatii asiakkaalta suunnittelua ja pitkämielisyyttä. Päihdeidenkäyttäjän elämä on hyvin riskialtista ja asioita tehdään sen kummemmin pohtimatta. Riskien kartoitus ennen toimintaa antoi asiakkaille mahdollisuuden nähdä toiminnan mahdolliset seuraukset ja miten asioihin voi omalta osaltaan vaikuttaa.

”

Lehtinen uumoilee Tuliteatteri Flamman workshopille menestystä tulevaisuudessakin:

”

Kokonaisuutena voidaan sanoa, että tämän tyyppistä toimintaa kannattaa jatkaa. Uusien elämänalueiden löytäminen on aina hedelmällistä. Epäilijöitäkin totta kai löytyy, mutta viimeistään asiakaspalaute kertoo, lunastaako toiminta paikkansa. Tällä kertaa asiakkaat kertoivat sen positiivisen innostuksen vallassa.

”

Projekteissa oppimista Innolassa

SATU HAKA

SATU HAKA on Muuramen Innola ry:n uusi valmentaja, mutta Innolan toiminnassa hän on ollut mukana jo sen ensimmäisissä projekteissa. Haka toimii myös tiimiyrittäjänä Jyväskylän Tiimiakatemiassa, mistä hän valmistuu vuoden sisällä. Muuramen Innola ry on mukana Nuorten Akatemian hallinnoimassa Dynamo-pilot-tihankeessa.

Muuramen Nuorten Yrittäjäyhteistyö Innola on kaikille alle 25-vuotiaille nuorille suunnattu oppimis- ja toimintaympäristö. Innolassa nuoret saavat mahdollisuuden omien ideoiden, haaveiden ja suunnitelmien löytämiseen ja toteuttamiseen. Innolaan tullessa nuorella ei välttämättä tarvitse olla valmista projekti-ideaa. Ideatalkoiden tai ideapankin kautta jokaiselle löytyy se oikea projekti, joka innostaa ja motivoi. Parhaat tulokset ovat syntyneet, nuoret ovat itse saaneet ideoida projektin. Silloin he ovat olleet myös sitoutuneita projektin loppuun viemiseen. Projektit voivat olla isoja tai pieniä, kuitenkin pääpointtina on itsensä ja haaveiden toteuttaminen.

Innolassa on ympäri vuoden useampia projekteja käynnissä. Esimerkiksi tällä hetkellä kolmen yhdeksäsluokkalaisten tytön ryhmä ideoi, suunnittelee ja toteuttaa perhepäivää syyskuussa järjestettävälle Muuramen Lasten ja Nuorten Harrastemessuille. Tähän mennessä tytöt ovat suunnitelleet päivän ohjelman ja aikataulun sekä haastatelleet hyvin menestyneitä muuramelaisia urheilijoita. Lisäksi Muurameen on tänä vuonna perustettu nuorisovaltuusto, jossa on tällä hetkellä neljä jäsentä. Ensimmäiset vaalit on tarkoitus pitää syksyllä 2011 ja ennen vaaleja nuoret järjestävät nuorisofoorumin ja markkinoivat nuorisovaltuustoa muille nuorille.

Kesäkuussa päättyi kahdeksan lukiolaisen toteuttama Twist 'N' Shout -lavatanssitapahtuma, jonka tarkoitus oli nostaa suomalaista lavatanssikulttuuria nuorten aikuisten mieliin. Nuoret onnistuivat tapahtuman järjestämisessä hyvin ja odottavat innolla uusiin haasteisiin tarttumista. Projektien lisäksi Innolassa järjestetään erilaisia koulutuksia, joihin nuoret voivat osallistua. Työnhaku-, kesätyö- ja hygieniakoulutukset ovat olleet nuorten keskuudessa suosituimpia.

Valmentajien rooli Innolassa on olla turvana ja tukena sekä tarvittaessa neuvonantajana. Kun nuoret yhdistävät omat taitonsa ja tietonsa, he eivät valmentajan apua välttämättä hirveästi tarvitse. Tärkeämpää onkin olla kannustamassa ja tukemassa nuoria projektien tekemisessä. Aina tukea ei saa koulusta tai kotoa, joten aikuisen valmentajan tuki on tärkeää. Nuorista saattaa tuntua välillä, ettei projekti etene tai näyttää menevän huonosti, ja silloin valmentaja on se, joka luo ryhmään uskoa ja luotta heidän kykyihin. Valmentaja ei voi olla toteuttajan roolissa, vaan hänen pitää nähdä kokonaiskuva ja ohjata nuoria oikeaan suuntaan.

Nuoriin luottaminen on valmentajalle tärkeää. Jos nuorilla on epäilyksen hetkiä, niin kyllä joskus valmentajastakin saattaa tuntua, että homma ei mene suunnitelmien mukaan tai että nuoret eivät ole sitoutuneita. Kuitenkin epäilyjen vallatessa mielen nuoret usein yllättävät hyvillä uutisilla, kuten että sponsoreita on tarpeeksi tai julisteet on jaettu. Ennen kaikkea haluamme kannustaa aikuisia, niin vanhempia, opettajia kuin muitakin nuorten parissa toimivia, luottamaan nuorten kykyihin ja antamaan heille vastuuta sekä tukemaan heitä vastuun kantamisessa. Nuoret pystyvät kyllä lunastamaan odotukset ja enemmänkin.

Sukellus lähteeseen – kulttuuripalveluja vammaisille

PILVI KUITU

PILVI KUITU on tamperelainen kulttuurituottaja-medianomi ja perustamansa esteettömän lasten ja nuorten kulttuurikeskus Pii Poon toiminnanjohtaja. Kuitu kehittää työssään soveltavan taiteen kokonaisuuksia kaikenlaisille ja ikäisille ihmisille. Kuitu uskoo taiteen eheyttävään voimaan ja onnellisuuteen. Lasten ja nuorten kulttuurikeskus Pii Poo on mukana Tampereen yliopiston Tutkivan teatterityön keskuksen hallinnoimassa Sosiaalisen sirkuksen pilottihankkeessa.

Saavutettavuus, esteettömyys, hyvinvointi, syrjäytyminen, vammaisuus, erityisen tuen tarve. Nämä ja monet muut termit jylläävät hanke- ja strategiaviidakossa. Palveluilta edellytetään esteettömyyttä, jotta mahdollisimman moni voi niihin osallistua, ja saavutettavuutta, jotta palveluita olisi helppo käyttää ja että ne olisivat ymmärrettäviä kohderyhmälleen.

Ostaja, tilaaja, käyttäjä, asiakas. Vammaisille ihmisille suunnatuissa palveluissa palvelusisällön ytimen ja osaamisen lisäksi tulee tuntea laaja joukko toimijoita, jotta pystyy tavoittamaan oikean kohderyhmän ja rakentamaan toiminnalle taloudellisesti järkevät puitteet. Kuntien vammaispalvelut, toimintakeskukset, liittojen osastot, järjestöjen paikallistoimijat, avustajat, opettajat, perheet ja läheiset – pahimmillaan verkosto on niin tiheä, että sen läpi on vaikea nähdä ihan ytimeen – itse toimintaan.

Lasten ja nuorten kulttuurikeskus Pii Poon Kolmannen lähteen Sosiaalisen sirkuksen hankkeissa on ollut johtotähtenä taiteen ja erityisesti sirkuksen hyvää tekevää voima ja ennen kaikkea itse ihminen – kuka tahansa, juuri sinä, ihan juuri sellaisena kuin olet. Toimintaa on suunniteltu inklusiivisesti niin, että jokaisella olisi mahdollisuus osallistua ja toimia yhdessä. Aina se ei ole ollut ihan helppoa.

Osallistujien erilaiset valmiudet ja haasteet niin liikkumisessa, kommunikoinnissa, keskittymisessä, ymmärryksessä kuin käyttäytymisessäkin on ollut otettava huomioon. Ylivilkkaalle Santerille on etsitty motivaattoreita keskittymisen ylläpitämiseen, pyörätuolilla liikkuvalla Emmalle pätkäilyt apuvälinettä trapetsiharjoitteluun, Miikan äidille on pohdittu kannustimia lapsen kanssa yhdessä toimimiseen ja sulkeutunutta Siniä on rohkaistu astumaan näyttämölle juuri omana itsenään.

Paljon on etsitty ja paljon on löydetty – uusia keinoja, apuvälineitä ja toimintamalleja. Parhaat välineet ovat kuitenkin olleet siinä silmiemme edessämme ihan koko ajan – taide, luovuus ja ihmiset.

Taiteen kieli on ollut paras mahdollinen väline esteettömyyden syntymiseen. Taide syntyy tekijästään eikä sitä voi tehdä väärin. Jokaisen oma tapa on oikea ja onnistuminen on taattu. Luovat, joskus ihan pätkähullultakin tuntuvat ideat ovat johdattaneet ihmiselvään ratkaisuun: totta kai, näinhän me tämä tehdään! Ihmiset itsessään ovat olleet paras ja ainutlaatuisin toiminnan pääoma. Vammasta riippumatta, tai juuri sen johdosta, jokaiselle on löytynyt oma, omintakeinen tapa tehdä ja tulla näkyväksi taiteen keinoin. Meidän tehtävämme on ollut vain luoda sopiva ympäristö uskallukselle ja yrittämiselle.

Toimintaa ohjaavien ammattilaisten rohkeus kohdata osallistujat haasteineen ja vammoineen on mahdollistanut yhteisöllisen ja vaikuttavan toiminnan, josta on jäänyt pysyviä elämän ilon ja onnistumisen jälkiä niin osallistujien kuin ohjaajienkin sydämiin. Jokaisen projektin aikana on todettu toisistamme ja itsestämme, että "en olisi ikinä uskonut", "sä oot ihan mielettömän hyvä" ja "koska tää toiminta jatkuu." Toiminnan tuloksia arvioidessa olemme tulleet vakuuttuneeksi siitä, että esteettömyys, saavutettavuus, hyvinvointi ja syrjäytymisen ehkäisy samassa pake-tissa on mahdollista.

Nyt kun olemme saaneet nauttia ja sukeltaa tähän Kolman-teen lähteeseen olisi vielä varmistettava, että me kaikki saamme jatkossakin uida täällä.

Arki on hyvinvointia, kun
siihen saa riittävästi taukoja,
omaa tilaa ja yhteisiä ilon
aiheita. Elämä koostuu
pienistä paloista, niiden
kokoaminen toimivaksi
palapeliksi on itsestä kiinni.

Tikka



Erilaiset kohderyhmät yhdistävä palvelu

TIINA PRITTINEN

Pohjanmaalla, Kärsämäen kunnassa Suomen keskipistealueella sijaitsee pieni, vajaan sadan asukkaan Sydänmaankylä. Sydänmaankylän Kyläseura ry on kehittänyt eri kohderyhmiä yhdistäviä palveluja, joiden tapahtumapaikkana on entisen kyläkoulun pihapiiri Kyläkeskus Sykkeessä. Pääideana on ollut saattaa yhteen senioreita ja lapsia tarinoiden, lelujen ja leikkien parissa. Toiminnoissa on lähdetty myös siitä, että tekeminen on luovuuteen kannustavaa ja siinä vaalitaan perinteisiä käsityömenetelmiä ja kestäväen kehityksen periaatteita.

Toimintaa on päästy kehittämään Hyvän elämän palveluita kolmannelta sektorilta 2010 -hankkeen osatoimijahankkeessa Perinnevirku. Esimerkiksi kyläläisille suunnattu toimintakeskiviikko, koululaisten leikkimökkien rakentaminen sekä paperinukkeleirit ja -työpajat ovat tuoneet yhteen ja tarjonneet vapaa-ajan toimintaa iäkkäille että lapsille. Kylän toimintapäivillä tehtiin lasten suunnittelemaa puisia keppihevoseja senioreiden taitoja hyödyntäen ja myöhemmin aikuiset ja lapset kisasivat niillä kyläjuhlien leikkimielisissä keppihevoskilpailuissa. Keppihevokset yhdistivät siten lasten luovuutta, perinteisten lelujen arvostusta ja käsityötä, paikallista luonnonmateriaalia ja vielä lopuksi yhteistä ulkona liikkumistakin, joka toki vaati aikuisilta hieman laukkakuntoa ja heittäytymiskykyä.

Kohderyhmiä yhdistävistä palveluista pisimmälle kehitetty esimerkki ovat paperinukkeleirit isovanhempi-lapsiryhmille. Periaatteena on, että leirille tulee noin parikymmentä osallistujaa – yhdellä isovanhemmalla voi olla yksi tai useampi kouluikäinen lapsenlapsi mukana. Leirin ohjattuihin tuokioihin kuuluu paperinukkien ja niiden vaatteiden tekoa omaan tahtiin. Hankkeen alussa paperinukkien tekoon kävi Sydänmaankylällä antamassa

TIINA PRITTINEN (FM) toimii projektityöntekijänä Kärsämäen kulttuuri- ja vapaa-ajan palveluiden kehittämisessä. Hänen taustaorganisaationsa Sydänmaankylän Kyläseura ry on mukana Lapin Nuorisoliiton hallinnoimassa Hyvän elämän palveluita kolmannelta sektorilta -pilottihankkeessa.

ohjausta itse muoti- ja paperinukketaitelija Rauni Palonen, joka opasti mm. käyttämään oikeanlaisia välineitä ja materiaaleja, jotta työskentely olisi mielekästä ja tulos kaunista ja kestävä. Yksi idea paperinukkien teossa on, että hahmon voi luoda itse, samoin sen vaatteiden tyylin: voi luoda mielikuvituksellisen sankarihahmon tai toteuttaa viimeisen päälle tietyn aikakauden muodin mukaisen mannekiinin. Leirin muu ohjelma on yhdessä pelaamista, retkeilyä tai maatilavierailua sekä illanviettoa savusaunan tai letunpaiston merkeissä. Toteutuksessa olennaista on rauhallinen kyläympäristö, osaava ja innostava ohjaus paperinukkien tekoon sekä isovanhempien aktiivisuus leirin hengen luomisessa.

Hankkeessa on tullut käytännön elämästä esille senioreiden huoli lapsista, joiden aikaa vievät yhä enemmän erilaiset masamedian tarjoamat viihdykkeet ja negatiiviset mielikuvat. Kuvatunlaisissa kohtaamisissa on mahdollista edistää vapaa-ajan viettoa, joka on molemmille ryhmille kehittävää. Tekemisen parissa on helppo kertoa hyviä mielikuvia viljeleviä tarinoita menneistä ajoista ja vahvistaa sukupolvien sidettä toisiinsa. Tarinat ja luonnonmateriaaleista tekeminen myös opettavat arvostamaan omia juuria – kulttuuria ja luontoa, joista kaikki elämä kumpuaa.

Kyläkoulun kerhohanke – koulu osana yhteisöä

JAANA SHELBY

Salon kaupungin Perniön kaupunginosassa Mussaaren kyläkoulussa kokeiltiin lukuvuonna 2009–2010 uudenlaista kerhoa, jossa koulusta tuli lasten toimintakeskus neljänä päivänä viikossa kaikille luokka-asteille 1–6. Kokeilun taustalla oli eka- ja toka-luokkalaisten iltapäivähoitotarve, johon kaupungilla ei ollut velvollisuutta vastata, kun tarvitsijoita oli alle vaaditun ryhmäkoon. Lisäksi taustalla oli haja-asutusalueen lasten harrastusmahdollisuuksien parantaminen, halu antaa mahdollisuus tutustua uusiin asioihin ja rauhoittaa iltaista harrastekuljettelua perheissä.

Koulun vanhempainyhdistys lähti kokoamaan kerhopalettia niistä vapaaehtoisista, jotka jo olivat mukana omissa harrastuksissaan. Kisko-Seura toimi Hymykuopat-hankkeen kanssa kokeilun hallinnon järjestäjänä ja osin rahoittajana. Salon seurakunta siirsi iltakerhonsa koululle iltapäivään, yhtenä päivänä viikossa toimi koulun opettajien järjestämä kerho ja muina päivinä koululle houkuteltiin muun muassa jousiammunnan harrastajia, golf-yrittäjä, koulumummi ja kouluvaari, keksijäkerhon väkeä, Punaisen Ristin ensiapukurssi, zumbaopettaja, elokuvantekijä ja sarjakuvaopettaja. Kerhon puitteissa vierailtiin taidenäyttelyissä ja käytiin pelaamassa golfia oikealla golfkentällä.

Kerho järjestettiin niin, että kaikkien koululaisten koulukyyti lähti koululta samaan aikaan klo 15.30 luokka-asteesta riippumatta. Näin kaikki lapset – myös lähellä asuvat – jäivät koululle oppituntien jälkeen, koska vanhempien kanssa oli niin sovittu. Vanhemmat päättivät lastensa osallistumisesta, eivät lapset itse. Teknisesti kyseessä oli toiminta koulukyytiä odotettaessa, eikä kenenkään koulukyytiä odotteluineen ylittänyt 2,5 tuntia päivässä.

JAANA SHELBY ON viiden lapsen äiti, yrittäjä ja maaseudun elinehtojen puolustaja ja kehittäjä. Totuttujen toimintatapojen kyseenalaistaminen ja kriittinen tarkastelu tarpeen täyttymisen kannalta kiinnostavat häntä. Hänen kokemuksensa on, että yhdessä toimien syntyy yleensä paras tulos. Kisko-Seura ry on mukana Salon kulttuuritoimen hallinnoimassa Hymykuopat-pilottihankkeessa.

Koulu on näin elimellinen osa ympäröivää kylää ja kaupunkia. Monet vapaaehtoiset ovat olleet mukana kerhotoiminnassa, ensin ehkä varovasti luvaten vain yhtä kertaa leipomista lasten kanssa. Kun homma on sujunut hyvin, on lupauduttu jatkoonkin. Kun kenenkään ei ole tarvinnut sitoutua pitkäaikaisesti jatkuvaan ja toistuvaan toimintaan, on tekijöitä riittänyt hyvin. Monet ovat yllättyneet siitä, kuinka antoisaa lasten kanssa toimiminen on. Useimmat eivät olekaan saaneet vaivastaan muuta palkkaa kuin hyvän mielen.

Näin järjestettynä koulun kerho on omiaan lisäämään sitä yhteisöllisyyttä, jota nykyään kaivataan. Lapsille on tärkeää kokea, että aikuiset osallistuvat heidän elämäänsä. Erityisesti eläkeläiset ovat pitäneet kerhossa toimimista antoisana ja virkistävänä. He voivat osallistua toimintaan melko omaehtoisesti, halunsa ja kykynsä mukaan heille sopivina päivinä. Kerholaisten vanhempana olen ollut iloisen yllättynyt siitä, miten monenlaisia kykyjä, taitoja ja lahjoja voi löytyä pieneltä kylältä ja sen lähialueelta ja kuinka monipuolista toimintaa lapsille on onnistuttu tarjoamaan. Iloinen yllätys on myös ollut se, ettei kukaan niistä henkilöistä ole kieltäytynyt, joita on asiassa lähestytty.

Yhteisöllisyyttä on edelleen olemassa, ja sitä voidaan myös vahvistaa aika yksinkertaisin keinoin ja hyvin edullisesti. Ko-keilussamme mukana ollut yhteistyökumppani Salon kaupunki ei pelkästään säästänyt rahaa (koulukyytien yhdistelemisestä) vaan lisäksi se sai muuta tuloa (valtionosuutta ja asiakasmaksuja) yhteensä niin paljon, että kulut jäivät tuottoja pienemmiksi. Maaseudun elinvoimaisuutta ja yhteisöllisyyttä voidaan siis lisätä myös niin, että kulut jopa pienenevät!

5

Tulevaisuus





Yhteistyön uudet tuulet

Liiketoiminnan ja kansalaistoiminnan kohtaaminen

Muutoksen kohtaaminen

Palvelutoiminnan eettisyys

Neljä tulevaisuuteen orientoituvaa artikkelia päättävät tämän yhdistysten hyvinvointipalveluja kulttuurin, liikunnan ja nuorisotyön aloilla tarkastelevan julkaisun.

Osion avaa ajatushautomo Demos Helsingin tutkijoiden Tommi Laition, Aleksi Neuvosen, Satu Onnelan, Mikko Rissasen ja Tuula Tuomen pohdinta suomalaisen hyvinvointijärjestelmän tulevaisuudesta. Kirjoittajat pohtivat elämän menoa suomalaisessa nyky-yhteiskunnassa, missä podetaan yhteisöllisyyden kriisiä ja hankitaan onnellisuus arjen ulkopuolelta. Kolmannen sektorin hyvinvointia tuottavat mahdollisuudet liittyvät kirjoittajien mukaan vaikuttamisen mahdollisuuksien tarjoamiseen. Kirjoittajat peräänkuuluttavat radikaalia näkökulman muu-

tosta hyvinvointipalvelujen järjestämiseen.

Tutkimusinstituutin johtaja Filip Wijkström tarkastelee artikkelissaan kansalaisjärjestöjen muutosta äänitorvista palvelujen tarjoajiksi. Hän liittää yhdistysten toiminnan Pohjoismaissa hyvinvointiyhteiskunnan rinnalla kehittyneeseen vahvaan kansanliikeperinteeseen, jolla on perinteisesti ollut läheiset siteet julkiseen sektoriin. Kansalaisjärjestöjen historiaa tutkiessaan Wijkström tunnistaa erityyppisiä organisaatioita, joista uusimpia ovat palveluja tarjoavat yhdistykset. Wijkströmin mukaan viime vuosikymmenien kehityksen seurauksena liike-elämän johtamiskäsitteistön ja -käytäntöjen tuleminen kolmannelle sektorille luo hybriditeettiä, jossa kansalais- ja vapaaehtois-

toiminnan ajatukset ja toimintamallit sekoittuvat liike-elämän käsitteisiin ja toimintatapoihin.

Toiminnanjohtaja Pekka Krook lainaa artikkelissaan ikimuistoisten iskelmien sanoituksia pohtiessaan yhdistystoiminnan haasteita toimintaympäristöjen muuttuessa. Krook tarkastelee yhdistyksiä historian vankeina ja näkee tarpeen uudistaa niiden toimintaa. Lisäksi hän pohtii syitä, jotka vaikeuttavat yhdistysten uudistumista. Esimerkkinä yhdistyksen muuttumisesta toimintaympäristöjen muuttuessa Krook esittelee johtamansa Diges ry:n korostaen niin strategian kuin toiminnansuunnittelun prosessien liittämistä toimintaympäristöjen seuraamiseen.

Osion viimeisessä artikkelissa Kolmas lähde -koordinaatiohankkeen projektijohtaja

Kai Lehikoinen kokoaa yhteen näkökulmia hyvinvointipalvelujen tarjoamisesta kulttuuri-, liikunta- ja nuorisoalojen kolmannella sektorilla. Lehikoinen haluaa läpinäkyvyyttä yhdistysten hyvinvointipalveluja ohjaaviin hyvinvointiajatuksiin, jotta varmistuttaisiin siitä, että palveluja tuotetaan vastuullisesti ja eettisesti kestävältä pohjalta. Lisäksi hän pohtii työntekijöiden ja vapaaehtoisten jaksamista palvelua tarjoavissa yhdistyksissä nostaen keskusteluun yhdistysten roolin vastuullisena työnantajana. Lopuksi Lehikoinen kiteyttää Kolmas lähde -hankkeessa tunnistettuja jatkokehittämistarpeita ja painopisteitä yhdistysten palvelutoiminnan kehittämiseen.

Minulla on vain rajattu määrä
aikaa, mutta rajaton määrä
tapoja käyttää se oman
hyvinvointini eteen. Haluan
aikaa, jotta voin olla läsnä.

PK



Pystyvien tekijöiden tila

TOMMI LAITIO
ALEKSI NEUVONEN
SATU ONNELA
MIKKO RISSANEN
TUULA TUOMI

Julkisen hyvinvointijärjestelmän tulevaisuus näyttää synkältä. Pienet kunnat kärsivät vakavasta työvoimapulasta. Lääkäreitä ei saada syrjäseuduille edes kaksinkertaistamalla palkat. Ennaltaehkäisevä ja uudistava työ kuten nuorisotyö, kulttuuri ja liikunta jäävät jalkoihin, kun kunnanhallituksessa tuskaillaan kasvavien vanhustenhoitokulujen kanssa. Kallis ja jäykkä järjestelmä ajaa varakkaat yksityisten palveluiden piiriin ja sysää heikoimmat aliresursoituun avohoitoon. Säästöt nostavat nykyiset arvostukset pintaan. Kulttuuribudjettia nakerretaan suurissakin kaupungeissa terveysbudjetin paikkaamiseksi.

Ongelmat eivät rajoitu talouteen. Vaikka kunnissa ja valtiolla on kaikki ainekset arvovetoiseen työntekoon, juuri siellä työn mielekkyyden kokemus on koko työmarkkinoiden kehoimmalla tolalla (Työturvallisuuskeskus 2010). Tyytymättömyys näkyy muita aloja korkeampana sairauspoissaolojen määränä, mikä entisestään kasvattaa menoja. Työn merkityksen kokemus ei parane, vaikka sukupuolten tasa-arvo ja johtaminen kohenevat. Yhteisen hyvän eteen uurastus tuntuu olevan tympeä ja raskas reki vetää.

Kuntien eläkevakuutuksen arvion mukaan kaksi kolmesta kunta-alan nykyisestä työntekijästä jää eläkkeelle vuoteen 2030 mennessä. Työvoimavajetta paikkaamaan tuleville nuorille ja maahanmuuttajille näyttää olevan luvassa äärimmilleen venytettyjä työnkuvia ja epävarmoja työsuhteita. Niin lääkärit, sosiaalityöntekijät kuin virkamiehetkin valittavat voimattomuutta, työpaikkakiusaamista ja huonoa johtamista. Kustannusten kasvua suurempi kysymys on, kuka pahoinvoivalle julkiselle sektorille enää jatkossa haluaa töihin.

Demos Helsinki on viisivuotias, riippumaton ajatushautomo, jossa kirjoittajista TOMMI LAITIO (VM), ALEKSI NEUVONEN (FM), SATU ONNELA (FM) ja MIKKO RISSANEN (VTK) ovat tutkijoina ja TUULA TUOMI harjoittelijana. Demos Helsingin laaja-alaisesta tutkimuksesta syntyy skenaarioita, toimintaehdotuksia ja kokeiluja. Demos Helsingin tutkimuksen keskeiset teemat ovat hyvinvointi, tulevaisuuden kaupungit ja vähähäiäinen yhteiskunta. Lisätietoja: www.demos.fi.

Mieletöntä elämää

Osallisuus ja motivaatio ovat tuttu ongelma myös kansalaisyhteiskunnassa. Terveysbarometrin mukaan osallistumismahdollisuuksia järjestötoimintaan pidettiin hyvinä, mutta vain noin puolet kansalaiskyselyn vastaajista katsoi järjestöjen ajavan tärkeitä asioita (Parviainen ym. 2010). Kun kansalaisten ajasta kilpailee yhä useampi – usein kaupallinen – toimija ja ajankäyttömuoto, ei järjestöjohtajien valmiiksi määrittelemä toiminta innosta eikä vedä mukaan. Yhteisöllisyyden kriisistä ja voimattomuuden tunteesta kertoo, että vain alle kolmannes kansalaisista kokee kansalaisjärjestöt luotettaviksi ja vain reilu kolmannes kokee voivansa vaikuttaa kotikuntansa asioihin (Parviainen ym. 2010; Haavisto 2010).

Valtio ja kunnat ovat yhä kiinni maailmassa, jossa keskeisimmät yhteiskunnalliset haasteet ovat lämmön, ruoan, peruskoulutuksen ja -terveydenhuollon tarjoaminen kouluttamattomalle väestölle. Tässä kuvassa kansalaisyhteiskunta tuottaa ainoastaan virikettä peruspalveluiden rinnalle.

Koulutus- ja elintason nousun myötä kansalaisten vaatimukset sekä kuntien että järjestöjen järjestämällä toiminnalle ovat kuitenkin muuttuneet. Kuluttajayhteiskunnassa kasvaneet haluavat nähdä itsensä toiminnan keskiössä ja innostuvat tekemisestä, joka lupaa reittiä yhteiskunnalliseen muutokseen. Kuluttajakansalaiset haluavat lähteä liikkeelle omasta elämästään ja saada aikaan mahdollisimman nopeita vaikutuksia. Odotukset oman tekemisen vaikuttavuudesta ovat kokemuksen puutteen kehittyneet epärealistisiksi ja ovat ajoittain jopa ristiriidassa vallitsevan todellisuuden kanssa. Tällaisessa tilanteessa kansalainen voi usein vain pettyä palveluiden ja vaikuttamismahdollisuuksien toimivuuteen.

Meillä on kaikki ainekset muutokseen. World Values Surveyssa 58 prosenttia suomalaisista vastaajista ilmoitti luottavansa muihin ihmisiin – siis kaltaisiinsa kansalaisiin (Komulainen ja Hellsten 2010). Ongelma on, että luottamus ei käänny uskoksi yhteiseen tekemiseen. Eletty arki on irronnut siitä, minkä nähdään tuottavan hyvinvointia. Onnellisuuden katsotaan rakentuvan tavallisen elämän yläpuolella olevista, ammatillisvetoisista asioista. Vapaa-aikaa kuten kulttuuria lähdetään suorittamaan jonnekin muualle, kuten teatteritaloihin ja kuntosaleille. Näin arki näyttäytyy raadantana, josta 'vapaudutaan' rakentamaan onnellisuutta.

Tulevina vuosina julkisen ja kolmannen sektorin keskeinen haaste on tarjota aitoja vaikuttamisen ja maailman muuttamisen kokemuksia ihmisten arjessa. Niin kouluissa kuin vanhainko-deissakin on annettava kansalaisille enemmän vastuuta toiminnan järjestämisestä. Vain kokemuksen kautta syntyy todellinen ymmärrys siitä, mitä muiden kanssa tekeminen ja toimiminen on. Tällaisista kokemuksista syntyy taitoja, jotka ilmenevät yhteisöllisyytenä. Miten se eroaa yksin toimimisesta ja asiakkaan roolista? Mitä taitoja yhdessä menestyksekkäästi toimiminen vaatii? Mitä asioita on mahdollista saavuttaa, jos toiminnassa on yhden tai kahden ihmisen sijaan isompi joukko?

Kohti uutta julkista

Nyt julkinen sektori ja kansalaisjärjestöt nähdään erillisinä kokonaisuuksina. Liiottelemme turhaan ammattilaisten tuottaman julkispalvelun ja ihmisten vapaan keskinäisen toiminnan eroja. Määrittelemällä julkiset palvelut ammattilaisten reviiiriksi olemme samalla myös ulkoistaneet yksilön näkökulmasta omistajuuden – ja siten vastuun – jollekin kasvottomalle järjestelmälle.

Uuden yhteisöllisyyden synnyttämiseksi tarvitaan radikaali näkökulman vaihto. Lopulta kansalaistoiminnassa ja julkisissa palveluissa on kyse samasta asiasta: ihmisten yhteisten toiveiden ja tekemisen kanavoimisesta ja kokoamisesta yhteen. Parhaimmillaan hyvä kansalaistoiminta on hyvää julkista palvelua.

Kokoamalla yhteen eri elämänalueiden tekeminen – äänestäminen, työnteko, harrastaminen, vertaistyö – voitaisiin saadaan myös yksilöt kukoistamaan. Oman elämän näkeminen johdonmukaisena työn, harrastamisen ja kansalaisuuden muodostamana kokonaisuutena helpottaa tunnistamaan julkiset palvelut osana sitä jatkumoa, johon kuuluvat myös harrastuskerhot, työpaikan kahvihuoneet, pihatalkoot ja jumppasalit.

Ajatus laajennetusta julkisesta sektorista tarkoittaa, että yhteiset julkiset tilat toimivat tekemisen paikkoina monenlaiselle puuhalle, josta osan tuottaa julkinen sektori, osan järjestää porukka naapureita ja osasta vastaa potilasjärjestö. Ammattilaisten ja amatöörien sekoittuminen saman katon alla lisää kuvaa yhteisistä tavoitteista, synnyttää yhteistä puhetta ja helpottaa yhteistyötä. Tällainen uusi kumppanuus saisi liikkeelle merkittävästi – jopa moninkertaisesti – suuremmat resurssit kansalaisten tarpeiden hoitamiseen kuin mikään kunta pystyy verotulojen avulla kokoamaan.

Uusi kumppanuus edellyttää uudenlaista tapaa nähdä kunnat, kansalaiset, työntekijät ja yritykset. Ituja on kuitenkin onneksi jo näkyvissä.

Yhteiskunnallisen yrittäjyyden nousu Britanniassa on ollut juuri vastaus haluan olla isompi osa omaa hyvinvointia. Etenkin terveysalalla työntekijöiden omistajuus on lisännyt asiakastyytyväisyyttä, vähentänyt sairauspoissaoloja sekä kasvattanut töissä viihtymistä. Samalla monissa yhdistyksissä on ymmärretty kehittää innostavaa, omaa harrastustoimintaa julkiseksi palveluksi. Suomessakin näkyy heräämistä. Viimeisten kymmenen vuoden aikana Suomeen on perustettu kolmetuhatta uutta osuuskuntaa (Bland 2010, 103).

Kyse on vanhasta ilmiöstä. Merkittävä osa nykyisistä palveluista on institutionalisoitu kansalaisten vapaaehtoistoiminnasta kuten vapaapalokunnista tai työväenyhdistyksistä. Kansalaisten perustamat osuuskunnat alkoivat aikoinaan 1800-luvulla tarjota esimerkiksi kohtuuhintaista asumista, ruokaa ja pankkipalveluita useiden Euroopan maiden köyhemmälle väestöosalle niin kaupungeissa kuin maaseudullakin. Lähtökohtana näissä kaikissa oli kansalaisten – amatöörien ja maallikkojen – oma aktiivisuus, josta kehittyi professionaali palvelujärjestelmä.

Hyvä esimerkki kansalaiseksi kasvamisen tarpeisiin vastavasta nykytekemisestä on nuorisojärjestö Oranssin Valvomohanke, jossa se kunnostaa nuorten kanssa talkoovoimin Helsingin Suvilahteen toimintatiloja. Tilojen korjaaminen ammattityönä olisi liian kallista, mutta talkootyönä projekti on sekä edullisempi että pedagogisempi.

Sen sijaan, että kaupungin ammatillisorganisaatio tuottaisi nuorille valmiin tilan, Oranssi ja Helsingin kaupunki ovat sopineet, että julkiset tahot hoitavat Valvomon isot kunnallistekniset ratkaisut ja Oranssi kunnostaa sisätilat. Nuorille yhdessä tekeminen ja oman työn jälkien näkeminen kasvattaa uskoa omiin kykyihin. Samalla talkootyö säästää julkisen sektorin resursseja muuhun toimintaan.

Koska nuoret ovat kunnostaneet tilan itse, he haluavat myös pitää siitä parempaa huolta. Koko tekeminen lähtee liikkeelle luottamuksesta nuoriin syrjäytymisen ehkäisyn sijasta. Valvomon hallinto ja suunnittelu lähtee liikkeelle käyttäjien itsehallinnosta ja vastuunkannosta.

Vaikuttavuus ratkaisee

Oranssista ja osuuskunnista olisi paljon opittavaa. Tulevaisuuden julkisella sektorilla olennaista ei ole se, kuka palvelun tuottaa, vaan mitä se antaa siitä hyötyville ihmisille. Hyödyn ymmärtämiseksi tarvitaan mittareita, jotka katsovat toiminnan yhteiskunnallisia vaikutuksia. Nyt keskustelua dominoivat liaksi yksityiseltä sektorilta lainatut mallit, joissa keskitytään tietyn toiminnan suorittamiseen todellisten vaikutusten sijasta. Tarvitava muutos ajattelutavassa on radikaali.

Kustannustehokkaasti toimiva kunnan liikuntahalli on huonoa julkista palvelua, jos se ei lisää sitä käyttävien kansalaisten hyvinvointia. Julkisen sektorin tulee saada aikaan muitakin vaikutuksia kuin pyörittää mummot elossa ulos terveyskeskuksesta reseptit kourassa.

Osallistavassa julkisessa sektorissa olennaista on ihmisten kokemus siitä, että tekemisestä syntyy hyvää ja sen synnyttämiseen on vaadittu yhteinen ponnistus. Tämä tarkoittaa ammatillisuuden, kokemuksen ja harrastamisen sekoittumista. Juuri vapaaehtoiset voivat olla rakentamassa sitä, mitä todellinen vaikuttavuus voi olla. Jos tekijät ja asiakkaat ovat yhä useammin sekoittuva joukko, on palvelun tuottaminen sitä tekeville hyvinvointia lisäävä asia. Kyseessä ei siis ole 'mikä tahansa työpaikka', vaan tapa kehittää itseä, lähiyhteisöä ja yhteiskuntaa. Toiminnan hyödyt syntyvät näin lopputulosten lisäksi sen tuottamiseen tarvitusta tekemisestä. Tarjoamalla näitä oppimisen ja kasvamisen paikkoja suurelle joukolle kansalaisia, julkinen sektori voi vastata sitä uhkaavaan työntekijäpulaan. Nämä vaikutukset jäävät nyt jalkoihin pelkästään kustannustehokkuuteen perustuvissa kilpailutuksissa.

Hyvä esimerkki julkisesta palvelusta oppimisen paikkana on Ruotsin teatteriesitysten kiertueista vastaava Riksteatern. Se onnistuu olemaan oikeissa tilanteissa valtiollinen instituutio ja toisissa tilanteissa paikallistason intiimi toimija. Paikallistason toimijat voivat valita ammattilaisten kokoamasta katalogista ne esitykset, jotka he haluavat tuoda omalle paikkakunnalleen. Esitysten saapuessa kuntaan Riksteaternin paikallisjäsenet ovat taiteilijoita vastassa, ikään kuin isäntinä ja emäntinä.

Riksteaternissa on ymmärretty, ettei yksi toimi ilman toista. Erosta Suomen ja Ruotsin välillä kertoo, että Suomessa vastaavaa toimintaa hoitavat ammattilaisjohtoiset taiteen aluekeskukset, joiden toimikunnissa virkamiehet ja taiteen ammattilaisten päättävät resurssien jaosta. (Järvi ja Laitio 2010.)

Hyvinvointi syntyy tekemisestä

Riksteaternin menestys ei ole sattumaa. Muutos kohti jaettua julkista sektoria lähtee terveydenhoitojärjestelmää helpommin liikkeelle nuorisotyöstä, kulttuurista ja liikunnasta. Ottamalla vahvan etunojan julkisen sektorin uusien käytäntöjen luomisessa, perinteisesti virikkeeksi koettu toiminta nostaisi yhteiskunnallista profiliaan ja pääsisi siten kiinni suurempiin resursseihin.

Kulttuurilla, liikunnalla ja nuorisotyöllä on kaikki ainekset muokata itsestään hyvinvointisektorin pioneereja, koska niiden toiminta on aina lähtenyt liikkeelle yhteisöjen rakentamisesta. Suomen Kulttuurirahaston Myrsky-hankkeen kaltaiset kulttuurin välineitä yhteiskunnalliseen työhön hyödyntävät hankkeet osoittavat aukottomasti tekemisestä syntyvät hyödyt osallistujien ja tekijöiden vahvistuneena uskona omiin kykyihin. Hankkeesta tehty tutkimus (Kotilainen ym. 2010) todistaa, että kulttuuri, liikunta tai nuorisotyö ovat osa sitä tekemisen spektriä, jossa hyvinvointi syntyy. Tämä tarkoittaa ihmislähtöistä hyvinvointia, jonka rakentamiseen vaaditaan muun muassa kansalaisjärjestöjä, kunnan liikuntapalveluja ja terveyskeskuksia.

Sosiologi Richard Sennettin (2008) mukaan ihmisen usko ja motivaatio kertoo lopputuloksen laadusta enemmän kuin esimerkiksi älykyys tai lahjakkuus. Parhaimmillaan juuri kansalaisyhteiskunnan ja julkisten palveluiden tehtävänä on vahvistaa meissä kaikissa tunnetta siitä, että saamme ryhtyessämme asioita aikaiseksi. Kansalaisyhteiskunta on paikka oppia rauhasa niitä taitoja, joilla yhteiskunnasta ja omasta elämästä tehdään onnellisempi. Julkisella sektorilla on löydettävä johtamistapa, jossa työntekijät näkevät osansa paremman yhteiskunnan rakentamisessa ja haluavat puhua siitä ylpeästi.

Omistajuuden ja innon lisäämisessä on kyse kompetenssien ja mandaattien haastamisesta. Uusi julkinen palvelu perustuu motivoituneiden ja oppimishaluisten yhteistyölle, jossa julkisen vallan keskeisiksi tehtäviksi nousevat hyvien ajatusten tunnistaminen ja esteiden raivaaminen niiden toteuttamiselta. Koululla, kerhotilassa ja terveyskeskuksessa on päästävä irti ajatuksesta, että ideointiin tai toisiin tekemiseen on pyydetty lupa jostain muualta.

Kysymys on pystyvyyden ajatuksen vahvistamisesta ja luottamuksesta yhteiseen tekemiseen. Oman elämän ohjaaminen vahvistaa myös itsevarmuutta jakaa asioita muiden kanssa.

Uudenlaiseen rajanvetoon on enemmän mahdollisuuksia kuin ennen. Ikääntymispommina yleensä näyttäytyvät ihmiset ovat myös aikaisempaa terveempiä eläkeläisiä, joilla on kykyä ja ha-

lua jakamiseen. Esimerkiksi ensimmäiset kokemukset opettajan työtaakkaa helpottavista koulumummeista ja -vaareista ovat innostavia. Aivan yhtä lailla tärkeää suomalaisen hyvinvoinnin kannalta kuin julkisen sektorin rekrytointiongelmia on myös se, mihin ihmiset vapaan aikansa suuntaavat. Pelkästään suomalaisten television katsomiseen käyttämällä ajalla olisi jo kirjoitettu 35 Wikipediata kaikkine kieliversioineen (Mokka ja Neuvonen 2010). Mielekäs, yhteinen aika on yhteiskuntamme tärkein resurssi.

Lähteet

- BLAND, JONATHAN (2010) *Yhteiskunnallinen yritys – ratkaisu 2000-luvun haasteisiin: Ison-Britannian malli ja sen kokemukset*. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 22/2010. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.
- HAAVISTO, ILKKA (2010) *Työelämän kulttuurivallankumous. EVAn arvo- ja asennetutkimus 2010*. Helsinki: Elinkeinoelämän valtuuskunta.
- JÄRVI, ANTTI JA LAITIO, TOMMI (2010) *Saa koskea – 10 konstia väkevämpään kulttuuriin*. Huuto-merkki 1/10. Helsinki: Tammi.
- KOMU, MERJA JA HELLSTEN, KATRI (2010) *Luottamus ihmisiin ja luottamus instituutioihin Euroopassa*. Nettityöpapereita 12/2010. Helsinki: Kansaneläkelaitos. Sähköinen dokumentti tietokannassa <http://www.kela.fi/tutkimus/>.
- KOTILAINEN, SIRKKU, SIIVONEN, KATRIINA JA SUONINEN, ANNIKA (2010) *Nuoret taiteen tekijöinä: Myrsky-hankkeen väliarviointia*. Verkkojulkaisuja 31, 2010. Helsinki: Nuorisotutkimusverkosto ja Nuorisotutkimusseura.
- LAPPALAINEN, TUOMO (2010) *Valkokaulusten vastaisku: Ammattien arvostus 2010*. Suomen Kuvalehti 20/2010.
- MOKKA, ROOPE JA NEUVONEN, ALEKSI (2009) *Hesarin on muututtava vertaisten veturiksi*. *Helsingin Sanomat* 21.11.2009.
- MOKKA, ROOPE JA NEUVONEN, ALEKSI (2006) *Yksilön ääni – Hyvinvointivaltio yhteisöjen ajalla*. Sitran raportteja 69. Helsinki: Sitra 2006.
- PARVIAINEN HEIKKI, HAKULINEN HEIDI, KOSKINEN-OLLONQVIST PIRJO, FORSMAN, OUTI, HUHTA, HELENA JA RUOHONEN, ANNA (2010) *Terveystieteen edistämisen barometri 2010: Ajankohtaiskatsaus järjestöjen ja kuntien terveyden edistämiseen*. Terveystieteen edistämisen keskuksen julkaisuja 3/2010. Helsinki: Trio-Offset 2010.
- SENNETT, RICHARD (2009) *The Craftsman*. London: Penguin Books.
- Työturvallisuuskeskus. *Kunta-alan työolobarometri 2010*.

Civil Society Dynamics in the 21st Century

FILIP WIJKSTRÖM

FILIP WIJKSTRÖM (KTT) toimii apulaisprofessorina ja taloudellisen tutkimuslaitoksen EFI:n johtajana Tukholman kauppakorkeakoulussa. Hän on erikoistunut kolmannen sektorin ja vapaaehtoistoiminnan talouden ja taloushallinnon sekä organisoitumisen tutkimukseen. Wijkströmin väitöstutkimus (1998) käsittelee kansalaisyhteiskunnan erimuotoja, erityisesti Ruotsin kolmatta sektoria.

Researchers interested in civil society will argue and explain the importance of their object of study. Most often, however, the relevance of these organisations is claimed to be found elsewhere than in the original missions of the organisations themselves. Either their capacity for enhanced democracy and better social cohesion in society is celebrated or, maybe, they are noted and encouraged in their function as complement to, or even replacement of, the welfare traditionally provided by government, at home or abroad. Civil society in post-industrialised societies have often also been understood as an important force for the integration of disadvantaged or vulnerable groups, such as women or immigrants, while others talk about these organisations as tools crucial to the fostering of the youth or even of the citizenry of a nation.

Bridges between Ideas, Individuals and Society

Civil society organisations do also represent, however, a bridge between ideas laid down in their missions on the one hand, and engaged individuals and a wider society on the other hand. Through the provision of voice or service, the organisations are promoting and preserving a wide variety of values and ideals. This is the sphere in contemporary Western societies in which much of the new visionary work on what the next version of society will look like is conducted, where many of the older thoughts on what it earlier has been are preserved, and where all the visions and ideas in between these two positions are simmering. To promote or preserve ideological diversity and visionary pluralism in our societies is, from such a perspective, one of the

main and unique features of civil society, as I argue elsewhere (Wijkström 2010).

These organisational bridges further assume a great diversity. Here we find networks and organisations of the different social movements, as well as a multitude of other voluntary associations and non-profit institutions, including benevolent societies and fraternities as well as philanthropic foundations, as we have described earlier (Lundström & Wijkström 1997). The process of recreating civil society can over time be understood as organisational waves following but not necessarily replacing each other, which in Sweden, for example, has been analysed in great detail by Micheletti (1995). For a specific society and a specific period of time, the particular mix or combination of overlapping organisations stemming from earlier as well as more recent waves creates a unique pattern very much like a national civil society 'fingerprint'. This unique fingerprint can vary in a number of ways but its two important dimensions are: (a) the different ways in which people can get involved and (b) the organisational composition.

Arjun Appadurai's (1996) 'scape' metaphor technique provides a powerful and useful means to discuss the social space for civil society as a civic-scape in society. In his original use scapes suggest alternative spatial renderings of the present. Further, they function as a kind of parallel and fluid worlds that overlap each other, being more flexible than normal landscapes and based in our collective imagination. It could be argued that our civic-scape is currently under transformation. Still, unique as a fingerprint, both the composition and the balance of civil society have changed substantially in many countries during the last two or three decades. New forms for individual engagement as well as organisational forms alien to the earlier dominant civil society tradition are appearing. The spaces they occupy are opened by a shift in the nature, or at least in the composition, of civil society, as will be discussed in next section. The shift has not taken place rapidly, and not for the first time in history, but it is still under transformation. What is driving this transformation or, at least, making it possible?

In an effort to shed more light on these developments, I will in this article present findings from my own research and discuss some of the most recent civil society trends in Sweden, partly drawing on thoughts developed in an upcoming book (Wijkström & Zimmer, forthcoming). Despite the unique civil society fingerprint of a particular country, the more general development and

the challenges that civil society organizations (CSOs) in Sweden face today most likely share some commonalities with the situation in many other countries in the industrialised world. I argue that we will most probably see a 21st century civil society of a much more hybrid cut and character than earlier. Further, the CSO people – be they members, donors, staff, volunteers or office-holders – try to renew the organisations and accentuate their relevance in our societies today by borrowing, combining and translating models and thinking from new sources of intellectual influence.

From Voice to Service

Already in the mid-1990s we were able to notice a particular development in the Swedish civil society fuelled by many different factors and changes, which we then described as a shift ‘from voice to service’ (Lundström & Wijkström 1995; Wijkström & Lundström 2002). Although often neglected in the civil society analysis, the delivery of different types of services is an important feature and especially so in many of the new or returning organisations, particularly in the fields of education, social work and health care (Trydegård 2001). Many of the new kids on the Swedish civil society block are almost entirely focused on social-service delivery in different forms. This is true irrespective of whether they are the old ones – among them for example the re-awakened and increasingly more visible older city missions or deaconal institutions – or the group of younger ‘social economy’ organisations – sometimes presenting themselves as a new generation of ‘social’ cooperatives, and engaging in child care, social services or primary education (see, i.e., Hansson & Wijkström, 2000/2010).

While the social service segment of the Swedish civil society is visibly expanding, we can also notice another, maybe less easily discernable, expansion of organizations providing member services. In this group we can find sports or recreational organizations many of whom have a history firmly rooted in the first half of the 20th century or earlier and, yet, they seem to be expanding still.

During the years since our first study we have seen many individual examples of the shift from voice to service in civil society, and about a decade later we were also able to confirm it on aggregated level in our research. We can of course also notice new voice initiatives that expand and gain prominence during

this very same period, one example being the gay-rights movement and the associated 'gay pride' festivals, but these organisations are in general the exception and they often fade in both extent and sustainability in comparison to the many hundreds or even thousands of new kindergartens, independent schools and social service institutions established all over Sweden since the mid-1980s (Wijkström & Einarsson 2006).

During the period 1992–2002 the social service segment of civil society grew by almost 40 percent in terms of paid employment while the category 'culture and recreation' expanded from approximately 35 000 to 40 000 employees during the same period. Meanwhile, the employment in Swedish labour market organisations (trade unions and different business associations) dropped by almost 20 percent (Wijkström & Einarsson 2006, p. 59).

For the purposes of this article, I will view the from voice to service -shift as an important engine and driver for many of the changes noticed today in the Swedish civil society or, at least, a significant factor creating opportunity structures for new ideas and initiatives.

A Strong Popular Movement Tradition

Traditionally, different forms of associations make up the backbone of the Nordic civil societies. Rooted in a strong popular movement tradition (folkrorelsetradition), the idea of the association is deeply embedded in our culture and understanding of what our particular brand of civil society is supposed be. The idea of free individuals that under voluntary forms and through individual membership decide to get together in hundreds of thousands of small voluntary associations all over the country is significant in this tradition. With topics and activities ranging from sports and culture over religion and politics to social work, adult education and trade unions, most of these associations are fused into larger federations governed and run through a fairly well-developed system based on the democratic principle of 'one-member-one-vote' where the individuals are expected to become formal and active members in the association. For some recent and interesting analyses of this part of Swedish civil society, see for example Einarsson (2008), Hvenmark (2008) or Einarsson (2010).

Historically, Swedish civil society has been dominated by organisations engaged in leisure (e.g., sports) and interest representation (e.g., trade unions). Although we can find CSOs from

all walks of life, the service dimension has only recently been addressed. The dominant rhetoric, both academic and public, has been that CSOs are primarily to be understood as political agents for different interest groups. Not even the large and important leisure and culture segments of the Swedish third sector – representing the absolute majority of engaged citizens in their role as members as well as a large share of the economic activity of civil society – normally find their way into the analysis (Lundström & Wijkström 1997; Wijkström & Lundström 2002; Wijkström & Einarsson 2006).

Membership is the smallest and most important organisational building block of the Swedish popular movement organisation, both in its formal rituals and everyday practice. The importance of members and associations is obvious also in the other Nordic countries, although there are indicators, which suggest that the situation is changing there as well.¹ Some of this development is also strikingly similar to the situation in the U.S. as described in an excellent account provided by Theda Skocpol (2003).

¹ For new and interesting Scandinavian or Nordic research see, for example, Siisiäinen, Kinnunen & Hietanen (2000); Henriksen & Ibsen (2001); Sivesind, Lorentzen, Selle & Wollebæk (2002); Wollebæk & Selle (2002); Steen-Johnsen (2004); Boje, Fridberg & Ibsen (2006); Tranvik & Selle (2007).

Welfare State Alliances

Another important feature of the Nordic civil societies is the affinity and close bonds between the traditional member-based popular movements (*folkrörelserna*) and the parallel introduction and expansion of the welfare states in these countries during the 20th century. In Sweden as well as in the other Nordic countries, it could well be argued that in many cases the popular movements and the welfare state administration were highly dependent upon each other. This proximity is probably one reason for the adaptation by the movement organisations of the same kind of representative democracy (local, regional, national) for their federations as the one chosen by the nation-state to govern its own internal affairs – consisting in municipality (*kommun*), county (*landsting*) and national levels. Many of the Swedish organisations are still organised more or less along the same borders as their municipalities.

This strong bond between the popular movement organisations and the welfare state is a characteristic that our Nordic civil societies seem to share with their counterparts in the United States. According to Skocpol (2003, p. 71), “[f]rom the Civil War through the Post-World War II era, voluntary membership associations and the U.S. version of the modern welfare state were thoroughly intertwined.”

It is not difficult to see the parallel where workers, temperance people and church organisers also in Sweden begin to establish their own organizations in the end of the 19th and the beginning of the 20th century. However, the organisational landscape in Sweden differed from the situation in the United States in one important respect. Civil society organisations in Sweden had earlier been established and run almost exclusively by people of the middle or upper classes, either for themselves or for different groups of 'needy others' in society. The previous generation of civil society organisers in the wealthy and often liberal upper and middle classes had created benevolent societies and charitable institutions *for* the people in need but organised and run *by* others in better positions. This was done in the name of the uneducated workers, single mothers or poor people in general, as well as for those with more specific problems or handicaps such as alcoholism or impaired vision. In this earlier era of charity, philanthropic ambitions were in vogue and politically totally correct.

But why should the new 20th century groups of norm entrepreneurs in civil society – to talk with Martha Finnmore and Kathryn Sikkink (1998) – choose the governance models of the previous (19th century) philanthropic generation of civil society for their own new organisations? These new and ambitious cohorts of civil society people were predominantly coming out of the working classes and sometimes even found themselves in direct conflict with the more established and dominant power structures of the previous generation of CSOs. Instead, it made much more sense for the new popular movement organisations in the Nordic countries to create many and strong alliances with the emerging welfare states and their institutions, but also to try to influence and also copy the governance models of these new welfare states.

By adapting to, but also influencing, these new powerful institutional actors and their operations, the emerging new civil society actors gained both influence and legitimacy at a time when they were young, and potentially weak and vulnerable. The strong alliances between the new waves of popular movement associations (organised *by* the 'unfortunate' societal groups themselves instead of *for* them by others) and the emerging welfare state institutions on both local and national level resulted in the 19th century philanthropic civil society tradition being erased almost totally during the 20th century (Lundström & Wijkström 1997; Wijkström 2003).

To summarize, the 20th century saw the birth of a completely new breed of civil society organisations. A wide diversity of associations were established and became huge in terms of members and influence through a much more inclusive membership and with democratic governance structures probably influenced by the arrangements introduced by the state during the previous century, and also expanded, for example for women, in the early decades of the new century. The influence of these new organisations was strengthened during this period through close ties forged with many of the emerging welfare state institutions at the local and national levels. These are the popular movement organisations so totally dominating the civil societies as we know them in the Nordic countries in the end of the 20th century.

A Challenged Tradition: Foundations and Volunteers

There is of course much more to be said on this development than it would be possible to convey in these few and very sketchy touchdowns. There are also too many important accounts and pieces of good scholarly work conducted on these organisations and their role in society, among them for example Thörnberg (1943) and Heckscher (1951/2010), for me to be able to give them proper attention or justice here. But let us now turn to the development in Swedish civil society during the last two or three decades. Based on our own research, yet standing on the shoulders of earlier generations of scholars in Sweden and the other Nordic countries, we have been able to chisel out the details of a new emerging pattern presented in much of our writing. This is a pattern that, I believe, will find resonance also with the situation and development elsewhere, not the least in our neighbouring Nordic countries with whom we share so many characteristics of civil society.

In this section, changes within the two important dimensions of the 'civic-scape' or civil society 'fingerprint' introduced in the beginning of the article will be addressed. The dimensions were (a) the different ways in which people can get involved in civil society organisations and (b) the organisational composition of the sphere. Let us start with the changing composition of the organisations.

A Changing Civic-Scape

There are basically three main types of organisations in which the transformations can be observed. For the sake of simplicity, I will in this article treat them more or less as one single cohort of new kids on the Swedish civil society block. The three main types are: (i) the 19th century 'old charity' CSOs; (ii) the 20th century popular movement-type of CSOs; and (iii) the 21st century 'new service' CSOs. There are, of course, many differences even within these rough categories, and no single organisation is totally engulfed by the new development described in the remaining part of the article; definitely not in all respects. But, I consider there being enough evidence available today to bring out some of the key elements necessary to be able to draw at least the greater contours of what is happening.

Torkel Jansson (1985) – and, similarly for Finland, Henrik Stenius (1987) – has provided us with beautiful accounts of the earlier (19th century) wave of charitable and mutual societies (*sällskap*) and we can still today notice their presence. In fact, some of them have been expanding again during the 1990s and even more so during the first decade of the 21st century, and with them there is a re-entry of the earlier charity tradition – but now adjusted to new circumstances.

For example, the older city missions (*stadsmissionerna*) and deaconal institutions are important historical landmarks in the civil society landscapes of the Nordic countries, and part of their unique fingerprints. Yet, they are also important actors in the expansion of the dimensions and fields of civil society, such as the provision of social services, more foreign to the 20th century popular movement organizations. In this respect these older institutions seem to be better equipped to deal with the new challenges and opportunities presented. The same is of course true for the new group of 21st century 'service CSOs', many of them more or less tailored for the new and emerging civic-scape of the 21st century.

However, in some classical popular movement CSOs, we can notice a parallel striving to meet the new challenges and opportunities. In a new and interesting contribution, Stefan Einarsson gives a detailed account of the return of the social work in the most traditional popular movement organizations like the IOGT-NTO, one of the core organisations within the Swedish temperance movement (Einarsson 2010).

Much more remains to be said of the particular developments in the different groups and categories of civil society organisations, but I will here restrict myself to the observation that we can see foundations more clearly stepping out into the limelight during the last couple of decades. Some of today's foundations operating in Sweden are of an older cut, but many of them are newly established. Close to one fifth of the approximately 145 000 employees in the non-profit sector in 2002 are found employed in different types of foundations while the remaining people are employed by different forms of associations. In 2002, the foundations as a group represented about 23 percent of the total economic turn-over in the non-profit sector, which is almost twice as much as their portion of the economic turn-over in the non-profit sector only ten years earlier (1992). In other words, they represent a substantial share of the activities conducted in today's Swedish civil society and, in relative terms, they have doubled their economic influence (Wijkström & Einarsson 2006).

A salient feature of this form of CSO, however (and one that also clearly sets them apart from the associations in the popular movement version) is their governance structure. The fact that foundations are less open and have restricted access for the general public, thus also understood to lack in terms of transparency and accountability, has led to a considerable level of distrust in this particular organisational vehicle in Swedish society (Wijkström & Einarsson 2004; Wijkström 2009). This could be the reason why this organizational segment, which is - as shown in our earlier research - both complex and fascinating with many and deep historical roots, is still today poorly understood by scholars and policy-makers alike.

In short, we can see spaces opening up in the Swedish civic-scape during the last two or three decades, providing room for the return and also expansion of organisations from an earlier civil society era - some of them stemming from the mid-19th century - as well as the parallel entrance and expansion of a new breed of civil society actors emerging in the 1980s and onwards (Wijkström & Einarsson 2006). Some of these organisations come in the form of foundations but many are organised as associations. Both groups - the old charity CSOs and the new service CSOs - can be understood as existing in the margins of the earlier Swedish 'popular movement marinade' (Hvenmark 2008; Olsson et al 2009) based on the classical 20th century popular movement-based organisations still making up the bulk of civil

society in Sweden. And with them they bring new ideas, models of thought and inspiration for how to conduct civil society operations in a new era.

The New Civic People

While the earlier popular movement-based organisations were to a very large extent populated and also run by many members that in their capacity as laymen in this way also governed the organisation, many of the CSOs growing in size and importance at the end of the 20th century, and also expanding through the first decade of the 21st, are often staffed with paid professionals and unpaid work is not seldom provided by a fairly new cadre of volunteers. This is irrespective of whether they are of the older 19th century CSO type or if they are new 21st century service organisations. We can see this development even within traditional popular movement CSOs, with many of them now trying to develop new systems and ways of thinking for this new breed of engaged people. One of the worries in many of the traditional popular movement CSOs is the decreasing activity among their members, while an observer like Erik Amnå in a recent and interesting analysis interprets this development as a positive sign. He views these 'passive' members as a kind of 'stand by citizens' ready to spring into action if there are any serious threats to the values and ideals of the members. But as long as there are no serious challenges, these members decide to spend their engagement elsewhere (Amnå 2008).

Some of the expanding organisations are also incorporated as foundations and can therefore not even have members in the traditional popular movement sense. And many of the others rely more heavily on professional fund-raising or volunteer programs than on the time or resources provided by traditional membership cadres. The heavy demands on the organisations engaged in the delivery of social services like schools or kindergartens, as we discussed in previous sections, make it practically impossible for them to operate on a membership basis only. The absolute majority of these organisations is also totally dependent upon county or municipal contracts for their survival, which fosters other methods and call for new ways in the resource mobilization in the organisations.

If we focus on the introduction of the volunteer concept onto the Swedish civil society scene in the early 1990s (see for example SOU 1993), we can also understand the establishment of The

National Forum for Voluntary Social Work (*Forum för Frivilligt Socialt Arbete*) in 1993. With the aim to improve the conditions for the voluntary social work this new umbrella organisation is a clear sign of the increase of, and heightened interest in, memberless voluntary work. Also, in the new politics for civil society launched by the Swedish government in 2009 it is possible to read that, since the beginning of the 1990s, we in Sweden have witnessed

” a development towards a lower share of the population being formal members in an association at the same time as the number of hours spent on voluntary work by the population has increased considerably. ”
(Regeringen 2009, p. 38, my translation)

Table 1

Year	Paid Staff	Unpaid Work	Unpaid work by members	Unpaid work by volunteers
1992	90 000	294 000	253 000	41 000
1998	n.a.	296 000	252 000	44 000
2002	99 000	351 000	246 000	105 000

Source: *Wijkström and Einarsson (2006, p. 80)*

As seen in Table 1, a substantial shift in the balance of the work force of Swedish civil society and its organisations has taken place during the period 1992–2002. We can see that the amount of time provided by the traditional members that are active in the organisations has remained more or less constant during this period, equivalent to 250 000 full-time employees (FTE, Full-Time Equivalent). At the same time, both the expansion of paid staff in these organisations with approximately 10 percent and that of the volunteers – from 41 000 to 105 000 FTE, representing an increase of more than 150 percent – without any formal membership ties to the organisations, are more than significant increases during the same period. This new work-force mix will also, of course, influence the power balance in Swedish civil society organisations as well as our understanding of how, and by whom, these organisations are, or should be, operated (Wijkström & Einarsson 2006, p 80).

The increased visibility of volunteering in Swedish civil society has been noted with a growing interest by the academic

community (SOU 1993; Jepsson Grassman & Svedberg 2007). Traditionally, there has been no space in the popular movement rhetoric neither for employed staff nor for volunteers or donors who either give of their time or their money to the organisation without formally being members. Now, the increased interest in gifts and donations during the last 10–20 years (see, for example Trägårdh & Vamstad 2009) is also contributing to diluting the popular movement tradition. These phenomena have of course always existed in Swedish civil society, although they have not been viewed as important elements of the popular movement tradition proper. Volunteers and donations are instead historically often associated with the charity paradigm of the 19th century benevolent or mutual societies (*sällskapen*) and philanthropic foundations. They might have earlier been considered part and parcel of the 'reactionary' structures and models that at least some of the popular movement organisations have been in opposition to.

A New 21st Century Civil Society Language

Another important trend that can be discerned is the emergence of new discursive patterns within the civil society sphere. To borrow inspiration from Zapata and Rombach (2010), and as I have shown and discussed elsewhere (Wijkström 2010), Swedish civil society is now at high speed learning how to speak the management speak of the business world. This brings again to mind a similar development in the United States; in a telling parallel, the subtitle of the earlier cited work by Theda Skocpol (2003) reads "*From membership to management in American civic life.*" Concepts such as 'fund-raising markets', ideas of 'members as consumers' or talk of non-profit 'trademarks' and voluntary sector 'brands' all point to this new terminological influx also in Scandinavia. An air of professionalism is often sought in the use of these concepts, sometimes in a reaction to the more home-grown feeling in the layman-like terminology of the popular movements.

Not only new business sector models but also charity concepts such as 'volunteers' (*volontärer*) and 'donors' (*givare*) have during the last 20 years and in a step-by-step fashion found their way into the mainstream language of Swedish civil society. Such concepts, together with a parallel rise of charitable institutions and a new social acceptance of philanthropic ideals, emphasize

another language tradition in civil society, let us call it 'charity speak' to match the concept of management speak.

'New' charity concepts are often imported and framed in a new high-tech costume of digital communication tools (internet, digital communities, social media etc). But the charity speak smacks loudly of a 19th century Sweden and a tradition long gone, although the direct references are often given to organisations and practices nowadays alive in the United States or the United Kingdom. What is this development a sign of? What possible consequences can we foresee?

One way to understand what is happening in Swedish civil society today is to return to the organisational entrepreneurs entering the stage at the end of the 19th century. The state institutions were strong and respected actors, although only starting to turn into the modern welfare state as we know it today. For the newcomers they provided eminent partners in exchange for political support. Theda Skocpol describes the more general phenomenon in this way:

” According to institutional theorists of organizational development, organizations builders who face complex challenges in conditions of uncertainty may draw inspiration from well-understood, already legitimate models in their environment.

(Skocpol 2003, pp. 41-42) ”

The organisers of the social movement organisations entering the scene around the turn of the 19th century sought legitimacy, support and inspiration from the (nation) state. They challenged the dominance and position of more established CSOs of that time, and did so partly by striking an alliance with the emerging welfare state. In this process they also turned organisationally closer to the ideals of the state, with a focus on citizens, democracy, three-level federations and municipal alliances. In this way they pushed the then dominant civil society actors – benevolent societies and various charitable religious institutions – to the side, at the same time as they helped pave the way for the modern welfare state in which they also were able to defend and expand the position and benefits of their own groups and interests.

With this kind of analytical lenses it is not difficult to understand what is happening today. In the same way as 100 years earlier, but instead of seeking the support of a strong and confident state structure, the new civil society actors emerging in

the 1990s and the first decade of the 21st century have turned to the business community to mimic, borrow and translate their patterns of thought and models of operation in its 'management-speak', as has been indicated here and described in more detail earlier (Wijkström 2001/2010; Wijkström & Malmborg 2005). It is not far-fetched to say that the business community and its language gained a considerable influence in wider society during the last 20–30 years, not the least as a result of the extensive introduction of New Public Management thinking in many countries. New or earlier marginalised CSOs have not been slow to pick up the new beat. In doing so they challenge the earlier generation of organisations brought up within the welfare state paradigm; and often still under its protection.

Overlapping and interacting with this shift of attention and inspiration from state to business models another and maybe more subtle development can be noticed, as also discussed shortly earlier in the article. In an effort to provide an alternative to the strong and to some people inflexible popular movement tradition of the Swedish 20th century, many of the newer organisations, but also frustrated people within the older organisations, have found new energy and resources by turning to a civil society tradition with resemblances to the charity tradition of an earlier era, but today found alive and kicking in civil society regimes mainly outside of Scandinavia.

The result is among other things a professional language that even in Swedish is now pronounced 'volunteer manager' or 'fund-raising officer'. In these concepts, one part is clearly from business (manager, officer) and the other part from charity (volunteer, fund-raising). In this kind of current and fertile merger between the management-speak of business and the charity-speak (and content) of an earlier civil society era many observers of contemporary civil society experience a new and possibly also increased level of hybridity among the organisations. I would argue that we as civil society scholars today need to speak and understand both these languages (business and charity) to be able to see the new civic-scape emerging not only in Sweden but – in their different shades and shapes – also in the rest of the post-industrialised world, Europe and its most northern countries included. This will be important, not the least to better understand the mechanisms operating on – and changing the governance systems and principles inside – the CSOs as well as the new spaces and positions opening up for these organisations within the wider governance of society.

Literature

- AMNÅ, ERIK (2008) *Jourhavande medborgare. Samhällsengagemang i en folkrörelsestat*. Lund: Studentlitteratur.
- (2010) Active, Passive or Stand-by Citizens? Latent and manifest Political Participation, in Amnå (ed.) (2010) *New Forms of Citizen Participation. Normative implications*. Baden-Baden: Nomos.
- APPADURAI, ARJUN (1996) *Modernity At Large. Cultural Dimensions of Globalization*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- BOJE, THOMAS, TORBEN, FRIDBERG & BJARNE, IBSEN (2006) *Den frivillige sektor i Danmark – omfang og betydning*. Copenhagen: Socialforskningsinstituttet (SFI).
- EINARSSON, TORBJÖRN (2008) *Medlemskapet i den svenska idrottsrörelsen: en studie av medlemmar i fyra idrottsföreningar*. Stockholm: EFI Civil Society Reports, EFI, The Economic Research Institute at the Stockholm School of Economics.
- EINARSSON, STEFAN (2010) How do Discourse and Governance interact within a Popular Movement? Case Study Research from Sweden, in Freise, Pyykkönen and Vaidelyte (eds.) (2010) *A Panacea for all Seasons? Civil Society and Governance in Europe*, Baden-Baden: Nomos.
- FINNEMORE, MARTHA & SIKKINK, KATHRYN (1998) International Norm Dynamics and Political Change, in *International Organization*, 52:4, 1988, pp. 887-917.
- GUSTAFSON, AGNETA (2008) *Redovisning och kontroll av ideell verksamhet. En alltmer reglerad och standardiserad praktik*. Stockholm: Sober Förlag.
- HANSSON, JAN-HÅKAN & WIJKSTRÖM, FILIP (2000/2010) Basta Arbetskooperativ. En amfibie med kooperativ identitet? (pp. 391-429) in Wijkström, Filip, *Civilsamhället många ansikten. En samling essäer 1995-2010*. Stockholm: European Civil Society Press and EFI, Handelshögskolan i Stockholm.
- HECKSCHER, GUNNAR (1951/2010) *Staten och organisationerna*. Stockholm: Sober Förlag.
- HENRIKSEN, LARS, S. & IBSEN, BJARNE (eds.) (2001) *Frivillighedens udfordringer – nordisk forskning om frivilligt arbejde og frivillige organisationer*. Odense: Odense Universitetsforlag.
- HVENMARK, JOHAN (2008) *Reconsidering membership. A study of Individual Members' Formal Affiliation with Democratically Governed Federations*, diss.. Stockholm: EFI, The Economic Research Institute at the Stockholm School of Economics.
- (2010) Members as democratic owners and profitable customers. On changing Perceptions of Memberships and the Commercialization of Civil Society Organizations, in Freise, Pyykkönen and Vaidelyte (eds.) (2010) *A Panacea for all Seasons? Civil Society and Governance in Europe*, Baden-Baden: Nomos.
- JANSSON, TORSEL (1985) *Adertonhundralets associationer. Forskning och problem kring ett sprängfullt tomrum eller sammanslutningsprinciper och föreningsformer c:a 1800-1870*. Stockholm: Almqvist & Wiksell International.
- JEPSSON GRASSMAN, EVA & SVEDBERG, LARS (2007) Civic Participation in a Scandinavian Welfare State: Patterns in Contemporary Sweden in Trägårdh, Lars (ed.) (2007) *State and Civil Society in Northern Europe. The Swedish Model Reconsidered*. New York: Berghahn Books.
- LUNDSTRÖM, TOMMY & WIJKSTRÖM, FILIP (1995) *Från röst till service? Den svenska ideella sektorn i förändring*. Stockholm: Ersta Sköndal högskola.
- (1997) *The nonprofit sector in Sweden*. Manchester: Manchester University Press.
- MICHELETTI, MICHELE (1995) *Civil Society and State Relations in Sweden*. Farnham: Ashgate.
- OLSSON, LARS-ERIK, NORDFELD, MARIE, LARSSON, OLA & KENDALL, JEREMY (2009) Sweden: when strong third sector historical roots meet EU policy processes, in Kendall, Jeremy

- (ed.) *Handbook of Third Sector Policy in Europe. Multilevel Processes and Organized Civil Society*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Regeringen (2009) *En politik för det civila samhället*. Regeringens proposition 2009/10:55. Stockholm: Riksdagens tryckeriexpedition.
- SISIÄINEN, MARTTI, KINNUNEN, PETRI & HIETANEN, ELINA (2000) (eds.) *The Third Sector in Finland. Review to Research of the Finnish Third Sector*. Helsinki: University of Lapland and The Finnish Federation for Social Welfare and Health.
- SIVESIND, KARL-HENRIK, LORENTZEN, HÅKON, SELLE, PER & WOLLEBÆK, DAG (2002) *The Voluntary Sector in Norway. Composition, Changes, and Causes*. Oslo: ISF, Institutt for Samfunnsforskning.
- SKOCPOL, THEDA (2003) *Diminished Democracy. From membership to management in American civic life*, Norman: University of Oklahoma Press.
- SOU (1993) *Frivilligt socialt arbete*, SOU 1993:82. Stockholm: Fritzes.
- STEEN-JOHNSON, KARI (2004) *Individualised Communities. Keep-fit exercise organisations and the creation of social bonds*, diss.. Oslo: Norges Idrettshøgskole.
- STENIUS, HENRIK (1987) *Frivilligt jämlikt samfällt. Föreningsväsendets utveckling i Finland fram till 1900-talets början med speciell hänsyn till massorganisationsprincipens genombrott*. Helsingfors: Svenska litteratursällskapet i Finland.
- THÖRNBERG, ERNST, H. (1943) *Folk rörelser och samhällsliv i Sverige*. Stockholm: Bonniers.
- TRANVIK, TOMMY & SELLE, PER (2007) More centralization, less democracy: The Decline of the Democratic Infrastructure in Norway, in Trägårdh, Lars (ed.) (2007) *State and Civil Society in Northern Europe. The Swedish Model Reconsidered*. New York: Berghahn Books.
- TRYDEGÅRD, GUN-BRITT (2001) Valfärdstjänster till salu – privatisering och alternativa driftformer under 1990-talet, in Szebehely (ed.) (2001) *Valfärdstjänster i omvandling, Valfärdsboksutslut*, SOU 2001:52, Stockholm: Fritzes.
- TRÄGÅRDH, LARS & VAMSTAD, JOHAN (2009) *Att ge eller att beskattas. Avdragsrätt för gåvor till ideell verksamhet i Sverige och andra länder*. Stockholm: Sektor3.
- WIJKSTRÖM, FILIP & EINARSSON, STEFAN (2004) *Foundations in Sweden. Their Scope, Roles and Visions*. Stockholm: EFI, Handelshögskolan i Stockholm.
- WIJKSTRÖM, FILIP & EINARSSON, TORBJÖRN (2006) *från nationalstat till näringsliv? Det civila samhällets organisationsliv i förändring*. Stockholm: EFI, Handelshögskolan i Stockholm.
- WIJKSTRÖM, FILIP & LUNDSTRÖM, TOMMY (2002) *Den ideella sektorn. Organisationerna i det civila samhället*. Stockholm: Sober Förlag.
- WIJKSTRÖM, FILIP AND MALMBORG AF, MARIANNE (2005) Mening och mångfald – ledning och organisering av idéburen verksamhet, in Amnå, Erik (ed.) (2005) *Civilsamhället. Några forskningsfrågor*. Stockholm: Gidlunds Förlag a and Riksbankens Jubileumsfond.
- WIJKSTRÖM, FILIP (1999/2010) Helvetsänglar och kardinalsdygder (pp. 325–366) in Wijkström, Filip (2010) *Civilsamhället många ansikten. En samling essäer 1995–2010*. Stockholm: European Civil Society Press and EFI, Handelshögskolan i Stockholm.
- (2001/2010) Socialt kapital, medlemskap och civilt samhälle i Norden (pp. 109–134) in Wijkström, Filip (2010) *Civilsamhället många ansikten. En samling essäer 1995–2010*. Stockholm: European Civil Society Press and EFI, Handelshögskolan i Stockholm.
- (2003) Changing Focus or Changing Role? The Swedish Nonprofit Sector in the New Millennium, in Zimmer, Annette & Stecker, Christina (eds.) (2003) *Strategy Mix for Nonprofit Organizations: Vehicles for Social and Labour Market Integration*, New York: Kluwer Academic/Plenum Publisher.
- (2009) Sweden, in Anheier, Helmut, K. and Daly, Sibohan (eds.) (2009) *The Politics of Foundations. A comparative analysis*. London: Routledge.
- (2010) *Civilsamhället många ansikten. En samling essäer 1995–2010*. Stockholm: European Civil Society Press and EFI, Handelshögskolan i Stockholm.

- WIJKSTRÖM, FILIP & ZIMMER, ANNETTE (eds.) (forthcoming) *A New Nordic Light in Scandinavian Civil Society?* (working title), Baden-Baden: Nomos.
- WOLLEBÆK, DAG & SELLE, PER (2002) *Det nye organisasjonsamfunnet. Demokrati i omforming*, Bergen: Fagboksforlaget.
- ZAPATA, PATRIK & ROMBACH, BJÖRN (2010) (eds.) *The Rise of Management-Speak*. Stockholm: Santérus Academic Press.

Muuttuuko yhdistystoiminta ja mihin suuntaan?

PEKKA KROOK

*Muuttuvat laulut vuosien mennen
(Muuttuvat yhdistykset vuosien mennen)
aika pois paljonkin vie
Muuttuuko ihminen ja mihin suuntaan
voi viedä huomispäivän tie
On kenties vaikeaa kun myrskyt pauhaa
jos etsii päivää kirkaampaa*

Rauno Lehtisen sävellyks, Tuula Valkaman sanoitus ja Georg Ot-
sin ikimuistoinen tulkinta vievät sopivasti yhdistystoiminnan
haasteisiin. Kuljetan kirjoitukseni lomassa Tuula Valkaman sa-
noitusta sitä omavaltaisesti hiukan mukaillen. Luovassa talou-
dessahan meissä jokaisessa piilee pieni sanoittaja.

*Huomisen yhdistyksen nyt soinnut luokaa
toistanne ymmärtäkää
On täällä jokainen vain tämän kerran
sä siksi etsi yhdistyksesi joko luottamus- tai
työntekijäpuolelta ystävää
Siis katso huomiseen se uusi onhan
Se tuokoon uudistusta yhdistyksemme toimintaan*

Ruohonjuuritasolla voidaan yhdistystoimijoita erotella ainakin
vapaaehtoisuuden ja ammattilaisuuden, jäsen toiminnan ja ulko-
puolisille tarjottavan toiminnan sekä tulorakenteen ja verkottu-
misen suhteen. Yhdistysten toiminnan suunnitteluun ja operatiiviseen toimintaan kohdistuu aivan uusia vaatimuksia. Lähiajan muutokset koskevat erityisesti yhdistyksen hallitusten jäsenten toimintaa vai pitäisikö kärjistetyksi todeta toimimattomuutta.

PEKKA KROOK (TaM) on asian-
tuntija ja toiminnanjohtaja
Luovien alojen kehittämissyh-
distys Diges ry:ssä. Hän toimii
myös yhdistystoimijoiden
ja pk-yrittäjien sparraajana.
Krookilla on laaja ja moni-
puolinen tausta yhdistystoi-
minnasta eri rooleissa niin
jäsenenä, hallituksessa kuin
toiminnanjohtajana.

Toimintaympäristö on muuttunut ja muuttuu kaiken aikaa. Hallitusten vastuulla on luotsata yhdistysten toiminta vastaamaan tulevia vaatimuksia. Yhdistyksiin on esimerkiksi tullut ja on tulossa yhä enemmän sekä määräaikaisia että vakituisia työntekijöitä. Yhdistysten hallitusten puheenjohtajien ammattitaitoon kohdistuu aivan erityisiä haasteita. Puheenjohtajan toiminta vaatii myös esimiestaitoja. Kaikki suomalaiset eivät valitettavasti ole syntyjään Tuntelemattomasta sotilaasta tutun Koskelan sympaattisilla ja empaattisilla esimiestaidoilla varustettuja.

Olen oman työurani aikana toiminut yhdistyksissä hyvin erilaisissa rooleissa. Olen ollut hallituksen varajäsen, jäsen, varapuheenjohtaja, puheenjohtaja, toiminnanjohtaja, määräaikainen työntekijä sekä osa-aikainen asiantuntija. Tällä hetkellä toimin kahdeksatta vuotta toiminnanjohtajana ja asiantuntijana Luovien alojen valtakunnallisessa kehittämissyhdityksessä Diges ry:ssä, joka on elinkeinotoimintaa harjoittava, seitsemästä asiantuntijasta koostuva organisaatio.

Viimeisten vuosien aikana osa asiantuntijana toimimisestani on kohdistunut niin yleishyödyllisten kuin elinkeinotoimintaa harjoittavien yhdistysten sekä niiden työntekijöiden ja luottamushenkilöiden sparraukseen. Sparrauksen tavoitteena on ollut vaikkapa visioivan toimintasuunnitelman avulla hakea yhdistyksen toiminnalle pitkäjänteisempää, tehokkaampaa sekä taloudellisesti elinvoimaisempaa tapaa toimia. Yhdistysasiakkaani ovat toimineet sosiaali-, kulttuuri- ja liikuntasektorilla eri puolilla Suomea. Kolmas lähde -koordinaatiohanke on järjestänyt 30 opintopisteen laajuiset erikoistumisopinnot kulttuuri-, liikunta- ja nuorisoloilla hyvinvointipalveluja kehittäville pilottihankkeille ja yhdistyksille. Koulutusohjelma on antanut yhdistyksissä toimiville mahdollisuuden työstää ja laajentaa taustayhdistyksensä palvelutoimintaa ja samalla kehittää omaa osaamistaan sen johtamisessa. Koulutuksen aikana opiskelijat ovat saaneet hankekohtaista asiantuntijoiden ohjausta. Itse olen toiminut sparraavassa asiantuntijan roolissa.

*Onko niin on paras eessäpäin
toivon mä näin mielessäin
Vai onko niin tie ei vie huomiseen
kaikki jää vain ennalleen*

Seuraavan kymmenen vuoden aikana pöly ja erilainen seittäminen kudoksensa laskeutuu satojen yhdistysten päälle – toivottavasti vain satojen eikä tuhansien. Liian monissa yhdistyksissä

toiminta on jäänyt vain yhden ihmisen harteille. Tämä on johtunut usein monestakin syystä. Osalle yhdistyksistä on luonnollista jonkin tietyn asian tai aatteen vieminen tavoitteeseen. Tämän tapahduttua yhdistyksen toiminnan tarkoitus tulee toteutettua. Mutta on paljon yhdistyksiä, joiden toiminta kaipaisi soljuvaa ja kivutonta henkilövaihtoa yhdistyksen hallituksen kokoonpanossa. Hallituksessa pitäisi olla aikaan sidottu kierto, ettei hallituksen puheenjohtajuudesta tule 'eläketoimi'. Kärjistäen voi todeta, että yhteen ihmiseen ei voi laskeutua niin kaikkivoipainen tietämys ja kokemus, että häntä ei voisi korvata uudella, hiukan erilaisella puheenjohtajalla. Pitää muistaa, että on olemassa hyviä ja vähemmän hyviä hallituksen puheenjohtajia.

Miksi sitten on niin vaikeaa uudistaa yhdistysten toimintaa? Syitä voidaan hallitusten jäsenten ominaisuuksien ja osaamisen lisäksi etsiä yhdistyksen säännöistä, 'jämähäneestä' toimintasuunnitelmasta sekä historian vangiksi jääneestä yhdistyksen toiminnan tarkoituksesta. Monissa yhdistyksissä myös yhdistyksen rakenne on vinoutunut. Hallitus koostuu jaostojen puheenjohtajista, eikä kukaan yhdistyksen hallituksessa kannu vastuuta yhdistyksen kokonaistoiminnan ja -hallinnon kehittämisestä. Vain yksittäinen jaosto ja sen tärkeimmät tapahtumat sekä jäsenpalvelut ovat sydäntä lähellä.

Yhdistyksen säännöt eivät ole mitään Mooseksen kivitauluja, vaan niitä voi ja pitää haasteiden niin vaatiessa muuttaa. Esimerkin otan itse johtamastani yhdistyksestä Diges ry:stä. Aloitimme 22.4.2003 Digitaalisen sisältötuotannon kehittämissuunnitelman Diges ry:nä. Monien toimintaympäristössämme tapahtuneiden muutosten takia muutimme vuoden 2007 aikana nimeämme Luovien alojen kehittämissuunnitelman Diges ry:ksi. Samalla muutimme ja päivitimme sääntömme laajemminkin. Muutoksen myötä olemme voineet antaa vahvan panoksen ministeriöiden tulevaisuutta suuntaaviin strategioihin. Niistä tuoreimpina esimerkkeinä Luovien alojen yrittäjyyden kehittämissuunnitelma 2015 (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2007) ja Liikunta-alan yrittäjyyden kehittämissuunnitelma 2010 yhdessä Suomen Liikunta ja Urheilu ry:n sekä Työ- ja elinkeinoministeriön kanssa (Diges 2010).

Toimintasuunnitelma koetaan yhdistysten toiminnassa usein pakkopullaksi, elähtäneeksi wieneriksi. Tämä on leivottava eli laadittava joka vuosi. Usein toimintasuunnitelman radikaalimmaksi muutokseksi jää vuosiluvun vaihtaminen. Toimintasuunnitelmatyötä ei koeta prosessina, joka onnistuessaan luo hallituksen työskentelylle rungon. Visioiva toimintasuunnitelmatyö voi ohjata ja uudistaa hiukan jo pölyntyneenkin yhdistyksen esi-

merkiksi viiden vuoden aktiivisena prosessina houkuttelevaksi palveluntarjoajaksi niin jäsenilleen kuin muillekin kuntalaisille. Toimintasuunnitelmatyöhön on otettava mukaan säännöllisenä prosessina myös toimintaympäristön aktiivinen seuraaminen ja analysointi. Yhteistyökumppanit on nähtävä mahdollisuuksina eikä kilpailijoina. Niin paikallisella, alueellisella kuin valtakunnallisella tasolla on jatkossa kyettävä yhteistyöhön yli toimialarajojen. Toivotaan, että Kolmas lähde -hankkeen jatkon kautta saadaan yhä enemmän mitä erilaisimpia yhdistyksiä yhteisen kehittämisen ja sitä kautta toiminnan pariin. Paikallisesti erilaiset yhdistykset voisivat pohtia myös hallintopalvelujen tuottamista yhteisesti ja muitakin yhteistyötä tiivistäviä toimia. Onneksi uudet tuulet ovat jo monella paikkakunnalla puhaltamassa.

Osassa yhdistyksiä, erityisesti urheiluseuroissa, on todella vahva jaostomainen rakenne. On jopa yhdistyksiä, joissa jaostolla on vakituinen palkattu toiminnanjohtaja ja työntekijöitä. Taloudellinen vastuu jaostojenkin toiminnasta on kuitenkin yhdistyksen hallituksen jäsenillä, vaikka jaostojen toisinaan hyvin itsenäisten toimien ohjaus ja valvonta saattaa olla kevyttä tai jopa puuttua kokonaan.

Jaostomainen rakenne voi pahimmillaan estää varsinaisen ydinseuran uusiutumisen. Kysyntää tyydytetään vain niiden lajien osalta, jotka jo kuuluvat yhdistyksen toimintaan ja siten mahdollisten uusien jäsenten erilaiset lajitoiveet jäävät huomiotta. Jos seura koostuu salamapallo-, antiikin viisiottelu- ja ampumajuoksujaostoista, jaostojen puheenjohtajistosta koostuvan hallituksen voi olla vaikea reagoida kunnan nuorilta tuleviin toiveisiin. 'Parkour' saattaa kuulosta ranskalaiselta jälkiruoalta, 'Popping' uudenslaiselta pipokutomistekniikalta ja 'Snowscoot' kirjoitusvirheiseltä talviselta partioleiriltä.

*Muuttuvat laulut vuosien mennen
aika pois paljonkin vie
Muuttuuko ihminen ja mihin suuntaan
voi viedä huomispäivän tie
Jos luottaa uskaltaa niin myöskin voittaa
ja löytää uuden ihmisen*

Tuula Valkama on oivallisessa sanoituksessaan luottanut meihin ihmisiin. Meissä piilevät onneksi kaikki ne taidot, joilla me voimme aktiivisina yhdistysihmisinä uudistaa suomalaiset yhdistykset moderniksi yhteisölliseksi toiminnaksi. Tehdään sitten osin sitä yhdistystoiminnan muutosta vaikka sosiaalisen median

ratkaisuilla. Me ihmisethän sen ratkaisun haemme. Ja ehkäpä onneksi me kaikki olemme niin ihanasti erilaisia. Yhdistyksissä tuo erilaisuus pitäisi vain saada puhallettua yhteiseksi, jäseniä ja muitakin 'asiakkaita' palvelevaksi toiminnaksi. Joku lukijoista saattaa vielä muistaa Rauno Lehtisen säveltämän toisen klassikkolaulelman, johon Mikko Haljoki on tehnyt ihmistä syvällisesti ymmärtävät sanat. Näihin mielikuviin ja tunnelmiin joko Pepe Willbergin tai Laila Kinnusen tulkitsemana.

*Niin ovat toiset meistä laivoja,
jotka löytävät väylänsä yksin.
Niin ovat toiset meistä laivoja,
jotka poijulta poijulle käy.
Ja niin ovat monet...*

Lähteet

- Diges ry (2010) *Liikunta-alan yrittäjyyden kehittämisstrategia 2010*. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö, Diges ry ja Suomen Liikunta ja Urheilu SLU ry.
- Kauppa- ja teollisuusministeriö (2007) *Luovien alojen yrittäjyyden kehittämisstrategia*. KTM julkaisuja 10/2007. Helsinki: Kauppa- ja teollisuusministeriö.
- KOIVISTO, NELLI (2010) *Liikunta-alan yrittäjyyden kehittämisstrategia 2020*. Helsinki: Diges ry.
- KOSONEN, HANNA (2010) *Selvitys kulttuuri-, nuoriso- ja liikunta-alojen kolmannen sektorin hyvinvointipalveluiden tuki-, neuvonta- ja hautomalleista*. Helsinki: Kolmas lähde. Sähköinen dokumentti tietokannassa <http://www.kolmaslahde.fi/images/stories/hautomoseelvitys.pdf>
- KOSONEN, HANNA & PEKKARINEN, HELENA (2010) *Selvitys kulttuurialan kolmannesta sektorista*. Helsinki: Diges ry.
- KOSONEN, HANNA & TIIKKAJA, ANNA (2008) *Liikunta-alan yritys- ja seuratoiminnan selvitys*. Helsinki: Diges ry.

Suuntana uudet palvelut: hyvinvointia kulttuurista, liikunnasta ja nuorisotyöstä

KAI LEHIKONEN

Johdanto

KAI LEHIKONEN ON yksi kirjan toimittajista ja Kolmas lähde -hanketiimin jäsen. Tarkempi esittely kirjan johdanto-osion lopussa.

- 1 Foucault (1998) määrittelee biovallan monin eri tekniikoin (keinoin) ihmiskehoon kohdistuvaksi vallankäytöksi, jonka tavoitteena on alistaa kehoa ja kontrolloida väestöä. Amerikkalaiset filosofi Hubert Dreyfus ja antropologi Paul Rabinow väittävät, että poliittisia päättäjiä kiinnostaa yksilöiden elämä ja työ siinä määrin kuin niistä on poliittista hyötyä (Dreyfus & Rabinow 1986, s. 139).

Hyvinvointipalveluille on Suomessa kasvava kysyntä johtuen väestön ikääntymisestä sekä sosiaalista ja kansanterveydellisiä ongelmista. Ratkaisemattomina tai reaktiivisesti hoidettuna näiden ongelmien vaikutukset yksilöihin, yhteiskuntaan, yrityksiin ja kansantalouteen ovat kestävämmät. Päättäjien ja viranomaisten huoli kansalaisten hyvinvoinnista voidaan lukea osaksi niin sanottua biovallan käyttöä, jota valtaapitävät ovat ranskalaisen historioitsijan Michel Foucaultin (1998) mukaan harjoittaneet kasvavassa määrin 1800 –luvulta lähtien.¹ Biovallankäyttö ilmenee muun muassa päättäjien haluna panostaa yhä enemmän hyvinvointia ja työssä jaksamista tukeviin toimenpiteisiin.

Kunta- ja palvelurakennemuutos on mahdollistanut hyvinvointipalvelujen järjestämisen kunnissa ostoperiaatteella. Kuntien lisäksi myös yrityksissä ollaan kiinnostuttu hankkimaan hyvinvointipalveluja kolmannelta sektorilta (Ruusuvirta 2010, Soudunsaari 2010). Yhdistyksissä ja seuroissa on tarvittu uudenlaista ajattelua ja uutta osaamista, jotta niissä kyettäisiin vastaamaan palvelujen kysyntään ammattimaisesti ja laadukkaasti. Näihin kehittämistarpeisiin on vastattu opetus- ja kulttuuriministeriön vuonna 2007 käynnistämässä valtakunnallisessa ESR-kehittämishjelmassa Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisalojen kolmas sektori hyvinvointipalvelujen tarjoajana.

Tarkastelen tässä artikkelissa kolmannen sektorin uutta roolia hyvinvointipalvelujen tarjoajana edellä mainittua kehittämissuunnitelmaa koordinoineen Kolmas lähde -hankkeen kokemusten valossa. Pohdin eettisesti kestävästi hyvinvoinnin ajatusta nostamalla esiin eräitä koordinaatiohankkeessa tunnistettuja palvelutoiminnan jatkokehittämissuunnitelmia ja -haasteita kulttuurin, liikunnan ja nuorisotyön aloilta.

Tasapainoilua vapaaehtoistoiminnan ja palvelutoiminnan välimaastossa

Kansalaisjärjestöillä on ollut merkittävä rooli hyvinvointia vahvistavan vapaaehtois- ja kansalaistoiminnan synnyttäjänä Suomessa ja muissa Pohjoismaissa jo pitkään (ks. Cederlöf osiossa 3 ja Wijkström edellä). Viime vuosina on yhdistysten perustoiminnan rinnalle esitetty palveluliiketoimintaa, jolla yhdistykset voivat vastata kasvavaan kysyntään hyvinvointipalvelujen markkinoilla. Tämän julkaisun aikaisemmissa osioissa esitellyt hyvinvointipalvelujen esimerkit edustavat yhdistysten tuottamia palveluja, joita tarjotaan kunnille ja yrityksille eri kohderyhmien tarpeisiin. Palveluliiketoiminnasta yhdistykset voivat hankkia katetuottoa perustoimintansa lisärahoitukseksi.

Järjestöjen ja yhdistysten toiminta on luonteeltaan yleishyödyllistä. Vankka arvopohja, hyvä tahto, eettisyys, yhteiskuntavastuu ja ajatukset yhteisestä hyvästä liittyvät yleishyödyllisyyden ajatukseen (Jeronen 2009). Hyvinvointia ylläpitävän ja vahvistavan toiminnan tarjoaminen palveluina näyttäisi sopivan melko luontevasti yhdistysten yleishyödyllisen kansalaistoiminnan eetokseen. Itsestäänselvää ja ongelmatonta hyvinvointipalvelujen tarjoaminen yhdistysten liiketoimintana ei kuitenkaan ole. Yhdistysten palvelutoiminnan haasteita ovat muun muassa tasapainoilu vapaaehtoistoiminnan ja palveluliiketoiminnan välimaastossa sekä elinkeinotoiminnan verotus ja kilpailulainsäädäntö (ks. Heikkinen osiossa 3). Lisähaasteita ovat esimerkiksi ammattimaisuuden vaatimukset palveluliiketoiminnan johtamisessa, palvelujen tuotteistamisessa ja markkinoinnissa, kilpailutusprosesseissa, sopimusten laadinnassa, konkreettisissa palvelutilanteissa, palveluhenkilöstön johtamisessa ja alihankkijoiden käytössä (Ruusuvirta & Saukkonen 2009).

Yhdistysten vapaaehtois- ja kansalaistoimintaa ei ohjaa taloudellisen voiton tavoittelu vaan aatteelliset tavoitteet ja päämäärät. Vapaaehtois- ja kansalaistoiminnalla yhdistykset toteuttavat edustamansa ryhmän edunvalvontaa sekä levittävät sisäistämiään arvoja, uskomuksia ja mielipiteitä viemällä niitä erilaisiin käytäntöihin. Yhdistyslain nojalla yhdistyksen toiminnasta päättää sen hallitus demokratian periaatteita noudattaen. Yhdistyksen vapaaehtoiset ja mahdolliset palkatut työntekijät toimivat yhdessä yhdistyksen hallituksen valitsemien päämäärien ja tavoitteiden saavuttamiseksi. Toiminnalle haetaan rahoitusta julkisista avustuksista, lahjoituksista ja myyntituloista. Varainhankinnan perustana on turvata yhdistyksen ideologinen

perustoiminta siten, että toiminnasta hyötyvät toiminnan kohteena olevat ja välillisesti yhteiskunta.

Yhdistysten julkisen tuen perusteena on yhdistysten toiminnasta satava yleinen hyöty. Kunnissa harkinnanvaraisten avustusten myöntäminen perustuu kuntalaissa säädettyyn kunnan velvollisuuteen edistää eri väestöryhmiensä hyvinvointia ja kestävää kehitystä alueellaan. Avustuksilla kunnat voivat tukea sellaisten yleishyödyllisten yhteisöjen toimintaa, josta syntyy kuntalaisille hyötyä.² Yhdistysten toiminta synnyttää monenlaista hyvinvointia ylläpitävää ja vahvistavaa sosiaalista ja kulttuurista pääomaa (Siisiäinen 1999). Cederlöf (ks. osio 3) ilmoittaa, että julkinen tuki jopa moninkymmenkertaistaa arvonsa yhdistystoimintaan sijoitettuna nuorisosalalla.

2 Ks. http://www.kunnat.net/k_peruslistasivu.asp?path=1;29;349;31055;144268;144532

Koska kunnan jakamat harkinnanvaraiset avustukset yleishyödyllisille yhdistyksille ovat luonteeltaan vastikkeettomia eli yksipuolisia oikeustoimia, kunnalla ei ole välitöntä määräysvaltaa siihen, miten yhdistykset avustuksensa käyttävät. Kunta- ja palvelurakenneuudistuksen yhteydessä herännyt ajatus yhdistyksistä palveluntarjoajina voidaan nähdä poliittisena yrityksenä saada yhdistykset vastaamaan tehokkaammin kuntien palvelutarpeisiin elinkeinotoiminnan sopimuskäytäntöjä kuten tilaaja-tuottajasopimuksia hyödyntämällä.

Yhdistysten hyvinvointipalveluissa ei ole kyse perinteisestä yleishyödyllisestä kansalaistoiminnasta vaan elinkeinotoiminnasta, jota yhdistykset voivat halutessaan harjoittaa. Kyse on kolmannen sektorin tuotteistamista palveluista, joita tarjotaan kuntien ja yritysten tarpeisiin. Nämä palvelut ponnistavat ensisijaisesti yhdistyksen edustaman toimialan erityisosaamisesta ja yhdistyksen arvoperustasta olematta yhdistyksen varsinaista perustoimintaa. Yhdistys voi sitoutua toteuttamaan määrättyjä palveluja siksi, että yhdistyksen näkökulmasta niitä on hyvä toteuttaa ja niiden tarjoaminen sopii yhdistyksen tarkoitukseen. Palvelutoimintaan voidaan ryhtyä myös siksi, että sen toivotaan tuottavan yhdistykselle voittoa, joka verojen jälkeen voidaan käyttää lisärahoituksena yhdistyksen perustoimintaan ja sen kehittämiseen.

Kunnissa yhdistysten tarjoamia hyvinvointipalveluja ei ole tarkoitettu hankittavaksi yleishyödyllisen toiminnan edistämiseen tarkoitetuilla harkinnanvaraisilla avustusmäärärahoilla vaan palvelujen järjestämiseen kohdennettavilla budjettimäärärahoilla.³ Kunnille palvelujen hankinta yhdistyksiltä ja yksityisiltä palveluntarjoajilta merkitsee hallintokeskeisestä toimintapolitiikasta markkinakeskeiseen toimintapolitiikkaan siirtymistä sekä uutta

3 Ks. alaviite edellä.

hallintotapaa, jossa korostuvat kunnan ja palvelujentarjoajan välinen luottamuksellinen kumppanuus ja molempia osapuolia hyödyttävä niin sanottu win-win -ajattelu.⁴ Kunnissa palvelujen hankintaa ohjaa laki julkisista hankinnoista, jossa säädetään muun muassa hankintojen kilpailuttamisesta (Tossavainen & Iso-Aho 2003).

Palveluntarjoajaksi suunnittelevan yhdistyksen on menestyäkseen toimittava kuntien hallintotavan pelisääntöjen ja käytäntöjen mukaisesti. Tämä edellyttää yhdistyksiltä perehtymistä kilpailuttamisen periaatteisiin ja liiketoiminnallisiin taitoihin, joita tarvitaan muun muassa tuotteistamisessa, tarjosten tekemisessä ja sopimusneuvotteluissa. Arttu Saarisen tutkimuksen mukaan kolmannella sektorilla kuitenkin koetaan, että ”kilpailuttaminen ei sovellu järjestöjen toimintaan sellaisenaan, koska järjestöt eivät tuota palveluja vaan kokonaisuuksia” (Saarinen 2008: 90). Kuntien kilpailutus- ja sopimuskäytännöt eivät myöskään näyttäisi olevan ongelmattomia eikä niiden synnyttämistä kustannussäästöistä ole vielä selvyyttä (Kähkönen 2007; Eronen ym. 2009, Jeronen 2009, Palola & Särkelä 2006).

Kunnilla on vaihtoehtoisia tapoja järjestää palveluita (ks. Ruusuvirta & Saukkonen osiossa 3). Tuoko nimenomaan palvelujen kilpailuttaminen kunnille mahdollisten taloudellisten säästöjen yli ulottuvaa hyötyä? Pääsevätkö kunnat kilpailutuksella hyötymään esimerkiksi siitä lisäarvosta, jota ne toivovat kolmannelta sektorilta saavansa, kun sisällöt rajataan sopimuksilla ja lisäpalveluille on lähes poikkeuksetta omat hintansa? Tarjoaisiko jokin toinen palveluiden järjestämisen malli, esimerkiksi edellä demoslaisten esittämä julkisen sektorin ja yhdistysten uudentyyppinen kumppanuus, vaikutuksiltaan kestävämmän ratkaisun?

Hyvinvoinnin diskursseista

Kolmas lähde -hankkeessa on tähän mennessä panostettu pääasiassa tuotteistamis- ja liiketoimintaosaamisen vahvistamiseen kulttuuri-, liikunta- ja nuorisoalojen yhdistyksissä. Liiketoimintaosaamisesta ei kuitenkaan ole yhdistyksille merkittävää hyötyä, jos varsinaiset palvelusisällöt eivät rakennu kestäväälle pohjalle. Hyvinvointipalvelujen kehittämisen seuraavassa vaiheessa kulttuuri-, liikunta- ja nuorisoaloilla onkin syytä panosta tuotteistamisen rinnalla palvelusisältöjen laatuun. Tämä edellyttää niin palvelukäytäntöjen kuin niitä ohjaavan hyvinvointiajattelun ja käytännön tiedon entistäkin kriittisempää tarkastelua sekä eet-

4 Kuntien toimintastrategioista ks. Möttönen ja Niemelä (2005). Ks. myös Ruusuvirta & Saukkonen osiossa 3.

tisen vastuullisuuden sisäistämistä palvelutoimintaa ohjaavaksi ydinperiaatteeksi.

Hyvinvointi ymmärretään hyvänä olona – fyysisenä, psyykkisenä, sosiaalisena ja emotionaalisenä kokemuksena. Henkilökohtainen vointi saa merkityksensä sen kautta, mitä ajatuksia ihminen tilanteeseensa yhdistää eli miten hän tilanteensa näkee ja tulkitsee. Arkielämän mielekkyys on tutkija Hanna-Liisa Liikasen (2010) mukaan hyvinvoinnin perusedellytys. Kuten tutkija Marjatta Bardy (ks. osio 2) toteaa, osallisuuden kokeminen mahdollistaa osaltaan mielekkään arjen. Lisäksi perusturvallisuus, luova ja myönteinen asenne, hyvä kunto, ilo ja hyvät sosiaaliset taidot auttavat ihmistä jaksamaan, sietämään ristiriitoja ja kipuja, hyväksymään erilaisuutta, etsimään ratkaisuja ja näkemään mahdollisuuksia. Myös ekologisuus ja kestävä kehitys tulisi ymmärtää osaksi hyvinvoinnin perustaa (Mt.).

Hyvinvointi ymmärretään siis monimutkaisesti eri elämänalueilla vaikuttavana asiana. Se rakentaa perustan elämässä pärjäämiseen, luo uskoa yrittämiseen, kannustaa yhdessä tekemiseen ja mahdollistaa menestyksen. Yleisemmin voidaan ajatella, että hyvinvointi on mielekästä elämää mahdollistavien positiivisten voimien yhteisvaikutusta yhteiskunnassa. Sitä synnyttävät yhteiskunnan ja yhteisöjen toimivat rakenteet ja sujuvat toimintatavat sekä olennaisesti tietenkin ihmisen henkilökohtaiset valinnat ja teot niin työssä kuin vapaa-aikana.

Yhdistys voidaan lukea osaksi niitä rakenteita, joissa hyvinvointia synnytetään. Yhdistys on ihmisten organisoitumismuotona olemassa kuitenkin ensisijaisesti yhdistyksen säännöissä määrättyä tarkoitusta tai päämäärää varten. Yhdistyksen hyvinvointivaikutukset ihmisiin ja yhteiskuntaan syntyvät vasta, kun hyvinvointia koskevat arvot, tieto, uskomukset ja myytit muuttuvat yhdistyksen toimintaperiaatteiksi ja käytännöiksi – niiden kautta vaikutetaan fyysisesti, psyykkisesti, emotionaalisesti, sosiaalisesti, kulttuurisesti ja poliittisesti ihmisiin, heidän toimintaansa ja heidän kokemuksiinsa itsestä yhteisön osana.

Hyvinvoinnista voidaan puhua foucaultilaisittain käyttäen diskurssin käsitettä. Diskurssilla tarkoitetaan tiettyä aikana yhteiskunnassa vallalla olevaa väittämien joukkoa tai puheta-
paa, joka vaikuttaa siihen, miten jostakin asiasta puhutaan, miten se ymmärretään ja millä toimenpiteillä siihen vaikutetaan (Mills 1997, 2003). Tarkoitan tässä artikkelissa hyvinvoinnin diskursseilla enemmän tai vähemmän selvärajaisia joukkoja historiallisesti määrättyjä arvoja, ideoita, myyttejä, uskomuksia,

tabuja, väittämiä ja tietoa, jotka määrittävät ja säätävät, miten hyvinvointi ymmärretään. Esimerkiksi Heikki Suomisen (2003) diskurssianalyttinen tutkimus kuntien hyvinvointiselonteosta 2000-luvun alkupuolelta tunnistaa neljä erilaista esitystapaa (diskurssia) lasten ja nuorten hyvinvoinnista: vanhempien vastuu, kunnalliset palvelut, turvalliset ympäristöt ja investoinnit. Keskenään kilpailevat diskurssit tarjoavat hyvinvoinnille erilaisia selityksiä ohjaten puheen ja toimenpiteiden suuntaa ohittaen samalla muita näkökulmia ja toimenpidevaihtoehtoja (Mt.).

Voidaan siis ajatella, että eri ympäristöissä vallalla olevat hyvinvoinnin diskurssit määrittävät, minkälaisia hyvinvointia vahvistavia käytäntöjä kehitetään ja otetaan käyttöön. Nämä diskurssit ruumiillistuvat (materialisoituvat) hyvinvointipalvelujen sisällöissä ja käytännöissä ohjaten ihmisiä toimimaan omassa elämässään tavoilla, jotka synnyttävät hyvinvoinnin kokemuksia. Samat diskurssit ohjaavat myös, minkälaista hyvinvointia yhteiskuntaan synnytetään pitkällä tähtäimellä. Ei siis ole mitenkään yhdentekevää, minkälaisen diskurssien ohjaamana hyvinvointipalveluja yhdistyksissä tuotetaan ja minkälaista hyvinvointiajattelua näiden palveluiden kautta yhteiskuntaan levitetään.

Suuntana vastuullisempi tulevaisuus

Vastuullisuus ja eettisyys ovat hyvinvointia rakentavia periaatteita yhdistysten toiminnassa. Ympäristö- ja yhteiskuntavastuullinen toiminta edellyttää niin yksilötasolla kuin yhteisöissä erilaisten todellisuuksien ja näkökulmien ymmärtämistä.

Yhdistysten ja yritysten eettistä vastuullisuutta on viime aikoina pyritty viestimään erilaisilla tuotemerkeillä ja sertifikaateilla. Esimerkiksi Iso-Britanniassa käyttöön otettu yhteiskunnallisen yrityksen tuotemerkki voisi olla myös Suomessa kannatettava ajatus.⁵ Kyseisellä tuotemerkillä viestitään, että yli viisikymmentä prosenttia yrityksen tuottamasta voitosta investoidaan yhteiskunta- tai ympäristövastuullisiin toimenpiteisiin. Kesäkuussa 2010 Suomessa perustettiin Reilu Palvelu ry edistämään järjestöjen ja yritysten vastuullisen palvelutoiminnan edellytyksiä ja toimintakulttuuria ja parantamaan palvelujen laatua sosiaali- ja terveysalalla. Yhdistyksen tavoitteena on kehittää Reilun palvelun tuotemerkki, joka myönnettäisiin kriteerit täyttävälle järjestölle ja niiden omistamille palveluyrityksille. Kyseinen tuo-

⁵ Ks. <http://www.socialenterprisemark.org.uk/>

6 Ks. http://www.sosiaaliala.fi/sosiaalialan_tyonantajaliitto/fi/?we_objectID=11682

temerkki toimisi sertifikaattina vastuullisesta liiketoiminnasta ja palvelun laadusta.⁶ Reilun brändin -ajatukseen liittyen kulttuuri-, liikunta- ja nuorisoalojen yhdistyksille voitaisiin kehittää yhtenäiset suositukset tuotekorttien ja -kuvausten laatimiseen. Kannattaa kuitenkin huomata, että tuotemerkit eivät sellaisenaan synnytä vastuullisuutta. Eettisesti kestävän ajattelun tulee olla palvelujen tuottajilla sisäistettynä läpi koko palvelupolun ja -prosessin.

7 Ks. Kujalan (2007) artikkeli vastuullisesta johtamisesta.

Vuoropuheluun pyrkiminen, yksilöllisten tarpeiden huomiointi, tasapuolisuus ja oikeudenmukainen kohtelu voidaan nähdä osana eettisesti kestävää vastuullisuutta yhdistysten perus- ja palvelutoiminnassa.⁷ Monikulttuuristuvassa maailmassa kulttuurien välisen vuoropuhelun merkitys nousee entistä keskeisemmäksi. Oman identiteetin ja kulttuurin sijoittaminen dialogisuhteeseen muiden identiteettien ja kulttuurien kanssa mahdollistaa kestävän hyvinvoinnin, joka syntyy rauhanomaisesta rinnakkainelosta ja rakentavien ratkaisujen yhteisestä etsimisestä. Laajemmat yhteiskunnalliset ja kulttuuriset arvokysymykset yhdessä elettyjen kokemusten kanssa vaikuttavat ihmisten näkemyksiin siitä, mikä on merkittävää ja arvokasta. Kuten välittävästä johtamisesta kirjoittanut tutkija Johanna Kujala (2007) toteaa, ratkaisemattomia pattitilanteita voi syntyä, jos näistä arvoperusteista ei keskustella.

Vuosituhanneen vaihteen yltiöindividualistinen arvomaailma on korostanut yksilön halujen ja tarpeiden tyydyttämistä sekä henkilökohtaisten kokemusten ja mielipiteiden julkituomista. Yhdistykset voivat sekä perustoimintansa että hyvinvointipalvelujensa kautta auttaa ihmisiä pohtimaan omia arvojaan ja sisäistämään edellä mainittuja ja muita hyvinvoinnin kannalta ratkaisevia arvoja ja ajatuksia toimintaansa ohjaaviksi periaateiksi. Eettisesti kestävään hyvinvointiin tarvitaan kuitenkin myös kuuntelun ja rakentavan keskustelun taitoa, jota ihmisen tulisi oppia koulussa ja kehittää niin työelämässä kuin vapaa-aikana. Millaiset ovat keskusteluvalmiudet ihmisillä eri ryhmissä? Luomalla rakentavalle vuoropuhelulle avoimia ympäristöjä niin perustoimintansa kuin palvelujensa sisään yhdistykset edistävät hyvinvoinnin periaatteiden jalkautumista yhteiskuntaan ja tekevät nykyistä vastuullisempaa tulevaisuutta.

Hyvinvointi kuuluu kaikille – sen tulee olla jokaisen ihmisen perusoikeus. Tampereen yliopiston tutkijat Liina-Kaisa Tynkkynen ja Jutta Pulkki ovat oikeassa todetessaan Helsingin Sanomien mielipidepalstalla, että:

usein eniten apua tarvitsevat kansalaiset ovat yhteiskunnassamme myös taloudellisesti ja sosiaalisesti huono-osaisempia. Palvelujärjestelmää kehitettäessä näiden ihmisten asemaa ei tule entisestään heikentää.

(Tynkkynen ja Pulkki 2010, s. C7).

Myös Ikäinstituutin toimialapäällikkö Arto Tiihonen (ks. osio 4) nostaa esiin kysymyksen hyvinvointipalvelujen ja niitä tarvitsevien kohtaamisesta. Monet ihmiset eivät syystä tai toisesta kykene itse diagnosoimaan ongelmiaan saatikka sitten löytämään ja valitsemaan palvelutarjonnan kirjosta tarpeisiinsa parhaiten sopivaa palvelua. Yhdistysten palvelutoimintaa kehitettäessä onkin yhteistyössä kuntien kanssa ratkaistava, miten asiakkaat ohjataan palvelujen käyttäjiksi vastuullisella ja eettisesti kestäväällä tavalla. Samalla voitaisiin pohtia sektori- ja toimialarajoja ylittävää moniammatillista yhteistyötä kunnan ja hyvinvointipalveluja tarjoavien yhdistysten välillä. Luontevasti tämä voisi tapahtua kunnan tai alueen hyvinvointistrategiaa kehitettäessä.

Deontologian eli velvollisuudenetiikan näkemys on, että:

ihmisen velvollisuus on toimia moraalisesti oikealla tavalla ja välttää moraalisesti väärää toimintaa. Moraalinen teko tehdään puhtaasta velvollisuudentunteesta, velvollisuus käsitetään irralliseksi teon seurauksista tai hyvyydestä.

(Kujala 2007)

Velvollisuudenetiikan näkökulmasta voidaan pohtia, mitkä ovat palveluntarjoajan velvollisuudet ja vastuut yhdistysten hyvinvointipalvelujen tuottamisessa. Ovatko esimerkiksi palvelukuvausten läpinäkyvyys ja ymmärrettävyys eettisesti vastuullisia toimintaperiaatteita hyvinvointipalvelujen tarjoamisessa kulttuuri-, liikunta- ja nuorisoaloilla? Tarvitaanko hyvinvointipalvelujen sisällöistä ja menetelmistä nykyistä enemmän tietoa?

Asiakkaalla on oikeus tietää, minkälaisen hyvinvointiajattelun varaan hänelle tarjottavat palvelut rakentuvat reikistä reititien, sielunhoidosta somaattisiin harjoitusmenetelmiin, eheyttämisestä elämyspedagogiaan tai teatterilähtöisistä menetelmistä urheiluvallmennukseen. Asiakkaalla on myös oikeus tietää, mitä ideologioita hyvinvoinnin kylkiäisenä kaupataan. Minkälaisia ihmiskäsityksiä, oppimiskäsityksiä ja maailmankatsomuksia eri hyvinvointipalvelut pönkittävät ja levittävät yhteiskuntaan? Erilaisissa hyvinvoinnin diskursseissa ja palvelukäytännöissä vaikuttavien arvojen, uskomusten ja tiedon selvittäminen kult-

tuuri-, liikunta ja nuorisoaloilla on ratkaisevaa, jotta yhdistyksissä voitaisiin kehittää uusia hyvinvointipalvelujen konsepteja eettisesti vastuulliselle pohjalle. Hyvinvointipalveluja ohjaavien arvojen, periaatteiden, tiedon ja uskomusten vaatiminen näkyväksi osana palvelujen kuvausta on erityisen perusteltua asiakkaan oikeusturvan kannalta, indoktrinaation ja puoskaroinnin välttämiseksi.

Huoli yhdistystoimijoiden jaksamisesta

Yhdistysten palvelutarjonnan lisääntyessä herää huoli yhdistyksissä palvelutoimintaa tekevien jaksamisesta. Yhdistysten työnantajarooli vahvistuu palvelutoiminnan kasvaessa. Työturvallisuuslain mukaan vastuu turvallisuudesta ja työhyvinvoinnista on työnantajalla.

Huoli itsestä tulee nähdä osana eettisesti kestävästä vastuullisuudesta. Itsen kunnioittamisen ja itsestä huolehtimisen ajatukset levisivät ohjeiksi yhteiskuntaan filosoifeilta jo antiikin Kreikassa. Itsensä huolehtiminen oli "kaikkia kaiken aikaa ja koko elämän ajan koskeva periaate" (Foucault 1998, s. 313), johon liittyi niin ruumiillisia harjoitteita kuin sielunhoitoa. Vanha sanonta 'all work and no play makes Jack a dull boy' korostaa sitä, että ihmisen on osattava antaa itselleen aikaa toipumiseen, lepoon, leppoisteluun, luovaan leikkiin, kuntoiluun, kulttuuriin, seksuaalisuuteen ja ystävyyssuhteiden hoitoon. Kyse ei ole toimettomuudesta sillä itsestä huolehtiminen on "täynnä harjoituksia, käytännöllisiä tehtäviä ja erilaisia askareita. Huolenpito itsestä ei ole mikään laiskanvirka" (Mt. s. 316). Itsestä huolehtiminen on oikeanlaista itsekkyyttä eikä suinkaan hedonistista yltiöindividualismia. Jos ihminen unohtaa huolehtia itsestään, hän väsy nopeasti huolehtimaan toisista, omasta työstään ja ympäristöstä.

Sirpa Korkatti kirjoittaa ihmisten johtamisesta kolmannella sektorilla korostaen vuorovaikutuksen merkitystä ja osaamisen tukemista (ks. osio 3). Vastuullisissa yhdistyksissä ymmärretään, että niin työntekijät kuin vapaaehtoiset tarvitsevat sekä aikaa että fyysistä, henkistä ja sosiaalista tilaa huolehtiakseen itsestään ja osaamisestaan. Iloittomat, väsyneet, loppuun poltetut ja sairastelevat työntekijät eivät tuota yhdistykselle lisäarvoa, vaan aiheuttavat mahdollisen riskin organisaation toiminnalle ja hyvinvoinnille. Hyvinvointipalveluja tarjoavissa yhdistyksissä on lisäksi tärkeätä huolehtia asiakasrajapinnassa toimivien työntekijöiden ja vapaaehtoisten kouluttamisesta ja työnohjauk-

sesta – heitä ei pidä jättää tehtäviensä kanssa yksin. Työntekijöillä ja vapaaehtoisilla tulee olla valmiudet kohdata ja ymmärtää asiakkaiden elämäntodellisuutta ja siinä ilmeneviä ongelmia ja tarpeita, joihin palveluilla voidaan puuttua. Haasteellisten palvelutilanteiden purkamiseen kannattaa kehittää omat prosessinsa. Työhyvinvointiin ja jaksamiseen vaikuttavat sosiaaliset, kulttuuriset ja psyykkiset näkökulmat tulee huomioida yhdistysten strategioissa ja toimintasuunnitelmissa osana kestäväen kehityksen arvoperustaa.

Johtopäätelmät

Olen tässä artikkelissa tarkastellut yhdistysten uutta roolia hyvinvointipalvelujen tarjoajana kulttuuri-, liikunta ja nuorisoaloilla. Asiakas- ja tarvelähtöisenä elinkeinotoimintana yhdistysten palvelutoiminta eroaa niiden perustoiminnasta (vapaaehtois- ja kansalaistoiminnasta). Näitä kahta toiminnan muotoa ei pidä sekoittaa keskenään. Menestyksellisellä palvelutoiminnalla yhdistys voi vaikuttaa ihmisten ja (työ-)yhteisöjen hyvinvointiin ja ansaita samalla katetuotoista lisärahoitusta kulttuurista ja sosiaalista pääomaa vahvistavaan perustoimintaansa.

Yhdistysten kilpailuttaminen palvelutarjoajina ei välttämättä tuota kunnille haluttua lisäarvoa. Yhdistysten ja kuntien välisen uudenlaisten, luottamukseen ja molempia osapuolia hyödyttävään ajatteluun perustuvien kumppanuuksien kehittäminen voisi tuottaa vaikutuksiltaan nykyistä kestävämpiä ratkaisuja – esimerkiksi moniammatillisena yhteistyönä syntyvää kokonaisvaltaisempaa palvelua. Molemminpuolisen luottamuksen synnyttäminen voisi käynnistyä esimerkiksi kunnan tai alueen hyvinvointistrategian yhteiskehittämisestä.

Hyvinvointipalvelujen tarjoaminen edellyttää yhdistyksiltä liiketoimintaosaamisen lisäksi vahvaa sisältö- ja menetelmäosaamista. Kehittämisresursseja tulisikin kohdentaa yhdistysten tuotteistamis- ja liiketoimintaosaamisen lisäksi menetelmäosaamisen kriittiseen kehittämiseen. Hyvinvointipalvelut ja niissä käytettävät menetelmät perustuvat monenkirjaville hyvinvointinäkökulmille, ihmiskäsityksille, maailmankatsomuksille, arvoille, myyteille, uskomuksille ja tiedolle. Näiden niin sanottujen hyvinvoinnin diskurssien selvittäminen kulttuuri-, liikunta- ja nuorisoaloilla on välttämätöntä, jotta yhdistykset voisivat tehdä informoituja valintoja palvelusisältöjä kehittäessään. Hyvinvoinnin diskurssien selittäminen asiakkaille on eettisesti vastuul-

lista hyvinvointipalvelujen tarjoamista. Yhdistyksissä eettiseen vastuullisuuteen kuuluu myös työntekijöiden ja vapaaehtoisten osaamisesta, jaksamisesta ja työnohjauksesta huolehtiminen.

Lopuksi

Kolmas lähde on helmikuusta 2008 alkaen koordinoanut opetus- ja kulttuuriministeriön valtakunnallista ESR-kehittämisselmaa Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisoalojen kolmas sektori hyvinvointipalvelujen tarjoajana. Koordinaatiohanke päättyy vuoden 2010 lopussa ja sille valmistellaan jatkoa kehittämisselmaan loppukaudelle. Jatkohankkeen haasteena on ratkaista, miten luodaan pysyvä tuki- ja neuvontajärjestelmä yhdistyksille, kun ohjelmakausi päättyy vuoden 2013 lopussa. Uuden koordinaatiohankkeen verkottaminen muihin hankkeisiin ja hankeohjelmiin, esimerkiksi innovaatio- ja osaamisjärjestelmien kehittämisselmaan, tulisi huomioida jatkohankkeen valmistelussa. Hyvinvointipalvelujen menetelmäkehittämisen näkökulmasta hanke kannattaisi kulttuurialalla verkottaa nykyistä tiiviimmin soveltavan taiteen menetelmien käyttöä kehittävään TAIKA – Taide kohtaamisalustana sektorirajat ylittävälle kulttuurisille innovaatioille -hankkeeseen sekä kansainvälisiin menetelmäkehittämisen hankkeisiin, esimerkiksi Grundtvig -ohjelman Quality of Life -hankkeeseen. Tähän avautuu hyvä mahdollisuus, kun Quality of Life -hankkeen eurooppalaiset toimijat kokoontuvat Teatterikorkeakoulussa kesäkuussa 2011.

Lähteet

- DREYFUS, HUBERT, L. & RABINOW, PAUL (1986) *Michel Foucault: Beyond Structuralism and Hermeneutics*. Chicago, Ill: Chicago University Press.
- ERONEN, ANNE, LONDÉN, PIA, PERÄLAHTI, ANNE, SILTANIEMI, AKI & SÄRKEILÄ, RIITTA (2009) *Sosiaalibarometri 2009, Ajankohtainen arvio kansalaisten hyvinvoinnista, palveluista ja palvelujärjestelmän muutoksesta*. Helsinki: Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto.
- FOUCAULT, MICHEL (1998) *Seksaalisuuden historia – Tiedontahto, Nautintojen käyttö, Huoli itsestä*, 2. painos (suom. Kaisa Sivenius). Helsinki: Gaudeamus.
- JERONEN, EEVA (2009) *Palvelutoiminnan pelisäännöt järjestetyössä*. Helsinki: Ok-opintokeskus.
- KUJALA, JOHANNA (2007) Välttävä johtaminen: vuoropuhelua sidosryhmien kanssa. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*. Vol. 12. No. 2, 12.11.2007. Sähköinen dokumentti tietokannassa http://ejbo.jyu.fi/articles/o8o1_2html
- KÄHKÖNEN, LIISA (2007) *Näennäismarkkinoiden tehokkuuden rajoitteet ja mahdollisuudet paikallishallinnon palveluissa*. Acta Universitatis Tamperensis 1277. Tampere: Tampere University Press.
- LIKANEN, HANNA-LIISA (2010) *Taiteesta ja kulttuurista hyvinvointia – ehdotus toimintaohjelmaksi 2010–2014*. Opetusministeriön julkaisuja 2010:1. Helsinki: Opetusministeriö.
- MILLS, SARA (1997) *Discourse*. London & New York: Routledge.
- (2003) *Michel Foucault*. London & New York: Routledge.
- MÖTTÖNEN, SAKARI JA NIEMELÄ, JORMA (2005) *Kunta ja kolmas sektori: yhteistyön uudet muodot*. Jyväskylä: PSKustannus.
- PALOLA, ELINA & SÄRKEILÄ, RIITTA (toim.) (2006) *Hyvinvointi United – FC Sisämarkkinat: Reilu peli*. Helsinki: Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto ry.
- RUUSUVIRTA, MINNA (2010) *Selvitys kuntien yhteistoiminnasta kulttuuri-, liikunta- ja nuorisosalon kolmannen sektorin kanssa hyvinvointipalvelujen tarjoamisessa*. Helsinki: Kolmas lähde.
- RUUSUVIRTA, MINNA & SAUKKONEN, PASI (2009) *Kolmannen sektorin osaaminen ja osaamisen kehittämistarpeet hyvinvointipalvelujen tarjoamisessa ja tuottamisessa*. Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisosalon kolmas sektori hyvinvointipalvelujen tarjoajana -kehittämishankkeeseen osallistuville yhteisöille kohdistettu selvitys. Helsinki: Kolmas lähde.
- SAARINEN, ARTTU (2008) *Markkinaistuminen ja sosiaali- ja terveyspalvelujärjestöjen palvelutuotanto*, teoksessa Forma, P., Niemelä, M. ja Saarinen A. (toim.) (2008) *Hyvinvointivaltion kilpailuttaminen*. Kunnallissalan kehittämissäätiö KAKS, ss. 85–102.
- SIISIÄINEN, MARTTI (1999) *Sosiaalinen pääoma, valta ja kolmas sektori*, teoksessa Hokkanen, L., Kinnunen, P. ja Siisiäinen, M. (toim.) (1999) *Haastava kolmas sektori, Pohdintoja tutkimuksen ja toiminnan moninaisuudesta*. Helsinki: Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto ry, ss. 10–39.
- Sosiaali- ja terveysalan Toimiala- ja Työnantajaliitto (2010) *Reilu Palvelu ry, tiedote 18.06.2010*. Sähköinen dokumentti tietokannassa http://www.sosiaaliala.fi/sosiaalialan_tyonantajaliitto/fi/?we_objectID=11682
- SODUNSAARI, AKI (2010) *Liikunta- ja hyvinvointipalvelut työhyvinvoinnin kehittäjänä – asiakasyritysten näkökulma*. Liikuntatieteiden pro gradu. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- SUOMINEN, HEIKKI (2003) *Diskurssianalyysi lasten ja nuorten hyvinvointiselonteista. Yhteiskuntapolitiikka*. 68 (2003): 2, ss. 141–151.
- TOSSAVINEN, MIRJA-MAIJA & ISO-AHO, MARITTA (2003) *Yhteistyöllä hyvinvointia ja laadukkaita palveluja. Palvelut kunnassa – kunta vai yritys palvelun tuottajana?* Helsinki: Palvelutyönantajat.
- TYNKKYNEN, LIINA-KAISA & PULKKI, JUTTA (2010) *Terveyspalveluja ei voida kehittää hyväosaisten lähtökohdista*. *Helsingin Sanomat*. 9.6.2010, s. C7.

Hyvinvointiin kuuluu rohkeus kulkea omaa tietää. Oivaltaa omat lahjat ja kehittää niitä. Antaa itselleen, ja muille, luvan kukkia. Mitä minussa on sitä parasta mitä voin maailmalle antaa. Paljon, erittäin paljon, hyvää ja hienoa on maailmassa. Se pitää löytää ja oivaltaa. Paljon on koko ajan läsnä ja mahdollista itselle kuhan sen ymmärtää. Vähän ponnistelua ja kurinalaisuutta vaaditaan.

Ruusu

