



Maa- ja metsätalous-  
ministeriö

KEIMO SILLANPÄÄ  
TOMMI ÅLANDER  
SARI RANNANPÄÄ  
BENJAMIN HEIKKINEN

# Maaseutupolitiikkaa verkostoista

## Maaseutupolitiikan neuvoston arviointi kaudella 2021–2025

Maa- ja metsätalousministeriön julkaisuja 2026:7

# Maaseutupolitiikkaa verkostoista

Maaseutupolitiikan neuvoston arviointi  
kaudella 2021–2025

Keimo Sillanpää, Tommi Ålander, Sari Rannanpää ja Benjamin Heikkinen

Maa- ja metsätalousministeriö Helsinki 2026

**Julkaisujen jakelu**

Distribution av publikationer

**Valtioneuvoston  
julkaisuarkisto Valto**

Publikations-  
arkivet Valto

[julkaisut.valtioneuvosto.fi](http://julkaisut.valtioneuvosto.fi)

Maa- ja metsätalousministeriö

This publication is copyrighted. You may download, display and print it for Your own personal use. Commercial use is prohibited.

ISBN pdf: 978-952-366-128-8

ISSN pdf: 1797-397X

Taitto: Valtioneuvoston hallintoyksikkö, Julkaisutuotanto

Helsinki 2026

## Maaseutupolitiikkaa verkostoista Maaseutupolitiikan neuvoston arviointi kaudella 2021–2025

### Maa- ja metsätalousministeriön julkaisu 2026:7

**Julkaisija** Maa- ja metsätalousministeriö

**Tekijä/t** Keimo Sillanpää, Tommi Ålander, Sari Rannanpää ja Benjamin Heikkinen  
**Kieli** Suomi **Sivumäärä** 97

#### Tiivistelmä

Arviointi tarkastelee maaseutupolitiikan neuvoston (MANE) ja sen verkoston toimintaa kaudella 2021–2025. MANE on vakiinnuttanut asemansa kansallisen maaseutupolitiikan keskeisenä poikkihallinnollisena toimijana, jonka vahvuuksia ovat laaja verkostomainen toimintatapa, osallistavuus sekä kyky tuottaa ja välittää maaseutua koskevaa tutkimus- ja kokemustietoa päätöksenteon tueksi. Erityisesti päättäjien tukeminen, maaseutupoliittisen selonteon valmistelun tukeminen, maaseutututkimuksen rahoitus sekä Maaseutuparlamentti nousivat merkittäviksi onnistumisiksi.

MANEn toimintamalli (neuvosto–sihteeristö–temaattiset verkostot–työryhmät) on tarkoituksenmukainen ja kansainvälisesti vertailtuna vahva, mutta tehtävien laajuuden ja käytettävissä olevien resurssien välillä on epäsuhta. Resurssien niukkuus on rajoittanut vaikuttavuutta, pitkäjänteistä kehittämistyötä ja verkostojen uusiutumiskykyä. Vaikuttavuus on painottunut valtakunnalliselle tasolle, kun taas alueellinen ja paikallinen näkyvyys on jäänyt osin hajanaiseksi.

Arviointi suosittelee mm. tehtävien ja painopisteiden selkeämpää priorisointia, vaikuttavuusajattelun vahvistamista ja viestinnän kehittämistä. MANElla on selkeä potentiaali vahvistaa rooliaan maaseudun erityispiirteiden näkyväksi tekijänä, mikäli sen asemaa ja resursointia vahvistetaan.

**Asiasanat** maaseutu, maaseutupolitiikka, maaseudun kehittäminen, aluekehitys, arviointi

**ISBN PDF** 978-952-366-128-8

**ISSN PDF** 1797-397X

**Julkaisun osoite** <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-366-128-8>

## Landsbygds politik ur nätverk Utvärdering av landsbygds politiska rådet 2021-2025

---

### Jord- och skogsbruksministeriets publikationer 2026:7

**Utgivare** Jord- och skogsbruksministeriet

---

**Författare** Keimo Sillanpää, Tommi Ålander, Sari Rannanpää och Benjamin Heikkinen

**Språk** Finska

**Sidantal**

97

---

### Referat

Utvärderingen granskar landsbygds politiska rådet (MANE) och dess nätverks verksamhet under perioden 2021–2025. MANE har etablerat sig som en central tvärssektoriell aktör inom den nationella landsbygds politiken. Rådets styrkor är ett brett nätverksbaserat arbetssätt, delaktighet samt förmågan att producera och förmedla forsknings- och erfarenhetsbaserad kunskap om landsbygden till stöd för beslutsfattandet. Särskilt stödet till beslutsfattare och beredningen av den landsbygds politiska redogörelsen, finansieringen av landsbygds forskning samt landsbygdsparlamentet lyftes fram som betydande framgångar.

MANEs verksamhetsmodell (råd–sekretariat–tematiska nätverk–arbetsgrupper) är ändamålsenlig och stark i internationell jämförelse, men det råder en obalans mellan uppgifternas omfattning och de tillgängliga resurserna. Resursbristen har begränsat effektiviteten, det långsiktiga utvecklingsarbetet och nätverkens förnyelseförmåga. Verkningsgraden har riktats främst på nationell nivå, medan den regionala och lokala synligheten varit delvis splittrad.

Utvärderingen rekommenderar bland annat en tydligare prioritering av uppgifter och tyngdpunkter, ett stärkt fokus på effektivitetstänkande samt utveckling av kommunikationen. MANE har en tydlig potential att stärka sin roll som synliggörare av landsbygdens särdrag, förutsatt att dess ställning och resursförsörjning stärks.

**Nyckelord** landsbygd, landsbygds politik, landsbygdsutveckling, regionutveckling, utvärdering

---

**ISBN PDF** 978-952-366-128-8

**ISSN PDF**

1797-397X

**URN-adress** <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-366-128-8>

---

## Rural Policy from Networks Evaluation of the Rural Policy Council 2021–2025

---

### **Publications of the Ministry of Agriculture and Forestry 2026:7**

**Publisher** Ministry of Agriculture and Forestry

---

**Author(s)** Keimo Sillanpää, Tommi Ålander, Sari Rannanpää and Benjamin Heikkinen  
**Language** Finnish **Pages** 97

---

### **Abstract**

The evaluation explores the activities of the Rural Policy Council (MANE) and its network during the period 2021–2025. The Council has established its position as a key cross-sectoral body in the national rural policy context. Its main strengths are the network model, inclusiveness, and ability to produce and transmit research and experiential knowledge concerning the rural areas to support decision-making. The support for decision-makers, support to the process to prepare the Rural Policy Report, funding for rural research and the Rural Parliament were regarded as particularly successful.

The structure and operating model of the Council (Council-Secretariat-thematic networks-working groups) was considered appropriate and strong in international comparison, but there is an imbalance between the scope of the tasks and the available resources. The shortage of resources has limited the impact, long-term development, and the ability of the networks to renew their operations. Impacts can mainly be seen at the national level, while regional and local visibility has to some extent remained scattered.

The recommendations of the evaluation include clearer prioritisation of the tasks and priorities, stronger focus on impact and better communication. The Rural Policy Council has evident potential to strengthen its role in enhancing the visibility of the special characteristics of the rural areas, provided that its position and resources are also strengthened.

**Keywords** rural policy, rural areas, evaluation, rural development, regional development

---

**ISBN PDF** 978-952-366-128-8 **ISSN PDF** 1797-397X

---

**URN address** <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-366-128-8>

---

# Sisältö

<b>Tiivistelmä</b> .....	8
<b>1 Tausta ja arviointitehtävä</b> .....	11
1.1 Kansallista maaseutupolitiikkaa maaseutupolitiikan neuvoston johdolla .....	11
1.2 Arviointitehtävä ja arvioinnin toteutus .....	12
<b>2 Arvioinnin havainnot ja johtopäätökset</b> .....	14
2.1 MANEn toimintatapa ja organisointi .....	14
2.1.1 Onnistuminen tehtävien toteuttamisessa .....	14
2.1.2 Onnistuminen toiminnan organisoinnissa käytettävissä oleviin resursseihin ja maaseutupolitiikalle asetettuihin tavoitteisiin nähden .....	18
2.1.3 Onnistuminen sektorihallinnossa toimimisessa ja verkostomaisena toimijana .....	23
2.1.4 MANEn jäsenten ja taustatahojen sitoutuminen .....	27
2.1.5 Nykyisten työtapojen ja toimenpiteiden riittävyys .....	30
2.1.6 Sihteeristön rooli ja kehittämistarpeet .....	33
2.1.7 Temaattiset verkostot maaseutupolitiikan toimeenpanossa .....	36
2.1.7.1 Case KERÄ .....	40
2.1.8 Onnistuminen maaseudun tiedon tuottamisen tehtävässä .....	42
2.1.8.1 Case maaseutuvaikutusten arviointi .....	46
2.2 Maaseutupolitiikan ja MANEn asemoituminen maaseudun kehittämisen ja aluekehittämisen kentässä .....	48
2.2.1 MANEn rooli aluekehittämisessä .....	48
2.2.1.1 Yhteistyön toimivuus kansallisen aluepolitiikan toimijoiden kanssa .....	50
2.2.2 MANEn rooli EU-osarahoitteen maaseudun kehittämisen kentässä .....	52
2.3 Maaseutupolitiikan vaikuttavuus ja tunnettuus .....	54
2.3.1 Paikallinen, alueellinen ja valtakunnallinen näkyvyys, osallistaminen ja vaikuttavuus .....	54
2.3.1.1 Case Maaseutuparlamentti .....	58
2.3.2 Poliittiset kysymykset MANEn ja sen verkoston agendalla .....	59
2.4 Toimintaympäristön kehittyminen ja maaseutupolitiikan kehittäminen .....	62
2.4.1 Kehitys maaseutupolitiikan toimintaympäristössä, tarpeissa ja voimavaroissa .....	62
2.4.2 Maaseutupolitiikan kehittäminen edelliseen kauteen nähden .....	63

<b>3</b>	<b>Vastaukset arviointikysymyksiin</b> .....	66
3.1	Toimintatapojen yhteensopivuus tehtäviin ja resursseihin nähden.....	66
3.2	Toimintatapojen priorisointi .....	67
3.3	Päätäjien tukemista koskevan toiminnan kehittäminen .....	68
3.4	Toiminnan kehittäminen oppivana ja innovatiivisena verkostona .....	69
3.5	Vaikuttavuuden vahvistaminen .....	69
	<b>Lähteet</b> .....	71

## TIIVISTELMÄ

Tämän arvioinnin tavoitteena oli tuottaa kokonaiskuva maaseutupolitiikan neuvoston (MANE) ja sen verkoston toiminnasta toimikaudella 2021–2025 sekä arvioida, miten neuvosto on onnistunut sille asetettujen tehtävien toteuttamisessa. Arvioinnissa tarkasteltiin MANEn toimintatapojen tarkoituksenmukaisuutta suhteessa tehtävien laajuuteen ja käytettävissä oleviin resursseihin, toiminnan tuloksellisuutta ja vaikuttavuutta sekä verkostomaisen ja poikkihallinnollisen työskentelyn toimivuutta.

Kokonaisuutena MANE näyttäytyy vakiintuneena, poikkihallinnollisena ja verkostomaisena toimijana, jolla on keskeinen rooli maaseudun erityispiirteiden esiin nostamisessa kansallisessa politiikkavalmistelussa. Sen toiminta perustuu neuvoston strategiseen ohjaukseen, poikkihallinnolliseen sihteeristöön sekä temaattisiin verkostoihin, joiden kautta tuotetaan tietoa, tuetaan päättäjiä ja edistetään maaseutupoliittisen kokonaisuohjelman toimeenpanoa. Arvioinnin mukaan tämä toimintamalli on rakenteellisesti vahva ja tarkoituksenmukainen, mutta sen vaikuttavuutta rajoittaa tehtävien laajuuden ja käytettävissä olevien resurssien välinen epäsuhta.

MANE on onnistunut erityisesti päättäjien tukemisessa, maaseutupoliittisen selonteon valmistelun tukemisessa sekä maaseutututkimuksen ja tiedontuotannon vahvistamisessa. Tutkimus ja kehittämishankkeiden rahoitus, Maaseutubarometri sekä Maaseutuparlamentti ovat esimerkkejä toimista, jotka ovat lisänneet maaseutua koskevaa tietopohjaa ja näkyvyyttä valtakunnallisessa keskustelussa. MANE on koettu hyödylliseksi foorumiksi sektorirajat ylittävälle vuorovaikutukselle, ja sen verkostomainen toimintatapa on mahdollistanut monipuolisten näkökulmien kokoamisen tilanteessa, jossa mikään yksittäinen hallinnonala ei yksin kykene vastaamaan maaseudun monimutkaisiin kysymyksiin.

Arviointi tuo esiin MANEn toiminnan keskeiset haasteet. MANELLE asetetut tehtävät ovat laajoja ja kunnianhimoisia, mutta niitä ei ole kytketty selkeisiin tavoitteisiin, vaikuttavuusmittareihin tai seurantamalleihin. Tämä on heikentänyt toiminnan priorisointia ja vaikeuttanut kokonaiskuvan muodostamista siitä, mihin MANEn työ konkreettisesti vaikuttaa. Resurssien niukkuus on johtanut osin reaktiiviseen

työotteeseen ja tehnyt toiminnasta henkilöriippuvaista: vaikuttavuus on pitkälti rakentunut yksittäisten viranhaltijoiden ja verkostoasiantuntijoiden osaamisen ja sitoutumisen varaan.

Sihteeristön rooli on arvioinnin mukaan keskeinen. Se on ollut MANEn toiminnan ydin, jossa asioiden valmistelu ja tiedon kokoaminen ovat tapahtuneet. Samaan aikaan sihteeristön laajuus ja tehtävien runsaus ovat lisänneet kokouskeskeisyyttä ja vähentäneet aikaa strategiselle valmistelulle ja yhteisille linjakeskusteluille. Arviointi suosittaa sihteeristön työn fokuoimista entistä selkeämmin strategiseen valmisteluun.

Temaattiset verkostot ovat MANEn toiminnan keskeinen vahvuus. Ne ovat mahdollistaneet laajan aluetuntemuksen, ruohonjuuritason näkökulmien ja tutkimustiedon kokoamisen kustannustehokkaasti. Verkostojen kautta MANE on tavoittanut kansalaisia, järjestöjä, tutkijoita ja alueellisia kehittäjiä tavalla, joka ei olisi mahdollista pelkästään ministeriö tai virastovetoisessa työssä. Verkostojen vaikuttavuus päätöksentekoon on kuitenkin vaihdellut, ja osa toimijoista näki verkostot ulospäin suljettuina ja hitaasti uusiutuvina. Arvioinnissa korostetaan tarvetta lisätä verkostojen avoimuutta, uusiutumiskykyä ja ketteryyttä sekä kehittää joustavia, tarvittaessa tilapäisiä asiantuntijaryhmiä ajankohtaisiin teemoihin.

Tiedon tuottaminen ja välittäminen on yksi MANEn keskeisimmistä tehtävistä. Arvioinnin mukaan MANE on onnistunut vahvistamaan maaseututiedon määrää ja laatua, mutta tiedon hyödynnettävyydessä päätöksenteossa on edelleen puutteita. Erityisesti päätöksentekijöille suunnattu viestintä kaipaa tiiviimpiä, selkeämmin kohdennettuja ja konkreettisempia esitystapoja. Tiedon popularisointi, synteesi ja oikea-aikainen kohdentaminen nousevat keskeisiksi kehittämiskohteiksi. Arvioinnissa esitetään myös tarve pysyvämmille rakenteille, jotka tukisivat maaseututiedon systemaattista kokoamista ja välittämistä.

Maaseutuvaikutusten arviointi (MVA) on noussut MANEn työssä tärkeäksi välineeksi maaseudun näkökulmien huomioimisessa politiikkavalmistelussa. Menetelmän kehittämisessä ja tunnettuuden lisäämisessä on edistytty, mutta sen käyttö ei ole vielä vakiintunut. MVA ei ole sitova, sen tunnettuus on epätasaista ja se kilpailee muiden vaikutusarviointien kanssa. Arvioinnin mukaan MVAn potentiaali on merkittävä, mutta sen juurtuminen edellyttää selkeämpiä, kevyesti käyttöönotettavia prosesseja sekä vahvempaa kytkentää päätöksentekoon.

MANEn vaikuttavuus on ollut vahvinta valtakunnallisella tasolla strategisessa valmistelussa ja taustavaikuttamisessa. Alueellisella ja paikallisella tasolla näkyvyys ja vaikutukset ovat jääneet hajanaisemmiksi, pitkälti resurssien ja pysyvien

yhteistyörakenteiden puutteen vuoksi. Arviointi korostaa tarvetta vahvistaa yhteyksiä alueellisiin ja paikallisiin toimijoihin, kuten maakuntaliittoihin, elinvoimakeskukseen, Leader-ryhmiin ja järjestöihin, jotta MANEn tuottama tieto ja linjaukset jalkautuisivat laajemmin käytäntöön.

MANEn toimintatavat ovat perusratkaisultaan yhteensopivia sen tehtävien kanssa, mutta eivät suhteessa käytettävissä oleviin resursseihin. Jatkossa keskeistä on tehtävien ja painopisteiden selkeämpi priorisointi, vaikuttavuusajattelun vahvistaminen sekä tavoitteiden, toimenpiteiden ja seurannan kytkeminen toisiinsa. Päätäjien tukemista voidaan tehostaa kohdennetulla viestinnällä ja varhaisemmalla vuoropuhelulla politiikkavalmistelussa. Oppivana ja innovatiivisena verkostona MANEn vahvuus on moniäänisyydessä ja laajassa asiantuntijuudessa, mutta tämä edellyttää avoimempia toimintatapoja ja uusien näkökulmien systemaattisempaa mukaan ottamista.

Kokonaisuutena arviointi osoittaa, että MANella on selkeä ja tunnustettu rooli kansallisen maaseutupolitiikan rakenteessa. Sen potentiaali on kuitenkin nykyistä suurempi. Vaikuttavuuden vahvistaminen edellyttää selkeämpää resursointia, strategisempaa otetta ja rakenteita, jotka tukevat tiedon muuntamista päätöksenteossa hyödynnettäväksi. Näin MANE voi jatkossa entistä vahvemmin toimia maaseudun erityispiirteiden näkyväksi tekijänä ja kestävä, poikkihallinnollisen maaseutupolitiikan kehittäjänä.

Arvioinnin tilasi maa- ja metsätalousministeriö ja sen toteuttivat TK-Eval ja NordEval Oy. Työhön osallistuivat Keimo Sillanpää (vastuullinen tutkija), Tommi Ålander, Sari Rannanpää ja Benjamin Heikkinen. Arviointi toteutettiin aikavälillä syyskuu 2025 – tammikuu 2026.

# 1 Tausta ja arviointitehtävä

## 1.1 Kansallista maaseutupolitiikkaa maaseutupolitiikan neuvoston johdolla

Suomessa on toteutettu kansallista maaseutupolitiikkaa järjestelmällisesti jo vuodesta 1988 lähtien. Valtioneuvosto asetti nykyisen ja järjestyksessään toisen maaseutupolitiikan neuvoston (jäljempänä MANE) kaudelle 1.3.2021–31.12.2025. MANE on jatkanut aiemmin toimineiden valtioneuvoston asettamien maaseutupolitiikan yhteistyöryhmien ja maaseutupolitiikan neuvottelukunnan työtä.

MANE on maa- ja elintarviketalouden, maaseudun sekä saariston tutkimus- ja kehittämishankkeiden rahoituksesta annetun lain (1413/2011) 5 a §:ssä tarkoitettu yhteistyöryhmä. Sen tehtävänä on ollut tukea valtioneuvostoa poikkihallinnollisissa ja strategisesti tärkeissä kansallisten maaseutupoliittisten kysymysten valmistelussa ja toimeenpanossa. MANE on myös linjannut kansallisen maaseutupolitiikan toteutusta ja sen kehittämistä.

MANEn puheenjohtajana on toiminut maa- ja metsätalousministeri ja varapuheenjohtajana työministeri tai aluekehittämisestä vastaava ministeri. Vuosina 2021–2023 neuvostossa oli 34 jäsentä, ja vuoden 2023 jälkeen vahvuutta kasvatettiin 40 jäseneseen. He edustivat toimijoita yhteiskunnan eri sektoreilta paikallisesta tasosta kansalliseen. Edustettuina olivat hallinto, elinkeinotoiminta, kansalaistoiminta, neuvontajärjestöt sekä tutkimus.

MANEn tehtäviä on toteuttanut maaseutupolitiikan laaja verkosto neuvoston johdolla. Keskeisiä toteuttajia ovat olleet MANEn sihteeristö ja temaattiset verkostot. Poikkihallinnollinen ja eri toimijoista koostuva sihteeristö on valmistellut neuvostossa käsiteltävät asiat ja toteuttanut neuvostolle asetettuja tehtäviä yhdessä teemaverkostojen kanssa. Sihteeristössä on ollut noin 28 jäsentä. Temaattisia verkostoja MANElla on vuosina 2024–2027 kolme:

- KERÄ – För hållbara landsbygder och en rättvis omställning, Oikeudenmukaisen siirtymän ja kestävien maaseutujen puolesta 2024–2027
- MAALLEKO – Maaseudun asuttavuus, asuminen ja kotoutuminen maaseudulla
- TUUMA27 – Työn ja yrittäjyyden uudet mahdollisuudet maaseutualueilla.

MANEn toimikauden alussa eli vuosina 2021–2023 temaattisia verkostoja olivat

- HYMY-verkosto, jonka toiminta jatkui MAALLEKO-verkostossa
- KEHÄ-verkosto, jonka toiminta jatkui KERÄ-verkostossa
- TUUMA-verkosto, jonka toiminta jatkui TUUMA27-verkostossa
- Maaseutupolitiikan ja saaristopolitiikan yhteisrahoitteinen SALT-verkosto, jonka toiminta jatkui osittain KERÄ- ja MAALLEKO-verkostoissa.

Temaattiset verkostot vastasivat omissa teemoissaan maaseutupoliittisen kokonaisuohjelman toimenpiteiden edistämistä huomioiden MANElla asetetut tehtävät ja MANEn linjaukset. Temaattisten verkostojen toiminta rahoitettiin maaseudun valtakunnallisista tutkimus- ja kehittämisvaroista (mom. 30.10.63) ja niiden toimintaa valmistelivat ja koordinoivat verkostokohtaisesti palkatut erityisasiantuntijat, jotka toimivat omissa taustaorganisaatioissaan. Jokaisella verkostolla oli edustajajäsen MANEn sihteeristössä ja kaikilla verkostojen erityisasiantuntijoilla oli läsnäolo-oikeus sihteeristön kokouksissa. Lisäksi MANElla oli kauden 2021–2025 aikana neljä työryhmää: yhteisölähtöisen paikallisen kehittämisen työryhmä (yhteinen työryhmä kaupunkipolitiikan yhteistyöryhmän kanssa), kansainvälisten asioiden työryhmä, viestintätyöryhmä ja vuosittain asetettava hankeryhmä.

## 1.2 Arviointitehtävä ja arvioinnin toteutus

Arviointi kohdistui MANEn ja sen verkoston toimintaan kaudella 2021–2025 tutkimushanketoimintaa lukuun ottamatta. Arvioinnissa tarkasteltiin, miten MANE ja sen verkosto on onnistunut toiminnassaan suhteessa tehtäviinsä (1413/2011 ja asettamispäätös), ja millä tasolla on MANEn ja sen verkoston työtapojen kehittyminen, tuloksellisuus ja vaikuttavuus sekä resursointi. Arvioinnin tarkoituksena oli tukea neuvoston tulevien kausien valmistelua ja käytännön työskentelyä. Arvioinnissa huomioitiin MANEn ja sen verkoston eri työmuodot. Arvioinnilla haettiin vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

1. Ovatko MANEn toimintatavat yhteensopivat suhteessa sen tehtäviin ja tehtävien laajuuteen ja resursseihin?
2. Mitä MANEn toimintatapojen osalta tulisi priorisoida suhteessa sen tehtäviin, niiden toteutukseen ja erityisesti kokonaisuohjelman toimenpiteiden eteenpäin viemiseksi?
3. Miten MANEn tulisi kehittää toimintaansa ajatellen sen ensimmäistä tehtävää (tukea päättäjiä)?

4. Miten MANEn tulisi kehittää toimintaansa oppivana ja innovatiivisena verkostona?
5. Miten MANEn toiminnan vaikuttavuutta voidaan vahvistaa kansallisen, alueellisen ja paikallisen toiminnan näkökulmasta.

Arviointi toteutettiin laadullisia analyysimenetelmiä käyttäen syyskuun 2025 ja tammikuun 2026 välisenä aikana. Arvioinnin aineisto koostui olemassa olevista dokumentti- ja itsearviointiaineistoista (mm. MANEn vuosittaiset toimintasuunnitelmat, toimintakertomus 2021–2025 ja itsearviointikysely, MANEn ja sihteeristön kokousmuistiot sekä temaattisten verkostohankkeiden suunnitelmat ja vuosiraportit), arvioitsijan itse keräämistä aineistoista (haastattelut, case-tarkastelut, työpajat ja havainnointi MANEn ja sen sihteeristön kokouksissa sekä eduskunnassa järjestetyssä Puurobaari-tilaisuudessa). Arvioinnin yksilöhaastatteluihin osallistui 31 henkilöä ja temaattisten verkostojen työpajoihin (ryhmähaastatteluihin) 10 teema-verkostojen edustajaa.

## 2 Arvioinnin havainnot ja johtopäätökset

Tässä luvussa käsitellään havainnot toimeksiannossa määritellyistä arviointikysymyksistä sekä esitetään niitä koskevat johtopäätökset.

### 2.1 MANEn toimintatapa ja organisointi

Tässä luvussa tarkastellaan MANEn toimintaa, tehtävien toteutumista ja käytössä olevien työ- ja toimintatapojen riittävyyttä vuosina 2021–2025. Tarkastelu pohjautuu tilaajalta saatuun dokumentoituun aineistoon, arviointihaastatteluihin ja muuhun arvioinnin aikana kerättyyn aineistoon. Luku kuvaa, miten MANE on onnistunut roolissaan kansallisen maaseutupolitiikan strategisena ohjaajana, miten sen organisaatio ja verkostomainen työskentely tukevat tavoitteiden saavuttamista sekä missä kohdin toiminnassa on nähtävissä kehittämistarpeita. Lisäksi tarkastellaan sihteeristön, temaattisten verkostojen ja tiedontuotannon roolia sekä niiden merkitystä MANEn toiminnassa.

#### 2.1.1 Onnistuminen tehtävien toteuttamisessa

MANE johtaa ja linjaa kansallista maaseutupolitiikkaa sekä ottaa kantaa strategisesti tärkeisiin maaseutuun liittyviin kansallisiin kysymyksiin. MANEn toimintaa ohjaavat laki (1413/2011) ja sille asettamispäätöksessä (VN/25882/2020) (Maa- ja metsätalousministeriö, 2021) yksityiskohtaisemmin määritetyt tehtävät.

MANEn päällimmäisenä tehtävänä on tukea *”valtioneuvostoa poikkihallinnollisissa ja strategisesti tärkeissä kansallisten maaseutupoliittisten kysymysten valmistelussa ja toimeenpanossa. MANE linjaa kansallisen maaseutupolitiikan toteutusta ja sen kehittämistä.”* Asettamispäätöksen mukaisesti MANElla on kuusi tehtävää:

1. Päätäjien tukeminen poikkihallinnollisissa ja strategisesti tärkeissä kansallisissa maaseutupoliittisissä kysymyksissä sekä hallituksen maaseutupoliittisten linjausten valmistelu ja toteuttaminen hallituksen apuna.

2. Maaseutupoliittisen kokonaisuohjelman 2021–2027 toteuttaminen ja siihen liittyvä kehittämistyö erikseen määritellyissä teemoissa sekä toteutuksen seuranta hallinnonalojen ja hallinnon ulkopuolisten toimijoiden yhteistyönä.
3. Vaikuttaminen eri hallinnonaloilla vireillä ja käynnissä oleviin maaseutupoliittisesti merkittäviin hankkeisiin.
4. Maaseutupoliitiikan ja maaseudun kehittämisen rakenteiden, toimintatapojen ja menetelmien kehittäminen tukemaan ja toteuttamaan paikkaperustaista politiikkaa ja kehittämistä.
5. Maaseutututkimuksen ja -tiedon lisääminen muun muassa valtakunnallisella maaseudun tutkimus- ja kehittämishankerahoituksella sekä maaseututoimijoiden kansallisen ja kansainvälisen tiedon- ja kokemustenvaihdon edistämisellä.
6. Osallistuminen kansallisen aluekehittämisen sekä EU:n maaseutu- ja aluepolitiikan yhteensovittamiseen. Maaseudun, saariston ja kaupungin vuorovaikutuksen ja yhteistyön edellytysten parantaminen yhdessä kaupunki- ja saaristopolitiikan toimijoiden kanssa.

MANelle ei asetettu tavoitteita, ainoastaan tehtäviä, joiden käytännön toteutus tarkennettiin vuosittaisissa toimintasuunnitelmissa. Näissäkään ei ollut asetettu selkeitä tavoitteita. Joihinkin tehtäviin liittyen oli mainittu laadullisia tavoitteita (esim. ”vahvistetaan rakentavaa keskustelua ja ymmärryksen lisäämistä päättäjien, viranhaltijoiden ja maaseudun asukkaiden välillä”), mutta tavoitetasoja, niiden todentamista tai seuranta ei avattu.

MANEn kauden 2021–2025 itsearviointiin mukaan pääosa toiminnassa mukana olevista (86 % itsearviointikyselyyn vastanneista) koki sille asetetut tehtävät selkeiksi. Ne, joiden mielestä tehtävät eivät olleet selkeät, toivat kommentteissaan mm. esille, että vastuut ja roolit ovat epäselviä, kokonaiskuva puutteellinen ja uutisointi vähäistä, minkä lisäksi jotkut itsearviointikyselyyn vastanneet totesivat, etteivät he itse ole nähneet tarvetta tai mahdollisuutta perehtyä MANEn tehtäviin.

Arvioinnissa käytetyn muun aineiston (mm. Kuhmonen & Palander, 2025) ja arvioinnin tiedonhankinnan perusteella MANEn tehtävien toteuttamista kaiken kaikkiaan leimasi aktiivisuus, monipuolinen osallistavuus ja pyrkimys kehittää maaseutupoliitikkaa laaja-alaisesti. Toiminta oli hyvin organisoitua ja kokouksissa kuultiin laajasti eri näkökulmia, mikä edisti tiedonvaihtoa ja yhteistä ymmärrystä maaseudun huomioimisesta hallinnossa. MANE myös koettiin hyödylliseksi ja tarpeelliseksi foorumiksi sektorirajat ylittävälle vuorovaikutukselle, ja sen rooli keskustelun herättäjänä ja tiedon välittäjänä nähtiin tärkeänä.

MANEn verkoston laaja osallistavuus, tiedonvaihto ja verkostomainen toimintatapa olivat sen selkeitä vahvuuksia. Se onkin saanut lisättyä maaseudun kannalta tärkeiden näkökulmien näkyvyyttä osallistavilla toimintatavoillaan, mm. Maaseutuparlamenteilla, kaikki maakunnat kattaneella Hyvä elämä maaseudulla -kiertueella ja maaseutupoliittisen selonteon valmistelua tukevilla suuraluetilaisuuksilla.

MANEn työn nähtiin kuitenkin neuvoston ja sihteeristön osalta liiaksi keskittyneen kokouksiin ja virallisiin lausuntoihin. Keskustelua MANEn laajan verkoston sisällä ja siten verkoston hyödyntämistä toivottiin olevan enemmän. Tällä tavoin saataisiin entistä monipuolisempaa tietoa, näkökulmia ja osaamista mukaan prosessiin. Keskustelun lisääminen voisi myös auttaa löytämään yhteisen linjan, kun käsitellään herkkiä tai ristiriitaisia kysymyksiä. Samalla voitaisiin vahvistaa verkostossa mukana olevien tahojen laaja-alaista sitoutumista MANEn linjauksiin.

MANEn tehtävien hoitamisessa eri toimijoiden intressien yhteensovittaminen koettiin haasteelliseksi. Se on johtunut mm. MANEn verkoston laajuudesta ja siitä, että kokoonpanoon mahtuu monenlaisia toimijoita ja jäsenillä ja heidän taustaorganisaatioillaan on erilaisia näkökulmia ja tavoitteita. Myös edunvalvonnan korostuminen jäsenistön keskuudessa on voinut johtaa ristiriitoihin yhteisen linjan muodostamisessa periaatteen kuitenkin ollessa, että MANEn jäsenet yhdessä muodostavat maaseutupoliittisen linjan. Samanaikaisesti poliittiset linjaukset ja päätöksenteon monimutkaisuus ovat voineet ohittaa maaseudun erityispiirteiden huomioimisen.

MANELLE asetettuja kuutta tehtävää tarkasteltiin arvioinnissa kahdesta toisiaan tukevasta näkökulmasta. Itsearviointikyselyssä vastaajia pyydettiin priorisoimaan tehtävistä kolme tärkeintä. Arviointihaastatteluissa puolestaan haastateltuja pyydettiin ottamaan kantaa tehtävissä onnistumiseen – sekä siihen, minkä MANEn tehtävien osalta onnistuminen on ollut erityisen hyvää, että siihen, missä heidän mielestään olisi parannettavaa.

Itsearvioinnissa tehtävistä tärkeimpinä pidettiin kolmea ensimmäistä tehtävää, ja niiden tärkeysjärjestys oli myös sama: tärkeimpänä päättäjien tukeminen, jonka jälkeen maaseutupoliittisen kokonaisohjelman toteuttaminen ja kolmantena vaikuttaminen maaseutupoliittisesti merkittäviin hankkeisiin. Tehtävien kolmen kärjen jälkeen tärkeysjärjestys oli itsearvioinnin perusteella seuraava: 4. maaseutututkimuksen ja -tiedon lisääminen, 5. osallistuminen kansallisen aluekehittämisen sekä EU:n maaseutu- ja aluepolitiikan yhteensovittamiseen ja 6. maaseutupoliitiikan ja maaseudun kehittämisen rakenteiden, toimintatapojen ja menetelmien kehittäminen.

Arviointihaastattelujen perusteella MANE onnistui näistä tehtävistä parhaiten päättäjien tukemisessa sekä maaseutututkimuksen ja -tiedon lisäämisessä, jotka molemmat linkittyivät myös onnistumisiksi nostettuihin strategiseen valmistelutyöhön sekä politiikkasuositusten tuottamiseen. Päättäjien tukemiseen MANE pyrki eri tavoin ja verkostomaisesti, mutta keskeiseksi tehtäväksi tunnistettiin MANEn puheenjohtajan ja hänen esikuntansa tukeminen laaja-alaisesti maaseutupoliittisissa kysymyksissä ja niiden valmistelussa. Haastatteluissa nostettiin myös esiin erityisenä onnistumisena maaseutupoliittisen selonteon valmisteluprosessin tukeminen, jossa MANEn jäsenillä ja taustaorganisaatioilla oli suuri rooli.

Haastatteluissa esiin nostetut kehittämistarpeet eivät varsinaisesti kohdistuneet yksittäisiin MANEn tehtäviin, vaan yleisempiin kysymyksiin. Kehittämistarpeita nähtiin vaikuttavuuden mittaamisessa, resurssien riittävyudessa, viestinnässä, poikkiallinnollisessa yhteistyössä sekä toiminnan tunnettuuden ja konkretian lisäämisessä kentällä.

## Johtopäätökset

MANE onnistui tehtäviensä hoidossa monella osa-alueella. Sen työ pohjautui asettamispäätöksessä määriteltyihin tehtäviin, joista tärkeimpinä pidettiin päättäjien tukemista, maaseutupoliittisen kokonaisuohjelman toteuttamista sekä vaikuttamista merkittäviin maaseutupoliittisiin hankkeisiin. Itsearviointin perusteella valtaosa toimijoista koki MANEn tehtävät selkeiksi, ja arviointihaastatteluissa korostettiin erityisesti onnistumista päättäjien tukemisessa sekä maaseutututkimuksen ja -tiedon lisäämisessä.

MANEn toiminta toimikaudella 2021–2025 oli aktiivista, osallistavaa ja laaja-alaista. Verkostomaisen toimintatavan, kokouksissa kuultavien monipuolisten näkökulmien sekä osallistavien tilaisuuksien koettiin edistävän tiedonvaihtoa ja maaseudun kanalta tärkeiden asioiden huomioimista päätöksenteossa. MANE koettiin myös hyödylliseksi foorumiksi sektorirajat ylittävälle vuorovaikutukselle.

Kehittämistarpeet liittyivät erityisesti resurssien riittävyyteen, vaikuttavuuden mittaamiseen, viestinnän kehittämiseen, poikkiallinnollisen yhteistyön vahvistamiseen sekä toiminnan tunnettuuden ja konkretian lisäämiseen kentällä. Lisäksi verkoston laajuuden ja moninaisten intressien koettiin joskus vaikeuttavan yhteisen linjan muodostamista ja edunvalvonnan korostumisen aiheuttavan ristiriitoja. Arvioinnissa nousi esiin myös tarve lisätä valmistelua edeltävää keskustelua ja verkoston sisäistä vuorovaikutusta, jotta eri näkökulmat ja osaaminen saataisiin laajemmin hyödynnettyä.

## 2.1.2 Onnistuminen toiminnan organisoinnissa käytettävissä oleviin resursseihin ja maaseutupolitiikalle asetettuihin tavoitteisiin nähden

Maaseutupolitiikan neuvosto MANE toimi valtioneuvoston asettamana itsenäisenä toimielimenä, jonka tehtävänä oli tukea valtioneuvostoa poikkihallinnollisissa ja strategisesti tärkeissä kansallisten maaseutupoliittisten kysymysten valmistelussa ja toimeenpanossa sekä linjata kansallisen maaseutupolitiikan toteutusta ja sen kehittämistä. Vuoden 2025 lopussa neuvoston puheenjohtajana toimi maaseutupolitiikasta vastaava maa- ja metsätalousministeri Sari Essayah ja varapuheenjohtajana työministeri Matias Marttinen. Neuvoston kokoonpano heijasti maaseutupolitiikan poikkihallinnollista luonnetta. Siinä oli 40 jäsentä, jotka edustivat hallintoa, elinkeinoelämää, tutkimusta, kansalaisjärjestöjä ja maaseudun kehittämisen toimijoita. Jäsenet tulivat eri yhteiskunnallisilta tasoilta paikallisesta tasosta kansalliseen hallintoon, ja he toivat neuvostoon näkemyksiä eri alueilta ja sektoreilta.

Neuvoston valmistelu elimenä oli poikkihallinnollinen ja eri sektoreita edustava sihteeristö. Se valmisteli neuvostossa käsiteltävät asiat ja toteutti neuvostolle asetettuja tehtäviä yhdessä temaattisten verkostojen kanssa. Sihteeristöön kutsuttiin edustajia maaseutupolitiikan jäsenorganisaatioista, eri hallinnonaloista sekä laajemmassa verkostossa mukana olevista tahoista. Sihteeristön toiminnasta vastasivat maa- ja metsätalousministeriössä (jäljempänä MMM) pääsihteeri apunaan maaseutupolitiikan tehtäviä hoitavat viranhaltijat.

MANEn työ perustui laajan maaseutupoliittisen yhteistyöverkoston toimintaan, ja keskeisiä käytännön toteuttajia olivat maaseutupolitiikan temaattiset verkostot, jotka vastasivat MANELLE asetettujen tehtävien toteutuksesta yhdessä sihteeristön kanssa. Erityisesti temaattiset verkostot vastasivat omissa teemoissaan maaseutupolitiikan kehittämisestä ja politiikkatoimien valmistelusta. Verkostojen vastuulla oli myös konkreettinen linkitys EU-ohjelmien hanketyöhön. Temaattisten verkostojen yhteyshenkilöt olivat mukana sihteeristössä. MANEn toiminta kytkeytyi myös valtakunnallisiin maaseudun tutkimus- ja kehittämishankkeisiin, joiden tavoitteena oli tuottaa tietoa päätöksenteon ja politiikkavalmistelun tueksi.

Maaseutupolitiikkaan oli toimintakauden 2021–2025 aikana käytettävissä vuosittain noin 1,16 miljoonaa euroa. Rahoitus koostui maaseudun kehittämisen momentin (30.10.63) rahoituksesta sekä Maatilatalouden kehittämisrahaston (Makera) valtakunnallisiin maaseudun tutkimus- ja kehittämishankkeisiin suunnatusta rahoituksesta. Momentin rahoituksesta käytettiin vuosittain noin 62 prosenttia (~ 400 000 €) maaseutupolitiikan temaattisiin verkostohankkeisiin. Lisäksi momentin varoja käytettiin mm. Maaseutuparlamenttien 2021 ja 2024 kuluihin sekä pienempiin

hankintoihin ja selvityksiin (yht. ~ 250 000 €/v). Makeran rahoitus (500 000–510 000 €/v) käytettiin kokonaisuudessaan valtakunnallisiin maaseudun tutkimus- ja kehittämishankkeisiin. (Kuhmonen & Palander, 2025.)

Maaseutupolitiikan työhön kohdistetut henkilöresurssit koostuivat MMM:n viranhaltijoista ja harjoittelijoista sekä temaattisten verkostojen erityisasiantuntijoista. Lisäksi apulaispääsihteerit tukivat työtä osana omaa työtään tai oman työnsä ohella. Vuosittaisessa henkilöresursoinnissa oli vaihtelua, mutta keskimäärin työhön oli käytössä vuosittain seitsemän henkilötyövuotta MANE-kauden aikana. (Kuhmonen & Palander, 2025.)

MANEn itsearviointissa maaseutupolitiikan suunnittelujärjestelmän toimivuus jakoi mielipiteitä. Vastaajista reilu puolet (54 %) koki, että maaseutupolitiikan suunnittelujärjestelmän kokonaisuus ja rakenne olivat toimivat, mutta lähes yhtä suuren vastaajajoukon (46 %) mielestä ne eivät sitä olleet.

Maaseutupoliittisen selonteon lausuntopyynnössä oli yksi kysymys maaseutupolitiikan suunnittelujärjestelmästä: Ovatko selonteossa tunnistetut näkökohdat maaseutupolitiikan suunnittelujärjestelmään liittyen olennaiset? (Maa- ja metsätalousministeriö, 2025). Kysymykseen otettiin kantaa 114 lausunnossa. Yhteensä 22 lausunnossa kommentoitiin erikseen MANEn roolia osana suunnittelujärjestelmää.

Lausunnot muodostivat laajan ja moninäkökulmaisen kokonaisuuden siitä, miten MANEn rooli ymmärrettiin eri toimijaryhmissä ja kuinka sen toiminnan organisointi on näiden kokemusten perusteella onnistunut. Lausuntojen perusteella MANE näyttyi suomalaisen maaseutupolitiikan rakenteessa keskeisenä, mutta samalla osin aliresursoituna, rooliltaan tärkeänä mutta vaikutusvallaltaan vaihtelevana toimijana. Sen merkitys paikallislähtöisen kehittämisen, poikkihallinnollisuuden ja maaseutuvaikutusten arvioinnin edistäjänä tunnistettiin laajasti, ja sen aseman vahvistamista pidettiin lausunnoissa lähes yksimielisesti välttämättömänä. (Tantarimäki et al., 2025.)

Lausuntojen mukaan MANE toimi onnistuneesti kokoavana elimenä, joka toi yhteen julkisen sektorin, yritykset, paikallisyhteisöt ja järjestöt. Tätä pidettiin suomalaisen maaseutupolitiikan erityisenä vahvuutena: verkostomainen toimintatapa, temaattiset verkostot ja strateginen koordinaatio luovat yhteistä tilannekuvaa ja vahvistavat maaseutupoliittista kokonaisuutta. Lausuntojen perusteella MANE onnistui toimimaan läpileikkaavana foorumina, joka edisti tiedonvaihtoa, tutkimusyhteistyötä ja eri toimialojen vuoropuhelua. Useat lausunnonantajat perustelivat tätä sillä, että maaseutu on ilmiönä moniulotteinen ja edellyttää sektorirajat ylittäviä ratkaisuja, joita mikään yksittäinen hallinnonala ei kykene yksin toteuttamaan.

MANEn rooli maaseutuvaikutusten arvioinnin asiantuntijana ja käytäntöjen kehittäjänä sai useissa lausunnoissa kiitosta. Lausuntojen perusteella arvioinnin tarve tulee kasvamaan tulevaisuudessa kaikilla poliittisen päätöksenteon tasoilla, ja MANEn tehtävä olisi toimia sen kehittämisen sekä ministeriöiden välisen yhteistyön suunnannäyttäjänä. Lausuntojen mukaan MANEn rooli maaseutuvaikutusten arvioinnissa voisi auttaa tekemään maaseudun erityispiirteitä näkyvämmäksi muille politiikkalohkoille, mikä nähtiin kriittisenä edellytyksenä maaseudun tasapuoliselle huomioimiselle päätöksenteossa.

Lausunnot korostivat myös maaseututiedon ja -tutkimuksen merkitystä. MANE nähtiin rakenteena, joka kokoaa ja välittää maaseutualueisiin liittyvää tietoa ja tieteellistä analyysia päätöksenteon tueksi. Lausuntojen mukaan maaseututiedon puute on merkittävä ongelma suomalaisessa politiikassa, ja MANEn rooli tämän tiedon kokoajana ja esille tuojana on ollut olennainen. Useissa lausunnoissa painotettiin, ettei poliittinen ohjaus voi olla vaikuttavaa ilman ajantasaista, alueellisesti tarkkaa ja paikkaperustaista tietoa maaseudun erityispiirteistä. MANEn ja sen alaisuudessa toimivien temaattisten verkostojen katsottiin tukevan tiedonkeruuta sekä tutkimuksen ja käytännön kehittämistyön vuoropuhelua.

Vaikka MANEn rooli nähtiin monin tavoin keskeisenä, lausunnoissa tunnistetaan myös sen toimintaan liittyviä heikkouksia ja kehittämistarpeita. Ensimmäinen näistä liittyy vaikutusvaltaan. Useiden lausunnonantajien mukaan MANEn tuottama tieto, analyysi ja strateginen ohjaus eivät riittävästi heijastu valtion budjettivalmisteluun tai sektoriministeriöiden konkreettisiin päätöksiin. Lausunnoissa tuotiin esiin, että vaikka MANE on saanut kansainvälistä kiitosta, sen vaikutus kotimaiseen politiikkaan on jäänyt osin näennäiseksi, koska sitä ei ole sidottu ministeriöiden väliseen päätöksentekoon vahvemmillä mekanismeilla. Joissakin lausunnoissa todettiin, että maaseutupoliittisen selonteon sisältö ei aina kiinnosta poliittista johtoa tai keskeisiä päätöksentekijöitä, mikä on heikentänyt MANEn vaikuttavuutta.

Toinen keskeinen haaste liittyy resursseihin. Lausuntojen mukaan MANElle osoitetut taloudelliset resurssit eivät vastaa sen tehtävien laajuutta. Useat toimijat huomauttavat, että vaikka MANEn roolia korostetaan selonteoissa ja poliittisissa ohjelmissa, sen käytettävissä olevat resurssit ovat kapeat suhteessa sen vastuulle annettuihin strategisiin kokonaisuuksiin. Tämä suppeus rajoittaa käytännön vaikuttavuutta, verkostotyön laajuutta ja mahdollisuuksia toteuttaa uusia toimintamalleja. Lausuntojen perusteella myös MANEn temaattisia verkostoja tulisi vahvistaa, jotta ne voisivat toimia täysipainoisesti asiantuntijafoorumeina, jotka jalkauttavat maaseutupoliittisia tavoitteita alue- ja paikallistasolle.

Kolmas lausunnoissa toistuva huomio koski organisoinnin rakenteita ja strategista kytkentää muuhun hallintoon. Useat lausunnonantajat huomauttivat, että vaikka MANE toimi maaseutupolitiikan strategisena koordinoijana, maaseutupolitiikan toimeenpanon johtajuus on epäselvästi määrittynyt. Lausuntojen mukaan valtionhallinnon sisäiset vastuut ovat olleet hajanaisia ja maaseutupolitiikka on jäänyt liian usein MMM:n sisäiseksi kokonaisuudeksi sen sijaan, että se olisi ollut kaikkien sektoriministeriöiden yhteinen tehtävä. Tällainen rajautuminen kaventaa MANEn roolia ja estää sen strategisten linjausten juurtumista laajempaan hallinnolliseen toimintaympäristöön. Lausuntojen mukaan erityisesti kuntien, maakuntien ja valtion välisessä työnjaossa on ollut epäselvyyksiä, mikä on hidastanut maaseutupoliittisten tavoitteiden toteutumista ja jäykistänyt hallinnon reagointikykyä maaseudun muuttuviin tarpeisiin.

Lausunnoissa kiinnitettiin huomiota myös MANEn suhteeseen paikallistason toimijoihin. Useat toimijat korostivat, että Leader-ryhmät, kyläyhdistykset ja järjestöt ovat keskeisiä toimijoita maaseutupolitiikan toimeenpanossa. MANEn katsottiin onnistuneen ylläpitämään yhteyttä ruohonjuuritason toimintaan temaattisten verkostojen kautta, mutta sitä toivotaan vahvistettavan entisestään. Erityisesti korostettiin tarvetta turvata kansalaisjärjestöjen ja kylätoiminnan rahoitus, jotta ne voivat jatkossakin toimia maaseutupolitiikan keskeisinä kumppaneina ja tiedontuottajina. Lausuntojen mukaan paikallislähtöisyys ja osallistavuus ovat suomalaisen maaseutupolitiikan erityinen vahvuus, ja niiden tulisi olla myös MANEn toiminnan ydinelementtejä.

Osassa lausuntoja esitettiin kriittisempi arvio MANEn todellisesta vaikutuksesta maaseudun kehitykseen. Muutamat toimijat nostivat esiin, että vaikka MANE on tuottanut tietoa ja edistänyt keskustelua, sen rooli ei ole näkynyt konkreettisina parannuksina maaseudun palveluihin, kuten terveystalvelujen saavutettavuuteen. Tämä kritiikki kohdistui erityisesti siihen, ettei MANE ole pystynyt vaikuttamaan hyvinvointialueiden päätöksiin tai valtion budjetointiin siten, että maaseudun erityistarpeet oltaisiin huomioitu riittävästi. Lausuntojen mukaan tämä voi johtaa siihen, että maaseutukuntien arki ja palvelut heikentyvät riippumatta MANEn työstä ja suunnittelusta, jolloin sen rooli jää lähinnä informatiiviseksi.

MANEn toiminnan organisoinnin voidaan lausuntojen perusteella katsoa onnistuneen siinä, että MANE on luonut toimivan verkostomallin ja ylläpitänyt laajaa yhteistyötä eri toimijoiden välillä. Toisaalta organisoitumisen nähtiin kaipaavan vahvistamista erityisesti resursoinnin, toimeenpanon johtamisen ja sektoriministeriöiden sitouttamisen osalta. Lausuntojen perusteella MANEn aseman tulisi

tulevaisuudessa olla selkeämpi, vahvemmin koko valtionhallintoa ohjaava ja paremmin resursoitu, jotta se voisi täysimääräisesti hyödyntää potentiaalinsa suomalaisen maaseudun kehittämisen strategisena moottorina.

Arvioinnin oman tiedonhankinnan perusteella maaseutupoliittisen suunnittelu- ja järjestelmän nykyistä organisointimallia on pidetty hyvin perusteltuna, laajana ja lisäarvoa maaseutupolitiikan valmisteluun ja toteutukseen tuovana. Sen rakenne (neuvosto, sihteeristö, verkostot) on koettu toimivaksi ottamaan haltuun laaja aihekenttä. Suomen mallia pidetään myös kansainvälisesti esimerkkinä ja se on jopa ylpeyden aihe.

Organisointia pidettiin tehokkaana erityisesti siksi, että MANEn toimintaa rahoitetaan maa- ja metsätalousministeriön budjetista ja keskeiset virkamiehet ovat ministeriön palveluksessa. Silti epäselvyyttä on aiheuttanut, kumpi ohjaa toimintaa – hallitus vai MANEn oma agenda – mikä on lisännyt epävarmuutta sekä kentällä että hallinnon eri tasoilla. Kriittistä pohdintaa herätti myös se, että verkostossa moniäänisyys ja ulkopuolinen kritiikki ovat olleet heikosti läsnä, mikä on saattanut kaventaa näkökulmia ja vaikuttaa tavoitteiden laaja-alaiseen saavuttamiseen.

Resurssien riittävyys oli MANEn toiminnassa keskeinen pullonkaula. Toiminta oli laajaa ja tehtävät moninaiset, mutta resurssit eivät ole riittäneet kattamaan kaikkea toivottua. Toimintakauden aikana on myös jouduttu supistamaan temaattisten verkostojen määrä neljästä kolmeen. Vaikka resurssien käyttö on ollut tehokasta ja valmistelijat osaavia, niukkuus on rajoittanut vaikuttavuutta ja laajempaa näkyvyyttä. Myös vastuu oli kasaantunut usein pienelle joukolle, mikä lisäsi haavoittuvuutta ja riskiä ylikuormitukselle – tosin se on tehnyt toiminnasta myös ketterää.

Toimikauden 2021–2025 resursointi oli jyrkässä ristiriidassa niiden tehtävien laajuuden kanssa, joita MANELLE oli annettu. Resurssikysymys ei ole ollut vain henkilöstömäärää koskeva ongelma, vaan se on vaikuttanut suoraan:

- kykyyn toteuttaa poikkihallinnollista vaikuttamista,
- kykyyn seurata ja analysoida politiikkaprosesseja,
- tutkimustiedon tuottamiseen ja hyödyntämiseen,
- verkostojen koordinointiin,
- MANEn toiminnan vaikuttavuuteen.

Käytettävissä olleilla resursseilla on kuitenkin toimintakauden kuluessa kyetty tuottaa laajoja osallistamisprosesseja ja kaksi Maaseutuparlamenttia, edistetty monin tavoin maaseutuvaikutusten arvioinnin käyttöä ja tehty panostuksia maaseutututkimukseen ja tiedontuotantoon.

## Johtopäätökset

MANE on vakiinnuttanut keskeisen roolinsa kansallisen maaseutupolitiikan johdossa ja kehittämisessä. Sen tehtävät olivat valtaosalle toimijoista selkeät, ja verkostomainen toimintatapa mahdollisti laajan tiedon ja osaamisen jakamisen eri sektoreiden ja alueiden välillä.

MANEn suurimmat vahvuudet liittyivät laajaan osallistavuuteen, poikkihallinnollisuuteen ja kykyyn tuoda maaseudun erityispiirteitä esiin päätöksentekoon liittyvässä valmistelussa. Esimerkiksi Maaseutuparlamentti ja alueelliset kierrokset ovat onnistuneet sitouttamaan toimijoita ja lisäämään maaseutupolitiikan tunnettuutta.

Sihteeristön ja temaattisten verkostojen aktiivinen työskentely on tukenut tavoitteiden toteutumista sekä tarjonnut foorumin monipuoliselle keskustelulle ja tiedonvaihdolle. Verkostomainen toimintamalli sen sijaan on mahdollistanut alueellisen kattavuuden ja asiantuntemuksen hyödyntämisen.

Toiminnan haasteet liittyivät erityisesti resurssien riittävyyteen suhteessa asetettuihin tehtäviin. Rahoituksen ja henkilöresurssien kapeus on rajoittanut vaikuttavuutta, verkostojen laajuutta ja mahdollisuuksia toteuttaa uusia toimintamalleja.

Arvioinnissa nousi esiin tarve lisätä kriittistä keskustelua, moniäänisyyttä ja joustavuutta työskentelytapoihin. Myös viestinnän ja tiedon saavutettavuuden kehittäminen sekä kansainvälisen toiminnan näkyvyyden lisääminen kaipaavat uusia ratkaisuja.

MANEn vaikuttamistyö kohdistui erityisesti kansallisen tason toimijoihin. Arvioinnissa nousikin esiin myös paikallistason toimijoiden roolin vahvistaminen entisestään. Ruohonjuuritason osallistavuus ja paikallislähtöisyys ovat suomalaisen maaseutupolitiikan erityinen vahvuus.

MANE on onnistunut tuottamaan tutkittua tietoa maaseudusta, mutta tiedon hyödynnettävyydessä päätöksenteossa on vielä parannettavaa, erityisesti tiedon popularisoinnissa ja kohderyhmien tavoittamisessa.

### 2.1.3 Onnistuminen sektorihallinnossa toimimisessa ja verkostomaisena toimijana

MANEn toiminta sektorihallinnossa rakentui laajasta, poikkihallinnollisesta ja tehtäviltään monimuotoisesta virkamiesroolista, jossa keskeisiä käytännön toteuttajia olivat MMM:ssä toimivat maaseutupolitiikan neuvoston pääsihteerit apunaan

maaseutupolitiikan tehtäviä hoitavat viranhaltijat. He muodostivat ministeriötasolla keskeisen ydinjoukon, jonka vastuulla oli sekä MANEn tehtävien valmistelu että niiden jalkauttaminen valtionhallinnon prosesseihin. Käytännön työn rungon muodosti poikkihallinnollinen yhteensovittamistyö, jossa he toivat maaseudun erityispiirteitä systemaattisesti mukaan muiden hallinnonalojen valmisteluun.

MANE on tiiviisti MMM:n sisällä toimiva ja sieltä käsin johdettu kokonaisuus. Sen työntekijät ovat ministeriön virkamiehiä, joilla on omat ministeriötehtävänsä, mutta joiden toimenkuviin sisältyy MANEn tehtävien toteuttaminen ja valmistelu tavalla, jota he itse kuvasivat poikkeuksellisen laajaksi ja monialaiseksi. Pääsihteerillä oli samaan aikaan vastuu maaseutupolitiikan valmistelusta, sektorirajat ylittävästä yhteistyöstä ja MANEn toiminnan virkamiesjohtamisesta. Muut MANEn virkahenkilöt vastasivat mm. tutkimus- ja tietopohjan rahoituksesta ja valmistelusta, kotimaisista yhteistyöprosesseista ja toiminnasta poikkihallinnollisissa työryhmissä. MANEn toiminta ei kuitenkaan olisi ollut mahdollista ilman heidän välissään toimivaa verkostoa, sihteeristöä ja temaattisia verkostoja. Pieni virkahenkilöiden joukko tarvitsee tuekseen rakenteen, joka mahdollistaa laajan tiedonkeruun, valmistelun ja vuorovaikutuksen.

MANEn virkahenkilöt toimivat sektorihallinnossa osallistumalla muiden ministeriöiden työryhmiin sekä selonteko- ja strategiaprosesseihin MMM:n edustajina ja tuomalla näihin prosesseihin järjestelmällisesti esiin maaseutu- ja aluenäkökulman. He ovat osallistuneet poikkihallinnollisiin työryhmiin, joiden aiheina ovat olleet esimerkiksi demokratiaohjelma, kansalaisjärjestöstrategia, lapsistrategia, mielenterveysstrategia ja alueidenkäytön lainsäädännön uudistaminen. Näissä yhteyksissä he ovat toimineet sekä oman ministeriönsä edustajina että maaseutupoliittisen asiantuntemuksen tuojina. Usein varsinainen maaseutuosaaminen on tullut työryhmiin juuri heidän kauttaan, koska muilla virkamiehillä ei ole vastaavaa erityisroolia. Ministeriöiden välinen poikkihallinnollinen työskentely muodostaa jatkuvan vuoropuhelun, jossa maaseutunäkökulmaa on tuotava esiin aina uudestaan – usein ihmisille, jotka eivät normaalisti työskentele maaseutukysymysten parissa.

MANEn työtä ei voi erottaa MMM:n muusta valmistelusta: samat virkamiehet osallistuvat sekä MANEn kokoonpanoihin että selontekojen ja strategioiden ohjausryhmiin, mikä johtaa roolien limittymiseen. Tämä limittyminen on kuitenkin virkahenkilöiden keskuudessa koettu hyödylliseksi, koska se varmistaa maaseutukysymysten huomioimisen ajoissa jo valmisteluvaiheessa, eikä vasta esim. lausuntovaiheessa, jolloin sisällöllisten muutosten aikaansaaminen on vaikeampaa.

Arviointihaastattelujen perusteella suuri osa ministeriössä tapahtuvasta MANEn työstä on ollut hallinnon sisäistä ja poikkihallinnollista valmistelua, työryhmien toimintaa ja viranhaltijoiden välistä neuvottelua. Työ ei välttämättä näy julkisuudessa, mutta vaikuttaa suoraan siihen, mitä asioita huomioidaan selonteoissa, lainsäädännössä ja strategioissa. MANEn tutkimus- ja tietopohja on toiminut tärkeänä taustajärjestelmänä, jonka avulla MMM:n virkahenkilöt ovat voineet perustella näkemyksiä muille hallinnonaloille. MANEn virkahenkilöiden työ on ollut fasilitaattorina ja diplomaattina toimimista, jossa eri ministeriöissä oleville valmistelijoille on tarjoiltu maaseutua koskevaa tietoa, tasoiteltu ristiriitoja ennen kuin asiat on tuotu sihteeristön ja MANEn pöydälle ja maaseudun näkökulmaa muotoiltu tavalla, joka on voitu hyväksyä useiden taustaorganisaatioiden kesken.

MANEn virkahenkilöt toimivat jatkuvasti yhteydessä MANEn temaattisiin verkostoihin, sihteeristöön ja laajempaan kumppanikenttään. Temaattiset verkostot ja virkahenkilöt tapasivat viikoittaisissa yhteispalaverissa, mikä helpotti koordinaatiota ja toi yhteiseen käyttöön tietoa, jota voitiin hyödyntää sektorihallinnossa ja verkostojen työssä. Yhteistyö verkostojen kanssa on tuottanut suoraan lausuntoja, tietoa seurantaraportteihin sekä reagoitua erilaisiin huolenaiheisiin ja ad hoc -tilanteisiin.

Arviointihaastattelujen perusteella MANEn verkosto oli laaja ja monipuolinen, ja siihen kytkeytyi monilukuinen joukko toimijoita. Ministeriössä virkatyönään MANE-työtä tekeillä ja MANEn sihteeristöllä ja oli hyvä kokonaiskuva kentästä, ja verkosto tuki heidän työtään merkittävästi. Verkosto on kasvanut YTR-ajoista lähtien erittäin laajaksi. Keskeiset toimijat on pyritty saamaan mukaan. Verkostomainen toimintatapa on toiminut erityisesti sihteeristön ja temaattisten verkostojen ansiosta, ja työ on tehty pääosin niissä, ei niinkään neuvoston kokouksissa. T&K-hankkeet ja yhteydet EU-tason maaseutupolitiikan toimijoihin ovat vahvistaneet MANEn verkostomaisuutta.

MANEn verkostomaisuus on mahdollistanut laajan asiantuntemuksen, monipuolisten näkökulmien ja uusien kumppanuuksien syntymisen. Verkostomainen toimintatapa on kuitenkin ollut haastava erityisesti poikkihallinnollisuuden ja päätöksenteon osalta, ja vaikutusvalta varsinaisiin päätöksiin ja resursseihin on ollut rajallista. Silti verkostomainen toimintatapa on koettu tärkeäksi ja luontevaksi maaseudun kehittämisessä, ja MANE on onnistunut tuomaan yhteen keskeisiä toimijoita sekä ylläpitämään innostusta ja yhteistyötä eri sektoreiden välillä.

Poikkihallinnollisuus on ollut haastavaa: ministeriöistä MANEn työssä ovat olleet mukana usein ne, joita asia kiinnostaa, mutta eivät aina ne, joiden panosta oltaisiin tarvittu. Verkostossa on siten ollut havaittavissa sisäänlämpiävyyttä, joka on saattanut rajoittaa MANEn laajempaa yhteiskunnallista vaikuttavuutta. Verkostomainen

toimintatapa on kuitenkin mahdollistanut osallistujien tuomisen mukaan eri ministeriöistä ja organisaatioista, mikä on edistänyt monipuolista asiantuntemusta ja näkökulmien vaihtoa.

Sektorihallinnossa ja valtiontalouden rajoituksissa on nähty esteitä MANEn suoran vaikuttavuuden kasvulle. Myös maaseutupolitiikan näkyvyys valtakunnan tasolla on koettu heikoksi, ja asioiden läpivienti kansallisella tasolla sekä hyvinvointialueilla tai kunnissa on ollut vaikeaa.

MANEn toiminta suomalaisessa sektorihallinnossa on osoittanut, että poikkihallinnollinen maaseutupolitiikka on edelleen välttämätön, mutta rakenteellisesti haastava tehtävä. Haastattelujen perusteella MANEn vaikutus on syntynyt ennen kaikkea siitä, että se on tuonut maaseutuvaikutukset näkyviin politiikkaprosesseissa, jotka muutoin helposti ohittaisivat ne. Tämän vaikutuksen syntyminen edellyttää jatkuvaa osallistumista, vuoropuhelua ja tiedon välittämistä hallinnonalojen, alueiden, tutkijoiden ja sidosryhmien välillä. MANEn toimikauden 2016–2020 arvioinnissa todettiin osuvasti, että *”Poikkihallinnollisen työskentelyn omaksuminen on hidasta ja edellyttää systeemisen ajattelun yleistymistä sektorihallinnossa siten, että kukin sektoritoimija huolehtii kokonaisuudesta eikä vain oman hallinnonalansa intresseistä. Keskeisessä asemassa on avautuminen eri politiikanalojen vuorovaikutuksen kehittämiseen ja niiden välisten jännitteiden poistaminen.”* (Haila et al., 2021.)

Sektorihallinnon näkökulmasta MANEn suurin vahvuus on ollut sen tuottama ja välittämä tietopohja: ajantasainen tutkimus, analyysi ja laaja asiantuntijaverkosto, joka mahdollistaa maaseutunäkökulman huomioon ottamisen eri politiikkalohkoilla. Käytössä olevat resurssit ovat kuitenkin muodostaneet haasteen tässäkin työssä. Tehtävien määrä, prosessien laajuus ja verkostojen ylläpitämisen vaatima työmäärä ovat olleet selvästi suurempia kuin nykyiset virkamiesresurssit ja verkostohankkeet mahdollistavat. Tämä on luonut reaktiivisen toimintaympäristön, jossa MANEn pitkäjänteinen kehittämistyö on usein jäänyt kiireellisten tehtävien varjoon.

## Johtopäätökset

MANEn toiminta sektorihallinnossa ja verkostomaisena toimijana rakentui laajalle, poikkihallinnolliselle yhteistyölle ja monialaiselle asiantuntijuudelle. MANEn vahvuutena oli sen kyky tuoda maaseudun erityispiirteet näkyväksi politiikkaprosesseissa, joissa ne muutoin helposti jäisivät huomiotta. Virkahenkilöiden rooli fasilitaattoreina ja diplomaatteina on ollut keskeinen erityisesti ministeriöiden välisessä yhteistyössä ja tiedon välittämisessä. Verkostomainen toimintatapa on mahdollistanut laajan osaamisen ja näkökulmien hyödyntämisen ja tuonut yhteen monipuolisen joukon toimijoita eri sektoreilta ja aluetasoilta.

MANEn asema sektorihallinnossa on kiistatta ollut merkittävä, mutta samalla haavoittuva. MANella on käytössä ainoastaan informaatio-ohjauksen välineitä, jolloin suuri osa sen tuloksista ja vaikutuksista on välillisiä. Toiminnan vaikuttavuus on perustunut pitkälti yksittäisten viranhaltijoiden ja verkostoasiantuntijoiden osaamiseen ja sitoutumiseen, mikä on tehnyt kokonaisuudesta henkilöriippuvaisen ja riskialttiimman avainhenkilöiden vaihtuessa.

Verkostomainen toimintatapa on mahdollistanut monipuolisen tiedonvaihdon ja yhteistyön, mutta siihen on liittynyt myös haasteita: verkostojen laajuus ja sisänlämpiyvyys voivat rajoittaa uusien toimijoiden mukaantuloa ja moniäänisyyttä. Lisäksi resurssien niukkuus ja tehtävien suuri määrä ovat aiheuttaneet painetta sekä pitkäjänteisen kehittämistyön että käytännön vaikuttavuuden osalta.

Yhteistyö temaattisten verkostojen ja sihteeristön välillä on ollut pääosin sujuvaa ja koordinaatio on toiminut. Verkostojen avulla on saatu käyttöön runsaasti tutkittua tietoa, mutta sen muuntaminen vaikuttavaksi viestinnäksi, jolla on maaseudun kannalta myönteinen vaikutus päätöksentekoon, ei ole täysin konkretisoitunut.

Jatkuvuuden ja vaikutusten vahvistaminen edellyttäisi joko pysyvää lisäresursointia tai tehtävien ja rakenteiden selkeää uudelleenrajausta. Toimikaudella 2021–2025 MANE täytti lakisääteisen tehtävänsä, mutta sillä olisi edellytyksiä nykyistä vaikuttavampaan toimintaan, jos nämä rakenteelliset edellytykset saatettaisiin vastaamaan sille asetettuja tehtäviä.

#### 2.1.4 MANEn jäsenten ja taustatahojen sitoutuminen

MANEn itsearviointin perusteella MANEn jäsenet ja taustatahot on kokonaisuutena onnistuttu sitouttamaan sekä neuvoston tavoitteisiin että verkostomaiseen ja poikkihallinnolliseen yhteistyöhön. Itsearvioinnissa todettiin, että toimintaan on saatu mukaan myös uusia tahoja, mikä on osoitus kiinnostuksen ja sitoutumisen laajenemista. Verkoston laaja osallistavuus, aktiivinen työote ja toiminnan hyvä organisointi ovat tukeneet osallistujien motivaatiota ja vahvistavat sitoutumista.

Samalla sitoutumisen tunnistettiin vaihtelevan toimijoiden välillä, sillä osallistuminen perustui pitkälti henkilökohtaiseen motivaatioon ja erilaisten toimijoiden roolit ja osallistumisen muodot vaihtelivat. Itsearviointin mukaan verkoston vahvuus rakentui kuitenkin sen aktiivisista toimijoista ja avoimesta yhteistyöstä, jotka muodostavat perustan sitoutumiselle ja verkostotyön onnistumiselle.

Arviointihaastattelujen perusteella MANEn jäsenten ja taustatahojen sitoutuminen tavoitteisiin sekä verkostomaiseen ja poikkihallinnolliseen yhteistyöhön oli kokonaisuutena kohtuullisen hyvää, mutta kuitenkin vaihtelevaa eri toimijoiden välillä. Sitoutumista tukivat ennen kaikkea henkilökohtainen motivaatio, koettu vaikutavuus ja toimivat työskentelytavat. Sen sijaan ministeriöiden erilaiset prosessit, resurssien puute ja maaseudun vähäinen painoarvo lopullisessa päätöksenteossa, MANEn ponnisteluista huolimatta, heikensivät sitoutumisen tasoa.

Suora yhteys päätöksentekoon tunnistettiin keskeiseksi tekijäksi sitoutumisen vahvistamiseen. Haastateltavat kokivat ministerin läsnäolon MANEn kokouksissa sekä mahdollisuuden vaikuttaa lausuntoihin ja politiikkavalmisteluun tärkeäksi. Kokemus siitä, että verkoston työ ulottuu suoraan päätöksenteon tasolle, on lisännyt osapuolten motivaatiota ja vahvistanut sitoutumista. Lisäksi kokouksiin on osallistuttu aktiivisesti ja keskustelua luonnehdittiin tiiviiksi ja rakentavaksi. MANEn toimintatavat ovat kehittyneet ja tarjonneet mahdollisuuksia osallistua sekä läsnä että etänä, mikä on madaltanut osallistumiskynnystä ja tehnyt osallistumisesta joustavaa.

Sitoutumista on lisännyt myös henkilökohtainen kiinnostus maaseudun kehittämiseen. Monet haastateltavat kokivat MANEn käsittelemät aiheet merkityksellisiksi ja motivoiviksi, mikä näkyy erityisesti maaseutua edustavien tahojen, alueellisten toimijoiden ja MMM:n virkamiesten vahvana sitoutumisena. Osallistuminen on toisaalta ollut pitkälti henkilöitynyttä: motivaatio ja sitoutuminen riippuvat usein yksittäisten henkilöiden omasta innostuksesta, eivätkä organisaatioiden rakenteista tai strategisista linjauksista.

Lisäksi sitoutumista tukevat konkreettiset hyödyt, joita organisaatiot ovat kokeneet saavansa verkoston toiminnasta. Tiedonvaihto, verkostot ja vaikuttamiskanavat on nähty arvokkaiksi, ja erityisesti järjestöille ja alueellisille toimijoille MANE on ollut tärkeä foorumi. Kentälle suuntautuvat tilaisuudet, kuten työpajat ja alueelliset tapahtumat, ovat vahvistaneet sitoutumista, koska ne ovat tuoneet toimijoita yhteen ja tarjonneet mahdollisuuden osallistua käytännön tekemiseen. Myös MANEn koordinoiva ja tukea tarjoava rooli on lisännyt sitoutumista, sillä verkoston toiminta on koettu jäseniä auttavaksi eikä pelkästään hallinnolliseksi.

Sitoutumista ovat kuitenkin heikentäneet useat rakenteelliset ja toiminnalliset haasteet. Merkittävin haaste liittyy ministeriöiden omiin prosesseihin, prioriteetteihin ja aikatauluihin. Koska eri ministeriöt toimivat hallitusohjelmassa niille sektoreittain asetettujen tavoitteiden mukaisesti, ministeriöiden linjaukset eivät aina ole olleet yhteensopivia MANEn näkökulmien kanssa. Tämän seurauksena osa ministeriöiden

edustajista ei ole voinut sitoutua kaikkiin MANEn lausuntoihin tai linjauksiin.<sup>1</sup> Esi-merkiksi valtiovarainministeriön, opetus- ja kulttuuriministeriön sekä ympäristöministeriön edustajien mainittiin toisinaan joutuvan irrottautumaan yhteisistä kannoista.

Sitoutumista on heikentänyt myös se, että toiminta on koettu paikoin sisäpiirimäiseksi ja verkostokokoonpanon pysyneen melko muuttumattomana. Vaikka tämä on lisännyt ryhmän yhtenäisyyttä, se on saattanut estää uusien toimijoiden mukaan tuomista ja heikentää verkoston yhteiskunnallista vaikuttavuutta. MANEn jäsenten tiedon jakaminen omiin taustaorganisaatioihin ei myöskään ollut systemaattista, mikä on rajoittanut organisaatioiden sitoutumisen syvyyttä. Lisäksi useissa organisaatioissa tehtyjen leikkausten myötä resurssien ja ajan puute ovat vaikeuttaneet aktiivista osallistumista poikkihallinnolliseen työhön, koska omaa sektoripolitiikkaa koskevat tehtävät on priorisoitu tiukentuneiden resurssien vuoksi. MANEn kokoukset on koettu tiiviiksi, ja keskustelulle olisi tarvetta varata enemmän aikaa, jotta poikkihallinnollinen yhteistyö voisi aidosti syventyä.

Useissa haastatteluissa tuotiin esiin, että maaseudun arvostus valtionhallinnossa on heikentynyt, ja että monilla päättäjillä on rajallinen ymmärrys maaseudun merkityksestä. Tämän nähtiin vaikuttavan suoraan ministeriöiden priorisointiin ja vaikeuttavan maaseutupolitiikan esiin nostamista, erityisesti jos keskushallinnon tavoitteena on tehostaa rahankäyttöä. Vaikka turvallisuuspoliittinen tilanne on lisännyt keskustelua huoltovarmuudesta ja maaseudun roolista, tämä ei ole vielä näkynyt päätöksenteon konkreettisella tasolla maaseutumyönteisyyden lisääntymisenä.

## Johtopäätökset

MANEn jäsenet ja taustatahot oli kokonaisuutena onnistuttu sitouttamaan tavoitteisiin ja verkostomaiseen yhteistyöhön, mikä näkyi toimijoiden aktiivisuutena ja osallistumisena sekä uusien tahojen mukaantulona. Tämä osoittaa, että verkostomalli on ollut houkutteleva ja motivoiva. Sitoutuminen on kuitenkin vaihdellut toimijoiden välillä.

<sup>1</sup> *"Niissä tilanteissa, joissa neuvottelukunta antaa lausunnon valtioneuvostolle tai sen ministeriölle, neuvottelukunnan jäsenenä toimiva ministeriön virkamies edustaa kyseistä ministeriötä. Lähtökohtaisesti virkamiehellä on mahdollisuus yhtyä neuvottelukunnan lausuntoon. Mikäli virkamiehellä on erityinen, henkilökohtaisesti arvioitava este, hän voi jäädä itsensä lausunnon tai muun kannanmuodostuksen yhteydessä"* (Vihersaari-Johnston, 2025.)

Sitoutumista ovat tukeneet mahdollisuus vaikuttaa, aktiivinen ja avoin keskustelu sekä joustavat osallistumisen tavat, kuten etäosallistuminen. Konkreettiset hyödyt, kuten tiedonvaihto ja verkostot, ovat motivoineet erityisesti järjestöjä ja alueellisia toimijoita.

Haasteita ovat aiheuttaneet ministeriöiden erilaiset prosessit ja prioriteetit, jotka ovat voineet heikentää yhtenäistä sitoutumista ja johtaa siihen, että osa edustajista ei ole voinut allekirjoittaa kaikkia MANEn linjauksia. Tämä voi kaventaa verkoston vaikuttavuutta päätöksenteossa.

Verkoston sisäpiirimäisyys ja hidas uusiutuminen voivat estää laajemman yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja rajoittaa uusien toimijoiden mukaantuloa. Tiedon jakaminen taustaorganisaatioihin ei ole ollut systemaattista, mikä on heikentänyt organisaatioiden kokonaissitoutumista.

Resurssien ja ajan puute ovat vaikeuttaneet MANEn jäsenten aktiivista osallistumista sekä laajempaa keskustelua. Kokouksille ja poikkihallinnolliselle yhteistyölle olisi hyvä varata enemmän aikaa, jotta niistä saataisiin enemmän irti.

Haastatteluissa mainittiin, että päättäjien rajallinen ymmärrys päätösten vaikutuksista maaseutualueille on vaikeuttanut sitoutumisen syventämistä ja maaseutupolitiikan esiin nostamista. Kuitenkin esimerkiksi Maaseutubarometrin 2023 mukaan suomalaisten positiivinen mielikuva maaseudusta ('idyllinen maaseutu') on kasvanut vuodesta 2011, samoin kuin mielikuva maaseudusta dynaamisen toiminnan paikkana ('dynaaminen maaseutu'). Sen sijaan mielikuva maaseudusta kansantalouden rasitteena ('maaseutu rasitteena') on pysynyt samalla, melko alhaisella, tasolla. (Vihinen et al., 2024) Vaikka ajankohtaiset teemat, kuten huoltovarmuus, ovat lisänneet keskustelua maaseudun merkityksestä, se ei ole vielä konkretisoitunut maaseutumyönteisempänä päätöksentekona vaan erityisesti valtiontalouden säästöt tuntuvat maaseudulla eri sektoreilla.

### 2.1.5 Nykyisten työtapojen ja toimenpiteiden riittävyys

MANEn työtapoihin kuuluivat varsinaisen MANEn, sihteeristön ja temaattisten verkostojen kokousten lisäksi tutkimus- ja kehittämishanketoiminta (Maaseutubarometrin ja muiden tutkimusten rahoittaminen), verkosto-, tiedotus- ja suhdetoimintaa (Maaseutuparlamentti, webinaarit, Puurobaari, dialogikiertueita, viestintäkampanjoita, kumppanuuden edistämistoimia), maaseutuvaikutusten

arviointi MVA (mm. lainvalmisteluun, strategioihin ja hyvinvointialueisiin liittyen) sekä kansainväliseen yhteistyöhön osallistuminen ja sen edistäminen (mm. MVAn ja maaseutututkimuksen osalta).

Arvioinnissa toteutettujen haastattelujen ja käytössä olleen dokumentoidun aineiston perusteella MANEn nykyiset työtavat ja toimenpiteet näyttäytyivät pääosin riittävinä MANEn tavoitteiden saavuttamisen näkökulmasta – etenkin kun huomioidaan käytettävissä olevat resurssit. Ne ovat mahdollistaneet yhteistyön, tiedon jakamisen ja konkreettisten tulosten syntyminen.

Haastateltujen mukaan sihteeristön aktiivisuus ja ammattimaisuus sekä verkostomainen toimintatapa ovat olleet vahvuuksia, jotka ovat mahdollistaneet ajankohtaisten asioiden esiin nostamisen ja syvällisemmän käsittelyn. Verkostomainen toimintatapa on myös koettu kustannustehokkaaksi. Temaattiset verkostot ja työryhmät tarjoavat mahdollisuuksia tiedon jakamiseen ja resurssien tehokkaaseen käyttöön myös eri puolilla Suomea.

Verkostojen laajuus ja yhteistyö tutkimuspuolen kanssa nostettiin haastatteluissa erityisen tärkeäksi. Tutkimusyhteistyö on tuonut esiin kiinnostavia näkökulmia ja tuottanut tutkittua tietoa, jota on voitu hyödyntää MANEn viestinnässä ja päätöksenteossa. Kansainvälinen yhteistyö puolestaan on lisännyt Suomen painoarvoa ja näkyvyyttä maaseutupolitiikan kentällä.

Konkreettiset tapahtumat, kuten työpajat ja Maaseutuparlamentti, ovat sitoutaneet osallistujia ja ne on koettu onnistuneiksi. Myös eduskunnassa järjestetty Puurobaari ja osallistuminen SuomiAreenalle nähtiin tärkeinä tiedotus- ja suhdetoiminnan väylinä.

Haasteena pidettiin erityisesti tiedon keräämistä laajasta verkostosta sekä maaseutuvaikutusten arvioinnin (jäljempänä MVA) käytännön toteutusta, etenkin kuntatasolla ja hyvinvointialueilla. Vaikka MVA-menetelmä on koettu hyödylliseksi, sen tunnettuutta ja käyttöä tulisi edelleen lisätä strategisesti ja pitkäjänteisesti. Ongelmaksi on nähty myös se, että maaseutupoliittisesta kokonaisuohjelmasta puuttuvat selkeät vastuutahot, mikä vaikeuttaa tavoitteiden toteutumisen seuranta- ja vastuunkantoa. Lisäksi MANEn tehtäväkenttä oli laaja ja tehtävien priorisointi koettiin riittämättömäksi, mikä on johtanut toiminnan ajoittaiseen hajanaisuuteen ja MANEn tehtävien parissa työskentelevien riittämättömyyden tunteeseen.

Menneisiin toimintamalleihin verrattuna MANEn kauden 2021–2025 toiminta näyttäytyi joillekin haastatelluille vähemmän pitkäjänteisenä ja verkostojen tunnettuuden koettiin heikentyneen. Aiemmin esimerkiksi HAMA-verkosto toi jatkuvuutta

ja uskottavuutta, jonka puutetta nyt osittain on koitettu paikata. Jotkut vastaajat pohtivat myös, tulisiko MANEn panostaa voimakkaammin tiettyihin teemoihin ja rajoittaa temaattisten verkostojen käsittelemien aihealueiden määrää, jotta vaikutavuus saataisiin kasvamaan.

## Onnistumiset

- Verkostomainen työskentely on mahdollistanut laajan vuorovaikutuksen ja tiedonvaihdon eri toimijoiden välillä. Temaattiset verkostot ja sihteeristön työ saivat kiitosta aktiivisuudestaan ja ammattimaisuudestaan.
- Tutkimus- ja kehittämishankkeet ovat onnistuneet hyvin, ja niiden kautta on saatu aikaan näkyviä tuloksia ja kehitetty uutta tietopohjaa. Kansainvälinen yhteistyö on tuonut tiedon tuottamiselle lisäarvoa.
- Konkreettiset tapahtumat – Maaseutuparlamentti, työpajat ja muut tilaisuudet – ovat sitouttaneet osallistujia ja lisänneet yhteisöllisyyttä.

## Kehittämiskohteet

- Maaseutuvaikutusten arvioinnin laajempi käyttöönotto ja strateginen kehittäminen kaipaa edelleen panostusta. Vaikka menetelmä itsessään on hyvä, sen toteutus jää usein muodolliseksi eivätkä tulokset vaikuta päätöksentekoon riittävästi.
- Viestintää ja ulospäin suuntautuvaa tiedottamista MANEn toiminnasta tulisi lisätä, jotta hyvät käytännöt ja tulokset tavoittaisivat laajemman yleisön.
- Toiminnan laajuus suhteessa käytettävissä oleviin resursseihin on aiheuttanut haasteita, ja priorisoinnin puute johtaa toiminnan hajanaisuuteen. Alueellisten erityispiirteiden huomioiminen ja resurssien lisääminen – tai tehtäväkentän rajaaminen – koettiin tarpeellisiksi.
- Maaseutupoliittisesta kokonaisuohjelmasta puuttuvat selkeät vastuut, mikä vaikeuttaa tavoitteiden toteutumista ja seuranta.

## Johtopäätökset

MANEn nykyiset työtavat ja toimenpiteet ovat pääosin olleet riittäviä suhteessa asetettuihin tavoitteisiin, etenkin kun huomioidaan käytettävissä olevien resurssien rajallisuus. Verkostomainen toimintamalli, sihteeristön ja temaattisten verkostojen

aktiivisuus sekä laaja yhteistyö ovat mahdollistaneet monipuolisen vuorovaikutuksen, tiedonvaihdon ja konkreettisten tulosten syntymisen. Erityisesti tutkimus- ja kehittämishankkeet sekä erilaiset osallistavat tapahtumat ovat lisänneet sitoutumista, tuoneet uusia näkökulmia ja vahvistaneet maaseutupolitiikan tunnettuutta.

Vuosina 2021–2025 käytössä olleet toimintamallit ovat mahdollistaneet tiedon jakamisen ja yhteistyön eri toimijoiden välillä, mutta samalla on havaittavissa useita kehittämistarpeita. Resurssien ja ajan niukkuus on rajoittanut vaikuttavuutta ja laajempaa yhteiskunnallista näkyvyyttä. Temaattisten verkostojen ja työryhmien työskentelyä arvostetaan, mutta verkostojen uusiutumiskyky, avoimuus ja kyky reagoida nopeasti uusiin ilmiöihin ovat haasteita, jotka vaativat jatkokehittämistä. Lisäksi tiedon kulun systemaattisuudessa ja tiedon popularisoinnissa päätöksenteon tueksi on parannettavaa, jotta tutkimustulokset tavoittaisivat laajemmin sekä päättäjät että kentän toimijat.

Maaseutuvaikutusten arviointi on koettu hyödylliseksi työkaluksi, mutta sen käyttö on jäänyt vielä monin paikoin muodolliseksi eivätkä MVA:n tulokset ole vaikuttaneet päätöksentekoon riittävästi. MVA:n strateginen kehittäminen ja laajempi käyttöönotto ovat jatkossa tärkeitä. Samoin maaseutupoliittisen kokonaisuohjelman toteuttamiseen liittyvät vastuutahot tulisi määritellä selkeämmin, jotta tavoitteiden seuranta ja vastuunkanto vahvistuvat.

## 2.1.6 Sihteeristön rooli ja kehittämistarpeet

MANEn sihteeristö koostui maaseutupolitiikan jäsenorganisaatioiden edustajista sekä laajemmassa maaseutupolitiikan verkostossa mukana olevista tahoista. Toimikaudella 2021–2025 sihteeristön jäsenet ovat edustaneet ministeriöitä, ELY-keskuksia, maakuntaliittoja, tutkimuslaitoksia, järjestöjä ja maaseutuverkostoa.<sup>2</sup>

Arviointihaastattelujen perusteella MANEn sihteeristö näyttäytyi välttämättömänä, merkittävänä ja keskeisenä toimijana, jonka kautta neuvoston työ on joko vahvistunut tai heikentynyt sen mukaan, miten hyvin sihteeristö on kyennyt yhdistämään keskustelun, valmistelun ja toimeenpanon. Haastateltujen näkemyksissä on selvä yhtäläisyys siinä, että sihteeristö on ollut neuvoston toiminnan ydin. Eroja sitä vastoin esiintyy arvioissa sihteeristön tavasta täyttää roolinsa.

2 <https://www.maaseutupolitiikka.fi/mita-teemme/sihteeristo>

Useissa haastatteluvastauksissa todettiin sihteeristön olevan ”keskeinen”, ”erittäin tärkeä” ja ”merkittävä” osa MANEn työskentelyä, jopa siinä määrin, että sen merkityksen katsottiin ohittavan varsinaisen neuvoston kokoukset. Sihteeristössä valmisteltiin asiat, muotoiltiin linjaukset ja työstettiin kokonaisuuksia, joita neuvosto myöhemmin käsitteli. Sihteeristön aktiivisuus ja osaaminen koettiin ratkaisevana edellytyksenä MANEn toimintakyvylle. Sen tuottaman valmistelutyön ansiosta neuvoston kokoukset on koettu selkeämmiksi ja relevantimmiksi, ja valmistelu on tukenut myös yksittäisten jäsenten omaa työtä.

Sihteeristön roolin myönteiseen arvioon liittyi kuitenkin samanaikaisesti havaintoja raskaudesta, kuormittavuudesta ja kasvaneesta monimutkaisuudesta. Useat vastaajat kuvasivat sihteeristöä ”laajaksi”, ”raskassoutuiseksi” ja ”isoksi konklaaviksi”, jossa oli paljon osallistujia ja paljon keskustelua, mutta ei aina riittävästi aikaa syventymiselle tai päätöksenteolle. Aineistossa esitettiin, että sihteeristön kasvu ja tehtävien lisääntyminen ovat johtaneet tilanteeseen, jossa kokouksissa on ollut runsaasti tiedoksiantoa ja liian pitkiä asialistoja. Tämän on koettu heikentävän jäsenten perehtymistä ja vähentävän aktiivista osallistumista. Jotkut haastatellut tulkitsivat tämän merkiksi sihteeristön roolin muutoksesta: sen ei koettu enää toimivan varsinaisena valmistelevana elimenä, vaan enemmän tiedonvaihdon foorumina, joka ei pystynyt niissä puitteissa vaikuttamaan asioiden sisältöön samalla tavalla kuin aiemmin.

Haastateltujen näkemyksissä esiintyy myös vertailua menneiden ja nykyisten toimintatapojen välillä. Osa vastaajista kuvasi ”Eeron ajan”<sup>3</sup> toimintaa esimerkkinä ajasta, jolloin kaikki olivat velvollisia osallistumaan aktiivisesti keskusteluun ja kokoukset koettiin aidosti valmisteleviksi. Tätä verrattiin toimintakauteen 2021–2025, jolloin päätökset jäivät kokousten loppuun, keskustelulle oli vähemmän aikaa ja verkostoasiantuntijoiden rooli oli heikentynyt aikaisemmasta. Haastatelussa nousi esiin, että kokousmateriaalit ja esityslistat tulivat toisinaan myöhässä, mikä vähensi mahdollisuuksia syvälliseen perehtymiseen ja valmistautumiseen. Kokonaisuohjelman seuranta puolestaan jäi vähälle, sillä kokousten sisältöä hallitsivat muut jatkuvat teemat, kuten maaseutuvaikutusten arviointi. Näin sihteeristön koettiin osin menettäneen kykyään omalta osaltaan edistää kokonaisuohjelman toimenpiteitä.

3 Eero Uusitalo oli suomalaisen maaseutupolitiikan keskeinen suunnannäyttävä, joka toimi yli 20 vuotta pääsihteerinä MANEa edeltäneissä Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmässä (YTR), Maaseutupolitiikan neuvottelukunnassa ja Maaseutuprojektissa. YTR:n pääsihteerin tehtävästä hän jäi eläkkeelle vuonna 2012.

Kriitikistä huolimatta MANEn sihteeristö nähtiin edelleen tärkeänä kanavana tiedon kokoamiselle ja jakamiselle. Sihteeristön kyky välittää laajaa tietoa ja tuoda asioita keskusteluun koettiin tärkeänä, vaikka viestintää toivottiin tehostettavaksi ja selkeytettäväksi. Haastatellut tunnustivat, että sihteeristön jäsenet tekivät työtä usein oman toimen ohella, mikä väistämättä vaikutti resurssien riittävyyteen ja aikatauluihin. Siitä huolimatta sihteeristön valmistelu koettiin hyvin hoidetuksi ja tarpeelliseksi, mutta sen toiminnan tehokkuus riippui merkittävästi siitä, kuinka realistisesti työmäärä ja resurssit suhteutuivat toisiinsa.

Haastatteluissa korostui myös tarve sihteeristön rakenteen ja toimintatapojen kehittämiseksi. Joissain keskusteluissa esitettiin, että sihteeristön kokoa ja kokoonpanoa tulisi räätälöidä sen tehtävien mukaan, mahdollisesti kokoamalla pienempiä teemakohtaisia ryhmiä tai lisäämällä kokousten tiheyttä. Keskusteluissa näkyi myös toive suuremmasta vaikutusvallasta ja vähemmän hierarkkisesta toimintatavasta, jossa sihteeristön työskentely palautuisi enemmän yhteisiin linjauskeskusteluihin ja vähemmän pelkkään tiedoksiantoon. Erityisasiantuntijoiden roolin koettiin jääneen epäselväksi, sillä heidät on kutsuttu mukaan, mutta heidän näkemyksillään ei koettu aina olevan riittävää painoarvoa. Tämä taas voi vähentää sihteeristön kykyä hyödyntää verkostojen laajaa asiantuntijuutta.

## Johtopäätökset

MANEn sihteeristöllä on ollut kiistaton ja keskeinen rooli neuvoston työn edellytysten kannalta. Sihteeristön toiminnan kehittämisessä on tärkeää löytää tasapaino tehokkaan valmistelun, tiedonvälityksen ja osallistavan keskustelun välillä. Sihteeristön roolia voidaan vahvistaa selkeyttämällä tehtäviä, resurssien käyttöä sekä toimintatapoja. Näin tuetaan MANEn strategista vaikuttavuutta ja varmistetaan, että sihteeristön työ tukee maaseutupolitiikan neuvoston tavoitteiden saavuttamista.

Sihteeristön laajuus ja lisääntyneet tehtävät ovat lisänneet kokousten kuormitusta sekä vaikeuttaneet perusteellista valmistelua. Jatkossa on suositeltavaa mitoittaa sihteeristön kokoonpano ja työmäärä suhteessa käytettävissä oleviin resursseihin. Tarvittaessa voi olla hyödyllistä muodostaa pienempiä, teemakohtaisia työryhmiä tietyille painopistealueille.

Sihteeristön tehtäväksi tulisi palauttaa painopiste valmisteluun ja linjauskeskusteluihin. Tämä edellyttää riittävän ajan varaamista keskustelulle, perusteelliselle perehtymiselle sekä kokousmateriaalien toimittamista hyvissä ajoin, jotta jäsenillä on mahdollisuus osallistua aktiivisesti ja vaikuttaa sisältöihin.

Temaattisten verkostojen erityisasiantuntijoiden roolia sihteeristössä tulee täsmentää ja vahvistaa. Heidän asiantuntemuksensa tulee kytkeä kiinteästi valmisteluun ja päätöksentekoon, jotta verkostojen asiantuntemus voidaan hyödyntää täysimääräisesti.

Kokousten rakennetta on aiheellista keventää ja tiivistää esimerkiksi jakamalla valmistelutehtäviä pienempiin ryhmiin, lisäämällä teemakohtaisia tapaamisia sekä mahdollistamalla syvällisemmät keskustelut. Kokousten määrää ja sisältöä tulee tarkastella suhteessa asetettuihin tavoitteisiin ja käytettävissä olevaan aikaan.

Sihteeristön toimintaa voidaan avata laajemmin myös verkostojen ja muiden toimijoiden suuntaan, jotta asiantuntijuus ja uudet näkökulmat tulevat mukaan valmisteluun. Tämä edellyttää avoimuutta ja valmiutta ottaa vastaan ulkopuolista osaamista sekä mahdollistaa osallistumisen myös uusille toimijoille.

### 2.1.7 Temaattiset verkostot maaseutupolitiikan toimeenpanossa

Toimintakaudella 2021–2025 MANElla oli useampia teemaverkostoja. Toimintakauden alkuvuosina teemaverkostot olivat seuraavat: Hyvän elämän edellytysten varmistaminen maaseutualueilla -verkostohanke (HYMY), Kestävän kehityksen viikko – maaseutu edelläkävijänä (KEHÄ), Saaristo ja maaseutu yhteistyössä (SALT) ja Työn ja yrittäjyyden uudet mahdollisuudet maaseudulla (TUUMA).

Vuodesta 2023 alkaen MANEn temaattisia verkostoja on ollut kolme: KEHÄ-verkoston toimintaa jatkava KERÄ-verkostohanke, HYMY-verkoston ja osittain SALT-verkoston toimintaa jatkava MAALLEKO-verkostohanke, sekä TUUMA-verkoston toimintaa jatkava TUUMA27-verkostohanke.

KERÄ – För hållbara landsbygder och en rättvis omställning, Oikeudenmukaisen siirtymän ja kestävien maaseutujen puolesta 2024–2027 – keskittyi kestävyyskysymyksiin, jotka ovat ajankohtaisia niin valtakunnallisesti, alueellisesti kuin paikallisesti ja toi niiden käsittelyyn kestävyiden kaikki eri osa-alueet: ekologisen, sosiaalisen ja kulttuurisen sekä taloudellisen näkökulman. Verkostossa vahvistettiin Kestävän kehityksen viikko -toimintamallia maaseudun kestävyysdialogin alustana. Siinä myös edistettiin kuntien ja organisaatioiden mahdollisuuksia sisällyttää kestävä kehityksen eri osa-alueet osaksi omaa toimintaansa tiedon ja työkalujen kautta.

KERÄ pyrki lisäämään moniäänistä vuoropuhelua valtakunnallisesti, alueellisesti ja paikallisesti, ja se toimi kaksikielisesti (suomi/ruotsi). Hanketta toteuttivat Svenska lantbrukssällskapetens förbund, Yrkeshögskolan Novia ja Maaseudun Sivistysliitto.<sup>4</sup>

MAALLEKO-verkostohankkeen tavoitteena oli tukea ja edistää maaseudun asutavuutta, maaseudulla asumisen edellytyksiä ja houkuttelevuutta sekä uusien tulijoiden kotoutumista maaseutualueille. Se toteutti maaseutupoliittista kokonaisuohjelmaa 2021–2027, toimi osana MANEa ja toteutti neuvostolle asetettuja tehtäviä. Keskeisenä työnä oli päättäjien tukeminen poikkihallinnollisissa ja strategisesti tärkeissä maaseutupoliittisissa kysymyksissä verkostomaista toimintatapaa ja kumppanuuksia hyödyntäen. Työhön kuului myös nopea reagointi maaseutupoliittisesti ajankohtaisiin asioihin ja ilmiöihin mm. osallistamalla yhteiskunnalliseen keskusteluun sekä laatimalla kannanottoja ja lausuntoja. Hanketta toteuttivat yhteistyössä Itä-Suomen yliopisto/Karjalan tutkimuslaitos, Kajaanin ammattikorkeakoulu, Vaasan yliopisto sekä Suomen kylät ry.<sup>5</sup>

TUUMA27-verkostohanke keskittyi erityisesti osaavan työvoiman, maaseudun palvelurakenteiden ja uudistuvan yrittäjyyden sekä aluetalouden näkökulmiin. Sen tavoitteena oli tunnistaa ja nostaa esiin paikallistalouteen vaikuttavia tekijöitä sekä niihin liittyviä ratkaisuja ja toimintatapoja, joilla vahvistetaan maaseutualueiden uudistuvaa työtä, yrittäjyyttä ja elinvoimaisuutta. Verkosto pyrki parantamaan osaavan työvoiman saantia maaseudun yrityksiin koulutuksen ja työelämän yhteyksien sujuvuutta sekä maahanmuuttajien lisäarvon huomioimista kehittämällä. Verkoston tavoitteena oli myös varmistaa, että palvelu- ja yhteistyörakenteiden muutoksilla onnistutaan tukemaan maaseutualueiden yrittäjyyden kasvua ja uudistumista sekä vahvistamaan yhteisötaloutta. Lisäksi erilaisten muutosten vaikutusten ennakkoinnilla ja tiedontarjonnalla verkosto tuki aluetalouksien kehittämiseen liittyvää suunnittelua ja päätöksentekoa. Hankkeen toteutti Helsingin yliopisto Ruralia-instituutti.<sup>6</sup>

Temaattiset verkostot näyttäytyivät haastatteluaineiston perusteella pääsääntöisesti toimivana tapana toteuttaa kansallista maaseutupolitiikkaa ja niiden vahvuudet ovat kiistattomat: Verkostot muodostivat rakenteen, jonka kautta on ollut mahdollista koota yhteen eri aluetasoilla toimivien tahojen osaamista ja tuottaa tutkittua tietoa päätöksenteon pohjaksi tilanteessa, jossa resurssit ovat niukat ja toimintaympäristö haastava. Moni haastateltava näki verkostot välttämättömänä osana

4 <https://www.maaseutupolitiikka.fi/paatoksenteontueksi/verkostot/kerä>

5 <https://www.maaseutupolitiikka.fi/paatoksenteontueksi/verkostot/maalleko>

6 <https://www.maaseutupolitiikka.fi/paatoksenteontueksi/verkostot/tuuma27>

maaseutupolitiikan toimeenpanoa: niiden vahvuutena pidettiin laajaa aluetuntemusta, ruohonjuuritason näkökulmia ja kustannustehokasta mahdollisuutta tuoda yhteen eri toimijaryhmiä. Verkostot koettiin keinoksi saavuttaa kansalaisia, järjestöjä, tutkijoita ja alueellisia kehittäjiä tavalla, joka ei olisi mahdollista ministeriö- tai virastovetoisen valmistelun kautta. Säännölliset tiimipalaverit ja yhteydet tutkimuspuolelle vahvistivat tiedonvaihtoa ja syvensivät käsittelyä ajankohtaisista asioista. Verkostojen toiminnan pohjalla oli kuitenkin verkostoasiantuntijoiden oma työ, sillä verkostoasiantuntijat työskentelivät MANElle 25–50 prosentin osuudella työajasta. Verkostojen ryhmähaastatteluissa mainittiinkin useampaan kertaan, että tiedon tuottamista ja jakamista ei voisi tehdä ainoastaan MANEn työajalla vaan verkostoasiantuntijoiden oman työn ja taustaorganisaatioiden työn ja hankkeiden kautta saadaan synergiahyötyjä myös maaseutupolitiikkaan. Esimerkkinä tästä on esimerkiksi MANEn verkostojen teemoihin osuvat tutkimushankkeet, joissa verkostoasiantuntijat ovat olleet mukana.

Vaikka verkostojen avulla on syntynyt ja koottu runsaasti tutkittua tietoa, sen vaikuttavuus käytännön päätöksenteossa ei aina ole ollut riittävä. Osa haastatteluissa kuulluista asiantuntijoista koki, että tieto jää liian kauas niistä tahoista, joiden sitä pitäisi hyödyntää, eikä tieto aina muotoudu sellaiseksi, että se tukisi ajankohtaista valmistelua. Erityisesti kiireellisiin uudistuksiin ja hankkeisiin tarvittava tieto edellyttäisi ketterämpiä ja suuremmin kohdennettuja menetelmiä. Tietoon liittyvä haaste ei siis ole sen puute vaan sen muoto ja siirtyminen oikeaan aikaan niille toimijoille, jotka sitä tarvitsevat. Verkostoilla oli myös selkeästi eri kohderyhmät: siinä missä KERÄ-verkosto vei kestävän kehityksen teemoja suunnitelmallisesti paikalliseen päätöksentekoon, osassa teemoista oikea taso on ollut valtakunnallinen tai maakunnallinen.

Verkostojen ryhmähaastatteluissa nostettiin esiin verkostoasiantuntijoiden omien verkostojen ja viestintäkanavien merkitys tiedonlevityksessä. Haasteena on kuitenkin ollut se, että kaikilla organisaatioilla tai verkostoasiantuntijoilla ei ole ollut luontevaa yhteyttä päätöksentekijöihin eri tasoilla, eikä MANEnkaan kautta ole kyetty luomaan institutionalisoituja yhteyksiä päätöksentekijöihin. MANEn viestintäresursien vähyys puolestaan on johtanut viestinnän painopisteen siirtymiseen verkostoasiantuntijoiden taustaorganisaatioiden viestintään. Kaikki taustaorganisaatiot eivät kuitenkaan salli maaseutupolitiikan viestintää omissa kanavissaan vaan viestintää on voinut tehdä vain verkostoasiantuntijoiden henkilökohtaisten kanavien kautta.

Haastatteluaineistossa toistuu myös näkemys siitä, että verkostot voivat näyttäytyä ulkopuolisille suljettuina. Osa haastatteluista ei tunnistanut verkostojen toimintaa omassa työssään, eikä liioin kokenut pääsevänsä mukaan niiden toimintaan. Tämä viittaa siihen, että verkostot saattavat muodostaa sisäpiirejä, joiden sisälle

pääseminen edellyttää esimerkiksi henkilökohtaisia yhteyksiä tai erityistä aktiivisuutta. Tämän lisäksi sihteeristön ja neuvoston omat, ajallisesti vaativat työtehtävät ovat voineet rajata osallistumista ja etäännyttää niiden jäseniä verkostoista.

Haastatteluissa arvioitiin, että verkostot eivät ole uusiutuneet riittävästi vaan niiden vetovastuu ja toimijarakenne ovat pysyneet pitkään samoina. Tämä on vähentänyt verkostojen kykyä vastata uusiin yhteiskunnallisiin kysymyksiin ja ottaa huomioon tuoreita näkökulmia. Erityisesti varautumisen ja turvallisuuden kaltaiset uudet teemat ovat nousseet tärkeiksi, ja niiden käsittely edellyttäisi verkostoilta joustavampaa ja avoimempaa toimintaa. Toisaalta, ryhmähaastatteluissa nostettiin myös esiin se, että verkostotyön hankeluontoisuudesta johtuen verkostojen nimetkin vaihtuvat muutaman vuoden välein, mikä haastaa verkostotyön tunnettuutta ja jatkuvuutta, ja siten tematiikan edistämistä. Verkostojen hankemuotoisuus tarjoaa rahoituksellista vakautta, mutta samalla se voi tehdä toiminnasta jäykkää ja hidastaa vastaamista ajankohtaisiin tarpeisiin. Haastatteluissa ehdotettiin ad hoc -työryhmiä tällaisten tilanteiden varalle, jolloin verkostoihin voitaisiin tuoda ketteriä ja lyhytkestoisia toimintamalleja ilman, että koko verkostorakennetta tarvitsee muuttaa. Ideaalitilanteessa rahoitusta olisi sekä pysyville verkostoille että uusiin teemoihin.

Koordinaation puutteet korostuivat monen haastatellun näkemyksissä. Vaikka verkostojen välinen yhteistyö on toiminut joissain tapauksissa hyvin, sen katsottiin vaativan tiiviimpää rakennetta ja koordinaatiota. Toisaalta osa haastatelluista kantoi huolta siitä, että verkostojen autonominen ja luova toimintatapa saattaa heikentyä, jos ministeriövetoisuus kasvaa liikaa ja ohjaa toimintaa liian tiukasti.

Ryhmähaastatteluissa verkostot totesivat toimintasuunnitelmiansa onnistuneen yleisesti ottaen hyvin. Toki jokaisella verkostolla oli teemoja, jotka olivat edistyneet paremmin ja teemoja, jotka olivat edistyneet heikommin. Verkostojen oman toiminnan suunnittelua haastoivat vähäisten resurssien lisäksi reaktiiviset tehtävät eli lausuntopyynnöt sekä MANEn suunnalta tulevat tehtävät, joihin täytyi usein reagoida nopealla aikataululla.

## Johtopäätökset

Temaattiset verkostot ovat osoittautuneet keskeiseksi ja toimivaksi rakenteeksi kansallisen maaseutupolitiikan toimeenpanossa. Ne ovat mahdollistaneet eri aluetasolla toimivien tahojen osaamisen kokoamisen ja tutkittuun tietoon perustuvan päätöksenteon tilanteessa, jossa resurssit ovat niukat ja toimintaympäristö monimutkainen. Verkostojen vahvuutena on ollut niiden laaja aluetuntemus, kyky tuoda

esiin ruohonjuuritason näkökulmia sekä kustannustehokkuus. Ne ovat tavoittaneet kansalaisia, järjestöjä, tutkijoita ja alueellisia kehittäjiä tavalla, joka ei olisi mahdollista pelkästään ministeriö- tai virastovetoisessa valmistelussa.

Temaattisten verkostojen työskentely on lisännyt tiedonvaihtoa ja mahdollistanut syvällisempää käsittelyä ajankohtaisista teemoista. Verkostojen kautta on tuotettu runsaasti tutkittua tietoa, jota voidaan hyödyntää päätöksenteossa ja viestinnässä. Säännölliset tiimipalaverit ja tiiviit yhteydet tutkimuspuolelle ovat tukeneet tiedonvaihtoa ja vahvistavat verkostojen asiantuntemusta.

Verkostojen toimintaan liittyy myös kehittämistarpeita. Osa toimijoista koki, että verkostot jäävät ulkopuolisille liian suljetuiksi ja niiden toimintaan mukaan pääseminen vaatii henkilökohtaisia suhteita. Verkostojen uusiutumiskyky ja avoimuus tunnistettiin myös haasteiksi: toimijarakenne pysyy pitkään samana, mikä voi vähentää kykyä vastata uusiin yhteiskunnallisiin kysymyksiin ja tuoda tuoreita näkökulmia mukaan. Erityisesti varautumisen ja turvallisuuden kaltaiset uudet teemat edellyttäisivät verkostoilta joustavampaa reagointia.

Vaikka verkostojen välinen yhteistyö on toiminut joissain tapauksissa hyvin, sen katsotaan vaativan tiiviimpää rakennetta. Toisaalta autonomian menettämistä pelättiin, jos ministeriövetoisuus kasvaa liikaa. Verkostojen hankemuotoisuus on tuonut rahoituksellista vakautta, mutta samalla se voi tehdä toiminnasta jäykkää ja hidastaa vastaamista ajankohtaisiin tarpeisiin. Toimintamalleissa onkin syytä säilyttää riittävä joustavuus.

### 2.1.7.1 Case KERÄ

#### **KERÄ-verkostohanke**

KERÄ-verkostohanke näyttäytyi haastattelujen perusteella toimivana ja tavoitteitaan kohti etenevänä kokonaisuutena, joka on onnistunut edistämään kestävän kehityksen toimintaa maaseudulla ja luomaan alustan laaja-alaiselle yhteistyölle. Verkosto on auttanut tuomaan kestävän kehityksen teemoja esiin sekä paikallisesti että kansallisesti ja on lisännyt maaseudun toimijoiden osaamista, tietoisuutta ja osallistumismahdollisuuksia. Sen keskeisiin saavutuksiin kuuluu Kestävän kehityksen viikon kasvaminen valtakunnallisesti tunnetuksi tapahtumaviikoksi, vaikka tunnettuudessa ja roolin vahvistamisessa nähdään edelleen kehittämistarpeita. Yhtenä verkoston tehtävänä oleva paikallista kestävyyttä kuvaavien indikaattorien kehittämistyö on käynnistynyt, mutta se on osoittautunut haastavaksi ja vaatii lisää panostusta ja menetelmällistä kehittämistä.

Hankkeen katsottiin toimivan hyvin sekä organisatorisesti että yhteistyön näkökulmasta. KERÄ-verkosta koordinoivat SLF, Maaseudun Sivistysliitto ja Yrkeshögskolan Novia, ja toiminta perustui selkeään tiimityöhön ja laajaan verkostomalliin. Verkoston asiantuntijaryhmään kuului noin 20 jäsentä, ja edustus on laaja kattaen nuoret, tutkimusorganisaatiot ja etujärjestöt. Sihteeristön kolmijakoinen rakenne nähtiin toimivana ja ketteränä, sillä se mahdollistaa yhteisen suunnittelun ja vastuunjaon. Yhteistyö eri toimijoiden välillä on ollut sujuvaa, reagoivaa ja vastavuoroista: kumppanit ovat helposti tavoitettavissa, ja tieto kulkee tehokkaasti. Verkoston toiminta linkittyi myös kestävän kehityksen toimikuntaan sekä eurooppalaisiin yhteistyökumppaneihin, mikä vahvistaa sen vaikuttavuutta ja kytkeytymistä laajempiin kestävyden edistämisen prosesseihin.

KERÄ-verkoston vahvuuksiksi nousivat erityisesti sen kyky tukea ruohonjuuritason toimintaa, dialogin rakentaminen eri toimijaryhmien välillä sekä kaksikielinen työskentely, joka laajentaa hankkeen saavutettavuutta ja kulttuurista moninaisuutta. Verkoston tuottama tuki kunnille ja järjestöille vastuullisuussuunnitelmien laatimisessa on koettu konkreettiseksi ja hyödylliseksi. Lisäksi verkosto on pystynyt nostamaan esiin alueellisia näkökulmia, kuten tasa-arvon kysymyksiä, mm. ympäristödialogien kautta. Nämä piirteet osoittavat, että hanke on onnistunut yhdistämään paikallistason toiminnan strategisempaan kestävyyspolitiikkaan tavalla, joka on sekä osallistava että kehittämisorientoitunut.

Haasteita ja kehittämistarpeitakin KERÄn toiminnassa tunnistettiin. Maaseutuvaikutusten arvioinnin ja indikaattorityön kehittäminen koettiin edelleen kesken olevaksi prosessiksi, joka vaatii sekä menetelmäkehitystä että lisäresursseja. Kestävän kehityksen viikon tulevaisuus rahoituskauden päättymisen jälkeen puolestaan herättää huolta: jatkuvuuden turvaaminen edellyttäisi pysyvämpiä rakenteita ja mahdollisesti uudenlaista rahoituslogiikkaa. Lisäksi haastatteluissa korostui tarve vahvistaa yhteistyötä erityisesti maakuntaliittojen ja muiden strategisten alueellisten toimijoiden kanssa, jotta hankkeen vaikutus ulottuisi laajemmalle ja juurtuisi pysyvämmiin alueellisiin rakenteisiin.

### 2.1.8 Onnistuminen maaseudun tiedon tuottamisen tehtävässä

MANEn toimintaa vuosina 2021–2025 on leimannut vahva pyrkimys vahvistaa maaseutuun liittyvää tietopohjaa ja tuoda se osaksi kansallista päätöksentekoa. Toimintakertomuksen mukaan tiedon tuottaminen ja välittäminen muodostavat yhden MANEn ydintehtävistä, ja se kytkeytyy sekä tutkimus- ja kehittämistoimintaan että laajaan verkostomaiseen yhteistyöhön. MANE nähtiin ennen kaikkea asiantuntijajäsenenä, joka kokoaa maaseutua koskevaa tutkimus-, tilasto- ja kokemustietoa sekä jäsentää sitä palvelemaan politiikan suunnittelua, valmistelua ja toimeenpanoa. Tältä pohjalta tiedontuotanto ei ollut vain tekninen tehtävä, vaan strateginen prosessi, jonka avulla maaseudun erityispiirteet voidaan tehdä näkyviksi yhteiskunnan eri tasoilla.

Toimintakauden aikana tiedon tuotanto on näkynyt ennen kaikkea valtakunnallisissa tutkimus- ja kehittämishankkeissa, joita rahoitettiin kaikkiaan 21 kappaletta. Vuosittainen T&K-hankkeiden rahoitus on vaihdellut 500 000 €:n ja 630 000 €:n välillä. Rahoitusta on ohjattu hankkeille, jotka käsittelevät maaseudun talouden, hyvinvoinnin, ympäristöoikeudenmukaisuuden, tietotalouden, liikenne- ja energiaköyhyyden sekä monipaikkaisuuden kaltaisia teemoja. Nämä hankkeet ovat täydentäneet julkista tietopohjaa ja auttavat avaamaan monimutkaisia kehityskulkuja, jotka muuten olisivat jääneet hajanaisiksi tai vaikeasti hahmotettaviksi. Hankkeilta on edellytetty tutkimusraporttien lisäksi politiikkasuosituksia, joiden avulla tutkimustieto välittyy suoraan päätöksentekoon. Tämän järjestelmän kautta MANE on toiminut väylänä, joka on tuonut tutkijat, viranomaiset ja päätöksentekijät samaan keskusteluun ja antanut maaseudulle äänen perustellulla ja tutkimukseen nojauttavalla tavalla. Hankkeiden välistä tiedonvaihtoa ja verkostointia on tehty muun muassa tutkimustuloksia esittelevien webinaarien kautta.

Maaseutubarometri, joka kertoo suomalaisten näkemyksistä maaseudusta ja sen tulevaisuudesta, on ollut yksi näkyvimmistä esimerkeistä siitä, miten MANE tukee ja hyödyntää kansallista tietotuotantoa. Tietoa on tuotettu myös analysoimalla ja seuraamalla maaseutupoliittisen kokonaisuohjelman toimeenpanoa. Lisäksi MANEn tiedon tuottamiseen kuului maaseutuvaikutusten arvioinnin kehittäminen. MANE on ollut aktiivinen menetelmän muotoilussa, kouluttamisessa ja levittämisessä. (Husberg et al., 2022.) MVA:n avulla pyritään varmistamaan, että päätösten maaseutuvaikutukset tehdään näkyviksi ja ymmärrettäviksi ennen päätösten toimeenpanoa. Tämä työ on täydentänyt tiedon tuottamista tavalla, joka lisää päätöksenteon läpinäkyvyyttä ja auttaa ehkäisemään ei-toivottuja seurauksia.

Verkostomainen toimintatapa on vahvistanut tiedon tuotantoa ja kuratointia entisestään. Temaattiset verkostot ovat toimineet omien teema-alueidensa tiedon kokoajina ja tuottajina. Ne järjestivät tilaisuuksia, jakoivat tutkimustietoa, tuottivat

raportteja ja kehittivät menetelmiä, jotka rikastavat kansallista tietopohjaa. Nämä verkostot ovat tuoneet politiikan valmisteluun arjen kokemuksia, asiantuntijatietoa ja alueellisia näkemyksiä, jotka eivät välttämättä tulisi esiin muodollisissa hallintoprosesseissa.

Arviointihaastattelujen perusteella MANE on onnistunut tiedon tuottamisen tehtävässään monin tavoin, mutta kokonaiskuvaan sisältyi myös haasteita ja kehittämistarpeita. Tiedontuotannon onnistumiset ja puutteet kytkeytyivät erityisesti resursseihin, rakenteisiin, viestinnän muotoihin sekä siihen, miten tieto lopulta saavuttaa päätöksentekijät ja muun hallinnon.

MANE on tuottanut runsaasti tutkimustietoa, ja tätä pidetään yhtenä sen keskeisimmistä vahvuuksista. Tutkimushankkeita pidetään tärkeinä, sillä ne ylläpitävät maaseutututkimusta aikana, jolloin tutkimusrahoituksen saanti on ylipäänsä tiukassa ja maaseutuspesifisen tutkimusrahoituksen saanti erityisen hankalaa. MANEn kautta saatavaa tutkimusrahoitusta on kuvattu jopa korvaamattomaksi, koska sen avulla on voitu synnyttää uutta tietoa teemoista, jotka jäisivät muuten selvittämättä. Tutkimusrahoitus on toiminut monella tapaa siemenrahana: sen avulla on saatu liikkeelle hankkeita, jotka ovat jatkuneet uusina tutkimuksina ja laajentuneet ilmiöiden parempaan ymmärtämiseen. Useat haastatellut nostivat esiin konkreettisenä esimerkkinä onnistuneesta tiedontuotannosta RAVIT-hankkeen (Makkonen et al., 2025), joka herätti laajaa kiinnostusta ja lisäsi keskustelua maaseudun näkökulmista tavalla, joka osoittaa tutkimustiedon yhteiskunnallisen merkityksen.

Haastatteluissa tiedontuotanto nostettiin myös olennaiseksi osaksi maaseutupoliittisen selonteon (Valtioneuvosto, 2026) valmistelua. Selonteon laadintaan liittyvä tiedontuotanto nähtiin myös hyvin onnistuneena. Se on tarjonnut rakenteen, jossa laaja ja ajankohtainen maaseututieto on pystytty kokoamaan, tulkitsemaan ja välittämään poliittiseen päätöksentekoon. Lisäksi haastatteluissa todettiin, että MANE on tuottanut uudenlaisia avauksia mm. maaseudun taloudesta, energia- ja liikennekysymyksistä, alueellisesta älykkäästä sopeutumisesta sekä yhteiskunnallisten yritysten ja yleishyödyllisen liiketoiminnan toimintaympäristöistä. Näiden teemojen kautta MANE on avannut uusia näkökulmia siihen, miten maaseutua tulisi tarkastella sekä taloudellisena että sosiaalisena kokonaisuutena.

Myös Maaseutuparlamentin rooli tiedonvälittäjänä nähtiin onnistuneena. Tapah-tuma on vakiinnuttanut asemansa kansallisena foorumina, joka kokoaa yhteen toimijoita, päättäjiä ja tutkijoita. Sen katsotaan lisänneen maaseutupoliittisten kysymysten tunnettuutta ja tuoneen maaseudun näkökulmia laajempaan julkiseen

keskusteluun. Maaseutuparlamentti on siis paitsi kohtaamispaikka myös tiedon kokoamisen ja välittämisen väline, joka toimii sillanrakentajana eri toimijaryhmien välillä.

Onnistumisista huolimatta haastatteluissa korostui, että MANEn tiedontuotannon vaikuttavuus on ollut rajallista ja altis useille haasteille. Yleisimmin mainittu ongelma koski resurssien niukkuutta. Vaikka tutkimustarpeet ovat kasvaneet, resurssit ovat niukentuneet. Tiedontuotanto oli toteutettava resurssien puitteissa, eikä se ole voinut aina vastata nopeasti muuttuvien ilmiöiden analysointiin tai poliittisen valmistelun kiireellisiin tarpeisiin. Myös tiedontuotannon organisoimiseksi on ollut käytettävissä vain kaksi viranhaltijaa, mikä on rajoittanut etenkin tutkimustiedon tehokasta välittämistä oikeille tahoille.

Haastatteluissa toistui myös kriittinen havainto siitä, että tutkimustieto ei aina välity päätöksentekijöille, virkamiehille tai kansanedustajille riittävän selkeässä ja konkreettisesti muodossa. Erityisesti kansanedustajille suunnatun viestinnän koettiin olevan liian abstraktia. Tarvittaisiin esitystapa, joka havainnollistaa konkreettisesti, miten politiikkalinjaukset vaikuttavat ihmisten arkeen maaseudulla. Haastatteluissa todettiin myös, että tutkimustulokset eivät aina ole olleet riittävän ymmärrettäviä tai helposti sovellettavia. Tiedon popularisoinnin tarve on selkeä ja se nouseekin yhdeksi suurimmista kehityskohteista maaseudun tiedon tuottamisen tehtävässä.

Haastattelut toivat esiin myös tietopohjan puutteita. Esimerkiksi monet tärkeät teemat – kuten omistajanvaihdokset, maahanmuutto maaseudulla ja maahanmuuttajataustaisten yrittäjien asema – ovat jääneet vähälle huomiolle, vaikka ne ovat yhteiskunnallisesti tärkeitä ja vaatisivat systemaattisempaa tutkimusta. Tiedon arvolutautuneisuus mainitaan myös haasteena: maaseutua koskeva tieto koetaan toisinaan poliittisesti värittyneeksi, mikä voi heikentää sen uskottavuutta päätöksenteossa.

Rakenteellisella tasolla suurin ongelma liittyy kuitenkin rahoituksen epävarmuuteen. Haastatteluissa todettiin, että maaseutututkimuksen erityisrahoitus katoaa, kun se siirretään ministeriön yleiseen budjettiin. Tämä taas voi johtaa siihen, että maaseutututkimuksen jatkuvuus on uhattuna, erityisesti kun poikkihallinnollisia teemoja käsittelevien valtioneuvoston tutkimus- ja kehittämishankkeiden (VN TEAS) rahoitus on vähentynyt merkittävästi viime vuosina. Korvamerkitty rahoitus maaseutututkimukseen turvaisi tutkimuksen pitkäjänteisyyden.

Kehittämisajatuksia esitettiin arviointihaastatteluissa runsaasti ja ne osoittavat, että tiedontuotannon parantaminen edellyttää sekä organisatorisia että viestinnällisiä uudistuksia. Keskeisimpänä ratkaisuna haastatteluissa nostettiin esiin uudenlaisen

maaseututiedon seurantakeskuksen perustamista. Keskuksen tehtävänä olisi kerätä, analysoida ja välittää maaseutua koskevaa tietoa systemaattisesti ja riippumattomasti. Se toimisi sillanrakentajana tutkimuksen, hallinnon ja päätöksenteon välillä ja vastaisi osaltaan myös tiedon viestinnällisestä paketoinnista. Keskus voisi kehittää myös visuaalisia ja helposti omaksuttavia tapoja esittää tietoa, kuten kartta-analyyseja ja tarinallisia analyyseja.

Tutkimustieto tulisi myös tehdä ymmärrettäväksi laajalle yleisölle, ei ainoastaan maaseutukysymyksiin keskittyneelle verkostolle. Haastatellut korostivat tarvetta muotoilla tieto eri kohderyhmille sopivaksi ja esittää se tavalla, joka tukee tiedon konkreettista hyödyntämistä päätöksenteossa. Tähän liittyy myös ajatus institutionaalisen tiedepaneelin perustamisesta, joka voisi tarjota riippumatonta asiantuntijatietoa esimerkiksi aluevaikutusten arviointiin.

## Johtopäätökset

MANE on vakiinnuttanut paikkansa keskeisenä maaseututiedon tuottajana ja välittäjänä. Toimintakaudella 2021–2025 MANE on pystynyt kokoamaan, jäsentämään ja tuomaan esiin maaseutuun liittyvää tutkimus-, tilasto- ja kokemustietoa tavalla, joka tukee kansallista päätöksentekoa ja politiikan suunnittelua. Erityisen vahvana pidettiin laaja-alaista tutkimusrahoitusta ja verkostomaista toimintaa, joiden kautta on syntynyt monipuolista tietoa maaseudun taloudesta, hyvinvoinnista ja kehityksestä. Poliittikkasuositusten ja konkreettisten tutkimusraporttien avulla tieto on saatu päätöksenteon tueksi, ja maaseudun näkökulmat ovat nousseet esiin yhteiskunnallisessa keskustelussa.

Maaseutubarometri, maaseutupoliittisen selonteon valmistelun tukeminen sekä maaseutuvaikutusten arvioinnin kehittäminen ovat esimerkkejä onnistuneista tiedontuotannon muodoista. Verkostomainen toimintatapa on mahdollistanut arjen kokemusten ja alueellisten näkemysten tuomisen osaksi politiikkavalmistelua. Lisäksi Maaseutuparlamentti on vahvistanut tiedonvälitystä ja lisännyt maaseutupoliittisten kysymysten tunnettuutta laajassa yleisössä.

Resurssien niukkuus on kuitenkin rajoittanut tiedontuotannon volyymin ja reagointikykyä nopeasti muuttuvissa tilanteissa. Tiedon välittämisessä päätöksentekijöille on ollut selkeyden ja konkretian puutteita ja tiedon popularisoinnissa on kehittämistarpeita. Myös tietopohjassa on tunnistettu aukkoja. Lisäksi rahoituksen epävarmuus uhkaa maaseutututkimuksen jatkuvuutta ja vaikuttavuutta. Uudet toimintamallit, kuten maaseututiedon seurantakeskus ja institutionaalinen tiedepaneeli, voisivat edelleen vahvistaa MANEn vastuulla olevan maaseudun tiedontuotannon yhteiskunnallista merkitystä.

### 2.1.8.1 Case maaseutuvaikutusten arviointi

#### Maaseutuvaikutusten arviointi

Maaseutuvaikutusten arviointi (MVA) on *”menetelmä, jolla pyritään lisäämään maaseutua koskevan suunnittelun osapuolten keskinäistä dialogia ja parantamaan maaseudun erityispiirteiden huomioimista muutostilanteissa”* (Muilu & Voutilainen, 2021). Suomessa MVA-menetelmä perustuu niin tietopohjaiseen analyysiin kuin osallistaviin työpajoihin. Vaikka MVA-menetelmää voitaisiin käyttää politiikkasyklin eri vaiheissa, Suomessa sen käyttö on painottunut lainsäädännön ennakkoarviointiin eli politiikan suunnitteluvaiheeseen.

Maaseutuvaikutusten arviointia on kehitetty Suomessa vuodessa 2007 lähtien. Valtioneuvosto ja eduskunta suosittelivat menetelmän käyttöä vuoden 2009 maaseutupoliittisessa selonteossa (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä, 2009). 2010-luvulla MVA-menetelmän käyttöä kuntaliitoksissa ja maakuntauudistuksessa edistettiin yhteistyössä Kuntaliiton kanssa (Suomen Kuntaliitto & Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä YTR, 2015). Vuonna 2021 MMM asetti poikkihallinnollisen työryhmän laatimaan lainsäädännön maaseutuvaikutusten ennakkoarvioinnin ohjeistuksen, joka valmistui seuraavana vuonna (Husberg et al., 2022). Maaseutuvaikutusten arvioinnin edistäminen sisältyy myös nykyisen maaseutupoliittisen kokonaisuohjelman toimenpiteisiin (Kattilakoski et al., 2021).

MANE on edistänyt MVA-menetelmän kehittämistä, tunnettuutta sekä käyttöönottoa temaattisten verkostojensa ja verkostokumppaniensa kautta. MANEn toimikaudella 2021–2025 MVA-menetelmää on tuotu tutuksi erityisesti kunnille, hyvinvointialueille sekä ministeriöille webinaarien, seminaarien ja suorien kontaktien kautta. MANEn verkostohankkeet ovat laatineet mallipohjia ja tarkastuslistoja, sparranneet MVA-prosessien suunnittelua ja toteutusta sekä viestineet asiasta laajasti (blogikirjoitukset, sosiaalinen media ja erilaiset tapahtumat).

MVA on keskeinen osa suomalaisen maaseutupolitiikan agenda, mutta pitkäaikaisista kehittämissyrkimyksistä huolimatta MVA:n käyttö ei ole vielä vakiintunut Suomessa. Arvioinnin tiedonkeruu vahvisti aiemmat löydökset (Muilu & Voutilainen, 2021) MVA-menetelmän haasteista Suomessa:

- **Vähäinen tunnettuus:** Päätöksentekijöiden ja suunnittelijoiden tietoisuus maaseutuvaikutusten arvioinnista on puutteellista. Näin ollen maaseutuvaikutusten arviointia ei osata vaatia, sitä ei suunnitella osaksi muutosprosessia, eikä siihen varata rahoitusta tai henkilöresursseja.
- **MVA ei ole sitova:** MVA ei ole päätöksentekoprosesseissa pakollinen. Myöskään MVA:n tulosten huomioon ottaminen ei ole sitovaa, eikä MVA:n tulosten käyttöä päätöksenteossa seurata systemaattisesti.
- **MVA kilpailee muiden vaikutusarviointien kanssa:** Lainsäädännön ennakkovaikutusten arviointiin on viime vuosina Suomessa kehitetty lukuisia ohjeistuksia eri näkökulmista (esim. sukupuoli- ja lapsivaikutusten arviointi sekä yleinen lainsäädännön ennakkovaikutusten arvioinnin ohje). Ennakoarviointimentelmien ja -näkökulmien moninaisuus voi hidastaa MVA:n yleistymistä ja maaseutunäkökulman näkyvyyttä ennakoarvioinnissa.
- **MVA-menetelmää tulee kehittää edelleen:** Maaseutuvaikutusten arvioinnin metodologia on joustava, mikä toisaalta tukee MVA:n räätälöintiä, mutta myös luo haasteita laadukkaaseen toteutukseen. Erityisesti synteesi- ja analyysivaihe kaipaavat tarkempaa ohjeistusta, samoin vaikutusten suuruuden määrittäminen (esimerkiksi selkeästi määriteltyjen arviointikriteerien kautta) ja tietopohjan vahvuuden varmistaminen.
- **MVA-menetelmäosaamisen tasoa tulee parantaa:** Maaseutuvaikutusten arvioinnista on vain muutamia esimerkkejä, eikä systemaattista metaevaluaatiota MVA-arvioinneista ole voitu vielä tehdä. MVA-osaamista tulisi viedä myös arvioitsijoiden sekä maaseutututkijoiden verkostoihin, sillä laadukas MVA-prosessi edellyttää sekä erityistä maaseutuosaamista että tutkimuksellisia ja osallistavia menetelmiä.

Näiden lisäksi arvioinnin tiedonkeruussa nousi esiin **maaseudun merkityksen tunnistaminen sekä päättäjien arvopohja maaseutuvaikutusten arvioinnin yleistymisessä**. MVA nimittäin perustuu oletukseen maaseutuspesifisen tiedon ja maaseutualueiden elinvoimaisuuden tärkeydestä muutosprosesseista. Mikäli maaseudun merkitystä ei tunnisteta, MVA-prosessiakaan ei pidetä tärkeänä eikä siihen haluta osoittaa resursseja.

MVA-menetelmä on kuitenkin viime vuosina saanut enemmän huomiota niin menetelmän käytön kuin sen tärkeyden painottamisen kautta. Esimerkiksi MMM on tilannut maaseutuvaikutusten arviointiteja tärkeistä hankkeista (mm. ennallistamissuunnitelma ja saaristolain uudistus). Lisäksi MVAn teemoja on käytännössä yhdistetty yleiseen ennakkovaikutusten arviointiin paikkaperustaista analyysiä syventämään (esim. Lapin hyvinvointialue).

## 2.2 Maaseutupolitiikan ja MANEn aseoituminen maaseudun kehittämisen ja aluekehittämisen kentässä

Tässä luvussa tarkastellaan MANEn toimintaa ja aseoitumista maaseudun kehittämisen ja aluekehittämisen kentässä, niin laajan kansallisen kuin EU-ohjelmiin liittyvien politiikkojen osalta.

### 2.2.1 MANEn rooli aluekehittämisessä

Maaseutupolitiikka ja MANE aseoituivat maaseudun kehittämisen ja aluekehittämisen kentässä ennen kaikkea strategiselle ja valtakunnalliselle tasolle. MANE toimi poikkihallinnollisena foorumina, joka kokosi yhteen eri hallinnonalojen, tutkimuksen, alueellisten toimijoiden ja kansalaisyhteiskunnan näkökulmia. Sen tehtävänä ei ole ollut kehittämistoimien operatiivinen koordinointi, vaan maaseutunäkökulman esiin nostaminen, tiedon kokoaminen ja politiikkalinjausten tukeminen. MANEn piirissä on laaja ja tunnustettu verkosto, mikä on mahdollistanut monipuolisen keskustelun ja yhteistyön.

Haastatteluissa nostettiin esiin, että MANEn näkyvyys on ollut parhainta keskuhallinnon tasolla, kun taas aluetasolla näkyvyys on jäänyt heikommaksi. Veroston kautta aluetasollekin on tuotu esiin uusia näkökulmia, mutta yhteys käytännön kehittämiseen ei ole hahmottunut eikä konkretisoitunut tarpeeksi.

Haastattelujen ja MANEn itsearviointikyselyn perusteella voidaan kuitenkin todeta, että maaseutupolitiikan asema suhteessa laajempaan aluekehittämiseen on jännitteinen, sillä maaseutupolitiikka jää usein alue- ja kaupunkipolitiikan varjoon. Tässä kokonaisuudessa MANEn rooli on ollut toimia muistuttajana maaseudun

erityispiirteistä, tarpeista ja mahdollisuuksista sekä tuoda niitä osaksi kansallista politiikkakeskustelua. MANE on tukenut poliittista keskustelua ja päätöksentekoa tiedontuotannon, tutkimustulosten välittämisen ja maaseudun kannalta tärkeiden painopisteiden tunnistamisessa. MANEn rooli on kuitenkin ollut ensisijaisesti informatiivinen ja asiantuntijuuteen perustuva.

### **MANEn työn hyödyntäminen kansallisessa aluekehittämisessä**

Haastatteluissa nousi esiin, että MANEa pidetään rakenteeltaan vahvana, vakiintuneena ja kansainvälisestikin kiinnostavana toimijana, jolla on laaja ja virallisesti tunnustettu verkosto. Ministeriöiden, aluetoimijoiden ja kolmannen sektorin edustajien mukana olo MANEn toiminnassa on mahdollistanut moniäänisen keskustelun ja laajan näkökulmien yhteensovittamisen. MANE nähtiin erityisesti maaseutuasioiden esiin nostajana, tiedon kokoajana ja poliittisten päättäjien kohtaamispaikkana. Sen rooli korostui mielipiteen muokkaajana ja taustavaikuttajana, ei niinkään operatiivisena toimijana. MANEn vahvuus onkin ollut tuottaa tutkimustietoa ja analysoida maaseudun erityispiirteitä, mikä on tukenut ministeriöiden työtä sekä EU-rahoituskauden valmistelua. MANEn tuottama tietopohja on ollut tärkeä päätöksentekijöille, vaikka varsinainen päätöksenteko tapahtuu muualla.

Haastatteluissa nousi esiin myös pohdintoja siitä, onko MANE haluttu tietoisesti pitää etäällä varsinaisesta aluekehittämisen koordinoinnista, jotta se säilyttää asemansa riippumattomana asiantuntija- ja keskustelufoorumina.

Keskushallinnon tasolla MANEn asema ja tunnettuus ovat olleet hyviä, mutta alueellisella ja paikallisella tasolla sen rooli on näyttäytynyt etäisempänä ja vaikuttavuus jäänyt heikommaksi. ELY-keskusten ja maakuntaliittojen aluekehittämistyössä MANE ei useiden haastateltavien mukaan ole näkynyt juuri lainkaan. Vaikka MANE on osallistunut maaseutu- ja aluepolitiikan yhteensovittamiseen yhteisölähtöisen paikallisen kehittämisen työryhmän<sup>7</sup>, maaseutu-, kaupunki- ja saaristopolitiikan shteeristöjen yhteistyön sekä verkostojen kautta, rakennerahastojen kentässä MANEn rooli on koettu heikoksi, erityisesti resurssien puutteen vuoksi.

7 Yhteisölähtöisen paikallisen kehittämisen työryhmä eli YPK-työryhmä on maaseutupolitiikan neuvoston (MANE) ja kaupunkipolitiikan yhteistyöryhmän (KAPU) yhdessä asettama poikkisektoraalinen työryhmä, jonka tarkoitus on edistää ja kehittää yhteisölähtöisen paikallisen kehittämisen periaatteisiin nojaavia erilaisia paikallisen kehittämisen toimintatapoja kaikilla alueilla ja eri tasoilla. Työryhmässä on noin 20 jäsentä valtion ja aluehallinnosta, kaupungeista, järjestöistä ja tutkimuslaitoksista.

Useissa MANEn itsearviointikyselyn vastauksissa korostui näkemys, että MANE toimii liikaa omassa kuplassaan, ja että ministeriöiden välinen yhteistyö kaipaisi ilmiölähtoisempää ja holistisempaa otetta. Tulevaisuuden EU-rahoituskausi nähdään mahdollisuutena vahvistaa tätä suuntaa, etenkin jos komission ehdotus rahastojen toiminnasta ohjelmakaudella 2028–2032 toteutuu. MANEn rooli voisi olla nykyistä vahvempi, näkyvämpi ja tunnustetumpi aluekehittämisen kumppanina.

## Johtopäätökset

MANE on asemoitunut maaseudun kehittämisen valtakunnalliselle strategiselle tasolle riippumattomana asiantuntija- ja keskustelufoorumina, jonka keskeisenä tehtävänä on ollut tuoda maaseudun erityispiirteet näkyviksi osana kansallista politiikkavalmistelua. MANE toimi ennen kaikkea tiedon kokoajana, näkökulmien välittäjänä ja poliittisen päätöksenteon taustavaikuttajana. Laaja ja monialainen verkosto on ollut sen vahvuus, sillä se on mahdollistanut eri hallinnonalojen, alueiden ja sidosryhmien dialogin ja ajankohtaisten ilmiöiden yhteisen jäsentämisen.

MANEn vaikutusvalta on ollut vahvinta keskushallinnossa, kun taas alueetasolla sen näkyvyys on jäänyt ohueksi ja yhteys käytännön kehittämistyöhön katkonaiseksi johtuen resursseista. Tämä heijastaa laajempaa jännitettä maaseutu- ja aluepolitiikan välillä: maaseutupolitiikka jää usein alue- ja kaupunkipolitiikan varjoon, jolloin MANEn rooliksi on muodostunut ennen kaikkea olla muistuttaja maaseudun erityisistä tarpeista ja potentiaalista.

MANEn tuottama tietopohja ja analyysit ovat tukeneet ministeriöiden valmistelutyötä sekä EU-ohjelmakausien rakentamista, mutta resurssien rajallisuus ja rakenteelliset esteet ovat rajoittaneet sen asemaa osana aluekehittämisen kokonaisuutta. Vaikka MANE on osallistunut poikkihallinnollisiin työryhmiin ja toimii useiden verkostojen solmukohtana, yhteistyö on konkretisoitunut usein temaattiseksi ja projektikohtaiseksi. Käytännön aluekehittämisen, kuten ELY-keskusten ja maakuntaliittojen, suuntaan vaikutus on jäänyt vähäiseksi.

### 2.2.1.1 Yhteistyön toimivuus kansallisen aluepolitiikan toimijoiden kanssa

MANEn yhteistyö kansallisen aluepolitiikan toimijoiden kanssa on toiminut pääosin tiedonvaihdon ja keskustelun kautta valtakunnan tasolla. MANElla on kaupunkipolitiikan, saaristopolitiikan ja muun kansallisen aluekehittämisen kanssa olemassa olevia rakenteita ja foorumeita, joissa teemoja käsitellään rinnakkain. Osa haastateltavista koki, että maaseutu-, saaristo- ja aluepolitiikalla on selkeästi omat kohderyhmänsä, toimintatapansa, säännölliset tapahtumansa (esimerkiksi Maaseutuparlamentti, Saaristoseminaari ja Aluekehittämisspäivät) sekä viestintäkanavansa.

Yhteistyötä on tehty erityisesti teemoissa, joiden edistäminen on selkeästi tunnistettu yhteisiksi intresseiksi. Aiemmin tämä on näkynyt esimerkiksi yhteisinä valtioneuvoston tutkimus- ja kehittämishankkeina (VN TEAS), esimerkiksi monipaikkaisuudesta tai yhteisöjen resilienssistä. Käytännössä yhteistyö on kuitenkin usein ollut temaattista ja ajoittaista. Haastattelussa mainittiin syyksi erityisesti resurssien puute syvempään ja jatkuvaan yhteistyöhön, varsinkin kun kaikilla on laajat tehtäväkentät hoidettavanaan.

MANEn yhteistyö kaupunki-, saaristo- ja aluekehittämisselityöiden kanssa koettiin pääosin laajaksi ja verkostomaiseksi, mikä nähtiin selkeänä vahvuutena. Verkostot ja poikkialhallinnolliset työryhmät tarjosivat toimivat rakenteet vuorovaikutukselle ja mahdollistivat moniäänisyyden sekä uusien näkökulmien esiin tuomisen. Erityisesti yhteistyö saaristopolitiikan kanssa on ollut tiivistä ja toimivaa, mikä selittyy alueiden ja teemojen osittaisella päällekkäisyydellä sekä organisatorisella läheisyydellä.

Maaseutu- ja saaristopolitiikka ovat tehneet MANE-kaudella 2021–2025 konkreettista yhteistyötä yhteishankkeilla ja -rahoituksella. Esimerkiksi MANE ja saaristoasiain neuvottelukunta (SANK) tilasivat kansalliselta arvioinnin koulutuskeskukselta Karviltä arvioinnin kouluverkko- ja muutosten vaikutuksista lasten oikeuksiin ja alueiden elinvoimaan (Räikköläinen et al., 2022) sekä rahoittivat yhdessä Saaristo ja maaseutu yhteistyössä (SALT) -verkostohanketta vuosina 2022–2024.

Haasteeksi on kuitenkin muodostunut se, että yhteistyö ei ole aina konkretisoitunut käytännön aluekehittämiseen, eikä MANEn vaikutus ole ulottunut riittävästi laajempaan aluepolitiikkaan. Kaupunkipolitiikan suuntaan yhteistyö on ollut selvästi heikompaa ja vaikeammin tunnistettavaa, vaikka potentiaalia olisi erityisesti kaupunki–maaseutuyhteyksien ja monipaikkaisuuden edistämisessä. Resurssien niukkuus ja toimijoiden kiire ovat rajoittaneet yhteistyön syventämistä.

Useat haastateltavat nostavat esiin poikkialhallinnollisen yhteistyön rakenteelliset ongelmat: ministeriöt toimivat edelleen – hallitusohjelman tavoitteiden ja valtioneuvoston työjärjestyksen mukaan – omilla sektoreillaan, mikä heikentää politiikkakokonaisuuksien yhteensovittamista. Arvioinnin tiedonkeruussa kävi ilmi, että aluepolitiikan koetaan kaipaavan selkeämpää johtamista ja vahvempaa asemaa, jotta maaseutu-, kaupunki- ja saaristopolitiikan väliset kytkennät toimisivat paremmin. Ilmiöperusteinen työskentely ja selkeät yhteiset alustat nähtiin keinoina parantaa lainsäädännön ja ohjauksen johdonmukaisuutta.

Kehittämistarpeina mainittiin erityisesti maaseutupolitiikan näkökulman systemaattisempi kytkeytyminen aluekehittämisen kokonaisuuteen. Maaseudun ja kaupunkien välinen vuorovaikutus, toiminnalliset alueet sekä saaristo- ja harvaan asuttujen alueiden erityiskysymykset voisivat tarjota luontevia rajapintoja tiiviimmälle yhteistyölle. MANEn vahvempi rooli aluekehittämissuunnittelu- ja valmistelutyössä toisi myös lisää maaseutunäkökulmaa aluepolitiikkaan. Lisäksi horisontaalisten teemojen osalta sihteeristöt ja vastaavat virkamiehet olisi hyvä pitää ajan tasalla tapahtumista, politiikkamuutoksista sekä uudesta tutkimustiedosta.

### Johtopäätökset

Yhteistyö maaseutu-, saaristo- ja aluepolitiikan välillä on toiminut rakenteellisesti, mutta ei aina ole johtanut sujuvaan kokonaisohjaukseen. Erityisen toimivana nähtiin yhteistyö saaristopolitiikan kanssa, kun taas kytkennät kaupunkipolitiikkaan ovat olleet heikompia, vaikka juuri kaupunki–maaseutusuhteissa olisi paljon kehittämispotentiaalia. Yhteistyötä ovat rajoittaneet sekä resurssipula että hallinnonalojen sektorimaisuus.

Jotta maaseutunäkökulma kiinnittyisi tiiviimmin kansalliseen aluekehittämiseen, MANEn asemaa olisi vahvistettava erityisesti politiikan suunnittelu- ja valmisteluvaiheissa. Tulevat EU-ohjelmakaudet tarjoavat tähän mahdollisuuden, mikäli ilmiölähtöistä ja poikkihallinnollista työtä edistetään johdonmukaisesti. MANEn rooli voisi tällöin kehittyä näkyvämmäksi, vaikuttavammaksi ja paremmin osaksi laajaa aluepolitiikan kokonaisuutta.

## 2.2.2 MANEn rooli EU-osarahoitteen maaseudun kehittämisen kentässä

Haastatteluissa ja itsearviointikyselyssä MANEn rooli EU-osarahoitteisessa maaseudun kehittämisessä nähtiin pääosin informatiivisena ja taustalla vaikuttavana. MANE on osallistunut EU-osarahoitteen maaseutu- ja aluepolitiikan yhteensovittamiseen sekä tuottanut ja koontanut tietopohjaa, jota on hyödynnetty ministeriöiden työssä ja EU-rahoituskausien valmistelussa. Tutkimukseen perustuva tilannekuvatyö ja selontekoprosessin tukeminen ovat vahvistaneet MANEn asemaa erityisesti strategisessa valmistelussa ja painopisteiden tunnistamisessa.

Haastatteluissa esitettiin kuitenkin ristiriitaisia näkemyksiä MANEn roolin selkeydestä ja vaikuttavuudesta. Osa vastaajista koki roolin olevan aiempaa selkeämpi ja vaikuttavampi, erityisesti suhteessa EU-osarahoitteen ja kansallisen

maaseutupolitiikan parempaan yhteensovittamiseen. Haastatteluissa mainittiin, että keskusteluyhteys, luottamus ja kokonaisuuden hahmottaminen EU- ja kansallisen maaseutupolitiikan välillä ovat vahvistuneet.

Toisaalta monien mielestä MANEn rooli ei ole ollut riittävän selkeä eikä vaikuttava. MANEn ja ministeriön tehtäviä on ollut vaikea erottaa toisistaan, ja osa haastatteluista koki MANEn vaikutuksen konkreettiseen päätöksentekoon vähäiseksi. Vaikka MANEn jäsenet sekä sihteeristön jäsenet osallistuivat laajasti Suomen CAP-suunnitelman 2023–2027 laadintaan, MANElla ei ollut edustajaa ohjelmavalmistelun työryhmissä eikä strategiaryhmässä. MANEn vaikutus CAP-suunnitelman sisältöön vaikuttaa vähäiseltä, sillä Suomen CAP-suunnitelmassa ei ole mainittu maaseutupoliittista kokonaisohjelmaa tai sen kärkiä (esim. keskinäisriippuvuus tai ympäristöoikeudenmukaisuus) lainkaan. MANElla ei myöskään ole luontaista roolia CAP-suunnitelman toimeenpanossa tai ohjauksessa, sillä ohjelmaviranomaisten (MMM, Ruokavirasto, valtiovarainministeriön controller -toiminto) roolit on määritelty ohjelmatasolla ja asetuksissa, eikä MANElla ole niissä edustusta. Näin ollen varsinainen päätöksenteko EU-rahoituksen osalta tapahtuu muualla, ja MANEn vaikutus voi kohdistua lähinnä keskusteluun, tiedon välittämiseen ja maaseutupolitiikan merkityksen esiin nostamiseen, esimerkiksi kylätoiminnan ja rahoituksen joustavuuden näkökulmista.

### MANEn työn hyödyntäminen EU-osarahoitteisissa ohjelmissa

EU-osarahoitteisissa ohjelmissa MANEn työn hyödyntäminen on tapahtunut pääasiassa valmisteluvaiheessa ja strategisessa keskustelussa. MANEn tuottama tutkimustieto ja analyysi ovat tarjonneet perusteluja ohjelmien painotuksille ja tukevat maaseudun näkökulman huomioimista. Käytännön toimeenpanossa hyödynnettävyys on ollut rajallisempaa, sillä MANElla ei ole roolia ohjelmien ohjauksessa tai seurannassa.

MANEn merkitys on korostunut erityisesti silloin, kun tarvitaan kokonaiskuvaa maaseudun kehityksestä, pitkän aikavälin muutoksista ja politiikkatoimien yhteisvaikutuksista. Tässä mielessä MANEn työ on täydentänyt EU-osarahoitteista maaseudun kehittämistä, vaikka se ei olekaan keskeinen toimija ohjelmien käytännön toteutuksessa.

### Johtopäätökset

MANEn tehtävä EU-osarahoitteisen maaseudun kehittämisen kentässä on ennen kaikkea ollut strateginen, informatiivinen ja keskustelua tukeva. Se on toiminnut tiedon kokoajana ja analysoijana tuottaen maaseudun tilannekuvaa sekä

tutkimusperustaisia näkökulmia, joita voidaan hyödyntää ministeriöiden työssä ja EU-rahoituskausien valmistelussa. Tämän taustavaikuttajan roolin ansiosta MANE voi vahvistaa maaseutunäkökulman huomioimista etenkin politiikan valmistelun alkuvaiheissa, vaikka sen muodollinen asema itse päätöksenteossa on ollut rajallinen.

MANEn asema EU:n maaseutupolitiikan ja kansallisen politiikan rajapinnassa on viime vuosina vakiintunut jonkin verran: luottamus, dialogi ja kokonaisuuden hahmottaminen ovat kehittyneet. Näkemykset sen vaikutusvallasta ovat kuitenkin ristiriitaisia. Osa toimijoista koki, että MANEn rooli on edelleen epäselvä ja sen vaikutus konkreettisiin ohjelmasisältöihin jää vähäiseksi. Tämä näkyy erityisesti siinä, ettei MANElla ollut roolia CAP-suunnitelman 2023–2027 keskeisissä valmisteluryhmissä eikä sen kärkitavoitteita juuri näy ohjelmadokumenteissa. Tämä voi johtua myös siitä, että Maaseutupoliittisen kokonaisohjelman laadintaprosessi toteutettiin samanaikaisesti CAP-suunnitelman laadinnan kanssa. Lisäksi MANE puuttuu kokonaan ohjelman toimeenpanon ja seurannan rakenteista.

MANEn tuottama tietopohja ja laajat verkostot ovat rikastaneet strategista suunnittelua, mutta vaikutus operatiivisiin ratkaisuihin on ollut rajallinen. MANEn työ on tuottanut arvoa etenkin laajaalaisen kokonaiskuvan rakentamisessa ja maaseudun pitkän aikavälin kehityssuuntien tunnistamisessa.

## 2.3 Maaseutupolitiikan vaikuttavuus ja tunnettuus

Tässä luvussa tarkastellaan, miten MANEn työ rakentuu eri tasoilla – paikallisista verkostoista valtakunnalliseen politiikkaan – ja millä tavoin näkyvyys, osallistaminen ja vaikuttavuus muodostuvat osaksi sen toimintaa. Analyysi kokoaa yhteen dokumentoidun aineiston ja arviointihaastattelujen havainnot ja jäsentää, miten monitasoinen vuorovaikutus, tiedonvälitys ja verkostomainen työskentely konkretisoivat MANEn roolia suomalaisessa maaseutupolitiikassa.

### 2.3.1 Paikallinen, alueellinen ja valtakunnallinen näkyvyys, osallistaminen ja vaikuttavuus

MANEn työstä rakentuu dokumentoidun aineiston pohjalta kuva monitasoisesta vaikuttavuudesta, joka ulottuu paikalliselta ruohonjuuritasolta aina valtakunnallisiin linjauksiin. MANEn tehtävissä ja niiden toteutuksessa näkyvyys, osallistaminen ja vaikuttavuus ovat muotoutuneet eri tavoin sen mukaan, millaisessa toimintaympäristössä työtä tehdään ja millaista tietoa, vuorovaikutusta tai ohjausta kulloinkin on tarvittu.

Paikallisella tasolla MANEn työ sai konkreettisimmat ilmentymänsä erityisesti temaattisten verkostojen ja alueellisten kumppaneiden kautta. Niiden toiminta oli kiinnittynyt paikallisiin käytäntöihin, kokeiluihin ja arjen kehittämistyöhön. Esimerkiksi kestävyys, hyvinvoinnin ja palvelujen saavutettavuuden kysymyksissä verkostot ovat nostaneet esiin paikallisesti muotoutuvia ratkaisuja ja uudenlaisia yhteiskehittämisen tapoja. Osallistaminen on näkynyt etenkin siinä, kuinka ruohonjuuritason toimijat, järjestöt, kunnalliset kehittäjät ja paikalliset asiantuntijat on saatu tuomaan oma osaamisensa valtakunnallisen keskustelun jatkumoksi.

Alueellisella tasolla MANEn vaikutus syntyi erityisesti tiedon välittämisen, verkostojen koordinaation ja aluekehittämistä linkittävien keskustelujen kautta. Temaattisten verkostojen kautta toimiva tiedonvaihto on mahdollistanut sen, että alueelliset toimijat voivat sovittaa omaa strategista tekemistään yhteen muilta alueilta saatavan tiedon ja valtakunnallisten tavoitteiden kanssa. Silti on nähtävissä, että alueellinen näkyvyys ja vaikuttavuus ovat jääneet jossain määrin sirpaleisiksi. Tästä huolimatta juuri alueellinen dialogi sekä mm. Hyvä elämä maaseudulla -aluekierrokset ovat olleet keskeinen väylä nostaa esiin maaseudun moninaisuutta sekä tunnistaa aluekohtaisia kipupisteitä, jotka eivät näy valtakunnallisissa keskiarvoissa.

Valtakunnallisella tasolla MANEn rooli on ennen kaikkea ollut olla tiedon tuottaja, tulkitsija ja maaseutupolitiikan suuntaa jäsentävä toimija. MANEn toimintakertomus ja itsearviointi tuovat esiin, kuinka MANE toimi poliittisen päätöksenteon tukena ja vaikutti valtakunnallisiin linjauksiin muun muassa antamiensa kannanottojen, lausuntojen, selvitysten ja tutkimusperustaisen analyysin kautta. Tällä tasolla näkyvyys on usein epäsuoraa: sen sijaan, että MANE olisi näkynyt julkisuuden otsikoissa, sen työ rakensi puitteita poliittisille valinnoille ja päätöksenteon perusteluille.

Nämä kolme tasoa kietoutuvat toisiinsa ja muodostavat kokonaisuuden, jossa MANEn vaikuttavuus on rakentunut vähitellen – usein näkymättömästi, mutta pitkäjänteisesti informaatio-ohjauksen keinojen kautta eli välittämällä tietoa, joka pyrkii vaikuttamaan toimijoiden ajattelutapaan ja valintoihin. Toimintakertomuksen ja itsearvioinnin pohjalta voidaan tunnistaa erityisesti seuraavat teemat, joissa näkyvyys, osallistaminen ja vaikuttavuus risteävät:

- Tiedon tuottaminen ja välittäminen, joka luo perustaa sekä päätöksenteolle että paikallisille kokeiluille.
- Temaattisten verkostojen koordinaatio, joka mahdollistaa osallistavan, poikkihallinnollisen työn ja kokoaa yhteen asiantuntijoita, tutkijoita ja kehittäjiä.

- Dialogi ja osallistavat prosessit, kuten Maaseutuparlamentti ja erilaiset aluetilaisuudet, jotka lisäävät maaseutupolitiikan näkyvyyttä valtakunnallisesti.
- Kannanotot ja asiantuntijarooli, jotka vahvistavat vaikuttavuutta hallinnon, lainsäädännön ja strategisen työn suuntaamiseen.
- Kumppanuusverkostot, joiden kautta paikalliset, alueelliset ja valtakunnalliset toimijat löytävät yhteiset tavoitteet ja vahvistavat maaseudun elinvoiman edellytyksiä.

Arviointihaastattelujen kokonaiskuva piirtää esiin MANEn monikerroksisen toimintaympäristön, jossa näkyvyys, osallistaminen ja vaikuttavuus ovat muotoutuneet eri tavoin riippuen teemasta ja tarkastelutasosta. MANE on toiminut samanaikaisesti paikallisissa kehittämisteemoissa, alueellisissa verkostoissa ja valtakunnallisissa politiikatason keskusteluissa. Näillä tasoilla sen rooli, merkitys ja vaikutukset ovat saaneet erilaisia painotuksia.

Paikallisella tasolla MANEn toiminnan näkyvyys ja vaikuttavuus välittyivät ennen kaikkea verkostojen, aluekierrosten ja tutkimus- ja kehittämishankkeiden kautta. Haastatteluissa korostui, että juuri nämä työmuodot tuottavat konkreettisimman kosketuspinnan paikallistoimijoihin ja yhteisöihin. Useat haastatellut nostivat esiin esimerkiksi maaseutupoliittisen kokonaisohjelman laatimisen osallistavana prosessina, joka mahdollisti paikallisten toimijoiden näkökulmien tuomisen kansallisen tason ohjelmatyöhön. Tällöin paikallinen tieto ja kokemus eivät ainoastaan siirtyneet MANEn suuntaan, vaan loivat tunnetta siitä, että maaseutupolitiikkaan voi vaikuttaa omaehtoisesti ja sisältäpäin. Paikallinen näkyvyys koettiin edelleen kuitenkin rajalliseksi: toiminnan läsnäolo nähdään riippuvaisena yksittäisten jäsenten aktiivisuudesta, ja osa haastatelluista kuvasi MANEa pääkaupunkikeskeiseksi toimijaksi, joka ei ole riittävästi läsnä maaseudun arjen tasolla. Paikallisella tasolla näkyvyyttä ovat vahvistaneet yksittäiset teemat, mm. laajakaista, 3G–4G-verkkojen saavutettavuus ja turvallisuuskysymykset. Nämä teemat ovat vaikuttaneet kansalliseen keskusteluun, mutta niiden juuret ovat syvällä paikallisten yhteisöjen kokemuksissa ja huolissa.

Alueellisella tasolla MANE näyttäytyi ennen kaikkea verkostojen koordinoijana ja sillanrakentajana. Haastattelut korostivat, että alueellinen vaikuttavuus syntyy pitkälti niiden organisaatioiden kautta, jotka toimivat MANEn verkostossa – maakuntien liittojen, Leader-ryhmien, ELY-keskusten ja muiden alueellisten toimijoiden kautta. MANE on tarjonnut niille yhteisen pohjan, mutta jalkautuminen on käytännössä ollut näiden toimijoiden harteilla. Juuri tästä syystä haastateltavat näkivät verkostotyön kriittisenä: verkostot ovat tuoneet esiin paikallisia esimerkkejä ja välittäneet niitä eteenpäin alueellisen ja kansallisen politiikan suuntaan. Osallistamisen

ja vaikuttavuuden suhteen alueellinen näkökulma on haastava: resurssipula ja kiire ovat tehneet alueellisesta työstä sirpaleista. Vaikka aluetilaisuudet ja kiertueet koettiin erittäin toimiviksi MANEn toiminnan muodoiksi, niiden vaikuttavuutta rajoitti usein se, että toiminta tapahtui projektinomaisesti eikä jatkuvana kanssakäymisenä.

Valtakunnallisella tasolla MANEn työ sai eniten näkyvyyttä ja strategista merkitystä. Haastatteluissa toistui useita kertoja, että MANE on onnistunut nostamaan esiin laajoja yhteiskunnallisia teemoja, jotka eivät ole pelkästään maaseudun kysymyksiä – asuntopolitiikkaa, lainansaantia, infrastruktuuripolitiikkaa, laajakaistaa, monipaikkaisuutta ja palveluiden saavutettavuutta.

Valtakunnallisella tasolla näkyvyyden kulmakiveksi on noussut Maaseutuparlamentti. Haastateltujen mukaan se on selkein ja näkyvin MANEn onnistuminen. Se on tuottanut julkisuutta, koonnut toimijat yhteen ja antanut maaseudulle kasvot ja äänen kansallisessa keskustelussa. Haastatteluissa korostui kuitenkin myös se, että Maaseutuparlamentin viestintä ja saavutettavuus eivät ole olleet riittäviä ja tapahtumalla on suurempi potentiaali kuin mikä sen näkyvyys tähän asti on ollut.

Toinen valtakunnallisesti merkittävä vaikuttavuuden osoitus on maaseutupoliittinen selonteko. Haastatellut pitivät merkittävänä saavutuksena sitä, että selonteko on kirjattu hallitusohjelmaan. Tämä on osoitus MANEn systemaattisesta työstä: pitkään jatkettu teemojen esillä pitäminen on luonut poliittista tilaa, jossa maaseutupolitiikka on läsnä kansallisessa päätöksenteossa. Myös maaseutuvaikutusten arvioinnin kehittäminen nousee esiin esimerkkinä työstä, joka on saanut näkyvyyttä sekä kansallisesti että EU-tasolla, vaikka itse arviointimenetelmä ei ole saanut läpimurtoa laajassa käytännön soveltamisessa. Haastatellut kuvasivat lisäksi MANEn vaikuttavuutta hienovaraisesti taustalle jäävänä mutta sinällään merkittävänä: sen rooli ei ole tehdä päätöksiä, vaan luoda edellytyksiä päätöksenteolle. Vaikuttavuus syntyy joskus hiljaisesti – tutkimustiedon välittämisenä, oikea-aikaisina nostoina ja kyvykkytenä kuljettaa teemoja hallituskausi kerrallaan kohti poliittista päätöksentekoa.

## Johtopäätökset

MANEn työn vaikuttavuus on rakentunut moniulotteisesti paikalliselta tasolta valtakunnalliselle tasolle. MANE on onnistunut kokoamaan erilaisia toimijoita yhteen sekä tuomaan esiin maaseudun moninaisuuden ja siihen liittyvät kehittämistarpeet. Paikallisella tasolla konkreettisin vaikutus on näkynyt verkostojen, pilottien ja osallistavien prosessien kautta. Alueellisella tasolla korostuivat tiedon välittäminen ja verkostojen koordinointi, vaikkakin vaikuttavuus on jäänyt osin sirpaleiseksi

resurssien ja jatkuvuuden puutteen takia. Valtakunnallisesti MANEn rooli on ollut olla tiedon tuottaja ja taustavaikuttaja, jonka työn tulokset näkyvät esimerkiksi poliittisissa linjauksissa ja maaseutupoliittisissa ohjelmissa.

Merkittäväksi on noussut erityisesti Maaseutuparlamentti, joka yhdistää kansallista keskustelua sekä antaa maaseudulle näkyvyyttä ja äänen. Kokoavasti voidaan todeta, että MANEn vaikuttavuus ei aina näy suoraan päätöksenteossa, vaan rakentuu pitkäjänteisesti tiedon jakamisen, dialogin ja verkostotyön varaan.

### 2.3.1.1 Case Maaseutuparlamentti

#### Maaseutuparlamentti

Maaseutuparlamentin juuret ulottuvat 1990-luvulle, jolloin konsepti tuotiin Suomeen Ruotsista ja jolloin järjestettiin ensimmäiset alueelliset ja myöhemmin valtakunnalliset tilaisuudet. Ruotsissa Maaseutuparlamentti on jo vakiintunut yhteiskunnallisesti näkyväksi foorumiksi, johon puolueiden puheenjohtajat ja valtionjohto osallistuvat aktiivisesti. Suomessa tapahtuma ei ole vielä saavuttanut samaa poliittista painoarvoa, mutta tavoite on selvä: Maaseutuparlamentin halutaan muodostuvan houkuttelevammaksi tilaisuudeksi myös suomalaisessa kontekstissa.

Suomessa järjestämisen toimintamalli on ollut liikkuva ja osin kilpailtu, sillä tapahtuma on kiertänyt eri paikkakunnilla, kuten Leppävirralla, Kurikassa ja Nurmeksessa. Siitä on tullut yksi sen vahvuuksia: tapahtuma vietään eri paikkakuntien, yhteisöjen ja maaseututoimijoiden lähelle, mikä lisää osallisuuden tunnetta ja laajentaa osallistujakuntaa. Samalla se kuitenkin luo haasteita, koska uusilla järjestämispaikkakunnilla organisointi tehdään tavallaan alusta, mikä lisää koordinoituntarvetta ja kasvattaa työmäärää. Maaseutuparlamentin järjestäminen edellyttää usean toimijan työpanosta: mukana ovat olleet muun muassa Suomen Kylät, MTK, MSL, maaseutuverkosto ja paikalliset organisaattorit. Tämä laaja yhteistyö tuottaa parhaimmillaan aidosti moniäänisen ja laajaan osaamiseen perustuvan tapahtuman, mutta edellyttää selkeää työnjakoa ja vahvaa johtamista.

Tapahtuman onnistumiseen liittyy useita vahvuuksia. Maaseutuparlamentti on tärkeä ja voimaannuttava kohtaamispaikka, jossa eri sektoreiden edustajat, paikalliset toimijat, asiantuntijat ja aktiiviset kansalaiset voivat kohdata ja keskustella yhteisistä teemoista. Tapahtuma on saavuttanut asemansa kokoavana foorumina, joka tuo maaseutuaiheet näkyväksi ja tekee niistä julkista keskustelua laajentavan ja syventävän kokemuksen. Maaseutuparlamentti on kehittynyt yksittäisestä tapahtumasta prosessiksi, joka ulottuu ennen ja jälkeen tapahtuman. Tämä pitää maaseutupolitiikan teemat esillä jatkuvassa syklissä ja lisää tapahtuman vaikuttavuutta. Tapahtuman koetaan myös antavan osallistujille motivaatiota, verkostoja ja uutta energiaa kehittämistyöhön.

Kehittämistarpeet liittyvät ennen kaikkea poliittisen painoarvon kasvattamiseen, sillä Suomessa Maaseutuparlamentti ei vielä vedä puoleensa puoluejohtajia tai vahvaa kansallista poliittista osallistumista Ruotsin tapaan. Lisäksi tapahtuman järjestäminen on raskasta, ja työnjakoa, koordinaatiota ja viestintää tulisi selkeyttää. Osallistumiskustannukset ja tapahtumapaikkojen saavutettavuus voivat nostaa osallistumiskynnystä, erityisesti pienille toimijoille. Ohjelman laajuus ja päällekkäisyydet vaikeuttavat osallistumista, ja viestinnän puutteet ovat ajoittain heikentäneet tapahtuman näkyvyyttä. Mahdollisuutena voisi olla ohjelman taltiointi ja tiivistäminen jälkikäteen, mikä lisäisi saavutettavuutta niille, jotka eivät pääse paikan päälle. Tapahtuman tulisi myös tarjota kattava mutta selkeä ohjelmakokonaisuus, jossa näkyy strateginen linjakkuus eikä liiallinen ”kärkien” hajautuminen. Haastattelut korostavat myös tarvetta poikkisektoraalisuuden lisäämiselle, uusien toimijoiden mukaan saamiselle sekä aikataulujen suunnittelulle siten, että poliitikoilla olisi parempi mahdollisuus osallistua.

### 2.3.2 Poliittiset kysymykset MANEn ja sen verkoston agendalla

MANEn toimikauden aikana sen ja sen verkostojen agendalle nousi joukko poliittisia kysymyksiä, jotka heijastavat suomalaisen maaseutupolitiikan laaja-alaisuutta. Näiden kysymysten läpileikkaava piirre oli, että ne eivät olleet vain esimerkiksi hallinnollisia teemoja, vaan liittyivät suoraan maaseudun elinvoiman, palveluiden, saavutettavuuden ja infrastruktuurin kehitykseen. Sekä MANEn toimintakertomuksen

että itsearvioinnin reflektion perusteella nämä poliittiset teemat nousivat vähitellen esiin sekä jäsenorganisaatioiden havainnoista että laajoissa osallistavissa prosesseissa, kuten selontekotyössä ja aluekierroksilla.

Keskeisimmiksi poliittisiksi kysymyksiksi nousivat erityisesti infrastruktuuriin liittyvät asiat: laajakaistayhteydet, televerkkoteknologian muutokset ja alueiden saavutettavuus. Niitä koskeva keskustelu on jatkunut vuosia, mutta viime vuosina ne ovat nousseet kiireellisinä ja jopa symbolisina kysymyksinä maaseutualueiden yhdenvertaisuudesta. MANE ja sen verkostot tarttuivat näihin teemoihin monin keinoin: antamalla lausuntoja, käsittelemällä aiheita MANEn kokouksissa, tarjoamalla evästyksiä ministeriöiden valmisteluun sekä nostamalla esiin havaintoja alueellisista ongelmista tutkimus- ja hanketyön kautta. Näiden toimien vaikuttavuus on ollut näkyvä erityisesti siinä, että teemat ovat nousseet valtakunnallisesti esille – esimerkiksi 3G-verkkojen alasajon vaikutukset saivat aikaan aktiivista julkista keskustelua sekä operaattorien toimenpiteitä. Tässä näkyy MANEn kyky toimia sekä tiedon välittäjänä että poliittisen agendan vahvistajana.

Toinen keskeinen poliittinen kokonaisuus liittyi maaseudun palvelurakenteisiin ja hyvinvointialueiden strategiaan linjauksiin. Maaseutuvaikutusten arviointi on nousut voimakkaasti esiin paitsi omana menetelmänään myös keskusteluna siitä, miten maaseutuolosuhteet huomioidaan päätöksenteossa. MVA ei ole vielä saavuttanut läpimurtoa laajassa käytössä, mutta sen asema lainsäädännön vaikutusarviointien ohjeistuksessa ja sen huomioiminen EU-tasolla osoittavat, että MANEn pitkäjänteinen työ on tuottanut tulosta. Verkostot ja asiantuntijaryhmät ovat tukeneet arviointityön kehittämistä, ja MANE on antanut asiasta useita evästyksiä ja muistutuksia ministeriöille. Tältä osin toimenpiteiden osuvuus on ollut hyvä, mutta vaikuttavuus vielä keskeneräinen: menetelmän potentiaali on tunnistettu, mutta sen juurruttaminen päätöksentekoon vaatii jatkossa sekä poliittista tahtoa että konkreettisempia työkaluja.

Laajemmin poliittisella kentällä MANEn ja sen verkoston agendalle nousivat myös hallitusohjelmaan liittyvät avaukset ja strategiset linjaukset. Haastatteluissa pidettiin merkittävänä onnistumisena sitä, että maaseutupoliittinen selonteko kirjattiin hallitusohjelmaan. Tämä ei ole yksittäisen toimenpiteen tulos, vaan vuosia jatkuneen työn, jossa MANE on systemaattisesti pitänyt esillä maaseudun teemoja, hyödyntänyt asiantuntijaverkostojaan, lisännyt tutkimustietoa ja osallistunut strategisten ohjelmien valmisteluun.

Strategiat ja ohjelmat, kuten maaseutupoliittinen kokonaisuohjelma, puolestaan tarjosivat kehyksen, jonka kautta poliittiset kysymykset nivoutuivat käytännön toimiin. Kokonaisuohjelma toimii ohjenuorana, joka auttaa jäsentämään sitä, mikä kuuluu

MANEn tehtäviin ja mikä on laajemman maaseutupolitiikan tavoittelemaa muutosta. Haastatteluissa tunnistettiin selkeä yhteys kokonaisuohjelman ja käytännön toimenpiteiden välillä: esimerkiksi verkostojen työskentely, lausuntokierrokset ja aluekierrokset olivat välineitä, joilla ohjelman tavoitteita tuotiin lähemmäs toteutusta. Samalla kuitenkin ohjelman laajuus ja vastuutahojen puuttuminen vaikeuttivat seuranta- ja hidastivat vaikuttavuuden toteutumista.

Useat haastatellut kuvasivat, että osa teemoista nousi äkillisesti tilanteiden muuttuessa, osa taas on kulkenut hitaasti taustalla. MANE on ollut nostamassa esiin signaaleja, ylläpitänyt keskustelua, tukenut ministeriöiden valmistelua ja varmistanut, että maaseutu ei huku hallinnonalojen väliin. Verkostojen avulla tämä työ on laajentunut eri tasoille, ja vaikka resurssipula rajoitti toimenpiteiden määrää ja kattavuutta, niiden osuvuus oli usein korkea – teemat vastasivat maaseudun arjen todellisuutta ja nousivat esiin oikea-aikaisesti.

## Johtopäätökset

Poliittiset kysymykset ovat nousseet MANEn ja sen verkoston agendalle yhteiskunnallisten muutosten, ohjelmaohjauksen ja tutkimusperäisen tiedon kautta. Teemoihin on reagoitu joustavasti ja monikanavaisesti. Toimenpiteiden vaikuttavuus näkyy ennen kaikkea siinä, että maaseutupolitiikan ääni on pysynyt esillä – sekä hallitusohjelmassa, kansallisissa strategioissa että arjen poliittisissa keskusteluissa. Strategiset ohjelmat, kuten maaseutupoliittinen kokonaisuohjelma, ovat tarjonneet rakenteen, jonka kautta poliittiset tavoitteet on jäsennetty käytännön toimenpiteiksi. Verkostomainen toimintatapa on mahdollistanut laajan osallistumisen ja tiedon välittämisen, vaikka resurssipula onkin rajoittanut toimenpiteiden kattavuutta. Keskeistä kuitenkin on, että MANEn työ on onnistunut pitämään maaseudun näkökulmat esillä ja tuomaan ne oikea-aikaisesti poliittiseen keskusteluun. Näin MANEn vaikuttavuus poliittisella kentällä on rakentunut sekä pitkäjänteisen työn varaan että kykyyn reagoida ajankohtaisiin haasteisiin.

MANEn ja sen verkoston agendalla esiin nousseet poliittiset kysymykset heijastelevat suomalaisen maaseutupolitiikan monikerroksisuutta ja ovat viime vuosina painottuneet erityisesti maaseudun elinvoiman, palveluiden ja saavutettavuuden kehittämiseen. Infrastruktuuriin, kuten laajakaistayhteyksiin, televerkkoteknologian muutoksiin ja alueiden saavutettavuuteen liittyvät kysymykset ovat nousseet maaseutualueiden yhdenvertaisuuden mittareiksi. MANE on vastannut näihin teemoihin aktiivisesti muun muassa lausunnoin, asiantuntijaevästyksin ja nostamalla alueellisia ongelmia julkiseen keskusteluun, mikä on lisännyt niiden painoarvoa myös valtakunnallisella tasolla. Tämä osoittaa, että MANElla on ollut kyky toimia sekä tiedon välittäjänä että poliittisen agendan vahvistajana.

Palvelurakenteisiin ja hyvinvointialueiden strategiaan linjauksiin liittyvät kysymykset ovat korostaneet tarvetta huomioida maaseutuolosuhteet päätöksenteossa. Maaseutuvaikutusten arvioinnin kehittäminen ja sen aseman vahvistaminen ovat olleet keskeisiä tavoitteita, joissa MANEn pitkäjänteinen työ on jo tuottanut tulosta, vaikka laajempi läpimurto päätöksentekoon on vielä kesken. Poliittisten vaikutusten juurruttaminen vaatii jatkuvaa edunvalvontaa, konkreettisempia työkaluja ja poliittista tahtoa.

## 2.4 Toimintaympäristön kehittyminen ja maaseutupolitiikan kehittäminen

Tässä luvussa tarkastellaan, miten maaseutupolitiikan toimintaympäristö, tarpeet ja voimavarat ovat kehittyneet sekä miten maaseutupolitiikka on muuttunut edelliseen kauteen verrattuna. Tarkastelu perustuu erityisesti politiikkatoimijoiden kokemuksiin ja arvioihin.

### 2.4.1 Kehitys maaseutupolitiikan toimintaympäristössä, tarpeissa ja voimavaroissa

Maaseutupolitiikan toimintaympäristö on edelliseen kauteen verrattuna muuttunut selvästi monimutkaisemmaksi ja vaativammaksi. Maaseudun monimuotoisuus korostuu entisestään, ja politiikkaa muokkaavat yhä enemmän laajat yhteiskunnalliset ja geopoliittiset tekijät, kuten huoltovarmuus, turvallisuus- ja puolustuspoliittiset kysymykset, digitalisaatio ja laajakaistayhteyksien merkitys sekä alueellisten erojen syveneminen. Muutoksia ovat vauhdittaneet samanaikaisesti globaalit kriisit, kuten geopoliittinen epävarmuus, huoltovarmuuskysymykset ja ilmastokriisi, sekä kansalliset rakenteelliset muutokset, kuten väestökehitys, alueellinen eriytyminen ja julkisen talouden kiristyminen.

Maaseutupolitiikan strateginen merkitys on kasvanut, mutta sen käytettävissä olevat voimavarat eivät ole lisääntyneet samassa suhteessa. Tämä epäsuhta heikentää politiikan kykyä vastata kasvaviin odotuksiin ja uusiin tehtäviin. Samaan aikaan maaseutualueiden rakenteelliset haasteet ovat kärjistyneet. Keskittämisen- ja säästöpolitiikka, yritystoiminnan perusinfrastruktuurin rapautuminen, jatkuva kaupungistuminen ja väestökato heikentävät alueiden elinvoimaa. Erityisesti peruspalveluiden saatavuuden heikkeneminen muodostaa merkittävän riskin maaseudun asuttuna pitämiseksi ja taloudelliselle kehitykselle.

## Johtopäätökset

Maaseutupolitiikan toimintaympäristö on viime vuosina muuttunut merkittävästi monimutkaisemmaksi, ja sen strateginen merkitys on kasvanut yhteiskunnallisista ja geopoliittisista syistä. Huoltovarmuus, turvallisuus, digitalisaatio ja alueellisten erojen syveneminen (demografian, palveluverkkojen ja aluetalouden näkökulmasta) vaikuttavat politiikan painopisteisiin, mutta käytettävissä olevat voimavarat eivät ole lisääntyneet samassa suhteessa. Tämä epätasapaino vaikeuttaa maaseutupolitiikan kykyä vastata kasvaviin haasteisiin, joita ovat mm. peruspalveluiden saatavuuden heikkeneminen, yritystoiminnan perusinfrastruktuurin rapautuminen sekä väestökato ja kaupungistuminen. Maaseutualueiden elinvoiman turvaaminen edellyttääkin entistä vahvempaa panostusta rakenteellisten ongelmien ratkaisuun ja resurssien kohdentamiseen. Lisäksi päätöksenteon taustalle tarvitaan lisää maaseutuspesifistä tietoa.

### 2.4.2 Maaseutupolitiikan kehittäminen edelliseen kauteen nähden

Maaseutupolitiikan kehitys edellisiin kausiin verrattuna näyttäytyy sekä edistysaskeleina että rakenteellisina puutteina. Yhtenä keskeisenä kehittämistarpeena korostuu maaseudun alueellinen monimuotoisuus, jota ei vielä ole riittävästi huomioitu politiikkatoimissa eikä MANEn käytännön työssä. Alueellisesti eriytyneiden tarpeiden parempi tunnistaminen ja tukijärjestelmien kehittäminen voisivat vahvistaa politiikan vaikuttavuutta. Samalla kun väestökehitys, talouden kestävyys ja sote-rahoitus asettavat tulevaisuudessa entistä kovempia reunaehtoja, alueellisesti eriytyvien ratkaisujen rinnalle tarvitaan maaseutupolitiikan entistä selkeämpää asemointia ja parempaa poikkihallinnollista kytkeytymistä.

Haastatteluissa ja itsearviointikyselyn vastauksissa korostui, että MANEn vaikuttavuutta heikentää se, että maaseutupolitiikan koetaan ajoittain toimivan omassa kuplassaan ilman riittäviä yhdyspintoja muihin politiikkasektoreihin. Kaikkia käytettävissä olevia voimavaroja ei ole hyödynnetty täysimääräisesti, ja resurssien leikkaukset ovat kaventaneet mahdollisuuksia pitkäjänteiseen ja vaikuttavaan työhön. Verkostojen monitehtäväisyys on ollut toimijoille kuormittavaa, ja MANEn viestintä-resurssien vähäisyys on haastanut toiminnan näkyvyyden sekä systemaattisen maaseututeemoja koskevan vuoropuhelun.

Politiikan asemointi ja tunnettuus ovat myös muuttuneet viime vuosina. Maaseutupolitiikka ei näy julkisessa keskustelussa yhtä vahvasti kuin aiemmin, ja aluepolitiikan murros on siirtänyt painopistettä kaupunki–maaseutuasetelmasta laajempiin alueellisiin kysymyksiin. Samalla maaseutukäsitteen koettu stigmatisoituneisuus ja keskustelun polarisoituminen ovat vaikeuttaneet rakentavaa vuoropuhelua.

Merkittäviä kehitysaskeliakin on otettu. Maaseutupoliittisen selonteon valmistelu pitkän tauon jälkeen nähtiin keskeisenä edistysaskeleena sen vahvistaessa maaseutupolitiikan asemaa osana valtionhallinnon strategista päätöksentekoa, samoin tutkimustiedon systemaattisempi hyödyntäminen. Kansainväliset kriisit, kuten koronapandemia ja Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan, ovat nostaneet ruoantuotannon ja huoltovarmuuden keskeisiksi teemoiksi ja laajentaneet ymmärrystä maaseudun roolista osana kokonaisturvallisuutta. Maaseutu nähdäänkin aiempaa vahvemmin osana kansallista huoltovarmuutta, taloudellista turvallisuutta ja kestävyysmurrosta, jotka toimivat tulevaisuuden keskeisinä ajureina.

Maaseutupolitiikka on muuttunut moniäänisemmäksi, kun uusia toimijoita ja näkökulmia on tuotu mukaan tietoisesti. MANEn verkostojen määrän väheneminen puolestaan on lisännyt fokusta ja selkeyttä temaattiseen tekemiseen, kun on pystytty paremmin keskittymään ydinteemoihin. Lisäksi synergia ja yhteistyö eri politiikkakokonaisuuksien välillä ovat parantuneet. EU-osarahoitteen ja kansallisen maaseutupolitiikan yhteensovittaminen on kehittynyt jossakin määrin ja maaseutu- ja saaristopolitiikan välinen yhteistyö on tiivistynyt. Maaseutuparlamentti on vakiinnuttanut asemansa tärkeänä vuoropuhelun ja näkyvyyden foorumina, mikä on osaltaan lisännyt maaseutupolitiikan tunnettuutta ja vaikuttavuutta.

Myös maaseutupolitiikan toimintatavat ja johtajuus ovat uudistuneet. Tiedon jakamisen ja yhteistyön koetaan parantuneen, vaikka MANEn viestintään toivotaankin lisäresursseja ja selkeämpää rakennetta. Verkostotoiminnan rakenteita on uudistettu, ja avainhenkilöiden vaihtuminen on tuonut maaseutupolitiikkaan uusia näkökulmia ja toimintatapoja.

## Johtopäätökset

Maaseutupolitiikka on kehittynyt edelliseen kauteen verrattuna, mutta sen rakenteelliset haasteet ovat yhä selvästi nähtävissä. Suurin puute on maaseudun alueellisen monimuotoisuuden riittämätön huomiointi: politiikkatoimet eivät reagoi tarpeeksi alueiden erilaisiin olosuhteisiin, mikä heikentää vaikuttavuutta. Samalla maaseutupolitiikan kytkeytyminen muihin hallinnonaloihin on edelleen puutteellista, ja resurssien niukkuus on kaventanut pitkäjänteisen ja näkyvän politiikan tekemistä.

Maaseutupolitiikan asema julkisessa keskustelussa on heikentynyt, ja käsitteen polarisoituminen vaikeuttaa edelleen rakentavaa vuoropuhelua. Toisaalta kaudella on edistytty – erityisesti maaseutupoliittisen selonteon valmistelun tukemisessa, tutkimustiedon paremmassa hyödyntämisessä sekä maaseudun roolin tunnistamisessa osana huoltovarmuutta, taloudellista turvallisuutta ja kestävyysmurrosta.

Maaseutupolitiikka on muuttunut moniäänisemmäksi, verkostot ovat fokusoituneet ja synergia EU-osarahoitteisen ja kansallisen maaseutupolitiikan välillä on vahvistunut. Maaseutuparlamentti on vakiinnuttanut asemansa näkyvyyden ja vuoropuhelun foorumina. Toimintatavat ovat uudistuneet ja yhteistyö parantunut, mutta maaseutupolitiikan vahvempi asemointi ja integraatio osaksi laajempia politiikkakonaisuuksia on edelleen keskeinen kehittämiskohde.

## 3 Vastaukset arviointikysymyksiin

Tässä luvussa esitetään vastaukset toimeksiannossa selvitettäviksi asetettuihin arviointikysymyksiin. Kokonaisuutena arviointi osoittaa, että MANEn toimintatapojen perusta on vahva: poikkihallinnollinen, verkostomainen ja tiedolle rakentuva työskentelymalli sopii hyvin maaseutupolitiikan monimuotoiseen toimintaympäristöön. Vaikuttavuuden vahvistaminen edellyttää kuitenkin resurssien ja tehtävien parempaa yhteensopittamista, strategisen valmistelun terävöittämistä sekä vuorovaikutuksen tiivistämistä niin päättäjien, alueiden kuin paikallisten toimijoiden kanssa.

### 3.1 Toimintatapojen yhteensopivuus tehtäviin ja resursseihin nähden

*Ovatko MANEn toimintatavat yhteensopivat suhteessa sen tehtäviin ja tehtävien laajuuteen ja resursseihin?*

Arvioinnin perusteella MANEn toimintatavat ovat olleet pääosin tarkoituksenmukaisia suhteessa sen lakisääteisiin tehtäviin, mutta niiden ja käytettävissä olevien resurssien välillä vallitsee selvä epäsuhta. MANEn toimintamalli – neuvoston strateginen ohjaus, sihteeristön valmistelu ja temaattisten verkostojen monialainen työ – muodostaa kansainvälisestäkin katsottuna vahvan rakenteen maaseutupolitiikan valmistelulle ja toimeenpanolle. Menetelmät mahdollistavat laajan vuorovaikutuksen, tiedon kokoamisen ja eri näkökulmien tuomisen valmisteluun, mikä vahvistaa maaseutupolitiikan poikkihallinnollisuutta ja asiantuntijuutta. Ongelmaksi muodostuu kuitenkin se, että MANELLE osoitetut taloudelliset ja henkilöstöresurssit ovat niin kapeat, etteivät ne vastaa tehtävien laajuutta ja poliittisia odotuksia. Tämä johtaa tilanteeseen, jossa toiminnan vaikuttavuus jää vaillinaiseksi, koska työskentely on reaktiivista ja henkilöstö joutuu priorisoimaan välttämättömiä tehtäviä pitkäjänteyden kehittämistyön kustannuksella.

MANEn asettamispäätöksessä oli määritelty MANEn tehtävät, mutta ei selkeitä tavoitteita tai tavoitteiden toteutumisen seurannan mallia. MANEn vaikuttavuustyön kehittämiseksi olisi tärkeää laatia MANELLE selkeä vaikuttavuusmalli tai muutosteoria, jonka avulla voidaan varmistaa toimenpiteiden, kohderyhmien sekä resurssoinnin loogisuus niin neuvoston, sihteeristön kuin verkostojenkin osalta.

## 3.2 Toimintatapojen priorisointi

*Mitä MANEn toimintatapojen osalta tulisi priorisoida suhteessa sen tehtäviin, niiden toteutukseen ja erityisesti kokonaisuohjelman toimenpiteiden eteenpäin viemiseksi?*

Tehtävien, toimintatapojen ja kokonaisuohjelman toimeenpanon näkökulmasta MANEn tulisi tulevina vuosina selkeyttää prioriteettejaan: MANEn asettamispäätöksessä annetut tehtävät tulisi priorisoida tarkemmin, ja niille tulisi määritellä tavoitteet sekä seurantamalli.

MANEN yhtenä tehtävänä on ollut Maaseutupoliittisen kokonaisuohjelman laadinta ja toimeenpano. Kokonaisuohjelman toimeenpano on kärsinyt siitä, että vastuutahot ja seurannan rakenteet ovat jääneet epäselviksi, eikä ohjelma ole ohjannut riittävän systemaattisesti sihteeristön ja verkostojen työtä.

Arvioinnin perusteella MANEn olisi kehitettävä päätöksenteon valmistelua siten, että MANEn kokousasiat tuotaisiin vähemmän valmiina sihteeristöön keskusteltaviksi. Näin sihteeristön työskentely voisi keskittyä nykyistä enemmän strategiaan valmisteluun ja yhteiseen linjaustyöhön. Tähän voitaisiin päästä esimerkiksi sihteeristöä pienentämällä, jolloin olisi helpompaa valmistella keskeneräisiä asioita syvällisesti ja aiempaa enemmän yhdessä keskustellen – jakaen samalla MANEn virkahenkilöiden työtaakkaa. On myös tärkeää tarkastella MANEn kokousten luonnetta sekä asialistojen pituutta. Mikäli kokouksissa pyrkii olemaan liian paljon käsiteltäviä asioita, niistä osa voitaisiin saattaa tiedoksi sähköisesti. Lisäksi MANEn kokousten määrää voisi harkita lisättäväksi, jotta kokousten pituus ja asialistat pysyisivät kohtuullisina.

Temaattisten verkostojen kohdalla keskeinen kehittämistarve liittyy niiden fokukseen ja uusiutumiseen. Verkostojen vahvuutena on laaja ja poikkihallinnollinen yhteistyö, joka yhdistää tutkimustiedon, käytännön toimijat ja päätöksenteon. Verkostot voivat kuitenkin näyttäytyä ulospäin suljettuina, ja niiden reagointikyky nopeatempoisiin ilmiöihin voi jäädä rajalliseksi pienten resurssien ja verkostohankkeiden omien tehtävien vuoksi. Verkostohankkeiden työsuunnitelmiin olisi syytä sisällyttää uusiin ilmiöihin tai ad hoc-työskentelyyn varattava resurssi.

Verkostojen tulisi pystyä uudistumaan ja ottamaan joustavasti käyttöön esimerkiksi tilapäisiä asiantuntijaryhmiä silloin, kun poliittinen valmistelu sitä edellyttää. Myös verkostojen viestintä tulisi kytkeä osaksi MANEn kokonaisviestintää nykyistä järjestelmällisemmin.

### 3.3 Päätäjien tukemista koskevan toiminnan kehittäminen

*Miten MANEn tulisi kehittää toimintaansa ajatellen sen ensimmäistä tehtävää (tukea päättäjiä)?*

Päätäjien tukemisen näkökulmasta MANE on onnistunut monin tavoin, ja juuri tämä tehtävä nousi koko arvioinnissa sen tärkeimmäksi rooliksi. Päätäjille suunnatun tuen vahvistamiseksi MANEn tulisi kuitenkin tehdä tiedontuotannostaan entistä kohdennetumpaa, ajankohtaisempaa ja helpommin tulkittavaa. Tarvetta on selkeille, lyhyille ja poliittisesti relevanteille analyyseille, jotka tiivistävät tutkimustulokset ja verkostojen havainnot päätöksenteon kannalta olennaisiin tietoihin. Lisäksi vuoropuhelun tulisi siirtyä entistä selvemmin poliittisen valmistelun alkuvaiheisiin, jolloin maaseutuvaikutuksilla olisi paremmat mahdollisuudet tulla huomioituiksi ennen ratkaisevia linjauksia. Tähän liittyy myös MVA-menettelmän kehittäminen: ministeriöille, kunnille ja hyvinvointialueille pitäisi pystyä tarjoamaan selkeä, tuettu ja kevyesti käyttöönotettava MVA-prosessi.

MANEn verkostohankkeiden tehtäväkenttää suhteessa resursseihin sekä verkostohankkeiden viestintä- ja vuorovaikutussuunnitelman toteutuksen kapasiteettia tulisi myös pohtia. Arvioinnissa ilmeni, että verkostohankkeilla ei välttämättä ole luontevaa yhteyttä päätöksentekoon ja -tekijöihin, jolloin vaikuttavuus jää potentiaalistaan. MANEn kautta tulisi luoda rakenteita, joiden kautta verkostoilla olisi luonteva ja säännöllinen yhteys päättäjiin.

### 3.4 Toiminnan kehittäminen oppivana ja innovatiivisena verkostona

*Miten MANEn tulisi kehittää toimintaansa oppivana ja innovatiivisena verkostona?*

MANE on jo tähänastisella toiminnallaan osoittanut olevansa oppiva ja innovatiivinen verkosto. Tätä verkostoa voidaan edelleen vahvistaa valitsemalla käsiteltävät aiheet harkiten ja kehittämällä keskustelukulttuuria entistä avoimemmaksi. MANEn verkostossa mukana olevien aktiivinen osallistuminen ja rohkeat ehdotukset ovat avainasemassa, jotta uudet näkökulmat pääsevät esiin ja verkosto pystyy jatkuvasti oppimaan uutta.

Oppiminen vaatii paitsi kykyä kuunnella ympäristöään, myös halua arvioida ja ottaa oppia tehdyistä tutkimuksista, selvityksistä ja kehittämistyöstä. Pelkkä keskustelu ei aina riitä – sen rinnalle tarvitaan yhteistä työskentelyä, jossa ideat jalostuvat konkreettisiksi ratkaisuksi. Tietopohjan vahvistaminen ja tiedon synteessin kehittäminen ovat ratkaisevia, sillä verkoston tehtävänä on jalostaa kerättyä tietoa kohti uusia innovaatioita. Innovatiivisuus syntyy usein vapaissa ja organisaatorajat ylittävissä keskusteluissa. Työpajapäivät ja epämuodolliset tilaisuudet mahdollistavat uusia näkökulmia ja antavat kaikille osallistujille mahdollisuuden tuoda äänensä kuuluviin. Innovatiivisuutta voitaisiin myös lisätä etsimällä aktiivisesti uusia ideoita ja vaihtoehtoja sekä kansallisessa että kansainvälisessä yhteistyössä.

### 3.5 Vaikuttavuuden vahvistaminen

*Miten MANEn toiminnan vaikuttavuutta voidaan vahvistaa kansallisen, alueellisen ja paikallisen toiminnan näkökulmasta?*

MANEn vaikuttavuus on vahvimmillaan kansallisen tason strategisessa keskustelussa, kun taas alueellisella ja paikallisella tasolla sen rooli jää osin näkymättömäksi. Vaikuttavuuden vahvistaminen edellyttää systemaattisempaa yhteyttä elinvoimakeskukseen, maakuntaliittoihin ja alueellisiin kumppaneihin sekä pysyviä yhteistyörakenteita, jotka mahdollistavat tiedon jalkauttamisen ja palautteen keräämisen. Paikallisella tasolla Leader-ryhmien, kylätoiminnan ja järjestöjen rooli on keskeinen, ja niiden kautta MANEn tiedontuotanto voi saada konkreettisia ilmentymiä arjen kehittämisessä. Myös maaseutuvaikutusten arvioinnin käyttöön ottaminen kunnissa ja hyvinvointialueilla voi lisätä MANEn työn näkyvyyttä ja käytännön merkitystä paikallisessa toiminnassa.

MANEn vaikuttavuuden ja toimintakyvyn vahvistaminen edellyttää selkeämpää resursointia, rakenteiden kehittämistä sekä strategista sitouttamista koko valtionhallinnon tasolla. Jatkossa painopisteenä tulisi olla vaikuttavuuden ja tiedonkulun parantaminen sekä laajemman yhteiskunnallisen vaikuttavuuden varmistaminen.

Kaiken perustana vaikuttavuuden vahvistamisessa on vaikuttavuusajattelun omaksuminen: tavoitteet tulee asettaa vaikuttavuusperustaisesti, minkä pohjalta määritellään konkreettiset toimet, mittarit ja seurantatavat. Yhteinen tekeminen rakentuu siitä, että tunnistetaan ilmiöt, joihin halutaan vaikuttaa, ja rakennetaan niille selkeä polku toimenpiteistä tavoitteisiin.

Uuden MANE-toimikauden alkaessa olisi tärkeää toteuttaa dialogisesti sihteeristön ja verkostohankkeiden kanssa MANEn vaikutusketjun selkeä määrittely sekä siihen pohjautuvan muutosteorian laatiminen, sisältäen oletusten ja riskien tunnistamisen. Näin MANEn käytännön työssä voidaan pureutua tunnistettuihin haasteisiin sekä suunnitella ja priorisoida toimenpiteitä. Vaikutusketjun ja muutosteorian laatiminen tukisi myös MANEn arviointia, sillä ne loisivat pohjan teoriapohjaiselle arvioinnille.

MANEn työn näkyvyyden, tehtäväkentän laajuuden esille tuomisen sekä verkostomaisen työn koonnin näkökulmasta olisi ensisijaisen tärkeää ottaa käyttöön MANEn omia viestintäkanavia (esim. valitut sosiaalisen median kanavat sekä uutiskirje). Näin MANEn viestintää saataisiin kanavoitua ensisijaisesti MANEn yhteyteen, ja verkoston jäsenet voisivat jakaa tietoa omissa kanavissaan. Nykyinen viestintämalli, jossa verkostot tukeutuvat verkostoasiantuntijoiden taustaorganisaatioiden viestintäkanaviin (mikäli niitä pystyvät käyttämään), ei tuo riittävästi näkyvyyttä MANEn piirissä tehdylle työlle. Yhtenäinen viestintä voisi myös parantaa maaseutupoliittisten teemojen esiintuomista alueellisella ja paikallisella tasolla.

MANEn vaikuttamistyötä voisi kehittää luomalla entistä vahvempia yhteyksiä poliitisiin puolueisiin, eduskuntaryhmiin sekä eri valiokuntiin. Koska MANEn työ on poikkihallinnollista, on tärkeää tunnistaa maaseudun kannalta olennaiset päätöksentekofoorumit ja viedä niihin maaseutuspesifistä tietoa. MANEn toimikauden alussa olisi hyvä laatia tarkka sidosryhmäkartoitus, jossa erotellaan myös eri puolueet erillisiksi kohderyhmiksi, mikä tukisi viestinnän ja vuorovaikutuksen suunnittelua.

## LÄHTEET

- Haila, K., Rausmaa, S., Toivanen, M., Hirvonen, T., Kahila, P., & Tiittanen, N. (2021). *Maaseutupolitiikan neuvoston arviointi* (2021:3; Maa- ja metsätalousministeriön julkaisu). <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/server/api/core/bitstreams/c7cff44d-6500-4ea1-a17d-38cb6ddf5324/content>
- Husberg, A., Muilu, T., Vihinen, H., & Voutilainen, O. (2022). *Säädösehdotusten maaseutuvaikutusten arviointi: Maaseutuvaikutusten arviointiohje lainvalmistelijoille* (2022:17; Maa- ja metsätalousministeriön julkaisu). <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-366-739-6>
- Kattilakoski, M., Husberg, A., & Kuhmonen, H.-M. (toim.). (2021). *Ajassa uudistuva maaseutu; Maaseutupoliittinen kokonaisohjelma 2021-2027* (2021:12; Maa- ja metsätalousministeriön julkaisu). Maa- ja metsätalousministeriö. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-366-382-4>
- Kuhmonen, H.-M., & Palander, A. (toim.). (2025). *Maaseutupolitiikan neuvoston kauden 2021–2025 toimintakertomus* (2025:29; Maa- ja metsätalousministeriön julkaisu). <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-366-710-5>
- Maa- ja metsätalousministeriö. (2021, February 18). *Maaseutupolitiikan neuvoston asettamispäätös VN/25882/2020-MMM-32*. Maa- ja metsätalousministeriö. [https://mmm.fi/documents/1410837/2434364/VN\\_25882\\_2020-MMM-32+Maaseutupolitiikan+neuvoston+asettaminen+1392206\\_14\\_3+\(1\).pdf/ccedadd4-4d69-d86f-e4f3-3930babedd00/VN\\_25882\\_2020-MMM-32+Maaseutupolitiikan+neuvoston+asettaminen+1392206\\_14\\_3+\(1\).pdf?t=1622123250362](https://mmm.fi/documents/1410837/2434364/VN_25882_2020-MMM-32+Maaseutupolitiikan+neuvoston+asettaminen+1392206_14_3+(1).pdf/ccedadd4-4d69-d86f-e4f3-3930babedd00/VN_25882_2020-MMM-32+Maaseutupolitiikan+neuvoston+asettaminen+1392206_14_3+(1).pdf?t=1622123250362)
- Maa- ja metsätalousministeriö. (2025). *Lausuntopyyntö luonnoksesta valtioneuvoston maaseutupoliittiseksi selonteoksi eduskunnalle*. VN/30583/2023. Lausuntopalvelu. <https://www.lausuntopalvelu.fi/FI/Proposal/Participation?proposalId=7b051914-f925-4e7c-970b-c5eef3a6fc16>
- Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä. (2009). *Maaseutu ja hyvinvoiva Suomi: Valtioneuvoston maaseutupoliittinen selonteko eduskunnalle*. Valtioneuvosto.
- Makkonen, T., Hirvonen, T., Lehtonen, O., Lemponen, V., Rautiainen, S., Vihinen, H., & Voutilainen, O. (2025). *Julkisten rahavirtojen kohdentuminen maaseutu- ja kaupunkialueille* (No. 1/2025; Spatia Raportteja). Itä-Suomen yliopisto. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-61-5482-4>
- Muilu, T., & Voutilainen, O. (2021). Maaseutuvaikutusten arviointimenetelmän toimivuus ja kehittäminen. *Maaseutututkimus*, 29 (1), 60–83.

- Räkköläinen, M., Laimi, T., Åkerlund, C., Iivonen, E., Kiilakoski, T., Rannanpää, S., & Salminen, J. (2022). *Maaseutu- ja saaristoalueilla asuvien lasten sivistyksellisten ja sosiaalisten oikeuksien toteutuminen kouluverkon muutoksissa ja muutosten vaikutukset alueiden elinvoimaan* (29:2022; Kansallinen koulutuksen arviointikeskus Julkaisut). Kansallinen koulutuksen arviointikeskus. <https://www.karvi.fi/fi/julkaisut/maaseutu-ja-saaristoalueilla-asuvien-lasten-sivistyksellisten-ja-sosiaalisten-oikeuksien-toteutuminen-kouluverkon-muutoksissa-ja-muutosten-vaikutukset>
- Suomen Kuntaliitto, & Maaseutupoliitiikan yhteistyöryhmä YTR. (2015). *Maaseutuvaikutusten arviointi kunnan kehittämisen työkaluna*. Suomen Kuntaliitto. <https://www.kuntaliitto.fi/julkaisut/2015/1709-maaseutuvaikutusten-arviointi-kunnan-kehittamisen-tyokaluna>
- Tantarimäki, S., Kuhmonen, H.-M., Husberg, A., Palander, A., & Sihvola, A. (2025). *Lausuntoyhteenveto: Luonnos valtioneuvoston maaseutupoliittiseksi selonteoksi eduskunnalle* (2025:30; Maa- ja metsätalousministeriön julkaisu). Maa- ja metsätalousministeriö. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-366-714-3>
- Valtioneuvosto. (2026). *Valtioneuvoston maaseutupoliittinen selonteko: Poikkihallinnollisen valmistelun ja osallistavan prosessin pohjalta* (2026:7; Valtioneuvoston julkaisu). <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-046-2>
- Vihersaari-Johnston, L. (2025). *Valtioneuvoston yhteinen ohje neuvottelukunnille* (Valtioneuvoston kanslian julkaisu 2025:12). Valtioneuvoston kanslia. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-304-3>
- Vihinen, H., Korhonen, K., Saukkonen, T., Voutilainen, O., & Kaseva, J. (2024). *Mitä mieltä maaseudusta? Maaseutubarometri 2023* (No. 79/2024; Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus). Luonnonvarakeskus. <https://jukuri.luke.fi/items/3279b1bf-c7bc-42e9-a994-c9f543ab570f>

## **Maa- ja metsätalousministeriö**

Hallituskatu 3 A, Helsinki  
PL 30, 00023 Valtioneuvosto  
mmm.fi

ISBN: 978-952-366-128-8 PDF

ISSN: 1797-397X PDF