



# Kuvaus Järjestöyhteistyön verkostotyöstä

**nelijaon ja verkostojohtamisen näkökulmasta  
Meidän Häme -hankkeen esimerkkien valossa  
vuosina 2017-2020 Kanta-Hämeessä**

Laatija  
Riihimäen seudun Järjestökoordinaattori  
Suvi Silvola  
11.11.2020

## **Sisällysluettelo**

### **1. Järjestöyhteistyön verkostojen ymmärtäminen**

Johdanto

- 1.1. Yhteistyö vai kumppanuus
- 1.2. Järjestöyhteistyön verkostojen kriteerikuvaus
- 1.3. Sisäinen ja ulkoinen verkostoajattelu
- 1.4. Verkostotyypit muuttuvassa maailmassa
- 1.5. Eri lähtökohdista, yli kuntarajojen, ihmisten kesken
- 1.6. Lähdemateriaalin ja sähköisten verkostojen haasteet
- 1.7. Järjestöyhteistyön verkostotyön hyödyt eri tasoilla

### **2. Järjestöyhteistyön verkostojen nelijako**

- 2.1. Seudulliset järjestö-tasolta ohjatut jy-verkostot  
Kanta-Hämeen esimerkki
- 2.2. Seudulliset järjestö-tasolta ohjatut jy-verkostot  
Kanta-Hämeen esimerkki
- 2.3. Maakunnallisesti laajemmin ohjatut jy-verkostot  
Järjestöneuvottelukunta  
Muut järjestövetoiset yhteistyöverkostot
- 2.4. Valtakunnalliset tai muut edellisiä laajemmat verkostot

### **3. Järjestöyhteistyön verkostojohtaminen**

- 3.1. Verkostotyön johtaminen vai fasilitointi
- 3.2. Tavoitteet, strategia ja luottamus
- 3.3. Hierarkkinen, verkostomainen vai markkinakeskeinen yhteistyö
- 3.4. Summa summarum

Liite 1. Kanta-Hämeen järjestöyhteistyön verkostokuvaus

Liite 2. Data- ja tietojohdaminen järjestöissä

## 1. Järjestöyhteistyön verkostojen ymmärtäminen

### Johdanto

Oma motivaationi tämän kuvauksen kirjoittamiseen on kiinnostus ja innostus järjestöyhteistyötä ja kumppanuutta kohtaan sekä työni puolesta että henkilökohtaisesti. Olen nähnyt työssäni Meidän Häme -hankkeessa vuosina 2017-2020, että järjestöyhteistyöhön tullaan usein hyvin erilaisista syistä käsin. Usein kuitenkin järjestöyhteistyön pitempään sitoutumiseen tarvitaan joku vetovoimatekijä.

Uskon siis vetovoimatekijöihin, mutta tässä kuvauksessa ne ovat taustalla vaikuttavia tekijöitä. Keskityn järjestöyhteistyön toiminnan laaja-alaisuuden ymmärtämiseen, verkostojen kuvaamiseen nelijaon kautta ja verkostojohtamisen keskeisiin tekijöihin järjestöyhteistyön näkökulmasta. Edelleen ihmiset haluavat liittyä toisiin, olla osa yhteisöä ja saada mahdollisuuden vaikuttamiseen ja kuulluksi tulemiseen.

Kysymys, jonka haluaisin esittää tulevaisuuden toiminnalle, on miten tehdä järjestöyhteistyön verkosto- toiminta houkuttelevaksi? Onko yksi tärkeä houkutuslintu hyvin johdettu monialainen ja yhteistyön suhteen avarakatseinen lentotaitaja, joka taitaa sekä pitkän matkan että innovatiivisen uudistavan tyylin lennon? Järjestöyhteistyön verkostojen kiinnostava ja houkutteleva moninaisuus olkoon tämän kuvauksen houkutuslintu itsessään.

Vielä ennen kuin alamme käydä yhdessä läpi järjestöyhteistyön verkostojen ah niin mielenkiintoista teoriaa ja käytäntöä, pyydän jo valmiiksi anteeksi rönsyilevää kieltäni. Tästä johtuen Kanta-Hämeen esimerkkejä saattaa poksahdella kesken tekstin mutta tarkoille lukijoille kappaleessa 2. ne on selvästi merkitty Kanta-Hämeen esimerkeiksi. Tämä on minun tämänhetkinen hengentuotteeni ja toivon, että se ei pahasti häiritse lukijoita. Tarkoitus oli hyvä, aika vaan teki tepposet. Opas oli pakko myös saada valmiiksi...

Haluaisin tässä vaiheessa kiittää aivan ensiksi ja ehdottomalla nöyryydellä Riihimäen seudun järjestösilttaa joka koko tämän kolmen vuoden ajan uskoi yhteiseen tekemiseemme. Riksu rulaa!

Lisäksi kiitän tiimiäni, Kanta-Hämeen järjestöyhteistyön tiimin jäseniä Saraa, Heliä, Ninnua, Anu-Pauliinaa ja Jenniä hyvistä kommentteista, näkökulmista, tukemisesta ja eteenpäin puskeemisesta. Tätä opasta ei olisi syntynyt ilman teitä. Myös aikaisemmat jy-kollegani ovat antaneet ajatuksiini avaruutta eli kiitos

Pirkko-Liisa, Pirita ja Eija puhumattakaan Hämeen Setlementin yli 30 henkilön työpaikan jäsenet, tyhytoiminnasta huipputyypit Tiina, Jake ja A-P.

Lopuksi kiitos kipparimme Katin mokakahviteorialle.... Ilman mokailua ei uskalla tehdä mitään, siispä pyydän jo valmiiksi anteeksi tämän tuotoksen osalta anteeksi kaikkia mahdollisia mokia, mahdollisia asiavirheitä (ääh, toivottavasti ei kovin pahoja...) ja liian populaarista kielenkäyttöä, joita tämä kuvaus mahdollisesti tuo tullessaan. Otin näihin oikeuden siksi että miellän tämän hengentuotteen kuvaukseksi. Jos se olisi ollut tutkimusta, olisin pulassa...

Vielä pahoittelen heti aluksi, että tässä kuvauksessa ei ole sivunumeroja sisällysluettelossa. Niitä nyt ei ole. Pahoittelut siitä. Joka tapauksessa, nyt voi sanoa reilusti:

- Minä kirjoitin  
ja puursin  
tämän kuvauksen

kirjalliseksi tuotokseksi,  
mutta me yhdessä teimme sen. -  
Suvi Silvola

## 1.1. Yhteistyö vai kumppanuus

Tässä kuvauksessa puhutaan termistä yhteistyö, mutta tulevaisuudessa toivoisin, että myös kumppanuus käsite nousisi esiin ja sen arvoa alettaisiin ymmärtää järjestöyhteistyön luonnollisena jatkumona ja kasvavana voimana. Yhteistyö on varsin yleisesti käytetty käsite, jolla yleensä viitataan vapaaehtoiseen ja epämuodolliseen yhteiseen toimintaan osapuolten kesken. Sen ajallinen kesto on usein epäselvää, samoin kuin yhteiset tavoitteet. Yhteistyössä voi korostua toimijoiden omien tavoitteiden saavuttaminen yhteisten tavoitteiden sijaan. (Maijanen, Haikara 2014)

Yhteistyön lähikäsitteitä ovat yhteistoiminta, koordinaatio, yhteisyritys, allianssi, verkosto, koalitio ja kumppanuus (Aira 2012, 16–18). Yhteistyön voidaan ajatella olevan kumppanuuden jonkinasteinen alkuvaihe. Kumppanuudesta voidaan puhua ja sitä tarvitaan siinä vaiheessa, kun yhteistyössä on edetty alkua pidemmälle. Eli kun sattumanvaraisesta yhteistoiminnasta halutaan edetä pitkäjänteiseen ja suunnitelmalliseen yhteiseen toimintaan. Tämä edellyttää niin aikaa kuin energiaakin.

Kumppanuudet muodostuvat harvoin puhtaalta pöydältä. Se edellyttää usein toimijoilta orastavaa yhteistyötä ja aikaisempia käsityksiä tai ennakkokäsityksiä toisista osapuolista. Aikaisemmin tapahtuneet asiat saattavat vaikeuttaa tai edistää kumppanuuden rakentumista. (Lowndes & Skelcher 1998, 323; Viirkorpi 2004, 32.)

Koska järjestöissä kumppanuus on käsitteenä vaativampi ja monimutkaisempi määritellä kuin yhteistyö ja koska kumppanuudella on usein menneisyyden taakka harteillaan, valitsin viimeisen määritelmän tähän kuvaukseen. Silti järjestöyhteistyön verkostot etenevät usein yhteistyöstä kumppanuustasolle ja tämä on hyvä pitää jatkuvasti mielessä.

Kolmas tärkeä nostettava asia verkostotermin lisäksi, joka esitellään myöhemmin, on yhteiskehittäminen. Järjestöyhteistyössä voidaan edetä yhteiskehittämistä kohti hyvinkin laaja-alaisesti. Yhteiskehittäminen verkoston näkökulmasta olisi tosin toisen kuvaamisen aihe,

Kanta-Hämeen eri seuduilla: Riihimäellä, Forssassa ja Hämeenlinnassa on sekä yhteistyöhön että kumppanuuteen viittaavia yhteistyömuotoja. Yhteistyötä ja kumppanuuteenkin viittaavia elementtejä viedään usein seuduilla eri tavoin eteenpäin. Kanta-Hämeen järjestöyhteistyön nimessä on ollut Silta-nimi kuvaamaan jonkinlaista yhtenäisyyttä jokaisessa Kanta-Hämeen meidänhäme-hankkeen aikana perustetussa kolmessa järjestöyhteistyön verkostossa.

## **1.2. Järjestöyhteistyön verkostojen kriteerikuvaus**

Kun aloitin tekemään tätä verkostokuvausta, ajattelin että tämähän on aika selkeää, suuremmat järjestöyhteistyön verkostot ovat aika hyvin tiedossa Kanta-Hämeessä ja valtakunnallisesti isossa kuvassa. Jouduin aika nopeasti nöyrytymään ja huomaamaan, että järjestöyhteistyön verkoston kuvaaminen onkin todella vaikeaa jollei mahdotonta täysin kattavasti tehtynä, valtakunnallisesta mittakaavasta katsottuna melko pienen alueen eli Kanta-Hämeen, esimerkkiä käyttäen.

Huomasin, että alkuvaiheessa eniten päänvaivaa tuotti rajaaminen ja tietynlaisten kriteerien luominen siihen, miten kuvaukseen valitaan verkostojen yläluokat. Tarkoitus kuitenkin oli, että verkostokuvauksesta voisi käyttää esim. tiettyjä osia tai miksei laajemmin, jos siihen nähdään tarvetta, koskien muitakin Suomen järjestöyhteistyön verkostoja.

Henkilökohtaisesti koin hankaluutta siinä, miten alueella koetaan verkostot. Olen varma, että erityisesti kuvatessani Kanta-Hämeen eri alueiden järjestöyhteistyön verkostoja, löytyy eripuraa siitä ovatko nämä tähän nostetut verkostot oikeasti alueellisesti merkittäviä vaikuttajia. Silti Kanta-Hämeen eri verkostojen ottaminen juuri tähän kuvaukseen, perustuu pitkälti vuoden 2020 aikana järjestöiltä eri foorumeissa kysytyjen vastausten antamaan ymmärrykseen. Verkostoja on kysytty ja vastauksia saatu noin 50 alueen toimijalta Järjestösillan kokouksissa ja somessa. Tässä ei kuitenkaan esitetä valitettavasti absoluuttista totuutta vaan ehkä totuuden häivää enemmänkin.

On myös mahdollista, että jo ensi vuonna Kanta-Hämeen osalta järjestöyhteistyön verkosto voi olla hyvinkin erinäköinen riippuen monista tekijöistä,

järjestöjen, julkisen tahon, neljännen sektorin, maailmantilanteen, taloustilanteen ja vaikka median painopisteiden merkityksestä. Niin moni asia vaikuttaa tänä päivänä lumipalloefektin tavoin.

Täten pitkän pohdinnan jälkeen järjestöyhteistyön verkostoja on valittu tähän kuvaukseen seuraavilla perusteilla (= löyhäkö kriteerikuvaus):

- Verkosto on jonkin verran tai laajalti tunnettu alueella
- Verkosto perustuu pääosin avoimeen toimintaan
- Verkostolla on laajempi missio tai tavoite, ei vain oman edun tai tarpeen esille tuominen
- Verkostoon on mahdollista liittyä ilman maksua tai erillisiä pääsyaatimuksia.
- Järjestö liittyy verkostoon joko vahvasti tai löyhästi mutta saa silti tuoda näkökulmaansa yhteiseen pöytään

Näissäkin kriteereissä on rajatapauksia useassa eri luokassa. Kanta-Hämeessäkin toimivissa kunnissa on enemmän ja vähemmän käytössä vastikkeellinen avustusjärjestelmä, jossa rahallisen avustuksen tai tilojen käytön perusteena on järjestön antama vastapalvelu kunnalle. Se voi olla päivystystä kunnan tiloissa tilojen käyttöä vastaan, palkkion antaminen esim. järjestystehtävissä tai liikuntapaikkojen siivouksessa tms. Pienille järjestöille tämä on tärkeää, mutta tämä asettelu voi myös tuoda rajoituksia yhteistyöhön. Tästä enemmän julkisen tahon ohjaamassa järjestöyhteistyön esittelykappaleessa.

Yllä kuvaamani yksi kriteeri näiden järjestöyhteistyön verkostojen esittämisessä eli avoin toiminta voi olla välillä hankalasti löydettävissä. Siitä ei välttämättä ilmoiteta lehdissä tai Facebookissa ja henkilö, jonka kautta verkostoon tullaan, pitää tietää. Nämä lainalaisuudet huomioiden verkostot, joita tässä kuvauksessa on kuvattu, ovat mahdollisimman avoimia. Ymmärrän puutteet, mutta täydellisiä verkostoja emme ole hakemassakaan. Vain epätäydellisten ihmisten epätäydellisiä verkostoja, mutta hyvällä yrittämisellä päällystettyjä!

### **1.3. Sisäinen ja ulkoinen verkostojattelu**

Järjestöissä on kautta aikojen ollut sekä sisäisiä että ulkoisia verkostoja sekä keskinäiseen yhteistyöhön että järjestöyhteistyöhön liittyen. Yritin löytää määrittelyjä sisäiselle ja ulkoiselle verkostolle juuri järjestöyhteistyön näkökulmasta, mutta niissä kirjoissa ja sähköisissä dokumenteissa joita tarkastelin, ei ollut määritelmää tähän. Kuitenkin verkostokirjallisuudessa nousi aina uudelleen yhdeksi keskeiseksi asiaksi verkostojen sisältöjen määrittely. Siksi tässä kuvauksessa avataan sisäiset ja ulkoiset verkostot kokemuseräiseksi. Sisäinen- ulkoinen- verkostojako kuvaa henkilökohtaisesta mielestäni hyvin järjestöyhteistyön moninaisuuden ymmärtämisen tarvetta ja toisaalta asian monimutkaisuutta.

Yksittäisen järjestön sisäiseksi verkostoksi on näyttäytynyt vuosien mittaan järjestön oma hallitus/johtokunta, järjestön omat alatyöryhmät ja oman järjestön

vapaaehtoistyön verkostot yms. Vaikka sisäiset verkostot ovat yksittäisen järjestön kannalta usein ne kaikkein olennaisimmat verkotot, jouduin rajaamaan ne tästä kuvauksesta pois. Tämä silläkin ehdolla että niillä on ehkä vielä suurempi vaikutus yksittäisen järjestön tai osaston sekä pitkäaikaiseen toiminnan kehittämiseen että uudistavaan toimintaan yksittäisessä järjestössä.

Tässä kuvauksessa rajaus, jossa pitäydytään järjestöjen ulkoisten verkostojen kuvaamisessa, on tehty siksi, että järjestöjen sisäisten verkostojen kuvaaminen olisi vaatinut huomattavasti enemmän tutkimusta kuin reilut puoli vuotta muiden töiden ohessa.

Ennen kuin avaan sitä, miten itse käsitän ulkoiset verkosto, haluan kiinnittää huomiota kahteen sisäisen ja ulkoisen verkoston rajatapaukseen, joita olisi hyvä jossakin vaiheessa pohtia ja kuvata lisää. Asian pohtiminen voi innoittaa jotakin järjestötoimijaa tai opiskelijaa syvempään asian tutkimiseen. Näitä ovat järjestöyhteistyö keskusliittojen kanssa ja ohjausryhmätyöskentely lähinnä niissä järjestöissä, joissa on työntekijöitä. Järjestöjen hankkeiden ohjausryhmissä on tapana pyytää jäseneksi verkostoon useiden järjestöjen ja julkisen tahon edustajia. Samoin keskusliittotasolla voidaan tehdä yhteistyötä usean keskusliiton kanssa, esim. Valtakunnallisesti Reuma-Tules- järjestöjen yhteistyö. Vaikka näillä kahdella esimerkillä on ulkoisen verkoston merkkejä, niiden tavoitteena on yleensä yhden tai muutaman järjestön, järjestöryppään tai teeman kehittäminen. Siksi rajasin ne pois tästä kuvauksesta.

Tässä kuvauksessa käsitetään ulkoiseksi verkostoksi ne verkostot, joissa järjestö on mukana tavoitteella, joka ei ole ensisijaisesti oman sisäisen järjestöyhtöön kehittämistä vaan liittyy jonkinlaiseen laajempaan ja uudenlaiseen yhteistyön kehitykseen pyrkivään yhteistyöhön, alliansseihin ja kumppanuuteen järjestö-, julkisen sektorin tai muiden asiaan liittyvien toimijoiden kanssa. Kanta-Hämeessä Forssan ja Riihimäen seutujen järjestösillat ja Hämeenlinnan Siltaverkosto ovat toimineet joko pidempään (Hämeenlinnassa n. 10 vuotta) tai lyhyemmän ajan (Riihimäellä ja Forssassa n. 3 vuotta) järjestöyhteistyön laaja-alaisessa luotsaamisessa. Mukaan on kutsuttu kaikilta tunnetuilta aloilta järjestötoimijoita ja julkisen tahon edustajia.

Meidänhäme-hankeessa joka koski Forssan ja Riihimäen seutujen kehittämistä, tavoitteet olivat järjestöjen prosessien, rakenteiden ja näkyvyyden lisääntyminen sekä laaja-alainen julkinen- järjestöyhteistyö ja osallisuus. Tulevaisuudessa alueella korostuu enenevässä määrin järjestö-kunta- sote -päättäjien yhteistyö ja uudet järjestöyhteistyön rakenteet, järjestöneuvottelukunnan luotsatessa strategiaa omalta osaltaan. Tämä kaikki maakunnallisia ja myös valtakunnallisia tavoitteita ja tulevaisuuden sotea ja siihen liittyvää yhteistyöverkostoa unohtamatta.

#### **1.4. Verkostotyypit muuttuvassa maailmassa**

Verkostot ovat väljiä ratkaisuja, joissa korostetaan luottamusta, osallistujien keskinäistä vuorovaikutusta ja vastavuoroisuutta. Usein verkostot ovat

myös monitoimijaisia ja epämuodollisia ja siksi niissä esiintyy vapaaehtoisuutta, joustavuutta, satunnaisuutta ja itse-ohjautuvuutta (Suominen 2007). Verkostoissa on hyvä muistaa, että hyödyt saattavat näkyvät usein vasta pitkän ajan kuluttua. (Maijanen 2014, s. 9)

VTT:n Palveluverkoston kehittämisen työkirjassa verkostotyyppien kuvaamisessa näkyy hyvin liiketoiminnan ja järjestyhteistyön verkostotoiminnan erot.

Siinä verkostotyypeiksi kuvataan kahden väliset kumppanuudet, innovaatioverkostot, sisäiset verkostot ja yhteistyö, horisontaaliset ja vertikaaliset verkostot. (s. 8) Omassa kokemukseräisessä maailmassani näitä kaikkia verkostoja on nähty Kanta-Hämeen alueen järjestyhteistyössä, mutta erot liiketalouden ja järjestyhteistyön näkemyksistä eroavat toisistaan. Sisäiset verkostot ja yhteistyö korostuvat järjestyhteistyössä ja lienevät tarkoittavan suurin piirtein samaa asiaa liike-elämässä ja järjestyhteis-työssä. Horisontaalisia verkostoja kuvataan VTT:n oppaassa PK-yritysten kehittämisverkostoina, alliansseina ja yhteisyriytsinä. Järjestöissä allianssit tuovat omat haasteensa järjestöjen hallinnon ja talouden jakamisen mahdollisuuksien suhteessa. Siksi jos niitä esiintyy, ne ovat ymmärtääkseni löyhempiä kuin liiketaloudessa. Silti horisontaaliset kehittämisverkostot ovat oman tulkintani mukaan yleisimpiä järjestyhteistyön verkostoja lähinnä kehittämisverkoston kautta.

Samoin vertikaalinen verkosto tarkoittaa VTT:n oppaassa enemmänkin liiketaloutta kuvaavaa toimittajaverkostoa. (s. 8) Järjestöillä ei perinteisesti ole ollut toimittajaverkostoja muuten kuin jos heillä on omia maksullisia palvelutuotteita, joissa toimittajia käytetään. Toki jos järjestöjen vapaaehtoiset nähdäänkin toimittajaverkostona, silloin järjestyhteistyössä on valtava resurssi toimittajaverkostoa...

Vaikka äsken mainittuja verkostotyyppisiä on myös järjestössä, erona ovat usein intressit toiminnan taustalla. Siinä missä liiketoiminnassa innovaatioverkoston tavoitteena on tuoda rahaa yrityksille, järjestöillä se tarkoittaa uutta jäseniä palvelevaa toimintaa, joka välillisesti johtaa erilaisiin tavoitteisiin. Jäseniä tulee lisää, ihmiset viihtyvät paremmin ja toiminta ja täten ehkä myös taloudellinen tilanne paranee.

Järjestöissä ja laajemmin järjestyhteistyössä verkostojen luominen on osa selviytymisstrategiaa muuttuvissa olosuhteissa. Koronakevät 2020 muutti maailmaa ja näin ollen myös järjestöjen toiminnan edellytyksiä ja arkea. Toki Stean ja muiden toimijoiden tukijärjestelmien rahoituksen heikkeneminen tulevaisuudessa vaikuttaa siihen, että järjestöjen uusi näkökulma tulee olemaan tulevaisuudessa liiketoiminnallisten piirteiden tuominen mukaan omaan toimintaansa mahdollisuuksien rajoissa.



## 1.5. Eri lähtökohdista, yli kuntarajojen, ihmiseltä toiselle

Järjestöt ovat pitkään tehneet töitä hyvin luovasti eri alueilla. Osa toimii sitkeästi yhdellä paikkakunnalla suhteellisen omatoimisesti pienistä tulonlähteistä voimaa saaden. Joku toinen isommissa kaupungeissa ja vielä lisäksi alueen sisällä pienissä kunnissa. Osa järjestöistä on valtakunnallisia, osa globaaleja. Osalla on taustalla keskusjärjestö, osa operoi yksin. Osassa keskusjärjestöistä on vahva ohjaus kuten esimerkkinä voisi mainita Suomen Punaisen Ristin jossa esim. viestintä on tarkkaan rajattu, pitää käyttää tiettyjä logoja, värimaailmaa ja viestintätapaa. Toiset keskusjärjestöt antavat enemmän vapauksia paikallisille järjestöille kuten Suomessa eniten työllistävä järjestötyön työnantaja Suomen Settlementtiliike. Osassa on useita työntekijöitä mutta suuremmissa osassa varsinkin pienien kuntien järjestöjä, ei yhtään.

Lisäksi järjestöt työllistävät vaki- ja projektityöntekijöiden lisäksi paljon työkokeilijoita, oppisopimusopiskelijoita, kausityöntekijöitä yms. Kanta-Hämeessä laaditussa Järjestökartassa on hyvä kuvaus mitä kaikkea järjestöt tekevät ja mitä on järjestöyhteistyö Kanta-Hämeen alueella. Löydät sen täältä: [https://prezi.com/p/etq8c7-k\\_czl/2020-kanta-hameen-jarjestokartta/](https://prezi.com/p/etq8c7-k_czl/2020-kanta-hameen-jarjestokartta/) Henkilökohtainen kokemukseni Meidän Häme -hankkeesta vuosilta 2017-2020 on että kun järjestöyhteistyötä tehdään laaja-alaisesti yli kuntarajojen, koko alue sitoutuu paremmin yhteiseen tekemiseen ja se näkyy parhaimmillaan myös halukkuutena tehdä muuta yhteistyötä alueella kuten perhekeskisyhteistyötä ja erilaisia kaupungin luotsaamia järjestöyhteistyöhankkeita. Meidän Häme -hankkeessa järjestöyhteistyötä tehdään ja tehtiin kolmella suuremmalla alueella eli Riihimäellä, Forssassa ja Hämeenlinnassa, yhteensä 11 kunnassa.

Toki kun toimitaan alueella, jossa on keskuskaupunkeja, kuten näissä kaikissa kolmen seudun alueella, on mahdollista, että kylissä ja etäisyydeltään kaukaisemmissa alueilla ei sitouduta järjestöyhteistyön tekemiseen ja verkostoitumiseen ellei tehdä järjestöyhteistyötä kotikonnuilla. Meidän Häme -hankkeessa luotiin kaksi mallia, jotka toimivat juuri alueen keskuskaupungin viereisissä kunnissa tai kylissä eli Hallitustreffit ja Hytehetket (ks. Innokylä.fi) ja joissa molemmissa voi myös toteuttaa järjestöyhteistyön verkostotoimintaa.

Kuitenkin myös kokemus opetti näinä vuosina, että verkostoitumisen kannalta on tärkeää saada oikeat ihmiset mukaan toimintaan ja innostumaan. Tämä näkyy myös verkostokirjallisuudessa laajasti. Verkostoitumisessa ihmisten välisillä suhteilla on suuri merkitys. Loppujen lopuksi järjestöyhteistyön verkostot ovat juuri ihmisten välisiä suhteita. Riihimäen seudulla on kirjoitettu toinenkin opas, jossa näiden ihmisten välisten suhteiden kehittäminen on ykkössijalla eli Järjestösillan puheenjohtajien koulutus järjestöyhteistyön maailmaan. (Innokylä ja meidänhäme.fi 2020).

## 1.6. Lähdemateriaalin ja sähköisten verkostojen mahdollisuudet ja haasteet

Järjestöyhteistyöverkostojen tutkiminen on haastavaa oikeiden termien lisäksi myös lähdekirjallisuuden osalta. Erilaisia verkostotyön sähköisiä ja kirjallisia kirjoja on rajatusti ja näkökulmat ovat rajattuja. Usein painopiste näyttää olevan joko verkostojen johtamisessa tai liiketoimintanäkökulman verkostotyössä. Täten kirjallisuuden soveltaminen järjestötyöhön on vähintäänkin epäilyttävää, mutta jos ei mitään tee, ei mitään saa.

Tästä johtuen olen joutunut myös itse päättämään asioita sekä oman kokemukseni että valtakunnallisen Järjestö 2.0 hankkeiden kokemusten kautta, mutta niiden osalta olen erikseen ilmaissut, jos kyse on omasta tai muusta tulkinnasta tai vaihtoehtoisesti olen jättänyt tekstin ilman lähdeä, jolloin se on kuvannut omaa tulkintaani.

Esimerkiksi yllä jo esitelty VTT:n opas nimeltään Palveluverkoston kehittämisen työkirja on kyllä hyvin laadittu mutta soveltaminen järjestöihin tuottaa päänsärkyä. Perinteisestihän järjestöissä verkostoja on luotu tarpeesta ja toiminnan kehittämisestä käsin taloudellisen hyödyn tavoittelemisen sijaan. Palvelumuotoilu on vasta pikkuhiljaa rantautumassa järjestöjen maailmaan omien palvelutuotteiden kautta. Silti otin tästä työkirjasta sisältö-osuuden yllä esiteltyyn Verkostotyyppit kappaleeseen, koska se tuotti mielestäni lisäarvoa.

Sen sijaan esimerkiksi Kaakkois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen julkaisusta nimeltä Kumppanuuskäsikirja on ollut tähän kuvaukseen suoraa hyötyä nimenomaan järjestöyhteistyön näkökulman huomioimisessa ja monipuolisessa asian ymmärtämisessä. Toinen vielä järjestöyhteistyössäkin viime aikoina näyttäytynyt verkostointitapa on Internet ja sosiaalinen media, josta löytyy erilaisia lähteitä tietoa lisäämään. Ne luovat puitteet ja myös mahdollisuudet ihmisten ja organisaatioiden verkostoitumiseen uudella lailla, esimerkiksi joukkoälyn ja vertaistuotannon näkökulmasta käsin. Tähän tullaan todennäköisesti yhä enenevässä määrin menemään, verkostot siirtyvät joko kokonaan tai osittain verkkoon. Neljäs sektori on sen jo ymmärtänyt.

Korona-aikana useat järjestöt löysivät Teams-, Zoom- ja muut sähköiset palaverijärjestelmät ja oppimisympäristöt. Tämä on hieno suoritus siitäkin huolimatta, että suurin osa pienempien paikkakuntien järjestötoimijoista on ikäihmisiä. Halukkuutta järjestöyhteistyön teknologia-alueeseen näyttää siis järjestötoimijolla olevan. Korona-keväänä 2020 ei ole ollut harvinaista, jos joku järjestöaktiivista soitti ja kysyi mistä saa linkin helposti, jolla voin kutsua laajan joukon ihmisiä kokoukseen vaikka Teamsissa.

Sosiaalisen median palveluissa on kolme tapaa ihmisten välisten verkostojen rakentamiseen:

- julkisen profiilin seuraaminen eli kontakti ei vaadi molemmin puolta hyväksymistä (englanniksi käytetään usein nimitystä follower)
- kaverikontakti eli molempien hyväksymä suhde (englanniksi friend),

- osallistuminen avoimien ryhmien toimintaan esimerkiksi kommentoimalla ryhmän muiden jäsenten kommentteja. (OPH:njulkaisu 2016)

Järjestöyhteistyön verkosto näyttää olevan mahdollista toteuttaa kaikilla näillä em. tavoilla. Jo nyt esim. Kanta-Hämeessä some-verkostoina on ollut järjestöyhteistyön uutiskirje kuukausittain, Facebook-sivut, meidänhäme.fi -sivut, joissa järjestöt voivat rekisteröityessään ilmoittaa perustietonsa, toimintansa, tapahtumansa, uutisensa yms. Myös sekä avoimet että suljetut someryhmät ovat viime aikoina herättäneet järjestöyhteistyössä uudenlaista kiinnostusta.

Tulevaisuudessa järjestöyhteistyötä voisi tehdä myös jatkuvan palautteen ja prosessin kehittämisen näkökulmasta sähköisesti. Näin ollen erilaisia palautteita, kannanottoja ja uusia tuulia voisi esitellä ja nähdä reaaliaikaisesti verkosta käsin. Aloitteita voi tehdä kuntalaisaloite.fi sivulla ja kansalaisaloite.fi-sivuilla. Tämän innoittamana Riihimäen seudun järjestösilta teki keväällä 2020 aloitteen kuntalaisaloite.fi-sivuille Järjestöyhteistyön säilyttämisestä Riihimäen alueella. Some-kulttuuri vaatii osaamista, resursseja, rahaa ja aikaa. Uskoakseni tulevaisuudessa kysymme yhä enemmän mihin aika riittää ja miten aikaa voisi säästää myös järjestöyhteistyössä? Minkä ongelman ratkaisemme ja miten? Mikä on tärkeää? Millä kokoonpanolla ja taustalla toimitaan? Kuka meitä sparraa?

## 1.7. Järjestöyhteistyön verkostojen hyödyt

Timo Järvensivu pohtii kirjassaan Verkostojen johtaminen, mistä haasteista käsin kiinnostus verkostotyöhön herää. Hän löytää neljä eri haastetta.

1. Halutaan palvella yhteistä asiakasta
2. Etsitään tapoja yhteistyön sujuvoittamiseen ja tehostamiseen
3. Haetaan ratkaisuja tai avataan ajankohtaisia ilmiöitä
4. Pyritään toteuttamaan jotain strategiaa tai visiota.

Kanta-Hämeessä Forssan ja Riihimäen järjestösilloissa huomattiin nämä kaikki haasteet. Ne myös määrittivät hankeaikana verkoston toimintaa ja tavoitteita. Järjestöstrategia on tekeillä. Yhteistyön sujuvuuteen on eri alueilla löydetty erilaisia keinoja. Itse edustamallani Riihimäen seudulla on kokemusta kahdenkeskisestä kumppanuudesta mm. Stean Paikka auki- avustuksen yhteisen nuoren työntekijän palkkaamisen kahdelle sote-järjestölle avustajaksi. Järjestöt löysivät toisensa Järjestösillan kokouksissa. Tämän kokemuksen innoittamana uutta työntekijää haettiin seuraavalle kaudelle kahdelle eri toimijalle, mutta sillä kertaa avustusta ei saatu.

Poimin Timo Järvensivun ajatuksista muutaman, joissa hän arvioi verkostotyön hyötyjä kysymysten avulla:

1. Mitä hyötyä verkostotyöstä on kohderyhmille, asiakkaille, jäsenille tms?
2. Voiko verkostoon osallistumalla vähentää päällekkäistä työtä tai löytää uusia resursseja tai oppia?
3. Onko verkostolla mahdollisuus tuottaa laajasti vaikuttavia tuloksia?

Järjestöt ovat näiden kolmen vuoden aikana antaneet palautteissaan hyviä arvosanoja järjestöyhteistyön hyötynä kolmella eri Kanta-Hämeen seudulla kysyttäessä mm. seuraavissa asioissa:

- Yhteiset koulutukset eri seuduilla aiheena viestintä, avustukset, hallitusjäsenten roolit ja sitouttaminen sekä vapaaehtoistyön johtamisesta
- Yhteiset luennot, tapahtumat, messut
- Yhteiset tavoitteet tulevaisuuteen, mm. Kaikkiin Kanta-Hämeen kuntiin järjestöyhdyshenkilöt
- Julkisen sektorin kanssa tehtävä yhteistyö: järjestöyhteistyön näkyvyys Osallisuussuunnitelmissa, Hytekertomuksissa, -ryhmissä ja –suunnitelmissa ja muissa keskeisissä suunnitelmissa.

## 2. Järjestöyhteistyön verkostojen nelijako

Tämän verkostokuvauksen tarkoitus on tuoda esiin Kanta-Hämeessä toimivia nelijaolla vaikuttavia verkostoja. Nämä verkostotiedot on kerätty vuoden 2020 aikana seuraavista lähteistä:

- a. Järjestösiltojen kokousten yhteisen ymmärryksen kautta
- b. Yksittäisten toimijoiden suosituksesta, mikäli näitä on ollut useampia
- c. Pitkän perinteen mukaan järjestöyhteistyön verkostoksi alueella mielletyt verkostot

Oppaan verkostojen jakaminen yläluokkiin on ollut yllättävän haastava tehtävä osittain siksi että pitäisi ymmärtää mikä on määräävä tekijä järjestöyhteistyön verkostoissa. Ovatko ne teemat, ikä, intressit, aika, sisältö, alueellisuus, motivaatio vai joku muu määräävä tekijä. Huomasin että omat pienet aivoitukseni eivät riittäneet, tarvitsin tiimiä. Tiimin kanssa keskustelu vahvisti sen, että yllämainitut jaottelut saattavat tuoda vielä suurempia haasteita jakoluokitteluihin.

Kanta-Hämeen järjestöyhteistyö tiimin ajatusten vaihto tuotti seuraavanlaisen jaottelun nelijakoiseksi ohjaus-lähtöiseksi jy-verkostojaotteluksi:

1. Seudulliset järjestö-tasolta ohjatut jy-verkostot
3. Seudulliset kunta-tasolta ohjatut jy-verkostot
2. Maakunnallisesti laajemmin ohjatut jy-verkostot
4. Valtakunnallisesti tai muuten laajemmin ohjatut jy-verkostot (mm. laajemmat teemalliset tai alueelliset verkostot)

Seudulliset järjestötasolta ohjatut jy-verkostot (järjestöt ja heidän viiteryhmänsä ja mukaan kutsutut yhteistyötahot) Seudulliset järjestöyhteistyön, teemalliset tai sisällölliset tarpeet korostuvat. Järjestövetoisissa verkostoissa koordinointi tapahtuu järjestön tai järjestöjen työntekijöiden tai vapaaehtoisten kautta, jolloin järjestöjen tarpeet järjestöyhteistyössä korostuvat.

Seudulliset julkiselta tasolta ohjatut jy-verkostot (yksittäiset kunnat, kuntayhtymät, sote- yhtymät) Julkiset järjestöyhteistyön, teemalliset tai sisällölliset tarpeet korostuvat. Koordinointi tapahtuu kunnan tai kuntien työntekijöiden kautta, jolloin yhteistyössä korostuu kunnan tarpeet järjestöyhteistyössä.

Maakunnallisesti ohjatut jy-verkostot (mm. kyläyhteistyönä- ja järjestöneuvottelukuntamaisesti ohjatut) Maakunnalliset järjestöyhteistyön, teemalliset tai sisällölliset tarpeet korostuvat. Maakunnallisesti ohjatut jy-verkostot saattavat olla monilla alueella vähälukuisempia kuin valtakunnalliset jy-verkostot. Järjestöneuvottelukunta on perustettu Kanta- Hämeeseen vuonna 2019 isommaksi sateenvarjoksi järjestöjen äänen eteenpäin viemiseksi

Valtakunnallisesti tai muuten laajemmin ohjatut jy-verkostot (mm. lain mukaan järjestö- julkinen yhteistyöhön sitoutuvat mm. vanhus- ja vammaisneuvostot ja nuorisovaltuusto sekä muut valtakunnalliselta tasolta käsin toimivat järjestöt ja julkinen taho) Valtakunnalliset järjestöyhteistyön, teemalliset tai sisällölliset tarpeet korostuvat. Eri seuduilla tehdään yhteistyötä valtakunnallisten tai muuten laajemmin ohjattujen jy-verkoston kanssa vaihtelevassa määrin, näin myös Kanta-Hämeessä. Usein verkoston voimana on jonkun ryhmän tai ryhmittymän visio, jolla koko valtakunnan alueelle saadaan lisää vetovoimatekijöitä myös järjestöjen ja julkisen tason yhteistyöhön.

Kanta-Hämeessä korostuu eri alueiden intressi tai historiallinen suunta maantieteellisesti: Forssan seudulla on varmasti luontevaa tehdä yhteistyötä Varsinais-Suomen suuntaan, Riihimäen seudulla taas Uudeltamaan suuntaan, kun taas Hämeenlinnassa vaikuttavat mahdollisesti enemmän ja vähemmän Lahden ja Tampereen seutu.

Näitä kaikkia jy-verkostoja yhdistää ainakin yksi asia: järjestöyhteistyön lopputulos on tärkeää. Se ajaa jonkun laajemman järjestöryppään etuja ja edistää parhaimmillaan tasa-arvoisempaa kansalaisyhteiskuntaa. Laajemmissa verkostoissa voi olla useita verkoston ohjauksen elementtejä taustalla.

Tiimissämme nousi myös esiin ajatus, että näissä kaikissa neljässä ohjauslähtöisessä verkostossa yhteinen tahtotila ratkaisee paljon vaikka strategiat ja visiotkin ovat tärkeitä. Kaupungin kanssa yhteistyössä korostuu kaupungin strategia, järjestöjen kanssa yhteistyössä taas järjestönsillan oma strategia ja/tai laajempi strategia. Maakunnallisessa järjestöyhteistyön verkostossa maakunta-strategialla ja järjestöstrategialla on merkitystä ja valtakunnallisessa ja muissa laajemmissa järjestöyhteistyön verkostossa valtakunnallisilla linjauksilla, yhteiskunnan hyvinvointistrategioilla, jopa laeilla ja asetuksilla ja erilaisilla muilla strategioilla on merkitystä. Jatkokuvauksessa voitaisiin kysyä myös, miten erilaiset strategiat, visiot ja tahtotila vaikuttavat järjestöyhteistyön verkostoihin.

Itse uskon, että avoimuus ja läpinäkyvyys toiminnassa vie parhaiten eteenpäin kohti menestystä. Avoimuutta tarvitaan sekä julkiselle sektorille että kolmannen sektorin toimijoille, että järjestöyhteistyön verkostot voivat ja haluavat antaa

parastaan. Avoimuus siitäkin huolimatta, että sekä julkisella että kolmannen sektorin toimijoilla on keskenään hyvin erilaisia taustaorganisaatioita, tavoitteita, toimintatapoja ja prosesseja.

Aloitamme tutkimusmatkamme verkostokuvaukseen seudullisista jy-verkostoista joita ohjataan järjestöistä käsin.

## 2.1. Seudulliset järjestö-tasolta ohjatut jy-verkostot

Järjestöjen vahvimpana ominaisuutena suhteessa julkiseen tahoon on niin sanottu aineeton resurssi. Aineettomalle resurssille tyypillistä on, että sen käsitteellistäminen, määrittely ja mittaaminen ovat vaikeaa ja siksi sitä on hankala ostaa tai myydä. (Aho, Ståhle & Ståhle 2011, 93.) Aineeton resurssi voidaan jakaa inhimilliseen, rakenteelliseen ja suhdepääomaan. Se voi olla esimerkiksi osaamista, kokemusta, motivaatiota, ketteryyttä, reagoitivalmiutta ja verkostotaitoja. Järjestöjen aineeton resurssi on muun muassa tietoa ihmisten arjesta, todellisuudesta ja tarpeista, joita kuntien työntekijöillä ei vastaavalla tavalla ole. Aineettomasta resurssista on tullut entistä tärkeämpi tekijä, kun pyritään toiminnan laatuun, asiakastyytyväisyyteen ja prosessien tehokkuuteen. (Aho, Ståhle & Ståhle 2011, 93.)

Aineeton resurssi on merkittävä tekijä hyvinvoinnin lisääntymisessä ja ihmisten hyvinvoinnin lisääntyminen puolestaan tuottaa taloudellisia säästöjä, kun palvelutarve joko viivästyy tai häviää kokonaan. (Karttunen ym. 2013, 23). Kun halutaan kehittää yhteistyötä järjestöjen kanssa, ainakin seuraavia asioita on hyvä Viirkorven (2013, 97–98) mukaan huomioida:

- järjestön säännöt määrittävät perustehtävän ja olemassaolon tarkoituksen
- järjestön asiakkaana ovat säännöissä mainittu kohderyhmä ja jäsenet
- aatteellisuuden ja arvopohjan asema on keskeinen
- yhdistyksen omistavat jäsenet
- rahoittajan myöntämä resurssi on käytettävä rahoitusperusteiden mukaisiin tarkoituksiin
- niukat resurssit estävät uusiin asioihin investoinnin
- tekeminen perustuu useimmiten vapaaehtoisuuteen ja talkoohenkeen
- useiden järjestöjen toiminta-ajat painottuvat ilta-aikaan

Järjestön ohjaama järjestöyhteistyö tunnustaa aineettoman resurssin ja yhteistyön merkitystä. Tästä esim. julkisella taholla on opittavaa. Tavoitteellinen toiminta, voi joillekin ryhmille olla haastavaa: halutaan että on kivaa kun asioita tehdään vapaa-aikana. Siksi rennot elementit on hyvä muistaa ilmapiirin keventäjinä.

### Kanta-Hämeen esimerkki

Nämä yllä olevat kohdat huomioiden Kanta-Hämeessä toimivat järjestöyhteistyön ryhmät toimivat yleensä päivällä, maksutta ja valmiiksi järjestetyissä tiloissa. Järjestövetoisia järjestöyhteistyötä tekeviä verkostoja on Kanta- Hämeen alueella useita/ alue.

Joka alueella toimi hankkeen aikana 2017-2020 järjestöyhteistyön silta-verkosto tai järjestösilta. Vuodesta 2021 jatkaa Meidän Häme-hankkeesta Riihimäen seudun järjestösilta. Riihimäellä ja Forssassa muita kuin Järjestösillan järjestöyhteistyötä tekeviä ryhmiä oli kyseisenä aikana muutama/seutu.

Järjestösiltoihin malli tuli Hämeenlinnan vuosia rakentamasta siltaverkostosta, jossa on teemallisia alaverkostoja mm. ILO-verkosto (lasten, nuorten, perheiden kanssa toimivat yhdistykset ja muut toimijat) ja OTE-tiimi (Omais- ja terveystalan toimijat).

Riihimäen seudulla kysyttiin tulevaisuuskyselyssä syksyllä 2020 mitä Riihimäen seudun järjestösillassa halutaan tehdä vuonna 2021 kolmen puheenjohtajan luotsaamana (2 julkista, 1 järjestöjohtaja). Kolme tärkeintä toiminnallista asiaa olivat kokoustaminen etänä (myös rennompia kahvipöytäkeskusteluja tuntui tärkeältä), tapahtumat ja messut ja julkisen tahon kanssa tehtävä yhteistyö.

## **2.2. Seudulliset, julkiselta taholta ohjatut jy-verkostot**

Kunnan vaikuttamistoimielimiä koskeva sääntely on koottu kuntalakiin. Vaikuttamistoimielimiä ovat nuorisovaltuusto/nuorten vaikuttajaryhmä, vanhusneuvosto ja vammaisneuvosto.

Järjestöyhteistyössä olen kolmen vuoden aikana törmännyt samaan mitä Maijanen ja Haikara kuvaavat Kumppanuutta kohti teoksessaan. Kunta odottaa yhteistyökumppaneiltaan monenlaisia asioita. Olen koonnut teoksen useasta kohdasta yhteen mm. seuraavia asioita kuntien odotuksista lähinnä yksittäisiltä järjestöiltä, mutta tämä näkyy myös järjestöyhteistyössä:

- Yhdistyksen ydinosaaminen eli miksi se on olemassa, pitäisi olla kirkaana tiedossa.
- Toimintaa pitäisi pystyä esittämään ja kuvaamaan myös kirjallisesti
- Järjestöt ja järjestöyhteistyö täyttäisi kunnan palveluaukkoja, joihin julkinen sektori ei pysty vastaamaan esimerkiksi maaseutualueilla
- Viranhaltijat toivovat, että heillä olisi selkeät tiedot toimivista yhdistyksistä ja näiden palvelutuotteista.
- Yhdistysten aineettomien resurssien esiin tuominen olisi tärkeää.

Nämä kaikki yllä mainitut kohdat ovat hyvinkin järkevän kuuloisia mutta todellisuus on hyvin monimutkainen. Oma tulkintani ydinosaamisesta on, että todellisuudessa aika monessa järjestössä ydinosaaminen, strateginen osaaminen ja innovointi voi vaihdella esim. hallituksen kokoonpanon muuttuessa. Myös Maijanen ja Haikara ovat pohtineet sitä että vaikka järjestöt monin osin täydentävätkin niin suunnitelmallisesti kuin sattumanvaraisesti julkisen sektorin palvelutuotantoa, ei tämä kuitenkaan ole pääasiallisesti monenkaan järjestön olemassaolon peruste. Myös yhdistysten aineettomien resurssien esiin tuominen on ollut hankalaa. Järjestö-kuntayhteistyötä vaikeuttaa myös järjestö- ja yhdistyskentän monenkirjavuus. (Maijanen, Haikara 2014)

Jo johdanto-osassa aloittamani pohdinta vastikkeellisesta avustuksesta, voi myös vaikuttaa siihen, että yhteistyön avoimuus ja laajempi missio ovat jonkin verran rajattuja esim. ikäryhmään tai harrastustoimintaan liittyen. Tämä käytäntö ei myöskään ole usein julkisesti tiedossa vaan selventyy tietyn työntekijän kautta. Samanlaista viestiä on tullut valtakunnalliselta järjestöyhteistyötä päätyökseen tehneiltä 18 alueen työntekijöiltä eli Stea-rahoitteiselta Järjestö 2.0-verkostolta vuosina 2017- 2020. Tilanne näyttää olevan tässä suhteessa samanlainen ympäri valtakuntaa. Kuntien vastikkeellinen avustus saattaa tuoda tiettyjä rajoituksia yhteistyöverkoston toimintaan erityisesti kunnan itsensä ohjaamissa järjestöyhteistyön verkostoissa.

Viranhaltijat pyrkivät ottamaan haltuun alueen yhdistyskenttää, mutta ovat samalla suuren haasteen edessä. Ajan ja resurssien helpottamiseksi yhteistyötä on luontevaa tehdä joko resursseiltaan suurimpien yhdistysten kanssa tai oma lisäyksenä on niiden yhdistysten kanssa, joissa on aktiivisimpia toimijoita. Täten kunnalla on mahdollisuus tiedottaa riittävästi toiminnastaan tai tiedotus toimii eniten niiden kanssa, joiden koetaan täydentävän omalla vastuualueellaan olevaa toimintaa parhaiten (mm. Maijanen 2013, Pihlaja 2010). Kanta-Hämeessä ja muuallakin valtakunnassa on kuntiin valittu järjestöyhdyshenkilöitä, joiden käsiin järjestötiedon, avustusten ja muiden asioiden hallinnointi keskitetään. Hänen toivotaan olevan jatkossa yhteyksissä järjestöihin ja myös selvittämään järjestöjen tarpeita kunnan suuntaan.

### **Kanta-Hämeen esimerkki**

Kaikissa Kanta-Hämeen alueiden järjestösiltujen ja siltaverkoston toiminnassa on kuntatoimijoita mukana. Kanta-Hämeessä kuntien järjestämällä järjestöyhteistyöllä on vaihteleva historia. Osassa kunnissa yhteistyötä verkostoitumisen muodossa on tehty jo pitkään ja toisissa toimintaa vasta aloitetaan. Järjestöyhteistyö voi olla löyhää tai aktiivista. Siihen voidaan resursoida useitakin työntekijöitä isommissa kaupungeissa mutta myös pienissä kunnissa saattaa olla yllättävän hyviä resursseja työaikana työntekijälle.

Pienemmissä kunnissa kuntavetoista järjestöyhteistyön verkostoitunutta ryhmätoimintaa tulee jatkossa nähdäkseni luotsaamaan Kanta-Hämeen kuntiin valitut yksi tai useampi järjestöyhdyshenkilö. *Hyte-osaamista (hyvinvointi ja terveys)* kunnat näyttävät Kanta-Hämeessä ymmärtävän tai ottavan mukaan ryhmiin hyvinkin eri tasoisesti. Forssassa ymmärretään järjestöjen hyte-osaamista. Riihimäelle ja Hämeenlinnaan asia on nyt rantautumassa järjestökoordinaattoreiden muistuttamana. Riihimäelle nimettiin keväällä 2020 oma hytevastaava järjestörintamalta.

Maijanen ja Haikara toivoisivat, että kunnissa hyödynnettäisiin järjestöjen kykyä ja osaamista nimenomaan kansalaistoiminnan kanavoijina ja oman jäsenistön edun ajajina sekä eri muodoin tapahtuvan avun, tuen, ohjauksen ja neuvonnan antajina.



Kanta-Hämeen kuntien osalta tämä on näyttäytynyt kunnissa niin että järjestöjä kyllä arvostetaan näiden kaikkien kanavoijina mutta heitä ei välttämättä muisteta kutsua kunnan luotsaamiin hyte-yhteistyöryhmiin tai osallisuusohjelmaryhmiin. Ehkä kyse on vain asian julkissektori-painotteisuudesta.

Tähän tarvitaan asennemuutosta: myös järjestöissä on hyte- tai osallisuusosaamista ja jos ei ole, sitä voidaan oppia. Ehkä kyse on vain ydinosoamisen kuvaamisen hahmottamisesta: pitäisi saada vastaus kysymykseen millaista järjestöyhteistyön strategista ydinosoamista Kanta-Hämeessä on (julkista sektoria hyödyntämään)? Toki kiinnostaa myös näkökulmana se, mitä järjestöt saavat julkiselta taholta vastineeksi ajallisesta panoksestaan osallistuessaan eri ryhmiin

### **2.3. Maakunnallisesti laajemmin ohjatut jy-verkostot**

Kanta-Hämeen järjestöneuvottelukunta aloitti toimintansa toukokuussa 2019. Neuvottelukunnan tehtäviä ovat mm. järjestötoiminnan näkyväksi ja tunnetuksi tekeminen maakunnassa, kansalaisten ja järjestöjen osallistumismahdollisuuksien ja yhteistyön edistäminen maakunnassalaajasti, maakunnalliseen hyvinvointi- ja ohjelmatyöhön integroituminen (hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen, osallisuus, ympäristö, maankäyttö, strategiatyö jne.) ja lausuntojen antaminen maakunnan päätöksentekoon. Muita maakunnallisia verkostoja ovat maakunnallinen kyläyhdistys Hämeen Kylät ja Kanta-Hämeen kokemustoiminnan ohjausryhmä.

#### **Järjestöneuvottelukunta**

Neuvottelukunta nimeää järjestöjen edustajia muihin maakunnallisiin rakenteisiin, kuten Turvallisuusfoorumiin, maakunnalliseen Lapsi- ja perhepalveluiden (LAPE)-johdon yhteistyöryhmään, osallisuusverkostoon.

Neuvottelukunnan vuosittaisia tehtäviä ovat avoin Kanta-Hämeen Järjestöfoorumi ja samassa yhteydessä yhteinen seminaari maakunnan poliittisten päättäjien kanssa, järjestö- ja kokemustiedon kokoaminen Kanta-Hämeen järjestö- ja yhdistyskentästä osaksi kunnallista (ja mahdollista maakunnallista) hyvinvointikertomustyötä.

#### **Muut järjestövetoiset yhteistyöverkostot**

Seuraavat verkostot Kanta-Hämeessä voisivat olla myös osittain valtakunnallisia verkostoja mutta Hämeessä ne ovat esimerkiksi Hämeen kylät, eläkeläisverkostot, kylätiimi.

### **2.4. Valtakunnalliset tai muut edellisiä laajemmat verkostot**

Valtakunnalliset verkostot on tässä käsitetty kokemuksemme mukaan niinä verkostoina, joilla on alueellisesti vaikutusvaltaa useassa maakunnassa tai jopa koko maassamme. Valtakunnallisiin verkostoihin voisi liittää keskusliittojen

laajemmat järjestöyhteistyön verkostot. Myös keskusliittojen ohjauksen määrä ja laatu vaihtelevat.

Ankkuritiimi on valtakunnallinen verkosto ja toimii myös Kanta-Hämeen kaikissa kunnissa. Muita valtakunnallisia verkostoja edustavat Valikkoverkosto, Ehkäisevä nuorisotyö ja Ehkäisevä päihdetyö ja monet muut laaja-alaiset ja valtakunnallisesti kattavat verkostot.

### **3.Järjestöyhteistyön verkostojohtaminen**

Timo Järvensivu pohtii kirjassaan mitä verkostojen johtaminen on. Hän päätyy ajatukseen, että verkostoja ei oikeastaan voi johtaa tai johtaminen on ehkä väärä termi. Verkoston koordinointi sen sijaan varmistaa, että oikeat toimijat ja resurssit kohtaavat oikeaan aikaan ja oikeassa paikassa.

Oikeiden toimijoiden ja resurssien koordinointi asettaa järjestöyhteistyölle haasteita siksi, että usein toimijat toimivat vapaaehtois pohjalta. Suinkaan kaikki verkoston jäsenet eivät ole työntekijä-asemassa. Täten motivaatio ei tule siitä että osallistuminen verkostoon kuuluu työhöni.

Toisaalta myös järjestöyhteistyössä toimijoiden ja resurssien koordinointiin ei ole yhtä oikeaa vastausta. Kuka esimerkiksi määrittelee mitkä toimijat ja resurssit ovat oikeita? Jos joku päättää mitkä ovat oikeita, ovatko ne oikeita myös järjestöjen näkökulmasta?

Jos järjestövastuullisilta kysyy, ovatko nämä verkostot teidän mielestänne oikeita, tarvitaan nimenomaan luottamusta, jotta järjestöt vastaavat rehellisesti mitä mieltä ovat.

Olisi tärkeää että järjestöjen toimijat voivat fasilitoidussa verkostossa kertoa avoimesti ajatuksiaan. Tarvitaan nimittäin suurta luottamusta siihen, että voidaan sanoa, että tuo ei vaan ihan oikeasti toimi tällä alueella, tuossa ei saada riittävään laajaa kannatusta järjestöiltä, tuo on liian ylhäältä tulevaa strategiaa, tuo on liian epämääräisesti sanottu jne. Jos näitä asioita ei saada selville, on se riski, että järjestötoimijat äänestävät jaloillaan eivätkä osallistu järjestöyhteistyön verkoston toimintaan tai lähtevät sieltä pois. Henkilökohtainen yksi parhaista onnistumisistani taitaa olla kolmen vuoden ajalta Riihimäen seudun järjestöyhteistyössä se, että vaikka yksittäiset jäsenet ovat lähes kokonaan vaihtuneet hanke-aikana, he ovat kokeneet tärkeäksi hommata itselleen seuraajan oman porukkansa sisältä. Tällöin järjestösillan toimijoiden määrä on ollut jatkuvassa loivassa kasvussa vuosien ajan.

Itse koen että luottamusta pitää rakentaa myös strategian omaisesti, luottamusstrategialla. Suuri riski on myös sekä työntekijöiden että hallitusjäsenten vaihtuminen. Saadaanko uusi toimija tai työntekijä sitoutettua järjestöyhteistyön tavoitteisiin. Siksi myös verkostotyön suojaamiseksi on hyvä luoda luottamusstrategia.

Meidän Häme -hanke loppuu vuoden 2020 lopussa ja mielestäni juuri tämän luottamus-strategian luominen on elinehto. Tämän kehittämiseksi kehitettiin Riihimäen seudulla uusille järjestösillan puheenjohtajille koulutus. Henkilökohtainen mielipiteeni on että johtamisen tukeminen johtaa parhaaseen tulokseen.

### 3.1. Verkostotyön johtaminen vai fasilitointi

Heikki Hakala haastatteli **sosiaalipsykologi Alisa Puustista**, jonka mukaan johtajuus jakautuu useammalle kuin yhdelle. Kunnanjohtaja on tyypillinen verkostojohtaja. Myös Järjestöyhteistyössä voitaisiin ajatella järjestöyhteistyön ryhmän puheenjohtajaa tai puheenjohtajia johtajana, mutta todellisuudessa vaikuttajia on paljon enemmän.

Puustinen tutki myös kunnan luottamushenkilöorganisaation ja viranhaltijaorganisaation merkitystä päätöksenteossa ja totesi että luottamushenkilöorganisaation merkitys on vähintään yhtä suuri kuin viranhaltijaorganisaation merkitys kunnissa. Siitä seuraa, että johtaminen ei ole yksinapaista vaan johtajuus jaetaan usean toimijan kesken. Se asettaa todella paljon haasteita ainakin, jos ajatellaan perinteistä johtamismallia, joka toimii lineaarisesti ja jossa johtaja käyttää suoraa käskytysvaltaa. Ne eivät verkostoissa toimi, Puustinen sanoo. Myös järjestöyhteistyössä johtajuus jakautuu parhaimmillaan useammalle toimijalle verkostossa.

Timo Järvensivu jatkaa vielä kirjassaan:

“Verkostotyötä on mahdollistettava: jos yhdessä halutaan saada jotain aikaiseksi, jonkun tai joidenkin on tehtävä yhteistyö mahdolliseksi ja rakennettava sille alustat. Verkoston fasilitoinnilla varmistetaan, että kohtaamiset ovat laadukkaita: kuinka hyvin toimijat oppivat toisiltaan ja kehittävät uutta tietämystä. Näiden viisaiden sanojen siivittämän laadin listan. Tämä lista perustuu Järvensivun ajatukseen, että laatu on sitä, kuinka hyvin oppijat itse kehittyvät, mutta toisaalta myös työnhajaajaopintoihini Careerissa vuosina 2018-2020.

Lista järjestöyhteistyön verkostotyön fasilitointityössä tärkeistä huomioista:

- Fasilitointi tarvitsee aikaa, kaikki ihmiset tai eri järjestöt eivät lämpene välttämättä lukukaudessa tai edes vuodessa
- Eri ihmiset lämpenevät verkostotyön sitoutumiselle eri tarpeista käsin ja innostuvat eri asioista.
- Yhteishengen kasvattaminen kaikin mahdollisin hyvin keinoin kannattaa: tarvitseeko järjestöyhteistyön verkostotiimi kuulumiskierroksen tyyliin kaikkien ääni kuullaan vai tiimiytymisharjoituksen, sana on vapaa hetken, jokaisen oman mindmapin vai jotain muuta?
- Jos tavoitteena on saada yhteinen ymmärrys ja itsereflektio, kannattaa antaa aikaa sen hakemiselle ja asioiden ihmettelemiselle

- Toistuva tai jopa järjestelmällinen sanelupolitiikka tappaa fasilitoinnin periaatteet ja tuo ryhmään epävarmuutta. Jos sanelupolitiikkaa käyttävä henkilö ei ole paikalla, ryhmä ei osaa toimia.
- Ryhmä on fasilitoitu hyvin, kun väliaikaisessa tilanteessa se pystyy myös ilman vetäjää itseohjautumaan, innostumaan ja visioimaan.
- Aina välillä kannattaa pysähtyä kysymyksen äärelle: puhummeko nyt oikeista asioista?

Alisa Puustinen kuvaa verkostojohdantamista sanalla manööverointi. Se on sotilassanastoa ja kuvaa sitä, kuinka verkostossa on usein tarpeen tehdä näppäriä liikkeitä, ohjailta ja tarvittaessa käyttää vähän viekkauttakin. Manööveroinnissa hyödynnetään aiempaa tietämystä ja kokemusta niin muista toimijoista kuin käsillä olevista tehtävistäkin, valikoidaan ja "junailaan". Mitä laajempi verkosto on, sitä suurempia haasteita toiminnan hallinnassa on. (Heikki Hakala 2020)

### **3.2. Tavoitteet, strategia ja luottamus**

Tavoitteellisuus ja strategian laatiminen esimerkiksi viisivuotiskaudeksi on tärkeää myös Järjestöyhteistyön verkostoissa. Tärkeintä on mielestäni se, että strategia on sellainen, johon järjestöt voivat sitoutua eikä se ole tehty hyötytarkoituksessa nostamaan jotakin tiettyä yksipuolista jonkun tahon hyvää vaan laajemmin suuremman järjestötoimijan ryhmän hyvää kehitystä.

Järjestö 2.0 hankkeiden seurauksena on alkanut pikkuhiljaa Innokylään ja eri maakuntien toimijoiden tietoon tulla julkaisuja uusista järjestöstrategioista. Myös Kanta-Hämeeseen on laadittu järjestöstrategia järjestöneuvottelukunnassa, jota seuraamalla tulevaisuus hahmottuu.

Luottamus on verkostokirjallisuudessa merkittävä asia. Siitä ovat kirjoittaneet mm. Timo Järvensivu ja tietojohdantamisen professori Kirsimarja Blomqvist. Verkostot ovat luottamukseen perustuva tapa tehdä yhteistyötä, Yhteistyö on toimintaa. Toisten tunteminen ja luottamus eivät vielä saa sitä aikaiseksi, vaan tarvitaan syvempää luottamuksen tunteen leviämistä. Toimintaa syntyy sitoutumalla: luvataan toimia ja pidetään lupauksista kiinni. Verkostotyön onnistumisen elementtejä on kymmeniä, ellei satoja. Onnistumisen avaimet ovat kuitenkin tiivistettävissä muutamaa keskeiseen tekijään: tunteminen, luottamus ja sitoutuminen, joiden syveneminen lisää tiedon avoimuutta ja yhteisen oppimisen tehokkuutta, (Järvensivu 2015.)

"Luottamus on uutta luovan verkostoyhteistyön kriittinen tekijä. Se sekä laskee yhteistyöstä syntyviä kustannuksia että kasvattaa yhteistyön hyötyjä. Luottamuksen rakentaminen erilaisten osapuolten välille jää usein liian vähälle, mutta siihen investointi on kriittinen verkoston tuloksellisen yhteistyön mahdollistava tekijä." (Blomqvist 2019.)

Kanta-Hämeen järjestöyhteistyössä luottamus on perustunut siihen, että tietoa jaetaan avoimesti sekä järjestötoimijoille että julkisen sektorin toimijoille. Kun tiedetään toisistaan, voidaan suhtautua myötämielisesti erilaisiin ideoihin. Usein

järjestösiltojen kokouksiin on kutsuttu kunta-asiantuntijoilta puhumaan esimerkiksi hyte-asioista, kunnan avustuksista tai uusista hankkeista. Myös ne, jotka eivät ole olleet kokouksissa, pystyvät lukemaan kuulluista asioista kokousmuistion kautta.

### **3.3. Hierarkkinen, verkostomainen vai markkinakeskeinen yhteistyö**

Järjestöt ovat toimineet valtakunnallisesti yhteistyössä kuntien kanssa jo pitkään eri alueilla. Kehittämistyötä kuntien kumppaneina on perinteisesti leimannut keskusvallan ja hierarkkisten rakenteiden perinne. Tämä ilmenee edelleen esimerkiksi hallinnon tasojen välisissä suhteissa sääntö-, valvonta ja tarkastusvaltaisuuksina. Perinne on kuitenkin vähitellen väistymässä julkisen vallan hajauttamisen ja kansalaisyhteiskunnan rakentumisen edetessä.

Möttönen (2009) korostaa että on suuri merkitys sillä, millainen kunnan ja kolmannen sektorin kumppanuuden ohjaussuhde on järjestöihin ja mikä vaikutus sillä on järjestöyhteistyöhön. (Maijanen, Haikara 2014) Möttönen, Maijanen ja Haikara kuvaavat kuntien ja järjestöjen välistä suhdetta kolmijakoisesti. Itse laajentaisin tätä koskemaan myös järjestöyhteistyön suhteita. Myös siinä voi olla erilaisia motiiveja toiminnan taustalla.

Suhde voi olla hierarkkinen, markkinakeskeinen tai verkostomainen. Hierarkkisessa suhteessa korostuu julkisen vallan vastuu ja ohjaus. Tällöin järjestöt nähdään alisteisessa asemassa suhteessa kuntaan. Tyypillisimmillään tämä suhde näkyy kunnan järjestöille myöntämässä vastikkeellisissa avustuksissa. (Engeström., 64.) Kunta voi avustaa järjestöjen vapaaehtois- tai vertaistukitoimintaa, mikäli järjestö täyttää kunnan määrittelemät avustuskriteerit. Hierarkkinen suhde voi näkyä myös siinä, että kunta pyytää järjestöiltä lausuntoja ja kuulee järjestöjä, mutta muodostaa lopullisen kantansa ja päätöksen omassa päätöksentekoprosessissaan. (Engeström., 64.)

Jos ajattelee yksittäisten järjestöjen tai järjestöyhteistyön arkea, voi siinäkin ilmentyä hierarkkisuutta. Halutaan että asiat tehdään tietyllä kaavalla, innovointia ei voi tehdä, jos ei ole suunnittelupäivä kyseessä, esityslistalle ei voi esittää asioita muuta kuin sihteeri tms.

Markkinasuhde taas perustuu tavaroiden ja palveluiden ostoon ja myyntiin. Tällöin järjestöt nähdään palvelujen potentiaalisina tuottajina, joita neuvotaan, ohjataan ja joilta ostetaan palveluja. Tämä edellyttää järjestöiltä palvelujen tuotteistamista. (Engeström., 64 –65.) Jos markkinasuhteen ymmärtäminen tuottaa järjestöillä haasteita, niin järjestöyhteistyöhön vielä enemmän. Pitäisikö järjestöyhteistyökin tuotteistaa? Mikä se tuote olisi?

Verkostosuhde perustuu uuteen hallintatapaan, jossa korostetaan tasa-arvoisia neuvottelusuhteita ja kiinteää vuorovaikutusta. Verkoston koossa pitävä voima on yhteinen intressi, jonka liimaa yhteen luottamus toisiin toimijoihin. Tavoitteena on tuottaa hyötyä kaikille verkostoon osallistuville. Verkostosuhteessa julkisesta

hallinnasta on siirrytty hallintoon, jossa kunta hallitsee voimavaroja yli sektorirajojen vuorovaikutukseen pohjautuen. (Möttönen 2010, 213 –215.)

Paikallista kehittämistä tehdään yhdessä alueen toimijoiden kanssa.

Verkostosuhdetta onkin kuvattu korkean luottamuksellisuuden sopimussuhteeksi.

Sopimukset voivat olla moraalisesti sitovia, eikä niitä aina tarvitse kirjata. Kirjatut sopimukset ovat väljiä ja periaatteellisia. (Möttönen 2010, 213 –215.)

Kanta-Hämeessä kunta- järjestöyhteistyötä on leimannut enemmän hierarkkinen ja verkostomainen kuin markkinakeskeinen yhteistyö. Tämä johtuu siitä, että järjestöistä suurin osa toimii vapaaehtoisvoimin eikä heillä ole omia palvelutuotteita, mutta myös järjestöyhteistyö on ollut perinteisesti hyötyä yhteisesti ja laajasti tavoitteleva, ns. laaja sateenkaari, johon mahtuu erilaisia värejä.

Järjestöyhteistyö toteutuu oman näkemykseni mukaan parhaiten verkostomaisen yhteistyön kautta.

### **3.4. Summa summarum**

Järjestöyhteistyön verkostojen kuvaaminen on hyvin moninäkökulmainen tehtävä. Tässä kuvauksessa on tuotu esiin joitakin tärkeitä asioita kuten verkostotyyppejä, nelijakoa, pohdintaa eri termien suhteesta järjestöyhteistyön verkostoon. Joku toinen asialle vihkiytynyt toivottavasti ja todennäköisesti jatkaa ja syventää järjestöyhteistyöymmärrystä ja verkostojen moninaisuuden avaamista. Valtakunnallisista verkostoista näkyi vain pieni säihke, niiden kuvaaminen on aivan oma kuvaamisen aihe.

Järjestöyhteistyön verkostot ovat ihmisten verkostoja. Järjestöt sinänsä ovat haastavia tutkittavia organisaatioita, koska ne usein perustuvat vapaaehtoisuuteen ja luottamukseen sekä laajaan sitoutumiseen. Meidän Häme - hankkeessa luotu nelijako-järjestelmä on yksi tapa ymmärtää järjestöyhteistyön verkostoja, mutta niitä voidaan ymmärtää myös muista lähtökohdista käsin.

Järjestöyhteistyön verkostoissa toivoisi tulevaisuudessa korostuvan enenevässä määrin luottamus, hyvä fasilitointi ja laaja-alainen johtajuuskäsite. Ilman järjestöyhteistyön verkostoja ei olisi uudenlaista maailmaa, jossa asioita tehdään yhdessä.

Meidänhäme-hankkeessa tehtiin laajempi opas Järjestöyhteistyön verkostoista jota luet parhaillaan, Jos sen sijaan haluat nähdä liitteessä esitettävän Kanta-Hämeen Järjestöyhteistyön verkostojen kuvauksen graafisempana esityksenä keskittyen Kanta-Hämeen verkostotoimintojen kuvaamiseen, katso meidänhäme.fi-sivuilta slidet täältä: <https://www.meidanhame.fi/assets/files/sites/11/2020/11/Kanta-H%C3%A4meen-j%C3%A4rjest%C3%B6yhteisty%C3%B6n-verkostokuvaus-slidet.pdf>

Tässä oppaassa näkökulmassa on huomioitu Meidän Häme- hankkeen näkökulmasta Kanta-Hämeen näkökulmia tutkimus- ja teoriapainotteisemmin kuin

pelkän graafisia elementtejä käyttävän liitekuvauksen osuudessa, mutta silti enemmän kuvauksena ja henkilökohtaisena näkökulmana kuin tutkimuksissa on tapana. Myös järjestöyhteistyön tiimimme on vaikuttanut tämän oppaan joihinkin näkökulmiin.

Tässä oppaassa oli mukana myös omia pohdintojani. Jatkokuvaamisen aiheet ovat kiinnostava näkökulma, uskon että useita hienoja aiheita löytyy järjestöyhteistyöryhmien ohjaajilta esim. opinnäytetyöhön ammattikorkeakouluopiskelijoille. Yleisiä näkökulmia voisivat olla verkostojen tavoitteet, hyödyt, vaikuttavuus tai leviäminen kuntatasolta koko maakuntaan tai toisinpäin...

Tämän oppaan liite 2. kuvaa datalla ja tiedolla johtamista. Ottakaa hyvä ja jättäkää huono. Tähän oppaaseen en nyt tällä kertaa saanut sitä mitenkään mielekkäästi yhdistettyä teksteihin liikojen rönsyjen takia. Tulevaisuudessa yhdessä tekeminen korostuu ehkä enemmän digitaalisin keinoin käytännönkin pakkonakin, mutta toivotaan että vielä kasvokkainkin voimme jatkaa yhteistä kehittämisen matkaa.





Viirkorpi, Paavo (2004): Kumppanuusjohtamisen rakenteita ja käytäntöjä. Haravan toimivat käytännöt. Suomen Kuntaliitto ja Lastensuojelun Keskusliitto, Helsinki.

## LIITE 1 Kanta-Hämeen järjestöyhteistyön verkostokuvaus

### Valtakunnallisesti tai muuten laajemmin ohjatut jy-verkostot

- **Valikko-verkosto** (Hämeenlinna ja Riihimäki) on kuntavetoinen ja valtakunnallinen Vapaaehtoistyön verkosto. Suomessa on 36 valikkoryhmää. Ne tapaavat säännöllisesti, vaikuttavat paikallisiin tai oman alansa asioihin, tekevät yhteistä vapaaehtoistoiminnan viestintää, järjestävät koulutuksia ja virkistystä, järjestävät tapahtumia ja rekrytoivat vapaaehtoisia yhdessä. Riihimäen yht.henkilö: Reija Lumivuokko, p. 040 6477112 tai riihimaki.fi Hämeenlinnan yht.henkilö: Laura Kujala, Hämeen Settlementti, p. 050 3400134
- **Ankkuritoiminta on** kuntavetoinen mutta myös valtakunnallinenverkosto. Tavoitteena on edistää nuorten hyvinvointia ja ehkäistä rikoksia. Yhteyshenkilöt löytyvät Hämeestä Forssasta, Hämeenlinnasta ja Riihimäeltä. Yhteystiedoissa on alueen sosiaalityöntekijä ja/ tai sairaanhoitaja, poliisi, etsivä nuorisotyöntekijä, sosiaaliohjaaja yms. Yhteystiedot: Löydät kullekin Hämeen alueelle täältä: <https://ankkuritoiminta.fi/ankkuritoiminta-eri-poliisilaitoksilla#hame>
- **Sumo.-ryhmä**, maahanmuuttajien kanssa töitä tekevien valtakunnallinen verkosto, osallistujana Kanta-Hämeessä toimii Hämeen Settlementti juuri kotoutumistyön, työpolku-hankkeen ja Kohtaamispaikan tarpeiden ja alueella tiedossa olevien tarpeiden innoittamana. Yhteystiedot Kanta-Hämeen osalta: toiminnanjohtaja Kati Liikonen 050 5126087.
- **Uudenmaan Kuvataidejärjestöt ry.** Mukana mm. Riihimäen Kuvataiteilijat ry. Osa mukana Suomen Taiteilijat ry:n valtakunnallisen järjestön kautta, joka toimii yhdysiteenä eri puolilla Suomea työskenteleville kuvataiteilijoille ja kuvanveistäjille järjestäen näyttelyitä, kursseja, opintomatkoja ja muita virikkeitä.
- **Kirjailijanimikkoseura Nimikot ry.** Suomalaisen kulttuuriperinnön ylläpitäjä. Tuottaa kulttuurielämyksiä. Edistää lukuharrastusta. Auttaa kirjallisuuden tutkimustyössä. Mukana mm. Samuli Parosen seura Riihimäeltä. Puheenjohtaja Esko Piippo Kajaanista. Sp:[epiippo45@gmail.com](mailto:epiippo45@gmail.com).
- **Vanhus ja vammaisneuvostot** toimivat niin valtakunnallisesti kuin kuntakohtaisesti (nettisivutiedot):

- Riihimäki  
<https://www.riihimaki.fi/palvelut/sosiaalipalvelut/vanhuspalvelut/vanhusneuvosto/>
- <https://www.riihimaki.fi/palvelut/sosiaalipalvelut/vammaispalvelut/vammaisneuvosto/>
- Hämeenlinna  
<https://www.hameenlinna.fi/hallinto-ja-talous/paatöksenteko/neuvostot/vanhusneuvosto-2/>
- <https://www.hameenlinna.fi/hallinto-ja-talous/paatöksenteko/neuvostot/vammaisneuvosto/>
- Forssa  
<https://www.forssa.fi/kaupunki-ja-hallinto/paatöksenteko/vanhusneuvosto/>
- <https://www.forssa.fi/kaupunki-ja-hallinto/paatöksenteko/vammaisneuvosto/>
- Nuorisovaltuusto:  
Riihimäki <https://www.riihimaki.fi/nuorisovaltuusto/>
- Hämeenlinna <https://www.hameenlinna.fi/hallinto-ja-talous/paatöksenteko/nuorisovaltuusto/>
- Forssa <https://www.forssa.fi/kaupunki-ja-hallinto/paatöksenteko/nuorisovaltuusto/>

### **Maakunnallisesti laajemmin ohjatut jy-verkostot**

- **Järjestöneuvottelukunta** tekee järjestötoimintaa tunnetuksi maakunnassa, edistää kansalaisten ja järjestöjen osallistumismahdollisuuksia maakunnassa, edistää järjestöjen välistä, järjestöjen ja seurakuntien, järjestöjen ja julkisen sektorin sekä järjestöjen ja elinkeinoelämän välistä yhteistyötä sekä tukee järjestöjen integroitumista entistä tiiviimmin mukaan maakunnalliseen hyvinvointi- ja ohjelmatyöhön. Lisäksi neuvottelukunta tekee aloitteita ja antaa lausuntoja maakunnan päätöksentekoon.
- Kanta-Hämeen järjestöneuvottelukunnassa on 19 varsinaista jäsentä ja heidän varajäsenensä, jotka edustavat alueen eri seutu- ja muita verkostoja. Lisäksi neuvottelukuntaan kuuluu kunnistaasiantuntijajäsenet seutukunnittain sekä edustajat nuorisovaltuustosta ja maakuntahallituksesta. Neuvottelukunta kokoontuu vuosittain 2-4 kertaa. Neuvottelukunta tekee yhteistyötä Hämeen liiton kanssa, josta on nimetty yhteyshenkilö neuvottelukuntaan.

Yhteystiedot: neuvottelukunnan sihteeri: Sara Löyttyjärvi, 050-5645991, [sara.loyttyjarvi@hameensetlementti.fi](mailto:sara.loyttyjarvi@hameensetlementti.fi) sekä lisäksi <https://www.meidanhame.fi/yhteistyö/jarjestoyhteistyö/jarjestoneuvottelukunta>

---

## **Hämeen kylät**

- Hämeen Kylät ry on maakunnallinen kyläyhdistys, joka toimii kylien ja asukastoiminnan asiantuntijana, edunvalvojana sekä verkottajana Kanta-Hämeessä. Yhdistyksen tavoitteena on elävät ja viihtyisät paikallisyhteisöt, jossa on hyvä asua ja työskennellä, lähellä luontoa, kauniissa kylissämme. Hämeen Kylät ry ylläpitää Kanta-Hämeen kylärekisteriä. Hämeen Kylien toiminta on avointa kaikille kylä- ja asukastoimijoille sekä kylien yhdistyksille ja ystäville. Kanta-Hämeessä on 120 kylää sekä lisäksi pitäjiä ja kaupunginosatoimintaa. [www.hameenkylat.fi](http://www.hameenkylat.fi)
- Kyläasiamies Elina Leppänen, 0400 944 868, [kylaasiamies@hameenkylat.fi](mailto:kylaasiamies@hameenkylat.fi)

## **Kanta-Hämeen kokemustoiminnan ohjausryhmä**

- Ohjausryhmä pyrkii lisäämään tietoutta kokemustoiminnasta sekä edellytyksiä kokemustoimijuuden hyödyntämiseen. Ohjausryhmän puheenjohtajuus on FinFami – Kanta-Hämeen mielenterveysomaiset ry:llä.
- Yhteystiedot: Marianna Roine, p. 040 455 2161  
[marianna.roine@finfamikantahame.fi](mailto:marianna.roine@finfamikantahame.fi) kevääseen 2020 asti

## **Valtakunnallisten liittojen Kanta-Hämeen aluetyöntekijöiden verkosto**

- Potilas- ja vammaisjärjestöjen liittojen aluetyöntekijät, joiden alueeseen Kanta-Häme kuuluu, kokoontuvat kaksi kertaa vuodessa. Verkostossa mm. vaihdetaan kuulumisia ja tehdään yhteistä vaikuttamista. Verkostolla on edustaja Kanta-Hämeen järjestöneuvottelukunnassa
- Yhteystiedot: Sara Löyttyjärvi, 050-5645991,  
[sara.loyttyjarvi@hameensetlementti.fi](mailto:sara.loyttyjarvi@hameensetlementti.fi)

## **Kanta-Hämeen nuorisovaltuusto**

- Kanta-Häme on mukana Suomen Nuorisovaltuustojen Liiton pilottihankkeessa, jossa kolme maakuntaa aloitti maakunnallisten nuorisovaltuustojen (manu) rakentamisen jo vuonna 2017. Kanta-Hämeen lisäksi pilotoimassa ovat Pohjois-Karjala ja Uusimaa. Maakunnallisen nuorisovaltuuston jäsenet ovat Kanta-Hämeen kuntien nuorisovaltuustojen jäseniä. Jäseniä valtuustossa on 16.
- Yhteystiedot: <https://omahame.fi/nuorisovaltuusto/>

## **Seudulliset jy-verkostot**

- Aluenäkökulma hallitsee yhteistyötä ja toimintaa, ohjauksesta vastaa joko kunta tai järjestö/järjestöt
- Ilman seudullista järjestöyhteistyön toimintaa, järjestöyhteistyö ei olisi niin sitoutunutta ja innostunutta.
- Seudullisen toiminnan kautta jalkaudutaan alueille, kyliin ja eri konnuille. Ihmisiä lähelle.
- Meidän Häme-hankkeessa kolmella alueella oli seudullisia jy-verkostoja mutta vuodesta 2021 alkaen silta- nimeä kantavia verkostoja jää kaksi:

- Hämeenlinnan seutu, Hämeenlinnan seudun Silta-verkostot
- Riihimäen seutu, Riihimäen seudun Järjestösilta

#### **Hämeenlinnan seudun kuntavetoiset verkostot**

- **Vapaaehtoiskeskus Pysäkki (senioritoimintaa)**

- järjestää Hämeenlinnan ja Rengon alueilla ikäihmisille toimintaa. Mukana Hämeenlinnan kaupunki ja ev.lut seurakunta.
- Yhteyshenkilö:
- Vastaava ohjaaja Sanna Salminen 050 51 40 366  
[sanna.s.salminen@hameenlinna.fi](mailto:sanna.s.salminen@hameenlinna.fi)

- **Kulmakuntatoiminta (senioritoimintaa)**

- on Riihimäen kaupungin järjestämää avointa ja yhteisöllistä senioritoimintaa. Korona-aikana toiminnassa on ollut mm.Senioripuistoilua kesällä 2020. Yhteystiedot: Kulmakunta-toiminnan ohjaaja Tiina Leiskamo, p. 040 670 8513 [tiina.leiskamo@riihimaki.fi](mailto:tiina.leiskamo@riihimaki.fi)

- **Virsudoiminta (senioritoimintaa)**

- Virsu tarjoaa fyysisen kohtaamispaikan ikäihmisille mukavan yhdessäolon merkeissä osoitteessa: Hämeenaukio 1, Riihimäki, 11100. Virsussa on mukana yhdistyksiä jotka päivystävät tiloissa joka toinen viikko, joka toinen viikko kunnan työntekijä. Järjestöt voivat myös käyttää tiloja Virsu-toiminnan ollessa kiinni. Yhteystiedot: Reija Lumivuokko 019-758 4399 (riihimaki.fi)
- **Kotouttamistyön verkostoryhmä.** Mm. Kotouttamissuunnitelman laatimisesta vastannut: Jussi Toopakka. Maahanmuuttokoordinaattori

- **Pavako**

Kunnan vetämä yhteistyöryhmä, suljettu.

Yhteyshenkilö Olli Salo, SPR Forssan osaston pj.

- **Ehkäisevän päihdetyön yhdyshenkilö verkosto**

Kunnan vetämä yhteistyöryhmä, suljettu.

Yhteyshenkilö: Kaikissa Forssan alueen kunnissa, kuntayhtymässä ja

Ankkuritiimissä omat nimetyt henkilöt ry.

- **Kototiimi**

- Yhteyshenkilö Jaakko Leskinen (forssa.fi)

#### **- SILTA –yhteistyöverkosto ja sen alaverkostot**

- SILTA-yhteistyöverkosto edistää järjestöjen ja kuntien yhteistyötä Hämeenlinnan seudulla.
- SILTA-yhteistyöverkosto koostuu yhteistyöryhmästä ja yhdistysten muodostamista alaverkostoista toimialoittain. Yhteistyöryhmä muodostuu alaverkostojen valitsemista yhdistyседustajista sekä Hattulan, Hämeenlinnan ja Janakkalan kuntien järjestöyhdyshenkilöistä.
- Alaverkostoista löytyy tarkemmin tietoa seuraavilta dioilta.
- Yhteyshenkilö: Hämeen Settlementti ry, Heli Laurikainen, 0504522412, [heli.laurikainen@hameensetlementti.fi](mailto:heli.laurikainen@hameensetlementti.fi)
- Tarkemmin verkostosta meidanhame.fi-sivulta.

### **SILTA-yhteistyöverkoston alaverkostot:**

#### **- Ote-tiimi**

OTE-tiimi on omais- ja terveysalan järjestöjen verkosto, joka kokoontuu säännöllisesti vaihtamaan kuulumia ja ajankohtaisia asioita. Yhteistyöllä halutaan tukea ihmisten terveyttä ja hyvinvointia, vahvistamalla kokemuksen äänen kuulumista myös kuntien kanssa tehtävässä yhteistyössä.

<https://www.meidanhame.fi/yhteistyö/hameenlinnan-seudun-yhteistyö/ote-tiimi/>

#### **- ILO-verkosto**

Verkosto kokoaa yhteen lasten, nuorten ja perheiden parissa työskenteleviä yhdistyksiä sekä muita yhteistyöstä kiinnostuneita yhdistyksiä ja toimijoita. Verkostolla on edustus Hämeenlinnan kaupungin perhekeskusverkostossa sekä maakunnallisessa Lape-verkostossa.

<https://www.meidanhame.fi/yhteistyö/hameenlinnan-seudun-yhteistyö/ilo-verkosto/>

#### **- Hämeen parhaaksi -seurakuntien verkosto**

Hämeen parhaaksi on Hattulan, Hämeenlinnan ja Janakkalan alueen seurakuntien ja yhteisöjen yhteinen näky. Verkosto järjestää yhteisiä tapahtumia ja tilaisuuksia.

<https://www.hameenparhaaksi.fi/>

#### **- Päty-päihdejärjestöt**

Seudun päihdejärjestöt ovat osa seudullista monialaista ehkäisevän päihdetyön yhteistyöryhmää.

<https://www.meidanhame.fi/yhteistyö/hameenlinnan-seudun-yhteistyö/paty-paihdejarjestot/>

### **SILTA-yhteistyöverkoston alaverkostot:**

#### **- Kylä-, kotiseutu- ja asukastoimijat**

Kylä- ja kotiseutuyhdistysten verkostojen toimintaa koordinoi Leader Linnaseutu ry.

<https://www.meidanhame.fi/yhteistyö/hameenlinnan-seudun-yhteistyö/kyla-kotiseutu-ja-asukasyhdistykset/>

#### **- Kulttuuri- ja taidealan yhdistykset**

Hämeenlinnan Seudun Taideyhdistys ry kokoaa kulttuuri- ja taidealan yhdistyksiä yhteen.

<https://www.meidanhame.fi/yhteistyö/hameenlinnan-seudun-yhteistyö/kulttuuri-ja-taidealan-yhdistykset/>

#### **- Liikuntaseurat – seuraparlamentti/seurayhteistyö**

<https://www.meidanhame.fi/yhteistyö/hameenlinnan-seudun-yhteistyö/liikuntaseurat/>

#### **- Ikäihmisten verkostot**

<https://www.meidanhame.fi/yhteistyö/hameenlinnan-seudun-yhteistyö/elakelaisyhdistykset/>

#### **- Ympäristö- ja luontoyhdistysten yhteistyöfoorumi**

<https://www.meidanhame.fi/yhteistyö/hameenlinnan-seudun-yhteistyö/ymparisto-ja-luonnonsuojeluyhdistykset/>

#### **- Moku-verkosto/aamukahvit (monikulttuurisuus)**

- Monikulttuurisuustyötä tekevien tahojen tutustuminen ja verkostoituminen, rasmin vastainen viikko ja Kotofoorumi.
- Yhteystiedot:

- Koordinaatio jaettu, lisätietoa voi kysyä Erika Jokinen, Hämeenlinnan kaupunki, erika.jokinen@hameenlinna.fi

#### **- Hyvän Tahdon ruokajakelu -verkosto**

- Järjestää ruokailuja ja ruokajakelua vähävaraisille. Seudullinen.
- Yhteystiedot
- Koordinoi: Hämeenlinna-Vanajan srk: Diakoniatyö:

<https://www.hameenlinna-vanajanseurakunta.fi/apua-ja-tukea/ruoka-apu>

#### **Seudulliset järjestötasolta ohjatut verkostot**

#### **Hämeenlinnan Seudun Vapaaehtoistoiminnan verkosto**

- Verkosto järjestää vapaaehtoistoiminnan koulutusta ja valitsee vuoden vapaaehtoistoiminnan. Jäsenenä 14 järjestöä ja kuntatoimijaa.
- Yhteystiedot: Laura Kujala, p. 050 3400134 (hameensetlementti.fi)
- <https://www.meidanhame.fi/vapaaehtoistoiminta/vapaaehtoistoiminnan-verkostot/hameenlinnan-seudun-vapaaehtoistoiminnan-verkosto/>

#### **- Vapautuvan vangin -verkosto**

- Monialainen alueellinen järjestö- ja viranomaistoimijoiden verkosto.
- Koordinoi: Vikto ry
- Yhteyshenkilö: hankepäällikkö Johanna Laakso, 044 9777 114, vikto.laakso@gmail.com

**Riihimäen seudun järjestösilta** edistää järjestöjen ja kuntien yhteistyötä Riihimäen seudulla. Vuodesta 2021 alkaen Järjestösillan toiminta tuotetaan yhdessä kuntien ja kuntayhtymän järjestöjen, järjestöyhdyshenkilöiden ja Hämeen Setlementin järjestöyhteistyön tekijöiden kanssa.

Puheenjohtajapariksi vuodelle 2021 valittiin Riihimäen kaupungin vapaaehtoiskoordinaattori Reija Lumivuokko ja Perhekeskuskoordinaattori Jaana Ahtonen-Huuskonen. Yhteyshenkilö 12/2020 asti: Suvi Silvola, p. 050 3598665. (@hameensetlementti.fi)

#### **Korttelitoiminta (senioritoimintaa)**

Kotokartanosäätio on aloittanut korttelitoiminta-hankkeen syksyllä 2019.

Hankkeessa pyritään rakentamaan asuinalueille asukkaiden toiveiden mukaista, yhteisöllisyyttä luovaa ikääntyneiden taloyhtiö- ja korttelitoimintaa. Yhteistyössä Ikäinstituutti ja Riihimäen kaupunki.

Yhteystiedot: Maria Harvio p. 050 560 9739. (kotokartanosaatio.fi)

#### **Etsivä vanhustyö (senioritoimintaa)**

Etsivän työn korttikamppanjan kokeilun aikana käynnistettiin myös Riihimäen alueellinen etsivän työn verkosto yhteistyössä Vanhus- ja lähimmäispalvelujen liiton Valli ry:n sekä Kirkkopalvelujen kanssa.

Yhteystiedot: Laura Järvelä p. 050 512 2755. (kotokartanosaatio.fi)

### **Omaishoidon verkosto (kaikenikäiset omaishoitajat)**

Finfami Uusimaa toimii Uudenmaan alueella jossa on 15 neuvottelukuntaa ja niissä yhteensä noin 600 jäsentä. Riihimäki on mukana Uudenmaan verkostossa niin että siellä kokoontuu oma verkostonsa. Yhteistyössä julkinen sektori ( mm. Erikoissairaanhoido ja sosiaali- ja terveystoimi) ja järjestöt. Mm. Riihimäeltä ponnistanut uudehko järjestö Suomen Nuoret Lesket ry on mukana verkostossa. Yhteyshenkilö: Eija Suominen 050 – 53 48 395\_eija@finfamiusimaa.fi

- **Omaishoidon toimikunta (kaikenikäiset omaishoitajat)**

- Omaishoitoa tekeviä sekä julkisia että järjestötoimijoita kokoaa pari kertaa vuodessa kokoon myös Riihimäen omaishoitajat ja läheiset ry. Yhteyshenkilö: Minna Heikkilä, p. 040 588 2320 sähköpostimh.omaisoiva@gmail.com.

- **Inkilänhovin jäsenverkosto**

- Inkilänhovi toimii Riihimäellä Kalevankadulla operoiden vammaisten asumispalveluja ja virkistystoimintaa. He ovat järjestäneet koulutuskäyntejä jäsenjärjestöilleen (28 järjestöä) ja vuodesta 2018 asti siellä on toiminut myös Tuki- ja ohjauspisteen kylmäsema. Yhdistykset ovat myös luennoineet Inkilänhovissa hyvinvointiin ja terveyteen liittyvistä asioista. Yhteystiedot toiminnanjohtaja Auli Uusi-Pantti, 050 300 3734, auli.uusi-pantti@inkilanhovi.fi

- **Polku kuolemasta hautaan-verkosto (suruverkosto)**

- Kun läheinen ihminen kuolee, liittyy hautajaisjärjestelyihin paljon erilaisia käytännön asioita. Riihimäen seurakunta on tehnyt polusta sähköisen hahmotelman ja se löytyy täältä: <https://www.riihimaenseurakunta.fi/perhejuhlak/kuolemastahautaan-polku> Jos haluat tuoda polkuun uutta järjestönäkökulmaa, ota yhteys: Eero Haltiaan, 040 576 6051 (evl.fi)

- **Forssan seudun järjestösilta**

edistää järjestöjen ja kuntien yhteistyötä Forssan seudulla. Vuodesta 2021 lähtien Järjestösillan toiminta tuotetaan yhdessä kuntien ja kuntayhtymän järjestöjen ja järjestöyhdyskunnan ja Hämeen Setlementin järjestöyhteistyön tekijöiden yhteistyönä.

Yhteystiedot: järjestökoordinaattori Niina Salo-Lehtinen  
niina.salo-lehtinen@hameensetlementti.fi  
050 3559975

- **Forssan seudun Palvelukammari ry**

Ystävän Kammarin toiminta-ajatus on ikäihmisten kotona asumisen tukeminen. Ystävän Kammari on vapaaehtoistyön keskus ja kotoinen kyläpaikka kaiken ikäisille Forssassa, jossa järjestetään kuukausittain vaihtuvaa ohjelmaa ja taidenäyttelyä. Yhteystiedot: puh. 050 588 9644 sp. ystavan.kammari@surffi.net

- **Kulttuuriyhdistys Kuvio ry.**

Kulttuuriyhdistys Kuvio on palvelu- ja yhteistyöverkosto. Se vahvistaa jäsentensä toimintaedellytyksiä kulttuurialalla ja kulttuurin asemaa ihmisten jokapäiväisessä elämässä, yhteiskunnassa ja elinkeinoelämässä.

Yhteystiedot: puheenjohtaja Minna Autio p. 050 592 1914 sp.  
puheenjohtaja@kuvio.org

**Vetotiimi** Mieli ry:n ylläpitämä, suljettu. Yhteyshenkilö Ilari Kokko.



## Liite 2.

### Data- ja tietojohdaminen järjestöissä

Datajohtaminen perustuu moniin käsitteisiin, joita lähteissäkin nousee esiin: *tiedon kerääminen, käsittely ja yhdistely*. Jos tietoa ei kerätä, ei sitä saada, jos sitä ei käsitellä ja yhdistetä, se ei ole välttämättä oikeaa tietoa ja jos ei ylipäänsä mietitä mikä tieto on tärkeää, ei olennaista osata välttämättä kerätä. Mielestäni riskinä on myös tiedon kerääminen subjektiivisesta näkökulmasta ja tiedosta käsin tiettyä asiaa hyödyttävässä valossa. Tällainen tieto on syytä erottaa *objektiivisesta tiedosta*.

Nämä kaikki edellä mainitut asiat huomioituna ja prosessi hyvin johdettuna, *data voi optimaalisesti toimia päätöksenteon tukena*. Näistä kursivoiduista termeistä kirjoitetaan myös esim. Attidon modernin tiedolla johtamisen artikkelissa. Olemme Meidän Häme -hankkeessa keränneet dataa kohta kolme vuotta erilaisten kyselyjen ja järjestökartan avulla. Kyselyjä on tehty palvelunohjaajille, kunnan järjestöyhdyshenkilöille, järjestötoimijoille, kuntapäätäjille jne.

Järjestödatalla on kokemukseni mukaan muutama suuri haaste. Yksi on se, että järjestötieto on osittain piilossa ja jos sitä kerätään, se on joistakin tietyistä lähtökohdista käsin kerättyä kuten kunnan liikuntatilojen käyttöön. Järjestödatan kokoaminen esim. maakunnallisesti vaatii resursseja ja johdonmukaisen strategian ja tavoitteen. Tavoite voisi olla esimerkiksi: keräämme Järjestökartan tiedot joka toinen vuosi alueen kaikista mahdollisista järjestöistä, joista saamme tiedon. Järjestökartan tiedot koostuvat seuraavista teemoista xx, xx, xx.

Meidän Häme -hankkeessa on tehty Järjestökartta nyt kaksi kertaa ja tavoitteena on ollut saada hyvin laajaa tietoa järjestöjen arjesta, taloudesta ja vaikutuksista ihmisten ja järjestötoimijoiden hyvinvointiin sekä järjestöyhteistyöstä. Uusimman tuotoksen löydät täältä: <https://prezi.com/view/Xc90wlbS7JF4soyFDx8a/>



Alisa Puustinen tuo tähän kuitenkin tärkeän muistutuksen: Digitaalisten välineiden avulla tapahtuva yhteydenpito, olivatpa välineet kuinka tehokkaita tahansa, ei korvaa sitä, että ihmisten työpisteet ovat lähekkäin. Sanattomalla viestinnällä ja kasvokkaisella kohtaamisella on uskomattoman suuri merkitys. Se on keskeinen luottamuksen synnyssä. Samoin erilaisilla epävirallisilla yhteydenpitotavoilla on suuri merkitys, kun keskinäistä luottamusta rakennetaan.

Tiedolla johtaminen näyttää olevan eri lähteistä riippuen keskittynyt enemmän datan analysointiin vaikka strateginen, taktinen ja operatiivinen tieto ymmärretään tärkeiksi. Näissä määritelmissä operatiivinen päätöksenteko on pitkälle automatisoitua. (esim. Advianartikkeli 2020.) Järjestömaailmaan on yhä enemmän jalkautumassa myös automatisoitumpi arviointi ja tiedolla johtaminen. Lähteissä näkyy myös toisenlaisia ajatuksia, jolla datan ja analytiikan lisäksi tietoa käsitellään kokempohjaisen tutkimustiedon, inhimillisen tietopääoman, osaamisen ja pelisilmän näkökulmista reaaliaikaista arviointia unohtamatta (Innolinkin artikkeli 2020). Näiden kaikkien erilaisten näkökulmien ja menetelmien tavoitteena on saada tieto toiminnaksi ja uudistuminen aikaan eri toimijoiden keskuudessa.

Myös järjestökentässä uudistuminen on tarpeen ja toimintaa on syytä tarkastella myös analyttisesti. Kokempohjaisesta tutkimustietoa järjestöissä on osattu arvostaa jo pitkään, suuremman haasteen tuottaa kokempohjaisen tiedon kerääminen suunnitelmallisemmin ja järjestelmällisemmin. Uusia tuulia puhaltaa kuitenkin yhteiskehittämisessä ja kokempohjaisuudessa. Siitä esimerkkinä on Kanta-Hämeessäkin kehitetty koulutus nimeltään Kehittäjäasiakaskoulutus järjestötoimijoille kunnan eri palveluketjujen tueksi. Koulutuksen on tarkoitus olla maksutonta, mutta kunnat maksavat kehittäjäasiakkaille ja myös kokempohjaisille korvausta työstään. Korona-aika on osaltaan hidastanut kokempohjaisuudessa tapahtunutta kehittämistä, mutta toivon pilke on silmäkulmassa tänäkin päivänä.