



Keimo Sillanpää & Tommi Ålander

2016

Maaseutupolitiikan verkostojen arviointi



TK-Eval

Arviointiraportti

23.11.2016

SISÄLTÖ

| | |
|---|----|
| 1 MAASEUTUPOLITIIKAN VERKOSTOTOIMINTA | 3 |
| 2 TEHTÄVÄ JA OHJAAVA AJATTELUTAPA | 4 |
| 2.1 Arviointitehtävä..... | 4 |
| 2.2 Arvioinnin viitekehys | 4 |
| 2.3 Arvioinnin tietopohja..... | 5 |
| 3 ARVIOINNIN TULOKSET | 6 |
| 3.1 Verkostojen tuloksellisuus, vaikuttavuus ja tunnettuus | 6 |
| Tuloksellisuus ja vaikuttavuus | 6 |
| Tunnettuus | 16 |
| Johtopäätökset verkostojen tuloksellisuudesta, vaikuttavuudesta ja tunnettuudesta | 18 |
| 3.2 Verkostojen tekemä yhteistyö..... | 22 |
| Johtopäätökset verkostojen yhteistyöstä | 30 |
| 3.3 Tulevan toiminnan suuntaaminen..... | 33 |
| Johtopäätökset jatkoa varten | 38 |

1 MAASEUTUPOLITIIKAN VERKOSTOTOIMINTA

Maaseutupolitiikkaa toteuttaa maaseutupolitiikan neuvosto (MANE), jonka valtioneuvosto on asettanut kaudelle 1.5.2016–31.12.2020. Maaseutupolitiikan neuvoston yhtenä tehtävänä on maaseutupolitiikan ja maaseudun kehittämisen rakenteiden ja toimintatapojen kehittäminen verkostomaiseen toimintaan ja kumppanuuteen perustuen ja tukemaan paikkaperusteista politiikkaa. Paikkaperustainen kehittäminen on Mahdollisuuksien maaseutu - maaseutupoliittisen kokonaisuohjelman 2014–2020 lähtökohtana.

Maaseutupoliittisen kokonaisuohjelman toteuttamiseen osallistuvat seitsemän teemaverkostoa keskittyvät toiminnassaan seuraaviin teemoihin:

- kansalaistoiminta
- elämänlaatu
- infra ja maankäyttö
- elinkeinot ja osaaminen
- ekosysteemipalvelut
- harvaan asuttu maaseutu
- identiteetsbaserat nätverk IDNET.

Teemaverkostoissa on eri alojen asiantuntijoita eri tasoilta kylistä valtionhallintoon. Verkostot tuottavat tietoa ajankohtaisista maaseutupoliittisista asioista sekä antavat tukea päätöksentekoon ja uusien toimintatapojen kehittämiseen. Teemaverkostoissa on hankerahoituksella yksi tai useampi koko- tai osa-aikainen työntekijä. Verkostojen tehtäviin kuuluu mm.

- vaikuttamista ja viestintää
- alan toimijoiden yhteistyön lisäämistä
- alustuksia ja sparrausta
- tutkimustiedon kokoamista ja välittämistä.

2 TEHTÄVÄ JA OHJAAVA AJATTELUTAPA

2.1 Arviointitehtävä

Tarjouspyynnön mukaisesti arvioinnin kohteena ovat maaseutupolitiikan verkostot, niiden toiminta ja tulokset vuosilta 2014–2016. Hankinnan kohde muodostuu seuraavasta tehtävästä, josta muodostuu yksi kirjallinen raportti:

1. Tuottaa arviointi maaseutupolitiikan verkostojen tuloksellisuudesta ja vaikuttavuudesta sekä tunnettuudesta
 - hyödyntäen mm. olemassa olevaa tilaajalta saatavaa aineistoa (suunnitelmat ja raportit)
 - verraten teemaverkostojen tuloksia/vaikuttavuutta kukin teemaverkoston tavoitteeseen (suunnitelma) ja maaseutupoliittisen kokonaisohjelman Mahdollisuuksien maaseutu 2014–2020 teemakohtaisiin toimenpiteisiin
 - toteuttamalla (puhelin) henkilöhaastatteluja (alle 20 kappaletta)
 - keskittyen erityisesti teemaverkostojen poliittiseen vaikuttamistyöhön ja yleiseen mielipidevaikuttamiseen kansallisella ja alueellisella tasolla
 - tarkastaen alueellista yhteistyötä ja sen kehittämistä/verkoston rakentamista muiden toimijoiden kanssa kansallisella ja alueellisella tasolla
 - tarkastaen teemaverkostojen välistä yhteistyön toimivuutta ja kehittämistä.
2. Antaa arvioinnin pohjalta ehdotuksia maaseutupolitiikan verkostotoimintatavan kehittämiseksi huomioiden
 - arvioinnissa esille tulleet teemaverkostotyön haasteet ja mahdollisuudet
 - maaseudun kehittämisen tulevaisuuden tarpeet
 - valtionhallinnon taloudellinen tilanne.

2.2 Arvioinnin viitekehys

Maaseutupolitiikan verkostojen arviointia ohjaavat kehittävän (konsultoivan) arvioinnin periaatteet ja siinä yhdistyvät tulosarvioinnin ja prosessiarvioinnin näkökulmat.

Kehittävän arvioinnin ensisijaisena tehtävänä on tukea johtamista, päätöksentekoa ja toiminnan jatkuvaa kehittämistä. Sitä voidaan käyttää myös toiminnan hallinnan välineenä. Kehittävä arviointi voidaan toteuttaa monin eri menetelmin, joita käytetään ja sovelletaan tarkoituksenmukaisella tavalla ottaen huomioon arviointiin kohdistuvat tarpeet ja odotukset sekä kontekstin vaatimukset. Kehittävässä arvioinnissa korostuu arviointikohteena olevien aktiivinen osallistuminen arvioinnin suunnitteluun ja arviointiin sekä arviointitulosten perusteella tapahtuvaan jatkuvaan parantamiseen. Kehittävä arviointi painottaa yhteisöllisyyttä, konsensushakuisuutta sekä tulosten ja prosessissa syntyvän tietämyksen ja ymmärryksen hyödynnettävyyttä. Kehittävä arviointi on osallistavaa ja usein myös monitahoista.

Tulosarvioinnin avulla pyritään laadun parantamiseen tulevaisuuden toiminnassa. Tässä arviointityypissä pyritään vastaamaan kysymykseen, mitä tuotoksia, tuloksia ja vaikutuksia syntyy. Toiminnan onnistumisen ja vaikutusten arvioinnin pohjalta voidaan

antaa suosituksia mahdollisista jatkotoimenpiteistä. Tulosten mittaaminen ei kuitenkaan kerro, miksi mainitun kaltaisiin tuloksiin ja vaikutuksiin on päästy tai miksi tulokset ja vaikutukset ovat jääneet joiltakin osin saavuttamatta. Vastauksia näihin miksi-kysymyksiin saadaan analysoimalla prosesseja eli tekemällä prosessiarviointia.

Prosessiarvioinnin keskeinen kysymys on, mitä tapahtuu kun prosessi on käynnissä. Tällaisessa toimintaprosessiin kohdistuvassa arvioinnissa hyödynnetään erityisesti kvalitatiivista tietoa, joten tiedonhankinnassa käytetään paljon haastattelua ja havainnointia. Lisäksi prosessiarviointi on käyttökelpoinen työväline silloin, kun tavoitellaan yhdessä oppimista: se antaa palautetta valitun toimintalinjan tuloksellisuudesta ja sen toimintalinjan mukaisten kehittämistoimien osuvuudesta ja toimintaan liittyvien prosessien sujuvuudesta.

2.3 Arvioinnin tietopohja

Maaseutupolitiikan verkostojen arvioinnissa käytetty dokumentoitu aineisto koostui tilaajalta saaduista verkostojen suunnitelmista (hakemuksista), raporteista ja vuosikertomuksista sekä muusta aiheeseen liittyvästä keskeisestä dokumentaatiosta. Tilaajan toteuttaman teemaverkostojen itsearviointikyselyn tulokset muodostivat yhden keskeisen arviointiaineiston samoin kuin arvioinnin yhteydessä tehdyt haastattelut MANEn sihteeristön edustajille, verkostojen erityisasiantuntijoille ja verkostojen jäsenille.

Tilaaja toteutti itsearviointikyselyn verkostojen jäsenille ja erityisasiantuntijoille elokuukuussa 2016. Haastattelut tehtiin lokakuussa 2016. Haastattelupyynnö lähetettiin 20:lle henkilölle. Heistä kuudentoista kanssa haastattelu saatiin järjestymään. Seuraavaan taulukkoon on koottu numeerinen tieto arvioinnin tiedonhankinnasta.

Taulukko 1. Arvioinnin oma tiedonhankinta.

| Tiedonhankintamenetelmä | Tavoiteltuja | Vastanneita | Vastausprosentti |
|-------------------------|--------------|-------------|------------------|
| Itsearviointikysely | 89 | 30 | 34 |
| Haastattelut | 20 | 16 | 80 |

Kysely ja haastattelut yhdessä muun dokumentoidun aineiston kanssa muodostavat arvioinnin luonne ja tilaajan tarpeet huomioiden riittävän arviointiaineiston. Tosin itsearviointikyselyn vastausaktiivisuus erittäin pitkästä vastausajasta huolimatta on siinä määrin heikko, että se luo varjon etenkin joidenkin teemaverkostojen ylle. Nimittäin heikoimmin vastanneiden verkostojen ydinryhmien ja sparrausryhmien sitoutuneisuus verkoston toimintaan ja sen kehittämiseen näyttää tässä valossa myös heikolta. Vuonna 2012 valmistuneen YTR-arvioinnin teemaryhmäkyselyn vastausprosentti oli kokonaisuudessaan noin 48, joten tilanne on siihen verrattuna muuttunut huonompaan suuntaan.

3 ARVIOINNIN TULOKSET

3.1 Verkostojen tuloksellisuus, vaikuttavuus ja tunnettuus

Tuloksellisuus ja vaikuttavuus

Maaseutupolitiikan neuvoston asettamiskirjeessä todetaan, että teemaverkostot ja sihteeristö ovat keskeisiä toteuttajia kaikissa MANElle asetetuissa tehtävissä. Asettamiskirjeen mukaisesti MANEn tehtäviä ovat (<http://mmm.fi/mane>):

1. Päättäjien tukeminen poikkihallinnollisissa ja strategisesti tärkeissä maaseutupoliittisissa kysymyksissä sekä hallituksen maaseutupoliittisten linjausten valmistelu ja toteuttaminen hallituksen apuna
2. Maaseutupoliittisen kokonaisuohjelman 2014–2020 toteuttaminen ja seuranta hallinnonalojen ja hallinnon ulkopuolisten toimijoiden yhteistyönä
3. Maaseutupolitiikan ja maaseudun kehittämisen rakenteiden ja toimintatapojen kehittäminen verkostomaiseen toimintaan ja kumppanuuteen perustuen ja tukemaan paikkaperustaista politiikkaa
4. Teemakohtainen kehittämistyö erikseen määritellyissä asiakokonaisuuksissa
5. Maaseutuvaikutusten arvioinnin kehittäminen ja käyttöön oton edistäminen ja seuranta
6. Maaseutututkimuksen ja -osaamisen vahvistaminen mm. valtakunnallisilla maaseudun tutkimus- ja kehittämishankkeilla
7. Maaseututoimijoiden kansallisen ja kansainvälisen verkostoitumisen ja kokemustenvaihdon edistäminen
8. Vaikuttaminen eri hallinnonaloilla vireillä oleviin maaseutupoliittisesti merkittäviin hankkeisiin
9. Maaseudun, saariston ja kaupungin vuorovaikutuksen ja yhteistyön edellytysten parantaminen yhdessä kaupunki- ja saaristopolitiikan toimijoiden kanssa
10. Kansallisen ja EU:n maaseutu- ja aluepolitiikan yhteensovittamiseen osallistuminen.

Teemaverkostot vastaavat omissa teemoissaan erityisesti maaseutupolitiikan kehittamisestä ja politiikkatoimien valmistelusta. Teemaverkostojen vastuulla on myös konkreettinen linkitys EU-ohjelmien hanketyöhön. Verkostojen erityisasiantuntijat ovat jäseniä MANEn sihteeristössä, joka valmistelee neuvostossa käsiteltävät asiat ja toteuttaa osaltaan neuvostolle asetettuja tehtäviä.

Vuoden 2014 alussa maaseutupolitiikan verkostotoiminnan uudistamisen tavoitteena oli uudistaa toimintaa entistä joustavammiksi ja laajemmat teemat käsittäviksi verkostoiksi. Näiden verkostojen toiminta haluttiin myös sitoa aiempaa vahvemmin kokonaisuohjelman toteuttamiseen. Maaseutupoliittiseen kokonaisuohjelmaan 2014–2020 kirjoitetut teemoittaiset tavoitteet ovatkin verkostojen keskeistä tekemistä; verkostojen työn runko tulee kokonaisuohjelmasta. Vuosittain tehtävissä hankesuunnitelmissa teemaverkostot voivat esittää lisäksi esim. ajankohtaisia asioita, joihin ne haluavat vastata mutta joita ei ole kokonaisuohjelmaa tehtäessä vielä tunnistettu.

Itsearviointikyselyn tulosten perusteella verkostojen jäsenet ja erityisasiantuntijat pitävät **verkostojensa tavoitteita pääsääntöisesti realistisina**. Verkostojen välillä on tässä suhteessa kuitenkin eroavuuksia. Siinä missä kaikki IDNETin ja Ekosysteemipalvelut-verkoston nimissä vastanneet totesivat verkostonsa tavoitteiden

olevan realistisia, useimmat Maankäyttö ja infra -verkoston edustajat esittivät asiassa epäilyksiä oman verkostonsa osalta. Vastaajien avatessa samassa yhteydessä näkemyksiään siitä, mitkä ovat oman verkoston vahvuudet ja/tai heikkoudet, jotka edistävät tai estävät tavoitteiden toteuttamista, vahvuuksien nimeäminen jäi jonkin verran heikkouksien varjoon. Melkein kaikissa teemaverkostoissa kuitenkin löydettiin näitä molempia. Seuraavassa taulukossa on eritelty verkostojen jäsenten esiin nostamat verkostokohtaiset vahvuudet (+) ja heikkoudet (-).

Taulukko 2. Verkoston vahvuudet ja/tai heikkoudet, jotka edistävät tai estävät tavoitteiden toteuttamista. (Teemaverkostojen itsearviointikysely.)

| |
|--|
| <p>Kansalaistoiminnan verkosto:</p> <ul style="list-style-type: none"> + Verkoston toiminta ja teemat ovat tällä hetkellä sote-uudistuksen ja kuntien yleisen uudistumisen myötä erittäin ajankohtaisia ja on suuri tarve asioiden tarkastelulle valtakunnallisesti - Muutosvauhti on niin nopea, että ministeriön kirjaamat pitkän tähtäimen linjaukset ovat tuntuneet jo vanhoilta siinä vaiheessa, kun ne on hyväksytty |
| <p>Elämänlaatu-verkosto (ELVI):</p> <ul style="list-style-type: none"> + Asiantuntijoiden osaaminen; he ovat hyvin tilanteensa tasalla, tuntevat toimintakentän ja -tavat + Toimivat yhteydet tutkimukseen, virkamiehiin ja paikalliseen/alueelliseen kehittämiseen + Verkosto on monialainen + Verkoston laajuus, jäseniä on eri puolilta maata - Asiantuntijoiden tulisi nykyistä enemmän olla mukana asioiden valmistelussa, kirjoittamassa, kuultavana, yms. - Verkoston rooli on hyvin vähäinen, työn tekevät asiantuntijat - Vaikuttavuusosaamisessa olisi parannettavaa - Yhteisen työajan löytyminen verkostotyöskentelyyn - Verkoston monialaisuus: läpileikkaavan teeman puute vaikeuttaa sparrausryhmän sitouttamista ja innostamista toimintaan, voi tehdä toiminnasta hajanaista - Yhteydet poliittisiin päätöksentekijöihin - Verkostolla ei ole vahvaa mandaattia toimia - heiveröiset keinot muutoksen aikaansaamiseksi - Tapaamisia on kohtalaisen harvoin |
| <p>Maankäyttö ja infra -verkosto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verkosto toimii varsin kaukana maaseutukehityksen oleellisista organisaatioista TEM, LVM, YM, Maakuntien liitot - Jäsenet edustavat vahvasti omia taustaorganisaatioitaan, eikä verkoston fokus ole ihan selvä |
| <p>Elinkeinot ja osaaminen -verkosto (MESI):</p> <ul style="list-style-type: none"> + Laaja asiantuntemus sekä vetäjien erittäin hyvä ja laaja kokemus teemaverkoston aihealueista + Tiedonvälitys ja kannanotto onnistuvat nykyisellä toimintamallilla - Saadut ideat ja avaukset tulisi saattaa myös päättäjien tietoon ja tätä tulisi parantaa - Rajalliset toimintaresurssit |
| <p>Ekosysteemipalvelut-verkosto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ei kommentteja asiaan |
| <p>Harvaan asutun maaseudun verkosto (HAMA):</p> <ul style="list-style-type: none"> + Aktiivisia jäseniä, jotka tukevat asiantuntijan työtä + Asiantuntija on työlleen omistautunut ja kokenut; ilman häntä työ ei edistyisi + Monipuolinen osaaminen - Vaikuttamistyö on hankalaa kansallisesti - Verkoston jäsenten ajankäytölliset ongelmat - Ryhmällä ei ole suoraan mitään muuta budjettia kuin pieni kokouskulubudjetti - ei ole mahdollista itse käynnistää ja viedä hankkeita - Poliittisessa päätöksenteossa vaikuttavat aika voimakkaat ideologiset voimat, eikä niinkään käytännön järki |
| <p>Identitetsbaserat nätverk IDNET:</p> <ul style="list-style-type: none"> + Ruotsinkielinen maaseutu on suhteellisen homogeeninen + Erilaiset näkökulmat nousevat esiin verkoston toiminnassa |

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> + Erilaisista taustaorganisaatioista johtuen mukana on toimijoita, jotka voivat ajaa asioita eteenpäin omilla tahoillaan - Yleinen taloustilanne - Ruotsinkieliseen maaseutuun kuuluvat myös saaristokysymykset, jotka on kuitenkin kansallisella tasolla eroteltu |
|--|

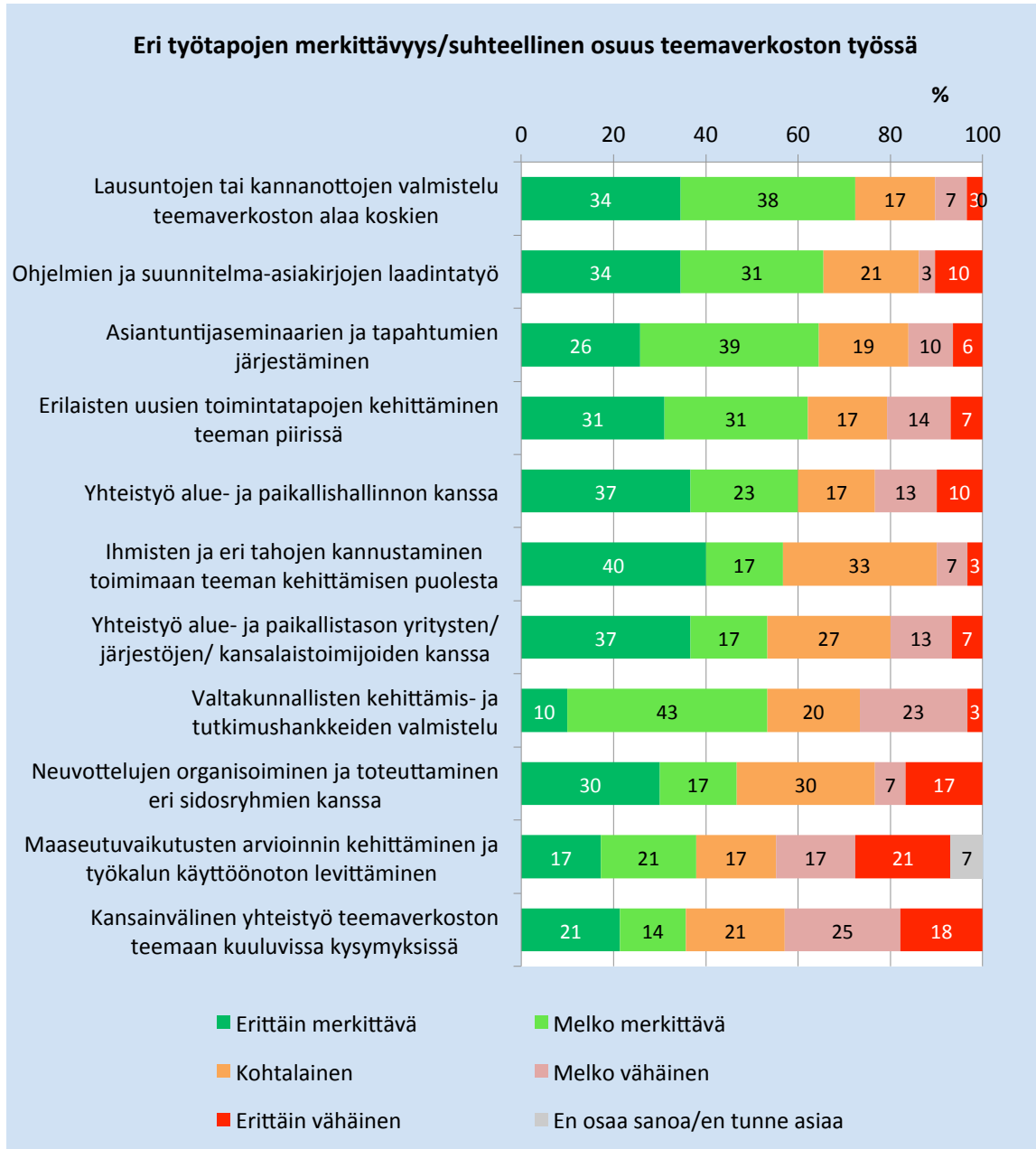
Itsearviointikyselyssä kysyttiin teemaverkostojen jäsenten mielipidettä siitä, onko verkoston (hankkeen) taustaorganisaatio oikea/toimiva verkoston teemojen edistämiseksi ja jos ei ole mikä olisi toimivampi taustaorganisaatio. **Valtaosa vastaajista (86 %) piti taustaorganisaatiota oikeana ja toimivana.** Kysymykseen vastattiin myös toteamalla, ettei taustaorganisaatio sinällään ole ratkaiseva vaan se, miten verkosto toimii. Jotkut teemaverkostojen jäsenet kuitenkin myös epäilivät taustaorganisaation sopivuutta. Tällöin esille nousivat näkemykset, että nykyistä organisaatiota objektiivisempi toimija voisi olla jokin hankerahoituksesta riippumaton organisaatio (vastaaja Elinkeinot ja osaaminen -verkostosta) ja että taustaorganisaation tulisi olla paremmin kytköksissä aluekehitystoimintaan (vastaaja Maankäyttö ja infra -verkostosta).

Vuosina 2011–2012 toteutetussa Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmän (YTR) arvioinnissa osoitettiin, että silloisten teema- ja työryhmien tärkeimpiä työmuotoja olivat ohjelmien ja suunnitelma-asiakirjojen laadinta, seminaarien ja tapahtumien järjestäminen, uusien toimintatapojen kehittäminen sekä ihmisten ja eri tahojen kannustaminen toimimaan teeman puolesta. Teemaverkostojen työtavoissa on viimeisten viiden vuoden aikana tapahtunut joitakin muutoksia (seuraava kuva). Nyt **tärkeimmäksi työtavaksi nousee lausuntojen ja kannanottojen valmistelu**, mikä edellisessä arvioinnissa jäi merkittävyudessa edellä todetun kärkinelikon taakse. Ohjelmien ja suunnitelma-asiakirjojen laadinta, asiantuntijaseminaarien ja tapahtumien järjestäminen sekä uusien toimintatapojen kehittäminen ovat kuitenkin edelleen tärkeimpien toimintatapojen joukossa. Sen sijaan ihmisten ja eri tahojen kannustaminen toimimaan teeman kehittämisen puolesta on hieman menettänyt merkittävyytään, kun taas yhteistyö alue- ja paikallishallinnon kanssa on noussut aiempaa tärkeämmäksi toimintamuodoksi.

Teemaverkostojen edustajat pitävät verkostojensa työmuotoja kautta linjan merkittävämpinä kuin teemaryhmien edustajat YTR-arvioinnin yhteydessä. Viiden tärkeimmän työtavan kohdalla vähintään 60 prosenttia vastaajista piti työtapoja vähintään melko merkittävänä teemaverkoston työssä. Tämän lisäksi vastaajista vähintään puolet oli sitä mieltä, että ihmisten ja eri tahojen kannustaminen toimimaan teeman kehittämisen puolesta, yhteistyö alue- ja paikallistason yritysten, järjestöjen ja/tai kansalaistoimijoiden kanssa sekä valtakunnallisten kehittämis- ja tutkimushankkeiden valmistelu ovat ainakin melko merkittäviä teemaverkostojen työtapoja.

Teemaverkostojen jäsenet arvioivat kyselyssä esitetyistä **työtavoista vähiten merkittäväksi kansainvälisen yhteistyön** teemaverkoston teemaan kuuluvissa kysymyksissä. Vastaajista 43 prosenttia piti kansainvälistä yhteistyötä verkostonsa työssä melko vähäisenä tai erittäin vähäisenä. Maaseutuvaikutusten arvioinnin kehittäminen ja työkalun käyttöönoton levittäminen on teemaverkostojen toiminnassa myös jokseenkin vähäisessä roolissa; vastaajista 38 prosenttia näki ko. työtavan suhteellisen osuuden verkostonsa työssä melko vähäisenä tai erittäin vähäisenä. Tosin saman verran vastaajia oli sitä mieltä, että maaseutuvaikutusten arvioinnin edistämiseksi tehdyn työn osuus verkoston toiminnasta on vähintään melko merkittävä.

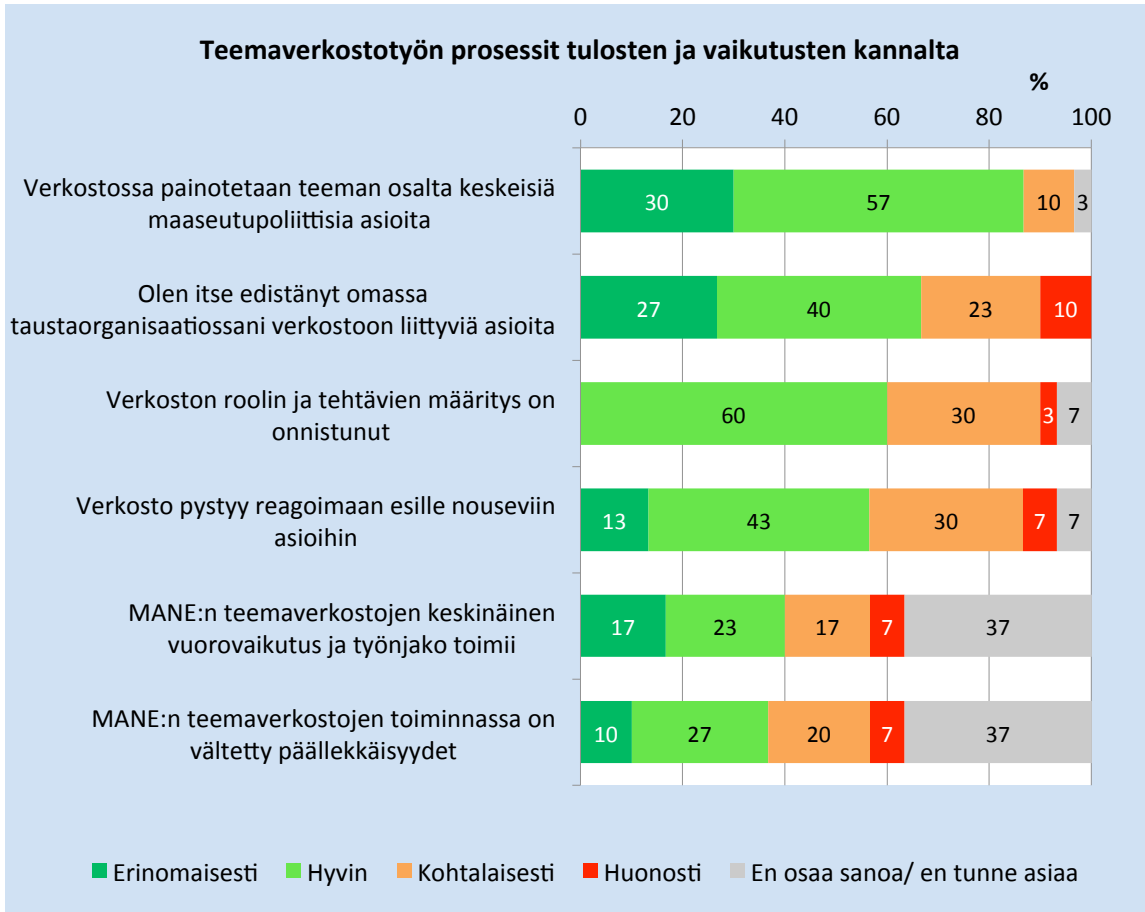
Itsearviointikyselyssä vastaajat pystyivät nimeämään annettujen vaihtoehtojen lisäksi myös sanallisesti jonkun muun työtavan, joka on luonnehtinut teemaverkoston työskentelyä. Esiin nostettiin eri tilaisuuksiin osallistuminen yleisönä, uusien aloitteiden tekeminen – kehitystyön käyntiin potkaiseminen, viestintä teeman asioista, työpajat - ideahautomot, verkostomainen yhteistyö kuntaliiton ja poliittisten toimijoiden kanssa sekä verkostopohjainen työtapa.



Kuva 1. Vastausjakaumat kysymykseen, miten luonnehdit eri työtapojen merkittävyyttä/suhteellista osuutta teemaryhmäsi työssä. (Itsearviointikysely teemaverkoston jäsenille.)

Teemaverkoston jäsenet ottivat itsearviointikyselyssä kantaa erilaisiin verkostojen työskentelyä kuvaaviin asioihin luonnehtimalla esitettyjä väittämiä asteikolla huonosta erinomaiseen. Seuraavaan kuvaan on koottu **arviot toiminnan tuloksellisuuden yhdistettävissä olevasta verkostotyöskentelystä**. Sen mukaan teemaverkostoissa

mukana olevat toimijat kokevat verkostonsa työskentelyn keskimäärin verrattain myönteisenä. Etenkin verkostoissa tunnutaan painotettavan teemojen osalta keskeisiä maaseutupoliittisia asioita. Suuri osa vastaajista kertoo myös edistäneensä verkostoon liittyviä asioita omassa taustaorganisaatiossaan. **Tuloksellisen toiminnan kannalta eniten kehittämistarvetta saatuja kyselytulosten perusteella on teemaverkostojen toiminnan päällekkäisyyksien karsimisessa**, mutta kehitettävää riittää myös verkostojen keskinäisessä vuorovaikutuksessa, reagoitakyvyssä sekä roolien ja tehtävien määrittelyssä.



Kuva 2. Vastausjakaumat teemaverkoston työskentelyä koskevista toiminnan tuloksiin ja vaikutuksiin läheisesti liittyvistä väittämistä. (Itsearviointikysely teemaverkostojen jäsenille.)

Teemaverkostojen vuosiraporteissa verkostot ovat esittäneet arvionsa toiminnastaan. Sen lisäksi toteutetuissa arviointihaastattelussa verkostojen erityisasiantuntijat ja otos verkostojen jäseniä kertoivat mielipiteensä verkostojensa toiminnasta. Seuraavassa taulukossa esitetään tiiviit koosteet näistä vuosiraportteihin ja haastatteluihin perustuvista arvioista.

Taulukko 3. Verkostojen arviot toiminnastaan. (Teemaverkostojen vuosiraportit ja arviointihaastattelut.)

Kansalaistoiminnan verkosto

Kansalaistoiminnan verkoston tavoitteena on vahvistaa kansalaisten osallisuutta sekä mahdollisuuksia osallistua ja vaikuttaa elinympäristönsä ja koko yhteiskunnan toimintaan ja kehittämiseen. Verkosto vastaa ja seuraa maaseutupoliittisen kokonaisohjelman osallisuuteen ja lähidemokratiaan liittyvien toimenpiteiden etenemistä. Lisäksi verkoston tehtävänä on kehittää ja vahvistaa yhteisölähtöisen paikallisen kehittämisen metodia paikallisen kehittämisen välineenä sekä jalkauttaa kokonaisohjelmaa Leader-ryhmien ja vastaavien kaupunkitoimijoiden kautta paikalliselle tasolle.

Kansalaistoiminnan verkoston toimintaan on ollut merkittävä vaikutus tapahtuneilla käänneillä poliittisissa linjauksissa liittyen kunta-, aluehallinto- ja sote-uudistuksiin. Lähidemokratiakeskustelu liittyi aiemmin käynnissä olleisiin kuntajakoselvityksiin ja kuntarakennelain asettamiin velvoitteisiin, mutta poliittisten suunnanmuutosten myötä ryhmässä nähdään entistä suurempaa tarvetta kansalaistoimintaa ja maaseudun erityiskysymyksiä esiin nostavalle sisällöntuotanto- ja vaikuttamistyölle. Tälle on verkoston arvion mukaan selvästi olemassa myös kysyntää. Ryhmässä valmisteltu kumppanuustyön hanke keskittyy pitkälti tulevaisuuden kunta -problematiikkaan. Alueiden erilaisuudesta johtuen ryhmä päätti muuttaa lähestymiskulmaa alueilla tapahtuvassa verkoston toiminnassa: varsinaisten aluetilaisuuksien järjestämisestä luovuttiin ja niiden tilalle on tuotu räätälöidymppää asiantuntija-apua alueellisille ja paikallisille toimijoille. Verkosto arvioi onnistuneensa työssään muuttuvasta toimintaympäristöstä huolimatta. Siitä osoituksena ovat mm. kymmenet puheenvuoro- ja asiantuntijapyynnöt eri tahoilta, mukana olemisen uuden kuntalain taustaselvittelyissä sekä onnistuminen vaikuttamaan Kuntaliiton hallitusohjelmatavoitteisiin ja sitä kautta strategiseen hallitusohjelmaan ja sen mainintaan kumppanuuksista. Verkoston myötävaikutuksella on myös käynnistetty maaseutuvaikutusten arvioinnin pilotteja. Parin viime vuoden aikana ryhmän erityisasiantuntijat ovat jalkautuneet ympäri maata yli 50 kertaa.

Elämänlaatu-verkosto (ELVI)

Maaseudun elämänlaatuverkoston tavoitteena vuoteen 2020 on, että maaseudulla asuminen ja eläminen on monipuolista, laadukasta ja saavutettavissa olevat palvelut (sosiaali-, terveys-, kulttuuri- ja sivistyspalvelut) mahdollistavat hyvinvoinnin, asumisen ja yrittämisen maaseudulla sekä palvelut on tuotettu asukkaiden lähtökohdista vahvistaen ihmisten osallisuutta yhteisönsä ja yhteiskunnan jäsenenä. Verkoston toiminta on koostunut vaikuttamistyöstä, kehittämistyön tukemisesta, tiedon tuottamisesta sekä verkoston kehittämisestä.

Elämänlaatuverkoston tekemät uudet avaukset ovat herättäneet toimijoiden kiinnostuksen. Verkoston omassa toiminnassa asiantuntijuuden ja osaamisen hyödyntäminen ei ole onnistunut riittävällä tavalla, mikä on näkynyt sitoutumisen puutteena. Verkoston tavoitteiden saavuttamisessa keskeistä on ollut tiivis yhteistyö muiden maaseutupolitiikan teemaverkostojen sekä läheisten sidosryhmien kanssa. Tällaisia yhdessä edistettyjä teemoja, joissa elämänlaatuverkostolla on ollut keskeinen rooli, ovat julkinen palveluvelvoite ja sähköiset kulttuuripalvelut sekä palvelulupaus. Verkosto on ollut toteuttamassa ”Palveluvelvoite maaseudulla – SGEI palvelujen järjestämisen työkaluna” -julkaisua sekä tehnyt läkkäiden yhteisöllinen asuminen maaseudulla -oppaan, jonka hyviä esimerkkejä se on vienyt eteenpäin seminaareissa ja lehtikirjoituksissa. Osa suunnitelluista toimenpiteistä on kuitenkin jäänyt toteuttamatta ajanpuutteen vuoksi. Ulkoinen tiedottaminen ja asioiden esiin nosto on parantunut mm. tiedotuskanavien monipuolistumisen myötä. Päätöksentekoon vaikuttamista pitäisi pystyä tekemään enemmän. Elämänlaatuverkosto ei tunneta riittävästi, minkä vuoksi sen asiantuntijuutta ei hyödynnetä. Se ei myöskään ole päässyt mukaan merkittävien hankkeiden suunnitteluun ja toteuttamiseen.

Maankäyttö ja infra -verkosto

Maaseudun maankäyttö ja infrastruktuuri -verkoston päätehtävänä on edistää maaseutupoliittisen kokonaisuohjelman maankäyttöön ja infrastruktuuriin liittyviä toimenpiteitä. Sen toimintakenttä kattaa mm. vesihuollon, liikenneinfrastruktuurin (lähinnä tiestön) sekä tietoliikenneverkon kysymykset. Verkoston tavoitteina vuoteen 2020 mennessä ovat, että maaseudulla infrastruktuuri on sujuvan asumisen ja yritystoiminnan edellyttämässä kunnossa, tiestö, raiteet ja lentokentät palvelevat käyttäjien tarpeita ja liikenneyhteydet toimivat eri puolilla Suomea, maaseudulla on otettu käyttöön vaihtoehtoisia toimintatapoja korvaamaan perinteistä julkista liikennettä, nopeat tietoverkot ovat kaikkien saatavilla kohtuulliseen hintaan sekä maankäyttöä suunnitellaan osallistavasti ja tunnustetaan maaseudun tarpeet.

Teemaverkoston toimintaa on suunnattu aiempaa verkostomaisempaan suuntaan mm. pitämällä puheenvuoro tai muutoin osallistamalla muiden järjestämiin tapahtumiin tai auttamalla muita tahoja tapahtumiensa suunnittelussa (esim. maankäyttöaiheinen koulutus). Siten on saatu levitettyä maaseudun näkökulmasta relevanttia tietoa sekä tavoitettu toimijoita ja potentiaalisia yhteistyökumppaneita, jotka eivät todennäköisesti osallistuisi maaseutu-otsikolla järjestettäviin tilaisuuksiin. Teemaverkosto arvioi onnistuneensa viestinnän lisäämisessä ja sosiaalisen median hyödyntämisessä. Myös teeman kannalta hyödyllisiä hankkeita on käynnistynyt, minkä myötä maaseutupoliittisen kokonaisuohjelman toimia saadaan edistettyä. Tosin ryhmän voimavarojen myös arvioitiin jäävän heikoiksi positiivisen kehittämistyön osalta ja sen ennemminkin tuovan esiin ongelmakohtia ja konfliktiasetelmia. Ryhmässä kerrotaan tehdyn vaikuttamistyötä maaseudun tiestöön liittyen. Erityisasiantuntija on päässyt osallistumaan Liikennekaaren (jossa luodaan edellytykset uuden teknologian, digitalisaation ja uusien liiketoimintamallien käyttöönotolle liikennesektorilla) ja infran yhtiöittämisen valmisteluun ja verkostosta on osallistuttu maankäyttö- ja rakennuslain uudistustyöhön sitä valmisteleavassa neuvotteluryhmässä. Verkosto on myös ollut käynnistämässä maaseudun julkista henkilöliikennettä käsittelevän kansallisen

verkoston toimintaa, missä eri toimijoita saatetaan saman aiheen äärelle. Verkostossa kuitenkin arvioidaan, että aika ei ole riittänyt mukana ololle kaikessa tärkeässä, mikä teemaan liittyy. Myös sen osalta esiintyy epäilyjä, onko pystytty argumentoimaan riittävän vahvasti, että näkökanta olisi edennyt. Lisäksi joissakin aihepiireissä on esiintynyt suoranaista vastustusta tai on todettu, että asia ei tarvitse erityistä maaseutuhuomiota.

Elinkeinot ja osaaminen -verkosto (MESI)

Maaseudun elinkeinot ja osaaminen -verkoston tavoitteena vuoteen 2020 on, että maaseudulla sijaitsevien yritysten määrä ja kilpailukyky ovat kasvaneet, yrittäjien liiketoimintaosaaminen on vahvistunut ja uskallus uusiin investointeihin on lisääntynyt sekä maaseudun työt ja niiden tekijät kohtaavat. Edelleen tavoitteena on myös että maaseudulla toimivat yritykset saavat osaavaa työvoimaa, monialaista ammatillista koulutusta on saatavilla ja myös maaseudun yritysten tarvitsemat tutkimus-, kehittämis- ja koulutuspalvelut ovat saavutettavissa.

Maaseudun elinkeinot ja osaaminen -verkosto on ollut mukana rakentamassa erilaisia kehittämistoimenpiteitä ja ollut osaltaan vaikuttamassa kuuden valtakunnallisen maaseudun elinkeinoiniin kohdistuvan kehittämisohjelman käynnistämiseen. Suuri ja vaikuttava toimintakokonaisuus verkoston työssä v. 2014 oli alueellisen ja paikallisen kehittämistyön tukeminen esim. ohjausryhmä- ja muulla asiantuntijuustyöskentelyllä, viestinnällä sekä seminaaritoiminnalla. Verkosto on käynnistänyt ammatillisen koulutuksen tarjontaan ja rakenteisiin vaikuttaviin suunnitelmiin ja toimiin perehtymisen, osallistunut ammatillista osaamista kehittävään työhön sekä käynyt koulutuksen tarjoajien kanssa keskusteluja muutosten vaikutuksista koulutusverkostoon ja koulutustarjontaan. Vaikka osaamiseen liittyvissä asioissa on tehty töitä, niiden edistäminen koetaan verkostossa kaikkein hankalimmaksi erityisesti siksi, että koulutuspuolelle kohdistuu laajoja leikkauksia. Verkosto pyrkii mielipidevaikuttamiseen mm. kirjoittamalla aktiivisesti blogikirjoituksia ja levittämällä niitä sähköpostitse ja twitterin avulla. Verkoston myötävaikutuksella on tuotettu myös julkaisuja: v. 2014 Katsauksia maaseudun elinkeinoiniin, jossa tutustutaan matkailuun, hyvinvointialaan, koneurakointiin, hevostalouteen, eläintenhoitoalaan, kalatalouteen, turkistalouteen ja riista-alaan sekä v. 2015 Maatalous- ja puutarha-ala, katsaus alan työvoimaan ja kehitysnäkymiin Suomessa.

Ekosysteemipalvelut-verkosto

Ekosysteemipalvelut -verkoston tavoitteena on varmistaa vuoteen 2020 mennessä, että maaseudun elinkeinotoiminnassa turvataan luonnon monimuotoisuus ja hyödynnetään ekosysteemipalveluja kestävästi, hajautettu uusiutuvan energian tuotanto ja käyttö ovat lisääntyneet ja niillä on kasvava merkitys toimeentulolähteenä maaseudulla sekä hyvin hoidetut luonnon- ja kulttuuriympäristöt sekä maisemat lisäävät maaseudun viihtyisyyttä asuinympäristönä ja vetovoimaa matkailukohteena

Ekosysteemipalvelut -verkosto on keskittynyt vuosittain yhden ison teeman edistämiseen, mikä on koettu resursseihin nähden onnistuneeksi toimintatavaksi. Samalla sen kuitenkin kerrotaan heikentäneen verkoston osallistumisaktiivisuutta sparrausryhmän kokouksiin, kun käsiteltäviä aiheita eivät kaikki ryhmän jäsenet ole kokeneet itselleen kiinnostaviksi. Tapahtumat ovat keränneet runsaasti osallistujia ja tuottaneet yhteydenottoja. Verkosto on myös löytänyt mahdollisuuden saada sponsoroinnin avulla lisärahoitusta kehittämiseen; esim. v. 2014 aikana hankittiin onnistuneesti sponsoritukea mm. Luonnon- ja maisemanhoitoa taidolla -oppaan julkaisemiseen sekä seminaarien järjestämiseen. Vuotta 2015 ovat leimanneet verkoston toimintamuotojen vakiinnuttaminen ja viestinnän uudistaminen. Verkostokokouksiin on tuolloin osallistuttu aktiivisesti ja lähes joka kokouksessa on ollut mukana uusia toimijoita. Verkostoituminen maaseudun luonnon terveys- ja hyvinvointihyötyjen osalta on herättänyt runsaasti kiinnostusta ja tuonut verkostoon uusia toimijoita sosiaali- ja terveystieteiden edustajia. Energia- teemaan liittyen järjestettiin yhdessä Ympäristötiedon foorumin kanssa päättäjäseminaari v. 2015 ja teemaan liittyen saatiin myös kansanedustajia aktivoitumaan ja kirjoittamaan maaseutuakatemiaan blogikirjoitus. Ryhmässä koetaan, että yhteyksiä päättäjiin tulee edelleen jatkossa kehittää. Verkoston oman toiminnan tukemiseen tähtäävät hankkeet eivät ole menestyneet rahoitushaussa. Verkoston viestinnän uudistaminen näkyi erityisesti uutiskirjeen ulkoasussa ja sen tilauskantaa pystyttiin v. 2015 aikana lisäämään noin 500 henkilöllä yhteensä noin 1500 vastaanottajaan. Lisäksi on mm. kehitetty some- viestintää ja terävöitetty verkoston kärkiviestejä. Iloa luonnosta -kampanjalla on saatu teemalle näkyvyyttä ja verkostossa sitä pidetään verkoston voimannäyteenä, mukana on lähes 30 järjestöä. Kampanja on tuonut hyvin esille, mitä ekosysteemipalvelut ovat eli juuri sitä, millaisia hyvinvointihyötyjä ja palveluita luonto tarjoaa. Se on auttanut konkretisoimaan hankalaksikin koettua ekosysteemipalvelut-käsitettä. Kampanjan kustannuksia on jaettu Luonnonvarakeskuksen kanssa.

Harvaan asutun maaseudun verkosto (HAMA)

Harvaan asutun maaseudun verkostolla on ollut tavoitteena yhteistyössä muiden maaseutupolitiikan verkostojen kanssa löytää toimiva verkostomainen toimintamalli horisontaalisille verkostoille maaseutupoliittisen kokonaisohjelman toteutuksessa sekä suhteessa temaattisiin verkostoihin että omiin

yhteistyöverkostoihin. Sen lisäksi verkosto keskittyy nostamaan harvaan asuttua maaseutua koskevat erityispiirteet esille niin temaattisten verkostojen sisällä kuin laajemminkin maaseutupolitiikassa, edistää kokonaisuohjelmassa olevien harvaan asuttua maaseutua käsittelevien asioiden toteutumista sekä pyrkii saamaan aikaan paikkaperustaisia kokeiluja. Verkosto hakee myös toimivia yhteistyömuotoja harvaan asutun maaseudun maakuntien ja saaristoalueen kanssa.

Verkosto on keskittynyt v. 2014 kehittämään uudenlaista verkostomaista toimintatapaa ja v. 2015 harvaan asutun maaseudun turvallisuuskysymyksiin ja maakuntaverkoston aikaansaamiseen. Maakuntavierailut ovat tuoneet tietoa alueiden kehittämistarpeista ja paikallisesta kehittämisestä. Samalla niissä on tehty tunnetuksi maaseutupoliittista kokonaisuohjelmaa ja sen sisältöjen merkitystä alueiden näkökulmasta. Lisäksi kaikilta alueilta on löytynyt verkoston toiminnasta kiinnostuneita henkilöitä. Lappiin on syntynyt oma hama-ryhmänsä. Paikkaperustaisia kokeiluja ei ole saatu suunnitelman mukaisesti liikkeelle. Muiden verkostojen kanssa on syntynyt uudenlaista yhteistyötä yhteisen verkostosparrausprosessin myötä. Muiden verkostojen erityisasiantuntijat ovat myös mukana HAMA-asiantuntijaverkostossa. Harvaan asutun maaseudun asioita on nostettu esille seminaareissa, verkkolehdeissä, muissa tiedotusvälineissä, työryhmissä ja facebookissa. Verkkolehden lukijakunta vaihtelee teemasta riippuen ja Facebookin kautta jaettuna se on välillä yltänyt toiselle tuhannelle. Tiedottamiseen koetaan kuitenkin tarvetta panostaa jatkossa yhä enemmän. Haasteeksi koetaan vaikuttaminen poliittiseen päätöksentekoon. Verkoston asiantuntijaryhmään on kuitenkin saatu mukaan kansanedustajia neljästä puolueesta ja he toimivat ryhmässä aiheesta riippuen hyvinkin aktiivisesti. Yhtenä kirjoittamattomana tavoitteena verkostolla on, että se viestii positiivisella näkökulmalla harvaan asutun maaseudun mahdollisuuksista.

Identitetsbaserat nätverk IDNET

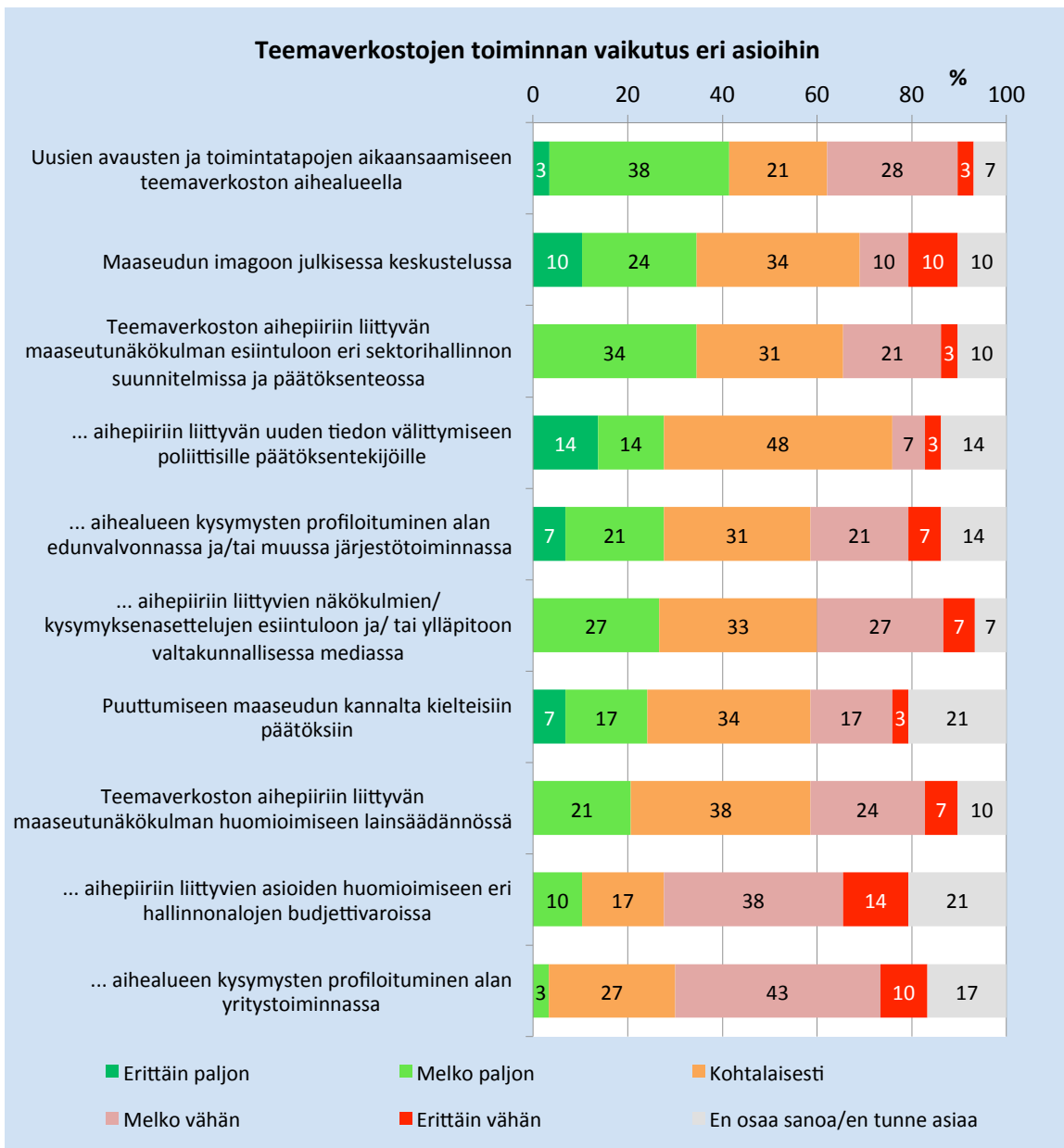
Ruotsinkielisen verkoston tavoitteena on kehittää paikkaperustaista politiikkaa teoreettisen työn ja käytännön kokeilujen avulla, kehittää teemaverkostojen ja politiikka-alojen välistä yhteistyötä sekä välittää tietoa maaseutupoliittisesta kokonaisuohjelmasta ja ankkuroida sitä ruotsinkielisten toimijoiden keskuuteen. Tehtävänä on myös koota ruotsinkielisiä toimijoita maaseudun kehittämisen pariin ja koota yhteen alueellisia ja paikallisia viranomaisia sekä vapaaehtoisjärjestöjä suomenruotsalaiseen foorumiin (Landsbygdsriksdagen).

IDNET arvioi, että ymmärrys paikkaperustaisesta politiikasta on vahvistunut erityisesti maaseutupolitiikan sisällä ja Leaderin asema kehittämisvälineenä on vahvistunut. Paikkaperustaista politiikkaa sovelletaan kuitenkin edelleen vain vähän käytännössä, minkä vuoksi sen toimivuuden ymmärtäminenkin on vähäistä. Verkoston tekemä kuntakerros on saavuttanut tavoitteensa ruotsinkielisillä maaseutupaikkakunnilla mutta muualla se ei onnistunut herättämään samalla tavoin mielenkiintoa. Ryhmän toteuttamassa viestinnässä kohdennettu informaatio, erityisesti uutiskirjeet, on toiminut hyvin mutta laajemman yleisön tavoittaminen vain välttävästi, koska maaseutukysymykset eivät tiedotusvälineitä kiinnosta. Facebookissa seuraajia on noin 2000. Verkosto seuraa erityisesti Ruotsin maaseutupoliittisia toimia ja kehitystä. Se toimii sillanrakentajana Ruotsin ja Suomen välillä ja hakee Ruotsista kehittämisvinkkejä Suomeen.

Maaseutupolitiikassa vaikuttavuuden aikaansaaminen on jo pitkään nähty vaikeana.

Vaikka asian eteen on tehty töitä v. 2012 valmistuneen YTR:n arvioinnin jälkeen, se koetaan edelleen heikkoutena verkostojen toiminnassa. Samalla on kuitenkin syytä huomata, että **tehtäväkentän laajuuteen nähden toimintaan suunnatut resurssit ovat erittäin tiukat**. Maaseutupoliittiseen kokonaisuohjelmaan valituista toimenpiteiden ehdotuksista osa on myös sellaisia, että ne eivät lähitulevaisuudessa tule toteutumaan. Monet kokonaisuohjelman laatimisvaiheessa ennakoitavissa olleet kehitysnäkymät ovat totaalisesti muuttuneet mm. poliittisten suhdanteiden muuttumisen myötä. Samalla myös maahanmuuton volyymin muutos ja sen merkityksen kasvaminen maaseutualueidenkin tulevaisuuden kannalta on tullut monille yllätyksenä. Tällaisten muutosten keskellä maaseutupolitiikan verkostojen onnistuminen toiminnassaan on ainakin osittain edellyttänyt sitä, että ne ovat pystyneet jollain tavoin reagoimaan muuttuvaan toimintaympäristöön ja ottamaan huomioon niin maahanmuuton tai sote-uudistuksen kuin uusista lähtökohdista rakentuvan alueuudistuksenkin. Ne ovat kysymyksiä, joissa maaseutupoliittisen näkemyksen esiin tuominen on maaseutualueiden tulevaisuuden kannalta kohtalon kysymys. Tässä työssä monet teemaverkostojen edustajat ovat olleet aktiivisia sekä Kuntaliiton että eri ministeriöiden taholla toimimalla asiantuntijoina ja tuottamalla niille tekstejä.

Itsearviointikyselyssä teemaverkostojen jäseniltä kysyttiin, missä määrin he arvioivat oman ryhmänsä toiminnalla olleen vaikutusta eri asioissa (seuraava kuva). Verkostojen vaikuttavimpien toimien kärkikolmikun järjestyksen osalta kyselytulos on sama kuin viiden vuoden takaisessa YTR:n arvioinnissa. **Kaikkein eniten koettiin olleen vaikutusta uusien avausten ja toimintatapojen aikaansaamisessa.** Nyt noin 40 prosenttia vastanneista arvioi verkostonsa työllä olleen vähintään melko paljon vaikutusta asiaan, kun edellisessä arvioinnissa saman arvion esitti reilu kolmannes vastanneista. Noin kolmannes vastanneista koki teemaverkostonsa työllä olleen paljon vaikutusta myös maaseudun imagoon julkisessa keskustelussa sekä teemaverkoston aihepiiriin liittyvän maaseutunäkökulman esiintuloon sektorihallinnon suunnitelmissa ja päätöksenteossa. Edelliseen arviointiin nähden tilanne on näissä asioissa säilynyt jotakuinkin ennallaan.



Kuva 3. Vastausjakaumat kysymykseen, missä määrin arvioit teemaverkostosi toiminnan vaikuttaneen seuraavilla aloilla. (Itsearviointikysely teemaverkostojen jäsenille.)

Verkostojen vaikuttavuuden osalta on edelleen nähtävissä selkeä haaste siinä, miten niiden aihepiiriin kuuluvat kysymykset saataisiin profiloitumaan alan yritystoiminnassa sekä siinä, miten verkostojen ajamat asiat tulisivat huomioitua eri hallinnonalojen budjettivaroissa. Nämä samat kipupisteet korostuivat myös edellisessä arvioinnissa.

Kun itsearviointikyselyyn saatuja vastauksia tarkastellaan teemaverkostoittain, nähdään teemaverkostojen jäsenten arvioissa ryhmänsä vaikuttavuudesta selviä eroja (seuraava taulukko). Kahden verkoston kohdalla vastausten vähäisyys kuitenkin estää kokonaan ryhmäkohtaisen tarkastelun ja joidenkin muidenkin verkostojen vastauksia on niin vähän, että niiden osalta tulosta on syytä pitää pelkästään suuntaa antavana. **Kaikkein kriittisimmin oman ryhmänsä vaikutuksiin maaseutukysymyksissä suhtautuvat Maankäyttö ja infra -verkoston jäsenet.** Myös Harvaan asutun maaseudun verkostossa on vahvoilla arvio, ettei ryhmä ole saanut merkittäviä vaikutuksia aikaan useimmissa kyselyssä esitetyistä asioista. **Myönteisimmin ryhmänsä vaikutuksiin suhtautuvat Elämänlaatu-verkoston jäsenet.**

Taulukko 4. Verkostokohtainen tarkastelu kysymykseen, missä määrin arvioit teemaverkostosi toiminnan vaikuttaneen seuraavilla aloilla. (Itsearviointikysely.)

Värikoodit: vihreä = vähintään kolmannes vastanneista arvioi vaikutusta olleen paljon,

punainen = vähintään kolmannes vastanneista arvioi vaikutusta olleen vähän,

keltainen = vähintään kolmannes vastanneista arvioi vaikutusta olleen paljon ja vähintään kolmannes arvioi vaikutusta olleen vähän

| Verkosto | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|--------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Kansalaistoiminnan (n=1) | n/a | n/a | n/a | n/a | n/a | n/a | n/a | n/a | n/a | n/a |
| Elämänlaatu (n=10) | | | | | | | | | | |
| Maankäyttö ja infra (n=3) | | | | | | | | | | |
| Elinkeinot ja osaaminen (n=4) | | | | | | | | | | |
| Ekosysteemipalvelut (n=2) | n/a | n/a | n/a | n/a | n/a | n/a | n/a | n/a | n/a | n/a |
| Harvaan asutun maaseudun (n=5) | | | | | | | | | | |
| IDNET (n=4) | | | | | | | | | | |
| Verkostot keskimäärin | | | | | | | | | | |

1 = Teemaverkoston aihepiiriin liittyvien näkökulmien/kysymyksenasettelujen esiintuloon ja/ tai ylläpitoon valtakunnallisessa mediassa (lehdistö, muu media)

2 = ... aihepiiriin liittyvän maaseutunäkökulman esiintuloon eri sektorihallinnon suunnitelmissa ja päätöksenteossa

3 = ... aihepiiriin liittyvän maaseutunäkökulman huomioimiseen lainsäädännössä

4 = ... aihepiiriin liittyvän uuden tiedon välittymiseen poliittisille päätöksentekijöille

5 = ... aihepiiriin liittyvien asioiden huomioimiseen eri hallinnonalojen budjettivaroissa

6 = ... aihealueen kysymysten profiloituminen alan yritystoiminnassa

7 = ... aihealueen kysymysten profiloituminen alan edunvalvonnassa ja/ tai muussa järjestötoiminnassa

8 = Uusien avausten ja toimintatapojen aikaansaamiseen teemaverkoston aihealueella

9 = Puuttumiseen maaseudun kannalta kielteisiin päätöksiin

10 = Maaseudun imagoon julkisessa keskustelussa

Maankäyttö ja infra -verkoston jäsenten arvioissa teemaverkostonsa merkityksestä maaseutupolitiikan toimijana kaiken kaikkiaan esille nousi mm. ajatus, että teema tulisi

arvioida kokonaan uudestaan ja ehkä liittää ekosysteemipalveluihin ja vihreään talouteen. Ryhmän kerrottiin antaneen lausuntoja ja kommentoineen mm. maankäyttö- ja rakennuslain muutosten valmistelua, mutta samalla todettiin, että tämän työn vaikuttavuuden arviointi on mahdotonta. Kuitenkin muutosten valmistelussa sparrauksen uskottiin samalla olevan hyvä ja tehokas toimintatapa.

Vaikka Harvaan asutun maaseudun verkosto arvioi oman vaikutuksensa maaseutupolitiikan edistämiseksi suhteellisen vaatimattomaksi (ed. taulukko), punnitessaan verkostonsa merkitystä maaseutupolitiikan toimijana kaiken kaikkiaan ryhmän jäsenet korostivat mm. verkoston olevan ainoa toimija harvaan asutun maaseudun kysymyksissä ja sen vuoksi tärkeä. Harvaan asutun maaseudun verkoston koettiin olevan myös aktiivinen tiedottaja.

Elämänlaatuverkoston jäsenet toivat oman ryhmänsä tärkeimpinä onnistumisina mm. tiettyjen teemojen valtakunnallisen näkyvyyden lisäämisen. Tällaisina teemoina mainittiin lähipalvelut, green care ja maaseutunäkökulman sisällyttäminen kulttuuriasioihin. Elämänlaatuverkoston kerrottiin myös osallistuneen erityisesti sote-uudistukseen liittyviin keskusteluihin ja taustatyöhön (lähipalvelujen määrittely, sote-uudistuksen maaseutuvaikutukset, julkinen palvelulupaus sekä maaseutukysymysten esiin nostaminen sote-uudistuksen valmistelussa). Parissa kommentissa todettiin verkoston kunnostautuneen viestinnässä. Erään arvion mukaan verkoston vaikutus lienee ollut merkittävä strategiatasolla.

Itsearviointikyselyssä teemaverkostojen jäseniä pyydettiin mainitsemaan tehtäviä, joiden edistäminen on osoittautunut ongelmalliseksi ja myös erittelemään tekijöitä, jotka asioita ovat vaikeuttaneet. Verkostojen jäsenet toivat esille seuraavia huomioita:

- Yleisesti on hankalaa saada viesti läpi mediassa.
- Verkoston toiminnassa haasteena on verkoston jäsenten asiantuntemuksen paras hyödyntäminen.
- Poliittinen vaikuttaminen ja mukaan pääsy jo asioiden valmistelutyöhön on haastavaa ja onnistuu vaihtelevasti.
- Verkoston asiantuntijoiden tunnettuus ei ole riittävä, että heitä kutsuttaisiin valmistelukokouksiin.
- Laajoihin asiakokonaisuuksiin vaikuttaminen on vaikeaa.
- Kriittinsietokyky on joillakin tahoilla niin matala, että asioista ei voi oikein edes keskustella, esim. lainsäädännön kehittäminen on silloin vaikeaa.
- Joillakin sektoreilla ei ole kiinnostusta maaseutunäkökulmaan.
- Oman teeman sisällä pysyminen on haasteellista, kun kaikki vaikuttaa kaikkeen.

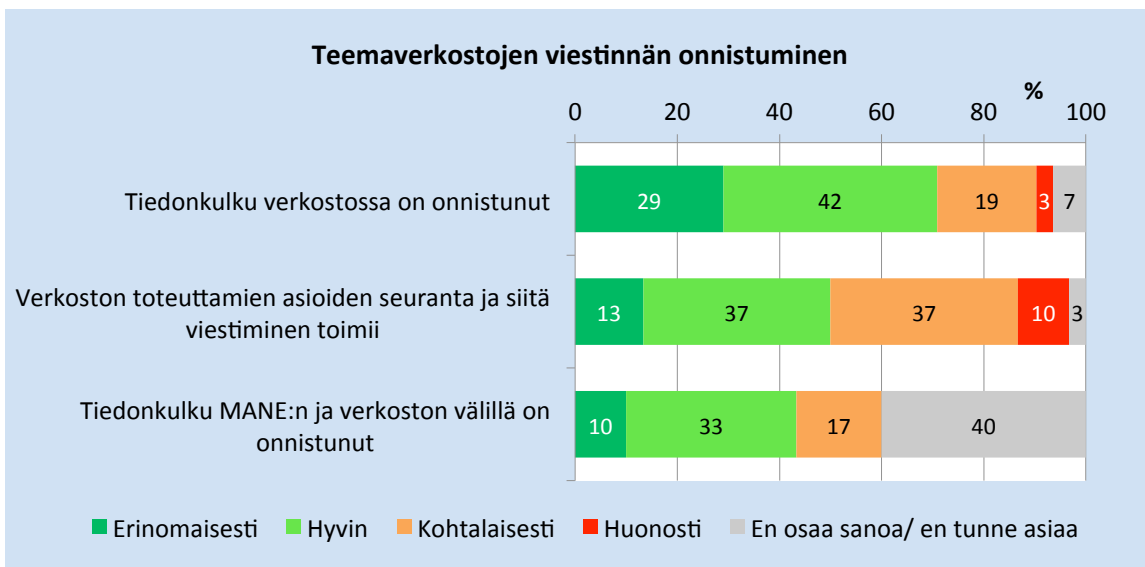
Tunnettuus

Maaseutupolitiikan verkostot käyttävät yleisen mielipidevaikuttamisen keinoina erilaisia viestintätoimia eri kanavissa. Tästä huolimatta varsinkin aluetasolta kerrotaan kuuluvan yleisesti, että **verkostot ovat aika näkymättömiä, niitä ei tunneta, eikä niitä osata hyödyntää**. Syyksi todettiin, että pienten resurssien puitteissa on panostettu enemmän itse tekemiseen kuin yleiseen mielipidevaikuttamiseen. Yleinen mielipidevaikuttaminen taas on ehkä tullut enemmän siinä sivussa, jos on ollut tullakseen. Tosin haastatteluissa esitettiin myös arvio, että lievää parantumista olisi tapahtunut tiedottamisessa ja medianäkyvyydessä verrattuna aiempaan. Luvassa myös on, että verkkosivusto maaseutupolitiikka.fi uudistetaan, jolloin ainakin sitä kautta

viestittämisen pitäisi olla paranemassa. Yleisessä mielipidevaikuttamisessa tarvitaan kuitenkin myös muuta, esim. lehtikirjoittelua. Sen suhteen varmasti kaikilla verkostoilla on toiminnassaan parantamisen varaa. Odotuksia asetetaan erityisesti ministeriöiden ulkopuolella oleviin ”villeihin ja vapaisiin” teemaverkostojen jäseniin, koska virkamiesten rooli asettaa omat rajoitteensa heidän toimimiseensa tällä saralla.

Verkostojen tulee myös jo toimintaansa suunnitellessa miettiä, miten ne nostavat asioita kansalliseen keskusteluun. Niiltä vaaditaan strategista ajattelua siihen, millä tavalla esim. alueilla hyvin pilotoidut toimintatavat saadaan laajempaan levitykseen. Joidenkin verkostojen kohdalla tässä on nähty olevan puutteita.

Itsearviointikyselyssä vastaajia pyydettiin arvioimaan oman verkoston työskentelyä tiedonkulkuun liittyvissä kysymyksissä (seuraava kuva). Suuri osa verkostojen jäsenistä arvioi, että **tiedonkulku verkostossa on onnistunut hyvin tai jopa erinomaisesti**. Kohtalaisena sitä piti viidesosa vastaajista. Verkoston toteuttamien asioiden seuranta ja siitä viestiminen ei verkostojen jäsenten mielestä toimi kuitenkaan ihan yhtä hyvin. Tasan puolet kyselyvastaajista oli asiantilaan tältäkin osin tyytyväinen, mutta parantamisen varaa siinä näki melkein yhtä suuri joukko vastaajia. Vastaajista 10 prosenttia arvioi seurannan ja siitä viestimisen huonoksi. Huomattava joukko vastaajia (40 %) puolestaan koki, ettei pysty ottamaan kantaa tiedonkulun onnistumiseen Maaseutupolitiikan neuvoston ja verkoston välillä. Se vahvistaa käsitystä siitä, että verkostojen yhteydet neuvoston suuntaan hoidetaan pääosin erityisasiantuntijoiden kautta, eivätkä verkostojen muut jäsenet näitä yhteyksiä erityisemmin pidä yllä.



Kuva 4. Vastausjakaumat teemaverkoston viestinnän onnistumiseen liittyvistä väittämistä. (Itsearviointikysely teemaverkostojen jäsenille.)

Itsearviointikyselyssä vastaajia pyydettiin pohtimaan, miten teemaverkoston viestintää tulisi kehittää sekä missä ja miten teemaverkoston toimintaa tulisi pitää esillä. Vaikka jotkut teemaverkostojen jäsenet olivat tyytyväisiä verkostonsa viestintään, useimmissa vastauksissa annettiin siihen liittyviä kehittämisehdotuksia. **Keskeisenä asiana ylipäänsä pidettiin näkyvyyden lisäämistä eri medioissa**, mutta toisaalta todettiin myös, että viestintään panostaminen reilusti nykyistä enemmän vaatisi myös enemmän resursseja, niin työaikaa kuin rahaakin, ja koska näitä ei ole luvassa, tulisi katsoa miten viestintään voitaisiin panostaa enemmän verkostojen yhteistyön kautta. Tässä korostuu maaseutupolitiikka.fi-sivut ja niiden kehittäminen. Sivuston informatiivisuutta haluttiin

parannettavan erityisesti verkostojen osalta. Sivuille kaivattiin mm. enemmän tietoa toiminnasta ja koottuna verkostojen tärkeimmät tekemiset, kun nyt todettiin sivuston pääasialliseksi tehtäväksi MANEn ja verkostojen yhteystietojen kertominen.

Useimpien verkostojen edustajat peräänkuuluttivat viestinnän kehittämisessä **sosiaalisen median nykyistä laajempaa hyödyntämistä**. Tässä toivottiin tehtävän yhteistyötä eri osallistujaorganisaatioiden kanssa. Sosiaalisen median kanavien todettiin toimivan erityisen hyvin nopean informaation välittämisessä, mille sinänsä nähtiin tarvetta myös ilman kytkentää sosiaalisen median välineisiin. Verkostojen jäsenet voivat myös helposti jakaa viestiä omissa verkostoissaan sosiaalista mediaa hyväksi käyttämällä sen lisäksi, että he viestivät verkostonsa sanomaa muillakin tavoin omilla tahoillaan.

Kyselyvastauksissa viestinnän todettiin olevan eri viestintäkanavien hyödyntämisen lisäksi **jalkautumista ihmisten pariin**. Tärkeiksi kohderyhmiksi koettiin päättäjät eri tasoilla ja muut toimijat, joilla on vaikutusta maaseutuun. Erilaiset tapahtumat voivat toimia hyvin heidän saavuttamiseksi. Eräessä kommentissa todettiin, että verkoston pitäisi pyrkiä olemaan konkreettinen ”kansanliike” asioiden tiimoilta.

Maaseutupolitiikan verkostojen viestintää toivottiin kehitettävän kansantajuisemmaksi. Verkostojen tuloksia haluttiin jakaa myös laajemmalle, tutun toimijakentän ulkopuolelle. Pidettiin tärkeänä, että niiden toiminta ja laaja asiantuntemus nousisi nykyistä paremmin esiin. Asiantuntijoiden osaamisen markkinointiin, heidän brändäämiseensä, haluttiin myös satsata. Vaikka suoraa viestintää ja henkilökohtaisia yhteydenottoja sekä kontakteja eri tahoihin pidettiin vaikuttavampana, nähtiin myös ulkoinen viestintä ja laajempi mielipidevaikuttaminen merkityksellisenä. Esiin nostettiin myös tarve viestintään ja sparraukseen MANEn sisällä.

Johtopäätökset verkostojen tuloksellisuudesta, vaikuttavuudesta ja tunnettuudesta

Verkostot ovat itse laatineet hankesuunnitelmansa, mikä näkyy siinä, että verkostoissa pidetään niille asetettuja tavoitteitakin pääpiirteissään realistisina. Tosin joissakin verkostoissa näyttäisi olevan jossain määrin verkoston ydinryhmän sisäistä ristivetoa siinä, mihin toiminnassa tulisi keskittyä. Oma kysymyksensä on verkoston tavoitteiden peilaamisessa maaseutupoliittisen kokonaisuohjelman toimenpiteisiin. Ohjelma kuitenkin muodostaa rungon verkostojen tekemiselle. Joidenkin kokonaisuohjelman toimenpiteiden kohdalla voidaan todeta, että tilanteet ovat muuttuneet, eikä toimenpiteen edistäminen ohjelman mukaisena ole enää ajankohtaista.

Pohdittaessa kuinka hyvin teemaverkostot ovat onnistuneet saavuttamaan tuloksia ja vaikuttavuutta on huomioitava, että verkostot ovat keskenään hyvin erilaisia ja ne on resursoitu eri tavoin sekä euroina että henkilöinä, jotka teemoissa työskentelevät. Historialliset taustat teemaverkostojen resursoinnissa näkyvät siten, että kun aiemmin näissä asioissa toimi teemaryhmiä ja niiden määrää haluttiin uuden kokonaisuohjelman yhteydessä vähentää, siellä tapahtui osittain teemaryhmien yhdistämiä. Sen vuoksi ei voida ajatella, että verkoston rahoitus ja työntekijöiden lukumäärä olisi suoraan verrannollinen siihen, miten tärkeänä teeman edistämistä pidetään. Verkostojen tehtävissä on myös suuri variaatio siinä, miten laajaan asiakokonaisuuteen kukin verkosto pyrkii vaikuttamaan. Lisäksi eri teemoissa asiat etenevät eritahtisesti ja toiset asiat ovat ajankohtaisempia kuin toiset, minkä vuoksi verkostojen keskinäinen vertailu jossakin läpileikkaukskohdassa ei ole erityisen hedelmällistä.

Verkostojen käytössä olevien resurssien kannalta on myös tärkeää huomata, että maaseutupolitiikan teemaverkostot eivät ole ainoita maaseutupolitiikan toimijoita. Maaseutupoliittisen kokonaisuohjelman toimenpiteiden toteuttaminen ei ole yksinään maaseutupolitiikan verkostojen vastuulla vaan niiden toteuttajiksi on neuvoteltu laajasti eri tahoja. Kysymyksessä onkin laaja-alaisen vaikuttamisen kenttä, joka vaatii myös laajaa vaikuttajien verkostoa.

Verrattuna tema- ja työryhmien lukumäärään vuosikymmenen vaihteessa nykyinen teemaverkostojen määrä on vähentynyt alle puoleen. Samalla verkostojen sparraus-/ydinryhmät ovat muuttaneet jonkin verran muotoaan ja ainakin joissakin verkostoissa niiden henkilömäärä on pienempi kuin teemaryhmissä aiemmin. Tämä ei ole voinut olla jättämättä jälkeä koko MANE-verkoston vaikuttavuuteen. Verkostoon sidoksissa olevien henkilöiden määrän vähentyessä verkoston ote ympäristöstä ja mahdollisuus vaikuttaa siihen on myös heikentynyt. Jos pelkästään verrataan YTR-arvioinnin yhteydessä toteutetun teemaryhmäkyselyn vastaajamäärää tämänkertaiseen kyselyyn, vastausten lukumäärä on tippunut viidesosaan (150 vastaajaa v. 2011, 30 vastaajaa v. 2016).

Poliittinen vaikuttaminen voidaan ymmärtää kahdella tavalla: "politics-mielessä" poliitikkoihin ja politiikkaan vaikuttamisena tai "policy-vaikuttamisena", jossa vaikuttaminen kohdistuu toimintapolitiikkoihin. Perinteinen haaste maaseutupoliittisessa toiminnassa on juuri "politics-vaikuttamisessa" ja monen verkoston kohdalla se näyttää olevan edelleen hankalaa. Toimintapolitiikkoihin vaikuttamisen puolestaan tekee ongelmalliseksi resurssien niukkuus. Esimerkiksi aikaisemmin yksi maaseutupolitiikan vaikuttavimpia toimintamuotoja oli suhteellisen laajamuotoinen hanketoiminta, jonka avulla pystyttiin tekemään uusia avauksia ja tukemaan tiedontuotantoa kehittämistoimiin. Nykytilanteessa hanketoimintaa ei samassa määrin rahoiteta, mitä kautta "policy-vaikuttavuuskin" on heikentynyt. Puolestaan ne teemaverkostot, jotka ovat saaneet teemansa piiriin kehittämishankkeita, kertovat hankkeiden selkeästi tukevan ja vahvistavan verkoston toimintaa. Kun verkostovaikuttamisen rinnalle saadaan samanaikaisesti MANEn ja muiden rahoittamat hankkeet etenemään samaa maalia kohden, voidaan hyviä tuloksiakin odottaa.

Kun arvioinnin yhteydessä keskusteltiin teemaverkostojen onnistumisesta poliitikkoihin ja politiikkaan vaikuttamisessa, nousi selvästi esiin havainto, että toisten teemojen edistäminen vaatii enemmän tällaista vaikuttamistyötä kuin toisten. Horisontaalisten verkostojen, IDNETin ja Harvaan asutun maaseudun verkoston, kohdalla poliitikkoihin vaikuttaminen on nähty verkoston toiminnan kannalta olennaiseksi ja nämä verkostot ovat siihen selvästi panostaneet. Niillä on tiiviit yhteydet kansanedustajiin ja sitä kautta kansalliseen päätöksentekoon: verkostoissa on mukana kansanedustajia ja niiden seminaareihin osallistuu kansanedustajia. Niillä on tiiviit yhteydet myös kuntatason päättäjiin.

Politiikka-vaikuttamisessa nähdään tärkeänä myös lausuntojen antaminen erilaisista valmisteilla olevista asioista, esim. lakiehdotuksista. Aktiivisina lausuntojen kirjoittajana esiin nousi etenkin Harvaan asutun maaseudun verkosto. Useilla verkostoilla on säännöllisesti ilmestyvä uutiskirje. Harvaan asutun maaseudun verkoston kohdalla todettiin, että sen uutiskirjeessä on aika usein julkaistu kansanedustajien omia kirjoituksia. Se osoittaa, että poliitikot ovat noteeranneet verkoston ja erityisesti sen julkaiseman uutiskirjeen itselleen sopivaksi kanavaksi myös omien näkemystensä esiin

tuomiseen. Ekosysteemipalvelut-verkoston uutiskirjeen aiheita puolestaan kerrottiin twiitattavan eteenpäin ja se on myös poikkinut useita graduaiheita opiskelijoille.

Keskusteltaessa vaikuttamisesta poliitikoihin ja muihin päätöksentekijöihin esiin nousi näkemys, että henkilökohtaisella tasolla olevat suhteet ja yhteydet ovat tärkeitä, koska sitä kautta pystyy rakentamaan luottamusta ja vaikuttamaan esimerkiksi siten, että päättäjät pyytävät suoraan jotain taustamateriaalia. Toisaalta esitettiin myös arvio, että tällaiset henkilökohtaiset suhteet ovat haavoittuvia; henkilövaihdosten ja muiden muutosten yhteydessä yhteistyöväylätkin voivat heiketä tai hävitä kokonaan.

Poliitikkojen lisäksi tärkeitä politiikka-vaikuttamisen kohteita ovat virkamiehet, joilla on vaikutusvaltaa ja jotka siten osallistuvat omilla hallinnonaloillaan esim. lakivalmistelutyöhön. MANEn verkoston sisällä on useita tällaiseen työhön osallistuvia henkilöitä ja asia on siltä osin hyvällä mallilla, mutta sen lisäksi tehtävä vaikuttamistyö ”maaseutu-uskovaisten” joukon ulkopuolella on erityisen tärkeää. Useista teemaverkostoista kerrotaan löytyvän myös näitä yhteyksiä.

Teemaverkostojen työssä näkyy aiempaa merkittävämmässä roolissa lausuntojen tai kannanottojen valmistelu verkoston alaa koskien eli pyrkimys vaikuttaa suoraan erilaisiin valmisteilla oleviin asioihin ja saada sisällytettyä niihin maaseutunäkökulmaa. Sama vaikuttamispyrkimys näkyy siinä, että verkostot tekevät arvionsa mukaan aiempaa enemmän yhteistyötä alue- ja paikallishallinnon kanssa. Työmuotojen valinnassa tämä suora vaikuttamispyrkimys on epäilemättä oikea, kun ottaa huomioon edellä todettu maaseutupolitiikan verkostoilla olevan luontaisen kosketuspinnan heikentyminen.

Teemaverkostojen keskinäinen yhteistyö on vuosien varrella lisääntynyt. Erityisasiantuntijat sparraavat toisiaan ja vaihtavat keskenään ideoita. Verkostojen lisääntyneen yhteistyön myötä ja resurssien tehokkaan käytön kannalta on järkevää, että verkostot tekevät työnjakoa ei pelkästään edistettävien teemojen suhteen vaan myös ns. työtapojen osalta. Kehityksestä huolimatta verkostojen keskinäisessä vuorovaikutuksessa ja työnjakokysymyksissä on edelleen varaa mennä eteenpäin. Toiminnassa on myös päällekkäisyyksiä, joiden voi arvioida vievän verkostoilta turhaan resursseja muusta tekemisestä.

Vähiten merkittäväksi työtavaksi osoittautuneen kansainvälisen yhteistyön kohdalla näyttää siltä, että se on jäänyt enemmän horisontaalisten verkostojen hoitoon. Varsinkin IDNETistä kerrottiin, että verkosto seuraa tarkasti Ruotsin maaseutupolitiikan kehitystä, ylläpitää yhteyksiä sinne ja tuo sieltä hyviä toimintoja Suomeen pilotoitaviksi. Harvaan asutun maaseudun verkosto puolestaan on osallistunut OECD-yhteistyöhön harvaan asutun maaseudun kysymyksissä.

Maaseutuvaikutusten arvioinnin kehittäminen ja työkalun käyttöönoton levittäminen jää verkostojen toiminnassa myöskin vähäiseen rooliin. Sen kohdalla työnjako verkostojen välillä ei kuitenkaan liene erityisen tarkoituksenmukaista vaan ainakin tietoutta työkalun käyttömahdollisuuksista on hyvä kaikkien pitää esillä eri yhteyksissä.

Maaseutupolitiikan verkostojen vaikuttavuutta haettaessa on tärkeää myös jatkossa integroitua maakuntauudistukseen ja maakuntien harjoittamaan aluekehitystyöhön ja niissä maaseutunäkökulman esille tuominen. Nykyisellään verkostojen alueellinen näkyvyys koetaan heikohkoksi. Koska niitä ei sen vuoksi myöskään oikein tunneta, niiden hyödyntäminenkin jää vähäiseksi. Verkostojen pitää itse olla aktiivisia ja

hakeutua niille foorumeille, joissa näitä asioita käsitellään. Sen lisäksi merkittävänä on syytä pitää virkeyttä reagoida uusiin ja yllättäviin kysymyksiin, joissa on nähtävissä yhteys maaseutuun ja sen kehittymiseen.

Yleisellä tasolla maaseutupoliittisen viestin viemisessä alueille on myös MANEn pääsihteeritason rooli merkittävä. Vielä v. 2012 valmistuneen YTR:n arvioinnin aikana ja silloisten resurssien puitteissa maaseutupolitiikkaa vietiin ahkerasti alueille ja se myös sai alueilla näkyvyyttä ylittäen ainakin paikallis- ja aluelehtien uutiskynnyksen. Viime aikoina tällaiseen on ollut vähemmän mahdollisuuksia. Kuitenkin näkyvyyden hakemiseen yhtä aikaa kansallisella ja alueellisella tasolla tulisi pyrkiä. Jalkautuminen ministeriötasolta alueille on tärkeää alueellisten toimijoiden kannalta. Se mm. voimauttaa alueellisia toimijoita ja samalla kasvokkain tapahtuvissa kohtaamisissa tieto vaihtuu.

Viestinnän saralla kehittämistä löytyy aina. Maaseutupolitiikan verkostojen viestimisessä keskeiseksi nousee tarve näkyvyyden lisäämiseen eri medioissa. Sosiaalisen median eri sovelluksia on myös syytä nostaa nykyistä laajemmin verkostojen tiedonvälityskanaviksi. Viestinnän erilaisten teknisten välineiden lisääntyvällä käytöllä ei kuitenkaan pidä korvata jalkautumista ihmisten pariin.

3.2 Verkostojen tekemä yhteistyö

Yhteistyötä usealla tavalla

Teemaverkostojen tekemää yhteistyötä voidaan tarkastella useasta näkökulmasta. Ensinnäkin, jokaisessa verkostossa tehdään yhteistyötä oman verkoston sisällä. Tämä tarkoittaa lähinnä verkoston erityisasiantuntijoiden ja sparrausryhmän tai muiden teemakohtaisten ryhmien toteuttamaa yhteistyötä keskenään tai eri sidosryhmien/kohderyhmien kanssa. Toiseksi, toiminnassa olevat seitsemän verkostoa tekevät myös keskinäistä yhteistyötä tarpeen mukaan. Lisäksi yhteistyötä tehdään MANE:n sihteeristön kanssa (sekä sihteeristössä). Verkostojen tekemää yhteistyötä voidaan tarkastella myös kohdistamalla huomio sekä siihen, millaisissa asioissa yhteistyötä tehdään, että siihen, millaisilla alueellisilla tasoilla sitä tapahtuu. Seuraavassa tarkastellaan aluksi verkostojen sisällä tehtävää yhteistyötä.

Verkostojen raporttoimia yhteistyömuotoja on nähtävissä seuraavassa taulukossa. Taulukossa ei ole esillä täydellinen koonti verkostojen tekemästä kaikesta (sisäisestä) yhteistyöstä, vaan siihen on koottu raportoinnin pohjalta havaittuja esimerkkejä yhteistyömuodoista.

Taulukko 5. Teemaverkostojen tekemään yhteistyöhön liittyvä toiminta on sisältänyt mm. seuraavia asioita raportoinnin perusteella: (Teemaverkostojen vuosiraportit)

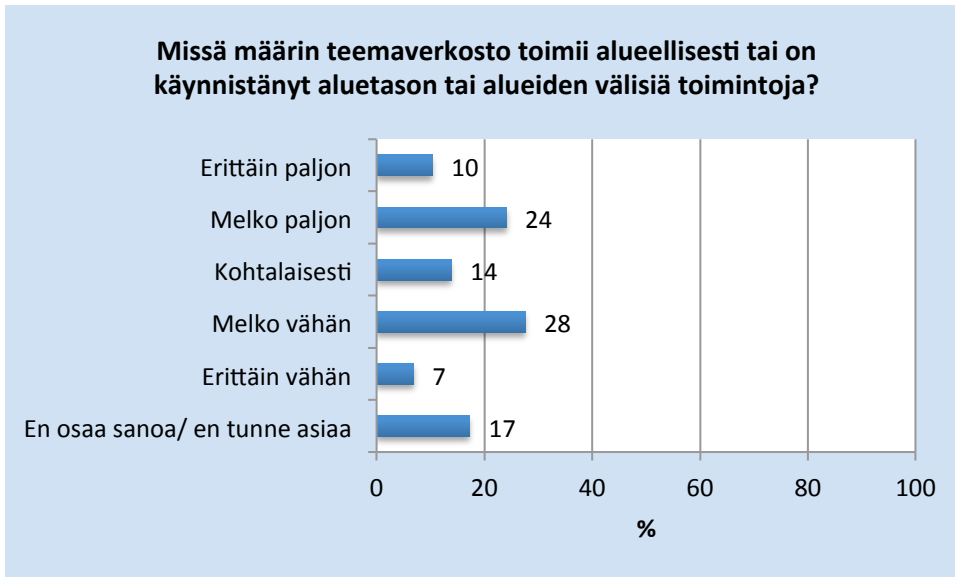
| |
|---|
| <p>Kansalaistoiminnan verkosto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kumppanuusosion valmistelut kansalaistoiminnan verkoston alle - Maaseutuvaikutusten arviointi -työkalun kehittäminen, kuntapilotit - SGEI-palveluja koskevan oppaan työryhmän työskentely - Alustukset, koulutukset, työpajat, lausunnot, blogikirjoitukset, artikkelit, työstetty videoita jne. - Osallistuminen hankkeiden ohjausryhmätyöhön... |
| <p>Elämänlaatu-verkosto (ELVI):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verkostoa on toteutettu kahden organisaation yhteistyönä (OKM ja Itä-Suomen yliopisto sekä aikaisemmin yliopiston tilalla oli THL) - Verkostotyö, lehtiartikkelit, blogit, hankkeiden suunnittelu ja kommentointi, asiantuntijatyö, seminaarit, kannanotot ja lausunnot. - Pienemmät teematyöryhmät: maaseudunpalveluohjelma ja yhteiskunnallinen yrittäjyys - osallistuminen työryhmiin, kuten sote-integraatio-ryhmä, peruspalvelujen arviointi ja taiteesta- ja kulttuurista hyvinvointia. - Kehittämistyön tuki on tarkoittanut maaseudun toimijoille ja aluekehittäjille suunnattujen tilaisuuksien järjestämistä ja kohdennettua tietotusta, hankesuunnittelussa avustamista, ohjausryhmätyötä sekä avauksia uusista hankkeista. - Pyritty luomaan uusia yhteyksiä sekä kulttuuri- että sosiaali- ja terveysalan toimijoihin... |
| <p>Maankäyttö ja infra -verkosto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Seminaarin järjestäminen, seminaariosallistumiset, sidosryhmätapaamiset, osallistumiset erilaisiin tilaisuuksiin - Blogit, uutiset Maaseutupolitiikka.fi -sivuilla, twitter, lausunnot, uutiset... - Maaseudun julkisen henkilöliikenteen kehittäjien verkoston rakentamistyö - Osallistuminen hankkeiden ohjausryhmätyöhön - Kansalaisaloitteen edistäminen, yhteistyö eri organisaatioiden ja hankkeiden kanssa - Maaseutuakatemian suunnittelu... |
| <p>Elinkeinot ja osaaminen -verkosto (MESI):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verkostoa on toteutettu kahden organisaation yhteistyönä (Turun yliopiston Brahea-keskus ja Helsingin yliopiston Ruralia-instituutti) - Osallistuminen hankkeiden ohjausryhmätyöhön, kampanjapalavereihin, työpajoihin, muut tilaisuudet... - Lausunnot, maaseutuakatemiatyö, blogit, uutiset, artikkelit... |

| |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Koordinaatiohankkeiden valmisteluun liittyvä työ, selvityksen ja katsauksen toteutus, eri maaseudun yrittäjyysalojen alueellisen toiminnan ja keskinäisen verkostoitumisen tukeminen kansallisesti... |
| <p>Ekosysteemipalvelut-verkosto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verkostoa toteutetaan kahden organisaation yhteistyönä (SYKE ja Tapio Oy) - Iloa luonnosta -kampanjan yhteistyössä mukana järjestöt/organisaatiot (n. 30). Kampanjan suunnittelun ja koordinoinnin tueksi perustettu johtoryhmä. - Valtakunnalliset seminaarit, toimijatyöpajat ja messuesiintymiset, tilaisuuksien ja tapahtumien järjestäminen, - Uutiskirje, hankkeistamiset, artikkelit, blogit, sosiaalinen media, verkkosivut, esitteet... |
| <p>Harvaan asutun maaseudun verkosto (HAMA):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verkoston kehittämispalaverit, asiantuntijaryhmän kokoukset, Lapin HAMA-ryhmän perustaminen... - Seminaarit ja seminaariosallistumiset, osallistuminen hankkeiden ohjausryhmätyöhön ja asiantuntijaverkostoihin, maakuntaverkostot ja maakuntavierailut... - Kannanotot, kommentoinnit, SGEI-palveluja koskevan oppaan työryhmän työskentely - Verkkoalehtien toimittaminen, maaseutuvaikutusten arviointiin liittyvä työ... |
| <p>Identiteetibaserat nätverk IDNET:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Seminaarit ja seminaariosallistumiset, työpajat, osallistumiset erilaisiin tilaisuuksiin, keskustelut ja tapaamiset (mm. kommunrundan), facebook... - Kv. työskentely mm. vierailut, tapaamiset, seminaarit ja kv. hyvien käytäntöjen etsiminen ja tuonti - Uutiskirje, maaseutuparlamentin suunnittelu... |

Luonteenomaista kaikissa verkostoissa tehtävälle yhteistyölle vaikuttaa olevan **erilaisten tilaisuuksien järjestäminen sekä muiden järjestämiin tilaisuuksiin osallistuminen ja oman viestin esiintuominen näissä tilaisuuksissa**. Samoin erilaisten kirjoitusten tuottaminen (blogit, artikkelit, uutiset jne.) on erittäin yleistä toimintaa, vaikkakaan sitä ei voida pitää suoranaisesti yhteistyönä, mutta yhteistyötä edistävänä toimenpiteenä kuitenkin. Yhteistyötä tehdään myös hankesuunnittelun sekä hankkeiden ohjaamisen muodossa eri toimijoiden kanssa. Myös erilaiset kampanjat ja vaikuttamisprosessit saavat verkostojen toimijoita yhteistyöhön. Lisäksi monella verkostolla on omia verkostokohtaisia prosessejaan, kuten esimerkiksi IDNET toimii vahvasti kansainvälisellä kentällä tai Maankäyttö ja infra -verkosto on työstänyt maaseudun julkisen henkilöliikenteen kehittäjien verkostoa.

Alueellista yhteistyötä

Itsearviointikyselyssä kysyttiin teemaverkostojen jäsenten mielipidettä siitä, missä määrin teemaverkostot toimivat alueellisesti tai ovat käynnistäneet aluetason tai alueiden välisiä toimintoja. Vastaukset jakaantuivat melko tasaisesti niiden vastaajien välillä, jotka olivat nähneet yhteistyötä tehtävänä aluetasolla paljon ja vähän (ks. seuraava kuva). Lisäksi väliin jäi pieni joukko vastaajia, jotka näkivät tämän toteutuneen kohtalaisesti. Tarkasteltaessa saatuja vastauksia teemaverkostokohtaisesti voidaan havaita, että teemaverkostojen jäsenten näkemyksissä on asian suhteen eroja. IDNETin jäsenet näkevät verkostonsa toimivan paljon alueellisesti, kun taas Maankäyttö ja infra -verkoston jäsenet näkevät verkostonsa alueellisen toiminnan vähäiseksi. HAMA, Ekosysteemipalvelut, ELVI ja MESI puolestaan toimivat verkoston jäsenten näkemysten perusteella alueellisesti keskimäärin kohtalaisesti. Näitä havaintoja on syytä kuitenkin tarkastella vain suunta-antavalla tasolla, sillä vastausmäärät itsearviointikyselyssä olivat niukat.



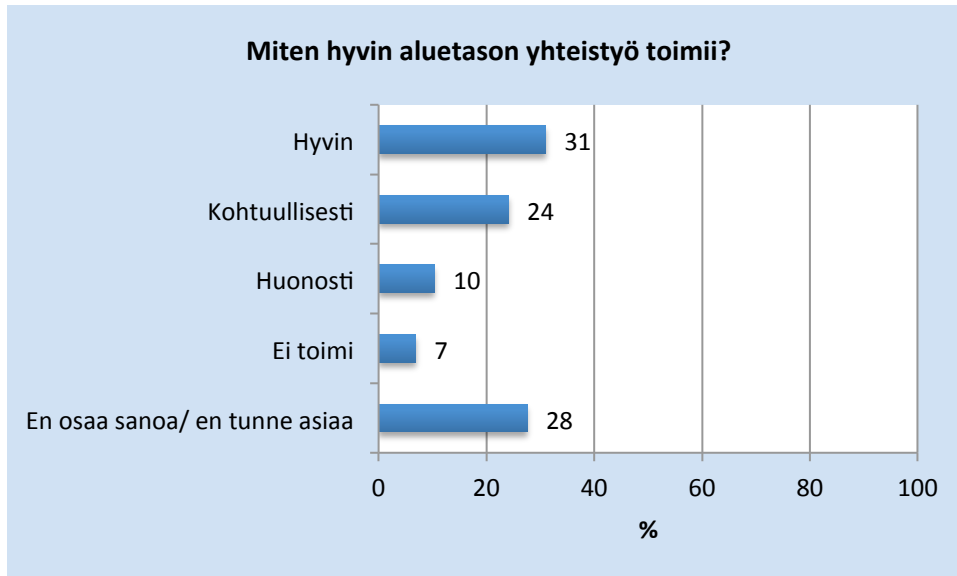
Kuva 5. Vastausjakauma kysymykseen, missä määrin teemaverkosto toimii alueellisesti tai on käynnistänyt aluetason tai alueiden välisiä toimintoja. (Itsearviointikysely teemaverkostojen jäsenille.)

Arvioinnissa tehdyt haastattelut tuottivat myös omalta osaltaan havaintoja aluetason yhteistyön tekemisestä. Niiden perusteella voidaan havaita, että **osa ryhmistä tekee itse suoraan aktiivisesti yhteistyötä erilaisten alueellisten toimijoiden kanssa** (esim. HAMA, IDNET), kun taas **osa ryhmistä hoitaa alueellisen yhteistyön pääasiassa epäsuorasti erilaisten yhteyshenkilöiden tai verkostojen kautta** (esim. MESI, ELVI). Myös molempia keinoja saatetaan käyttää hyväksi samassa ryhmässä. Lisäksi **joillekin ryhmille suora aktiivinen aluetason toiminta ei ole ollut oleellista tai se on jätetty tietoisesti vähäiseksi** mm. resurssien niukkuuden vuoksi (esim. MESI). Yksi havaittava piirre on se, että myös henkilökohtaiset hyvät kontaktit aluetasolle saattavat vaikuttaa merkittävästi siihen, että aluetason yhteistyötä on syntynyt luonnostaan (esim. Kansalaistoiminta). Toisaalta myös toimiminen jo alueelta käsin voi vaikuttaa asiaan.

Millaisissa asioissa aluetason yhteistyötä sitten tehdään? Suoraa aktiivista aluetason yhteistyötä ovat mm. HAMA-verkoston tekemät maakuntavierailut sekä alueverkostojen muodostamiset ja Ekosysteempipalveluiden Iloa luonnosta –kampanjaan liittyvä toiminta. HAMA-verkoston toiminnassa korostuu lisäksi toiminnan alueellinen laajuus. Ekosysteempipalveluiden aluetason toiminnassa korostuu kokonaisuudessaan ajattelutapa, jossa pyritään tuomaan esille alueilla jo olevia hyviä käytäntöjä. IDNET-verkostosta voidaan puolestaan todeta se, että sen toiminnalle aluetaso tulee hyvin luonnostaan, koska se toimii ruotsinkielisellä alueella. Kansalaistoiminta-verkoston toiminnassa korostuu aluetason toiminnassa yhteydet ja toiminta kuntien suuntaan. ELVI-verkoston toiminnassa aluetason suuntaan näkyy puolestaan toimiminen alueellisten yhteyshenkilöiden kautta. Verkoston toimintaan liittyy pyrkimys yhdistää erilaisten aluetasojen näkemyksiä. MESI- verkosto tavoittaa paljon aluetason toimijoita isojen temaohjelmien kautta. Maankäyttö ja infrastruktuuri –verkosto puolestaan vaikuttaisi toimivan melko vähän suoraan aluetason suuntaan, lähinnä MAKERA-hankkeisiin liittyvän yhteistyön kautta.

Itsearviointikyselyssä kysyttiin teemaverkostojen jäseniltä, miten hyvin aluetason yhteistyö heidän mielestään toimii. Niistä vastaajista, jotka osasivat ottaa asiaan kantaa, suurin osa näki **aluetason yhteistyön toimivan hyvin tai kohtuullisesti**. Noin 17 %

puolestaan näki yhteistyön toimivan tällä tasolla huonosti ei ollenkaan. Tarkasteltaessa saatuja vastauksia teemaverkostokohtaisesti voidaan havaita, että teemaverkostojen jäsenten näkemyksissä on asian suhteen eroja ja ne heijastavat samalla yhteistyön tekemisen volyyymia. Eli ne **verkotot, joissa aluetason yhteistyötäkin on syntynyt enemmän, saavat myös hyvät arviot aluetason yhteistyön toimivuudesta**. IDNETin ja HAMA-verkoston jäsenet näkevät verkostonsa aluetason yhteistyön pääsääntöisesti hyväksi. Maankäyttö ja infrastruktuuri-verkoston jäsenet puolestaan näkevät verkostonsa aluetason yhteistyön toimivan keskimääräisesti heikosti tai ei ollenkaan. Muissa verkostoissa aluetason yhteistyö näyttäisi toimivan mielipiteiden valossa keskimäärin kohtuullisesti tai huonosti.



Kuva 6. Vastausjakaumat kysymykseen, miten hyvin aluetason yhteistyö toimii. (Itsearviointikysely teemaverkostojen jäsenille.)

Arviointihaastatteluista saadun tiedon perusteella voidaan sanoa, että **yhteistyö aluetasolla on hyvin tilannekohtaista**. Eli yhteistyötä tehdään monessa verkostossa aluetason suuntaan, mutta se on luonteeltaan melko satunnaista (asiakohtaista tai kun jokin asia sitä vaatii). Muutamassa verkostossa puolestaan aluetason yhteistyö on otettu huomioon tavallaan systemaattisemmin ja näissä ryhmissä aluetasolla toimiminen on myös luontaisempaa aiheista tai toiminnan luonteesta johtuen. On luonnollista, että yhteistyö sujuu paremmin aluetason suuntaan, kun ko. toiminta on luontaista verkoston toiminnalle. Lisäksi kun aluetason yhteydet ovat tulosta pitkästä jatkumosta, on tämäntyyppiselle toiminnalle hyvät edellytykset.

Aluetason yhteistyön kehittymisen näkökulma on myös arvioinnissa tärkeä. Erityisesti mielenkiinto kohdistui siihen, millä tavalla yhteistyötä on kehitetty/verkostoa rakennettu muiden toimijoiden kanssa aluetasolla. Alkuun on syytä todeta, että verkostojen yhteistyö on ylipäänsä tulosta vuosien työstä ja tällä hetkellä näkyvässä verkostoitumisessa saattaa näkyä vuosikymmenen pohjatyö asiaan. Näin ollen Ekosysteemipalvelut-verkosto on tässä mielessä hieman eri viivalla kuin muut verkotot, koska kyseessä on uusi verkosto. **Aluetason yhteistyön ja verkostojen rakentaminen on ollut kokonaisuudessaan melko sattumanvaraista ja asiariippuvaista**; sitä on tarpeen ja mahdollisuuksien mukaan. Helpoiten näyttäisi muodostuvan sellaista yhteistyötä, joissa hyödynnytään olemassa olevia verkostoja ja yhteyksiä alueilla. HAMA-verkosto on kuitenkin esimerkki hieman systemaattisemmasta aluetason verkoston rakentamisesta: mm. Lappiin on saatu oma

HAMA-verkosto. Ekosysteemipalvelut-verkosto taasen on ottanut käyttöön kaksi erillistä jakelulistaa: koko sparrausryhmän kanssa tehdään töitä, kun asia koskee kokonaisuohjelmaa, mutta muutoin käytössä ovat erilliset aihekohtaiset verkostot, joissa mukana on aihekohtaisesti tarvittavia asiantuntijoita. Nämä aihekohtaiset verkostot perustetaan ja lopetetaan aina tarpeen mukaan.

Aluetason yhteistyöhön liittyy paljon haasteita. Yhteistyö ei synny itsestään ja sen edistäminen/ylläpito vaatii paljon yhteydenpitoa ja pitkäjänteisyyttä. Tähän ei välttämättä löydy aina riittävästi aikaa. Aluetason yhteistyön tekemistä on vaikeuttanut mm. viime vuosien (ja parhaillaan meneillään olevat) yhteiskunnalliset ja aluehallintoon liittyvät uudistukset, mikä tarkoittaa sitä, että alueelliset ja paikalliset toimijat ovat olleet kiireisiä niiden kanssa. Lisäksi vaikuttaminen aluetasolla on ollut myös resurssikysymys ja fokus on haluttu monesti pitää kansallisella tasolla. Kysyttäessä haastatteluissa sitä, millaisissa asioissa yhteistyötä tulisi saada aikaan aikaisempaa enemmän aluetasolla, kehittämistarpeita nostettiin runsaasti esille:

- *Pitäisi tehdä enemmän yhteistyötä, että aluetason toimijat hahmottaisivat maaseutukokonaisuuksia paremmin. Monet ajattelevat asioita kuntien kautta, eikä se riitä.*
- *Pitää kannustaa ihmisiä tekoihin puheiden sijaan. Ihmiset yksilöinä ovat kyllästyneet siihen, ettei kukaan tee mitään, eikä itsekään uskalleta alkaa tekemään mitään konkreettista.*
- *Sellaisissa asioissa tarvittaisiin sparrausta ja kannustusta, että alettaisiin kokeilemaan ja tekemään.*
- *Olemme aika paljon omassa toiminnassamme ottaneet verkkoyhteydet käyttöön ja melkein kaksi kolmesta kokouksesta pidetään etäyhteydellä. Vaikka ne ovat hyviä systeemejä, ihmisten motivaation virkistämiseksi tarvitaan vielä yhdessä kokoontumista.*
- *Alueyhteyksiä pitäisi olla verkostoilla enemmän.*
- *Pitäisi olla hyvät yhteydet aluehallinnon toimijoihin ja pyrkiä osallistamaan myös tätä tasoa.*
- *Asiat edellä mennään. Ei mitään pysyviä rakenteita, vaan verkostomainen ja joustava toiminta.*
- *Joskus ajatellaan liikaa asioita ruohonjuuritasolta käsin tekemällä alueellisista ja kansallisista kysymyksistä vain ongelmia.*
- *Aina ajankohtaisia teemoja, asioita, olisi hyöä yhteisesti pystyä edistämään.*

Yhteistyötä kansallisella tasolla

Kansallista tasoa pidetään maaseutupolitiikan verkostojen toiminnassa useimmiten kaikkein keskeisimpänä toiminnan tasona. Kaikkien verkostojen toiminnassa on pyrkimys kansallisen tason vaikuttamiseen ja useimmiten niiden työ painottuu nimenomaan kansalliselle tasolle. Toisaalta kansallista ja alueellista tasoa voi olla epätarkoituksenmukaista erottaa toisistaan, sillä nämä liittyvät ja vaikuttavat oleellisesti toisiinsa. Kansallinen taso kytkeytyy verkostojen toimintaan mm. MANE:n sihteeristön sekä verkostojen sparrausryhmien kautta. Sitä kautta kansallisen tason teemoihin liittyvät tärkeät kumppanit on kytketty toimintaan mukaan. Arviointihaastatteluista saadun tiedon perusteella voidaan sanoa, että **yhteistyö kansallisella tasolla vaikuttaa toimivan pääsääntöisesti hyvin.**

Myös kansallisella tasolla tehtävässä yhteistyössä mielenkiinto kohdistui siihen, millä tavalla yhteistyötä on kehitetty/verkostoa rakennettu muiden toimijoiden kanssa. Esille

nousseita asioita oli mm. pääsy sellaisille foorumeille, joissa omaa viestiä saa tehokkaasti vietyä eteenpäin. Tämä tapahtuu useasti henkilökohtaisten yhteyksien kautta. Esille nousi myös se näkökulma, kuinka tarpeen esimerkiksi verkoston tietoiset laajentamispyrkimykset ovat. Verkostot vaikuttivat olevan tyytyväisiä mm. sparrausryhmiensä koostumukseen ja laajuuteen. Tässä kohtaa voidaan tehdä myös havainto, että **kansallisen tason yhteistyössä nojataan melko vahvasti sparrausryhmiin sekä erityisasiantuntijoiden henkilökohtaisiin yhteyksiin.** Nojautumalla henkilökohtaisiin yhteyksiin tavoitetaan monesti suoraan aiheeseen vaikuttavia tahoja, mutta toisaalta niihin painottuminen voi olla verkoston kannalta kokonaisuudessaan hyvin haavoittuvaista. Tietoista verkoston kehittämistä on ollut ainakin Elämänlaatu-verkostossa, jossa on käytetty hyväksi käytyä verkostovalmennusta. Verkostoissa ei ole kuitenkaan laajemmin hyödynnetty verkostovalmennuksien mahdollisuutta. Lisäksi on syytä todeta, että verkostot ovat edenneet eri tahtiin mitä tulee verkostojen rakentamiseen. **Kaikkia seitsemää verkostoa pidettiin hyvinä verkostojen rakentamisessa.**

Verkostojen välistä yhteistyötä

Yksi mielenkiintoinen tarkastelunäkökulma arvioinnissa on verkostojen välinen yhteistyö. **Kokonaisuudessaan verkostot ovat verkostoituneet keskenään aika hyvin.** Ne esimerkiksi antavat lausuntoja yhdessä tai rakentavat yhdessä laajempia ohjelmakokonaisuuksia. Verkostoilla on keskinäistä kokemusten ja tiedonvaihtoa ja ne ovat järjestäneet yhteisiä tilaisuuksia/seminaareja. Verkostojen välistä yhteistyötä tehdään niin kansallisella kuin alueellisella tasolla. Näkyvimpiä ponnisteluja yhteistyöstä ovat olleet mm. puurobaari, maaseutuparlamentti (tulossa 2017) ja yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen sekä maaseudun palveluohjelmaan liittyvä yhteistyö.

Verkostot tekevät kuitenkin vaihtelevasti keskenään yhteistyötä. **Joissakin asioissa yhteistyö voi olla koko verkoston kattavaa, mutta yleisempää näyttää olevan erilaisten yhteistyökombinaatioiden muodostuminen kahden tai useamman teemaverkoston välille.** Tiedonvaihtoa ylläpitämään on perustettu vastikään myös säännölliset yhteispalaverit erityisasiantuntijoiden kesken. Yhteistyötä verkostojen välillä muodostuu siten tarpeiden ja mahdollisuuksien mukaan. Kun edistettävissä teemoissa on yhtymäpintoja, niin näihin syntyy luontaista yhteistyötä. Horisontaaliset verkostot HAMA ja IDNET ovat luonteeltaan sellaisia verkostoja, että erilaiset muiden verkostojen teemat koskettavat niitä myös helposti. IDNETillä on lisäksi verkostoryhmässä eräänlainen kansainvälisten innovaatioiden etsijän ja levittäjän rooli. Se on pyrkinyt tuomaan mm. Ruotsissa hyväksi käytännöiksi koettuja toimintatapoja hyödynnettäväksi Suomen maaseudulla.

Yhteistyön määrän tarkastelu eri verkostojen välillä on siinä mielessä haastavaa, että kaikki tiedon- ja kokemustenvaihto ei välttämättä tule näkyväksi, puhumattakaan siitä saadusta hyödystä yksittäisen verkoston toimintaan. On kuitenkin selvää, että **verkostojen välillä voisi olla vielä enemmän konkreettista yhteistyötä** ja nimenomaan konkreettisen yhteistyön määrä vaihtelee eri ryhmien välillä. Erityisesti horisontaaliset verkostot muodostavat solmukohtia muiden verkostojen kanssa. Näihin solmukohtiin sijoittuvalle yhteistyölle eri verkostojen kanssa on vielä paljon potentiaalia. Esimerkiksi IDNETin ja MESIn toiminnassa tällainen osa-alue voisi olla innovaatiot. Ylipäänsä innovaatioiden välittymisessä IDNETiltä eteenpäin muille verkostoille on varmasti vielä tehtävää. Verkostojen välinen yhteistyö ei ole kuitenkaan itsetarkoitus, vaan joskus on järkevää tehdä kehittämistyötä vain yhden verkoston asiantuntemuksella. Verkostojen

yhteistyössä on hyviä esimerkkejä varsinkin isompia yhteiskunnallisia kysymyksiä koskevista valmisteluista ja vaikuttamisesta. Tähän yhteistyöhön voisi olla tarpeen kehittää vielä uusia työtapoja ja olemassa olevia työtapoja voitaisiin kehittää edelleen, että verkostojen yhteistyöstä saataisiin vielä enemmän irti.

Verkostojen välisestä yhteistyöstä voidaan tehdä haastatteluiden kautta myös se havainto, että se **keskittyy voimakkaasti erityisasiantuntijoiden väliseen yhteistyöhön**. Sparrausryhmien välisestä tai muusta laajemmin eri verkostoja sitovasta yhteistyöstä ei ole erityisemmin havaintoja. Erityisasiantuntijoiden välinen yhteistyö voi olla myös melko näkymätöntä sparrausryhmien suuntaan, eikä siten sparrausryhmilläkään ole aina välttämättä kokonaiskuvaa asiasta. Kokonaisuudessaan voidaan tehdä myös se havainto, että kun yhteinen intressi löytyy, yhteistyö jonkin konkreettisen kampanjan, tapahtuman yms. puitteissa näyttää toimivalta ratkaisulta.

Muita näkökulmia yhteistyöhön

Haastatteluissa kartoitettiin erilaisten yhteistyöhön liittyvien ominaispiirteiden toteutumista verkostojen toiminnassa. Näitä olivat mm. verkostossa olevien roolien selkeys, hyödyn saaminen, verkoston yhteistyökyky ja koostumus. Verkostoilla tässä kohtaa tarkoitetaan lähinnä yksittäisten teemaverkostojen omaa verkostoa ja eritoten sparrausryhmää ja sen ympärille muodostuvaa verkostoa. Lisäksi otettiin kantaa roolien selkeyteen sekä yhteistyöhön MANE:n sihteeristön suhteen. Roolien selkeyden tarkasteluun liittyy siten useampia tasoja ja näkökulmia. Mikäli teemaverkostolla on useampi erityisasiantuntija (ja he edustavat kumpikin omaa organisaatiotaan) tehtävänjako ja roolitukset ovat tarpeen jo erityisasiantuntijatasolla. Arvioinnissa saadut viestit asian suhteen olivat myönteisiä eli **roolit eri erityisasiantuntijoiden välillä ovat löytyneet ilmeisen hyvin**. Tästä ns. kaksoiserityisasiantuntijuudesta nousi hyvänä puolena esille, että sen avulla voidaan joustavasti reagoida asioihin ja toisaalta parhaimmillaan siitä muodostuu tukea/työyhteisöä yksittäiselle erityisasiantuntijalle. Oleellista tässä on myös huomata, että erityisasiantuntijat usein sitovat taustaorganisaatioistaan jossain määrin muitakin henkilöitä teemaverkoston työhön. Mikäli tämä kokonaisuus saadaan pelaamaan hyvin yhteen, muodostuu siitä luonnollisesti selkänöjaa erityisasiantuntijan toiminnalle. Lisäksi oleellista on taustaorganisaation sitoutuminen teemaverkoston toimintaan ja sitä kautta sille annettava tuki. **Kaksoiserityisasiantuntijuudesta ei puolestaan ole nähtävissä samassa määrin hyötyä, mikäli molemmilla erityisasiantuntijoilla on edistettävänä toisistaan erilliset teemat**. Tällainen tilanne haastaa myös sparrausryhmän, jolloin yksittäisten jäsenten motivaation ylläpito voi olla ajoittain haastavaa. Tällöin ns. kaikki yhteen ja kaikki asiat kaikille -periaate ei toimi, eikä toivottua keskustelua saada aikaiseksi.

Roolien selkeys teemaverkostojen sparrausryhmätasolla on toteutettujen haastatteluiden perusteella vaihtelevaa. Pääasiassa ne vaikuttaisivat olevan kunnossa varsinkin ydintoimijoiden kesken. Määriteltyjä rooleja kaikissa verkostoissa ovat luonnollisesti erityisasiantuntijan lisäksi puheenjohtajuudet sekä tarpeen mukaan jotkin muut yksittäiset tehtävät. Nämä muut tehtävät sekä verkoston jäsenten tehtävät yleensä vaikuttaisivat olevan niitä, joista aiheutuu epätietoisuutta ainakin joidenkin haastateltujen mielestä. Kyse lienee siitä, että roolit tämäntyyppisten tehtävien hoitamiseksi saattavat olla jossain määrin määrittelemättömät. Kriittistä ääntä nousi myös esille siitä, että **itse sparrausryhmä sinänsä muodostaa hyvän verkoston, mutta ongelma tulee siitä, ettei kokousten välillä ole kuitenkaan mitään yhteistyötä**. Tällä

on varmasti jokin yhteys siihen, että verkostojen varsinainen toiminta on yleensä vahvasti erityisasiantuntijavetoista.

Roolien selkeyteen laajemmalla tasolla vaikuttaa haastatteluiden perusteella myös uuden MANE:n asettaminen ja siihen liittyvät uudet toimintatavat. Mukana on vanhoja ja uusia toimijoita, joten on ymmärrettävää, että vanhasta poisoppiminen ja uuden nivominen toimintaan aiheuttaa alkuvaiheessa ylimääräisiä ponnisteluja. Kokonaisuutena roolit eivät siten näytä vielä olevan täysin selkeitä. **Teemaverkostojen on sanottu toimivan melko itsenäisesti, mutta toisaalta verkostot ovat kertoneet tarvitsevansa aika ajoin myös tukea. Vaikuttaisi siis siltä, että työnohjaukselle on jossain määrin tilausta.** On selvää, että roolitukset muotoutuvat toiminnan edetessä ja tarpeetkin muuttuvat luonnostaan. Esimerkiksi siirtämällä/vähentämällä sihteeristöstä käytännön asioiden keskustelua voidaan saada keskustelua enemmän poliittiselle/sisällölliselle tasolle. Tästä päästäänkin sihteeristön ja teemaverkostojen välisen yhteistyön toimivuuteen ja mahdollisiin kehittämistarpeisiin siihen liittyen. Haastattelujen perusteella voidaan sanoa, että yhteistyö sujuu kokonaisuudessaan hyvin. Sen on sanottu toimivan kaikkein parhaiten silloin, kun löytyy asioita joita verkostot voivat tehdä yhdessä. Tällaisena nostettiin esille esimerkiksi maaseutuakatemiaan tehty työ.

Konkreettisen **yhteistyön MANEn sihteeristössä** ei toivottu kuitenkaan olevan esimerkiksi yksityiskohtaista seminaarin tai tapahtuman suunnittelua, vaan enemmänkin konkreettisten asiasisältöjen käsittelyä. Osa haastatelluista nosti esille myönteisenä piirteenä myös kokousten hyvän ilmapiirin ja siellä tapahtuvan ajatusten vaihdon. Kaikki eivät kuitenkaan ole täysin tyytyväisiä kokousten antiin. Kerrottiin mm., että henkilövaihdokset ovat varmasti osaltaan vaikuttaneet siihen, että toiminnassa ei ole vielä tarpeeksi pitkäjänteisyyttä. Odotukset tästä olivat kuitenkin parempaan suuntaan. Lisäksi tuotiin esille, että kokouksissa on erittäin paljon asioita, mikä estää keskittymisen joihinkin asioihin ja siten niiden syvällisemmän käsittelyn. Tähän liittyy myös kommentti, jossa kokouksia pidettiin nykyisellään melko tehottomina ja jossain määrin ajatuksia sekoittavinakin. Erityisasiantuntijat saavat kokouksista paljon hyötyä, mutta toisaalta heillä on myös tarvetta työstää ja viedä eteenpäin sisältökysymyksiä keskenään.

Erityisasiantuntijoilta odotetaan myös esityksiä asioista, joita haluttaisiin yhteiseen käsittelyyn MANEn sihteeristön kokouksissa. Haastatteluiden pohjalta voidaan sanoa, että aika harvoin teemaverkostosta kuitenkaan esitetään sihteeristön asialistalle asioita. Näin ollen, jonkinlaista tarpeiden vastaamattomuutta on havaittavissa sihteeristön kokouksien asiasisällöistä. Yhtenä ehdotuksena onkin esitetty, että pyrittäisiin enemmän reaktiivisuudesta proaktiiviseen tekemiseen, joka tapahtuisi yhdessä ja käsittelyssä olisivat ajankohtaiset teemat. Kokonaisuudessaan MANE:n sihteeristön ja teemaverkostojen välinen yhteistyö sujuu hyvin ja mutkattomasti.

Toimijoilta kysyttiin myös mielipidettä **osallisten saamasta hyödystä osallistumisestaan verkoston toimintaan.** Erityisesti kiinnitettiin huomiota haastateltujen teemaverkostojen jäsenten näkemyksiin. Näkemykset olivat asian suhteen pääosin myönteisiä, kuten myös erityisasiantuntijoiden näkemykset. Hyödyn saamisessa sanottiin olevan vaihtelua, mm. johtuen siitä, että verkostoissa on erilaisia asioita aina ajankohtaisena, eivätkä kaikki verkoston jäsenet koe välttämättä hyötyä syntyvän kaikista käsittelyssä olevista asioista. Hyötyä on syntynyt omaan työhön ja niistä on saanut mm. innostusta omaan työhön. Monesti argumenttina oli myös, että eihän verkostossa oltaisi muuten mukana, ellei siitä saisi hyötyä. Vastakkaistakin

mielipidettä esitettiin, mutta tällöin taustalla näyttäisi olevan liian kirjavaksi nähty verkoston tehtäväkenttä, jolloin omasta näkökulmasta käytetään liikaa aikaa epäolennaisiin asioihin. Lisäksi mainittiin, että ongelmien käsittely voi olla turhauttavaa, kun niihin ei tosiasiallisesti löydetä ratkaisukeinoja, jolloin asioiden käsittely jää vain ongelmatasolle. Verkostoissakin vaikuttaisi olevan hieman eroa siinä, miten jäsenet osallistuvat varsinaiseen toimintaan. Joissakin tapauksissa jäsenet osallistuvat aktiivisesti toimintaan ja joissakin tapauksissa on valiteltu jäsenten passiivisuutta.

Yhtenä mielenkiinnon kohteena arvioinnissa oli kysymys siitä, **miten verkostot osallistavat ulkopuolisia tahoja ja hakevat uusia yhteistyötahoja sekä jalkauttavat toimintansa**. Haastattelujen kautta saatiin tietoa verkostojen käyttämistä keinoista ja välineistä, mutta keskustelut kääntyivät helposti asiaan liittyviin haasteisiin. Ulkopuolisten tahojen osallistaminen ja uusien yhteistyötahojen hakeminen nähtiin siten keskimäärin hyvin haastavaksi verkostojen näkökulmasta. Kaikki verkostot näyttävät käyttävän ulkopuolisten tahojen osallistamiseksi ja uusien yhteistyötahojen saamiseksi useita erilaisia keinoja. Kaikki verkostot mm. osallistuvat erilaisiin tilaisuuksiin ja tekevät kirjoituksia erilaisten viestimien kautta. Lisäksi osa verkostoista käyttää aktiivisesti sosiaalista mediaa tai osallistuu vaikkapa maaseutututkijoiden tapaamisiin. Resurssien rajallisuus tulee kuitenkin esille joissakin kommentteissa, mikä on nostettu syyksi siihen, että uusien yhteistyötahojen hakemista ei ole tehty aktiivisesti.

Tehokkaita keinoja tavoittaa uusia yhteistyötahoja puolestaan vaikuttaisivat olevan yhteistyön rakentaminen esimerkiksi yhteisen kampanjan avulla ja siten osallistamalla toimintaan verkostolle uusia toimijoita. Tästä on hyvä esimerkki Iloa luonnosta -kampanja. Lisäksi uutiskirjeet on nostettu esille hyvänä ja tehokkaana keinona tavoittaa asiasta kiinnostuneita ja myös enemmän ulkokehällä olevia toimijoita. Tämä havainto nostaa osaltaan esille sen haasteen, joka uusien toimijoiden tavoittamiseen liittyy; nimittäin sellaisten kohderyhmien tavoittaminen, jotka eivät ole "maaseutu-uskavaisia". Näiden kohderyhmien tavoittaminen olisi luonnollisesti tärkeää uusien yhteistyötahojen kirjon monipuolistamiseksi. Tälle kaudelle uutena verkostona mukaan tullut Ekosysteemipalvelut on mainittu uusien kohderyhmien tavoittamisen näkökulmasta myönteisenä esimerkkinä. Kokonaisuudessaan voidaan sanoa, että vaikka kyse on useasti viestintävälineiden valinnasta ja siten kohderyhmien tavoittamisesta, niin vielä enemmän kyse on siitä, miten näitä välineitä käytetään ja millaista viestiä niiden avulla viestitään. Lisäksi on muistettava, että välineiden käytössä ja siinä millaisena viestiä viedään, vaikuttavat luonnollisesti myös verkostojen kohderyhmät ja viestinnän tarkoitus. Tästä johtuen kaikille verkostoille eivät välttämättä käy samat viestintävälineet. Myös eri asiat motivoivat eri toimijoita mukaan toimintaan. Teemaverkostot (etenkin pitkään toimineet) ovatkin taitavia havainnoimaan, missä motivoituneen toiminnan rajat yleensä menevät.

Johtopäätökset verkostojen yhteistyöstä

Kaikkien teemaverkostojen toiminnassa on keskeisellä sijalla yhteistyön tekeminen useiden toimijoiden kanssa erilaisten maaseudun kehitykseen vaikuttavien asioiden puitteissa. Toiminnassa käytetään hyväksi jo olemassa olevia verkostoja sekä luodaan uusia aina tarpeen mukaan. Teemaverkostoilla on yhteistyön tekemiselle erilaisia tarpeita riippuen mm. toiminnan tavoitteista ja asioiden ajankohtaisuudesta. Näin ollen yhteistyömuodot vaihtelevat verkostojen välillä.

Teemaverkostot eroavat toisistaan kohtalaisesti siinä, miten paljon niissä tehdään aluetason yhteistyötä. Toisen ääripään näyttäisi muodostavan verkostoista IDNET, jossa aluetason yhteistyötä tehdään paljon, jo luontaisesti kielellisistä syistä, kun taas Maankäyttö ja infrastruktuuri -verkostossa alueellista yhteistyötä ei pahemmin ole tehty. Aluetason yhteistyön tekeminen ei ole kuitenkaan mikään itseisarvo, vaan sitä tulisi tehdä silloin kun siihen on luontainen paikka ja se edistää toiminnan tavoitteita. Kansallisen tason yhteistyö on kuitenkin tunnustettu yleensä tärkeimmäksi yhteistyön tasoksi teemaverkostoissa.

Aluetason yhteistyötä tehdään verkostoissa sekä suoraan aktiivisesti aluetason toimijoiden kanssa (mm. HAMA, IDNET) että epäsuorasti erilaisten yhteyshenkilöiden tai verkostojen kautta (mm. MESI, ELVI). Molemmat keinot hoitaa aluetason yhteyksiä ovat olleet toimivia ja ne on soviteltu tarpeisiin. Jälkimmäinen tapa, jossa hyödynnetään olemassa olevia verkostoja viestin eteenpäin viemisessä, on kustannustehokasta laajempien kohderyhmien tavoittamisessa. Se vaatii kuitenkin näiden strategisten kumppaneiden innostumisen mukaan, kuten nyt on onnistuttu mm. Iloa luonnosta -kampanjassa.

Yhteistyö aluetasolla on hyvin tilannekohtaista. Yhteistyötä tehdään monessa verkostossa aluetason suuntaan, mutta se on luonteeltaan melko satunnaista - lähinnä asiakkoista tai kun jokin asia sitä vaatii. Muutamassa verkostossa puolestaan aluetason yhteistyö on otettu huomioon tavallaan systemaattisemmin ja näissä ryhmissä aluetasolla toimiminen on myös luontaisempaa aiheista tai toiminnan luonteesta johtuen.

Näkemykset aluetason yhteistyön toimivuudesta näyttävät korreloivat yhteistyön tekemisen määrään: eli mitä enemmän aluetason yhteistyötä tehdään, sitä sujuvampaa se näyttää olevan.

Aluetason yhteistyö ei ole haasteetonta. Yhteistyö ei synny itsestään ja sen edistäminen ja ylläpito vaatii paljon yhteydenpitoa ja pitkäjänteisyyttä. Tähän ei useasti ole teemaverkostoissa riittävästi aikaa. Osa teemaverkostoista on onnistunut luomaan hyvin yhteistyötä varsinkin ruohonjuuritason toimijoiden suuntaan. Aluehallinnon toimijoiden kanssa yhteistyötä ei ole kuitenkaan havaittavissa isommassa määrin. Yhteiskunnalliset ja aluehallintoon liittyvät uudistukset eivät luonnollisestikaan tee tätä yhteistyötä tällä hetkellä helpommaksi.

Kansallisen tason yhteistyössä nojataan melko vahvasti sparrausryhmiin sekä erityisasiantuntijoiden henkilökohtaisiin yhteyksiin. Nojautumalla henkilökohtaisiin yhteyksiin tavoitetaan monesti suoraan aiheeseen vaikuttavia tahoja, mutta toisaalta niihin painottuminen voi olla verkoston kannalta kokonaisuudessaan hyvin haavoittuvaista.

Verkostoissa ollaan pääosin tyytyväisiä sparrausryhmien koostumuksiin ja laajuuteen. Sparrausryhmien toiminnassa nousi myös esille kehittämistarpeita. Mikäli ryhmä sisältää useita erilaisia teemoja, voi olla vaikea pitää kaikkia jäseniä jatkuvasti kiinnostuneina ryhmän toiminnasta. Tämä kannattaa ottaa huomioon esimerkiksi osallistamalla tiettyihin teemoihin vain osa ryhmästä; ne asiantuntijat, jotka ovat ko. teeman asiantuntijoita. Esimerkiksi Ekosysteemipalvelut-verkosto on ottanut käyttöön kaksi erillistä jakelulistaa: koko sparrausryhmän kanssa tehdään töitä, kun asia koskee kokonaisuohjelmaa, mutta muutoin on käytössä erilliset aihekohtaiset verkostot, joissa mukana on aihekohtaisesti tarvittavia asiantuntijoita.

Teemaverkostot ovat verkostoituneet keskenään aika hyvin. Verkostojen välistä yhteistyötä tehdään niin kansallisella kuin alueellisella tasolla (ja jossain määrin myös kv-tasolla). Joissakin asioissa yhteistyö voi olla koko verkoston kattavaa, mutta yleisempää on yhteistyön muodostuminen kahden tai useamman teemaverkoston välille jonkin teeman ympärille. Horisontaaliset verkostot HAMA ja IDNET ovat luonteeltaan sellaisia verkostoja, että erilaiset muiden verkostojen teemat koskettavat niitä myös helposti. Näihin solmukohtiin syntyvälle yhteistyölle on vielä paljon potentiaalia.

Ajatuksia arvioinnissa herätti myös kysymys erityisasiantuntijoiden roolista, erityisesti siinä mielessä, että onko sillä merkitystä, jos teemaverkostolla on yksi tai useampi erityisasiantuntija. Useamman ja siten useammasta organisaatiosta tulevien erityisasiantuntijoiden yhteistyö voi parhaimmillaan tuottaa lisäarvoa toimintaan. Se voi lisätä joustavuutta ja varmuutta sekä tuottaa enemmän näkemyksiä. Vielä oleellisempaa on kuitenkin se, kuinka erityisasiantuntijan taustaorganisaatio sitoutuu ja tarjoaa todellista tukea erityisasiantuntijan työhön. Erityisasiantuntijaa hyvin tukeva taustaorganisaatio yhdessä hyvin tukea antavan sparrausryhmän kanssa antaa hyvät lähtökohdat onnistumiselle verkoston työssä. Ns. kaksoiserityisasiantuntijuudesta ei ole nähtävissä erityistä hyötyä, mikäli molemmilla erityisasiantuntijoilla on edistettävänä toisistaan erilliset teemat.

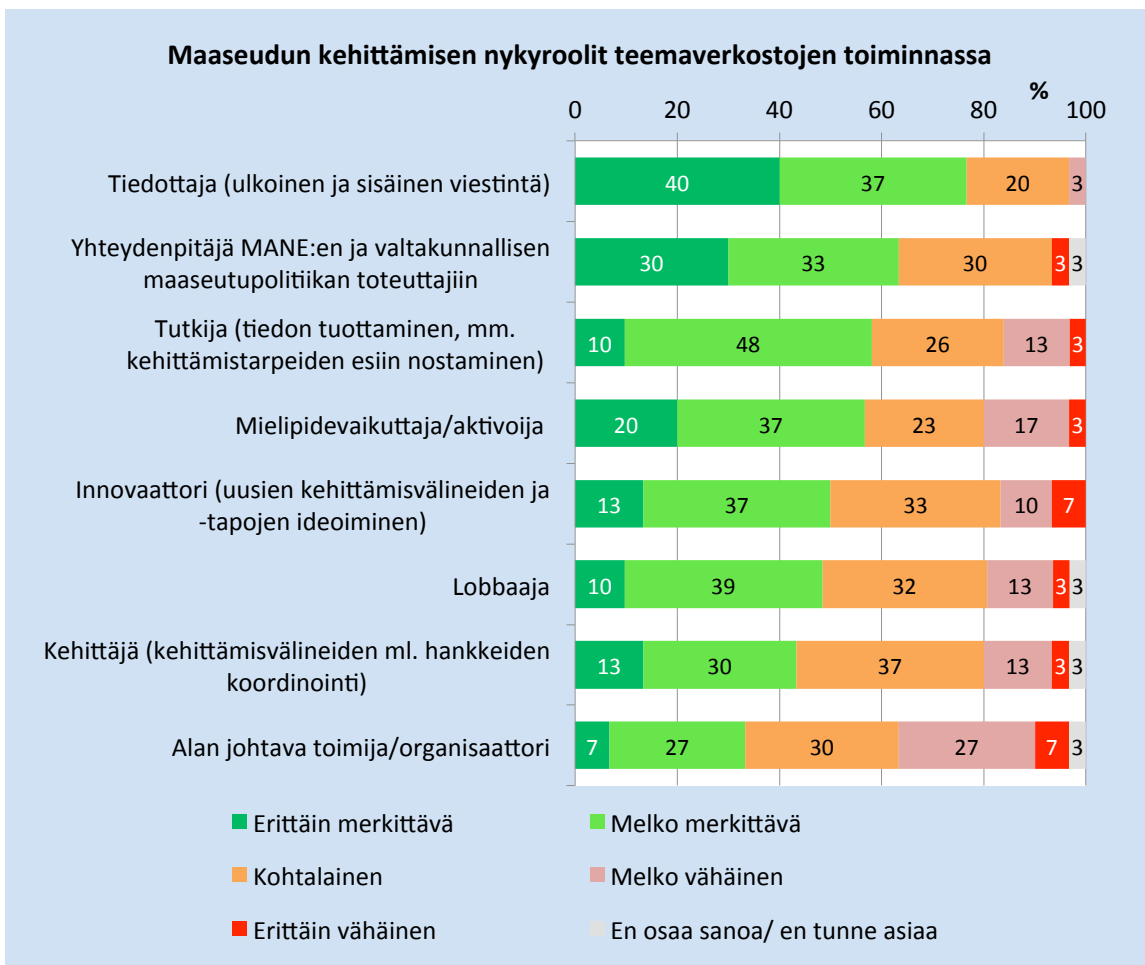
Verkostojen sparrausryhmät kokoontuvat yleensä muutaman kerran vuodessa. Sparrausryhmät muodostavat itsessään hyvän verkoston, mutta kokousten välillä sparrausryhmän asiantuntemusta harvemmin hyödynnetään. Tällä on varmasti yhteys siihen, että verkostojen varsinainen toiminta on yleensä vahvasti erityisasiantuntijavetoista.

Työskentelyyn sihteeristössä vaikuttaa vielä jossain määrin uuden MANE:n asettaminen ja siihen liittyvät uudet toimintatavat. Voidaan sanoa, että tässä kohtaa ollaan vielä kehitysvaiheessa, eivätkä roolit ole vielä aivan selkeitä. Yhteistyö sihteeristössä sujuu kokonaisuudessaan hyvin, mutta tarvetta jonkinlaiselle työnohjaukselle erityisasiantuntijoiden suuntaan on nähtävissä. Lisäksi käytännön asioiden läpikäyntiä tulisi vähentää sihteeristössä, jotta saadaan enemmän aikaa keskustelulle poliittisella/sisällöllisellä tasolla. Yhteistyö vaikuttaisi toimivan kaikkein parhaiten silloin, kun löytyy asioita joita verkostot voivat tehdä yhdessä. Tällaisena nostettiin esille esimerkiksi maaseutuakatemiaan tehty työ. Jotta tähän päästään jatkossakin, teemaverkostoissa on tarvetta ryhdistäytyä esittämään käsiteltäviä teemoja sihteeristön asialistalle aikaisempaa enemmän.

Toimintaan yritetään saada uusia toimijoita mukaan. Tehokkaita teemaverkostojen käyttämiä keinoja tähän vaikuttaisivat olevan yhteistyön rakentaminen esimerkiksi yhteisen osallistavan kampanjan avulla. Tästä on hyvä esimerkki Iloa luonnosta -kampanja. Lisäksi uutiskirjeet on nostettu esille hyvänä ja tehokkaana keinona tavoittaa asiasta kiinnostuneita ja myös enemmän ulkokehällä olevia toimijoita. Ulkopuolisten toimijoiden tiedonsaanti verkostoista ei kuitenkaan toteudu toivottavalla tavalla Maaseutupolitiikka-sivujen kautta. Sivuilta saatava tieto jää liian yleiselle tasolle, eikä niiden avulla helposti löydy asiantuntijaa yksittäisiin maaseutupolitiikan kysymyksiin.

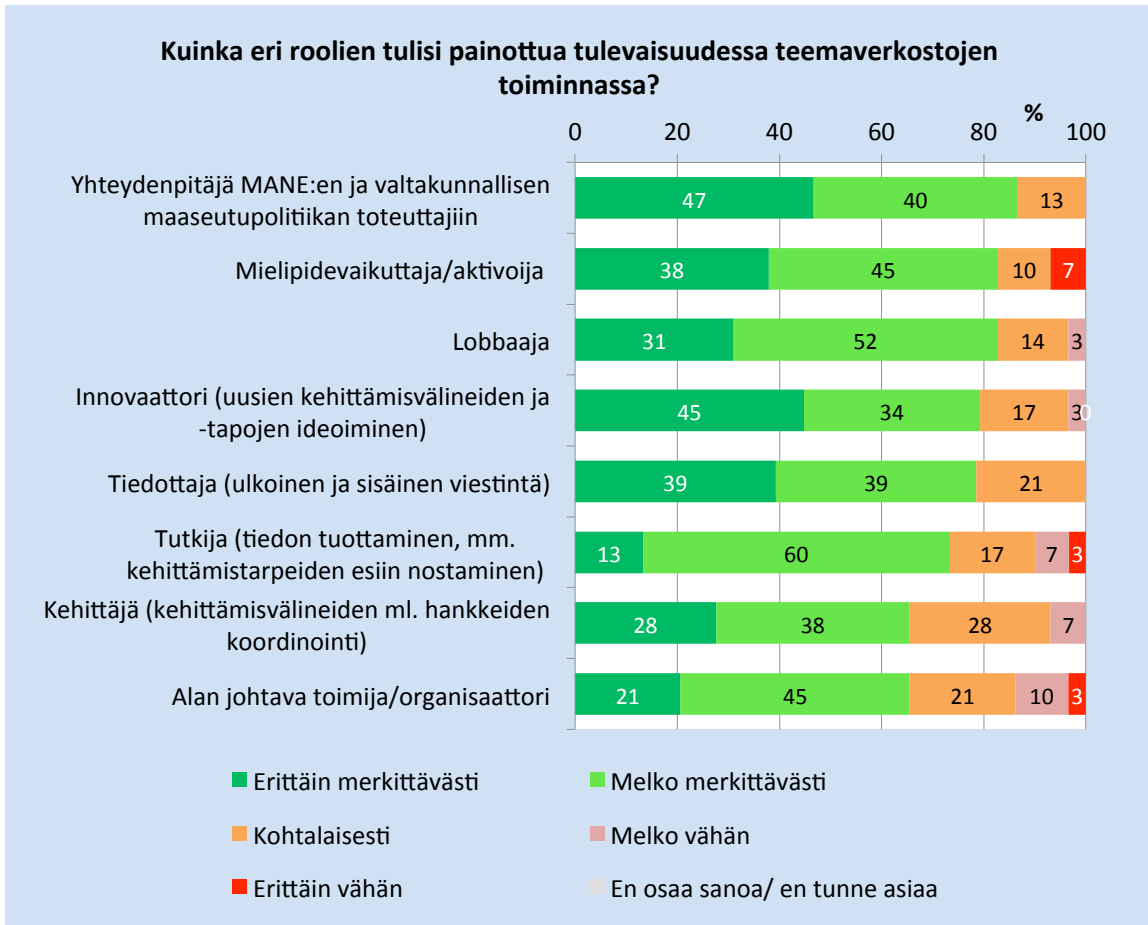
3.3 Tulevan toiminnan suuntaaminen

Itsearviointikyselyssä verkostojen jäseniä pyydettiin arvioimaan, miten erilaiset maaseudun kehittämiseen liittyvät roolit ovat painottuneet verkoston toiminnassa. Verkostojen edustajat pitävät toiminnassa tällä hetkellä merkittävimpänä tiedottajan roolia sekä sisäisen että ulkoisen viestinnän osalta. Rooli yhteydenpitäjänä MANEn ja valtakunnallisen maaseutupolitiikan toteuttajien suuntaan koetaan myös tärkeäksi ja siihen onkin nykyisessä toimintamallissa hyvät mahdollisuudet, kun verkostojen erityisasiantuntijat kuuluvat MANEn sihteeristöön ja osallistuvat myös MANEn kokouksiin. Verkostot näyttävät ottavan itselleen usein myös tutkijan, mielipidevaikuttajan ja aktivaattorin sekä innovaattorin rooleja. Vähiten verkostot kokevat olevansa alan johtavia toimijoita, organisaattoreita, kehittäjiä tai lobbaajia.



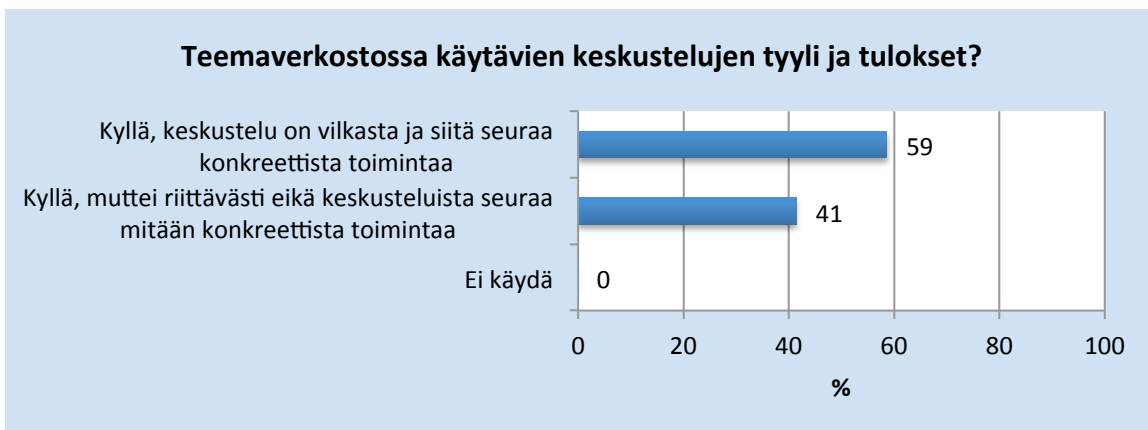
Kuva 7. Vastausjakaumat kysymykseen, miten merkittäviä seuraavat maaseudun kehittämiseen liittyvät roolit ovat oman teemaryhmäsi toiminnassa. (Itsearviointikysely teemaverkostojen jäsenille.)

Verkostojen toiminnan kehittämiseksi tulevaisuudessa niiden rooleissa nähdään tarvetta painotusten muutokseen. Verkostojen jäsenten mukaan niiden tulisi olla etenkin yhteydenpitäjiä MANEn ja valtakunnallisen maaseutupolitiikan toteuttajien suuntaan ja ottaa vankempi asema varsinkin mielipidevaikuttajana ja aktivoijana sekä lobbaajana. Myös innovaattorin rooli näyttää verkostojen edustajia kiinnostavan, samoin kuin tiedottajan rooli. Alan johtavan toimijan ja organisaattorin rooli sekä tutkijan ja kehittäjän roolit koetaan tulevaisuuden toiminnassa myös aiempaa tärkeämmiksi, mutta niiden painotus oltaisiin jättämässä kuitenkin muita rooleja vähemmälle.



Kuva 8. Vastausjakaumat kysymykseen, kuinka eri roolien tulisi painottua tulevaisuudessa teemaverkostojen toiminnassa. (Itsearviointikysely teemaverkostojen jäsenille.)

Teemaverkostoissa kerrotaan enimmäkseen käytävän vilkkaita, avoimia ja inspiroivia keskusteluja, jotka johtavat konkreettiseen toimintaan. Jossain määrin keskustelut jäävät kuitenkin pelkäksi puheeksi.



Kuva 9. Vastausjakauma kysymykseen, käydäänkö teemaverkostossa avoimia ja inspiroivia keskusteluja ja johtavatko ne toimintaan. (Itsearviointikysely teemaverkostojen jäsenille.)

Sanallisissa kommentteissa tuotiin esiin joitakin näkemyksiä verkostoissa käytävästä keskustelusta. Eräässä kommentissa, jossa vastaaja piti keskustelua riittämättömänä ja sellaisena, ettei siitä seuraa mitään konkreettista toimintaa, todettiin, etteivät kaikki verkoston jäsenet ole kehittäjiä vaan toimivat ikään kuin oman talonsa/ministeriönsä mandaatilla. Tästä taas seuraa, ettei taustaorganisaation epäkohtia saa nostaa esiin. Kun taas keskustelun vastattiin olevan vilkasta ja siitä seuraavan konkreettista toimintaa, esitettiin asiasta seuraavia kommentteja:

- *Verkoston ydinryhmän kokouksissa keskustellaan paljon asioista, jotka ovat juuri sillä hetkellä ajankohtaisia asiantuntijoiden työssä ja keskustelujen pohjalta asiantuntijat muokkaavat omaa työskentelyään hyvin. Asiantuntijat hakevat myös ydinryhmästä ideoita sekä peilaavat siellä omia ideoitaan. (Kansalaistoiminta-verkosto.)*
- *Jokainen keskustelu pyritään päättämään konkreettiseen toimenpide-esitykseen. Seuraavassa kokouksessa palataan tähän esitykseen ja katsotaan mitä on tehty. Ongelma: kaikki eivät osallistu yhtä aktiivisesti keskusteluun. Ongelma on tiedostettu. Toimintamuotoa muutetaan. (Elinkeinot ja osaaminen -verkosto.)*
- *konkreettinen toiminta on etupäässä tiedon välittämistä ja aktivointia (Elinkeinot ja osaaminen -verkosto.)*

Itsearviointikyselyssä kysyttiin, onko verkostossa jäänyt käsittelemättä jokin maaseutupoliittisesti tärkeä teema, joka kuitenkin kuuluu verkoston aihepiiriin. Pääosin teemojen käsittely koetaan kattavaksi, jopa siinä määrin kaikkeen puuttuvaksi, että ongelmaksi nähdään fokuosoinnin puute. Seuraavat ”puutteet” kuitenkin tuotiin esiin:

- Maahanmuuttajat (HAMA)
- Koulutuskysymykset (IDNET)
- Yhteistyö kansalaisopistoverkoston kanssa (ELVI)
- Yritystoiminnan huomioiminen (ELVI)
- Riittävän osaamisen korostaminen uusien ja vanhojenkin maaseutuelinkeinojen harjoittamisessa (MESI)
- Kiertotalous, paikallinen energiantuotanto, pienen mittakaavan biotalous (Infra)

Teemaverkoston jäsenten mielipiteet saatiin myös siihen, onko teemaverkosto toimintatapana tuloksellisin tapa edistää ko. teemaa ja tavoitteita. Suurin osa itsearviointikyselyyn vastanneista piti teemaverkosto-tyyppistä työskentelyä oikeana. Vastaajajoukko ei ollut kuitenkaan yksimielinen asian suhteen, vaan myös epäileviä mielipiteitä löytyi. Vastaajat, jotka pitivät toimintatapaa oikeana, perustelivat kantaansa mm. sillä, että teemaverkosto toimintatapana mahdollistaa pitkäjänteisen työn teemojen edistämiseksi, siinä tehdään työtä toimialarajojen yli, voidaan hyödyntää yhteyksiä kentälle sekä vaikuttajiin (lähestytään oikeita päätöksentekijöitä) ja voidaan toimia myös konkreettisten hankkeiden kautta. Lisäksi toimintatapaa puolustettiin sillä, että maaseutupoliitikassa tarvitaan valtakunnallinen ja puolueeton taho ja teemaverkoston avulla voidaan testata uusia asioita. Vastaajat, jotka eivät pitäneet toimintatapaa oikeana, perustelivat kantaansa mm. sillä, että toiminta ilman omaa budjettia jää kynnettömäksi, toimintaa pidetään verkoston ulkopuolella joskus päällekkäisenä muun toiminnan kanssa ja että konkreettisuus jää puuttumaan toiminnan jäädessä ylätasolle. Lisäksi aikaisemmin toteutettua teemaryhmätyötä pidettiin erään kommentin mukaan tehokkaampana, mutta verkostotyönkin on sanottu löytäneen paikkansa. Eräässä kommentissa pidettiin verkosto-käsitettä harhaanjohtavana, koska verkoston rooli oli tämän näkemyksen mukaan toiminnassa hyvin vähäinen. Vaihtoehtoista toimintatapaa ei näissä yhteyksissä kuitenkaan osattu tuoda esille. Kriittisimmät äänensävyt

verkostomaisen toimintatavan sopivuuteen tulivat MESI-verkostoston jäseniltä ja jossain määrin myös ELVI-verkostosta.

Teemaverkoston toimintatapaan liittyvän kysymyksen yhteydessä verkostojen jäsenet esittivät myös asioita, joilla voitaisiin parantaa tilannetta. Seuraavaan luetteloon on koottu näitä nostoja:

- *Vaikuttamisen välineitä kaivataan lisää, jotta saadaan audiensseja päätöksentekopöytiin. (HAMA)*
- *Kansainvälisyyden lisääminen toisi vertailua ja uusia ajatuksia. (HAMA)*
- *Työ pois taustaorganisaatioista ja toimikuntakokouksista kentälle; myös ryhmän jäsenet. (Ekosysteemipalvelut)*
- *Konkreettisten hankkeiden kautta - pyritään pois keskustelukulubiajatuksista. (IDNET)*
- *Det har gått att testa olika saker. Det som borde förbättras är analysen av vi gjort. (IDNET)*
- *Asiantuntijoille lisää rohkeutta ottaa yhteyttä keskeisiin tahoihin ja olla mukana asioiden valmistelussa. Lisää tunnettavuutta ja näkyvyyttä, miten? (ELVI)*
- *Maaseudun elämänlaatu on hyvä kokoava käsite, jota on hyvä tarkastella noin kerran vuodessa, mutta kun mennään käytännön toimenpiteiden suunnitteluun tarvitaan alakohtaista tietoa ja keskustelua, silloin teemallisesti laaja verkosto ei toimi. (ELVI)*
- *Voisi olla vielä enemmän toimintaa eri teemaverkostojen kesken tavalla tai toisella. (MESI)*
- *Tätä keskustelua olisi syytä käydä ryhmän sisällä ja yhdessä asettaa tavoitteet ja keinot niiden saavuttamiseen. (Infra).*

Itsearviointikyselyssä kysyttiin verkoston jäsenten näkemyksiä myös siitä, miten teemaverkostojen toimintaa tulisi suunnata ja kehittää. Seuraavaan listaan on tiivistetty keskeisimpiä esille tulleita suuntaus- ja kehittämisajatuksia:

- *Vanhanmallisesta kaiken kehittämisestä muutamiin kärkiteemoihin/rajattuihin konkreettisiin hankkeisiin (asianmukaisella panostuksella) – fokusointia*
- *Lisätään näkyvyyttä ja vaikuttavuutta*
- *Konkreettisten tavoitteiden kautta toiminnan jäntevöittäminen mitattavine tulostavoitteineen*
- *Riittävien resurssien varmistaminen toiminnalle: pitkäjänteinen toiminta*
- *Yhteistyön ja verkostoitumisen edistäminen ja tiivistäminen eri tasojen välillä (ja erityisesti kentän suuntaan)*

Teemaverkostojen toiminnan suuntaamiseksi ja kehittämiseksi esitettiin myös monia yksittäisiä ehdotuksia ja ajatuksia. Seuraavassa niistä on esillä muutamia esimerkkejä:

- *Toimintaan tarvittaisiin enemmän yhteisiä linjoja ja vakautta, jotta kehittämiseen ja verkoston työskentelyyn jäisi oikeasti aikaa. (Kansalaistoiminta)*
- *Det gäller att kunna fokusera ännu bättre på att pröva och paketera modeller som är av speciell betydelse för svenskfinland och där även använda oss av internationella exempel för att skapa modeller för hela Finland (IDNET).*
- *Lobbaamista pitäisi ilmeisesti tehdä vielä tehokkaammin, koska kovinkaan monissa kehittämistoimissa maaseudun näkökulmaa ei oteta huomioon. (ELVI).*
- *Voisiko asioita tarkastella entistä enemmän "maantieteellisesti" eli maakunnittain? (ELVI).*

- *Nykyisin huolettaa varsinkin maaseutuelinkeinoihin liittyvä koulutus, jota on karsittu paljon. Tähän pitäisi saada uusia joustavia ja kustannustehokkaita koulutusmalleja (MESI).*
- *Rajanveto itse MANEen? Vai onko MANE jatkossa vain joskus kokoustava kumileimasin, joka itsessään ei tule vaikuttamaan asioihin? (MESI).*
- *Sähköinen oma alusta asioille. (Infra).*

Teemaryhmien jäseniltä kysyttiin itsearviointikyselyssä lisäksi sitä, mitä heidän mielestään tapahtuisi teeman kehittämiseksi, jos MANE:n rahoitus toiminnalta lopetettaisiin. Suurin osa vastaajista koki tällaisen tilanteen teeman pitkäjänteisen kehittämisen loppumisena sekä koordinoitun työn loppumisena. Yhtenä näkökulmana oli vastaajien mielestä toiminnan valtakunnallisen laajuuden ja saavutetun tietämyksen ja kokemuksen menettäminen teeman kehittämiseltä. Lisäksi yhdessä näkökulmasta tuotiin esille, että se olisi menetys myös kuntatasolla. Kehittämisen näkökulman nähtiin myös todennäköisesti supistuvan ja toimijoiden keskittyvän enemmän toimialakohtaiseen kehittämiseen maaseudun laajemman kehittämisen näkökulman sijaan. Näin ollen uhkana olisi monipuolisemman kehittämisen näkökulman menettäminen puhumattakaan yhteistyön vähenemisen myötä toisilta oppimisen mahdollisuuksien vähenemisestä.

Kaikki teemaryhmien jäsenet eivät kuitenkaan pitäneet MANE:n rahoituksen loppumista toiminnalta kuoliniskuna teeman kehittämiseksi. Joissakin vastauksissa tuotiin esille mm. se, että siinä tilanteessa olisi pakko etsiä muita keinoja ja väyliä tai että työ jatkuisi muissa yhteyksissä. Itsearviointikyselyssä rahoituksen merkitystä puolustelevia vastauksia saatiin eniten ELVI-verkostosta ja MESI-verkostossa suhtauduttiin asiaan ehkä kaikkein vähiten pelokkain näkemysin. Vastauksia tosin oli hyvin eri määrä eri verkostoista. Joka tapauksessa kaikissa teemaverkostoissa löytyi vastaajia, jotka pitivät tilannetta vaikeana, jos MANE:n rahoitus teemalle loppuisi.

Haastatteluissa oltiin lähes yksituumaisia siinä, että verkostojen merkitys maaseutupolitiikan toimijoina on tärkeä. Verkostot pyrkivät vaikuttamaan informaation avulla. Niiden tehtävänä on välittää maaseutupoliittista viestiä joko valitun teeman sisällä tai horisontaalisesti. Tämän viestin tulee kulkea verkostojen kautta molempiin suuntiin, sekä top-down että bottom-up hallinnon ja maaseudun ruohonjuuritason välillä. Edelleen tärkeänä ja jatkuvasti eteen nousevana tehtävänä nähdään siitä viestiminen, että maaseutupolitiikka ei ole sama asia kuin maatalouspolitiikka. Erityisasiantuntijat ja verkostojen jäsenet luonnollisesti korostivat oman verkostonsa ja verkostonsa edistettävänä olevan teeman tärkeyttä maaseutupolitiikassa. Monet heistä toivat lisäksi esille, että on tärkeää pitää esillä sektorirajat ylittävää maaseutunäkökulmaa ylipäänsä. Varsinkin verkostoja hieman enemmän ulkopuolelta katsovat haastatellut puolestaan nostivat maaseutupolitiikan verkostojen merkityksen korkealle siksi, että verkostojen kautta rajallisilla resursseilla mukaan on saatu suuri joukko ihmisiä. Verkostomaisessa toimintatavassa onkin potentiaalia tehokkaaseen ja tulokselliseen toimintaan juuri vipuvaikutuksensa vuoksi.

Koetaanko maaseutupolitiikan verkostoissa jotkin asiat erityisen vaikeiksi? Tähän saatiin haastatteluissa monia näkemyksiä, mutta eniten ongelmallisena pidetään resurssikysymyksiä. Niukat resurssit verkostojen omassa toiminnassa luonnollisesti nousivat esiin, mutta haasteena nähtiin myös esimerkiksi leikkaukset tai uhka leikkauksista yhteistyökumppaneiden piirissä, jolloin yhteistyön ja kehittämisen paikkoja jää kumppaneiden kanssa viemättä eteenpäin. Verkostoissa itsessään resurssikysymykset ovat lisänneet epävarmuutta erityisasiantuntijoiden keskuudessa

heidän oman työnsä jatkumisesta. Vähäisten resurssien vuoksi toimintaa tukevan tutkimus- ja kehittämistoiminnan oheneminen on epäilemättä vaikuttanut myös teemojen edistämisen tuloksellisuuteen ja vaikuttavuuteen. Lisäksi tekeviä käsiä ja ajattelevia aivoja kaivataan enemmän toimintaan mukaan.

Verkostojen edistettävänä olevista teemoista ongelmia kerrotaan olleen lähinnä osaamisen edistämisessä. Sen arvioidaan jääneen viimeisen parin vuoden aikana ”lapsenkenkiin”. Erityisenä tehtävänä nähtiin sen varmistaminen, että toisen asteen koulutusta järjestettäisiin tulevaisuudessakin maaseutualueilla. Myös verkostojen tekemisessä kansainvälisen yhteistyön todettiin jääneen pieneen rooliin ja näyttääkin siltä, että se on ollut varsinaisesti vain parin verkoston agendalla. Eräässä haastattelussa korostettiin, että verkostojen työtä pitää jatkossa virittää enemmän siihen suuntaan, että ne ottavat enemmän vastuuta MANEn kymmenestä tehtävästä, eikä kyse ole vain maaseutupoliittisen kokonaisuohjelman toteuttamisesta. Tämä edellyttäisi teemapohjaisen työskentelynäkökulman suuntaamista nykyistä horisontaalisemmaksi. Vaikka joillakin verkostoilla on oma viestintä hyvässäkin kunnossa, maaseutupolitiikan verkostojen yhteinen viestintä näyttää vaativan kehittämistä. Haastatteluissa tuotiin esille, että verkostojen yhteisviestintää tulee terävöittää ja sen osalta tulee myös ratkaista, mitä kanavia siinä käytetään. Viestintä pitää ylipäänsä saada luonnolliseksi osaksi verkostojen toimintaa.

Haastatteluissa pohtiessaan maaseutupolitiikan verkostotoimintatavan kehittämistä osa vastaajista pohti sitä, että kulloinkin kehitettävänä olevien teemojen määrää voisi tarkistaa. Todettiin esimerkiksi, että voisi olla vaikuttavampaa, jos olisi vähemmän ja kohdennetumpia teemoja, jolloin erityisasiantuntijoillakin olisi kunnolliset työosuudet työnsä tekemiseen. Myös kunkin teeman sisällä nähtiin tarvetta toimintojen fokuusoimiseen selkeämpiin kokonaisuuksiin. Tällä tavoin samalla päästäisiin eroon toimintaa hajottavista pienistä asiakokonaisuuksista. Maaseutupolitiikan verkostojen keskuudesta nousi lisäksi tarve verkostovalmennukseen, jossa käytäisiin läpi, mitä verkostotyö pitää sisällään. Sen läpikäyminen nähtiin tarpeelliseksi yhtä lailla verkostojen keskuudessa kuin ulkopuolellekin vietyinä.

Johtopäätökset jatkoa varten

Maaseutupolitiikan verkostoissa mukana olevat kokevat, että verkostojen tulisi tulevaisuudessa olla etenkin yhteydenpitäjiä MANEn ja valtakunnallisen maaseutupolitiikan toteuttajien suuntaan ja ottaa vankempi asema varsinkin mielipidevaikuttajana ja aktivoijana sekä lobbajana.

Verkostojen sisällä koetaan verkostojen merkitys maaseutupolitiikan toimijoina tärkeänä ja pidetään teemaverkosto-tyyppistä työskentelyä oikeana toimintatapana. Verkostomainen työskentelytapa on mahdollistanut pienillä rahallisilla resursseilla suhteellisen ison ihmisjoukon osallistamisen maaseutupoliittisen viestin eteenpäin viemiseen. Resurssien niukkuus tosin näyttää olevan samalla verkostojen toiminnan suurin ongelma. Tämä näkyy yhtä lailla verkostojen omassa toiminnassa kuin toimintaympäristössään yhteistyötahojen toimintamahdollisuuksien kapenemisena. Myös verkostojen toimintaa tukevan tutkimus- ja kehittämistoiminnan vähentyminen on epäilemättä heikentänyt toiminnan konkreettista otetta ja samalla tuloksellisuutta ja vaikuttavuutta.

Resursseihin liittyen olisi tarpeen käydä läpi, miksi Manner- Suomen maaseudun kehittämisohjelman rahoitusta ei ole saatu paremmin hyödynnettyä maaseutupolitiikan verkostojen edistämässä asioissa. Hankerahoitusta on saatu maaseutuelinkeinojen kehittämiseen, mutta muuten maaseutupolitiikassa valittujen teemojen työssä kehittämisohjelma ei ole noussut merkittävään rooliin. Maaseutupolitiikan resurssiniukkuuden vuoksi ohjelmärahoituksen mahdollisuudet on syytä selvittää tarkasti ja pyrkiä myös etsimään sen puitteisiin soveltuvat keinot tärkeiden teemojen edistämiseen.

Verkostojen edistettävänä olevista teemoista nykyistä enemmän huomiota olisi suunnattava osaamiseen ja koulutukseen maaseudulla. Kansainvälinen yhteistyö vaatii verkostoilta jatkossa myös lisähuomiota, samoin kuin muiden MANEn tehtävien toteuttaminen. Verkostojen yhteisessä viestinnässä riittää myös kehittämistä jatkossa.

Verkostotoimintatavan kehittämisessä on huolehdittava siitä, että verkostoilla on mahdollisuus jatkossakin työskennellä toisaalta ennalta sovittujen asioiden kimpussa pitkäjänteisesti, toisaalta myös reagoimalla ja tarttumalla ajankohtaisiin asioihin. Yksi verkostotyön vahvuus on, että verkostoilla on suhteellisen vapaat kädet tehdä ja vastata aina ajankohtaisiin asioihin. Verkostojen parista pitääkin pystyä reippaasti ottamaan kantaa asioihin ilman esim. taustaorganisaation asettamia rajoitteita.

Myös MANEn on uskallettava nostaa asioita käsittelyyn ja liputtaa maaseudun asiaa riittävällä voimalla, että se huomataan. MANEn tulisi toisaalta myös paremmin hyödyntää verkostossa olevaa asiantuntijuutta, toisaalta verkostoista pitäisi nousta asioita MANEissa käsiteltäväksi. MANElta kaivataan samalla myös selkeämpää otetta maaseutupolitiikan verkoston johtamisessa.

Arviointi | Selvitykset

TK-EVAL

Tiedonhankintapalvelut | Julkaisut

TK-Eval

www.tk-eval.fi