

Olli Rosenqvist & Jouni Kaipainen

# **Pirityisten ja Rieska-Leaderin hanketoiminnan vaikuttavuus**

Jyväskylän yliopisto  
Kokkolan yliopistokeskus Chydenius  
Kokkola 2009



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO  
KOKKOLAN YLIOPISTOKESKUS  
CHYDENIUS



PIRITYISET



Euroopan maaseudun  
kehittämisen maatalousrahasto:  
Eurooppa investoi maaseutualueisiin

ISBN 978-951-39-3451-4 (pdf)

## Esipuhe

Kokkolan yliopistokeskus Chydenius käynnisti keväällä 2008 yhteistyössä keskipohjalaisten maaseudun paikallisten toimintaryhmien, Pirityiset ry:n ja Rieska-Leader ry:n kanssa tutkimuksen, jonka tehtäväksi asetettiin toimintaryhmien alueilla, Euroopan unionin ohjelmakaudella 2000–2006 toteutettujen kehittämishankkeiden mahdollisimman monipuolinen arviointi. Arviointitutkimus toteutettiin toimintaryhmien 54 400 euron rahoituksella. Tutkimus toteutettiin niin sanottuna yhteisrahoitteisena tutkimuksena, jossa tutkimus käynnistettiin yliopiston eli tässä tapauksessa Jyväskylän yliopiston ja siihen kuuluvan, maaseutututkimukseen erikoistuneen Kokkolan yliopistokeskus Chydeniuksen intresseistä lähtien. Tutkimuksen sisällöllinen kontrolli oli koko ajan tutkijoilla. Tällaiset lähtökohdat mahdollistivat sen, että tutkimuksessa päästiin aitoon, paikallisten toimintaryhmien hanketoimintaa koskevaan ulkoiseen arviointiin. Tässä julkaisussa esitellään arviointitutkimuksen tulokset. Tutkimuksen PowerPoint-muotoinen tiivistelmä on esitettynä raportin päättävässä liitteessä 4.

Tutkimuksen toteutti Kari Ilmosen johtama Kokkolan yliopistokeskus Chydeniuksen yhteiskuntatutkimuksen tiimi. Olli Rosenqvist laati tutkimussuunnitelman, analysoi ohjelma-asiakirjoja, keräsi ja analysoi hankerekisterin, hankki ja analysoi tilastomateriaalin, valitsi hankkeet arvioinnin kohteiksi, analysoi osan hankkeiden hankesuunnitelmista ja loppuraporteista, suunnitteli haastattelut, toteutti ja analysoi haastatteluja sekä kirjoitti käsillä olevaa tutkimusraporttia. Jouni Kaipainen analysoi osan hankkeiden hankesuunnitelmista ja loppuraporteista, toteutti ja analysoi haastatteluja sekä kirjoitti tutkimusraporttia. Raportin luvuista 2–4, 5.1, 5.2 ja 5.4 pääasiallisen kirjoittamisvastuun kantoi Rosenqvist ja luvusta 5.5 Kaipainen. Luvut 1, 5.3, 6, 7 ja 8 ovat Rosenqvistin ja Kaipaisen yhdessä kirjoittamia. Haastattelujen litterointityössä tutkijoita avustivat Mervi ja Sonja Ahonen. Hallinnollista apua tutkimukselle yliopistokeskuksessa antoivat Marita Mutka ja Tarja Louhivuori.

Arviointitutkimuksen tukena oli ohjausryhmä, johon Ilmosen, Rosenqvistin ja Kaipaisen lisäksi kuuluivat Pirjo Palosaari-Penttilä, Jani Koskela ja Anna-Maija Kujala Pirityisistä sekä Kirsti Oulasmaa ja Heidi Pasanen Rieska-Leaderistä. Toimintaryhmät toimitivat tutkimuksen kohteiksi valittujen hankkeiden hankesuunnitelmat ja loppuraportit tutkijoiden käyttöön. Mainitsemisen arvoisen panoksen tutkimukselle antoi myös Pohjanmaan TE-keskuksen Kokkolan toimipisteen ja maaseutuosaston Anna-Maija Herlevi, joka ripeästi toimitti käyttöömmme Leader-toimintaa koskevan hankerekisterin. Kenties suurimman henkisen uhrauksen tutkimukselle antoivat kuitenkin ne 23 haastattelua, jotka antoivat asiantuntemuksensa arvioitsijoiden käyttöön. Haastateltujen nimiä emme luottamuksellisuussyistä paljasta. Lämpimät kiitokset kaikille tutkimuksen onnistumiseen myötävaikuttaneille!

Kokkolassa 1.1.2009

Olli Rosenqvist & Jouni Kaipainen

# Sisältö

Esipuhe.....	3
Sisältö .....	4
1 Arviointitutkimuksen tarkoitus ja toteutus .....	5
2 Tilastotietoja Pirityisten ja Rieska-Leaderin toiminta-alueiden kehityksestä ohjelmakaudella 2000–2006.....	8
2.1 Väestökehitys.....	8
2.2 Elinkeinorakenteen kehitys.....	11
3 Ohjelma-asiakirjoissa asetetut hanketoiminnan tavoitteet .....	15
4 Ohjelmakaudella 2000–2006 toteutunut hanketoiminta .....	18
5 Hanketoiminnan vaikutukset sosiaalisen, taloudellisen ja alueellisen hyvinvoinnin kehittämiseen .....	20
5.1 Hyvinvointi .....	20
5.2 Kulttuurin kehittäminen.....	20
5.3 Liikunnan ja ulkoilun kehittäminen .....	25
5.4 Sosiaali- ja terveystalouden kehittäminen.....	30
5.5 Matkailun kehittäminen .....	32
6 Leader-toiminnan periaatteiden toteutuminen .....	39
6.1 Periaatteet.....	39
6.2 Alhaalta ylös -periaate .....	41
6.3 Paikallinen kumppanuus .....	43
6.4 Integroiva sektorien välinen toiminta.....	50
6.5 Alueperustaisuus.....	53
6.6 Alueiden välinen ja kansainvälinen yhteistyö.....	54
6.7 Innovatiivisuus ja pilottiluonteisuus .....	55
7 Yhteenvedo hanketoiminnan vaikutuksista .....	60
8 Kehittämissuositukset.....	63
Lähteet.....	65
Liitteet	

# 1 Arviointitutkimuksen tarkoitus ja toteutus

TE-keskuksen hankerekisterin mukaan Euroopan unionin ohjelmakaudella 2000–2006 Pirityisten ja Rieska-Leaderin toiminta-alueilla eli Kaustisen seutukunnassa, Kokkolan seutukunnassa (pl. Kokkola) ja Ylivieskan seutukunnassa toteutettiin Leader-yhteisöaloitteeseen perustuvia hankkeita yhteensä 409 kappaletta, joiden kokonaisrahoitus oli 15,2 miljoonaa euroa. Näistä 179 kappaletta ja 5,4 miljoonaa euroa oli Pirityisten ja 230 kappaletta ja 9,8 miljoonaa euroa Rieska-Leaderin hankkeita.

Selvyyden vuoksi todettakoon, että Kokkolan kaupungin maaseutualueet kuuluvat Studieförbundet i Österbotten -toimintaryhmän piiriin, joten Kokkolassa toteutetut Leader-hankkeet jäävät tämän arviointitutkimuksen ulkopuolelle. Vuoden 2009 alusta lähtien Kälviä, Lohtaja ja Ullava liittyvät Kokkolan kaupunkiin, mutta Leader-toiminnassa ohjelmakaudella 2007–2013 Kälviän ja Lohtajan alueet kuuluvat edelleen Rieska-Leaderin toiminta-alueeseen ja Ullava Pirityisten toiminta-alueeseen. Tässä raportissa Kokkolalla eli Kokkolan kaupungilla tarkoitetaan kuitenkin vanhaa Kokkolaa, eli Kälviä, Lohtaja ja Ullava eivät sisälly siihen.

Hanketoiminta on perusluonteeltaan sirpaleista, joten aika ajoin on syytä arvioida hanketoiminnan muodostamaa kokonaisuutta. Tällaisessa kokonaistarkastelussa on syytä kiinnittää huomiota esimerkiksi hanketoiminnalle asetettuihin tavoitteisiin, hanketoiminnan painotuksiin ja hankkeen toimintaympäristön kehitykseen tarkasteltavana ajanjaksona. Kokonaistarkastelun vaativin osa on hanketoiminnan vaikuttavuuden arviointi: miten hankkeissa tehdyt kehittämistoimet ja tuotettu uusi tieto näkyvät toiminta-alan ja toiminta-alueen kehityksessä? Tällaisen arvioinnin on oltava tulevaisuuteen suuntautunutta niin, että sitä voidaan käyttää hyväksi tulevia kehittämistoimenpiteitä suunniteltaessa ja toteutettaessa. (Vrt. Rosenqvist 2008: 7.)

Käsillä olevan, Pirityisten ja Rieska-Leaderin hanketoimintaan kohdistuvan arviointitutkimuksen tavoitteina ovat:

- kuvata toimintaryhmien toiminta-alueiden kehitystä ohjelmakaudella 2000–2006
- selvittää erilaisten ohjelma-asiakirjojen perusteella hanketoiminnalle asetetut tavoitteet
- esitellä ohjelmakaudella 2000–2006 toteutunutta hanketoimintaa
- arvioida hanketoiminnan laadullisia vaikutuksia
- tehdä yhteenveto hanketoiminnan erilaisista vaikutuksista
- esittää Leader-toiminnan kehittämistä koskevia suosituksia.

Tilastotiedot tutkimuksen kohteina olleiden seutukuntien väestö- ja elinkeinorakenteiden kehityksestä saatiin Tilastokeskuksen maksuttomasta StatFin-tilastotietokannasta. Erilaiset ohjelma-asiakirjat olivat hyvin saatavilla Internetistä.

Hanketoiminnasta saatiin kattava kokonaiskuva TE-keskuksen hankerekisteristä. Hankerekisterissä olleet hankkeet luokiteltiin kuuteen pääteemaan, jotka jakautuivat vielä yhteensä 16 alateemaan. Pääteemat olivat (0) kehittäminen, imagotyö ja kansainvälistyminen; (1) kulttuuri; (2) liikunta ja ulkoilu; (3) sosiaali- ja terveystaloudelliset palvelut; (4) matkai-

lu sekä (5) muut alat. Pääteemat (0) kehittäminen, imagotyö ja kansainvälistyminen sekä (5) muut alat päätettiin jättää yksityiskohtaisimman arvioinnin ulkopuolelle, jotta tutkimusresurssit riittivät paremmin muiden pääteemojen piirissä tapahtuneen toiminnan arviointiin. Liitteestä 1 selviää, mitkä hankkeet on luokiteltu minkäkin pääteeman alle.

Hankemassasta valittiin pääteemoittain ja alateemoittain yhteensä 70 hanketta, joista kerättiin hankepaperit eli hankesuunnitelmat ja loppuraportit. Näistä hankkeista 31 oli Pirityisten ja 39 Rieska-Leaderin. Haastatteluja ei kyetty käytettävissä olleiden tutkimusresurssien puitteissa kohdentamaan kaikkiin kehittämisen alateemoihin, vaan haastattelujen kohteeksi valittiin 8 alateemaa 16:sta. Resursseja oli varattu 24 haastatteluun, joten kunkin alateeman piirissä pystyttiin tekemään 3 haastattelua. Yksi haastattelu peruuntui viime hetkellä, joten haastattelujen kokonaismääräksi jäi 23 kappaletta. Haastattelut olivat henkilökohtaisia temahaastatteluita, jotka nauhoitettiin, litteroitiin ja analysoitiin tutkimuskysymysten näkökulmista. Taulukossa 1 on esitettyä yhteenvedo hankepaperiaineistoista ja haastatteluaineistoista pää- ja alateemoittain sekä toimintaryhmittäin.

**Taulukko 1.** Tutkimuksessa kerätyt hankepaperi- ja haastatteluaineistot.

Pääteema	Alateema	Hankepaperit (hankkeiden lkm)			Haastattelut (haastattelujen lkm)		
		Yhteensä	Pirityiset	Rieska-Leader	Yhteensä	Pirityiset	Rieska-Leader
(1) Kulttuuri	<i>Alateemat yhteensä</i>	17	14	3	6	3	3
	Perinne	2	2	0	0	0	0
	Maisema	1	1	0	0	0	0
	Kyläkulttuuri	8	8	0	3	3	0
	Ns. luovat alat	6	3	3	3	0	3
(2) Liikunta ja ulkoilu	<i>Alateemat yhteensä</i>	18	6	12	8	5	3
	Urheilu	2	2	0	2	2	0
	Luonto	5	2	3	0	0	0
	Metsästys	3	1	2	3	2	1
	Hevonen	5	1	4	3	1	2
	Koira	3	0	3	0	0	0
(3) Sosiaali- ja terveyspalvelut	<i>Ei alateemoja</i>	3	1	2	3	1	2
(4) Matkailu	<i>Alateemat yhteensä</i>	29	8	21	6	2	4
	Rannikkomatkailu	14	0	14	3	0	3
	Kulttuurimatkailu	10	7	3	3	2	1
	Tapahtumamatkailu	2	0	2	0	0	0
	Maatilamatkailu	2	1	1	0	0	0
	Mökkimajoituspalv.	1	0	1	0	0	0
(5) Muut alat	<i>Teollisuus</i>	3	2	1	0	0	0
<b>YHTEENSÄ</b>		<b>70</b>	<b>31</b>	<b>39</b>	<b>23</b>	<b>11</b>	<b>12</b>

Hanketoiminnan laadullisia vaikutuksia arvioidaan tässä tutkimusraportissa tarkastelemalla sosiaalisen, taloudellisen ja alueellisen hyvinvoinnin kehittymistä tutkimuksen kohteiksi valituilla keskipohjalaisen Leader-toiminnan pääteema-alueilla. Lisäksi arvioidaan yleisten Leader-toimintaperiaatteiden toteutumista hanketoiminnassa. Lopuksi esitetään Leader-toiminnan kehittämistä koskevia suosituksia.

Tässä tutkimuksessa valittu lähestymistapa poikkeaa perinteisistä tavoista tehdä alueellisen kehittämistyön arviointia. Perinteisesti arvioinneissa kiinnitetään huomiota vain lopputuotoksia mittaaviin indikaattoreihin, kuten luotuihin työpaikkoihin tai aloitettujen yritysten määriin. Tämä ei tarkoita, etteivätkö asukkaat saisi edelleen vaatia julkisilta toimenpideohjelmilta vastinetta niihin uhratuille rahoille. Valittu lähestymistapa kiinnittää kuitenkin huomiota helposti mitattavissa olevien määrällisten vaikutusten asemesta toiminnan substanssiin ja koettaa löytää Leader-toiminnasta erityispiirteitä, jotka tekevät toimintaryhmätyöstä arvokasta.

Hankkeiden perinteiset valvontatyökalut eli väli- ja loppuraportit sisältävät lomakkeita, joissa kysytään muun muassa hankkeiden aikaansaamia työpaikkamääriä. On selvää, että tavoitteena on palvella kansallisten viranomaisten ja sitä kautta Euroopan komission tiedon tarvetta – toimintaryhmien hanketoimintaan osallistujien tarpeet tulevat vasta tämän jälkeen. Indikaattorit ovat kuitenkin todella tehokkaita vasta, kun ne tulevat osaksi toimijoiden jokapäiväistä ajattelua. Kun hankevetäjät ja toimintaryhmien virka- ja luottamushenkilöt kokevat omistavansa hankkeet ja niiden seurantatyökalut, he sitoutuvat aivan toisella tavoin niiden käytettävyyden ja hyödynnettävyyden kehittämiseen. Nyt tämä prosessi on jäänyt puutteelliseksi, koska valvontatyökalujen kehittäminen ei ole juurikaan ottanut huomioon toimijoiden tarpeita. Lomakkeita pidetään monesti vieraina ja ulkokohtaisina. Ne vähentävät hankkeisiin liittyvää omistamisen tunnetta. Usein lomakkeiden täyttäminen nähdään työläänä ja hyödyttömänä työnä, joka ei ota huomioon aineiston saatavuutta eikä käsitteiden soveltuvuutta hankkeiden toimintatapaan. Joskus hyödytön työ siirretään ulkopuoliselle taholle, kuten tilitoimistolle tai hallinnoijana toimivalle kunnalle, jolloin lomakkeiden hanketta ohjaava vaikutus lähestulkoon nollautuu. Pahimmassa tapauksessa seurantatyö muuttuu yksinomaan ylimääräiseksi kustannukseksi, joka kaikkien hankkeiden on maksettava tavalla tai toisella, rahana tai epätyydyttävänä työnä. (Vrt. Diaz-Puente ym. 2008: 485.)

## **2 Tilastotietoja Pirityisten ja Rieska-Leaderin toiminta-alueiden kehityksestä ohjelmakaudella 2000–2006**

### **2.1 Väestökehitys**

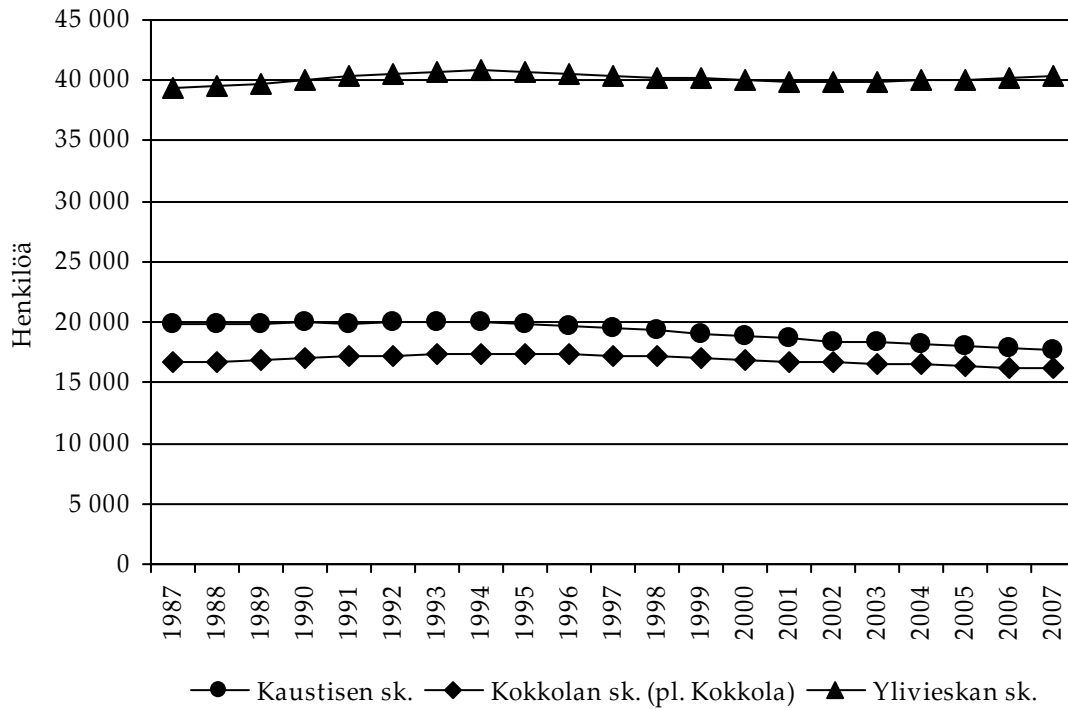
Pirityisten toiminta-alueen muodostaa Kaustisen seutukunta, johon kuuluvat Halsuan, Kaustisen, Lestijärven, Perhon, Toholammin, Ullavan ja Vetelin kunnat. Rieska-Leaderin alue puolestaan koostuu Ylivieskan seutukunnasta ja Kokkolan seutukunnasta (pl. Kokkolan kaupunki). Ylivieskan seutukuntaan kuuluvat Alavieskan, Merijärven ja Sievin kunnat sekä Kalajoen, Oulaisten ja Ylivieskan kaupungit. Kokkolan seutukunnasta Rieska-Leaderin toiminta-alueeseen kuuluvat Himangan, Kälviän ja Lohtajan kunnat sekä Kannuksen kaupunki.

Vuonna 2007 Ylivieskan seutukunnan väkiluku oli 40 382, kun taas Kokkolan seutukunnan (pl. Kokkola) väkiluku oli 16 283 ja Kaustisen seutukunnan 17 715 (kuva 1). Rieska-Leaderin toiminta-alueen yhteenlaskettu väkiluku oli siis 56 665 ja Pirityisten toiminta-alueen 17 715. Ylivieskan seutukunnan väkiluku on 1980-luvun lopulta lähtien pysynyt suhteellisen vakaana – 2000-luvulla väkiluku on jopa hieman kasvanut. Kokkolan seutukunnan (pl. Kokkola) ja Kaustisen seutukunnat väkiluvut ovat 1980-luvun lopulta lähtien olleet vähittäisessä laskusuunnassa.

Tarkasteltaessa tutkimusalueiden suhteellista osuutta Suomen väestöstä (kuva 2) voidaan todeta, että sekä Kaustisen seutukunnan, Kokkolan seutukunnan (pl. Kokkola) että Ylivieskan seutukunnan osuus Suomen väestöstä on pienentynyt 1990- ja 2000-luvuilla.

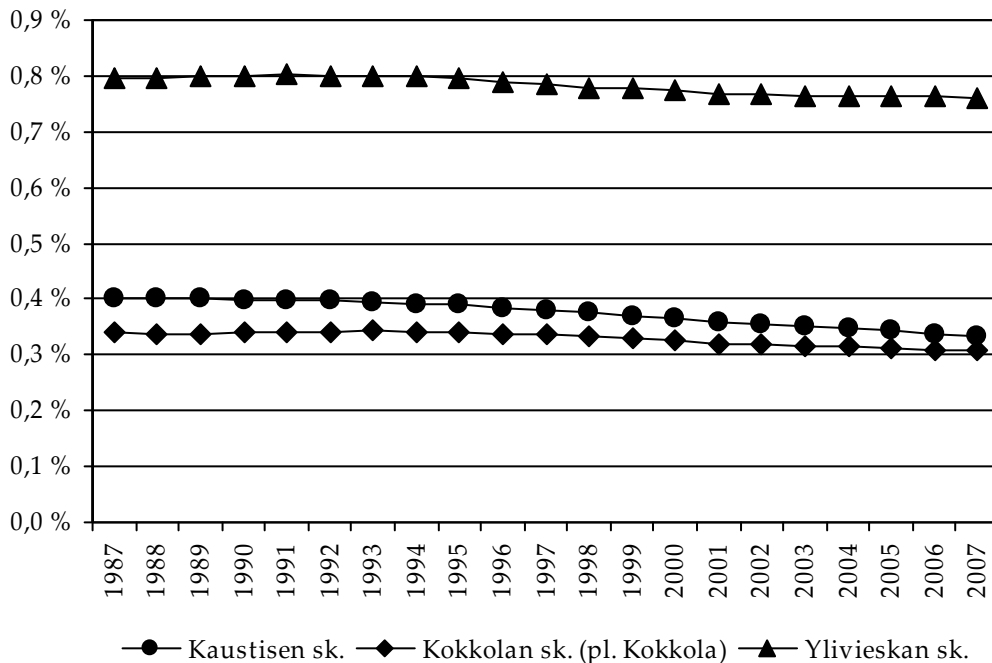
Kuvassa 3 tarkastellaan alueiden välistä muuttoliikettä tutkimusalueiden näkökulmista käyttäen keskiarvotietoja vuosien 2003–2007 muuttomääristä. Ylivieskan seutukunta on muuttojen perusteella selvästi dynaamisempi alue kuin Kokkolan seutukunta (pl. Kokkola) ja Kaustisen seutukunta. Kokkolan seutukunnassa Kokkolan kaupungin ja seutukunnan muiden kuntien välinen muuttoliike on kuitenkin verrattain vilkasta. Kaustisen seutukunnan yhteydet muihin alueisiin näyttävät muuttoliikemittarin perusteella ohuilta.





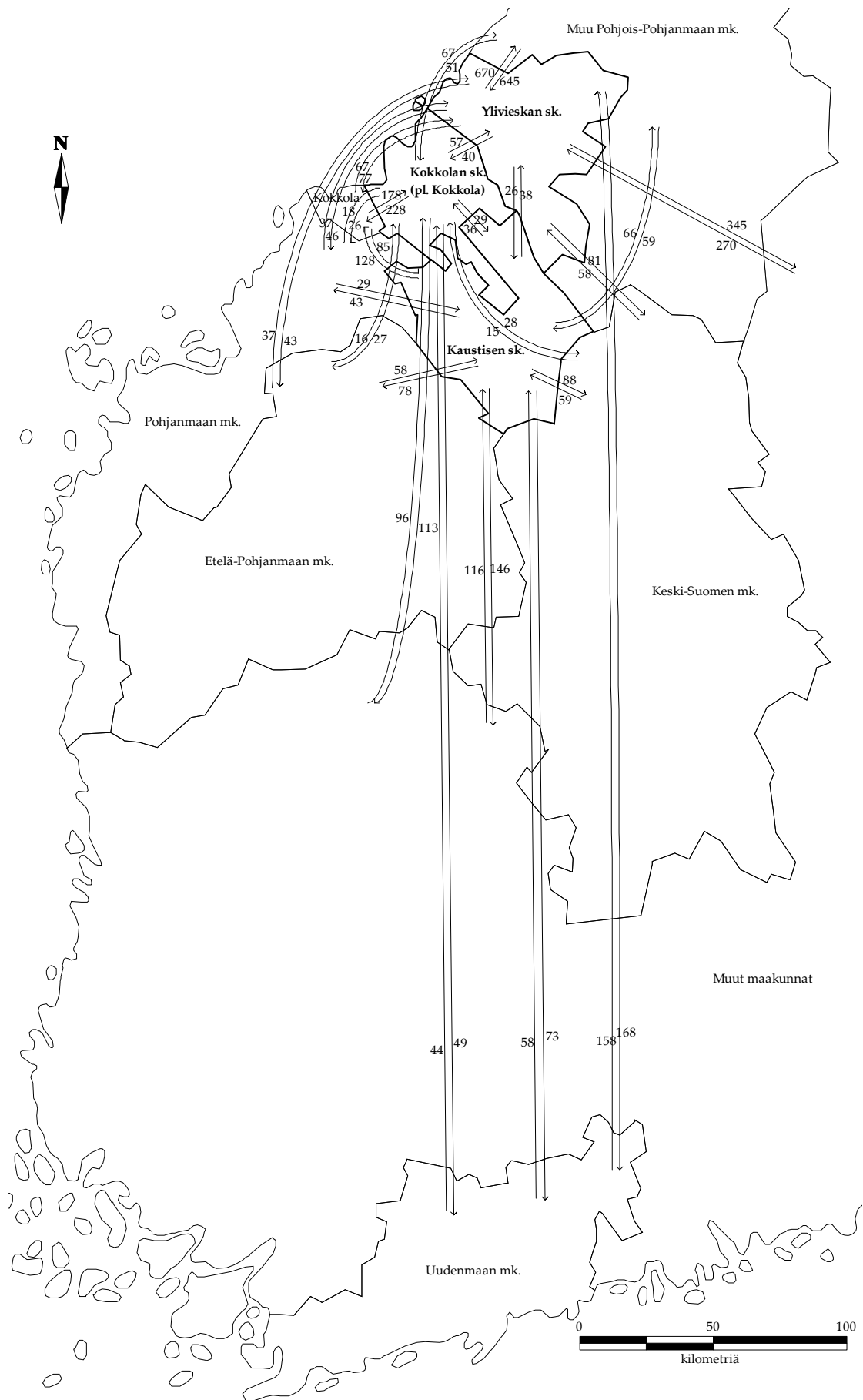
**Kuva 1.** Väkiluku Kaustisen seutukunnassa, Kokkolan seutukunnassa (pl. Kokkola) ja Ylivieskan seutukunnassa vuosina 1987–2007.

Lähde: StatFin / Tilastokeskus / Väestötilasto.



**Kuva 2.** Kaustisen seutukunnan, Kokkolan seutukunnan (pl. Kokkola) ja Ylivieskan seutukunnan osuudet koko Suomen väestöstä vuosina 1987–2007.

Lähde: StatFin / Tilastokeskus / Väestötilasto.



**Kuva 3.** Keskimääräinen vuotuinen alueiden välinen muutto henkilömäärinä Kaustisen, Kokkolan (pl. Kokkola) ja Ylivieskan seutukuntiin ja seutukunnista vuosien 2003–2007 keskiarvoina.

Lähde: StatFin / Tilastokeskus / Muuttoliiketilastot.

## 2.2 Elinkeinorakenteen kehitys

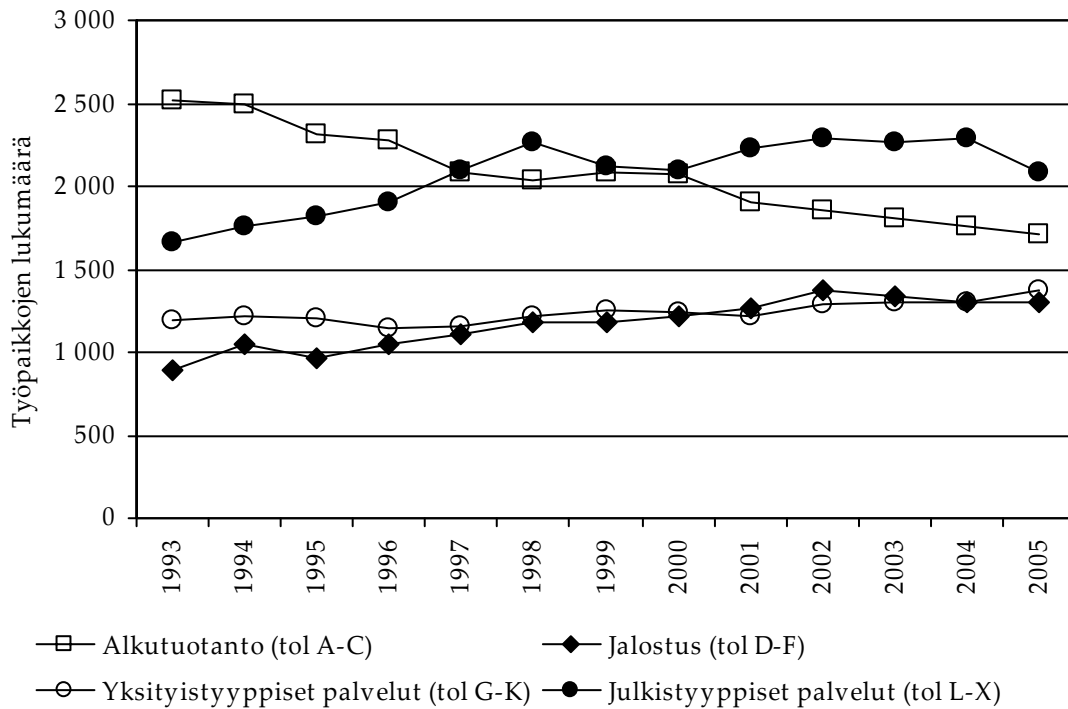
Seuraavilla sivuilla olevissa kuvissa ovat esitettyinä toimialoittain työpaikkamäärien muutokset vuodesta 1993 vuoteen 2005 Kaustisen seutukunnassa (kuvat 4–5), Kokkolan seutukunnassa (pl. Kokkola) (kuvat 6–7) ja Ylivieskan seutukunnassa (kuvat 8–9). Kuvat 4, 6 ja 8 edustavat absoluuttisia työpaikkamääriä ja kuvat 5, 7 ja 9 alueiden suhteellisia osuuksia koko Suomen työpaikkamääristä. Kuvissa on käytetty toimialaluokitusta, jossa *alkutuotantoon* on laskettu kuuluviksi maa-, metsä-, riista- ja kalatalous sekä kaivannaistoiminta; *jalostukseen* teollisuus, sähkö-, kaasu- ja vesihuolto sekä rakentaminen; *yksityistyyppisiin palveluihin* tukku- ja vähittäiskauppa, majoitus- ja ravitsemistoiminta, kuljetus, varastointi, tietoliikenne, rahoitustoiminta, kiinteistö-, vuokraus- ja tutkimuspalvelut sekä liike-elämän palvelut; *julkistyyppisiin palveluihin* julkinen hallinto, maanpuolustus, pakollinen sosiaalivakuutus, koulutus, terveydenhuolto- ja sosiaalipalvelut, muut yhteiskunnalliset ja henkilökohtaiset palvelut sekä muut toimialat ja toimialaltaan tuntemattomat.

Tarkasteltaessa tutkimusalueiden suhteellisia osuuksia koko Suomen toimialoittaisista työpaikkamääristä (kuvat 5, 7 ja 9) voidaan havaita, että sekä Kaustisen seutukunta, Kokkolan seutukunta (pl. Kokkola) että Ylivieskan seutukunta ovat elinkeinorakenteeltaan hyvin alkutuotantovaltaisia: Kaustisen seutukunta on alkutuotantovaltaisin, sitten tulee Kokkolan seutukunta (pl. Kokkola), ja Ylivieskan seutukunta on elinkeinorakenteeltaan tutkimusalueista lähimpänä koko Suomen elinkeinorakennetta (ks. liite 2).

*Kaustisen seutukunnassa* julkistyyppiset palvelut on 2000-luvulla noussut suurimmaksi työllistäjäksi samalla, kun alkutuotanto on tipahtanut kakkossijalle (kuva 4). Jalostuselinkeinot ja yksityistyyppiset palvelut ovat Kaustisen seutukunnassa kasvattaneet työpaikkamääräänsä tasaisesti 1990-luvulta lähtien (kuva 4), mutta alueen osuus koko Suomen työpaikkamääristä näillä aloilla on säilynyt ennallaan (kuva 5). Erityisesti yksityistyyppisten palvelujen kehityksen osalta Kaustisen seutukunnan tilanne näyttää heikolta (vrt. liite 2).

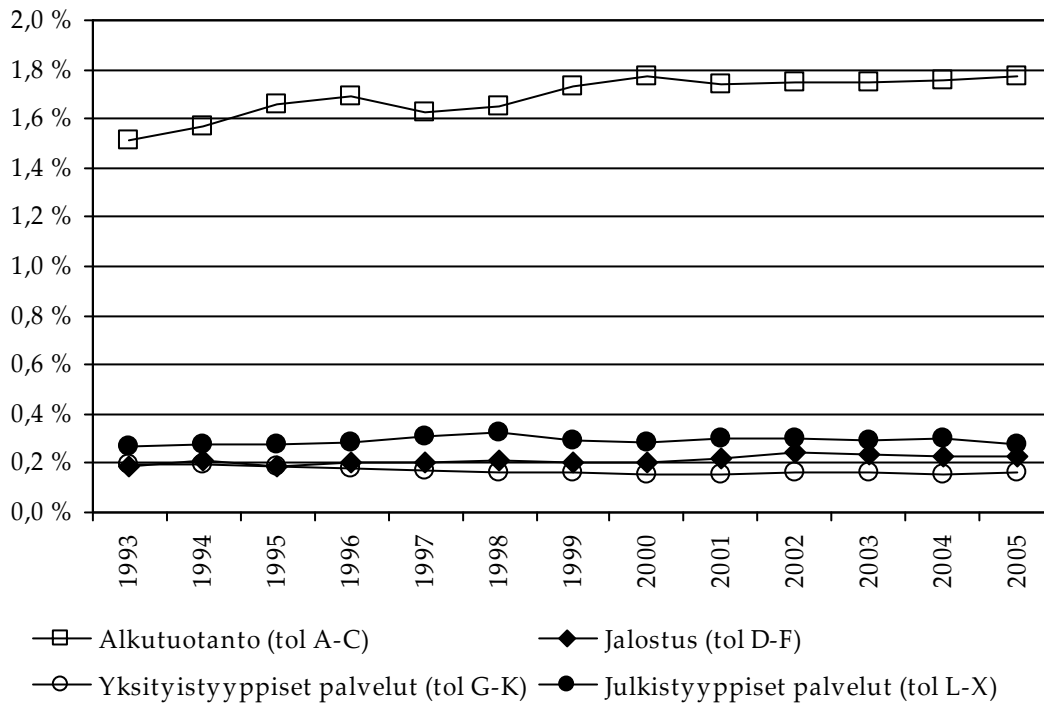
*Kokkolan seutukunnassa* (pl. Kokkola) suurimmat työllistäjät ovat julkistyyppiset palvelut ja jalostus (kuva 6). Alkutuotannon työllistävyys on 2000-luvun alussa laskenut jopa alle yksityistyyppisten palvelujen työllistävyystason. Toimialoista ainoastaan alkutuotannossa Kokkolan seutukunta (pl. Kokkola) on pystynyt kasvattamaan osuuttaan koko Suomen työpaikoista (kuva 7).

*Ylivieskan seutukunta* on kehitysvaiheessa, jossa julkistyyppisten palvelujen, jalostuksen ja yksityistyyppisten palvelujen työllistävyys on kehittynyt selvästi suuremmaksi kuin alkutuotannon työllistävyys (kuva 8). Ensin mainittujen toimialojen työpaikkakehitys on ollut Ylivieskan seutukunnassa muihin tutkimusalueisiin verrattuna poikkeuksellisen myönteistä, ja erityisesti jalostuksen alalla seutukunta on kyennyt kasvattamaan osuuttaan koko Suomen työpaikkamäärästä vuodesta 1993 vuoteen 2005 (kuva 9). Ylivieskan seutukunnan elinkeinorakenteen myönteisessä kehityksessä heijastunee se, että seutukunnassa on suurehkoja keskuksia (Ylivieska, Kalajoki ja Oulainen) enemmän kuin Kaustisen seutukunnassa ja Kokkolan seutukunnassa (pl. Kokkola).



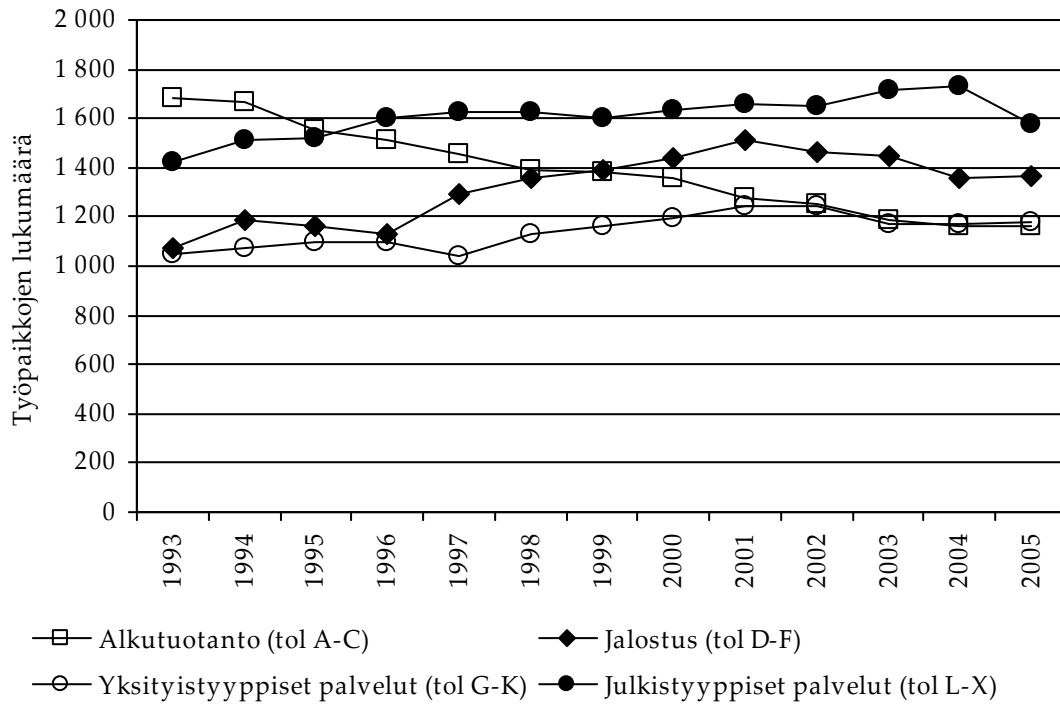
**Kuva 4.** Työpaikkojen lukumäärä toimialoittain Kaustisen seutukunnassa vuosina 1993–2005.

Lähde: StatFin / Tilastokeskus / Työssäkäyntitilasto.



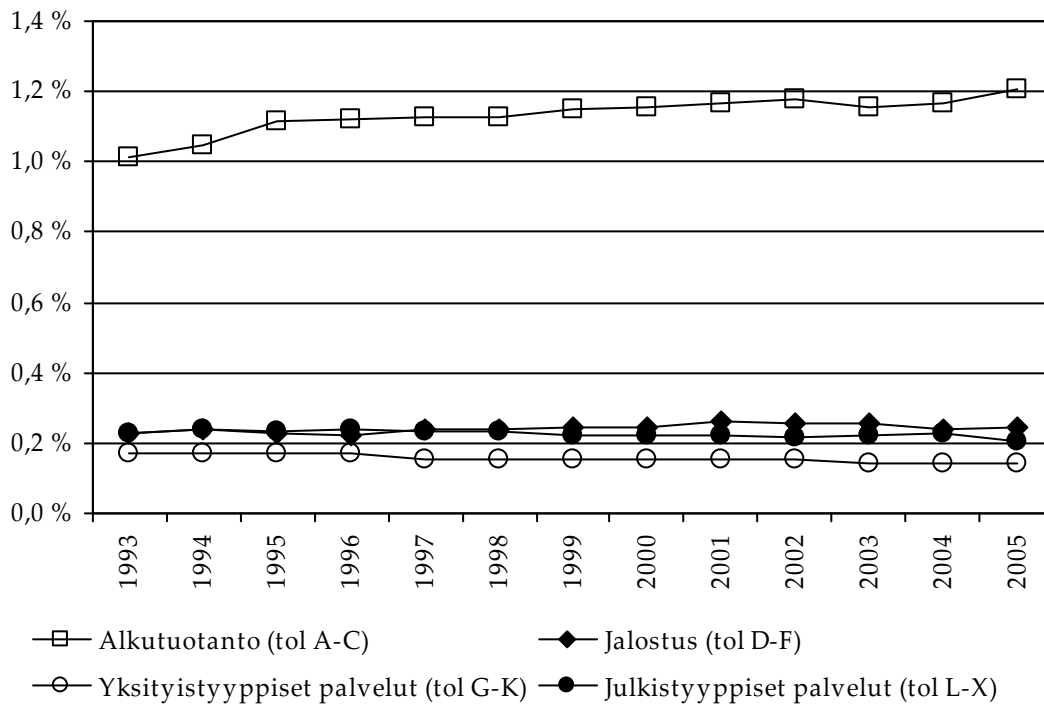
**Kuva 5.** Kaustisen seutukunnan osuus koko Suomen työpaikoista toimialoittain vuosina 1993–2005.

Lähde: StatFin / Tilastokeskus / Työssäkäyntitilasto.



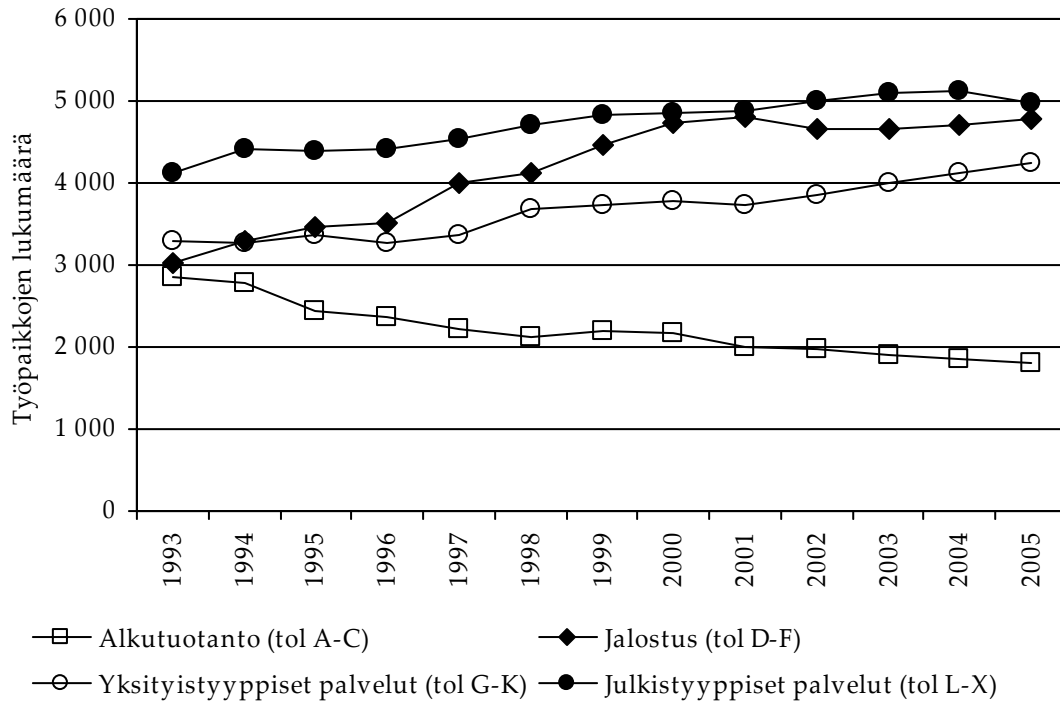
**Kuva 6.** Työpaikkojen lukumäärä toimialoittain Kokkolan seutukunnassa (pl. Kokkola) vuosina 1993–2005.

Lähde: StatFin / Tilastokeskus / Työssäkäyntitilasto.



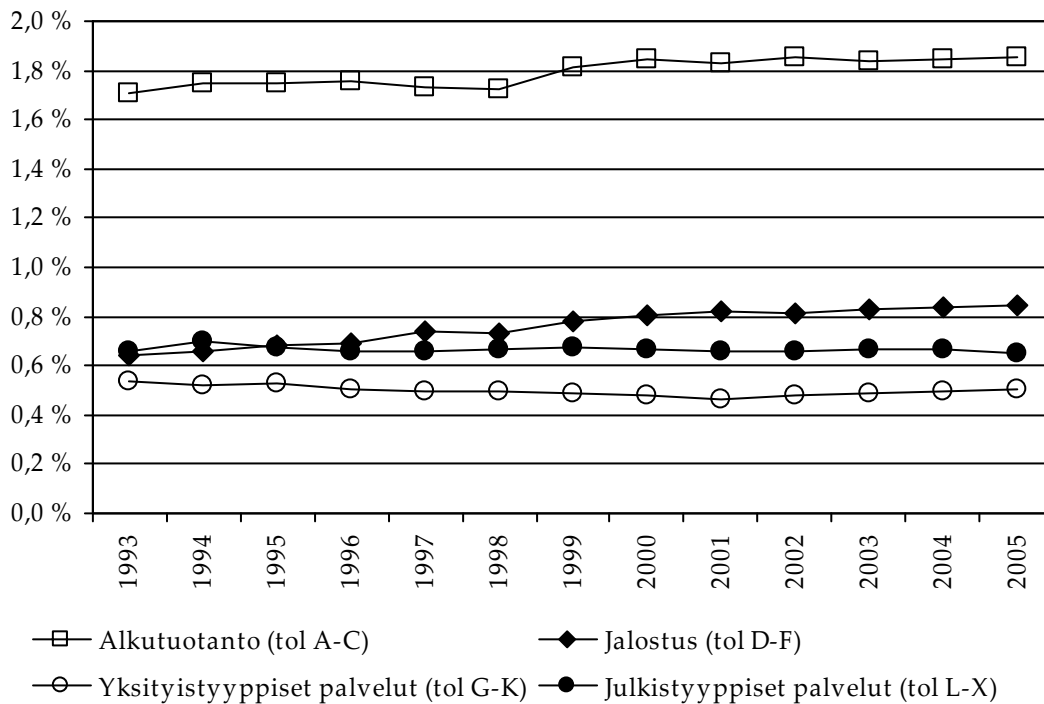
**Kuva 7.** Kokkolan seutukunnan (pl. Kokkola) osuus koko Suomen työpaikoista toimialoittain vuosina 1993–2005.

Lähde: StatFin / Tilastokeskus / Työssäkäyntitilasto.



**Kuva 8.** Työpaikkojen lukumäärä toimialoittain Ylivieskan seutukunnassa vuosina 1993–2005.

Lähde: StatFin / Tilastokeskus / Työssäkäyntitilasto.



**Kuva 9.** Ylivieskan seutukunnan osuus koko Suomen työpaikoista toimialoittain vuosina 1993–2005.

Lähde: StatFin / Tilastokeskus / Työssäkäyntitilasto.

### 3 Ohjelma-asiakirjoissa asetetut hanketoiminnan tavoitteet

Mennyttä ohjelmakautta 2000–2006 ja kuluva ohjelmakautta 2007–2013 koskevissa maakunta- tai laajemman aluetason ohjelma-asiakirjoissa keskeisiä aluetaloudellisia tavoitteita ovat taloudellisen kasvun ja dynamiikan synnyttäminen, uusien työpaikkojen ja yritysten luonti sekä osaamisen ja innovaatiojärjestelmien kehittäminen (Pohjois-Suomen... 1999: 50; Pohjois-Suomen... 2000: 4, 17, 26, 31, 35, 39; Pohjois-Pohjanmaa... 2003: 24–31; Keski-Pohjanmaan... 2005: 15–16; Keski-Pohjanmaan... 2006: 11; Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma... 2006: 12–13). Maaseudun osalta keskeisinä aluetaloudellisina osatavoitteina mainitaan yleisesti yhtäältä elinkeinorakenteen monipuolistaminen ja toisaalta alkutuotannon kilpailukyvyyn parantaminen (Pohjois-Suomen... 1999: 50; Pohjois-Suomen... 2000: 4, 17, 19, 23, 26, 31, 35, 39; Kotikylä... 2000: 10; Kaustisen... 2001: 17; Pohjois-Pohjanmaa... 2003: 33–34; Ylivieskan... 2004: 22; Keski-Pohjanmaan... 2005: 15–16; Kylä... 2005: 17; Keski-Pohjanmaan... 2006: 17; Alueellinen... 2006: 31–66; Kaustisen... 2006; Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma... 2006: 20, 51; Pohjois-Pohjanmaan alueellinen... 2006: 8–13; Ylivieskan... 2007: 13).

Keski-Pohjanmaan maaseudun kehittämistä ovat 1990-luvun puolivälistä lähtien linjanneet aika ajoin päivitetyt alueelliset maatalous- ja maaseutustrategiat (Kaipainen & Rosenqvist 1996; Luoto & Rosenqvist 1999; Rosenqvist 2006). Vuosille 2000–2006 laaditussa maaseutustrategiassa keskipohjalaisen maaseudun tukijaloiksi määriteltiin raaka-aineiden tuotanto ja elämysten tuotanto (Luoto & Rosenqvist 1999: 6). Vuosille 2007–2013 laaditussa maaseutustrategiassa tukijalkojen määrä kasvatettiin neljään: (1) sosiaali-, terveys-, opetus-, kulttuuri-, infrastruktuuri- ja ympäristöpalvelujen kehittäminen; (2) omaehtoisen kylätoiminnan ja maaseutukulttuurin kehittäminen; (3) luonnonvara-alan kehittäminen sekä (4) teollisuuden ja matkailun kehittäminen (Rosenqvist 2006: 9). Kahta ensin mainittua tukijalkaa voidaan luonnehtia sosiaalisen ja kulttuurisen kilpailukyvyyn kehittämiseksi ja kahta viimeksi mainittua taloudellisen kilpailukyvyyn kehittämiseksi.

Pirityisten Kotikylä + -kehittämissuunnitelma vuosille 2000–2006 linjasi visiossaan 2006 Kaustisen seutukunnan elinkeino- ja väestörakenteen monipuolistamista – painottaamalla nuorten ja naisten nykyaikaisten elinkeinojen kokonaisvaltaista kehittämistä heidän vahvoilla osaamisaloillaan:

*Kaustisen seutukunta on taloudellisesti menestyvä, asuinpaikassaan viihtyvien ja juuristaan tietoisten ihmisten omintakeinen, kehittyvä ja verkostoitunut Kotikylä. Sen työn, asumisen, kulttuurin, opiskelun, vapaa-ajanvieton ja osallistumisen mahdollisuudet tunnetaan. Nuoret ja naiset ovat elinkeinoelämän keskeisiä toimijoita. (Kotikylä... 2000: 10.)*

Vuosille 2007–2013 laaditussa Kylä maailmassa -kehittämissuunnitelmassaan Pirityiset asetti yleisiksi maaseudun kehittämisen tavoitteiksi maa- ja metsätalouden kilpailukyvyyn parantamisen, luonnonvarojen kestävä käytön, elintarvikkeiden turvallisuuden ja laadun, maaseudun elinkeinojen monipuolistamisen, ympäristön ja maaseudun tilan

parantamisen sekä maaseutualueiden asukkaiden elämänlaadun parantamisen ja taloudellisen toiminnan monipuolistamiseen kannustamisen (Kylä... 2005: 21). Tavoitteet kiteytyvät visioksi 2013:

*Kaustisen seutukunta on kaikenikäisten ihmisten viihtyisä ja turvallinen asuinpaikka. Menestyksenkäs ja monipuolinen elinkeinoelämä perustuu koulutuksen ja työelämän yhteistyöhön, mikä takaa laadukkaat palvelut kaikille maaseudun asukkaille. Nuoret, naiset ja ikäihmiset ovat toimijoina aktiivisissa kylissä, joissa monipuolinen kulttuuritarjonta, tehokkaiden tietoliikenneyhteyksien tarjoamat monet etätyömahdollisuudet ja harrastukset kohtaavat. Osallisuuden kautta syntyvä verkostoituminen ja toimijoiden välinen yhteistyö ulottuu kaikille yhteiskunnallisen ja sosiaalisen toiminnan aloille. (Kylä... 2005: 17.)*

Rieska-Leader on ohjelmakautta 2000–2006 koskevassa visioinnissaan vähemmän kaunopuheinen kuin Pirityiset. Rieska-Leaderin tavoitteina ovat maaseutualueiden asukkaiden elämänlaadun parantaminen sekä uuden tieto- ja teknologian hyväksikäyttö maaseutualueen tuotteiden ja palvelujen kilpailukyvyyn parantamiseksi (Rieska-Leaderin... 2003). Rieska-Leader määrittelee elämänlaadun perustaksi asukkaiden taloudellisen aseman eli elinkeinot, joiden perustalle maaseudun sosiaalinen ja kulttuurinen elämä rakentuu.

Ohjelmakaudelle 2007–2013 laaditussa kehittämissuunnitelmassa Rieska-Leader jatkaa elinkeinonkehittämistä painottavaa linjaa: ”Elinkeinollisten hankkeiden tukemisella luodaan työpaikkoja joko välillisesti tai suoraan. Näin saavutetaan niitä tavoitteita, mitä maalla asumiselta odotetaan – työtä ja toimeentuloa.” (Rieska-Leader... 2006: 8) Vuodelle 2015 laadittu visio kuuluu:

*Alue on elävää maaseutua, jonka vahva ja monialainen pienyrittäjyys pohjautuu oman alueen monipuolisiin voimavaroihin. Alue on vetovoimainen, ihmiset aktiivisia ja osaavia, yhteisöllisyys, ympäristön viihtyvyys ja hyvät vapaa-ajan viettomahdollisuudet ovat sille tunnusomaisia. Alueen väestörakenne on tasapainoinen sekä sukupuolen että ikäjakauman suhteen. Alueella asuu runsaasti nuoria, hyvin koulutettuja paluumuuttajia, jotka toimivat kansainvälisissäkin tehtävissä. (Rieska-Leader... 2006: 8.)*

Pirityisten ja Rieska-Leaderin tavoitteet ohjelmakaudella 2000–2006 voidaan kiteyttää neljäksi yleiseksi painopisteeksi, joiden tärkeys vaihtelee hieman toimintaryhmittäin:

- Yhteisöllisyys
- Yrittäjyys
- Naiset
- Nuoret.

Yhteisöllisyyden voidaan katsoa pitävän sisällään sellaisia ilmiöitä kuin asuminen, osallistuminen ja verkostoituminen. Yrittäjyyden edistämisen tarkoituksena on maaseudun elinkeinoperustan monipuolistaminen ja maaseutuyritysten kilpailukyvyyn parantaminen.



Toimintaryhmät eroavat tavoitteiltaan siten, että Pirityiset painottaa ohjelmassaan tasapainoisesti sekä yhteisöllisyyden että yrittäjyyden kehittämistä, kun taas Rieska-Leaderillä painotus on Pirityisiä enemmän yrittäjyyden kehittämisen puolella. Pirityisten ohjelmassa tavoitellaan erityisiä naisten ja nuorten hankkeita, kun taas Rieska-Leaderin hankemaailmassa naisten ja nuorten asioiden ajatellaan hoituvan niin sanotusti läpäisyperiaatteella, tavanomaisen hanketoiminnan sisällä.

## 4 Ohjelmakaudella 2000–2006 toteutunut hanke-toiminta

Leader-rahoitukseen perustuva toiminta on sisällöiltään hyvin laaja-alaista ja kokonaisrahoitukseltaan euromääräisesti mitattuna merkittävää (ks. taulukko 2 ja liite 1). Ohjelmakaudella 2000–2006 Pirityisten ja Rieska-Leaderin hanketoiminnan yhteen lasketusta 15,1 miljoonan euron kokonaisrahoituksesta 19 prosenttia käytettiin *Leader-toimintatavan tai -toimintamenetelmän kehittämiseen*, esimerkiksi hallinnon, imago-työn ja kansainvälistymishankkeiden muodoissa.

**Taulukko 2.** Yhteenvedo Pirityisten ja Rieska-Leaderin hanketoiminnasta ohjelmakaudella 2000–2006 kehittämisen pääteemoittain (ks. myös liite 3, jossa ovat vastaavat tiedot niistä 70 hankkeesta, jotka valittiin arviointitutkimuksen kohteiksi).

Taulukossa ovat mukana hankkeet, jotka 7.4.2008 olivat päätyneitä tai käynnissä olevia.  
Lähde: Hankerekisteri / Pohjanmaan TE-keskus / maaseutuosasto / Kokkolan toimipiste.

Toimintaryhmä	Pääteema	Hankkeiden lukumäärä	Osuus lukumäärästä	Kokonaisrahoitus €	Osuus rahoituksesta
Toimintaryhmät yhteensä	(0) Kehittäminen, imago-työ, kansainvälistyminen	49	12 %	2 901 655,40	19 %
	(1) Kulttuuri	118	29 %	3 759 966,49	25 %
	(2) Liikunta ja ulkoilu	84	21 %	3 035 858,52	20 %
	(3) Sosiaali- ja terveyspalvelut	33	8 %	1 205 894,60	8 %
	(4) Matkailu	55	13 %	2 137 065,11	14 %
	(5) Muut alat	70	17 %	2 141 213,63	14 %
	<b>YHTEENSÄ</b>	<b>409</b>	<b>100 %</b>	<b>15 181 653,75</b>	<b>100 %</b>
Pirityiset	(0) Kehittäminen, imago-työ, kansainvälistyminen	21	12 %	1 058 175,35	20 %
	(1) Kulttuuri	61	34 %	1 612 673,44	30 %
	(2) Liikunta ja ulkoilu	36	20 %	1 278 908,29	24 %
	(3) Sosiaali- ja terveyspalvelut	17	9 %	315 044,41	6 %
	(4) Matkailu	14	8 %	396 995,23	7 %
	(5) Muut alat	30	17 %	702 353,76	13 %
	<b>YHTEENSÄ</b>	<b>179</b>	<b>100 %</b>	<b>5 364 150,48</b>	<b>100 %</b>
Rieska-Leader	(0) Kehittäminen, imago-työ, kansainvälistyminen	28	12 %	1 843 480,05	19 %
	(1) Kulttuuri	57	25 %	2 147 293,05	22 %
	(2) Liikunta ja ulkoilu	48	21 %	1 756 950,23	18 %
	(3) Sosiaali- ja terveyspalvelut	16	7 %	890 850,19	9 %
	(4) Matkailu	41	18 %	1 740 069,88	18 %
	(5) Muut alat	40	17 %	1 438 859,87	15 %
	<b>YHTEENSÄ</b>	<b>230</b>	<b>100 %</b>	<b>9 817 503,27</b>	<b>100 %</b>

*Kulttuurin* osuus toimintaryhmien yhteen lasketusta kokonaisrahoituksesta oli 25 %. Kulttuuri ymmärrettiin tässä laajasti niin, että sen hanketoimintaan on laskettu kuuluviksi perinteeseen, maisemaan ja kyläkulttuuriin sekä niin sanottuihin luoviin aloihin liittyvät hankkeet, samoin kuin erityiset naisten ja nuorten hankkeet.

*Liikunnan ja ulkoilun* teemaan luokiteltiin esimerkiksi urheiluun, luonnossa virkistytymiseen, metsästyksen ja ammuntaan, hevosharrastukseen ja -urheiluun sekä koira-

harrastukseen ja -urheiluun liittyvät hankkeet. Niiden osuus toimintaryhmien kokonaisrahoituksesta oli 20 prosenttia.

Yllättävän pienen osan – 8 prosenttia – toimintaryhmien hankerahoituksesta muodostivat *sosiaali- ja terveysalan palveluihin* liittyvät hankkeet. Yleisesti ottaen sosiaali- ja terveysalalla hanketoiminta on hyvin vilkasta. Vaikuttaakin siltä, että sosiaali- ja terveysalan hanketoimintaan on helpompaa käyttää muita rahoituslähteitä kuin Leader-rahoitusta.

*Matkailun* osuus toimintaryhmien yhteen lasketusta kokonaisrahoituksesta oli 14 prosenttia. Matkailuun liittyen hanketoimintaa oli esimerkiksi rannikkomatkailun, kulttuurimatkailun, tapahtumamatkailun, maatilamatkailun ja mökkimajoituspalveluiden aloilla.

*Muut alat*, joiden osuus toimintaryhmien hanketoiminnan kokonaisrahoituksesta oli 14 prosenttia, muodostuivat heterogeenisestä joukosta toimialoja, kuten teollisuudesta ja luonnonvara-alasta.

Pirityisten ja Rieska-Leaderin hanketoiminnassa on havaittavissa painotuseroja. Pirityisillä painottuvat kulttuurihankkeet, erityiset naisten ja nuorten hankkeet. Kulttuurin osuus Pirityisten hanketoiminnan kokonaisrahoituksesta on 30 prosenttia. Rieska-Leader sen sijaan on panostanut selvästi Pirityisiä enemmän matkailun – erityisesti Hiekkasärkkien ja Ulkokallan matkailualueiden – kehittämiseen. Matkailun osuus Rieska-Leaderin hanketoiminnan kokonaisrahoituksesta on 18 prosenttia, kun taas Pirityisillä vastaava osuus on 7 prosenttia. Painotuserot on otettu huomioon valittaessa hankkeita arviointitutkimuksen kohteiksi: kulttuurihankkeiden arviointi painottuu Pirityisten ja matkailuhankkeiden arviointi Rieska-Leaderin toiminta-alueelle (ks. liite 3).

## **5 Hanketoiminnan vaikutukset sosiaalisen, taloudellisen ja alueellisen hyvinvoinnin kehittämiseen**

### **5.1 Hyvinvointi**

Paikalliset toimintaryhmät pyrkivät Leader-hanketoiminnan avulla kehittämään ihmisten ja ihmisryhmien hyvinvointia toiminta-alueillaan. Hyvinvointi ymmärretään Leader-toiminnassa hyvin laaja-alaisesti niin, että sillä voidaan tarkoittaa sekä sosiaalista että taloudellista hyvinvointia. Sosiaalinen hyvinvointi tarkoittaa esimerkiksi ihmisten henkisen ja sosiaalisen pääoman kasvua. Taloudellinen hyvinvointi liittyy pitkälti kilpailukykyisen elinkeinotoiminnan kehittämiseen. Sosiaalisesta ja taloudellisesta hyvinvoinnista muodostuu alueellinen hyvinvointi, joka suomalaisen Leader-toiminnan tapauksessa tarkoittaa seutukuntatasoisen alueyksikön sisällä ilmenevää hyvinvointia. Sosiaalisen, taloudellisen ja alueellisen hyvinvoinnin näkökulmat täydentävät toisiaan, kun pyritään arvioimaan hanketoiminnan vaikutuksia. Aluenäkökulmasta voidaan pyrkiä arvioimaan esimerkiksi, kuinka hyvin hanketoiminnalla on pystytty edistämään alueen sopeutumista yhteiskunnan muutoksiin, miten alueellinen yhteistyö ja kumppanuus ovat kehittyneet, ja kuinka innovatiivista hanketoimintaa on ollut aluekehityksen edistäjänä.

Kehittämistoimenpiteiden tavoitteiden ja kohdentumisen perusteella hankkeita ja hankkekokonaisuuksia on mahdollista luokitella esimerkiksi tuotantojärjestelmän kehittämiseksi, inhimillisen ja sosiaalisen pääoman kehittämiseksi ja innovaatiojärjestelmän kehittämiseksi. Tuotantojärjestelmän kehittämällä tarkoitetaan elinkeinotoiminnan perusedellytysten parantamista. Inhimillisen ja sosiaalisen pääoman kehittämällä pyritään tukemaan yhteisöllisyyteen perustuvaa hyvinvointia. Innovaatiojärjestelmien kehittämällä pyritään luomaan edellytyksiä esimerkiksi uusien tuotteiden synnyttämiseksi ja uusien, entistä parempien toimintatapojen omaksumiseksi.

Seuraavissa luvuissa arvioidaan sosiaalisen, taloudellisen ja alueellisen hyvinvoinnin toteutumista arvioinnin kohteiksi valituilla hanketoiminnan pääteema-aloilla eli kulttuurissa, liikunnassa ja ulkoilussa, sosiaali- ja terveystaloudessa sekä matkailussa. Kunkin teeman osalta tuodaan esiin tutkimuksessa havaittuja hanketoiminnan hyviä käytäntöjä ja ongelmia sekä vertaillaan Pirityisten ja Rieska-Leaderin toimintatapoja ja saavutuksia.

### **5.2 Kulttuurin kehittäminen**

Maaseutukulttuurin ominaispiirteitä

Stereotyyppisen käsityksen ja osittain myös tutkimuksessa tehtyjen haastattelujen perusteella keskipohjalaista maaseutukulttuuria voidaan luonnehtia konservatiiviseksi eli poikkeavuutta kummeksuvaksi. Tällainen ajattelun traditio on vielä havaittavissa, vaikka maaseutu ja kaupunki ovat viime vuosikymmeninä voimakkaasti yhdentyneet

kulttuurisesti. Tänä päivänä monien ihmisten elämään kuuluu sekä kaupunki että maaseutu. Kaupungissa on mahdollista helpommin viettää modernia, yksilöllistä, anonyymiä elämää kuin maaseudulla. Mitä pienemmästä maaseutupaikkakunnasta on kyse, sitä vaikeampaa on elää erossa paikallisyhteisöstä.

Rosenqvistin (2005) tutkimuksen mukaan Suomen oloissa kaupungissa pitää asua vähintään 20 000 asukasta, jotta siellä vallitsisi kaupungille tyypillinen arvoilmasto. Pienemmän, 6 000–19 999 asukkaan keskuksen arvoilmastoa voidaan kutsua vaikkapa maaseututaajaman arvoilmastoksi. Stereotyyppistä käsitystä vastaava maaseudun arvoilmasto löytyy helpoimmin alle 6 000 asukkaan kunnista. Tällaisen yleistyksen perusteella Pirityisten ja Rieska-Leaderin toiminta-alueilla ei ole yhtään varsinaista kaupunkia – maaseututaajaman arvoilmastoluokkaan pääsevät Ylivieska, Kalajoki ja Oulainen Ylivieskan seutukunnasta. Läheisin kaupunki Ylivieskan seutukunnan asukkaille lienee Raahe, Kokkola tai Oulu. Kokkola on Kokkolan ja Kaustisen seutukuntien maaseutualueiden asukkaiden läheisin kaupunki.

Kaupungeissa asuu paljon maaseudulta muuttaneita ihmisiä, jotka haluavat ylläpitää suhteitaan maaseudulle. Tämä näkyy myös maaseudun kehittämistoiminnassa, kun kehittämistoimenpiteitä perustellaan sillä, että ne vahvistavat maalta muuttaneiden sidoksia maaseutuun. Lisäksi maaseutukulttuurin arvostus näkyy hanketoiminnassa perinteitä viestittävien paikkojen ja rakennelmien kunnostamisina ja yleisenä paikallisen kulttuuriperinnön vaalimisena ja panostuksina asukkaiden ja vierailijoiden viihtymiseen paikkakunnalla.

Tänä päivänä maaseudun paikallisilla toimintaryhmillä on keskeinen rooli maaseutukulttuurin nivomisessa yhtenäiseksi, kaikki tahot mukaan ottavaksi toiminnalliseksi kokonaisuudeksi. Toimintaryhmien vetäjät ovat keskeisiä paikallisen kumppanuuden ja aktiivisuuden synnyttäjiä. Kuten edellä luvussa 3 ohjelma-asiakirjojen perusteella havaittiin, Pirityisten ja Rieska-Leaderin toimintafilosofiat eroavat jonkin verran toisistaan. Pirityisten päätöksentekoa voidaan luonnehtia naisnäkökulmaiseksi. Pirityiset painottaa Rieska-Leaderiä enemmän sosiaalisen hyvinvoinnin kehittämistä. Rieska-Leaderin päätöksenteko on puolestaan Pirityisiä miehisempää eli taloudellista hyvinvointia korostavaa. Kaiken kaikkiaan Keski-Pohjanmaalla vallitsee varsin miehinen toimintakulttuuri. Tämä on näkynyt hanketoiminnassa siten, että erityisiä naisten hankkeita on väheksytty – varsinkin siihen aikaan, kun naiset aloittivat hanketoimintansa.

Toinen erityisryhmä paikallisessa toimintaryhmytyössä ovat nuoret. Tutkimuksessa tehtyjen haastattelujen mukaan melko suurella osalla maaseudun nuorista on vahvat siteet omaan kotipaikkakuntaansa. Osa nuorista haluaa ja osa nuorista on pakotettu muuttamaan opiskelun tai työn perässä pois maaseudulta. Haastateltujen mukaan vanhemmilla on suuri vaikutus lastensa harrastusten määräytymiseen. Lasten ja nuorten harrastustoiminnalla on taipumus kasautua: ne, jotka harrastavat, harrastavat monipuolisesti ja ne jotka eivät harrasta, eivät harrasta mitään.

## Luovien alojen ominaispiirteitä

Niin sanotut luovat alat edustavat suppeasti määriteltyä kulttuuria. Luoviin aloihin kuuluvat esimerkiksi eri taiteen lajit ja niihin liittyvät toiminnot, arkkitehtipalvelut, kustannus- ja julkaisutoiminta, mainonta, muotoilu ja käsityö, pelit ja sähköinen kustannustoiminta sekä radio- ja televisiotoiminta. Luovat alat nähdään paitsi elämisyhteiskunnaksi kutsutun nyky-yhteiskunnan keskeisiksi osiksi myös entistä tärkeämpinä tulevaisuuden elinkeinoina.

Elämyksellisyys on luovien alojen keskeinen elementti. Luovien alojen hanketoiminnassa painottuu inhimillisen pääoman kehittäminen. Hanketoiminnassa korostuvat kulttuuritarjonnan monipuolistaminen, asenteisiin ja toimintatapoihin vaikuttaminen sekä omaehtoisen kulttuuritoiminnan aikaan saaminen.

Paitsi, että luovat alat nähdään elämysten ja inhimillisen kasvun lähteinä, ne ovat tulevaisuudessa entistä tärkeämpiä elinkeinoja. Kotimaassa toteutettavat kulttuuritapahtumat samoin kuin kulttuurivienti työllistävät suuren joukon ihmisiä. Keski-Pohjanmaata kutsutaan joskus kulttuurimaakunnaksi. Tarkasteltaessa aluekehittämisen käytäntöjä luovilla aloilla ei kuitenkaan ole juuri minkäänlaista erityisasemaa aluekehittämisen painopisteenä, vaikka alaa koskevia strategioita on kyllä kirjoitettu (ks. Suomalaisen... 2004; Ilmonen ym. 2006). Alueen suurin luovien alojen kulttuuritapahtuma on Kaustinen Folk Music Festival. Festivaalin ja sen oheispalvelujen kehittämiseen on käytetty suhteellisen vähän paikallisen toimintaryhmän eli Pirityisten rahoitusta.

## Kehittämisen rationaliteettejä

Maaseutukulttuurin kehittämisessä Leader-toiminnan avulla koetaan yleisesti hyväksi lähtökohdaksi se, että kehittäminen on laaja-alaista ja että se kohdistuu erityisesti toiminnallisen rakenteen aukkopaikkoihin, eli kohteisiin, joista on pulaa alueella. Hyväksi koetaan se, että rahoitus suuntautuu pikemminkin moniin pieniin kuin harvoihin suuriin hankkeisiin.

Kulttuurin kehittäjät kokevat ainakin toistaiseksi kulttuurin sivistyksellisen merkityksen suuremmaksi kuin sen elinkeinollisen merkityksen. Heidän mielestään elinkeinotoiminnan kehittämiseen on olemassa niin paljon enemmän vaihtoehtoja kuin kulttuurin kehittämiseen, että hanketoiminnassa on tarpeen painottaa inhimillisen ja sosiaalisen pääoman kehittämistä.

Taloudelliset seikat vaikuttavat maaseutukulttuurin kehittämiseen myös sitä kautta, että maaseudulla yhteiskunnan antaman tuen tukiprosentit ovat suuremmat kuin kaupungissa. Myös se, että maaseudulla kohtuuhintaisten toimitilojen saatavuus on parempi kuin kaupungissa, on vaikuttanut joidenkin kulttuurialan yritysten sijoittumiseen maaseudulle.

Innovatiivisuudella tarkoitetaan uuden luomista. Jos rima asetetaan matalalle, niin kaikki toiminta, joka lähtee liikkeelle nolatilanteesta, voidaan tulkita innovaatioksi. Imagotyön avulla uusi toiminta voidaan esitellä näyttävästi julkisuudessa, mikä puolestaan luo edellytyksiä toimijoiden ja alueen maineen kasvulle ja tulevalle menestykselle. Syvempi kulttuurialan innovatiivisuus näyttää kuitenkin edellyttävän alueen toimijoiden tiiviitä yhteyksiä alueen ulkopuolelle niin, että alueiden ja toimijoiden vuorovaikutus synnyttää dynamiikkaa kehitykseen.

### Kulttuurin kehittämisen hyvät käytännöt

Sanotaan, että hanke menestyy tai kaatuu hankevetäjän mukana. Vetäjän on tunnettava hankkeen toiminnallista sisältöä, hallittava hankebyrokratiaa, hänen on laitettava itsensä sataprosenttisesti likoon, mutta ennen kaikkea hänellä on oltava kykyä saada ihmisiä toimimaan yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Yksilöllistävän yhteiskunnan oloissa hanketoiminnan vetäjältä sanotaan edellyttävän jonkinlaista kylähulluutta. Menestyksellisen yhteisöllisen toiminnan edellytyksenä on, että talkootyön tekeminen koetaan palkitsevaksi.

Vaikka paikallinen toimintaryhmätyö on suhteellisen riippumatonta hallinnon toimijoista, hyvä yhteistyö kuntien kanssa koetaan kulttuurialan hanketoiminnassa tärkeäksi menestystekijäksi. Hyvällä yhteistyöllä voidaan kehittää työnjakoa kuntien ja toimintaryhmien kesken. Toimittaessa samassa hankkeessa monien kuntien kanssa hyvä käytäntö on se, että jollakin kriteerillä, kuten väestöosuudella, lasketut kuntien maksuosuudet hankkeista kerätään ennakkoon.

Jotta kaikki käy -periaate ei pääsisi täysin valloilleen hanketoiminnassa, hankepäätökset on syytä perustella kehittämisohjelmaan viitaten. Kehittämisohjelmaan on kirjattu keskeiset hanketoiminnan painopisteet. On toivottavaa, että hanketyöntekijä on mukana jo hankkeen suunnitteluvaiheessa. Tällöin hänelle kertyy ja mahdollisesti on jo aiemmin kertynyt kokemusta hankkeen sisällöstä ja toimintaympäristöstä. Samalla hän ymmärtää ja sisäistää hankkeen tavoitteet helpommin kuin mahdollinen ulkopuolelta palkattu hanketyöntekijä. Ohjausryhmätyöskentelyn kannalta on sitä parempi, mitä tarkempi on hankesuunnitelma. Tällöin ohjausryhmässä ei tarvitse puhua paljon hankebyrokratiasta, vaan voidaan keskittyä hankkeen sisältöihin. Hankebyrokratia on syytä nähdä oppimisprosessina. Byrokratia on loppujen lopuksi hyvin pieni ongelma, kun siihen on totuttu.

Kulttuurialalla, jota joissakin piireissä vielä pidetään hieman outona asiana, on tärkeää panostaa vähittäiseen asennemuokkaukseen. Kun mikä tahansa asia osataan tuoda mediassa positiivisessa hengessä julki, niin asenteet muovautuvat vähitellen asialle myönteisiksi. Kulttuurihankkeiden näkyvyyteen tiedotusvälineissä on siis kiinnitettävä huomiota.

Monesti hanketoiminnalla luodaan edellytyksiä tulevalle yritys- ja muulle toiminnalle. Tavoitteena on pysyvyys, eli että hankkeissa syntyvät tuotokset ja rakennelmat jatkavat toimintaansa omilla voimillaan hankkeen päätyttyä. Esimerkkeinä tällaisesta edel-

lytysten luonnista ovat uusien maaseututuotteiden myyntiin erikoistuneiden kauppamyymälöiden ja nettikauppojen perustaminen. Innovatiivisen aloittavan yrityksen kannalta olisi tärkeää, että hanketoiminnan avulla autettaisiin yritystä luomaan kontakteja konsulttiyrityksiin. Voidaan järjestää yrityksille esimerkiksi konsulttitreffejä siten, että ensimmäinen tapaaminen on yritykselle maksuton. Tämän jälkeen, kun yhteinen sävel löytyy, yritys ja konsultti jatkavat yhteistyötä keskenään.

Edellä on todettu, että alueiden välinen vuorovaikutus synnyttää dynamiikkaa, joka edistää innovaatioiden syntymistä. Kehitysprosessit eivät noudata aluerajoja, eikä niitä kannata väkisin yrittää pitää alueen sisäisinä. Ohjelmakaudella 2000–2006 alueiden yhteiset – niin saman Leader-alueen kuntia yhdistävät kuin myös eri Leader-alueita yhdistävät – kulttuurihankkeet olivat suhteellisen harvinaisia. Kokemukset tehdyistä alueiden välisistä kulttuurialan hankkeista ovat valtaosin myönteisiä – erityisesti tapauksissa, joissa on kyetty yhdistämään alueellisen, kansallisen ja kansainvälisen tason osaamista. Alueiden välinen yhteistyö mahdollistaa paitsi muilta oppimisen myös oman osaamisen viemisen muille alueille. Alueidenvälisyys tarjoaa mahdollisuuksia myös nuorille. Maailmalle lähtevien nuorten näkökulmasta maaseutualueelle palaaminen opiskelun jälkeen saattaa näyttäytyä houkuttelevana vaihtoehtona, jos alueella harjoitetaan heidän näkökulmastaan mielekästä alueiden välistä toimintaa.

Taiteen alalla hyväksi käytännöksi on koettu se, että hanketoiminnassa yhdistetään omaehtoista taiteen harjoittamista, ammattimaista taidetuotteiden luomista ja taiteeseen liittyvää koulutusta. Tällä tavalla toimien on mahdollista saattaa paikallinen kulttuuri vuoropuheluun kansallisen ja kansainvälisen kulttuurin kanssa. Vuoropuhelu lisää paikallisten toimijoiden itseluottamusta ja rohkeutta ryhtyä uusiin toiminnallisiin aluevaltauksiin.

### Kulttuurin kehittämisen ongelmat

Yksilöllistyvän yhteiskunnan ongelmana on, että talkootyöstä kiinnostuneiden kylähullujen määrä on vähenemässä. Erityisesti nuorten ja heidän vanhempiensa sitouttaminen pitkäjänteiseen yhteisölliseen toimintaan on vaikeutunut. Osa nuorista on passivoitunut niin, että he viihtyvät paremmin yksilöllisissä kuin yhteisöllisissä harrastuksissa. Nuorten suorituspainee kilpailuyhteiskunnassa ovat lisääntyneet. Tämä aiheuttaa osalle nuorista sen, että oma menestys kiinnostaa heitä enemmän kuin naapurin menestys ja osalle sen, että he lamaantuvat ja syrjäytyvät sosiaalisesta toiminnasta.

Joidenkin kuntien kanssa kulttuurialan hanketoimijoiden on ollut vaikeaa päästä yhteistyöhön. Osittain tämä on johtunut siitä, että kunnan virkamiehet ovat kangistuneet kaavoihinsa, eivätkä ole ymmärtäneet hankkeen tarjoamia mahdollisuuksia, tai eivät ole ehtineet perehtyä hankkeen tarjoamiin mahdollisuuksiin.

Hankkeiden rahoituspäätöksiä tehtäessä yksi vaikeimmista pulmista on se, miten erottaa ”turhat”, ”kannattamattomat”, ”hankkeen vuoksi tehdyt” hankkeet sellaisista ”hyvistä” hankkeista, jotka olisivat toteutuneet myös ilman hankerahoitusta. Viimeksi mainittujen hankkeiden rahoittaminen on perusteltua, jos hankkeen optimaalisen to-



teuttamisen katsotaan edellyttävän lisäpotkua tukirahoituksen muodossa. Tutkimuksessa haastateltujen mukaan hankesuunnitelmia tehdään liiaksi sen perusteella, mihin on saatavissa rahoitusta kuin sen perusteella, mihin oikeasti on tarvetta. Tämä johtaa helposti siihen, että toiminta päättyy heti hankerahoituksen loputtua.

Monissa tutkimuksissa tehdyissä haastatteluihin viitattiin maaseudun asenneilmaston kulttuurin kehittämistä vaikeuttaviin piirteisiin. Jotkut lähtivät liikkeelle jopa suomalaisesta kansanpiirteestä: suomalainen oivaltaa, että jotain tarvitsisi tehdä, mutta tarvittava teko jää tekemättä. Toisaalta jotkut ovat sitä mieltä, että on hölmöä puhua erikseen maaseutukulttuurista, talonpoikauskulttuurista tai maakuntakulttuurista: kaikki kulttuuri on viime kädessä yhtä. Tällaisessa ajattelutavassa korostetaan paikallisen, alueellisen, kansallisen ja kansainvälisen kulttuurin vuorovaikutteisuutta.

Jotkut miespuoliset haastateltavat pitävät keskipohjalaisen kulttuurin miesvaltaisuutta luonnollisena asiana. Näin ajateltuna naisvaltainen paikallinen toimintaryhmätyö saatetaan kokea jopa uhkana miehisten hankkeiden rahoituksen saantimahdollisuuksille. Se, että kunnissa ei ole aina ymmärretty kulttuurihankkeiden tarpeellisuutta, saattaa osittain johtua juuri miehisestä toimintakulttuurista.

Myös uskonnon on todettu rajoittavan ihmisten taide- ja liikuntaharrastusta. Joissakin uskonnollisissa piireissä tietyt harrastukset katsotaan synniksi.

Kulttuuriala, erityisesti taide, on perusluonteeltaan innovatiivista. Uusien taideteosten julkistaminen sisältää aina riskejä: miten yleisö ja media ottavat ne vastaan?

Koko seutukunnan kattava alueellinen yhteistyö on toimintaryhmien hanketoiminnassa suhteellisen harvinaista. Tavallisesti hankkeet toteutetaan vain yhdellä paikkakunnalla. Yhdellä paikkakunnallakin voi sektorien välinen yhteistyö muodostua ongelmalliseksi, jos eri toimijoita ohjaavat erilaiset rationaalisuudet. Esimerkiksi Kaustisen seutukunnassa Kansantaiteenkeskuksen, Kaustinen Folk Music Festivalin ja Kansanlääkintäkeskuksen ympärillä tapahtuva toiminta ja Pirityisten toiminta eivät ole tavoittaneet toisiaan siinä määrin, että yhteistyöllä olisi saavutettu merkittäviä uusia kasvusysäyksiä Kaustisen seudun kulttuuriklusteriin.

### **5.3 Liikunnan ja ulkoilun kehittäminen**

Liikunnan ja ulkoilun ominaispiirteitä

Teeman liikunta ja ulkoilu alle on kerätty monenlaista toimintaa: urheilua, liikunta- ja virkistysalueiden kunnostusta, metsästystä ja ammuntaa sekä hevos- ja koiraharrastusta ja -urheilua. Leader-toiminnassa pääasiallinen painotus tämän teeman osalta on ollut enemmän sosiaalisen kuin taloudellisen hyvinvoinnin kehittämisessä. Yritysnäkökulma on tullut selvimmin esille ravi- ja ratsastustoiminnassa sekä koiraharrastuksen yhteydessä. Pääasiassa on siis keskitytty yleishyödyllisten puitteiden luontiin eli maaseudun asukkaiden liikunta- ja ulkoilumahdollisuuksien parantamiseen.

Monet harrastukset ovat sellaisia, että ne alkavat vapaaehtoisten vetämänä kansalais-toimintana, mutta ammattimaistuvat ajan myötä. Ensin joku muita taitavampi harrastaja huomaa, että kysyntää hänen laji- ja koulutustaidoilleen alkaa olla siinä määrin, että hän voisi ryhtyä tekemään keikkoja korvausta vastaan. Seurat taas huomaavat, että liiketoiminnassa liikkuu siinä määrin suuria peli- ja mainosrahoja, että vastuu on siirrettävä päätoimiselle työntekijälle. Hevosharrastus ja -urheilu on huomattavasti pidemmällä liiketoiminnaksi muuttumisen tiellä kuin koiraharrastus ja -urheilu, mutta silti ravitoiminnastakin vastaavat edelleen Keski-Pohjanmaalla yhdistykset. Jossain vaiheessa tulevaisuudessa mahdollisesti myös liikemiehet kiinnostuvat yhtiötettävissä olevasta toiminnasta.

### Kehittämisen rationaliteettejä

Yleishyödyllisten liikunta- ja ulkoiluhankkeiden piirissä on aika paljon sellaista ajattelua, että ”jos sinne EU:lle on sitä jäsenmaksua maksettu, niin johonkinhan sitä pitää sieltä saada, olkoon se sitten miten innovatiivista hyvänsä”. Lisäksi ollaan yleisesti sitä mieltä, että kyllä yleishyödyllisistäkin hankkeista jää aina jotakin elämään hankkeen jälkeen. Joskus yleishyödyllistä liikunta- ja ulkoilupaiikkojen kehittämistä perustellaan sillä, että ne palvelevat alueella vierailevien, alueelta aiemmin pois muuttaneiden koti-seututarpeita.

Yleishyödyllisissä hankkeissa tulokseksi muodostuu helposti pelkkä liikunta- ja ulkoilupaiikkojen ja -tilojen kunnostaminen. Ajatellaan, että toiminta kehittyy joskus myöhemmin. On esimerkkejä siitä, että tarvitaan jopa useita peräkkäisiä projekteja, joilla laitetaan vaiheittain rakenteita kuntoon ilman, että näköpiirissä on merkittävää panostusta toiminnan kehittämiseen ja laajentamiseen.

Yleishyödyllisiä liikunta- ja ulkoiluhankkeita perustellaan usein nuorten aktivoinnilla ja syrjäytymisen ehkäisyllä sekä naisten aktivoinnilla. Myös terveysnäkökohdat puoltavat liikunta- ja ulkoiluhankkeisiin panostamista. Jos kansa elää terveellisesti, yhteiskunta säästää sosiaali- ja terveysmenoissa. Osittain tietyn alan hanketoiminta lisääntyy innovaatioprosessina, jossa tieto Leader-rahoituksen saatavuudesta leviää puskaradion ja tiedottamisen vaikutuksesta eri alueille. Muun muassa Pirityisten alueella metsästys- ja ampumaratahankkeet ovat tällä tavalla levinneet koko seutukunnan alueelle.

Haastattelujen perusteella kunnallisilla näkökulmilla näyttää olevan melko suuri vaikutus yleishyödyllisiä liikunta- ja ulkoiluhankkeita koskevaan päätöksentekoon toimintaryhmissä. Kaiken kaikkiaan kunnissa pohditaan aika tarkkaan vuosittain, mihin hankkeisiin lähdetään ja mitä rahoituskanavia pyritään hyödyntämään. Joissakin kunnissa hanketyö on koettu niin tärkeäksi, että kuntaan on palkattu erityinen hankesuunnittelija. Kuntien edut ovat tulleet hyvin huomioon otetuiksi toimintaryhmien hallituksissa. Lisäksi kuntien edustajat ovat innostaneet paikallisia toimijoita ryhtymään Leader-hankkeisiin.

Ratsastustoiminnassa siirtymä harrastuksesta elinkeinoon edellyttää ratsastustallin rakentamista. Harrastuksen muuttaminen liiketoiminnaksi tarjoaa mieluisan työpaikan

toiminnan vetäjälle. Koska tarjonta luo ajan mittaan harrastajamäärän kasvun kautta lisää kysyntää, toiminnan kannattavuuden arviointi on haastavaa. Nuorten naisten yrittäjyyden tukeminen ansaitsee yhteiskunnan tuen, sillä pääomaa ja roolimalleja on tarjolla niukasti.

Ravitoiminnassa haasteet liittyvät siihen, että toiminnassa ei enää ole olemassa ”maakuntasarjaa”, vaan kaikkien on televisioinnin ja vedonlyönnin takia osattava toimia ammattimaisesti.

Koiraurheilussa siirtymävaihe elinkeinotoimintaan on vasta alkanut. Nyt etsitään kannattavia toimintakonsepteja, joten yhteiskunnan tukea voidaan perustella alkavan toimialan tukemisella. Suurin ongelma liittyy asenteisiin, sillä vapaaehtoistyön kautta harrastukseen tulleet eivät ole tottuneet maksamaan salivuoroista tai koulutuksista kuin nimellisen hinnan. Murros on kuitenkin menossa, sillä suurilla paikkakunnilla etenkin agilityä harrastavien on ollut pakko maksaa sekä kisoista että harjoitteluhalleista käypiä markkinahintoja.

#### Liikunnan ja ulkoilun kehittämisen hyvät käytännöt

Alueiden- ja sektorienvälisyyttä on jossain määrin kyetty hyödyntämään liikunnan ja ulkoilun kehittämisessä. Esimerkiksi Rieska-Leaderin koirahankkeissa luotiin laaja yhteistyöverkosto, jota voidaan hyödyntää kennelalan koulutuksessa ja kehittämisessä myös jatkossa. Lisäksi Kannukseen perustetussa koirahallissa syntyi synergiaa yksityisen ja julkisen sektorin välille, kun koulutusyhtymä vuokrasi yksityisen tahon ylläpitämää koirahallia. Tilojen käyttöastetta oli mahdollista pitää kohtuullisena sitä kautta, että virka-aikana hallia käyttivät kennel-linjan opiskelijat ja iltaisin sitä vuokrattiin työssä käyville. Yhteistuotanto on edullista, koska samoja perusrakenteita voidaan hyödyntää kaupallisten ja epäkaupallisten palveluksien tuotannossa.

Jos liikunnan ja ulkoilun kehittämistä perustellaan samanaikaisella matkailun kehittämisellä, niin hanke kannattaa pystyttää olemassa olevan matkailuklusterin ympärille. Pirityisten ja Rieska-Leaderin toiminta-alueilla parhaat paikkakunnat tässä suhteessa ovat Kalajoki ja Kaustinen. Matkailuklusterissa muun muassa majoitus- ja ravitsemispalvelut ovat todennäköisesti paremmassa kunnossa kuin syrjäisemmillä alueilla.

Liikunta- ja ulkoiluhankkeissa on jonkin verran hyödynnetty tutustumismatkoja alueille, joilla on aiemmin toteutettu vastaavanlaisia hankkeita. Muilta saatujen kokemusten perusteella on pystytty tuomaan uusia ideoita suunniteltuun hanketoimintaan ja välttämään mahdollisia ongelmia.

Liikunta- ja ulkoilupaiikkojen kehittämisessä yksi tärkeimmistä huomioon otettavista seikoista ovat maanomistusolot. Jos kysymyksessä on liikunta-alueiden rakentaminen, hanketoimijoiden on varmistettava, että hankkeen takana on riittävä määrä maanomistajia. Myös hankkeessa tehtävät talkootyöt on osattava jakaa tehokkaasti ja palkitsevasti. Laajassa liikunta- tai ulkoilupaikan kunnostukseen tähtäävässä hankkeessa hyväksi käytännöksi on osoittautunut se, että hankkeessa tehtävä työ jaetaan osiin. Talkootyön-

tekijät jakautuvat itsenäisesti toimiviin ryhmiin, jotka hoitavat omat osuutensa hankkeesta.

Ollennainen osa liikunta- ja ulkoiluhankkeita on markkinointi-, opetus- ja tiedotusmateriaalin valmistus. Nykyaikainen hanketoiminta käyttää tiedotusvälineenään Internetiä.

Liikunta- ja ulkoiluhankkeita tulisi kehittää siten, että toiminnan painopiste olisi nykyistä enemmän itse toiminnassa ja nykyistä vähemmän rakenteiden ja tilojen kunnostamisessa.

Suurten massatapahtumien kuten Kuninkuusravien myötä maakunta saa mainetta ja tuloja hyvin näkyvästi, mutta harvempi huomaa sitä, että Kaustisen ja Ylivieskan ravi- ratojen ympärillä on ympäri vuoden työpaikkoja tarjoavaa koulutus-, ravintola- ja ravi- toimintaa. Ympärivuotinen raviurheilu jää kunta- ja maakuntastrategioissa kesäisten kulttuuritapahtumien varjoon, mutta toimintaryhmät ovat löytäneet tällaisen kulttu- munia munivan hanhen virkamiehiltä salatun paikallisen tietonsa varassa.

Koiraurheilu on kamppailut imago-ongelmien kanssa, sillä sitä pidetään monesti patriarkalisessa yhteiskunnassa sekä ”oikeaan” urheiluun että penkkiurheiluun nähden vähempiarvoisena nuorten ja naisten harrastuksena. Agility on saanut kunnalliseen liikuntapaikkarakentamiseen vaikuttavan urheilulajin statuksen valtiolta vasta pari vuotta sitten ja lajiliittokin on sangen nuori. Myös tuntiratsastusta pidetään usein nuorten naisten tiettyyn ikäkauteen liittyvänä ”heppahöperyytenä”. Ravit ovat imagoltaan hyvin miehisiä. Uhkapelien takia niihin liittyy myös tietynlainen negatiivinen mielikuva. Tukemalla mainitunlaisia harrastus- ja urheilulajeja Leader-rahalla toimintaryhmät osoittavat tunnustavansa niiden yhteiskunnallisen merkityksen. Ei haitanne, että samalla naiset, nuoret ja romanit saavat harrastuksiinsa tukea.

### Liikunnan ja ulkoilun kehittämisen ongelmat

Nykyiseen yhteiskunnalliseen kehitykseen sisältyy muutamia piirteitä, jotka aiheuttavat ongelmia liikunnan ja ulkoilun kehittämiseen. Maaseudulla nuorten ikäluokat ovat pienenemässä. Tämä merkitsee esimerkiksi sitä, että joukkueurheilussa on entistä vaikeampaa saada kasaan joukkueita. Joidenkin haastateltavien mielestä yhteiskunnan yksilöllistyminen on johtanut siihen, että nuoret ovat vieraantuneet paitsi Leader-toiminnan perusedellytyksenä olevasta kollektiivisesta toiminnasta myös liikunnasta. Toisaalta vanhenevalle väestölle liikunta on elinehto. Urheilun alalla hanketoiminnan esteenä on joskus se, että eri urheilulajien väliset ”muurit” ovat jopa korkeammat kuin esimerkiksi urheilun ja kulttuurin välinen muuri.

Liikunta- ja ulkoilualan hanketoiminnassa epäillään olevan jonkin verran tarpeetonta normaalitoiminnan tukemista. Hyvät hankkeet olisivat toteutuneet ilman rahoitustakin, tosin ehkä hieman suppeammassa muodossa ja pidemmällä aikajänteellä. Havaittavissa on myös hanketoiminnan tulosten kestämyttömyyttä. Esimerkiksi hankesuunnitelmassa voimakkaasti esille tuodut, hankkeessa rakennetut Internet-sivustot joudu-

taan joskus sulkemaan hankkeen jälkeen, kun sivustojen ylläpitokustannukset osoittautuvat liian suuriksi normaalitoiminnan kautta kustannettaviksi. Joillakin hanketoiminnan aloilla, kuten metsästys- ja ammutaharrastuksessa toiminta on jäänyt jonkin verran sisäänpäin lämpiäväksi. Tällaisissa tapauksissa harrastus on jäänyt tietyn ydinporukan piiriin, eikä kovin laajoja markkinointitoimenpiteitä harrastajapohjan laajentamiseksi ole tehty.

Aika monessa liikunta- ja ulkoilualan hankesuunnitelmassa korostetaan hankkeen hyödyntämismahdollisuuksia yritystoiminnassa, kuten matkailussa. Käytännössä mainittu yhteys on jäänyt olemattomaksi tai lähes olemattomaksi. Aika usein hankkeen toiminta jää siihen, että laitetaan rakenteita kuntoon. Toiminnan kehittäminen jää tulevaisuuden tehtäväksi. Kuitenkin tavoittelemisen arvoinen periaate olisi, että rahat sijoitettaisiin mieluummin toimintaan kuin seiniin. Liikunta- ja ulkoilualan hanketoiminnassa on aika tavanomaista, että hankesuunnitelmassa luvataan joidenkin selkeiden innovaatioiden synnyttämistä. Käytännössä innovatiiviset elementit voivat helposti unohtua, etenkin kun käsillä on työteliäs investointihanke.

Liikunta- ja ulkoilualan toimijoissa on aika paljon väkeä, jotka lähtevät hanketoimintaan ilman aikaisempaa kokemusta. Tällöin on vaarana, että hankkeen tuoma, erityisesti taloudellinen vastuu, osoittautuu toimijoille liian raskaaksi. Jos ensikokemus hanketoiminnasta on kielteinen, toimija helposti vetäytyy kokonaan hanketoiminnasta. Myös se, että joku tai jotkut hanketoimijan tukihenkilöistä, esimerkiksi kunnassa tai toimintaryhmässä, poistuu kuvioista hankkeen aikana, voi johtaa hanketoimijan taholla yksin jäämisen tunteisiin.

Kun ollaan tekemisissä sellaisen toiminnan kanssa, jossa on mukana sekä julkisia että yksityisiä toimijoita, hanketoiminta saattaa muuttaa toimijoiden toimintaedellytyksiä arvaamattomalla tavalla. Esimerkiksi Kannuksen koirahankkeissa kunnostettiin sekä raviradan keskiosan ulkokenttä että koirahalli. Tämä merkitsi sitä, että koira-alan toimijoille oli tarjolla sekä yhdistyksen ylläpitämä, halpa ulkotila että yrityksen ylläpitämä, suhteellisen kallis sisätila. Ulkokentän olemassa olo ei välttämättä tukenut koirahalliyrittäjän pyrkimyksiä saada toimintansa kannattavaksi. Toisaalta koiraurheilussa yritystoiminnan tukemisen vaarana voi olla, että yritystoiminta syrjäyttää alueen koirayhdistysten toimintaa. Tilanne on problemaattinen, jos yritystuen vaikutuksena on vapaaehtoisen kansalaistoiminnan väheneminen.

Ratsastustallin perustaminen tuntiratsastusta varten vaatii tietyn asukasohjan, jotta siitä voi saada elannon. Siksi toimintaryhmien pitäisi varoa rakentamasta ainakaan pelkästään peruspalveluja tarjoavia talleja liian tiheään, jottei koko toimiala joudu alueella kannattavuuskriisiin. Yksi talli kuntaa kohti voi jossain tapauksessa olla liian paljon. Pahimmassa tapauksessa tuettu toiminta syrjäyttää jonkin toimivan yrityksen, jolloin kyse on yhteiskunnan hyvinvointia vähentävästä pyöröovi-ilmiöstä. Sama koskee ravitoimintaa. Harjoittelutiloja tarvitaan ympäri toimintaryhmän toimialuetta, mutta ravikisoja ei riitä kaikkiin kuntiin. Tämän takia on käytettävä maalaisjärkeä eikä lähteä investoimaan kaikkia toimialueen ratoja kisakuntoon.

## 5.4 Sosiaali- ja terveystalvelujen kehittäminen

Sosiaali- ja terveystalveluiden ominaispiirteitä

Sosiaali- ja terveystalvelujen kenttä on hyvin laaja ja monimuotoinen. Tyypillisesti sosiaali- ja terveystalvelut ovat julkistyyppistä talvelutoimintaa, mutta myös yritystalveltoimintaa on alkanut alalla viritä. Voidaan sanoa, että pääpaino sosiaali- ja terveystalveluja koskevassa hanketoiminnassa on enemmän sosiaalisen kuin taloudellisen hyvinvoinnin kehittämisessä. Sosiaali- ja terveystalveluiden järjestäminen yritystalveltoiminnan kautta ei ole aivan helppoa. Yritys, joka pyrkii maksimoimaan voittoa, joutuu ehkä tinkimään joistakin sosiaaliseen hyvinvointiin liittyvistä tavoitteistaan. Sosiaali- ja terveystalvelujen järjestäminen on suureksi osaksi luonteeltaan kutsumustyötä.

Sosiaali- ja terveystalvelujen järjestämistä ohjataan suhteellisen tiukasti lainsäädännön avulla. Toimijat joutuvat jatkuvasti sopeuttamaan toimintaansa lainsäädännön muutosten mukaan. Täten lainsäädäntö ja sen muutokset vaikuttavat myös hanketoiminnan onnistumisedellytyksiin.

Sosiaali- ja terveystalvelujen alalla hanketoiminta on laajaa, sirpaleista ja päällekkäistä. Kunnilla ja yhdistyksillä on erilaisia hankkeita, joita rahoittavat esimerkiksi ministeriöt ja Raha-automaattiyhdistys. Leader-rahoitus ei ole muodostunut merkittäväksi sosiaali- ja terveystalvelujen rahoituskanavaksi, koska tarjolla on ollut helpompiakin tapoja hankkia rahoitusta.

Kehittämisen rationaliteettejä

Pirityisten ja Rieska-Leaderin rahoittamat sosiaali- ja terveystalvelun hankkeet ovat olleet ikään kuin rikkana alan hankepaljouden rokassa. On paljon yksittäisiä hankkeita, joiden liittymäkohtia yhtäältä sosiaali- ja terveystalvelun hankekokonaisuuksiin ja toisaalta Leader-toiminnan kokonaisuuteen on vaikea hahmottaa. Monesti sekä kehittämisen tarve että toimijan kutsumus työhön on niin suurta, että kehittäminen olisi toteutunut jossakin muodossa myös ilman Leader-hanketta.

Sosiaali- ja terveystalvelun toimijat näyttävät tuntevan melko huonosti paikallisia toimintaryhmiä ja Leader-toimintaa – Leader-rahoituskanava on usein löytynyt ikään kuin sattumalta. Yhteydet toimintaryhmään ovat usein liittyneet pelkästään yksittäisten hankkeiden hankebyrokratian hoitamiseen. Sinänsä tämä tuntuu aika erikoiselta. Tuntuisi luontevalta, että sosiaali- ja terveystalvelun hanketoimijat – jo toimintansa sosiaalisen luonteen vuoksi – olisivat keskeisesti mukana paikallisen yhteisyyden luomisessa.

Sosiaali- ja terveystalvelujen kehittämistä voidaan perustella paitsi niiden tuottamalla sosiaalisella hyvinvoinnilla myös niiden suurilla suorilla työllistävillä vaikutuksilla. Myös väestön vanheneminen ja nuorten sosiaalisten ongelmien paheneminen voidaan nähdä sosiaali- ja terveystalveluja koskevaa hanketoimintaa laajentavina resurssiperustoina.

## Sosiaali- ja terveyspalveluiden kehittämisen hyviä käytäntöjä

Sosiaali- ja terveysalan toimijoiden on syytä pysyä jatkuvasti ajan hermolla, koska hanketoimintaa lainehtii joka puolella ja uudet säännökset muuttavat toimintaedellytyksiä. Havaittavissa on jopa tutkimuksellista ja teoreettista lähestymistapaa suhteessa konkreettisiin kehittämishaasteisiin. Suuntana sosiaali- ja terveyspalvelujen kehittämisessä näyttää olevan se, että ihmisiä ohjataan mieluummin kohti yhteiskuntaa kuin että heidän ongelmiaan ratkottaisiin sosiaali- ja terveyspalveluja tarjoavien yksikköjen sisällä. Innovatiivisimmat sosiaali- ja terveysalan toimijat visioivat tulevaisuutta ja kartoittavat jatkuvasti alan kehittämistarpeita. Ongelmia ennalta ehkäisevän toiminnan merkitys tulee tulevaisuudessa kasvamaan.

Sosiaali- ja terveysalan hanketoiminnassa on tarvetta lisätä toimijoiden välistä, sektorien välistä ja alueiden välistä yhteistyötä. Näin voidaan purkaa päällekkäistä työtä eli tehostaa toimintaa. Suuremmilla yhteishankkeilla voidaan päästä nykyistä vaikuttavampiin tuloksiin. Myös töiden ulkoistamista voidaan käyttää toiminnan tehostamisen välineenä.

Sosiaali- ja terveyspalvelujen kehittämisessä tulee pyrkiä lähipalvelujen kehittämiseen. Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen on sitä helpompaa, mitä enemmän hankkeiden piirissä olevat ihmiset puhuvat samaa kieltä eli kuuluvat ainakin jollakin tasolla samaan kulttuuriseen yhteisöön. Kuitenkin myös alueelle muuttavat ihmiset tulee pyrkiä integroimaan paikalliseen kulttuuriseen yhteisöön sen rikastuttajina ja uudistajina.

Sosiaali- ja terveysalan hanketoiminnan monirahoitteisuus on etu: kun yksi rahoituslähde pettää, niin toinen voi pelastaa tilanteen. Tutustumalla eri rahoituslähteiden tukiehtoihin on mahdollista yrittää maksimoida hankerahoitusta. Maaseutusijainti on tekijä, joka vaikuttaa tukirahan suuruuteen. Vaikka sosiaali- ja terveyspalvelujen kysyntä on kaupungissa suurempaa kuin maaseudulla, voi strategisesti olla viisasta sijoittaa palveluja tarjoava yksikkö maaseutualueen puolelle.

Sosiaali- ja terveyspalvelujen tuottaminen on monesti työntekijöille raskasta. Työntekijöiden työkyvyn säilyttämiseen on kiinnitettävä erityistä huomiota esimerkiksi työohjauksella, virkistysmahdollisuuksien tarjoamisella ja maksamalla työntekijöille hyvää palkkaa. Pirityisten ja Rieska-Leaderin toiminta-alueilla sosiaali- ja terveyspalveluita tarjoavan yritystoiminnan kehittämistä tukee alueella vallitseva pohjalainen yrittämismentaliteetti.

## Sosiaali- ja terveyspalveluiden kehittämisen ongelmia

Yhteiskunnan muutos asettaa suuria haasteita sosiaali- ja terveyspalvelujen kehittämiselle. Kilpailuyhteiskunnan ja yksilöllistymisen arvot ovat korvaamassa hyvinvointiyhteiskunnan ja kollektiivisuuden arvoja. Nuorten ongelmat ovat pahentuneet, ja väestö ikääntyy.

Sosiaali- ja terveystalvelujen keskeisimmät tarjoajat eli kunnat ovat rahoituskriisissä. Ne ovat pakotettuja pitäytymään palvelutarjonnassaan vain siihen, mitä lait ja muut säädökset velvoittavat. Sosiaalisten ongelmien lisääntyessä ja syvetessä kuntien ahdinko pahenee.

Jos ajatellaan sosiaali- ja terveystalvan hankeenttä kokonaisuutena, niin sen monimuotoisuus, samoin kuin hankkeiden sirpaleisuus ja päällekkäisyys ovat ongelmia. On päällekkäisiä hankkeita, joiden toimijat eivät tiedä toistensa toiminnasta. Sirpaleiselle hanketoiminnalle on tyypillistä jatkuvuuden puute: toiminta päättyy, kun hanke päättyy. Pelkästään Leader-toiminnan piirissä näitä ongelmia ei pystytä ratkaisemaan, vaan tähän tarvitaan laajempaa alueellista yhteistyötä.

Sosiaali- ja terveystalvan yritystoiminnan kehittämistä hidastaa vähittäinen kilpailun kiristyminen. Väestöä on kuitenkin niin vähän, että palvelujen kysyntä tulee tyydytetyksi jo muutaman yrityksen voimin. Näyttää myös siltä, että sosiaali- ja terveystalvan toimijoiden keskuudessa on tiedon puutetta Leader-rahoituskanavasta.

Sosiaali- ja terveystalvan hanketoiminnan ongelmaksi on muodostunut myös TE-keskuksen yritysosasto. Sieltä on vaikeampaa saada tukea sosiaali- ja terveystalvan kuin perinteisten teollisuudenalojen yrityshankkeisiin. Yritysoston sisäisen ohjeen mukaan sosiaali- ja terveystalvan yrityshankkeita ei rahoiteta, koska toiminta katsotaan kuntien ulkoistamaksi ja maksusitoumuksilla rahoittamaksi julkisluonteiseksi toiminnaksi.

## 5.5 Matkailun kehittäminen

Matkailun ominaispiirteitä

Matkailu on sesonkiluonteista. Koska koko kapasiteetti on käytössä huippusesonin aikaan, kehittäminen suuntautuu pääosin keinoihin pidentää kautta tai luoda uusia huippukysynnän ajanjaksoja tarjoamalla tapahtumia tai luomalla uudenlaisia vetovoimatekijöitä.

Maaseudun matkailulle on tyypillistä tarve koordinoita voimavaroja (luonnonympäristö, liikenne, maatalousmaisemat, ruokakulttuuri, kulttuuritarjonta, viihdepalvelut), jotta näistä erillisistä pääomista voidaan muodostaa toisiaan täydentävä kokonaisuus, maaseutupääoma. Yksittäinen palvelun tarjoaja ei voi taata, että maaseudulta löytyy lähiruokaa, eläimiä, metsiä, avoimia maisemia ja vaelluspolkuja, vaan tällainen palvelukonsepti on luotava useamman yrittäjän ja viranomaisen yhteistyönä. Kokonaisuus vaatii toimiakseen palvelurakenteen koordinoitua (majoitus, ruokailu, markkinointi, muut palvelut), jotta palvelutarjotin on monipuolinen, mutta samalla ilman merkittäviä tuotanto- ja palvelurakenteen aukkopaiikkoja. Toisaalta kanta-asiakkaat haluavat uusia elämyksiä ja vaihtelua, joten innovatiivisia kokeiluja on tehtävä joka kaudella eikä toimintaa voida sementoida jonkin ideaalitalan mukaiseksi. Monimutkaisen kokonaisuuden hallinta on haastavaa – kapellimestarin on kyettävä johtamaan orkesteria, joka koostuu monista itsenäisistä toimijoista.



Monet matkailualan työpaikoista ovat epätyypillisiä eli määräaikaisia, osa-aikaisia tai iltaja viikonlopputyötä. Työssä ollaan pääosin silloin, kun muut viettävät vapaata.

Matkailu on elämyksellistä. Päätöksiä ei tehdä järkiperäisesti vertaamalla hintoja, vaan ostot tehdään hetkellisten mielijohteiden mukaan.

Kunakin ajanhetkenä kaikki matkailualueen palvelut (sumopaini, laivaretket, kylpylä, huvipuisto, baari, kesäteatteri ym.) kilpailevat perheiden ajankäytöstä. Matkailualue on kokonaisuus, johon kuuluvat sekä palvelut että kiinteät luontokohteet, kuten hiekkaranta, vaellusreitit, joet jne. Matkailualue kilpailee muiden samanarvoisia elämyksiä tarjoamaan pystyvien kohteiden kanssa. Monipuolinen alue houkuttelee matkailuvia perheitä laajalla rintamalla.

### Kulttuuri-, rannikko- ja talvimatkailun erityispiirteet

Yrittäjä on sekä talvella että kesällä säiden armoilla. Tämä epävarmuus liittyy sekä rannikon kehittämiseen matkailukohteena että talvimatkailukauden avaamiseen lumirakentamista opettelemalla. Talvikauden sesongin luomisen suuret riskit jäävät osallistuvien yrittäjien kannettaviksi. Jos joku yritys jättäytyy pois yhteistyöstä, se säästää sekä maksuissa että työpanoksessa. Vapaamatkustava yritys voi kuitenkin nauttia kävijämäärien kasvusta. Kehittämistoimien onnistumisessa on siten kyse paitsi teknisluonteisesta rakentamissuorituksesta myös yrittäjien yhteistoiminnan organisoimisen oppimisesta. Riskien ja hyötyjen suurten ylivuotojen takia yhteiskunnan panostaminen matkailuun on perusteltavissa.

Kulttuurimatkailun perusta on sektorirajat ylittävässä toimintamallissa, jossa kerätään kahdelta toimialalta toisiaan täydentäviä voimavaroja asiakkaita kiinnostavan kokonaisuuden aikaansaamiseksi. Kulttuuripohjan on joko oltava valmiina tai sitten se täytyy rakentaa ensin, jotta sen varaan voidaan rakentaa matkailukohteita tai -reittejä. Historialliset kohteet voivat muodostaa matkailun perustan, mutta nämä kohteet eivät elä ilman tutkimustyötä ja sen pohjalta kerrottuja tarinoita.

### Kehittämisen rationaliteettejä

Matkailu on luonteeltaan epäsuoraa tai välineellistä kehittämistoimintaa. Toiminta ei ole tarkoitettu sisältönsä puolesta tyydyttämään asukkaiden tarpeita, vaan päämääränä on saada kerättyä ulkokuntalaisten rahat, jotka sitten vuorostaan kasvattavat kotikuntalaisten hyvinvointia. Toki oman kunnan vaikutusalueen asukkaat ovat tervetulleita käymään ja katsomaan, mutta päiväkävijöinä he eivät yleensä jätä kovin paljon rahaa alueelle eivätkä ole alueen palvelujen tarjoajille kovin kiinnostavia asiakkaita.

Matkailua koskevia rahoituspäätöksiä tehtäessä nojaututaan liiketaloudelliseen rationaliteettiin. Hakemuksien hyvyyden ratkaisee melko pitkälle liiketaloudellinen kannattavuus tai hankkeen asema olemassa olevan palvelutarjottimen täydentävänä osana. Kulttuurihankkeissa ei yleensä haikailla liiketaloudellisen kannattavuuden perään

– rahoittajille riittää, että yleishyödyllinen yhdistys pystyy jostain keräämään tarvittavan yksityisrahoituksen. Kulttuuri nähdään pääosin suorina kulutushyötyjä (ja mahdollisesti koko yhteisöön leviäviä hyödyllisiä kollektiivisia vaikutuksia) tuottavana toimintana, johon ei liity investointilottuvuutta.

Kulttuurimatkailu muodostaa mielenkiintoisen hybridin, jossa voidaan nähdä monenlaisia rationaliteettejä ja niiden sekoituksia. Voi olla, että samassa hankkeessa on ensin luontokohteiden (tai kulttuurihistoriallisten kohteiden) epäkaupallinen kartoitusosa, jota rahoittavat kotiseutuyhdistykset. Tätä seuraa rationaliteetiltaan kaupallinen matkailuhanke, jossa syntyneitä kohteiden verkostoa tuoteistetaan reitiksi ja jossa yksityisrahoituksen maksavat matkailuyrittäjät. Voidaan kuitenkin pohtia myös sitä mahdollisuutta, että monirationaliteettisen kokonaisuuden asemesta tavoitteeksi asetetaan poikkirationaliteettinen hanke, jossa sekä kotiseutuyhdistysten että matkailuyrittäjien näkökulmat kulkevat koko hankkeen ajan rinnakkain, sekoittuen uudeksi kulttuurimatkailulliseksi rationaliteetiksi.

Yhdistysten kannalta kulttuurimatkailun myötä syntyvä rajapinta on erityisen hedelmällinen, koska kesäteatterit ym. kulttuuripalvelut pystyvät kokoamaan kotikuntalaisien ja kotimaisten matkailijoiden sekä ohjelmatarjonnasta riippuen mahdollisesti myös ulkomaisten turistien pienistä virroista taloudelliseen itsekannattavuuteen riittävän yleisön.

#### Matkailun kehittämisen hyvät käytännöt

Tuotantojärjestelmän kehittäminen keksimällä olemassa olevalle kesämatkailukohteelle sesongin ulkopuolista käyttöä on järkevä toimintamalli. Olemassa olevan henkisen ja aineellisen kapasiteetin käyttöastetta saadaan näin nostettua. Myös uusien yritysten pitkäjänteinen kasvattaminen tai uusien palvelujen tarjoaminen (ohjelmapalvelut majoituksen ja ravitsemispalvelujen tukena) olemassa olevien yritysten kautta on selkeä strategia, sillä se auttaa tuotantorakenteessa olevien aukkojen paikkaamista.

Kulttuurimatkailu on keino erilaistaa tarjontaa sekä ajankohtien että valikoiman suhteen. Rantakohteet tungostuvat sesongin aikana, mutta sesonki on Suomen ilmastolta sangen tiukasti ajallisesti rajattu. Historiallisia kohteita voidaan käydä katsomassa, vaikka sää ei olekaan erityisen lämmin. Varsinkin hyvin koulutetut ja ikääntyvät ihmiset haluavat kokea lomallaan muutakin kuin hiekkarantoja, joten kulttuuri- ja luontomatkaileminen voidaan sanoa hyvällä tavalla täydentävän alueen matkailutarjontaa.

Matkailun kehittämisajatuksot sopivat hyvin alueen paikallisviranomaisten strategisiin kehittämisvisioihin, mutta ovat silti samalla ruohonjuuritasolta eli yrityksistä ja yhdistyksistä lähtevää toimintaa. Alhaalta ylös -periaatteen ei tarvitse olla vastakohta ylhäältä alaspäin suuntautuvalla alueellisella kehittämistoiminnalla, sillä samansuuntaiset toimet vahvistavat toisiaan. Kaksoiskierteessä ideat kulkevat molempiin suuntiin, jolloin tapahtuu oppimista monella tasolla samanaikaisesti.

Toimintaryhmä nopeuttaa päätöksentekoa kokoamalla alueen keskeiset toimijat yhteen paikkaan ottamaan samanaikaisesti kantaa esitettyihin hankkeisiin. Toimintaryhmä yhdistää eri tahoja sekä henkisesti että fyysisesti, jolloin hallinto- ja liiketoimintakustannukset alenevat. Asioita ei voida jättää pöydälle eikä mikään eturyhmä voi ulkoa päin pysäyttää asioiden etenemistä tekemällä valituksia. (Ks. Osti 2000: 177.)

Kyse ei siten ole yksinomaan ylhäältä annetun strategian toimeenpanemisesta, vaan yrittäjät ovat itse mukana hankkeessa muun muassa tehdyn talkootyön kautta. Julkinen rahoitus ei täten syrjäytä yksityistä (crowding out), vaan luo julkisen panostuksen kautta yrityksille mahdollisuuden kantaa kortensa yhteiseen kekkoon (crowding in). Yritysten mukaan lähteminen ei olisi mitenkään varmaa ilman Leader-hanketta, sillä ulkopuolisen katalyytin poissa ollessa yritysten olisi vaikeampaa perustella itselleen panostamista yhteiseen hyvään tilanteessa, jossa ne eivät voi estää hyötyjen valumista ainakin osittain ulkopuolisille, hankkeeseen osallistumattomille tahoille.

Parhaimmassa tapauksessa matkailuhankkeista syntyy synerginen kokonaisuus, joka ominaisuuksiltaan ylittää yksittäisten hankkeiden piirteet. Hankkeet täydentävät toisiaan, jolloin kaikki hyötyvät. Kesäteatterin rakentaminen ja markkinointi tai liikuntareittien kehittäminen ei ole ohjelmapalveluyrittäjältä pois, sillä kaikki hyötyvät väkimäärän kokonaiskasvusta.

Monenkokoisten, itsenäisten yritysten yhteistyön organisointitavan kehittämistä voidaan pitää käänteentekeväenä oivalluksena suomalaisissa oloissa, sillä meillä ei ole apuna italialaisten historiallisten alueiden vanhoja perinteitä. Yrittäjyyden antamien sisäisten voimavarojen yhdistäminen ulkoisiin, verkoston tarjoamiin yhteyskanaviin aina organisaatioiden väliseksi tilapäiseksi liittoumaksi tarjoaa uuden tavan yhdistää toisiaan täydentäviä voimavaroja. Talvitapahtumien toteuttamiseen on haettu yhteistyökumppaneita myös yrittäjäyhdistyksen ulkopuolelta. Tapahtuman tuominen matkailualueelta koko kaupunkiin lisää yhteistyökumppaneiden määrää huomattavasti.

Innovaatiojärjestelmän kehittämisen näkökulmasta kyse voi olla myös maaseudulle sopivan innovaatiojärjestelmän perusteiden luomisesta. Tämä on mahdollisesti käänteentekevää, sillä teoreettinen kirjallisuus näkee usein vain kaupunkialueilla olevan riittävässä määrin kriittistä massaa erilaisten, kaikkia toimijoita hyödyttävien ulkoisvaikutusten syntymiselle.

Leader-toimintatavan vahvuudeksi voidaan nähdä pitkäkestoinen sitoutuminen joihinkin toimijoihin tai toimintakokonaisuuksiin, joihin liittyviä hankkeita tuetaan vuodesta toiseen. Tämä voi ensi silmäyksellä vaikuttaa tahalliselta, haitalliselta sisäpiiri-toiminnalta tai hyvien hankkeiden vähyyden tahattomalta seuraukselta. Hankevetäjien ja yrittäjien haastatteluista nousee kuitenkin esiin asian toinen puoli.

Ensinnäkin vähävaraisten yhdistysten johdolla läpiviedyissä kulttuurimatkailuhankkeissa olisi ollut vaikea löytää riittävää yksityisrahoitusta kerralla tapahtuvaan esihistoriallisten kohteiden kartoitushankkeeseen. Nyt hankkeet jouduttiin olosuhteiden pakosta viemään läpi pieninä, ajallisesti peräkkäisinä hankkeina, jotka kohdistuivat joka kerta hieman eri aluekokonaisuuteen. Hankkeiden toteuttamisen myötä kasvanut

osaaminen helpotti hankkeiden tehokasta läpiviemistä, samalla kun aiemmat näytöt toimivat referensseinä, jotka saivat asiasta vähemmän innostuneet kunnat ja yhdistykset lähtemään mukaan hankkeisiin.

Toiseksi pienet hankkeet mahdollistivat loogisen etenemisen: ensin markkinatutkimus, sitten käytännön työtä matkailijoiden kanssa, uusien kehittämisideoiden synnyttely saadun kokemuksen perustalta, uusi kehittämishanke, kokemuksen keräämistä, uusi investointi jne. Samalla myös yhteistyökumppanit sitoutuivat koko ajan syvemmin uuteen liikesuhteeseen, jolloin myös he halusivat tehdä Leaderin tukemia investointeja majoitustiloihin, laitureihin ym. ydintuotetta tukeviin infrastruktuurin osasiin. Kokemuksen kertyessä investointeja saatettiin tehdä kohtuullisen turvallisista mielin paitsi toimijoiden myös rahoittajien mielestä. Askel kerrallaan eteneminen sopii pienin voimavaroilla liikkeellä olevalle rahoittajalle, mutta myös aloittavalle yrittäjälle paremmin kuin suurisuuntaiset, kaiken kerralla kuntoon laittavat hankkeet. Pienten askelten politiikka on hankevetäjiä kohtaan ystävällistä sikäli, että heidän työssä jaksamisensa ei vaarannu kehityksen ollessa kertarysäyksen asemesta asteittaista. Erilaisten viiveiden takia on myös hyvä, että mikroyrityksen oma ja yhteistyökumppaneiden markkinointi ehtivät sopeutua kapasiteetin olennaisesti laajennuksiin, jotta kapasiteetti ei jää tyhjäksi.

Kulttuurimatkailussa tehtiin paljon perustyötä, kuten historiallisten kohteiden kartoitusta. Tämä oli tarpeen, koska kukaan muukaan ei tätä työtä ole ottanut tehtäväkseen. Matkailupuolella ei päästy kovin pitkälle, mutta kunnat olivat kuitenkin tyytyväisiä käytetyillä voimavaroilla saavutettuun asioiden tilaan.

Kaustisen seutukunnassa on rahoitettu useita hankkeita, joilla on yhden organisaation hyödyt ylittäviä vaikutuksia. Yksi oli perhemajoituksen laadunvarmistusta, jossa saatiin luotua yhteiset säännöt sesonkiluonteista majoituspalvelua varten. Toinen hanke laittoi kuntoon järjestysmiestarpeen, kolmas kehitti valmispakettien myymisen osaamista ja neljäs ohjelmajärjestelmän. Näiden hankkeiden myötä seudulle muodostui sekä käyttövalmis infrastruktuuri että valtakunnallisesti korkeatasoisista osaamista massatapahtumien järjestämisessä. Hyödyt leviävät muillekin toimijoille sekä konkreettisesti alihankinnan (tilaisuuksia esiintyä) että erilaisten henkisten prosessien kautta (ylpeys omasta alueesta, tekemällä oppiminen). Erilliseltä näyttävistä hankkeista syntyy jälkikäteen kokonaisuus, vaikka hankkeet ovat perustuneet yhden kaikkivaltaisen suunnittelijan asemesta järjestöjen aktiivisuuteen. Erona normaaliin toimintatapaan on myös se, että nyt suunnittelija ei ole käskenyt ihmisiä kuivaharjoittelemaan vastaisen varalle, vaan opit on heti testattu käytännön kovissa koetuksissa. Kaustinen Folk Music Festival oli suurin hyötyjä, mutta myös muut palvelujen ja tapahtumien järjestäjät (etenkin Kuninkuusravit 2002) pääsivät hyötymään luodusta osaamisesta ja yhteisistä menetelmistä.

Pienempiä sosiaalisia innovaatioita on keksitty töiden organisoimisen suhteen. Yleensä ongelmana kansalaistoiminnassa on se, että pieni ydinryhmä joutuu osallistumaan kaikkeen. Seurauksena on ylityöllistyminen ja kyllästyminen, jolloin yhdistyksen toiminta tahtoo hiipua suuren ponnistuksen jälkeen. Kyse ei ole sen kummemmasta kuin että työt jaetaan etukäteen, jolloin eri ihmisille jaetaan selkeät vastualueet: yksi vastaa

talkoopäivän töiden yhteensovittamisesta, toinen ruokahuollosta, kolmas markkinoinnista, neljäs rakennustöistä, viides ohjelmapalveluista jne. Sosiaalinen paine huolehtii siitä, että työt tulevat tehdyiksi. Pieni aktivistien ydinryhmä ei joudu liian tiukoille hankkeen kanssa.

### Matkailun kehittämisen ongelmia

Hankkeiden tuotokset eivät kaikilta osin ole kestäviä. Kehittämistyön pohjaksi kerättyä informaatiota ei enää löydy netistä. Tietokantaa ei ole kukaan päivittänyt, joten kaikista matkailijoita palvelevista toimijoista ja toiminnoista (myös liikunta ja ravitsemuspalvelut) kerätyt tiedot (hinnat, aikataulut, kuka vastaa ym.) ovat vanhentuneet. Toisaalta yksi nykyisistä matkailuyrittäjistä on ollut tekemässä tietokantaa, joten hän on voinut hyödyntää myöhemmässä yritystoiminnassaan alueen ja sen toimijoiden tuntemustaan.

Kulttuurimatkailuhankkeissa on sama ongelma. Nettisivut jäävät hoitamatta. Kun sivujen rakennetta muutetaan palvelun rakentaneessa organisaatiossa, ne voivat kadota kokonaan näkyvistä. Eri osapuolilla on erilaisia käsityksiä siitä, kuka hoitaa hankkeen jälkihoidon. Projekti on loppunut, joten sieltä ei voida maksaa nettisivujen ylläpidosta tai uusimisesta aiheutuvia kustannuksia.

Kun kulttuurimatkailureittien opastaulut joskus joutuvat ilkeiden tekijöiden tai luonnonilmiöiden kovistelun kohteeksi, ei enää löydy tahoja, jolta voitaisiin pyytää uutta taulua. Pahimmillaan voi käydä niin, että hallinnoijana ollut kunta on liittynyt osaksi suurempaa kaupunkia ja tieto asiasta katoaa tässä yhteydessä. Henkilöiden siirtyessä uusiin tehtäviin myös käytännön mahdollisuudet tehdä korjauksia talkootyönä voivat kadota: esimerkiksi avaimet tiloihin, joissa alkuperäiset materiaalit ovat, ovat hukassa.

Hankkeiden lyhytjänteisyys johtaa ongelmiin silloin, kun toteutettava toiminta vaatii viranomaislupia. Esimerkiksi kulttuurireitin opastauluja saa sijoittaa valtateiden varsille vain, jos ne täyttävät tietyt määräykset värityksen ja muodon suhteen – tällöinkin asia vaatii lupamenettelyn läpikäynnin jokaisen kohteen osalta erikseen. Yleisemmällä tasolla ongelma voidaan ilmaista niin, että pitkäjänteisten prosessien edistäminen lyhytkestoisten hankkeiden kautta ei välttämättä ole kovin tehokas toimintatapa. Erityisiin ongelmakohtiin pureutuminen on tehokasta silloin, kun jokin taho huolehtii prosessin etenemisestä intensiivisten kehittämisjaksojen välillä. Tieto on sikäli hankala tuotos, että se vanhenee nopeasti. Tietoyhteiskunnassa tiedon vanheneminen vain kiihtyy, joten osaamisen ylläpitoon olisi kiinnitettävä huomiota aivan uudella tavalla.

Yrittäjät ovat kokeneet ongelmaksi sen, että heidän oma työnsä ei kelpaa hankkeiden omarahoitukseksi samalla tavalla kuin yhdistysten jäsenten tekemä talkootyö. Jos työ teetetäisiin yrityksen palkkaamalla työntekijällä, tukea saataisiin. Pienyrittäjälle ulkopuolisten palkkaaminen on kuitenkin sangen suuri askel, johon ei haluta ryhtyä pieni-  
muotoisen hankkeen takia.

Hankkeissa on kuitenkin keksitty innovatiivisia keinoja venyttää asetettuja rajoja. Esimerkiksi matkailuyrityksen tarvitsemassa kokonaisuudessa osa hankkeista oli yrityksen toteuttamia, osa yhdistysten. Tarpeen vaatiessa yrittäjä voi toimia myös yhdistyksen kautta ja jopa perustaa yhdistyksen viemään hanketta eteenpäin, jotta tukiprosentti saadaan nousemaan. Yrittäjäyhdistys voi myös hyväksyä jäsenyritystensä tekemiä ja tarjoamia luontaisuuksia (tapahtumien järjestelyt, majoitus, ohjelma- ja asiantuntijapalvelut). Kerran perustettu yhdistys jää elämään hankkeen jälkeenkin, jos sille on jo ehtinyt muodostua mielekäs tehtävä (alueellisena yrittäjien yhdistyksenä toimiminen tai arvokkaan kiinteistön suojeleminen).

Toimintaryhmän on pystyttävä pitämään yksityisrahoituksensa osuus etukäteen suunnitellulla tasolla, joten kaikkia hankkeita ei ole mahdollista toteuttaa maksimaalisilla tukiprosenteilla. Jos toimintaryhmällä on paljon investointityyppisiä yrityshankkeita, se saa yksityisrahoituksen kokoon ja pystyy siten tapauskohtaisesti harkitsemaan, paljonko omarahoitusta se vaatii yleishyödyllisiltä hankkeilta.

Osa ihmisistä vastustaa yhteisten rahojen käyttöä matkailuun, josta koituvat hyödyt kertyvät vain alan yrittäjille. Haitat melun, saastumisen ja häiriökäyttäytymisen kautta leviävät kuitenkin laajemmalle. Lisäksi kriittiset alueen asukkaat näkevät matkailuhankkeiden kohdistuvan vain tiettyyn kuntaan.

## 6 Leader-toiminnan periaatteiden toteutuminen

### 6.1 Periaatteet

Leader-toiminnan keskeiset periaatteet tai erityispiirteet on Euroopan unionin tasolla kirjattu vuonna 2005 annettuun Euroopan neuvoston asetukseen 1698/05 (ks. myös Saraceno 1999; Hyyryläinen 2007). Luvuissa 6.2–6.7 arvioidaan näiden periaatteiden toteutumista Pirityisten ja Rieska-Leaderin hanketoiminnassa ohjelmakaudella 2000–2006. Erityisesti arvioinnissa kiinnitetään huomiota periaatteiden toteutumisessa ilmevien hyvien käytäntöjen ja ongelmien esille tuontiin ja mahdollisiin toimintaryhmien välisiin eroihin.

*Alhaalta ylös -periaatteella* tarkoitetaan sitä, että paikalliset toimijat eli ihmiset ovat keskeisessä roolissa paitsi itse hanketoiminnassa myös toimintaryhmän kehittämisstrategioiden ja -ohjelmien laadinnassa. Paikallisia toimijoita ovat esimerkiksi toiminta-alueen asukkaat, alueen yrityksissä ja yhdistyksissä toimivat ihmiset, sekä alueella julkis-hallinnollisissa tehtävissä toimivat ihmiset. Leader-toiminnan ihanteena on, että paikalliset toimijat voivat Leader-rahoituksen turvin toteuttaa itse määrittelemiään hankeideoita. Alhaalta ylös -periaate voidaan lausua myös niin, että päätökset pitäisi tehdä niin lähellä kehittämistoiminnan kohteena olevaa aluetta kuin mahdollista (ks. Osti 2000). Näin määritellen alhaalta ylös -periaate lähestyy sisällöltään niin sanottua läheisyys- eli subsidiariteettiperiaatetta.

*Paikallisen kumppanuuden periaate* tarkoittaa Leader-toiminnassa muodollisesti sitä, että paikallisessa toimintaryhmässä ovat edustettuina sekä yksityinen että julkinen sektori. Suomessa toimintaryhmien hallitukset määrittellään yleensä seuraavanlaisen kolmikantaperiaatteen mukaisesti: kolmannes hallituksen jäsenistä edustaa alueen asukkaita, kolmannes alueen yrityksiä ja yhdistyksiä ja kolmannes kuntia tai muuta paikallista julkishallintoa. Tutkimuksen kohteena olevista toimintaryhmistä Pirityiset noudattaa mainittua määrittelyä, mutta Rieska-Leaderin hallituksen jäsenistä kolmannes on alueen asukkaiden ja yrittäjien edustajia, kolmannes yhdistysten edustajia ja kolmannes kuntien edustajia. Paikallisen kumppanuuden periaatteen voidaan tulkita edellyttävän, että hierarkkinen päätöksenteko korvataan neuvottelumenettelyllä, jossa kaikki osapuolet ovat periaatteessa tasa-arvoisia (ks. Osti 2000). Yleisemmin ajatellen paikallisen kumppanuuden tavoitteena on luoda alueelle yhteistä identiteettiä ja imagoa.

*Integroiva sektorien välinen toiminta* on periaate, jonka mukaan kaikki alueella olevat taloudellisen ja sosiaalisen toiminnan sektorit tulisi saada mukaan yhteisen strategian ja ohjelman suunnitteluun ja toteuttamiseen. Perinteisesti taipumuksena on ollut, että eri sektoreita on kehitetty niiden omien tavoitteiden mukaisesti ja toisistaan erillään. Innovatiivisena voidaan pitää esimerkiksi sellaista hanketta, jossa yhdistetään eri sektorien toimintoja.

*Alueperustaisuus* tarkoittaa suomalaisen Leader-toiminnan oloissa seutukuntatason näkökulmaa aluekehittämiseen. Pirityiset edustaa Kaustisen seutukuntaa ja Rieska-Leader Kokkolan ja Ylivieskan seutukuntia. Kokkolan kaupunki on kuitenkin rajattu

Rieska-Leaderin toiminta-alueen ulkopuolelle. Ihannetapauksessa Leader-alue on kulttuurisesti ja taloudellisesti suhteellisen homogeeninen alue. Tämä helpottaa yhteisen näkemyksen muodostamista strategioita ja ohjelmia laadittaessa ja toteutettaessa. Suomen seutukunnat ovat siinä mielessä hieman ongelmallisia alhaalta ylöspäin tapahtuvan kehittämisen perusyksikköjä, että ihmiset tuntevat näitä alueyksiköitä hyvin heikosti.

*Alueiden välisen ja kansainvälisen yhteistyön eli verkostoitumisen periaate* tarkoittaa sitä, että paikalliset toimintaryhmät ja paikalliset toimijat pyrkivät tekemään yhteistyötä muiden alueiden toimijoiden kanssa, ottamaan oppia muilta alueilta ja myös levittämään omaa osaamistaan muille alueille. Toimintaryhmällä on sekä kansallisesti että kansainvälisesti yhteistyöhankkeita. Lisäksi toimintaryhmät järjestävät toisten toimintaryhmien alueille vierailuja, joihin voi liittyä esimerkiksi seminaareja, muuta kokemusten vaihtoa ja paikallisten tuotteiden markkinointia.

*Innovatiivisuuden ja pilottiluonteisuuden periaate* tarkoittaa sitä, että Leader-toiminnan tulee olla tavalla tai toisella uudistavaa, eikä pelkästään normaalin, tavanomaisen toiminnan ylläpitämistä. Toiseksi periaate merkitsee sitä, että uudistuksia tulee pyrkiä aktiivisesti levittämään Leader-alueen sisällä ja niiden välillä.

\* \* \*

Käytännössä Leader-toimintaa ei harjoiteta yhteiskunnallisessa tyhjiössä, vaan toimintaan osallistuvat ovat mukana monenlaisissa kulttuurisissa, sosiaalisissa ja taloudellisissa verkostoissa. Vaikka Leader-hallituksella periaatteessa on kehittämisohjelmaa laatiessaan ja hankerahoituksesta päättäessään täysi päätäntävalta ja autonominen asema, hallitus ei kuitenkaan käytännössä toimi autonomisesti eikä yhteiskunnallisessa tyhjiössä. Hallituksen jäsenet ovat monin tavoin kytkeytyneet erilaisiin verkostoihin, jotka kaikki – sekä suoraan että erityisesti välillisesti – vaikuttavat heidän olemiseensa ja esiintymiseensä Leader-hallituksessa. Tämä pätee Leader-hallituksen kolmikannan kaikkiin osapuoliin.

Tilannetta monimutkaistaa vielä se, että hallitukseen nimettävät henkilöt ovat usein monipuolisesti aktiivisia. Tällaiset henkilöt voidaan tarpeen mukaan ja vapaavalintaisesti sijoittaa hallitukseen joko paikallisten asukkaiden, yritysten, yhdistysten tai kuntien edustajiksi. Edustajaksi nimeäminen ei itsessään tuota realisoituvaa, tietyn tahon edustamista eikä velvollisuutta edunvalvontaan, vaan kukin hallitukseen nimetty henkilö edustaa todellisuudessa kaikkia niitä tahoja, joihin hänellä on sidoksia.

Yritämme tässä tutkimuksessa haastatteluaineistomme pohjalta hahmottaa Leader-hallituksen työskentelyssä realisoituvaa vallan jakautumista kolmikannan eri osapuolten kesken. Arviomme on riippumaton siitä, miten hallituksen jäsenet on nimetty hallitukseen kolmikannan eri osapuolten edustajiksi. Erityisesti kunnan roolin – tai tarkemmin ilmaisten – kunnallisen näkökulman esille tulon Leader-päätöksenteossa koemme mielenkiintoiseksi ja keskeiseksi – silläkin uhalla, että toimintaryhmien edustajat itse kiistävät tällaisen väitteen jyrkästi. Kunnallista näkökulmaa Leader-hallituksessa eivät edusta pelkästään ne, jotka on sinne nimetty kuntien edustajiksi. Kunnilla on



omat kumppanuussuhteensa esimerkiksi yhdistysten, yritysten ja asukkaiden suuntaan. Näiden kumppanuussuhteiden kautta kunnilla on mahdollisuus käyttää välillistä vaikutusvaltaa Leader-hallituksen jäseniin. Kunnallinen näkökulma korostuu Leader-toiminnassa myös sitä kautta, että hallituksen jäsenet identifioituvat maaseudun asukkaina enemmässä määrin kuntaan kuin esimerkiksi seutukuntaan tai maakuntaan. Havaintojemme mukaan paikallisuus kiinnittyy suomalaisessa Leader-toimintaympäristössä suuremmassa määrin kuntiin kuin seutukuntiin tai (hieman empien arvioiden) kyliin.

## 6.2 Alhaalta ylös -periaate

Hyviä käytäntöjä

Sanotaan, että hanke menestyy tai kaatuu hankevetäjän ja hanketyöntekijöiden mukana. Usein hankevetäjällä on suhteellisen vapaat kädet hanketta toteutettaessa. Jos hankevetäjä ja -työntekijät joudutaan hankkimaan vapailta markkinoilta, on vaarana, että hankeaika kuluu asioiden opiskeluun. Hankkeessa työskentelevillä tulisi olla paitsi kykyä hankkeiden toteuttamiseen yleensä myös kokemusta kysymyksessä olevasta toiminnasta. Jos hanketyöntekijät osallistuvat hankkeeseen jo suunnitteluvaiheessa, he sisäistävät hankkeen tavoitteet ja samalla sitoutuvat niiden toteuttamiseen. Myös kutsumus kyseiseen toimintaan ja jonkinlainen, sosiaalista toimintaa synnyttävä kylähulluus ovat menestyvän hankeihmisen tuntomerkkejä.

Yksilöllistyvän yhteiskunnan oloissa on joskus hyvä ottaa sellainen kanta, että toimiminen toisten kanssa yhdessä on itseisarvo eli arvo sinänsä. Tästä näkökulmasta Leader-hanketyön tärkein merkitys liittyy sosiaalisen pääoman kasvuun. Sosiaalisen pääoman varanto syntyy siitä, että ihmiset ovat uhranneet toimenpiteiden läpiviemiseen ja yhdessä työskentelyyn aikaa ja vaivannäköä. Tämä peruuttamaton investointi, uponnut kustannus, muodostaa perustan, jolta on jatkossa mahdollista ponnistaa kohti uusia haasteita. (Ks. Westlund 2006.) Sosiaalista pääomaa syntyy sekä tarkoituksellisen investoinnin tuloksena että muun, tahattoman toiminnan sivutuotteena. Hankkeisiin käytetyn ajan ja vaivannäön tarkoitus ei siis aina ratkaise hankkeen tärkeyttä, vaan ratkaisevia ovat kokonaisvaikutukset. Luonnollisestikaan ei ole varmaa, että kaikista rahoitetuista ja toteutetuista hankkeista syntyy vaikutuksia sosiaaliseen pääomaan.

Leader-toiminnan voidaan katsoa puolustavan paikkaansa alhaalta ylöspäin tapahtuvan aluekehittämisen järjestelmässä, sillä se voi periaatteessa olla suhteellisen riippumaton kunnista. Leader-toimiston työntekijöillä on aluekehittämiseen monipuolisia näkökulmia. Heillä on tietämystä ja kykyä nähdä asioita kuntaa laajemmasta näkökulmasta, kuten seutukunnan, koko maan ja jopa Euroopan näkökulmasta. Toisaalta myös kunnissa on hyvä aika ajoin, omasta näkökulmasta, pohtia ja täsmentää hanke-toimintaan lähtemisen periaatteita.

Hankkeen synnyttämisen taustalla on aina jokin tarve. Käytännössä Leader-hanke-toiminnan taustalla olevat tarpeet näyttävät useimmiten olevan melko pieniä. Usein

hankerahoitus jaetaan mieluummin moniin pieniin hankkeisiin kuin harvoihin suuriin hankkeisiin. Näin ei välttämättä tarvitse olla: ohjelmallisessa kehittämistyössään paikallisella toimintaryhmällä on vapaat kädet rahoituksen allokointiin.

Valtion ja Euroopan unionin suhdetta Leaderiin voidaan kuvata ehdolliseksi puuttumattomuudeksi. Valtio on puuttumaton, koska se ei suoraan vaikuta tehtäviin valintoihin. Emme kuitenkaan voi sanoa, että valtio/EU toimii ilman ehtoja. Tämä ristiriita johtaa meidät kysymään, kuinka valtiovalta voi tasapainottaa roolinsa asiakkaana, valvojana tai molempina maaseudun tietomarkkinoilla. Yksi opetus on, että kun tavoitteena on kannustaa yksittäisiä toimijoita toimimaan yhteisen hyvän edistämiseksi, tarvitaan selkeä ja suhteellisen vakaa toimintalinja. Tämä tarkoittaa helposti myös sitä, että kysyntäjohtoinen malli Leader-rahamen jaossa ei ole kovin toimiva, jos maaseutupolitiikka on kiistelyn kohteena ja sen päämääriä kyseenalaistetaan. Toinen opetus on se, että kertaluonteisten hankkeiden kautta on vaikeaa rakentaa luottamuksellista suhdetta toimintaryhmän ja maaseudun muiden toimijaverkkojen välille. Luottamus syntyy, jos toimintaryhmällä on tunnustettu ja arvostettu asema aluekehittämisen järjestelmässä. Kolmanneksi huomaamme, että yleisen edun ajaminen kysyntävetoisen neuvonnan kautta edellyttää onnistuakseen pohjatyötä (tietoisuuden herättämistä, tarpeiden julkilausumista, kannustimien rakentamista). Maaseutuneuvonta ei kuitenkaan kaipaa maatalousneuvonnan valitsemaa merkkituotestrategiaa, jossa omaa osaamista tuotteistetaan fyysisiksi tuotteiksi. Markkinoiden läpinäkyvyys ja palvelujen laadun varmistus voidaan dynaamisilla ja erilaistuneilla alueellisilla markkinoilla hoitaa arvioimalla palvelujen tarjoajia, vertailemalla hintoja ja mittaamalla asiakastyytyväisyyttä. (Vrt. Klerkx ym. 2006: 200–201.)

## Ongelmia

Varsinkin syrjäisimmällä maaseudulla pahenevia, alhaalta ylöspäin suuntautuvan kehittämisen ongelmia ovat väestön väheneminen ja ikärakenteen vanheneminen. Hanketoiminta tahtoo henkilöityä hyvin harvoille yksilöille, joiden kuormitus voi kasvaa liian suureksi.

Hankemaailmaan mahtuu myös sellaisia hankkeita, joiden synnyttämisen motiivina on ollut mieluummin rahan hankinta kuin tietyn toiminnan tarve. Omaan etuun liittyvien motiivien lisäksi on käytössä myös kollektiivisia motiiveja ja perusteluja: ”kun sinne EU:lle on sitä jäsenmaksua maksettu, niin johonkin sitä pitää sieltä saada vastinetta sille ... olkoon se innovatiivista tai ei”.

Vireä yritysten hanketoiminta saattaa joillakin toimialoilla ja joillakin alueilla johtaa kilpailun kiristymiseen siinä määrin, että yksittäiset yritykset tulevat kannattamattomiksi. Esimerkiksi sosiaali- ja terveyspalveluiden alalla tällainen kehitys voi olla mahdollinen, kun kuntien palvelurakenteita ollaan uudistamassa ja alan yritystoiminta on lisääntymässä. Sosiaali- ja terveyspalveluiden alalla laki rajoittaa kuitenkin alhaalta ylöspäin tapahtuvan hanketoiminnan vapauksia.

Paikallisen toimintaryhmän ohjelmalliset linjaukset ovat aina joillekin väestöryhmille huonoja. Esimerkiksi Kaustisen seutukunnassa osa miehistä kokee, että Pirityisten naishankkeiden painotus on heikentänyt miehisten hankkeiden rahoitusmahdollisuuksia.

Vaativammiksi sanottuja keskipohjalaisia – samoin kuin suomalaisia yleensä – sanotaan vaivaavan rohkeuden puute: ”tarttis tehdä jotain, mut sit se jää siihen”. Kokemattomille hanketoimijoille hankkeen toteuttaminen voi muodostua raskaaksi taakaksi niin, että yöunet ja terveys vaarantuvat. Tällaisessa tilanteessa toimija helposti vetäytyy jatkohankkeista, ja käynnistynyt kehitysprosessi keskeytyy. Arat hanketoimijat ovat usein täysin riippuvaisia esimerkiksi toimintaryhmän tai kunnan työntekijöistä. Tämä johtaa haavoittuvuuteen, jos henkilöstön vaihtuvuus toimintaryhmässä tai kunnassa on suurta.

Paikallisen toimintaryhmän avainhenkilöillä, kuten toiminnanjohtajalla, työntekijöillä ja hallituksen jäsenillä, on valtaa siinä määrin, että se pahimmassa tapauksessa saattaa haitata alhaalta ylöspäin tapahtuvaa toimintaa. Toimintaryhmän edustajat saattavat tuputtaa hankkeisiin esimerkiksi kehittämisohjelmaan vedoten sellaisia elementtejä, jotka toimijat kokevat itselleen vieraiksi. Tällöin on todennäköistä, että vieraat elementit eivät toteudu hankkeessa, tai ne toteutuvat puutteellisesti. Myös kuntien virkamiehillä ja luottamushenkilöillä näyttää olevan merkittävästi valtaa vaikuttaa omaehtoisen kehittämisen suuntiin. Alhaalta ylöspäin tapahtuvan kehittämisen näkökulmasta paikallisen toimintaryhmän itse hallinnoimat kehittämissankkeet ovat periaatteellisesti hieman ongelmallisia, kun toimintaryhmä toimii sekä hankkeen hakijana, rahoittajana että toteuttajana.

### **6.3 Paikallinen kumppanuus**

#### Hyviä käytäntöjä

Paikallisen kumppanuuden pääarkkitehteiksi voidaan nimetä paikalliset toimintaryhmät. Hanketoiminta on se väline, jolla paikalliset toimintaryhmät luovat paikallista kumppanuutta. Kun toimintaryhmät tarjoavat rahoitusta hankeperustaisesti, seurauksena on helposti haulikkomainen kehittämisote. Kysyntälähtöinen lähestymistapa on helpompi hyväksyä ohjelmakauden alussa, etenkin jos ohjelma-asiakirja on ollut konsulttivetoinen kuivaharjoitus, johon toimintaryhmän hallituksen jäsenet tai toimistoväki ovat osallistuneet vain rajoitetusti. Kun ohjelma kuitenkin vanhenee ja toimintaryhmän itseluottamus kasvaa, toimintaryhmän pitäisi pystyä tekemään ryhmässä käytyjen keskustelujen ja linjanvetojen pohjalta huomattavia strategisia välitarkistuksia ohjelmaan. Tästä taas on helppo siirtyä ohjelmaperusteiseen lähestymistapaan, jossa toimintaryhmä käynnistää kohdennettuja erityisohjelmia. Nämä sateenvarjohankkeet tarjoavat kohderyhmään kuuluville koulutusta, asiantuntemusta ja valmentajamaista opastusta, mutta myös pienimuotoista siemenrahaa tarkoituksiin, joita ei muuten saataisi hankkeistettua niiden tärkeydestä huolimatta. Kyse on aloitteen ottamisesta omiin käsiin alueen kehityksen kannalta tärkeissä kysymyksissä – ennakoiva ote on parempi

kuin reagoiva. Toimintaryhmä voi asiasta perusteellisesti keskusteltuaan ryhtyä manipuloimaan asukkaiden ”väärää tietoisuutta” kohti jotain tavoiteltuna pidettyä tilannetta.

Erityisesti Pirityisten toiminnassa voidaan nähdä aineksia vahvasta proaktiivisesta toiminnasta. Toimintaryhmän toimisto on ryhtynyt hankkeen vetäjäksi joissakin hankkeissa, joissa alueelta ei ole löytynyt sellaista institutionaalista toimijaa, joka olisi halunnut ottaa rahoituksellisen ja hallinnollisen vastuun kantaakseen. Rieska-Leader on toiminut hyvin uskollisena alkuperäiselle ohjelma-asiakirjalle, jossa esitetyt tavoitteet ovat olleet melko samansuuntaisia kuin muissakin alueellisissa strategioissa esitetyt painotukset. Ohjelma-asiakirjassa ei ole samalla tavalla korostettu ihmisten osallistumisen itseisarvoisuutta kuin Pirityisten dokumenteissa. Väestöpohjaltaan suuremmalla kahden seutukunnan alueella on riittänyt koko ohjelman ajan painopisteisiin asettuvia yritysversoita hankkeita, jotka tuovat toimeentuloa alueelle. Proaktiiviseksi voidaan kutsua myös sitä, sekä Pirityisten että Rieska-Leaderin harjoittamaa, sateenvarjohanke-toimintaa, jossa toimintaryhmän hallinnoimasta päähankkeesta on voitu toimijan kannalta suhteellisen vähällä vaivalla irrottaa pieniä rahoituksia tärkeisiin kohteisiin.

Kumpikin toimintaryhmä on sopeutunut oman toiminta-alueensa olosuhteisiin. Toisen ryhmän toimintamallien tarjoaminen toiselle johtaisi todennäköisesti vain torjuntaan, sillä haastatellut toimijat pääosin tukivat tehtyjä valintoja. Kyse ei kuitenkaan ole vain erilaisista ”diskursseista”, sillä on täysi syy olettaa, että toisen toimintaryhmän omaksuman mallin suoraviivaiset siirtoyritykset toisen alueelle johtaisivat myös konkreettisiin epäonnistumisiin. Kaustisen seutukunnan pienempi yrityskanta rajoittaa teknisliiketaloudellisten hankkeiden toteuttamismahdollisuuksia. Vastaavasti matkailijoita palvelevilla Kalajoen Hiekkasärkillä ei ole samanlaista tarvetta tukea alueen asukkaiden oma-aloitteisuutta ryhtyä kulttuuripalvelujen tuottajiksi, sillä kaupallista tarjontaa on ainakin kesällä riittämiin.

Jotta hankepäättöksiä tehtäessä ei jouduttaisi kaikki käy -tilanteeseen, toimintaryhmän tulee pitää kiinni ohjelmallisesta kehittämisestä. Ohjelma sitoo sirpaleiset hankkeet pitkäjänteisiksi kehitysprosessiksi. Pitkäjänteiset kehitysprosessit synnyttävät suhteellisen pysyviä sosiaalisia verkostoja, jotka toimivat uusien kehitysprosessien perustoina. Hankesuunnittelu ja -suunnitelmat on hyvä virittää sellaiseen täsmällisyyteen ja tarkkuuteen, että hankkeen ohjausryhmässä voidaan byrokratian asemesta puhua hankkeen sisällöistä.

Hanketoiminnassa tulee pyrkiä luomaan hyvää, osallistavaa yhteistyötä eri toimijoiden, kuten hanketoimijoiden, asukkaiden, maanomistajien, yhdistysten, yritysten, kuntien, toimintaryhmien ja TE-keskusten, välille. Hanketoimijoilta tämä edellyttää sosiaalista kylähulluutta niin, että eri tahot kokevat yhteistyön ja talkootyön palkitsevaksi. Yhteistyön avulla toimintaa voidaan tehostaa voimakkaasti, jos voidaan sopia eri tahojen työnjaon kehittämisestä. Monen onnistuneen hankkeen taustalla on se, että sitä on toteutettu hyvässä yhteistyössä kunnan kanssa.

Monet tutkimuksessa haastatellut hanketoimijat antoivat vuolaat tunnustukset ja kiitokset toimintaryhmien työntekijöille heidän panoksestaan projektibyrokratian hoita-

misen tukena. Hanketoimijoiden näkökulmasta keskustelu Leader-työntekijöiden kanssa on tosi helppoa, toisin kuin keskustelu TE-keskusten ja siellä erityisesti yritys-osastojen virkamiesten kanssa (ks. alaluku Ongelmia). TE-keskusten maaseutuosastojen virkamiesten puolustukseksi on sanottava, että he ovat oma-aloitteisesti ohjanneet hanketoimijoita Leader-rahoituksen piiriin.

Kokeneiden hanketoimijoiden mielestä hankebyrokratia ei ole kovin suuri ongelma, kun siihen on totuttu. Kun kerran olet vastannut johonkin kysymykseen, niin tietokoneen kopioi-liitä-toiminnolla vastaus siirtyy helposti toiseenkin paikkaan (jos byrokraatti sattuu sitä muualla kysymään). Byrokratian suhteen hyvä käytäntö on se, että joku osaava henkilö (joko toimintaryhmässä tai muualla) auttaa hakijoita hakemuksen, maksatushakemuksen ja väliraportoinnin kanssa kerran. Pääpaino on kuitenkin oltava opettamisessa ja osaamisen siirrossa, jotta suhteesta ei muodostu riippuvuutta lisäävä, vaan voimaannuttava käytäntö. Avustaminen on monesti tarpeen, jotta hankevetäjä ei siirtäisi koko työtä tilitoimistolle tai jollekin muulle ulkopuoliselle taholle tehtäväksi. Ulkoistaminen ei palvele hankkeesta oppimista, koska ulkopuolisen asiantuntijan käyttö tekee raportoinnista tiedonsiirron ja toiminnan suunnittelun kannalta lähes hyödyttömän, teknisen suorituksen. Kun hankevetäjä itse hoitaa byrokratian, tiedonsiirto hankkeen ja toimintaryhmän välillä tulee periaatteessa mahdolliseksi – ulkopuolisen asiantuntijan muodollisesti oikein täyttämä lomake ei substanssitudon siirtoon kykene. Lisätua opettamisesta ja oppimisesta saadaan sitä kautta, että Leaderin byrokratiin kerran kunnolla perehtynyt toimija osaa ja uskaltaa hakea rahaa myös muilta rahoittajilta – lomakkeiden ja menettelyjen samankaltaisuus luo synergiaa. Toimijoiden motivointiin on syytä käyttää aikaa, sillä he eivät tällä hetkellä ole kovin vakuuttuneita byrokratian hyödyllisyydestä.

Christopher Rayn (1999) mukaan ihmisten yhteisöllisen alueidentiteetin symbolinen rakentaminen voi olla Leaderin suurin saavutus. Alueellisen näkökulman valinnan myötä Leaderiin on piilotettu ajatus alueellisesta konsensuksesta. Toisaalta tietyn identiteetin vahvistaminen sulkee pois ne ryhmät, jotka eivät koe voivansa hyväksyä luotua kulttuurista identiteettiä. Useimpien haastateltujen mukaan keskipohjalaiset nuoret eivät ainakaan vielä ole kovin globaaleja kansalaisia, vaan melko paikkakuntasidonnaisia. Yksilöllistyvässä yhteiskunnassa tämä voi olla jopa etu, kun irrallisuuden tunne alkaa ahdistaa yksilöä. Kotipaikka on paikka, johon kuulutaan, josta voidaan lähteä ja jonne voidaan myös palata.

## Ongelmia

Taustan paikalliselle kumppanuudelle muodostaa paikallinen ja alueellinen kulttuuriympäristö (laajasti ymmärrettynä). Uutta etsivän Leader-toiminnan kannalta Pirityisten ja Rieska-Leaderin toiminta-alueiden ongelmana on alueilla vallitseva suhteellisen konservatiivinen ja miesvaltainen toimintakulttuuri. Uudet asiat koetaan outoina ja kummallisina. Uskontoon liittyvät raja-aidat voivat aiheuttaa sen, että kaikkia tahoja ei saada mukaan paikalliseen kumppanuuteen. Osa alueen ihmisistä kokee luonnolliseksi sen, että miehet ovat aina olleet vallan kentillä enemmän näkyvissä kuin naiset. Usein naisasiaa käännetään huumoriksi, tai sitten asian merkitystä vähätellään muulla tavalla.

Miesvaltaisuuden ongelmana on, että päättävässä asemassa olevat miehet eivät ymmärrä naisvaltaisia aloja. Nämä alat ovat kuitenkin monesti kasvualoja, joihin kannattaisi panostaa. Naiset saattavat olla myös sosiaalisilta ja johtamistaidoiltaan miehiä parempia, joten naisissa saattaa piillä käyttämättömiä voimavaroja.

Nyky-yhteiskunnassa yhteisöllisyys on ohentunut ja muuttanut muotojaan. Kilpailuyhteiskunnassa yksilö on pakotettu olemaan kiinnostuneempi omasta hyvinvoinnistaan kuin yleishyödyllisestä yhteisöllisestä toiminnasta. Ihmisten sitouttaminen pitkäjänteiseen yhteisölliseen toimintaan on vaikeutunut. Maaseudullakaan ei enää ole muodikasta tehdä talkootöitä entiseen malliin. Viimeiset talkootyötä luonnollisena asiana pitävät sukupolvet ovat jäämässä eläkkeelle. Nyt monet kokevat vaikeaksi, jopa liian raskaaksi henkilökohtaisen elämän ja talkootyön yhteensovittamisen. Melko suuri osa Pirityisten ja Rieska-Leaderin hankkeistakin on yksilöllisiä siinä mielessä, että hanketoimijoilla ei ole minkäänlaisia toiminnallisia siteitä muihin hanketoimijoihin. Yhteydenpito rajoittuu hankkeen ja Leader-toimiston väliseen vuorovaikutukseen. Tällainen hanke ei juurikaan kasvata paikallista kumppanuutta. Yksilöllistyminen voi johtaa myös tietämättömyyteen: yksilöt eivät tiedä kaikista kollektiivisen toiminnan mahdollisuuksista, kuten Leader-toiminnasta.

Paikallisen kumppanuuden prosesseissa voidaan katsoa sitä, millaisia areenoja ne tarjoavat keskusteluille. Tällöin voidaan analysoida strategian kehittämiseksi ja päätöksenteolle tarjolla olevia keskustelutiloja. Näiden foorumeiden demokraattisuudessa voi olla suuria eroja. (Scott 2004: 53.) Leader-toiminnan päätöksentekoprosessien kolmi-kantaperiaate takaa tietyn vähimmäisedustavuuden eri väestöryhmille. Keskeisiä valankäyttäjiä ovat toimintaryhmien toiminnanjohtajat ja työntekijät. Toimintaryhmän toiminnalliset johtajat ovat keskeisiä paikallisen kumppanuuden luojia. Heillä on paras tietämys toimintaryhmäntyön kokonaisuudesta ja sen suhteista muihin kokonaisuuksiin. Kuntia edustavat usein poliitikot, valtuuston jäsenet ja luottamusmiehet. Kansalaisia edustavat aktiiviset kylä- tai kansalaistoimijat. Liike-elämää ja yhdistyksiä edustavat yrittäjät ja toimihenkilöt. Voidaan ajatella, että olemassa olevat diskursiiviset eli "keskustelulliset" rutiinit heikentävät yhteiskunnasta syrjäytyneiden ryhmien suhteellista asemaa entisestään. Yhteisen identiteetin ja imagon sekä konsensuksen etsiminen sulkee pois ryhmät, jotka eivät edusta "keskimääräistä" alueen toimijaa – tai yhteiskunnallisten kyvykkyyksien mielessä keskimääräistä paremmin varustettuja alueellisia toimijoita.

Olemme edellä arvioineet, että kunnallinen näkökulma vaikuttaa monesta suunnasta ja monessa mielessä Leader-päätöksenteon lopputulemiin. Kunnallisesta näkökulmasta ei välttämättä ole järkevää ohjata yhdistyksiä ja yrityksiä hakemaan Leader-rahaa, jos vain on mahdollista, että ne voisivat saada TE-keskuksen maaseutu- tai yritysoston rahoitusta. Jos yhdistys tai yritys saa rahan muualta, kunta voi ajatella säästävänsä oman viidenneksen maksuosuutensa. Toisaalta yhdistyksen tai yrityksen edun mukaista voi olla hakea varoja Leaderin kautta, koska se saa tällöin suurimman mahdollisen tukiosuuden pienimmällä mahdollisella byrokratialla. Kunnan kannustin ei välttämättä muutu siitä, että raha on jo etukäteen myönnetty Leader-toimintaryhmälle – rahahan voi jäädä jakamatta tai sitten se voidaan käyttää johonkin muuhun kohteeseen. Tämän kannustinjärjestelmän takia toimintaryhmän hallituksessa voidaan joutua

keskustelemaan pitkään hankkeen sopivuudesta johonkin muuhun ohjelmaan. Valikointi voi johtaa sellaisiin hankkeiden valintakriteereihin, joiden perusteella liiketaloudellisesti kaikkein kannattavimmat ja innovatiivisimmat hankkeet ohjataan muille rahoittajille. Tällaisen mahdollisen, piilevän valikointimekanismin olemassaolo hankaloittaa toimintaryhmien toiminnan vaikuttavuuden arvioimista, sillä vertailukohdaksi ei voida ottaa työllisyyttä ja muita määrällisiä mittareita painottavia ohjelmia.

Kunnallisen näkökulman asemaa Leader-päätöksenteon kolmikannassa vahvistaa se, että kunnat ovat "maksajina" muita osapuolia paremmassa asemassa esittämään vaatimuksia esimerkiksi toimintaryhmien palkatulle henkilöstölle. Toimintaryhmän ja kunnan suhde ei ole symmetrinen, koska kunta voi toteuttaa samoja tavoitteita myös muiden ohjelmien ja rahoituslähteiden kautta, mutta toimintaryhmä ei voi tällä tavalla "kilpailuttaa" eri toimijoita sen suhteen, missä asiat etenevät parhaiten sen haluamalla tavalla.

Kokemattoman maaseudun asukkaan voi olla vaikea saada sanottavaansa kuulluksi ja ymmärretyksi Leader-hallituksessa. Hän on alakynnessä esimerkiksi suhteessa kuntia edustaviin virkamiehiin ja poliitikkoihin, jotka osaavat kokousmenettelyt ja joilla on kokemusta erilaisten etujen yhteen sovittamisesta. Virkamiehet ja poliitikot tuntevat tavallisesti alueen ja sen erilaiset toimijat paremmin kuin maaseudun asukkaat keskimäärin. Lisäksi he toimivat usein epämuodollisina tiedon välittäjinä eri ohjelmien välillä. Informaatio on siis epätasaisesti jakautunutta.

Monesti toimintaryhmällä on melkoinen kiire tuottaa ohjelma-asiakirja, joka määrittää hanketoiminnan tavoitteet. Tämä voi olla ongelma siksi, että tehokas strateginen suunnittelu vaatii ajallisesti pitkän prosessin, jos sen halutaan olevan osallistava ja sidoryhmiä mukaan ottava. Käytännössä monesti onkin niin, että Leader-toimintaryhmään muodostuneet pääyhteistyökumppanit "omistavat" prosessin strategian muotoiluvaiheessa. Pääyhteistyökumppanit voivat harkintansa mukaan joko kaventaa tai laajentaa ohjelmaprozessia. Ääri vaihtoehdot ovat teknis-liiketaloudellinen prosessi, jossa painopiste on hallinnon ja yritysmaailman määrällisten periaatteiden ja tavoitteiden toteuttamisessa, ja osallistava prosessi, joka yrittää kaikin keinoin laajentaa prosessiin osallistuvien määrää. Ohjelma-asiakirjojen perusteella Rieska-Leader asettuu lähelle akselin teknis-liiketaloudellista päätä ja Pirityiset lähelle osallistavaa päätä. Erilaiset strategiat lähialueilla luovat jännitettä ryhmien välille ja hämärtävät niin sanotun suuren yleisön mielikuvaa toimintaryhmien perimmäisestä olemuksesta. (Ks. Scott 2004: 53.)

Kun mietitään uutta ohjelmakautta, toimintaryhmien olisikin syytä pohtia sitä, millä areenalla kansalaiskeskustelun ajatellaan tapahtuvan. On mahdollista, että ministeriön valintaprosessi jollakin tavoin sitoo toimintaryhmien käsiä, sillä ne ovat voineet sitoutua tiettyihin elementteihin jo osana valintamenettelyä. Tällöin olisi kuitenkin pohdittava sitä, missä vaiheessa kansalaiset voivat vaikuttaa vielä auki jääneisiin yksityiskohtiin. Samalla on syytä määrittää, minkä tyyppisillä pelisäännöillä keskusteleva areena voi vaikuttaa ohjelma-asiakirjan laatimiseen. Ääritapauksessahan toimintaryhmä voi "ulkoistaa" koko ohjelma-asiakirjan kirjoittamisen ulkopuoliselle asiantuntijalle (esimerkiksi tutkijalle, konsultille tai kunnan virkamiehelle), jolloin ainut keskustelu käydään siitä, miten toimintaryhmän jäsenet haluavat viilata ulkopuolisen asiantuntijan

käyttämiä hienoja sanakäänteitä entistä vakuuttavammiksi. Toinen vaihtoehto on luonnollisesti se, että laajat kansalaisryhmät (sekä kylätoimijat että liike-elämän edustajat) sitoutuvat ohjelma-asiakirjaan sitä kautta, että he itse pääsevät vaikuttamaan sen sisältöihin.

Kulloisetkin Leader-hallituksen jäsenet eivät välttämättä itse ole olleet aikanaan tekevässä toteutettavana olevan ohjelma-asiakirjan strategisia linjauksia. Tällaisessa tilanteessa on vaarana, että hallitus ei enää keskustele strategisista linjanvedoista, vaan tyytyy keskustelemaan hankkeiden ja teemojen yksityiskohdista. Toisaalta vaarana on myös se, että tosiasioiden eteen joutunut hallitus, joka ei tunne omistavansa ohjelma-asiakirjaa eikä ole siten siihen sitoutunut, sivuuttaa koko ohjelma-asiakirjan ja lähtee muodostamaan toiminnan linjoja arvioimalla hankkeita puhtaasti tapauskohtaisen harkinnan pohjalta. Tästä saattaa olla kysymys, kun epämääräisesti todetaan, että ”hyvät hankkeet saavat aina rahoitusta”. Kun rahoituspäätöksiä tehdään tapauskohtaisesti, esimerkiksi sellaiset koko EU:n tasoiset teemat, kuten nuoret ja naiset, saattavat jäädä täysin sivuun hankkeiden rahoittamista harkittaessa.

Leader samastaa yhteisön alueen kanssa. Alueellisissa kehittämissuunnitelmissa ei tavallisesti pohdita sitä, onko alueella oikeasti monia eri yhteisöjä, joilla on erilaiset kapasiteetit toimia. Tämä on kätevä rajausta sikäli, että esimerkiksi toimintaryhmät eivät joudu pohtimaan, kehittävätkö ne ainoastaan koko yhteisön toimintakapasiteettia vai pitääkö niiden pyrkiä parantamaan myös yksilöiden (erityisesti heikommassa asemassa olevien) kykyä toimia. Yksilöiden kannalta kapasiteetin rakentaminen onnistuu kuitenkin vain, jos syntyvät verkostot eivät rajaa joitakin ryhmiä ulkopuolelleen.

Toimintaryhmä voi nojautua sekä filosofisesti että käytännöllisesti paikallisiin voimavaroihin ja odottaa, että parhaiten tehtävään sopivat tahot lähestyvät toimintaryhmää ehdotuksineen. Leaderin tehtävä voidaan ilmaista taloustieteellisesti niin, että siinä luodaan julkishyödykkeitä, jotka auttavat voittamaan paikallisia maaseututalouksia vaivaavia markkinahäiriöitä. Sosiologisesti kapasiteetin rakentaminen voidaan nähdä koko yhteisöä hyödyttämään kykenevän sosiaalisen pääoman luomistehtävänä. Väistämättä kehittäminen ei kuitenkaan muutu sosiaalipolitiikaksi, jossa pohditaan syrjäytyneiden ihmisten tarpeita ja muutetaan yhteisön voimatasapainoa kaikkein heikoimpien hyväksi. (Ks. Shucksmith 2000: 208–209.)

Vanhoja ajatuksia maaseudun maantieteellisestä syrjäisyydestä ja heikosta saavutettavuudesta ei nykyisessä toimintaryhmätyössä korosteta, mutta silti voimauttamista ajatellaan suhteessa ulkoiseen, globaaliin uhkaan – ei niinkään suhteessa niihin, joilla on valtaa. Aiemmat kokemukset omaehtoisesta kehittämisestä osoittavat, että olemassa oleva eriarvoisuus harvoin lievenee oma-aloitteisuuden kehittämisen myötä. Jos tämän suhteen ei olla varuillaan, toimintaryhmät päätyvät helposti jakamaan lisäresursseja niille, joilla jo muutoinkin on parhaat edellytykset toimia.

Kritiikistä huolimatta yhteisö on kuitenkin kokenut Leaderin myötä uuden arvonnousun. Tällä on kaikista vaaroista huolimatta positiivisia käytännön seurauksia. Ihmisten yhteisöllisen alueidentiteetin symbolinen rakentaminen voi olla Leaderin suurin saavutus (Ray 1999). Toisaalta tämä identiteetin vahvistaminen sulkee pois ne ryhmät, jotka



eivät koe voivansa hyväksyä luotua kulttuurista identiteettiä. Leaderiin on piilotettu alueellisen näkökulman valinnan myötä ajatus alueellisesta konsensuksesta. Tämän takia joukosta erottautumaan pyrkivät naiset ja nuoret helposti näyttäytyvät ongelmina, joita pitää pikemminkin valvoa kuin ottaa mukaan kehittämistyöhön (esimerkiksi erilaisten osallistavien menetelmien kautta).

Haastatellut eivät pystyneet nimeämään moniakaan ryhmiä, jotka olisivat jääneet kehittämisen ulkopuolelle. Tätä näkemystä voidaan tietysti kritisoida teoreettisesti (vrt. koulutuksen sosiaalisesti uusintava tehtävä). Uskomme kuitenkin, että haastatellut olivat tarkkanäköisiä ja että minkäänlainen sokeus ei estänyt heitä näkemästä asioiden oikeaa tilaa. Lähinnä naiset paljastuivat ryhmäksi, joiden hanke-esityksiä erityisesti naisille kohdennetuista projekteista ei otettu kaikkialla vastaan iloisin mielin. Toimintaryhmien välillä on kuitenkin suuri ero, sillä Pirityisten toiminta-alueella on toteutettu monia erityisiä naishankkeita, kun taas Rieska-Leaderin alueella ei ole. Osin tilannetta ei pidetty mitenkään outona, vaan alueen kulttuuris-historiallisista perinteistä johtuvana normaalina asioiden tilana. Osin naishankkeita vähäteltiin. Naishankkeita kannattaneet haastatellut pitivät tilannetta outona: ohjelma-asiakirjat tukevat naishankkeita, mutta käytännössä naishankkeet eivät saa myönteisiä rahoituspäätöksiä. Tosin hyvätkään naishankkeet eivät ymmärrettävästi voi saada rahoitusta esimerkiksi, jos ne ovat rahoituslain tai -asetusten vastaisia.

Jos hyväksymme putnamilaisen ajatuksen sosiaalisesta pääomasta, tästä seuraa, että meidän täytyy hyväksyä omaehtoisessa kehittämisessä tarve katsoa asioiden kehitystä pitkällä tähtäyksellä. Sosiaalinen pääoma kehittyy, jos on kehittyäkseen, vasta ohjelmakautta huomattavasti pidemmällä ajanjaksolla. Toisaalta meidän on nähtävä, että kehittämistyössä on panostettava sosiaalisuuden kehittämiseen, normeihin ja kansalaistoiminnan verkostoihin eikä niinkään yritysten liikevaihdon ja voittojen tai alueen työpaikkojen määrän kasvuun. Ongelmallista on, että Leader-toiminnassa tehollinen aika on lyhyt ja jää käytännössä vielä lyhyemmäksi ohjelmien aloittamiseen liittyvien huomattavien viivästymisten takia. Heikoimmassa asemassa olevien ryhmien osallistumisasteen kohottamisen näkökulmasta ”mäkilähtöjen” vaatiminen toistuvasti ohjelmakaudesta toiseen on erityisen vahingollista, koska menettelytapa suosii parhaiten varustautuneita tahoja, joilla on kykyä toimia nopeasti kaikissa olosuhteissa. (Shucksmith 2000: 211.)

Jotta Leader ei unohtaisi yksilöä, aktivointia ja neuvontaa täytyy suunnata erityisryhmille, jotka eivät itse ole aktiivisia. Sateenvarjohankkeet, jotka jakavat saamaansa avustusta kevennetyin menettelyin pieninä tukirahoina edelleen, ovat avainasemassa ehkäistäessä maaseudun marginaaliryhmien syrjäytymistä.

Vaikka hankebyrokratia pitäisi oppia hoitamaan kokemuksen karttuessa, se koetaan hanketoimijoiden keskuudessa yleisesti raskaaksi työksi, jota haluttaisiin minimoida. Yksi pahimmista ja hankalimmista hankebyrokratian ongelmista on tukirahoituksen maksatusten viivästymiset. Erityisesti pienille ja köyhille yhdistyksille ongelma on suuri. Siinä, kun toimintaryhmä koetaan helposti lähestyttäväksi yhteistyökumppaniksi, TE-keskus ja erityisesti sen yritysosasto on monille hanketoimijoille kafkamainen virasto: sieltä on vaikea saada ihmisiä kiinni, TE-keskuksen Internet-sivuilta on vaikea

löytää tarvittavaa informaatiota, kärjistettynä – siellä toimijalle voi tulla sellainen tunne, että ”virkailija, se oli mies, kaivoi aina esiin sellaisen pykälän, millä hän pystyi osoittamaan minulle, että tällä pykälällä hän pystyy epäämään tämän tuen”.

## 6.4 Integroiva sektorien välinen toiminta

Hyviä käytäntöjä

Toimintaryhmien hallitusten kolmikantainen koostumus on omiaan johtamaan oppimisprosessin käynnistymiseen eri osapuolten välille. Kuitenkin esimerkiksi maatalouselinkeinon edustajat ovat monesti olleet hieman erillään muista maaseudun toimijoista, sillä maaseudun kehittämisen on monesti nähty kilpailevan maatalouselinkeinon kanssa samoista voimavaroista. Toisten ryhmien edustajien kohtaaminen toimintaryhmän hallituksessa kuitenkin parhaimmissa tapauksissa johtaa alueen yhteisten kehittämistarpeiden löytymiseen. Epäluottamuksen kadottua yhteisten keskustelujen myötä on mahdollista luoda sektorirajat ylittäviä suhdeperusteisia voimavaroja, joita voidaan lyhyesti kutsua sosiaalisiksi pääomaksi.

Yhteistä näkemystä tarvitaan sekä strategiaa määriteltäessä, hankkeita pystytettäessä että hankerahoituksista päätettäessä. Yhteisen näkemyksen saavuttaminen voi sinänsä olla innovaatio. Eri ryhmät voivat yhdessä kehittää esimerkiksi maaseutumatkailua siten, että maa- ja metsätalouden tuottamat avoimet ja suljetut maisemat tukevat eri toimijoista koostuvan matkailupalveluverkoston toimintaa. Uudet työtavat, jotka perustuvat yhteistoiminnalliseen oppimiseen, ohjaavat erilaisista toimijoista koostuvan verkoston ponnistuksia samaan suuntaan. Kollektiivinen ymmärrys johtaa usein samansuuntaisiin toimiin ilman, että tarvitaan ulkopuolisen koordinoijan näkyvää puutumista.

Jotta Leader-toimintaryhmätyö ei vahvistaisi entisestään erottelevia ryhmäidentiteettejä, vaan tukisi yhdistävän sosiaalisen pääoman kehittymistä, toiminnassa on kiinnitettävä huomiota sekä alueen sisäiseen että alueiden väliseen yhteistyöhön. Tämä on entistä tärkeämpää uudella kaudella 2007–2013, sillä maaseutuvirasto on rajannut toimintaryhmien asiakkaiksi mikroyritykset, joilla ei ole kytkentää maatalaan (Maaseudun Tulevaisuus 13.10.2008). Vaikka TE-keskus vastaakin jatkossa maatilakytkentäisistä yrityksistä, on silti syytä kytkeä maataloudesta toimeentulonsa saavat ihmiset oman alueensa kehittämistyöhön laajalla rintamalla.

Taloudellisen rationaliteetin näkökulmasta tavoittelemisen arvoinen integroiva sektorien välinen toiminta voi näyttäytyä myös alueella olevien tuotannollisten keskittymien kehittämisenä ja täydentämisenä. Esimerkiksi Kalajoen Hiekkasärkkien matkailubisnestä on täydennetty liikunta- ja kulttuuripalveluilla. Erilaiset palvelut, tapahtumat ja toiminnot voivat hyödyntää klusterissa olemassa olevaa palveluvarustusta, kuten majoitus- ja ravitsemispalveluja. Yhdistämällä luovalla tavalla esimerkiksi kulttuuria, liikuntaa ja matkailua voidaan kehittää klusterin yritystoimintaa.

Sosiaalisen rationaliteetin näkökulmasta on perusteltua pyrkiä keräämään pienten yhteisöjen voimavaroja yhteen ja täyttämään mahdollisia palvelutarjonnan aukkoja. Tällainen toiminta lisää maaseudun asukkaiden viihtyvyyttä. Taloudellinen ja sosiaalinen rationaliteetti on mahdollista yhdistää myös hybridiksi rationaliteetiksi. Esimerkiksi Rieska-Leaderin alueella, itse asiassa alueiden välisessä Tanssien tutummaksi -hankkeessa yhdistettiin onnistuneesti lasten ja nuorten tanssiharrastuksen edistämistä, tanssin tuotteistamista ja tanssikoulutusta.

Integroiva sektorien välinen toiminta edellyttää tulisieluisia itsensä likoon laittajia, jotka ovat myös sosiaalisesti taitavia. Yhteisen näkemyksen kutominen toiminnan suuntaamisessa edellyttää riittävää samanmielisyyttä toimijoiden keskuudessa. Myös näkyvällä ja yhteishenkeä luovalla tiedottamisella on tässä prosessissa oma roolinsa.

## Ongelmia

Svendsen ja Svendsen (2004) ovat analysoineet sodan jälkeen maaseudun yhteistyötä Tanskassa edistänyttä yhteiskunnallista liikettä ja kylätoimintaa. Tutkijat näkevät, että menneillä vuosikymmenillä on tapahtunut laaja-alainen muutos, jossa hyödyllinen, ryhmiä yhdistävä (bridging) sosiaalinen pääoma on muuntunut yhä suuremmassa määrin haitalliseksi sitovaksi (bonding) sosiaaliseksi pääomaksi. Edellinen sosiaalisen pääoman laji merkitsee yksilöiden välisiä (löysähköjä) sosiaalisia siteitä ja (avoimia) verkostoja, jotka ovat ulospäin suuntautuvia ja helposti lähestyttäviä. Jälkimmäinen korostaa taas ryhmäidentiteettiä ja syvempiä ystävyys-suhteita, mutta on samalla sulkeutunutta, sisäänpäin kääntynyttä ja poissulkevaa, tai pienryhmiin rajautunutta ja segmentoitunutta.

Lukija voi kysyä, millä perustella tanskalaiset tutkijat näkevät kahden sosiaalisen pääoman lajin olevan niin selkeästi seurauksiltaan joko kielteisiä tai myönteisiä? Kahden erillisen diskurssin – maatalous- ja maaseutupuhunnan – olemassaolo Tanskassa on vaikuttanut vahvasti tulkinnan syntymiseen (ks. puhuntojen luonteesta Suomessa Rosenqvist 2004). Tanskalaiset tutkijat näkevät, että politiikassa on valittu lähtökohdaksi pikemmin sitovan sosiaalisen pääoman rakentaminen näiden ryhmien (maatalous- ja maaseutuedunvalvojat) sisällä kuin ryhmiä yhdistävän sosiaalisen pääoman tukeminen. Tämä segmentoitumista tukeva kehityskulku on pääsyy siihen, että maaseudulla on unohdettu ja sivuutettu alueperustainen omaehtoinen kehittäminen. Samalla on syntynyt ja yleistynyt riippuvuutta ylläpitävä ajattelutapa, joka korostaa yhteiskunnan moraalista vastuuta huolehtia maaseutuväestön toimeentulosta. Tämä on täysin ristiriidassa maatalousyhteiskunnan perinteisen itseymmärryksen kanssa, joka korosti maanviljelijöiden roolia muun yhteiskunnan toimintaedellytysten turvaajana.

Tanskalaistutkijoiden esimerkki muistuttaa siitä, että sosiaalista pääomaa voidaan myös hajottaa. Se, että tämä tapahtuu tahattomana seurauksena politiikasta, jonka tarkoituksena on aikaansaada jotakin aivan muuta (esimerkiksi selkeyttää yhteiskunnallisen tuen jakamisjärjestelmiä), ei välttämättä kannata kovin pitkälle. Toimintaryhmytyössä täytyy siten seurata toimintaympäristön kehitystä, jotta ruohonjuuritason toiminnalla ei enää vahvistettaisi jo olemassa olevia yhteiskunnallisia jakoja. Toisaalta

sitovaa pääomaa ei voida myöskään pakottaa muuttumaan yhdistäväksi pääomaksi, vaan pääomien yhdentyminen edellyttää arvo- ja asennemuutoksia kummassakin leirissä.

Keski-Pohjanmaan maanviljelijät suhtautuvat joskus epäluuloisesti maaseudun kehittämiseksi kutsuttuun toimintaan. Tämä johtuu siitä, että he kokevat maaseudun kehittämisen tarkoittavan maatalouselinkeinon alasajamista. Pelko ei ole aivan aiheeton, sillä kehittämisen voidaan määritelmällisesti ymmärtää tarkoittavan vallitsevien toimintatapojen ja olosuhteiden muuttamista. Muutos taas on vahvassa asemassa olevien ryhmien kannalta vaarallinen asia. Kritiikkiä voi selittää alueen erikoistuminen työvältäiseen lypsykarjatalouteen, jossa tilojen tuotantoa ei voida monipuolistaa uusiin elinkeinoihin. Samanlaista vastarintaa on esiintynyt myös suhteessa Euroopan unioniin. Jotkut ihmiset eivät halua olla missään tekemisissä EU-hankkeiden kanssa, riippumatta niiden tavoitteista.

Kaiken kaikkiaan työnjako maaseudun sitovan ja yhdistävän pääoman välillä on Keski-Pohjanmaan alueella selkeä mutta eri osapuolet toisistaan erottava. Luonnonvara-ala on ryhmittynyt Luonnonvara-alan kehittämisverkosto Luovan piiriin, ja sen hanke-toiminnan keskeinen rahoittaja on TE-keskuksen maaseutuosasto. Kylätoimintaan ja paikalliseen toimintaryhmätyöhön liittyvä hanketoiminta tulee puolestaan suureksi osaksi rahoitetuksi Leader-rahoituksella. Sitovan ja yhdistävän sosiaalisen pääoman yhdentymistä Keski-Pohjanmaalla on vaikea kuvitella ilman, että koko kehittämis- ja rahoitusjärjestelmä laitettaisiin jotenkin uusiksi.

Nurkkakuntaisuus ei ole pelkästään maatalous- ja maaseututoimijoiden välinen ongelma. Vaikka Keski-Pohjanmaan sanotaan olevan kulttuurimaakunta, kulttuuri-ilmiöitä pidetään usein outoina ja kummallisina. Kulttuuria pidetään valtakunnallisesti ja globaalisti kehityskelpoisena ja laajenevana toiminnan alana, mutta Keski-Pohjanmaan alueellisessa kehittämistyössä se ei ole saavuttanut kärkitoimialan asemaa – laadituista strategioista huolimatta (ks. esim. Ilmonen ym. 2006). Kulttuurialan kehittämistä ei auta myöskään se, että kulttuurin eri lajien väliset raja-aidat voivat olla hyvin suuret. Ristiriitatapauksissa yhteisten etujen löytäminen kehittämistoiminnassa on vaikeaa. Kissanhännänvetoa on havaittavissa myös liikunnan piirissä. Esimerkiksi eri urheilulajit saattavat kilpailla keskenään siinä määrin, että yhteinen sävel kehittämisessä löytyy helpommin liikunnan ja kulttuurin kuin eri urheilulajien kesken. Hanketoiminnassa esiintyy myös sellaista pienemmän mittakaavan nurkkakuntaisuutta, että esimerkiksi yhdistys tekee hankkeen, jonka ohjausryhmään kutsutaan vain yhdistyksen jäseniä. Yhdistys kenties haluaa pitää hankkeen ohjaukset tiukasti hallinnassaan, mutta laajentamalla yhteistyöverkostoa voitaisiin ehkä päästä vaikuttavampiin ja laajempiin tuloksiin.

## 6.5 Alueperustaisuus

Hyviä käytäntöjä

Alueellista sosiaalista pääomaa syntyy, kun alueella toimivat ihmiset ovat vuorovaikutuksessa keskenään (ks. Westlund 2006). Vahvat vuorovaikutusyhteydet keskittyvät usein suhteellisen pienelle alueelle, mutta nykyteknologian avulla yhteyksiä on mahdollista rakentaa vaikka toiselle puolelle maapalloa. Maantieteellisen läheisyyden lisäksi yhteydet voivat perustua ihmisten sosiaaliseen läheisyyteen, jolloin vaikuttava tekijä onkin fyysisen etäisyyden asemesta henkinen etäisyys. Sosiaalinen läheisyys voi perustua kieleen, uskontoon, harrastukseen, yhteiskunnalliseen asemaan, rotuun tai johonkin muuhun tekijään. Ihmiset voivat liittyä alueellisesti rajoittamattomiin yhteisöihin esimerkiksi Internetissä, jolloin laajakaistan välityskyky näyttää jäävän ainoaksi alueellisesti vielä erottelevaksi tekijäksi.

Suomalaisessa Leader-toiminnassa alueperustaisuus tarkoittaa seutukuntatason alueellisuutta. Periaatteessa yksi alueperustaisuuden eduista on se, että alueen ihmiset puhuvat suurin piirtein samaa kieltä ja murretta ja että heillä on jaettua, yhteiseen kulttuuriseen historiaan perustuvaa hiljaista tietoa. Yhteistyötä tehtäessä kaikkia asioita ei tarvitse pukea sanoiksi, ja sanojen merkitykset ymmärretään suhteellisen yhtenäisellä tavalla. Tällainen yhteisyys on voimavara, kun pyritään kehittämään alueen identiteettiä ja imagoa. Käytännössä seutukunnat ovat asukkailleen suhteellisen vieraita alueyksiköitä. Seutukunnallisuus voi kuitenkin edetä yllättäviä reittejä pitkin, kuten puskaradion välityksellä. Esimerkiksi Kaustisen seutukunnassa metsästysmajojen ja ampumaratojen kunnostushankkeet levisivät ohjelmakaudella 2000–2006 puskaradion välityksellä koko seutukunnan alueelle.

Paikallisen toimintaryhmätyön alueellisuudessa on se etu, että ryhmän säännölliset kasvokkain tapahtuvat vuorovaikutustilanteet ja satunnaiset muut kohtaamiset ryhmän jäsenten kesken asettavat passiivisille ryhmän jäsenille ja osallistumattomille asukkaille sosiaalisia kustannuksia. Sosiaalinen paine ehkäisee tehokkaasti vapaamatkustamista alueperustaisessa toiminnassa. Tämä maaseudun konkreettinen kilpailuetu saatetaan menetetään, jos toimintoja keskitetään mittakaavaetujen saavuttamiseksi esimerkiksi hakemusten käsittelyvaiheessa.

Ongelmia

Niin toimintaryhmien työntekijät kuin myös jotkut hanketoimijat korostavat puheissaan Leader-toiminnan seutukunnallisuutta sekä alueellista ja alueiden välistä yhteistyötä. Aidot, seutukunnalliset eli koko seutukunnan kattavat hankkeet ovat harvinaisia. Tavallisimmin hanke toteutetaan yhden tai muutaman kunnan alueella. Seutukunnallisen hankkeen pystyttäminen on työläs prosessi, koska yhteistyötahoja on monia. Vain harvalta hanketoimijalta löytyy kapasiteettia tällaisen hankkeen kokoonjuoksemiseen. Seutukunnallisen toiminnan näkyvyyttä Leader-hankekentällä vähentää myös se toimintaryhmien alueilla tehty linjaus, jonka mukaan suuret seutukunnalliset hankkeet

pyritään rahoittamaan muista lähteistä kuin Leaderistä. Seutukuntatason yhteistyö jää helposti pelkästään toimintaryhmän vastuulle. Keski-Pohjanmaan maakunnan alueella seutukuntajako rikkoo perinteiset, jokilaaksoittaiset toimintaympäristöt ja -kulttuurit. Sanotaan esimerkiksi, että ”Lestijoki-varressa on melko yhtenäinen toimintakulttuuri, kun taas Kaustisen ja Vetelin suunnassa toimintakulttuuri on hieman erilainen”.

Kaikilla aluetasoilla, niin seutukunta- kuin myös kuntatasolla, on löydettävissä ristiriitoja tai vastakkainasetteluja, joita teoreettisin termein voidaan kutsua keskuksen ja periferian välisiksi ristiriidoiksi. Yleisesti ovat tunnettuja kirkonkylien ja syrjäkylien väliset ristiriidat. Seutukuntatasolla puhutaan joskus Kaustisen seutukunnassa Kaustinen-keskeisyydestä, Kokkolan seutukunnassa Kokkola-keskeisyydestä ja Ylivieskan seutukunnassa Ylivieska- tai Kalajoki-keskeisyydestä. Jos tällaista keskuksen ja periferian välistä jännitettä ei opita lieventämään toimintaryhmän sisäisiä päätöksentekomenettelytapoja kehittämällä, kiistat tulevat väistämättä aiheuttamaan kansalaisten osallistumisinnostuksen vähenemistä ja asukkaiden hyvinvoinnin jäämistä jälkeen olosuhteiden mahdollistamasta maksimitasosta.

## 6.6 Alueiden välinen ja kansainvälinen yhteistyö

Hyviä käytäntöjä

Alueperustaisuuden ongelmana on se, että kehitysprosessit eivät tunne aluerajoja. Voidaan sanoa jopa, että alue menestyy alueiden välisessä kilpailussa, jos siellä toimivat ihmiset pystyvät menestyksekkäästi linkittymään alueiden välisiin, kansallisiin ja kansainvälisiin verkostoihin. Yhteydet alueen ulkopuolelle tuovat tarvittavaa dynamiikkaa eli muutosta mahdolliseen paikalliseen pysähtyneisyyteen.

Globalisoituvassa tietoyhteiskunnassa kehityssuunta on sellainen, että materiaallinen tuotanto on siirtymässä vähemmän kehittyneisiin maihin ja että kehittyneimpien maiden, joihin myös Suomi kuuluu, toimijat alkavat enenevässä määrin erikoistua aineettomien hyödykkeiden, kuten kulttuurituotteiden ja erilaisten palvelujen, tuotantoon globaaleille markkinoille. Globalisoituvassa taloudessa on entistä enemmän kiinnitettävä huomiota kysyntään tarjonnan asemesta. Taloudellisen toimijan on kysyttävä: mitä myytävää meillä on, ketkä ovat asiakkaitamme, tietävätkö asiakkaat, mitä meillä on myytävänä? Kilpailun kiristyminen, aineettomien tuotteiden korostuminen ja kysyntälähtöinen aluekehitys aiheuttavat kovan haasteen maaseudun kehittäjille. Globaaleille markkinoille ei kannata lähteä yksittäisenä pienenä toimijana tai alueena. Lähin kilpailuvaltti löytyy oikeastaan vasta suomalaisuudesta: suomalaisesta kulttuurista ja luonnosta, joita voidaan yhteistyössä eri alueiden toimijoiden kanssa myydä asiakkaille erilaisina vientituotteina sekä matkailu- ja asumispalveluina. Alueiden välisen yhteistyön synnyttäminen vie aikaa ja edellyttää liikkumista, kuten tutustumis- ja oppimismatkoja. Kansainväliset hankkeet ovat tärkeitä erityisesti aloittaville yrityksille. Vakiintuneimmat yritykset hoitavat kansainvälistymisensä itsenäisesti.

Joidenkin mielestä suomalainen Leader-metodi eli suomalainen tapa tehdä paikallista toimintaryhmätyötä voidaan nähdä tuotteena, jolla on menekkiä maailmalla.

Alueiden välisessä ja kansainvälisessä toiminnassa on uskallettava panna paikallisuus ja globaalisuus tiukasti törmäyskurssille, jolloin päästään näkemään, mitä arvokasta paikallisuudessa on globaalista näkökulmasta. Parhaimmassa tapauksessa paikallisuus ja globaalisuus hedelmöittävät toisiaan. Tästä näkökulmasta nuorten poismuutto maaseudulta on mahdollista nähdä positiivisena asiana. Kun nuoret käyvät aina ulkomaita myöten haistelemassa tuulia muualla, he voivat palata takaisin kotiseudulle paikallisuuden uudistajiksi.

Valtaosa Purityisten ja Rieska-Leaderin hanketoiminnasta on oman alueen sisällä tapahtuvaa. Toisaalta hanketoiminnasta on löydettävissä myös hyviä esimerkkejä alueiden välisestä ja kansainvälisestä yhteistyöstä.

## Ongelmia

Alueiden välisiä ja kansainvälisiä kehitysprosesseja hidastavat eritasoiset kulttuurien väliset erot. Globalisaation näkökulmasta voidaan sanoa jopa, että "on hölmöä puhua esimerkiksi maaseutukulttuurista, koska kaikki kulttuuri on viime kädessä yhtä". Kuitenkin, kuten olemme edellisistä luvuista huomanneet, ihmisten välisillä kumppanuuksilla on vielä monia esteitä.

Alueiden välisessä, samoin kuin kansainvälisessä yhteistyössä on se ongelma, että ulkoisten verkostojen ylläpito vie resursseja enemmän kuin alueen sisäisten verkostojen ylläpito. Verkostojen ylläpito edellyttää matkustelua tai vähintäänkin sähköpostien lähettämistä ja kuulumisten kyselyä puhelimitse. Verkostojen ylläpitämiseen on käytettävä resursseja myös silloin, kun niitä ei tarvita. Muutoin verkostot surkastuvat.

Joskus alueiden välisen ja kansainvälisen yhteistyön ongelmaksi muodostuu vastavuoroisuuden puute. Joskus on niin, että yhteistyön osaavampi osapuoli tarjoaa vähemmän kehittyneelle osapuolelle palveluja, joista ei ole tälle hyötyä. Kovin paljon parempi ei ole myöskään sellainen yksipuolinen hyväksikäyttötilanne, jossa vähemmän kehittyneet osapuoli pyytää koko ajan neuvoja antamatta vastineeksi mitään.

## 6.7 Innovatiivisuus ja pilottiluonteisuus

### Hyviä käytäntöjä

Alueellista innovaatiojärjestelmää kehitettäessä on olennaista hahmottaa, minkälaiseen malliin tai käsitykseen innovaatiotoiminnan luonteesta halutaan nojautua. Valittavana on ainakin kaksi ideaalityyppistä mallia, joita tässä kutsutaan lineaariseksi innovaatiomalliksi ja oppimiseen perustuvaksi innovaatiomalliksi. Luonnollisesti voidaan pyrkiä myös sekoittamaan ja yhdistelemään eri mallien ominaispiirteitä.

*Lineaarinen innovaatiomalli* lähtee liikkeelle globaaleista ja keskitetyistä ratkaisuksista. Yritystoiminnan tuotteet ovat globaalisti kilpailtuja, globaaleja tuotteita. Lineaarisen innovaatiomallin metaforisena veturina on kaupunki, jossa tapahtuvaa erikoistunutta t&k-toimintaa tuetaan valtiovallan toimin. Kaupungeista haetaan tutkimustoiminnalle mittakaavaetuja ja kriittistä massaa – lisäksi yliopistojen, yritysten tutkimusosastojen ja itsenäisten tutkimuslaitosten halutaan erikoistuvan tiettyihin tehtäviin (toimialoihin) tietyillä alueilla. Tällaisen ajattelun mukaan vain suuria yksiköitä kannattaa tukea.

Maaseudulla on pitkään vallinnut maatalousneuvonnasta kummunnut toimintatapa, jossa viisaus nähdään olevan tutkimuslaitoksissa ja yliopistoissa. Osaaminen on tässä ajattelumallissa siirtynyt lineaarisesti maanviljelijän ollessa passiivinen, muualla tuotetun, "tieteellisen" tiedon vastaanottaja. Teknologiapaketit ovat siirtyneet joko kuvaanollisesti tai konkreettisesti (ohjelmoina, laskentamalleina) tiedonsiirtoon erikoistuneiden välittäjäorganisaatioiden välityksellä.

ProAgrian antama, maatalouteen painottuva neuvonta on melko pitkälle tarjontalähdistä ja pitkällä aikavälillä toteutuvaa. ProAgrian etuna on sen kyky vaihtaa tietoa avoimesti ja vähäisin kustannuksin paikkakuntien välillä, sillä saman organisaation sisällä kerran tuotetun tiedon siirtohinnoista voidaan sopia keskitetysti. Toimipaikat voivat erikoistua tuottamaan tietyn tyyppistä tietoa joko tuotantosunnittein tai asiantuntemusaloittain (kustannuslaskenta, tuotannonohjausjärjestelmät). Laaja organisaatio avaa jossain toimipisteessä kehitetyille ohjelmille, oppaille ym. tuotoksille valtakunnalliset markkinat. Valtionapu on supistunut pitkään, mutta se muodostaa silti turvallisen selkänojan, jonka turvin investointeja uusiin tuotteisiin voidaan tehdä.

Käytännön hanketyössä erilaisten esiselvitysten, kartoitusten ja seurantatutkimusten voidaan ajatella edustavan lineaarista innovaatiomallia: ajatellaan, että tutkimustieto, joka ainakin periaatteessa on universaalia ja globaalia, voi edistää hankkeen päämääriä. Puritysten ja Rieska-Leaderin ohjelmakauden 2000–2006 hanketoiminnassa tällaisen tutkimustiedon käyttö oli aika harvinaista. Useimmiten sellaiset asiat, joita voitaisiin selvittää tutkimusteitse, ratkaistaan pikemminkin mutu-tiedon varassa. Lineaarisen innovaatiomallin pohjalta toimivan maaseututoimijan on kuitenkin syytä seurata aikaansa ja pyrkiä toimimaan alansa eturintamassa. Puskaradiolla voi tässä olla suuri merkitys.

Lineaariseen innovaatiomalliin voidaan ajatella liittyvän myös toimintatavat, joilla pyritään toiminnan tehokkuuden kehittämiseen. Tutkimusaineistosta löytyy esimerkkejä, joissa sosiaalisen hyvinvoinnin edistämiseen tähänneissä hankkeissa on kyetty tehostamaan toimintaa huomattavasti jakamalla töitä talkooväen kesken lähes tayloristisen työnjakomallin mukaisesti. Toiminnan tehokkuutta koko yhteisön tasolla tavoitellaan myös sellaisissa palvelualan hankkeissa, joissa kehitetään yksityisiä palveluja korvaamaan julkisia palveluja.

Leader-metodi tarjoaa valtakunnallisessa innovaatiopolitiikassa vallitsevalle lineaariselle innovaatiomallille vaihtoehtoisen mallin, jossa innovaatio ymmärretään erilaisten toimijoiden muodostamissa verkostoissa kehittyväksi oppimisprosessiksi. Kutsumme tätä *oppimiseen perustuvaksi innovaatiomalliksi*. Usein innovaatiot tapahtuvat ilman tie-



teellistä tietoa, ja tällöin on järkevää painottaa oppimista innovaatioprosessin tärkeimpänä tekijänä. Siinä, kun lineaarinen innovaatiomalli lähtee liikkeelle globaaleista ja keskitetyistä ratkaisuksista, oppimiseen perustuva innovaatiomalli perustuu paikallisuuteen. Yritysten tuotteet ovat paikallisia tai sellaisia tuotteita, joita alueelta ei aiemmin ole ollut saatavissa. Jos rima asetetaan alimmilleen, voidaan sanoa: ”kun nollasta lähdetään liikkeelle, se on innovaatio”. Oppimiseen perustuva innovaatiomalli sopii hyvin yhteen alhaalta ylös -periaatteen mukaisen kehittämistoiminnan kanssa.

Leader-toimiston antamaa neuvontaa voidaan pitää kysyntälähtöisenä ja lyhytjänteisenä. Kysyntälähtöisyys tarkoittaa sitä, että kukin ryhmä palvelee oman alueensa kansalais- ja sidosryhmiä. Toimintaryhmät eivät pysty sopimaan valtakunnallisesta työnjaosta samassa määrin kuin edellä kuvattu ProAgria. Tiedonsiirto toimintaryhmien välillä voi olla vapaata ja kustannuksetonta, mutta tiedon tuottaminen ei tuo tuloja, jotka tukisivat osaamisen syventämistä. Keskitetyn päätöksenteon puute edustaa sekä heikkoutta että vahvuutta. Omaehtoisuuden ansiosta toimintaryhmät voivat toimia aidosti tuotekehityslaboratoriona. Vaarana on, että toimintaryhmä ajautuu jonkin suuren rahoittajan (kuten kunnan tai kyläyhdistyksen) ohjaukseen. Alueen kaikkien asukkaiden näkökulmasta voidaan tällöin joutua epätasa-arvoiseen tilanteeseen.

Pääosa innovaatiotoiminnasta taiteissa, tieteissä ja käytännön elämässä perustuu vanhojen, jo olemassa olevien tiedon muotojen soveltamiseen tai uudella tavalla tapahtuvaan yhdistämiseen. Innovointia edistää se, että eri toimijoilla on muodoltaan hyvin erilaista tietoa ja kokemusta. Parhaimmassa tapauksessa Leader nimenomaisesti vahvistaa kansalaisyhteiskuntaa ja asukkaiden kykyä toimia kollektiivina. (Dargan & Shucksmith 2008: 275.) Yhteistoiminta tuottaa lisäarvoa Leader-hanketoiminnalle luomalla jaettua tietoa ja ymmärrystä, luomalla mahdollisuuksia luovalle toimintojen ja toimijoiden yhdistelmille ja kehittämällä sidosryhmien kykyä työskennellä yhdessä ongelmien ratkaisemiseksi. Tällaisesta luovasta yhdistelemisestä on löydettävissä joidakin erittäin hyviä esimerkkejä Pirityisten ja Rieska-Leaderin hanketoiminnasta, muun muassa kulttuurin sekä sosiaali- ja terveystalouden aloilta.

Tietoyhteiskunnassa ratkaiseva kilpailuetu sekä kaupungeissa että maaseudulla piilee alueiden kyvyssä tukea oppimisen ja innovoimisen prosesseja. Mikään alue ei voi olla ”oppiva alue”, joka pärjää omillaan, ilman yhteyksiä ulkomaailmaan. Tämän takia kansainvälisyyttä ja Leader-toimiston kautta avattavia yhteyksiä Euroopan ja Suomen muihin toimintaryhmiin on pidettävä tärkeinä, vaikka useimmat haastatellut eivät suoraan kysyttäessä koekaan saaneensa niistä kovinkaan paljon käytännön hyötyä projektityöhön. Pirityisten ja Rieska-Leaderin hanketoiminnassa on erityisesti kulttuurin alalta löydettävissä hankkeita, joissa on onnistuneesti yhdistetty vastavuoroista, sekä sektori- että alueiden välistä yhteistyötä ja oppimista.

Keskimääräisesti tarkastellen tutkimuksen kohteena olevassa hanketoiminnassa innovaatioita syntyy lähinnä hankkeiden sivutuotteina. Innovaatiot ovat harvoin luonteeltaan teknisiä, vaan pikemminkin sosiaalisia tai kulttuurisia. Innovaatiot liittyvät tapoihin organisoida hankkeita, tehdä yhteistyötä, verkottua ja niin edelleen. Innovaatioksi voidaan nostaa myös vähittäinen, mutta jatkuva rahoitus samoille tahoille. Esimerkiksi aloittaville ja laajentaville yrityksille eteneminen portaittain, pienehköjen investointi- ja

kehittämishankkeiden kautta voi olla järkevää. Tällä tavalla menetellen yritys johdetaan vaiheittain kehittymis- ja kasvupolulle. Erityisesti matkailussa tätä menettelytapaa toteutetaan tutkimusalueella tavalla, joka tuottaa myönteisiä ulkoisvaikutuksia myös muille alueen yrityksille parantamalla alueen kokonaistarjontaa ja paikkaamalla tuotantorakenteen aukkoja.

Leader-toiminta painottuu selvästi vähemmän kuin kehittämistoimet yleensä lyhyen aikavälin taloudellisten vaikutusten aikaansaamiseen. Metodien painopisteenä on siis maaseudun kestävä kehittäminen pitkällä aikavälillä (Shucksmith 2000). Tässä mielessä erityisesti Pirityisten valitsema linjaus, jossa pyritään rakentamaan taloudellista, sosiaalista, kulttuurista ja institutionaalista kyvykkyyttä ja kapasiteettia, on metodin sisäisen logiikan näkökulmasta toimiva valinta. Rieska-Leaderin linjauksien voidaan puolestaan sanoa painottuvan Pirityisten linjauksia enemmän lyhyen aikavälin taloudellisiin vaikutuksiin.

Leader-hanketoiminnassa saavutetut menestysaskeleet ovat nostattaneet toimijoiden itsetuntoa ja rohkeutta jatkaa kehittämistyötä. Monet haastatellut katsovat myös, että alueelliseen asenneilmastoon on kyetty hanketoiminnan seurauksena vaikuttamaan konservatiivisuutta vähentävästi. Asenneilmaston kehittäminen on olennainen osa paikallisen kumppanuuden luomista.

## Ongelmia

Maaseutualueiden kannalta lineaarisessa innovaatiomallissa on se ongelma, että mallin mukaan keskeisimmät oppimisen ja innovoimisen prosessit tapahtuvat suurelta osin maaseutualueen ulkopuolella. Tällaisessa tilanteessa maaseutualuetta ei paljon auta se, että yritetään virittää paikallinen yhteistyö ja kumppanuus hyvin toimivaksi kokonaisuudeksi. Oppimisen ja innovoimisen suhteen on vaarana, että maaseutu jää passiiviseksi, muualla tuotetun tiedon vastaanottajaksi.

EU:n komissio alun perin näki Leader-hankkeet luonteeltaan kokeellisina. Tämä merkitsi sitä, että innovaatioista oppiminen muodostui keskeiseksi osaksi hankkeita (High & Nemes 2007: 107–108). Komissio pakotti oman innovaatiokäsityksensä paikallisille toimijoille, jotka pitivät sitä, ainakin aluksi, erittäin haasteellisena työstettävänä. Ohjelmakausien kuluessa toimintaryhmät ovat kuitenkin neuvotelleet käsitteen merkityksen uusiksi niin, että se sosiaaliseen ja kulttuuriseen innovointiin liitettynä on muuttunut sopivammaksi Leader-ryhmien toimintaympäristöön.

Toimintaryhmät hyvin harvoin korostavat innovatiivisuutta päätavoitteenaan, vaan mainitsevat mieluummin muita tavoitteita. Innovaatioista keskustellaan hyvin harvoin myöskään hankevetäjien ja sidosryhmien muodostamalla ruohonjuuritasolla. Paikalliset toimijat kokevat, että termiin liittyy joko liian suuria odotuksia tai sitten he pitävät termin sopivuutta maaseutu ympäristöön kyseenalaisena. (Ks. Dargan & Shucksmith 2008: 283.)

Leader-metodi korostaa innovatiivisten ajatusten merkitystä. Innovaatiopolitiikan työkalut kohdistuvat yleensä yritysten verkostoihin, jolloin vähintäänkin yhtä tärkeitä yhteisölliset verkostot sivuutetaan. Innovaatioiden korostaminen johtaa helposti myös keskusjohtoiseen ajatteluun, jossa Leaderinkin vähäiset voimavarat valjastetaan tukemaan kansallisen innovaatiopolitiikan kaupunkivetoisia linjauksia. Innovaatiot määritellään ja mitataan yleensä tavoilla, jotka sopivat huonosti maaseutualueiden palvelusektoriin kohdistuviin, prosesseja parantaviin toimintatapoihin.

Leader-toimintaryhmille on tyypillistä se, että niiden alueilla on joitakin karismaattisia avainhenkilöitä, joilla on monia rooleja. Nämä tulisielut kantavat mukanaan paikallisasukkaan, kansalaisen, johtajan, tekniikan ja asiantuntijan tietotyyppettä ja pystyvät halutessaan sekoittamaan näitä keskenään. Monesti nämä avainhenkilöt ovat toimintaryhmien palveluksessa, mutta tämä ei ole välttämätön edellytys. Tulisielut voivat olla paitsi alueen kantaväestöä myös muualta muuttaneita uudisasukkaita, paluumuuttajia tai moneen hankkeeseen vetäjinä tai työntekijöinä osallistuneita ”projektiammattilaisten” ryhmän jäseniä. Nämä tulisielut pystyvät monesti tarjoamaan sekä asiantuntijatieta joltakin substanssialalta että paikallistuntemusta, jonka turvin he pystyvät juurruttamaan hankkeet alueelle. Riski syntyy siitä, että avainhenkilön menettäminen altistaa kehittämisprosessit vaikeasti korjattaville häiriöille, jotka johtuvat monenlaisen asiantuntemuksen ja tiedon lajin samanaikaisesta menettämisestä.

Joskus innovatiivisuus toteutuu hankkeissa puutteellisesti, kun innovatiivisista tavoitteista huolimatta hankkeen toteutuksessa päädytään – eri syistä – lähinnä paikkaamaan normaalitoiminnan aukkoja. Hankesuunnitelmassa voidaan kyllä, esimerkiksi toimintaryhmän antaman ohjauksen takia, korostaa hankkeen innovatiivisia elementtejä. Käytännössä nämä elementit saattavat kuitenkin unohtua siinä vaiheessa, kun rahoituspäätös kolahtaa postilaatikkoon.

## 7 Yhteenvedo hanketoiminnan vaikutuksista

Leader-hanketoiminnan kokonaisvaikutuksia on tarkasteltava yhtäältä suhteessa siihen, millaisia *strategisia valintoja* toimintaryhmät ovat tehneet kehittämistoiminnan linjauksissaan ja toisaalta suhteessa siihen, miten toimintaryhmät ovat, yksinä osallisina muiden joukossa, *asemoituneet* aluekehittämisen kentällä suhteessa muihin toimijoihin. Itsearviointinsa lähtökohtana toimintaryhmät voivat pitää ytimekästä kansanviisautta: sitä saa, mitä tilaa.

Pirityisten ja Rieska-Leaderin hanketoiminta on ollut sisällöltään monipuolista. Hanketoiminta on nähty sekä sosiaalisen, taloudellisen että alueellisen hyvinvoinnin kehittämisen välineenä. Monipuolisessa kehittämistoiminnassa piilee se vaara, että voimavarat hajoavat liian monille aloille. Tällaisessa tapauksessa voi olla vaikeaa yksittäisillä aloilla päästä vaikuttaviin hanketoiminnan tuloksiin. Kilpailuyhteiskunta tuottaa toimijoille painetta erikoistumiseen.

Toimintaryhmien välillä on havaittavissa strategisia suuntautumiseroja siinä mielessä, että Pirityiset on painottanut Rieska-Leaderiä enemmän sosiaalisen pääoman kehittämistä, kun taas Rieska-Leader on puolestaan painottanut Pirityisiä enemmän taloudellisen pääoman kehittämistä. Toimintaryhmien väliset painotuserot ovat kuitenkin suhteellisen pienet, jos vertailukohdaksi otetaan muiden aluekehittämisen kentällä toimivien tahojen tavat lähestyä aluekehittämistä. Suurin osa aluekehitystoimijoista puuhaillee elinkeinoasioiden parissa. Kunta on toimintaryhmien ohella toinen taho, joka huolehtii alueellaan sekä sosiaalisesta että taloudellisesta hyvinvoinnista.

Leader-toiminnan suhde muuhun alueelliseen elinkeinotoiminnan kehittämiseen on hieman ongelmallinen. Kehittämisen kokonaisuus toimisi todennäköisesti tehokkaammin, jos eri toimijoiden työnjako olisi nykyistä selkeämmin määritelty.

Jos ajatellaan Pirityisten ja Rieska-Leaderin hanketoimintaa kokonaisuutena, sen voidaan sanoa edustavan suuremmassa määrin tarjontalähtöistä kuin kysyntälähtöistä maaseutupolitiikkaa. On yleistä, että hankkeen lähtökohtana on pikemminkin se, mitä toimijalla tai alueella on, kuin se, mitä asiakkaat ja asukkaat alueesta haluavat. Huomattakoon kuitenkin, että tällainen arvio on yleistys: toimintaryhmien hankkeista on löydettävissä hyviä esimerkkejä myös kysyntälähtöisestä lähestymistavasta.

Joka tapauksessa Leader-toiminta on tuonut maaseudun kehittämisen arkipäivään *ohjelmaperustaisen suunnittelurationaliteetin*. Tähän tukeutuen paikallinen toimintaryhmä voi – legitiimin toimivaltansa puitteissa – suhteellisen vapaasti ohjata kehittämistä haluamaansa suuntaan. Tämä arviointitutkimus pyrkii omalta osaltaan antamaan välineitä tavoiteltavien kehityssuuntien löytämiseen ja täsmentämiseen.

Luvussa 2 esiteltiin Pirityisten ja Rieska-Leaderin toiminta-alueiden väestökehitystä ja elinkeinorakenteen kehitystä ohjelmakaudella 2000–2006. Tilastokatsaus luo yhdenlaisen pohjan tarkastella hanketoiminnan vaikuttavuutta. Tilastot antavat kokonaiskuvan alueiden kehityksestä. Arviointitutkimuksen ikuisuuskytymys on se, miten voidaan

erottaa hanketoiminnan vaikutukset muusta kehityksestä. Tässä tutkimuksessa me emme lähde ottamaan kantaa mainittuun kysymykseen, vaan esittelemme tilastot ikään kuin tausta-aineistoina laadulliselle arvioinnille.

Jos alueiden kehitystä tarkastellaan seutukunnittain, niin tutkimusalueista parhaiten viime ohjelmakaudella menestyi *Ylivieskan seutukunta*. Sen elinkeinorakenne lähestyi tutkimusalueen seutukunnista nopeimmin valtakunnan keskimääräistä elinkeinorakennetta niin, että siellä palvelujen ja jalostuksen elinkeinollinen merkitys on selvästi suurempi kuin Kaustisen ja Kokkolan (pl. Kokkola) seutukunnissa. Osittain Ylivieskan seutukunnan elinkeinorakenteellinen etulyöntiasema muihin seutukuntiin nähden johtuu siitä, että alueella sijaitsee sellaisia suurehkoja keskuksia kuin Ylivieska, Kalajo-ki ja Oulainen. Leader-toiminta on ollut omalta osaltaan vauhdittamassa Ylivieskan seutukunnan kehitystä, erityisesti matkailun kehittämisen saralla.

*Kaustisen ja Kokkolan (pl. Kokkola) seutukunnat* ovat tilastojen valossa haasteellisia kehitettäviä. Väestökehitys on ollut ohjelmakaudella 2000–2006 vähittäisessä laskusuunnassa, ja elinkeinorakenne on säilynyt sitkeästi alkutuotantovaltaisena. Jalostuselinkeinojen kehityksessä on ollut havaittavissa pieniä edistysaskeleita, mutta yksityisen palvelusektorin kehityksen osalta ollaan vielä pahasti jälkijunassa. Voidaan kuitenkin sanoa, että ilman Leader-toimintaa Kaustisen ja Kokkolan (pl. Kokkola) seutukuntien kehityskäyrät olisivat todennäköisesti nykyistä synkemmät.

Leader-toiminnan keskeinen lähtökohta on *alhaalta ylöspäin* suuntautuva toiminta. Määritelmällisesti tällainen toiminta lähtee liikkeelle yksilöistä, mutta käytännön Leader-toiminnassa yksilöt joutuvat tai pääsevät tekemisiin muiden yksilöiden sekä erilaisten yhteisöjen, kuten yritysten, yhdistysten, kuntien, paikallisten toimintaryhmien, seutukuntien, maakuntien, valtion ja Euroopan unionin, kanssa. Leader-toimintatapaa parhaimmillaan voidaan itse asiassa kuvata törmäyttämiseksi, jossa erilaiset tiedon lajit kohtaavat, sekoittuvat ja muodostavat uudenlaisia tiedon lajien yhdistelmiä (vrt. hiukaskaskiihdytin). Tutkimustulosten mukaan sosiaalinen toiminta Pirityisten ja Rieska-Leaderin hanketoiminnassa on pääosin suhteellisen haurasta, mutta mitä muutakaan se yksilöllistyvässä yhteiskunnassa voisi olla? Alhaalta ylöspäin suuntautuvaan hanke-toimintaan tulee mukaan vain osa alueen toimijoista. Tässä mielessä hanketoiminta on valikoivaa.

*Paikallisen kumppanuuden* rakentamisessa Leader-toimintaryhmä on paljon vartijana. Suhteessa hanketoimijoihin toimintaryhmät ovat onnistuneet siinä mielessä erittäin hyvin, että Pirityisten ja Rieska-Leaderin työntekijät koetaan helposti lähestyttäväksi yhteistyökumppaneiksi. Perusrungon paikallisen kumppanuuden rakentamiseen tarjoo Leader-päätöksenteon kolmikantaperiaate. Pirityisillä tämä tarkoittaa sitä, että kolmannes toimintaryhmän hallituksen jäsenistä edustaa alueen asukkaita, kolmannes alueen yrityksiä ja yhdistyksiä ja kolmannes paikallista julkishallintoa, kuten kuntia. Rieska-Leaderin hallituksen jäsenistä kolmannes on asukkaiden ja yrittäjien, kolmannes yhdistysten ja kolmannes kuntien edustajia. Hallituksen valtarakennetta voidaan käytännön vaikuttavuuden näkökulmasta luonnehtia monimuotoiseksi ja epäsymmetriseksi. Tutkimuksessa tehtyjen haastattelujen perusteella näyttää siltä, että toimintaryhmien toiminnanjohtajien ja kuntien näkökulmat tulevat päätöksenteossa paremmin

esille kuin asukkaiden, yhdistysten ja yritysten näkökulmat. Joka tapauksessa Leader-hallitus on kuitenkin erittäin tärkeä foorumi paikallisen kumppanuuden rakentamisessa. Se tarjoaa paikallisen kehittämisen eri tahoille mahdollisuuden hakea keskenään uudenlaisia yhteistyökuvioita. Rajoja rikkovan toimintamethodinsa ansiosta Leader-toimintaryhmien voidaan sanoa onnistuneen esimerkiksi siinä, että paikalliseen, konservatiiviseen ja miesvaltaiseen toimintakulttuuriin on pystytty iskemään ainakin jonkinmoisia säröjä.

Pirityisten ja Rieska-Leaderin toiminta-alueilla maaseutua ja maataloutta on käytännössä kehitetty toisistaan erillään ohjelmakaudella 2000–2006. Molemmilla sektoreilla on ollut omat rahoituskanavansa, ja *sektorien välistä yhteistyötä* on ollut vähän. Ylipäätään voidaan arvioida, että suurin osa Pirityisten ja Rieska-Leaderin hanketoiminnasta on ollut jonkin yhden sektorin sisäistä toimintaa. Kuitenkin muun muassa matkailun ja kulttuurin alojen hanketoiminnasta löytyy esimerkkejä, joissa sektorirajoja on ylitetty onnistuneesti. Tällaisia piirteitä on ollut havaittavissa muun muassa Kalajoen matkailuklusterin kehittämisessä. Kala- ja Pyhäjokilaaksoissa toteutetuissa, taiteiden harrastamisen edistämiseen tähdänneissä hankkeissa yhdistettiin onnistuneesti sosiaaliseen rationaliteettiin ja taloudelliseen rationaliteettiin perustuvia elementtejä.

Suomalaisessa Leader-toiminnassa *alueperustaisuuden* periaate tarkoittaa seutukuntatason alueellisuutta. Käytännön Leader-hanketyössä seutukunta on melko turha käsite siinä mielessä, että vain harvojen alueellisen kehityksen prosessien voidaan sanoa olevan seutukunnallisia. Tutkimusalueilla tärkein seutukunnallinen kehitysprosessi on Leader-rahamen jakoprosessi. Aidon seutukunnallisen identiteetin ja imagon rakentumista on haitannut erityisesti kuntien välinen kateus. Tosin toimintaryhmien hallituksissa tapahtunut, seutukunnan eri osista tulleiden jäsenten keskinäinen, kasvokkainen vuorovaikutus on omalta osaltaan lieventänyt epäluuloja.

Tutkimusaineistosta on löydettävissä joitakin esimerkkejä, joissa hankkeen menestys perustuu *alueiden väliseen yhteistyöhön*. Pääosa hankkeista on kuitenkin keskittynyt jonkin seutukuntaa pienemmän alueen sisälle. Suomalaisessa maaseutupolitiikassa kaiken kaikkiaan korostaan liikaa alueen endogeenistä eli sisäsyntyistä kehittämistä. Globalisaation oloissa alueiden välistä ja kansainvälistä osaamista tulisi kehittää vähintään yhtä paljon kuin alueen sisäistä osaamista.

Leader-toimintatapaa tai -toimintajärjestelmää voidaan pitää yhdenlaisena, vähittäiseen *oppimiseen perustuvana innovaatiojärjestelmänä*. Pirityisten ja Rieska-Leaderin hanketoiminnassa saavutetut innovaatiot ovat olleet luonteeltaan pikemmin sosiaalisia ja kulttuurisia kuin teknisiä ja taloudellisia. Sosiaalisia innovaatioita on syntynyt, kun erilaisia toimintoja ja toimintatapoja on kyetty yhdistelemään uudenlaisiksi kokonaisuuksiksi. Huomattavaa on, että sosiaalisia innovaatioita on tapahtunut myös taloudellisen toiminnan piirissä.

## 8 Kehittämissuosituksen

*Alhaalta ylös -periaatteen toimivuuden parantamiseksi* toimintaryhmien ja niiden hallitusten työskentelyä tulisi entisestäänkin avata ja laajentaa kohti ihmisryhmiä, jotka eivät tähän asti ole olleet mukana Leader-toiminnassa. Aluekehittämisen kentällä Leader-toimintatapaa alhaalta ylös -periaatteineen tulisi nykyistä voimallisemmin pyrkiä viemään myös muuhun ohjelmalliseen kehittämistyöhön. Monista nykyisistä aluekehitys-ohjelmista voidaan nimittäin sanoa, että ne on rakennettu pikemminkin ylhäältä alaspäin kuin alhaalta ylöspäin. Näiden kahden periaatteen kesken olisi aluekehittämisessä syytä löytää nykyistä parempi tasapaino. Niin yltiöpäiseksi ei kuitenkaan kannata heittäytyä, että ehdotettaisiin Leader-toimintatavan valtavirtaistamista koko aluekehittämisen kenttää määrittäväksi toimintaohjeeksi.

*Paikallisen kumppanuuden rakentamisessa* keskeinen väline on ohjelmaperustainen aluekehitystyö. Tämän välineen avulla on mahdollista sopia kehittämistavoitteista ja ryhtyä toteuttamaan niitä. Ohjelmatyön on oltava proaktiivista, tulevaisuutta ennakoivaa. Ohjelmallista aluekehitystyötä helpottaisi se, että toimintaryhmä pystyisi määrittelemään, minkälaista sosiaalista ja taloudellista pääomaa se haluaa alueelleen kehittää ja missä suhteessa.

Paikallisen toimintaryhmän hallituksen kehittämisohjelmaa ja rahoitusta koskevat autonomiset päätökset ovat demokraattisen valvonnan näkökulmasta ongelmallisia, sillä kuntalaisten rahoja siirretään tätä kautta asukkaiden suoran valvonnan ulkopuolelle. Päätöksenteon tehokkuus on saatu aikaan kaventamalla kansalaisten vaikutusmahdollisuuksia. Asiat voitaisiin hoitaa myös jollakin muulla tavalla. Tehokkuutta korostava voisi siirtää toiminnan vielä lähemmäksi markkinamekanismia tai antaa samat rahat jonkin jo olemassa olevan organisaation hoidettavaksi, jolloin demokraattinen valvonta korvautuisi yhden tai muutaman virkamiehen tekemillä päätöksillä.

Sääntelyn kannattaja voisi vaatia toimintaryhmien päätöksenteolta suurempaa läpinäkyvyyttä ja tiukempaa demokraattista valvontaa. Kansalaisyhteiskunnan näkökulmasta olisi kuitenkin loogista vaatia alhaalta ylöspäin suuntautuvalla toiminnalla nykyistä laajempaa osallistavaa otetta myös päätöksenteossa (ks. Osti 2000: 178). Toimintaryhmän hallintoon voitaisiin ottaa mukaan – jos ei aivan hallitukseen, niin kuitenkin neuvon antavaan hallintoneuvostoon – mahdollisimman laaja joukko erilaisia toimijoita. Hallintoneuvoston tai neuvottelukunnan ei tarvitsisi kokoontua kovin usein, mutta se voisi esimerkiksi puolivuositain tuoda esiin väestön tarpeita. Laajempi osallistujajoukko avartaisi näkemysten kirjoa, rikkoisi sektorirajoja ja pyrkisi aidosti yhdenmukaiseen maaseutupolitiikan edistämiseen. Ottamalla neuvottelukuntaan mukaan syrjäytymisvaarassa olevien ryhmien edustajia toimintaryhmä voisi antaa esimerkin (ja samalla asettaa moraalisen vertailukohdan) alueen muille toimijoille.

*Sektorien välisen yhteistyön kehittämisen* osalta on syytä pitää silmät ja korvat auki maaseudun ja maatalouden keskinäisen synergian mahdollisuuksille. Tässä on kuitenkin noudatettava varovaisuutta, jotta Leader-rahajat eivät ala valua esimerkiksi peltojen sa-laojituksiin. Toimintaryhmien kannattaa kartoittaa tarkasti toiminta-alueiden mahdol-

liset toiminnalliset keskittymät ja kannustaa niissä toimivia ihmisiä ryhtymään koko klusteria vahvistavaan hanketoimintaan. Myös sellaista hanketoimintaa kannattaa kannustaa, jossa yhdistetään taloudellista ja sosiaalista rationaliteettiä.

*Paikallisen toimintaryhmätyön alueperustaisuuden kehittämisen* osalta voidaan hankeneuvontaa antaville toimintaryhmien työntekijöille ja Leader-rahoituksesta päättävälle toimintaryhmien hallituksille esittää käytännön suositukseksi, että hakemuksia arvioitaessa olisi nykyistä enemmän kiinnitettävä huomiota hanke-esitysten seutukunnallista yhteisöllisyyttä rakentaviin piirteisiin. Ihmisten välisen kasvokkaisen seutukunnallisen vuorovaikutuksen ja aidosti seutukunnallisten hankkeiden kautta olisi mahdollista kehittää seutukunnallista identiteettiä ja imagoa. Toisaalta, jos seutukunta halutaan pitää vain nykymuotoisena rahanjakokehikkona, olisi syytä ryhtyä etsimään myös vaihtoehtoja Leader-toiminnan alueperustaisuuden pohjaksi. Tällaiset tutkimukset jätettäkään kuitenkin valtakunnallisen maaseutupolitiikan haasteiksi.

*Alueiden välisen ja kansainvälisen yhteistyön* osalta Leader-hanketoiminnassa pitäisi päästä jollakin aikavälillä opetteluvaiheesta ja muodin mukana kulkemisen mentaliteetista kohti konkreettisia alueiden välisiä kehitysprosesseja ja niiden edistämistä alueen näkökulmasta. Tässä tarvitaan kaikkien paikallisten aluekehitystoimijoiden yhteistyötä. Esikuvia tämän tyyppiselle toiminnalle on kuitenkin suhteellisen vähän, joten asiaan pitää panostaa paitsi toimijoiden rohkaisun myös tutkimus- ja selvitystyön keinoin. Pirityiset voisi yhteistyössä muiden paikallisten aluekehitystoimijoiden kanssa nykyistä syvällisemmin perehtyä esimerkiksi muutamaa sellaisiin maaseutualueisiin Suomessa, Euroopassa ja miksei myös muualla maailmassa, joilla naisten aseman parantaminen on asetettu keskeiseksi aluekehittämisen painopisteeksi. Rieska-Leaderille voisi olla hyödyllistä perehtyä esimerkiksi joidenkin Itämeren rannalla sijaitsevien maiden rannikkomatkatilatarjontaan. Tällaisten perehtymisten tarkoituksena – niin Pirityisten kuin myös Rieska-Leaderin tapauksessa – tulisi olla se, että hahmotetaan mahdollisimman syvällisesti toiminnan rationaliteetit vieraisissa kulttuureissa. Tämän analyysin pohjalta toimintaryhmä voi arvioida, voidaanko vieraita käytäntöjä jotenkin soveltaa omalla alueella. Vieraiden kulttuurien edustajia voidaan arvioida myös potentiaalisina asiakkaina, joille omaa osaamista voidaan myydä. Toimintakäytäntöjen siirtäminen kulttuurista toiseen ei välttämättä ole helppoa. Siinä tarvitaan paljon osaamista, aikaa ja hankerahaa.

*Alueellisen innovaatiojärjestelmän kehittämisessä* Leader-toimintaryhmien ensimmäisenä tehtävänä on oman alueen innovaatiojärjestelmän perusteiden hahmottaminen. Tässä tutkimuksessa on tehty joitakin havaintoja Pirityisten ja Rieska-Leaderin toiminta-alueiden innovaatiojärjestelmistä. Keskeiseksi innovaatiojärjestelmän piirteeksi olemme nähneet pienehköjen hankkeiden kautta, vähittäin ja portaittain tapahtuvan oppimisen ja toimintojen luovan yhdistelemisen. Keskeistä on, että organisoituminen lähtee paikallisista toimijoista niin, että he ovat valmiita panemaan oman panoksensa jopa rahallisessa muodossa hanketoiminnan käyttöön. Alueellisen innovaatiojärjestelmän kehittäminen ja täydentäminen voidaan asettaa yhdeksi Leader-toiminnan tavoitteeksi.



## Lähteet

- Alueellinen maaseudun kehittämissuunnitelma 2007–2013 (2006). Keski-Pohjanmaan maakunta. Pohjanmaan maakunta (2006). Pohjanmaan TE-keskus. Maaseutuosasto, Vaasa.
- Dargan, L. & M. Shucksmith (2008). LEADER and innovation. *Sociologia Ruralis* 48: 3, 274–291.
- Diaz-Puente, J. M., J. L. Yagüe & A. Alonso (2008). Building evaluation capacity in Spain. A case study of rural development and empowerment in the European Union. *Evaluation Review* 32: 5, 478–506.
- High, C. & G. Nemes (2007). Social learning in LEADER: exogenous, endogenous and hybrid evaluation in rural development. *Sociologia Ruralis* 47: 2, 103–119.
- Hyyryläinen, T. (2007). Toimintaryhmätyö paikallisen kehittämisen metodina. *Maaseudun uusi aika* 15: 3, 20–36.
- Ilmonen, K., P. Junkala & P. Järvelä (2006). Kulttuuri ja liikunta alueen voimavarana. Keski-Pohjanmaan liiton kulttuuri- ja liikuntastrategia 2007–2015. Strategiaosa. Keski-Pohjanmaan liitto & Chydenius-instituutti – Kokkolan yliopistokeskus, Yhteiskuntatieteiden yksikkö / EvaCo-tiimi. <[http://www.keski-pohjanmaa.fi/tiedostot/Kulttuuri-\\_ja\\_liikuntastrategia.pdf](http://www.keski-pohjanmaa.fi/tiedostot/Kulttuuri-_ja_liikuntastrategia.pdf)>. Luettu 1.10.2008.
- Kaipainen, J. & O. Rosenqvist (1996). Keski-Pohjanmaan alueellinen maatalousstrategia. Keski-Pohjanmaan liitolle 22.11.1996 luovutettu Kaustisen, Kokkolan, Nivala-Haapajärven ja Ylivieskan seutukuntia koskeva Keski-Pohjanmaan alueellinen maatalousstrategia. Jyväskylän yliopisto. Chydenius-Instituutti. Selosteita ja katsauksia 17.
- Kaustisen seutukunnan elinkeinostrategia 2007–2013 (2006). Kaustisen seutukunta. <<http://www.kase.fi/seutukunta.php?sivu=elinkeinostrategia>>. Luettu 21.11.2007.
- Kaustisen seutukunnan EU-tavoiteohjelma ohjelmakaudelle 2000–2006. Kehittämissuunnitelma 2001 (2001). Kaustisen seutukunta. Hyväksytty 22.2.2001.
- Keski-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2007–2010. Dynaamisen kasvun maakunta (2006). Keski-Pohjanmaan liitto, Kokkola. Painettu versio. 48 s.
- Keski-Pohjanmaan maakuntasuunnitelma. Kehittämisen strategiat 2005–2020 (2005). Keski-Pohjanmaan liitto, Kokkola.
- Klerkx, L., K. de Grip & C. Leeuwis (2006). Hands off but strings attached: the contradictions of policy-induced demand-driven agricultural extension. *Agriculture and Human Values* 23: 2, 189–204.
- Kotikylä +. Leader + -kehittämissuunnitelma vuosille 2000–2006 Kaustisen seutukunnassa (2000). Purityiset ry. 14.7.2000.
- Kylä maailmassa. Kehittämissuunnitelma 2007–2013 Kaustisen seutukunnassa (2005). Purityiset ry:n Leader-kehittämissuunnitelma 15.12.2005.
- Luoto, I. & O. Rosenqvist (1999). Keski-Pohjanmaan maaseutustrategia 2000–2006. Keski-Pohjanmaan liitto, Kokkola.
- Osti, G. (2000). LEADER and partnerships: The case of Italy. *Sociologia Ruralis* 40: 2, 172–180.
- Pohjois-Pohjanmaa – alueiden ja yhteistyön maakunta. Pohjois-Pohjanmaan maakuntasuunnitelma 2020 (2003). Pohjois-Pohjanmaan liitto. Julkaisu A:33.

- Pohjois-Pohjanmaan alueellinen maaseutuohjelma 2007–2013 (2006). Pohjois-Pohjanmaan TE-keskuksen julkaisuja 24.
- Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2007–2010 (2006). Pohjois-Pohjanmaan liitto. Julkaisu A:43.
- Pohjois-Suomen tavoite 1 -ohjelma 2000–2006 (1999). Yhtenäinen ohjelma-asiakirja CCI 1999 FI 16 1 DO 001.
- Pohjois-Suomen tavoite 1 -ohjelma 2000–2006 (2000). Täydennysosa. Lapin liitto, Keski-Suomen liitto, Keski-Pohjanmaan liitto, Pohjois-Pohjanmaan liitto. 26.5.2000.
- Ray, C. (1999). Towards a meta-framework of endogenous development: repertoires, paths, democracy and rights. *Sociologia Ruralis* 39: 4, 521–537.
- Ray, C. (2000). Culture economies. University of Newcastle. Centre for Rural Economy, Newcastle.
- Rieska-Leader. Kehittämisohtjelma 2007–2013 (2006). Rieska-Leader ry.
- Rieska-Leaderin kehittämisuunnitelma (2003). Rieska-Leader ry, 5.11.2003.
- Rosenqvist, O. (2004). Maaseudun asemoituminen myöhäismodernissa yhteiskunnassa. *Acta Wasaensia* 129.
- Rosenqvist, O. (2005). Maalaisten ja kaupunkilaisten arvoeroista Suomessa. *Terra* 117: 4, 247–264.
- Rosenqvist, O. (2006). Keski-Pohjanmaan maaseutustrategia 2007–2013. Kilpailukyky johtotähtenä. Keski-Pohjanmaan liitto, Kokkola & Chydenius-instituutin selvityksiä 1/2006.
- Rosenqvist, O. (2008). Kaustisen seutukunnassa ohjelmakaudella 2000–2006 toteutettujen luonnonvara-alan hankkeiden vaikuttavuus. Jyväskylän yliopisto. Kokkolan yliopistokeskus Chydenius, Kokkola. <<http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-3068-4>>. Luettu 1.10.2008.
- Saraceno, E. (1999). The evaluation of local policy making in Europe. Learning from the LEADER Community Initiative. *Evaluation* 5: 4, 439–457.
- Scott, M. (2004). Building institutional capacity in rural Northern Ireland: the role of partnership governance in the LEADER II programme. *Journal of Rural Studies* 20: 1, 49–59.
- Shucksmith, M. (2000). Endogenous development, social capital and social inclusion: perspectives from LEADER in the UK. *Sociologia Ruralis* 40: 2, 208–218.
- Suomalaisen kansankulttuurin uudet mahdollisuudet. Strategia 2004 (2004). Chydenius-instituutti – Kokkolan yliopistokeskus, EvaCo-tiimi. Suomalaisen kansankulttuurin strategian ohjausryhmä. Moniste.
- Svendsen, G. L. H. & G. T. Svendsen (2004). The creation and destruction of social capital: entrepreneurship, co-operative movements and institutions. Edward Elgar, Cheltenham, UK.
- Westlund, H. (2006). Social capital in the knowledge economy: theory and empirics. Springer-Verlag, Berlin.
- Ylivieskan seutu uusille urille. Ylivieskan seudun elinkeino- ja innovaatiostrategia 2007–2013 (2007). Ylivieskan seutukunta.
- Ylivieskan seutukunta. Kehittämisohtjelma 2004–2006 (2004). Ylivieskan seutukuntavaltuusto 25.5.2004.

## LIITE 1. Puritysten ja Rieska-Leaderin hankkeet ohjelmakaudella 2000–2006.

- Lajittelu (1) pääteemoittain, (2) toimintaryhmittäin ja (3) kokonaisrahoituksen mukaan.
- Mukana hankkeet, jotka 7.4.2008 olivat päätyneitä tai käynnissä olevia.

Lähde: Hankerekisteri / Pohjanmaan TE-keskus / maaseutuosasto / Kokkolan toimipiste.

### Pääteema (0): Kehittäminen, imago- ja kansainvälistyminen / Purityiset

Numero	Hankkeen nimi	Rahoitus	Hakija
20003	Kotikylä+ -hallintohanke 2005	101 400,00	Purityiset ry
14796	Kotikylä+ -hallintohanke 2004	95 000,00	Purityiset ry
20894	KASE-Prosyryri	93 000,00	Purityiset ry
11453	Kotikylä+ -hallintohanke	81 119,00	Purityiset ry
23516	Improve - eurooppalaistuva kantri	77 500,00	Maaseudun sivistysliitto
14802	Oppilaari	75 400,00	Purityiset ry
10075	Nuorten yrittäjyysshanke	64 956,00	K-P:n maaseutuopisto
5407	Seutumarkkinointi	62 071,00	Purityiset ry
25388	Kotikylä+ -hallintohanke 2006	61 800,00	Purityiset ry
27502	KASE-Eurooppa	58 200,00	Purityiset ry
3861	Nuorten yrittäjyys- ja yrittäjäkoulutushanke	48 570,00	K-P:n maaseutuopisto
27529	Kolmio	40 020,00	Purityiset ry
26669	Route 63/86 kehittämishanke	40 000,00	Kortesjärven kunta
25386	Kylpylästä kuppaukseen	37 500,00	Purityiset ry
26665	METKAL	31 500,00	Siika-Pyhäjal.n k.kuntayht.
13382	Kanes	22 800,00	Purityiset ry
26922	Polska	22 000,00	Purityiset ry
3848	Kaustisen näyteikkuna	14 632,35	Kaustisen kunta
23369	Tuleva	13 805,00	Purityiset ry
8229	Viamo	10 000,00	Keskipohjalaiset kylät ry
19073	Lag-Net Kaustinen	6 902,00	Purityiset ry

### Pääteema (0): Kehittäminen, imago- ja kansainvälistyminen / Rieska-Leader

Numero	Hankkeen nimi	Rahoitus	Hakija
12140	Hallintoraha / Rieska	490 870,00	Rieska-Leader ry
21388	Laatua maaseudun kehittämiseen	144 000,00	Rieska-Leader ry
23721	Pala pustaa Pohjanmaalle 2	112 000,00	Sievin kunta
23560	Improve - polkuja Eurooppaan	105 000,00	Maaseudun sivistysliitto
19770	Niityiltä nummille	105 000,00	Nivala-Haapajärven sk-yhd.
12133	Esiselvitykset	104 000,00	Rieska-Leader ry
21381	Leader-tiedottaja	70 000,00	Rieska-Leader ry
14128	Lähiapu	70 000,00	Kalajoki-Raution 4h-yhdistys
5144	Tieto-taito-yhteistyö	67 948,00	Ylivieskan seutukuntayhd.
28197	Sievin kylät 2010	52 000,00	Sievinkylän kehitys Oy
28146	Kylät suuret kansooneen	49 300,00	Keskipohjalaiset kylät ry
10810	Maitolaiturilta maailmalle / Rieska	47 000,00	Nivala-Haapajärven sk-yhd.
6222	Kyläsunnitelmien toimintamallit	46 200,00	Pohjanmaan osk Kannustava
10804	Boda	46 000,00	Kankaan Nuorisoseura ry
3804	Esiselvityshankkeet 2001-2003	41 206,05	Rieska-Leader ry
26431	Route 63/86 / Rieskan osio	40 000,00	Kortesjärven kunta
15570	Pala Pustaa Pohjanmaalle	37 500,00	Raution kyläyhdistys ry
19759	Marriage to the sea	36 580,00	K-Pohjanmaan amk / Ylivieska
28216	Kälviän Kasikulman yritysalueen kehitt.	35 000,00	Kälviän yrittäjät ry
25466	Grüne Woche	25 600,00	K-P:n amk / Centria, Ylivieska
9862	Tuumasta toimeen kylillä	21 326,00	Pohjanmaan osk Kannustava
28217	Raution kansainvälistäminen ja kehittäminen	20 000,00	Raution kyläyhdistys ry

<i>Numero</i>	<i>Hankkeen nimi</i>	<i>Rahoitus</i>	<i>Hakija</i>
28222	Kehittyvä Taluskylä ja Kähtävä	17 500,00	Taluskylän kyläyhdistys ry
21372	Kansainvälistyvät yrittäjät - Improve	16 690,00	Maaseudun sivistysliitto ry
24282	STMB-Sail Training on Mare Botnicum	16 660,00	Raahen purjelaivasäätiö
27260	Oulun Etel. kv- palv:n esiselv.hanke/Rieska	10 000,00	Nivala-Haapajärven sk-yhd.
6562	Pyhäjoki-projekti II:n selvityshanke	10 000,00	Oulaisten kaupunki
9060	Viamo - kylätoimijoiden kv- hanke	6 100,00	Keskipohjalaiset kylät ry

### **Pääteema (1): Kulttuuri / Pirityiset**

<i>Numero</i>	<i>Hankkeen nimi</i>	<i>Rahoitus</i>	<i>Hakija</i>
20999	Nurppa	92 400,00	Pirityiset ry
26667	Kreeta	84 000,00	Pirityiset ry
19086	Tekevä	67 912,00	Kaustisen k.kylän Marttayhd.
4020	Pajamäki-projekti	67 232,19	Pajam. Talomus. Kann.yhd.
25610	Mäntymajan laajennus	62 919,06	Kaust. Köyhäj:n Maamiess.
3850	Kulttuurikaffila	58 865,78	Kaustisen Nuorisoseura ry
10081	Kulttuurikaffila II	58 193,02	Kaustisen Nuorisoseura ry
3853	Halsua+	55 163,14	Halsuan Keh.yhdistys ry
13806	Looja	54 465,00	Rahkosen maa- ja kotital.s.
25599	Museohalli	53 436,00	Perhon auto- ja koneharrast:t
4819	Aidon rakentamisen keskus	50 456,37	Rakennusperinne ry
18664	Rantu pirtti	49 250,00	Vetelin käsityönystävät ry
11425	Kyltit kuntoon Perhossa	45 000,00	Perhon Kehitysyhtiö Oy
24948	Nicetyö	44 920,00	Vetelin kunta
27869	Savo sinuksi - Kaustinen tutuksi	44 000,00	Kansanmusiikkisäätiö
13832	Ahjo & alasin	42 050,16	Pajasepät Ky
4026	Leirikeskus+	39 489,00	Vetelin-Halsuan Hell.-srk ry
10083	Halsuapluus 2	39 020,00	Halsuan Keh.yhdistys ry
27841	Nurppa II	38 680,00	Pirityiset ry
8929	Leirikeskus+	36 497,00	Vetelin-Halsuan Hell.-srk ry
25563	Arctosmedian kehittämishanke	33 500,00	Mainostoimisto Arctosmedia
12554	Painatustekniikka	33 090,00	River House Oy
14804	Suunnittelu- ja paikkatietopalvelut	32 140,00	Tmi Tiala Timo
15541	ATK-palvelut	31 736,00	Datahaitekki
17006	Jukolan uudet lattiat	26 487,00	Perhon Seurojentaloyhd.
11436	Monitoimitalosta moneksi	22 926,00	Räyriingin Nuorisoseura ry
12550	Yritystoiminnan kehittäminen	22 000,00	Soitinrak. Jussi Laasanen
4017	Elämysten talo	21 191,68	Kaustisen Nuorisoseura ry
10077	Elämysten talo II	21 191,68	Kaustisen Nuorisoseura ry
4029	Kotikylä koriaks	18 391,00	Salonkylän Nuorisoseura
5411	Lestijärven kotiseutuviikon esiselvitys	17 700,00	Lestipuu Oy
27857	Lampin suoja	14 994,00	Toholammin kyläyhdistys
27854	SAL-KO	14 985,00	Salamaj.-Mökälän Kyläyhhd.
6510	Kimppakulma	14 536,31	Mannerh. lastensuoj.l., Ullava
23412	Kultainen käsi	13 000,00	Toholammin kotiseutuyhd.
17005	Perinne tutuksi	12 250,00	Pajam. Talomus. Kann.yhd.
19084	Jouluvalot	11 900,00	Vetelin Yrittäjät ry
11447	Puusta päreeksi	11 787,00	Lestijärven Kotiseutuyhd.
13809	Kylämusa	11 770,00	Piles Music ry
27849	RataRa	11 172,00	Raami- ja taidepaja Pranstakka
27823	Ikkuoiden vaihto	11 000,00	Sykaräisten Nuorisoseura ry
20996	Nuoret lomittajiksi	10 680,00	Lestijärven 4H-yhdistys ry
9215	Kimppakulma	10 567,88	Mannerh. lastensuoj.l., Ullava

<i>Numero</i>	<i>Hankkeen nimi</i>	<i>Rahoitus</i>	<i>Hakija</i>
24518	Vaatepainatus	9 990,00	River House Oy
17000	Liikkuva AV-työ	9 389,87	Kivamedia Oy
11439	Karaokelaitteet	8 000,00	Sykaräisten Nuorisoseura
22681	Kylätalo kuntoon	7 318,00	Lahnalampi-kyläyhdistys
11444	Häkkilän museo toimivaksi museoksi	7 158,00	Toholammin museoyhd.
22332	Ruumus	6 891,91	Juhularuusa Oy
3864	Kamarista maailmalle	6 727,52	Kaustisen Kamarimus.yhd.
25566	FotoFox	6 499,00	Kuvakettu
22334	Häkkilän museo toimivaksi museoksi 2	6 210,00	Toholammin museoyhd.
12552	Sisustus Varila	6 167,00	Tmi Sisustus Varila
24903	Averti	5 695,00	Averti
9188	Valon juhla	4 200,00	Halsuan Keh.yhdistys ry
13830	Fritti	3 570,00	Tmi Pirkko Salmela
9496	Tinapaja Toholammille	3 364,00	M. Haapamäki
4023	Ilmestysmaja Nyt	2 564,87	Kaustisen Helluntaiherätys
23468	Etäsuunnittelu	2 434,00	Suunnittelutsto Jansat Ky
25601	Musiikkilaitteet nuorisotoimintaan	2 380,00	Halsuan Nuorisoseura ry
19202	Punsun vehkeet	1 170,00	Vetelin Pulkkisen Ns.

### **Pääteema (1): Kulttuuri / Rieska-Leader**

<i>Numero</i>	<i>Hankkeen nimi</i>	<i>Rahoitus</i>	<i>Hakija</i>
23355	Houraatin alueen kehittäminen	194 126,00	Lohtajan metsästysseura
18189	Hereillä jokilaaksossa / Rieskan osa	105 000,00	Jokilaak:jen tanssitait:n tuki
10802	Konehalli	97 000,54	Wet.m.kerho Wanha Woima
23261	Tapahtumasta tallenteeksi	91 900,00	Musiikkipalv. Ikäheimo Oy
4376	Hillin kylätalohanke	78 566,30	Peltok.-Välikyky mets.seura
4357	Tanssien tutummaksi	72 657,20	Jokilaak:jen tanssitait:n tuki
4784	Olka-hanke / kehittämisosa	69 898,17	Osuuskunta Kototuote
15981	Hereillä jokilaaksossa / Rieskan osa	69 430,00	Jokilaak:jen tanssitait:n tuki
28021	Tapahtuma- / markkinatori	68 980,00	Lohtajan Suoramyynti Osk
5105	Elävä Eskola	68 510,00	K-P:n sos.-psykiatr. yhd.
7525	Rahjan Nettikahvila	61 050,00	Rahjan kyläyhdistys ry
26059	Operaatio toimiva yhdistys / Rieska	60 900,00	Jalkapalloseura FC YPA
23340	Eur:n maas:jen uhattu perintö II / Rieska	60 000,00	Oulun yo, arkkiteht.os.
17953	Uud.rak. arv. kultt.ymp:ssä Kalaj. Pohj.k:ssä	58 400,00	Kalajoen kaupunki
18904	Alueell. lasten- ja nuortenkirjastonhoitaja	55 500,00	Kalajoen kaupunki
25808	Muotoilun mestarit - Kalajoen Helanderit	51 750,00	Kalajoen Matkailuinstituutti
6211	Charcoal Vieska	51 000,00	Alavieskan yrittäjät ry
6208	Tie matkailijan sydämeen käy vatsan kautta	50 300,00	Kalaj. käsi- ja taideteoll.oppil.
15979	Merijärven kulttuuriviiko	48 400,00	Merijärven kunta
25251	ITE - Pohjois-Pohjanmaalla	48 000,00	Maaseudun sivistysliitto ry
24325	Perinnekeskuksen huoltorak. ja katsomo	46 780,00	Eskolan kyläyhdistys ry
5067	Toimitilat osuuskunnalle	46 401,03	Pohjanmaan osk Kannustava
12270	Kesä Myllyllä ja Hamarissa	46 184,00	Kankaan Nuorisoseura ry
22283	Mäntykankaan koulu	45 600,00	Marko Saarilampi
23723	Tekevät kädet	38 900,00	P-Pohjanmaan Tekevät Osk
28156	Käpylän koulun siirto	37 000,00	Wet.m.kerho Wanha Woima
19760	Metsäsuunnittelu J.Hollanti	33 830,00	Metsäsuunnittelu J. Hollanti
8830	Gallerian kunnostaminen	31 870,00	Valo Verronen
12264	Etelänkylän investointihanke	25 600,00	Kalajoen Etelänk:n kyläyh.d.
23339	Ruotsalo - kylä meren rannalla	25 500,00	Ruotsalon kyläyhdistys ry
25330	Kiertoliikkeen käynnistäminen	24 800,00	Kiertoliike Ay

<i>Numero</i>	<i>Hankkeen nimi</i>	<i>Rahoitus</i>	<i>Hakija</i>
24276	Karjaneva-projekti	24 350,00	Agrorengit
17757	Tommi-puukon valmistus	23 381,00	Ateljee R. ja V. Käpylä
5165	Viljanpäivät	23 041,74	Viljanpäivät ry
25785	Lohtajan pappilan puistohanke	22 430,00	Lohtajan seurakunta
18990	Kesäpäiviä Kalliokarille	17 400,00	Alaviirteen kyläyh.
20340	Talonpoikainen raudanvalmistus	16 498,00	Lohtajan kotiseutuyhd.
25782	Mukavaa - musiikki kasvattaa ja vaikuttaa	15 920,00	Raudaskylän krist. opisto
4672	Tyngän kylän viihtyvyyden parantaminen	15 841,28	Tyngän Vesa / T:n kylätmk.
17704	Kokoontumistila	11 274,82	Ainalin maaseutuseura
23437	Vanhanajan Himanka	11 150,00	Himangan kotiseutuyhd.
28205	Suunnitteluohjelmiston hankinta.	11 000,00	Ilkka Myllylä
27434	Himanka sotavuosina	10 500,00	Himangan sotaveteraanit
6754	Tulevaisuuden kylä	10 000,00	Sievinkylän kehitys Oy
11263	Käännänkylä tutuksi	8 000,00	Käännän kyläyhdistys
28143	Video hevosen valjastustavoista	8 000,00	Oulun l:n hev.omist. yhd.
8828	Kylälaulukilpailu	7 250,00	Kalajoen kaupunki
12261	Vetovoimaa Vasankariin	7 213,00	Vasankarin Ns. Toivola
23927	Vihersuunnittelu Liias	6 324,00	Vihersuunnittelu Liias
27005	Käpylän vanhan koulun siirto	5 600,00	Wet.m.kerho Wanha Woima
21242	Zetor tutuksi	5 480,00	Zetor Weljet ry
22288	Viherpeukalot kohtaavat!	5 184,00	Piha- ja v.suunn. Villa Garden
12256	Esiintymistaidon elvytys	4 141,00	Väliviirteen kyläyhdistys
4747	15-v.juhlakonsertti / "suomalainen tarina"	4 086,97	Vocalistit-kvartettiyhdistys
16103	ViherLT	3 840,00	Piha- ja v.suunn. Villa Garden
17675	Oskari-Tokoi	3 560,00	Oskari Tokoi -seura ry
27777	Solart Ky / investoinnit	1 994,00	Solart Ky

## **Pääteema (2): Liikunta ja ulkoilu / Pirityiset**

<i>Numero</i>	<i>Hankkeen nimi</i>	<i>Rahoitus</i>	<i>Hakija</i>
24943	Monitoimikentän rakentaminen	160 500,00	Vetelin Urheilijat ry
4818	Piikkipaikalla	84 094,00	Kaustisen seudun raviseura
27862	Tilat kuntoon	73 756,00	Saarisen alueen hirtseurue
24508	Riistaa ja rieskaa	68 244,00	Kanasen metsästysseura
22192	Vetelin erä monitoimikeskus	66 665,00	Vetelin Erä ry
5415	Vetelin urh.k:n tuomaritorni ja ajanottolaitt.	63 337,00	Vetelin Urheilijat ry
20898	Hirvikosken kehittämishanke	63 279,00	K-P:n Kurssikeskussäätiö
16549	Pomppo nousuun	54 900,00	Toholammin Urheilijat ry
17980	Jääkiekkokaukalon rakentaminen	48 549,00	Perho Hockey Team ry
11445	Ampumarata-alueen kehitt. ja monipuolist.	44 996,00	Toholammin Mets.seura
25567	Muksula	39 951,00	Mannerh. lastensuoj.l., Veteli
20997	Metsissä mahdollisuus II - verkostohanke	38 223,00	Keski-Pohjanmaan 4H-piiri
25596	Mehtä-Porasan Jahti	36 729,32	Mehtä-Porasan Jahti ry
21815	Harrasta ja viihdy Ullavassa	35 000,00	Ullava Ylipään Mets.seura
5417	Järvisalon Eräkeskus	34 224,00	Järvisalon Metsästysseura
7410	Myllysaaren ympäristön kehittäminen	33 629,00	Pyörteenlampi ry
17003	Seikkailupuisto	31 566,00	Kissakankaan vanhemmat
15519	Metsissä mahdollisuus -verkostohanke	29 900,00	Keski-Pohjanmaan 4h-Piiri
16113	Kaustisen ulkoilureitit ja kartat	29 400,00	Kaustisen Pohjan-Veikot
21008	Kaustisen ulkoilureitit ja kartat II - invest.	29 358,00	Kaustisen Pohjan-Veikot
15521	Liikettä sivusille	26 556,00	Keski-Pohjanmaan Liikunta
11446	Merkki päällä	24 652,00	Lestijärven Kiisto ry
3882	Bongaa Yli-Lesti	19 792,19	Yli-Lesti-Seura ry

<i>Numero</i>	<i>Hankkeen nimi</i>	<i>Rahoitus</i>	<i>Hakija</i>
7608	Tunkkarin toimintapiha	19 460,00	Tunkkarin Tuulet ry
21006	Kaustisen ulkoilureitit ja kartat II - kehitt.	17 925,00	Kaustisen Pohjan-Veikot
11405	Ratsutus	16 500,00	Läspä Niina Pauliina
5413	Bongaa Yli-Lesti 2	14 643,00	Yli-Lesti-Seura ry
17011	Yhteen hiileen	14 321,00	Jylhän Maamiesseura ry
3877	Rantapuisto Jokela	12 873,78	Koivisto, Mauri ym.
24910	Spinning	9 000,00	Sykaräisten Kyläyhdistys
12535	Hevosvaellusreitistö	7 500,00	K-P:n maaseutuopisto, Perho
6507	Syrin Sykäys	7 269,00	Syrin Maa- ja Kotital.naiset
13822	Ylikylän uimaranta	6 645,00	Ylikylän kyläyhdistys ry
17672	Keho kuntoon	6 196,00	Kuntoreeni TK
11434	Paremmaksi ampujaksi	5 275,00	Sääksnevan Metsästäjät
20897	Tauko- ja virkistyspaikan rakentaminen	4 000,00	Oksakosken kyläyhdistys

### **Pääteema (2): Liikunta ja ulkoilu / Rieska-Leader**

<i>Numero</i>	<i>Hankkeen nimi</i>	<i>Rahoitus</i>	<i>Hakija</i>
15578	Ravitoiminnan kehittäminen	127 500,00	Pohjanmaan Ravi ry
4371	Ruotsalon pienteurastamo	97 138,96	Ruotsalon metsästysyhđ.
14614	Kennelalan kehittämiskeskus	92 427,00	K-P:n maaseutuopisto, Kannus
24900	Moottorikelkk.- ja luontoretkeilyverk. II	84 700,00	Jokilaaksojen kelkkailijat ry
6570	Kannuksen raviradan monitoimikäyttö	72 107,00	Kannuksen ravirata Oy
10634	Lumikurun investointiosa	68 700,00	Alavieskan Viri ry
16304	Metsissä mahdollisuus- verkostohanke	68 346,00	Keski-Pohjanmaan 4H-piiri
7275	Max Feeling	65 110,00	Pohjan Tytär Ky
10631	Lumikuru - luonto- ja liikuntaelämys	62 500,00	Alavieskan Viri ry
12130	Metsästysmajasta monikäyttöisemmäksi	62 155,00	Kiiskilammin mets.yhđistys
4905	Ellun talli / investointiosa	61 600,01	Ellun Talli
21682	Liikettä sivusille II	54 940,00	Keski-Pohjanmaan Liikunta
23292	Linnakallion toiminta-alueen kehittäminen	50 000,00	Kosti Nahkala
17753	Kuntosali / hieronta	48 233,00	Tapsan hierojapalvelu
4408	Elämyksiä salolta / investointiosa	45 550,34	Vähä-Pylvään mets.seura
16000	Möyrynnrvan luonto- ja riistapolku	41 100,00	Vähä-Pylvään mets.seura
28221	Koiraurh. kesk:n ja matk:n edist. Kann:ssa	40 000,00	K-P:n maaseutuopisto, Kannus
6207	Vaellusratsastusreitit	33 600,00	Kalaj. käsi- ja taideteoll.oppil.
6213	Moottorikelkkailu- ja luontoretkeilyverk.	33 500,00	Kalajokil:n moott.kelkkailijat
13723	Luistin kulkemaan	33 400,00	Kälviän Tarmo/jääk.jaosto
22292	Keskuskari vierasveneluokkaan	32 200,00	Kallan Purjehtijat ry
18865	Kelkkaurasto / Kannus	31 850,00	Kannuksen moottorikerho
4906	Ellun talli / kehittämisisosa	31 599,82	Ellun Talli
14598	Niemelänkylän kyläpuisto	30 002,00	Niemelänkylän kyläyhđ.
16301	Liikettä sivusille	29 670,00	Keski-Pohjanmaan Liikunta
23549	Ratsastuskentän rakentaminen	27 260,00	Pyhäjokilaakson ratsastajat
4898	Nykyaik. kuntosali monipuol. käyttöön	26 846,83	Raumakarin fysioterapia
25266	Yliviirteen kämppä	26 400,00	Yliviirteen metsästysseura
16006	Safe Canoen markk. tuki	24 059,00	Himangan muovityö Oy
20342	Venesataman kunnostus	22 000,00	Rahjan kyläyhdistys ry
13333	Pitkäjärven uimaranta	21 279,00	Kärkisen kyläyhdistys ry
11246	Paavon talli	20 352,00	Paavon Talli
28212	Isor:n virk.paikan keh. ja matonpesup.	20 200,00	Pohjankylän asukasyhdistys
25578	Virtuaal. metsä- ja luontokeskus Alnus	20 000,00	Alnus ry
28186	Lintutilan kehittämishanke	19 000,00	Tuomo Kangasniemi
27623	Lestijoen luontokeskus	18 150,00	Kannuksen k.kylän kyläyhđ.

<i>Numero</i>	<i>Hankkeen nimi</i>	<i>Rahoitus</i>	<i>Hakija</i>
17696	Karhukorvenjärven virkistyskäyttö	16 300,00	Itäkylien kyläyhdistys ry
11211	Honkamaja Sporting II vaihe	14 334,00	Oulaisten ampumaratayhd.
23931	Hevosharrastuksen kehittämishanke	13 237,00	Alavieskan hevosjalost.yhd.
25976	Ellun tallin laadun kehittämishanke	13 000,00	Ellun Talli
4344	Elämyksiä salolta / kehittämisosio	12 782,27	Vähä-Pylvään mets.seura
16899	Honkamaja Sporting III vaihe	10 863,00	Oulaisten ampumaratayhd.
14133	Uimapaikka ja kiekkokaukalo nuorille	7 380,00	Kähtävän kyläyhdistys ry
18986	Uimaranta kuntoon	7 000,00	Kannuskylän jakokunta
15992	Kalastusvälinevalmistus koneet	6 116,00	Kiinteistöyhtiö Viljamaa
6566	Hevoskärryjen hankinta	5 862,00	Pekka Märsylä
28144	Veikko kävelykone	3 500,00	Jaakko Purontakanen
26630	Koulutustelineet koiraurheiluun	3 100,00	Kannuksen Koirakeskus

### **Pääteema (3): Sosiaali- ja terveyspalvelut / Pirityiset**

<i>Numero</i>	<i>Hankkeen nimi</i>	<i>Rahoitus</i>	<i>Hakija</i>
4022	Omakko	92 504,00	P.jokil:n omaishoit. ja lähih:t
20028	Turvallista yötä!	68 750,00	Pirjon kotipalvelu
16531	Hoivakoti kotona	30 950,00	Hoivakoti Mirjamitupa
22330	Sohvi	18 946,50	Kellokoski Heidi Maria
14805	Laatua ja aikaa	15 681,00	Vetelin fysik. hoitolaitos
20445	Selluvex	13 900,00	Fys. hoitol. Palosaari Maija
27649	Ullan tietotaito	12 300,00	Tmi Ulla-Liisa Salo
12556	Kuntopolku - yritystoiminnan invest.	10 863,62	Irman sininen kuntopolku
12553	Kauneushoitolan perustaminen	10 063,43	Tmi Anne Savolainen
11426	Fysioterapiapalvelujen tuottaminen	9 679,00	Kuntonäppi Tmi
16542	Jalka	9 100,00	Kaustisen jalkaterapiapalv.
4892	Erikoistesti	6 138,86	Palosaari Kari Antero
11424	Ullan investoinnit	4 977,00	Tmi Ulla-Liisa Salo
19077	Verigood	4 820,00	T:mi Eläinlääk. Jaana Tainio
27845	Hannan hankinnat	2 500,00	Kauneushoitola Kliivia
24500	Mikromaija	2 336,00	Kauneushoit. Hoivahelmi
23416	Fysio	1 535,00	Fys. hoitol. Palosaari Maija

### **Pääteema (3): Sosiaali- ja terveyspalvelut / Rieska-Leader**

<i>Numero</i>	<i>Hankkeen nimi</i>	<i>Rahoitus</i>	<i>Hakija</i>
26617	Lastensuojeluyksikön käynnistys	284 400,00	Käpälämäen perhekoti Oy
23293	Siminkaari	155 440,00	Siminkaaren perhekoti Oy
18905	Itu	105 000,00	Ylivieskan kaupunki
4884	Erit.palv:jen t. vamm./tuli- ja liik.raj:ille	84 398,72	Yhtymä Niskala & Viia
27351	Sorkkahoitopalvelun kehittäminen	67 400,00	T:mi Jani Somero
9474	Toimintaa kotikylällä	58 640,00	Pohjanm:n osk Kannustava
20330	Tilapäishoidon monet muodot	42 000,00	K:n ja T:n vamm. as.p.yhd.
21279	Elämän leipä jokaiselle	30 000,00	Ylivieskan Cityseurak.yhd.
14412	Laadukasta sorkkapalvelua	14 743,47	T:mi Jani Somero
24975	Assol-suolahuone	12 400,00	Agnessa Vähäsarja
19767	Klassinen homeopatia	10 765,00	T:mi Salus-Balanssi
25544	Eläinten luontaishoitolan kehittäminen	10 000,00	T:mi Jaana Mäntylä
25048	Osuuskuntatoiminnan käynn. ja kehitt.	6 000,00	Osk Merijärven kotiapu
14409	Luontaishoitoyrittäjän amm.taidon lis.	5 488,00	Luontaishoit. Euforia Ky
27127	Atk-välineistöä ja markkinointia	2 425,00	Oulaisten Kotihoiva Helmi
27634	Hoitopöydän hankinta	1 750,00	Hier.palv. Leila Ruokojä



**Pääteema (4): Matkailu / Pirityiset**

<i>Numero</i>	<i>Hankkeen nimi</i>	<i>Rahoitus</i>	<i>Hakija</i>
4030	Sininen uni	59 706,71	Mosala Oy
19054	Viksumpi	59 387,52	K-P:n kulttuuriopisto
25337	Kulttuuripolku	48 330,00	Pirityiset ry
19205	Tervetuloa kylään	40 440,00	Kansanmusiikkisäätiö
26924	Rajattomat - matkailuyr:ten kv-hanke	38 580,00	Keh.yhtiö Witas Oy
11411	Arja Byman, Baari	27 206,00	Byman Tarja Tmi
16546	Kotiseudun muisti II	26 450,00	Halsuan kunta
17973	Aikamatka-hanke	20 854,00	Lohtajan kunta
5409	Onnistunut opastus	16 800,00	Perhonjokil:n oppaat
12555	Scabu	15 331,00	Renkipoika Ky
27866	Plakaati	14 000,00	Pirityiset ry
12541	Kotiseudun muisti	10 290,00	Lestijärven kunta
14798	Parasta Pohjanmaata -alue-esite	10 000,00	Center-Botnia ry
24512	Matkalla Lestijokiseudulla	9 620,00	Kannuksen kaupunki

**Pääteema (4): Matkailu / Rieska-Leader**

<i>Numero</i>	<i>Hankkeen nimi</i>	<i>Rahoitus</i>	<i>Hakija</i>
6996	Sautink:n palv. kesk:n palv. talon inv. hanke	274 967,95	Himangan Matkailu Oy
23738	Hiekkasärkk. ohjelmopalv:iden toim. keh.	153 500,00	Hiekkasärkk. Ohj.palv:t Oy
17702	Markkinoinnin kehittäminen	105 000,00	Lohtajan kirkkomus.juhlat
8891	Kesäteatterialueen kehittäminen	91 700,00	Teatteriyhd. Punanenhera
28219	Rannahoitokone	87 680,00	Kalajoen Etelänk:n Jakok.
4392	Lohtajan matk. maailm.kartalle / keh.osio	86 193,78	Alaviirt. uusjakok:n yht.al:t
12230	Ulkokallasta matkailukäyttöön	80 175,00	Pro Ulkokalla ry
20332	Kesäteatterista kulttuurituotteeksi	62 875,00	Osuuskunta Willi Lakeus
5104	Faktoja kehittämistyön pohjaksi	57 230,25	Kalaj. käsi- ja taidet..oppil.
17677	Aikamatka	48 500,00	Lohtajan kunta
28135	Kalajoki Nordic Fitness Sport Park	45 500,00	Kalajoen Matk.instituutti
18868	Talvimaa-tapaht:t, ohjelma ja markkin.	43 950,00	Hiekkasärkkien yrittäjyhd.
25243	Matkalla Lestijokiseudulla	42 380,00	Kannuksen kaupunki
23439	Kalajokivarsi valmismatkakohteeksi	39 200,00	Fememare Oy
16888	Harvest Perunakarnevaalit	37 800,00	Booming Boots ry
10799	Erä-Jorman hankinnat	37 500,00	Erä-Jorma
23638	Hiihtomaja-alueen kehittäminen	33 980,00	Kalajoen Junkkarit ry
23343	Jokilaaksojen helmet	33 750,00	Kärsämäen Keh.keskus Oy
18872	Talvimaa - rakentaminen / investointi	32 250,00	Hiekkasärkkien yrittäjyhd.
4406	Lohtajan matk. maailm.kartalle / inv.osa	26 551,66	Alaviirt. uusjakok:n yht.al:t
19795	Matkalla Kannuksessa	26 000,00	Kannuksen kaupunki
17759	Vuokravenekuljetusta Ulkokallaan	25 400,00	Fememare Oy
4936	Pyhänk. ja Ristiv.. al:n keh:n esiselv.	24 050,88	Pyhänkosken kyläyhdistys
6935	Niittul:n. Mäntym:n palv.tarj. keh.hanke	23 472,73	Niittulammen majat
20350	Lomaparatiisin elämysautot	22 000,00	Matikaisen Lomaparatiisi
16298	Erä-Jorma kv- vesille	20 000,00	Erä-Jorma
12265	Merellisiä elämyksiä Kalajoelle	19 950,00	Fememare Oy
12127	Juusolanmäen kunnostusta	18 864,00	Maatilamaj. Juusolanmäki
28133	Hv-matk:sta OE:n losan kärkit. esiselv.	17 000,00	K-P:n amk / Centria, Ylivieska
11041	Matkailuselvitys	16 800,00	Himangan Matkailu Oy
6210	Erä- ja metsuripalvelujen kehittäminen	16 000,00	Erä-Jorma
13256	Kotiseudun muisti	15 440,00	Lestijärven kunta
4385	Helaalan myllyn toiminnan kehittäminen	13 909,14	Helaalan Myllysäätiö
25277	Talviviikot 2006	12 000,00	Hiekkasärkkien yrittäjyhd.

<i>Numero</i>	<i>Hankkeen nimi</i>	<i>Rahoitus</i>	<i>Hakija</i>
22298	Kylämatk. O. Etel:ssä - esiselv.hanke	10 000,00	K-P:n amk / Ylivieska
14606	Parasta Pohjanmaata- esite	10 000,00	Center-Botnia ry
16004	Kotiseudun muisti II	8 817,00	Halsuan kunta
16917	Matkailuselvitys	8 395,00	K-P:n amk / Ylivieska
18861	Maihinnousulaiturit Ulkokallaan	5 300,00	Perinneyhdistys Nimbus ry
4466	Runoilta "Kainalokuoppa" / keh.osa	5 045,64	Särkkäin näyttämö ry
4554	Runoilta "Kainalokuoppa" / inv.osa	941,85	Särkkäin näyttämö ry

#### **Pääteema (5): Muut alat / Pirityiset**

<i>Numero</i>	<i>Hankkeen nimi</i>	<i>Rahoitus</i>	<i>Hakija</i>
16559	Hedume	109 120,00	K-P:n maaseutuopisto Perho
23487	Valmistalotehdas	87 000,00	Teijo-Talot Pohjanmaa Oy
22336	Kavepa - kansalaisen verkkopalvelut	83 221,00	Toholammin kunta
24520	Varpa	41 873,00	Perhon tilitoimisto Ky
11422	Metsurin palkkaaminen	33 000,00	Metsäpalv. H. Käsälä Tmi
16551	Mehiläistuote	32 800,00	Halsuan osk Pakka
4024	Mesi hunajaks -koulutushanke	29 180,60	Halsuan osk Pakka
11420	Lumilinkojen muutoshanke	23 640,00	J. Varila Steel Oy Ltd
24029	Monipalvelu Lassila	23 500,00	Metsä- ja maatilapalv. Lassila
17956	Parila	21 800,00	Hietapakan Kuljetus Ky
11351	Smart-yrittäjyys	21 000,00	K-P:n täsmäkorjaus Tmi
23435	Tekevät	19 350,00	Tmi Kalevi Lintala
16096	Kotikylän matto	18 000,00	Rauma Carpet Oy
27656	Harrin startti	15 400,00	Harrin kone- ja metallityöt
5226	Masina	14 518,00	Osk Viistikki
11408	Kone- ja laiteinvestointi	14 000,00	Perhonjokil:n kesk.pesula
27559	TuKa	13 942,60	Työ- ja konep. Kalliokoski
20029	Uusiutuvat energianlähteet	13 706,00	Pirityiset ry
17941	Kannolta kotiin	13 525,00	Pulkinen Kari
24009	Päipe	13 271,00	Perhon Kiri ry
6484	Tiinan työpaikka	12 600,00	Sami Mäkelä Ky
4902	Mattomallistohanke "Solmu"	7 916,60	Tuuscarpet Oy
4028	Sykaräisen KPA lämmönjakeluselvitys	6 727,52	Sykaräisten Kyläyh.
5206	Pasin vaunu	6 534,44	Tmi PL-Tuote
24027	Filmi- ja mallitulostin	6 220,00	Pakkaus Timoset Oy
12546	Makone	5 195,00	Marin Marja-asema Ky
20023	Hallinosturi	5 100,00	Autokorj. O. Haasiomäki
8209	Jupakan laitteet	4 990,00	Jupaka Oy
20021	A-P:n aloitus	3 178,00	AP Autokorjaamo
25580	Työ-hanke	2 045,00	Yrityspalvelu Ukskoski

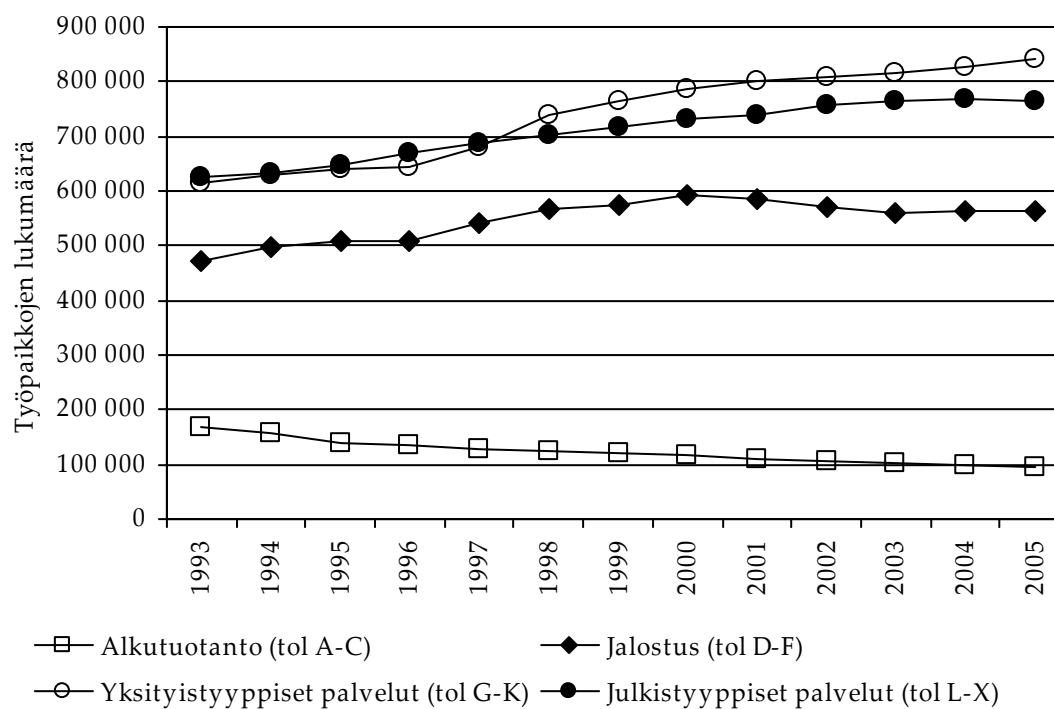
#### **Pääteema (5): Muut alat / Rieska-Leader**

<i>Numero</i>	<i>Hankkeen nimi</i>	<i>Rahoitus</i>	<i>Hakija</i>
13273	Reviirikarkotetuotteiden kehittäminen	108 300,00	Charcoal Finland Oy
19906	Metsäenergiaa jokilaaksosta	105 000,00	Kalaj.laakson mets.h.yhd.
6756	Maa-ainesten hyötykäyttö	104 670,00	Teuvo Isohanni
26493	Puuhamaa	96 500,00	Kari Käräjäoja
25049	Leipomon laajennus	72 847,00	SievinKylän kotileipomo
23936	R-Eko Steel tuotantotilat	70 187,00	R-Eko-Steel
17703	Puunkantojen murskaus ja seulonta	68 100,00	Kulj. ja seulonta T. Isohanni
21390	PN-siivous	66 769,00	PN-Siivous Oy
16885	LGT	57 725,00	Logmer Forest Oy LTD
13286	Ruokoh:n korj.ketj. keh. J:n tuott.renk:issa	57 079,70	Merijärven kunta

<i>Numero</i>	<i>Hankkeen nimi</i>	<i>Rahoitus</i>	<i>Hakija</i>
25543	Takefia Oy:n palvelujen laajentaminen	56 600,00	Takefia Oy
4933	SS Oy:n tuotekeh.- ja vientih. / keh.osio	55 333,83	Suomen Säiliöhionta Oy
18357	Lgt2 / Markkinointi	45 100,00	Logmer Forest Oy Ltd
23633	LaserMec	40 000,00	LaserMec Oy
27442	Pisa Design	36 400,00	Pisa Design
4930	SS Oy:n tuotekeh.- ja vientihanke	34 310,34	Suomen Säiliöhionta Oy
6206	Biomassan pakkauslaitos	31 190,00	Kalajoen kaupunki
7492	Is.linjan pell.koneen tutk.- ja valm.hanke	30 000,00	Logmer Forest Oy LTD
25472	Biodiesel Pilot	27 750,00	Ylivieskan seutukuntayhd.
21237	Kulj:ten välit.palv:a myyv. yr.t:n aloitt.	24 500,00	Jametec
9477	Yritystoiminnan laajentaminen	22 500,00	Tilisievi
27007	Kuorimon kehittämisinvestointi	21 414,00	Henry Vehviläinen
25819	Maaseutuyr:ten bioenergia -keh.hanke	21 005,00	Kalajoen kaupunki
17798	Lämpökamera	21 000,00	Optimico Ay
24319	Valtaseppä	19 500,00	Jorma Ojalehto
28214	Pesureiden hankinta	17 800,00	Jouni Vlijamaa
23557	Yritystoiminnan laajentaminen	17 000,00	T:mi Marko Myllykoski
18989	Tietotekn:n käytt.otto pakk.suunn:ssa	16 523,00	Kalenteripiste T.Oja Ky
9469	Muotorautamankelin hankinta	15 977,00	Kiitotie Oy
24686	Liiketoiminnan kehittämishanke	12 000,00	Hal Greteco Oy
26433	Kaasutuslaitteiston kehittäminen	11 590,00	Tmi EK Kaasu
15987	Sahalaitoksen hankinta	9 431,00	Hannu Ilomäki
9470	Talotek	8 800,00	Optimico Ay
26996	Asiakaspalvelutilan kalustaminen	7 000,00	Markku Alaverronen
17750	Malliston luonti	6 900,00	Sam-Sam Leather Handicraft
21262	Metsäpalveluyrityksen perustaminen	5 500,00	T:mi Näre
11873	Vannesaha	5 328,00	Nuottaturkis Oy
14370	Esiselv. Kalajoen kalastuksen keh:een	5 250,00	Kalajoen kaupunki
10797	Arskan paja	3 880,00	Pienkonehuolto Ari Lund
14599	Neuleiden valmistus	2 100,00	T:mi Laaksorinne

## LIITE 2. Työpaikkojen lukumäärä toimialoittain koko Suomessa vuosina 1993–2005.

Lähde: StatFin / Tilastokeskus / Työssäkäyntitilasto.












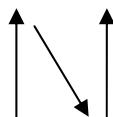
**LIITE 3. Yhteenvedo arviointitutkimuksen kohteiksi valituista 70:stä Pirityisten ja Rieska-Leaderin hankkeesta pääteemoittain (vrt. luvussa 4 oleva taulukko 2, jossa ovat vastaavat tiedot kaikista hankkeista).**

Lähde: Hankerekisteri / Pohjanmaan TE-keskus / maaseutuosasto / Kokkolan toimipiste.

Toimintaryhmä	Pääteema	Hankkeiden lukumäärä	Osuus lukumäärästä	Kokonaisrahoitus €	Osuus rahoituksesta
Toimintaryhmät yhteensä	(0) Kehittäminen, imagotyö, kansainvälistyminen	0	0 %	0,00	0 %
	(1) Kulttuuri	17	24 %	868 826,36	22 %
	(2) Liikunta ja ulkoilu	18	26 %	965 516,44	25 %
	(3) Sosiaali- ja terveyspalvelut	3	4 %	532 344,00	14 %
	(4) Matkailu	29	41 %	1 243 498,21	32 %
	(5) Muut alat	3	4 %	304 420,00	8 %
	<b>YHTEENSÄ</b>		<b>70</b>	<b>100 %</b>	<b>3 914 605,01</b>
Pirityiset	(0) Kehittäminen, imagotyö, kansainvälistyminen	0	0 %	0,00	0 %
	(1) Kulttuuri	14	45 %	644 389,16	42 %
	(2) Liikunta ja ulkoilu	6	19 %	305 550,00	20 %
	(3) Sosiaali- ja terveyspalvelut	1	3 %	92 504,00	6 %
	(4) Matkailu	8	26 %	279 458,23	18 %
	(5) Muut alat	2	6 %	196 120,00	13 %
	<b>YHTEENSÄ</b>		<b>31</b>	<b>100 %</b>	<b>1 518 021,39</b>
Rieska-Leader	(0) Kehittäminen, imagotyö, kansainvälistyminen	0	0 %	0,00	0 %
	(1) Kulttuuri	3	8 %	224 437,20	9 %
	(2) Liikunta ja ulkoilu	12	31 %	659 966,44	28 %
	(3) Sosiaali- ja terveyspalvelut	2	5 %	439 840,00	18 %
	(4) Matkailu	21	54 %	964 039,98	40 %
	(5) Muut alat	1	3 %	108 300,00	5 %
	<b>YHTEENSÄ</b>		<b>39</b>	<b>100 %</b>	<b>2 396 583,62</b>

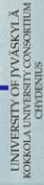
## LIITE 4. Tutkimuksen esittely PowerPoint-esityksen muodossa.

 <p>Olli Rosenqvist &amp; Joumi Kaipainen</p> <h3>Pirityisten ja Rieska-Leaderin hanketoiminnan vaikuttavuus</h3> <p>Arviointitutkimuksen esittely 1.1.2009</p> 	<h3>Ohjelmakauden 2000–2006 hanketoiminta</h3> <ul style="list-style-type: none"><li>• Pirityiset<ul style="list-style-type: none"><li>– 179 hanketta</li><li>– Hankkeiden kokonaisrahoitus 5,4 milj. €</li></ul></li><li>• Rieska-Leader<ul style="list-style-type: none"><li>– 230 hanketta</li><li>– Hankkeiden kokonaisrahoitus 9,8 milj. €</li></ul></li></ul>  
 <h3>Tutkimuksen tavoitteet</h3> <ul style="list-style-type: none"><li>• Kuvata toimintaryhmien toiminta-alueiden kehitystä ohjelmakaudella 2000–2006</li><li>• Selvittää erilaisten ohjelma-asiakirjojen perusteella hanketoiminnalle asetetut tavoitteet</li><li>• Esitellä ohjelmakaudella 2000–2006 toteutunutta hanketoimintaa</li><li>• Arvioida hanketoiminnan laadullisia vaikutuksia</li><li>• Tehdä yhteenveto hanketoiminnan erilaisista vaikutuksista</li><li>• Esittää Leader-toiminnan kehittämistä koskevia suosituksia</li></ul>  	<h3>Tutkimusaineistot</h3> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tilastot</li><li>• Hankerekisteri (409 hanketta)</li><li>• Hankesuunnitelmat ja hankkeiden loppuraportit (70 hanketta)</li><li>• Haastattelut (23 kpl)</li></ul>  



## Toteutus laadullisena tutkimuksena

- Vaikutusten määrällisen mittaamisen ongelmat
- Hankkeiden yhteismitattomuus
- Vaikutukset konkretisoituvat pitkällä aikavälillä
- Laadullisella tutkimuksella yritetään päästä kiinni keskeisiin kehitysprosesseihin
  - Hyvät käytännöt
  - Ongelmat

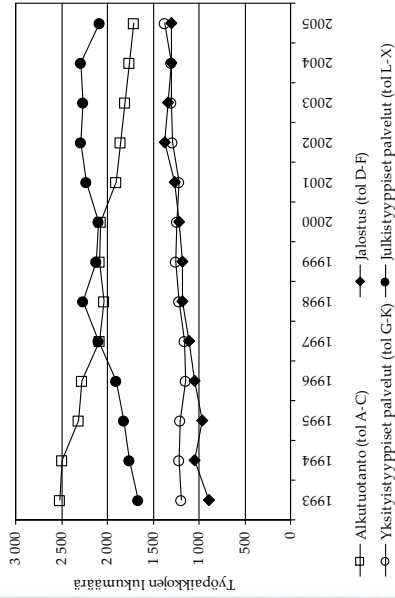


## Väkiluku 2007

- Pirityisten toiminta-alue, 17 715 henkilöä
  - Kaustisen seutukunta, 17 715 henkilöä
    - Halsua, Kaustinen, Lestijärvi, Perho, Toholampi, Ullava, Veteli
- Rieska-Leaderin toiminta-alue, 56 665 henkilöä
  - Kokkolan seutukunta (pl. Kokkola), 16 283 henkilöä
    - Himanka, Kannus, Käiviä, Lohtaja
  - Ylivieskan seutukunta, 40 382 henkilöä
    - Alavieska, Kalajoki, Merijärvi, Oulainen, Sievi, Ylivieska



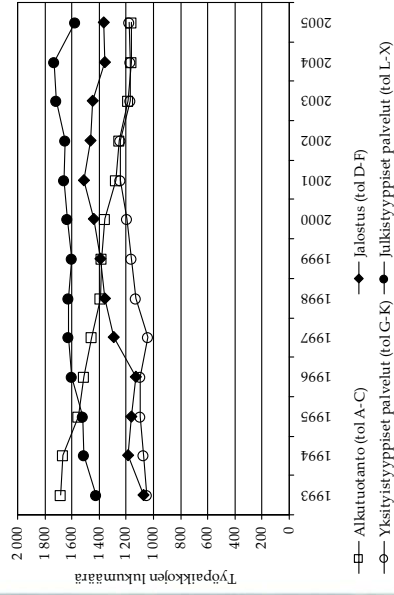
## Työpaikkojen lukumäärä toimialoitain Kaustisen seutukunnassa vuosina 1993–2005.



Lähde: StatFin / Tilastokeskus / Työssäkäyntitilasto.



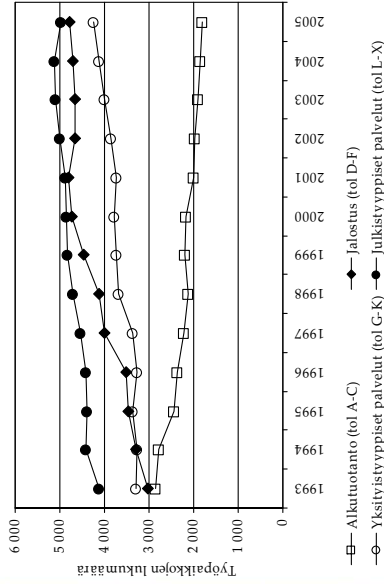
## Työpaikkojen lukumäärä toimialoitain Kokkolan seutukunnassa (pl. Kokkola) vuosina 1993–2005.



Lähde: StatFin / Tilastokeskus / Työssäkäyntitilasto.



## Työpaikkojen lukumäärä toimialoitain Ylivieskan seutukunnassa vuosina 1993–2005.



Lähde: StatFin / Tilastokeskus / Työssäkäyntitilasto.

## Hyvinvoinnin kehittäminen hanketoiminnan avulla

- Sosiaalisen hyvinvoinnin tai kilpailukykyyn kehittäminen
- Taloudellisen hyvinvoinnin tai kilpailukykyyn kehittäminen
- Alueellisen hyvinvoinnin tai kilpailukykyyn kehittäminen

## Pirityisten ja Rieska-Leaderin hanketoiminta ohjelmakaudella 2000–2006

Toimintaryhmä	Päätteenä	Kokonaishanketoiminta €	Osuus rahoituksesta
Pirityiset	(0) Kehittäminen, imagotyö, kansainvälistyminen	1 058 175,35	20 %
	(1) Kulttuuri	1 612 673,44	30 %
	(2) Liikunta ja ulkoilu	1 278 908,29	24 %
	(3) Sosiaali- ja terveyspalvelut	315 044,41	6 %
	(4) Matkailu	396 995,23	7 %
	(5) Muut alat	702 353,76	13 %
	<b>YHTEENSÄ</b>	<b>5 364 150,48</b>	<b>100 %</b>
Rieska-Leader	(0) Kehittäminen, imagotyö, kansainvälistyminen	1 843 480,05	19 %
	(1) Kulttuuri	2 147 293,05	22 %
	(2) Liikunta ja ulkoilu	1 756 950,23	18 %
	(3) Sosiaali- ja terveyspalvelut	890 850,19	9 %
	(4) Matkailu	1 740 069,88	18 %
	(5) Muut alat	1 438 859,87	15 %
	<b>YHTEENSÄ</b>	<b>9 817 503,27</b>	<b>100 %</b>

## Kulttuurin kehittäminen

- Maaseutukulttuurin ominaispiirteitä
  - Konservatiivisuus
  - Paikallisilla toimintaryhmillä keskeinen rooli
  - Luovat alat
- Kehittämisen rationaaliteettejä
  - Sivistys, kulttuurin universaalisuus/paikallisuus
  - Laaja-alainen kehittäminen
  - Toiminnallisen rakenteen aukkojen paikkaaminen
  - Yhteydet alueen ulkopuolelle
- Kehittämisen hyvät käytännöt
  - Yhteistyö kuntien kanssa
  - Asennemuokkaus
  - Paikallisen, alueellisen, kansallisen ja kansainvälisen tason osaamisen yhdistäminen
  - Omaehtoisen taitteen harrastamisen, ammatillaisen laadunvarmistuksen luomisen ja taitteeseen liittyvän koulutuksen yhdistäminen
- Kehittämisen ongelmat
  - Asenneilmasto
  - Osittainen klusterien hyödyntämättä jättäminen



## Liikunnan ja ulkoilun kehittäminen

- Liikunnan ja ulkoilun ominaispiirteitä
  - Monenlaista toimintaa: urheilua, liikunta- ja virkistysalueiden kunnostusta, metsästystä ja ammuntaa sekä hevos- ja koiraharrastusta ja -urheilua
  - Enemmän sosiaalisen kuin taloudellisen pääoman kehittämistä
- Kehittämisen rationaaliteettejä
  - *”Jos sinne EU:lle on sitä jäsenmaksua maksettu, niin johonkinhan siitä pitää siltä saada, olkoon se sitten miten innovatiivista hyönsä.”*
  - Nuorten ja naisten aktiivointi
  - Yritystoiminnan kehittäminen
- Kehittämisen hyvät käytännöt
  - Toiminnan painopistettä olisi syytä siirtää rakenteiden ja tilojen kunnostamisesta kohti itse toimintaa
  - Yrittäjyyden kehittäminen pienin askelin
  - Jos liikunnan ja ulkoilun kehittämistä perustellaan samanaikaisella matkailun kehittämisellä, niin hanke kannattaa pystyttää olemassa olevan matkailuklusterin ympärille
- Kehittämisen ongelmat
  - Toimintaryhmän ja kunnan työjako liikuntapaikkojen rakentamisessa
  - Yrittäjyyden kehittämisen, yhdistystoiminnan ja julkisen toiminnan mahdolliset ristiriidat



## Matkailun kehittäminen

- Matkailun ominaispiirteitä
  - Elämyksellisyys
  - Kulttuuri-, rannikko- ja talvimatkailu
  - Sesonkiluonteisuus, määräraakaikat työpaikat
  - Tarve koordinoitua voimavaroja
- Kehittämisen rationaaliteettejä
  - Liiketaloudellinen rationaaliteetti: ulkopaikkakuntalaisten rahojen kerääminen
  - Kulttuurimatkailu hybridinä: kulttuuriset, sosiaaliset ja taloudelliset rationaaliteetit
- Kehittämisen hyvät käytännöt
  - Sesongin pidentäminen
  - Uusien palvelujen tarjoaminen
  - Uusien yritysten pitkäjänteinen kasvattaminen
  - Yrittäjät ovat aktiivisesti mukana hankkeissa omilla panoksillaan
  - Pienin askelin eteneminen
- Kehittämisen ongelmat
  - Kaikki hankkeiden tuotokset eivät ole kestäviä, esim. tietokannat, nettisivut, opastaulut
  - Yrittäjien oma työ ei kelpaa omarahoitukseksi samalla tavalla kuin yhdistysten jäsenten tekemä talkootyö
  - Matkailun vastustus



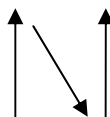
## Sosiaali- ja terveyspalveluiden kehittäminen

- Sosiaali- ja terveyspalveluiden ominaispiirteitä
  - Hanketoiminta laajaa, monimuotoista ja sirpaleista
  - Julkistyyppistä, mutta myös yritystoimintaa
  - Leader-rahoitus ei ole kovin merkittävä rahoituskanava
- Kehittämisen rationaaliteettejä
  - Paljon yksittäisiä hankkeita, joiden liittymäkohtia muuhun hanketoimintaan on vaikea hahmottaa
  - Sosiaalinen hyvinvointi, suuret työllistävät vaikutukset
  - Väestön vanheneminen ja nuorten sosiaalisten ongelmien paheneminen alan mahdollisuuksina
- Kehittämisen hyvät käytännöt
  - Ajan hermolla pysyminen, ennalta ehkäisevä toiminta
  - Tutkimuksellinen ja teoreettinen lähestymistapa
  - Tarve lisätä toimijoiden ja alueiden välisiä yhteistyötä
  - Lähipalveluiden kehittäminen
  - Monirahoitus
  - Työntekijöiden työkyvyn säilyttäminen
- Kehittämisen ongelmat
  - Kuntien rahoituskriisi
  - Monimuotoinen, sirpaleinen ja päällekkäinen hankemaailma
  - TE-keskuksen yritysosasto



## Leader-toiminnan periaatteet

- Alhaalta ylös
- Paikallinen kumppanuus
- Integroiva sektorien välinen toiminta
- Alueperustaisuus
- Alueiden välinen ja kansainvälinen yhteistyö
- Innovatiivisuus ja pilottiluonteisuus



## Alhaalta ylös -periaate

- Hyviä käytäntöjä
  - Hankevetäjän ominaisuudet
  - Yhteisöllinen toiminta itseisarvona
  - Toimintaryhmällä keskeinen koordinoiva rooli
- Ongelmia
  - Väestön väheneminen ja ikärakenteen vanheneminen
  - Ns. hankkeen vuoksi tehdyt hankkeet
  - Kilpailun kiristyminen
  - Joidenkin väestöryhmien syrjäytyminen hanketöiminnästä
  - Paikallisen toimintaryhmän avainhenkilöiden valta



## Integroiva sektorien välinen toiminta

- Hyviä käytäntöjä
  - Erialaisten ihmisryhmien edustajien kasvokkainen kohtaaminen toimintaryhmän hallituksessa johtaa parhaassa tapauksessa alueen yhteisten kehittämistarpeiden löytymiseen
  - Taloudellisen rationaaliteetin näkökulmasta integroiva sektorien välinen toiminta suuntautuu alueella olevan tuotannollisen keskittymän kehittämiseen ja täydentämiseen
  - Sosiaalisen rationaaliteetin näkökulmasta on perusteltua pyrkiä keräämään yhteen pienten yhteisöjen voimavaroja ja täyttämään mahdollisia palvelutarjonnan aukkoja
- Ongelmia
  - Nurkkakuntaisuus
  - Maaseutupuuhunta ja maatalouspuuhunta eivät kohtaa, vaan luonnonvara-ala ja paikallista toimintaryhmiä kehitetään toisistaan erillään
  - Raja-aitoja on myös esim. kulttuurin ja urheilun eri muotojen ja lajien sisällä ja välillä



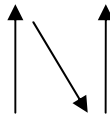
## Paikallinen kumppanuus

- Hyviä käytäntöjä
  - Toimintaryhmällä keskeinen yhdeniävä rooli
  - Proaktiivinen ohjelmatyö
  - Ohjelmallisuudella pitkäjänteisiin kehitysprosesseihin
  - Osallistaminen
  - Kiitokset Leader-toimistojen työntekijöille toimijoilta
- Ongelmia
  - Konservatiivinen ja miesvaltainen toimintakulttuuri
  - Yksipuolisuudessa kilpailuyhteiskunnassa talkootyön kiinnostavuus on vähentynyt
  - Epäsymmetriset valtasuhteet paikallisten toimintaryhmien hallituksissa
  - ”Hyvät hankkeet saavat aina rahoituksen”
  - TE-keskuksen yritysoston virkamies: ”virkaillin, se oli mies, katoi aina esiin sellaisen pykälän, millä hän pystyi osoittamaan minulle, että tällä pykälällä hän pystyy epäilemättä tämän tuen”



## Alueperustaisuus

- Hyviä käytäntöjä
  - Alueen ihmiset puhuvat samaa kieltä ja heillä on jaettu, yhteiseen kulttuuriin historiaan perustuva hijaista tietoa
  - Paikallisten toimintaryhmien säännölliset kasvokkaiset vuorovaikutustilanteet luovat seutukunnallista identiteettiä
- Ongelmia
  - Seutukuntajako on toiminnallisena alueuokituksena huono
  - Seutukunnallisen hankkeen pystyttäminen on työlästä, koska yhteistyötahoja on monia
  - Kuntakateus



## Alueiden välinen ja kansainvälinen yhteistyö

- Hyviä käytäntöjä
  - Alue menestyy alueiden välisessä kilpailussa, jos siellä toimivat ihmiset pystyvät menestyksellisesti liikkuttamaan alueiden välisiin, kansallisiin ja kansainvälisiin verkostoihin
  - Globalisoituvassa taloudessa on entistä enemmän kiinnitettävä huomiota kysyntään tarjonnan asemesta
  - Globaalille markkinoille ei kannata lähteä yksittäisenä pienenä toimijana tai alueena
  - Alueiden välisen yhteistyön synnyttäminen vie aikaa ja edellyttää liikkumista
  - Suomalainen Leader-metodi vientituotteena
- Ongelmia
  - Kulttuurien väliset erot
  - Ulkoisten verkostojen ylläpito vie resursseja
  - Joskus ongelmana on vastavuoroisuuden puute



## Yhteenvedo hanketoiminnan vaikutuksista I

- Vaikutuksia on tarkasteltava suhteessa toimintaryhmien strategisiin valintoihin ja toimintaryhmien aseointumiseen aluekehittämisen kentällä
  - Monipuolinen kehittämistoiminta
  - Pirttyisten ja Rieska-Leaderin orientaatioerot
  - Leader-toiminnan suhde muuhun alueelliseen elinkeinotoiminnan kehittämiseen on hieman ongelmallinen
- Ohjelmaperustainen suunnittelurationaliteetti
- Tilastojen valossa Ylivieskan seutukunta menestyi ohjelmakaudella 2000–2006 paremmin kuin Kautsuisen ja Kokkolan (pl. Kokkola) seutukunnat



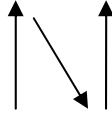
## Innovatiivisuus ja pilottiluonteisuus

- Hyviä käytäntöjä
  - Lineaarinen innovaatiomalli
    - Globaalit ja keskiehty ratkaisut
    - Esim. maatalousneuvonta
  - Oppimiseen perustuva innovaatiomalli
    - Paikalliset tuotteet ja uusien tuotteiden tuonti alueelle
    - Olemassa olevien erilaisten tiedon muotojen yhdistäminen uudella, luovalla tavalla
    - Eteneminen pienin askelin, pitkäjänteisesti
    - Asenteisiin vaikuttaminen
- Ongelmia
  - Lineaarinen innovaatiomalli
    - Keskeisimmät oppimisen ja innovoinnin prosessit tapahtuvat suurelta osin maaseutualueen ulkopuolella
    - Kansallisen innovaatiopolitiikan kaupunkivetoisuus
  - Oppimiseen perustuva innovaatiomalli
    - Osaaminen valtakunnallisesti ja kansainvälisesti hajallaan
    - Riippuvuus karismaattisista avainhenkilöistä



## Yhteenvedo hanketoiminnan vaikutuksista II

- Alhaalta ylös –periaatteen toteutuminen
  - Erilaisten tiedon lajien törmäyttäminen
- Paikallisen kumppanuuden toteutuminen
  - Leader-toimintaryhmä on paljon vartijana
- Integroivan sektorien välisen yhteistyön toteutuminen
  - Muutamia esimerkkejä, mm. matkailun ja kulttuurin aloilla
- Alueperustaisuuden toteutuminen
  - Toteutui huonosti, sillä vain harvat prosessit ovat seutukunnallisia
- Alueiden välisen ja kansainvälisen yhteistyön toteutuminen
  - Maaseudun kehittämisessä korostetaan nykyään liikaa alueen endogeenistä eli sisäsyntyistä kehittämistä
- Innovatiivisuuden toteutuminen
  - Vähittäiseen oppimiseen perustuva innovaatiojärjestelmä
  - Innovaatiot luonetaan pikemmin sosiaalisia ja kulttuurisia kuin teknisiä ja taloudellisia



## Kehittämissuosituksen I

- Alhaalta ylös -periaatteen edistäminen
  - Leader-toiminnan osallistavuuden laajentaminen
  - Ylhäältä alas - ja alhaalta ylös -periaatteiden tasapainottaminen aluekehittämisessä
- Paikallisen kumppanuuden rakentaminen
  - Proaktiivinen ohjelma-perustainen aluekehitystyö
- Integroivan sektorien välisen yhteistyön kehittäminen
  - Avoimuus maaseudun ja maatalouden synergian mahdollisuuksille
  - Toiminnallisten klusterien vahvistaminen



## Kehittämissuosituksen II

- Alueperustaisuuden kehittäminen
  - Hankehakemusten arvioinnissa voitaisiin kiinnittää nykyistä enemmän huomiota esitysten seutukunnallista yhteisöllisyyttä ja identiteettiä rakentaviin piirteisiin
  - Toisaalta, jos seutukunta halutaan pitää vain nykymuotoisena rahanjakokehikkona, olisi syytä ryhtyä etsimään myös muita vaihtoehtoja Leader-toiminnan alueperustaisuuden pohjaksi
- Alueiden välisen ja kansainvälisen yhteistyön kehittäminen
  - Kohdi konkreettisia alueiden välisiä kehitysprosesseja
- Innovatiivisuuden kehittäminen
  - Oman alueen innovaatiojärjestelmän perusteiden hahmottaminen ja täsmentäminen
  - Pienyhtiöiden hankkeiden kautta, vähittäin ja portaittain tapahtuva oppiminen ja toimintojen luova yhdisteleminen

