



# Kohti kumppanuuspohjaista PED-lähikehittämistä



# Sisältö

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Esipuhe</b> .....   | <b>3</b>  |
| <b>1. Lähikehittämisen tausta ja lähtökohdat kunnissa</b> .....                | <b>4</b>  |
| 1.1 Lähikehittämisen tausta .....  | 4         |
| 1.2 Lähikehittämisen lähtökohdat ja kehittämisaloitteen rakenne .....          | 5         |
| <b>2. Lähikehittämistoimintamuotojen eri ulottuvuudet</b> .....                | <b>6</b>  |
| 2.1 Alueitoimielinten lähikehittäminen .....                                   | 7         |
| 2.2 Kunnantalon lähikehittäminen .....   | 10        |
| 2.3 Alueaktiivien lähikehittäminen .....                                       | 12        |
| 2.4 Kunta-aktiivien lähikehittäminen .....                                     | 15        |
| <b>3. Kumppanuuspohjainen PED-lähikehittäminen</b> .....                       | <b>17</b> |
| 3.1 Lähikehittämisen kehittämisnäkökulmat (PED) .....                          | 17        |
| 3.2 Kumppanuusajattelu osaksi lähikehittämistä .....                           | 18        |
| <b>4. Askelmat kohti kumppanuuspohjaista PED-lähikehittämistä</b> .....        | <b>19</b> |
| <b>5. PED-lähikehittämiseen vaikuttavat toimintaympäristön muutokset</b> ..... | <b>20</b> |
| <b>6. PED-lähikehittämistoiminnan vaikutusten arviointi</b> .....              | <b>22</b> |
| <b>7. PED-lähikehittäminen tulevaisuuden kunnassa</b> .....                    | <b>24</b> |
| <b>8. Ehdotuksia kunnille PED-lähikehittämistoimintaan</b> .....               | <b>26</b> |
| <b>Lähteet</b> .....   | <b>27</b> |

---

# Esipuhe

Kuntien ja kuntalaisten toimintaympäristöt ovat monissa muutoksissa. Samaan aikaan kun globalisaatio jatkuu ja muuttaa muotoaan, kasvaa myös paikallisuuden merkitys sekä maaseudulla että kaupungeissa. Paikalliselta tasolta on löydettävissä paljon piileviä voimavaroja, sosiaalista pääomaa ja kehittämispotentiaalia.

Käynnissä oleva rakenteiden uudistaminen sote- ja maakuntauudistuksessa tuo lisää haasteita ja mahdollisuuksia uudelle paikallisuudelle. Aikaisemmat kokemukset kuntaliitoksista osoittavat, että kun kuntarakenteita suurennetaan, niin samalla korostuivat paikallisuuden vahvistamisen tarpeet. Tämän saman ilmiön voi olettaa nousevan esille myös valmisteltavassa maakuntauudistuksessa.

Optimaalinen paikallinen kehittäminen vaatisi sekä maaseudulla että kaupungeissa aktiivista kumppanuuspohjaista toimintaa. Kunta, yhdistykset, yritykset ja aktiiviset asukastoimijat yksinään voivat saada aikaan vain osan niistä tuloksista, mihin nuo kykenisivät yhdessä toimien.

Kuntaliitto ja FCG Konsultointi Oy haluavat herättää tällä kehittämisalotteella keskustelua kokonaisvaltaisesta kumppanuuspohjaisesta lähikehittämisestä. Miten me voimme sitä yhdessä edistää, jotta kykenemme entistä paremmin vastaamaan uuden paikallisuuden tarjoamiin elinvoimahaasteisiin maaseudulla ja kaupungeissa – erityisesti palveluissa ja hyvinvoinnissa, elinkeinoissa ja työpaikoissa sekä demokratiassa ja osallisuudessa.

Helsingissä  
6.9.2017

Kumppanuuspohjaisen PED-lähikehittämisen työryhmä

|                  |                    |
|------------------|--------------------|
| Jarmo Asikainen  | FCG                |
| Anssi Hietaharju | FCG                |
| Päivi Kurikka    | Suomen Kuntaliitto |
| Arto Koski       | Suomen Kuntaliitto |

# 1 Lähikehittämisen tausta ja lähtökohdat kunnissa

## 1.1 Lähikehittämisen tausta

Suomessa on vahva perinne paikallistasolla tapahtuvaan päätöksentekoon ja kehittämiseen. Keskeisinä paikallisen tason kehittäjinä ovat toimineet paitsi kunnat, myös erilaiset järjestöt ja yhdistykset sekä yritykset. 2000-luvulla erilaisten kansalaisliikkeiden ja yritysten merkitys paikallistason kehittämisessä on muun muassa kuntatalouden kiristymisen, väestön huoltosuhteen heikkenemisen ja kaupungistumisen vuoksi vain kasvanut.

Toimintaympäristön muutosten lisäksi myös erilaisilla aluehallinnon uudistuksilla on ollut vaikutusta paikallisella tasolla tapahtuvaan kehittämistyöhön. Lähikehittämisen merkityksen voi nähdä korostuneen erityisesti pääministeri Vanhasen hallituksen Paras-uudistuksessa, kun viiden vuoden aikana, vuosina 2007–2011, toteutui 57 kuntaliitosta. Näin kuntien pinta-alat kasvoivat, kuntien monikeskuksisuus lisääntyi ja tarpeet kuntien osa-alueiden kehittämiseen vahvistuivat (esim. Hirvonen, Kahila ja Saukkonen. 2016, s. 2).

Pääministeri Kataisen hallituksen aikana selvitettiin mahdollisuuksia vahvistaa alueellista demokratiaa osana suunniteltua kuntarakenneuudistusta ja kuntalain uudistamista. Syksyllä 2012 selvityshenkilöt Ritva Pihlaja ja Siv Sandberg kirjoittivat raportin 'Alueellista demokratiaa?

Lähidemokratian toimintamallit Suomen kunnissa'. Tämä selvitys tehtiin, jotta kuntademokratian kehittämiseksi ja kuntalain uudistamistyön pohjaksi saataisiin tietoa siitä, miten asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet toteutuvat kunnissa alueellisen toiminnan avulla (Pihlaja ja Sandberg 2012, s. 145). Tekijät tunnistivat joukon sellaisia hyötyjä, jotka on mahdollista saavuttaa lisäämällä alueellista osallistumista ja vaikuttamista.

Pihlajan ja Sandbergin (2012, s. 146) mukaan kuntien on mahdollista:

1. Parantaa asioiden valmistelua ja päätösten laatua hyödyntämällä paikallista asiantuntemusta
2. Lisätä kunnallisen toiminnan joustavuutta ja reaktiokykyä
3. Tehostaa resurssien poikkihallinnollista käyttöä
4. Saavuttaa kustannussäästöjä
5. Helpottaa vaikeiden taloudellisten päätösten tekemistä ottamalla asukkaat mukaan niiden tekemiseen
6. Rohkaista asukkaita aktiivisuuteen ja vastuunottoon
7. Saavuttaa samanaikaisesti suuren ja pienen mittakaavan demokratia- ja tehokkuushyötyjä
8. Vahvistaa kunnan hallinnon ja edustuksellisen päätöksenteon legitimitettiin ja kuntalaisten sitä kohtaan tuntemaa luottamustajaa siten koko kuntayhteisön elinvoimaa ja eheyttä.

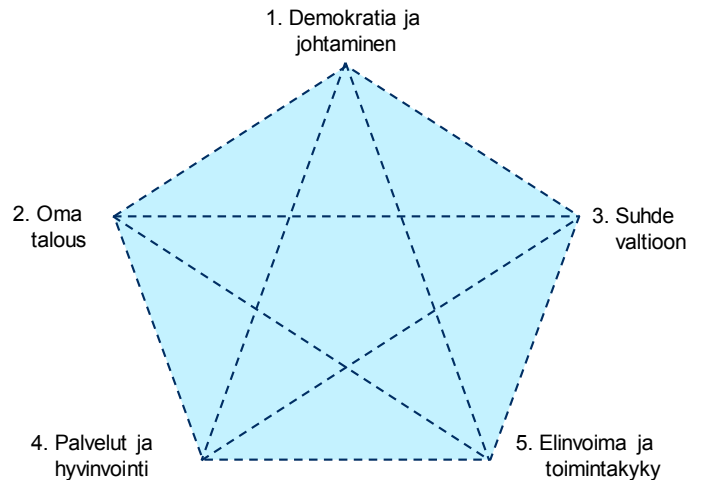
Aivan viime vuosina on alueellisen demokratian rinnalla alkanut korostua myös asukasaktiivisuuden ja alustatalouden merkitys. Lähellä olevat asiat näyttävät kiinnostavan erityisen paljon kuntalaisia ja siksi niiden eteen ollaan myös valmiita tekemään vapaaehtoistyötä. On havaittu, että samaan aikaan kun globalisaatio vahvistuu, korostuu myös uuden paikallisuuden merkitys niin kaupungeissa kuin maaseudullakin. Asukasaktiivisuus tarjoaakin kiintoisia näkymiä kunnasta, jossa keskiössä voisivat olla viranhaltijoiden sijaan asukaskeskeinen sekä aiempaa selvästi autonomisempi ja yhteisöllisempi elämänmuoto (Rättilä ja Rinne 2016, s. 66). Rättilän ja Rinteen tutkimuksen perusteella voidaan olettaa että edessä on ajattelutavan muutos, joka edellyttää muun muassa sitä, että virallinen politiikka tunnustaa, että vilkas moniarvoinen ja monimuotoinen asukas- ja kansalaisaktiivisuus on oleellinen osa avointa ja hyvin toimivaa yhteiskuntaa (Rättilä ja Rinne 2016, s. 68).

## 1.2 Lähikehittämisen lähtökohdat ja kehittämisaloitteen rakenne

Jos kunnallista itsehallintoa tarkastellaan perustuslain pohjalta, voidaan tunnistaa viisi näkökulmaa (kuvio 1). Niistä demokratia ja johtaminen, oma talous sekä erillinen suhde valtioon muodostavat ydinkolmion. Niiden lisäksi kuntien itsehallintoon voidaan kuntalain pohjalta katsoa sisältyvän myös palveluiden ja hyvinvoinnin näkökulman sekä elinvoiman ja toimintakyvyn näkökulman. Kunnan lähikehittämisen kannalta kolmella ulottuvuudella eli palveluilla, elinvoimalla ja demokratialla on erityistä merkitystä ja siksi tässä kehittämisjulkaisussa huomio kiinnittyy viisikulmion tuon kulmiin 1, 4 ja 5.

Kunnan elinvoiman ja hyvinvoinnin kehittäminen tarvitsee kuntalaisten aloitteellisuutta ja aktiivisuutta oman alueen kehittämiseen. Siten lähikehittäminen on tulevaisuuden

kunnan menestymisen välttämätön edellytys. Erilaiset toimijat ja toimintamuodot varmistavat kuntalaisten itsehallinnon toteutumisen myös muuttuvissa olosuhteissa.



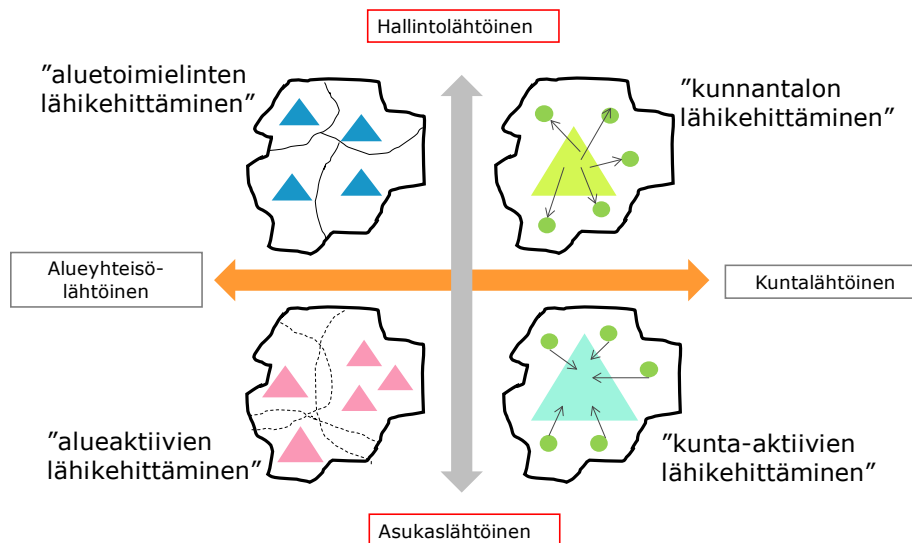
Kuvio 1. Kunnan itsehallinnon viisi näkökulmaa.

Tämä kehittämisaloite jakautuu yhteensä kahdeksaan kappaleeseen. Lähikehittämisen taustan ja lähtökohdan jälkeen seuraavassa kappaleessa käydään läpi erilaisia lähikehittämisen organisoitumis- ja toimintamalleja olemassa olevien case-esimerkkien kautta. Kolmannessa kappaleessa tuodaan esiin näkemys kokonaisvaltaisesta sekä kumppanuusajatteluun pohjautuvasta lähikehittämisestä. Neljäs kappale tuo esiin lähikehittämisen eri tasot toiminnan laajuuden ja systemaattisuuden näkökulmasta. Viidennessä kappaleessa vastaavasti on nostettu esiin lähikehittämiseen vaikuttavia toimintaympäristön muutosvoimia. Kuudes kappale koskee lähikehittämisen arviointia. Kappaleet seitsemän ja kahdeksan keskittyvät hahmottamaan lähikehittämisen tulevaisuutta.

## 2 Lähikehittämistoimintamuotojen eri ulottuvuudet

Lähikehittämisen tavat ja organisoituminen riippuvat vahvasti paitsi yksittäisten toimijoiden omaehtoisesta aktiivisuudesta, myös kunnassa vallitsevasta toiminta- ja kehittämiskulttuurista. Kunnissa tapahtuva lähikehittämistoiminta onkin tällä hetkellä organisoitunut hyvin monella tavalla (kuvio 2). Osassa kuntia toiminta on selkeästi kunnanosalähtöistä, jolloin toiminta voi olla rajattu tai rajautu-

nut vain tietylle kunnan sisällä olevalle maantieteelliselle alueelle. Osassa kuntia sen sijaan lähikehittäminen on selkeästi kuntakeskuslähtöistä eli eri alueiden eri toimijat kehittävät yhdessä koko kuntaa koskettavia kysymyksiä. Tähän voidaan katsoa vaikuttavan ainakin jossain määrin sellaiset tekijät kuten kunnan maantieteellinen koko, kunnan asukasluku, asukastiheys ja asutuksen sijoittuminen.



Kuvio 2. Lähikehittämistoimintamuotojen eri ulottuvuudet

---

Maantieteellisen aspektin lisäksi on tunnistettavissa, että osa lähikehittämistoiminnasta on selkeästi kuntalaislähtöistä; joskus jopa yksittäisten aktiivisten ihmisten toteuttamaa paikallista kehittämistoimintaa. Osa toiminnasta taas on vahvasti kuntaorganisaation johtamaa ja organisoimaa, enemmän virallisuonteista ja ohjattua kehittämistoimintaa yhdessä kuntalaisten ja kunnan eri toimijoiden kanssa.

Edellä kerrottujen lähtökohtien myötä on tässä kehittämisalioitteessa lähikehittämistoimintaa jäsennetty nelikentän mukaisesti. Nelikentän pystyakseli kuvaa sitä, onko lähikehittämistoiminta organisoitunut alueellisesti eri puolille kuntaa vai onko kehittämistoiminta keskittynyt kuntakeskuksen kautta tapahtuvaksi toiminnaksi. Nelikentän vaaka-akseli kuvaa vastaavasti sitä, onko lähikehittämistoiminta kuntaorganisaation johtamaa ja organisoimaa toimintaa vai onko se kunnan asukkaiden itsensä johtamaa ja organisoimaa toimintaa.

Kaikkea kunnissa tällä hetkellä tapahtuvaa lähikehittämistoimintaa ei voida selkeästi sijoittaa mihinkään tiettyyn nelikentän osaan. Erityisesti suuremmissa kaupungeissa voi olla useampia toisistaan poikkeavalla logiikalla toimivaa ja organisoitunutta lähikehittämistoimintaa. Nelikentän avulla jäsenneltyjä lähikehittämismalleja ei siis tule nähdä toisensa poissulkevinä, eikä niitä voi laittaa keskinäiseen paremmuusjärjestykseen. Tärkeintä lähikehittämistoimintaa suunniteltaessa on, että siinä otetaan huomioon ja hyödynnetään kunnan tai alueen omia lähtökohtia ja olemassa olevia vahvuuksia, kuten vaikkapa vahvaa yhdistystoimintaa.

Seuraavaksi käydään läpi läpi nelikentän avulla jäsennetty lähikehittämismallit yksitellen. Alussa kuvataan lyhyesti kehittämismallin keskeisiä tunnuspiirteitä. Tämän jälkeen esitellään yksi tai kaksi case-esimerkkiä kunnista, joissa tämän hetkinen lähikehittämistoiminta sisältää kyseisen lähikehittämismallin piirteitä.

## 2.1 Aluetoimielinten lähikehittäminen

Monessa kunnassa on lähikehittämistä lähdetty organisoimaan, erityisesti kuntaliitosten jälkeen, alueellisten toimielimien kautta. Aluetoimielimet ovat kunnan perustamia, pääsääntöisesti poliittisia toimielimiä, joiden valta ja tehtävät vaihtelevat kunnasta riippuen. Pääsääntöisesti niiden perustamisella on pyritty edistämään kunnan eri osien asukkaiden vaikuttamis- ja kehittämismahdollisuuksia.

Osalla olemassa olevista aluetoimielimistä ei ole omaa itsenäistä päätösvaltaa ja käytössään suuria taloudellisia resursseja käytössään, vaan ne toimivat kunnan kehittämisen tukena tekemällä aloitteita alueen kehittämisestä ja antamalla lausuntoja aluetta koskevista asioista kuntaorganisaatiolle. Osalle aluetoimielimistä vastaavasti on kuntaorganisaation toimesta delegoitu omaa päätösvaltaa ja osoitettu taloudellisia resursseja oman alueensa kehittämiseksi. Tämän tyyppiset alueelliset toimielimet voivat muun muassa vastata tietyistä kuntalaisille tarjottavista palveluista alueella, tukea alueella toimivien asukkaiden järjestö-, vapaa-aika-, kulttuuri- ja kylätoimintaa tai jakaa esimerkiksi jonkun tietyn sektorin yleis- ja kohdeavustuksia.

#### CASE – ROVANIEMEN ALUELAUTAKUNTAMALLI

Rovaniemen aluelautakuntamallin juuret ulottuvat jo 1990-luvulle, jolloin Ylä-Kemijoen aluelautakunta aloitti toimintansa Rovaniemen maalaiskunnassa. Tällä hetkellä Rovaniemen kaupungissa toimii yhteensä kuusi aluelautakuntaa. Aluelautakuntien tehtäväksi on kaupungin hallintosäännössä määritelty vastata toiminta-alueiden asukkaiden hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseen liittyvistä tehtävistä sekä perusopetus-, varhaiskasvatus-, kulttuuri-, liikunta- ja vapaa-ajan palveluista valtuuston talousarviossa hyväksymien määrärahojen puitteissa. Lisäksi aluelautakuntien yleisenä tehtävänä ovat alueiden elinympäristön kehittämistehtävät sekä alueidensa asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksien edistäminen. Jokaiselle aluelautakunnalle on määriteltävä oma tulokorttinsa, jonka sisältö on johdettu kaupunkistrategiasta.

Jokainen kylä esittää edustajansa aluelautakuntaan, mutta lopulliset nimitykset aluelautakuntiin tekee kaupunginvaltuusto. Vaikka osa jäsenistä onkin luottamushenkilöitä, aluelautakuntien toiminnassa puoluepolitiikka ei ole keskiössä, vaan jäsenet ovat ensisijassa edustamassa omaa kyläänsä ja edistämässä alueensa elinvoimaa. Aluelautakuntien jäsenmäärä vaihtelee alueella olevien kylien määrän mukaan ollen kuudesta yhdeksään jäsentä.

Rovaniemen kaupunki tukee aluelautakuntien toimintaa muun muassa osoittamalla henkilöstöresursseja toiminnan hallinnointiin ja taloudellisia resursseja palveluiden järjestämiseen. Aluelautakunnat ja Rovaniemen kaupunki ovat myös yhteistyössä kehittäneet

ja ottaneet käyttöönsä osallistuvan budjetoinnin mallin, jota on tulevaisuudessa tarkoitus laajentaa koskemaan suurempaa osaa aluelautakuntien budjetista.

Aluelautakunnat saavat rahoitusta myös Rovaniemen kylien kehittämissäätiöltä, joka perustettiin Rovaniemen kaupungin ja Rovaniemen maalaiskunnan kuntaliitoksen yhteydessä. Tämän lisäksi aluelautakunnat hakevat aktiivisesti rahoitusta julkisilta hankerahoittajilta, kuten Euroopan unionilta, Lapin liitolta, Tekesiltä ja Sitralta. Aluelautakuntien roolina onkin toimia niin sanottuina antennina, jotka tutkailevat alueidensa tarpeita. Kun tarpeita ilmenee, tukevat aluelautakunnat niiden hankkeistamisessa ja rahoituksen hakemisessa. Rooli edellyttää vahvaa verkostoitumista ja kumppanuuksien luomista eri toimijoiden kanssa. Mitä paremmin aluelautakunnat ovat verkostoituneet, sitä paremmin niiden toiminta tunnetaan ja sitä helpompi kumppanuuksia on synnyttää.

Aluelautakuntien suurimpana haasteena on vähenevä ja vanheneva väestö. Toimintaympäristön luomista haasteista huolimatta aluelautakuntien tekemälle työlle voidaan kuitenkin osoittaa konkreettisia tuloksia liittyen esimerkiksi nuorisopalveluiden säilymiseen Ylä-Kemijoen alueella. Aluelautakunnat haluavat jatkossa edistää lähiruokaa, biotaloutta ja matkailun ohjelmapalveluihin liittyvää maaseudun mikroyrittäjyyttä ja osuuskuntaryrittäjyyttä.

Meeri Vaarala  
Rovaniemen kaupunki



## CASE – KUOPION PITÄJÄRAADIT

Useat kuntaliitokset ovat kasvattaneet viimeisen vuosikymmenen aikana Kuopion kaupungin maantieteellistä aluetta. Kasvavan kaupungin strategiassa (2013–2020) yksi keskeinen tavoite on asukkaiden ja järjestöjen ottaminen mukaan kaikkeen suunnitteluun, toimintaan ja päätöksentekoon. Tavoitteeseen pääsemiseksi toteutti Kuopion kaupunki lähidemokratian kehittämishankkeen vuosien 2015–2016 aikana.

Kehittämishankkeen lopputuloksena valtuustolle tuotiin lokakuussa 2016 esitys kuudesta pitäjäraadista, jonka valtuusto hyväksyi yksimielisesti. Esityksen mukaan pitäjäraadit perustetaan Kuopion kaupungin kuntaliitosalueille Riistavedelle, Vehmersalmelle, Karttulaan, Nilsiään, Maaninkan ja Juankoskelle.

Pitäjäraadit toimivat kaupunginhallituksen asettaman lähidemokratiajaoston alaisuudessa. Viisijäsenisen lähidemokratiajaoston tehtävänä on huolehtia lähidemokratian kaupunkitasoisesta kehittämisestä ja sitä edistävän toiminnan ohjaamisesta. Jaosto asettaa pitäjäraadit sekä päättää pitäjäraadeille myönnettävien kehittämismäärärahojen jakamisesta. Pitäjäraadin toimikausi on sama kuin lähidemokratiajaoston toimikausi.

Ensimmäiset pitäjäkokoukset, joihin voivat osallistua kaikki alueen asukkaat ja toimijat (esim. kylätoimikunnat, nuoris- ja yrittäjä-järjestöt), järjestettiin kaikilla kuudella alueella samanaikaisesti sunnuntaina 23.4.2017. Kokouksissa valittiin pitäjäraadit, joihin tuli 5–10 jäsentä. Lisäksi jäsenille valittiin varajäsenet. Raatien jäsenten valinnassa tavoitteeksi oli asetettu, että kokoonpanossa huomioitaisiin alueellinen edustavuus sekä tasa-arvon toteutuminen ja lisäksi, että raadissa olisi edustus mahdollisimman monesta taustaryhmästä.

Pitäjäraadit eivät ole kuntalain mukaisia kunnan toimielimiä, mutta pitäjäraatien toiminta-ajatuksena on edistää kuntalain 22 §:n mukaisesti kunnan asukkaiden

ja palvelujen käyttäjien osallisuus- ja vaikuttamismahdollisuuksia. Pitäjäraadit tarjoavat alueen asukkaille väylän kehittää alueensa palveluita, demokratiaa ja yrittäjyyttä. Pitäjäraatien tehtäviin ja vastuisiin kuuluvat muun muassa pitäjäkokoouksien järjestäminen sekä kansalaiskuulemisten järjestäminen yhteistyössä kaupunginorganisaation kanssa. Lisäksi pitäjäraadeilla on lausunto- ja aloiteoikeus alueen palveluista, elinkeinoista ja demokratiasta sekä kaupungin talousarviosta. Pitäjäraadit antavat myös vuosittain arvion alueen kehityksestä ja palveluiden tilasta, joka liitetään osaksi kaupungin toiminnan ja talouden suunnittelua.

Kaupunginvaltuusto osoittaa pitäjäraadeille vuosittain toimintamäärärahan (30 000 €). Määräraha on tarkoitettu mm. pitäjäraadin toiminnasta aiheutuvien toimintakulujen kattamiseen sekä lähidemokratian edistämiseen pitäjäraadin alueella. Pitäjäraati päättää määrärahan käyttämisestä. Kaupunginvaltuusto osoittaa lisäksi vuosittain lähidemokratiajaostolle kehittämismäärärahan (180 000 €), joka on tarkoitettu pitäjäraatien alueiden pienimuotoiseen infrastruktuurin parantamiseen ja kehittämiseen sekä alueen asukkaiden viihtyvyyden lisäämiseen. Pitäjäraadit tekevät vuosittain esityksen määrärahan käytöstä lähidemokratiajaostolle joka päättää määrärahan jakamisesta.

Pitäjäraadin jäsenille maksetaan kaupunginvaltuuston määrittelemä kokouspalkkio. Pitäjäraadin puheenjohtajalle palkkio maksetaan 50 %:lla korotettuna. Lisäksi maksetaan matkakustannusten korvausta noudattaen soveltuvin osin voimassa olevaa kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimuksen määräyksiä. Pitäjäraadin sihteerinä toimii tehtävään nimetty kaupungin palveluksessa toimiva henkilö.

Heikki Vuohelainen, hallintojohtaja  
Liisa Jokela, aluekoordinaattori  
Mirja Wihuri, kehityspäällikkö  
Kuopion kaupunki

## 2.2 Kunnantalon lähikehittäminen

Kunnantalon lähikehittäminen tarkoittaa sellaista kehittämistyötä, joka on kuntaorganisaation johtamaa ja koordinoivaa yhteistä työskentelyä kunnassa sijaitsevien yhdistysten, kylätoimikuntien, yritysten ja erilaisten järjestöjen kanssa. Tämän tyyppinen organisoitumis- ja työskentelytapa näyttäisi olevan tyyppisempää väkiluvultaan ja pinta-alaltaan pienemmissä kunnissa. Kunnantalon lähikehittämismallissa ei yleensä keskitytä tiettyä kunnanosaa koskeviin kehittämiskysymyksiin, vaan kehittämistyö painottuu koko kuntaa ja useampia toimijoita koskeviin/ koskettaviin laajempiin kysymyksiin.

Nimitys ”kunnantalon lähikehittäminen” johtuu siitä, että tämän tyyppisessä kehittämistoiminnassa kunnantalon voidaan nähdä toimivan niin sanottuna verkostoalustana, jossa lähikehittämistoimintaan osallistuvat tahot ja organisaatiot kokoontuvat ja suunnittelevat yhdessä kuntaa koskevaa kehittämistoimintaa kuntaorganisaation vetämänä. Kuntaorganisaation vastuuhenkilöt toimivat pääsääntöisesti fasilitaattorin roolissa; ohjaavat toimijoiden pohdintaa ja tukevat siihen liittyvää työskentelyä vastaamalla esimerkiksi erilaisten kehittämistyöpajojen järjestelystä ja toteutuksesta. Lähikehittämistoiminnan voidaan tässä mallissa nähdä olevan vahvasti kuntaorganisaatiojohtoista, johon muut toimijat sitoutuvat ja osallistuvat kukin omien resurssiensa mukaan.

### CASE – KYLIEN SALO

Salon seudulla toteutettiin yhteensä 10 kunnan ja kaupungin kuntaliitos vuonna 2009. Osana kuntaliitosta, kuntaliitossopimukseen perustuen, perustettiin uuteen Saloon alueelliset toimikunnat, joiden toimikauden määriteltiin kestävän vuoden 2012 loppuun asti ja joiden toimintaa tuettiin yhdistymisavustuksilla.

Aluetoimikunnat muodostettiin ja nimettiin Salon kaupungin keskustasta lähtevien viiden pääliikenneväylän mukaisesti. Jäsenet uusiin aluetoimikuntiin nimesi uuden Salon kaupunginhallitus yhdistyneiden kuntien kunnanhallitusten esittämistä ehdokkaista. Aluetoimikuntien tehtävinä oli valmistella omaa aluetta koskevia esityksiä ja aloitteita, joilla edistettiin viherkaupungin rakentumista. Lisäksi heidän tehtävinään oli toimia asukkaiden, yhdistysten ja muiden paikallisten toimijoiden yhdyslinkkinä kaupungin hallintoon. Aluetoimikuntien ei kuitenkaan nähty toimivan sellaisina luontevina kuntalaisvaikuttamisen kanavina kuin oli ajateltu ja kaupunginvaltuusto päättikin vuoden 2012 lopussa lakkauttaa aluetoimikunnat.

Valtuuston päätöksen jälkeen aluetoimikuntien puheenjohtajat ja kaupungin edustajat pohtivat, miten lähidemokratiaa voisi jatkossa edistää. Pohdintojen pohjalta syntyi ajatus lähidemokratiahankkeesta, joka käynnistyi vuonna 2013 ja jonka nimeksi tuli Kylien Salo. Kylien Salo oli kaupungin vastuulla ollut hanke, joka sai Leader-rahoitusta ajalle 11/2013–12/2014. Keskeisiä toimijoita olivat myös kaupungin noin 30 kylätoiminta-alueen kylä-, kotiseutu- ja asukas yhdistykset. Hankkeen tavoitteina olivat kylien aktivointi, yhteistyön lisääminen ja osallisuuden vahvistaminen sekä maaseutualueiden kehittäminen kylä- ja hankesuunnittelun avulla. Hankkeeseen saadun rahoituksen avulla pystyttiin kaupungille palkkaamaan kyläasiamies, jonka tehtävänä oli toimia projektipäällikkönä.

Kylien Salo-hankkeesta saatujen positiivisten kokemus-

ten myötä syntyi tällä hetkellä käynnissä oleva jatko-hanke nimeltä Paikallisella yhteistyöllä vahvempi Salo. Hanke on Salon kaupungin kehittämishanke, joka toteutetaan 3.2.2016–30.6.2018. Pääosa rahoituksesta tässäkin hankkeessa saadaan EU:n tukeman maaseutuohjelman Leader-rahoituksesta. Jatkohankkeessa tavoitteena on kyläasiamiehen johdolla ollut edelleen aktivoita ja vahvistaa Salon paikallistoimijoita sekä saada käyntiin kylien elinoloja parantavia hankkeita. Tiedotuksella, aktiivisella jalkautumisella ja neuvonnalla on pyritty saamaan kylien asukkaita innostumaan alueensa kehittämisestä sekä vahvistamaan myönteisiä kehitystrendejä.

Kahden edellä mainitun hankkeen kautta on muun muassa syntynyt uutta yhdistystoimintaa sellaisille kaupungin alueille, joissa yhdistystoimintaa ei aikaisemmin ollut. Lisäksi hankkeiden antaman tuen myötä yhdistysten tekemien hankehakemusten ja hankerahoituksen määrät ovat kasvaneet. Hankkeet ovat myös edesauttaneet yhdistysten ja kaupungin välisen vuorovaikutuksen lisääntymistä. Nykyään eri asukas-, kotiseutu- ja kyläyhdistysten edustajat ja kaupungin edustajat tapaavat toisensa säännöllisesti noin neljä–viisi kertaa vuodessa. Tapaamisia tullaan positiivisten kokemusten myötä jatkamaan myös nyt menossa olevan hankkeen päättymisen jälkeen. Kaupunki on myös päättänyt pyrkiä lisäämään asukkaiden osallisuutta juuri hankkeessa mukana olleiden yhdistysten kautta. Tämä näkyy tapaamisten lisäksi muun muassa siinä, että kaupunki tukee taloudellisesti näitä yhdistyksiä hieman enemmän kuin muita yhdistyksiä.

Tulevaisuudessa lähikehittämisessä tulisi pyrkiä pysyvämpään kylien väliseen yhteistyöhön. Yhdistykset voisivat yhdessä kaupungin kanssa muun muassa miettiä yhteistä kehittämissuunnitelmaa kaupungin maaseutu- ja taajama-alueille.

Henrik Hausen kyläasiamies, Kylien Salo -hanke  
Järvi-Suomen kylät ry

## CASE – TAMMELAN KUNNANJOHTAJAN SIDOSRYHMÄ- KESKUSTELUT

Tulevaisuuden kunnassa avainsanoja ovat mielestäni verkostoituminen ja kumppanuudet. Aloitin noin vuosi sitten kahdenkeskiset keskustelut kunnan eri sidosryhmien kanssa. Näillä keskusteluilla haluan tarjota sidosryhmille suoran kanavan oman agendansa esiin tuomiselle. Haluan myös altistaa itseni erilaisille vai-  
kutteille ja näkemyksille. Näen kunnanjohtajan roolin ennen kaikkea tulevaisuuden rakentajana ja ilman laaja-alaisia keskusteluja johtajan oma kuva kunnasta ja sen tulevaisuudesta voi olla hyvin harhainen.

Ensimmäiset sidosryhmäkeskustelut kävin kunnassa toimivien yritysten ja yrittäjien kanssa. Sitten ymmärsin, että keskusteluita kannattaa laajentaa koskemaan myös muita sidosryhmiä. Olenkin järjestänyt keskustelutilaisuuksia muun muassa vapaa-ajan asukasyhdistyksen puheenjohtajan ja hallituksen sekä eri kulttuuritoimijoiden kanssa. Tämän lisäksi olen tavannut muutamia mielenkiintoisia kunnassa asuvia tai vaikuttavia ihmisiä, joita ei voi suoraan lukea kuuluvaksi mihinkään tiettyyn viiteryhmään. En valitse pelkkiä miellyttäviä keskustelukumppaneita vaan haluan käydä keskusteluja myös tahojen kanssa, joiden tiedän olevan kriittisiä kunnan toimintoja ja päätöksiä kohtaan.

Olen asettanut keskusteluille kaksi pääkysymystä. Ensimmäinen kysymys on: jos sinulla olisi yksinvalta päättää Tammelan kunnan asioista, niin mitkä olisivat keskeiset asiat, jotka tekisit? Toinen kysymys on: miten Tammelan kunta voisi palvella teitä vielä paremmin? Käydyistä keskusteluista pyrin viestimään aktiivisesti hyödyntämällä sosiaalista mediaa. Twiittaan aina jokaisesta keskustelusta hastag-merkillä #kjuuntelee. Lisäksi julkaisen Facebookissa kuvan ja kerron keskusteluissa esiin nousseet keskeisimmät havainnot.

Yhtenä haasteena tässä toimintatavassa on ensinnäkin löytää aikaresurssia. Pyrkimyksenäni on jatkossa toteuttaa yksi sidosryhmäkeskustelu viikossa. Toisena haasteena on vuorovaikutuksellisen toimintakulttuurin synnyttäminen. Tämän tyyppisiä keskusteluja ei aikaisemmin kunnan suunnalta ole samassa mittakaavassa järjestetty. Toivonkin, että käymäni keskustelutuokiot ovat synnyttäneet sidosryhmissä aitoa osallisuuden tunnetta.

Mielestäni keskustelut auttavat kuntaa ohjaamaan ja käyttämään resurssejaan fiksummin ja löytämään uusia yhteistyömuotoja. Lähes jokaisessa keskustelussa, jonka olen käynyt, on noussut esiin palveluihin liittyviä parannuskohtia, joihin kunnassa on tartuttu. Keskustelut ovat myös tarjonneet mahdollisuuden saada tietää minkä tyyppistä osaamista kunnasta löytyy ja miten sitä voisi hyödyntää palvelutuotannossa. Erityisesti kulttuuritoimijoilta on tullut hyviä ehdotuksia asioista, joissa voitaisiin tehdä tiiviimpää yhteistyötä ja käyttää rajallisia resursseja nykyistä/entistä tehokkaammin.

Kalle Larsson, kunnanjohtaja  
Tammelan kunta

## 2.3 Alueaktiivien lähikehittäminen

Osassa kuntia lähikehittämistoiminta on organisoitunut alueellisesti asukkaiden toimesta. Tällaisessa niin sanotussa alueaktiivien lähikehittämismallissa korostuvat eri alueiden asukkaiden tarpeet ja tavoitteet. Alueellisten toimijoiden olemassaolon tarkoitus ja tehtävät voivat näin ollen vaihdella yksittäisen kunnan sisällä. Osassa alueita voi asukkaiden toiminta olla painottunut esimerkiksi kaupunginosayhdistyksen kautta tapahtuvaan oman alueen tunnettavuuden ja historian säilyttämiseen kun taas osassa alueita voi asukkaiden toiminta olla organisoitunut osuuskuntamuotoon ja painottunut selkeästi alueen lähipalveluiden turvaamiseen. Sosiaalisen median myötä osa alueaktiivimuotoisesta kehittämistoiminnasta voi olla organisoitunut perinteisen järjestö- ja yhdistystoiminnan ulkopuolelle ja toiminnan suunnittelu ja järjestäytyminen voivat tapahtua esimerkiksi Facebookin avulla (Mäenpää ja Faehnle 2017).

Alueaktiivien lähikehittämismallissa toimijoiden suhde kuntaorganisaatioon voi vaihdella toimijasta ja alueesta riippuen. Osan toimijoiden kanssa kuntaorganisaatiolla voi olla aktiivinen, tiivis ja monipuolinen yhteistyösuhde. Vastaavasti osa toimijoista voi toimia alueellaan huomattavasti itsenäisemmin ja toteuttaa alueen tarpeista lähtevää kehittämistyötä pääosin itse ilman kuntaorganisaatiota ja sen resursseja. Alueaktiivien lähikehittämismallissa voi tietyllä alueella toimia myös useampia yksittäisiä toimijoita, jotka eivät välttämättä ole keskenään tiiviissä yhteistyössä vaan toteuttavat palveluihin, elinkeinoihin ja työllisyyteen sekä demokratiaan ja osallisuuteen liittyvää lähikehittämistyötä kukin omalla tahollaan ja omilla resursseillaan. Tavallisesti alueaktiivien lähikehittämismallissa kunta kuitenkin vähintäänkin tarjoaa tiloja toiminnan toteuttamiseen.

## CASE – OSUUSKUNTA VIESIMO

Osuuskunta Viesimo syntyi Kiihtelysvaaran pitäjän asukkaiden omaehtoisuuden ja kehittämishalun tuloksena. Vuodesta 2005 Kiihtelysvaara on kuntaliitoksen myötä ollut osa Joensuuta, jonka hallinnossa pantiin merkille pitäjäläisten aktiivisuus. Niinpä Joensuu toteutti vuosina 2014–2015 Kiihtelysvaarassa rakennemuutosohjelman mukaisen selvityksen yhteiskunnallisen yrittämisen mahdollisuuksista. Yhteiskunnallinen yritystoiminta nähtiin palvelutuotannossa tarvittavana uutena avuksena. Se täydentää ja yhdistää julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin toimijoita.

Selvitystyössä toimintamallia valmisteltiin Joensuun kaupungin kanssa kehittämiskumppanuuden periaatteella. Valmisteluvaihe toimi myös Karelia ammattikorkeakoulun yhteiskunnallista yritystoimintaa kehittävän hankkeen pilottina. Toiminnan käytännön toteutus edellytti Osuuskunta Viesimon kaltaista vastuullista toimijaa. Jatkovalmistelussa syntyi osuuskunnan ja kaupungin välinen sopimus kehittämis- ja kokeiluhankkeesta. Sen toimintamalli edistää osaltaan kaupungin päästrategian ja maaseutuohjelman mukaisesti alueen asukkaiden aktiivisuutta ja yhteisöllisyyttä palvelutuotannossa.

Toimintamallin mukainen Osuuskunta Viesimo perustettiin 3.5.2015. Perustajajäseniä oli kahdeksan, mutta sittemmin jäsenmäärä on kaksinkertaistunut. Jäseniksi voivat liittyä alueella asuvat tai työskentelevät henkilöt sekä yhteisöt ja yritykset. Sääntöjensä mukaisesti Osuuskunta Viesimo edistää Kiihtelysvaaran pitäjän elinvoimaa kehittämällä ja tuottamalla lasten, nuorten ja ikäihmisten palveluja pitäjän alueella. Se toimii avoimesti ja yhteistyössä kyläyhdistysten, muiden järjestöjen, seurakunnan, yritysten, kaupungin ja Siun soten kuntayhtymän kanssa. Mahdollinen tuotto käytetään yhteisön hyväksi.

Palvelujen tuottaminen perustuu Osuuskunta Viesimon ja Joensuun kaupungin vuosia 2016–2018 koskevaan sopimukseen kehittämis- ja kokeiluhankkeesta. Sopimuksen mukaisesti osuuskunta vastaa hoivapalvelujen tuottamisesta Vaahterapihan 38-paikkaisessa tehostetun palveluasumisen yksikössä. Tavoitteena on kehittää hoivaa asiakaslähtöisesti ja ottaa huomioon ja hyödyntää niin henkilöstön ja pitäjäläisten kuin yhteisön erityispiirteitä ja osaamista. Tavoitteen mukainen toimintamalli vahvistaa osaltaan alueen palvelujen säilymistä ja elinkeinoja sekä yhteisöllisyyttä. Vuoden 2017 alusta sopimuskumppani on kaupungin sijaan maakunnallinen Siun sote kuntayhtymä.

Kehittämisen keskeisiä tavoitteita ovat osallisuuden ja yhteisöllisyyden vahvistaminen asumispalveluissa, kilpailukykyisen toimintamallin luominen sekä asukaslähtöisen hoivan kehittäminen. Erityisinä kehittämiskohteina ovat kinestetiiikka ja vihreän hoivan toteuttaminen. Kehittämistyötä arvioidaan asukkaiden, henkilöstön ja yhteisöllisyyden näkökulmasta. Kokeilun perusteella sovitaan jatkosta ja toiminnan vakiinnuttamisesta.

Osuuskunta Viesimossa koetun pohjalta voitettavina haasteina voi olla muutosvastarinta, oikean tiedon perille saanti ja toimintaa häiritsevän epämääräisen huhutiedon leviäminen yhteisössä sekä onnistumisen työntekijöiden valinnassa. Lisäksi toimintamallin onnistuminen edellyttää, että mukaan saadaan vahvasti sitoutuneita ja vapaaehtois pohjalta toimivia vastuunkantajia. Yhteiskunnan palvelutuotannon uusien toimintatapojen kehittämisen, yhteisöllisyyden vahvistamisen ja toiminnasta saatavien myönteisten kokemusten ansiosta toimintamallilla on paikallisiin oloihin sovellettu tulevaisuutta.

Osuuskunta Viesimon puheenjohtaja Matti Väistö

## CASE – MYYRMÄKI LIIKE

Myyrmäki-liike on asukkaiden vuonna 2012 perustama verkostomainen asukasliike Vantaalla. Idea asukasliikkeen perustamisesta sai alkunsa kuuden hengen kaveriporukan yhteisistä pohdinnoista, jotka koskivat Myyrmäen kaupunginosan julkisten tilojen siisteyttä ja viihtyisyyttä. Ensimmäisinä liikkeen toteuttamina julkisten tilojen parannuskohteina olivat kaupunginosan alikulkutunnelit, jotka maalattiin uudelleen sekä juna-aseman rakennus, joka remontoitiin osin asukasliikkeen toimesta. Liike edustaa niin sanottua neljännen sektorin asukastoimintaa. Toimintaan ovat tervetulleita kaikki Myyrmäessä asuvat, opiskelevat, työskentelevät, harastavat tai muuten itsensä myyrmäkeläisiksi tuntevat. Liike tarjoaa mahdollisuuden osallistua omien mahdollisuuksien puitteissa asuinympäristön rakentamiseen.

Toiminnan laajetessa asukasliike rekisteröitiin oikeustoimikelpoiseksi yhdistykseksi. Näin asukasliikkeen on ollut mahdollista hakea muun muassa kaupungin yhdistysavustuksia ja hankerahoitusta sekä tilojen vuokraamista. Myyrmäki-liike on saanut Uudenmaan liitolta merkittävän AIKO avustuksen, jonka turvin on avattu uutta yritystoimintaa palveleva yhteisöllinen Coworking Myyr York tila sekä käynnistetään luovan alan yrityshautomotoiminta. Opetus- ja kulttuuriministeriö on tukenut ensimmäistä kertaa Myyr York Street Art Cityn asukaslähtöisen kulttuuritoiminnan kehittämistä. Perustoiminnan rahoitus on kuitenkin riippuvaista Vantaan kaupungin kansalaistoimintaan ja kulttuuritoimintaan myöntämistä avustuksista.

Yhdistykselle on nimetty hallitus, joka vastaa muodollisista päätöksistä kuten tilinpäätöksen hyväksymisestä. Toiminnan varsinainen suunnittelu ja koordinointi tapahtuvat kaikille avoimissa live-tilaisuuksissa, joita järjestetään kymmeniä kertoja vuodessa ja jotka toimivat käytännössä ylimpänä päätöksentekoforumina. Lisäksi toimintaa ja hankkeita suunnitellaan Myyrmäki-liikkeen omilla Facebook-sivuilla.

Yhteistyö kaupungin kanssa on tiivistä sekä rakentamisen ja ympäristön toimialan kanssa että kaupungin taidemuseon kanssa. Myyrmäki-liike on ollut aktiivisesti mukana suunnittelemassa kaupunginosan rakentamishankkeita yhdessä kaupungin ja rakennusliikkeiden kanssa. Taidemuseon kanssa tehtävä yhteistyö taas on mahdollistanut lukuisia erilaisia katutaideprojekteja, joiden kautta paikalliset taiteilijat ovat päässeet elävöittämään kaupunkiympäristöä.

Myyrmäki-liikkeen suurimpia yksittäisiä hankkeita on ollut Myyrmäen montun rakentaminen. Myyrmäen monttu oli alun perin tyhjä rakennustontti Myyrmäen keskustassa, johon on asukasliikkeen toimesta perustettu väliaikainen avoin kaupunkitila. Monttu soveltuu mainiosti pienimuotoisten konserttien, lastentapahtumien, ulkoilmaelokuvien, näyttelyiden, teatteriesitysten, sirkuksen, kirppareiden, monttubileiden sekä muiden vastaavien tapahtumien estradiksi. Kyseessä on kaikille avoin tila jossa kuka tahansa voi järjestää eikaupallisia tapahtumia. Ainoa ehto on, että tapahtumiin osallistumisen tulee olla kaikille kiinnostuneille avointa ja ilmaista. Myyrmäen montulta löytyy kolme tavarakonttia, joista yksi toimii varasto- ja pukeutumistilana, yksi esiintymislavana ja yhdessä toimii pop up kahvila. Varastokontista löytyvät muun muassa äänentoistolaitteet, ulkoilmaelokuvakangas sekä festaripöytiä ja penkkejä, joita asukkaat voivat hyödyntää.

Myyrmäen montun ja erilaisten tapahtumien ja hankkeiden myötä asukasliike on pystynyt edistämään kaupunginosan elinvoimaa. Toiminta on tuottanut muun muassa katutaidekollektiiveja, ravintolatoimintaa ja tapahtumatuotantoon keskittyneitä yritystoimintaa. Keskeisenä haasteena voi nähdä sen, miten johtaa ja koordinoida verkostomaista vapaaehtoistoimintaa tuloksellisesti projektien ja hankkeiden määrän kasvaessa.

Petteri Niskanen, aktiivi  
Myyrmäki-liike

## 2.4 Kunta-aktiivien lähikehittäminen

Kunta-aktiivien lähikehittämismallissa kehittämistoiminta on selkeästi verkostomaista ja koko kuntaa koskevaa. Kuntaorganisaatio voi olla toimijana mukana, mutta se on muihin nähden tasavertainen verkoston jäsen. Verkosto voi siis toimia varsin itsenäisesti ja kuntaorganisaatio osallistuu verkoston toimintaan vain tarvittaessa. Muut verkoston jäsenet eivät ole kunnan nimeämiä tai perustamia toimijoita vaan asukkaista itsestään lähteviä. Verkoston toimijat voivat olla paitsi kunnan alueella toimivia yhdistyksiä, seuroja tai yrityksiä myös yksittäisiä aktiivisia kuntalaisia, jotka ovat halukkaita osallistumaan oman kuntansa kehittämiseen.

Kunta-aktiivien lähikehittämismallissa keskitytään verkoston itsensä määrittelemiin koko kuntaa koskeviin kehittämiskysymyksiin, joihin eri toimijat yhdessä pyrkivät löytämään ratkaisut. Verkoston toiminnan aktiivisuus voi kuitenkin vaihdella tilanteesta ja kehittämiskysymyksestä riippuen. Tietyissä kysymyksissä toimijat voivat toimia myös yksin ilman verkoston tarjoamaa tukea ja osaaamista. Tämän tyyppinen lähikehittämistoiminta on muita edellä esiteltyjä toimintamalleja harvinaisempaa. Yleensä kuntaorganisaatio on aina vähintäänkin kehittämistoiminnan alullepanija ja tietyissä määrin myös toiminnan koordinaattori.

### CASE – LEPPÄVIRRRAN KYLÄNEUVOSTO

Idea ja ajatus Leppävirralla kylien välisestä yhteistyöstä sekä haja-asutusalueen esiin nostamisesta syntyi kevättalvella 2006 pidetyssä kylien kokouksessa. Keskustelu jatkui saman vuoden heinäkuussa, jolloin kylät järjestivät ensimmäisen yhteisen toritapahtuman. Virallisesti Leppävirran kyläneuvosto aloitti toimintansa vuonna 2007. Vuonna 2014 kyläneuvostolle myönnettiin valtakunnallinen demokratiapalkinto.

Kyläneuvoston tavoitteena on edistää Leppävirran kylien elinvoimaisuutta, kylien välistä yhteistyötä ja kylien sekä vapaa-ajan asukkaiden viihtyvyyttä. Kyläneuvosto toimii Leppävirran kylien edunvalvontaorganisaationa ja yhteistyöelimenä Leppävirran kuntaan ja muihin yhteisöryhmiin nähden.

Kyläneuvosto kokoontuu vähintään kaksi kertaa vuodessa, tarpeen mukaan useammin asioiden niin vaatiessa. Kokouksista tehdään muistio, joka jaetaan jäsenille ja annetaan tiedoksi kunnanhallitukselle. Kokouksia ja tapaamisia on pidetty paitsi eri puolella kuntaa kyläaloissa, myös kunnantalolla. Kokoukset ovat kaikille avoimia tilaisuuksia. Neuvoston asioita hoitavat puheenjohtaja ja sihteeri. Heidän toimikautensa on yhden vuoden mittainen. Kyläneuvoston kokouksista on muotoutunut kylien ja kunnan välinen yhteistyö- ja keskustelufoorumi, jonka kautta kunta voi tiedottaa kyliä koskevista asioista ja jonka kautta kylät saavat asiansa paremmin kuuluviin kunnan päätöksenteossa. Tarpeen mukaan on kokoukseen kutsuttu lisäksi alustajia kertomaan kyliä koskevista ajankohtaisista asioista, kuten esimerkiksi kansalaisopistosta, koulusuunnitelmista ja kaavoituksesta.

Kyläneuvostolla on myös keskeinen rooli kunnan maaseutuohjelman laadinnassa, joka laaditaan valtuustokausittain. Maaseutuohjelman laadinta aloitettiin vuonna 2010 kyläneuvoston aloitteesta. Se on teemoit-

tainen yhteenveto kyläsuunnitelmista, yrittäjien, MTK:n ja Leppävirta-seuran työpajoista sekä kuntastrategiasta. Sen tavoitteena on selvittää miten yhdistää asukkaiden, elinkeinoelämän, julkisen ja yksityisen sektorin sekä kolmannen sektorin (kylätoiminta, järjestöt) tuottamat ajatukset ja palvelut mahdollisimman hyvin kaikkien yhteiseksi hyödyksi. Maaseutuohjelman laadinnan lisäksi kyläneuvosto antaa lausuntoja ja tekee aloitteita ja esityksiä kunnanhallitukselle ja muille kunnan toimielimille kyliä koskevissa asioissa.

Vuorovaikutuksen ja tiedonkulun varmistamiseksi kunta on nimennyt kyläneuvostolle oman yhteyshenkilön, joka kulttuuri- ja vapaa-aikatoimesta osallistuu kyläneuvoston kokouksiin ja toimii tiedonvälittäjänä kunnan ja kyläneuvoston välillä. Kuntaneuvosto saa toimintaansa avustusta kunnalta vuosittain noin 1000 €. Tämän

lisäksi myös kyläyhdistykset saavat vaihtelevan määrän avustuksia vuosittain kunnalta.

Tällä hetkellä kyläneuvosto on pääasiassa kylien vaikutamis- ja edunvalvontaelin kunnan suuntaan. Käytännön toiminta on vahvasti yksittäisten kyläyhdistyksen vastuulla. Pohdinnassa on ollut, tulisiko kyläneuvoston laajentaa toimintaansa ja rekisteröityä yhdistykseksi, jolloin se voisi hakea eri tahoilta hankerahaa ja toteuttaa myös itse omia, kylien yhdessä tärkeäksi katsomia kehitystoimenpiteitä. Yhtenä keskeisenä haasteena toiminnassa on ollut saada kattava edustus jokaisesta kylästä kyläneuvoston kokouksiin.

Helena Alanne, kyläneuvoston puheenjohtaja  
Leppävaara



# 3 Kumppanuuspohjainen PED-lähikehittäminen

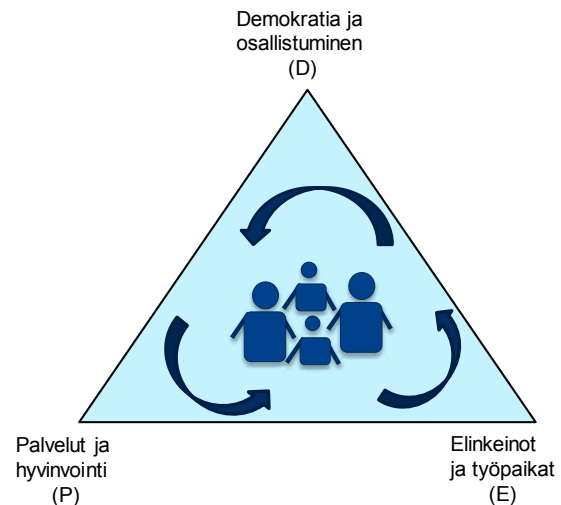
Edellä jäsenettiin olemassa olevien esimerkkien kautta lähikehittämisen organisoitumisen eri ulottuvuuksia. Tässä kappaleessa täydennetään lähikehittämisen kokonaisuutta yhtäältä toiminnan laajuuden ja toisaalta toimintakulttuurin näkökulmasta. Yhdessä nämä tekijät muodostavat perustan toimivalle ja tuloksekkaalle lähikehittämiselle.

## 3.1 Lähikehittämisen kehittämisenäkökulmat (PED)

Kuten edellä olevissa case-esimerkeissä on nähtävissä, kanavoituu kunnissa tapahtuva lähikehittäminen palveluihin ja hyvinvointiin (P), elinkeinoihin ja työpaikkoihin (E) sekä demokratiaan ja osallistumiseen (D). Varsinkin aikaisemmin eri paikallistoimijat ovat pyrkineet edistämään näitä kehittämisenäkökulmia kutakin erikseen. Tällä vuosikymmenellä hyödylliseksi kehittämisen lähestymistavaksi on kuitenkin tunnistettu näiden jokaisen kolmen kehittämisenäkökulman huomioiminen toiminnassa. Tällaista kokonaisvaltaista lähestymistapaa voidaan kutsua eri kehittämisenäkökulmien alkukirjainten mukaisesti PED-lähikehittämiseksi (kuvio 3).

PED-lähikehittämisessä tunnistetaan, että paikalliset elinkeinot, ovat ne sitten kunnalle tai yksityisasiakkaille tuotettuja, vahvistavat lähipalveluita ja vastaavasti lähipalvelut vahvistavat paikallisia elinkeinoja. Silloin kun kuntalais-

set toimivat aktiivisesti lähipalveluiden ja lähielinkeinojen parissa, kuuluu heidän äänensä entistä paremmin myös demokratiassa ja heidän halunsa vaikuttaa ja osallistua kasvavat. Näin ollen kokonaisvaltainen lähikehittäminen synnyttää itseään ruokkivan positiivisen kehityksen kehän, joka johtaa aiempaa pidempikestoisempaan, systemaattisempaan ja tuloksekkaampaan lähikehittämiseen kuin jos eri kehittämisenäkökulmia pyrittäisiin edistämään omina irrallisina kokonaisuuksina yksittäisten toimijoiden toimesta.



Kuvio 3. PED-lähikehittämisen näkökulmat

Kunnissa käytössä olevien ja tässä julkaisussakin esiteltyjen lähikehittämisen esimerkkien pohjalta voidaan PED-lähikehittämisen käsitettä luonnehtia esimerkiksi seuraavasti:

**PED on paikallisyhteisössä tapahtuvaa lähikehittämistä palveluissa ja hyvinvoinnissa (P), elinkeinoissa ja työpaikoissa (E) sekä demokratiassa ja osallisuudessa (D).**

PED-lähikehittäminen on siis kokonaisvaltainen lähestymistapa paikalliseen kehittämiseen, jossa huomioidaan kaikki kolme keskeistä kehittämisenäkökulmaa. Lisäksi toiminta ei välttämättä nojaudu vain yhteen toimintamuotoon vaan pystyy mukautumaan tilanteen mukaan olosuhteista ja kehittämiskysymyksestä riippuen. Käytännössä kuitenkin tietyt vakiintuneet lähikehittämisen organisointi- ja toimintatavat tarjoavat yleensä sen lähtöasetelman, josta erilaisia paikallisista kehittämistarpeista lähteviä kehittämiskysymyksiä lähdetään ratkomaan. Sanalla paikallisyhteisö tarkoitetaan tässä yhteydessä ensisijaisesti joko yksittäistä kuntaa tai kunnanosaa, mutta sen termin voi myös ajatella laajemmin alueesta ja tilanteesta riippuen koskevan myös maakuntaa.

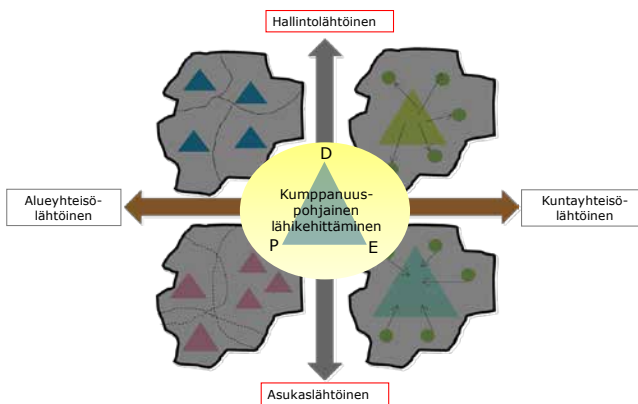
### 3.2 Kumppanuusajattelu osaksi lähikehittämistä

Paitsi eri kehittämisenäkökulmien huomioiminen, myös se, miten eri toimijoiden yhteistyö ja vuorovaikutus ovat rakentuneet, voidaan nähdä keskeiseksi tekijäksi sille, miten paikallisyhteisön tasolla tapahtuva lähikehittäminen onnistuu. Monien paikallisten kehittämiskysymysten ratkaiseminen vaatii useamman eri toimijan voimavarojen yhdistämistä ja keskenään koordinoitua toimintaa.

Jotta eri toimijat saadaan sitoutumaan kokonaisvaltaiseen ja tuloksekkaaseen lähikehittämiseen, tulee toiminnassa pyrkiä kumppanuusajatteluun. Kumppanuutta ei vapaa-

ehtoisuuteen pohjautuvassa lähikehittämisessä luoda kirjallisella sopimuksella vaan se rakentuu prosessin kautta. Kumppanuus perustuu yhdessä määriteltyihin yhteisiin tavoitteisiin. Toiminta on avointa ja vastavuoroista ja perustuu toisen kunnioittamiseen ja yhteiseen päätöksentekoon. Lisäksi kumppanuustoiminnassa toimijoiden resurssit ja osaaminen täydentävät toisiaan.

Kuvio 4. Kumppanuuspohjainen lähikehittäminen



Paikallishallinnon tehtävänä on kannustaa ja aktivoida kunnan asukkaita, yhdistyksiä, järjestöjä ja yrityksiä mukaan oman lähialueensa kehittämiseen kumppanuusperiaatteella. Kunta voisi esimerkiksi lähteä kehittämään kumppanuustoimintaa kartoittamalla alkuun tämän hetkiset yhteistyötahot eri kehittämiskysymyksissä ja pyrkiä näiden jo olemassa olevien yhteistyötahojen kanssa pohtia sitä kuinka yhteistyötä voitaisiin laajentaa ja toimintakulttuuria muuttaa kumppanuusajattelun suuntaan.

Kumppanuuspohjaisten toiminnan rakentamisen yhtenä käytännön työkaluna kunnat voivat hyödyntää niin sanottua kumppanuuspyötä työskentelymenetelmää. (lue lisää [www.innokylä.fi](http://www.innokylä.fi))

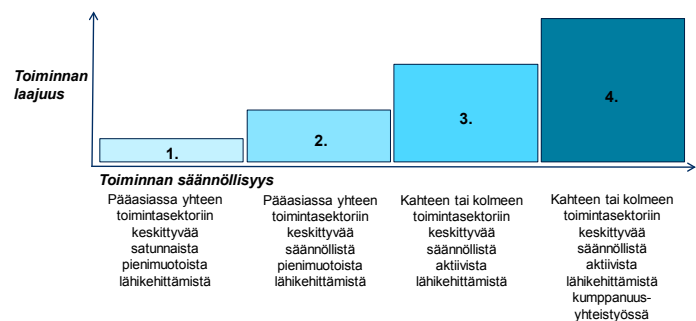
# 4 Askelmat kohti kumppanuus- pohjaista PED-lähikehittämistä

Lähikehittämisen aktiivisuutta voidaan havainnollistaa neljän portaan asteikolla (kuvio 5). Ensimmäiselle aktiivisuuden tasolle sijoittuvat sellaiset lähikehittämisen mallit, joissa kehittäminen keskittyy vain yhteen kehittämisenäkökulmaan eli joko palveluihin ja hyvinvointiin tai elinkeinoihin ja työpaikkoihin tai demokratiaan ja osallisuuteen. Sen lisäksi toiminta on satunnaista ja pienimuotoista. Vähäisestä vaikuttavuudestaan huolimatta ensimmäistä tasoa vastaava toiminta on tärkeä sen vuoksi, että tällä tavoin toimintaa saadaan käyntiin ja se tarjoaa luontevan tilaisuuden aktivoitumiselle ja toiminnan edelleen kehittämiseksi.

Toisella aktiivisuuden tasolla voidaan nähdä olevan ne lähikehittämisen mallit, joissa kehittämistyö on säännöllistä, vaikka vielä kokonaisuutena verrattain pienimuotoista. Ensimmäisen tason tavoin siinäkin keskitytään lähinnä vain yhteen kehittämisenäkökulmaan eli joko palveluihin ja hyvinvointiin tai elinkeinoihin ja työpaikkoihin tai demokratiaan ja osallisuuteen, mutta toiminnassa on olemassa jo tietynlainen jatkuvuus ja suunnitelmallisuus.

Nouseminen lähikehittämisen kolmannelle tasolle merkitsee sitä, että paikalliset toimijat tekevät säännöllistä ja aktiivista lähikehittämistä. Siinä laajennetaan toimintaa kahteen tai kolmeen kehittämisenäkökulmaan eli palveluihin ja hyvinvointiin, elinkeinoihin ja työpaikkoihin sekä demokratiaan ja osallisuuteen.

Korkeimmalle eli lähikehittämisessä tasolle yletään silloin, kun toiminta on aktiivista ja vaikuttavaa sekä useimmiten kaikkiin kolmeen kehittämisenäkökulmaan keskittyvää ja sen lisäksi paikalliset toimijat kykenevät tekemään hyvää yhteisiin tavoitteisiin pohjautuvaa tiivistä yhteistyötä keskenään. Näin ollen korkeimman tason saavuttaakseen paikallinen kehittäminen vaatii sekä maaseudulla että kaupungeissa hyvin aktiivista kumppanuuspohjaista yhteistyötä alueen eri toimijoiden kanssa. Kunta, yhdistykset, yritykset ja aktiiviset asukastoimijat yksinään voivat saada aikaan vain osan niistä tuloksista, mihin nuo tahot kykenevät silloin, kun ne toimivat keskenään kiinteässä yhteistyössä.



Kuvio 5. Lähikehittämisen tasot

## 5 PED-lähikehittämiseen vaikuttavat toimintaympäristön muutokset

Toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset voivat osaltaan edistää tai haastaa paikallisyhteisössä eri toimijoiden yhdessä toteuttamaa kumppanuuspohjaista PED-lähikehittämistä. Yhdeksi toimintaympäristön muutokseksi voidaan nähdä isot julkista hallintoa koskevat rakennuudistukset. Esimerkiksi monet tämän hetkiset lähikehittämistä toteuttavat alueelliset toimielimet ovat perustettu alueella tehtyjen kuntaliitosten yhteydessä. Myös meneillään olevalla sote- ja maakuntauudistus voidaan nähdä vaikuttavan paikallistasolla tapahtuvaan lähikehittämistoimintaan. Samalla kun sote- ja maakuntauudistus vähentää kuntien tehtäväkenttää ja vastuita, vapauttaa se kuntaorganisaation voimavaroja kuntalaisten kanssa käytävään vuoropuheluun ja kanssakäymiseen ja luo uuden paikallishallinnon tason, jossa kumppanuuspohjaista PED-lähikehittämistä voidaan organisoida ja toteuttaa.

Osa muutoksista, kuten sähköiset vuorovaikutus- ja viestintävälineet, voivat yhtäältä tukea kumppanuuspohjaisen PED-lähikehittämisen toteutumista, mutta toisaalta ne voivat myös olla yksi syy siihen, miksi toimijat eivät välttämättä ole kiinnostuneita oman lähialueensa kehittämistä. Monet toimijat voivat kokea oman yhteisön löytyvän ennemmin verkon keskustelupalstoilta kuin omasta kunnan osastaan. Myös toimintatavat ja -kulttuuri voivat vaikuttaa myönteisesti tai kielteisesti kumppanuuspohjaisen PED-lähikehittämisen syntyyn ja kehittymiseen. Ilman aktiivisia paikallisia toimijoita ja selkeitä toimintatapoja toimivan mallin toteuttaminen olla erittäin haasteellista. (Sauri 2017, s. 165.)

Vieressä olevaan taulukkoon on listattu tiivistetysti kunnissa tunnistettuja kumppanuuspohjaiseen PED-lähikehittämiseen myönteisesti ja kielteisesti vaikuttavia voimia.

| + Voimat, jotka edistävät lähikehittämistä  | - Voimat, jotka hidastavat/haastavat lähikehittämistä   |
|---|---|
| Kunnan tai alueen yhteisöllisyys ja aktiiviset tekijät ja heidän verkostonsa                        | Yhteisöllisyyden ja aktiivisten tekijöiden puute  |
| Uudenlainen pop-up toiminta ja ihmisten oma-aloitteisuus  | Ymmärtämättömyys lähikehittämisen merkityksestä kunnan kehittymiselle                                       |
| Monipuolistuneet sähköiset vuorovaikutus- ja viestintäkanavat                                       | Ihmisten rajalliset taidot ja mahdollisuudet käyttää sähköisiä vuorovaikutus- ja viestintäkanavia           |
| Ihmisten identifioituminen paikallisyhteisöön   | Ihmisten identifioituminen sähköisiin yhteisöihin oman alueensa yhteisöjen sijaan                           |
| Halu oman asuinalueen konkreettiseen kehittämiseen  | Kunnan osien toimijat eivät saa haluamaansa tukea kuntaorganisaatiolta.                                     |
| Huoli oman alueen palveluiden katoamisesta  | Kunnan osa-alueiden välinen kilpailu ja siitä juontuva osaoptimointi  |
| Sote- ja maakuntauudistus, vapauttaa kunnan voimavaroja kuntalaisten kanssa käytävään vuoropuheluun | Toiminnan siiloutuminen ja kunnan osa-alueiden välinen kilpailu ja osaoptimointi                            |
| Lupaavat, mielenkiintoiset ja hyvät esimerkit näkyväksi   | Kiinnittyminen vanhoihin toimintatapoihin ja sen seurauksena kiinnostuksen hiipuminen                       |
| Rohkeus ketteriin ja nopeisiin kokeiluihin  | Rajalliset aikaresurssit ja toimijoiden erilaiset aikatauluvaateet  |
| Kunnan avoin ja tasavertainen suhtautuminen muihin toimijoihin                                      | Kunnan halu välttää avointa toimintakulttuuria ja byrokraatisoida lähikehittämistä ja asukkaiden aktivismia |

## 6 PED-lähikehittämistoiminnan vaikutusten arviointi

Julkisella sektorilla, jossa tavoitteena ei ole suoraviivainen omistajien voiton maksimointi, resursseja pyritään kohdentamaan siten, että ne tuottavat mahdollisimman suuret positiiviset vaikutukset ihmisiin ja ympäristöön. Näitä vaikutuksia julkisella sektorilla pyritään yleensä arvioimaan monien eri mittareiden avulla. Vaikutusten arvioinnin suurin haaste on se, että useimpiin mittareihin vaikuttavat monet eri tekijät ja näin ollen yksittäisten tekijöiden vaikutuksia tietyn mittarina käytetyn tunnusluvun muuttumiseen on erittäin vaikea, ellei mahdoton todentaa.

Kumppanuuspohjaisen PED-lähikehittämisen lähtökohdat ja tavoitteet voidaan nähdä olevan hyvin lähellä perinteistä julkista sektorin toimintaa. Sen keskeisimpänä tavoitteena ja lähtökohdana voidaan pitää ihmisten ja heidän lähielinympäristönsä hyvinvoinnin lisäämistä. Täten tällaisen toiminnan vaikutusten arviointi aukottomasti erilaisten mittareiden avulla on varmasti haasteellista.

Tiettyjen tunnuslukumittareiden avulla tehtävällä vaikutusten arvioinnilla pystytään kuitenkin tarjoamaan jonkinlaisia heikkoja signaaleja kumppanuuspohjaisen lähikehittämistoiminnan tuloksista. Erityisesti silloin jos arvioinnissa pystytään hyödyntämään sekä kvantitatiivisia, tunnuslu-

kuihin ja tilastoihin perustuvia mittareita että kvalitatiivisia mittareita, jotka kerätään monesti kysymällä käyttäjien tai osallistujien kokemuksia. Kumppanuuspohjaisen lähikehittämistoiminnan vaikutusten arvioinnin validiteettia voidaan nähdä lisäävän myös se, jos sitä arvioidaan joko kolmesta kehittämissuunnasta käsin eli palvelun ja hyvinvointi, elinkeinot ja työpaikat sekä demokratia ja osallisuus. Vaikutuksia arviotaessa on hyvä myös huomioida toiminnan luonne ja organisoitumismalli. Toiminta voi olla hyvin pienimuotoista ja vähillä resursseilla toteutettua, mutta silti hyvinkin vaikuttavaa.

Viereisellä sivulla olevaan taulukkoon on koottu muutamia sellaisia mittareita, joita voisi harkita hyödynnettäväksi kumppanuuspohjaisen lähikehittämisen vaikutuksia arviotaessa. On hyvä huomata, että osa ehdotetuista mittareista, mittaa useampaa kehittämisnäkökulmaa.

Kumppanuuspohjaisen lähikehittämisen arviointi on kuntaorganisaation näkökulmasta erityisen relevanttia silloin, jos kunta on toiminnassa aktiivinen jäsen ja antaa toimintaan taloudellisia resursseja. Haasteena voi kuitenkin olla, miten se saa muut, vapaaehtoispuolelta toimintaan osallistuvat, toimijat mukaan systemaattiseen ja joskus aikaa vieväänkin arviointiin.

| <b>PALVELUT JA HYVINVOINTI</b>  | <b>ELINKEINOT JA TYÖPAIKAT</b>        | <b>DEMOKRATIA JA OSALLISUUS</b>   |
|---|---------------------------------------|---|
| Palvelutarjonta kunnassa/kunnan-osassa                                | Työttömyysprosentti                   | Kunnan/kunnanosan äänestysprosentti vaaleissa   |
| Kuntalaisten tyytyväisyys palveluihin                                 | Yrityksien määrä                      | Kuntavaaliehdokkaiden määrä vaaleissa   |
| Lähikehittämistoiminnan kautta tuotettujen palveluiden volyymi        | Työllistävien yritysten määrä         | Vastaajamäärät kuntalaiskyselyissä  |
| Uudenlaiset palvelutuotantomallit esimerkiksi asukkaiden osuuskunnat  | Hankerahoituksen määrä                | Lähikehittämismallin vaikutus kunnan päätöksentekoon ja päätöksiin esimerkiksi aloitteiden vaikuttavuus |
|   | Paikallisten palveluntuottajien määrä | Tapahtumien määrä   |
|   |                                       | Lähikehittämiseen osallistuvien tahojen määrä   |
| <b>Kumppanuuteen perustuva toimintakulttuuri</b>                      |                                       |   |
| Lähikehittämistoimijoiden koettu tasavertaisuus kehittämistoiminnassa |                                       |   |
| Toiminnan läpinäkyvyys ja avoimuus                                    |                                       |   |

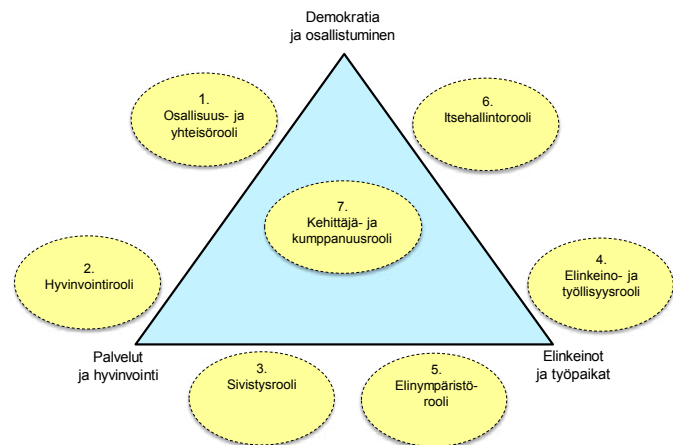
# 7 PED-lähikehittäminen tulevaisuuden kunnassa

Kuntiin kohdistuvat tulevaisuuden muutokset aiheuttavat kehittämistarpeita kunnan toimintatavoille. Sote- ja maakuntauudistuksen myötä kuntien perinteisen palveluroolin suhteellinen painoarvo tulee pieneneään. Kunnat jatkavat silti edelleen itsehallinnollisena ja kuntalaisten muodostamana yhteisönä, joilla on keskeinen rooli suomalaisessa hyvinvointiyhteiskunnassa. Tulevaisuudessa pienemmällä resursseilla toimivien kuntien menestyminen ja tehtävien tuloksekas hoitaminen on kuitenkin yhä riippuvaisempi toimivista kumppanuussuhteista ja verkostoista.

Osana tulevaisuuden kunnan rakentamista on Suomen Kuntaliitto tunnistanut seitsemän roolia, joissa tulevaisuuden kunta enemmän tai vähemmän toimii.

1. sivistysrooli
2. hyvinvointirooli
3. osallisuus- ja yhteisörooli
4. elinkeino- ja työllisyysrooli
5. elinympäristörooli
6. itsehallintorooli
7. kehittäjä- ja kumppanuusrooli

Peilattaessa kumppanuuspohjaista PED-lähikehittämistä tulevaisuuden kunnan rooleihin voidaan nähdä, että se nivoutuu erittäin vahvasti yhteen kehittäjä- ja kumppanurooliin kanssa. Tämän roolin onnistunut toteuttaminen edesauttaa myös muiden kunnalle määriteltyjen roolien onnistunutta toteuttamista. Kuviossa 4 on havainnollistettu kunnan eri roolien ja PED-kehittämisenäkökulmien välisiä yhteyksiä.



Kuvio 4. Tulevaisuuden kunnan roolit ja PED-lähikehittäminen



---

Hyvinvointirooli ja sivistysrooli ovat lähellä PED-kolmion palveluita ja hyvinvointia. Vastaavasti elinympäristörooli sekä elinkeino- ja työllisyysrooli asettuvat lähelle elinkeinoja ja palveluita. Osallisuus- ja yhteisörooli sekä itsehallintorooli ovat puolestaan lähimpänä PED-kolmion demokratiaa ja osallistumista.

Palvelut ja hyvinvointinäkökulman huomioonotto lähikehittämisessä tukee kunnan hyvinvointiroolin ja sivistysroolin tuloksekasta toteuttamista. Elinkeinot ja työpaikat vastaavasti toteuttavat kunnan elinympäristöroolia ja elinkeino- ja työllisyysroolia. Demokratian ja osallistumisen voi taas nähdä tukevan kunnan osallisuus- ja yhteisöroolin ja itsehallintoroolin toteutumista.

Tulevaisuudessa lähikehittäminen ja siihen liittyvä kumppanuus- ja verkostotoiminta eivät palveluiden osalta ra-

kennu kunnassa enää samalla tavalla sosiaali- ja terveyspalveluiden ympärille kuten tällä hetkellä, vaan keskiöön nousevat opetus-, vapaa-aika-, ja kulttuuripalvelut. Sosiaali- ja terveyspalveluita koskehtavan valinnanvapauden myötä kunta voi kuitenkin toimia aktiivisena kumppanuusverkostojen tai -alustojen rakentajana paikallisille yksityisille yrityksille ja kolmannen sektorin toimijoille sekä tukea ja rohkaista kunnan asukkaita esimerkiksi osuuskuntamalliseen palvelutuotantoon omalla alueellaan.

Myös tulevien maakuntahallintojen on erityisesti sote-palvelujen osalta tarpeen kehittää ja määritellä lähikehittämisen toimintatapa. Samoin kuin muukin lähikehittäminen niin maakunnankin toiminta edellyttää verkostomaista ja vuorovaikutuksellista toimintaa, johon mukaan olisi hyvä saada kunnat, järjestöt, kansalaisliikkeet ja yritykset.

## 8 Ehdotuksia kunnille PED-lähikehittämistoimintaan

Maailmassa ja Suomessa tapahtuvien monien muutosten myötä myös kuntien roolit ja tehtäväkenttä ovat muuttaneet. Erilaisten hallinnollisten uudistusten lisäksi näkyvin on ollut sosiaalisen median kasvaminen yhdeksi tärkeäksi vaikuttamis- ja vuorovaikutuskanavaksi. Osallistuminen ja mielipiteiden jakaminen on sosiaalisen median myötä helpottunut ja kasvanut. Uudet yhteydenpitokanavat ovat synnyttäneet viranhaltijoille ja päättäjille uusia tapoja viestiä kunnan asukkaiden kanssa. Myös muiden toimintaympäristön muutosten, kuten jakamis- ja välitystalouden lisääntymisen, voi nähdä jo nyt haastavan kuntien perinteistä tehtäväkuvaa siinä, että kunnat enää yksin vastaisivat paikallistason hyvinvoinnin rakentamisesta. Monet muutokset lisäävät tarvetta sille, että paikallishallinnon tulee miettiä miten vahvistaa olemassa olevia lähikehittämisen foorumeita ja toimintatapoja sekä kartoittaa millaisia uusia malleja ja toimintatapoja voisi luoda kumppanuuspohjaiseen lähikehittämiseen.

Kunnissa on jo lähikehittämiseen liittyvää toimintaa. Usein kuitenkin lähikehittämistä ei tunnusteta tai ei oivalleta sen merkitystä kunnan toiminnassa ja asukkaiden elämässä. Siten olisikin tärkeää:

- havaita jo olemassa olevat toimijat ja toimintamuodot sekä arvioida niiden merkitystä ja vaikutusta kunnan ja yhteisön palveluiden, elinkeinojen ja osallisuuden kehittämisessä.
- arvioida kunnan lähikehittämiseen vaikuttavat keskeiset muutosvoimat ja niiden kehittyminen lähitulevaisuudessa sekä ymmärtää niiden merkitys kunnan menestymisessä.
- tunnistaa uudet potentiaaliset aktiiviset lähikehittämisen toimijat sekä kunnan rooli ja yhteistyö lähikehittämisen edistämiseksi.
- liittyy lähikehittämisen näkökulma sidosryhmiä osallistavalla prosessilla kuntastrategiaan tai siitä johdettuihin strategisiin ohjelmiin selkeiden tavoitteiden muodossa.
- arvioida säännöllisesti lähikehittämisen tuloksia ja kehittää toimintaa arviointien pohjalta.
- perustaa valtakunnalliset, maakunnalliset ja kunnalliset lähikehittämisen kumppanuuspöydät ja kumppanuusverkostot, joissa kunnat ja kunnissa vaikuttavat toimijat pääsevät yhdessä ideoimaan ja kehittämään omaa toimintaansa.

---

# Lähteet

Viirkorpi Paavo (2004). Kumppanuusjohtamisen rakenteita ja käytäntöjä. Savion kirjapaino Oy, Kerava

Maaseutupolitiikan neuvosto: [http://www.maaseutupolitiikka.fi/kumppanuus/mita\\_kumppanuus\\_on](http://www.maaseutupolitiikka.fi/kumppanuus/mita_kumppanuus_on)

Mäenpää Pasi ja Faehnle Maija (2017). Aktivismi, vertaisverkostot ja jakamistalous – mahdollisuuksia tulevaisuuden kunnille. Esitys kuntademokratiaverkostossa 7.6.2017

Rättilä Tiina ja Rinne Jarmo (2016). Kuntademokratia kaksilla raiteilla, KAKS Kunnallisalan kehittämissäätiö.

Pekka Sauri (2017) Kansalaisyhteiskunta ja tulevaisuuden kunnan legitimaatio s. 161–167. Teoksessa: Tulevaisuuden kunta Nyholm, Haveri, Majoinen ja Pekola-Sjöblom (toim.) Kuntatalon paino, Helsinki

Hirvonen Timo, Kahila Petri ja Saukkonen Pasi (2016). Monikeskuiset ARTTU-kunnat. Arttu-2-tutkimus ohjelman julkaisusarja nro 6/2016

Sandberg Siv ja Pihlaja Ritva (2012) Alueellista demokratiaa. Valtiovarainministeriön julkaisuja 27/2012. Suomen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print



FCG.

 Kuntaliitto  
Kommunförbundet

.....

Suomen Kuntaliitto  
Toinen linja 14, 00530 Helsinki  
Puhelin 09 7711  
etunimi.sukunimi@kuntaliitto.fi  
www.kuntaliitto.fi

ISBN 978-952-293-535-9 (pain.)  
ISBN 978-952-293-536-6 (pdf)  
Helsinki 2017