

# Julkisen ja kolmannen sektorin yhteistyön kehittäminen

---

– kohti kumppanuuksia

Kristiina Hellstén

31.3.2015

## Sisällys

|                                                                                                   |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| JOHDANTO .....                                                                                    | 2  |
| Ikäntyminen voimavarana .....                                                                     | 2  |
| Projektin taustaa ja tavoite .....                                                                | 3  |
| Projektin tukiryhmä .....                                                                         | 3  |
| JULKISEN JA KOLMANNEN SEKTORIN YHTEISTYÖ .....                                                    | 4  |
| Kolmas sektori .....                                                                              | 4  |
| Järjestöt toimijoina .....                                                                        | 4  |
| Järjestöjen taloudelliset toimintaedellytykset .....                                              | 6  |
| Kumppanuuksista osto- ja myyntisuhteiksi .....                                                    | 7  |
| Yhteistyötä kumppanuuksilla .....                                                                 | 8  |
| KUMPPANUUKSILLA HYVINVOINTIA +65 -TURKULAISILLE .....                                             | 9  |
| Kumppanuuden kehittämisprosessi .....                                                             | 9  |
| 1. Yhteistyön tarpeen tunnistaminen .....                                                         | 9  |
| 2. Kumppanien kartoittaminen ja rekrytointi .....                                                 | 11 |
| 3. Yhteisten tavoitteiden ja toimintatapojen sopiminen .....                                      | 12 |
| 4. Yhteistyön käynnistäminen ja juurruttaminen .....                                              | 13 |
| 5. Toiminnan ja tavoitteiden saavuttamisen arviointi ja seuranta .....                            | 15 |
| VAPAAEHTOISTOIMINNAN NYKYTILA JA KEHITTÄMISTARPEET .....                                          | 15 |
| Vapaaehtoistoiminnan nykytila Turussa .....                                                       | 16 |
| Vapaaehtoistoiminnan kehittämistarpeita .....                                                     | 17 |
| Vapaaehtoistoiminnan kehittäminen Turussa .....                                                   | 18 |
| TIETO JA TUOTTEISTUS .....                                                                        | 19 |
| Yhteistoimintaa ja kumppanuuksia tukeva viestintä .....                                           | 19 |
| Teknologiaratkaisut iäkkään kotona asumista tukemassa .....                                       | 19 |
| KOHTI KUMPPANUUKSIA – TOIMINTAMALLI JULKISEN JA KOLMANNEN YHTEISTOIMINNAN<br>KEHITTÄMISEKSI ..... | 20 |
| Toimintamalli rakentuu .....                                                                      | 20 |
| Kohti kumppanuuksia .....                                                                         | 20 |
| Lähteet .....                                                                                     | 23 |
| Liitteet 1 ja 2                                                                                   |    |

## JOHDANTO

### Ikääntyminen voimavarana

Yli 65-vuotiaiden määrä kasvaa Suomessa voimakkaasti ja erityisesti yli 85-vuotiaiden väestöosuuden kasvu aiheuttaa palvelutarpeen kasvua. Ihmiset kuitenkin säilyvät terveinä ja hyväkuntoisina entistä pidempään. Vuoden 2013 lopussa Turussa 85 vuotta täyttäneistä säännöllisten vanhuspalveluiden piirissä oli vain noin puolet (53 %). Ikäihmisten palveluiden kannalta oleellista onkin tukea ihmisten itsenäistä selviytymistä ja toimintakykyä kattavilla ehkäisevillä palveluilla ja palveluohjauksella.

Sitran rahoittaman Palvelutori Turussa -projektin tarkoituksena on edistää ikäihmisten osallisuutta ja mahdollisuutta vaikuttaa omiin asioihinsa ja itseään koskevaan päätöksentekoon. Projektin kehittämistyön tuloksena syntyvän uuden palveluohjausmallin käyttäjinä ja siten varsinaisena kohderyhmänä ovat yli 65-vuotiaat turkulaiset, jotka eivät ole vielä kaupungin säännöllisen hoivapalveluiden käyttäjiä ja joiden kotona asumista ja pärjäämistä voidaan tukea ratkaisukeskeisesti ja asiakaslähtöisesti toteutetulla palveluohjauksella ja sen avulla räätälöidyillä ennaltaehkäisevillä palveluilla.

Vielä jokin aika sitten suomalaisessa yhteiskunnassakin vanhuus oli totuttu näkemään aktiivisista rooleista vetäytymisenä, menettämisenä ja toiminnan vajavuuksien lisääntymisenä. Tämä on muuttumassa. Väestön ikärakenteen muutoksesta johtuen eläkeläisten määrä Suomessa lisääntyy. Eläkkeelle jäävät ovat yhä koulutetumpia. Netissä surffaava, aktiivinen isovanhempi on kaukana sivutuvan ruotimummista. Muutos näkyy myös ikääntyneiden osallistumisen kykyjen ja osallistumishalun kasvuna. Osallistuminen taloudellisiin, sosiaalisiin ja poliittisiin aktiviteetteihin onkin alettu nähdä vanhemman väen oikeutena: ikäihmiset haluavat valita ja päättää. Samalla eläkeikäisiin kohdistuneet odotukset ovat muuttuneet. Väestön terveydentilan kohentuminen ja elinajan piteneminen ovat nostaneet esiin aktiivisen seniorikansalaisten ryhmän, joilla on halua toimia vapaaehtoisina. Eläkeikäisiltä, erityisesti ns. kolmasikäisiltä (65–85-vuotiaat), on ryhdytty odottamaan resurssiensa hyödyntämistä paitsi itsensä myös lähiyhteisönsä ja yhteiskuntansa hyväksi.

Hyvinvointitoimialan lisäksi Turun kaupungin muut toimialat, kuten joukkoliikenne, kaupunkisuunnittelu, kulttuuri, liikunta ja Työväenopisto tuottavat ennaltaehkäiseviä palveluja, jotka edistävät iäkkäiden ja ikääntyvän väestön toimintakykyä ja arjessa selviytymistä. Näiden ohella järjestöjen ja yhdistysten, ns. kolmannen sektorin, seurakuntien sekä yritysten palvelut ovat merkittävässä asemassa monen ikäihmisen elämässä.

Palvelutorille on tarkoitus kerätä tietoa eri toimijoiden tuottamista palveluista. Tieto muokataan sellaiseen muotoon, että se on palveluohjaustilanteissa helposti ja tavoitteellisesti hyödynnettävissä. Tiedon avulla turkulainen ikäihminen voi hakeutua tai hänet voidaan ohjata tarpeensa mukaan yksityisen ja kolmannen sektorin palveluihin, jolloin tarve kunnan järjestämisvastuulla oleviin palveluihin myöhentyy.

## Projektin taustaa ja tavoite

Palveluohjausta ja sen osana julkisen ja kolmannen sektorin yhteistyötä on kehitetty Sitran rahoittamassa Palvelutori Turussa -projektissa, joka päättyy 31.3.2015. Projektisuunnitelmassa todetaan, että asiakaspalvelupisteessä tapahtuvan palveluohjauksen on tarkoitus olla vanhuspalvelulain ja kaupungin strategian mukaista, tehokasta, vaikuttavaa ja asiakaskeskeistä palvelua. Asiakas- ja ratkaisulähtöinen palveluohjaus ohjaa asiakkaan hänen tarpeensa mukaisesti käyttämään joko kunnallisia, kolmannen sektorin tai yksityisten palvelutarjoajien tarjoamia palveluita.

Julkisen ja kolmannen sektorin kehittämiseen liittyvän osaprojektin tavoitteiksi on asetettu:

- 1) Kerätään tarvittava tieto järjestöjen ja muiden kolmannen sektorin palvelutarjoajien toiminnasta.
- 2) Muokataan tieto sellaiseen muotoon, että se on palveluohjaustilanteissa helposti ja tavoitteellisesti hyödynnettävissä.
- 3) Tehdään toimintasuunnitelma ja – malli kolmannen sektorin ja muiden palvelutarjoajien kanssa tehtävästä yhteistyöstä. Suunnitelma vapaaehtoistoiminnan käytöstä toimii myös julkisen sektorin palveluiden vaikuttavuuden tukena. Suunnitelma sisältää avustus- ja ostopalveluiden pohdinnan, yhteisten tilaisuuksien järjestämisen ja yhteistyön tavoitteellisen kehittämisen suunnittelun.

Sitran ja Turun kaupungin välisen rahoitus sopimuksen mukaan hankkeen lopputuloksena on turkulainen palvelutori, jossa kaupunkilaisten palveluverkko on tarkoituksenmukainen ja suunniteltu osana kaupungin asiakaspalvelupisteverkoston uudistamista, palvelupisteissä tarjotaan asiakas- ja ratkaisukeskeistä palveluohjausta ja jonka palveluvalikoimassa on julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin palvelut. Näin turkulainen ikäihminen ohjautuu tarkoituksenmukaisesti yksityissektorin, kolmannen sektorin palveluihin ja tarve kunnan järjestämisvastuulla oleviin palveluihin myöhentyy.

## Projektin tukiryhmä

Julkisen ja kolmannen sektorin kehittämiseen liittyvän osaprojektin vetäjänä toimi hankejohtaja Kristiina Hellstén. Vetäjän tueksi koottiin asiantuntijoista koostunut tukiryhmä, joka kokoontui kolme kertaa. Tukiryhmään kuuluivat: *Minna Rosendahl*, aluejohtaja, Varsinais-Suomen ja Satakunnan Muistiluotsi, *Katja Suominen*, toiminnanjohtaja, Turun Kaupunkilähetys ry, *Anri Niskala*, osallisuuden asiantuntija, Turun kaupunki, Konsernihallinto, *Noora Wallin*, projektisihteeri, Aktiivinen kuntalainen – kaiken ikäisenä -projekti, *Ulla-Majja Nikula*, toiminnanjohtaja, Fingerroosin säätiö, *Seija Paatero*, puheenjohtaja, Turun Seudun Omaishoitajat ja läheiset ry, *Tiina Mäkinen*, suunnittelija, Turun kaupunki, Hyvinvointitoimiala, *Liisa Kaisti*, vapaaehtoistoiminnan koordinaattori, Turun kaupunki, Hyvinvointitoimiala ja *Olli Hirvonen*, kulttuurituottaja, Turun kaupunki, Vapaa-aikatoimiala.

## JULKISEN JA KOLMANNEN SEKTORIN YHTEISTYÖ

### Kolmas sektori

Suomalaisen hyvinvointivaltion palvelujärjestelmässä kolmannella sektorilla on merkittävä rooli. Kolmannesta sektorista on kuitenkin olemassa useita eri määritelmiä. Usein se on katsottu yksikertaisesti vain julkisen sektorin, yksityisen sektorin ja kotitalouksien väliin jääväksi ”kolmanneksi” alueeksi. Toisinaan tätä aluetta kutsutaan myös vapaaehtoissektoriksi, voittoa tavoittelemattomaksi sektoriksi, riippumattomaksi sektoriksi tai kansalaisyhteiskunnaksi, kun halutaan korostaa siihen sisältyvän toiminnan luonnetta, järjestäytymisen tapaa tai suhdetta valtioon.

Muita kolmannen sektorin määritelmiä:

- Kolmannella sektorilla tarkoitetaan pääasiallisesti yhdistyksiä, järjestöjä, säätiöitä ja yhteiskunnallisia liikkeitä, uusosuuskuntia ja oma-apuryhmiä, joiden nähdään yleensä toimivan välittävässä roolissa yksityisen (markkinat) ja julkinen (valtio/kunnat) välillä
- Kolmannen sektorin toimijoilla tarkoitetaan perinteisesti kansalaisjärjestöjä, yhdistyksiä ja yhteisöjä sekä säätiöitä ja osuuskuntia, joille on ominaista vapaaehtoistoimintaan perustuva, voittoa tavoittelematon sekä sosiaalisia ja yhteiskunnallisia tavoitteita omaava toiminta .
- Kolmannen sektorin toiminta yksityisen ja julkisen sektorin rinnalla täydentää ja tukee yhteiskunnallista palvelutarjontaa, mutta vapaaehtoistoiminnalla ei voida tuottaa lakisääteisiä palveluita.

### Järjestöt toimijoina

Järjestöllä tarkoitetaan useamman kuin kahden henkilön vapaaehtoisuuteen perustuvaa yhteenliittymää, jonka perustana on jokin yhteiseksi ymmärretty intressi. Patentti- ja rekisterihallitus (PRH) ylläpitää yhdistysrekisteriä. Uskonnolliset yhdyskunnat ja kauppakamarit rekisteröidään myös yhdistysrekisteriin.

Patentti- ja rekisterihallituksen järjestöjen luokittelurunko (20.12.2010 alkaen):

0. Uskonnolliset yhdyskunnat
1. Poliittiset järjestöt
2. Ammattiin ja elinkeinoon liittyvät yhdistykset
3. Sosiaali- ja terveysalan yhdistykset
4. Kulttuurialan yhdistykset (sis. kyläyhdistykset)
5. Vapaa-ajan yhdistykset (sis. nuorisoyhdistykset)
6. Urheilu- ja liikuntayhdistykset
7. Uskontoon ja maailmankatsomukseen liittyvät yhdistykset
8. Maanpuolustukseen ja kansainvälisiin suhteisiin liittyvät yhdistykset
9. Muut yhdistykset (sis. VPK, Martat, eläkeläisten yhdistykset)

Järjestöt muodostuvat siis samalla tavalla ajattelevista ihmisistä ja tarjoavat ihmisille keinon toteuttaa itseään. Yhdistysjäsenyys lisää verkostoitumisen kautta sosiaalista pääomaa. Kollektiivisella vaikuttamisella on ainakin periaatteellinen mahdollisuus saada yksilöiden ja ryhmien ääni kuuluviin. Sosiaali- ja terveysjärjestöille ominaisia toiminta-alueita ovat vaikuttamistoiminta, vertais- ja vapaaehtoistoiminta, asiantuntijuus sekä palvelujen ja tuen kehittäminen ja tarjoaminen.

Huomattava osa sosiaali- ja terveysjärjestöjen monipuolisesta toiminnasta tapahtuu paikallisyhdistyksissä. Paikallisten sosiaali- ja terveysjärjestöjen toimijajoukko on naisvaltaista, mikä erottaa ne esimerkiksi liikunta- ja urheilujärjestöistä. Toinen sosiaali- ja terveysjärjestöjen toimijoita kuvaava piirre on, että ne tavoittavat toimintaansa paljon erilaisissa vaikeissa elämäntilanteissa eläviä, sairaita, eri tavalla vammaisia, työttömiä, yksinäisiä ja sosiaalista ongelmista kärsiviä ihmisiä. Vain vajaa sosiaali- ja terveysjärjestöissä toimivista on muita kuin heitä, joita järjestön perustehtävä koskettaa henkilökohtaisesti. Tämä selittää osaltaan sitä, että toimintaan sitoutuminen näissä järjestöissä on pitkäaikaista. Järjestön toimintaan osallistumisella on suuri merkitys oman elämän ja hyvinvoinnin kannalta.

Varsinais-Suomen Liiton Arvot ja ilmapiiri -työryhmän järjestökyselyyn vuonna 2013 vastanneiden yhdistysten toiminnassa korostui vertaistuki, yhdessä tekeminen, kuntouttaminen sekä moninainen luova toiminta. Järjestöt myös jakavat tietoa ja kouluttavat. Yhdistysten toiminta tuottaa tekemisen iloa ja elämänlaatua tekijöilleen sekä monessa kohdin paikkaa ja täydentää julkisia palveluita. Osa toiminnasta on varsin ammattimaista ja jo nyt kiinteä osa julkistakin palvelun tarjontaa. (Taulukko 1.)

Taulukko 1. Järjestötoiminnan vahvuudet ja heikkoudet (Lapin Liitto 2014, 32)

| • <b>Järjestötoiminnan vahvuudet</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>Järjestötoiminnan heikkoudet</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Joustavuus - ketteryys</li> <li>• Yhteisöllisyys - Lähellä ihmistä</li> <li>• Vapaaehtoistoiminta elämänvoiman tuojana</li> <li>• Aidosti tarvelähtöinen, monipuolinen toiminta</li> <li>• Matala kynnyks - kohtaaminen</li> <li>• Heikkojen signaalien tunnistaja</li> <li>• Verkosto-osaaja yli sektorirajojen</li> <li>• Erityisasiantuntijuus ja kokemustieto</li> <li>• Toiminnan pitkäjänteisyys ja kehittämisorientoituneisuus</li> <li>• Vahva yhteistyön tahtotila</li> <li>• Positiivisen kierteen mahdollistaja</li> <li>• Toiminnan alueellinen kattavuus</li> <li>• Erilaisuus voimavarana</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Osallistumisaktiivisuuden väheneminen</li> <li>• Toiminnassa mukana</li> <li>• olevien jaksaminen</li> <li>• Järjestöväen ikääntyminen</li> <li>• Vapaaehtoisen toiminnan organisointi, johtaminen ja delegointi</li> <li>• Toiminnan henkilösidonaisuus</li> <li>• Järjestötoiminnan näkyvyys ja tunnettuus</li> <li>• Viestintä- ja tiedotusosaaminen</li> <li>• Toiminnan vaikutusten mittaaminen</li> <li>• Alueellisesti koottu tieto ja tiedontuotanto järjestöjen toiminnasta</li> <li>• Työllistämisen kynnyks korkea</li> <li>• Resurssien rajallisuus</li> <li>• Kapea-alainen näkemys toiminnan rahoitusmahdollisuuksista</li> <li>• Hankeosaaminen ja tuotteistaminen/toiminnan kuvaaminen</li> </ul> |

Rakennemuutokset haastavat myös järjestökenttää. Yksilötasolla järjestöjen sosiaalinen ja toiminnallinen merkitys ihmisille korostuu vaikeina aikoina. Yhteisötasolla muutokset saattavat edellyttää myös järjestöiltä uudenlaista ajattelua ja uuden roolin pohtimista.

## Järjestöjen taloudelliset toimintaedellytykset

Eniten taloudellista epävarmuutta järjestöille tuottaa rahoituksen lyhytjänteisyys. Läheskään kaikissa kunnissa ei ole olemassa palvelustrategioita, jotka määrittäisivät sitä, mitä palveluita kunnat tuottavat itse ja mitä palveluja ja millä volyyymeilla ne hankkivat palveluja muilta palvelujen tuottajilta, esimerkiksi järjestöiltä. Kaikilla kunnilla ei myöskään ole julkilausuja avustustoiminnan linjauksia. Kunnan palvelustrategia ja avustuslinjaukset tukevat osaltaan kuntien ja järjestöjen pitkäjänteisen yhteistyön kehittämistä.

Kunnat myöntävät harkinnanvaraisia avustuksia edistääkseen erilaisten yhteisöjen yleishyödyllistä toimintaa ja parantaakseen eri väestöryhmien hyvinvointia. Kunta voi toimialansa puitteissa tukea sellaista yleishyödyllisten yhteisöjen toimintaa, joka kohdistuu kuntalaisiin tai ainakin hyödyttää kuntalaisia. Tämä liittyy kuntalaissa säädettyyn kunnan velvollisuuteen toimia asukkaidensa hyväksi. Avustettavalla yleishyödyllisellä yhteisöllä voi olla myös suhteellisen pienimuotoista taloudellista toimintaa, joka liittyy sen yleishyödylliseen tarkoitukseen. Yleensä avustuksensaajilta edellytetään myös omaa varainhankintaa, joka on luonteeltaan taloudellista toimintaa.

Kuntien yleishyödyllisille yhdistyksille myöntämät harkinnanvaraiset avustukset ovat rahamääräisesti suhteellisen pieniä, mutta niillä on merkitystä etenkin pienimuotoisen, vapaaehtoisvoimin harjoitettavan järjestötoiminnan kannalta. Rahana annettavia avustuksia keskeisempi tapa edistää paikallisen järjestötoiminnan edellytyksiä on usein se, että kunta tarjoaa järjestöjen käyttöön markkinahintaa edullisempia tiloja tai liikuntapaikkoja. Kaikissa kunnissa ei ole kuitenkaan tarkasteltu avustuksia ja toimitilakysymystä kokonaisuutena: annettu avustus ei aina riitä edes kunnan perimään toimitilavuokraan.

Ministeriöt myöntävät rahoitusta oman toimialueensa kansalaisjärjestöjen toimintaan ja hankkeisiin. Lukumääräisesti ylivoimaisesti eniten avustuksia myöntää opetus- ja kulttuuriministeriö. Tukea saavat liikunta-, kulttuuri-, taide-, tiede-, sivistys-, neuvonta- ja nuorisojärjestöt. Sosiaali- ja terveysministeriön tukea saavat sosiaali- ja terveysjärjestöt, vaikka näiden järjestöjen pääasiallinen tuki tuleekin raha-automaattivaroista. Ulkoministeriö tukee kehitysyhteistyötä tekeviä järjestöjä sekä maa- ja metsätalousministeriö maaseudun neuvontajärjestöjä ja 4H-järjestöä. Sisäasianministeriön kautta myönnetään varoja pelastusalan järjestöille ja ympäristöministeriön kautta ympäristöjärjestöille. Puolustusministeriö tukee maanpuolustusjärjestöjen koulutustoimintaa. Muiden ministeriöiden järjestötuki on vähäistä.

Raha-automaattiyhdistys (RAY) on rakentanut oman avustushakemiskäytäntönsä ja investoinut siihen rahaa. RAY on merkittävin yksittäinen sosiaali- ja terveysalan järjestötoiminnan rahoittaja Suomessa. RAY:n avustustoiminnan tavoitteena on, että Suomessa on tulevaisuudessakin monipuolinen ja aktiivinen järjestötoimijoiden kenttä. RAY:n strategian mukaisesti avustustoimintaa kehitetään siten, että se pystyy varmistamaan järjestöjen rahoituksen pitkäjänteisyyden.

## Kumppanuuksista osto- ja myyntisuhteiksi

Sosiaali- ja terveysjärjestöt reagoivat 1980-luvulla jäsenistönsä vaikeuksiin saada tarvitsemiaan palveluja kehittämällä itse erilaisia kuntoutus- ja muita palveluita. Kunnat hankkivat sitten tarvitsemansa erityispalvelut kuntalaisilleen ostopalveluina järjestöiltä. Kuntien ja järjestöjen välille rakentui vuosien saatossa vahva kumppanuussuhde. Yhteistyö oli usein pitkäjänteistä, koska järjestöissä olevaa erityisasiantuntemusta ei kuntien omasta toiminnasta juurikaan löytynyt.

Sosiaali- ja terveysjärjestöjen rooli palvelujen ja tuen tuottajana sekä uusien tuen muotojen kehittäjänä alkoi heiketä 1990-luvun lopulla, jolloin Euroopan sisämarkkinoiden vahvistaminen muutti järjestöjen, kuntien ja yritysten keskinäisiä suhteita. Yritysten osuus sosiaali- ja terveyspalvelujen tuottamisessa kasvoi järjestöjen toimintayksiköiden vähentyessä. Palveluja alettiin kilpailuttaa, mikä muutti kuntien ja sosiaali- ja terveysjärjestöjen suhteita kumppanuudesta tarkemmin säädellyiksi palveluiden hankintasuhteiksi.

Nykyisin kuntien osuus tuotetuista sosiaali- ja terveyspalveluista on 70 prosenttia ja yksityisen toiminnan osuus 30 prosenttia. Tästä järjestöjen osuus on 16 % ja yritysten 14 % prosenttia. Yksityissektorin suhteellinen osuus palvelutuotannosta on kasvanut vuosi vuodelta. Kunnat ostavat yksityisiltä palvelujen tuottajilta rahamääräisesti eniten palvelukoti- ja asumispalveluja sekä lasten ja nuorten laitospalveluja. Sosiaali- ja terveysjärjestöillä on merkittävä asema etenkin erityisryhmien palvelujen kehittäjinä ja tuottajina. Ne eivät pelkästään myy palveluja, vaan yleishyödyllisinä toimijoina tuottavat myös laaja-alaisempaa apua kuten vertaistukea ja osallistumisen mahdollisuuksia.

Kunnan on mahdollisuus järjestää palveluja myös avustamalla järjestöjä. Juridisesti tarkasteltuna kunnan yleishyödylliseen toimintaan myöntämä harkinnanvarainen avustus on yksipuolinen, vastikkeeton oikeustoimi, johon voidaan liittää ehtoja. Rajanvetoa avustuksen ja hankinnan välillä pidetään kuitenkin usein hankalana. Rahallisen suorituksen lisäksi avustukset voivat olla luonteeltaan esimerkiksi vuokra-avustuksia, tappiotakuita tai toimitilojen tai laitteiden tarjoamista maksutta tai markkinahintaa edullisemmin.

Kuntien myöntämien avustusten pienuus merkitsee useimmissa tapauksissa sitä, että niillä ei ole ainakaan vähäistä suurempaa kilpailua vääristävää vaikutusta. Kaikissa tapauksissa järjestöt eivät edes toimi sellaisilla markkinoilla, joilla kilpailu ylipäänsä voisi vääristyä. Vaikka kuntien myöntämiä pieniä avustuksia arvioitaisiin julkisena tukena, ne olisi pääsääntöisesti katsottava vähämerkityksiseksi tueksi. Jos niitä arvioitaisiin hankintoina, kyse olisi pienhankinnoista. Näin hankintalain menettelysäännökset tulevat harvoin sovellettavaksi.



## Yhteistyötä kumppanuuksilla

Kumppanuus voidaan määritellä kahden tai useamman autonomisen toimijan väliseksi pitkäjänteiseksi yhteistyöksi, jonka perustana on keskinäinen luottamus. Määritelmän mukaan osapuolet ovat toisiinsa nähden autonomisia eli riippumattomia – niin pitkälle kuin se on mahdollista. Kumppanit ovat myös itsenäisiä päätöksentekijöitä ja ne voivat milloin tahansa päättää osallistua tai olla osallistumatta yhteistyöhön. Autonomisuudesta huolimatta pitkäjänteisyys liittyy hyvään kumppanuuteen, sillä toimijoiden välinen luottamus ei synny hetkessä. Toimijat voivat olla yksittäisiä ihmisiä, ihmisryhmiä tai kokonaisia organisaatioita ja näin yhteistyö voi siis olla ihmisten, ryhmien ja/tai organisaatioiden välistä.

Tiettyä palvelua voidaan toteuttaa lyhyellä aikavälillä rutiininomaisesti ilman kumppanuusverkostoakin. Ennen pitkää palvelutilanteet ja palvelutarpeet kuitenkin muuttuvat niin, että tarvittavat uudet ratkaisut edellyttävät resurssien ja osaamisen uudenlaista kohtaamista. Tällainen kohtaaminen vaatii monien toimijoiden välistä yhteistyötä, sillä vaaditut resurssit ja osaaminen harvoin ovat vain yhden toimijan käsissä. Erityisesti monimutkaisissa, jatkuvasti elävissä palvelukonteksteissa palveluiden toimivuus riippuu niin monenlaisista tilannekohtaisistakin resursseista, ettei palveluiden pitkäjänteinen kehittäminen ole mahdollista ilman monien toimijoiden välistä yhteistyötä.

Yhteistyötä voidaan toteuttaa monin eri tavoin. Käytännössä eri yhteistyömuotoja on yhtä paljon kuin on yhteistyösuhteitakin, mutta yleisemmällä tasolla voidaan tyypitellä kolme organisoitumisen päätyyppiä: ostaminen markkinoilta, hierarkkinen toteuttaminen ja luottamus pohjaisten kumppanuuksien rakentaminen.

Ostaminen markkinoilta on toimiva muoto, mikäli palvelutarve on suhteellisen selkeä ja tarpeeseen vastaava palvelu on tuotteistettavissa sellaiseksi, että sitä voidaan ostaa ja myydä markkinoilla. Hierarkkinen toteuttaminen on mahdollinen, jos organisaatiosta jo löytyy tarvittavat resurssit tai jos tarvittavat resurssit voidaan hankkia osaksi organisaatiota. Mikäli palveluiden ostaminen markkinoilta eikä hierarkkinen toteuttaminen ole mahdollista, tarvitaan avointa ja joustavaa kumppanuutta toimijoiden välillä, jotta tarvittavat ratkaisut voidaan kehittää.

Kumppanuus-käsitteen ohella yhteistyötä on kuvattu muun muassa termeillä verkostotyö ja koordinaatio. Käsitteet ovat lähellä toisiaan, mutta niille on pyritty hakemaan erojakin. Joillekin verkosto on kumppanuuden yläkäsite niin, että verkosto on löyhempää yhteistyötä, kun taas kumppanuus on tiiviimpää, sopimuspohjaista yhteistyötä. Koordinaatio, yhteistyö ja kumppanuus voidaan erottaa toisistaan siten, että koordinaatiolla tarkoitetaan yhteisten ongelmien ratkaisemista valmiiden toimintamallien mukaisesti ilman jatkuvaa vuorovaikutusta. Yhteistyö on puolestaan koordinaatiota syvempää perustuen molemmiin puolisten rajojen kunnioittamiseen ja yhteisesti luotuihin sopimuksiin. Kumppanuutta pidetään sitten tiiveimpänä yhteistyön muotona, joka mahdollistaa uudenlaisten käytäntöjen ja ratkaisujen tuottamisen sekä rajanylitykset.

Tässä raportissa ei tehdä eroa eri yhteistyötä tarkoittavien termien välillä, vaan pitäydytään edellä kuvatussa kumppanuuden yleisessä määritelmässä, ymmärtäen, että käytännössä yksikään suhde ole samanlainen kuin toinen.

## KUMPPANUUKSILLA HYVINVOINTIA +65 -TURKULAISILLE

### Kumppanuuden kehittämisprosessi

Kumppanuuden kehittämisprosessissa voidaan tunnistaa muutamia keskeisiä toisiaan vaiheittaisesti seuraavia vaiheita tai toimenpiteitä. Näitä ovat

- 1) yhteistyön tarpeen tunnistaminen,
- 2) tarvittavien kumppanien kartoittaminen ja rekrytointi kumppaneiksi,
- 3) yhteisten tavoitteiden ja toimintatapojen sopiminen,
- 4) yhteistyön käynnistäminen ja juurruttaminen sekä
- 5) toiminnan ja tavoitteiden saavuttamisen arviointi ja seuranta yhdessä.

Prosessin jokainen vaihe tai toimenpide kehittää luottamusta ja sitoutumista parhaiten silloin, kun se toteutetaan yhteistyössä. Mitään vaihetta tai toimenpidettä ei tulisi jättää vain yhden toimijan vastuulle, koska toiminnan ulkopuolelle jäävät toimijat saattavat kokea ulkopuolisuutta, mikä heikentää luottamusta ja sitoutumista.

### 1. Yhteistyön tarpeen tunnistaminen

Turun kaupungin ja kolmannen sektorin kumppanuuksien kehittäminen on osa Turun Hyvinvointi- ja aktiivisuus -ohjelman toimeenpanoa ja se liittyy myös Sitran Palvelutori Turussa -projektiin. Koska Palvelutori-projektin kohderyhmänä olevien yli 65-vuotiaiden kaupunkilaisten tarpeet eivät rajoitu vain hyvinvointitoimialan kanssa perinteisesti yhteistyötä tehneisiin kolmannen sektorin toimijoihin, tarvitaan uudenlaisia, monen toimijan ja myös toimialojen rajat ylittäviä yhteistyömalleja.

**Turku 2029-strategiaan** liittyvässä **Hyvinvointi- ja aktiivisuusohjelmassa** painotetaan julkisen ja kolmannen sektorin välisen kumppanuuden laaja-alaista kehittämistä.

Strategian **Terve ja hyvinvoiva kaupunkilainen** -osiossa todetaan: Puitteet kaupunkilaisten hyvinvoinnille luodaan laaja-alaisella yhteistyöllä, jossa

- palveluohjauksen kehittämisessä hyödynnetään ulkopuolisia yhteistyökumppaneita
- kolmannen sektorin palveluntuottajien toimintaedellytyksiä vahvistetaan kumppanuuksilla ja avustuspolitiikan uudistamisella strategian tavoitteita tukeviksi
- kaupungin omaa toimintaa ja tehtäviä arvioidaan jatkuvasti ja soveltuvia toimintoja voidaan siirtää kolmannen sektorin toimijoiden toteutettavaksi kumppanuuteen perustuen
- kaupungin hallinnoimia sisä- ja ulkotiloja avataan kuntalaisten sekä yhteisöjen käyttöön ja niiden käyttöä helpotetaan
- kaikki kaupungin tilat arvioidaan laajemman hyödyntämisen näkökulmasta.

**Aktiivinen kaupunkilainen -osio** korostaa aktiivisen harrastamisen yhteyttä parempaan koettuun terveyteen ja hyvän elämän kokemuksiin

- Tuetaan aktiivista elämäntapaa luomalla edellytyksiä omatoimiselle aktiivisuudelle
- Toteutetaan palveluja yhteistyöllä kansalais- ja järjestötoiminnan kanssa
- Aktiivista elämäntapaa edistävät palvelut kohdennetaan hyödyntämällä paremmin asiakas- ja asukastietoa
- Vahvistetaan aluenäkökulmaa asuinalueiden ominaispiirteitä hyödyntämällä
- Osallisuutta lisätään ottamalla se osaksi suunnittelua, toteuttamista ja päätöksentekoa
- Turun asemaa eurooppalaisena kulttuurikaupunkina ja kaupunkikulttuurin edelläkävijänä vahvistetaan kehittämällä uudenlaisia kulttuuriin osallistumisen muotoja
- Hyvän elämän Turku luodaan ottamalla aktiivisuus elämäntavaksi

**Muita julkisen ja kolmannen sektorin kumppanuuden kehittämistä tukevia linjauksia:**

#### **Varsinais-Suomen Liiton Arvot ja periaatteet työryhmä (2013)**

Vuonna 2013 toteutuneen Varsinais-Suomen Julkisten palveluiden tulevaisuusverstaan perusviestinä pidettiin yhdessä tekemistä ja kumppanuutta. Tämä avoin ja osallistava tekemisen tapa toteuttaa samaan aikaan sekä laatua että myös asukkaiden/asiakkaiden aktivoimista. Verstaan toimenpide-ehdotuksia olivat yhteisölliset palvelut, joiden avulla asukkaat, järjestöt ja yritykset saadaan mukaan palveluita suunnittelemaan ja tuottamaan yhdessä viranomaisten kanssa. (Hietanen & Laiho 2013.)

#### **Kolmas lähde ESR-kehittämishjelma 2008–2013 (Kolmas lähde -hanke 2013)**

Kolmas lähde -kehittämishjelmassa on paneuduttu kulttuuri-, liikunta- ja nuorisoalojen kolmannen sektorin rooliin hyvinvointipalvelujen tuottajana. Hanke on kouluttanut ja tukenut yhdistyksiä palvelutuotannon kehittämisessä, vahvistanut niiden liiketoiminta- ja palveluosaamista ja tuottanut tietoa kulttuuri-, liikunta- ja nuorisoalan hyvinvointipalvelujen erilaisista malleista. Yhdistysten perus- ja palvelutoiminnan välisen eron selkeytys on ollut yksi Kolmannen lähteen tehtäviä. Hankkeen palveluinnovaatiot on kuvattu Casebookissa Yhdistykset palvelemissa yhteiskuntaa – ja toteuttamassa itseään sekä Handbookissa Yhdistykset toteuttamassa itseään – ja palvelemissa yhteiskuntaa.

#### **SOSTE Suomen sosiaali ja terveys ry ([Järjestöbarometri 2014](#))**

Kunnat ovat sosiaali- ja terveysjärjestöille tärkein yhteistyötaho. Yhdistyksistä 72 prosentilla on jotakin säännöllistä yhteistyötä kuntien, useimmin sosiaali- ja terveystoimen työntekijöiden kanssa. Järjestöt voivat tuoda kuntalaisten äänen päätöksentekoon. Järjestöt edustavat potilasryhmiä, joiden ääni saattaisi jäädä kuulematta; eri tavoin vammaisia, sairaita, päihdeongelmaisia tai muita erityisryhmiä.

Järjestöt kokevat kuntien suhtautumisen järjestöihin pääasiassa hyväksi ja arvostavaksi Järjestöissä kuitenkin arvioidaan, että kunnissa suhtaudutaan selvästi positiivisemmin järjestöihin vapaaehtoistoiminnan tarjoajina ja yhteisöllisyyden rakentajina kuin vaikuttajina tai strategisina

kumppaneina. Sosiaali- ja terveysjärjestöillä on kuitenkin merkittävä rooli palvelujen ja tuen tuottajana sekä uusien tuen muotojen kehittäjänä. Järjestöt ovat merkittävä innovaattori suomalaisessa yhteiskunnassa. Kuntien ja järjestöjen yhteistyötä tulee kehittää tavoitteellisesti.

## 2. Kumppanien kartoittaminen ja rekrytointi

Suomea on usein kuvattu yhdistystoiminnan luvatuksi maaksi. Suomessa on yli 139 000, Varsinais-Suomessa noin 9700 ja Turussa 4754 kpl (5.3.2015) rekisteröityä yhdistystä. Yhdistys- ja järjestötoiminta muodostavatkin monialaisen toimintakentän ikäikäihmisten vapaa-ajan aktiviteeteissa. Ikääntyneiden järjestöosallistuminen Suomessa EU:n huipputasoa: yli puolet 60 vuotta täyttäneistä osallistuu jonkin järjestön tai seurakunnan toimintaan. Eläkeläis- ja veteraanijärjestöjen jäsenmäärä on noin 450 000.

Rekisteröityjen yhdistysten lukumäärä ei kuitenkaan suoraan kerro aktiivisten, toimivien yhdistysten lukumäärää. Toimijoiden arvioiden ja eri lähteiden perusteella voidaan arvioida, että aktiivisesti toimivia yhdistyksiä on noin puolet rekisteröityjen yhdistysten määrästä. Suomalainen yhdistyskenttä on moniportainen. Turussakin toimii niin valtakunnallisia liittoja kuin niiden alue-/piirijärjestöjä ja näihin kuuluvia paikallisyhdistyksiä sekä itsenäisiä paikallisyhdistyksiä, jotka eivät kuulu mihinkään kattojärjestöön (taulukko 2).

Taulukko 2. Rekisteröidyt yhdistykset, joiden kotipaikka on Turku (PRH 5.3.2015)

| <b>Luokitellut yhdistykset</b> (luokitus käytössä 20.12.2010 alkaen)     | <b>Lukum.</b> |
|--------------------------------------------------------------------------|---------------|
| 0 Uskonnolliset yhdyskunnat                                              | 18            |
| 1. POLIITTISET YHDISTYKSET                                               | 128           |
| 2. AMMATTIIN JA ELINKEINOON LIITTYVÄT YHDISTYKSET                        | 403           |
| 3. SOSIAALI- JA TERVEYSALAN YHDISTYKSET                                  | 225           |
| 4. KULTTUURIALAN YHDISTYKSET                                             | 806           |
| 5. VAPAA-AJAN YHDISTYKSET                                                | 224           |
| 6. URHEILU- JA LIIKUNTAYHDISTYKSET                                       | 455           |
| 7. USKONTOON JA MAAILMANKATSOMUKSEEN LIITTYVÄT YHDISTYKSET               | 54            |
| 8. MAANPUOLUSTUKSEEN JA KANSAINVÄLISIIN SUHTEISIIN LIITTYVÄT YHDISTYKSET | 72            |
| 9. MUUT YHDISTYKSET                                                      | 125           |
| 999 muut em. luokkiin sopimattomat yhdistykset                           | 22            |
| <b>Luokitellut yhdistykset yhteensä</b>                                  | <b>2535</b>   |
| <b>Luokittelemattomat yhdistykset</b>                                    | <b>2219</b>   |
| <b>Rekisteröidyt yhdistykset yhteensä</b>                                | <b>4754</b>   |

Projektin aikana kartoitettiin ikäihmisten arkeen liittyviä toimijoita Turussa. Kartoitusta tehtiin tapaamalla kaupungin eri toimialojen ja lukuisia 3-sektorin toimijoita, osallistumalla seminaareihin ja muuhun koulutukseen sekä lukemalla hankeraportteja ja aiheeseen liittyviä tutkimuksia. Yhteydenottoja tehtiin puolin ja toisin ja aikataulutettiin ja toteutettiin lukuisia tapaamisia.

Toimijakenttä osoittautui laajaksi ja hajanaiseksi. Halukkuutta kumppanuuksien kehittämiseen ilmeni kuitenkin runsaasti, mutta niiden rakentamisessa päästiin vasta ”tutustumisvaiheeseen”.

### 3. Yhteisten tavoitteiden ja toimintatapojen sopiminen

Kumppanuus ei kehity ellei ihmisillä, jotka yhteistyötä toteuttavat ole mahdollisuuksia tai motivaatiota yhteistyöhön. Tämän vuoksi toimijoilta on löydyttävä aikaa, resursseja ja kannustimia yhteistyöhön. Nämä eivät kuitenkaan yksin takaa hyvää yhteistyötä, tarvitaan myös toimintamalleja, jotka edesauttavat vuorovaikutuksen onnistumisessa. Näitä ovat muun muassa kumppanuuden kehittämisfoorumit ja muut dialogiset toimintatavat.

**Turun kaupungin Hyvinvoinnin kehittämisen ohjausryhmä** keskusteli 12.12.2014 toimialarajat ylittävän kumppanuusmallin kehittämistä. Keskustelussa huomioitiin avustustoiminnan käynnissä oleva kehittämistyö.

Ohjausryhmä antoi tukensa Hyvinvointi- ja aktiivisuus – ohjelman ja kolmannen sektorin palveluntuottajien toimintaedellytyksiä vahvistavan Turun kumppanuusmallin ja sitä täydentävien kumppanuus- tai yhteistyösopimuksien laadintaan. Ohjausryhmä sopi, että vapaa-aikatoimialan toimialajohtaja ja hyvinvointitoimialan toimialajohtaja Riitta huolehtivat käytännön yhteistyön käynnistämisestä.

Ohjausryhmä hyväksyi ehdotuksen kumppanuusfoorumien järjestämisestä vuonna 2015. Ensimmäinen yhteistyöfoorumi järjestöjen ja kaupungin eri toimialojen edustajille toteutuu 4.2.2015 teemalla Hyvinvointia kumppanuuksilla +65 -turkulaisille.

Kumppanuusfoorumien tuloksia ja kumppanuusmallityön edistymistä käsitellään ohjausryhmän vuoden 2015 kokouksissa.

#### **Yhteistyöfoorumi järjestöjen ja Turun kaupungin eri toimialojen edustajille 4.2.2015**

Turun kaupunki, SOSTE Suomen sosiaali- ja terveys ry ja Raha-automaattiyhdistys RAY kutsuivat järjestöjen sekä Turun kaupungin eri toimialojen edustajia yhteistyöfoorumiin, jonka tavoitteena oli vahvistaa Turun kaupungin ja järjestöjen välisiä ja järjestöjen keskinäisiä kumppanuuksia sekä auttaa kehittämään uusia yhteistyömuotoja ja yhteishankkeita. Lisäksi foorumin tarkoituksena on lisätä tietoa järjestöjen toiminnasta ja RAY-rahoituksesta.

Seminaarikutsussa todettiin, että kumppanuuksien kehittäminen on osa Turku 2029 -strategian Hyvinvointi- ja aktiivisuus -ohjelman toimeenpanoa ja että kumppanuuksien kehittäminen liittyy myös meneillään olevaan Sitran Palvelutori Turussa -projektiin, jonka kohderyhmänä ovat +65-vuotiaat turkulaiset.

Yhteistyöfoorumi onnistui hyvin. Osallistujia oli 140. He edustivat laajasti erilaisia järjestöjä ja kaupungin eri toimialoja.

Yhteistyöfoorumin ryhmätöissä etsittiin ”Uusia suhteita ja hultattomia ideoita” kumppanuuksien kehittämiseen. Osallistujat kirjasiivat esimerkkejä tavoitteista, jonka ympärille kaupungin ja heidän edustamiensa tahojen välille voisi rakentua uusi tai aiempaa vahvempi kumppanuus. Toiveita esitettiin niin kaupungin kuin muiden järjestöjenkin suuntaan. Yhteenveto ryhmätöistä (liite 1.) on toimitettu osallistujille ja se toimii kumppanuusmallin jatkokehittämisen apuna.

**Tukiryhmän kokouksessa 24.2.2015** pohdittiin mitkä ovat ne teemat ja tavoitteet, joiden ympärille kumppanuutta tässä vaiheessa kannattaa lähteä rakentamaan. Teemoiksi ja tavoitteiksi nousi muun muassa seuraavia ehdotuksia:

- Kumppanuutta suunniteltaessa tulisi hyödyntää jo olemassa olevia yhteistyöryhmiä ja kehittää niitä
- Tavoitteena voisi olla alueen kaikkien järjestöjen kartoittaminen, mukaan lukien liikunta- ja urheiluseurat
- Kumppanuuteen liittyttävä luottamus, jotta järjestöt pystyvät säilyttämään omaleimaisuutensa ja ketteryytensä
- Tavoitteena voisi olla virtuaalinen tapaamispaikka jossa löytyisivät kaikki toimijat, näin järjestöjen välinen yhteistyö tiivistyisi kun oltaisiin tietoisia kaikista toimijoista

Tukiryhmä totesi myös, ettei yksi kumppanuusmalli riitä, vaan tarvitaan useampia malleja:

- Kumppanuuksia tulisi olla erilaisia ja eritasoisia, sillä yksi malli tuskin sopii kaikkiin tilanteisiin. Kolmas sektori tuottaa sekä ammattimaisia palveluita että vapaaehtoisuuteen perustuvia palveluita ja toimintoja, joita on vaikea sovittaa yhteen muottiin
- Huomioon tulisi ottaa myös eri kestoiset ja tasoiset kumppanuudet

#### 4. Yhteistyön käynnistäminen ja juurruttaminen

Kumppanuutta käsittelevässä kirjallisuudessa on löydetty useita tekijöitä, jotka kuvaavat hyvää kumppanuutta. Osa tekijöistä on kumppanuuden sisäisiä ja osa ulkoisia. Sisäiset tekijät ovat sellaisia kumppanuuteen liittyviä elementtejä – resursseja, rakenteita, prosesseja, toimintatapoja – joihin toimijoiden välitön vaikutusvalta ylettyy. Ulkoiset tekijät muodostuvat kumppanuuden kontekstista eli niistä yhteistyöhön vaikuttavista instituutioista, rakenteista, normeista ja muista käytännöistä, jotka ovat kumppaneiden välittömän vaikutusvallan ulkopuolella. Sisäisten ja ulkoisten elementtien tuloksena kumppanuus voi ajan myötä kehittyä toimivammaksi tai toimimattommaksi.

Tuloksekas kumppanuus perustuu keskinäiseen luottamukseen sekä yhteistyöhön sitoutumiseen. Sitoutuneet toimijat ryhtyvät toimintaan silloin, kun toisen osapuolen tai kumppanuuden yhteinen etu sitä vaatii. Luottamus ja sitoutuminen ovat vahvasti kytköksissä toisiinsa. Sitoutunut toiminta vahvistaa luottamusta tulevaan sitoutumiseen, ja luottamus puolestaan edistää sitoutumista. Kumppanuudessa luottamus ja sitoutuminen sekä tiedon avoin liikkuminen ja yhteisen kokonaishyödyn arvostaminen ovat siis toimivan kumppanuuden elementtejä – mutta ne eivät varsinaisesti ole kumppanuuden johtamisen välineitä, vaan pikemminkin hyvän kumppanuusjohtamisen lopputuotoksia.

**Tukiryhmän kokouksessa 24.2.2015** pohdittiin millaisilla sopimuksilla kumppanuuteen sitoutuminen vahvistetaan:

- Sopimukset tulisi sitoa tiukasti kaupungin strategiaan – palvelujen tuotteistaminen auttaa löytämään oikeat toimijat
- Kumppanuussopimuksia voisi olla myös yhteistyöporukoiden kanssa
- Sitoutumisen voisi vahvistaa vastikkeellisuuden avulla, vastikkeeksi tuotetaan palveluja kuntalaisten hyväksi
- Tulosten ja myönnettyjen avustusten tulisi kulkea käsi kädessä
- Näyttää vaikuttavuudesta

### **Julkisen ja kolmannen sektorin yhteistyön kehittäminen 2015–2016 - jatkohanke**

Julkisen ja kolmannen sektorin yhteistyön kehittämistä jatketaan Turun kaupungin hyvinvointitoimialalla omana hankkeena 2015–2016. Projektin tavoitteena on kaupungin ja kolmannen sektorin kumppanuuksien vahvistaminen ja uusien kumppanuuksien rakentaminen kumppanuusmallin avulla. Projekti on jatkoa Sitran rahoittamalle Palvelutori Turussa -projektille, joka päättyy 31.3.2015.

Jatkoprojektissa toteutetaan Palvelutori Turussa -projektin tuotoksena syntyvää toimintasuunnitelmaa ja toimintamallia kolmannen sektorin ja muiden palvelutarjoajien kanssa tehtävästä yhteistyöstä. Projektissa linjataan myös kolmannen sektorin toimintaedellytyksiä tukevan avustustoiminnan periaatteita sekä selvitetään järjestötoiminnan edellyttämät tilaratkaisut. Projektille on nimetty kokopäiväinen työntekijä.

Projektissa luodaan yhteistyössä Turun kaupungin muiden toimialojen kanssa Turun kaupungin ja kolmannen sektorin välinen kumppanuusmalli. Projekti linkittyy tiiviisti Sitran Palvelutori Turussa hankkeen Asiakas- ja ratkaisulähtöisen palveluohjausmallin kehittäminen ja käyttöönotto - sekä Uuden palveluverkon luominen -osaprojekteihin, joiden tuotosten implementointi jatkuu Vanhus- ja vammaispalvelujen palvelualueella.

Sote-uudistuksen lisäksi asumispalvelujen maksuasetusten muutokset ja palvelusetelien laajempi käyttöönotto saattavat vaikuttaa kaupungin ja kolmannen sektorin kumppanuuksien muotoon ja sisältöihin.

### **Raha-automaattiyhdistyksen (RAY) avustustoiminnan linjaukset 2016–2019**

RAY myöntää vuosittain avustuksia yli 300 miljoonaa euroa noin 800 järjestölle. Vuosina 2016–2019 avustukset kohdennetaan kuudelle toisiaan täydentävälle tavoitealueelle. Näiden lisäksi RAY on valinnut viisi teemaa, joihin suunnataan avustuksia erillisellä teemarahoituksella. Vuonna 2016 teemarahoitus kohdennetaan järjestöjen ja kuntien välisen yhteistyön edistämiseen.

Turussa laaditaan parhaillaan RAY:lle ainakin kahta hankehakemusta, joiden myötä kehitetään myös kaupungin ja kolmannen sektorin toimijoiden kumppanuuksia.

## 5. Toiminnan ja tavoitteiden saavuttamisen arviointi ja seuranta

Kumppanuus perustuu luottamukseen, joka rakentuu pitkäjänteisen yhteistyön myötä. Kumppanuutta vahvistavat sopimukset, joissa on määritelty mitä kumppanuudella tavoitellaan, mihin ja millä tavoin osapuolet sitoutuvat kumppanuuteen ja miten tieto kumppanien välillä kulkee. Kumppanuutta tuetaan kehittämisfoorumeilla ja muilla dialogisilla toimintatavoilla sekä riittävillä resursseilla ja kannustimilla.

Palvelutori-konseptin toiminnan seuranta ja johtamista tukevia mittareita määritettiin KPMG:n asiantuntijoiden kanssa. Julkisen ja kolmannen sektorin yhteistoiminnan rakentumista ja onnistumista sekä tavoitteiden saavuttamista t arvioidaan ja seurataan – kumppanuusideologian mukaisesti – kumppanien kanssa yhdessä yhteisesti määritellyillä mittareilla.

## VAPAAEHTOISTOIMINNAN NYKYTILA JA KEHITTÄMISTARPEET

Väestön ikääntyessä ja huoltosuhteen heiketessä vastikkeettoman vapaaehtoistoiminnan merkitys tulee kasvamaan entisestään. On yhä enemmän ikäihmisiä, jotka voivat olla mukana vapaaehtoistoiminnassa. Vapaaehtoistoimintaan osallistutaan yhteiseksi hyväksi ilman rahallista korvausta. Aloittamiseen ei edellytetä erityistaitoja – auttamisen halu riittää. Vapaaehtoistoiminta edistää ihmisten hyvinvointia ja yhteisöllisyyttä sekä ennaltaehkäisee kansansairauksia, päihdeongelmia ja mielenterveyden ongelmia.

Vapaaehtoisuuteen sisältyy mahdollisuus vapaaehtoisen halukkuuden mukaan osallistua toimintaan vain satunnaisesti tai sitoutua pidemmäksi aikaa.

### Kertaluonteinen tuki kodin ulkopuolisiin menoihin

Vapaaehtoisia voi tilata seuraksi ja turvaksi erilaisiin kodin ulkopuolisiin menoihin, esim. lääkäri-, kauppa- tai konserttikäynteihin. Vapaaehtoiset eivät tee esim. kaupassa käyntejä asiakkaan puolesta, vaan yhdessä hänen kanssaan. Liikkuminen tapahtuu aina julkisilla kulkuvälineillä, taksilla tai kävellen.

### Toistuva vapaaehtoistoiminta

Vapaaehtoistyön asiakkaaksi voi hakeutua asiakas itse. Yhteyttä voi ottaa myös hänen omaisensa, tuttava tai ammattihenkilöstö. Ennen yhteydenottoa on aina tärkeää keskustella asiakkaan kanssa ystävälaittoiminnan aloittamisesta. Keskustelun jälkeen voit ottaa yhteyttä vapaaehtoisia välittävään yhdistykseen.

Vapaaehtoisen ja asiakkaan ensimmäisessä tapaamisessa voivat olla mukana asiakkaan läheinen ja kotihoito. Kotikäynnillä sovitaan muun muassa omahoitajan ja vapaaehtoisen välisestä yhteistyöstä. Kaikilla osapuolilla on salassapitovelvollisuus.



Ammattihenkilöstön tehtäviin kuuluvat asiakkaan lääkkeistä, puhtaudesta, ravitsemuksesta huolehtiminen sekä asunnon siistiminen. Vapaaehtoinen seurustelee, ulkoilee ja tekee virkistyskäyntejä asiakkaan kanssa. Vapaaehtoinen ei tee sairaanhoidollisia ja kotihoitoon liittyviä töitä. Vapaaehtoisen ystäväkäynti ei korvaa kotihoidon käyntiä.

## Vapaaehtoistoiminnan nykytila Turussa

### VAPAAEHTOISTOIMINNAN KYSYNTÄ - SAATAVUUS

Kertaluonteinen vapaaehtoistoiminnan saatavuus on hyvä. Tilaus pitäisi tehdä mielellään kolme päivää ennen tarvetta. Toistuvaan pidempikestoiseen oli esimerkiksi syksyllä 2014 enemmän kysyntää kuin tarjontaa. SPR:llä on jonossa 50, Diakoniakeskuksella 20 – 30, Turun Seudun Vanhustuki ry:llä 25 ja Avustajakeskuksella / Muistiyhdistys 2 – 4 henkilöä. Diakoniakeskus toteuttaa tammikuussa vapaaehtoisten koulutuksen, jolloin saadaan toimintaan uusia vapaaehtoisia.

Vapaaehtoisen saantiin vaikuttaa moni asia kuten miltä alueelta, miten usein ja mihin kellon aikaan vapaaehtoinen käy. Toistuvaan on aina ollut jonoa, johtuen esim. edellä mainituista syistä. Myös tämän hetken tapa elää hektisesti ilman sitoumuksia näkyy vapaaehtoistoiminnassa.

### VAPAAEHTOISTOIMINNAN TARJONTA - VAPAAEHTOISET

Vapaaehtoinen määrittelee itse mitä tekee, milloin ja missä. Oma elämäntilanne ratkaisee vapaaehtoiseksi ryhtymisen. Turussa on arviolta noin 600 säännöllisesti ikäihmisten parissa vapaaehtoistoimintaa tekevää. Vapaaehtoisten tarkkaa lukumäärää on vaikea saada selville, koska jo käsite vapaaehtoinen ymmärretään monin eri tavoin.

Kiinnostus vapaaehtoistoimintaa kohtaan näyttää kuitenkin kasvavan niin valtakunnallisesti kuin Turussa. Esimerkiksi Mannerheimin Lastensuojeluliitolla (MLL) on Turussa nyt vapaaehtoisia enemmän kuin koskaan. MLL:n tukihenkilötoiminta perustuu kumppanuuksiin, jossa kunnat avustavat tukihenkilötoimintaa. Yhdessä pohditaan, millaisella toiminnalla kunnan lasten ja nuorten asioita saataisiin paremmiksi. MLL:n tukihenkilöille tehdyn arviointikyselyn mukaan vapaaehtoiset kokevat, että työ on palkitsevaa ja että he saavat riittävästi tukea ja ohjausta. He pitävät tätä myös toimivana tukimuotona. (TS 12.3.2015.)

### VAPAAEHTOISTYÖN KOORDINOINTI

Eräät Valikkoon kuuluvat järjestöt olivat vuoden 2010 paikkeilla todenneet tarpeen kehittää vapaaehtoistoimintaa Turussa. Vapaaehtoistoiminta oli hajanaista ja toisaalta lukuisat toimijat/yhteisöt tekivät päällekkäistä työtä. Järjestöjen edustajat tutustuivat Espoossa tehtyyn kehittämistyöhön ja laativat Raha-automaattiyhdistykselle hanke-ehdotuksen vapaaehtoistoiminnan kehittämisestä Turussa. Hankkeelle ei kuitenkaan saatu rahoitusta. Toukokuussa 2012 Valikko teki asiasta kuntalaisaloitteen Turun kaupungille, joka sitten loppuvuonna palkkasi Vanhuspalveluihin vapaaehtoistoiminnan koordinaattorin. Koordinaattorin tehtävänä on koota toimijat yhteen keskustelemaan ja toimimaan.

## Turun kaupungin rooli

- verkostoyhteistyö-> julkinen sektori, kolmas sektori eri toimijat, yksityissektori
- tiedotus (sisäinen ja ulkoinen)
- infot, vapaaehtoisten etsintä ja toimintaan ohjaaminen
- virkistys / koulutus / työnohjaus yhteistyössä kolmannen sektorin kanssa
- vastuualueen kehittäminen > oma koulutus, uudet toimintamallit ja menetelmät
- yhteistyö Turun AMK; Humak
- työryhmät, ohjausryhmät, kehittämisryhmät

Koonti koordinaattorin vuoden 2014 toiminnasta on liitteessä 2.

**Kolmannen sektorin toimijoilla** (järjestöt; seurakunta) on kullakin omat toimintamallinsa ja aatteensa jonka mukaan ne toteuttavat vapaaehtoistoimintaa.

## Vapaaehtoistoiminnan kehittämistarpeita

Vapaaehtoistoiminnalle on Suomessa hyvät lähtökohdat, mutta siinä on myös kehitettävää. Kansalaisyhteiskuntapolitiikan neuvottelukunnan (KANE) Vapaaehtoistoiminnan toimintaedellytykset -työryhmä ja Kansalaisareenan syyskuussa 2014 tekemän kyselyn perusteella vapaaehtoisuuden esteitä ovat muun muassa:

- 1) Tiedonpuute vapaaehtoisen oikeuksista ja velvollisuuksista sekä vapaaehtoistyömahdollisuuksien saavutettavuuden ongelmat
- 2) Taloudellisten resurssien vähäisyys; yhteiskunnallisten vapaaehtoistyön rahoitusmallien ja yhteishankkeiden niukkuus
- 3) Lainsäädännölliset ja hallinnolliset esteet ja rajoitteet vapaaehtoisena toimimiseen (työlainsäädäntö, verolainsäädäntö, työttömyysturvalaki)

Kilpailu- ja kuluttajavirasto julkaisi syksyllä 2014 selvityksen (4/2014) Vapaaehtoistoiminnan mahdollisuuksista ja esteistä.

Vapaaehtoistoiminnan vahvistumista ja sen taloudellisia vaikutuksia kuvaavia mittareita ovat esimerkiksi:

- vapaaehtoistyön määrä
- osuus ohjauksessa ammatillisiin ja vapaaehtoispalveluihin
- uusien vapaaehtoisten määrä
- välitetyt vapaaehtoistehtävät.

Vapaaehtoistoiminnan toteutumista alueellisesti ja tehokkaasti koordinoituna kuvaavia mittareita ovat esimerkiksi:

- vapaaehtoistyön tarvitsijat ja tekijät kohtaavat (toiminnanohjausjärjestelmä)
- vapaaehtoisten määrä
- vapaaehtoisten tekemät tunnit (tietoa voi hyödyntää kunnan avustuskriteerien suunnittelussa ja avustusten kohdistamisessa)

- vapaaehtoisten lukumäärä, suoritettut vapaaehtoistehtävät / pyynnöt, palaute vapaaehtoisilta

## Vapaaehtoistoiminnan kehittäminen Turussa

Vapaaehtoistoiminta on Turussa hajanaista ja lukuisat toimijat/yhteisöt tekevät osin päällekkäistä työtä esimerkiksi tiedottamisen ja kouluttamisen saralla. Vapaaehtoistoimijoiden yhteistoimintaa voitaisiin kehittää Turussa Espoon vapaaehtoisverkoston suuntaan. Espoossa järjestöt, kaupunki ja seurakunta tekevät tiivistä yhteistyötä vapaaehtoistyön markkinoinnissa, koordinoinnissa ja kehittämisessä.

Itämeren alueen Terveet Kaupungit ry (Baltic Region Healthy Cities Association) on valmistanut Central Baltic Interreg -ohjelmaan hankkeen, jonka tavoitteena on parantaa ikäihmisten osallisuutta vapaaehtoistoiminnan avulla. Itämeren alueen kaupungeista Riika ja Pärnu, jotka molemmat kuuluvat WHO:n Terveet kaupungit -verkostoon, ovat vahvistaneet osallistumisensa hankkeeseen. Turun kaupungin Hyvinvointitoimialan johtoryhmä puolsi tammikuussa 2015 Turun kaupungin osallistumista kumppanina projektiin.

Let us be active! – Social inclusion of older people through volunteering in Estonia, Latvia and Finland -projektissa kartoitetaan vapaaehtoistoiminnan nykytilanne ja liitetään tieto muuhun palveluohjaukseen; tutkitaan kyselyjen ja haastattelujen avulla mitkä ovat seniorien ja ammattilaisten mielestä parhaita tapoja osallistua vapaaehtoistoimintaan; järjestetään työpajoja ja koulutusta vapaaehtoistoiminnasta senioreille ja sosiaalialan työntekijöille; jaetaan kokemuksia ja kehitetään vapaaehtoistoimintaa yhteisissä seminaareissa. Projektin kestoksi on suunniteltu 1,5 vuotta (18 kuukautta).

Kansalaisareena ry valmistelee parhaillaan Raha-automaattiyhdistykselle Vapaaehtoistoiminnan (voimavara) keskus -hanketta. Neljän vuoden hakekokonaisuuden päätavoitteena on *edistää vapaaehtoistoiminnan saavutettavuutta, keskusten ja alueellisten verkostojen välistä yhteistyötä ja kumppanuutta sekä laadukasta vapaaehtoistoimintaa*.

Päätavoitetta tukevia osa- ja vaihetavoitteita ovat:

- 1) *Kehitetään ja vakiinnutetaan vapaaehtoistoiminnan (voimavara) keskusten suomalainen malli*
- 2) *Vakiinnutetaan keskusten ja alueellisten verkostojen välinen yhteistyö ja valtakunnallinen kumppanuus*
- 3) *Kehitetään arviointityökalu ja dokumentoitu arviointikäytäntö keskusten toiminnan jatkuvan parantamisen välineeksi*
- 4) *Vakiinnutetaan arviointityökalun käyttö keskuksissa*

Hankkeeseen haetaan parhaillaan kumppaneita eri puolilta Suomea. Turun kaupungin Hyvinvointitoimiala on kiinnostunut toimimaan pääkumppanina ja toteuttamaan hanketta yhteistyössä valikkoon kuuluvien yhdistysten kanssa.

## TIETO JA TUOTTEISTUS

Tavoitteena on, että kolmannen sektorin toimijoiden ja palveluiden tieto palveluohjauksen käyttöön, myös sisäisen ja ulkoisen viestinnän avoimeen käyttöön. Jotta tähän päästään kolmannen sektorin toimijoiden on tuotteistettava palvelunsa, erotettava perus- ja palvelutoiminta.

Perustoiminta on yhdistyksen yleishyödyllistä tarkoitusta toteuttavaa toimintaa jäsenille tai muille säännöissä mainituille kohdejoukoille. Palvelutoiminta on vastikkeellista toimintaa laajemmalle kohderyhmälle, kuin mitä perustoiminta pitää sisällään. Palvelutoiminnan tarve on noussut osin muualta kuin yhdistykseltä. Yhdistyksen tai sen palvelutoiminnan kokonaisuus ei vaikuta tähän jaotteluun.

### Yhteistoimintaa ja kumppanuuksia tukeva viestintä

DriveTurku uudistaa Turun kaupungin verkko- ja asiointipalveluita. Hankkeen tavoitteena on esittää Turun kaupungin alueella yli 65-vuotiaille tarjolla olevat, myös kolmannen sektorin tuottamat, palvelut ja vaikutusmahdollisuudet sähköisesti karttapohjalla. Ohjelmasta on tulossa ßeeta-versio maaliskuussa 2015 jatkokehittämistä varten.

Yhdessä tekemiselle tarvitaan vuorovaikutusjärjestelmä, esimerkiksi portaali, jonka avulla saadaan järjestöt esille. Varsinais-Suomen Liiton kanssa on käyty neuvotteluja seudullisen järjestöportaalin luomisesta. Neuvotteluja jatketaan vielä kevään 2015 aikana.

Avoimet ovet -hankkeen, jonka vastuutahona toimii Turun Lähimmäispalveluyhdistys ry, puitteissa toteutettu, kolme kertaa vuodessa ilmestyvä Seniorien menovinkit -esite on noussut tärkeää rooliin ikäihmisten matalankynnyksen palveluiden viestimenä. RAY:n tukema hanke päättyy vuoden 2015 lopussa, mutta esitteen jatkoa toivotaan. Lähimmäispalveluyhdistys on valmis jatkamaan esitteen tekoa, mikäli rahoitus järjestyy. Käydyissä neuvotteluissa päätettiin selvittää tarkemmat kustannukset ja päivitysaikataulu sekä kartoittaa kaupungin eri toimialojen mahdollisuudet tukea hanketta. Pohditaan myös mainospaikkojen myyntiä yrityksille tms.

Viestintää tehostetaan kaupungin eri toimialojen välillä. Sovittiin, että kootaan jatkossa vapaa-aikatoimialan ja hyvinvointitoimialan tapahtumia ja palveluita yhteiselle listalle, jotta nähdään mahdolliset päällekkäisyydet ja ristiin markkinointimahdollisuudet sekä muutenkin saadaan tietoa toistemme toiminnoista. Selvitetään löytyykö Dotkusta tiedostolle mahdollinen säilytyspaikka.

### Teknologiaratkaisut iäkkään kotona asumista tukemassa

Ikäihmisten arkeen liittyvä ja kotona asumista tukeva teknologia kehittyy nopeasti ja voimakkaasti. Palvelutorilla pitäisi olla ajantasainen tieto hyvinvointiteknologiasta. Palveluohjauksen pitäisi osata osoittaa oikeat palvelut, oikeaan aikaan, oikeille henkilöille. Asiakkaat pystyvät kyllä hyödyntämään valmiita, testattuja ja hyväksi havaittuja teknologiaratkaisuja, kunhan saavat niistä tietoa ja ohjausta

niiden käyttöön. Järjestöt ovat jo olleet aktiivisia tämän asian suhteen ja kehittäneet omia neuvontapalvelujaan muun muassa RAY:n tuella.

Turun kaupungilla ei ole vakiintunutta mallia siihen, miten teknologiaratkaisut otetaan palvelutorin ”valikoimaan”. Mallin luomisesta on neuvoteltu kaupungin it-asiantuntijoiden kanssa ja todettu, että se vaatii jatkokehittämistä. Kehittämistyössä voitaisiin hyödyntää esimerkiksi palvelusetelituottajien (PSOP) hyväksynnän prosessia ja siitä saatuja kokemuksia.

Uusia teknologia-innovaatioita syntyy koko ajan. Palvelutorille kertyy kuitenkin myös tietoa tarpeista, joihin ei vielä ratkaisuja ole. Tämä palautetieto on ohjattava eteenpäin. Tarvitaan toimintamalli, jolla kehittyvät ja kehitettävät ratkaisut saadaan ikäihmisten arkeen. Ratkaistavana on myös osallistuminen tuotekehitykseen. Yhteistyökumppaneina tässä voisivat olla esimerkiksi Turun Seudun Kehittämiskeskus, Turun Aikuiskoulutuskeskus ja Turun Ammattikorkeakoulun Kunnonkoti, joiden kanssa asiasta on neuvoteltukin.

Kotona asumista tukevien teknologiaratkaisujen käyttöönotto lisää asukkaiden ja asiakkaiden tyytyväisyyttä ja se on kustannustehokasta. Seurantamittareita tähän ei ole vielä määritelty, mutta yksittäisten hyvinvointitekniikan ja turvalaitteiden määrän ja käytön kasvu voisivat sellaisia olla.

## KOHTI KUMPPANUUKSIA – TOIMINTAMALLI JULKISEN JA KOLMANNEN YHTEISTOIMINNAN KEHITTÄMISEKSI

### Toimintamalli rakentuu

Toimintamalli on paikallisesta ratkaisusta yleistetty ja selkeä mallinnus, joka määrittelee käytännön käyttötarkoituksen, keskeisen idean, osatekijät ja prosessin. Sitrassa kehitetyt toimintamallit on tarkoitettu kaikkien hyödynnettäväksi ja edelleen sovellettavaksi.

Sitran Palvelutori Turussa -hankkeen julkisen ja kolmannen sektorin yhteistyötä kehittävän osaprojektin yhtenä tavoitteena oli laatia toimintasuunnitelma ja -malli kolmannen sektorin ja muiden palveluntarjoajien kanssa tehtävästä yhteistyöstä. Nyt kuvattava toimintamalli rajataan koskemaan vain julkisen ja kolmannen sektorin kumppanuuksia, koska hankkeessa ei ehditty käynnistää kunnolla yritysten kanssa tehtävää yhteistyötä. Tosin vastaava malli toimi hyvin Laurea-ammattikorkeakoulun ja Aalto-yliopiston kaupparakkeakoulun monitieteisessä Vapari-hankkeessa, jossa kehitettiin vapaaehtoisten, hoivayritysten ja tutkijoiden yhteistyönä uudenlaisia toimintamalleja vapaaehtoisten toiminnalle hoivayrityksissä.

Toimintamalli on vasta luonnosvaiheessa. Sitä työstetään ja arvioidaan tarkemmin jatkohankkeissa.

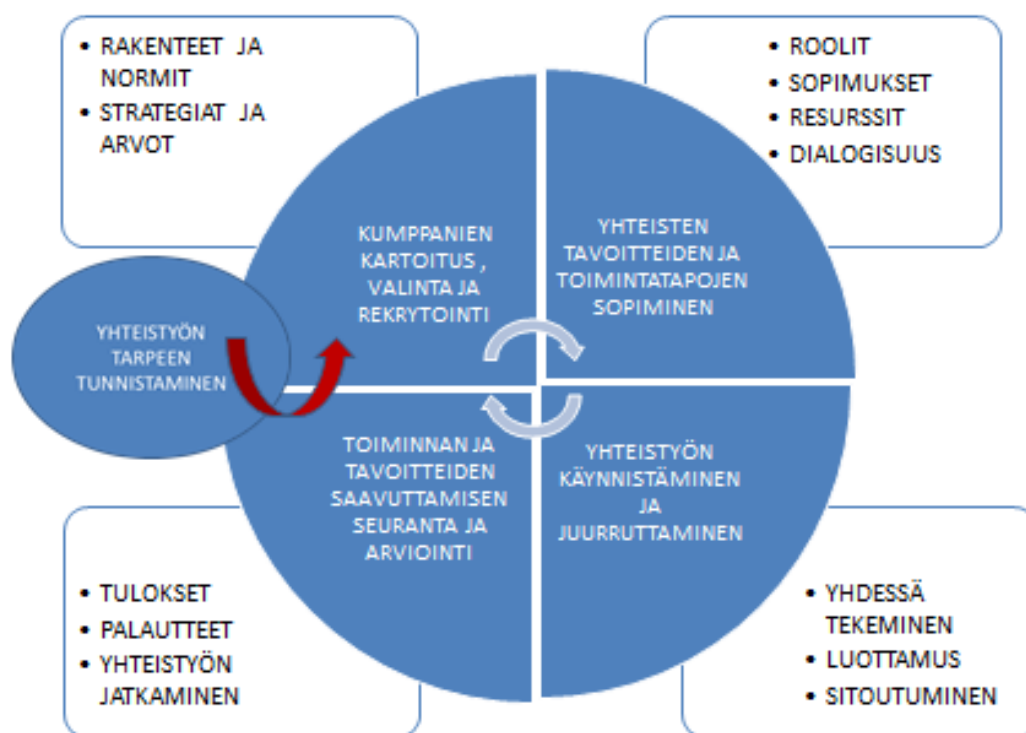
### Kohti kumppanuuksia

Kumppanuuden kehittämisprosessissa erotettiin aiemmin (ks. sivu 9) toisiaan vaiheittaisesti seuraavia vaiheita tai toimenpiteitä, joita ovat 1) yhteistyön tarpeen tunnistaminen, 2) tarvittavien

kumppanien kartoittaminen ja rekrytointi kumppaneiksi, 3) yhteisten tavoitteiden ja toimintatapojen sopiminen, 4) yhteistyön käynnistäminen ja juurruttaminen sekä 5) toiminnan ja tavoitteiden saavuttamisen arviointi ja seuranta yhdessä.

Kaikki edellä luetellut vaiheet tai toimenpiteet ovat tärkeitä, sillä yhdenkin toteuttaminen heikosti voi rapauttaa kumppanien välistä luottamusta ja/tai sitoutumista. Luottamuksen ja sitoutumisen edistäminen ei näin ollen olekaan erityisesti minkään erillisen vaiheen tai toimenpiteen tavoite, vaan ne ovat jatkuvasti kumppanuusprosessin keskiössä.

Luottamuksen ja sitoutumisen edistäminen edellyttää oikeanlaisia rakenteita ja prosesseja, riittävästi aikaa, resursseja ja kannustimia yhteistyöhön sekä avoimeen dialogiin perustuvia toimintamalleja. Toimijoiden väliset suhteet ja roolitukset, vastuunjako ja päätöksentekomekanismit on määriteltävä selkeästi, jotta toimijat tietävät miten kumppanuus toimii, kuka tai ketkä ovat vastuussa mistäkin tehtävistä, ja miten asioista päätetään yhdessä. (Kuva 1.)



**Kuva 1.** Julkisen ja kolmannen sektorin kumppanuuksien kehittäminen (muk. Vapaaehtoistoiminnan ja hoivayritysten kumppanuusmalli, Vapari-hanke, 2012.)

Kirjoitetut tai kirjoittamattomat sopimukset kuuluvat hyvän kumppanuuden rakenteisiin. Kumppaneiden kesken on sovittava vähintään siitä, mitä kumppanuudella tavoitellaan, miten kumppanuustoimintaa koordinoidaan, mihin ja millä tavoin osapuolten tulee sitoutua kumppanuuteen ja miten tieto liikkuu osapuolten välillä. Kirjalliset sopimukset turvaavat toiminnan jatkuvuuden, vaikka avainhenkilöt vaihtuisivatkin. Liian tarkat kirjalliset sopimukset voivat kuitenkin

heikentää toimijoiden autonomisuuden ja osallisuuden tunnetta, mikä pitkällä aikavälillä voi myös rapauttaa luottamuksesta nousevaa sitoutumista.

Kumppanuuksien kehittämisprosessi etenee harvoin lineaarisesti. Kumppanuustyön monimuotoisuus vaatii jatkuvaa eri elementtien yhteensovittamista ja tasapainottamista. Sitä on toteutettava paitsi tulevia tilanteita ennakoiden, myös yllättäen muuttuviin tilanteisiin sopeutuen.

Kumppanuuden rakentamista ei useinkaan kannata aloittaa kaikkein vaikeimpien haasteiden ratkaisemisesta, sillä niissä epäonnistuminen voi heikentää sitoutumista jatkoyhteistyöhön. Parempi kumppanuuden kehittämisstrategia voikin olla se, että aloitetaan selkeämpien ja yksinkertaisempien haasteiden ratkaisemisesta ja siirrytään sitten luottamuksen sekä sitoutumisen kehittyessä kohti haastavampia tavoitteita ja toimenpiteitä.

## Lähteet

Alastalo Kirsi, 2014. Viisi toivomusta teknologian tekijöille. Ikäihmisten, läheisten ja vanhustyöntekijöiden ajatuksia teknologiasta. Metropolia Ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö geronomi (AMK) Vanhustyön tutkinto-ohjelma

Harju Aaro & Niemelä Jorma, 2011. Järjestöjen taloudelliset toimintaedellytykset. Oikeusministeriön selvityksiä ja ohjeita 2/2011.

Järjestöbarometri 2014. (Toim. Peltosalmi J. ym.) SOSTE Suomen sosiaali ja terveys ry. 2014.

Järjestölähtöiset lähipalvelut. Toimintamalleja käytännön työhön. (Toim. Juntunen A.). Sininauha-julkaisut, 2014.

Järjestöt ja kunta hyvinvointia edistämässä. Näkökulmia järjestö-kuntayhteistyöhön. (Toim. Häkklä K. & Tourula M.) SOSTE Suomen sosiaali ja terveys ry. 2013.

Kansalaisyhteiskuntapolitiikan neuvottelukunta, Vapaaehtoistoiminnan toimintaedellytykset - työryhmä ja Kansalaisareena, 2014. Vapaaehtoistoiminnan kehittämisen esteet ja kehittämistarpeet. Raportti kyselystä ajalla 1.9.2014–15.9.2014.

Kasurinen Saara-Kaisa, 2013. ”MÄ PYSTYN VIELÄ OLEMAAN ILOKS” – Kirkollisen toiminnan, yhdistystoiminnan ja kodin lähiympäristön tuottamat hyvinvointikokemukset kolmasikäläisille turkulaisille. Opinnäytetyö (AMK). Turun ammattikorkeakoulu. Sosiaalialan koulutusohjelma, Sosiaalipalvelutyö.

Kolmannella lähteellä, 2010. Hyvinvointipalveluja kulttuurin, liikunnan ja nuorisotyön aloilta. (Toim. Koivisto Nelli ym.) Kokos palvelut, Teatterikorkeakoulu, 2014.

Lapin Liitto, 2014. Tasa-arvoista yhteistyötä – Lapin järjestöstrategia 2030.

Mäkelä M & Kilpinen J. 2013. Huippumallit käyttöön. innovaatioiden tunnistamisen, siirtämisen ja käyttöönoton käsikirja. Huippu – Nuorten työllistymistä edistävien hyvien käytäntöjen levittäminen - hanke 2011-2014.

Palvelutori. Ohjaus- ja neuvontapalvelu ikäihmisille. (Toim. Patronen M. ym.) Sitran selvityksiä 82. Elokuu 2014.

Päivärinta Eeva, 2015. Eliniät venyvät. Sitran trendit -artikkelisarja 23.3.2015.

Rakenteita ratkomassa. Kulttuurisen seniori- ja vanhustyön käytäntöjä ja toimintamalleja. (Toim. Rosenlöf A-M). Taiteen edistämiskeskus, www. taike.fi, 2014.

Salonen Kari, 2015. Vapaa-ajan aktiviteettien tuottamat hyvinvointikokemukset kolmasikäläisten keskuudessa Varsinais-Suomessa. Turun ammattikorkeakoulun tutkimuksia 43.

Turun kaupunki, 2014. Hyvinvointitoimialan Strateginen sopimus 2015–2018.

Turun kaupunki, 2014. Turun kaupungin vanhuspalvelusuunnitelma vuosille 2014 - 2016. Hyvinvointitoimiala. Koonnut palvelujohtaja Seija Arve ja suunnittelija Tiina Mäkinen.



Valliluoto Sari, 2014. Vapaaehtoistoiminnan mahdollisuuksista ja esteistä. Kilpailu- ja kuluttajaviraston selvityksiä 4/2014.

Vapaaehtoistoiminnan ja hoivayritysten kumppanuusmalli (toim. Oravasaari Tomi & Järvensivu Timo). Vapaaehtoiset kumppaneiksi (Vapari) -hanke. Laurea-ammattikorkeakoulu, 2012

Varsinais-Suomen Liitto: Yhteenvetoraportti Arvot ja ilmapiiri -työryhmän järjestökyselystä ja julkishallinnon tulevaisuusverstaasta Olli Hietanen ja Jari-Pekka Laiho 18.11.2013

Yhdistykset palvelemissa yhteiskuntaa – ja toteuttamassa itseään. Casebook, 2013. Kolmas Lähde. (Toim. Tolvanen P. ym.). Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun Pienyrityskeskus.

Yhdistykset toteuttamassa itseään – ja palvelemissa yhteiskuntaa. Handbook, 2013. Kolmas Lähde. (Toim. Vanhapiha E. ym.) Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun Pienyrityskeskus.

## YHTEENVETO 4.2.2015 YHTEISTYÖFOORUMIN RYHMÄTÖISTÄ

### Kumppanuuden kehittäminen

- kumppanuuden tulee olla tasavertaista ja vastavuoroista: toimintaa suunnitellaan, toteutetaan ja arvioidaan alusta loppuun YHDESSÄ IDEASTA KÄYTÄNNÖN TOTEUTUKSEEN - aloite voi tulla molemmilta osapuolilta
- kumppanuus on yhteistyötä, yhdessä tekemistä -> Ei tehtävien siirtämistä
- kumppanuuteen kuuluu yhdessä kehittäminen ja tekemisestä oppiminen -> tuloksena toimintatapojen muutos tarvittaessa
- Miten kaupunki pystyy/haluaa osallistua myös pieniin yhteistyöhankkeisiin? Kiinnostutaanko/ehditäänkö kuunnella pieniä järjestöjä?
- Kaupunki ja järjestöt voisivat yhdessä kuunnella kohderyhmää, esimerkiksi yhteiset avoimet tilaisuudet tai yhteinen hanke
- Yhteiset, vapaamuotoiset tapaamiset; tietojen päivitys; asiakasraadit; kaupungin edustajat kertomaan palveluista yhdistyksille
- Säännölliset tapaamiset, jotka kaikki tietävät
- Kiitos kutsusta tänne (Yhteistyöfoorumiin)! – Milloin suora tapaaminen ja miten tämä anti saadaan koosteena?
- Sopimukseen perustuvaa: pitkäjänteisyys; tuloksellisuus; tarve, kysyntä ja tarjonta kohtaavat
- Selvät toimintatavat

### Ehkäisevää työtä, etsivää työtä - pitää löytää ei-aktiiviset

- Miten löytää tarvitsevat järjestöjen toimintaan mukaan tai ohjata toimintaa kotiin -> yksinäisyys/kustannussäästöt (ei ole vain kustannus)

### Yhteistyö eri(laisten) yhdistysten kanssa

- Järjestöt voisivat itse myös olla avoimempia ja verkostoitua aktiivisemmin
- Vertaisohjaaja-tuki monipuoliseksi ja jatkuvaksi
- Asiantuntijoiden ristiin käyttö
- Luennot ja tiedonsiirto
- Yhteiset koulutukset kaupungin ja järjestöjen kesken
- Yhdistysten ja järjestöjen tulisi voida yhdentää voimansa ja toimintansa yhteen esim teemavuosi/kokeilutoiminta (ei niin, että kaupunki yrittää jokaisen kanssa erikseen, vaan isommasti toimijoita suuntaa yhdessä tavoitteeseen)
- Sekaryhmiä kantaväestön kanssa - sovittu jo tutustumiskerrat ryhmäläisten kanssa

### Tiedonkulku/viestintä/tiedotus

- Yhteydenottopyyntöihin olisi kiva saada vastaus kaupungin työntekijöiltä kohtuujassa!
- Kaupunki voisi paremmin tiedottaa muutoksista, esim. kuka vastaa mistäkin organisaatiomuutosten jälkeen -> helpottaa yhteistyötä!
- Asiantuntijaverkosto nettisivuille, yhdistykset voivat valita tarpeisiinsa
- ”Kumppanuustori” portaali, kaupungin + kumppanien palvelut
- Lisää tietoa Turussa toimivista järjestöistä -> osaa neuvoa eteenpäin; auttaa löytämään kumppaneita -> OPAS OPPILAITOSYHTEISTYÖNÄ?

- Info-videopankki (eri palvelualoilta)
- Avoimet ovet – esite jatkuu hankkeen jälkeen
- Kotisivut, google-haun optimointi
- Suora kontakti, oman kielen tiedotus tärkeää maahanmuuttajaikäihmisten kanssa
- Kaupunki voisi listata yhdistykset jotka toimivat ikäihmisten kanssa
- Järjestöille treffipaikka, jossa etsitään kumppaneita esim. facebook
- JÄRJESTÖMESSUT: kaupunki mukaan JÄRJESTÖEXTREME-tapahtumaan (AMK)
- Viestinnän tavoitettavuus, myös potentiaaliset kumppanit

#### **Tilat/kumppanuustalot**

- tietoa järjestöjen ja kaupungin tiloista: koko (eri suuruiset ryhmät); hinta
- Järjestöt hyvinvointikeskuksiin
- Tilojen osoittaminen yhdistyksille, niin pienille kuin suuremmille tilaisuuksille
- Tilat avattaisiin yhdistysten käyttöön maksutta, käyttäjä vastaa siivouksesta
- ESTEETTÖMYYS mahdollistaa osallistumisen

#### **Toiminta-avustukset/toimintaedellytysten turvaaminen**

- Säännöllinen pitkän tähtäimen suunnittelu, pyritään jatkuvuuteen turvaamalla toimintaedellytykset
- Avustusten hakeminen/saaminen vaikeaa -> prosessia voisi kehittää ja kuunnella yhdistyksiä ennen avustuskäytäntöjen luomista
- Kaupungin avustusten järkiperaistaminen ja prosessien nopeuttaminen
- Kaupungin tuki ennustettavampi: asiantuntijat; avustus; tilat;
- Joku apu niille yhdistyksille joilla ei ole palkattua työvoimaa

## Vapaaehtoistoiminta Turussa 2014 koonti

Puheluiden määrä vaihtelee työpäivinä: keskimäärin 3-10 puhelua

Sähköpostin määrä työpäivinä 6 - 45

Rekrytointien määrä

- Pääkirjasto info 84 tapaamista (ei tietoa vapaaehtoiseksi ryhtymisestä)
- NonStop info 14 vapaaehtoista ( yhteistyö yhdistysten kanssa )
- Muut tilaisuudet 28 vapaaehtoista

Tapahtumat , joissa käynyt puhumassa vapaaehtoistoiminnasta 20

Tapahtumat joissa mukana esittelemässä vapaaehtoistoimintaa 18

### Kootut työryhmät

#### Vapaaehtoistoiminta ikäihmisten parissa heidän kotona asuessaan

- kokoontui 2014 viisi kertaa
- esite valmistui elokuussa 2014
- esite jaettu kotihoitoon 21 alueelle
  - yhteistyö kotihoidon ja yhdistysten välillä pyritään lisäämään yhdyshenkilöiden ja vapaaehtoisten yhteisten koulutuspäivien myötä.
  - tapaamisia yhdyshenkilöt / vapaaehtoiset n. kaksi kertaa vuodessa
- esitteestä on tiedotettu yhteistyötahoille: Vapaa-aikatoimialalle, Kotihoitoa tukeville palveluille, Omaishoitoon, Terveystieteiden keskukselle, Kolmannen sektorin toimijoille
- esitteestä on käyty keskustelu Kiinteistöliiton lakivastaavan kanssa ja saatu yhteistyö taloyhtiöiden hallitusten puheenjohtajien ja isännöitsijöiden tietoon.
  - taloyhtiöiden ilmoitustaululle saamme laittaa infotiedotteen vapaaehtoistoiminnasta

#### Soitellaan soitellaan

- työryhmä kokoontui 2014 kuusi kertaa
- pilotointi alkoi 8.4.14
- asiakkaat olivat kevään 2014 soittoihin tyytyväisiä ja toivoivat palvelun jatkuvan
- syksyllä 2015 toiminta jatkui
  - toiminta pyritään vakauttamaan Vapaaehtoistoiminnan toimintaan yhteistyöllä julkisen ja kolmannen sektorin kanssa

### **Kolmannen sektorin toimijat ikäihmisten parissa** työryhmät joissa mukana

#### **Nice**

Turun kaupungin alueella toimivat **yleishyödylliset yhdistykset.**

- Turun kaupungin **vapaaehtoistoiminnan koordinaattori**
- Vanhusten tuki- ja kohtaamispaikka **Poiju**
- Turun ja Kaarinan **seurakuntayhtymän diakoniatyö.**

Kaikkia toimijoita yhdistää sama työn asiakasryhmä: ikäihmiset ja/tai omaishoitajat

#### **Vapaaehtoisen vanhustyön kehitysryhmä**

- Vapaaehtoisten tukeminen: koulutus, työnohjaus, virkistys

#### **Valikko**

- koostuu paikallisista kolmannen sektorin toimijoista
- kuuluu valtakunnalliseen Kansalaisareenaan

#### **Lukupilleri kevät 2014**

- yhteistyö pääkirjasto, kulttuuriystävät ja kotihoito
  - kotihoidon asiakkaille ( 20 ) kulttuuriystävät veivät kirjaston esitekassin

#### **Hasic –hanke Turun AMK**

- Hasic on kansainvälinen hanke, jonka tavoitteena on 65 vuotta täyttäneiden ikääntyvien terveellisten elämäntapojen tukeminen
  - aluepartneritapaamiset
  - vapaaehtoisia vertaistukiryhmä toimintaa
  - osallistuminen mentolikoulutukseen
  - seminaaripäivän työryhmään kuuluminen

#### **Kehittämistyöryhmät**

- Avoimet Ovet hanke Turun Lähimmäispalveluyhdistys ry
- IkäArvokas –projekti Kirkkopalvelut

Mukana seuraavissa

- palvelukartta paperinen / sähköinen aloitus Seija Arve
- Palvelutori Turussa projektisuunnittelu työryhmässä

Kokosi 18.2.2015

Vapaaehtoistoiminnan koordinaattori Liisa Kaisti