



**HUMANISTINEN  
AMMATTIKORKEAKOULU**

**OPINNÄYTETYÖ**

**Keskustelutilaisuuspäivä  
Deliberatiivisesta demokratiasta järjestöjen  
kehittämisen työkalu**

*Arto Lampila*

Kulttuurituotannon koulutusohjelma (60 op)

Arvioitavaksi jättämisaika 11/ 2016

**[www.humak.fi](http://www.humak.fi)**

# HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Koulutusohjelman nimi

### TIIVISTELMÄ

<b>Työn tekijä</b> Arto Lampila	<b>Sivumäärä</b> 41 ja 1 liitesivu
<b>Työn nimi</b> Keskustelutilaisuuspäivä Deliberatiivisesta demokratiasta järjestöjen kehittämisen työkalu	
<b>Ohjaava(t) opettaja(t)</b> Päivi Ruutiainen	
<b>Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja</b> Suomen nuorisoyhteistyö Allianssi ry – Kirsi Uusitalo	
<b>Tiivistelmä</b> <p>Tässä opinnäytetyössä kehitetään keskustelutilaisuuspäivä -toimintamallia. Toimintamalli syntyi 2008-2011 useiden hankkeiden jatkumon seurauksena kuntien työkaluksi nuorten kuulemiseksi lakisääteisessä peruspalveluiden arvioinnissa. Hankkeiden päätyttyä toimintamallin kehitys on pysähtynyt. Opinnäytetyöni tavoitteena on muokata toimintamallista soveltuva järjestöjen käytettäväksi jäsenistönsä ja vapaaehtoistensa kuulemisen työkaluna ja toiminnan kehittämisen välineenä.</p> <p>Kuntien käyttöön kehitetty toimintamalli on liian raskas ja jäykkä järjestöjen käytettäväksi. Kehittämistyön aikana kokeilen tapoja saada toimintamallista joustavampi ja edullisempi käyttää. Keskustelutilaisuuspäivän käsikirjoitus muutetaan modulaariseksi ja kokeillaan tapoja kasvattaa osallistujien määrää mahdollisimman kustannustehokkaalla tavalla. Kokeilen myös korvata kirjoitustaitoa vaativia osuuksia toimintamallista piirtämisellä ja lyhyiden videoiden kuvaamisella, ja siten mahdollistaen toimintamallin hyödyntämisen entistä nuorempien kohderyhmien kanssa.</p> <p>Keskustelutilaisuuspäivä -menetelmä perustuu deliberatiivisen demokratian periaatteisiin. Deliberatiivisessa tilanteessa osallistujat keskustelevat tasavertaisina ratkaistakseen jonkin ongelman pääsemällä konsensukseen parhaasta toimintatavasta. Alkuperäisessä toimintamallissa kohtasivat nuoret ja kunnan virkamiehet tai valtuutetut. Kehittämistyöni versiossa yhdistyksen jäsenet ja vapaaehtoiset kohtaavat toimihenkilöiden ja yhdistyksen hallituksen kanssa.</p> <p>Hyödynnän työssäni kokeilemalla kehittämistä. Pilotoin muokattua toimintamallia Uuraisten 4H-yhdistyksen kanssa, havainnoin pilotin etenemistä, kerään kokemuksia toimintamallia kehittämässä olleilta asiantuntijoilta käyttäneiltä henkilöiltä, sekä tutustun alkuperäistä menetelmää luotaessa syntyneisiin aineistoihin.</p> <p>Kunnat käyttivät toimintamallia lakisääteisestä velvollisuudesta huolehtimiseen, mutta järjestöillä ei vastaavaa pakkoa ole. Pilotoinnin kautta kartoitetaan toimintamallin järjestöille tarjoamia hyötyjä. Toimintamalli vastaa yhteisöllisyyden muutoksen megatrendin tuomiin haasteisiin. Uuden yhteisöllisyyden aikana vapaaehtoiset kiinnittyvät teemoihin tai ilmiöihin yksittäisten järjestöjen sijaan. Keskustelutilaisuuspäivää voi käyttää vapaaehtoisia sitouttavana työkaluna tai hanke- ja projektisuunnittelun työkaluna.</p>	
<b>Asiasanat</b> osallisuus, järjestöt, deliberatiivinen demokratia	

# HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## Name of the Degree Programme

### ABSTRACT

<b>Author</b> Arto Lampila	<b>Number of Pages 41 and 1 attachment</b>
<b>Title</b> Keskustelutilaisuuspäivä – Deliberative democracy as a tool for ngo development	
<b>Supervisor(s)</b> Päivi Ruutiainen	
<b>Subscriber and/or Mentor</b> Finnish Youth Cooperation – Allianssi, Kirsi Uusitalo	
<b>Abstract</b> <p>This thesis is about further developing keskustelutilaisuuspäivä -method. The method was originally created in a series of projects between 2008 and 2011 for municipalities to use as a tool for gathering feedback from youth about the services the municipality provided. My goal with this thesis is to modify the keskustelutilaisuuspäivä -method so that it could be used by non-governmental organisations as a tool for gathering feedback and further developing their activities.</p> <p>Since keskustelutilaisuuspäivä was originally developed for municipalities the original method is too expensive and cumbersome for non-governmental organisations to use. In this thesis I try out different ways of making the method cheaper and less cumbersome to use. I create a modular version of the keskustelutilaisuuspäivä -script and experiment on cost efficient ways of increasing the amount of participants. I also experiment on replacing the parts of the method in which the participants need to write with drawing and filming short videoclips, thus enabling the use of keskustelutilaisuuspäivä with younger participants than before.</p> <p>The method is based on the principles of deliberative democracy. In deliberative democracy participants try to solve a problem, by discussing as equals and trying to reach a concensus about the best course of action to be taken. The original method brought together youth and councilmen or public servants. In the new version members and volunteers of non-governmental organizations meet with the employees and board members.</p> <p>In this work I make use of iteration methods. I run a pilot of the modified method with Uurainen 4H assosiation, observe the process, gather information from the developers of the original method and the materials they used while creating keskustelutilaisuuspäivä.</p> <p>Unlike non-governmental organisations, the municipalities are legally required to gather feedback from youth. By piloting the method with Uurainen 4h assosiation I examine the methods benefits for non-governmental organisations. The method offers solutions imposed by the change in communality. The global megatrend about changes in communality sees volunteers focusing on rapidly changing causes or phenomenoms instead of a long term commitment to a single organisation. Keskustelutilaisuuspäivä can be used as a method for planning new projects or as a method for increasing volunteer engagement.</p>	
<b>Keywords</b> involment, non-governmental organisations, deliberative democracy	

## SISÄLLYS

1 Johdanto.....	5
Tavoitteet ja menetelmät.....	6
2 Osallisuus ja yhteisöllisyys järjestöjen työkaluina.....	8
2.1 Yhteisöllisyyden muutos järjestöjen haasteena.....	8
2.2 Osallisuus vapaaehtoisten johtamisen työkaluna.....	10
2.3 Deliberatiivinen demokratia.....	12
3 Keskustelutilaisuuspäivä.....	13
3.1 Toimintamallin synty.....	13
3.2 Toimintamallin rakenne.....	15
4 Kehittämistyö.....	20
4.1 Kehittämisprojektin kulku.....	20
4.2 Kehittämistyön lähtökohdat.....	20
4.3 Toimintamalli pilotointivaiheessa.....	23
4.4 Pilotointi.....	26
4.5 Pilotoinnista opittua.....	31
5 Pilotoinnin jälkeen.....	33
5.1 Kehittämistyön jatkaminen.....	33
5.2 Pilotointivaiheen haasteet.....	35
5.3 Toimintamalli pilotoinnin jälkeen.....	37
LÄHTEET.....	40
LIITTEET.....	42

## 1 Johdanto

Opinnäytetyössäni jatkokehitän Suomen nuorisoyhteistyö Allianssi ry:n luomaa keskustelutilaisuus -menetelmää. Keskustelutilaisuuspäivä on deliberatiivisen demokratian periaatteisiin perustuva menetelmä, joka alunperin kehitettiin peruspalveluiden kehittämishankkeessa työkaluksi nuorten lakisääteiseen kuulemiseen. Toimintamalli koostuu käsiteltävien teemojen valitsemisesta, kaksiosaisesta ryhmätyövaiheesta ja keskustelutilaisuudesta, jossa nuoret ja päättäjät, esimerkiksi valtuutetut tai johtavat virkamiehet, keskustelevat ryhmätyövaiheen tuloksena syntyvistä ehdotuksista.

Menetelmä on alunperin kehitetty peruspalveluiden arvioinnin kehittämishankkeessa työkaluksi nuorten lakisääteiseen kuulemiseen. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on aloittaa kehittämisprosessi, jonka seurauksena työkalu jatkossa soveltuisi myös kolmannen sektorin toimijoiden käyttöön. Keskustelutilaisuuspäivästä halutaan työkalu, jonka avulla järjestöt voivat osallistaa eri-ikäiset jäsenensä mukaan järjestön toiminnan kehittämiseen. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi uudistetaan menetelmän rakennetta, lisätään joustavuutta sekä kokeillaan yhdistää keskustelutilaisuuspäivään taidepohjaisia, yhteisöllisiä menetelmiä. Keskeisiä organisaatioita tässä kehittämistyössä ovat tilaajana toimiva Suomen Nuorisoyhteistyö - Allianssi ry ja pilotointiympäristönä toimiva Suomen 4H-liitto.

Koska toimintamalli on alunperin suunniteltu hyödynnettäväksi kunnallisen sektorin piirissä, on toimintamallin joustavuutta ja mukautuvuutta lisättävä merkittävästi, jotta se vastaa hyvin erilaisen jäsenkunnan omaavien ja erikokoisten yhdistysten tarpeisiin. Alustavissa keskusteluissa toimeksiantajan, Suomen nuorisoyhteistyö - Allianssin, kanssa esiin nousivat kolme kehittämistarvetta: resurssi-intensiivisyys, keskustelutilaisuuspäivän kesto ja menetelmän soveltuvuus aiempaa nuoremmille osallistujille, esimerkiksi 4h-kerholaisille.

Järjestöt ovat kuntia pienempiä toimijoita, eikä toimintamallin tulevaisuutta voida laskea hankerahoituksen varaan. Tämän kehittämistyön aikana täytyy löytää ne hyödyt, joita järjestöt toimintamallia hyödyntämällä voivat saavuttaa, sekä pyrkiä

tekemään keskustelutilaisuuspäivästä tarpeeksi edullinen malli erikokoisten järjestöjen hyödynnettäväksi.

Laajempaan yhteiskunnallisena ilmiönä kehittämistyöni taustalla on järjestökulttuurin ja yhteisöllisyyden muutos. Tämä vaikutus näkyy muunmuassa yhdistysten vaikeutena löytää pitkäaikaisia jäseniä ja vuosikymmeniä mukana toiminnassa pysyviä vapaaehtoisia entiseen malliin. (Cook 2015) Tämä luo järjestökentälle painetta entistä paremmin huomioida jäsenistönsä ja vapaaehtoistensa toiveita. Taidelähtöiset osallistavat menetelmät tarjoavat hyviä vaihtoehtoja tämän ongelman ratkaisuun. Osallistumitapojen monipuolistuminen sekä tunne mahdollisuudesta vaikuttaa järjestön toimintaan ja tulevaisuuteen voivat toimia hyvänä tapana rekrytoida uusia vapaaehtoisia ja sitouttaa jo toiminnassa mukana olevia.

Kulttuurituottajana osallisuuteen liittyvät menetelmät ovat aina olleet keskeinen osa tuottajaprofiiliani. Jo kulttuurituottaja (amk) opinnäytetyössäni keskeisenä näkökulmana oli osallisuusmenetelmien hyödyntäminen tapahtumatuotannoissa. Opinnäytetyöni "ToukoFest - nuorilta nuorille jo 14 kertaa" käsitteli toimintamallia, jossa kulttuurituottaja toimii valmentajana nuorten tiimille, joka tuottaa isoa tapahtumaa omalle vertaisryhmälleen (Lampila 2009, 4). Tuottajana uskon, että kun emme suhtaudu kohderyhmiimme passiivisina objekteina vaan otamme heidät aktiivisina subjekteina mukaan osaksi työtämme, voimme saada aikaan entistä monipuolisempia ja laadukkaampia tuotantoja.

### Tavoitteet ja menetelmät

Alustavissa keskusteluissa toimeksiantajan, Allianssin, kanssa esiin nousivat kolme kehittämistarvetta: kustannukset, päivän kesto ja menetelmän soveltuvuus pienemmille alakoululaisille.

Kustannuksiin liittyvä haaste muodostuu suurilta osin keskustelutilaisuuden vaatimasta suuresta ohjaajien määrästä, erityisesti koska alkuperäisen toimintamallin yhteydessä on suositeltu kuntien käyttävän ulkopuolelta tilattavia fasilitaattoreita. Päivän keston kohdistuu kehittämispaineita, koska alkuperäisen mallin päättäjä-rooleissa toimivat virkamiehet. Kokonaisen tai puolikkaan työpäivän käyttö

tapahtumaan osallistumiseen oli heidän osaltaan perusteltavissa, koska kyseessä oli kuntien lakisääteinen palveluiden arviointityö. Kun toimintamalli siirretään järjestöjen käyttöön, virkamiesten roolin "päättäjinä" ottavat tilanteesta riippuen järjestön hallituksen jäsenet, tai kuten osassa tämän työn esimerkkitapauksia, järjestön lapsille suunnattua toimintaa ohjaavat nuoret. Täten voi olla haastavaa saada koko päättäjien joukolta yhteistä aikaa alkuperäisen toimintamallin vaatimaa määrää.

Kolmas alkuperäisistä kehittämistarpeista aiheutuu toimintamallin käyttämistä menetelmistä. Lukeminen ja sujuva kirjallinen ilmaisu ovat alkuperäisessä merkissä käytännössä välttämättömiä taitoja. Tämä ei ole ollut ongelma alkuperäisessä käyttötarkoituksessa osallistujien ollessa pääsääntöisesti 13 -17 vuotiaita. 4H-liitton sijaan olisi kiinnostunut käyttämään toimintamallia myös kerhotoimintansa kehittämiseen - tällöin osallistujat ovat alakoululaisia, tai jopa nuorempia. Tämän ongelman ratkaisulla voisi olla mahdollista samalla helpottaa toimintamallin hyödyntämistä myös sellaisten ryhmien kanssa, joilla ei ole yhteistä äidinkieltä - esimerkiksi maahanmuuttajatyössä.

Ratkaisuina näihin haasteisiin suunnittelimme mallin muuntamista modulaariseksi siten, että tapahtuman kestoa ja menetelmiä olisi mahdollista sopeuttaa kulloisenkin käyttäjän tarpeisiin kuitenkin säilyttäen alkuperäisen menetelmän keskeisimmät aspektit. Lisäksi tavoitteena oli rakentaa osa moduuleista taidepohjaisten toiminnallisten menetelmien varaan ja siten vähentää osallistujien kirjallisen viestinnän valmiuksien merkitystä.

Kehittämistyöni pohjustaa uuden, järjestöille suunnatun, menetelmäoppaan laatimista keskustelupäivälle. Menetelmäopas tulee sisältämään keskustelutilaisuuspäivän muodostavien moduulien kuvaukset ja ohjeet tapahtuman fasilitaattorille, ohjeistuksen moduulien valitsemiseen sekä ohjeistuksen ja tukimateriaaleja keskustelutilaisuuspäivä -tapahtuman tuottamiseen, esimerkiksi tärkeiden asioiden tarkistuslistan, sekä tiedote- ja kutsupohjia.

Koska tarkoituksena on tehdä pohjatyö uutta keskustelutilaisuuspäivän menetelmäopasta varten, lähestyn työtä konstruktivistisen näkökulman kautta. Työssäni pilotoin toimintamallia yhden 4H -yhdistyksen kanssa, havainnoin pilotin

etenemistä, kerään kokemuksia toimintamallia kehittämissä olleilta ja menetelmää käyttäneiltä henkilöiltä, sekä tutustun alkuperäistä menetelmää luotaessa syntyneisiin aineistoihin.

Käytännössä kysymys on kokeilemalla kehittämisestä. Kokeilemalla kehittämisen mallin (Mäenpää 2013) mukaisesti meillä on lähtökohtana ajatus siitä, että ideoimamme muutokset mahdollistaisivat keskustelutilaisuuspäivän hyödyntämisen uusissa ympäristöissä. Kokeilemme ideoitamme pilotoinnin avulla, ja löydämme uusia ajatuksia, joiden pohjalta muokata toimintamallia.

Tavoitteena on muokata toimintamallista järjestöjen käyttöön soveltuva versio ja laatia uusi menetelmäopas tämän version pohjalta.

## 2 Osallisuus ja yhteisöllisyys järjestöjen työkaluina

### 2.1 Yhteisöllisyyden muutos järjestöjen haasteena

Justin Cook, Sitran johtava asiantuntija, nostaa yhteisöjen voimaantumisen yhdeksi globaaleista megatrendeistä trendilistallaan vuosille 2014-2015. Tällä yhteiskuntaan vaikuttavalla megatrendillä tarkoitetaan vertaisverkostojen nousua perinteisten organisaatorakenteiden haastajaksi. (Cook 2015). Uuden yhteisöllisyyden aika on vaikuttanut hyvin disruptiivisella tavalla useiden eri alojen ansaintalogiikoihin myös järjestömaailman ulkopuolella. Teknologian mahdollistamat yhteistoiminnan muodot ovat mahdollistaneet erilaisten tuotteiden ja palveluiden yhteistuotantoja, sekä mahdollistaneet siten valtaisten ihmisjoukkojen osallistumisen markkinoille, joille ennen ovat päässeet vain isot ja vakiintuneet toimijat. (Tapscott & Williams 2006, 11)

Yhdistysten näkökulmasta vaikutus näkyy muunmuassa yhdistysten vaikeutena löytää pitkäaikaisia jäseniä ja vuosikymmeniä mukana toiminnassa pysyviä vapaaehtoisia entiseen malliin. Tämän lisäksi yhteisöllisyyden muutos näkyy myös kuluttajamarkkinoilla, muun muassa kiertotalouden ja jakamistalouden kasvuna esimerkiksi Facebook-kirpputorien, Uberin, Airbnb:n ja vastaavien palveluiden kautta. (Cook 2015).



Esimerkiksi 4H:n kaltaiselle perinteikkäälle massiivisen kokoiselle järjestötoimijalle uusi yhteisöllisyys on luonnollisesti haaste monella tasolla. Vaikka yhteisöllisyyden muutos ei tarkoita yhteisöllisyyden vähenemistä, se näkyy kuitenkin laskuna pitkäaikaisten jäsenten määrässä. (Suomen 4H-liitto 2013, 5) Suomen 4H-liitolla on ollut muihin nuorisoalan järjestöihin verrattuna erityisasema sen saadessa merkittävän rahoitusosuuden suoraan maa- ja metsätalousministeriön kautta, muiden valtakunnallisten nuorisojärjestöjen hakiessa valtionavustuksensa opetus- ja kulttuuriministeriöltä. (Maa- ja metsätalousministeriö 2016. Opetus- ja kulttuuriministeriö 2016, 2) Taloudellisesti vaikeina aikoina kaikkia julkisia tukirakenteita tarkastellaan kriittisesti, jolloin laskevat jäsenmäärät entuudestaan vaikeuttavat neuvotteluja rahoituksen jatkosta.

Monet, erityisesti nuoret, sitoutuvat herkästi mukaan yksittäiseen projektiin tai yhden teeman ympärillä tapahtuvaan toimintaan määräajaksi. Sen sijaan perinteisiä järjestöön itseensä sitoutuneita vapaaehtoisia on nykyisin merkittävästi aikaisempaa vähemmän. Eeva Sinisalo-Juha viittaakin tekstissään "Työskentely nuorten ryhmien kanssa" professori Reed Larsonin ajatukseen nuorten kanssa toteutettavan toiminnan aikajänteestä. Nuorten elämässä koulu tai opiskelu vievät valtaosan käytettävissä olevasta ajasta. Koulun tai opiskelun hyöty voi näyttäytyä nuorelle joko epävarmana tai realisoituvan vasta pitkän ajan kuluttua. Tästä syystä nuoret saattavat olla vapaa-aikanaan kiinnostuneita nimenomaan toiminnasta, jonka tavoitteet realisoituvat merkittävästi lyhyemmällä aikavälillä. (Sinisalo-Juha 2013, 14)

Katri Halonen kirjoittaa samaa teemaa sivuten Kulttuuri katalysoi -teoksen luvussa "tarjoa uusia yllättäviä yhteisöjä". Halonen nostaa esiin uuden yhteisöllisyyden kulttuurialalla flashmob -kulttuurina, sekä tuo keskusteluun mukaan yhteisöjen globaalin näkökulman: Internet mahdollistaa yhteisöllisen toiminnan ennennäkemättömällä tavalla ilman pakottavaa tarvetta olla samaan aikaan samassa paikassa. (Halonen 2011, 23-24).

Halosenkin esiintuoma teemapohjaisen organisoitumisen trendi luo myös 4H:n kaltaisille organisaatioille aikaisempaa voimakkaamman tarpeen oppia viestimään toiminnasta myös jäsenistön ulkopuolelle. Lisäksi viestinnässä pitää osata limittää 4H:n toiminnot isompiin temaattisiin viitekehyksiin - tämän kautta voidaan houkutella

mukaan toimintoihin kyseisistä viitekehyksistä kiinnostuneita järjestön normaalin kohderyhmän ulkopuolelta.

Myös opinnäytetyöni liittyy samaan yhteisöllisyyden muutokseen liittyvään megatrendiin. Opinnäytetyössäni keskeistä on tuoda uusia tapoja järjestöjen dialogiin jäsenistönsä ja kohderyhmänsä kanssa. Osa muuttuvaa yhteisöllisyyttä on yhteistuotannon ja osallisuuden kulttuuri jota myös Halonen käsitteli osana flash-mob-kulttuurin vetovoimaa. Tähän ilmiöön kuuluu olennaisena osana yksilöiden halu olla muutakin kuin passiivisia osallistujia tai ohjeiden seuraajia: sen sijaan halu on vaikuttaa toimintaan, ideoida yhdessä ja tulla kuulluksi toimintaa suunniteltaessa.

## 2.2 Osallisuus vapaaehtoisten johtamisen työkaluna

Vapaaehtoisten johtaminen on omalla tavallaan vielä työsuhteisten johtamista hankalampaa. Vaikka työsuhteistenkin johtamisessa saadaan parempia tuloksia, mikäli tekijät ovat motivoituneita ja sitoutuneita, on ero vielä jyrkempi vapaaehtoisten kanssa. Johtaja ei voi käskää tai pakottaa vapaaehtoisiaan huolehtimaan tehtävästä, jota he eivät halua tehdä. Vapaaehtoisia johdettaessa käytössä ei ole myöskään työelämää vastaavalla tavalla aineellisia palkintoja. (Loimu 2005, 129) Tietenkin on mahdollista ja aiheellista käyttää yhdistyksen taloudellisia resursseja vapaaehtoisten motivoimiseen ja sitouttamiseen, mutta sillä ei koskaan ole vapaaehtoisten kannalta samanlaista taloudellista merkitystä kuin työstä maksetulla palkalla on.

Yhteinen ja sisäistetty toiminta-ajatus on tärkeä työkalu työntekijöiden ja vapaaehtoisten sitouttamisessa. Toiminta-ajatuksen asettamisessa pitää kuitenkin varoa liiallista abstraktiota. Druckerin mukaan yleisimpiä virheitä on hajauttaa organisaation päämäärä listaksi erilaisia hyviä aikeita. Jotta yhteinen toiminta-ajatus toimisi toimintaa selkiyttävänä ja tekijöitä sitouttavana tekijänä, tulee sen olla yksinkertainen ja selkeä. (Drucker 1990, 23&56)

Peter Drucker haastattelee teoksessaan ”Voittoa tavoittelemattoman organisaation johtaminen” David Hubbardia, joka toimii pappisseminaarin puheenjohtajana Kaliforniassa. Hänen mukaansa yleishyödyllisten organisaatioiden johtamisessa

tärkeää on johtokunnan ja ammattilaisten välinen yhteistyö. (Drucker 1990, 167) Monissa pienissä järjestöissä myös hallituksen jäsenet toimivat roolissaan vapaaehtois pohjalta. Tällöin palkatun henkilökunnan, esimerkiksi toiminnanjohtajan, täytyy omalta osaltaan hyödyntää vapaaehtoistyön johtamisen menetelmiä myös hallitukseen, joka omalta osaltaan toimii hänen esimiehenään.

Tämän kehittämistyön aikana kävi ilmi, että vapaaehtoisten sitouttamiselle ja motivoimiselle olisi kysyntää sekä organisaation toiminnassa olevien ns. perinteisten vapaaehtoisten että yhdistyksen hallituksessa toimivien suhteen. Keskustelutilaisuuspäivä tuo yhteen yhdistyksen toiminnassa mukana olevat nuoret sekä yhdistyksen hallituksen jäsenet ja voisi potentiaalisesti toimia innostavana ja sitouttavana kokemuksena molemmille ryhmille.

Loimu teoksessaan ”Puheenjohtajan käsikirja” yhteisöllisen suunnittelun merkitystä. Mukana olisi hyvä olla ainakin ydinjoukko käytännön toteutuksesta vastaavista henkilöistä. Joukon olisi hyvä olla tarpeeksi laaja ja monipuolinen tuodakseen esiin erilaisia näkökulmia, mutta ei kuitenkaan liian laaja. Liian laaja ryhmä tekee työskentelystä tehotonta, ja lisäksi on vaarana, että lopputuloksena syntyneet kompromissit eivät enää varsinaisesti ohjaa toimintaa. Loimu ottaa myös esiin hallitukseen kuulumattomien avainhenkilöiden hyödyntämisen suunnittelussa. (Loimu 2005, 160)

Karreinen, Halonen ja Tennilä käsittelevät samaa ilmiötä teoksessaan ”10 askelta parempaan vapaaehtoistoimintaan”. He nostavat esiin termin ”johtaminen” kaksi eri käännoistä englanniksi: leadership ja management. Management tarkoittaa hallinnollista asioiden ja prosessien johtamista ja leadership ihmisten johtamista. Vapaaehtoisten johtamisessa on heidän mukaansa kysymys ennen kaikkea ihmisten johtamisesta. Myös he nostavat esiin vapaaehtoisten osallistamisen merkityksen johtamisen näkökulmasta. Vapaaehtoiset on hyvä ottaa mukaan jo suunnitteluvaiheessa tapahtuvaan ideointiin, tehtävänjakoon ja ongelmanratkaisuun. Tämän seurauksena vapaaehtoiset kokevat projektin aidosti yhteiseksi ja sitoutuvat tehtävänjaon mukaisiin vastuisiin. (Karreinen & Halonen & Tennilä 2010, 93-95).

Keskustelutilaisuuspäivä vie ajatuksen hallituksen ulkopuolisten avainhenkilöiden hyödyntämisestä merkittävästi pidemmälle. Monissa yhdistyksissä nuoret vapaaehtoiset ovat keskeisessä roolissa kun suunnitelmia toteutetaan, joten on täysin luontevaa tulkita heidät mukaan yhdistyksen ydinjoukkoon. Keskustelutilaisuuspäivä tukee toiminnan suunnittelua ja toteuttamista samasta näkökulmasta kuin Loimun käsittelemä yhteisöllinen suunnittelu. Suunnitelman teossa mukana olevat henkilöt sitoutuvat todennäköisesti myös suunnitelman toteutukseen. (Loimu 2005, 160)

### 2.3 Deliberatiivinen demokratia

Deliberatiivisessa tilanteessa joukko henkilöitä pyrkii tasavertaisina ratkaisemaan jonkin ongelman rationaalisella keskustelulla, pyrkien yhteiseen hyvään oman edun tavoittelun sijaan. Lopputuloksena tulisi olla konsensuspäätös, ei äänestystilanne. (Raisio & Vartiainen 2011, 13) Deliberatiivisen demokratian voi kääntää myös harkitsevaksi, pohdiskelevaksi tai keskustelevaksi demokratiaksi. (Raisio & Vartiainen 2011, 11.)

Keskustelutilaisuuspäivä-menetelmän kehittäneille Gretschelille ja Kauniskankaalle deliberatiivinen demokratia oli toimintamallin keskeinen arvo, joten on tärkeää, että se näkyy myös minun kehittämistyöni lopputuloksessa. Kun haastattelin Gretscheliä toimintamallin kehittämiseen liittyen, hän nosti deliberatiivisuuteen kuuluvan vaikuttavuuden tärkeimmäksi näkökulmaksi, josta ei voi karsia toimintamallia tiivistettäessä. (Gretschel 2015)

Erilaisten deliberatiivisen demokratian toimintamallien, esimerkiksi kansalaisraatien ja asiakasraatien, takaa on löydettävissä yhteinen ideaali, joka on tiivistettävissä viiteen tavoitteeseen: asiantuntijuus, rationaalisuus, konsensus, inklusiivisuus ja tavoitteellisuus. (Raisio & Vartiainen 2011, 13-14).

Ideaalissa tilanteessa osallistujilla on siis kullakin jo etukäteen jonkinlainen näkemys ongelman ratkaisusta. Kuitenkin kaikki ovat valmiita keskustelemaan ongelmasta avoimesti, pohtivasti ja toisiaan kunnioittaen. Tavoitteena on, että keskustelua ohjaa järkeily eikä vallankäyttö. Tarkoittaen, että osallistujat ovat valmiita muuttamaan

omaa näkemystään, mikäli faktat ja perustellut argumentit niin ohjaavat. Omaneduntavoittelun merkitystä vähennetään keskittymällä konsensukseen ja yhteiseen hyvään. Tavoitteena on, että prosessin lopuksi kaikilla on yhteinen näkemys siitä, miten ongelman kanssa tulisi edetä. Keskustelun osallistujien tulisi olla edustava otos niistä ihmisistä joihin ongelma ja ongelmanratkaisu keskeisesti vaikuttavat. (Raisio & Vartiainen 2011, 13-14).

Deliberaation onnistumisen tärkeimpänä kriteerinä voidaan pitää vaikuttavuutta. Dialogi itsessään ei ole itseisarvo, vaan eri osapuolten pyrkimyksenä pitää aidosti olla pyrkimys ratkaista ongelma, ei edistää omaa vaikutusvaltaansa. Lisäksi yhteisen ratkaisun löytämisen lisäksi tarvitaan vastuunjako ja konkreettinen toimintasuunnitelma, johon kaikki sitoutuvat. (Raisio & Vartiainen 2011, 14).

Tavoitteena on niisanottu ideaali puhetilanne, jossa kaikki saavat esittää oman kantansa ilman että osallistujien arvo, tausta tai asema vaikuttaa keskusteluun. Tällöin lopputulokseen vaikuttavat ensisijaisesti argumentit ja faktat. Tavoitteena ei ole äänestystilanne vaan rakentava, tuloksiin johtava keskustelu. (Raisio & Vartiainen 2011, 14)

### 3 Keskustelutilaisuuspäivä

#### 3.1 Toimintamallin synty

Keskustelutilaisuuspäivä -toimintamalli syntyi useiden hankkeiden sarjan seurauksena vuosina 2008 - 2011. Keskustelutilaisuuspäivä -toimintamallin synnyttänyt Peruspalveluiden arvioinnin kehittämishanke 2009 - 2011 jatkoi vuonna 2008 päättyneen Nuorten vaikutusmahdollisuuksien arviointihankkeen työtä. Hankkeessa oli ollut tavoitteena etsiä menetelmiä, joissa nuoret toimivat kuntapalveluiden arvioijina. Vuoden 2008 hankkeessa kehitettiin ja kokeiltiin erilaisia kuulemisen menetelmiä kahdessakymmenessä satunnaisesti valitussa kunnassa. Menetelmissä nousivat esiin virkamiesten ja nuorten väliset keskustelutilaisuudet ja keskustelutilaisuutta pohjustavat kyselylomakkeet. (Gretschel & Kauniskangas 2012, 5.)

Tavoitteena oli luoda malli, joka lisäisi nuorten hyvinvointia ottamalla heidät mukaan kehittämään heidän käyttämiään palveluita. Täten toimintamallin kehittämisellä vastattiin ensimmäiseen lapsi- ja nuorisopoliittiseen ohjelmaan (2007-2011), jonka yhtenä tavoitteena oli osallistaa nuoret omien alueidensa kehittämistoimintaan. (Gretschel & Kauniskangas 2012, 5.)

Kehittämisen aikana toimintamalli oli aktiivisessa käytössä kuntien peruspalveluiden arvioinnin työkaluna. Vuosien 2009 - 2011 aikana järjestettiin 60 kunnan alueella yhteensä 78 keskustelutilaisuuspäivää ja menetelmän kautta tavoitettiin yli 2500 nuorta. (Gretschel & Kauniskangas 2012, 5.) Keskustelutilaisuuspäivillä on myös ollut aitoa vaikutusta kuntien peruspalveluiden kehittämisessä. Hankkeen 78 tilaisuudessa sovittiin yhteensä yli kahdestasadasta toimenpiteestä. Näistä toimenpiteistä yli 100 toteutui osittain tai kokonaan - keskustelutilaisuuspäivä-toimintamallilla vaikutettiin kahden vuoden aikana siis huomattavan monen palvelun kehittymiseen. (Gretschel & Kauniskangas 2012, 39.) Esimerkiksi Virolahti-Miehikkälässä nuoret saivat aikaan haluamiaan muutoksia kuntosalien palveluissa, lisättyä kouluissa järjestettävien teemapäivien määrää sekä muutettua nuorisotilojen aukioloaikoja. (Gretschel & Kauniskangas 2012, 21.) Hankejakson 2008-2011 jälkeen toimintamallin kehittäminen on pysähtynyt, ja toimintamallin käyttäminen on muuttunut harvinaisemmaksi vaikka toimintamalliin liittyviä menetelmäkoulutuksia on järjestetty vuosittain.

Menetelmän luomisessa ja jalkauttamisessa avaintoimijana on ollut Suomen nuorisoyhteistyö - Allianssi ry, joka on valtakunnallinen nuorisotyön palvelu- ja vaikuttajajärjestö. Allianssin 123 jäsenjärjestöä ovat valtakunnallisia nuoriso- tai kasvatustalouden toimijoita. Järjestön tavoitteena on edistää nuorten kasvua yhteiskunnan vastuullisiksi jäseniksi, osallistumista päätöksentekoon ja kansainväliseen toimintaan. (Suomen nuorisoyhteistyö Allianssi ry 2014)

Nykyinen Allianssi syntyi vuonna 1992 kolmen sitä edeltäneen järjestön yhteenliittymänä. Allianssin synnyssä mukana olleet järjestöt olivat Nuorisotyön keskus (NTK), Kansalaiskasvatuksen keskus (KaKe) ja Suomen nuorisojärjestöjen yhteistyöjärjestö (SNT). 90-luvun alun lama loi painetta järkeistä toimintaa, tiivistää yhteistyötä ja karsia toimintojen ja tehtävien päällekkäisyyksiä. Yhdistyminen tapahtui

siten että NTK ja SNT lakkautettiin ja KaKe muutti nimensä Suomen nuorisoyhteistyö Allianssiksi, jonka uusi henkilökunta koostui otannasta kolmen järjestön henkilöstöstä. Aluksi Allianssin toiminnot rakentuivat perustamassa olleilta järjestöiltä siirtyneiden tehtävien ympärille, mutta vuosien aikana toimintaa on laajennettu mm. nuorisovaihdolla, monikulttuurisella työllä ja nuorisovaaleilla. (Suomen nuorisoyhteistyö Allianssi ry 2014)

Vuonna 2014 Allianssilla työskenteli 36 palkattua henkilöä yhteensä 27 henkilötyövuoden edestä. Toiminta jakautui edunvalvontatyöhön, palveluihin, koulutuksiin ja tapahtumiin, hankkeisiin ja kampanjoihin, kirjasto- ja tietopalveluihin ja julkaisutoimintaan. (Suomen nuorisoyhteistyö Allianssi ry 2015, 11)

Allianssi toimii opinnäytetyöni tilaajana. Kehittämistyön pohjana oleva keskustelutilaisuuspäivä -menetelmä on Allianssin kehittämä peruspalveluiden arvioinnin kehittämishankkeessa, ja myös työni lopputulos tulee jäämään osaksi Allianssin koulutustarjontaa. Koska Allianssin omasta toiminnasta ei löytynyt tarpeeksi luontevia ryhmiä kokeilemaan uudenlaista keskustelutilaisuuspäivää kehittämistyön eri vaiheissa, oli tarpeen etsiä mukaan kumppani, jonka toiminnasta löytyisi laaja joukko erilaisia ryhmiä toimintamallin kokeilijoiksi. Tässä roolissa prosessiin tuli mukaan Suomen 4H-liitto.

### 3.2 Toimintamallin rakenne

Keskustelutilaisuuspäivästä on jo ennen tätä kehittämistyötä ollut osana toimintamallin syntyprosessia muutamia erilaisia työversioita. Selkeyden vuoksi viitataan tässä työssä "Nuoret palveluita arvioimassa- menetelmäopas nuorten vaikuttamis ja kuulemiskäytäntöjen kehittämiseen" -julkaisun versioon "alkuperäisenä käsikirjoituksena" ja kehittämistyössäni käytettyyn versioon "uutena käsikirjoituksena". Keskustelutilaisuuspäivällä viitataan koko keskustelutilaisuus-toimintamalliin ja keskustelutilaisuudella keskustelutilaisuuspäivän osioon, jossa nuoret ja päättäjät kohtaavat keskustelemaan yhdessä.

### *Kuvio 1: Keskustelutilaisuuspäivän kulku*

Keskustelutilaisuuspäivän alkuperäisen käsikirjoituksen voi katsoa jakautuvan kolmeen vaiheeseen. (Kuvio 1) Ensimmäisessä vaiheessa valitaan teemat, ratkaistavat kysymykset tai ongelmat työstettäväksi. Teemat voidaan valita osallistujien kesken tai tapahtuman järjestäjän toimesta. Teemat voivat myös pohjautua organisaatioissa aikaisemmin keskustelun alla oleviin kysymyksiin tai potentiaalisille osallistujille laaditun kyselyn tuloksista nousseisiin kysymyksiin. Keskimmäisessä vaiheessa teemoja, eli arvioitavia palveluita, tai ongelmia käsitellään pienemmissä ryhmissä, jotka perehtyvät kukin yhteen teemaan. Viimeisessä vaiheessa työryhmien tuotokset tuodaan yhteiseen keskusteluun, johon kaikki osallistuvat tasavertaisina. (Gretschel & Kauniskangas 2012, 7.)

Toisinaan ensimmäinen vaihe toteutettiin ennen varsinaista keskustelutilaisuuspäivää. Tämän ensisijaisena tarkoituksena oli varmistaa kunkin käsiteltävän teeman kannalta keskeisten virkamiesten osallistuminen varsinaiseen keskustelutilaisuuspäivään. Esimerkiksi mikäli käsiteltävät teemat tai kysymykset valikoituvat siten, että aiheet sivuavat vapaa-ajan liikuntaharrastuksia ja kouluun liittyviä asioita, on tärkeää varmistaa, että juuri näistä asioista vastaavat virkamiehet ovat mukana tapahtumassa.

Teemojen valinnasta vastasi ensisijaisesti nuorisovaltuusto tai muu vastaava nuorten toimintaryhmä. Yksi mahdollinen toteutustapa oli vertailla nuorten ja virkamiesten vastauksia palveluita koskevaan arviointikyselyyn. Vaihtoehtoisesti teemat voi haluamallaan tavalla valita yhdessä päivän aluksi. (Gretschel & Helin & Kauniskangas 2010, 14.)

Ryhmätyövaihe jakaantuu kahteen osaan: pienryhmiin ja teemaryhmiin. Tämän vaiheen aikana päättäjät ja osallistajat työskentelevät erillisissä ryhmissä. Nuoret ovat aloittaneet työskentelyn jo aamusta, ja päättäjät puolenpäivän jälkeen. Päättäjät ovat tilaisuudesta riippuen joko saaneet lyhyen perehdytyksen aamupäivän



tapahtumiin tai tehneet itse samat tehtävät lyhennettyinä versioina. Pienryhmävaiheessa jokainen osallistuja pääsee ilmaisemaan mielipiteensä kaikista käsiteltävänä olevista teemoista, sekä valitsemaan itselleen teemaryhmän ryhmätyövaiheen loppuosaa varten. (Gretschel & Helin & Kauniskangas 2010, 17.)

Pienryhmävaiheessa jokainen osallistujien ryhmä käy läpi puhekierroksen kaikista aiemmin sovittuja teemoja koskevista väittämistä tai kysymyksistä. Jokainen osallistuja ilmaisee mielipiteensä väittämästä vihreällä (samaa mieltä) tai punaisella (eri mieltä) lapulla. Tämän jälkeen jokainen saa vuorollaan puheenvuoron ja siten tilaisuuden perustella mielipiteensä. Keskustelupöytäkirjaan kirjataan punaisten ja vihreiden lappujen jakauma sekä puhekierroksen aikana esiintulleet perustelut. Lopuksi pienryhmä muotoilee yhteisen mielipiteen käsiteltyihin väittämiin ja kysymyksiin. (Gretschel & Helin & Kauniskangas 2010, 17.)

Tämän jälkeen pienryhmät palaavat yhteiseen tilaan ja osallistujat jakautuvat uusiin ryhmiin teemojen mukaan. Jokaista teemaa kohden on oma ryhmänsä. Teemaryhmien tarkoituksena on syventää pienryhmien nopeiden puhekierrosten aikana kertyneitä ajatuksia. Aluksi teemaryhmät kuulevat pienryhmien mielipiteet heidän teemastaan. Sitten teemaryhmä valmistele yhdestä kolmeen kannanottoa, kysymystä tai ehdotusta pienryhmien tuotosten ja omien mielipiteidensä pohjalta. (Gretschel & Helin & Kauniskangas 2010, 18.)

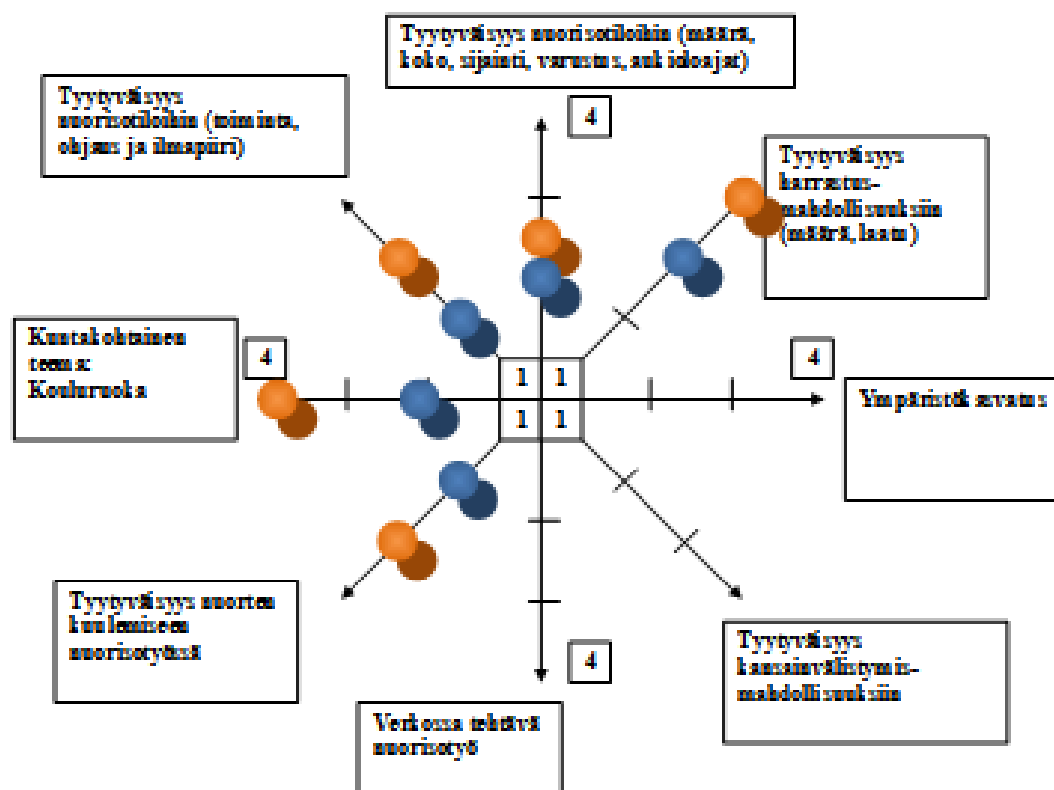
Samanaikaisesti ryhmätyöskentelyn kanssa on mahdollista järjestää päättäjäroolissa toimiville (valtuutettuja, lautakuntien jäseniä tai virkamiehiä) pieni pohjustustilaisuus varsinaista keskustelutilaisuutta varten. Päättäjät valmistautuvat yhteiseen osioon käyttämällä pienryhmävaiheen menetelmiä. Lisäksi päättäjät voivat valmistella kysymyksiä osallistujille. Kysymysten tulee olla sellaisia, joihin voi vastata vihreitä ja punaisia lappuja käyttämällä. (Gretschel & Helin & Kauniskangas 2010, 21.)

Varsinaisen keskustelutilaisuuden kannalta on hyvä että, myös päättäjärooleissa osallistuvat orientoituvat käsiteltäviin teemoihin ennen viimeisen osion alkua. On kuitenkin kokonaisuuden kannalta parempi, mikäli päättäjille järjestetään erillinen orientaatio-osuus, sen sijaan että heidät otettaisiin mukaan teemaryhmien työskentelyyn. Teemaryhmien tarkoituksena on tuottaa nuorten omia näkökantoja,

kysymyksiä ja ehdotuksia keskustelutilaisuuteen. Mikäli näiden samojen teemojen parissa työskentelevät virkamiehet päästetään osallistumaan keskusteluun jo teemaryhmätoiminnan aikana, on suuri riski, että he ottavat itselleen liian suuren roolin. Tällöin keskustelutilaisuuteen ei päädy aidosti nuorilta nousevia ehdotuksia, kysymyksiä ja ajatuksia.

Viimeisessä vaiheessa päättäjät ja osallistujat kohtaavat tasaveroisina keskustelutilaisuudessa. Tilaisuutta kuljetetaan eteenpäin rakentaen keskustelua osallistujien valmistelemien puheenvuorojen pohjalta. Keskeinen osa menetelmää on deliberatiivisen demokratian hengessä tavoitteellisuus ja tuloksellisuus. Siksi käydyistä keskustelusta kasataan yhteinen toimintasuunnitelma johon sekä osallistujat että päättäjät sitoutuvat. (Gretschel & Helin & Kauniskangas 2010, 22.)

Mikäli keskustelutilaisuuspäivän osallistujamäärä on suuri, voi olla tarpeen hyödyntää varsinaisen keskustelun tukena erilaisia menetelmiä, joiden avulla mahdollisimman monen osallistujan näkökulmat pääsevät esille keskustelutilaisuudessa. Yksi alkuperäisen keskustelutilaisuuden menetelmäoppaassa esitelty vaihtoehto on teemojen pisteyttäminen. Tällöin jokainen teemaryhmä antaa käsittelemälleen teemalle arvosanan yhdestä neljään, siten että 4 tarkoittaa erinomaisesti toimivaa palvelua ja 1 heikosti toimivaa. Keskustelutilaisuuteen osallistuvat virkamiehet sekä lautakuntien ja valtuuston jäsenet pisteyttävät oman osuutensa aikana samat teemat. Näin saaduista pisteytyksistä voidaan koota visualisointi (Kuvio 2, Gretschel & Helin & Kauniskangas 2010: 19) keskustelutilaisuutta varten ja käyttää siitä mahdollisesti esiin tulevia eroja nuorten ja päättäjien näkemyksissä hyvänä pohjana keskustelulle. Esimerkkivisualisoinnissa verrataan nuorten ja päättäjien antamia pisteitä käsittelyssä olleista teemoista. Visualisoinnin tarkoituksena on herättää keskustelua asioista joista päättäjät ja palveluiden käyttäjät ovat eri mieltä. Esimerkkivisualisoinnissa tyytyväisyys nuorisotiloihin on kummallakin ryhmällä suurinpiirtein samalla tasolla, mutta kouluruoassa on nähtävissä merkittävä ero. (Gretschel & Helin & Kauniskangas 2010, 21.)



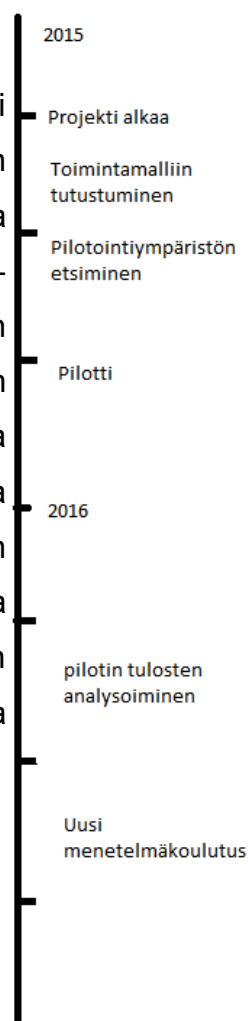
Kuvio 2. Esimerkkivisualistointi keskustelutilaisuuspäivän menetelmäoppaasta

Deliberatiivisen demokratian ideaalin vaikutus toimintamallin rakenteeseen on helppo nähdä erityisesti ryhmätöyövaiheessa käytetyissä toimintatavoissa. Pienryhmävaiheessa käytettävä työkirjamalli varmistaa, että kaikki osallistujat pääsevät ilmaisemaan mielipiteensä. Lopun keskustelutilaisuudessa keskeisenä tavoitteena on saada luotua keskustelu ympäristö, jossa osallistujat ja päättäjät voivat keskustella vertaisina, ilman että ketään nostetaan erityisasemaan työnkuvan tai luottamustoimen vuoksi. Toinen deliberatiivisen demokratian periaatteiden kannalta keskeinen elementti keskustelutilaisuus -osiossa on toimintasuunitelman kokoaminen, joka heijastaa deliberatiivisen demokratian tavoitteellisuutta ja tuloksellisuutta.

## 4 Kehittämistyö

### 4.1 Kehittämisprojektin kulku

Tämä kehittämisprojekti alkoi maaliskuussa 2015 ja päättyi nykyiseen vaiheeseen marraskuussa 2016. (Kuvio 3) Työ aloitettiin verkostotapaamisella, jossa paikalla oli minun lisäksi edustajia projektin kannalta keskeisistä organisaatioista: Allianssista, 4H-liitosta ja Allianssin kouluttajaringistä. Keväällä 2015 tehtiin pohjatyö pilotointia varten: alkuperäiseen menetelmään tutustuminen hankeraporttien ja kehittäjien avustuksella. Kesä ja alkusyksy 2015 käytettiin pilotointiympäristön etsimiseen ja loppuvuosi pilotoinnin läpiviemiseen. Alkuvuosi 2016 käytettiin pilotin onnistumisten ja epäonnistumisten analysointiin. Vaikka uuden menetelmäoppaan runko ei vielä ole valmis, kehittämistyön aikana saadut opit tulevat olemaan mukana uudessa menetelmäkoulutuksessa marraskuun lopussa 2016.



*Kuvio 3:  
Kehittämisprojektin  
kulku*

### 4.2 Kehittämistyön lähtökohdat

Kehittämistyö aloitettiin maaliskuussa 2015 kokoamalla yhteen joukko kehittämistyön kannalta keskeisiä henkilöitä. Kokoukseen osallistui minun lisäksi Kirsi Uusitalo, työn tilaajan edustaja, joka toimii osallisuusasiantuntijana Allianssissa, yksi alkuperäisen toimintamallin menetelmäoppaan tekijöistä Essi Helin, 4H-liiton kehityspäällikkö Virpi Skippari sekä osallisuuskouluttajana Allianssin kouluttajaringissä toimiva Niina Ekstam. Kokouksen tarkoituksena oli keskustella työn tavoitteista, aikataulusta ja käytännön toteutuksesta. Halusimme aloittaa kehittämistyön tuomalla esiin erilaisia näkökulmia jo toimintamallin parissa työskennelleiltä sekä muilta osallisuuden ammattilaisilta. 4H:n edustaja haluttiin

mukaan, koska heidän paikallisjärjestönsä voisivat tarjota mielenkiintoisen pilotointiympäristön myöhemmässä vaiheessa prosessia.

Tärkeimpiä tämän kehitystyöskentelyn tavoitteita ja reunaehtoja muokanneita tekijöitä olivat alkuperäiseen toimintamalliin liittyvät haasteet ja taloudelliset realiteetit. Merkittävimpänä tekijänä on asiakaskunnan muutos, kun toimintamallin asiakkaat vaihtuvat kunnista järjestöiksi laskevat asiakkaan käytössä olevat taloudelliset resurssit erittäin merkittävästi. Tästä johtuen mallista on saatava kevyempi: tarvittavien ohjaajien määrää ja tilaisuuden kesto on laskettava huomattavasti.

Käytännön tasolla tämänkin toimintamallin kanssa joudutaan tasapainottelemaan kahden näkökulman välillä. Toisaalta mallin käyttämisestä aiheutuvia kustannuksia on pakko saada laskettua, mikä vaatii ohjaajaresursseista ja tapahtuman kestosta karsimista. Toisaalta toimintamallin perusarvon, deliberatiivisen demokratian, toteutumisen takia erityisesti tapahtuman kestosta karsiminen on haastavaa.

Toinen keskeinen ero liittyy asiakasorganisaatioiden hallinnollisiin eroihin. Kun keskustelutilaisuuspäivää on käytetty vain peruspalveluiden arviointiin, ovat osallistujien roolit ja näkökulmat olleet verrattain selkeitä: nuoret ja viranhaltijat tai valtuutetut. Kun kehittämisen kohteena olevaksi ympäristöksi vaihdetaan järjestöt nämä rajat hämärtyvät huomattavasti.

Projektin suunnittelukokouksessa erittelimme tätä problematiikkaa 4H:n näkökulmasta. Yhdistystoiminnan näkökulmasta "päättäjät" tai "vallanpitäjät" ovat erittäin moninainen joukko. On myös tyypillistä, että tarkastelun näkökulmasta riippuen saman henkilön rooli voi olla joko osallistuja/palvelun käyttäjä tai vallanpitäjä. Esimerkiksi sama nuori voi toimia yhdistyksessä kerhonohjaajana, ollen tällöin vallankäyttäjän roolissa suhteessa kerholaisiin, sekä olla järjestön palveluiden asiakkaana esimerkiksi 4h-yritys -toimintamallin tai järjestön tarjoamien nuorisovaihtojen kautta. Tällöin tämän nuoren näkökulma järjestöön voi olla joko järjestön tuntityöntekijän näkökulma tai asiakkaan näkökulma, riippuen siitä mitä osaa järjestön toiminnasta käsitellään.

Yhdistyksen toiminnanjohtajan ja yhdistyksen hallituksen välinen suhde vertaantuu kohtalaisen luontevasti viranhaltijoiden ja lautakuntien jäsenten väliseen suhteeseen, mutta muista edellämainituista näkökulmista katsottuna järjestöjen tilanne on paljon monimutkaisempi.

Esimerkiksi 4H:n paikallisjärjestöissä on tyypillistä, että sama henkilö voi olla järjestön palveluiden käyttäjä esimerkiksi kansainvälisyyteen tai yrittäjyyteen liittyvissä toiminnoissa ja samanaikaisesti toimia "vallanpitäjän" roolissa esimerkiksi kerhonohjaajana. Tämä problematiikka pitää ottaa huomioon toimintamallia kehitettäessä.

Kehittämiprojektin aloituskokouksessa laadittiin myös lista toimenpiteistä, joilla kehittämistyö saadaan toteutettua. Kehittämistyössä työstetään järjestöjen käyttöön soveltuvaa keskustelutilaisuuspäivä -toimintamallia, sekä toimintamallin levittämisen jalkauttamisen kannalta tärkeintä tukimateriaalia, menetelmäopasta.

Kehittämistyöhön haettiin näkökulmia ja kokemusta haastatteleamalla toimintamallia merkittäviä määriä käyttäneitä toimijoita. Heidän näkökulmaansa tarvittiin erityisesti toimintamallin käytössä ilmenneistä haasteista, käytössä olleista tukimateriaaleista, sekä erilaisista ryhmistä joiden kanssa menetelmää on käytetty.

Suomen 4H-liitto toimi kehittämistyössä keskeisenä yhteistyökumpanina ja toimintamallia pilotoitiinkin liiton jäsenyhdistyksessä. 4H tarjoaa hyvän kokeilualustan tämänkaltaiselle kehittämistyölle, koska liiton jäsenjärjestöt ovat erittäin moninaisia: toiminnanjohtajalla on suuri valta mukauttaa järjestönsä toimintaa sopimaan omaan työtapaansa ja oman alueensa tarpeisiin. Esimerkiksi Hankasalmen yhdistys on profiloitunut vahvasti 4H-yritys -toimintamallin ympärille, Konneveden yhdistys kansainvälisiin projekteihin ja Keuruun yhdistys koululaisten iltapäiväkerhojen toteuttamiseen. Tästä diversiteetistä huolimatta kaikki yhdistykset omalla tavallaan noudattavat 4H:n strategiaa ja pyrkivät edistämään sen arvoja. Marras-joulukuun 2015 aikana toimintamallia pilotoitiin Uuraisten 4H-yhdistyksessä.

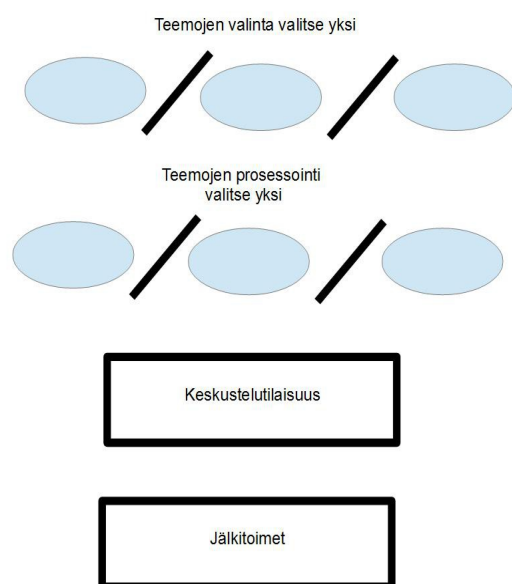
Uuraisten 4H-yhdistys on osa valtakunnallista 4H-järjestöä. Yhdistys on perustettu vuonna 1938 Maatalouskerhoyhdistyksen nimellä. Yhdistyksen rahoitus muodostuu

4H-liiton kautta välitettävästä maa- ja metsätalousministeriön rahoituksesta, kunnan rahoituksesta, erillisistä projektirahoituksista sekä yhdistyksen omasta varainhankinnasta. Yhdistyksen toiminta koostuu kerhotoiminnasta, kursseista ja koulutuksista, 4H-yritystoimintamallista sekä retkistä ja leireistä. (Uraisten 4H-yhdistys 2015)

### 4.3 Toimintamalli pilotointivaiheessa

Kehittämistyön ensimmäisenä vaiheena alkukartoituksen jälkeen oli laatia ensimmäinen versio uudesta käsikirjoituksesta keskustelutilaisuuspäivälle. Ensimmäinen käsikirjoitus valmistui syyskuussa 2015 ja toimi pohjana toimintamallin pilotoinnille marras-joulukuussa. Minulla oli päävastuu ensimmäisen version rakentamisesta. Pilotointiversio pohjautui luonnollisesti alkuperäisen toimintamallin käsikirjoitukseen, jota mukautin projektin aloituspalaverin keskustelujen sekä Allianssin edustajan ja alkuperäisen toimintamallin kehittäjän kanssa käytyjen keskustelujen pohjalta. Käytetty versio toimintamallista kehittyi useiden tapaamisten ja keskusteluiden pohjalta. Esittelin keskusteluissa senhetkisiä kehittämisideoita ja keskusteluissa saamani palautteen pohjalta ideoita kehitettiin eteenpäin tai hylättiin.

Toimintamallin uuden käsikirjoituksen kasaaminen oli siis tasapainottelua kahden



näkökulman välillä. Toisaalta toimintamallin kehittämistä ohjasivat deliberatiivisen demokratian perustalta löytyvä halu varmistaa että kaikki saavat äänensä kuuluviin, ja että prosessi johtaa konkreettisiin muutoksiin organisaatiossa. Toisaalta oli tärkeää saada mallista aiempaa kevyempi ja mukautuvampi. Jo varhaisessa vaiheessa todettiin, että yksi mahdollisuuksista näiden näkökulmien yhdistämiseen olisi modulaarinen toimintamalli. (Kuvio 4) Tällöin olisi mahdollista tarjota saman kokonaisuuden puitteissa sekä mahdollisimman kevyt vaihtoehto pienten toimijoiden käyttöön että lähempänä alkuperäistä toimintamallia

oleva vaihtoehto niille toimijoille, joilla on resursseja panostaa hieman kattavampaan prosessiin. Toimintamallin parissa työskennelleiden asiantuntijoiden kokemuksia kuulemalla päädyttiin painottamaan muutokset nimenomaan keskustelutilaisuuspäivä-prosessin alkuvaiheeseen: teemojen valitsemiseen ja teemojen prosessointiin, ja pitäytymään pienissä muutoksissa varsinaisen kohtaamisen suhteen. Koska teemojen valinnan ja prosessoinnin aikana paikalla ovat vain nuoret osallistajat, on niiden muokkaaminen helpompaa kuin varsinaisen keskustelutilaisuuden.

Koko toimintamallin ydin on nuorten ja päättäjien kohtaaminen keskustelutilaisuudessa. Koko muun prosessin tarkoitus on pohjustaa keskustelutilaisuuden onnistumista ja tuottaa materiaalia keskusteluihin. Toisena syynä muutosten painottamisessa prosessin alkuvaiheisiin oli toimintojen rakenne. Prosessin yhteen vetävä varsinainen keskustelutilaisuus on ainoa osa prosessista, joka vaatii kaikkien mukana olevien samanaikaista osallistumista. Aiemmat vaiheet on mahdollista irroittaa erillisiksi osikseen niin toteutuksen ajankohdan kuin paikankin suhteen.

Uuden käsikirjoituksen keskeisin ajatus on, että teemojen valinta ja teemojen prosessointi voidaan toteuttaa irrallaan itse keskustelutilaisuudesta. Lisäksi on mahdollista hajauttaa jommassa kummassa vaiheessa käytettävä moduuli toteutettavaksi useamman pienemmän ryhmän kanssa. Esimerkkinä teemojen ideointi voidaan hajauttaa toteutettavaksi osana jonkin 4H-yhdistyksen kerhojen kokoontumisia. Ajatus toimintojen levittämisestä useammalle kerralle, joka nousi esiin keskustelussa Anu Gretschelin kanssa, sai positiivista palautetta myös Essi Heliniltä, joka on yksi alkuperäisen menetelmäoppaan kokoajista ja kokenut keskustelutilaisuuspäivän fasilitaattori. (Gretschel 2015, Helin 2015) Helin nostaa osioiden levittämisestä esiin sekä mahdollisuuksia että riskejä. Mahdollisuutena hän näkee levittämisen ja hajauttamisen keinona laajentaa entisestään prosessiin mukaan pääsevien nuorten määrää. Kun kaikkien ei tarvitse olla samaan aikaan samassa paikassa, on suuremman joukon osallistaminen helpompaa sekä aikatauluttamisen että tarvittavien tilojen näkökulmasta. Tällöin tulee kuitenkin muistaa kiinnittää huomiota deliberatiivisuuden periaatteiden toteutumiseen. Jos prosessi jaetaan useammalle päivälle, pitää siis huolehtia siitä, että



deliberatiivisuuteen kuuluva tavoitteellisuus säilyy mukana. Siksi tulee kiinnittää erityistä huomiota siihen, että myös ne osallistujat, jotka osallistuvat ryhmätyövaiheeseen, mutta eivät ole mukana keskustelutilaisuudessa, saavat tiedon miten ja mihin prosessilla vaikutettiin. (Helin 2015)

Jos hajauttamista hyödynnetään ratkaistavaksi, jää muutamia haasteita. Näihin haasteisiin ei voida antaa yhtä selkeää vastausta, joten kulloisenkin toimijan pitää ratkaista ne parhaaksi katsomallaan tavalla. Yksi mahdollinen haaste liittyen teemojen valinnan hajauttamiseen, on hajallaan työskentelevien ryhmien motivaation ylläpito. Hajauttamista hyödynnettäessä tärkein kysymys ovat siirtymät eri vaiheiden välillä. Valinnan siitä, mitkä ensimmäisen vaiheen tuotoksista siirtyvät toiseen vaiheeseen, tai toisesta vaiheesta kolmanteen, voi tehdä monella tavalla, joista mikään ei ole ongelmaton.

Yksi hajauttamisen keskeisistä kysymyksistä on käsiteltävien teemojen valikoituminen seuraavaan vaiheeseen. Koska koko hajauttamisen ajatuksena on nostaa osallisena olevien nuorten määrää, vastavuoroisesti jää seuraavaan vaiheeseen mukaan valittavien ideoiden määrä suhteessa pienemmäksi. Tärkeä kysymys onkin: ”miten valinta tehdään?”. Normaalisti valinta tapahtuisi luontevasti nuorten itsensä toimesta, he valitsisivat yhden tai useamman teeman seuraavaan vaiheeseen. Kun nuorten ryhmiä on useampia, vaihtoehtona on joko rajata ryhmän valitsemien aiheiden määrää tai prosessin vetäjän toimesta valikoida ryhmien ehdottamista aiheista sopiva määrä seuraavaan vaiheeseen. Joka tapauksessa prosessissa osallisina olevilla nuorilla on vähemmän vaikutusvaltaa käsiteltäviin aiheisiin. Haaste muodostuu siitä, että useammalle tapaamiskerralle jaettuna keskustelutilaisuuspäivä vaatii mukana olevilta nuorilta yksipäiväistä versiota vahvempaa sitoutumista. Onkin mahdollista, että ne nuoret, joiden omat ideat eivät valikoidu käsittelyyn, eivät sitoudu muuhun prosessiin ellei prosessin vetäjä kiinnitä asiaan erityistä huomiota.

Toinen hajauttamiseen liittyvistä kysymyksistä liittyy varsinaisen keskustelutilaisuuden osallistujiin. Tärkein syy hajauttaa teemojen prosessointi useisiin rinnakkaisiin tilaisuuksiin on halu saada kasvatettua prosessista osalliseksi pääsevien määrää kustannustehokkaasti ja ilman että varsinaisen

keskustelutilaisuuden käytännön järjestelyt muodostuvat ongelmaksi. Jotta tämä tavoite toteutuisi, eivät kaikki hajautetussa vaiheessa mukana olleet osallistujat voi osallistua keskustelutilaisuuteen. Helin kiinnitti huomiota siihen, että yksi näkökulma huomioitavaksi osallistujia mietittäessä on, että mahdollisimman monen sellaisen osallistujan jonka idea tai ehdotus on mukana keskustelutilaisuudessa olisi hyvä olla osallistujien joukossa. Heillä on parhaat lähtökohdat vastata tarkentaviin kysymyksiin ja puolustaa ehdotustaan tilaisuuden aikana. (Helin 2015) Tähän problematiikkaan on syytä kiinnittää huomiota myös prosessia usealle päivälle levitettäessä, vaikka työpajoja ei hajauttaisikaan. Tällöin on erityisen tärkeä pitää huolta, että osallistujat ovat motivoituneita osallistumaan myös seuraavaan vaiheeseen, ettei osallistujajoukko varsinaisessa keskustelutilaisuudessa jää liian pieneksi.

#### 4.4 Pilotointi

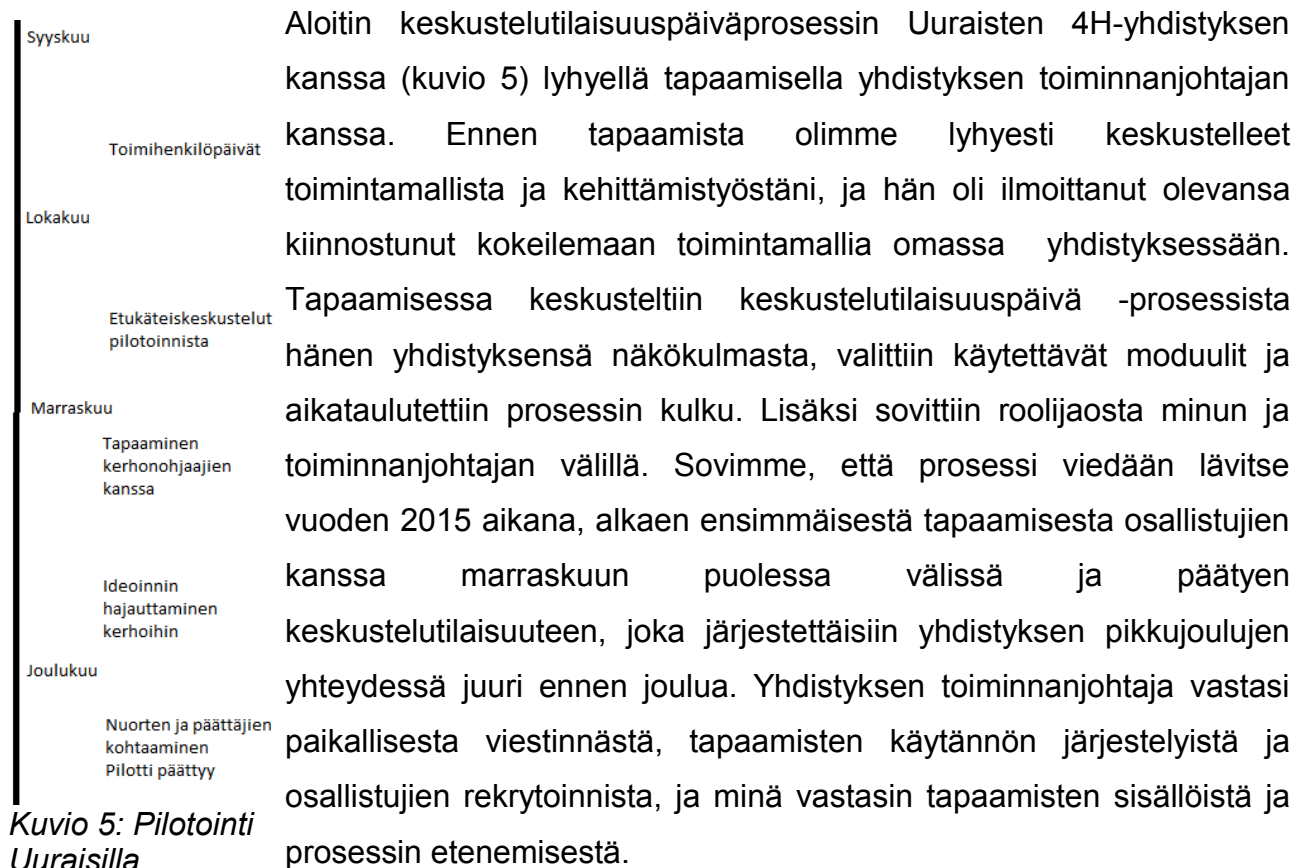
Pilotointiympäristöjen löytäminen osoittautui haastavaksi. Tarkoituksena oli löytää pilotointiin mukaan lähtevät yhdistykset Suomen 4H-liiton jäsenjärjestöjen joukosta. Ensimmäinen yritys rekrytoida pilotointijärjestöjä toteutettiin 4H:n pohjoismaisen leirin yhteydessä kesällä 2015. Pohjoismainen 4H-leiri on joka toinen vuosi järjestettävä kansainvälinen 4H-leiri, jonka järjestämisvastuussa vuorottelevat Suomi, Ruotsi, Norja ja Tanska. Leiri järjestetään Suomessa siis joka kahdeksas vuosi. Kontaktoin suomalaisten osallistujaryhmien yhteyshenkilöitä leiriltä heinäkuussa 2015. Haasteeksi muodostui se, että suomalaisten osallistujien mukana olleet ohjaajat olivat ensisijaisesti vapaaehtoisia tai toimintamalli ei tukenut heidän työnkuvansa tavoitteita. Parempi kohderyhmä olisivat yhdistysten toiminnanjohtajat. Toimintamalli käsittelee heidän työnkuvaansa liittyviä kysymyksiä, minkä lisäksi heillä on myös valtaa päättää toimintamallin kokeilusta.

Yhdistysten toiminnanjohtajia yritettiin tavoittaa 4H:n valtakunnallisilla toimihenkilöpäivillä Sotkamossa syyskuussa 2016. Toimihenkilöpäivätkään eivät tuoneet aivan toivottua lopputulosta. Uuraisten 4H-yhdistyksen kanssa toteutettu pilotti sai alkunsa, mutta muita yhdistyksiä tässä vaiheessa ei saatu sitoutumaan mukaan.

Pilotti toteutettiin yhteistyössä Uuraisten 4H-yhdistyksen kanssa. Alustavissa keskusteluissa totesimme, että Uuraisten yhdistyksellä olisi pilottia varten kahden suuntaisia tavoitteita. Valtion rahoitusosuuksien supistuessa vuosi vuodelta, on yhdistyksen tulevaisuuden kannalta tärkeää etsiä uusia keinoja rahoittaa toimintaa. Yksi uusista toimintalinjoista on hanketoiminta. Täten järjestöllä ei entuudestaan ole juurikaan kokemusta hanketoiminnasta tai hankkeiden ideoinnista. Lisäksi yhdistyksessä on koettu, että hanke- ja projektirahoituksesta käydään kovaa kilpailua ja on ollut hankalaa keksiä uusia ideoita, joilla erottautua muista rahoituksen hakijoista. Yhdistyksessä toivotaankin, että osallistamalla yhdistyksen toiminnassa mukana olevat nuoret vahvemmin mukaan toimintojen ideointiin, saataisiin uusia, aidosta paikallisesta tarpeesta kumpuavia ideoita hankehakemusten pohjalle.

Toinen tavoite liittyy toiminnanjohtajan yhteistyöhön yhdistyksen hallituksen kanssa. Yhdistyksen hallitus koostuu vapaaehtoisista, paikallisista nuorten parissa toimivista aikuisista, lasten vanhemmista ja nuorten edustajasta. Haasteena hallituksen työskentelyssä on ollut vaihtuvuus ja passiivisuus. Hallituksen jäsenet vaihtuvat hieman liian usein ja heitä on vaikea saada sitoutettua yhdistyksen toiminnan kehittämiseen. Keskustelu kokouksissa jää pintapuoleiseksi, eikä toiminnanjohtaja siten saa hallituksesta kaipaamaansa taustatukea, heijastuspintaa tai voimavaraa yhdistykselle. Toiminnanjohtaja toivookin, että työskentely yhdessä nuorten kanssa konkretisoisi yhdistyksen toimintaa ja merkitystä hallituksen jäsenille ja toimisi siten innostavana ja sitouttavana kokemuksena.

4H-liiton valtakunnallisilla toimihenkilöpäivillä sovimme Uuraisten 4H-yhdistyksen toiminnanjohtajan kanssa keskustelutilaisuuspäivä -toimintamallin pilotoinnista. Sovimme, että heidän tapauksessaan keskustelutilaisuupäiväprosessi koostuisi neljästä vaiheesta. Ensimmäinen vaihe oli uusi tapaaminen toiminnanjohtajan kanssa. Tässä tapaamisessa kokonaisuus mukautettiin vastaamaan yhdistyksen tavoitteita. Toinen vaihe oli ensimmäisen nuorten joukon osallistaminen mukaan. Kolmas vaihe oli osallisuuden laajentaminen suurempaan joukkoon yhdistyksen toiminnassa mukana olevia lapsia ja nuoria. Neljäs vaihe oli varsinainen keskustelutilaisuus.



Halusimme toisaalta saada mukaan mahdollisimman laajan joukon näkökulmia, kuitenkin siten, että prosessi olisi toteuttavissa kohtalaisen tiiviillä aikataululla ja pienillä kustannuksilla. Tästä syystä päätimme ottaa ensisijaisesti mukaan yhdistyksessä kerhonohtajina toimivat nuoret, ja heidän kautta laajentaa osallisuuden koskemaan myös heidän kerhoihinsa osallistuvia lapsia. Tällä tavoin pystyimme tekemään kompromissin laajan osallistujajoukon ja kustannustehokkuuden välillä.

Päädymme toteuttamaan prosessin Uuraisten 4H:n osalta siten, että ensimmäisessä tapaamisessa nuorten kerhonohtajien kanssa käytiin lävitse yksi ideointimenetelmä ja sovittiin yhdessä heidän kanssaan, miten he voisivat hyödyntää samaa menetelmää omien kerholaistensa kanssa.

Ensimmäinen tapaaminen kerhonohtajien kanssa järjestettiin Uuraisten koulukeskuksella 3.11. Tapaamiseen osallistui kerhonohtajia yhdeksästä yhdistyksen kahdestatoista kerhosta. Esittäytymisten jälkeen nuorten kanssa tehtiin ideointiharjoitus, jossa aluksi pienissä ryhmissä pohdittiin mitä järjestö voisi

tulevaisuudessa tehdä, ja sen jälkeen täydennettiin vuorotellen muiden ryhmien ideoita. Harjoituksen tehtävänantona oli miettiä mitä 4H tekisi uuraislaisten nuorten eteen mikäli rahaa olisi käytettävissä normaalia enemmän. Tämä tehtävänanto valittiin pohjustamaan teemaa, koska tavoitteena oli löytää uusia ideoita hankesuunnittelun tueksi, jolloin joitain yhdistyksen nykyiselle budjetille mahdottomia ajatuksia olisi oikeasti mahdollista hankerahan avulla edistää. Toisaalta tämä näkökulma valittiin, koska jo yllättävän nuoresta pitäen nuoret ovat tottuneet hylkäämään omia ja kavereidensa ideoita vedoten siihen, että "rahaa ei ole". Tehtävänannon lisäksi ryhmien keskustelua ohjattiin tarpeen mukaan täydentävillä kysymyksillä, joilla keskustelua ohjattiin mahdollisiin puutteisiin tai kehittämisen kohteisiin heille suunnatuissa palveluissa ja mahdollisuuksissa Uuraisilla.

Tämän jälkeen esittelimme millaisilla toimenpiteillä kerhonohjaajat saavat kerättyä kerholaistensa ajatuksia, ja miten ne kannattaa yhdistyksen hallitukselle esittää. Olimme päätyneet videopohjaiseen ratkaisuun. Nuoret kerhonohjaajat järjestivät omilla kerhoillaan vastaavanlaisen ideointityöpajan, kuitenkin siten, että nuorimpien kerholaisten osalta ideoiden kirjoittaminen korvattiin piirtämisellä. Tämän jälkeen kerholaiset valitsivat oman kerhonsa ajatuksista muutamia, ja heistä kuvattiin videot, joilla he lyhyesti esittelevät ideansa. Tapaamista seuraavan parin viikon aikana kerhonohjaajat keräsivät ideoita ja ajatuksia kerholaisiltaan. Lopputuloksena oli viisi videota sekä kaksi mindmap-henkistä kokoelmaa ideoita ja ajatuksia kerhoilta, jotka eivät olleet ehtineet tehdä videoita. Hajautettuun ideoiden keräämiseen osallistui seitsemän yhdistyksen kahdestatoista kerhosta, yhteensä mukana oli kerhonohjaajien lisäksi noin kuusikymmentä alakouluikäistä kerholaista.

Nuorten, yhdistysten työntekijöiden ja hallituksen edustajien tapaaminen järjestettiin joulukuun puolessa välissä. Tapahtumaan osallistui kaksi kerholaista, kolme kerhonohjaajaa, hallituksen edustaja sekä viisi työntekijää. Hallituksen edustajien määrä jäi valitettavan vähäiseksi, koska samaan aikaan järjestettiin jouluillallinen kunnan luottamustoimissa työskenteleville. Ennen aikuisten saapumista paikalle tapasimme kerholaisten ja kerhonohjaajien kanssa käydäksemme lävitse illan kulkua ja tutustuaksemme kertyneisiin materiaaleihin. Koska materiaaleja oli useasta kerhosta, ei kukaan ohjaajistakaan ollut nähnyt kaikkea ennen kyseistä iltaa. Katsoimme videot ja keskustelimme mitä asioita videoilta tai piirroksista nuoret

erityisesti haluaisivat ottaa esille hallituksen ja työntekijöiden kanssa. Nuorille tärkeitä nosteraja olivat erilaiset tapahtumat ja retket sekä harrastusmahdollisuudet - erityisesti pianonsoitto ja tanssi. Ennen aikuisten saapumista nuoret ideoivat toimintaa, jossa yläkouluikäiset nuoret voisivat järjestää musiikkiin ja tanssiin liittyvää toimintaa pienemmille, ja ehkä hieman tienata rahaa itselleen.

Aikuisten saavuttua paikalle aloitimme katsomalla videot ja tutustumalla muiden kerhojen piirroksiin ja jatkoimme keskustelemalla aluksi nuorten esiin nostamista teemoista ja muista materiaalien herättämistä ajatuksista. Nuorten videoista esiin nousevat, yhdistyksen toimintaa koskevat toiveet ja ajatukset voi luokitella kolmeen ryhmään. Yhdistyksen järjestämiin retkiin liittyvät, kunnassa järjestettäviin tapahtumiin liittyvät ja yhdistyksen kerhotoimintaan liittyvät. Retkiin liittyvistä toiveista löytyy muun muassa läheisiin kaupunkeihin suuntautuvia retkiä kohteisiin joita Uuraisilta ei löydy: Uimahalli ja Hoplop. Lisäksi toivottiin hieman suurempia elämyksiä kuumailmapallolentojen ja ulkomaanmatkojen muodossa.

Tapahtumiin liittyen nousivat esiin kuluneen vuoden tapahtumien suosituimmat yksityiskohdat. Halloween-tapahtuma mainittiin useita kertoja. Osa mainitsi pelkästään halloween-tapahtuman, osa nosti esiin myös yksityiskohtia tapahtumasta: pimeäpiirros -piste oli ollut erityisen suosittu. Lisäksi esiin nousivat nyyttäri -tyyppiset tapahtumat ja erilaiset tanssi-, laulu- ja voimisteluesitykset sekä prinsessabileet. Kerhotoimintaan liittyviä toiveita olivat kerholaisten itse valitsemat leikit, askartelu, piirtäminen sekä erityisesti erilaiset ruoanlaittoon tai leipomiseen liittyvät toiminnot. Lisäksi toivottiin laulamista sekä virkkaamista.

Yksi deliberatiivisen demokratian perusajatuksista on tuloksellisuus, eli ajatus siitä että pelkkä tasa-arvoinen keskustelu ei riitä, vaan keskustelun tulisi myös johtaa konkretiaan. (Raisio & Vartiainen 2011, 14). Keskustelutilaisuuspäivässä tätä periaatetta on pyritty korostamaan toimenpidesuunnitelman avulla. Suunnitelmassa osallistujat sopivat seuraavista askelista ja toimenpiteille nimetään vastuuhenkilö, aikatauluraamit sekä sovitaan siitä, miten etenemisestä raportoidaan. (Gretschel & Helin & Kauniskangas 2010, 22.)

Tämän pilotin tapauksessa ei laadittu toimintamallille tyypillistä toimenpidesuunnitelmaa, koska tarkoituksena oli antaa toiminnanjohtajalle ajatuksia uusien hankkeiden suunnitteluun ja tiivistää hallituksen ja toimihenkilöiden välistä yhteistyötä. Keskusteluista laadittiin kuitenkin muistiinpanot, jotka toimitettiin paikalla olleille sekä koko yhdistyksen hallitukselle jälkikäteen. Pilotin keskustelut johtivat myös konkreettisiin toimenpiteisiin. Toiminnanjohtaja tarttui nuorten ajatuksiin koskien Uuraisilla järjestettäviä tapahtumia ja ideat olivat mukana, kun 4H yhdessä vapaaehtoisten nuorten kanssa järjesti lukukauden päättäjäistapahtuman. Lisäksi keskusteltiin tavoista järjestellä kerhojen toimintaa siten, että pienemmiltä kyliltä olisi helpompi osallistua myös kirkonkylällä järjestettäviin toimintoihin, koska esimerkiksi tanssikerhoja ei ole saatu kylillä toteutettua.

Palautetta itse keskustelutilaisuudesta ja prosessissa kokonaisuutena kerättiin lyhyellä purkukeskustelulla tilaisuuden päätteeksi. Paikalla olleet työntekijät ja hallituksen edustajat olivat innoissaan saaduista ideoista, mutta negatiiviseksi koettiin se, että hallituksen edustajia ei saatu paikalle tämän laajemmin. Nuoret olivat pitäneet erityisesti videoiden tekemisestä. Itse keskustelutilaisuus oli ollut jännittävä, koska osa paikalla olleista nuorista myös esiintyi nähdyillä videoilla.

#### 4.5 Pilotoinnista opittua

Kerättäessä ajatuksia käsiteltävistä teemoista kokeiltu videomoduuli toimi hyvin. Nuoret käyttävät mobiililaitteita sujuvasti ja tarvittavia laitteita on aina käytettävissä useita. Lisäksi se tukee hyvin toimintamallin tavoitteita. Ajatus videonin käyttämiseen nousi alunperin haastattellessani Gretscheliä toimintamallin eri sovelluksiin liittyen. Tilanteessa jossa kaikkien ideoimassa olevien ei ole mahdollista osallistua lopulliseen keskusteluun (Gretschel 2015) Videomoduulin kaltaisen hajautetun toimintamallin läpivieminen vaatii ainakin muutaman viikon aikaa. Esimerkiksi Uuraisten 4H-yhdistyksen kerhoista osa kokoontui viikoittain ja osa vain joka toisella viikolla. Tällöin videonin läpikäyminen olisi voinut tapahtua aikaisintaan kolmannella viikolla ensimmäisen tapaamisen jälkeen.

Ideointitehtävän tekeminen ja videoiden kuvaaminen onnistui hyvin puolitoista tuntia kestävien kerhojen puitteissa. Videoiden kautta kerhoissa kertyneet ideat saatiin esitettyä erittäin tiiviissä, mutta informatiivisessa muodossa osallistujille. Videoiden

kesto vaihteli minuutista kolmeen minuuttiin, kun taas mindmap -muodossa tulleiden tulosten esittelyyn kului noin kymmenen minuuttia esitystä kohden. Jos toimintamallia käyttäisi isommassa yhdistyksessä, jossa kerhojen määrä olisi merkittävästi suurempi, olisi videoiden tiivis esitysmuoto tärkeä, jotta myös varsinaiselle keskustelulle jäisi aikaa.

Tyypillinen ongelma, etenkin nuorten kanssa tehtävässä ideoinnissa on, että mikäli ideoita kysellään avoimesti siten, että kaikki kuulevat heti kaikkien ehdotukset, on suuri riski, että ensimmäiset pari kertovat oikeasti oman mielipiteensä ja loput vain toistavat näitä muutamaa ääneen sanottua ajatusta. Kun nuoret laitettiin ideoimaan pieniä videoita pareittain tai kolmen hengen ryhmissä, he eivät myöskään läheskään aina kuulleet mitä muut ryhmät ideoivat. Siten myös ryhmien ehdotukset poikkesivat toisistaan usein merkittävästikin. Sen sijaan videoilla, joissa kuvataan samanaikaisesti kahta tai kolmea kerholaista on helposti nähtävissä kuinka muut kerholaiset toistavat ensimmäisenä äänessä olevan vastauksia.

Yksi toimintamallin siirtämiseen järjestöympäristöön liittyvä haaste liittyy toteutuksen ajankohtaan. Kun osallistujina olivat kunnan virkamiehet ja esimerkiksi oppilaskuntien ja nuorisovaltuuston kautta rekrytoidut nuoret, on keskustelutilaisuus ollut helppo järjestää virka-ajan puitteissa. Hyvällä syyllä nuoret ovat voineet osallistua tapahtumaan kouluajalla. Yhdistyksen tapauksessa asia ei ole aina aivan näin yksinkertainen. Monet hallituksen jäsenet osallistuvat toimintaan vapaa-ajallaan. On myös mahdollista, että hallitus koostuu sekä vapaaehtoisista että työroolissaan hallituksen toimintaan osallistuvista. Myöskään nuorten mahdollisuus osallistua koulu-aikaan ei ole samalla tavalla itsestäänselvää.

Tämä haaste heijastuu tyypillisestä ongelmasta ammatillisen järjestötyön kentällä. Kun osa järjestön toimijoista toimii työsuhteessa ja osa vapaaehtoisena, on seurauksena haasteita aikataulujen yhteensovittamisessa. Palkkatyön tekeminen järjestössä voi välillä saada vapaaehtoistyötä muistuttavia piirteitä ylitöiden määrän ja normaalin virka-ajan ulkopuolella tehtävän työn määrän suhteen. (Kaunismaa & Lind 2014, 18)



Nämä aikataulutukseen liittyvät haasteet varmasti vaikuttavat keskustelutilaisuuspäivän hyödyntämiseen järjestösektorilla ja näkyivät myös toteutetussa pilotissa. Yksi keskeisiä pilotoidun toteuttamistavan, toimintamallin osioiden levittämisen eri päiville, hyötyjä on minimoida tämän ongelman vaikutus. Kun keskustelutilaisuuspäivä jaetaan pienempiin kokonaisuuksiin jotka toteutetaan eri päivinä, on helpompi varmistaa kyseisen vaiheen kannalta keskeisten osallistujien paikalle pääsy.

## 5 Pilotoinnin jälkeen

### 5.1 Kehittämistyön jatkaminen

Kun aikaisemmin keskustelutilaisuuspäivää käytettiin kuntien peruspalveluiden arviointiin, syy palvelun käyttämiseen oli itsestään selvä: palvelua käyttämällä saatiin toteutettua lakisääteinen kuulemisvelvoite. Järjestöjen tapauksessa kyse ei ole lakisääteisestä velvoitteesta, joten saadun hyödyn täytyy olla jotain muuta - jotain joka konkreettisesti auttaa järjestöä.

Prosessin aikana tunnistettiin kolme syytä, miksi toimintamallista ollaan kiinnostuneita: ideologiset syyt, oman organisaation sitouttaminen ja ideoinnin joukkoistaminen. Ensimmäinen syy pohjautuu kehittämistyössä mukana olleiden organisaatioiden arvioihin. Kun nuorten äänen kuuleminen nostetaan keskeiseksi arvoksi, löytyy myös kysyntää sitä tukeville toimintamalleille. Tämä näkyy esimerkiksi Allianssilta tilattavien osallisuuteen liittyvien koulutusten määrästä. Kaksi jälkimmäistä syytä nousivat esiin keskusteltaessa järjestötoimijoiden kanssa pilotointiympäristöä etsittäessä ja pilottia toteutettaessa.

Koska toimintamalli on alkuperänsä takia paremmin tunnettu nuorisovalan toimijoiden keskuudessa ja koska pilotin kehittelyä tehtiin yhteistyössä merkittävän nuorisovalan asiantuntijaorganisaation Allianssin ja yhden Suomen suurimmista nuorisovalajärjestöistä 4H:n kanssa, ideologisen syyn näkökulma ylikorostui erityisesti suunnittelun alkuvaiheessa. Ideologisella syyllä käyttää toimintamallia tarkoitan tilannetta, jossa toimintamalli otetaan käyttöön ennen kaikkea siksi, että nuorten äänen kuuleminen kuuluu keskeisesti toimintamallia käyttävän organisaation arvoihin. Tällöin

toimintamallin mahdollisesti tuottamat viestinnälliset, toiminnalliset tai yhteisöllisyyttä parantavat hyödyt jäävät toissijaisiksi.

Koska suuri osa toimintamallin kehittämistä ideoimassa olleista uskoo vahvasti nuorten osallisuuden edistämiseen itseisarvona. Eli siihen, että nuorten osallisuuden lisääminen olisi itsessään tarpeeksi hyvä syy hyödyntää tätä toimintamallia. Osalle toimijoista nuorten kuuleminen on riittävä syy toimintamallin hyödyntämiselle. Kyseessä on kuitenkin koko yhdistyskenttään verrattuna pieni joukko organisaatioita. Lisäksi nämä yhdistykset todennäköisesti ottavat nuorten näkökulmat huomioon keskimääräistä paremmin jo entuudestaan.

Toimintamallin hyödyntäminen organisaation toimijoiden, vapaaehtoisten ja hallitusten jäsenten sitouttamiseen nousi esiin varhaisessa vaiheessa, kun keskustelu pilotin järjestämisestä aloitettiin Uuraisten 4H-yhdistyksen kanssa. Uuraisten 4H-yhdistyksen toiminnanjohtaja oli kiinnostunut toimintamallista, koska toimintamalli voisi auttaa yhdistyksen hallituksen sitoutumiseen liittyvien haasteiden kanssa.

Toinen ryhmä, josta pilotin aikana puhuttiin paljon ja jonka sitoutumisesta järjestöt ovat huolissaan, ovat vapaaehtoiset. Huoli on erittäin ymmärrettävä. Sitoutuminen järjestöihin on muuttumassa, vuosikymmeniä kestävä jäsenyys ja vapaaehtoisuus alkavat olla harvinaisuuksia, vapaaehtoistyö siirtyy enenevässä määrin erilaisiin vapaammin organisoituviin tempauksiin ja liikkeisiin perinteisten yhdistysten asemasta. (Laimio & Välimäki 2011, 9) Toimintamallia voikin markkinoida järjestöille tapana hyödyntää osallisuutta tapana sitouttaa vapaaehtoisia mukaan yhdistyksen toimintaan.

Ideoinnin joukkoistaminen ja joukkoistaminen markkinoinnin välineenä nousi esiin ensimmäisissä suunnittelutapaamisissa Uuraisten 4H:n toiminnanjohtajan kanssa. Suomen 4H-liiton, ja sitä kautta myös paikallisjärjestöjen, valtiolta saama rahoitus on laskussa. Vuonna 2013 liitto sai maa- ja metsätalousministeriön rahoitusta 4 138 000 euroa, vuonna 2014 3 950 000 euroa ja 2015 3 903 000 euroa. (Suomen 4H-liitto 2014, 15 & Suomen 4H-liitto 2013 2015, 26). Tämä luo aiempaa suurempia paineita

yhdistysten omalle varainhankinnalle, ja yhtenä ratkaisuna tähän haasteeseen yhdistykset ovat aktivoituneet hakemaan hanke- ja projektirahoitusta.

Rahoituksen saaminen on kuitenkin haastavaa. Saadakseen rahoitusta idean täytyisi olla omaperäinen, vaikuttava ja suunnitelman täytyisi vakuuttaa potentiaalinen rahoittaja. Yksi näkökulma, josta pilotin aikana puhuttiin paljon, oli keskustelutilaisuuspäivä -toimintamallin hyödyntäminen tapana saada nuorten ideat esiin uusien hankkeiden ja projektien suunnittelua varten.

Tästä näkökulmasta toimintamallilla on kolme selkeää hyötynäkökulmaa: 1) Se voi tarjota yhdistyksen toimihenkilöiden käyttöön uusia ideoita. 2) Koska nuoret ovat olleet mukana ideoimassa, on tämän seurauksena mahdollisesti syntyvien uusien toimintojen markkinointi heille merkittävästi helpompaa. 3) Rahoittajat arvostavat sitä, että nuorten omista toiveista nousevat projektit nojaavat suuremmalla varmuudella todelliseen tarpeeseen.

Toimintamallin jatkokehittämisen kannalta olisi erittäin hyödyllistä saada kerättyä monipuolisesti tietoa keskustelutilaisuuspäivistä, joita järjestöt omassa toiminnassaan käyttävät. Tämän toteutumiseksi on rakennettava väylä, jonka kautta tiedon kerääminen onnistuu siten, että siitä on mahdollisimman vähän vaivaa menetelmää käyttäneille. Mitä pienempi kynnys palautteen antamiselle voidaan rakentaa, sitä laajemmalla otannalla palautetta saadaan kerättyä ja sitä helpommin siitä voidaan löytää toimintamallin kehittämisen kannalta hyödyllistä tietoa.

## 5.2 Pilotointivaiheen haasteet

Tämä kehittämisprojekti osoittautui paljon haastavammaksi kokonaisuudeksi kuin projektin alussa kuvittelin. Myöskään lopputulos ei vastannut odotuksia. Jälkikäteen tarkasteltuna on havaittavissa muutamia tekijöitä, joista kehittämisprosessin haasteet johtuivat.

Ehkä keskeisin ongelmista oli liian ideologinen lähtökohta, josta sekä minä että kehittämisprojektiä ideoimassa olleet kärsimme. Minulle, mukana ideoimassa olleille Allianssin kouluttajille sekä 4H-liiton ja Allianssin edustajille osallisuus itsessään on

erittäin tärkeä arvo kaikessa toiminnassa. Kun pohjaksi otettiin olemassa olevan, erilaiselle kohderyhmälle suunnatun, toimintamallin muokkaaminen ohjasi kehittämistyön alkuvaiheen liian kauaksi tulevien asiakkaiden näkökulmasta. Keskeinen kysymys, johon suunnittelussa yritettiin vastata, oli "Mitä muutoksia täytyy tehdä, jotta uusi kohderyhmä voi hyödyntää toimintamallia?". Tämän sijaan lähtökohtana olisi pitänyt olla kysymys siitä, miksi uuden kohderyhmän toimijat haluaisivat toimintamallia hyödyntää, mitä heidän ongelmiaan se voisi ratkaista.

Alkuperäistä toimintamallia rakennettaessa oli mahdollista keskittyä rakentamaan toimintamalli puhtaasti osallisuusnäkökulma edellä. Kunnat tarvitsivat jonkun ratkaisun vastaamaan lakisääteiseen nuorten kuulemisvelvoitteeseen. Alkuperäisen kohderyhmän vaikutus näkyy toimintamallissa myös jäykkyydessä: ihanteellisella tavalla toimiakseen malli vaati merkittävän ison määrän resursseja, mielellään kymmeniä osallistujia, kolme henkilöä huolehtimaan päivän läpiviennistä sekä ainakin muutaman kunnanhallituksen jäsenen tai korkean virkamiehen.

Vaikka järjestöjen ja kuntien skaalaerot tiedostettiin jo kehittämisprosessin alkuvaiheessa, koen, että yksi projektin epäonnistumisista liittyy uusien ja vanhojen kohderyhmien tarpeiden ja lähtökohtien puutteelliseen tunnistamiseen. Käytännön kehittämissä tämä näkyi kahdessa asiassa.

Ensinnäkin pilotointiympäristöjen löytäminen osoittautui haastavaksi. Vaikka 4H-liiton edustaja oli taustatukena projektissa alusta alkaen, ei liiton yhteyshenkilön tai piiriyhdistysten sitouttaminen mukaan pilotointivaiheeseen ollut kitkatonta. Pilotointimahdollisuutta markkinoitiin 4H-yhdistyksille pohjoismaisella 4H-leirillä heinäkuussa 2015 Nurmeksessa. Rekrytointi Nurmeksessa epäonnistui täysin, mukaan ei lähtenyt yhtään yhdistystä. Haasteeksi muodostui se, että suomalaisten osallistujaryhmien mukana olleet ohjaajat olivat ensisijaisesti vapaaehtoisia, tai toimintamalli ei tukenut heidän työnkuvansa tavoitteita. Toinen yritys rekrytoida pilotointiympäristöjä sjoittui 4H:n toimialapäiville Sotkamoon. Uuraisten 4H:n kanssa toteutettu pilotti sai alkunsa Sotkamosta, mutta se jäi toistaiseksi ainoaksi pilotoinniksi.

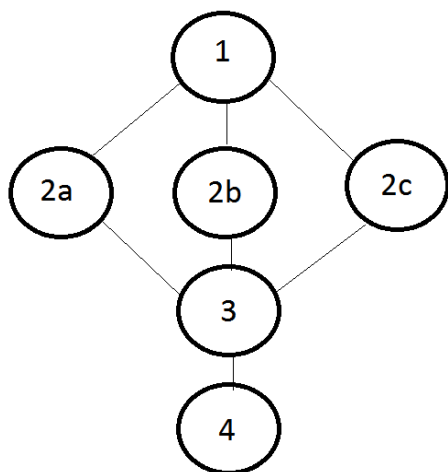
Toinen näkökulma, jossa puutteellinen ymmärrys kohderyhmän tarpeista ja lähtökohdista näkyi kehittämisprosessin aikana, oli uusien käyttötarkoitusten löytäminen. Prosessin aikana potentiaalisten asiakkaiden kanssa keskustelemalla, löysimme kaksi uutta potentiaalista syytä järjestöille mahdollisesti hyödyntää toimintamallia. Jälkikäteen molemmat näkökulmat vaikuttavat itsestäänselvyyksiltä, mutta koska projektia aloittaessa keskityimme enemmän siihen, mitä me haluamme tehdä kuin siihen mitä potentiaaliset palvelun hyödyntäjät haluavat, nousivat ne esiin vasta prosessin keskellä.

Projektin lopputulos ei vastannut odotuksia. Tavoitteena oli, että raportointivaiheeseen mennessä valmiina olisi ollut uusi menetelmäopas, ja uusi versio toimintamallista olisi ollut mukana Allianssin kouluttajaringin tarjoamissa koulutuksissa. Tässä ei onnistuttu. Pilotoinnin aikana huomasimme, että pelkkä menetelmän keventäminen yhdistysten käytettävissä olevaan muotoon ei riitä, vaan lisäksi menetelmää täytyy oletettua enemmän muokata vastaamaan järjestöjen todellisiin tarpeisiin ei uuden menetelmäoppaan julkaiseminen vielä tässä vaiheessa olisi ollut järkevää.

Sen sijaan tämä kehittämisprojekti vei kuitenkin toimintamallin palvelumuotoilun prosessia eteenpäin. Prosessin aikana tunnistettiin kolme syytä miksi järjestöt haluavat toimintamallia käyttää. Vaikka uusi menetelmäopas ei vielä tämän kehittämistyön aikana valmistunutkaan, päästiin prosessin aikana kokeilemaan sekä kevennettyä toimintamallia, että uutta menetelmäkoulutusta siten että uudet tavat hyödyntää toimintamallia esiteltiin koulutuksessa. Työ menetelmän kehittämiseksi jatkuu, ja tämä projekti antoi käyttöömmme tietoa ja kokemuksia joita voimme jatkokehityksessä hyödyntää.

### 5.3 Toimintamalli pilotoinnin jälkeen

Pilotoinnilla kerätyn tiedon pohjalta toimintamallia on jatkokehitetty vuoden 2016 aikana. Tämä versio toimintamallista koostuu neljästä vaiheesta (Kuvio 6), joista ensimmäinen ja kolmas vaihe on mahdollista, toimintamallin käyttäjän niin halutessa, jättää pois mikäli prosessia on tarpeen tiivistää.



*Kuvio 6: Toimintamallin runko pilotin jälkeen*

Ensimmäinen vaihe on käsiteltävien aihepiirien valinta. Pilotissa tätä vaihetta vastasi tapaaminen kerhonohtajien kanssa. Tässä vaiheessa tarkoituksena on päättää millaisista aihepiireistä varsinaisten osallistujien mielipiteitä halutaan kuulla. Mikäli kyseessä on 4H:n paikallisyhdistyksen kaltainen toimija, voi aihepiirien valinnan tehdä yhteistoiminnallisesti esimerkiksi kerhonohtajien kanssa. Vaihtoehtoisesti esimerkiksi yhdistyksen toiminnanjohtaja voi tehdä tämän ratkaisun itse, mikäli kokee tarvitsevänsä ideoita jostain tietystä aiheesta tai mikäli prosessi pitää saada tiiviimmäksi.

Toisessa vaiheessa ideoita ja mielipiteitä kerätään kohderyhmältä. Pilotin tapauksessa tässä vaiheessa kerhoissa ideointi ja kuvattiin videoita. Tämän vaiheen tarkoituksena on mahdollistaa äänensä kuuluviin saavan joukon kasvattaminen mahdollisimman suureksi. Tämä mahdollistuu sillä, että ideoiden kerääminen voidaan toteuttaa useina rinnakkaisina tapahtumina, esimerkiksi kaikissa yhdistyksen kerhoissa. Tässä vaiheessa ensin ideoidaan pienissä ryhmissä, ja välillä ryhmiä vaihtaan. Lopulta yhdessä päätetään ennalta sovittu määrä ideoita tai ajatuksia jotka viedään prosessissa eteenpäin, ja esitetään myöhemmissä vaiheissa videon, piirroksen, valokuvan tai nauhoitetun äänen avulla. Tässä vaiheessa valitaan myös ketkä paikallaoleista edustavat ryhmää varsinaisessa keskustelutilaisuudessa.

Kolmannessa vaiheessa toisen vaiheen ryhmiensä edustajiksi valitut henkilöt kohtaavat ennen varsinaista keskustelutilaisuutta. Tämän tapaamisen tarkoituksena on tutustua materiaaleihin. Tämä tapaaminen ei ole välttämätön, mikäli toista vaihetta ei hajautettu toteutettavaksi useille rinnakkaisille ryhmille. Tavoitteena on tutustua eri tahoilta saatuihin ideoihin, etsiä mahdollisia päällekkäisyyksiä, ja päättää mitä näkökulmia osallistujat haluavat keskustelutilaisuudessa painottaa. Erityisesti nuorimpien osallistujien tapauksessa tarkoituksena on myös lievittää mahdollista jännitystä, ja käydä tulevaa tapahtumaa yhdessä lävitse. Pilotoinnissa tätä vaihetta ei

toteutettu erillisenä tapahtumana, vaan lyhyenä tapaamisena ennen keskustelutilaisuutta.

Neljäs vaihe on varsinainen keskustelutilaisuus. Keskustelutilaisuudessa esitetään toisessa vaiheessa syntyneet aineistot, ja niiden pohjalta käydään keskustelua ensimmäisessä vaiheessa valituiden aihepiirien kehittämistä.

Verrattuna alkuperäiseen toimintamalliin, tässä versiossa on kolme suurta eroa. Toimintallin läpivieminen onnistuu pienemmällä määrällä ohjaajia. Alkuperäisen toimintamallin käyttämiseen suositellaan kolmea ohjaajaa, joista ainakin yhden tulisi tulla menetelmää käyttävän organisaation ulkopuolelta, niin sanotusti neutraalina toimijana. (Gretschel & Helin & Kauniskangas 2012, 27). Uuden version läpivieminen onnistuu kokonaisuudessaan yhdellä ohjaajalla. Toinen merkittävä ero liittyy prosessiin osallistumaan pääsevien määrään. Koska prosessin toinen vaihe on hajautettavissa useiksi rinnakkaisiksi tapahtumiksi, voidaan siinä vaiheessa ottaa mukaan huomattavasti aiempaa suurempia määriä osallistujia. Kolmas ero liittyy käytännön toteutukseen. Uudessa versiossa prosessin hajauttaminen useaan lyhyempään tapaamiseen on sisäänrakennettu osa toimintamallia.

Toimintamallin uusi versio soveltuu parhaiten järjestöille joilla on säännöllisesti toistuvaa toimintaa useille erillisille ryhmille. Esimerkiksi 4H-yhdistysten kerhotoiminta tarjoaa hyvän pohjan toimintamallin hyödyntämiseen. Toimintamallin jatkokehittämisen näkökulmasta mielenkiintoisia kokeilu ympäristöjä voisivat jatkossa olla muutkin säännöllistä kerhotoimintaa järjestävät organisaatiot, esimerkiksi erilaiset koulujen iltapäivätoimintaa tuottavat järjestöt, ja säännöllistä toimintaa järjestävät liikunta- ja kulttuurijärjestöt.

## LÄHTEET

- Cook, Justin, 2015. Voimaantuvat yhteisöt haastavat vanhat instituutiot. Sitra: Helsinki
- Drucer, Peter F 1990. Voittoa tavoittelemattoman organisaation johtaminen. HarperBusiness: New york
- Gretschel, Anu. Erikoistutkija, nuorisotutkimusseura. Yksi keskustelutilaisuuspäivämenetelmän kehittäjästä. Haastattelu 1.6.2015
- Gretschel, Anu & Kauniskangas, Eija 2012. Nuoret kuntapalveluja arvioimassa – Peruspalveluiden arvioinnin kehittämishankkeen 2009–2011 loppuraportti. Suomen Nuorisoyhteistyö – Allianssi ry: Helsinki
- Gretschel, Anu & Helin, Essi & Kauniskangas, Eija 2010. Nuoret palveluita arvioimassa- menetelmäopas nuorten vaikuttamis- ja kuulemiskäytäntöjen kehittämiseen. Suomen Nuorisoyhteistyö – Allianssi ry: Helsinki
- Halonen, Katri 2011. Kulttuuri katalysoi Megatrendien tärähtäminen kulttuurituotannon kenttään. Metropolia Ammattikorkeakoulu, Kulttuuri ja luova ala: Helsinki
- Helin, Essi 2015. Yksi keskustelutilaisuuspäivän menetelmäoppaan kirjoittajista. Haastattelu 21.9.2015
- Karreinen, Lari & Halonen, Maria & Tennilä, Meri (toim) 2010. 10 askelta parempaan vapaaehtoistoimintaan. Vihreä sivistysliitto: Helsinki
- Kaunismaa, Pekka & Lind, Kimmo 2014. Työhyvinvointi kolmannella sektorilla. Humanistinen ammattikorkeakoulu: Helsinki
- Laimio, Anne & Välimäki, Sari 2011. Vapaaehtoistoiminta kehittyy. Keski-Suomen Sosiaaliturvayhdistys: Jyväskylä
- Lampila, Arto 2009. Nuorilta nuorille jo 14 kertaa - ToukoFest toimintamallin kuvaus ja kehittäminen. Humanistinen ammattikorkeakoulu: Jyväskylä
- Loimu, Kari 2005. Johda yhdistyksesi menestykseen. Puheenjohtajan käsikirja. WSOY: Helsinki
- Maa- ja metsätalousministeriö 2016. Harkinnanvaraiset maatalouden ja muiden maaseutuelinkeinojen neuvontaa sekä 4H-toimintaa koskevat valtionavustukset. <http://mmm.fi/maatalouden-ja-muiden-maaseutuelinkeinojen-neuvonta-seka-4h-toiminta> viitattu 23.11.2016
- Mäenpää, Jenni 2013. Kokeilemalla Kehittämisen malli <http://www.mindspace.fi/kokeilemalla-kehittamisen-malli/> viitattu 22.11.2016
- Opetus- ja kulttuuriministeriö 2016. Yleisavustusten haku- käyttö- ja selvitysohje. Opetus- ja kulttuuriministeriö: Helsinki
- Raisio, Harri & Vartiainen, Pirkko 2011. Osallitumisen illuusiosta aitoon vaikuttamiseen, deliberatiivisesta demokratiasta ja kansalaisraatien toteuttamisesta Suomessa. Suomen kuntaliitto: Helsinki
- Sinisalo-Juha, Eeva 2013. Työskentely nuorten ryhmien kanssa. Teoksessa: Krappe, Johanna & Parkkinen, Terttu & Sinisalo-Juha, Eeva (toim). Tavarat taskuissa



Nuorten ryhmäohjauksen taidelähtöisiä menetelmiä. Turun ammattikorkeakoulu:  
Turku

Suomen 4H-Liitto 2016. Vuosikertomus 2015. Suomen 4H-liitto: Helsinki

Suomen 4H-Liitto 2015. Vuosikertomus 2014 .Suomen 4H-liitto: Helsinki

Suomen 4H-liitto 2015b. 4H-liiton www-sivusto, <http://www.4h.fi>, viitattu 10.4.2015

Suomen 4H-Liitto 2013. 4H-nuorisotyö 2014-2016: Töitä ja tekijöitä. Suomen 4H-  
liitto: Helsinki

Suomen nuorisoyhteistyö - Allianssi ry 2015. Allianssin toimintakertomus 2014,  
Suomen nuorisoyhteistyö - Allianssi ry: Helsinki

Suomen nuorisoyhteistyö - Allianssi ry 2014. Mikä allianssi?,  
<http://alli.fi/allianssi/mika+allianssi/>, viitattu 9.4.2015

Tapscott, Don & Williams, Anthony D. 2006. Wikinomics - How mass collaboration  
changes everything. Atlantic books: Lontoo

Uuraisten 4H-yhdistys 2015. Uuraisten 4H-yhdistyksen www-sivusto  
<http://uurainen.4h.fi/yhdistys/uuraisten-4h-yhdistys-r-y/> viitattu 1.4.2016

## LIITTEET

**Haastattelurunko Gretschel, Anu 1.6.2015**

## Esittäytymiset

\*Lyhyt esittäytyminen, mikä minun taustani on

\*Mistä työssäni on kysymys, tavoitteet, mitä on tehty

## Kysymykset:

## Toimintamallista:

Mitkä ovat toimintamallin sellaisia avainelementtejä, joista ei saa karsia ilman että toimintamallin alkuperäinen ydin kärsii?

Olisiko mielestäsi mahdollista, että toimintamallin ensimmäisiä vaiheita toteutettaisiin esimerkiksi kerhoissa ennen varsinaista keskustelutilaisuuspäivää?

## Kohderyhmistä:

Onko menetelmää käytetty ryhmille joilla ei ole yhteistä äidinkieltä?

Kuinka pienten lasten kanssa toimintamallia on käytetty?

Onko toimintamallia sovellettu tilanteissa joissa näkökulmavalinnasta riippuen sama henkilö voisi olla osallistuja tai vällanpitäjä?

**Haastattelurunko Helin, Essi 21.9.2015**

## Esittäytymiset

\*Tilannekuva: mitä kehittämisen suhteen on ideoitu kevään kokouksen jälkeen

\*Lyhyt esittely modulaarisen toimintamallin rakenteesta

## Kysymykset:

Miltä suunniteltu modulaarisuus vaikuttaa?

Muistatko esimerkkejä joissa toimintamallia olisi jouduttu sopeuttamaan erityisen paljon?

Onko toimintamalliin kuuluvaa osa-alueiden pisteytystä käytetty kaikissa tapauksissa?

Olisiko mielestäsi mahdollista, että toimintamallin ensimmäisiä vaiheita toteutettaisiin esimerkiksi kerhoissa ennen varsinaista keskustelutilaisuuspäivää?

Onko menetelmäkoulutuksista noussut toiveita tai tarpeita joihin nykyinen menetelmäopas ei vastaa?