Leader-periaatteiden ja hallintomallin arviointi: havaintoja ja työpaja

Leader-työn ajankohtaispäivät
30.10.2019 Vantaa

Työstössä apuna:
https://mdi.screen.io/leaderpaivat
tai skannaa QR-koodi

Sari Rannanpää
@MDIfriends
#LeaderPäivät

Aluekehittämisen konsulttitoimisto MDI

Päivän ohjelma

13:00 Tervetuloa! Leader-toimintatavan arvioinnin havainnot

13:45 Keskustelua

14:30 Kahvit

15:00 Työtavan esittely ja ryhmätyöskentely

16:15 Ryhmätöiden purku ja päivän yhteenveto

17:00 Päivän päätös. Kiitos!

Päivän tavoitteet

- Keskustella arvioinnin havainnoista
- Tunnistaa ja työstää erityiskysymyksiä
- Maalata tietä ja toimia tulevaisuuteen: kuka tekee ja mitä?

Screen.io-työkalun käyttö

Screen.io on selainpohjainen työkalu, jossa yleisö voi osallistua keskusteluihin, kyselyihin ja äänestyksiin omalta älypuhelimeltaan, tabletiltaan tai tietokoneeltaan.

Mene osoitteeseen:

mdi.screen.io/leaderpaivat

Wlan:

Arvioinnin havainnot

Arvioinnin löydökset ja päätelmät

Arvioinnin lähtökohdat ja toteutus

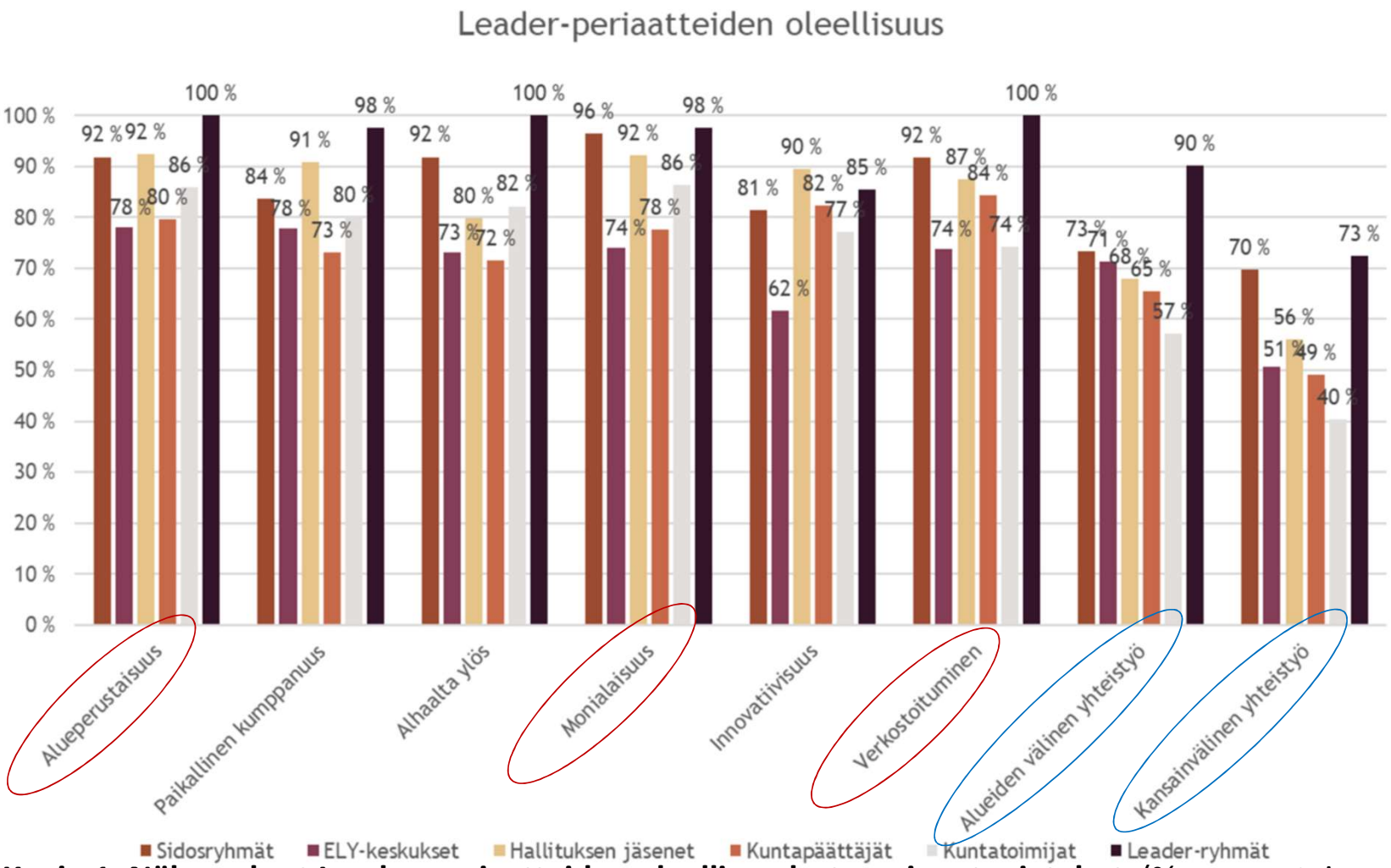
- **MITÄ?**
  - Leader-toimintatapa: Leader-periaatteet ja hallintomalli
  - Leader-toimintatapa arvioidaan sisältä ja ulkoa sekä paikallisesti, alueellisesti ja kansallisella tasolla.
  - Tavoitteena kattava näkemys Leader-periaatteiden ja hallintomallin toimivuudesta, lisäarvosta ja kehittämiskohteista
- **MITEN?** Laadullinen, aineistolähtöinen ja triangulaatiota hyödyntävä arviointi
- **LÄHTEET?** Arviointiaineistona seurantaindikaattorit, dokumenttiaineisto (vuosiraportit, strategiat), 6 kyselyä, haastattelut, havainnointi ja työpajat
- **MILLOIN?** Lokakuu 2018 - joulukuu 2019
- **KETKÄ?** Sari Rannanpää, Benjamin Heikkinen, Aleksi Koivisto ja Sinikukka Pyykkönen (Aluekehittämisen konsulttitoimisto MDI) ja Torsti Hyyryläinen ja Päivi Pylkkänen (Helsingin yliopiston Ruralia-instituutti)

Arvioinnin teemat

- **Leader-periaatteet, toimintatavan lisäarvo ja vaikuttavuus**
  - Periaatteiden merkitys ja lisäarvo
  - Kuntien rahoitusosuus
  - Leader-ryhmien toiminta-alueet
  - Ryhmien oppiminen
- **Hallintomalli**
  - Hallintomallin toimivuus ja kehittämistarpeet
  - Hallinnon työnjako
  - Leaderin omat tukimuodot ja yritysrahoitus
- **Toimintaympäristön muutos ja Leaderin tulevaisuus**
  - Leaderin lisäarvo muihin toimijoihin verrattuna
  - Leader-toiminnan visio ja missio

Leader-periaatteet, toimintatavan lisäarvo ja vaikuttavuus

- Periaatteiden oleellisuuden arvottaminen (Kuvio 1.)
  - Eri toimijat arvottavat periaatteet eri tavoilla
  - Periaatteet eri näkökulmista eriarvoisia (arjen toiminta, valintakriteerit)
  - Vaihtelua ajassa
  - Koetaan usein kokonaisuutena
  - Tulkitaan joskus myös niin, että ne voivat olla jännitteessä keskenään: Esimerkiksi alueperusteisuus vs. innovatiivisuus; paikallinen kumppanuus vs. kansainvälinen yhteistyö.
- Leader-periaatteet ovat suomalaiselle Leader-ketjulle keskimäärin selviä ja oleellisia. Niiden toteutumista tavoitellaan osana arjen toimintaa.
- Leader-toiminta on ankkuroitunut Suomessa vahvasti olemassa oleviin instituutioihin ja paikallisen toiminnan perimään.



Kuvio 1. Näkemykset Leader-periaatteiden oleellisuudesta, eri vastaajatahot (%, samaa tai täysin samaa mieltä)

Arviointikysymys: Miten Leader-periaatteet ovat toteutuneet ryhmien toiminnassa?

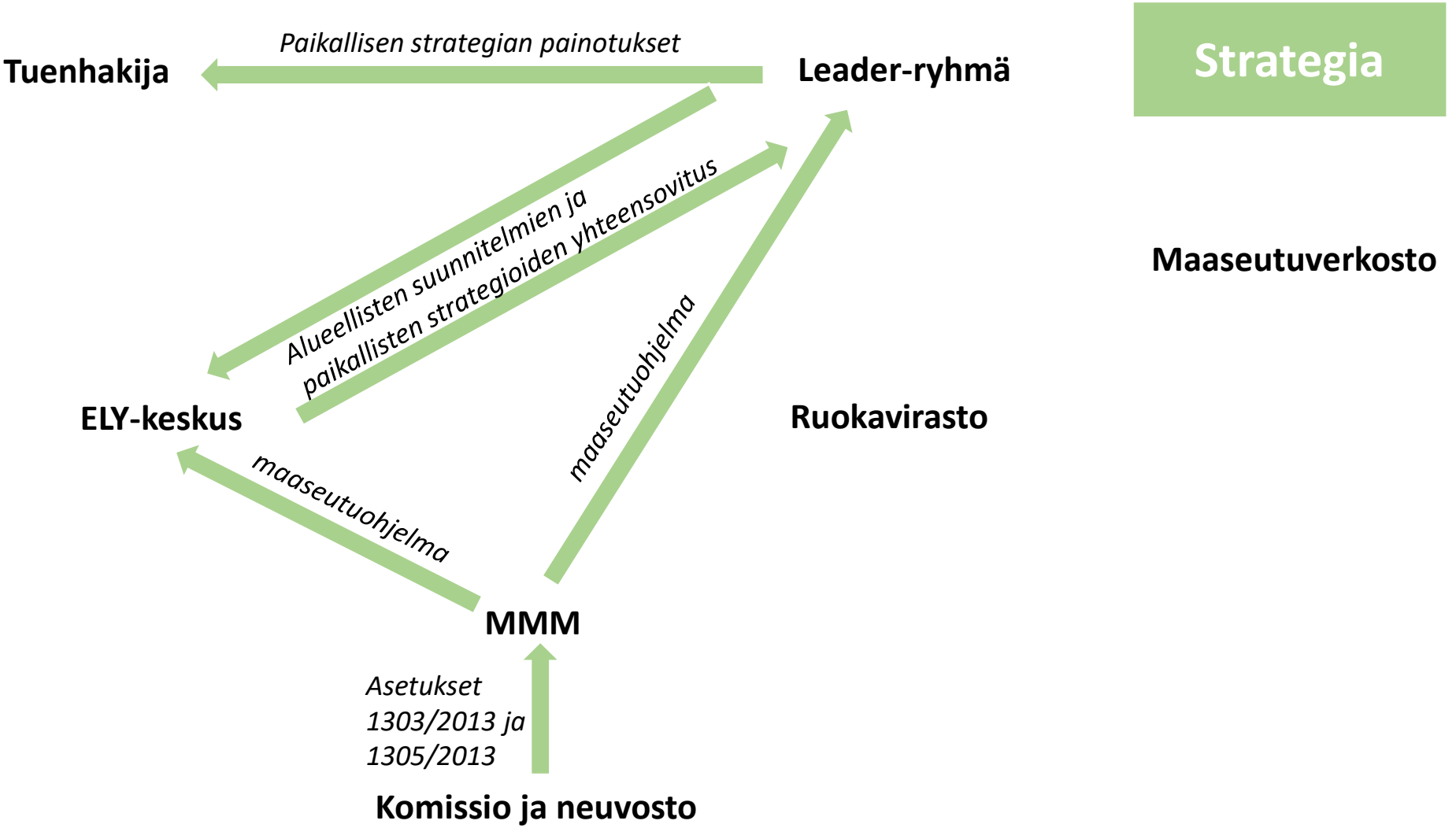
- Periaatteet toteutuvat keskenään eritasoisesti eivätkä ne ilmene käytännössä yhtäaikaisena kokonaisuutena (vaikka niistä usein puhutaan kokonaisuutena)
- Jo kaikkien ryhmien perustyössä (rahoitusprosessit) toteutuvat rakenteita luovat periaatteet (alueperusteisuus, paikallinen kumppanuus).
- Leader-ryhmien välistä vaihtelua eniten innovatiivisuudessa ja kansainvälisessä yhteistyössä sekä verkostoitumisessa, erityisesti verkottamisen näkökulmasta.
  - Erilaiset toimintaympäristöt ja alueilla sovitut painotukset
  - Erilaiset taloudelliset ja toiminnalliset lähtöedellytykset erityisesti toiminnallisten (kehittävien) periaatteiden toteuttamiseen käytännössä
  - Erilaiset organisaatio- ja johtamiskulttuurit
- Kuilu periaatteiden arvottamisen ja toteutumisen/toteuttamismahdollisuuksien (hallintomalli) välillä on suurin innovatiivisuudessa.
- Kehittävien periaatteiden toteutumisen eritasoisuus kasvattaa kuilua ”rahaa jakavien” ja laaja-alaisemmin kehittävien ryhmien ja niiden toiminta-alueiden välillä

Arviointikysymys: Mitä lisäarvoa Leader-periaatteet ovat tuoneet paikalliseen kehittämiseen?

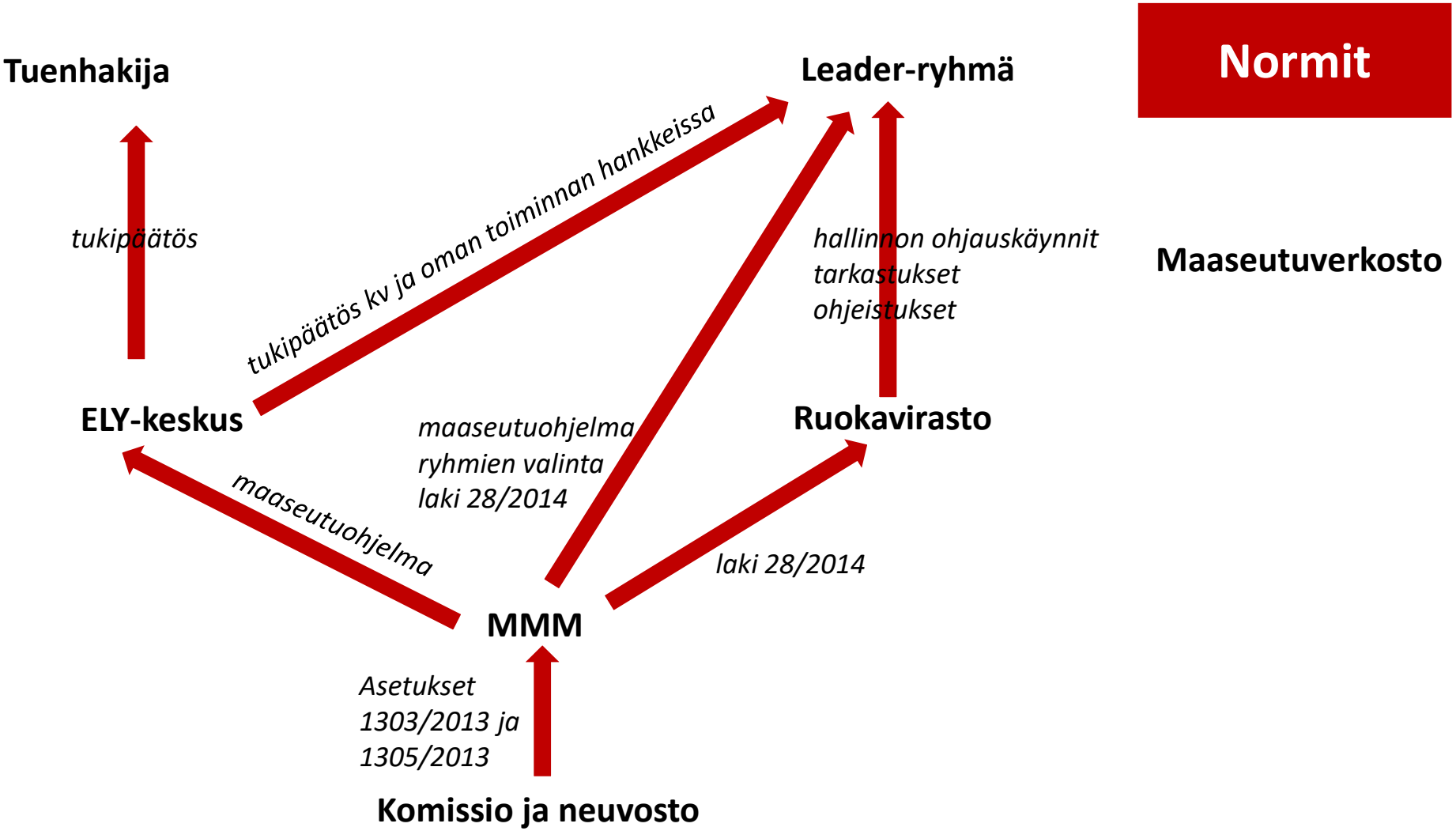
- Koska kaikki Leader-periaatteet eivät ole toteutuneet yhtä vahvoina eri ryhmissä, ei periaatteilta voi siten odottaa lisäarvoa samassa mitassa kaikilla alueilla.
- Lisäarvosta löytyy viitteitä
  - Verkostoituminen: yritysryhmät, yritysrahoitus
- **Ovatko Leader-periaatteet toteutuneet (kunkin ryhmän) Leader-toiminnassa siinä määrin, että näiden periaatteiden toteutumisesta seuraava ylimääräinen hyvä on yhteensä enemmän kuin toimintatavan aiheuttamat ylimääräiset kustannukset (Leader-ryhmän hallinnointitaso) ?**
- Mikä on kunkin ryhmän ”rahan jakamisen ylittävä ylimääräinen Leader-hyvä”? Todentamistaakka palautuu lopulta tässäkin alueille..

Hallintomalli – alustavia havaintoja

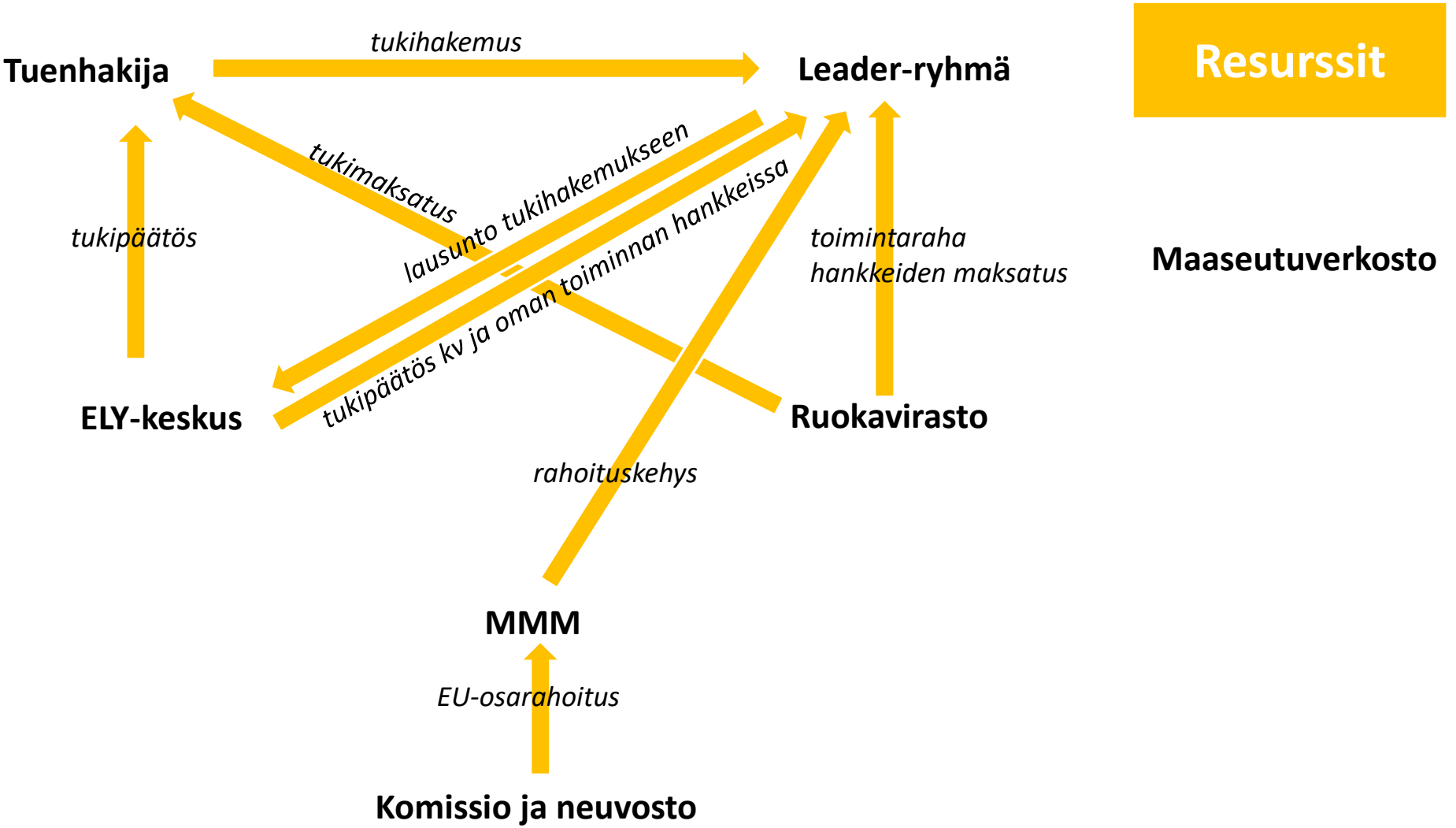
- Leader-toiminnan hallinto sujuu pääosin hyvin
  - Työnjako ja yhteistyö ELYjen kanssa yleisesti toimivaa, yksittäisiä yskähdyksiä
    - Suurimmat haasteet maksatusketjussa sekä vaihtuvissa linjauksissa
  - Yhteistyö Ruokaviraston kanssa parantunut ohjelmakauden edetessä
    - Hyrrä, viiveet toimintarahan ja teemahankkeiden maksatuksissa hiertävät
  - Leaderin-toiminnan rahoituksellinen ja toiminnallinen kytkös kuntiin on hyvin tärkeä. Kuntayhteistyö on keskeinen osa Leaderin menestymistä.
- Hallintomalli tukee periaatteiden toteutumista, mutta suhteessa on nähtävissä myös hankausta, mikä on positiivista
- Leader toimii hallinnon ja hallinnan rajapinnassa
  - Yritystuet tärkeitä Leader-työlle (alhaalta ylös, monialaisuus, paikallisuus), mutta hallinnon näkökulmasta osittain haastavaa. Muut sidosryhmät pitävät tärkeänä ja Leaderiin sopivana.
- Kysymys: Missä määrin hallintomalli tukee hallintaa?



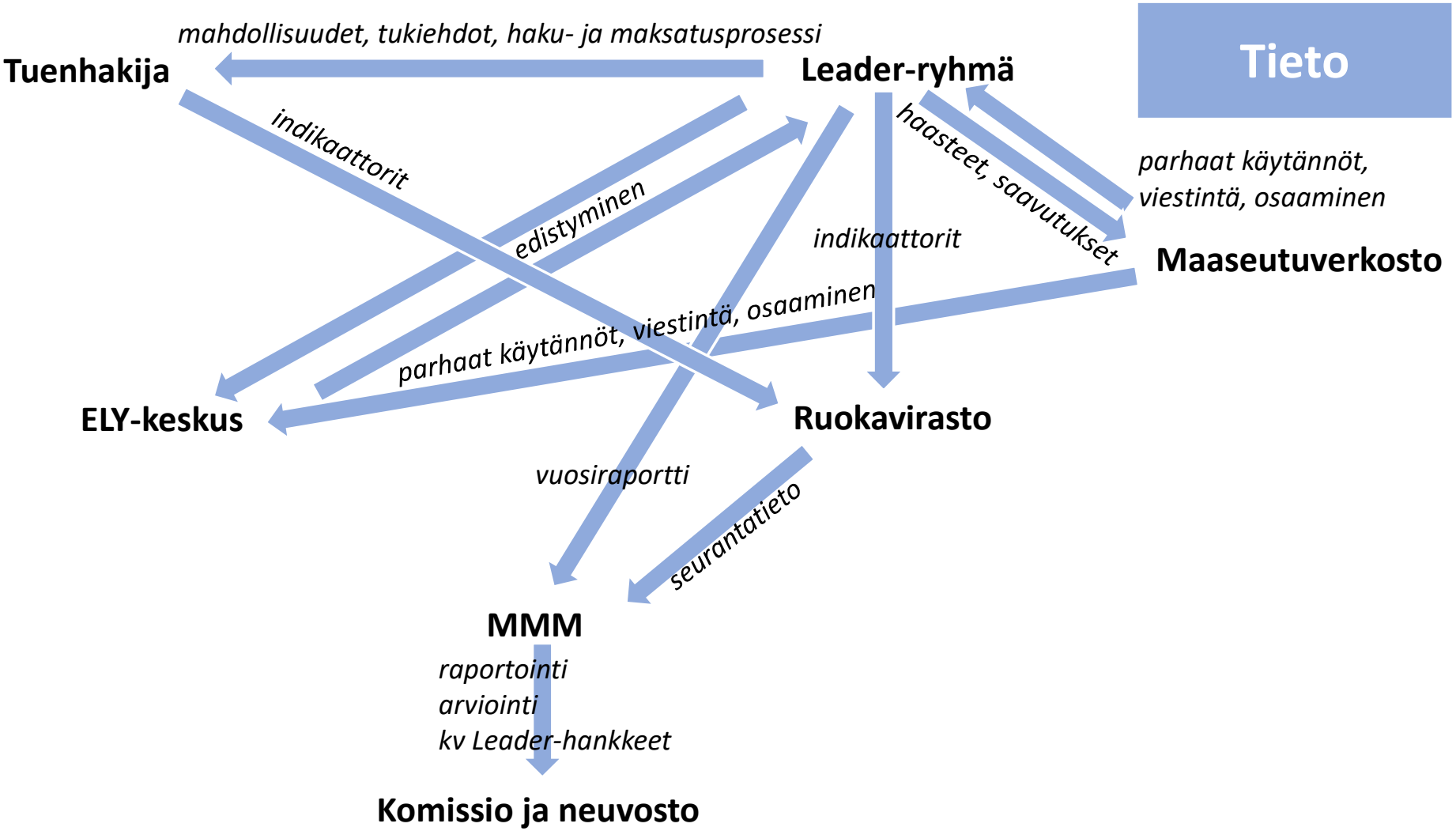
Kuvio 2. Strategiaohjaus



Kuvio 3. Normiohjaus



Kuvio 4. Resurssiohjaus



Kuvio 5. Tiedolla ohjaus

Hallintomallin ja periaatteiden välinen suhde

	Hallintomalli	
Leader-periaate	***Haittaa***	***Tukee***
Alueperusteisuus	Hallinnon vaatimukset ajavat kohti suurempia Leader-alueita	Tuki lainsäädännöstä
Alhaalta ylös	Hallinnon vaatimuksen strategian muodosta ja sisällöstä ohjaavat	Tuki lainsäädännöstä Maaseutuverkoston tuki strategian laadinnassa
Paikallinen kumppanuus		Tuki lainsäädännöstä
Monialaisuus	Toimenpiteiden hallinnolliset vaatimukset monialaisen kehittämisen esteenä Hallinnon näkemys Leader-ryhmien roolista yritystuissa	Paikallisen kehittämisstrategian vaatimukset
Innovatiivisuus	Hallinnon vaatimukset haittaavat kokeiluja ja innovaatioita	Innovatiivisuus esiintyy Leader-ryhmien valintakriteereissä
Verkostoituminen		Maaseutuverkosto tukee verkostoitumista Aktivointityö vahvistaa verkostoja Tiedonvaihto ja koordinaatio ELY-keskuksen kanssa vahvistaa verkostoja
Alueiden välinen ja kansainvälinen yhteistyö	Toimenpiteisiin liittyvät hallinnolliset vaatimukset hidastavat yhteistyön kehittymistä	Maaseutuverkosto tukee kansainvälistymistä Alueiden väliset hankkeet tukevat yhteistyötä

Leader-toiminnan roolit

- Leader-toiminnalla on erilaisia rooleja:
  - paikallisen kehittämisen mahdollistaja
  - aluekehittäjä
  - tulkki ja neuvoja

- Leaderilla on legitimiteetti toimia Leader-periaatteiden mukaisesti ja toimintatapojen näkökulmasta joustavammin ja asiakaslähtöisemmin kuin muiden kehittämisvälineiden

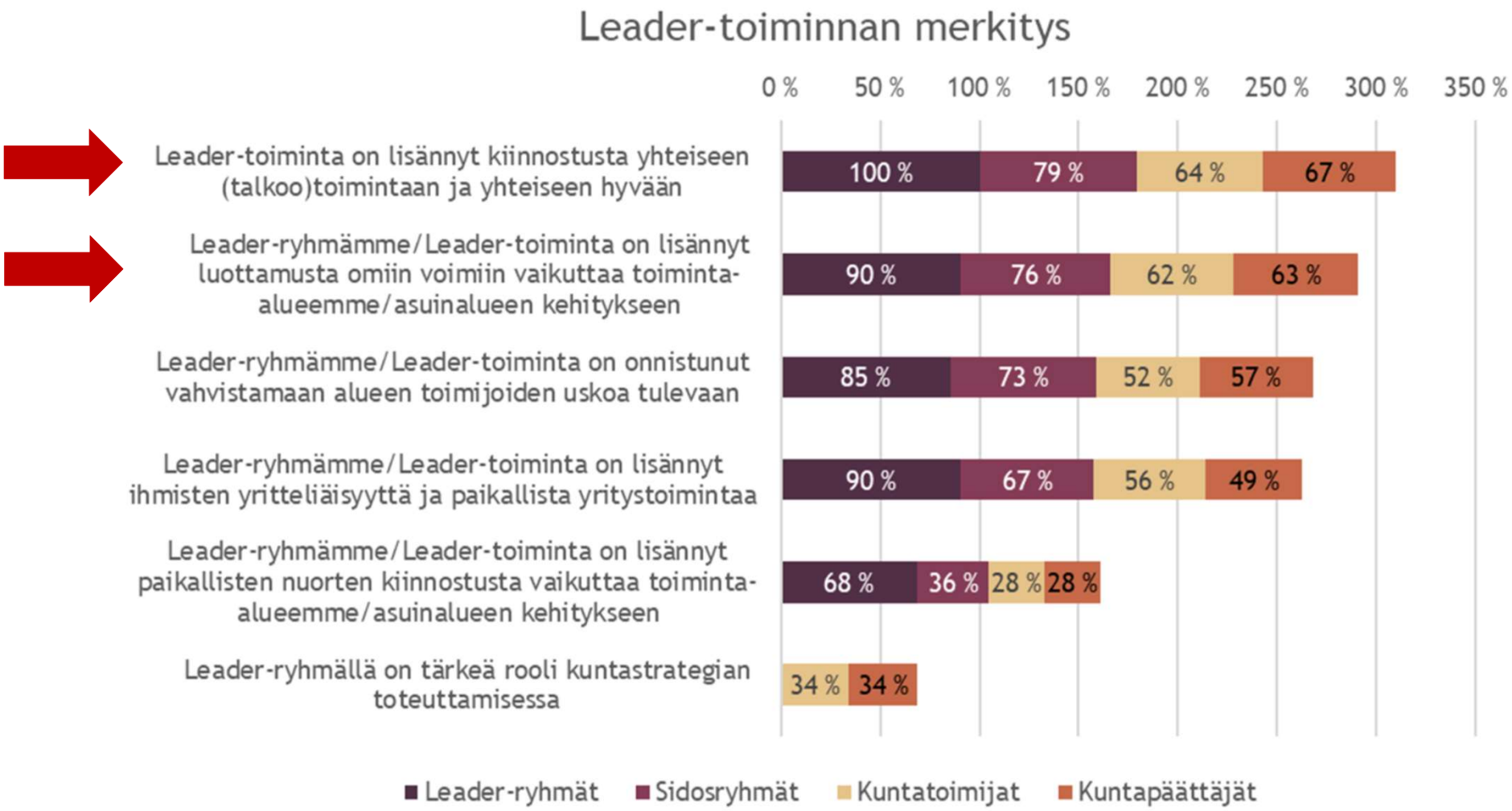
  → ”positiivinen anarkisti”

Leader-toimintatavan merkitys ja lisäarvo

- *Mitä sellaista Leader-toiminnalla voidaan saada aikaan, jota ei voida saada aikaan muulla toiminnalla?*

- Mistä puhutaan, kun puhutaan lisäarvosta?
  - Puhunta melko arkista: perustehtävän toteuttaminen, roolien täyttäminen
  - Rahoituksella suuri lisäarvo ja pieni korvausvaikutus: Leader rahoittaa sellaista kehittämistä, jota muut toimijat eivät rahoita
  - Lisäarvo kytkeytyy Leader-periaatteiden toteuttamiseen, joiden kautta syntyy vipuvaikutusta ja sosiaalista pääomaa (Kuvio 2.)

- Leader-toiminta lisää kiinnostusta yhteiseen hyvään ja luo luottamusta omiin voimiin



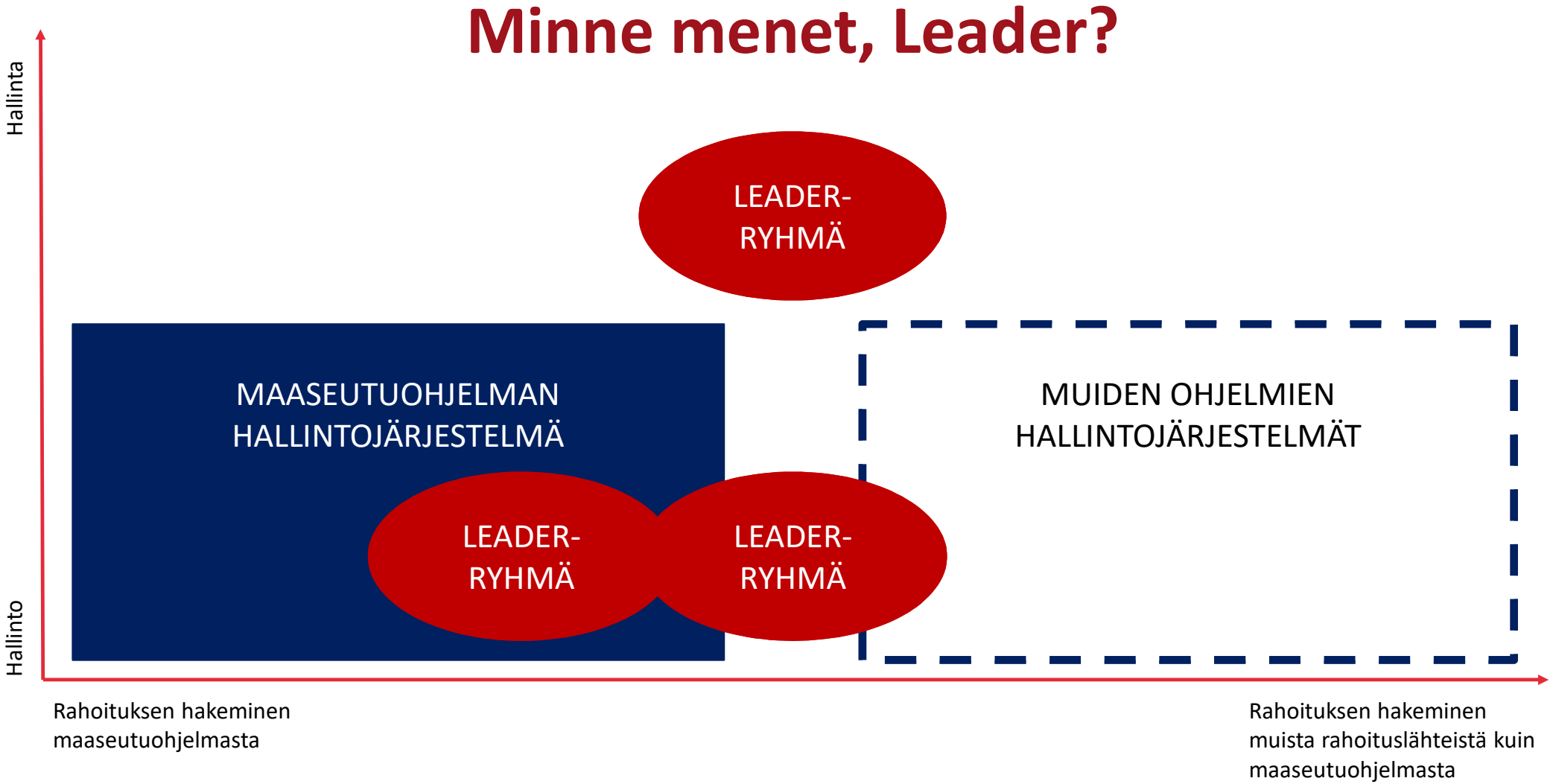
Kuvio 6. Leader-toiminnan merkitys (%, samaa tai täysin samaa mieltä)

Toimintaympäristön muutos ja Leaderin tulevaisuus

Visio: Olemme paikallisyhteisöjen elinvoiman kasvattaja, rajoja ylittävä rohkea uudistaja.

Missio: Kokoamme yhteen ihmisten ja yhteisöjen voimavarat ja ideat paikallisen hyvinvoinnin lisäämiseksi. Toimimme alustana, jossa muutetaan ideoiden kipinät toiminnan voimaksi. Toteutamme yhdessä rakennettua strategiaa kestävästi ja pitkäjänteisesti.

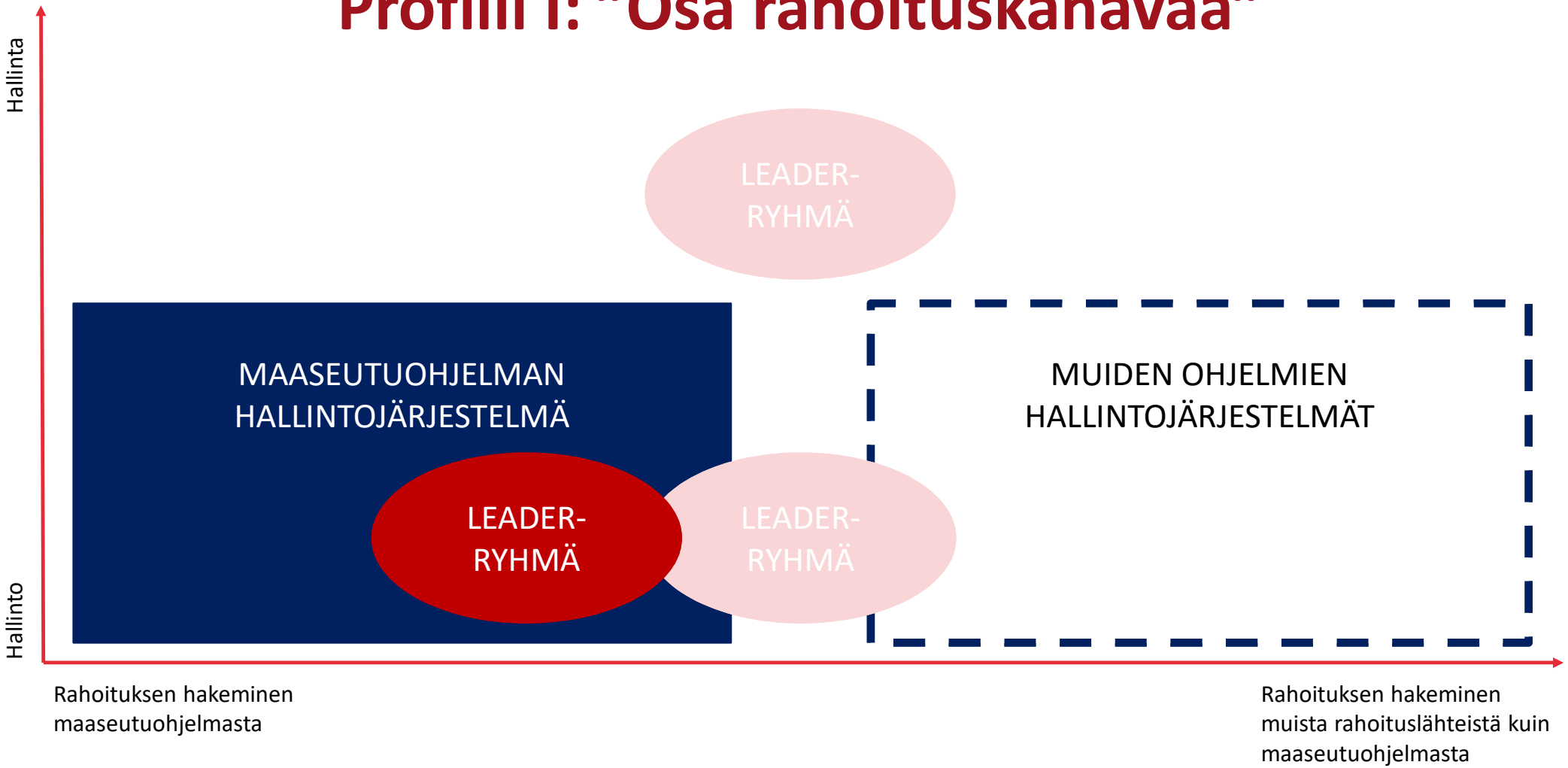
- Minne/miten Leader-toiminta kehittyy?
  - Leader hallinnon ja hallinnan välimaastossa
  - Leader-ryhmien erikoistuminen kuluvalla ohjelmakaudella
  - Rahoituslähteiden monipuolistuminen tulevaisuudessa?



Kuvio 7. Leader-toiminnan tulevaisuuden suunnat

Aluekehittämisen konsulttitoimisto MDI

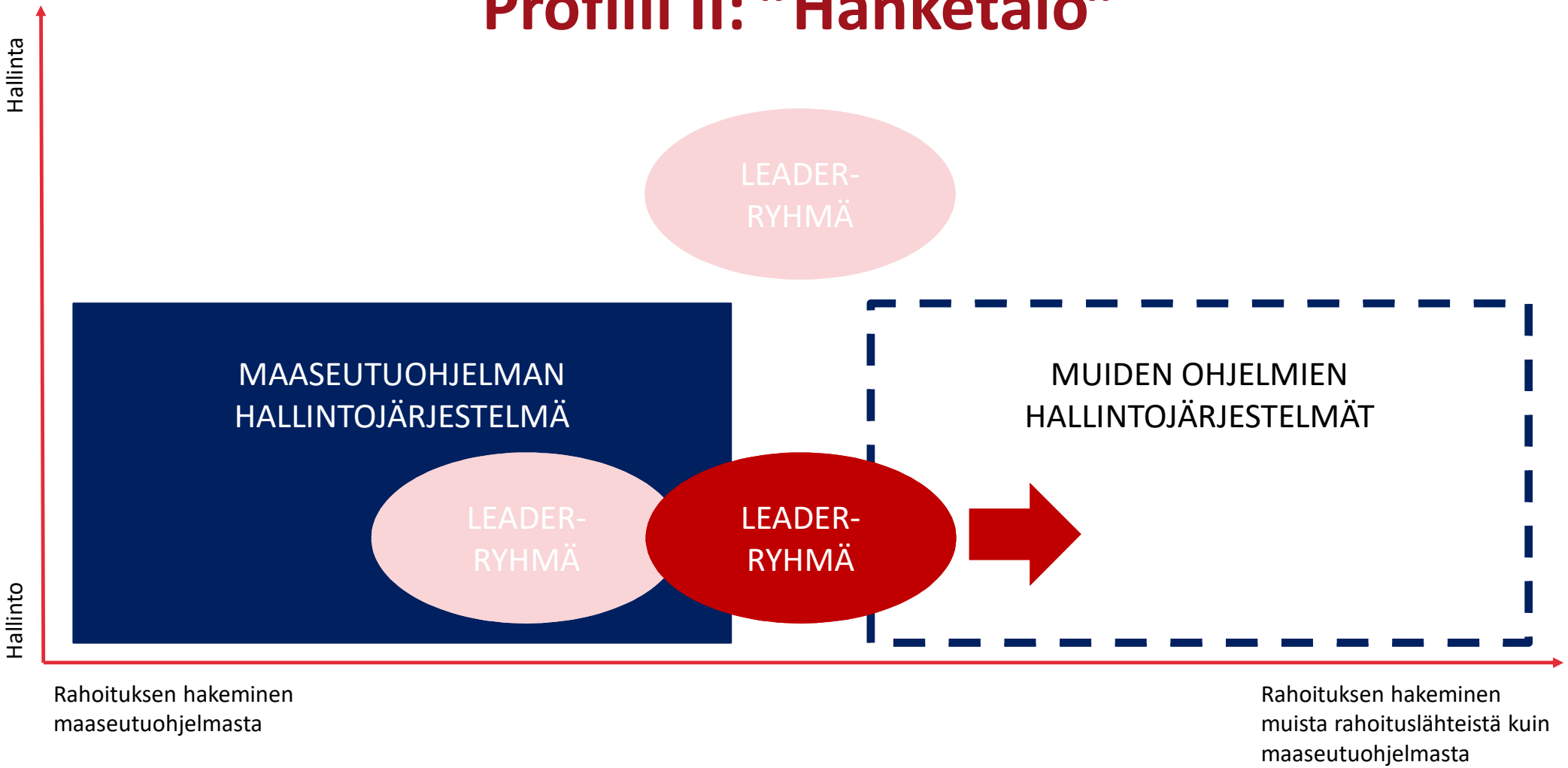
Profiili I: ”Osa rahoituskanavaa”



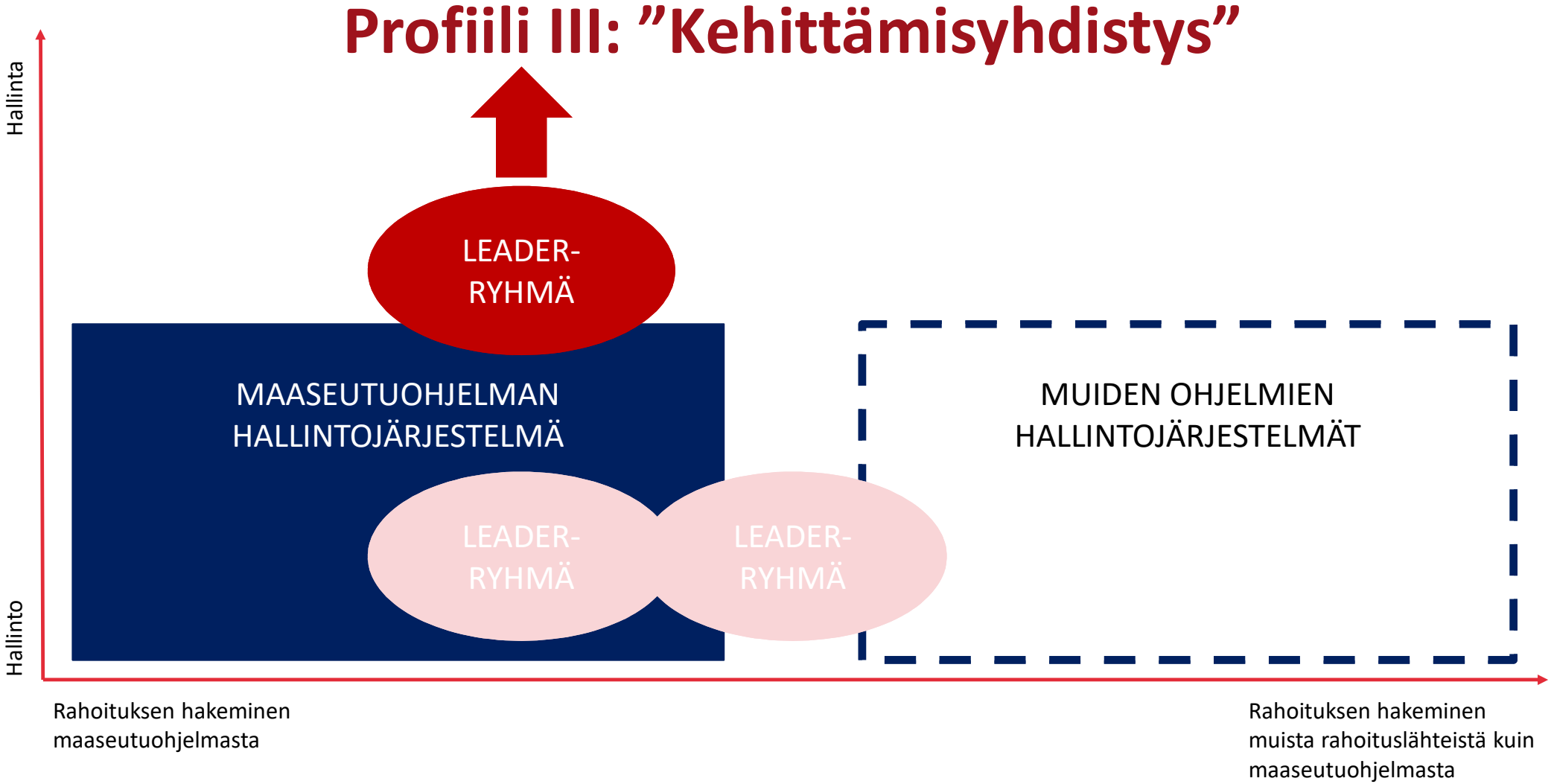
Kuvio 8. Leader-toiminnan tulevaisuuden suunnat, profiili I

Aluekehittämisen konsulttitoimisto MDI

Profiili II: ”Hanketalo”



Kuvio 9. Leader-toiminnan tulevaisuuden suunnat, profiili II



Kuvio 10. Leader-toiminnan tulevaisuuden suunnat, profiili III

Aluekehittämisen konsulttitoimisto MDI

Arvioinnin eteneminen

- Työpaja Leader-ajankohtaispäivillä 30.-31.10.2019: Miltä Leader-toimintatapa näyttää nyt ja vuonna 2030?

- Raportointi: Loppuraportti 13.12.2019, julkaistaneen tammikuussa 2020

Ryhmätyö 1

Työstössä apuna:
https://mdi.screen.io/leaderpaivat
tai skannaa QR-koodi

Keskustelua arvioinnin havainnoista

- Mitkä ovat mielestäsi arvioinnin tärkeimmät havainnot?

- Jakaudutaan 5-6 teemaan. Noin 4-5 pöytää keskustelee samasta teemasta.
  1. Yritysrahoituksen myöntäminen Leader-ryhmissä: miten ja mitä Leader-ryhmien osaamista tulisi kehittää? Minkälaisia verkostoja tarvitaan?
  2. Kuntayhteistyö: Miten Leader-ryhmien kuntasuhdetta voisi kehittää muuttuvassa kuntakentässä?
  3. Rahoitus: millä keinoin Leader-ketju voisi vahvistaa yksityisen rahoituksen saamista?
  4. Miten Leader-ryhmien välistä hallinnollista yhteistyötä tulisi lisätä? Mikä toiminto edellyttää välttämättä paikallista läsnäoloa?
  5. Mitä tarvitaan Leader-ryhmien kehittäjäroolin vahvistamiseen?

Ryhmätyö 2

Työstössä apuna:
https://mdi.screen.io/leaderpaivat
tai skannaa QR-koodi

Aluekehittämisen konsulttitoimisto MDI

Visio, missio ja palvelulupaus

Visio: Olemme paikallisyhteisöjen elinvoiman kasvattaja, rajoja ylittävä rohkea uudistaja.

Missio: Kokoamme yhteen ihmisten ja yhteisöjen voimavarat ja ideat paikallisen hyvinvoinnin lisäämiseksi. Toimimme alustana, jossa muutetaan ideoiden kipinät toiminnan voimaksi. Toteutamme yhdessä rakennettua strategiaa kestävästi ja pitkäjänteisesti.

Palvelulupaus: Leader on osallistamisen ja elinvoiman asiantuntija ja kokeilualusta. Leader ryhmät tarjoavat joustavaa ja ketterää kehittämistoimintaa, kattavia verkostoja yli rajojen, kumppanuutta ja palveluja.

Mitä ajatuksia nämä herättävät? Keskustelua pöydissä, ajatuksia saa kirjata Screenioon.

Konkreettiset teot

Visio: Olemme paikallisyhteisöjen elinvoiman kasvattaja, rajoja ylittävä rohkea uudistaja.

Mitä pitää tehdä konkreettisesti, jotta visioon päästään? Kirjatkaa tekoja työstöpohjaan.

Valitkaa tärkein teko joka toimijalle ja kirjatkaa se Screenioon.

Äänestetään Screeniossa tärkeimmäistä teosta.

Oli ilo!

mdi.fi @MDIfriends MDIfriends Aluekehittämisen konsulttitoimisto MDI