

EVIVA

ENNALTAEHKÄISEVÄ VIRIKKEELLINEN VAPAA-AIKA

ARVIOINTITUTKIMUS

TOIM. ANU LAUKKANEN

Sisällysluettelo

Tutkimuksen lähtökohdat	1
Johdanto	1
Osatutkimukset ja tutkimuskysymykset	1
Tutkimuksessa käytetyistä käsitteistä	3
Tutkimusaineiston tuottaminen	4
OSATUTKIMUS 1: EVIVA-toimintaohjelmasta organisaatiomuutokseen	8
Lyhyesti	8
Evivan synty ja muutoksen konteksti	9
Evivan organisointi	10
EVIVAn tavoitteista organisaatiomuutokseen?	11
Ennaltaehkäisyn vaikuttavuus	12
Yhteenvedo organisaatiomuutoksen näkökulmasta	15
OSATUTKIMUS 2: Asukkaat ja yhteisöllisyys	18
Lyhyesti	18
Runosmäki asuinalueena	20
Yhteisöllisyyden kokemus Runosmäessä	20
Vapaa-ajanpalvelut Runosmäessä asukasnäkökulmasta	21
OSATUTKIMUS 3: Alueellisen yhteistyön toimintamallin arviointi	24
Lyhyesti	24
Kaupungin toimijoiden näkemyksiä alueellisen yhteistyön toimintamallista	25
Vapaa-aikatoimialan yhteistyö ja palveluiden integrointi alueiden kehittämiseksi	29
Kolmannen sektorin näkemykset yhteistyöstä	37
Havainnot päämäärien toteutumisesta aluetyön näkökulmasta sekä jatkoseuranta	41
Skenaarioita alueellisen yhteistyön toimintamallista vuonna 2025	45
Lähteet	50

Tutkimuksen lähtökohdat

Anu Laukkanen

Johdanto

Turun kaupungin kaupunkitutkimusyksiköstä lähestyttiin vuoden 2014 lopulla Turun yliopiston Kulttuurin ja terveyden tutkimusyksikköä (myöh. KTT-yksikkö) pyytäen tarjousta EVIVA – Ennaltaehkäisevä virikkeellinen vapaa-aika -ohjelman arvioinnista. Tarjouksen sisällöstä neuvoteltiin muun muassa kaupunkitutkimusohjelman tutkimusjohtajan Sampo Ruoppilan ja EVIVA-hankekoordinaattorina toimineen Toni Ekroosin kanssa. Tilaajan ja toteuttajien näkökulmista sopiva tarjous saatiin valmiiksi maaliskuussa 2015, ja tutkimus käynnistyi toukokuussa 2015. Tutkimusta lähtivät toteuttamaan FT Anu Laukkanen KTT-yksiköstä professori Marja-Liisa Honkasalon tuella sekä FM Ira Ahokas ja FM Katariina Heikkilä Tulevaisuuden tutkimuskeskuksesta. Tutkimusraportin viimeistely julkaisukuntoon on toteutettu osana Suomen Akatemian Strategisen tutkimuksen neuvoston Tasa-arvoinen yhteiskunta -ohjelmasta rahoitettua ArtsEqual –hanketta (hankenumero 293199).

EVIVA - Ennaltaehkäisevä virikkeellinen vapaa-aika -ohjelma vuosille 2011–2015 käynnistettiin vuonna 2011 Turun kaupungin kulttuuri-, liikunta- ja nuorisosiainkeskusten yhteiseksi kehittämissuunnitelmaksi, jonka tavoitteeksi asetettiin 1) kuntalaisten osallisuuden, liikunta- ja kulttuuriharrastuksen sekä muun aktiivisuuden lisääminen, 2) hyvinvointierojen kaventaminen

sekä 3) yhteisöllisyyden kasvu. Keinoiksi EVIVAn projektisuunnitelmassa määriteltiin palveluiden kehittäminen alueellisesti ja kohderyhmittäin, vapaa-aikapalveluiden saavutettavuuden ja tarjonnan lisääminen, laajan hallintokuntayhteistyön kehittäminen ja yhteistyön kehittäminen kolmannen sektorin toimijoiden kanssa sekä aktiivisen kaupunkikulttuurin kehittäminen. (Turun kaupunki 2011a.)

Tässä johdannossa esitellään kolme osatutkimusta, arvioinnin tutkimuskysymykset, tutkimusaineisto ja menetelmät, sekä luodaan katsaus tutkimuksessa käytettyihin käsitteisiin. Kaikkia osatutkimuksia yhdistää se, että niissä paneudutaan tapahtuneeseen ihmisten omien käsitysten näkökulmasta. Näkökulma sekä raportoinnin tyyli kuitenkin vaihtelevat eri osatutkimuksissa.

Osatutkimukset ja tutkimuskysymykset

Tutkimus koostuu kolmesta osatutkimuksesta, joista osatutkimuksessa 1: **EVIVA-toimintaohjelmasta organisaatiomuutokseen** tarkastellaan toimintaohjelman syntyä ja perusteluja, toiminnan organisointia ja toimintaohjelman tavoitteita. Tässä osatutkimuksessa tuodaan esille, miten EVIVA-

ohjelma limittyi vuoden 2013 alussa tapahtuneeseen organisaatiomuutokseen, jossa kaupungin kulttuuri-, liikunta- ja nuorisoasiainkeskukset yhdistettiin vapaa-aikatoimialaksi. Osion on toteuttanut Anu Laukkanen, ja siinä kysytään:

- Millä tavalla vapaa-aikatoimialan sisäinen yhteistyö on kehittynyt EVIVA-toimintaohjelman aikana?
- Millä tavalla toimialojen välinen yhteistyö on kehittynyt EVIVA-toimintaohjelman aikana?
- Miten EVIVA-toimintaohjelman toimintatavat ja uudet käytännöt ovat juurtuneet osaksi toimialan päivittäistä työtä?
- Mitä muuta pysyvää EVIVA on synnyttänyt?

Aineistoa analysoitaessa¹ on hyödynnetty organisaatiomuutoksen tutkimuksen näkökulmia ja erityisesti organisaatiokulttuurin tutkimusta, jossa organisaatio nähdään tulkinnallisena mielikuvana. Siinä ollaan kiinnostuneita ihmisten organisaatiota koskevista käsityksistä ja tulkinnoista. (Harisalo 2008, 18.) Tässä tutkimuksessa tutkittava organisaatio, Turun kaupungin vapaa-aikatoimiala näyttäytyy siis etupäässä tulkinnallisessa merkityksessä. Miten EVIVA-toimintaohjelma on vaikuttanut organisaatioissa työskentelevien näkökulmasta? Esimerkiksi työnjaon ja hallinnollisten käytäntöjen sijaan tutkimuksen kohteena ovat organisaatioissa työskentelevien ihmisten arvot, asenteet ja merkitykset. (Harisalo 2008, 19.) Tässä kulttuurisessa näkökulmassa tutkitaan siis ihmisten asioille antamia merkityksiä, ei niinkään sitä ”mitä todella tapahtui”. Näihin merkityksiin pääsee parhaiten pureutumaan laadullisilla tutkimushaastatteluilla.

Samalla pyritään luomaan kuitenkin myös kuva organisaatiosta tavoitteellisena ja tehokkuuteen pyrkivänä järjestelmänä, ja tämä kuva piirtyy tutkimusaineistossa etenkin erilaisten raporttien ja suunnitelmien kautta. Myös vaihdetaan kiinnitetään huomiota erityisesti aluetyötä ja kolmannen sektorin työtä tarkasteltaessa, joissa erilaiset yhteistyön mallit tulevat tarkasteltaviksi. Osatutkimus 2: **Asukkaat ja yhteisöllisyys** toteutettiin Anu Laukkanen,

¹ Yleisintä tapaa määritellä organisaatio kutsutaan tavoite- ja tehokkuusmalliksi, jossa organisaatio on ”huolellisesti suunniteltu järjestelmä, jonka tehtävänä on toteuttaa sille asetetut tavoitteet” (Harisalo 2008, 17). Toisessa tavassa organisaatiota kutsutaan säilymismalliksi tai luonnolliseksi järjestelmäksi, jossa ”organisaatiot edustavat yhteistoiminnallisia järjestelyitä, joiden keskeisenä tehtävänä on mahdollistaa organisaation olemassaolo ja toiminnan jatkuvuus” (Harisalo 2008, 17-18.) Organisaation vaihdantamallissa korostetaan organisaation vuorovaikutusta toimintaympäristön kanssa.

Ira Ahokkaan, Salla Mistolan ja Tuire Andin yhteistyönä. Osatutkimuksessa pohditaan yhteisöllisyyden erilaisia merkityksiä ja tulkintoja, kuten ne ilmenivät EVIVA-toimintaohjelman tavoitteissa sekä asukkaiden kokemana. Runosmäki valikoitui ensimmäiseksi EVIVA-alueeksi, jossa alueellista yhteistyötä ryhdyttiin kehittämään, ja täten voinee olettaa, että siellä hankkeen tuloksetkin ovat näkyvillä parhaiten.

Ira Ahokkaan ja Katariina Heikkilän toteuttama osatutkimus 3: **Alueellisen yhteistyön toimintamallin arviointi** keskittyy alueellisen yhteistyön toimintamallin ja kolmannen sektorin toimijoiden roolin arviointiin EVIVAssa. Osatutkimuksessa esitetään myös haastatteluaineistoon perustuvia huomioita ja kysymyksiä jatkokehittämisen tueksi, sekä seitsemän erilaista osallistavassa tulevaisuusverstaassa tuotettua alueellisen kehittämisen mallia. Osatutkimus tarjoaa kuvailevan ja kokoavan näkymän siihen, miten aluetyötä kehitettiin ja tehtiin, ja miten se koettiin eri toimijoiden näkökulmasta, ja siinä osatutkimuksessa kysyttiin:

- Miten alueellisen yhteistyön toimintamallin käytännöt ovat onnistuneet ja mitä kannattaa säilyttää myös jatkossa?
- Miten kolmannen sektorin toimijat tulisi jatkossa ottaa huomioon alueellisen yhteistyön toimintamallissa?
- Mikä voisi olla kolmannen sektorin rooli tulevaisuudessa ja miten se tulisi huomioida osana palveluiden kehittämistä?

Kysymykset EVIVAn vaikutuksesta vapaa-aikatoimialan sisäiseen ja muiden toimialojen kanssa tehtävään yhteistyöhön kytkeytyvät organisaation alueellisen toimintamallin kehittämiseen, sillä juuri mallien kehittäminen ja käytännön toteuttaminen ovat sitä, missä yhteistyö ja syntyneet hyvät käytänteet ja niiden juurtuminen tulevat luontevimmin näkyväksi. Hallinnon ja johtotason organisoitumista ja toimintaa on ollut paljon vaikeampi saada näkyväksi, ja se jäi haastatteluissa usein abstraktiksi puheeksi erilaisista työryhmistä ja kokouksista.

Tutkimuksessa käytetyistä käsitteistä

Hankkeen asettamispäätöspöytäkirjan mukaan EVIVAn taustalla oli ajatus, että ”hallintokuntien tämän hetkinen toiminta ja palvelut eivät pysty tavoittamaan erityisesti passiivista väestöä ja kohdentamaan sille sen erilaisten tarpeiden mukaan räätälöityjä aktiivisia palveluja. Haasteina ovat paitsi passiiviset väestöryhmät, erityisesti myös kasvava syrjäytymisvaarassa oleva turkulaisväestö.” (Turun kaupunki 2011b, 1.) EVIVAn nähtiin toteuttavan kaupungin strategisia tavoitteita ”ennalta ehkäisevän työn korostamisesta palvelutuotannon kehittämisessä”, sosiaali- ja terveystalouden kustannusten kasvuun liittyvään säästötavoitteeseen sekä ”valtakunnallisia hallituksen ja ministeriöiden toimintaohjelmissa määrittelmiä tavoitteita hallinnonalojen yli tehtävästä työstä asukkaiden hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi”. (Turun kaupunki 2011b, 1.)

Tässä perusajatuksessa tulee esille tietynlaisia kulttuuri- ja yhteiskuntapoliittisia puhunnan tapoja, joissa väestöä voidaan tietyn mittarein jakaa aktiivisiin, passiivisiin ja syrjäytymisvaarassa oleviin ryhmiin. EVIVA-dokumenteissa näkyy myös jako aktiivisiin ja inaktiivisiin asukkaisiin. Tämän jaon yhtenä tavoitteena on suunnata palveluja ja tukea juuri heille, jotka näyttävät olevan eniten tuen tarpeessa. Tämän jaon ongelmallisuutta on pohdittu muun muassa kaupungin työntekijöiden ja kolmannen sektorin edustajien haastatteluissa, joissa puhe passiivisista asukkaista koettiin leimaavana.

EVIVA-hankkeen asettamispäätöksessä (Turun kaupunki 2011b) ohjelman kohderyhmiksi määriteltiin syrjäytymisvaarassa olevat lapset ja nuoret sekä passiiviset, palveluiden ulkopuolella olevat asukkaat. Passiivisemmää käyttöä on pohdittu hankkeessa – esimerkiksi toimintaohjelman kommentoidussa projektisuunnitelmassa ilmausta on lievennetty ilmauksella ”niin kutsutut passiiviset” (Turun kaupunki 2011a, 12). Muissa EVIVA-dokumenteissa ohjelman kohderyhmiä eritellään hyvinkin tarkasti perustuen Alueellisen terveys- ja hyvinvointitutkimuksen² tuloksiin, kuten yksinhuoltajat, maahanmuuttajalapsen ja nuoret. Alueiden profiloinnissa hahmoteltiin erilaisia kohderyhmiä, jotka kaipaavat erityishuomioita EVIVAn palveluja suunniteltaessa. Yleisemmällä tasolla kohderyhmiksi mainitaan ”passiiviset”, ”inaktiiviset” ja ”syrjäytymisvaarassa olevat”.

² Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen toteuttama alueellinen terveys- ja hyvinvointitutkimus.

Myös haastatteluissa tuotiin esille, että erilaisissa työryhmissä on pohdittu paljonkin eri käsitteiden merkitystä: esimerkiksi miten ”inaktiivinen” ja ”passiivinen” asukas määritellään ja kenen kannalta kohderyhmien erittely on tärkeää. EVIVAssa onkin noudatettu liikuntapalveluista ja myös terveys- ja sosiaalialalta otettua mallia erilaisten kohderyhmien määrittelyssä. Inaktiivisuus on liikunnasta puhuttaessa liikkumattomuuden synonyymi, ja sitä käytetään myös muodossa sosiaalisesti inaktiivinen/aktiivinen erityisesti ikääntymistä koskevilla teksteillä. Hankkeessa käytetty kieli muokkaa todellisuutta, ja kun inaktiivisuus-termi tuodaan mukaan puhuttaessa kulttuuriharrastuksista, tapahtuu jotain myös ymmärryksemme kulttuurin harrastamisen luonteesta ja se lähenee ajatusta terveyttä edistävästä liikunnasta. Sama vaikutus lienee myös liikkumaan aktivoivan projektin määrällisten tavoitteiden tuomisella kulttuuriharrastamisen piiriin. Jos ajatellaan, että kieli luo todellisuutta, on myös syytä tarkastella kriittisesti strategioissa ja suunnitelmissa käytettävää kieltä.

Asukkaista puhumista passiivisina tai inaktiivisina voi verrata syrjäytymisestä käytyyn keskusteluun. Syrjäytyminen on nähty usein osallisuuden vastaparina, ja se on saanut terminä paljon kritiikkiä osakseen (ks. esim. Känkänen 2013 28; Raivio & Karjalainen 2013, 15). Syrjäytyminen viittaa yksilön omaan toimintaan, kun taas laajemmat yhteiskunnalliset eriarvoisuuden rakenteet huomioon ottaen tulisi puhua ennemmin syrjäytetyksi tulemisesta. Osallisuuden kokemuksellisuutta ajatellen harva kokee itsensä syrjäytyneeksi vaan pikemminkin yhteiskunnasta syrjään jätetyksi. Osallisuutta lisäävissä hankkeissakin on siirrytty paljolti puhumaan osallisuuden mahdollisuuksien tarjoamisesta ennemminkin kuin ”syrjäytyneiden osallistamisesta”. (Esim. Jämsén & Pyykkönen 2014.) Osallisuutta onkin syytä tarkastella sekä yksilön että yhteiskunnan rakenteiden näkökulmasta, sillä kuulumisen tunteeseen ja mahdollisuuteen osallistua vaikuttavat sekä yksilön voimavarat että yhteiskunnan tarjoamat resurssit ja asenneilmapiiri (Särkelä-Kukko 2014, 39), jotka ovat edelleen toistensa kanssa vuorovaikutuksessa. Samaten passiivisuus tai inaktiivisuus yksilöitä määrittävinä ominaisuuksina sulkee pois ajatuksen siitä, että ihminen on passiivinen tai inaktiivinen aina suhteessa johonkin, esimerkiksi elämäntilanteeseensa ja sosiaaliseen ympäristöönsä.

Osallisuuden parina esiintyy usein yhteisöllisyyden käsite, jota ei esimerkiksi EVIVAn kaltaisissa toimintaohjelmissa useinkaan määritellä, vaikka ne olisivat osa tavoitteita. Yhteisöllisyyden teemaa käsitellään erikseen osatutkimuksessa 2: **Asukkaat ja yhteisöllisyys.**

EVIVA-hankkeessa aktivointi nähtiin keinona ehkäistä syrjäytymistä. Tämän hetken poliittisessa puhunnassa ja työvoimapolitiikassa aktivoinnilla viitataan yleisimmin työllistämistöimiin (Hiilamo, Komp, Moisio, Sama, Lauronen, Karimo, Mäntyneva, Parpo & Aaltonen 2017), mutta käsitteellä on myös toinen, ”pehmeämpi” historiansa. Aktivoinnilla viitataan toisinaan erityisesti sosiaalityössä 1960- ja 1970-luvuilla kehitettyyn sosiokulttuurisen innostamisen, tai kulttuuritoimintaan aktivoinnin ajatukseen. Kulttuuripolitiikan kytkös yhteiskuntapolitiikkaan tai sosiaalipolitiikkaan on vaihdellut eri aikoina. Esimerkiksi ajatukset sekä kulttuurin demokratisoinnista (kulttuuria kaikille tasa-arvoisesti) ja kulttuuridemokratiasta (tasa-arvoiset kulttuurit) (Häyrynen 2006, 112–116) näkyi monenlaisina kokeiluina, joissa ihmisten kulttuuritoimintaan osallistuminen nähtiin lisäävän kiinnostusta myös muuten oman asuinympäristönsä kehittämiseen. Muun muassa kriittisen pedagogiikan keskeisten hahmojen Augusto Boalin ja Paolo Freiren ajatuksia ja menetelmiä hyödyntäen yhteisötaiteilijoiden erilaisten ryhmien kanssa ja erilaisilla alueilla toteuttaman työskentelyn kautta on saatu aikaan yhteisöjen näköistä toimintaa, joka pohjautuu nimenomaan mukana olevien asukkaiden itse määrittelemiin haasteisiin ja mahdollisiin ratkaisuihin ylhäältä määrätyn ja ohjatun aktivoinnin sijaan. (Ks. Kangas, Jakonen & Havimäki 2014, 60–64.)

EVIVA-toimintaohjelmassa toteutettiin myös yhteisötaiteellisia prosesseja³, joiden tutkiminen ja arviointi olisi myös arvokasta. Valitettavasti tässä tutkimushankkeessa yksittäisten toimintojen arviointiin ei ollut mahdollisuutta.

Tutkimusaineiston tuottaminen

Haastatteluaineisto

Tutkimusta varten haastatellut kaupungin nykyiset ja entiset työntekijät sekä järjestöjen edustajat valikoitiin EVIVA-hankkeen tutkijoille toimittamasta

haastateltavien listasta.⁴ Runosmäessä haastateltavat asukkaat valikoituvat sen mukaan, keitä eri paikkoihin järjestettyihin tilaisuuksiin tuli paikalle. Seuraavassa taulukossa on esitetty haastateltavien jakauma:

Haastateltavat		
Kaupungin nykyinen työntekijä	Vapaa-aikatoimiala	30
	Hyvinvointitoimiala	2
	Sivistystoimiala	2
	Konsernihallinto	1
Kaupungin entinen työntekijä		3
Entinen tai nykyinen kaupunginvaltuutettu		4
Järjestötoimija		15
Asukas		35
Muu		3
YHTEENSÄ		95

Asukkaista haastateltiin yhteensä 35 henkilöä. Toiseksi suurin haastateltavien ryhmä oli vapaa-aikatoimialalta (30 hlöä), järjestötoimijoista haastateltiin 15 henkilöä. Mukana on myös kaupungin entisiä työntekijöitä (3 hlöä), kaupunginvaltuutettuja (4 hlöä) ja muutamia hyvinvointi- ja sivistystoimialan edustajia (yhteensä 4 hlöä). Suurin osa haastateltavista oli naisia. Kategoriat ovat myös osittain päällekkäisiä, sillä muutamat työntekijät identifioituivat haastattelussa myös alueiden nykyisiksi tai entisiksi asukkaiksi. Samoin järjestötoimijat asuivat tyypillisesti alueilla, joissa he järjestivät myös toimintaa. Jaottelu heijastaakin enemmän haastateltavien ottamaa positiota haastattelussa.

Haastatellut **kaupungin nykyiset ja entiset työntekijät sekä järjestöjen edustajat** tavoitettiin pääosin sähköpostitse, ja haastattelut toteutettiin sekä ryhmä- että yksilöhaastatteluina. Osaa haastateltavista ei tavoitettu useillakaan sähköpostiviesteillä, ja osa jäi haastattelusta pois koska oli siirtymässä muihin tehtäviin tai eläkkeelle. Kolmannen sektorin haastateltavat valikoituivat siten, että kaikki EVIVA-alueet ja eri ikäryhmille suunnatut toiminnot olivat

³ EVIVA-toimintaohjelman loppuraportin yhteydessä on julkaistu EVIVA-kirja, jossa on esimerkkejä muun muassa yhteisötaiteellisista osahankkeista (Turun kaupunki 2015).

⁴ Tutkijoille luovutetussa listassa oli yhteensä 71 nimeä, joista kaupungin nykyisiä työntekijöitä oli 39, entisiä tai nykyisiä kaupunginvaltuutettuja 4, entisiä työntekijöitä 4, järjestöjen edustajia 18 ja muita 4.

edustettuina. Osaa haastateltavista ei tavoitettu. Kaksi haastattelua tehtiin puhelimitse, yksi Skype-yhteyden kautta. Muut haastattelut toteutettiin pääosin kaupungin tiloissa eri osissa Turkuu touko-kesäkuussa ja elo-lokakuussa 2015. Osan haastatteluista tekivät yhdessä Anu Laukkanen ja Katariina Heikkilä, osa toteutettiin erikseen Laukkasen keskittyessä kaupungin työntekijöiden ja poliitikkojen haastatteluihin ja Heikkilän keskittyessä kaupungin kanssa yhteistyötä tekeviin järjestöihin. Haastattelujen pituus vaihteli 25 minuutista lähes kahteen tuntiin keskiarvon ollessa 55 minuuttia.

Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituina teemahaastatteluina, joissa haastattelijat ohjasivat haastattelun kulkua pyrkien seuraamaan lisäkysymyksillään luontevasti esiintulevien asioiden jatkumoa. Erityisesti ryhmähaastatteluissa haastateltavien ja tutkijoiden välinen ryhmädynamiikka vaikutti luonnollisesti keskustelun kulkuun. Myös yksilöhaastatteluiden luonne vaihteli sen mukaan, miten paljon haastateltavat olivat valmiita tilanteessa puhumaan ja millaiseksi haastattelijan ja haastateltavan vuorovaikutus muotoutui.

Haastattelujen teemat oli suunniteltu tutkijaryhmän yhteistyönä (ks. Liite 1), ja samat suuret teemat (EVIVAn alku; EVIVAn tavoitteet; yhteistyö Vapaa-aikatoimialan sisällä ja muiden toimialojen kanssa; yhteistyö kolmannen sektorin kanssa; mitä EVIVAssa kehitettyä tulisi jatkaa) pyrittiin käymään läpi kaikkien kaupunkiorganisaatioita edustaneiden haastateltavien kanssa.

Haastattelutilanteissa pyrittiin luomaan avoimilla kysymyksillä tilaa tuoda esille sellaisiakin näkemyksiä, joita ei suorilla kysymyksillä saatu tavoitettua, ja tämä onnistui vaihtelevasti. Muutama haastateltavista mainitsi haastattelun olleen myös terapeutista, joka voi kertoa ainakin joidenkin tarpeesta päästä keskustelemaan työkavereidensa kanssa ja ehkä ulkopuolisen läsnä ollessa omasta työstään ja siihen liittyvistä haasteista. Ryhmässä kertomalla omat kokemukset voivat jäsentyä uudella tavalla – tai omat näkemykset voivat saada vahvistusta toisilta. Ryhmätilanteissa voidaan pyrkiä myös sovittamaan omia näkemyksiä toisten näkemyksiin, vaikka erikseen haastateltaessa näkemykset voivatkin erota toisistaan.

EVIVAn käynnistymiseen vaikuttaneiden **entisten ja nykyisten kaupunginvaltuutettujen** haastatteluissa muisteltiin hankkeen alkuvaiheita, mistä ajatus ylipäänsä tuli ja miten hankkeen käynnistäminen ja ajaminen valtuustossa eteni. Haastatteluissa ajan kuluminen kuului selvästi, käynnistämisestä

oli kulunut jo sen verran aikaa, että tapahtunutta voitiin reflektoida melko suorapuheisestikin.

Kolmannen sektorin edustajilta haettiin tietoa siitä, mitä konkreettisia toimia tai tukea kaupungilta jatkossa toivotaan. Selvitys toteutettiin haastattelemalla viittätoista kolmannen sektorin henkilöä yhdestätoista eri organisaatiota, jotka ovat tehneet EVIVA-yhteistyötä palveluiden kehittämisessä. Haastatteluiden avulla selvitettiin EVIVA-toimintaohjelmassa mukana olleiden kolmannen sektorin toimijoiden kokemuksia yhteistyöstä. Myös kaupungin aluettyötä tekevilta kysyttiin näkemystä onnistuneista yhteistyön muodoista sekä yhteistyössä esiin tulleista haasteista. Kolmannen sektorin alueelliseen yhteistyön toimintamalliin liittyvät haastattelut toteutettiin touko-syyskuussa 2015.

Asukashaastattelut toteutettiin vuoden 2015 elo-marraskuun aikana kahden tutkijan ja kahden Turun yliopiston humanistisen tiedekunnan perustutkinto-opiskelijan voimin. EVIVA-koordinaattorit auttoivat haastattelutilaisuuksien järjestämisessä, kuten oli sovittu, mutta opiskelijat olivat myös itse aktiivisia haastateltavia etsiessään. Runosmäki valikoitui asukashaastatteluiden kohteeksi, sillä EVIVA-toimintaa on ollut alueella kaikista pisimpään.

Asukashaastatteluja tehtiin Illallinen Turun taivaan alla -tapahtuman ja Kielikahvila-kerhon yhteydessä Runosmäen kirjastossa, Elävän musiikin iltapäivän yhteydessä Runosmäen vanhuskeskuksessa, Runosmäen nuorisotalolla, sekä kaksi kertaa Turun lyseolla järjestettävässä Lasten Liikunnan Ihmemaata -tapahtumassa. Illallinen Turun taivaan alla, Kielikahvila ja Elävän musiikin iltapäivä ovat saaneet jossain vaiheessa EVIVA-rahoitusta. Myös Lasten Liikunnan Ihmemaata organisoiva Runosmäen Urheilijat on tehnyt yhteistyötä EVIVAn kanssa. Kielikahvilan haastateltavat olivat maahanmuuttajataustaisia, vanhuskeskuksen haastateltavat ikäihmisiä, nuorisotalon haastateltavat lapsia ja nuoria ja Liikunnan ihmemaan haastateltavat pienten lasten vanhempia. Lisäksi aineistona on käytetty EVIVAn Runosmäessä järjestämän asukasillan nauhoitetta, johon osallistui vain yhden asukkaan lisäksi EVIVA-koordinaattoreita, Runosmäen lämmön edustaja ja kaksi seurakunnan edustajaa. Haastatteluun tavoitettiin yhteensä 35 asukasta, joista lapsia tai nuoria oli 11, työikäisiä 16 ja ikäihmisiä 8. 35 haastateltavasta miespuolisia oli 9. Asukashaastattelut olivat verrattain lyhyitä keston vaihdelta 5–22 minuuttia lukuun ottamatta Illallinen Turun taivaan

alla -tapahtumaa, jossa ryhmäkeskustelu tai -haastattelu kesti yhteensä 56 minuuttia.

Tieto haastatteluista välittyi eri tavoin eri ryhmille. Esimerkiksi Lasten Liikunnan Ihmemaassa haastattelija kysyi satunnaisesti tilaisuuteen tulevilta kiinnostusta osallistua haastatteluun. Kirjaston Kielikahvilan ryhmää oli informoitu etukäteen haastattelijan tulosta paikalle. Illallinen Turun taivaan olla -tapahtuman mainoksen yhteydessä oli maininta kutsusta tulla haastateltavaksi, ja osa olikin tullut varta vasten paikalle.

Asukkailla välittynyt info oli kuitenkin hieman harhaanjohtavaa, sillä tilaisuutta oli markkinoitu mahdollisuutena tulla kertomaan asuinalueeseen liittyvistä toiveistaan. Muutama osallistujista tulikin paikalle oma agenda mielessään ajatellen että he voisivat puhua suoraan kaupungin työntekijöille esimerkiksi alueella havaituista puutteista palveluissa. Lasten Liikunnan Ihmemaassa haastatellut henkilöt eivät olleet kaikki Runosmäestä, vaan osa tuli myös lähialueelta, samoin nuorisotalolla tehdyissä haastatteluissa oli osallistujina myös entisiä runosmäkeläisiä, jotka edelleen käyvät Runosmäen nuorisotalolla. Haastatellut saivat haastattelun yhteydessä tiedotteen tutkimuksesta, ja osa sai myös Turun kaupungin liikuntasetelin.

Asukkailta kysyttiin (Liite 2) Runosmäen vapaa-ajan harrastuksista, yhteisöllisyydestä sekä EVIVAn ja sen vaikuttavuuden näkymisestä alueen palveluissa ja tapahtumissa sekä tiedottamisessa.

Tulevaisuusverstaas toteutettiin 20.10.2015 Runosmäen nuorisotalolla. Verstaaseen osallistui 74 henkilöä visioimaan tulevaisuuden yhteistyön vaihtoehtoisia tulevaisuuskuvia ja skenaarioita. Näitä tärkeitä sidosryhmiä olivat muun muassa EVIVA-hankkeen toimijat, vapaa-aikatoimialan sekä muiden kaupungin toimialojen aluetyötä tekevät työntekijät, kolmas sektori ja asukkaat. Tulevaisuusverstaassa osallistujat ideoivat sitä, mitä vaihtoehtoisia skenaarioita alueellisen yhteistyön toimintamallin jatkokehittämisestä varten he tunnistavat. Verstaan tuloksia esitellään raportin viimeisessä luvussa.

Kaikilta tutkimusta varten haastatelluilta on pyydetty suostumus haastattelulitteraation arkistointiin Yhteiskuntatieteellisen tietoarkistoon mahdollista jatkotutkimusta varten. Suostumus on annettu joko kirjallisesti tai suullisesti. Samassa yhteydessä kysyttiin myös lupaa arkistoida litteraatio tunnistetietojen

(esim. nimi) kanssa, ja lupaa käyttää aineiston pohjalta tehtävissä julkaisuissa tunnistetietoja. Osa antoi luvan sekä arkistointiin että tutkimusjulkaisuun tunnistetietojen kera, osa halusi esiintyä anonymiminä.

EVIVA-hankkeen omat dokumentit

Apuna tutkimuskohteeseen tutustumisessa ja osittain myös tutkimusaineistona on käytetty EVIVA-toimintaohjelman omaa dokumentaatiota, joka sisältää muun muassa toimintasuunnitelmia, toimintaraportteja, EVIVAA esiteltäessä ja sisäisessä viestinnässä käytettyjä diaesityksiä, kyselytuloksia ja toimenpide- ja hankelistauksia. Aineistoa oli runsaasti, ja se jo sinänsä tarjoaisi kiinnostavan tutkimuskohteen hankkeen dokumentoinnin näkökulmasta. Tässä tutkimuksessa ei ollut kuitenkaan resursseja analysoida aineistoa läpikotaisin, vaan aineistoina on käytetty lähinnä toimintasuunnitelmia ja -raportteja, jotka on listattu raportin lähdeluetteloon.

Aineiston luotettavuus ja yleistettävyyys

Haastatteluaineisto ei kerro kattavasti koko toimialan näkemyksistä, sillä haastateltaviksi on valikoitunut nimenomaan EVIVAn toiminnan kannalta tärkeitä henkilöitä. Vapaa-aikatoimiala on kuitenkin haastateltavien määrää huomattavasti suurempi organisaatio, ja palvelualueiden välinen yhteistyö ja organisaatiossa tapahtuneet muutokset saattaisivat näyttää varsin erilaiselta ilman haastateltavien aktiivista roolia EVIVAssa.

Varauksia on tehtävä myös sen suhteen, miten suurta osaa organisaatiossa toimivien näkemyksistä haastatteluissa kriittisimpien ja toisaalta positiivisimpien äänten voivat edustaa. Etenkin ryhmähaastatteluissa neutraalit näkökulmat saattavat jäädä vahvemmin esitettyjen näkemysten varjoon. Osa haastateltavista ei myöskään työskennellyt enää vapaa-aikatoimialalla, ja heidän näkemyksensä organisaatiosta ja EVIVASTA perustuu useammankin vuoden takaisin kokemuksiin ja niiden muisteluun nykypäivän tilanteesta käsin. Tämä liittyy laajemminkin haastatteluaineiston erityisluonteeseen tilannesidonnaisena vuorovaikutuksena, jossa asiat eivät tule esille neutraaleina faktoina tai kuvauksina, vaan tieto tuotetaan aina vastauksena tiettyihin kysymyksiin, suhteessa muihin haastateltaviin ja haastatteluhetkeä kehystävässä tilanteessa. Haastatteluiden tekemisen ajankohta, kevät-syyskuu 2015, näkyykin varmasti myös tässä tutkimuksessa. Tutkimus tilattiin

aloitettavaksi ennen toimintaohjelman päättymistä vuoden 2015 lopussa, jotta siinä esille tulleet käytänteet ja huomiot voidaan ottaa käyttöön saman tien. Tämän raportin käsikirjoitusversiota kommentoineet EVIVAssa aktiiviset toimijat ovatkin tuoneet esille, että monia seikkoja, joita tässä raportissa tuodaan esille kehitysehdotuksina, on jo itse asiassa toteutettu. Haastattelujen jälkeen ilmi tulleet muutokset toimintatavoissa, tai toimintaa jäsentävät päätökset on sijoitettu alaviitteisiin varustettuna merkinnällä ”Kommentti”. Nämä lisäykset on tutkijoille toimittanut koordinaattori Katri Arnivaara.

Asukashaastatteluissa saavutettu tieto jäi odotettua niukemmaksi. Runosmäen yhteisöllisyyttä sekä ympäristössä ja vapaa-ajanpalveluissa koettua muutosta tavoittelevat kysymykset eivät tuottaneet paljoakaan tietoa arjessa havaituista muutoksista. Kysymykset olivat mahdollisesti liian yleisiä, eikä niillä tavoitettu arkista kokemusta. Voi myös pohtia, miten paljon ihmiset ylipäänsä rekisteröivät asuinalueidensa tapahtumia ja siinä tapahtuvia muutoksia. EVIVAn tunnettuutta koskevat kysymykset eivät myöskään anna välttämättä oikeutettua kuvaa alueella tehdystä työstä, sillä hankkeessa kehitettyjä vapaa-ajan palveluja ja osallisuutta edistäviä toimintoja ei ole markkinoitu varsinkaan alkuvaiheiden jälkeen EVIVA-toimintana. Kaiken kaikkiaan kysymys yhteisöllisyydestä ja sen lisääntymisestä vaatisi laajempaa pohdintaa ja syvällisempää tutkimusotetta, mihin tässä hankkeessa oli mahdollisuus. EVIVAssa tehdyt kävijätyytyväisyyskyselyt antavat osviittaa siitä, miten palveluissa on onnistuttu – ja pääosin palaute on ollut erittäin positiivista.

OSATUTKIMUS 1: EVIVA-toimintaohjelmasta organisaatiomuutokseen

Anu Laukkanen

Lyhyesti

- EVIVA – ennaltaehkäisevä virikkeellinen vapaa-aika -toiminta-ohjelma syntyi vuonna 2011 poliittisen päätöksenteon tuloksena. EVIVAA voidaan tarkastella muutoksena vapaa-aikatoimialalla, johon vaikuttivat monet tekijät:
 1. kaupungin huono taloudellinen tilanne,
 2. ennaltaehkäisyn merkityksen korostuminen,
 3. tarve edistää poikkihallinnollista työtä sekä
 4. uudenlainen asiakasnäkökulma.

Sosiaali- ja terveysmenot olivat kasvussa eivätkä kulttuuri-, liikunta- ja nuorisoasiainkeskusten budjetitkaan näyttäneet hyviltä. Uusi hanke oli mahdollisuus saada rahoitusta vapaa-ajan palveluihin, joiden ajateltiin ennaltaehkäisyn näkökulmasta voivan pitkällä tähtäimellä vaikuttaa korjaavien palveluiden tarpeeseen. Samalla saatiin pontta poikkihallinnollisen yhteistyön kehittämiseksi. Uuden toimintaohjelman kärjessä oli tavoite saada 10 000 uutta vapaa-ajallaan aktiivista turkulaista.
- Työskentelyn alussa kerättiin paljon sekä tutkimukseen että kenttäkokemuksiin perustuvaa tietoa työskentelyn pohjaksi, ja suunniteltiin erilaisia indikaattoreita EVIVAn vaikutusten todentamiseksi. Indikaattoreita ei ole kuitenkaan juurikaan hyödynnetty hankkeen kuluessa. Vuosina 2010 ja 2014 toteutettu Alueellinen terveys- ja hyvinvointitutkimus tuottanee kuitenkin ainakin viitteellistä tietoa siitä, onko alueilla tapahtunut muutoksia vapaa-ajan aktiivisuudessa ja koetussa hyvinvoinnissa.
- Toimintaohjelman keskeisin saavutus on aktivointityön organisoituminen ja yhteistyön lisääntyminen etenkin vapaa-aikatoimialan sisällä, ja painopiste alun tavoitteesta 10 000 uuden turkulaisen aktivoinnista siirtyi oman toiminnan organisointiin ja kehittämiseen. Samalla on kuitenkin pystytty myös tuottamaan asukkaita kiinnostavia uusia palveluja ja kehitetty asukkaiden osallistamisen muotoja.

EVIVA

Evivan synty ja muutoksen konteksti

Julkishallinnon organisaatiomuutoksessa on lukuisia tärkeitä tekijöitä, joista yksi on muutoksen konteksti, eli esimerkiksi poliittinen ilmapiirin ja kyseessä olevan toimialan erityisyydet (Kuipers, Higgs, Kickert, Tummers, Grandia & van der Voet 2014). Lähestyn tässä alaluvussa juuri tätä muutoksen kontekstia, ja tulkiten EVIVA-toimintaohjelman käynnistämisen vuonna 2011 olleen tärkeä tekijä Vapaa-aikatoimialan yhdistymiselle pari vuotta myöhemmin. Hankkeen tarkastelemista organisaatiomuutoksen näkökulmasta perustele myös se, että alusta asti EVIVAssa kehitettyjen hyvien toimintamallien on ollut tarkoitus siirtyä osaksi organisaation perustoimintaa. EVIVA on siis tuonut pysyviä muutoksia Vapaa-aikatoimialalle.

EVIVAn alkuidea syntyi liikunta-, nuoriso- ja kulttuurilautakuntien puheenjohtajien Maija Uusi-Oukarin (kok., ent. Niskala), Saara-Sofia Sirénin (kok., ent. Sutela) ja Elina Rantasen (vihr.) ja Maija Perhon (kok.) sekä liikunta-, nuoriso- ja kulttuuriasiankeskusten johtavien viranhaltijoiden Arto Sinkkosen, Annina Lehtiö-Vainion ja Minna Sarteksen yhteistyönä.

Poliitikkojen haastatteluissa EVIVAn synty paikannettiin selvästi kaupungin tiukkaan taloudelliseen tilanteeseen uuden valtuustokauden 2009–2012 alussa. Laskelmissa näkyi, miten sosiaali- ja terveystoimissa peruspalvelujen menot olivat nousseet merkittävästi, kun taas ennaltaehkäisevissä palveluissa oli ollut useamman vuoden nollakasvua, ja liikunta ainoana hallintokuntana oli negatiivisella budjettikehityksellä. Vapaa-aikatoimialoilla toimineiden poliittisten vaikuttajien joukko mietti yhdessä, miten nuoriso-, kulttuuri- ja liikuntatoimen taloudellista tilannetta voitaisiin yrittää pelastaa ja turvata edes jonkinlaisia resursseja näille toimialoille. Lautakuntien puheenjohtajat ehdottivat kaupungin johdolle lievennyksiä säästöihin tai lisämäärärahaa peruspalveluihin. Tämä ei tullut kuitenkaan kyseeseen, mutta kaupungin johdosta kuitenkin esitettiin mahdollisuutta hankkia resursseja lisämäärärahoista, jos pystytään ehdottamaan vapaa-aikatoimialojen yhteistä hanketta johonkin uuteen toimintaan. Poliitikkojen haastattelussa tuli esille myös näkemys, että oli taktisesti viisasta, että EVIVA-hanke oli osa kaupunginhallituksen budjettiesitystä ”neutraalilla maaperällä”.

Sisällöllistä pontta löytyi vapaa-ajan palvelualueiden jo käynnistyneestä yhteistyöstä ja sen vahvistamisesta. Ajatuksena oli, että taloudellisestikin

vaikeina aikoina pitää panostaa ennaltaehkäiseviin palveluihin, jotka voivat tuottaa säästöjä korjaavien palvelujen puolelle. Hankkeen kautta kulttuurin, nuorisotyön ja liikunnan ennaltaehkäisevää ja hyvinvointia edistävää vaikutusta voitiin tuoda paremmin esille. Tämä vastaa myös muissa kunnissa käynnissä olevaa tavoitetta madaltaa organisaatiota, poistaa siilomaista ajattelua ja saada strategista vaikuttavuutta paremmin käytäntöön. (Kenni & Asikainen 2011, 7.)

EVIVAA pääosin tuettiin lautakunnissa, mutta myös vastustusta ilmeni; puolen miljoonan myöntö hankkeelle samalla kun peruspalveluista säästettiin, tuntui monen mielestä oudolta. Valtuutettujen haastatteluissa arvioitiin toiminnassa olleen ”poliittisen manööverin maku”, sillä periaatteessa EVIVAlle myönnettyt rahat olisi voitu laittaa perusbudjettiin ja tehdä samoja asioita, mutta taloustilanne ei sallinut sitä. Tätä kutsuttiin myös ”keittiön ovesta menemiseksi”, josta ei aikanaan voinut oikein puhua, eivätkä haastateltujen poliitikkojen mukaan virkamiehetkään välttämättä ole tienneet EVIVAn rahoituksen taustaa.

Ristiriita uuden hankkeen saaman rahoituksen ja peruspalveluihin kohdistuvien säästöjen välillä aiheutti päänvaivaa poliitikoille: miten saada hankkeessa jotain uutta aikaan niin, että samalla voidaan tukea peruspalveluja? Ajatuksena olikin, että työ perustuu kuitenkin vahvasti jo olemassa oleville palveluille: on jo olemassa alueilla toimivia palveluita ja siellä aluetta ja kohderyhmiä tuntevia työntekijöitä, lisäksi on toimivaa yhteistyötä kolmannen sektorin kanssa. Uudessa hankkeessa oli tarkoitus vahvistaa entisestään erilaisia yhteistyön muotoja ja kehitellä uutta, ja uutena vapaa-ajan palveluja yhdistävänä näkökulmana oli passiiviseksi tiettyjen kriteereiden mukaan määrittyvien kaupunkilaisten aktivoiminen. Tosin liikuntapalveluissa vähän liikkuvien aktivoiminen oli tavoitteena jo 1994–2000 toteutetussa LIIKE 2000-hankkeessa.

Poliittinen vastustus ja odotus EVIVAn näytöistä ja onnistumisista aiheutti painetta hanketta kannattaneille poliitikoille sekä hankkeen parissa työskenteleville. Odotettiin nopeita näyttöjä, vaikka tavoite – asukkaiden aktivointi ja hyvinvoinnin edistäminen – oli selkeästi vasta pidemmällä tähtäimellä mitattavissa. Hankkeen ensimmäinen vuosi käytettiin lähtötilanteen kartoittamiseen ja alueprofiilien koostamiseen muun muassa

Alueellisen terveys- ja hyvinvointitutkimuksen, Luuppi-tutkimuksen ja asukashaastattelujen keinoin. Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen koordinoima Alueellinen terveys- ja hyvinvointitutkimus (ATH-tutkimus) tuottaa seurantatietoa suomalaisten terveydestä, hyvinvoinnista ja elintavoista, ja kysely on toteutettu Turussa vuosina 2010 ja 2014. Kyselylomakkeessa on ollut mukana muun muassa kulttuuripalvelujen käyttöä ja osallisuuden kokemuksia kartoittavia kysymyksiä. Lapsi- ja nuorisotutkimuskeskus Cyrin toteuttamassa Luuppi-tutkimuksessa on tarkasteltu kahden vuoden välein Varsinais-Suomen ja Satakunnan alueen lasten ja nuorten näkemyksiä muun muassa vapaa-ajankäytöstä, hyvinvoinnista ja turvallisuudesta. Lisäksi Turun ammattikorkeakoulun Kestävän kehityksen opiskelijat toteuttivat vuoden 2011 lopussa sekä 2012 alkupuolella asukkaiden osallistamisia Runosmäki-Raunistulan alueella.

Runsaan tiedonkeruun ja analysoinnin perusteella EVIVAn ensimmäiseksi pilottialueeksi valittiin Runosmäki-Raunistula, joissa nähtiin olevan eniten tarvetta ennaltaehkäiseville palveluille. Alueellista aktivointityötä ryhdyttiin järjestämään ja toimintamallia kehittämään ensin Runosmäki-Raunistulassa vuoden 2011 lopussa. Vuonna 2012 mukaan tuli Nummi-Halinen, vuonna 2013 Pansio-Perno ja vuonna 2014 Varissuo-Lauste. Vuonna 2015 käynnistyivät myös Keskustan, Länsikeskuksen, Skanssi-Uittamon, Hirvensalo-Kaksikerran ja Maaria-Paattisen aluetiimit.

EVIVA-hankkeen alkuvaiheessa toteutettu tiedon keruu ja analysointi vaikuttavat varsin perusteelliselta, kun tarkastelee vuoden 2011 toimintakertomusta ja lukuisia diasarjoja, joita aiheesta on esitelty eri tilaisuuksissa. Varsinaisiin toimiin, kuten asukkaiden osallistamiseen ja tarpeiden ja toiveiden kartoittamiseen ensimmäisellä pilottialueella, Runosmäki-Raunistulassa, päästiin vuoden 2011 alussa. (Turun kaupunki 2011c, 2.) Vuoden 2012 raportointi olikin erittäin tarkkaa ja monipuolista ehkä tästä paineestakin johtuen. Tutkijoille toimitetuissa tausta-aineistoissa vuodelta 2012 on 42-sivuisen vuosiraportin lisäksi 16 erilaista raportointidokumenttia.

Hanketta kohtaan esitetyistä epäilyistä ja vakuuttelun tarpeesta seurasi joidenkin haastateltavien mukaan varovaisuutta tehdä asioita. Ohjausryhmälle raportointiin aluksi turhankin yksityiskohtaisesti kaikista toimista, kun oltaisiin kaivattu enemmän suuria linjoja. Tällä hetkellä lautakunnissa suhtaudutaan EVIVA-hankkeeseen positiivisesti tai neutraalisti, mikä on helpottanut myös

koordinaattoreiden työtä. Koordinaattoreille kaivattiin myös enemmän autonomiaa suunnitella ja toteuttaa asioita. Hankkeen edetessä toiminta on kuitenkin sujuvoitunut.

Evivan organisointi

EVIVA-toimintaohjelmaa toteuttamaan palkattiin kolme koordinaattoria. Kullekin koordinaattoreille määriteltiin vastuut yhdestä kaupungin hyvinvointiohjelman ikäryhmästä: lapsista ja nuorista, työikäisistä sekä ikäihmisistä. Lisäksi EVIVAssa työskenteli projektikoordinaattori ja alueellinen vapaa-aikaohjaaja. Tehtävissä on toiminut useampia henkilöitä. Hankkeen päätyttyä EVIVAssa aloitettua aktivointityötä koordinoi kulttuurisihteeri. Hankkeen alussa koordinaattoreiden työtä ohjasi vapaa-ajan hallintokuntien virastopäälliköistä, konsernihallinnon ja Kulttuurista hyvinvointia -hankkeen edustajista koostuvat työvaliokunta. Ryhmä kokoontui aktiivisesti kahden viikon välein. Vuoden 2011 toimintakertomuksen mukaan hyvinvoinnin edistämisen johtoryhmä (HEJ) taas toimi EVIVA ohjelmakokonaisuuden poikkihallinnollisena ohjausryhmänä ja tavoitteiden linjaajana. Johtoryhmän alaisuudessa toimivat ikäkausittaiset alatyöryhmät, joissa koordinaattorit toimivat sihteereinä.

Keväällä 2012 työvaliokunta muuttui Vapaa-ajan poikkihallinnolliseksi työryhmäksi (VAPO) ja virastojohtajien tilalle vapaa-ajan hallintokuntien osastopäälliköt. Muutoksen taustalla oli tarve saada yhteys alueellisten yksiköiden toimintaan sekä esimiestasoon, levittää tietoa EVIVAssa ja juurruttaa EVIVAssa kehitettyjä toimintatapoja muihin hallintokuntiin ja operatiivisille tasoille. Tämä ennakoitiin vuoden 2013 alusta voimaan tullutta Vapaa-ajan hallintokuntien yhdistymistä. (Turun kaupunki 2015b.)

Kesäkuussa 2013 EVIVAn VAPO muuttui Alueellisen työn ohjausryhmäksi (ATO), ja työ suuntautui Vapaa-aikatoimialan alueellisen työn kehittämiseen sekä alueellisen työn rakenteiden ja verkostojen vahvistamiseen. (Turun kaupunki 2015b)

Aluksi hanketta vaivasi raskas byrokratia ja seuranta – hankkeissa aiemmin toimineet olivat tottuneet ketterämpään projektiorganisaatioon, mutta EVIVA toimi kuitenkin saman hitaan päätöksenteon kaavan mukaan kuin muukin kaupungin toiminta. Pienistäkin hankinnoista piti hakea päätös

EVIVAn työvaliokunnalta. Hankkeen heikkouksia ja uhkia tunnistettiin jo suunnitteluvaiheessa: SWOT-analyysissa yhtenä heikkoutena nähtiin kaupunkiorganisaatiolle tyypillinen toimintaa jäykistävä byrokratia ja uhkana epäonnistunut rekrytointi. (Turun kaupunki 2011a, 12.) Myöhemmin päätöksenteko ja rahankäyttö projektissa sujuvoitui.

Poikkihallinnollisuus näissä ryhmissä on ollut ensisijaisesti Vapaa-aikatoimialaan nykyään kuuluvien hallinnonalojen yhteistyötä. Esimerkiksi sivistystoimesta tai hyvinvointitoimialalta ei kuulu vakituista edustajaa näihin ryhmiin, vaan heitä kutsutaan kokouksiin tarpeen mukaan. Toimialojen välistä yhteistyötä johdon suuntaan pidetään yllä hyvinvoinnin johtoryhmässä, jonka puheenjohtajana toimii edelleen tämän raportin julkaisuhetkellä vapaa-aikatoimialan toimialajohtaja Minna Sartes.

Poikkihallinnollisesta hyvinvoinnin organisoinnista vuonna 2013 toimintasuunnitelmassa kerrotaan näin: "EVIVAn koordinaattorit osallistuvat kaupunkitason hyvinvoinnin edistämiseen johtotyöhön erikseen sovittavalla tavalla". Käytännössä tämä on tarkoittanut asioiden esittelyä hyvinvoinnin johtoryhmässä, lautakunnissa ja esimerkiksi toimialarajat ylittävissä asukkaiden hyvinvointiin liittyvissä tilaisuuksissa.

Poikkihallinnollisen yhteistyön nähtiin riippuvan paljon johtamisesta. Ennen vapaa-aikatoimialan yhdistymistä kunkin viraston johtajat olivat positiivisia ja kannustavia EVIVA-hankkeen suhteen, ja myös hyvinvointi- ja sivistystoimialojen johtajien arveltiin pitävän aluetyötä tärkeänä. Myös nykyisen vapaa-aikatoimialan johtajaa arvostettiin EVIVAn viemisestä eteenpäin. Siirtyminen toimialamalliin, jossa toimialojen johtajat voivat keskenään ilman välitason johtajia kokoontua ja neuvotella asioista, nähtiin kuitenkin positiivisena ja tarpeellisena muutoksena.

EVIVAn tavoitteista organisaatiomuutokseen?

EVIVA-hankkeen tavoitteeksi asetettiin kuntalaisten osallisuuden, liikunta- ja kulttuuriharrastuksen sekä muun aktiivisuuden lisääminen, hyvinvointierojen kaventaminen sekä yhteisöllisyyden kasvu (Turun kaupunki 2011a). Keinoiksi EVIVA projektisuunnitelmassa määriteltiin palveluiden kehittäminen alueellisesti ja kohderyhmittäin, vapaa-aikapalveluiden saavutettavuuden ja tarjonnan lisääminen, laajan hallintokuntayhteistyön kehittäminen ja

yhteistyön kehittäminen kolmannen sektorin toimijoiden kanssa sekä aktiivisen kaupunkikulttuurin kehittäminen. (Turun kaupunki 2011a.)

Lähes kaikki haastateltavat toivat esille, että EVIVAn tavoitteet ja keinot muuttuivat hankkeen aikana. Aluksi painotettiin paljon palveluiden tuottamisen näkökulmaa ja erilaisten toimintojen järjestämistä, kun taas myöhemmin painotus on siirtynyt alueellisen mallin kehittämiseen. Vapaa-aikatoimialan sisäistä yhteistyötä on kehitetty aluetiimien ja alueilla tapahtuvan toiminnan kautta, ja haastattelujen mukaan onkin vielä paljon tekemistä, että yhteistyö saadaan toimimaan muuallakin kuin aluetyössä. Rakenteellinen kehittäminen nähtiin edellytyksenä sille, että EVIVAn ja sen kautta tulleiden lisäresurssien loppuessa siinä kehitetyt toimintatavat saadaan jatkumaan osana organisaation normaalia työtä. EVIVA-tiimin vetäjä Katri Arnivaara summasi tämänhetkisen näkemyksen EVIVAn ja organisaatiomuutoksen suhteesta seuraavasta: "Aktiivointityö on ollut osa vapaa-aikatoimialan organisaatiomuutosta ja alueellisen yhteistyön toimintamalli on ollut osa EVIVAn toiminnan jalkauttamista."

Myös haastatteluaineiston perusteella voidaan sanoa, että EVIVAn käynnistyminen paitsi edelsi, mutta myös ennakoiki toimialan yhdistymistä, vaikkei se ollutkaan hankkeen alussa ainakaan ääneenlausuttu tavoite. Kyseinen muutos koski linjaorganisaation muutosta matriisiorganisaatioksi. Linjaorganisaatio tarkoittaa yksinkertaisen hierarkkista organisaatiomallia, jossa kullakin toimijalla on vain yksi johtaja. Matriisiorganisaatiossa kullakin toimijalla on vähintään kaksi johtajaa, esimerkiksi projektipäällikkö ja toimitusjohtaja.

1.1.2013 syntyneen Vapaa-aikatoimialan johtajaksi valittiin entinen kulttuurijohtaja Minna Sartes. Vapaa-aikatoimiala koostuu viidestä palvelualueesta: kirjasto-, museo-, liikunta- ja nuorisopalvelut sekä kaupungin-orkesteri. Ns. yleisistä kulttuuripalveluista vastaa organisaatiossa viisi kulttuurikoordinaattoria, joilla on kohderyhmävastuut koko kaupungin laajuisesti. Vapaan kentän kulttuurisihteeri on hoitanut aikaisemmin kulttuuriavustuksia, vuonna 2015 tähän tehtäväkuvaan lisättiin alue- ja kohderyhmätyö, eli aktiivointityön koordinointi. Vapaa-aikatoimialan asioista päättää edelleen kolme lautakuntaa: kulttuuri-, nuoriso- ja liikuntalautakunnat. Vapaa-aikatoimialan yhdistymisen tavoitteena on ollut muun muassa madaltaa hallintoa ja lisätä yhteistyötä. Taustalla vaikuttaa myös kiristynyt taloudellinen tilanne.

Organisaatiomuutoksia on ollut käynnissä myös vapaa-aikatoimialan sisällä vuonna 2015 Nuorisopalvelujen siirtyessä matriisiorganisaatiosta prosessiorganisaatioon, eli organisoitumiseen horisontaalisessa suunnassa yhden prosessin ympärille. Samaten kirjasto on ollut muutoksen tilassa, kun sivukirjastoja on muutettu omatoimikirjastoiksi ja esimerkiksi kaikki kulttuurikoordinaattorit siirtyivät hallinnollisesti sekä fyysisesti kirjaston alaisuuteen. Kirjaston heikko taloudellinen tilanne huoletti haastatteluiden perusteella muitakin vapaa-aikatoimialalla työskenteleviä, ja esimerkiksi aluetiimeissä riitti ymmärrystä sille, että sijaisten palkkaaminen sivukirjastoissa on hankalaa ja toisinaan mahdotonta, mikä vaikeuttaa osallistumista yhteiseen työskentelyyn esimerkiksi aluetiimeissä.

Nämä organisaatiomuutokset vastaavat hyvin jo jonkin aikaa käynnissä ollutta suuntausta julkishallinnon ja erityisesti kuntien hallintoa järjestettäessä. Kuten suomalaisten kuntien organisaatiomuutoksia tarkastelleet Mikko Kenni ja Jarmo Asikainen (2011) esittävät, kunnissa prosessimaiseen organisoitumiseen kannustavat muun muassa toimintaympäristön haasteet, kuten väestön ikääntyminen ja kohonneet hyvinvointimenojen kustannukset, jotka luovat paineita kuntataloudelle ja palvelujen järjestämisen välille.

Organisaation muutoksella kohti prosessimaista toimintatapaa on tavoiteltu strategisen ohjauksen vaikuttavuutta sekä päällekkäisten töiden karsimista. Lisäksi asiakastyytyvyyden ja palvelulähtöisyyden painottaminen ovat vaikuttaneet halukkuuteen muuttaa toimintatapoja. (Kenni & Asikainen 2011, 8–9.) EVIVAn vuoden 2015 toimintasuunnitelmassa vastaava ajattelu näkyi seuraavalla tavalla: ”EVIVAn pääprosessi on aktiivista elämäntapaa edistävien vapaa-ajan palveluiden kehittäminen. Tätä pääprosessia toteutetaan neljällä eri toimenpiteellä, jotka ovat asukkaiden osallisuuden edistäminen, alueellisen viestinnän kehittäminen, uusien palvelumallien kehittäminen ja osaamisen tukeminen.” (Turun kaupunki 2015.) Suora viittaus pääprosessiin kertoo ainakin raportin kirjoittajan sisäistämistä prosessimaisesta ajattelusta (vrt. Kenni & Asikainen 2011).

Organisaatiomuutoksia koskevassa tutkimuksessa havaittuja muutoksen käynnistäviä voimia ovatkin tyypillisesti juuri taloudellinen kriisi, ylemmältä taholta tullut määräys, asiakkaiden muuttuneet tarpeet tai organisaation muuttuneet suhteet muihin yhteistyökumppaneihin. (Kuipers et al. 2014, 6–7.)

EVIVAn käynnistämässä korostuivat taloudelliset paineet ja tarve muuttaa palveluja niin, että ne tavoittavat uudenlaisen asukasryhmän, eli vapaa-ajallaan ”passiiviset” tai ”inaktiiviset”⁵ asukkaat. Myös vahvistamista tai muutosta kaipaavat suhteet kolmannen sektorin toimijoihin olivat keskeisessä roolissa muutoksessa.

Ennaltaehkäisyn vaikuttavuus

Poliitikkojen haastattelujen mukaan EVIVAA suunniteltaessa hankkeessa nähtiin yhdistyvän monet ajankohtaiset asiat: ennaltaehkäisy, asukaslähtöisyys sekä hallintokuntien rajat ylittävä yhteistyö, kaikki nämä myös erilaisissa kaupungin ja valtionhallinnon strategioissa mainittuja seikkoja. Periaatteessa kaikkea, mikä ei ole korjaavaa palvelua, voidaan pitää ennaltaehkäisynä kaavoituksesta puistojen kunnossapitoon. Siksi pelkästään ennaltaehkäisy ei voinut toimia perusteena hankkeelle. Haasteena olikin osoittaa, miten juuri vapaa-ajanpalvelut voivat toimia sosiaalisten ja terveydellisten ongelmien ennaltaehkäisynä. Liikunnan hyvinvointia edistävät ja sairauksia ennaltaehkäisevät vaikutukset ovat olleet jo pitkään yleisessä tiedossa ja tutkimuksen kohteena. Vaikka kulttuurin ja taiteen hyvää tekevästä vaikutuksista on myös näyttöä, niiden konkreettinen käyttöönotto osaksi ennaltaehkäisyä vaatii vielä työtä, tutkimustietoa ja asenteiden muokkausta. Eri kaupungeissa kulttuurin ja taiteen tuominen osaksi hyvinvointityötä on järjestetty eri tavoin. Esimerkiksi Kuopiossa kulttuurin aktivointipalvelut ovat rakenteellisesti osa Hyvinvoinnin edistämisen palveluja (Kuopion kaupunki 2015). Helsingin kaupungin kulttuurista vanhustyötä koordinoimaan perustettiin vuonna 2010 kulttuurikeskuksen ja sosiaaliviraston yhteinen kulttuurisuunnittelijan toimi. Myös Tampereen kaupungin kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut ovat osa hyvinvoinnin palvelualueita.

Mitattavan vaikuttavuuden kysymykset ovat tulleet yhä tärkeimmiksi, kun joudutaan valitsemaan yhä niukkenevista varoista rahoitettavia toimintoja. Tähän kaivataan edelleen konkreettisia tutkimustuloksia ja mitattavaa tietoa, ja näitä toiveita on esitetty myös tämän tutkimuksen tekijöille.

Hankkeen projektisuunnitelmassa 2011–2015 argumentoidaan ennaltaehkäisyn vaikutuksen puolesta näin:

⁵ Passiivisen, aktiivisen ja inaktiivisen asukkaan määrittelyn ongelmallisuutta käsitellään johdantoluvussa sivulla 3.

Terveyden ja hyvinvoinnin tutkimuslaitoksen mukaan ennaltaehkäisevä toiminta tuottaa hintansa takaisin toteuttaneelle organisaatiolle 1–5 vuoden sisällä ja koko yhteiskunnan näkökulmasta yhden vuoden sisällä. EVIVAn arvioitua vaikutukset näkyvät yksilötasolla asukkaiden vapaa-ajan aktiivisuuden lisääntymisenä sekä kaupunkilaisten koetun hyvinvoinnin parantumisena. Yhteiskunnallisella tasolla hanke taas tulee arvioiden mukaan kaventamaan väestöryhmien välisiä hyvinvointieroja sekä lisäämään yhteisöllisyyden tunnetta. (Turun kaupunki 2011a, 21.)

Tuloksena tulee olemaan entistä enemmän vapaa-ajan palveluja aiempaa tuhdimmalla hyvinvointisisällöllä, mikä tulee vähentämään sosiaali- ja terveystalouden korjaavien palvelujen kysyntää 1–5 vuoden sisällä. Panostaminen ennaltaehkäiseviin vapaa-ajan palveluihin saa näin oikeutuksensa talouden tasapainotuksen ja kaupunkilaisten hyvinvoinnin lisääntymisen kautta. (Turun kaupunki 2011a, 22)

Muutama haastateltava toi esille ajatuksen käänteisestä mittarista: jos sosiaali- ja terveystalouden kulujen kasvu on hidastunut samaan aikaan kuin EVIVAan on panostettu, voidaan ehkä sanoa, että jotain on tehty oikein. Kysymystä pohdittiin myös projektisuunnitelman kommentoidussa versiossa: ”Miten seurataan kustannusten nousua/laskua korjaavissa palveluissa? Onko se oleellista? Riittänee että kustannusten kasvu hidastuu/taittuu.” (Turun kaupunki 2011a, 24.) Muun muassa terveydenhuollon tulevaisuutta kartoittavassa esiselvityksessä todetaan, että terveydenhuollon kustannukset kasvavat ”johtuen lääketieteellisistä keksinnöistä, väestön vanhenemisesta, terveydenhuollon erityisestä inflaatiosta (---), kansalaisten avunhakemiskynnyksen laskusta, kasvavista odotuksista ja medikalisaatiosta” (Ryynänen, Kinnunen, Myllykangas, Lammintakanen & Kuusi 2004, 14). Jatkossa sosiaali- ja terveystalouden kasvun syitä tuleekin tarkastella moniulotteisemmin, jotta ennaltaehkäisy merkitys ja vaikutusmahdollisuus kasvaviin menoihin voidaan arvioida oikein. Kyseessä on monimutkaisten vaikutusten summa, joiden arviointiin on kehitetty lukuisia erilaisia arviointimittareita muun muassa kustannushyötyjen ja -tehokkuuden näkökulmasta, mutta myös vaikkapa elämänlaadun mittaamiseksi⁶. Myös koettua sosiaalista hyvinvointia ja terveydentilaa voidaan arvioida erilaisin mittarein. (Konu, Rissanen, Ihantola & Sund 2009, 286–288.) ATH-tutkimus

6 Esim. AqoL (=the Assessment of Quality of Life) ja HUI (=Health Utilities Index).

näyttäytyikin alkuvaiheen EVIVA-dokumenteissa mahdollisuutena arvioida muutoksia koetussa hyvinvoinnissa kulttuuri- ja liikunta-aktiivisuuden lisäksi.

EVIVAn tavoitteena olikin aluksi nimenomaan passiivisten turkulaisten tavoittaminen ja heidän aktivoimisensa vapaa-ajan palveluiden käyttäjiiksi. Haastattelussa esitettiin toistuvasti huoli kohderyhmän tavoittamisesta: mistä löytää ne, jotka eivät vapaa-ajan palveluja vielä käytä? Heidän tavoittamiseksi hyödynnettiin ATH-analyysiä, jossa vertailtiin suuralueiden välisiä eroja työikäisten ja ikääntyneiden liikunnan ja kulttuurin harrastamisessa. Näin saatiin esille, millä alueilla ”inaktiivisia” on eniten. Lasten ja nuorten aktiivisuutta selvitettiin LUUPPI-tutkimuksen avulla, jossa oli kuitenkin käytössä erilainen mittaristo. Näiden aluekohtaisten tietojen lisäksi Runosmäki-Raunistulan valikoitumista pilottialueeksi ”perusteltiin ikäryhmäkohtaisella alueen palvelutarpeella, inaktiivisten asukkaiden määrällä, väestörakenteella sekä alueellista hyvinvointiriskiä ilmaisevilla indikaattoreilla kuten esimerkiksi työttömyysasteella, keskimääräisellä tulotasolla, koulutustasolla ja yksin elävien määrällä”. Näistä tiedoista muodostui hyvinvointiprofiili. Sen lisäksi tarvittiin kuitenkin myös tietoa alueen palvelutarjonnasta ja asukkaiden tarpeista ja toiveista, joita kerättiin poikkihallinnollisella palvelukartoituksella ja asukkaiden osallistavalla kuulemisella. Nämä tiedot yhdessä muodostivat alueprofiilin. (Turun kaupunki 2011c, 11–12.)

Ensimmäisessä toimintakertomuksessa vapaa-aika määriteltiin EVIVAn kannalta liikunnan ja kulttuurin harrastamiseksi sekä kulttuuripalvelujen käyttämiseksi. Liikuntaa aktiivisesti harrastavaksi määriteltiin henkilö ”joka harrastaa vähintään kolme kertaa viikossa hengästymistä ja hikoilua aiheuttavaa liikuntaa”. Kulttuuripalvelujen käytöstä ja kulttuurin harrastamisesta muodostettiin kulttuuriaktiivisuudesta kertova summamuuttuja, jossa aktiiviseksi määritettiin ”vähintään useamman kerran kk muutamaa palvelua käyttävä”. Toisin sanoen: ”Kulttuurikysymyksissä inaktiiviseksi määriteltiin vähemmän kuin keskitasoisesti harrastava tai palveluja käyttävä ja liikuntakysymyksessä vähemmän kuin 1–2 kertaa viikossa harrastava.”

Uusi vapaa-ajallaan aktiivinen asukas oli alustavasti määritelty näin:

1. Henkilö käyttää säännöllisesti uutta vapaa-ajan palvelua – selvitetään kävijäkyselyn avulla

2. Henkilö osallistuu uutena käyttäjänä säännöllisesti olemassa olevaan palveluun – selvitetään kävijäkyselyn avulla
3. Henkilön yleinen vapaa-ajan aktiivisuus lisääntyy EVIVAn aktiivisuusmittareilla tarkasteltuna – ilmenee väestötasolla ATH- ja LUUPPI-seurantatutkimusten kautta

Nähtiin kuitenkin, ettei EVIVA voi tavoittaa niitä, joiden toimintakyky ei enää riitä itsenäiseen harrastamiseen, joten kohderyhmäksi valikoitui ”harkitsijoiden” ja ”kiinnostuneiden” joukko, joka arvion mukaan oli 40–50 % väestöstä. EVIVA-toimilla ei pyritty myöskään vastaamaan ennestään aktiivisten harrastajien ja palveluiden käyttäjien tarpeisiin vastaamiseen.

Hankkeelle asetettiin määrällinen tavoite: 10 000 uutta vapaa-ajallaan aktiivista turkulaista. Haastatteluissa tuli esille, että ajatus määrällisestä tavoitteesta juontui Liike 2000-ohjelmassa mukana olleesta Turku liikkeelle -hankkeesta, jossa seitsemässä vuodessa saatiin 15 000 uutta liikuntaa harrastavaa turkulaista. Ajateltiin, että kun kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopalvelut laittavat voimansa yhteen viiden vuoden ajan, voidaan tavoittaa 10 000 uutta vapaa-ajallaan aktiivista turkulaista. Alun perin EVIVAn rahoituksen piti olla vuosittain kasvava niin, että kun ensimmäisen vuoden rahoitus oli 500 000 euroa, vuonna 2015 se olisi ollut jo 1,38 miljoonaa euroa (Turun kaupunki 2011b, 5). Kiristyvistä taloudellisesta tilanteesta johtuen määrärahan kasvua ei kuitenkaan tapahtunut, ja Sinkkonen arveleekin, että näillä resursseilla uusien aktiivisten turkulaisten määrä voisi olla karkeasti arvioiden noin 3000 asukasta.

EVIVAn toimintasuunnitelmiin kirjatut tavoitteet ovat pysyneet samoina koko hankkeen ajan:

- Kaupungissa on 10 000 uutta vapaa-ajallaan aktiivista asukasta
- Palvelualueiden väliset hyvinvointierot ovat kaventuneet
- Yhteisöllisyys on kasvanut asuinalueilla

Määrällisen tavoitteen mittaamiseksi on tarkoitus hyödyntää ATH-tutkimusta, joka voi ainakin näyttää suuntaviivoja sen suhteen, onko tutkittavilla alueilla tapahtunut ylipäänsä muutoksia ihmisten vapaa-ajan aktiivisuudessa. Lisäksi EVIVAn ensimmäisissä projektisuunnitelmissa projektin sisäiseen raportointiin on merkitty lukuisia eri indikaattoreiden seuraamisia.

Esimerkiksi lasten ja nuorten kohdalla indikaattoreita nimettiin seuraavalla tavalla:

- Lasten ja nuorten koettu hyvinvointi. Lähtöarvona (vuodelta 2009) 85 % kokee voivansa hyvin. Tavoitteena on nouseva luku.
- Alle 25-vuotiaiden häiriöpalvelumenojen osuus soten kustannuksista ei kasva.
- Nuorten matalan kynnyksen tuen kehittäminen on käynnistetty ja se toimii yhteistyössä EVIVA-hankkeen kanssa.
- Kulttuuritapahtumissa käyvien lasten määrä kasvaa 5 % lla vuoden 2010 lukuun verrattuna vuoteen 2015 mennessä
- Kouluterveyskyselyn mittaama nuorten 8–9 luokkalaisten liikuntaaktiivisuus kasvaa 0,25 % vuosivauhdilla hankkeen keston aikana.
- Lasten ja nuorten (0–19 v.) liikunnan harrastaminen järjestöissä lisääntyy 0,5 % vuosi. Lähtöarvo 2010 on 46 %

(Turun kaupunki 2011a, 17–18.)

Näitä indikaattoreita ei ole kuitenkaan seurattu ohjelman aikana. On kiinnostavaa, että hankkeen alussa kehiteltiin näinkin tarkkoja mittareita, mikä liittyyne yleisempään yhteiskunnalliseen vaatimukseen julkisesti rahoitetun toiminnan vaikuttavuuden arvioinnista, mutta varmasti myös paikalliseen tarpeeseen perustella kaupungin merkittävää investointia EVIVA-toimintaohjelmaan.

Useammassakin haastattelussa todettiinkin määrällistä tavoitetta tärkeämmäksi se, että opitaan tekemään asioita uudella tavalla ja kuulemaan asukkaita. Tämä näkökulma korostaa innovatiivisuutta ja osallistamisen näkökulmia organisaatioiden kehittämisessä. Samalla haastatteluissa todettiin, että kaikki vapaa-aikatoimialan palvelualueet ovat tehneet ennaltaehkäisevää työtä jo ennen EVIVAA. Myös syksyllä 2015 haastatellun hyvinvointitoimialan edustajan näkökulmasta Turussa ennaltaehkäisevien palvelujen tilanne ylipäätään on hyvä, mutta ongelmana on se, tavoittavatko ne edelleenkin heikoimmassa asemassa olevia.

EVIVAssa ja EVIVAn tuella on toteutettu kuitenkin mittava määrä erilaisia tapahtumia ja aloitettu säännöllisiä toimintoja. Esimerkiksi vuonna 2014 EVIVAssa Pansio-Jyrkkälän alueella toteutetut palvelut tavoittivat yhteensä yli 1700 käyntikertaa, ja Runosmäki-Raunistulassa käyntikertoja oli yli 3500. Toimintaohjelman oma loppuraportti sekä EVIVA-kirja (Turun kaupunki 2015),

jossa on esimerkkejä virikkeellisen vapaa-ajan suunnitteluun täydentävät kuvaa EVIVAssa käynnistettyjen toimintojen moninaisuudesta.

Yhteenvedo organisaatiomuutoksen näkökulmasta

Kokoan tässä luvussa EVIVAn ja vapaa-aikatoimialan yhdistymisen tuloksia organisaationmuutoksen näkökulmasta. Erilaiset johtamisopit ja organisaatioteoriat tarjoavat useita näkökulmia muutokseen, ja niillä on myös käytännöllisiä seuraamuksia sille, miten muutosta johdetaan, millaisena johdon ja alaisten suhteet nähdään, millaisen merkityksen esimerkiksi konfliktit saavat ja mitkä seikat nähdään esimerkiksi tuottavuuden parantamisen kannalta tärkeinä. Ei ole siis olemassa yhtä tutkitusti oikeaa tapaa muutoksen läpiviemiseen, vaan kyseessä on monitahoinen, historiallinen ja eri ympäristöissä ja tilanteissa erilaiseksi muovautuva prosessi.

Muutoksen vaikutuksia voidaan arvioida objektiivisten tuotosten tarkastelulla, jolloin tiettyjen indikaattoreiden perusteella voidaan todeta, onko muutos ollut onnistunut. Tässä tutkimuksessa ei kuitenkaan ole asetettu indikaattoreita, sillä olemme pyrkineet tavoittamaan haastateltujen kokemuksia ja asenteita muutokseen (ks. Kuipers et al. 2014, 12–13).

Yleisimmin organisaatiomuutoksia koskevat tutkimukset eivät selkeästi osoita muutosta onnistuneeksi tai epäonnistuneeksi. (Kuipers et al. 2014, 12–13.) Onkin huomattava, että kun organisaatioita tarkastellaan nimenomaan tavoitenäkökulmasta, jää usein huomioita se, että organisaatiot eivät yleensä saavuta tavoitteitaan lopullisesti, sillä tavoitteet ovat useinkin ennemminkin symbolisia ja kuvaavat ideaalitulannetta, ja siksi organisaatioiden voidaan sanoakin lähes aina epäonnistuneen niiden saavuttamisessa. (Harisalo 2008.) Tämä näkökulma antaakin mahdollisuuden tarkastella, mitä muutoksessa – tässä tapauksessa EVIVAn myötä – syntyneen alueellisen aktivointityön mallin kehittämisessä on opittu – mitä pysyvää ja hyvää on syntynyt? Samalla voidaan tarkastella kriittisesti kehittämisen pullonkauloja – mitkä asiat kaipaavat jatkossa enemmän huomiota? Näitä onnistumisia ja kehittämishaasteita käsitellään osatutkimuksessa **Alueellisen yhteistyön toimintamallin arviointi** (s. 24).

Evivan myötä tapahtuneita muutoksia voidaan tarkastella *suunnitellun*

ja vähittäisen muutoksen näkökulmasta. Suunnitellun muutoksen tulokset (outcome) ovat tiedossa etukäteen: lähtökohtana on jokin epätoivottu tilanne, johon lähdetään etsimään ratkaisua. Hiljalleen syntyvän muutoksen tuloksia ei taas voi ennalta tietää, ja siten projektin onnistumista tai epäonnistumista on myös hankala arvioida. (Kuipers et al. 2014, 12–13; ks. myös van der Voet 2014, 375.)

Haastatteluaineiston perusteella EVIVAssa ja vapaa-aikatoimen yhdistymisessä on ollut kyse sekä vähittäisestä että suunnitellusta muutoksesta. Alun varovaisuuden ja etsimisen jälkeen suunnitelmissa esitetyt tavoitteet ovat säilyneet ainakin hankedokumenttien tasolla kirkkaina. Toimintaa on muutettu, kun on huomattu, ettei se vie oikeaan suuntaan. Pikkuhiljaa on uskaltauduttu myös kokeilemaan asioita ja ottamaan mahdollinen epäonnistuminen vastaan normaalina osana prosessia, jonka jälkeen voidaan taas muuttaa suuntaa. Haasteita on tuonut se, että kaikilla prosessiin osallistuneilla ei ole ollut jaettua ymmärrystä tavoitteista ja keinoista, kuten alueellisen toiminnan raportissa tuotiin esiin.

Myös *johtajuutta* organisaatiomuutoksissa voidaan tarkastella suhteessa muutoksen luonteeseen: *alhaalta ylös hiljalleen syntyvä muutos* eroaa johtajuudeltaan *poliittisesti johdetuista reaktioista kriisitilanteessa ja organisaation muuttamisesta hallinnollisten johtajien toimesta*. Alhaalta ylös tapahtuva vähittäinen muutos vaatii epämuodollista ja ei-keskittynyttä johtajuutta, kun taas poliittinen ja hallinnollinen johtaminen perustuu perinteisiin hierarkisiin johtamismalleihin. (Borins 2002; Rusaw 2007).

Johtaminen EVIVAssa on ollut sekä hierarkista että epämuodollista ja verkostomaista tilanteesta riippuen. EVIVAn syntyä voidaan perustellusti tarkastella poliittisesti johdettuna reaktiona taloudelliseen kriisiin, kuten raportin alussa tuotiin esille. Hanketta on johdettu hierarkisesti, ja hallinnolliset esimies- ja valtakysymykset ovat olleet läsnä useimmiten vahvistaen EVIVAn tavoitteiden saavuttamista, mutta toisinaan myös hidastaen sitä. On kuitenkin varmasti yhtä perusteltua nähdä EVIVA hiljalleen syntyneenä muutoksena, jonka juuret ovat jo aiemmassa alueilla tehdyssä ennaltaehkäisevässä työssä, jossa on tehty yhteistyötä yli hallintokuntarajojen, ja jossa toteutettu verkostomaista johtamista.

Haastatteluissa tuotiin esille, että organisaatiomuutoksen läpivieminen vaatii joka tapauksessa hyvää johtajuutta – pitäisi uskaltaa purkaa vanhoja siilomaisia rakenteita, että voidaan tehdä jotain uutta, että saataisiin vaikuttavuutta alueille ja asukkaille. Haastatteluissa tuli esille myös se, että muutoksen johtaminen on joka tapauksessa epämuokavuusalueella toimimista, sillä ihmiset suhtautuvat hyvin eri tavoin muutoksiin. Vaikuttaa siltä, että ainakin haastattelujen tekohetkellä vapaa-aikatoimialalla muutos prosessimaista ajattelua ja toimintaa kohti oli vielä kesken.

Suurimman osan mielestä EVIVA on ollut hyvää harjoittelua vapaa-aikatoimialan yhteistä tekemistä varten, ja moni uskoi, että ilman EVIVAA vapaa-aikatoimiala ei olisi yhdessä tekemisessä näin pitkällä. Koordinaattoreiden työpanosta yhteisyyden luomiseksi arvostettiin, ja koordinaattorit olivat myös itse sitä mieltä, että he ovat tehneet organisaatiomuutoksen ja poikkisektoriaalisen yhteistyön eteen paljon työtä. Luodut yhteistyön rakenteet, kuten aluetiimi ja aluetoimijoiden verkosto eivät kuitenkaan riitä, ja kuten vuoden 2014 vuosiraportissakin tuodaan esille, tarvitaan myös epämuodollista yhdessä tekemistä, joka taas vaatii sitoutumista sekä sitä, että ihmiset tutustuvat ja tuntevat ihmisiä, kenen kanssa yhteistyötä voidaan tehdä.

Tutkimusten mukaan johdon ja henkilöstön, kuten myös eri henkilöstöryhmien käsitykset organisaation muutosprosesseista eroavatkin usein toisistaan. Tämä vaikeuttaa luonnollisesti yhteisymmärryksen syntymistä. Usein johdon näkemykset muutoksesta ovat positiivisempia kuin työntekijöiden näkemykset. (Purmonen & Makkonen 2011, 13.) Vastaavaa tendenssiä oli havaittavissa tämän tutkimuksen haastateltujen joukossa. Suhtautuminen muutokseen tuli esille joissain haastatteluissa, ja eroja siinä luonnehdittiin sukupolvikysymykseksi: nykyinen keski-ikä lähestyvä sukupolvi on jo tottunut siihen, että vain muutos on pysyvää, mutta se ei tee siitä yhtään sen vähemmän stressaavaa.

Organisaatiomuutosten yhteydessä on tutkittu paljon muutosvistarintaa, eikä tutkimuksista ole löydettävissä yksiselitteistä näkemystä sen syistä ja keinoista vastarinnan ylittämiseen. (Kuipers et al. 2014, 10.) Joka tapauksessa työntekijöiden tuella on suuri merkitys muutoksen onnistumisen kannalta (van der Voet 2014, 375). Muutokseen suhtautumista on kuvattu muun muassa erilaisten roolien kautta esimerkiksi jaottelemalla ihmiset aktivisteihin, seurailijoihin, epäilijöihin, oppositioon ja opportunisteihin (Mattila 2007).

Kukaan ei tietenkään edusta puhtaasti jotain näistä tyypeistä, vaan vaan roolit voivat myös vaihtua ja sekoittua. Muutokseen suhtautumisen jaottelu joko vastustamiseen tai hyväksymiseen ei ole myöskään välttämättä hedelmällinen. Vastarinta ei useiden tutkimusten mukaan olekaan negatiivinen seikka, vaan saattaa kertoakin terveestä työyhteisöstä. Timo Lammassaaren mukaan ”rakentava kriittisyys ja kyseenalaistaminen muutosvistarintana palvelevat oikein hyödynnettyinä muutosprosessia suuresti. Kritiikki oikein ymmärrettynä rikastaa ja jalostaa muutosprosessia.” (Lammassaari 2014, 58.) Haastatteluissa tuli esille myös kokemus perustellun kritiikin leimaamisesta muutosvastarinnaksi, eikä kriittisille äänille ole koettu olevan aina tilaa.

Esimerkiksi *vahva asiantuntijaidentiteetti* vaikuttaa halukkuuteen muuttaa omaa työtä. EVIVA-koordinaattoreilta riittikin ymmärrystä myös niitä työntekijöitä kohtaan, jotka ovat kouluttautuneet tiettyyn asiantuntijatehtävään, ja jotka halusivat keskittyä tekemään sitä, missä ovat hyviä. Johtamiselta kaivattiinkin myös erilaisten työntekijöiden vahvuuksien hyödyntämistä, vaikka toisaalta työnkuvien muutosten nähtiin olevan myös tulevaisuutta sekä hyvässä että pahassa. Asiantuntijanäkökulma tuli esille myös palvelumuotoilukoulutuksesta keskusteltaessa. Vuonna 2012 ja 2013 järjestetyt palvelumuotoilukoulutukset ja niihin liittyvät työpajat olivat yksi tapa lähestyä osallisuuden ajatusta ja saada asukkaita mukaan palveluiden suunnitteluun. Moni oli kokenut kouluttajan valmistautuneen huonosti tehtäväänsä ja aliarvioineen yleisönsä asiantuntemusta ja pitkää työkokemusta. Haastatteluissa tuli esille kuitenkin myös palvelumuotoilukoulutuksen positiivisia tuloksia: vaikka koulutus oli saatettu kokea turhaksi, sen tuotoksena oli kuitenkin syntynyt käyttökelpoisia toimintamalleja.

Kaiken kaikkiaan EVIVAssa voinee puhua pyrkimyksestä kokonaisvaltaiseen muutokseen, jossa on haettu uutta näkökulmaa yhdessä tekemisen tapaan. Kaikki haastateltavat eivät kuitenkaan näe EVIVAn tuoneen uutta ajattelua sen sijaan, mitä he ovat työssään jo aiemmin tehneet. Kaikki haastateltavat näkivät kuitenkin aluetiimien työn tärkeänä, joka on mahdollistanut uudenlaista ja tiiviimpää yhteistyötä ja erityisesti edistänyt tiedonkulkua työntekijöiden ja palvelualueiden välillä. Myöskään EVIVAn tavoitteita osallistaa asukkaita ja ennaltaehkäistä ongelmia ei kyseenalaistettu. Väistämättä muutokset organisaatiossa ovat aiheuttaneet osin aiheellisiakin pelkoja työmäärän lisääntymisestä ja luoneet epävarmuutta tulevaisuuden suhteen, ja EVIVAn on suhtauduttu organisaation sisällä osittain negatiivisesti juuri näistä

lukuisista päällekkäisistä muutoksista johtuen. On myös huomiotava, että kaikki muutokset ovat prosesseja, ja EVIVAn pitkäntähtäimen tuloksia voidaan luotettavasti tarkastella vasta muutamien vuosien kuluttua.

Jatkossa tuleva sote-palvelujen järjestämisen malli ja kaupungin rooli siinä vaikuttavat eri toimijoiden väliseen yhteistyöhön. Kokonaisvaltainen näkemys hyvinvoinnista ja sen eri osa-alueista on jatkossakin tärkeää pitää näkyvillä. Samalla on mietittävä, miten kaupungin vapaa-ajanpalvelut voivat toimia jatkossakin yhdessä sosiaali- ja terveystalouden kanssa. Millaiset rakenteelliset ratkaisut mahdollistavat esimerkiksi taiteilijoiden työskentelyn sosiaalitoimen asiakkaiden kanssa, tai kokonaan uusien palvelujen syntyminen vaikka kirjastojen, erikoissairaanhoidon ja liikuntapalvelujen yhteistyönä mukaan lukien muut palveluntuottajat?

Tähän on koostettu vielä vastaukset tutkimuksen alussa (s. 2) esitettyihin kysymyksiin toiminnan organisoinnin näkökulmasta.

Millä tavalla vapaa-aikatoimialan sisäinen yhteistyö on kehittynyt EVIVA-toimintaohjelman aikana?

Poikkihallinnollinen työskentely kulttuuri-, liikunta- ja nuorisotoimen välillä lisääntyi huomattavasti EVIVAn myötä ja entisestään vapaa-aikatoimialan yhdistyessä 2013. Vielä on toki parannettavaa.

Millä tavalla toimialojen välinen yhteistyö on kehittynyt EVIVA-toimintaohjelman aikana?

Poikkihallinnollisuus vapaa-aikatoimialan ja muiden toimialojen välillä on edistynyt tyydyttävästi, vielä on tehtävää erityisesti hyvinvointitoimialan suuntaan. Yhteistyötä tehdään operatiivisella tasolla erityisesti aluetoimijoiden verkostossa sekä yksittäisten työntekijöiden välisenä yhteistyönä. Organisaation hallinnossa aktiivintyön edistämisen kannalta tärkeä foorumi on hyvinvoinnin johtoryhmä, jossa ovat mukana kaikki toimialajohtajat, sekä puheenjohtajana vapaa-aikatoimialan johtajana Minna Sartes.

Miten EVIVA-toimintaohjelman toimintatavat ja uudet käytännöt ovat juurtuneet osaksi toimialan päivittäistä työtä?

EVIVA edennyt prosessimaisesti alun kokeiluista ja yksittäisistä tapahtumista koordinoituun ja organisoituun aluetyöhön, joka yhdessä kohderyhmätyön kanssa muodostaa aktiivintyön. Aktiivintyö on osana vapaa-aikatoimialan operatiivisia ja strategisia sopimuksia.

Toiminta aluksi varovaista, syynä hanketta kohdannut vastustus, hidas byrokratia ja henkilöstövaihdokset. Myös organisaatiomuutokset ovat vaikeuttaneet toimintamallien ja käytäntöjen omaksumista osaksi päivittäistä työskentelyä. Toiminta on organisoitunut ja jäsentynyt selkeäksi malliksi hankkeen loppua kohti.

- Aktiivintyöstä vastaavat seuraavat tahot operationaalisella ja hallinnollisella tasolla:
- Aluetiimit, aluetoimijoiden verkosto, aluefoorumi⁷
- Aktiivintyöstä vastaava kulttuurisihteeri
- Aktiivintyön ohjausryhmä vapaa-aikatoimialalla
- Palvelualueiden johtoryhmät
- Vapaa-aikatoimialan johtoryhmä
- Hyvinvoinnin johtoryhmä

Mitä muuta pysyvää EVIVA on synnyttänyt?

Tärkeimpänä EVIVAn saavutuksena voitaneen pitää aktiivintyön jäsentymistä ja tuleamista osaksi työntekijöiden arkea.

Toimintaohjelman aikana on kehitetty palvelumuotoilun prosessia, tavoitteena saada asukkaat vielä aktiivisemmin osalliseksi palveluiden suunnittelusta ja testaamisesta.

Yksittäisistä onnistuneista toiminnoista ja tapahtumista, joita jatketaan, raportoidaan EVIVAn omassa loppuraportissa.

⁷ Aktiivintyön foorumeja avataan lisää osatutkimuksessa 3 Alueellisen yhteistyön toimintamallin arviointi.

OSATUTKIMUS 2: Aukkaat ja yhteisöllisyys

Anu Laukkanen, Ira Ahokas, Tuire And & Salla Mistola

Lyhyesti

- Yhteisöllisyyden lisääntyminen on ollut yksi EVIVAn tavoitteista. Sitä ei ole kuitenkaan missään vaiheessa määritelty, eikä sen seuraamiseksi ole kehitetty mittareita. Aluetoimijoilta on kuitenkin kysytty useampanakin vuonna heidän käsitystään alueen yhteisöllisyydestä, ja osa vastaajista on nähnyt sen lisääntyneen. Yhteisöllisyyden käsitettä vaivaa epämääräisyys ja äänenlausumattomat oletukset siitä, mitä se on, miten se ilmenee ja mihin se vaikuttaa. Jatkossa onkin tarkennettava vielä ymmärrystä yhteisöllisyyden monista muodoista ja ulottuvuuksista.
- Haastatellut asukkaat (35 hlöä) viihtyvät Runosmäessä pääosin hyvin. Viihtyvyyttä tuovat hyvät mahdollisuudet virkistyä luonnossa ja tarjolla olevat vapaa-ajan palvelut kuten kirjasto ja nuorisotalo. Muiden palvelujen merkitys alueella viihtymiselle korostui etenkin huolipuheena palveluiden vähenemisestä.
- Asukkailta kysyttäessä yhteisöllisyyden nähdään vähentyneen Runosmäessä, mikä ilmenee esimerkiksi talkoihin osallistumisen vähenemisenä. Tällöin vertailukohtana on 1970-80-luvun Runosmäki runsaine lapsiperheineen, jolloin asioiden nähtiin olevan paremmin ainakin yhteisöllisyyden suhteen. Yhteisöllisyyttä vähensi myös turvattomuuden tunne. Toisaalta esim. haastatellut lapset ja nuoret kokivat alueen turvalliseksi.
- Yksinäisyyttä on etenkin ikääntyneillä ihmisillä, ja erityisesti heille kaivattiin palveluja, jotka olisivat helposti saavutettavissa myös yksin kotona asuville vanhuksille. Rakennetun ympäristön tulisi tukea myös kaiken ikäisten hyvinvointia ja tarjota yhteisöllisiä kohtauspaikkoja, esimerkkinä kylätalo tai monitoimitalo.
- Vapaa-ajan palveluissa ei ollut huomattu suuria muutoksia, mutta niihin oltiin kuitenkin pääosin tyytyväisiä. EVIVAn toiminta on huomattu ja muutamat olivat osallistuneetkin erilaisiin kerhoihin tai tapahtumiin.
- Haastattelujen perusteella Runosmäessä koettiin vahvaa paikkaan tai yhteisöön kuulumisen tunnetta, alueella käytiin aktiivisesti esimerkiksi harrastamassa vielä senkin jälkeen, kun oltiin muutettu muualle asumaan. Monet muualta Runosmäkeen muuttaneet kokivatkin Runosmäen yhteisöllisemmäksi paikaksi kuin aiemman asuinalueensa.

Yhteisöllisyyttä koskevassa tutkimuksessa on pohdittu muun muassa sitä, mikä on ratkaistava ongelma, tarve tai tilanne, jos strategioissa tai hankkeissa tavoitteeksi asetetaan yhteisöllisyyden kasvu. Onko siitä todettu olevan erityisesti puutetta? Ja jos yhteisöllisyyden ajatellaan lisäävän hyvinvointia, mikä nähdään hyvinvointia lisäävänä yhteisöllisyytenä?

Yhteisöllisyydestä ja osallisuudesta onkin viimeisen kymmenen vuoden aikana tullut periaatekaksikko, joka esiintyy liki kaikissa yhteiskuntapoliittisissa dokumenteissa Euroopan Unionista kuntatason strategioihin. Poliittikaohjelmissa osallisuus hahmotetaan sekä tavoitteena että keinona lisätä yksilön hyvinvointia, joka kasvattaa edelleen yhteiskunnan sosiaalista eheyttä, kestävyyttä ja luottamusta (Raivio & Karjalainen 2013, 12). Yhteisöllisyys esiintyy usein osallisuuden käsiteparina, jolloin korostuu jossain itseä suuremmassa mukana olemisen tunne, yhdessä tekeminen sekä luottamus ympäröivään yhteisöön tai/ja yhteiskuntaan.

Sosiologian klassikoissa⁸ sosiaaliset suhteet voidaan jakaa yhteisöllisiin ja yhteiskunnallisiin suhteisiin. Sosiaaliset suhteet voivat perustua kokonaisvaltaiseen yhteenkuuluvaisuuden tunteeseen, paikallisuuteen ja olla välittömiä, mutta ne voivat olla myös yksilön valitsemia, ja ihmisillä voi olla eriasteisia siteitä eri yhteisöihin. Sosiaaliset suhteet voivat olla myös välittyneitä (esim. sosiaalisen median kautta ylläpidettäviä) tai ei-välittyneitä ja paikallisia tai ei-paikallisia (Aro 2011, 57). Yhteisöllisyyden muodot ovat siis monet, ja siten yhteisöllisyys yleisenä tavoitteena onkin hyvin hankalasti tutkittavissa.

Usein moderneihin yhteiskuntiin liitetyn yksilöllistymisen nähdään rapauttavan yhteisöllisyyttä, ja yhteisöllisyyttä tarjotaan lääkkeeksi yksilöllistymisen tuottamiin ongelmiin yksilöille ja yhteiskunnalle. (esim. Saastamoinen 2011, 61.) Yksilöllistymisellä voidaan tarkoittaa ihmisten vähäisempää sitoutumista esimerkiksi perheeseen, sukuun, asuinyhteisöön ja yksilöllisten elämänvalintojen ja oman erityisyyden korostumiseen. (Saastamoinen 2011, 62.) Naapuruuteen tai asuinympäristöön perustuva paikallinen yhteisöllisyys on muuttunut vähemmän merkitykselliseksi länsimaisissa yhteiskunnissa, ja ihmisten sosiaaliset siteet muodostuvatkin usein jonkun muun tekijän kuin asuinpaikan mukaan. Ihmisten lisääntynyt liikkuvuus ja mediateknologiat mahdollistavat yhteisyyden kokemusta asuinpaikasta riippumatta. (Aro 2011, 55).

Tarkastelimmekin tutkimuksessa ensin, millaisena tavoitteena yhteisöllisyys hankedokumenteissa ja haastatteluissa näyttäytyi. Mitä yhteisöllisyydellä EVIVAssa tarkoitettiin? Kuten lukuisissa muissa hankkeissa ja strategioissa, EVIVAssa tavoitteena ollutta asukkaiden yhteisöllisyyden kasvamista ei oltu määriteltä hankedokumenteissa. Vaikka vuoden 2011 toimintaraportissa kerrottiin, että ”alueellisen yhteisöllisyyden arviointimalli kehitetään kevään 2012 aikana” (Turun kaupunki 2011c, 22), mallia yhteisöllisyyden arviomiseksi ei oltu kehitetty. Tehtävä onkin varsin haastava, ja myöhemmissä EVIVAn toimintojen seuranta- ja arviointikoosteissa yhteisöllisyyden kasvu nähtiin pitkän aikavälin vaikutuksena.

EVIVAssa on kuitenkin kysytty näkemystä myös yhteisöllisyyden lisääntymisestä aluetoimijoille suunnatuissa kyselyissä seuraavalla väittämällä: ”EVIVAn toimenpiteet ovat parantaneet yhteisöllisyyttä alueella”, johon on vastattu kuusiportaisella Likertin asteikolla. (Turun kaupunki 2012d, 6.) Näkemys yhteisöllisyyden lisääntymisestä on vaihdellut eri vuosina, joka tapauksessa vähintään puolet vastaajista näki yhteisöllisyydessä positiivista kasvua.

Työntekijöiden haastatteluissa yhteisöllisyyden nähtiin tukevan hyvinvointia, ja EVIVAn osallistavien toimien ajateltiin lisäävän yhteisöllisyyttä. Yhteisöllisyyttä kuvattiin muun muassa tunteena, joka voi syntyä, kun erilaiset ihmiset kokoontuvat yhteen ja tekevät yhdessä asioita. Tällaisten tilaisuuksien tarjoaminen asukkaille voi siten lisätä yhteisöllisyyttä. Lisääntynyt yhteisöllisyys voi haastattelujen mukaan näkyä esimerkiksi siinä, ettei paikkoja rikota entiseen tapaan ja että omasta ympäristöstä pidetään huolta. Enimmäkseen yhteisöllisyys vaikuttaa olleen ikään kuin itsestään selvä ja määrittelyjä kaipaamaton käsite, jonka merkityksen kaikki jakavat.

EVIVAn kohderyhmiä määriteltäessä mahdollinen sosiaalisista suhteista syrjäin jääminen ja vanhusten yksinäisyyden kokemus näyttäisivät implisiittisesti kietoutuvan kysymykseen yhteisöllisyydestä – yhteisöllisyys olisi täten sosiaalisten suhteiden vahvistamista, joka tukee ihmisten hyvinvointia. Vaikka asuinympäristöllä ei olisikaan yhteisöllisyyden kokemuksen kannalta nyky maailmassa enää niin suurta merkitystä, se korostuu kuitenkin juuri niiden asukkaiden näkökulmasta, jotka viettävät paljon aikaa asuinalueellaan,

⁸ Tässä yhteydessä (Aro 2011, 39–44) viitataan Ferdinand Tönniesin, Max Weberin, Emilé Durkheimin ja Georg Simmelin teorioihin yhteisöistä ja sosiaalisista suhteista.

kuten lähikouluissa ja päiväkodeissa käyvät lapset ja nuoret, pienten lasten kanssa ulkoilevat vanhemmat, ja kotona tai laitoksissa asuvat ikäihmiset, joilla on esimerkiksi ongelmia liikkumisessa.

Voi myös pohtia, miten yhteisöllisyyden puutteen nähdään koskettavan EVIVAn erityisiä kohderyhmiä: vapaa-ajallaan melko passiivisia tai inaktiivisia. Nähdäänkö yhteisöllisyyttä puuttuvan juuri heiltä?

Runosmäki asuinalueena

Lähiöihin on liitetty aina ristiriitaisia mielikuvia - niitä on ylistetty, mutta myös parjattu. Niiden on pelätty aiheuttavan juurettomuutta, eristyneisyyttä ja yksinäisyyttä. Lähiöitä on kutsuttu jopa "emämunauksiksi" ja "epäinhimillisiksi työvoimavarastoiksi". Asukkaiden kokemus lähiöistä on kuitenkin ollut myös päinvastainen ja tämä on havaittu kyselytutkimuksissa jo 1970-luvulla. (Kortteinen 1982, 11–15.) Asukkaat ovat usein mieltyneitä kotikaupunginosaansa – lähiöt on koettu kotoisiksi, väreiksi, turvalliseksi. Lähiössä palvelut toimivat ja lapsille on löytynyt kavereita. Asukkaat ovat kuvanneet lähiöitä ihanteellisiksi paikoiksi asua. (Lehtinen 2002, 15.) Haastatteluaineistossa juuri Runosmäen kompaktius ja lähipalvelut mainittiin tärkeinä seikkoina, minkä takia alueelle on muutettu.

Varsinaista lähiöiden nousukautta elettiin 1960- ja 1970-luvuilla. Suomessa lähiöitä on kaiken kaikkiaan noin 300 ja niissä asuu noin miljoona suomalaista. Lähiöiden koko voi vaihdella 700–15 000 asukkaan välillä. (Osara & Viirkorpi 1995, 11.) Runosmäen ja Varissuon, Turun suurimpien lähiöiden rakentaminen aloitettiin 1970, ja aluerakentaminen oli kiivaimmillaan 1970-luvulla. Lähiöistä tavoiteltiin tehokkaita yksiköitä, jotka silti olivat osa kaupungin suunnitelmallista kehitystä. Turussa Runosmäki ja myös Varissuo täyttävät paitsi kompaktikaupungin, myös metsälähiön tunnusmerkkejä. Kompaktikaupunkeina palvelut ja virkistysalueet olivat mahdollisimman lähellä ja alueen ydin noudatti ruutukaavaa, eikä sisältänyt paljoa luontoa. (Hankonen 1994, 26; Blom 2004, 28.) Toisaalta kyseessä on kaupunkirakenteesta irrallisen, luonnontilaiselle alueelle rakennettu alue. Rakennukset noudattivat maaston linjoja ja niiden väliin jätettiin puustoa. Alueella oli aiemmin ollut pääasiassa metsää, eikä sitä ollut kaavoitettu. (Blom 2004, 28.) Runosmäen asemakaavan alkuperäisenä tavoitteena oli tuottaa väljä ja monipuolinen lähiöalue. Lopputuloksena oli kuitenkin tiiviimpi kokonaisuus, koska

esimerkiksi alunperin virkistys- ja palvelualueiksi aiotut kohteet kaavoitettiin osin asuinkortteileiksi. (Latikka 1980, 30–43.)

Haastatteluissa nousi esiin se, että Runosmäen alue ja luonto itsessään tarjoavat hyviä omaehtoisuuteen liittyviä vapaa-ajan vieton mahdollisuuksia kuten hyvät lenkkipolut, Pirunpelto ja Pomponrahka sekä leikkipuistot. Luonnon tarjoamat virkistyspalvelut ovat sikäli tärkeitä asioita, että moni haastateltava oli aktiivinen ulkoilija, vaikka he eivät osallistuneet ohjattuihin tapahtumiin tai harrastustoimintaan. Huomion arvoisena esteenä metsän ja lenkkipolkujen suuremmalle käytölle toi osa vastaajista esiin turvattomuuden tunteen, sillä metsään ei helposti uskaltaudu lähtemään yksin. Mikäli pururadalle tai muualle metsään saisi ohjattua toimintaa, voisi alueen tarjoamien luonnon virkistyspalvelujen käyttö olla yleisempää, sillä metsässä todettiin olevan turvatonta.

Runosmäki on viime vuosina esiintynyt keskusteluissa lähinnä monikulttuurisuuden ja palveluiden heikentymisen näkökulmista. Vuoden 2015 aikana Runosmäki nousi valtakunnallisiin uutisiin, kun turvapaikanhakijoiden hätämajoitusyksikön sijoittaminen Runosmäkeen toi näkyville rasistista keskustelua. (MTV3 30.9.2015.) Palveluiden heikentyminen ja erityisesti Runosmäen koulun sulkeminen homeongelmien takia on aiheuttanut keskustelua muun muassa alueen palvelutasosta. (Turkulainen 2015.) Nämä keskustelut tulivat esille myös haastatteluaineistossa.

Yhteisöllisyyden kokemus Runosmäessä

Kaikki haastateltavat mainitsivat viihtyvänsä hyvin Runosmäessä. Moni haastateltavista oli asunut Runosmäen alueella kauan ja he ovat huomanneet yhteisöllisyyden vähentyneen alueella merkittävästi siitä, mitä se oli 1970-luvulla alueen ollessa lapsiperhevaltainen. Haastattelijien mukaan lapsiperheet olivat ennen paljon yhdessä taloyhtiöiden piha-alueilla ja lapset järjestivät teatteriesityksiä ja erilaisia juhlia pihoilla. Samoin suunnitelmallisuuden puuttuminen ja spontaani toiminta nähtiin entisaikaa kuvastavana määreenä. Yhteisöllisyyttä kuvattiin muun muassa yhtä köyttä vetämisenä.

Kiinnostavan näkökulman yhteisöllisyyteen tuo vertailu Runosmäessä pitkään asuneiden ja muualta sinne muuttaneiden haastateltujen näkemysten välillä. Lapsuutensa Runosmäessä viettäneet kommentoivat yhteisöllisyyden

vähenevät ja muistelijat lapsiperheiltä, kun taas muualta sinne muuttaneet yhtä haastateltua lukuun ottamatta kokivat Runosmäen sosiaalisemmaksi ja yhteisöllisemmäksi paikaksi kuin paikan, josta olivat sinne muuttaneet. Yksi haastateltavista ei kokenut yhteisöllisyyttä kovin tärkeäksi asiaksi itselleen, mutta totesi kuitenkin, että esimerkiksi Piiparinpolun koristamiseksi perhekahvilassa tehdyt kukat, ja oman kukkansa näkeminen julkisessa tilassa muiden kukkien joukossa saattaisi lisätä yhteisöllisyyttä. Vanhuskeskuksissa asuville yhteisöllisyys peilautui yksinäisyyden kokemuksen kautta. Yksinäistä voi olla, vaikka asuisikin muiden ikääntyneiden kanssa samassa rakennuksessa tai samalla osastolla, ellei löydä riittävän hyväkuntoista ja samanhenkistä keskusteluseuraa. Pari haastateltavaa toikin esille, miten tärkeitä jokainen syntyvä hyvä keskusteluyhteys voi olla, on keskustelukumppani sitten toinen talon asukas, henkilökunnan jäsen, omainen tai pappi. Haastatteluissa kiiteltiin kaikkia vanhuskeskuksessa järjestettyjä tapahtumia, olivat ne sitten bingoa, karaokea, tansseja, tikanheittoa tai muita kilpailuja.

Vastaajat eivät olleet havainneet yhteisöllisyyden kasvua tapahtuneen alueella viime vuosina. Vastaajien mukaan nykyisin yhteisöllisyys on selkeästi vähentynyt ja on vaikea esimerkiksi saada talkoolaisia osallistumaan puistojen siivoukseen tai muuhun talkootyöhön. Haastateltavat toivat esiin myös lapsiperheiden arkikiireet syyksi sille, että yhteisöllisiin talkoisiin ei osallistuta. Eläkeläiset osallistuivat yhteisölliseen toimintaan selvästi enemmän kuin lapsiperheet. Vastaajat arvelivat yhteisöllisyyden vähentyneen osittain myös turvallisuussyistä. Enää lapsia ei turvattomuuden tunteen vuoksi päästetä yksin taloyhtiöiden piha-alueelle leikkimään muiden lasten kanssa samaan tapaan kuin ennen. Toisaalta lasten ja nuorten haastatteluissa tuli esille se, että Runosmäki koetaan edelleen turvallisesti paikaksi, eikä haastateltuja lapsia ja nuoria pelottanut liikkuu yksin alueella.

Haastatteluissa tuli esille, että ennen naapureiden kanssa pidettiin enemmän yhteyttä, mutta toisaalta haastateltavista löytyi myös niitä, joille naapurit olivat tärkeitä esimerkiksi silloin kun tarvitsee apua jossain. EVIVAnkin rahoittama naapuriapua sähköisesti välittävä Nappi Naapuri -palvelu (Ihatsu, *Turun Sanomat* 23.9.2014) oli joillekin tuttu Facebookin kautta, mutta siitä ei ole ainakaan vielä syntynyt kovin konkreettista toimintaa, mistä tiedettäisiin laajalti. Yksi haastateltavista mainitsi muista kulttuureista muuttaneiden asukkaiden vaikuttaneen alueen yhteisöllisyyteen. Säröjä Runosmäen yhteisöllisyyteen

haastattelujen mukaan tuottivat valtaväestön ennakkoluuloiset asenteet maahanmuuttajia kohtaan, maahanmuuttajien keskinäiset välienselvittelyt sekä ”pubiporukat”. Turvapaikanhakijoihin liittyvä kysymys näkyi sekä lasten että aikuisten haastatteluissa havaintona ilmapiirin ja ihmisten asenteiden vihamielistymisenä tai ihmisten havaittuina pelkoina turvapaikanhakijoita kohtaan.

Yhteisöllisyyttä ja osallisuutta voi kuvata myös paikkaan tai yhteisöön kuulumisen tunteen kautta. Monille pitkään Runosmäessä asuneista runosmäkeläisyys on selkeä identiteetti, vaikka he olisivatkin asuneet jo pitkään muualla. Osa piti edelleen yhteyttä runosmäkeläisiin vanhoihin ystäviin ja kävi Runosmäessä esimerkiksi harrastamassa liikuntaa tai nuoremmat käyttivät edelleen Nuorisotalon palveluja. Yhteisyyden tunnetta kerrottiin synnyttäneen myös alueella yhdessä eletty, koetut ja jaetut vaikeat ajat, kuten 1990-luvun työttömyys.

Jatkossa voisikin olla hyödyllistä pohtia vielä tarkemmin, millaisia yhteisöllisyyden muotoja eri ihmiset kaipaavat, sillä yhteisöllisyys ei merkitse kaikille samoja asioita.

Vapaa-ajanpalvelut Runosmäessä asukasnäkökulmasta

Kirjasto asukkaiden kohtaamispaikkana

Lähes jokainen haastateltava kaikissa ikäryhmissä toi kirjaston esiin erittäin positiivisena ja tärkeänä vapaa-ajan toimintaan liittyvänä asiana. Vastaajien mukaan kirjaston työntekijät muun muassa antavat mielellään atk-neuvontaa ja viestittävät alueen toiminnasta ja vapaa-ajan tarjonnasta. Kirjasto toimii hyvänä kohtaamispaikkana niin lapsille kuin aikuisille ja kirjastossa järjestetään erilaisia tapahtumia.

Kielikahvila on yksi esimerkki EVIVA-rahoituksella käynnistyneistä edelleen jatkuvista toiminnoista Runosmäen kirjastossa. Kielikahvila on kokoontunut pääsääntöisesti kerran viikossa vuodesta 2011 kirjaston tiloissa. Osallistuminen siihen on ollut maksutonta ja toimintaperiaatteena on tarjota Runosmäen maahanmuuttajataustaisille asukkaille mahdollisuus harjoitella suomen kieltä ja keskustella suomeksi. Kirjaston tärkeys korostui kaikkien

neljän Kielikahvilassa kävijän haastatteluissa. Paitsi että haastateltavat olivat naapureiden kanssa aktiivisesti tekemisissä, myös myös Runosmäen harrastusmahdollisuuksista iloittiin.

Runosmäen kirjasto onkin lisännyt EVIVAn toiminta-aikana merkittävästi tapahtumiaan ja kävijämääriään (Turun kaupunki 2013, 6), ja sen merkitys alueen kohtaamispaikkana on lisääntynyt selvästi.

Lasten ja nuorten Runosmäki

Runosmäen nuorisotalolla haastateltiin 11 10–19-vuotiasta lasta ja nuorta. Nuorisotalon merkitys yhteisöllisyyttä ylläpitävänä asiana korostui nuorten puheissa voimakkaasti. Useat haastatelluista nuorista kävivät ”nuokkarilla” päivittäin. Huhut nuorisotalon lakkauttamisesta olivat järkyttäneet selvästi niitä nuoria, jotka olivat käyneet ”nuokkarilla” kauan. Huhuttiin nimittäin, että ”nuokkari” tultaisiin purkamaan ja tilalle rakennettaisiin kerrostaloja lähivuosina.

Nuorisotalolla haastatellut kertoivat harrastavansa jalkapalloa, tanssia, uimista, kävelylenkkejä, partiota ja Nuorten Kotkien ryhmätoimintaa, joita kaikkia saattoi uimista lukuunottamatta harrastaa alueella. Kavereiden kanssa vietetään aikaa nuokkarilla, ulkona ja toisten kotona, jossa voidaan katsoa elokuvia tai pelata. Nuokkarilla on kavereiden kanssa paljon tekemistä, erilaisia tapahtumia ja kivoja ohjaajia. Muutama haastateltavista oli osallistunut Yhteisöllinen vapaa-aika-hankkeen osaprojektiin ”Nuorisotalot nuorten näköisiksi”.

Parikin haastateltua nuorta asui kauempana, mutta he olivat entisiä runosmäkeläisiä ja tulivat nuorisotalolle nimenomaan tapaamaan kavereitaan. Yhdistävänä tekijänä näissä tapauksissa toimi paitsi nuorisotalo, niin myös bussilinja 18, jonka toisessa reittipäässä he asuivat. Paikka oli ilmeisen ”matalakynnyksinen” ja sinne uskallettiin tulla myös muulta. Haastattelujen perusteella nuorisotalo näyttäytyi kirjaston ohella Runosmäen alueen keskeisenä tapaamispaikkana ja yhteisöllisyyden ylläpitäjänä.

Muutoksia alueen palveluissa?

Useimmat näkivät Runosmäen vapaa-ajanviettomahdollisuudet hyvinä, eivätkä nähneet niissä huomautettavaa, mutta eivät olleet noteeranneet niissä myöskään muutoksia viime vuosien aikana. Kaksi haastateltavista vastasi huomanneensa muutoksia viime vuosien aikana vapaa-ajanpalveluiden tarjonnassa. Toinen oli kiinnittänyt huomiota edullisiin harrastusmahdollisuuksiin, kuten jumppatarjontaan ja askartelukerhoon, toinen oli ylipäänsä huomannut, että alueella tarjolla on enemmän tapahtumia ja toimintaa. EVIVAn kehittämiä vapaa-ajan aktiviteetteja tunnustettiin ja osa haastateltavista oli niihin osallistuneekin. Kaikki asukkaat eivät kuitenkaan tunnustaneet palveluita ja tapahtumia EVIVAn aikaan saamiksi, mikä osaltaan johtuu siitä, että kaupunki ei ole viestinyt palveluista EVIVA-palveluina, vaan tiedotuksessa EVIVA mainitaan lähinnä rahoittajana. Muutama ihminen tunnusti EVIVA-sanana näkemistään mainoksista. Silloin kun EVIVA tunnustettiin, miellettiin se joko rahoituskanavaksi kolmannen sektorin toiminnalle, taikka toiminnaksi, jossa on tehty paljon kokeiluja ja yritetty järjestää paljon erilaisia aktiviteetteja Runosmäen alueella. EVIVA tunnettiin myös vapaa-ajan toimintaan liittyvien julisteiden toteuttajana. Eräs haastateltavista toivoi jatkossa lisää yhteistyössä toteutettavaa toimintaa, tiedotusta ja osallistamista.

Moni oli havainnut vapaa-aikaan liittyviä ilmoituksia erilaisista tapahtumista ja harrastuksista. Kirjaston ilmoitustaulu tai oman talon ilmoitustaulu olivat paikkoja, joista tieto tapahtumista levisi. Lapset ja nuoret saivat tietoa myös kavereilta ja Facebookista. Paikallislehti ”Runulaisen” merkitys myös korostui. Alueella ilmestyi myös toinen paikallislehti ”Ruutiset”, ja muutamat haastatellut pitivät sitä politisoituneena vaikkakin hyödyllisenä.

EVIVAn painatustuotteet ovat olleet hienoja ja taloyhtiöiden ilmoitustaululla olevat julisteet on huomattu. Esimerkiksi perheiden koulupäivä, neulegraffiitit ja kulttuurikävelyt mainittiin aktiviteetteina, jotka on huomattu tai joihin on osallistuttu. Osaan järjestetystä toiminnasta oli tosin osallistunut turhan vähän väkeä. Runosmäkipäivä ja Kaupunginosaviikot ja ovat olleet suosittuja. Samoin on pidetty siitä, että vanhainkodissa tarjolla olevaan vapaa-ajan

toimintaan ovat voineet osallistua muutkin kuin vanhainkodissa asuvat. Tosin tästä mahdollisuudesta ei ole tiedotettu tarpeeksi, sillä moni runosmäkeläinen ei tiedä tilaisuuksien olevan avoimia myös vanhainkodin ulkopuolisille. Asukkaat toivat viestinnän osalta esiin sen, että mainontaa voisi olla enemmän alueen Ruutiset-lehdessä, Facebookissa sekä kaupungin verkkosivuilla. Moni vastaajista totesi, että kaupungin verkkosivuilta on vaikea löytää tietoa alueen vapaa-ajan tarjonnasta. Kaupungin verkkosivuilta tai puhelinvaihteen kautta on samoin vaikea löytää ja tavoittaa oikeaa henkilöä, mikäli asukkaalla olisi jokin idea tai ehdotus alueen kehittämiseksi.

Ihmisten hyvinvointiin vaikuttavat hyvin paljon myös muut kuin vapaa-ajan palvelut. Suurin osa haastateltavista toi esiin apteekkipalvelujen puuttumisen Runosmäen alueelta, mistä syystä apteekkipalveluja on haettava Turun keskustasta. Samoin postipalvelut ovat lähteneet. Palvelut ovat kuitenkin tärkeä seikka, sillä moni on valinnut Runosmäen lähion asuinalueeseen hyvien lähipalvelujen vuoksi. Hissittömät kerrostalot koettiin hyvinvointia ja ikäihmisten kotona asumista selvästi heikentävänä asiana samoin kuin vaarallisen liukkaat tiet talvella ja hoitamattomat puistot. Myös esimerkiksi viihtyisän kahvilan puuttuminen ja puistojen huono kunto olivat asioita, jotka vähensivät hyvinvointia alueella. Infran ja asumisen tulisi olla sellaista, että se houkuttaa alueelle uusia lapsiperheitä ja alueella asuvat ikäihmiset voisivat asua kotona mahdollisimman pitkään, mikä vaatisi alueen viihtyvyyden lisäämistä, esteettömyyttä ja parempia lähipalveluja. Liian tiivistä rakentamista pidettiin epäviihtyisänä.

Monessa haastattelussa nousi aluespesifinä teimana ikäihmisten palvelut sekä yleensäkin puute paikasta, jossa tapaisi muita ihmisiä. Alueelle kaivattiin enemmän yhteisöllisiä kohtauspaiikkoja, josta tärkeimmäksi nousi monitoimitalon tai kylätalon rakentaminen alueelle. Talossa voisi olla kirjasto, kahvilatoimintaa, senioreille ruokailua ja muuta virikkeellistä toimintaa kuten yhteistä ruoanlaittoa ja leivontaa. Lisäksi tiloissa voisi olla myös esimerkiksi nuorisotilat lisäämään eri ikäryhmien välistä yhteisyyttä. Yhteisenä olohuoneena toimiva monitoimitalo ehkäisisi myös yksinäisyyttä, sillä sitä kautta olisi helpompi tutustua muihin asukkaisiin.

Lisäksi haastatelussa nousi esiin yksittäisiä teemoja tulevaa kehittämistä varten. Erityisesti ikäihmisten palveluihin ja yksinäisyyteen liittyvät teemat nousivat esiin asukkaiden vastauksissa. Osa haastateltavista kaipasi

esimerkiksi kaveria. Vapaa-ajan aktiivisuutta lisäisi erityisesti kaveri, joka pyytäisi lähtemään liikkeelle kuten ulkoilemaan lenkkikaveriksi. Haastateltavat kaipasivat myös enemmän vapaamuotoista toimintaa erityisesti kotona asuville, yksinäisille senioreille. Myös vanhuskeskuksessa asuvat kokivat yksinäisyyttä. Toiminta voisi olla suhteellisen vapaamuotoista ja vaihtelevaa: mahdollisuuksia esimerkiksi musiikin kuunteluun, kirjallisuuden harrastamiseen ja kevyeen liikuntaan. Tämän tyyppistä Äijäkerho-toimintaa olikin jo kehitetty alueelle, mutta vastaavaa toimintaa kaivattaisiin myös naisille. Lisäksi kotona itsenäisesti asuville voisi olla tarjolla senioreiden päivähoitoa, johon sisältyisi päiväsaikaan yhteistä ruokailua ja muuta ohjelmaa. Tämä vähentäisi ikäihmisten yksinäisyyttä. Ruokailu sekä piristäisi sosiaalista elämää, vähentäisi ruokapalvelujen tilaamista kotiin sekä lisäisi terveellisen ruoan nauttimista. Esimerkiksi joillekin miehille ruoan tekeminen oli haasteellista leskeksi jäämisen jälkeen ja osa ikäihmisistä syö liian yksipuolista ruokaa. Muutama ikäihminen mainitsikin haastattelussa jo nyt käyttävänsä vanhainkodin tarjoamaa ruokailumahdollisuutta.

Loput yksittäiset esiin tulleet näkemykset Runosmäen vapaa-aikapalveluista liittyvät palvelujen saatavuuteen ja tavoitettavuuteen. Osa vastaajista mainitsi harrastusten vievän keskustaan tai muille suuralueille. Myös Runosmäessä oman kodin lähellä on olemassa vapaa-aikapalveluja kuten liikuntapalveluja. Toisaalta sitä kritisoitiin, että Runosmäessä on hyvät liikuntatilat, mutta tilat ovat paljolti seurojen varaamia iltaisin ja koulujen sekä päiväkotien varaamia aamuisin, mistä syystä yksittäisille asukkaille tai kaveriryhmille ei löydy sopivia harrastusaikoja. Alueella on palveluntarjontaa, mutta jotkut olivat havainneet, että suurin osa tarjotusta toiminnasta osuu keskelle viikkoa, jolloin ei käytännössä pääse osallistumaan kuin yhteen harrastukseen tai tapahtumaan. Tämä viittaakin siihen, että vapaa-ajan palvelujen ja tapahtumien koordinointiin olisi hyvä panostaa jatkossa vielä enemmän, jotta välttytään päällekkäisyyksiltä ja saadaan lisättyä osallistujamääriä erilaisiin tilaisuuksiin.

OSATUTKIMUS 3: Alueellisen yhteistyön toimintamallin arviointi

Ira Ahokas & Katariina Heikkilä

Lyhyesti

- Osa kolmannen sektorin ja kaupungin yhdessä toteuttamista kokeiluista on ollut todella onnistuneita: osallistujamäärät ovat olleet odotettua suuremmat ja tilaisuuksiin sekä toimintaryhmiin on voinut tulla osallistujia myös oman alueen ulkopuolelta, jopa lähikunnista.
- Parhaimmillaan yhteinen kehittäminen on ollut sitä, että on kasvotus-ten yhdessä mietitty palvelun kehittämistä.
- Kolmannen sektorin rooli kaupungin palveluiden tuottajana edelleen osittain epäselvä – ei voi olla korvaavaa vaan täydentävää toimintaa. Vapaaehtoisuus ja ammatillisuus kolmannen sektorin työssä vaativat myös erilaisia resursseja.
- Tuotetuissa palveluissa näkyy edelleen hyvin pitkälti kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopalveluiden eriytyminen, eikä entisten palvelualueiden välisten rajojen rikkoutuminen.
- Alueelliseen yhteistyöhön olisi hyvä saada mukaan mahdollisimman laajasti myös muita aluetoimijoita kuten yksityisen sektorin toimijoita ja seurakuntia sekä kaupungin muita toimialoja aikaisempaa laajemmin.
- Kolmannen sektorin toimijat toivovat kaupungilta yhteistä kehittämistoimintaa ja siihen liittyvän rahoituksen hankkimista, myös eri aluetoimijoiden välisen yhteistyön koordinoitua, innostamista aluetyöhön sekä markkinointiin liittyvän tuen antamista.
- Yhteistyö voi perustua tapauskohtaisesti ostopalveluihin, erilaisiin avustuksiin toiminnan puitteiden mahdollistajana tai yhteistyö-sopimukseen perustuviin kumppanuuksiin.
- EVIVAssa kehitetty aluefoorumitoiminta ei kovin tunnettua.
- Ei selkeää mallia siitä, kehen kolmannen sektorin toimijat voivat ottaa yhteyttä, kun idea syntyy.
- Usean toiveena alueellinen monitoimitalo, joka toimisi alueen omana yhteisöllisenä olohuoneena.

Alueellisen toiminnan arvioinnissa kerättiin eri toimijoilta näkemyksiä EVIVAn alueellisen yhteistyön toimintamallin hyödyistä, haasteista ja kehittämiskohteista. Alueellisen toiminnan arvioinnissa keskityttiin seuraaviin osa-alueisiin:

1. alueellisen yhteistyön toimintamallien käytännöt
2. kolmannen sektorin rooli alueellisen yhteistyön toimintamallissa
3. skenaariot alueellisen yhteistyön toimintamallin jatkokehittämiseksi

Ensimmäisessä osiossa eli alueellisen yhteistyön toimintamallien käytäntöjen arvioinnissa keskityttiin tarkastelemaan, miten alueellisen yhteistyön toimintamallin käytännöt ovat onnistuneet ja mitä käytäntöjä tulisi säilyttää myös jatkossa. Tämä nykytilan kartoitukseen liittyvä arviointi toteutettiin eri palvelualueiden toimijoiden ryhmä- ja yksilöhaastatteluna. Haastattelut toteutettiin vuoden 2015 touko-syyskuussa. Lisäksi osana alueellisen yhteistyön toimintamallien arviointia haastateltiin EVIVAn alueellisesta toiminnasta ja sen vaikuttavuudesta yhtätoista runosmäkeläistä asukasta 29.8.2015 Runosmäen Illallinen Taivaan Alla -tapahtumassa. Asukasnäkökulmat on tässä raportissa koostettu lukuun **Asukkaat ja yhteisöllisyys**.

Toisena arvioinnin kohteena oli kolmannen sektorin rooli alueellisen yhteistyön toimintamallissa. Arvioinnissa selvitettiin, miten kolmannen sektorin toimijat tulisi jatkossa ottaa huomioon alueellisen yhteistyön toimintamallissa, mikä voisi olla kolmannen sektorin rooli tulevaisuudessa ja miten nämä asiat tulisi huomioida osana palveluiden kehittämistä. Selvitys toteutettiin haastattelemalla viittätoista kolmannen sektorin henkilöä yhdestätoista eri organisaatiota, jotka ovat tehneet EVIVA -yhteistyötä palveluiden kehittämisessä. Myös kaupungin aluetyötä tekeviltä kysyttiin näkemystä onnistuneista yhteistyön muodoista sekä yhteistyössä esiin tulleista haasteista. Kolmannen sektorin alueelliseen yhteistyön toimintamalliin liittyvät haastattelut toteutettiin touko-syyskuussa 2015.

Kolmantena osiona alueellisen toiminnan arvioinnissa keskityttiin toimintamallin jatkokehittämiseen. Vaihtoehtoisia alueellisen yhteistyön toimintamalleja jatkokehitettiin haastatteluista saatavan aineiston lisäksi Runosmäessä 20.10.2015 pidetyn tulevaisuusverstaan avulla. Verstaaseen

osallistajat visioivat tulevaisuuden yhteistyön vaihtoehtoisia tulevaisuuskuvia ja skenaarioita. Verstaaseen osallistuneita sidosryhmiä olivat muun muassa EVIVA toimintaohjelman toimijat, laaja edustus vapaa-aikatoimialalta, muiden toimialojen edustajat sekä kolmannen sektorin edustajat yhdistyksistä, järjestöistä, seuroista ja asukasyhdistyksistä.

Alueellisen yhteistyön nykytilan toimintamallia peilataan tässä arvioinnin osiossa hankkeen tavoitteisiin ja määriteltyihin keinoihin. Ensin käsitellään palveluiden kehittämistä alueellisesti ja kohderyhmittäin, palveluiden saavutettavuuden ja tarjonnan lisäämistä sekä vapaa-aikatoimialan aluetiimin ja kaupungin aluetoimijoiden verkoston toimintamallin ja päämäärien onnistumista. Toiseksi tarkastellaan yhteistyön kehittämistä kolmannen sektorin toimijoiden kanssa. Toimintamallien vaihtoehtoisia skenaarioita esitetään arviointiraportin lopussa.

Kaupungin toimijoiden näkemyksiä alueellisen yhteistyön toimintamallista

Uusia kokeiluja ennaltaehkäisevien palvelujen toteuttamiseksi suuralueilla

EVIVA toimintamallin päämääränä on ollut kehittää osallisuutta ja asukaslähtöisyyttä korostavia ennaltaehkäiseviä vapaa-ajan palveluja, joiden avulla voidaan pitkällä aikavälillä säästää korjaavista palveluista. EVIVAssa on tämän arvioinnin perusteella *toteutettu runsaasti erilaisia pieniä hankkeita, joissa on tehty kokeiluja asukkaiden aktivoimiseksi sekä testattu uusia toimintatapoja ja palvelumalleja*. Kokeilut eivät johda kuitenkaan automaattisesti pysyviksi toimintatavoiksi ja osaksi pysyviä toimintamalleja. Palvelujen kehittämisessä tuleekin hyväksyä kokeilumentaliteetti, sillä kokeilut ovat tärkeä osa kehittämisprosessia, ja niiden joukosta on seuloutunut hyviä toimintatapoja ja käytänteitä, joita tullaan onnistuneiden tulosten myötä jatkamaan⁹ ja kehittämään eteenpäin myös tulevaisuudessa.

Kehittämisen myötä on havaittu, että *paras vaikuttavuus* hyvinvointinäkökulmasta saadaan silloin, kun toiminta pyrkii *pitkäaikaisiin, säännöllisiin palveluihin* yksittäisten tapahtumien sijaan. Tosin yksittäisistä tapahtumista

⁹ Kommentti: Aktivoinnin ohjausryhmässä 8.10.2015 esitettiin osahankkeiden jatkosuunnitelmat EVIVAn päättymisen jälkeen

on tullut paljon positiivista palautetta asukkailta. Esimerkiksi erilaiset alueella järjestettävät juhlat ja tapahtumat ovat olleet suosittuja ja yhteisöllisyyttä lisääviä toimintoja. Niitä toivotaan myös jatkossa, joten tämä näkökulma tulee ottaa huomioon vapaa-ajan toimintoja kehitettäessä.

Kehittämällä vapaa-ajan palveluja paremmiksi suuralueilla on pyritty *edistämään palveluiden saavutettavuutta*. Esimerkiksi lapset ja ikäihmiset osallistuvat vapaa-ajan aktiviteetteihin paremmin silloin, kun palvelut tuodaan heitä lähelle. Esimerkki toimivasta omaehtoisen toiminnan tukemisesta ja palvelujen tavoitettavuuden parantamisesta ovat olleet asuinalueille sijoitettavat liikuntavälineitä sisältävät välinekontit, joissa olevat liikuntavälineet ovat olleet asukkaiden saatavilla ja kokeiltavissa. EVIVA on tukenut liikuntavälineiden lainaustoimintaa viestittämällä lainausmahdollisuudesta sekä täydentämällä välinekonttien liikuntavälinevalikoimaa. Liikuntavälineiden lainaukset toimivat nykyisin joillain alueilla niin, että asukkaat omatoimisesti lainaavat niitä. Näin kaupungilta ei enää tarvita ohjaajaa vetämään lainaustoimintaa. Välinelainauksen myötä asukkaat ovat löytäneet liikuntaharrastusyhteisön, joka toimii omatoimisesti.

Myös rahallisiin resursseihin liittyviä *esteitä vapaa-ajan palveluiden käyttämiseksi on pyritty poistamaan*. Hyvänä esimerkkinä tästä on pienituloisille (esim. toimeentulotuen, työmarkkinatuen tai peruspäivärahan saajat) suunnattu Kimmoke-ranneke, joka tarjoaa urheilu- ja kulttuuripalveluja tuen saajille.

Kohderyhmään kuuluvien asukkaiden aktivoiminen ja tavoittaminen on koettu haasteellisiksi. Hyviä käytänteitä ja onnistuneita kokeiluja ovat olleet erityisesti *jalkautuminen erilaisiin tapahtumiin*, joissa kohderyhmä on valmiiksi paikalla. Myös viestintä alueen vapaa-ajantarjonnasta kouluissa järjestettävissä perheiden koulupäivissä oppilaille ja oppilaiden vanhemmille on osoittautunut onnistuneeksi EVIVAn palvelukonseptiksi asukkaiden aktivoimiseksi. Viestinnällisesti onnistuneena kokeiluna pidettiin myös käytäntöä, jossa kiinteistöyhtiö jakaa mainoksia talojen rappukäytäviin asukasilloista ynnä muista aluetapahtumista. Myös aluelehdet ovat olleet hyviä mainoskanavia. Toimintaa on markkinoitu jonkin verran myös Facebookin ja tapahtumasivujen kautta. Parhaat kokemukset markkinoinnista ovat henkilökohtaisista kasvokkain tapahtuneista kontaktinneista, sillä esimerkiksi kotitalousjakeluissa tieto erilaisista tapahtumista ja harrastustoiminasta saattaa helposti hukkuu.

Positiivisina kokeiluina nousi haastatteluissa esiin myös *arjen ympäristön parantaminen* taiteen avulla, kuten tekemällä taiteen ja osallisuuden avulla nuorisotaloista nuorten näköisiä. Arjen ympäristöä on parannettu ja yhteisöllisyyden tunnetta¹⁰ sekä yhteistä tekemistä lisätty esimerkiksi Runosmäen alueella siellä toteutetun neulegraffiti-haastekisan avulla.

Tilojen käyttöä on tehostettu niin kaupungin sisällä kuin muiden aluetoimijoiden kanssa, mikä on luonut vapaa-ajan toiminnalle ja yhteisölliselle asukastoiminnalle lisää tiloja ja paikkoja. Esimerkiksi alkuun syntyi ongelmatilanteita siitä, minkä palvelualueen rahoista tapahtumiin liittyvät tilojen käyttökustannukset menevät kolmannen sektorin tuottaessa palveluja kaupungin tiloissa. Tällaiset tilanteet on saatu ratkaistua ja ne eivät enää aiheuta kitkaa, minkä myötä kaupungin tiloja käytetään entistä joustavammin ja tehokkaammin. Erityisesti paikalliset kirjastot ovat muodostuneet tärkeiksi tiloiksi, joissa uudenlaista toimintaa järjestetään. Kirjastot myös toimivat tiedon välittäjinä alueellisista tapahtumista.

Esimerkiksi sosiaali- ja terveydenhuollossa on tehty yhteistyötä asukkaiden aktivoimiseksi taiteen, kulttuurin ja liikunnan avulla. Vanhustyössä musiikki kuten karaoketilaisuudet ovat olleet kokeiluja, joista palaute on ollut hyvää, sillä vanhukset ovat olleet karaoketilaisuudessa sekä osallisia että tekijöitä osallistuessaan laulantaan. Erilaisten kirjallisuuden liittyvien palvelujen on puolestaan nähty auttavan monikulttuuristen ihmisten suomen kielen kehittymistä. Myös vapaa-ajan vastaanotto (vapaa-aikaohjaajan toimesta) terveysasemalla oli uudenlainen yhteistyökokeilu hyvinvointitoimialan kanssa. Asiakas sai vastaanotolta mukaansa vapaa-aikareseptin, jonka sisältö oli yhdessä suunniteltu vapaa-aikaohjaajan kanssa alueen palvelutarjonta huomioiden. Kun tähän liitettiin vielä puhelintarkistustreffit eli soittoajan avulla kysyttiin vapaa-ajan toimintojen toteutumista, kyettiin innostamaan ihmisiä vapaa-ajan aktiivisuuteen.

10 Ks. asukkaiden yhteisöllisyyden tutkimuksesta lisää osatutkimus 2

- Eri toimijoiden yhteistyönä on syntynyt toimivia palveluita, joista osa jatkuu EVIVAn päättymisen jälkeenkin.
- Pitkäkestoiset ja säännölliset palvelut tuottavat parhaiten vaikuttavuutta, yksittäisiä tapahtumiakin kuitenkin tarvitaan.
- Palveluiden saavutettavuutta on lisätty kehittämällä toimintaa siellä missä ihmiset ovat ja tarjoamalla edullisia tai ilmaisia vapaa-ajan palveluita.
- Kohderyhmään kuuluvia asukkaita on tavoitettu parhaiten jalkautumalla sinne, missä asukkaat ovat ja tapaamalla heitä henkilökohtaisesti esimerkiksi perheiden koulupäivässä. Myös ilmoitukset rappukäytävissä ja paikallislehdissä tavoittavat hyvin asukkaat.
- Arjen ympäristöön vaikuttaminen yhdessä tekemällä on ollut positiivinen kokeilu.
- Tilojen käyttöä on onnistuttu tehostamaan.

Osallisuus ja asukaslähtöisyys

Paitsi uusien palvelujen kehittäminen alueelle, myös asukaslähtöinen ja osallistava kehittäminen on ollut aluetyön päämääränä. Kohderyhmään kuuluvien asukkaiden tavoittaminen ja osallistaminen on ollut melko haastavaa työtä. Esimerkiksi erilaisten asukastilaisuuksien järjestämisessä on koettu haastavaksi se, että suurin osa tilaisuuksiin osallistuvista on ollut ikäihmisiä, sen sijaan työikäiset, lapsiperheet, nuoret ja lapset eivät osallistu tällaisiin tilaisuuksiin. EVIVAn myötä on kuitenkin *löydetty uusia asukkaiden tavoittamisen malleja*. Erityisesti EVIVAn alkuvaiheessa panostettiin osallistamiseen, mitä tehtiin paljon esimerkiksi opiskelijatyönä. Osallistamista ja asukkaiden kuulemista toteutettiin muun muassa vapaa-aikaräätälien avulla jalkautumalla Nummi-Halisissa ja Pansio-Pernossa alueiden terveysasemalle, kirjastoon, nuorisotalolle ja kauppoihin. Samoin suora asiakasneuvonta esimerkiksi vapaa-aikaohjaajan tai jonkun muun kontaktihenkilön toimesta on ollut hyvä keino osallistaa uusia asukkaita mukaan alueen vapaa-ajan toimintaan. Osallistamista ja asukkaiden kuulemista on toteutettu myös järjestämällä tapahtumia asukkaiden kulkureitin varrella. Haastattelujen perusteella onnistuneimpia tapoja ovat olleet *suorakontaktoinnit* kuten kohtaamiset

terveysasemilla sekä esimerkiksi tapahtumat kouluissa ja kerhoissa. On myös kokeiltu tavoittaa asukkaita baarissa, jossa järjestetyn tietokilpailun yhteydessä kysyttiin asukkaiden palvelutarpeista ja annettiin tietoa alueen palveluista. Vastaavia osallistamisen muotoja on toteutettu myös ostoskeskuksen aulassa. Asukkailta on koettu saatavan paljon konkreettisia ehdotuksia, ja toiminnan alkuvaiheessa on tärkeää, että toiveet kartoitetaan hyvin. Asukkailta on kysytty toiveita vapaa-ajan palveluihin liittyen ja EVIVAn määrärahoilla on pilotoitu palveluja yhdessä kolmannen sektorin kanssa.

Aluetiimien näkemyksenä oli, että yksittäisten tapahtumien sijaan tulisi kehittämistyön pääpainopisteenä olla *synnyttää pitkäaikaisia, säännöllisesti toteutettavia vapaa-ajan palveluja*. Eräs haastateltava toi esiin sen, että erityisesti kulttuuripuoli on tapahtumakeskeinen toimija, kun taas kirjasto-, liikunta- ja nuorisopalvelut ovat tottuneempia tällaiseen säännölliseen toimintaan. Työntekijät ovat havainneet, että asukkaat toivovat paljon myös erilaisia alueella pidettäviä tapahtumia ja juhlia, mistä syystä näitä on järjestetty säännöllisten vapaa-ajan palvelujen lisäksi. Asukkaat kokevat tällaiset alueelliset tapahtumat tärkeiksi, sillä se lisää yhteisöllisyyden tunnetta alueella. Jotkut aluetiimit hyödyntävät tällaisia tapahtumia osallistamisen ja aktivoinnin näkökulmasta, sillä tapahtumissa voi esimerkiksi haastatella asukkaita heidän toiveistaan vapaa-aikaan ja yhteisöllisyyden kehittämiseen liittyen tai tilaisuuksissa voi aktivoida asukkaita suoraan vapaa-ajan palvelujen käyttämiseen. Tällöin yksittäiset tapahtumat tukevat samalla pitkäaikaisten prosessien kehittämistä sekä ihmisten aktivoimista ja osallistamista.

Paitsi asukkaiden kuuleminen heidän vapaa-ajan palveluihin liittyvistä toiveistaan, myös asukkaiden ottaminen mukaan tuottamaan palveluja ja tapahtumia yhdessä on ollut EVIVAn päämääränä. Osittain tässä on onnistuttu, mutta *asukkaiden osallistuminen palvelujen tuottamiseen on vaihdellut alueittain*. On havaittavissa, että esimerkiksi alueilla, joilla asukkaat ovat olleet aktiivisia jo ennen EVIVAA, ovat asukkaat ottaneet aloitteellisen toimijan roolin myös EVIVA-palveluissa ja tapahtumissa. Asukkaiden osallistuminen palvelujen kehittämiseen ja tuottamiseen on ollut haastavampaa sellaisilla alueilla, missä aikaisempaa vahvaa, aktiivista toimintakulttuuria ei ole ollut esimerkiksi asukasyhdistyksen puuttumisen vuoksi. EVIVA on myös tarjonnut aluetiimeille palvelumuotoilukoulutusta, jota on hyödynnetty esimerkiksi asukastilaisuuksien toteuttamisessa. Yhteisten tilaisuuksien päämääränä on ollut yhdessä asukkaiden ja kolmannen sektorin kanssa miettiä alueen

palvelutarpeita ja palveluiden toteuttamista yhteistyössä. Niilo Oravapuun puisto Varissuolla on hyvä esimerkki siitä, kuinka asukkaat itse ovat osallistuneet sekä suunnittelu- että rakentamisprosessiin erilaisten työpajojen, tapahtumien ja taiteen avulla. Samaan tapaan asukkaat ovat olleet mukana osallistujina ja toteuttajina myös esimerkiksi kaupunginosaviikoilla.

Muita vastaavia hyviä kokemuksia ovat olleet esimerkiksi Yhteisöllinen vapaa-aika -osahankkeen Taidetalkkari-toiminta, jossa asukkaat ovat osallistuneet niin toiminnan suunnitteluun kuin itse toteutukseen. Vuonna 2013 kokeiltiin Unelmieni kotikulmat -metodia, jossa yhdessä asukkaiden kanssa tarkastellaan alueen vapaa-ajan palveluja ja etsitään kehitysideoita. Esimerkkinä osallistamisesta toimii myös Runosmäki-Raunistulassa pienimuotoisesti kokeiltu asukasraati alueen kehittämiseksi. Asukasraadın ideana on toteuttaa alueellista kehittämistä pienemmissä yksiköissä. Raati ei kokoonnu fyysisesti, vaan vastaa kaupungilta tuleviin kysymyksiin. Runosmäessä on osallistamisen avulla myös asukkaat saatu aktivoitumaan ja lisäämään yhteisöllisyyttä taloyhtiöissä. Näin toiminta ei ole ylhäältä alaspäin tapahtuvaa, vaan päinvastoin ihmiset keskenään toteuttavat yhteisöllistä toimintaa. Esimerkiksi Runosmäessä taloyhteisöissä on suunnitteilla yhteisöllistä toimintaa kuten naapuriapua, asuinalueen viihtyvyyden parantamista, taloyhtiön yhteistilojen raivausta vapaa-ajan yhteisölliseen käyttöön ja taloyhtiön liikuntapörukoiden synnyttämistä.

Yhtenä tulevana kehittämiskohteena asukaslähtöisyyden ja osallisuuden edistämisessä nähtiin tapa, jolla asukkaiden toiveita kerätään. *Asukkaiden toiveiden keräämisen olisi voinut tehdä paremmin siten, että toiveita kyettäisiin kunnolla analysoimaan.* Aluetyöntekijöillä on olemassa listoja siitä, mitä asukkaat ovat toivoneet, mutta taustatietojen systemaattisempaan keräämiseen olisi voinut kiinnittää erityistä huomiota. Toiveiden kohdalla on epäselvää, moniko ihminen ja miltä alueelta on toivonut esimerkiksi tiettyä kerhotoimintaa. Mikäli toiveen taustalla on laajan edustavuuden sijaan yhden ihmisen toive, ei ehkä ole järkevää ryhtyä toteuttamaan kyseistä ideaa. Työntekijöillä on kokemusta siitä, että toteutettuun kerho- tai harrastustoimintaan ei ole osallistunut asukkaita, vaikka pohjakartoitustietojen mukaan juuri tällaista toimintaa oli toivottu alueelle. Tällaisten tilanteiden välttämiseksi tulisi työntekijöiden itse tehdä tiedonkeruutyötä ruohonjuuritasolla, jotta vastaukset todella ymmärretään oikein, tai muiden toteuttaessa tiedon keruuta tulisi se tehdä aikaisempaa paremmin ja systemaattisemmin. On tarpeellista tehdä parempaa pohjatyötä ja

analyysiä siitä, mitkä palvelut ovat todella tarpeen alueella ja mitä aluetiimi voi asian eteen tehdä. Osa vastaajista tunnisti, että paljon on tehty asioita kiireellä pohtimatta asioita syvällisemmin ja analysoiden. Tarpeellista olisi ollut lisätä tässä kohtaa analyttisempaa otetta ja iteratiivisuutta siihen, mistä syystä jokin kokeilu onnistui tai epäonnistui ja miten toimintaa voisi jatkossa kehittää. Toiminnan analyttisemmän arvioinnin perusteella olisi kyetty tekemään paremmin johtopäätöksiä hyvistä toimintamalleista ja käytänteistä tulevien kokeilujen osalta.

Osallisuuden edistäminen myös muissa kehittämisen vaiheissa on tärkeää. Vaikka käyttäjälähtöisyys ja asukkaiden osallistaminen on nostettu esille useissa kehittämiskohteissa, toteutuksen ja päätöksenteon läpinäkyvyys ja osallistavilla menetelmillä kerätyn tiedon hyödyntäminen suunnittelussa on edelleen haasteellista ja vaatii kehittämistä. Jatkossa on hyvä kiinnittää huomiota siihen, *miten asukkaita voitaisiin entistä enemmän osallistaa myös palveluiden yhteissuunnitteluun, kehittämiseen ja palvelutestaukseen.* EVIVA vapaa-ajanpalvelujen kehittämisen malli 2014 (Turun kaupunki 2014, 6) huomioi nämä osallistamisen vaiheet, mutta käytännön toteutuksessa osallistaminen on paljolti vielä painottunut asukkaiden ideoiden ja tarpeiden kuulemiseen sen sijaan, että siinä korostuisi myös esimerkiksi asukkaiden sitoutuva vastuunotto tai vaikutusvalta osana palveluiden kehittämistä.

- **Oikean kohderyhmän tavoittaminen on haastavaa työtä. Jalkautuminen ja kasvokkainen kontakti parhaita tapoja. EVIVAssa on kokeiltu mm. vapaa-aikaohjaajaa, vapaa-aikaräätäleitä ja opiskelijoita osallistamassa asukkaita.**
- **Asukkaiden aktiivinen osallistuminen palvelujen tuottamiseen on vaihdellut alueittain – alueiden aiempi toimintakulttuuri vaikuttaa siihen, miten aktivoimisessa voidaan edetä.**
- **Asukkaiden toiveiden ja näkemysten keräämistä ja analyttistä perkaamista kannattaa kehittää, jotta saadaan syvällisempää tietoa asukkaiden näkemyksistä.**
- **Tavoitteena lisätä asukkaiden aktiivisuutta toimia ja kehittää asioita itse - tässä vielä kehitettävää vaikka onnistumisiakin on. Tavoitteena edetä pelkästä ideoiden ja toiveiden keräämisestä yhteissuunnitteluun, kehittelyyn ja palvelutestaukseen.**

Vapaa-aikatoimialan yhteistyö ja palveluiden integrointi alueiden kehittämiseksi

Aluetiimien kehittäminen

Vapaa-aikatoimialan toiminta osana alueellista toimintaa on organisoitunut aluetiimien toiminnan kautta. EVIVA-toimintaohjelman aikana kulttuuri-, liikunta- ja nuorisotoimi yhdistyivät vapaa-aikatoimialaksi. EVIVA synnytti kuitenkin jo ennen vapaa-aikatoimialan perustamista palvelualueiden välillä yhteistyötä. Sekä EVIVA että aluetyö ovat haastattelujen perusteella hyvässä mielessä ravistelleet toimialojen vanhoja käytäntöjä ja luoneet yhteisiä uusia käytäntöjä. Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisotoimella on kaikilla ollut taustalla erilaiset työ- ja toimintakulttuurit ja näiden toimintakulttuurien yhdistäminen on ollut haasteellista. Tällöin EVIVASTA on ollut hyötyä uusien, yhteisten toimintakulttuurien synnyttämisessä. Aluetiimit toivovatkin, että EVIVAN myötä vapaa-aikatoimialan palvelualueet ymmärtäisivät yhteistyön tärkeyden. *EVIVA on luonut hedelmällistä maaperää yhteiseen työhön ja vähentänyt siilomentaliteettia eri palvelualueiden välillä.*

Aluetiimit koostuvat suuralueella työskentelevistä kirjasto-, nuoriso- ja liikuntapalvelujen työntekijöistä täydennettynä tarpeen mukaan muilla, kuten museopalvelujen henkilöillä. Aluetiimit kokoontuvat säännöllisesti Runosmäki-Raunistulan, Pansio-Jyrkkälän, Nummi-Halisen ja Varissuo-Lausteen suuralueilla.¹¹ Runosmäki-Raunistulan aluetiimi on toiminut pisimpään ja Varissuo-Lausteen tiimi on aloittanut työn viimeisimpänä. *Aluetiimien työskentelyä on ohjattu EVIVAN toimesta suunnitelmallisemmaksi, ja sitä on pyritty tukemaan muun muassa tarjoamalla aluetiimien jäsenille palvelumuotoilukoulutusta.* Aluetiimien toimintatavat ja -mallit vaihtelevat jonkin verran, sillä alueet ja toimijat ovat alueilla erilaisia ja toimintamalli on suunniteltu aina kyseiseen alueeseen sopivaksi. Yhteistä aluetiimeille on kuitenkin se, että ne kokoontuvat kuukausittain ja suunnittelevat, kehittävät ja ovat osittain myös mukana toteuttamassa hyvinvointia tukevia toimintoja omalla alueellaan.

Haastateltavat näkivät aluetiimien toiminnan sellaisena, jonka tulisi ehdottomasti jatkua myös EVIVAN jälkeen. Toiminta on lisännyt ja kehittänyt vapaa-

¹¹ Kommentti: EVIVAN toimesta käynnistettiin vapaa-aikatoimialan aluetiimit myös viidellä muulla suuralueella. Alueet ovat Keskusta, Länsikeskus, Skanssi-Uittamo, Hirvensalo-Kaksikerta ja Maaria-Paattinen. Uusien aluetiimien kick off oli 26.1.2015.

aikatoimialan sisäistä yhteistyötä. Vaikka aluetyö on vienyt aikaa muulta työltä, on aluetyön kautta oman työn mielekkyys usein kasvanut, sillä työn sisällöstä on tullut vaihtelevampaa. Toimintamallin nähtiin myös vähentävän päällekkäisen työn tekemistä vapaa-aikatoimialalla. Esimerkiksi alueille ei ole mielekästä lähettää erikseen liikuntatiedotetta, kulttuuritiedotetta ja nuorison kesätiedotetta, vaan *yhteistyön myötä kaikki tiedotus kootaan yhteen*, mikä palvelee asukasta paremmin.

Selkeänä hyötynä aluetiimien työskentelystä nähtiin se, että työryhmissä työskentelevät ovat kokeneet toisiinsa tutustumisen tärkeänä ja omaa työtä kehittävänä. Aluetiimityöskentelyn myötä työntekijöille on kasvanut ymmärrys siitä, mitä kaikkea vapaa-aikatoimialan palvelualueilla tehdään. Työntekijät tunnustivat *oman osaamisen lisääntyneen*, sillä hyvät käytänteet ovat levinneet arjen työssä eri osapuolille. Yhteistyön myötä työntekijät tunnustivat saaneensa enemmän resursseja omaan työhönsä, sillä yhteistyössä tehtävän aluetyön myötä tiimi hyötyy tiimiläisten kokemuksesta ja verkostoista. Tiimiltä saa hyviä ideoita erilaisten toimintojen toteutukseen.

Aluetiimeissä on koettu hyväksi myös se, että alueet ovat olleet riittävän suuria, jotta samalla alueella olisi useampia nuoriso-ohjaajia, kirjastonhoitajia ja muita aluetyöntekijöitä. Useampi henkilö samalta palvelualueelta tukee ja antaa lisäresursseja aluetyöhön. *EVIVA on tuonut myös enemmän rahallisia resursseja käyttöön aluetyön tekijöille.* Taloudellisesti haastavina aikoina jokainen toimiala pitää herkästi mustasukkaisesti omista rahoistaan kiinni, mutta EVIVAN myötä on opittu tekemään yhteistyötä ja ymmärtämään yhteistyön myötä syntyneitä hyötyjä, vaikkakin se erityisesti alkuvaiheessa voi työllistää kaupungin työntekijöitä.

Aluetiimeissä on onnistuttu luomaan aluetyön perusrutiinit eli kokoonnutaan säännöllisin väliajoin, informoidaan kuulumisista ja synnytetään erilaisia pieniä tapahtumia. Haasteellisinta työssä on ollut uuden luominen. Myös tiimin funktio ja päämäärä ovat osin jääneet työntekijöille hieman epäselväksi. Onko tiimin päämääränä vapaa-aikatoimialan ja kaupungin muu sisäinen verkottuminen, uuden kehittäminen vai kehittäminen yhteistyössä asukkaiden kanssa? Joka tapauksessa EVIVAN ennaltaehkäisevässä työssä on selkeästi

toteutettu kaupungin strategisia tavoitteita, joista on poliittisesti sovittu. Haastattelujen perusteella *vaikuttavuus on ollut pääosin uusien toimintamallien kehittämisessä ja juurruttamisessa aluetyöhön EVIVAn päättymisen jälkeen.*

Se, miten paljon ja millä aikaperspektiivillä toiminta näkyy varsinaisesti kohderyhmään kuuluvien asukkaiden aktivoitumisena, jää nähtäväksi. Joka tapauksessa haastattelujen mukaan esimerkiksi Runosmäessä, jossa aluetyötä on EVIVAn puitteissa tehty pisimpään, uusien toimintojen ja palvelujen vaikutukset näkyvät jo tässä vaiheessa asuinalueen rauhoittumisena. Konkreettisenä esimerkkinä huoltoyhtiölle tulevien valitusten määrä asukkailta on vähentynyt, sillä asukkaat ovat löytäneet itselleen uusia vapaa-ajan aktiviteetteja. Muilla alueilla positiiviset vaikutukset eivät ole olleet vielä näin konkreettisesti havaittavissa, sillä aluetyön alkuvaiheessa aluetiimien työ on fokusoitunut alueelle sopivien toimintamallien kehittämiseen sekä alueella toimiviin järjestöihin, asukkaisiin ja muihin toimijoihin tutustumiseen ja yhteistyön aloittamiseen. Erilaisista kokeiluista voi saada välittömästi hyvää palautetta esimerkiksi asukkailta ja mukana olleilta kolmannen sektorin toimijoilta, mutta asukkaiden hyvinvoinnin selvään paranemiseen toiminta ja kokeilut heijastuvat vasta pidemmällä aikavälillä. Esimerkiksi senioreille järjestetystä musiikillisesta toiminnasta on saatu välitöntä palautetta, että se on ollut erityisesti muistisairaille hyvinvointia lisäävä asia. Erilaisten kokeilujen myötä myös esimerkiksi toiminnanohjaajat, opettajat ja muut yhteistyötahot ovat saaneet omaan työhönsä uusia sisältöjä, joita he voivat hyödyntää myöhemmin omassa työssään. Aluetyössä on koettu, että tärkeintä tässä vaiheessa on ollut pysyvien toimintamallien luominen. Erilaisten vaikuttavien toimenpiteiden luomista on prosessin aikana tehty myös paljon, mutta jatkuvuuden näkökulmasta toimintamallien juurtuminen on ollut työntekijöillä tärkeimpänä päämääränä.

Haasteellisena pidettiin sitä, että moni aluetyöhön osallistuva *ei käytännössä kohtaa päivittäin alueen asukkaita.* Kirjastonhoitajien ja nuorten kanssa työskentelevien toimitila sijaitsee tyypillisesti aluetyöhön liittyvällä alueella, mistä on koettu olevan merkittävää hyötyä. Näin saadaan ensi käden tietoa asukkailta,

mikä helpottaa merkittävästi aluetyön toimintojen suunnittelua. Asukkaita suoraan kohdatessa saa helposti hyvin konkreettisia kehittämis ehdotuksia siitä, millaisia vapaa-ajan palveluja ja toimintaa alueelle todella kaivataan. Tiimeissä ollaankin huolissaan esimerkiksi keskustelusta paikalliskirjastojen lakkauttamisesta tai muuttamisesta itsepalvelukirjastoiksi, koska silloin heiltä katoaa luonnollinen rajapinta alueen asukkaiden kohtaamiseen. Alueella tarvitaan erilaisia toimitiloja uusien toimintojen järjestämiseksi ja jo olemassa olevia tiloja tulisi ehdottomasti hyödyntää. Haaveena monella olisi kylätalon toteuttaminen alueelle.

Lisäksi kaivattiin tarkempaa analyysiä siitä, kuinka kehittämistyötä kyettäisiin entisestään edistämään ja kehittämään. Esimerkiksi vanhoja kehittämishankkeita olisi voinut analysoida tarkasti ja ottaa oppia niissä esiin tulleista virheistä ennen kuin aluetiimien työtä lähdettiin toteuttamaan EVIVAssa. Myös *aluetiimien välinen hyvien käytänteiden tiedonsiirto* olisi kehittämistä vaativa asia jatkossa. Uudet aluetiimit toivovat vanhoilta aluetiimeiltä konkreettisia näkemyksiä. Näin he saisivat hyvin varhaisessa vaiheessa tietää tapoja, mitä ja miten toimintaa voidaan tehdä ja mitkä ovat olleet hyviä kokemuksia. Pelkästään strategisina tavoitteina esiin tuodut päämäärät vaikeuttavat ja hidastavat aluetiimin alkuvaihetta, sillä tällöin jokaisen tiimin tulee itsenäisesti luoda alusta alkaen konkreettiset toiminta- ja kehittämistavat ilman tietoa muiden tiimien kokemuksista ja olemassa olevista hyvistä käytänteistä. *Tavoittaisiin selkeitä alatavoitteita ja toiminnan malleja aluetiimeille.*¹²

Toisaalta aluetiimeillä on yhteistyön myötä paljon annettavaa palvelualueille. Tiedonvaihto eri aluetiimien hyvistä kokemuksista ja käytänteistä on tärkeää ja tämä lisää myös esimiesten käsitystä siitä, mitä aluetyötä tekevät työntekijät konkreettisesti tekevät, mikä työssä on haasteellista ja miten toimintaa voisi kehittää. Tulee kuitenkin muistaa, että alueet ovat hyvin erilaisia keskenään. Esimerkiksi toisilla alueilla asukkaat ovat muita aktiivisempia. Joillakin alueilla maksullinen toiminta aktivoi ihmisiä, kun taas toisilla alueilla toiminnan täytyy ehdottomasti olla maksutonta, jotta ihmiset osallistuvat toimintaan. Joillakin

¹² Kommentti EVIVA-aluetiimien vetäjät ovat kokoontuneet kuukausittain v. 2013–2014 EVIVAn työntekijöiden kutsumana. Tavoitteena on ollut rinnakkaisoppia toisilta hyviä käytäntöjä ja kehittää uudenlaisia toimintatapoja. Kaikkien aluetiimien vetäjien yhteistyöfoorumeita on toteutettu v. 2015 aikana kolme kertaa. Syksyllä 3.9.2015 asetettiin uusille aluetiimeille selkeät alatavoitteet toimintaan. Pääpaino tavoitteissa on alueen vapaa-ajanpalveluiden koonti ja verkostoituminen alueen kaupungintoihimijoihin.

alueilla yhteistyö kolmannen sektorin kanssa on muita alueita helpompaa, koska siihen on olemassa entuudestaan yhteistä historiaa aiemman yhteistyön kautta. Aluetyössä ja sen resursoinnissa olisikin hyvä miettiä jatkossa *priorisointia*. *Panostetaan enemmän niihin alueisiin, joissa tilanne on haastava.*¹³ Tätä nykyä aktiivisilla alueilla kaupungin rooli on enemmän koordinoiva, jolloin tämän kaltaisilla alueilla aluetiimien työmäärä voi olla vähäisempää. Tällöin aluetiimien päämääränä on enemmänkin toiminnan koordinointi siten, että vältetään päällekkäisyyksiä ja kehitetään yhteistä markkinointia. Sen sijaan alueilla, joilla ihmisten aktivoiminen on haastavampaa esimerkiksi suurten terveyserojen ja kolmannen sektorin vähäisen toiminnan vuoksi, on kaupungin aktivoiva rooli paljon merkittävämpi.

Joillakin ongelmallisimmilla alueilla työntekijät ovat huomanneet, että asukkailla on puutteita perustarpeista. Tällöin EVIVA -toimet ovat tuntuneet toisarvoisilta. Kun ihmisellä on pula perustarpeista, tuntuu epäeettiseltä mennä tarjoamaan tällaiselle ihmiselle vapaa-ajan palveluja kuten kulttuuripalveluja. *Aktivoinnilla on vaikea tasoittaa hyvinvointieroja silloin, kun ihmisen perustarpeet eivät ole kunnossa.* Tuleekin arvioida oikea kohderyhmä ja oikea tilanne, jossa ihmisiä kontaktoidaan, jotta aktivointi ei tunnu ihmisestä loukkaavalta. Kaupungin tulisi tästä syystä katsoa alueiden tilannetta kokonaisuutena, jotta peruspalvelut kuten sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut toimivat alueilla. Tällöin myös vapaa-ajan aktivointi voisi olla onnistuneempaa ja sillä olisi merkittävämpää vaikuttavuutta. Alueille toteutettavat toimintamallit tulee kehittää räätälöidysti ja tällöin aluetyötä tekevien kokemuspohjaa tulee hyödyntää päätöksenteossa.¹⁴

Aluetiimien työssä haasteelliseksi on osoittautunut erityisesti toimijajoukon koordinointi ja johtaminen. Tiiminvetäjällä ei ole esimiesasemaa muihin tiimiläisiin. Koska mandaatti johtamiseen puuttuu, vaatii toiminta hyviä verkostojohtamistaitoja. Ihmisiä täytyy kyetä motivoimaan ja sitouttamaan töihin, mikä saattaa alkuvaiheessa lisätä työntekijän työmäärää. Erityisesti

tämä korostuu tilanteissa, jossa tiimissä kehitetään palveluja muille kohderyhmille kuin tiimiläisen omalle kohderyhmälle. Mandaatin puuttuessa työntekijä kokee, ettei hän pysty vaikuttamaan asioihin, mikä heijastuu heikenneenä työmotivaationa. Osa ihmisistä tekee aluetyötä todella motivoituneesti, mutta osa ei ole täysin sitoutunut tähän työhön. Tiimillä ei ole tähän motivaatio-ongelmaan vaikutusvaltaa, sillä ihmiset osallistuvat tiimityöskentelyyn tullen eri palvelualueilta. Esimiestyö onkin motivoitumisen näkökulmasta avainasemassa. Tosin on havaittu, että motivaatio aluetyöhön voi kasvaa esimerkiksi työntekijän havaitessa, että aluetyöstä saa paljon kehittämissivinkkejä, mitä ei muulla tavoin saisi (win-win tilanne).

Aluetyössä erityisesti tiimin veto on haastavaa. Vapaa-aikaohjaajien toimintaan liittyneet kokemukset tiimin vedosta olivat kuitenkin onnistuneita. Vapaa-aikaohjaaja teki pääsääntöisesti työkseen aluetyötä, eikä hän ollut sidottu tiettyyn palvelualueeseen painolastinaan eri palvelualueilta tulevat johtajuuteen ja resurssihin liittyvät törmäyskohdat. Vapaa-aikaohjaajalla oli varattuna toimintaan myös tietty budjetti. Vapaa-aikaohjaaja -pilotointi koettiin aikanaan hyödyllisenä, mutta taloudellisen tilanteen vuoksi tästä luovuttiin ja etsittiin vaihtoehtoisia tapoja toteuttaa toimintaa. Erityisesti aluetiimin koordinaatiossa voisi jatkossa painottaa vapaa-aikaohjaajien toiminnassa hyväksi koettuja elementtejä, jotta nykyisiä tiimin vetoon liittyviä ongelmia olisi mahdollista vähentää. Tiiminvetäjän vetovastuu ei kohdistu vain tiimiin vaan tosiasiallisesti koko verkostoon, kuten kaupungin muiden toimialojen työntekijöihin sekä järjestöihin ja asukkaisiin. Kaupungin johdon tasolla on pohdittukin sitä, pitäisikö tiiminvetäjän vastuu määrittä ihmisen motivaation mukaan, vai tulisiko tiimin vetovastuu jakaa tasaisesti eri palvelualueiden kesken. Hyvä tiiminvetäjä on saatettu vaihtaa siitä syystä, että tiiminvetäjyys jakautuisi palvelualueittain tasaisemmin. Tällöin tiimin veto on kuitenkin saattanut kärsiä, kun tilalle on tullut ihminen, jolla on vähemmän intoa tai taitoa tiiminvetäjyyteen. Aluetyö on riippuvainen persoonasta, mikä lisää työn haavoittuvuutta. Jotkut ihmiset innostuvat asiasta, toiset taas eivät. Huolella valittu tiimi on tärkeää haavoittuvuuden vähentämiseksi. Onkin hyvä jatkossa pohtia, voisiko haasteellisimmille alueille kohdentaa enemmän resursseja aluetiimin koordinaatioon.

Henkilöstövaihdokset, organisaatiomuutokset sekä säästötoimet ovat haitanneet aluetiimien toimintaa. Aluetiimien työ on kärsinyt henkilöstövaihdoksista sekä määräaikaisista työsuhteista. On ollut vaikea kehittää ja toteuttaa

13 Kommentti: Vapaa-aikatoimialan aluetyön painopistealueet määriteltiin 14.9.2015 aktivoinnin ohjausryhmässä ja vahvistettiin myös vapaa-aikatoimialan johtoryhmässä 7.10.2015. V. 2016 aluetyön budjetoinnissa otettiin huomioon alueiden erilaiset työmäärän painotukset.

14 Kommentti: EVIVA-aluetiimit ovat asettaneet tavoitteet alueilta nousseiden tarpeiden mukaan. Kaupungin aluetoimijoiden verkostoa on hyödynnetty tiedonsiirrossa toimialalta toiselle. Alueellisen yhteistyön toimintamallin perustana on juuri toimialojen välisen yhteistyön kehittäminen.

toimintoja ryhmän eläessä epätietoisuudessa siitä, ovatko kaikki tiimin henkilöt mukana aluetyössä enää hetken kuluttua. Työntekijän on voinut olla vaikea sitoutua toimintaan määräaikaisuuden tai muusta syystä johtuvien henkilöstövaihdosten vuoksi. Aluetyötä on lisäksi haitannut EVIVAn aikana toteutettu organisaatiomuutos, jolla kaupunki pyrki tasalaatuistamaan palvelujaan. Uudistuksen myötä työntekijä voi vaihtaa sijaintipaikkaa useasti, minkä nähtiin vaikuttavan negatiivisesti aluetyöhön. Esimerkiksi kirjastojen henkilökunnan toimipisteen vaihtuessa on vaikea verkostoitua paikallisten ihmisten kanssa, mikä heikentää aluetyötä. Erityisesti lapsille ja nuorille olisi tärkeä saada kohdata tuttu henkilö. Lapset ja nuoret tulevat paikalla paremmin silloin, kun heillä on turvallinen olo tulla mukaan toimintaan tutun aikuisen vuoksi.

Myös kaupungin tiukkeneva taloustilanne on vaikeuttanut aluetyötä ja heikentänyt motivaatiota sen tekemiseen. Tiukkeneva talous on vaikeuttanut kehittämistä, sillä palvelujen heikentyessä haasteellisen taloustilanteen vuoksi, rasittavat tehdyt säästötoimet helposti vapaa-ajan toiminnan kehittämistä ja vähentävät toiminnan vaikuttavuutta. Myös esimerkiksi huoli alueellisten kirjastopalvelujen muuttamisesta itsepalvelukirjastoiksi tai kirjastojen lakkauttaminen heikentää aluetyön mahdollisuuksia. Mikäli kirjastonhoitaja ei toimi alueella, täytyy vapaa-aikapalveluja lisätä ulkopuolisilta palveluntuottajilta ja samalla kaupunki menettää luontevan kontaktipinnan asiakasymmärryksen luomiseen sekä kasvotusten tapahtuvan palvelujen markkinoinnin mahdollistamisen. Kirjastojen lakkauttamisen myötä menetettäisiin myös sopivia tiloja alueella toteutettavien toimintojen ja tapahtumien järjestämiseksi.

Aluetyön haasteita:

- Aluetiimien päämäärät ja tavoitteet osin selkiytymättömiä.
- Aluetyön vaikuttavuus asukkaiden aktiivisuuteen ei ole vielä nähtävissä, pääpaino työssä onkin ollut toimintamallien kehittämisessä.
- Päivittäin asukkaiden kanssa työskentelevät työntekijät saavat helpommin tietoa alueen ja asukkaiden tarpeista – lähipalveluja tarvitaan. Myös yhteiseen tekemiseen sopivat tilat tarvitaan, jotta aktivointityötä voidaan tehdä.
- Tarvitaan selkeitä alatavoitteita ja toiminnan malleja alueille.
- Aluetyössä tulee tehdä priorisointia ja panostaa resursseja sinne, missä hyvinvoinnin tila on huonoin. On kuitenkin huomioitava myös se, että aktiivoinnilla on vaikea tasoittaa hyvinvointieroja silloin, kun ihmisen perustarpeet eivät ole kunnossa.
- Aluetiimien vetäminen ja aluetoimijoiden koordinointi haastavaa – varattava riittävästi resursseja ja tukea työlle.
- Henkilöstövaihdokset, organisaatiomuutokset sekä säästötoimet ovat haitanneet aluetiimien toimintaa.

- EVIVA on luonut hedelmällistä maaperää poikkihallinnolliseen työhön ja vähentänyt siilomentaliteettia eri palvelualueiden välillä.
- Aluetiimit koostuvat suuralueella työskentelevistä kirjasto-, nuoriso- ja liikuntapalvelujen työntekijöistä täydennettynä tarpeen mukaan muilla toimijoilla. Aluetyön perusrutiinit on luotu EVIVAssa. Aluetiimit kokoontuvat kuukausittain ja suunnittelevat, kehittävät ja ovat osittain myös mukana toteuttamassa hyvinvointia tukevia toimintoja omalla alueellaan. Aluetiimien työskentelyä on ohjattu EVIVAn toimesta suunnitelmallisemmaksi, ja sitä on pyritty tukemaan muun muassa tarjoamalla aluetiimien jäsenille palvelumuotoilukoulutusta.
- Aluetiimien myötä alueellinen tiedotus on koottu yhteen.
- Aluetiimityöskentely on lisännyt ymmärrystä vapaa-aika-toimialan muiden palvelualueiden työstä. Työntekijöiden oma osaaminen on lisääntynyt hyvien käytäntöjen jakamisen myötä, tämä koetaan myös lisäresurssina omassa työssä. EVIVA on tarjonnut myös rahallisia lisäresursseja.

Johtamiseen ja koordinointiin sekä aluetyön päämääriin liittyvät haasteet

Aluetiimissä olo on aluetyötä tekevien mielestä lisännyt työmäärää. Erityisesti aluetiimin vetovastuu on sellainen, että *tulee huolehtia työn vaatimista riittävästä aikaresursseista*. Kokoukset vievät paljon työaikaa. Monelle työntekijöistä linjauksena on ollut, että aluetyöhön saa käyttää 5–10 prosenttia työajasta. Aluetyöhön tulee olla riittävät resurssit, jotta se ei kuormita muuta työtä. Tästä syystä johtamisen osalta on tärkeää, että työntekijöiden työnkuviissa otetaan huomioon se, että uuden työn myötä jostakin vanhasta tulee luopua. Näin uusi työ ei muodostu liian raskaaksi. Lisäksi kolmannen sektorin kanssa tehtävä työ on haasteellista, sillä kaupungin aluetoimijat tekevät työtä työajalla, kun taas kolmannen sektorin toimijat tekevät järjestötyötä yleensä illalla työajan jälkeen. *Esimiesten tuki aluetyön tekemiseen on tärkeää*, sillä osa työntekijöistä on vähemmän motivoitunutta aluetyöhön tai kohdealue saattaa olla erittäin haastava. Esimiestyössä on hyvä käydä läpi minimivaatimukset aluetyöhön. Tosin liian tiukkoja kriteerejä täytyy myös välttää, sillä työntekijät ovat erilaisia persoonia ja liika ohjaus vähentää työntekijän luovuutta ja intoa tehdä työstä oman näköistään.

Myös *kohderyhmäajattelu on ollut vaikea yhdistää luontevasti aluetyöhön*. Monesti se luo paineita ja epäselvyyttä, kumpi edellä – aluetyö vai kohderyhmätyö – työntekijä tekee työtään?¹⁵ Ylipäättään kohderyhmätyön ja aluetyön välinen yhteistyö sekä niihin liittyvien päällekkäisyyksien karsiminen vaatisi kokonaiskoordinaatiota. Esimerkiksi aluetyötä tekevillä saattaa olla tietystä alueen kohderyhmästä sellaista tietoa, joka hyödyttäisi kohderyhmätyötä tekeviä. Myös motivaatio-ongelmat voivat luoda jännitteitä tähän, sillä kohderyhmätyötä tekeviltä ei ole aina kysyttäessä saatu apua, vaikka aluetyöntekijät olisivat sitä pyytäneet.

Aluetyöntekijät ovat tietoisia EVIVAn hyvinvoinnin edistämiseen liittyvistä vaikuttavuuden päämääristä saada 10 000 uutta vapaa-ajallaan aktiivista asukasta, mutta aluetiimien funktio osana tätä päämäärää tarvitsisi lisätyöstä. Osalle aluetyötä tekevästä on jäänyt epäselväksi se, mitä heiltä odotetaan aluetyön suhteen. Riittääkö, että on mukana suunnittelemassa alueellisia hyvinvointipalveluja vai tulisiko työntekijöiden olla mukana

15 Kommentti: Aktivoinnin ohjausryhmässä määriteltiin 12.8.2015 alue- ja kohderyhmätyön täsmennetyt tehtävät. Aktivointityön tiimiläisille tämä esiteltiin 3.9.2015.

toteuttamassa palveluja osana laajempaa tiimiä? Tiimien välinen työskentely on paljolti keskittynyt yhteisiin kokouksiin, mistä syystä tiimityön hyödyt ovat tässä vaiheessa painottuneet pääosin vapaa-aikatoimialan sisäisen yhteistyön parantamiseen. Tästä syystä osa haastateltavista epäilikin EVIVAn kunnianhimoisten tavoitteiden saavuttamista, sillä sisäisen tiedonvaihdon ja yhteistyön parantuminen ei vielä merkittävästi lisää asukkaiden hyvinvointia. Varsinkin uusimmissa aluetiimeissä työskentelevien työntekijöiden asukkaiden tuntemus on vielä liian heikkoa, jotta asukkaiden kanssa tehtävä yhteinen kehittämistyö toimisi visioidun kaltaisesti, jolloin aluetiimin jäsenet näkisivät jo nyt konkreettisia työn vaikutuksia ympärillään. Moni työntekijä toivoi 10 000 uuden aktiivisen asukkaan sijaan muita konkreettisia, pienempiä kehittämiseen liittyviä välitavoitteita, jotka linkittyvät hyvinvointierojen tasoittumiseen. Esimerkiksi kolmannen sektorin kanssa synnyttävät kumppanuudet voisivat olla esimerkki hyvistä välitavoitteista. *Välitavoitteet* olisivat lisänneet tunnetta siitä, että aluetyössä on edetty ja edistytty oikeaan suuntaan, mikä lisää onnistumisen tunnetta ja motivaatiota tehdä työtä myös jatkossa.

Vaikuttavuuden mittaamisen¹⁶ osalta on myös vaikea erotella sitä, ketkä EVIVAn vapaa-ajan aktiviteetteihin osallistuneet ovat olleet aiemmin EVIVAn varsinaista kohderyhmää, ja ketkä ovat vain esimerkiksi löytäneet uuden harrastuksen ja ovat olleet aktiivisia jo aiemmin. Haastateltavat toivat esiin sen, että *vaikuttavuuden mittaaminen on haastavaa*, sillä on hyvin vaikea *yksiselitteisesti osoittaa yksittäisen palvelun tai toiminnan yhteys ihmisen hyvinvointiin*, mutta tuntemalla alueen asukkaita paremmin voidaan hyvinvoinnin kasvu alueella todeta selvemmin ja konkreettisemmin. Johonkin tapahtumaan tai kokeiluun osallistuneiden asukkaiden ylös kirjaaminen ei vielä kerro siitä, että kyseiset ihmiset ovat juuri ”inaktiivisia” ja että he ovat toiminnan myötä todella aktivoituneet. Ylipäänsä nähdään, että EVIVAn päämääränä ollut 10 000 uutta aktiivista asukasta on vaikea todentaa, sillä monet EVIVAn synnyttämät toiminnot ovat olleet yksittäisiä tapahtumia. Mikäli aktiivisuutta mitataan säännöllisen harrastuksen kautta, ei vaikuttavuus tule olemaan monenkaan mielestä volyymitään toivotun kaltainen. Haastateltavat pohtivat toimintaohjelman vaikuttavuuteen vaikuttaneen mahdollisesti myös EVIVAn vaikea alku rekrytointiongelmien sekä toiminnan muotoutuminen aluetyöhön vasta myöhemmässä vaiheessa prosessia. Mitä todennäköisimmin

16 Vaikuttavuuden mittaamista käsitellään myös osatutkimuksessa 2, luvussa Ennaltaehkäisy vaikuttavuus

ei saatu sitä määrää aikaiseksi, mikä olisi ollut mahdollista. EVIVA sai myös suunniteltua pienemmän budjetin käyttöönsä, mikä ei voi olla vaikuttamatta toimintaohjelman tuloksiin. Muutama vastaaja pohti myös, olisiko vaikuttavuus ollut vahvempaa, mikäli enemmän rahaa olisi annettu suoraan työntekijöille aluetyöhön sen sijaan, että paljon on resursseja kohdennettu koordinointiin. Toiminta olisi mahdollisesti saattanut edetä jouhevammin yhden EVIVA-koordinaattorin toimin sen sijaan, että koordinaattoreita oli useita.

Resursseihin liittyvät haasteet

Vapaa-aikaohjaajaa lukuun ottamatta EVIVASTA saatu tuki on pääosin ollut ylimääräisten rahallisten resurssien saamista vapaa-ajan palvelujen toteuttamiseen. EVIVAN päättymisen myötä katoaa rahallisia resursseja tehdä aluetyötä yhdessä kolmannen sektorin ja asukkaiden kanssa. Samoin tiedotusta varten saatu EVIVA tuki katoaa. Aluetyön on kuitenkin tarkoitus jatkaa EVIVAN päättymisen jälkeen, mistä syystä vapaa-aikatoimialan johdon tulisi jatkoa varten pohtia aluetyön resursointia. Aluetiimien huolenaiheena jatkuvuuden näkökulmasta on se, miten aluetyöhön liittyvää kehittämistoimintaa kyetään jatkamaan, mikäli EVIVAN myötä katoavat kaikki ihmisten aktivoimiseksi käytettävissä olevat rahalliset resurssit. Pelkkä kokoustaminen ja ideointi aluetyöntekijöiden työajalla eivät ole riittävää, vaan toiminnan toteuttamiseksi tarvitaan myös rahallisia resursseja. Mikäli ei ole rahallisia resursseja, ei toimintaa kyetä järjestämään.

Jotkut haastateltavista toivat esiin sen, että heille on esimiesten toimesta ohjeistettu aluetyön sisällöksi suunnittelu ja hallinnointi, mutta varsinainen toteutus ei saisi kuulua enää työtehtäviin. Mikäli toteutus on rajattu työtehtävistä pois, tulisi tuotantoapuun ja toteuttajien hankkimiseen olla varattuna resursseja. Moni oli myös sitä mieltä, että suunnittelutyötä on vaikea tehdä, mikäli ei koskaan ole mukana toteutuksessa. Toteutuksessa mukana olo on monelle tärkeää, sillä sitä kautta päästään kohtaamaan asukkaita ja kyetään syventämään ymmärrystä heidän tarpeistaan ja toiveistaan. Rahallisten resurssien varmistaminen myös jatkossa on tärkeä ja kriittinen asia, sillä aluetoimijat osaavat tehdä hyvinvointia tukevaa työtä, kunhan sille annetaan riittävät resurssit. Hallintoon ei kuitenkaan tule resursoida liikaa. Samoin ilman yhteistä aluetiimin budjettia ongelmalliseksi tulisi se, kuka palvelualue kustantaa toimintojen toteutuksen, mikäli tietyn kohderyhmän kehittäminen (esimerkiksi lapset) ei kuulu kenenkään aluetiimin työntekijän

kohderyhmätyön vastuualueeseen tai mikäli alueen toiminnot kohdistuvat pääosin yhteen kohderyhmään kuormittaen liiaksi yhden palvelualueen resursseja. Resurssit eroavat myös paljon palvelualueittain eli toisissa resurssit ovat pääosin henkilöstöresursseja, toisissa infraresursseja jne. *Paras tilanne olisi, mikäli aluetyöhön olisi olemassa erillinen budjetti, jota tiimi voisi käyttää sovitun toimintasuunnitelman mukaisesti.* Mikäli aluetiimi joutuu jokaista uutta tapahtumaa tai kerhoa varten pyytämään erillisrahoitusta, mihin vaaditaan päätöspöytäkirja, käy toiminta hyvin raskaaksi.¹⁷

Haastateltavat toivat esiin, että EVIVAN ajatuksena on ollut saada aktiivisia asukkaita ja järjestöjä ”alhaalta ylöspäin” idealla toteuttamaan alueellisia toimintoja EVIVAN jälkeen. Epäilyksenä on se, että toiminta ei ole edennyt vielä tarpeeksi pitkälle ja juurtunut muiden toimijoiden arkeen siten, että toiminnalla olisi jatkuvuutta EVIVAN rahallisten resurssien poistuessa. Tästä syystä aluetyöhön olisi hyvä olla jatkossa budjetoitua rahaa kehittyneiden toimien toteuttamiseksi.¹⁸ Samoin ennaltaehkäisevä työ on monesti niin vaativaa, että sitä ei voi jättää vain vapaaehtoisten tehtäväksi. Näin ollen tulisi olla palkkaresursseja uusien palvelujen toteuttamiseksi. Jotkut haastateltavista korostivat myös sitä, että kolmannen sektorin työ ei saisi olla korvaava työtä siten, että sen myötä kaupungin ei tarvitse enää tuottaa alueelle palveluja. Ideaalia olisi se, että kaupungin palvelujen lisäksi kolmas sektori kykenisi täydentämään näitä kaupungin palveluja ja palvelujen toteuttamisessa tehtäisiin yhteistyötä.

Peruspalveluissa säästäminen, joka näkyy monien alueellisten palvelujen lakkauttamisena tai ainakin palveluiden alasajon suunnitteluna, koetaan heikentävän aluetiimien työn vaikuttavuutta. Mikäli peruspalvelut ovat kunnossa, on sen päälle helpompi lähteä kehittämään uutta ennaltaehkäisevää toimintaa. Paremmalla kokonaisajattelulla ja pitkäjänteisemmällä tavoitteilla olisi mahdollista todella kehittää alueita ja siellä asuvien hyvinvointia. Näin myös aluetiimien työn vaikuttavuus voisi olla parempaa. EVIVALLE asetetut tavoitteet käyvät mahdottomiksi, mikäli perustoiminnasta karsitaan.

17 Kommentti: Aktivointityölle on määritelty budjetti v. 2016. Aluetiimien omat budjetit sisältyvät osana aktivointityön budjettia. EVIVA –aluetiimeillä on myös ollut v. 2014–2015 omat budjetit.

18 Kommentti: Aluetiimien toimintasuunnitelmat alustavien budjettien kanssa hyväksytään aktivoinnin ohjausryhmässä ja vahvistetaan vapaa-aikatoimialan johtoryhmässä. V. 2014–2015 on jo toimittu näin ja toimintatapa on koettu hyväksi.

Yhteistyö muiden toimialojen kanssa

Jo EVIVAn alkuvaiheessa havaittiin, että myös muita toimialoja olisi hyvä sitouttaa mukaan yhteistyöhön aluetyössä. Erityisesti hyvinvointitoimiala sekä sivistystoimiala ovat toimialoja, jotka haastateltavat toivat esiin tärkeinä kumppaneina aluetyössä ja palveluiden kehittämisessä. Esimerkiksi koulujen välitunneilla tapahtuva liikkumisen lisääminen on asia, jonka kehittämiseksi on lisätty yhteistyötä sivistys- ja vapaa-aikatoimialan välillä. Myös erilaisten kulttuuritapahtumien järjestäminen kouluissa helpottaa koulujen tilannetta, sillä oppilaiden vieminen tilauslinja-autolla kaupungin keskustan kulttuuritapahtumiin on kallista. Samoin on koettu, että hyvinvointitoimiala on tärkeä yhteistyökumppani vapaa-ajan palveluja vähän käyttävien ihmisten tavoittamiseksi. Ilman sivistystoimialan sekä hyvinvointialan kanssa tehtävää yhteistyötä ei ole helppoa tavoittaa vähemmän aktiivisia asukkaita.

Muiden toimialojen kanssa tehtävän alueellisen yhteistyön kehittämiseksi perustettiin EVIVA- toimintaohjelman aikana aluetoimijoiden verkosto, joka kokoontuu kaksi kertaa vuodessa EVIVA suuralueilla Varissuo-Laustetta lukuun ottamatta. Verkostossa muut alueella toimivat toimialojen edustajat kokoontuvat vapaa-aikatoimialan kanssa. Tilaisuudet ovat olleet pääsääntöisesti tiedonvaihtoa siitä, mitä eri alueilla on suunnitteilla ja käynnissä. *Tärkeä edistysaskel toimialojen välisessä yhteistyössä on ollut se, että opitaan tuntemaan eri toimijat ja heidän toimintatapansa, jolloin kyseisiin henkilöihin on helpompaa ottaa jatkossa yhteyttä.* Esimerkiksi Runosmäessä on sekä hyvinvointi- että sivistystoimialalla ollut alusta asti positiivinen asennoituminen yhdessä tekemiseen. On havaittu, että yhdessä tekeminen hyvän yhteisen päämäärän eteen ei loppujen lopuksi vaadi ylimääräistä työtä tai resursseja. Tosin joiltain osin ongelmana verkoston tapaamisissa on ollut se, että yhteisiä tapaamisia on saatettu toteuttaa hyvin epäsäännöllisesti ja intensiteetiltään vaihdellen. Ongelmalliseksi on koettu myös se, että sivistys- ja hyvinvointitoimialojen edustajissa on tapahtunut henkilövaihdoksia, mikä vaikeuttaa kehittämistyötä, sillä henkilöiden vaihtuessa verkostot on luotava uudestaan. Jatkuvat henkilöstövaihdokset hankaloittavat yhteistyötä, sillä tällöin harvojen tapaamisten aika menee helposti henkilöesittelyihin.

Haastattelut tuovat esiin sen, että ylimmällä johtotasolla ymmärretään hyvin poikkisektoraalisen yhteistyön tärkeys.¹⁹ Isojen hallintoalojen välijohto on myös tärkeässä asemassa: muun muassa rehtorit ja osastonhoitajat voivat omalla asenteellaan vaikuttaa siihen, miten työntekijät voivat aluetyöhön osallistua. Joillakin on tosin ollut kokemusta siitä, että työntekijöiden arjessa asenne yhteistyöhön on vaihtelevaa. Toimialojen välisen yhteistyön onnistumisessa on ollut myös alueittaista vaihtelua. Yhteistyön arvioidaan kehittyvän paremmaksi tulevaisuudessa, sillä nyt alkuun on selkeästi haluttu keskittyä vapaa-aikatoimialan sisäisen yhteistyön kehittämiseen ja yhteistyön toimintamallien luomiseen. Tämän vaiheen jälkeen on helpompi lähteä kehittämään toimialarajojen yli menevää yhteistyötä toimivammaksi. Toimialojen välistä yhteistyötä voi haastateltavien mielestä kehittää edelleen esimerkiksi järjestämällä toimialojen kanssa yhteisiä koulutuksia, tapahtumia ja työpajoja, tekemällä yhteistyötä kaupungin tilojen hyödyntämisessä sekä jatkamalla tutustumista puolin ja toisin. Tiedonvaihdon lisäksi tarvittaisiin enemmän konkreettista palvelujen yhteiskehittämistä. *Aito synergia, jossa vapaa-aikatoimialan tarjoamat palvelut linkittyvät muiden toimialojen palvelujen kanssa tulisi olla tavoiteltavaa.* Esimerkiksi terveysasemat voisivat hyödyntää vapaa-aikatoimialan tarjoamia liikuntapalveluita suunnitellessaan asiakkailleen ennaltaehkäiseviä tai kuntouttavia palvelupolkuja. Toimialojen välisen yhteistyön edistämiseksi perustetun aluetoimijoiden verkoston toiminta on pääosin ollut tässä vaiheessa tiedonvaihtoon keskittyynyttä foorumitoimintaa.

Yhteistyötä selvästi tarvittaisiin, sillä vapaa-aikatoimialan työntekijät ovat kohdanneet vapaa-ajan aktivoimiseen keskittyvässä työssään ihmisiä, joiden tarpeet olisivat enemmänkin esimerkiksi sosiaali- ja terveyspalveluihin kuuluvaa. On vaikea aktivoida ihmisiä, mikäli ihmisten perustarpeet kuten terveys ja riittävä ruoan määrä eivät ole kunnossa. Toimialojen väliseen yhteistyöhön vaikuttavat myös muun muassa hyvinvointi- ja sivistystoimialojen laajat lakisääteiset perustehtävät, jolloin yhteistyö esim. vapaa-aikatoimialan kanssa voi näyttäytyä varsin pienenä tekijänä ja jäädä suurempien haasteiden, kuten sote-uudistuksen jalkoihin. *Toimialojen välistä yhteistyötä hankaloittaa*

19 Kommentti: Kaupungin johtoryhmässä 11.2.2014 vahvistettiin kaikkien toimialojen sitoutuminen kaupungin aluetoimijoiden verkoston työskentelyyn pilottialueilla. Lisäksi kaupungin hyvinvoinninhajausryhmässä 27.10.2014 todettiin toimialarajat ylittävän kaupungin aluetoimijoiden verkostojen työskentely tarpeelliseksi.

myös se, että toiminta on tällä hetkellä hyvin henkilöriippuvaista. Konkreettista yhteistyötä tehdään pääosin niiden henkilöiden kanssa, kenen kanssa yhteistyö on helppoa ja toimivaa. Tulevaisuudessa on tärkeä miettiä myös sitä, kuinka rakenteellisesti kyetään yhteistyötä parantamaan siten, ettei yhteistyö ole yksinomaan henkilökemioista riippuvaista.

- Toimialojen välistä yhteistyötä on edistetty aluetoimijoiden verkostossa, joka on toiminut tiedonvaihdon foorumina.
- Ylimmältä johtotasolta on saatu tukea poikkihallinnolliseen työhön, myös välitason esimiesten tuki erittäin tärkeää.
- Verkoston haasteena ovat olleet henkilövaihdokset.
- Yhteiset koulutukset, tapahtumat ja työpajat sekä tilojen yhteiskäytön lisääminen voisivat edistää ja syventää toimialojen välistä yhteistyötä.

Yhteistyö kolmannen sektorin toimijoiden kanssa

EVIVA-toimintamallissa kaupungin vapaa-aikatoimialan toimijoista koostuvan aluetiimin lisäksi tarkoituksena on ollut kehittää alueellista yhteistyötä kolmannen sektorin kanssa. Alkuun haastateltavien mukaan syntyi käsitys siitä, että yksittäiset hankeraha-anojat hakivat EVIVAn kautta puhtaasti rahoitusta alueellisten palvelujen toteuttamiseksi. Myöhemmässä vaiheessa käsitys kumppanuudesta kirkastui haastateltaville. He näkivät, että hankeraha-anomusten sijaan etsittiin kumppaneita havaittujen palvelutarpeiden toteuttamiseksi. Näin EVIVAn aikana lähti kehittymään toimintatapa alueen eri toimijoiden mukaan ottamisesta, minkä myötä toimintaan syntyi alueellinen fokus. *Ideaalitilanne aluetyössä on sellainen, missä sekä kaupunki että kolmannen sektorin toimija löytävät yhteisen tavoitetilan, jota kohti toimintaa kehitetään sen sijaan, että palveluja toteutettaisiin puhtaasti ostopalveluna.*

Kaupunki kaipasi alun alkaen kolmannen sektorin kanssa tehtävän yhteistyön tueksi uusia yhteistyömalleja, joita voisi jatkossa hyödyntää. EVIVAn aluetoimintaan suunniteltiin toimintamalliksi alussa aluefoorumi, joka koostuisi kaupungin toimijoiden lisäksi alueella toimivista kaupungin edustajista kuten kolmannen sektorin toimijoista, asukkaista ja yrityksistä. Näin kaupungin lisäksi myös muilla aluetoimijoilla olisi mahdollisuus vaikuttaa alueen vapaa-

aikapalvelujen kehittämiseen. Aluefoorumitoiminta ei aluetiimien mukaan ole kuitenkaan kokoontunut säännöllisesti. Tapauskohtaisesti alueen toimijoita on yritetty kerätä mukaan toteuttamaan erilaisia suurempia tapahtumia. Kolmannen sektorin, seurakuntien ja muiden alueellisten sidosryhmien kanssa tehtävä yhteistyö on jäänyt hyvin satunnaiseksi ja sattumanvaraiseksi. *Ei ole ollut formaalia, läpinäkyvää tapaa tehdä yhteistyötä kaupungin ulkopuolisten sidosryhmien kanssa.* Joillakin alueilla, joilla yhteistyö on asukkaiden ja kolmannen sektorin osalta luonnostaan aktiivista ja yhteisöllistä, arvioitiin aluefoorumikokoontumisten olevan mahdollista jatkossa toteuttaa nykyistä säännöllisemmin. Sen sijaan joillakin alueilla on vain vähän kolmannen sektorin toimijoita ja asukkaatkin ovat passiivisempia. Tällaisilla alueilla aluefoorumien kokoontumisedellytykset ovat paljon heikommat. Samoin aluefoorumien tyylinen yhteistyö on silloin ongelmallisempaa, mikäli yksittäiset ihmiset ovat toimijoina sen sijaan, että toiminta olisi järjestäytyntä yhdistystoimintaa.

Myös kolmannen sektorin kanssa tehtävässä yhteistyössä on haastateltavien mukaan kehitettävää. Osa haastateltavista toi esille haasteellisenä sen, että kolmannen sektorin toimijoiden on havaittu kilpailevan keskenään, ja osa järjestöistä pitää kaupungin aktivoitumista aluetyöhön astumisena kolmannen sektorin tontille kilpailevaksi toimijaksi. Jotta yhteistyö synnyttää konkreettisia tuloksia, vaatii se laajan toimijajoukon motivoimista mukaan toimintaan, kuten paikalliset järjestöt, yrittäjät ja asukasaktiivit. Aluetiimien toiveena on, että kolmas sektori kertoisi heille toiminnastaan ja ideoista, sillä on todella haastavaa ottaa systemaattisesti yhteyttä kaikkiin kolmannen sektorin toimijoihin ja kysyä heidän suunnitelmistaan ja toiveistaan. Kolmannen sektorin kanssa tehtävässä yhteistyössä on ollut haasteena myös järjestöjen tavoittaminen työajan puitteissa. Mikäli yhteistyötapahtumia kaupungin ja kolmannen sektorin välillä järjestetään päiväsaikaan, on järjestöjen ja yhdistysten vaikea osallistua niihin. Alueellinen yhteistyö vaatiikin jatkossa työaikojen joustavuutta.

Aluetiimit kokivat kolmannen sektorin kanssa tehdyssä yhteistyössä olleen joiltain osin hankaluuksia sen suhteen, että tiimeiltä on odotettu rahallista tukea, mitä niillä ei juurikaan ole. Toisaalta työntekijät myös ymmärtävät sen, että järjestöjen resurssit ovat hyvin rajalliset ja on varmasti haasteellista innostua uudesta yhdessä tekemisestä, mikäli työhön ei ole rahallisia lisäresursseja. Työn alla onkin keskustelut siitä, miten aluetiimeille voitaisiin saada vuotuinen toimintabudjetti. Jatkon kehittämistarpeena nähtiin myös

kaupungin verkkosivujen kehittäminen siten, että myös kolmas sektori voisi mainostaa siellä omaa toimintaansa. Ongelmana tällaisen yhteistyön kehittämisessä on koettu se, että kaupungin viestintä suhtautuu negatiivisesti kolmannen sektorin toiminnan mainostamiseen kaupungin verkkosivuilla. Tämä on ongelmallista, sillä kolmas sektori on selvästi ilmaissut tarvitsevansa viestinnällistä tukea, mutta vapaa-aikatoimiala ei suoraan kykene tähän vaikuttamaan.

Kolmannen sektorin näkemykset yhteistyöstä

Kokemukset ennaltaehkäisevien palvelujen tuottamisesta

Kolmannen sektorin näkemysten mukaan EVIVAn myötävaikutuksesta on toteutettu paljon hyviä kokeiluja, joista onnistuneimpiin on selvästi olemassa tahtotila jatkaa toimintaa myös toimintaohjelman päättymisen jälkeen. *Osa kokeiluista on ollut todella onnistuneita: osallistujamäärät ovat olleet odotettua suuremmat ja tilaisuuksiin sekä toimintaryhmiin on voinut tulla osallistujia myös oman alueen ulkopuolelta, jopa lähikunnista.* Osa onnistuneimmista kokeiluista on löytänyt jo jatkuvuutta toiminnalleen, vaikka EVIVAn tuki on lakannut. Jotkin kokeiluista pyörivät nykyisin täysin ilman kaupungin tukea ja koordinoitua. Esimerkiksi aktiiviset järjestöt tai asukkaat ovat voineet ryhtyä toteuttamaan ideakokeilua eteenpäin itsenäisesti. Kaikkea ylimääräistä ei kolmas sektori kykene kuitenkaan toteuttamaan ilman lisäresursseja. Osa kolmannen sektorin toimijoista käy parhaillaan kaupungin kanssa neuvotteluja siitä, mistä olisi löydettävissä resursseja toteuttaa toimintaa myös EVIVAn jälkeen, mikäli kokeilu on osoittautunut onnistuneeksi. Osa onnistuneiksi havaituista ensi vaiheen kokeiluista on jo saanut jatkoa, ja tarvittava tuki saadaan nykyisin kaupungin jonkin toimialan budjetista.

Parhaimmillaan yhteinen kehittäminen on ollut sitä, että on kasvatusten yhdessä mietitty palvelun kehittämistä. Eli pohditaan yhdessä kunkin kokeilun kohdalla sitä, mitä voisi mahdollisesti tehdä paremmin ja tehdään uusia kokeiluja toiminnan toteuttamisesta hieman toisella tavalla, mikäli jokin aiemmassa tavassa ei tunnu täysin toimivan. Tärkeää olisi myös huomioida myös asukkaiden omaehtoisen osallistumisen merkitys. Toiminta ei saa olla ylhäältä alaspäin tapahtuvaa vaan päinvastoin ihmiset voisivat olla mukana toteuttamassa toimintaa. Kolmannella sektorilla on paljon annettavaa ennaltaehkäiseviin palveluihin. Esimerkiksi

erilaisten pajojen ja kerhojen on havaittu tukevan maahanmuuttajien kielen oppimista. Musiikin ja runouden on nähty vaikuttavan positiivisesti vanhuksiin, ja esimerkiksi muistisairaille musiikki on osoittautunut tärkeäksi tukimuodoksi. Nappulaliigan harrastejalkapallotoiminta on innostanut nuoria jatkamaan jalkapalloa seuratoiminnassa.

Erityisesti *Runosmäessä on jo havaittu aktiivisuuden tuoneen selkeitä positiivisia vaikutuksia*, mikä näkyy muun muassa rauhattomuuden vähenemisenä sekä yhteisöllisyyden, aktiivisen toiminnan ja sitä kautta hyvinvoinnin lisääntymisenä. Taloyhtiöissä on kehitteillä kerhohuoneiden remontointia sekä naapurilainatoimintaa. Yksi kerhohuone on jo saatu remontoitua. Yhteisöllisyys on lähtenyt kasvuun, kun joku asukkaista on ryhtynyt kehittämään asuntoyhtiön yhteisöllistä toimintaa ja siihen liittyviä tiloja. Tämä on innostanut monia muita asukkaita mukaan toimintaan. Kokemuksen mukaan tällainen toiminnan esille nostaminen ja integroiminen vaativat yleensä alkuun kannusteita kuten palkitsemista aktiivisuudesta, kuten ”vuoden talo”, ”vuoden piha” tai ”vuoden remontti” kunniamaininnan jakamista.

Haastatteluissa nousi esiin myös näkökulmia alueellisten palvelujen sisältöihin ja niiden kehittämiseen. Osan mielestä toiminnassa olisi voinut kehittää asiakasnäkökulmaa vieläkin enemmän. Palvelujen kehittämisessä olisi voinut enemmän keskittyä siihen, mitä asiakkaat todella tarvitsevat. Sen sijaan monesti tarjottiin sellaisia palveluja, joita on aina ennenkin totuttu tarjoamaan. Palvelujen kehittämisen sisällöissä olisi voinut olla enemmän uskallusta. *Tuotetuissa palveluissa näkyy edelleen hyvin pitkälti kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopalveluiden eriytyminen, eikä entisten palvelualueiden välisten rajojen rikkoutuminen.* Eri palvelualueiden välistä törmäyttämistä olisi voinut tukea esimerkiksi siten, että kaupunki olisi paremmin koordinoitunut liikunta, nuoris- ja kulttuuripalveluihin liittyvien kolmannen sektorin toimijoiden välistä yhteistyötä ja kehittämistä. Yhteiset tapaamiset, joissa olisi ollut mahdollista keskustella muiden kolmannen sektorin toimijoiden kesken, ovat jääneet haastateltavien mukaan tapahtumatta tai ainakin hyvin marginaalisiksi. Lisäksi toivottiin myös asukkaille enemmän vaikuttamisen mahdollisuuksia oman alueensa kehittämiseen. Erilaiset alueraadit tai -valtuustot loisivat välineet asukkaille olla mukana alueellisten palvelujen kehittämisessä. Kaupunkilaisten tukeminen aktiiviseen kansalaisuuteen ja osallistumiseen on tärkeä kehittämiskohde.

On myös tärkeää ymmärtää, että kehittäminen voi aiheuttaa asukkaissa luonnollista vastustusta, mikäli asukkaiden kerrotaan olevan passiivisia ja huonommassa asemassa.²⁰ Eräs haastateltava toi esiin, että ihmiset ovat suuttuneet tällaisesta uutisoinnista. Ihmiset eivät sitoudu yhteiseen kehittämiseen, mikäli heille annetaan ulkopuolelta tällainen leima. Asuinalueella asuvat ihmiset tietävät parhaiten ruohonjuuritasolla, mitä tarpeita heillä on. Asukkaita olisi voinut tästä syystä ottaa vielä enemmän mukaan alueen kehittämiseen ja arvostaa heidän olemassaoloaan.

Useammassa haastattelussa nousi esiin kylätaloidea. Monen kolmannen sektorin toimijan sekä kolmannelle sektorille asukailta kantautuneissa toiveissa korostuu *alueellinen monitoimitalo*, jossa olisi mahdollista muun muassa tavata muita ihmisiä, järjestää erilaisia tapahtumia, juoda kahvia, lainata kirjoja, eli talo toimisi alueen omana yhteisöllisenä olohuoneena. Myös kaupungin aluetyöntekijät voisivat istua tällöin lähempänä toisiaan, mikäli kylätaloon olisi koottuna kaupungin eri toimialojen palveluita. Tämä voisi auttaa poikkisektoraalisen yhteistyön tekemistä työntekijöiden tuntiessa paremmin toisensa. Kylätalon nähtiin sinällään olevan resurssija vaativa hanke, mutta toimintoja uudelleen organisoitaessa tai alueelle uutta rakennettaessa tätä asiaa olisi suotava edistää. Esimerkiksi uutta rakennusta alueelle suunniteltaessa olisi mahdollista ottaa kehittämistyöhön mukaan muita toimijoita kuten yksityinen sektori ja rakentaa yhteistyössä tilat kylätaloidealle. Yhteisöllisten tilojen kehittäminen on myös sikäli tärkeä asia jatkossa, että esimerkiksi läntisessä Turussa on alueita, joilla ei ole omaa kirjastoa tai terveysasemaa. Mikäli alueellisen toiminnan mallia ryhdytään jatkossa toteuttamaan näillä alueilla, ei alueella ole luontevia kaupungin tarjoamia tiloja erilaisia aktiviteetteja ja yhteisöllisiä tapahtumia varten. Tällaisilla alueilla yhteisöllinen kylätaloidea olisi erityisen tärkeä tila.

Yhteistyön toimintamalli jäsentymässä

Osa haastateltavista toi esiin, että kaupunki on ollut aktiivinen yhteistyön edistäjä ottamalla yhteyttä kolmanteen sektoriin ja kysymällä näitä mukaan tuottamaan ennaltaehkäiseviä palveluja. Yhteistyötä on tehty erityisesti suurempien, tunnetumpien kolmannen sektorin toimijoiden kanssa. Alun alkaen EVIVA-toimintamallissa kaupungin vapaa-aikatoimialan toimijoista koostuvan

aluetiimin lisäksi tarkoituksena on ollut kehittää aluefoorumitoimintaa. Aluefoorumitoiminnan perusajatuksena on ollut se, että siihen ovat voineet osallistua kaikki kiinnostuneet alueen järjestöt, seurakunnat, yhdistykset sekä asukkaat. Näin kaupungin lisäksi muilla toimijoilla on mahdollisuus vaikuttaa alueen vapaa-aikapalvelujen kehittämiseen. Haastattelujen perusteella kolmas sektori ei juurikaan tunne aluefoorumitoimintaa, ja aluefoorumien rooli EVIVA-aluetyön toimintamallissa on jäänyt vähäisempään rooliin, kuin mitä alun perin oli suunniteltu. Kolmas sektori mainitsi tärkeäksi yhteistyökumppaniksi erityisesti paikalliskirjastot. Niiden kautta yhteistyö on monesti lähtenyt kasvamaan luontevasti ja niissä on ollut jatkuvuutta. Lisäksi osa haastateltavista toi esiin sen, että *alueelliseen yhteistyöhön olisi hyvä saada mukaan mahdollisimman laajasti myös muita aluetoimijoita kuten yksityisen sektorin toimijoita ja seurakuntia*.

Osalle haastateltavista oli syntynyt negatiivinen vaikutelma siitä, että kolmannen sektorin kautta haettiin EVIVAssa vapaaehtoistoiminnasta lisätukea kaupungin vapaa-ajan palvelujen toteuttamiseen, jotta kaupungin kiristyvän taloustilanteen vuoksi kolmas sektori ryhtyisi toteuttamaan kaupungille kuuluvia palveluja. Kaupungin onkin jatkossa tärkeä selvittää kolmannen sektorin toimijoille sitä seikkaa, että yhteistyön avulla ei ole tarkoitus paikata kaupungin palveluja, vaan hyödyntää kolmannen sektorin muutoinkin alueella järjestämää toimintaa aikaisempaa paremmin. Kaupunki voi myös edistää sitä, että asukkaat löytäisivät aikaisempaa paremmin kolmannen sektorin palvelujen piiriin.

Erityisesti pienemmille kolmannen sektorin toimijoille on jäänyt epäselväksi se, miten he pääsisivät mukaan kaupungin kanssa tehtävään yhteistyöhön. *On ollut hankala löytää ihmisiä, keneen kaupungin osalta ottaa yhteyttä, mikäli jokin aluetyön kehittämiseen liittyvä idea syntyy*. Tätä varten tarvittaisiin nimetty yhteyshenkilö, joka koordinoisi alueellista toimintaa. Kaupungin osalta on ollut yhteydenottovaiheessa havaittavissa ”pompotusta” henkilöltä toiselle. Kolmannen sektorin yhteistyöpyyntöjä ei ole osattu välittää oikeille henkilöille. Myöskään aluetiimit eivät olleet monelle kolmannen sektorin toimijoille tuttuja, vaan yhteistyötä oli monesti toteutettu EVIVA-koordinaattoreiden kanssa. Tästä syystä toimijoille tulisi ilmoittaa ketkä jatkossa ovat aluetyön yhteyshenkilöitä EVIVA-toimintaohjelman päättymisen jälkeen.

²⁰ Passiivisen, aktiivisen ja inaktiivisen asukkaan määrittelyn ongelmallisuutta käsitellään myös johdantoluvussa sivulla 3.

Yhdessä aluetiimissä on poikkeuksellisesti kolmannen sektorin organisaation edustaja mukana, minkä kyseinen organisaatio on kokenut hyväksi. Näin kaupungin aluetoimijat ovat tulleet tutuiksi, ja toimintaa on suunniteltu ja kehitetty yhdessä sen sijaan, että kaupunki vain ostaisi palvelun järjestöltä. Kolmannen sektorin aluetiimissä mukana olo on lisännyt toimijoiden välistä tuntemusta, tiedonvaihtoa ja parantanut yhteistyötä, mikä on näkynyt kolmannen sektorin motivaation kasvuna osallistua erilaisiin kaupunkilaisten aktiivisuutta ja yhteisöllisyyttä lisääviin tapahtumiin ja vapaa-aikapalvelujen tuottamiseen. Tällöin tietoa ja ideoita jaetaan puolin ja toisin. *Hyvien kokemusten myötä olisikin toivottavaa, että alueellinen yhteistyö kolmannen sektorin kanssa olisi nykyistä kiinteämpää.* Yhteistyö perustuu sosiaalisiin suhteisiin sekä keskinäiseen luottamukseen, minkä tukemista entistä paremmin tulee pohtia ja jatkokehittää. Kun tuntee eri toimijat ja heidän työtapansa, on helpompaa löytää yhteiset toimintamallit yhdessä tekemiseen.

Alueellisen yhteyshenkilön lisäksi yhteistyötä voitaisiin haastateltavien näkemysten mukaan lisätä myös muilla keinoin. Esimerkiksi entistä useamman järjestön olisi hyvä tehdä konkreettista yhteistyötä aluetiimin kanssa, tai esimerkiksi ohjausryhmätyöhön voisi lisätä kolmannen sektorin edustusta. Vaihtoehtoisesti järjestöille, asukasyhdistyksille ja muille alueella toimiville sidosryhmille voisi olla jokin muu *aktiivisesti kokoontuva foorumi yhteistyön tiivistämiseksi kaupungin kanssa.* Haastateltavat tiedostivat sen, että tämän kaltainen verkosto tai foorumi ei saisi olla liian laaja, sillä suuren osallistujamäärän myötä toiminnan luonne olisi enemmänkin informaation välittämistä kuin yhteistä ideointia, suunnittelua ja kehittämistä. Yhteinen foorumi ja yhteistyön koordinointi nähtiin tarpeellisena, sillä kaikki alueen kolmannen sektorin toimijat eivät ole tietoisia toisistaan. Tiedon kerääminen sekä informoiminen alueen kolmannen sektorin toimijoista sekä yhteistyön mahdollistavien tilaisuuksien järjestäminen kaupungin aluetoimijoiden sekä alueen muiden toimijoiden kesken (kolmas sektori, yritykset, aktiiviset asukkaat jne.) nousivat esiin jatkoon kehittämistarpeina kaupungin ja kolmannen sektorin välisessä yhteistyössä.

Kolmannen sektorin mielestä *myös muut toimialat kuten hyvinvointitoimiala tulisi ottaa paremmin mukaan osaksi alueellista yhteistyötä.* Esimerkiksi perhe- ja nuorisopalveluiden osalta toimialojen välinen yhteistyö nähtiin viisaaksi. Ongelmallisena nähtiin myös se, että vaikka EVIVA pyrkii kehittämään alueellisia palveluja, voi alue kuitenkin kärsiä siitä, että muut alueelliset palvelut

kuten kirjasto-, terveydenhuolto- ja yksityiset palvelut alueella heikkenevät. Tämä vähentää vapaa-aikatoimialan ja kolmannen sektorin kehittämisen onnistumisen mahdollisuuksia ja toiminnan vaikuttavuutta. Esimerkiksi ikäihmisille ja lapsille olisi tärkeä tuoda palvelut lähelle ja kirjastoilla on hyviä, pitkiä kokemuksia suoraan asiakkaiden kanssa toimimisesta sekä yhteistyön toteuttamisesta järjestöjen ja asukasyhdistysten kanssa. *Hyvinvointitoimiala ja yksityinen sektori olivat esimerkkejä toimijoista, joiden kanssa tulisi yhteistyötä kehittää myös jatkossa, jotta asukkaiden hyvinvointia voidaan todella eri alueilla lisätä.* Esimerkiksi vanhuskeskuksissa tapahtuva toiminta linkittyy vahvasti hyvinvointitoimialaan, jolloin ikäihmisten kanssa vanhuskeskuksissa vapaa-aikatoimialalla tehtävä yhteistyö vaatisi toimialojen välistä yhteistyötä. Yksityisen sektorin tiloissa puolestaan olisi helpompi toteuttaa maksullista toimintaa, sillä esimerkiksi kirjaston osalta on kritisoitu sitä, että kirjastoissa ei voida kerätä pääsymaksuja tapahtumiin. Samoin yksityisten kanssa tehtävä toimitilojen vuokraus on yksi ratkaisu siinä tapauksessa toteuttaa vapaa-ajan toimintaa, mikäli alueella on pulaa kaupungin omistamista tiloista, joissa toimintaa voisi järjestää.

Resurssit ja muut yhteistyön puitteet

EVIVA on tuonut joillekin järjestöille mahdollisuuden lisäresursseihin, joiden avulla toimintaa on voinut kehittää ja tehdä uusia kokeiluja. Tällä tavoin osa kokeiluista on osoittautunut jopa odotettua suositummaksi asukkaiden parissa. Osassa haastatteluissa kolmas sektori kuvasi yhteistyötä siten, että EVIVA ostaa palveluita heidän järjestöltään. Monessa haastattelussa mainittiin, että yhteistyössä on tärkeä ymmärtää kolmannen sektorin lisäresurssien tarve myös tulevaisuudessa EVIVAn jälkeen. Osa palvelukokeiluista on vaatinut selkeästi rahallista tukea EVIVAlta, sillä uuden palvelun tuottamiseen on täytyntä palkata henkilö toteuttamaan sitä. Resurssija tarvitaan, sillä erilaisten *aktiiviteettien vetäminen vaatii ammattitaitoa, eikä se näin ollen voi perustua puhtaasti vapaaehtoistoimintaan.* Ammattitaitoisille ohjaajille tulee maksaa tehdystä työstä korvaus, mistä syystä kolmannen sektorin toteuttamalle uudelle toiminnalle tulisi löytyä rahallista tukea ja jatkuvuutta myös EVIVAn jälkeen. Korvaus ammattilaisten työstä on tärkeä myös siksi, että vapaaehtoisena tehtävä ammattilaisen työ veisi töitä muilta ammattilaisilta, mikä vääristäisi työmarkkinoita. Lisäksi laajempi yhteistyö myös muiden toimialojen kanssa ja resursointi toimintaan voisi olla tarpeellista, sillä esimerkiksi hoitolaitoksille tarjottavat ennaltaehkäisevät palvelut ja niihin liittyvät resurssit kuuluvat

haastateltavien näkemyksen mukaan selvästi myös muulle kuin vapaa-aikatoimialalle.

Myös materiaalien ja esimerkiksi liikuntavälineiden ja tilojen lainaaminen on toimintaa, jonka järjestökenttä on kokenut tukevan onnistuneesti yhteistyötä. Joissakin vastauksissa korostui se, että monesti yhteistyö ei ole riippuvainen varsinaisista rahallisista resursseista tai rahallisten lisäresurssien tarve voi olla hyvin pientä. Lisäresursseja tunnustettiin järjestöjen toiminnassa tarvittavan esimerkiksi kahvitukseen sekä ei-rahallisiin resursseihin, jotka mahdollistavat kolmannen sektorin työskentelymahdollisuudet. Tällainen tuki liittyy esimerkiksi *toimitila- ja materiaalitukeen sekä kenttävuorojen saamiseen*. Esimerkiksi tilojen ja kierrätysmateriaalien tarjoaminen kolmannen sektorin käyttöön tai tarjoilukustannuksien kattaminen ovat tukimuotoja, joita tuotiin vastauksissa esiin toiminnan mahdollistajina. *Yhteistyötä on tehty myös viestinnässä ja markkinoinnissa*. Viestinnällinen tuki koettiin tärkeäksi ja yhteistyö tiedon välityksessä on ollut molemminpuolista. Kolmas sektori on voinut osaltaan markkinoida kaupungin järjestämiä tapahtumia ja ideointitapahtumia paikallislehdissä, ilmoitustauluilla ja mainoskirjeissä. Vastaavasti kaupunki on voinut koordinoitusti tiedottaa kolmannen sektorin järjestämistä tapatumista omassa mainonnassaan sekä tuottaa esitteitä alueen palveluista. Alueen tilojen yhteiskäyttö on EVIVAn myötä selvästi parantunut. Sekä kaupungin että muiden toimijoiden tilojen käyttö on tehostunut ja myös taloyhtiöiden yhteistiloja on voitu ottaa tai on suunnitteilla ottaa aktiiviseen käyttöön.

Vastauksissa nousi esiin erilaisia näkemyksiä siitä, mikä kaupungin rooli tulisi olla jatkossa aluetyössä. Osa vastaajista näki, että kolmas sektori olisi pääosin toteuttajana ja kaupungin roolina olisi kehittää toimintaa eteenpäin. Tätä perusteltiin sillä, että uudenlaisen, vaikuttavan toiminnan kehittämiseen vaaditaan paljon ammattiosaamista ja järjestötoiminnassa työajan jälkeen tehtävässä vapaaehtoistyössä tähän ei ole suuria mahdollisuuksia. Kehittämistyö vaatii resursseja, joita järjestösektorilla ei juurikaan ole. Esiin tulleista lisäresurssitarpeista huolimatta kolmas sektori ei pääosin nähnyt kaupungin roolia vain ostopalvelujen toteuttajana tulevaisuudessa, vaan enemmänkin yhteistyön nähtiin perustuvan tapauskohtaisesti erilaisiin toimintastrategioihin. Tueksi voivat riittää esimerkiksi pienet toiminta-avustukset. Mikäli jatkossa halutaan yhdessä kehittää uusia palveluja, jotka vaativat enemmän resursseja, on kaupungin mahdollista hakea toimintaan esimerkiksi ulkopuolista rahoitusta yhdessä kolmannen sektorin toimijan

kanssa. Nähtiin, että kaupunki voisi koordinoida yhteistyötä esimerkiksi kumppanuuksien kautta ja osana sitä olla mukana hankkimassa rahoitusta toimintaan ulkopuolisilta tahoilta. Kumppanuuteen viittaavat teemat nousivatkin vastauksissa useasti esiin. Kumppanuudessa vastaajat korostivat paitsi *yhteistä kehittämistoimintaa ja siihen liittyvän rahoituksen hankkimista, myös eri aluetoimijoiden välisen yhteistyön koordinointia, innostamista aluetyöhön sekä markkinointiin liittyvän tuen antamista*. Toimintaan tarvittavan tuen arveltiin olevan yleensä niin pientä, että esimerkiksi kilpailutusrajat eivät muodostuisi esteeksi. Yhteistyön koordinoimista klusterityyppiseen toimintatapaan perustuen ja pitkäaikaisen yhteistyön edellytysten rakentaminen voidaan tiivistetysti sanoa olevan asioita, joita vastaajat tunnustivat kaipaavansa lisää tulevaisuudessa. *Yhteistyö voi perustua tapauskohtaisesti ostopalveluihin, erilaisiin avustuksiin toiminnan puitteiden mahdollistajana tai yhteistyösopimuksiin perustuviin kumppanuuksiin*. Tärkeintä yhteistyössä on toiminnan pitkäjänteisyys, sillä palvelujen kehittämistä on mahdotonta tehdä, mikäli rahoitus lopetetaan lyhyen kokeilun jälkeen.

Havainnot päämäärien toteutumisesta aluetyön näkökulmasta sekä jatkoseuranta

Alueellisen toiminnan arvioinnissa vaikuttavuuden arviointi tehtiin ensisijaisesti sen suhteen, miten pitkälle EVIVA-toimintaohjelman tavoitteissa yllettiin. Arviointiin liittyi myös näkökulma kestävien käytänteiden aikaansaamisesta, sillä hankkeen päättymisen myötä toiminnan jatkuvuus aluetyössä on merkittävä asia.

EVIVA-toimintaohjelman avulla kyettiin selvästi lisäämään vapaa-aikatoimialan, toimialojen välistä sekä kolmannen sektorin kanssa toteutettavaa yhteistyötä. Asenneilmapiiri on muuttunut positiivisemmaksi ja vastaanottavammaksi poikkisektoraaliseen yhteistyöhön ja erilaisiin kumppanuuksiin. EVIVA on luonut hedelmällisen maaperän yhteistyöhön ja vähentänyt siilomentaaliteettia eri palvelualueiden välillä. Erityisesti kyettiin lisäämään vapaa-ajanpalvelujen saatavuutta ja saavutettavuutta sekä asukkaiden aktivoimista ja osallisuuden edistämisen tapoja jotka ovat selvästi jalkautumassa osaksi aluetyötä. Osallisuuden ja yhteisöllisyyden edistämistä on korostettu myös esimerkiksi vuosina 2010–2014 toteutetussa Sosiaali- ja terveystieteiden Taiteesta ja kulttuurista hyvinvointia -toimintaohjelmassa, jossa tuotiin esiin taiteen ja kulttuurin myönteiset vaikutukset ihmisen hyvinvointiin (Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö 2015).

EVIVA-toimintaohjelman vaikuttavuuden arvioinnissa havaittiin myös monia haasteita, jotka ovat olleet hyvin tyypillisiä kulttuurilähtöisessä aluekehittämisessä niin kansainvälisesti kuin kansallisesti (Hjorth 2014; Kalliomäki, Ahokas ja Vahlo 2017). Esimerkiksi henkilöstövaihdokset, mandaatin puuttuminen, liiallinen työmäärä ja resurssien vähäisyys ovat olleet tyypillisiä aluetyötä tekevien kohtaamia ongelmia kulttuurilähtöisessä alueiden kehittämisessä. Myös laajan toimijajoukon sitouttaminen pitkiin prosesseihin, henkilöriippuvuus sekä asukkaiden motivointi aktiiviseen toimintaan ovat olleet tyypillisiä tunnistettuja haasteita kansainvälisesti samaan tapaan kuin EVIVA -toimintaohjelmassa (Hjorth 2014; Kalliomäki ym. 2017). Myös Kangas, Jakonen ja Havimäki (2014) havaitsivat KUULTO -Kuntien kulttuuritoiminnan kehittämishankkeessa toimintakokeilujen haasteena olleen samantapaisia haasteita kuin EVIVAssa. Esimerkiksi toiminnan ja rahoituksen jatkuvuuden varmistaminen, esimiesten sitouttaminen toiminnan mahdollistamiseen sekä taito tuottaa toimintaa ja aktiviteetteja bottom-up ratkaisuna asukkaalle omaa

aktiivisuutta korostaen ovat olleet tyypillisiä kehittämishaasteita niin KUULTO -hankkeessa kuin EVIVA -toimintaohjelmassa.

Seuraavassa taulukossa esitellään havainnot EVIVA-toimintaohjelman päämäärien toteutumisesta. Havainnoissa on kiinnitetty huomiota niihin osa-alueisiin, jotka ovat tärkeitä alueellisessa toiminnassa. Osa-alueet ovat myös kriittisiä tekijöitä jatkoselityksen kannalta, mistä syystä kunkin osa-alueen kehittämistä tulisi jatkossa kyetä seuraamaan ja mittaamaan. Alueellisen toiminnan ja jatkoseurannan näkökulmasta kriittiset tekijät liittyvät teemoihin, jotka ovat olleet korostuneina EVIVAn päämäärissä sekä esimerkiksi Kolmas lähde -hankkeen käytännöissä (Kolmas lähde 2014).

Arviointi EVIVA tavoitteiden toteutumisesta:

EVIVAn tavoitteet	Ei toteutunut	Toteutui osittain	Toteutui pääosin	Toteutui täysin
1. Asukkaiden osallisuus ja vaikuttaminen		x		
2. Toimialojen välinen yhteistyö		x		
3. Yhteistyö kolmannen sektorin kanssa		x		
4. Vapaa-aikatoimialan palveluiden integrointi alueiden kehittämiseksi			x	
5. Palveluiden saavutettavuuden ja tarjonnan parantaminen aktiivisuuden lisäämiseksi			x	
6. Alueiden yhteisöllisyyden kasvu		x		

1. Asukkaiden osallisuus ja vaikuttaminen

Asukkaiden osallistamisessa onnistuttiin melko hyvin. Erityisesti palvelutarpeiden tunnistamisen alkukartoituksessa kokeiltiin monia uusia osallistamisen malleja ja vähemmän aktiivisten asukkaiden uusia kontaktointitapoja. Myöhemmissä kehittämissä vaiheissa asukkaiden vaikuttamisen rooli jäi mallissa vähäiseksi ja alhaalta ylöspäin malli palvelujen suunnittelussa ja kehittämisessä jäi melko vähäiseen rooliin. Toiminta on asukasnäkökulmasta ollut monesti osallistumista ilman omakohtaista panosta asiaan, sitoutumisesta nousevaa vaikuttamista asioiden kulkuun tai vastuun ottamista, joita taas esimerkiksi Kangas, Havinen & Jakomäki (2014) erityisesti painottavat osallisuudessa. Osallisuudessa on jatkossa hyvä kiinnittää huomio erityisesti päätös- ja toimintaosallisuuteen. Asukasraatitoiminnan kehittäminen on hyvä esimerkki siitä, miten asukkaita voitaisiin jatkossa osallistaa palveluiden yhteissuunnitteluun, kehittämiseen ja palvelutestaukseen sen lisäksi, että asukkaita kuunnellaan ja osallistetaan kehittämisen alkuvaiheessa. Asukkaat eivät juurikaan tunne alueellista toimintamallia, aluetiimiä tai mahdollisuuksia osallistua ja vaikuttaa alueen palveluihin, mistä syystä viestintää aluetyöstä tulee edelleen kehittää.

Kriittiset tekijät tulevassa seurannassa:

- Miten kaupunkilaiset otetaan mukaan palveluiden yhteissuunnitteluun?
- Ketkä osalliset otetaan mukaan kehittämiseen ja päätöksentekoon?
- Miten viestitään siitä, miten osallistamisprosessista saatavaa tietoa hyödynnetään kehittämissaasteen ratkaisemisessa?
- Miten tulokset tehdään näkyviksi osallisille?

2. Toimialojen välinen yhteistyö

Toimialojen alueellisen yhteistyön edistämiseksi on luotu kaupungin alue-toimijoiden verkosto. Aluetoimijoiden verkostoon osallistuvat vapaa-aika-toimialan lisäksi muut suuralueilla toimivat hyvinvointi-, kiinteistö-, sivistys- ja ympäristötoimialojen edustajat. EVIVA päämäärän mukaan verkosto kokoontuu noin kahdesti vuodessa, joskin tämä on toteutunut suunnitellusti lähinnä Runosmäki-Raunistulan alueella. Tapaamiset eivät ole olleet yhtä säännöllisiä Pansio-Jyrkkälässä ja Nummi-Halisissa. Verkosto on pääosin toiminut toimialojen välisenä viestintäkanavana siitä, mitä kullakin toimialalla tapahtuu. Yhteistyölle on luotu toimiva malli, joskin aluetiimit eivät edelleenkaan ole kaikille kaupungin aluetoimijoille tuttuja. Jatkokehittämistä tulee kohdistaa aluetoimijoiden verkoston yhteistyön sisältöihin. Nykyisin suuri osa toimialojen välisestä yhteistyöstä kohdistuu haastattelujen mukaan tiedottamiseen, viestintään sekä tilojen yhteiskäyttöön. On suositeltavaa syventää yhteistyötä jatkossa organisaation kaikilla tasoilla, jotta muiden toimialojen palvelujen rakenteissa huomioidaan ennaltaehkäisevä vapaa-ajan toiminta. Tulee pyrkiä tiiviimpään toimialojen väliseen palvelujen yhteiskehittämiseen alueellisten palvelujen kehittämiseksi, asukkaiden hyvinvoinnin lisäämiseksi ja resurssien tehostamiseksi. Hyvinvoinnin lisääminen vaatii uusia palveluinnovaatioita, joihin liittyvät ratkaisut eivät perustu niinkään vanhoihin palvelumalleihin, vaan uudet ratkaisut syntyvät monialaisesti eri toimialojen rajapinnoilla. Jonkin verran yhteiskehittämistä on EVIVAn myötä jo tehty uusien palvelujen kehittämisessä. Kokeiluja on ollut erityisesti hyvinvointitoimialan sekä sivistystoimialan kanssa. Yhteistyön onnistuminen on ollut hyvin henkilöriippuvaista. Jatkossa tulee kannustaa muita toimialoja sekä muita aluetoimijoita pitkäjänteiseen kehittämistyöhön.

Kriittiset tekijät tulevassa seurannassa:

- Miten aluetiimin tunnettuutta kyetään lisäämään muiden aluetyötä tekevien toimialojen keskuudessa?
- Miten toimialojen väliset yhteistyöprosessit saadaan fokusoitua usean eri toimialan sisällöt yhdistäviksi yhteisiksi palveluiksi?
- Miten toimintamallia kehittämällä saadaan varmistettua se, että yhteistyön onnistuminen ei ole henkilösidonnaista?

3. Yhteistyö kolmannen sektorin kanssa

Kolmannen sektorin kanssa on onnistuneesti toteutettu erilaisia kokeiluja vapaa-ajan palvelujen kehittämiseksi. Yhteistyö on kuitenkin satunnaista, sillä kolmannen sektorin toimijoilla ei ole selkeää alueellisen toiminnan koordinaattoria tai yhteyshenkilöä kaupungin osalta eikä yhteistä alueen toimijat yhdistävää foorumia. Alun perin aluefoorumi suunniteltiin toteuttamaan tätä funktiota, mutta käytännössä aluefoorumi-toimintatapa on käytetty hyvin minimaalisesti. Kolmas sektori toivookin jatkossa enemmän panostusta kaupungilta alueellisen yhteistyön ja kumppanuuksien koordinointiin sekä yhteisen ideoinnin mahdollistavien foorumien tarjontaan. Yhteistyöverkoston muodostuessa liian isoksi voidaan osallistujat järjestää pienempiin ryhmiin. Kaupungin ja kolmannen sektorin väliseen yhteiseen ideointiin ja suunnitteluun tulee kehittää avoimuutta ja selkeitä toimintamalleja. Erilaisten toimintastrategioiden selkiyttäminen on myös tärkeää. Yhteistyön pitkäjänteisyys tulee turvata ja yhteistyötä voidaan tehdä tapauskohtaisesti esimerkiksi ostopalveluihin, toiminta-avustuksiin tai kumppanuuksiin perustuen.

Kriittiset tekijät tulevassa seurannassa:

- Miten kolmannen sektorin yhteistyö toteutetaan siten, että kaikilla toimijoilla on tasapuoliset mahdollisuudet osallistua yhteistyöhön ja vaikuttaa alueellisten palvelujen kehittämiseen?
- Millaisten toimintatapojen ja foorumien kautta alueellista yhteistyötä kyetään koordinoimaan ja edistämään?
- Miten yhteistyöhön ja rahoitukseen kyetään lisäämään pitkäjänteisyyttä?

4. Vapaa-aikatoimialan palveluiden integrointi alueiden kehittämiseksi

Erityisesti aluetiimien toiminta nähtiin toimintamallissa sellaisena, jonka tulisi jatkossa ehdottomasti jatkua myös EVIVA toimintaohjelman jälkeen. Vapaa-aikatoimiala on löytänyt selkeän aluetiimeihin perustuvan toimintamallin, jonka avulla toimiala kykenee integroimaan palveluitaan paremmin suuralueille. Palveluissa näkyy edelleen kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopalveluiden eriytyminen, mistä syystä palvelualueiden tulee lisätä palveluiden yhteiskehittämistä. Suuralueet ovat hyvin erilaisia ja sama toimintamalli, osallistamisen tavat ja palvelut eivät toimi samalla tapaa eri alueilla, mistä syystä toimintamalli tulee räätälöidä kunkin alueen tarpeisiin. Aluetiimien jatkuvuuden kannalta riittävät budjettiresurssit on turvattava. Aluetiimien kohdalla tulee pohtia myös aluetiimien priorisointia siten, että haasteellisimmat alueet saisivat aluetiimien koordinointiin enemmän resursseja kuin muut alueet. Jatkuvuuden näkökulmasta on tärkeä paitsi turvata aluetiimien toiminnan resurssit, myös kehittää tiimien koordinoitua ja kumppanuuksien johtamiseen liittyvää osaamista. Myös aluetiimien välistä tiedonvaihtoa sekä kohderyhmä- ja aluetiimien yhteistyötä ja kokonaiskoordinaatiota tulee kehittää.²¹ Aluetiimi ei ole tuttu esimerkiksi kolmannen sektorin toimijoille ja asukkaille, mistä syystä aktiivinen tiedottaminen toimintamallista ja tiimin olemassaolosta on tärkeää.

Kriittiset tekijät tulevassa seurannassa:

- Miten aluetiimien mallia kyetään räätälöimään alueiden mukaan?
- Voidaanko aluetiimien resursseja kohdentaa enemmän haasteellisimmille alueille?
- Miten aluetiimejä ja heidän osaamistaan kyetään sparraamaan ja tarjoamaan heille vertaistukea?
- Miten aluetiimien ja kohderyhmätyön kyetään yhdistämään luontevasti?
- Miten turvataan aluetiimien työaika- sekä taloudelliset resurssit siten, että aluetiimien jatkuvuus turvataan?

21 Kommentti: Aktivoinnin ohjausryhmässä määriteltiin 12.8.2015 alue- ja kohderyhmätyön täsmennetyt tehtävät. Aktivointityön tiimiläisille tämä esiteltiin 3.9.2015.

5. Palveluiden saavutettavuuden ja tarjonnan parantaminen aktiivisuuden lisäämiseksi

EVIVAn myötä on kyetty kehittämään hyvinvointia edistäviä palvelukonsepteja sekä arjen hyvinvointia edistäviä elementtejä. EVIVAssa on tehty paljon kokeiluja vapaa-aikapalvelujen lisäämiseksi suuralueilla. Näitä kokeiluja tarvitaan hyvien palvelu- ja toimintamallien löytämiseksi. Osa kokeiluista on ollut hyvin onnistuneita ja ne ovat jääneet pysyviksi toimintamalleiksi tai palveluiksi, joille pyritään jatkossa löytämään toteutusresursseja. Jatkossa on tarpeen lisätä analyttisempaa otetta ja iteratiivisuutta siihen, mistä syystä jokin kokeilu onnistui tai epäonnistui, ja miten sitä voisi jatkossa kehittää. Viestinnässä on kyetty löytämään yhteistyön hyödyt esimerkiksi painettujen mainosten ja jakelun osalta. Edelleen kuitenkin osa ihmisistä ei osallistu oman asuinalueensa tapahtumiin ja harrastustoimintaan siitä syystä, että heillä ei ole tarpeeksi tietoa asiasta. Erityisesti kaupungin verkkosivujen osalta alueellisten vapaa-aikapalvelujen viestintää tulee parantaa siten, että sekä kaupungin että muiden toimijoiden tarjoamista alueellisista palveluista ja tapahtumista tiedotetaan ja viestitään koordinoitusti. Haasteellisimpien kohderyhmien tavoittaminen ja aktivoiminen on edelleen haastavaa, mistä syystä olisi hyvä jatkossa kehittää etsivää työtä kuten palveluohjaajia tai palvelutoreja tukemaan erityiskohderyhmien tavoittamista ja siten vaikuttavuuden parantamista.

Kriittiset tekijät tulevassa seurannassa:

- Miten kokeilujen tuloksia ja onnistumisen / epäonnistumisen elementtejä kyetään analysoimaan jatkossa paremmin?
- Miten viestintää kyetään jatkokehittämään siten, että alueellisista palveluista on koottua tietoa kaupungin verkkosivuilla?
- Miten kaikkein haasteellisimpia ryhmiä kyetään aktivoimaan?

6. Alueiden yhteisöllisyyden kasvu

Alueiden yhteisöllisyyden lisäämiseen tähtäävät kokeilut eivät näy vielä kovin paljoa ihmisten arjessa, joskin erilaiset alueelliset tapahtumat ovat muodostuneet suosituiksi. EVIVAn myötä on kuitenkin kertynyt erityisesti Runosmäenalueella hyvää kokemustietoa muutamista onnistuneista kokeiluista yhteisöllisyyden lisäämiseksi ja ihmisten aktivoimiseksi. Tätä kokemustietoa olisi hyvä viestittää eteenpäin muiden suuralueiden alueille. Jatkossa on hyvä keskittyä asioihin, joiden avulla kyetään tukemaan yhteisöllisyyden kasvua. Esimerkiksi kaupunkisuunnittelun avulla sekä poikkisektoraisella yhteistyöllä kyetään vähentämään turvattomuuden tunnetta sekä luomaan sosiaalisia tiloja yhteisöllisyyden lisäämiseksi. Kuntalaisten käyttöön tulee aktiivisesti luoda yhteisöllisyyttä edistäviä kohtaamispaikkoja. Toisaalta on hyvä huomioida myös se, ettei asumisyhteisössä asukkaiden välille välttämättä aina synny yhteisyyden tunnetta, vaan yhteisöllisyys voi rakentua esimerkiksi perhe- ja työyhteisön tai harrastuksiin liittyvän yhteisön välille.

Kriittiset tekijät tulevassa seurannassa:

- Miten huomioida erilaiset yhteisöllisyyden muodot?
- Miten luodaan tiloja ja muita vuorovaikutusta ja yhteisöllisyyttä edistäviä kohtaamispaikkoja (myös virtuaalisia) asukkaiden omaehtoisen osallisuuden ja yhteisöllisyyden edistämiseksi?
- Miten muut toimialat voidaan ottaa mukaan yhteisten tilojen luomiseen ja turvattomuuden vähentämiseen liittyviin toimiin? Miten edistetään aluettyötä tekevien kokemustiedon siirtämistä muille alueille?

Skenaarioita alueellisen yhteistyön toimintamallista vuonna 2025

Turussa Runosmäen nuorisotalolla järjestettiin 20.10.2015 tulevaisuusverstaas, jonka päämääränä oli toteuttaa skenaarioita alueellisen yhteistyön toimintamallista vuonna 2025. Tulevaisuusverstaasmateriaalia on tarkoitettu hyödyntämään alueellisen yhteistyön toimintamallin jatkokehittämisessä. Tulevaisuusverstaas ydinajatuksena oli kartoittaa työpajaan osallistuvilta toimijoilta alueellisen yhteistyön toimintamallin tulevaisuuteen liittyviä näkemyksiä. Michel Godet'n (1987) mukaan skenaariotyöskentelyn aikajänne on strategisen suunnittelun aikajännettä pidempi, jolloin skenaarioiden avulla on mahdollista laajentaa näkemystä perinteisten ajattelutapojemme ja -malliemme ohi. Yleensä skenaarioiden käytöllä pyritään avustamaan päätöksentekoa ja muokkaamaan organisaation toimintastrategiaa siten, että se mahdollisimman joustavasti mukautuu toimintaympäristön muuttuviin haasteisiin ja vaatimuksiin sekä auttaa tulevassa tavoitteenasettelussa (Godet 1987; Meristö 1991).

Tulevaisuusverstaaseen osallistui hieman yli 70 henkilöä, jotka jaettiin seitsemään työryhmään. Kaikilla ryhmillä oli sama tehtävänanto. Verstaaspäivän aluksi pyrittiin luomaan visionäärisiä tulevaisuuskuvia ja tulevaisuuden näkymiä siitä, millainen on unelmatulevaisuus aluetyöstä vuonna 2025. Visioyövaiheen jälkeen keskityttiin aluetyön organisoitumiseen. Tässä jälkimmäisessä vaiheessa osallistujat pohtivat sopivaa aluetyön organisoitumisen mallia, jolla ryhmän valitsema tulevaisuuskuva aluetyöstä vuonna 2025 olisi mahdollista toteuttaa. Ryhmien tuottamat materiaalit on esitetty liitteessä 3. Näistä ryhmien visioimista aluetyön unelmatulevaisuuksista sekä aluetyön organisoitumisen malleista luotiin seitsemän toivottavaa aluetyön tulevaisuuteen liittyvää skenaariota. Alla esitetään tiiviisti nämä kaikki työryhmien tulevaisuustyöskentelyn tuloksena syntyneet unelmaskenaariot.

Skenaario 1: ASUKAS ON ALUETYÖN MOOTTORI

Muutos: Asukas koordinoi alueellista toimintaa. Asukas suunnittelee, tekee ja evaluoii alueellista toimintaa sekä luo oman asuin ympäristönsä. Muut alueen toimijat (kaupunki, kolmas sektori ym.) mahdollistavat asioita. Asukkaat ja työntekijät tekevät aluetyötä vuorovaikutuksessa jatkuvana iteratiivisena kehitystoimintana.

Vapaa-aikatoimiala: Vapaa-aikatoimialan työntekijät ovat mahdollistajia, koordinaattoreita ja innostajia osana aluetyötä ja tuovat tietoutta muualla vastaavasta tapahtuvasta työstä.

Kolmannen sektorin rooli: Kolmas sektori on mukana suunnittelemassa ja toteuttamassa aluetoimintaa sekä tuomassa viestiä asukkailta esim. asukasyhdistysten kautta.

Rahoitus ja päätösvalta: Aluetyölle on yhteinen budjetti, jonka käytöstä asukkaat päättävät. Rahoitus toiminnalle tulee ylhäältä alaspäin toimialojen yhteisestä aluebudjetista. Osallistava budjetointi luo asukkaille päätösvaltaa alueen kehittämiseen. Suora asukasdemokratia on mahdollista kehittyneen teknologian avulla.

Tilat: Aluetyö tapahtuu fyysisessä tilassa (kylätalo), virtuaalitalissa (mm. aluesivut, blogit) sekä mentaalisisä tilassa (yhteisöllisyys).

Skenaario 2: ALUEJULKKISVETOISTA VANHANAJAN YHTEISÖLLISYYTTÄ

Muutos: Aluetyötä toteuttaa palkattu työntekijä eli aluejulkkis, jolla on koordinaatiovastuu aluetoiminnasta. Hän on helposti lähestyttävä henkilö, joka toimii fyysisesti omalla alueellaan. Aluejulkkisella on aikaa tiimityölle, häntä on helppo lähestyä ja hän edistää myönteistä, yhteisöllistä asennetta alueella. Hänen vastuullaan on kuunnella asukkaita ja reagoida asukkailta tulleisiin impulsseihin. Aluejulkkis hakee apua näiden impulssien toteuttamiseen asialähtöisesti erilaisilta asiantuntijoilta aina kulloisenkin tarpeen mukaan.

Yhteisöllisyys: Vanha yhteisöllisyys on saatu palautettua aluejulkiksen luoman yhteisöllisen hengen nostatuksen sekä yhteisen kokoontumispaikan ja yhteisen tekemisen mahdollistavan kylätalon avulla. Alueella on omaleimaisuutta ja alueen toimijat (mm. kyläyhdistykset ja seurakunnat) synnyttävät itse yhteisöllisyyttä alueella.

Asukkaan rooli: Asukas on aktiivinen aloitteentekijä ja toimija. Asukasyhdistysten ja asukaspalaverien avulla kerätään alueen omia aloitteita alueen kehittämiseksi. Asukasaktiivisuus mahdollistetaan yhteisten tilojen ja resurssien avulla.

Kaupungin ja muiden toimijoiden rooli: Kaupungin toimialat, järjestöt ja muut aluetoimijat ovat mukana omalla osaamisellaan aluelähtöisesti.

Viestintä: Kullakin alueella on oma alueportaali, jossa on koottuna tietoa aluetyön kokemuksista ja onnistumisista sekä muun muassa tietoa oman alueen tapahtumista.

Skenaario 3: PALVELULÄHTÖISTÄ ALUETYÖTÄ

Muutos: Enää ei asukkaan tarvitse painiskella sen kanssa, keneen ottaa yhteyttä eri asioissa ja mistä kyseistä tietoa on saatavilla, sillä palvelut ja/tai tieto palveluista saadaan yhdestä pisteestä. Alue työ ei enää ole toimialalähtöistä vaan toimintaa tehdään alueella palvelut edellä poikkihallinnollisesti. Uusia palveluita on kehitetty ihmisten näkökulmasta järkevinä kokonaisuuksina palvelumuotoilun avulla.

Kaupungin rooli: Kaupunki on mahdollistaja. Alueilla on fyysisiä monitoimitiloja, joissa kaupungin alueelliset toimijat ovat ja joissa palveluita hallinnoidaan yhdestä paikasta. Nämä yhteiset tilat ovat avoinna myös asukkaille ja yhteisöille. Päätösvaltaa on kaupungin organisaatioissa valutettu alaspäin, jolloin kaikesta ei enää tarvitse kysyä johtotasolta.

Asukkaan rooli: Asukkaat ovat yhteistyössä mukana palvelumuotoiluprosesseissa luomassa uusia palveluja. Asukkaat toimivat virikkeiden antajana, vaikuttajana ja palvelujen käyttäjinä. Yhteisöllinen taide on lisääntynyt katukuvassa – ”taide valtaa kaupungin” ajatuksen myötä.

Kolmannen sektorin rooli: Kolmas sektori on mukana alue työssä palveluiden toteuttajana. Yhteistyö kaupungin kanssa on pysyvää, ja yhteistyön mahdollistavat riittävät resurssit. Tieto yhteisistä tapaamisista alueellisen toiminnan kehittämiseksi on avointa, jolloin kaikilla kolmannen sektorin toimijoilla on halutessaan mahdollisuus tulla paikan päälle ja osallistua.

Rahoitus ja päätösvalta: Alueellista autonomiaa on lisätty aluevaltuustojen avulla. Osallistava budjetointi on käytössä.

Skenaario 4: HYVIN KOORDINOITUA KUMPPANUUTTA

Muutos: Kullakin alueella on vastuukoordinaattori, joka verkostoituu ja on kokoava voima yhteisessä kehittämisessä. Hän on yhteyshenkilö ja dialogin ylläpitäjä eri yhteistyökumppaneiden välillä. Hän kehittää toimintaa kunkin alueen painopisteiden mukaan.

Asukkaan rooli: Asukas on kaupungin ja kolmannen sektorin tapaan yksi kumppani alueen ja sen palvelujen kehittämisessä. Asukkaita osallistetaan aikaisempaa koordinoitummin ja useammin. Asukkaat ovat mukana suunnittelussa ja päättävät vaihtoehdoista, joihin kunakin vuonna panostetaan.

Kaupungin rooli: Kaupunki on asukkaita varten. Alue työ ei ole toimialakohtaista tai kohderyhmäkohtaista vaan toimialat ja ikäryhmät ylittävää. Kaupungin roolina on luoda turvalliset puitteet toimialarajat ylittävänä toimintana sekä tarjoamalla toimitiloja.

Kolmannen sektorin rooli: Kolmannen sektorin rooli on järjestävä ja palveluita tuottava. Myös muut aluetoimijat ovat toiminnassa mukana arvojensa mukaan.

Yhteisöllisyys: Yhteisöllisyys kasvaa sisältä päin, mutta kaupunki luo siihen puitteet esim. kaupunkisuunnittelun ja turvallisten, yhteisöllisyyttä tukevien puitteiden kuten kylätalon avulla. Kylätalo on paitsi fyysinen yhteisöllinen tila ja kohtaamispaikka, niin myös virtuaalinen kylätalo. Kylätalossa toimitaan yli toimiala-, ikä- ja kansallisuusrajojen.

Skenaario 5: ALUEELLINEN KULJESKELIJA LÄHELLÄ ASUKASTA

Muutos: Alueen asukkaat eivät enää välttämättä koe yhteyttä keskenään, mutta heitä yhdistävät kuitenkin yhteiset, omaa aluetta koskevat asiat. Jotta kaikkien ryhmien ääni kuuluu ja alueellista toimintaa kyetään kehittämään monipuolisesti ja eri ryhmien näköiseksi, on kaupunki palkannut alueellisia kuljeskelijoita tekemään alue työtä. Alueellinen kuljeskeli ei istu toimistossa, vaan menee lähelle asukasta kuullen ja keräten ideoita nuorilta, senioreilta, metsäpubilaisilta jne. Näin jokainen tulee kuulluksi ja nähdyksi, mikä lisää moniäänisyyttä alueellisen toiminnan kehittämiseen.

Kaupungin rooli: Alue työ on osa perustehtäviä, joita kaupunki koordinoi. Enää ei keskitetä palveluja, vaan alueilla toimii vahvoja toimijoita. Kaupunkiorganisaatio on alueellinen.

Rahoitus: Keskushallinto jakaa alueille budjetin.

Asukkaan rooli: ”Asukas on kuningas” -ideologiaa toteutetaan alue työssä. Vaikka kaupunki koordinoi ja aktivoi, niin ideat ja toiminta tapahtuu moniäänisesti oman alue yhteisön eli asukkaiden ja järjestöjen kautta. Asukas on keskiössä ja heitä osallistetaan toimintaan. Kyläkeskus tukee yhteistä tekemistä ja yhteisöllisyyttä.

Muu yhteistyö: Kaupunki koordinoi myös kolmannen sektorin ja muiden aluetoimijoiden kanssa tehtävää yhteistyötä.

Skenaario 6: AITOA KOHTAAMISTA JA KAUPUNGINOSAVALTUUSTOJA

Muutos: Aito, kasvokkain tapahtuva kohtaaminen on korostunut. Tätä tukee yhteinen kylätalo, jossa kaikki toimijat (mm. kansalaisjärjestöt ja kaikki uskonnolliset toimijat) pystyvät tasavertaisesti olemaan ja toimimaan taustausta riippumatta. Tämä on lisännyt yhteiskuntarauhaa ihmisten arjessa. Osallistamista ideointiin ja suunnitteluun tuetaan monin tavoin; esim. taiteen keinoin.

Vapaa-aikatoimialan rooli: Vapaa-aikatoimialalla on aluepomo, jonka alaiset ovat kirjastosta, liikunnasta, nuorista ja kulttuurista alueprofiiliin mukaan. Alue yhteistyö on laaja-alaista. Kaikki toimialat tekevät alueellista työtä ja ovat jalkautuneet alueelle. Tästä syystä kullakin alueella on joku yhteinen alueellinen toimipiste. Alue työllä on selkeä kaupunkitasoinen kotipesä ja ”omistaja”. Näin on kyetty välttämään aikaisempi linja, jossa alue työ oli kaikkien asia ja siten ei kenenkään asia.

Kolmannen sektorin rooli: Kaupunki koordinoi kolmannen sektorin kanssa tehtävää yhteistyötä. Toiminta perustuu paljolti kumppanuteen ja kaupungin avustuspolitiikka on uudistettu tukemaan järjestöjen alueellista toimintaa. Keskusta-alueen järjestöjä jalkautetaan toimimaan alueilla.

Rahoitus ja päätösvalta: Teknologiaa hyödynnetään silloin, kun se on tarpeellista. Esimerkiksi asukkaiden ääni saadaan mobiiliapplikaatioiden kautta tapahtuvan äänestyksen avulla kuuluviin. Alueellisten kaupungin-osavaltuustojen ja siihen liittyvän osallistavan budjetoinnin vuoksi asukkaiden kiinnostus osallistumiseen on lisääntynyt.

Tavoitettavuuden parantaminen: Kaikilla alueilla ei tarvitse olla samoja palveluja, sillä ilmainen joukkoliikenne mahdollistaa osallistumisen muualla oleviin palveluihin kuten uimahalleihin. Tämä lisää tasavertaisia mahdollisuuksia eri alueilla.

Skenaario 7: HYVINVOINTIA VISUAALISUUDELLA, ARKKITEHTUURILLA JA KAAVOITUKSELLA

Muutos: Alueet ovat vetovoimaisia ja hyvinvointia edistäviä, sillä asuinalueita on kehitetty visuaalisesti houkutteleviksi talojen kunnostuksen ja ulkonäön kohotuksen sekä paikallisidentiteettiä korostavan arkkitehtuurin ja hyvinvointia lisäävän kaavoituksen avulla. Esimerkiksi Pansion merenrantaan on rakennettu houkuttelevia asuntolaivoja. Asuinalueiden suunnittelussa ja kunnostuksessa otetaan aina huomioon visuaalinen miellyttävyys, yhteiset kohtaamispaikat, heterogeeninen asukas pohja sekä riittävä asukas pohja palveluille.

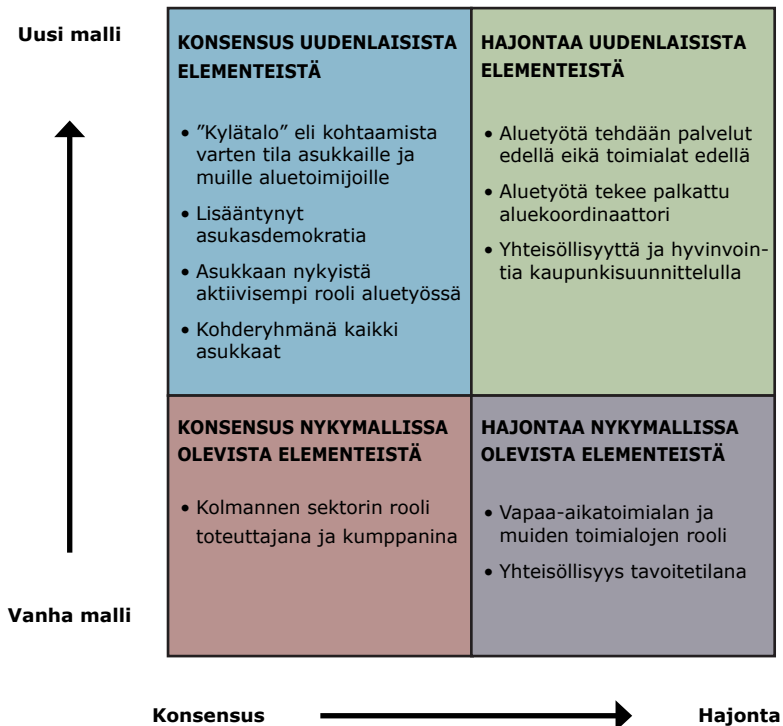
Vapaa-aikatoimialan rooli: Aluetyötä tehdään vapaa-aikatoimialalla vahvasti yhteistyössä muiden toimialojen kanssa. Kaupunki on palkannut alueille aluesankareita, jotka toimivat aluetyön ja alueraadin ”työrukkasena” ja siten aluetyön dynamona. Näin aluetyö on saanut jatkuvuutta ja sille on riittävät resurssit. Kunkin alueen profiili määrittää työtä, jota aluesankari tekee.

Kolmannen sektorin rooli: Kolmannen sektorin toimijat ovat keskenään verkostoituneita ja tekevät yhteistyötä. Kaupunki tukee kolmannen sektorin työtä ja palvelutuotantoa toteutetaan laajasti kumppanuuksina.

Asukkaan rooli: Asukas on aktiivinen toimija ja alueidentiteetin kehittäjä – asukas on keskiössä. Kaupunkilaisten ääni kuuluu alueraatin kautta. Alueraati vie asioita eteenpäin ja alueen kehittämiseen liittyvät tärkeät kysymykset ratkaistaan asukasäänestyksellä älypuhelimella.

Yhteinen kohtaamispaikka: Jokaisella kaupunginosalla on oma kylätalo, jossa on mahdollisuus kokoontua ja kohdata (mm. kirjasto ja kahvila). Tämä kohtaamispaikka on yhteinen kokoontumispaikka niin alueen lapsiperheille, nuorille, senioreihin kuin aluetyöntekijöille. Kylätalon tilat ovat tehokäytössä ja kaikkien ulottuvilla.

Edellä kuvatuissa skenaarioista on löydettävissä elementtejä, jotka ovat olemassa nykyisessä alueellisen yhteistyön mallissa sekä myös täysin uudenlaisia elementtejä (katso Kuvio 1). Osa skenaarioiden elementeistä oli sellaisia, että niistä osallistajat ja ryhmät olivat selkeästi yksimielisiä ja elementit oli löydettävissä kaikista skenaarioista. Koska nämä asiat olivat yhteisiä kaikille skenaarioille, indikoi se sitä, että kyseiset asiat tulisi sisällyttää tulevaan aluetyön malliin.



Kuvio 1: Seitsemästä aluetyön tulevaisuuden skenaariosta havaittavat konsensusta ja hajontaa herättäneet elementit sekä niistä löydettävät nykyisen mallin ja uudenlaisen aluetyön mallin elementit.

Selvä konsensus uudenlaisista aluetyön elementeistä syntyi neljän elementin osalta. Kaikissa skenaarioissa tuotiin esiin tarve fyysiselle tilalle, jossa asukkaat voisivat kokoontua. Kylätalo, aluetalo, kyläkeskus, monitoimitalo olivat teemoja, joiden avulla nähtiin tuettavan asukkaiden yhteistä tekemistä ja yhteisöllisyyttä. Kylätaloidea nousi esiin myös haastatteluisissa niin vapaa-aikatoimialan toimijoiden, asukkaiden kuin kolmannen sektorin haastatteluisissa. Toiseksi kaikissa skenaarioissa näkyi jollain tapaa asukasdemokratian lisääntyminen. Asukasdemokratiaa on lisätty eri skenaarioissa erilaisin tavoin kuten aluevaltuustojen avulla, osallistavan budjetoinnin avulla sekä esimerkiksi äänestämällä tärkeistä asioista mobiiliapplikaatioita hyödyntäen.

Asukasdemokratiaa lisätään myös "alueellisen kuljeskelijan" kautta (ks. skenaario 5), sillä etsivän työn avulla esimerkiksi syrjäytyneiden ääni tulee paremmin kuulluksi. EVIVA toimenpiteissä on jo kehitetty asukasraati-idea, minkä suuntaisen toiminnan vahvistamista tulevaisuusverstaan tulokset osaltaan vahvistavat. Kolmantena konsensuselementtinä kaikissa skenaarioissa asukkaan rooli kuvattiin nykyistä mallia aktiivisemmaksi. Asukas on selvästi kaikissa skenaarioissa yksi kumppani muiden toimijoiden joukossa. Asukas ideoi, suunnittelee ja toteuttaa. Myös alueellisen yhteistyön toimintamallien käytäntöihin liittyvissä haastatteluissa nousivat nämä edellä mainitut asiat esille mallin tulevina kehittämiskohteina. Haastatteluissa korostettiin tulevan mallin suhteen enemmän alhaalta ylöspäin tapahtuvaa alueellista kehittämistä, jossa päätös- ja toimintaosallisuutta olisi nykyistä enemmän. Neljäntenä elementtinä tulevaisuusverstaiden ryhmät korostivat sitä, että aluetyön kohderyhmänä tulevaisuudessa ovat kaikki alueella asuvat asukkaat. Alueellista työtä ja alueellisia palveluja tulee kehittää kaikille alueella asuville kohderyhmille. Tämä poikkeaa selvästi EVIVAn nykyisestä kohderyhmästä, joksi on määritelty inaktiiviset tai syrjäytymisvaarassa olevat kuten yksinhuoltajat ja maahanmuuttajat.

Tulevaisuusverstaan tuloksista oli konsensus havaittavissa myös kolmannen sektorin roolin osalta. Kolmannen sektorin roolin nähtiin olevan pääosin nykymallin kaltainen eli kolmas sektori on tulevaisuudessa yksi palvelutuotannon yhteistyökumppani. Tosin unelmaskenaarioissa kolmannen sektorin kanssa tehtävässä yhteistyössä oli nykyistä enemmän pitkäjänteisyyttä ja rahoitus selkeämpää esimerkiksi keskushallinnosta jaetun budjetin tai toimialojen yhteisen aluebudjetin avulla. Pitkäjänteisyys sekä resurssit korostuivat myös alueellisen yhteistyön toimintamallin käytäntöön liittyvissä haastatteluissa tulevina kehittämisen kohteina kolmannen sektorin kanssa tehtävän yhteistyön osalta.

Osa visioiduista elementeistä selvästi jakoi mielipiteitä eli niiden osalta syntyi selvää hajontaa siitä, mihin suuntaan alueellisen yhteistyön mallia tulisi kehittää. Hajontaa syntyi esimerkiksi siitä, tehdäänkö aluetyötä tulevaisuudessa toimialakohtaisesti vai ei. Osa näki, että aluetyötä tehdään nykymallin mukaisesti edelleen toimialakohtaisesti, joskin yhteistyö on edistyneempää ja yhteistyötä voidaan sujuvoittaa esimerkiksi yhteisen aluebudjetin avulla. Tämä tulevaisuuskuva on suurelta osin samankaltainen,

mitä alueellisen yhteistyön haastatteluissa korostettiin. Osa visioiduista skenaarioista korosti sitä, että toimialat on häivytetty mallista ja aluetyötä tehdään puhtaasti palvelulähtöisesti. Lähellä tämän suuntaista palvelulähtöistä ajattelua on jo nyt esimerkiksi Hämeenlinnan kaupungissa, jossa lautakunnat ja tilaajatiimit on muodostettu palvelu- ja elämänkaarinäkökulman perusteella poikkisektoraalisuutta korostaen (Hämeenlinnan kaupunki 2015).

Alueellisen yhteistyön nykymallin haastatteluissa korostettiin jatkoon osalta sitä, että koordinointia tulisi selkiyttää, jotta yhteistyö kolmannen sektorin ja asukkaiden kanssa olisi nykyistä tiiviimpää ja läpinäkyvämpää. Aluetyön koordinointi jakoi mielipiteitä tulevaisuustyöpajassa. Osa skenaarioista lähti siitä ajatuksesta, että aluetyötä voisi tulevaisuudessa koordinoida vapaa-aikatoimialalle palkattu koordinaattori tai siihen olisi palkattu täysin itsenäinen, poikkisektoraalista yhteistyötä toteuttava koordinaattori. Myös muunlaisia toteuttamisvaihtoehtoja hahmoteltiin tulevaisuusverstaassa koordinoinnin osalta. Koordinaattorina voisi toimia esimerkiksi asukas tai aluekoordinaattoria ei ole mallissa lainkaan, sillä työtä tehdään palvelu- eikä aluelähtöisesti.

Lisäksi skenaariossa neljä ja erityisesti skenaariossa seitsemän korostettiin kaupunkisuunnittelun ja rakennetun ympäristön merkitystä yhteisöllisyyden ja hyvinvoinnin lisääjänä, mikä ei tullut yhtä vahvasti esiin muissa skenaarioissa. Tämä kehittämistarve nousi esiin myös erityisesti Runosmäessä toteutetuissa asukashaastatteluissa. Myös EVIVA on korostanut tällaista arjen ympäristön parantamista toiminnoissaan toimintaohjelman aikana, mutta syvempi kaupunkisuunnittelun ja rakennetun ympäristön kehittäminen vaatisi paljon tiiviimpää poikkisektoraalista yhteistyötä kuin nykyisin.

Hajontaa syntyi myös sen osalta, kuinka korostunutta yhteisöllisyys kasvu on tavoitetilana unelmatulevaisuudessa. Esimerkiksi aluejulkisvetoista vanhanajan yhteisöllisyyttä – skenaariossa yhteisöllisyys on hyvin tärkeä elementti. Osassa skenaarioissa yhteisöllisyyttä korostettiin lähinnä kylätaloidean osalta. Vähiten yhteisöllisyyttä korostettiin skenaariossa viisi. Kyseisessä skenaariossa yhteisöllisyydestä on tavoitetilana luovuttu, sillä heterogeenisilla alueilla asukkaiden ei nähty kokevan yhteisyyttä keskenään. Sen sijaan heitä yhdistää yhteiset, omaa aluetta koskevat asiat ja alueen kehittäminen, mistä syystä aluetyötä tehdään.

Haastatteluissa esiin tulleiden kehittämispäämäärien lisäksi myös tulevaisuusverstaassa toteutetut skenaariot ovat hyödyllistä materiaalia ja työkalu tulevaisuuden pohdinnan, suunnittelun ja toimintamallien strategisen valinnan osalta. Vaikka erityisesti konsensusta herättäneet elementit ovat tärkeitä jatkon alueellisen yhteistyön toimintamallin osalta, niin myös edellä mainitut hajontaa synnyttäneet elementit ovat asioita, joita vapaa-aikatoimialan on hyvä pohtia jatkossa osana alueellisen toimintamallin kehittämistä. On hyvä tarkastella esimerkiksi sitä, mitkä elementit parhaiten kohdentavat kaupungin resursseja oikeisiin toimiin asukkaiden hyvinvoinnin lisäämiseksi, ja millaisia ratkaisuja on toimintaympäristön muutoksen myötä erilaisten reunaehtojen puitteissa mahdollista jatkossa toteuttaa. Tunnistamalla toivottavimmat tulevaisuuskuvat ja arvioimalla samalla niiden toteuttamisen mahdollisuudet, on mahdollista löytää alueellisen yhteistyön mallin tavoiteltava tulevaisuus sekä määrittellä konkreettiset toimenpiteet tavoiteltavan tulevaisuuden toteuttamiseksi. Tätä strategiatyötä on jo nyt lähdetty työstämään kaupungin johtoryhmässä, jossa työstetään esitystä Turun mallista teemasta ”Miten lähiöiden asiaa edistetään”.

Lähteet

EVIVA-dokumentit

Turun kaupunki (2011a) EVIVA 2011–2015 Ennaltaehkäisevä virikkeellinen vapaa-ajan toimintaohjelma 2011–2015. Projektisuunnitelma 25.1.2011.

Turun kaupunki (2011b) EVIVA-hankkeen asettaminen ajalle 1.1.2011–31.12.2015. Päätöspöytäkirja 24.2.2011.

Turun kaupunki (2011c) EVIVA – Ennaltaehkäisevä virikkeellinen vapaa-aika. Toimintakertomus 2011.

Turun kaupunki (2012a) EVIVA – Ennaltaehkäisevä virikkeellinen vapaa-aika. Toimintaraportti 1/2012.

Turun kaupunki (2012b) EVIVA – Ennaltaehkäisevä virikkeellinen vapaa-aika. Toimintasuunnitelma 2012.

Turun kaupunki (2012c) EVIVA – Ennaltaehkäisevä virikkeellinen vapaa-aika. Toimintasuunnitelma 2013.

Turun kaupunki (2012d) EVIVA-yhteistyökysely aluetoimijoille. Raportti 23.11.2012.

Turun kaupunki (2013) EVIVA – Ennaltaehkäisevä virikkeellinen vapaa-aika. Vuosiraportti 2013.

Turun kaupunki (2014) EVIVA – Ennaltaehkäisevä virikkeellinen vapaa-aika. Vuosiraportti 2014.

Turun kaupunki (2015a) EVIVA – Ennaltaehkäisevä virikkeellinen vapaa-aika. Toimintasuunnitelma 2015.

Turun kaupunki (2015b) EVIVA-aikajana.

Kirjallisuus

Aro, Jari (2011) Yhteisöllisyys ja sosiaalinen side. Teoksessa Seppo Kangaspunta (toim.) *Yksilöllinen yhteisöllisyys. Avaimia yhteisöllisyyden muutoksen ymmärtämiseen*. Tampere: Tampere University Press, 35–60.

Blom, Kaija (2004) *Kaupunkisuunnittelua Jyväskylän Kekkolassa*. Pro gradu -tutkielma. Yhteiskuntatieteiden ja filosofian laitos, yhteiskuntapolitiikka. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Borins, Sandford (2002) Leadership and Innovation in the Public Sector. *Leadership & Organization Development Journal* 23:8, 467–476.

Godet, Michel (1987) *Scenarios and Strategic Management*. London: Butterworth.

Hankonen, Johanna (1994) *Lähiöt ja tehokkuuden yhteiskunta: suunnittelujärjestelmän läpimurto suomalaisten asuntoalueiden rakentumisessa 1960-luvulla*. Espoo; Helsinki: Otatieto; Gaudeamus.

Harisalo, Risto (2008) *Organisaatioteoriat*. Tampere: Tampere University Press.

Hiilamo, Heikki, Komp, Kathrin, Moisio, Pasi, Sama, Thomas Babila, Lauronen, Juha-Pekka Karimo, Aasa, Mäntyneva, Päivi, Parpo, Antti & Aaltonen, Henri (2017) *Neljä osallistavan sosiaaliturvan mallia*. Helsinki: Valtioneuvoston kanslia. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-287-351-4> (haettu 9.4.2017).

Hjorth, Christina (2014) *Fångad av platsens själ, Cultural Planning Laboratory, ett treårigt projekt med elva kommuner i Västra Götaland*. Göteborg: Göteborgstryckeriet.

Hämeenlinna kaupunki (2015) ”Organisaation kuvaus”. Hämeenlinnan kaupungin www -sivu <http://www.hameenlinna.fi/Paatoksenteko-ja-talous/Organisaation-kuvaus/> (haettu 4.12.2015).

Häyrynen, Simo (2006) *Suomalaisen yhteiskunnan kulttuuripolitiikka*. Jyväskylä: Minerva.

Ihatsu, Katja (2014) Nappi Naapuri tarjoaa pian Runosmäkeläisille naapuriapua netissä. *Turun Sanomat* 23.9.2014. <http://koti.ts.fi/asuminen/nappi-naapuri-tarjoaa-pian-runosmakelaisille-naapuriapua-netissa/> (haettu 1.4.2017).

Jämsén, Arja & Pyykkönen, Anne (toim.) (2014) *oSallisuuden jäljillä*. Saarijärvi: Pohjois-Karjalan Sosiaaliturvayhdistys ry.

Kalliomäki, Helka, Ahokas, Ira & Vahlo, Jukka (2017) *Kansainvälisiä ja kotimaisia kokemuksia cultural planning -menetelmästä*. Kulttuurilähtöisen kaupunkikehittämisen mahdollisuudet suomalaisilla kaupunkiseuduilla. Turku: Turun yliopisto, CCR. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-29-6756-8> (haettu 9.4.2017).

Kangas, Anita, Jakonen, Olli & Havimäki, Sari-Minna (2014) *Osallistumista ja aktivointia. KUULTO-toimintakokeilun matkassa*. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2014: 11.

Kenni, Mikko & Asikainen, Jarmo (2011) *Kohti uuden sukupolven organisaatioita. Esimerkkejä kuntien prosessimaisesta toiminnasta*. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Kolmas lähde (2014) *Hyvinvointipalveluita monialaisesti -opas*. Helsinki: Aalto-yliopisto.

Konu, Anne, Rissanen, Pekka, Ihantola, Mervi & Sund, Reijo (2009)

”Vaikuttavuus” suomalaisissa terveydenhuollon tutkimuksissa. *Sosiaalilääketieteellinen aikakauskirja* 46, 285–297.

Kortteinen, Matti (1982) *Lähiö – Tutkimus elämäntapojen muutoksesta*. Helsinki: Otava.

Kuipers, Ben S. Higgs, Malcolm, Kickert, Walter, Tummers, Lars, Grandia, Jolien & Van Der Voet, Joris (2014) The Management of Change in Public Organizations: A Literature Review. *Public Administration* 92: 1, 1–20.

Kuopion kaupunki (2015) Hyvinvointia ja onnellisuutta taiteesta ja kulttuurista. Kulttuurin aktivoitisuunnitelma 2015–2020. http://www.kuopio.fi/c/document_library/get_file?uuid=6a8eb6bd-5370-4d2a-862b-93d42444ac46&groupId=12129 (haettu 5.2.2016).

Känkänen, Päivi (2013) *Taidelähtöiset menetelmät lastensuojelussa – kohti tilaa ja kokemuksia*. Tutkimus 109. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos.

Lammassaari, Timo (2014) *Muutos kuntaorganisaatiossa - tapaustutkimus erään kunnan teknisestä toimialasta*. Lappeenranta: Lappeenrannan teknillinen yliopisto, Yliopistopaino. <http://urn.fi/URN:NBN:978-952-265-581-3> (haettu 5.2.2016).

Latikka, Mervi (1980) *”Laps’ Suomen Turussa”*. Turun asuntoalueet lasten ja lapsiperheiden silmin. Selvitys viidestä asuntoalueesta havaintojen ja haastattelujen valossa. Turku: Turun kaupunki.

Lehtinen, Ilona (toim.) (2002) *Lähiö kotina: Harittu, Koivula, Katariina*. Turku: Koivula-Hariton omakotiyhdistys.

Mattila, Pekka (2007) *Johdettu muutos – Avaimet organisaation hallittuun uudistumiseen*. Helsinki: Talentum.

Meristö, Tarja (1991) *Skenaariotyöskentely yrityksen johtamisessa*. Acta Futura Fennica No. 3. Helsinki: VAPK.

MTV3 (2015) TS: Yleisötilaisuudessa tarvittiin poliisia – lähiö raivostui hätämajoituksesta. 30.9.2015. <http://www.mtv.fi/uutiset/kotimaa/artikkeli/ts-yleisotilaisuudessa-tarvittiin-poliisia-lahio-raivostui-hatamajoituksesta-suurin-osa-on-raiskaajia/5335834> (haettu 12.12.2015).

Osara, Leo & Viirkorpi, Paavo (1995) *Mitä tehdä Suomen lähiöille?: puheenvuoro lähiöiden kehittämisen toimintamalleista*. Helsinki: Ympäristöministeriö.

Purmonen, Pilvi & Makkonen, Riitta (2011) *Muutosjohtaminen, osaamisen johtaminen ja esimiestyö yhteys- ja palvelukeskusalalla*. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun julkaisuja C:42. Joensuu: Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu.

Raivio, Helka & Karjalainen, Jarno (2013) Osallisuus ei ole keino eikä väline, palvelut ovat! Osallisuuden rakentuminen 2010-luvun tavoite- ja toimintaohjelmissa. Teoksessa Taina Era (toim.) *Osallisuus – oikeutta vai pakkoa?* (12–34). Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. http://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/64153/JAMKJUIKAISUJA1562013_web.pdf?sequence=1 (haettu 4.8.2015).

Rusaw, A. Carol (2007) Changing Public Organizations: Four Approaches. *International Journal of Public Administration* 30:3, 347–361.

Ryynänen, Olli-Pekka, Kinnunen, Juha, Myllykangas, Markku, Lammintakanen, Johanna & Kuusi, Osmo (2004) *Suomen terveydenhuollon tulevaisuudet. Skenaariot ja strategiat palvelujärjestelmän turvaamiseksi*. Esiselvitys. Helsinki: Eduskunnan kanslia.

Saastamoinen, Mikko (2011) Intensiivistyvä yksilöllistyminen ja

sosiaalisuuden uudet muodot. Teoksessa Seppo Kangaspunta (toim.) *Yksilöllinen yhteisöllisyys. Avaimia yhteisöllisyyden muutoksen ymmärtämiseen*. Tampere: Tampere University Press, 61–91.

Sosiaali- ja terveysministeriö (2015) *Taiteesta ja kulttuurista hyvinvointia. Toimintaohjelman 2010–2014 loppuraportti*. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2015:17.

Särkelä-Kukko, Mona (2014) Osallisuuden eriarvoisuus ja eriarvoistuminen. Teoksessa Arja Jämsén & Anne Pyykkönen (toim.) *Osallisuuden jäljillä*. Saarijärvi: Pohjois-Karjalan Sosiaaliturvayhdistys ry, 34–50.

Turkulainen (2014) Runosmäen koulu lakkautetaan jo jouluna. 7.11.2014. [Http://www.turkulainen.fi/artikkeli/248483-runosmaen-koulu-lakkautetaan-jo-jouluna](http://www.turkulainen.fi/artikkeli/248483-runosmaen-koulu-lakkautetaan-jo-jouluna) (haettu 12.12.2015).

Turun kaupunki (2015) EVIVA 2011–2015. Ennaltaehkäisevä virikkeellinen vapaa-aika. Hankkeen loppuraportti. https://issuu.com/kulttuuriaturussa/docs/eviva-raportti_2011-2015 (haettu 2.4.2017).

van der Voet, Joris (2014) The effectiveness and specificity of change management in a public organization: Transformational leadership and a bureaucratic organizational structure. *European Management Journal* 32:3, 373–382.

LIITE 1: EVIVA 2015 arviointitutkimus, Haastattelurunko

Käsiteltävät teemat:

Poikkisektoraalisuus ja osallisuus/yhteisöllisyys

Palvelumallit

Hankkeen koko prosessi (asukasorientoituneisuuden aste?)

Viestintä ja asukkaiden kohtaaminen

Toimintamallin rakenne

Jatko/tulevaisuus

TIIMIEN VETÄJÄT JA HANKEKOORDINAATTORIT

Kuanko olette olleet mukana hankkeessa?

Mitä Eviva tarkoittaa käytännössä teidän työnkuvassanne?

Suhde perustyön ja Evivan välillä – mitä ajatuksia herättää?

Muut aiemmat ja käynnissä olevat muutokset ja Eviva

**- EVIVAN tausta: aluekumppanuus, osallisuuden edistäminen, organisaatio-
muutokset – miten näkyvät nykypäivässä?**

Toiminta

Johtoryhmän rooli ja merkitys? Johtoryhmän koostumus, mitä vaikuttanut, onko johtoryhmä jatkossa, pitäisikö sen olla laajempi, muut hallintokunnat mukana

Mikä on vapaa-aikaohjaajan rooli, mitä hyöty on ollut, onko mahdollinen ja tarpeellinen muilla alueilla, jatkavatko vapaa-aikaohjaajat Evivan päättymisen jälkeen?

Mitä toimintasuunnitelmassa mainittu koordinaattorien ikäryhmäjaottelu käytännössä tarkoittaa? Vastaako yhden ikäryhmän koordinaattori kaikkien alueiden sen ikäryhmän toiminnasta?

Ovatko yksityinen sektori (kaupat, liikuntayritykset) ja muut tahot, jotka toimivat pysyvästi alueella tai tuottavat sinne palveluja (esim. seurakunnat) mukana Evivassa? Millä tavalla?

Onko hankkeen aikana tullut esille alueellisia eroja, esim. sama toiminta, mikä on toiminut jollain alueella, ei olekaan innostanut toisella alueella tms.?

Poikkisektoraalisuus

Mitkä ovat kokemukset poikkisektoraalisuudesta kaupungin sisällä, mikä on ollut toimivaa ja minkä hallintokuntien kanssa ja mikä on ollut haasteellista?

Löytyykö esimerkkejä: kolme seikkaa, jotka parhaiten auttaneet poikkisektoraalisen toiminnan onnistumista? Mikä rooli kaupungin aluetoimijoiden verkostolla on tässä?

Onko vielä muita hallintokuntia, joita mielestänne kannattaisi ottaa mukaan poikkisektoraaliseen toimintaan?

Jos ajatellaan yhteistyötä esim. sotepuolen ja koulutuksen kanssa, ovatko ne olleet yksittäisiä prosesseja (esim. jokin tapahtuma) vai onko syntynyt pitkäkestoista yhteistyötä joka voi jatkua Evivan päättymisen jälkeen?

Miten kaupungin toimijoiden (ja muiden toimijoiden) yhteistyö näkyy asukkaille?

Evivan puitteissa kehitetään alueellisen yhteistyön toimintamallia, joka koostuu aluetiimeistä, kaupungin aluetoimijoiden verkostosta ja aluefoorumeista. Miten tämä toimintamallin kehittäminen on käytännössä tapahtunut? Miten se näkyy työssänne ja miten se on toiminut asukkaiden suuntaan tai asukkaiden näkökulmasta tarkasteltuna? Miten tärkeänä/toimivana pidätte alueellisen yhteistyön toimintamallia kehittämistä?

Onko aluefoorumien toiminta vakiintunut?

Osallisuus ja yhteisöllisyys

Miten ymmärrätte osallisuuden/yhteisöllisyyden merkityksen Evivassa? Mitä se teille tarkoittaa?

Miten asukkaita on osallistettu, parhaat kokemukset osallistamisesta, mitkä seikat ovat tukeneet onnistumista, mistä mielestänne johtuu että jokin asia on tai ei ole onnistunut?

Mitkä asiat ovat olleet haasteellisia osallistamiseen liittyen?

Ketkä asukkaiden osallistamista ovat käytännössä tehneet ja miten se on toteutettu?

Miten ns. erityisryhmiä (esim. syrjäytymisvaarassa olevat) ja lapsia ja nuoria, on kyetty osallistamaan?

Onko toimintamalleissa ollut eroja siinä, miten eri ikäryhmille on toteutettu palveluja? (Mikä on ollut ikäryhmien merkitys käytännössä hankkeessa?)

Miten näette sen, onko olemassa keinoja havaita ja arvioida, käyttävätkö palveluita aktiiviset asukkaat vai inaktiiviset? Miten on mahdollista erottaa aiemmin passiivisten/inaktiivisten asukkaiden joukko Eviva-palvelujen käyttäjien joukosta?

Toiminta kuvataan kolmena vaiheena: ideointivaihe, suunnittelu ja toteutus. Asukkailta on kerätty ideoita ideointivaiheessa. Miten asukkaat ovat voineet osallistua suunnittelu- ja toteutusvaiheisiin?

Hankkeen alussa asukas mukana 3 vaiheessa, nyt asiakas mukana alussa ja testausvaiheessa, voiko sanoa, että hankkeen toimintamalli on muuttunut, onko idea jalostunut tai miksi jostain osa-alueesta on luovuttu? Mistä muutokset kumpuavat (voi olla hyviäkin syitä), olisiko tarvetta palata enemmän alkuperäiseen malliin jatkossa?

Onko asukasfoorumeja, joista hankepaperissa on mainintoja, toteutettu käytännössä?

Mikä on ollut alueen tai hankkeen paras palvelu/kokemus/kokeilu, joka on edistänyt yhteisöllisyyttä ja vapaa-ajan aktiivisuutta? Ovatko käytännöt juurtuneet vai oliko kyseessä yksittäinen prosessi (osahanke, tapahtuma)?

Mitä ajatuksia asukkaiden osallistaminen teissä herättää? (keskustelussa olisi kiva tulla jotenkin esille, kokeeko osallistamisen olevan sellaista, joka voi lähteä myös asukkaista itsestään vai onko enemmän top-down?)

Palvelumuotoilu

Oletteko osallistuneet tarjolla olleisiin palvelumuotoilun koulutuksiin? Mitä palvelumuotoilu on Evivassa käytännössä tarkoittanut? Miten olette kokeneet palvelumuotoilun tavoitteet, oletteko voineet hyödyntää sitä työssänne?

Mitkä asiat palvelumuotoiluun liittyen ovat onnistuneet tai epäonnistuneet ja mistä elementeistä sen johtuneen? Onko mahdollista erottaa osa-alueita/elementtejä, joita korostamalla palvelumuotoilu onnistuu?

Mikä on ollut palvelumuotoilun merkitys koko hankkeen toiminnassa?

Viestintä

Mitkä ovat olleet parhaat kokemukset, oppimisprosessit tiedottamisesta ja viestinnästä?

Miten on pyritty tavoittamaan inaktiiviset kohderyhmät ja mitä siitä on hankkeen aikana opittu? Mitä on opittu ikäkohtaisista eroista tiedottamisen ja viestinnän suhteen?

Onko viestinnässä ja tiedottamisessa toimintamalleja, jotka jäävät toimimaan Evivan jälkeen?

Yhteistyö kolmannen sektorin kanssa

Miten yhteistyö on toiminut kolmannen sektorin kanssa? Mitkä ovat olleet hyviä kokemuksia/toimintamalleja? Miten yhteistyötä voisi kehittää edelleen?

Entä yhteistyö niiden toimijoiden kanssa, jotka valmiiksi alueella (esim. kaupat tms.) onko yhteistyössä ollut jotain eroa, miten on jatkuvuuden laita?

Onko kolmas sektori ollut mukana kaikissa kolmessa vaiheessa (ideointi, suunnittelu, toteutus) vai pyydetäänkö lähinnä toteuttamaan suunniteltu palvelu? Missä vaiheessa heihin ollaan yhteydessä?

Mikä käsitys teillä on, että miten kolmas sektori ymmärtää Evivan tavoitteet? Onko kolmannen sektorin toiminnassa osallistettu aloitteellisesti asukkaita tai ovatko kolmannen sektorin toimijat ideoineet asukkaita osallistavia asioita?

Mikä käsitys teillä on, että mitä kolmas sektori kaipaa kaupungilta?

Jatko/tulevaisuus

Onko suunnitelmia, mitä osia Evivasta tulee säilymään?

Jatkuuko koordinaattorien työpanos/ teidän työnne? Mistä taloudelliset resurssit tulevat?

Miten Evivan toimintamalleja toteutetaan jatkossa? Esimerkiksi mikä on kaupungin rooli kolmannen sektorin palvelujen suhteen jatkossa, onko koordinaattori vai palvelujen ostaja?

Jos nyt saisit suunnitella hankkeen uudestaan, miten muuttaisit toiminta, yhteisöllisyyden toimintamalleja, poikkisektoraaalisia käytänteitä, yhteistyön malleja?

Mitkä ovat mielestänne olleet ja ovat tärkeitä etappeja hankkeen työssä ja mitkä ovat tärkeitä toimintamuotoja?

LIITE 2: Kysymyksiä yhteisöllisyydestä asukkaille

EVIVA

4.9.2015

TAUSTATIEDOT

Nainen Mies

Ikäryhmä:

Lapset ja nuoret

Työikäiset (18 - 65 vuotta)

Seniorit

Oletko Runosmäestä? Milloin olet muuttanut Runosmäkeen?

VAPAA-AJAN VIETTÄMINEN

1. Mitä teet vapaa-ajallasi?
2. Kenen kanssa vietät vapaa-aikaa? Mikä teitä yhdistää?
3. Oletko saanut uusi tuttavuuksia tai ystäviä Runosmäestä harrastusten tai muun vapaa-ajan vieton kautta? Mikä teitä yhdistää?
4. Missä vietät vapaa-aikaasi? (kotona, koirapuistossa, netissä, pubissa, kaupassa, kirjastossa, nuokkarilla, pihalla, vanhuskeskuksessa, metsässä, keskustassa....)
5. Onko vapaa-ajanviettotapanne muuttunut jotenkin viime vuosina?
 - Jos niin, miten?
 - Miksi?
6. Koetko olevasi runosmäkeläinen?
 - Mitä se sinulle tarkoittaa? Millaista on asua Runosmäessä?
7. Mitä ajattelet yhteisöllisyydestä? Koetko Runosmäessä yhteisöllisyyttä?
8. Keneltä saat tarvitessasi apua?
9. Ovatko vapaa-ajan viettomahdollisuudet Runosmäessä mielestäsi muuttuneet viime vuosina? Jos, niin miten?
10. Oletko huomannut jotakin sinua kiinnostavaa tai myönteistä tapahtuneen Runosmäessä viime vuosina?
Kyllä En
Jos kyllä, kerro mitä!

EVIVA

1. Oletko kuullut Evivasta? Mikä käsitys sinulla on siitä?

2. Oletko osallistunut joihinkin seuraavista:

- Kerhotoiminta (Keskiviikkokerho, Kielikahvila jne.)
- Karaoke Vanhuskeskuksessa
- Elävän musiikin iltapäivät Vanhuskeskuksessa
- Nuorisotalot nuorten näköiseksi
- Taideprojektit
- Vapaa-aikaohjaajan vastaanotto terveysasemalla
- Osallistuminen paikallisiin tapahtumiin, esim. neulegraffitit, perheiden koulupäivä
- Osallistuminen kaupunginosaviikoille
- Kävelylenkit yksin tai kaverin kanssa
- Muu liikunta, esim. jumppa, kuntosali, hiihto
- Asukasyhdistystoiminta
- Muu, mitä? _____

3. Mikä sai sinut osallistumaan näihin?

4. Miten arvioisit Evivan järjestämiä tapahtumia/kerhoja? Osallistuisitko uudelleen? Suositteletko muille? Miksi, miksi ei?

5. Mistä sinä löydät parhaiten tietoa Runosmäen vapaa-ajan palveluista?

- Taloyhtiön ilmoitustaulu
- Runosmäen oma paikallislehti Ruutiset
- Turun sanomat
- Turkulainen tai Aamuset
- Turun kaupungin nettisivut
- Facebook
- Kuulen kaverilta
- Muu, mikä? _____

Kipinä

1/2017

EVIVA