

Fia Rintamäki

ÄLYKÄS SOPEUTUMINEN OSANA KUNTIEN STRATEGISTA SUUNNITTELUA

Miten kunnat huomioivat väestörakenteen muutoksen ja sen
tuomat haasteet kuntastrategioissaan?

Johtamisen ja talouden tiedekunta

Kandidaatintutkielma

Huhtikuu 2023

TIIVISTELMÄ

Fia Rintamäki: Älykäs sopeutuminen osana kuntien strategista suunnittelua – Miten kunnat huomioivat väestörakenteen muutoksen ja sen tuomat haasteet kuntastrategioissaan?

Kandidaatintutkielma

Tampereen yliopisto

Hallintotieteiden tutkinto-ohjelma

Kunta- ja aluejohtaminen

Huhtikuu 2023

Tämä tutkielma tarkastelee älykkään sopeutumisen ilmentymistä suomalaisten kuntien kuntastrategioissa. Tutkielman tavoitteena oli selvittää, miten ja kuinka laajasti pienet ja supistuvat kunnat ovat sisällyttäneet älykkään sopeutumisen mukaisia toimintaperiaatteita kuntastrategioihinsa. Tarkoituksena oli ensinnäkin selvittää, millä tavoin kunnat ovat huomioineet väestön kutistumisesta seuranneet haasteet kuntastrategioissaan. Lisäksi tarkoituksena oli tarkastella mahdollisia kuntastrategiassa esille tuotuja toimia, joiden avulla kunnat sopeutuvat väestörakenteen muutoksesta seuranneisiin haasteisiin.

Tutkielma toteutettiin laadullisena tutkimuksena, ja tutkielmassa käytettiin tutkimusmenetelmänä dokumenttianalyysiä. Dokumentteina toimivat kuntastrategiat, jotka olivat saatavilla sähköisinä materiaaleina. Analyysimenetelmänä toimi teoriaohjaava sisällönanalyysi. Tutkielmassa analysoitiin kahden pienen kunnan kuntastrategioita. Kohdekunniksi valikoituivat Jämijärvi ja Hyrynsalmi, jotka ovat molemmat kutistuvia kuntia. Yhteistä näillä kunnilla on se, että molemmissa kunnissa asuu alle 10 000 asukasta ja ne sijaitsevat yhtä kaukana lähimmästä suuremmasta kaupungista. Lisäksi näiden molempien kuntien kuntastrategiat on laadittu vuodelle 2030 saakka. Kuntastrategioiden laadinta-ajoilla oli väliä kuitenkin noin viisi vuotta, joka loi tutkimukselle mielenkiintoisen vertailuaseman.

Tutkielman tulokset osoittavat sen, että kunnat suhtautuvat eri tavoin väestörakenteen muutokseen ja siitä seuranneisiin haasteisiin kuntastrategioissaan. Nämä tulokset antavat viitteitä siitä, että kunnat eivät välttämättä aina huomioi kuntastrategioissaan kunnan todellista tilaa, joka vaatisi väestön kutistumisen huomioimista ja älykkään sopeutumisen mukaisten toimenpiteiden sisällyttämistä kuntastrategiaan. Tutkielman perusteella voidaan todeta, että kunnat todennäköisemmin huomioivat haasteet kuntastrategioissaan, mutta eivät esitä ratkaisuja näihin haasteisiin. Tutkielman perusteella voidaan todeta, että kunnat todennäköisemmin huomioivat väestörakenteen muutoksen tuomat haasteet kuntastrategioissaan, mutta eivät esitä ratkaisuja näihin haasteisiin. Tutkielman tulokset herättävät näin ajatuksen kuntastrategian vaikuttavuudesta ja todellisesta merkityksestä kunnan toiminnan suunnannäyttäjänä. Kunnan strategista suunnittelua olisi kuitenkin tärkeää arvioida kokonaisuutena, jotta saataisiin todellinen käsitys älykkään sopeutumisen tilasta kunnassa. Laajan kokonaiskuvan saamiseksi olisi siten tarpeellista analysoida kunnan muut strategiset suunnitelmat kuntastrategian lisäksi, jotta voitaisiin tehdä täysin vedenpitäviä johtopäätöksiä kunnan strategisen suunnittelun tilasta.

Avainsanat: älykäs sopeutuminen, kuntastrategia, kutistuvat kaupungit, väestörakenteen muutos

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck –ohjelmalla.

Sisällys

1	JOHDANTO	1
2	TUTKIMUSTEHTÄVÄ.....	2
3	TEOREETTINEN VIITEKEHYS.....	3
3.1	Kutistumiseen ja kasvuun vaikuttavat tekijät.....	3
3.2	Kutistuvat kaupungit.....	4
3.3	Strateginen suunnittelu kunnissa.....	5
3.4	Paikallinen sopeutumispolitiikka ja älykäs sopeutuminen.....	6
4	MENETELMÄT JA AINEISTO	8
4.1	Laadullinen tutkimus ja dokumenttianalyysi	8
4.2	Aineiston valinta	9
4.3	Analyysimenetelmä.....	10
5	TUTKIMUSTULOKSET	11
5.1	Osallisuus, osallistaminen ja yhteistyö	11
5.2	Infrastruktuurin sopeuttaminen ja kehittäminen	12
5.3	Nykyajan ilmiöiden hyödyntäminen ja kehittäminen kuntakontekstissa.....	13
5.4	Palvelutoiminnan ja koulutuksen sopeuttaminen ja uudistaminen	14
5.5	Muut elinvoimapolitiikan ja innovaatiotoiminnan kehittäminen keinot.....	16
6	TULKINTA	17
7	JOHTOPÄÄTÖKSET	24
	LÄHTEET.....	26
	AINEISTOLÄHTEET	28

1 JOHDANTO

Suomessa ja monissa muissa maissa ympäri maailmaa on tapahtumassa väestörakenteen muutos. Samalla kun monien maiden syntyvyys laskee, niin myös väestön keski-ikä nousee. Monet muuttavat maalta isoihin kasvukeskuksiin samanaikaisesti, kun maatalouden ja teollisuuden työpaikat vähenevät. Tulevaisuudessa kaupungistuminen voi kiihtyä, sillä ilmastonmuutoksen hillintätavoitteiden takia nousevat elinkustannukset ajavat ihmiset muuttamaan suurempiin kaupunkeihin. (Koste, Lehtovuori, Neuvonen & Schmidt-Thomé 2020). Väestön vähenemiseen liittyvät monenlaiset tekijät, jotka vaikuttavat kuntien talouteen ja niiden asukkaiden hyvinvointiin. Ilmiön seurauksena monet Manner-Suomen kunnista ovat menettäneet väestöään erityisesti 2000-luvun aikana. Väestön vähenemisestä on kärsinyt jopa yli kaksi kolmasosaa kunnista. (Kahila, Hirvonen, Jolkkonen, Kurvinen, Lemponen, Makkonen, Rautiainen, Copus, Teräs, Turunen, Lebbing, Vester & Meijer 2022, 11)

Ikääntymisestä johtuva väestörakenteen muutos aiheuttaa haasteita erityisesti talouden, säästämisen ja investointikäyttäytymisen sekä julkisen sektorin rahoituksen suhteen. Muutos vaikuttaa väestölliseen huoltosuhteeseen, mikä näkyy erityisesti syrjäisillä maaseutualueilla. Näillä alueilla julkiset ja kaupalliset palvelut sekä työpaikat vähenevät, jolloin tilat tyhjenevät ja keskustan elinvoimaisuus hiipuu. Muutoksen takia kuntien taajamat voivat menettää vetovoimaisuuttaan muuttajien silmissä. Muutoksen myötä taajamarakenne muuttuu väljäksi, kun palveluja ja kohtaamispaikkoja lopetetaan. Tämä vaikuttaa osaltaan myös kuntalaisten hyvinvointiin. (Taegen, Verma & Arpiainen 2020, 11–12).

Väestörakenteen muutoksesta huolimatta monet pienet ja kutistuvat kunnat tavoittelevat kasvua, vaikka useiden ennusteiden mukaan kasvu ei ole mahdollista. Monien tutkimusten mukaan kasvun tavoittelun sijaan kutistuvien kuntien ja kaupunkien kannattaisi ennemmin suunnitella sitä, miten sopeutua tähän väistämättömään muutokseen. Pienissä kunnissa joudutaan tekemään usein erilaisia sopeuttavia toimia, mutta nämä toimet eivät välttämättä ole pitkän ajan tarkastelussa erityisen hyvin suunniteltuja, strategisia päätöksiä. (Syssner 2020). Muutostilanteessa ei voida keskittyä vain kasvun tavoitteluun, vaan yhdyskunnan rakennetta tulisi sopeuttaa tilanteeseen keskittymällä paikallisiin resursseihin, sijaintiin, elinkeinorakenteeseen ja pitkän aikavälin väestöennusteeseen. (Taegen ym. 2020, 12).

2 TUTKIMUSTEHTÄVÄ

Tutkielman keskiössä on paikallinen sopeutumispolitiikka ja älykäs sopeutuminen kutistuvissa kunnissa. Kiinnostukseni herätti aiheen uudenlainen näkökulma kuntakehittämiseen sekä aiheen tutkimattomuus, sillä Suomen kuntakontekstissa tehtyä tutkimusta älykkäästä sopeutumisesta on löydettävissä suhteellisen niukasti. Supistumiseen liittyvät muutokset nähdään yleisesti ottaen mahdollisuutena suomalaisessa keskustelussa. Suomessa älykkään sopeutumisen keskiössä ovat olleet ”-- paikkaperustaisuus, kasvusta riippumaton kehitys, talouden tasapainottaminen, uudistuminen sekä asukkaiden elämänlaatu, hyvinvointi ja osallisuus”. (Kahila ym. 2022, 30). Aihetta pidetään monissa kansainvälisissä tutkimuksissa yhteiskunnallisesti merkittävänä aiheena (esim. Syssner 2020).

Suomalaisia kaupunkien ja kuntien älykkään sopeutumisen keinoja on tunnistettu erinäisissä suomalaisissa tutkimuksissa. Kehittämistä painotetaan niin elinvoimapolitiikan, kuin innovaatiotoiminnankin suhteen. Kehittämistoiminta näkyy erityisesti palvelujen, palveluverkon ja palvelurakenteen sopeuttamisessa ja uudistamisessa. Osaamisen vahvistaminen ja siihen liittyvät koulutusratkaisut ovat esillä etenkin nuorten koulutuksesta puhuttaessa. Viime vuosina enemmän esillä olleiden, ”nykyaikaisten” ilmiöiden, kuten digitalisaation hyödyntämistä ja kehittämistä kunnan toiminnassa pidetään tärkeänä tehtävänä, kuten myös muiden tulevaisuuden kannalta merkittävien alojen ja toimintojen kehittämistä. Tärkeänä kehityssuuntana pidetään erityisesti kestävä kehityksen konseptin sisällyttämistä kuntakehittämiseen, sekä myös monipaikkaisen ja paikkariippumattoman elämäntyylin edistämistä. Huomiota saavat osakseen lisäksi työperäinen maahanmuutto, sekä alueesta olemassa olevien mielikuvien parannus. Infrastruktuuriin liittyviä sopeuttamistoimia haetaan etsimällä uusia asumisratkaisuja, monipuolistamalla rakennusten käyttötarkoitusta, tiivistämällä ja täydentämällä sekä eheyttämällä keskustataajamia, parantamalla elinympäristöjen viihtyvyyttä sekä huomioimalla supistuminen kaavoituksessa. Kriittisenä toimenpiteenä pidetään osallisuuden ja osallistamisen edistämistä, sekä laajaa kuntalaisten tarpeiden huomioimista. Seudullinen ja kuntien välinen yhteistyö koetaan tärkeäksi selviytymiskeinoksi, jonka lisäksi huomioidaan myös yritysten ja kolmannen sektorin kanssa tehtävä yhteistyö. (Kahila ym. 2022, 32–33 [Donner-Amnell 2020 ym.]).

Tällä tutkielmalla halutaan selvittää, miten ja kuinka laajasti kunnat ovat ottaneet älykkään sopeutumisen osaksi kuntastrategioitansa. Tutkielmassa tarkastellaan kahden pienen ja kutistuvan kunnan kuntastrategioita. Kohdekunniksi valikoituivat Hyrynsalmi ja Jämijärvi. Näiden kuntien kuntastrategioita analysoimalla odotetaan löytyvän älykkääseen sopeutumiseen viittavia strategisia valintoja ja päämääriä, joiden avulla kunnat pyrkivät selviämään väestön kutistumisen haasteista.

Tutkimuskysymys on:

- *Miten älykäs sopeutuminen näyttäytyy pienten kuntien kuntastrategioissa?*

Osakysymykset ovat:

- *Millä tavalla kunnat ottavat huomioon väestörakenteen muutoksesta seuranneet haasteet kuntastrategioissaan?*
- *Millaisia sopeuttavia toimia kunnat ovat sisällyttäneet kuntastrategioihinsa?*

3 TEOREETTINEN VIITEKEHYS

3.1 Kutistumiseen ja kasvuun vaikuttavat tekijät

Kuntien ja kaupunkien kutistumiseen vaikuttavat monet tekijät. Erityisesti väestökato vaikuttaa suuresti kaupunkien ja kuntien väestörakenteeseen. Samalla kun väestö vanhenee, myös syntyvyys laskee. Viime vuosikymmenellä Suomen väestönkehitys hidastui, sillä esimerkiksi vuonna 2019 syntyi elävänä noin 15 000 lasta vähemmän kuin vuonna 2010. Tämä muutos tulee vaikuttamaan myöhemmin koulutuspalveluiden kysyntään, ja lopulta myös työvoiman santiin. Suomen väestönlisäys on perustunut lähinnä muualta tulleeseen muuttoliikkeeseen. (Sitra, 2020, 15).

Kutistumiseen vaikuttavat myös monet muut asiat, kuten kaupungistuminen, globalisaatio, luonnonkatastrofit, taloussuhdanteiden nousut ja laskut, sekä siirtymä jälkiteolliseen yhteiskuntaan (Hollander & Németh 2011, 352). Yhä useammat ihmiset muuttavat isoihin kasvukeskuksiin. Monet aiemmin itsenäiset keskukset ovat kasvaneet kiinni kaupunkiseutuihin ja työssäkäyntialueet ovat kasvaneet, eli seutuistuminen on lisääntynyt. Tiheä infrastruktuurin verkko, otollinen maantieteellinen painopiste ja väestömäärä luovat paremmat edellytykset pärjätä kilpailussa niin kansallisella, kuin kansainväliselläkin tasolla. Myös luonnollista väestönkasvua tapahtuu isommilla paikkakunnilla, jonka lisäksi maahanmuutto kohdistuu näihin isompiin kaupunkeihin. Tällöin kiinteistöbisnes myös keskittyy näihin kasvukeskuksiin, jolloin kiinnostus keskisuuriin ja pieniin kaupunkeihin vähenee. Asuntolainojen tiukentuneet ehdot pudottavat vakuutusarvoja kasvukeskusten ulkopuolella, ja asuntoja ei saa välttämättä enää myytyä monilla syrjäisemmällä alueilla. Kun kaupungissa on tarjolla osaavaa työvoimaa, keskittyy tietointensiivinen talous näihin kaupunkeihin. Muita hyötyjä ovat esimerkiksi kuljetuskustannusten väheneminen ja vuorovaikutuksen lisääntyminen. Samanaikaisesti teollisuuden ja maatalouden työpaikat vähenevät. (Koste ym. 2020, 4–8). Teollisuus on painottunut yhä suurempiin yksiköihin kasvukeskittymien

läheisyyteen, jolloin pienemmät teollisuuskaupungit kärsivät yritysten lakkauttamisesta ja työvoiman vähennyksistä, minkä seurauksena työntekijät muuttavat pois pienemmiltä paikkakunnilta (Kahila ym. 2022, 24).

Tulevaisuudessa kaupungistumista vauhdittavat monet tekijät, jotka eivät ole aikaisemmin olleet niin keskiössä. Yksi suurimmista on pyrkimys hallita ilmastonmuutokseen vaikuttavia päästöjä, sillä Suomen tavoitteena on olla hiilineutraali vuonna 2035. Kuluttajille tämä voi tarkoittaa muuttoa kasvukeskuksiin, jossa elinkustannukset eivät ole niin korkeat. Myös digitaaliset palvelut keskittyvät isompiin kaupunkeihin. Toisaalta parantuvat tietoliikenneyhteydet saattavat tulevaisuudessa mahdollistaa työnteon riippumatta työntekijän sijainnista. Työ voi näin muuttua yhä pilkkoutuneemmaksi, sillä sitä voidaan suorittaa vaivattomammin digitaalisten alustojen kautta. (Koste ym. 2020, 9–10). Koronapandemia on lisännyt etätöiden mahdollisuuksia, ja monipaikkaisuus on vahvistunut. Maaseudulle muuttaminen lisääntyi hieman koronapandemian aikana, jolloin pienet kunnat saivat uusia asukkaita. (Kahila ym. 2022, 26).

3.2 Kutistuvat kaupungit

Termi kutistuva kaupunki (shrinking city) voidaan määritellä kaupungiksi, joka on tiheästi asuttu kaupunkialue, ja jonka vähimmäisväkiluku on 10 000 asukasta. Kaupungin on täytynyt menettää asukkaita yli kahden vuoden ajan, ja se käy läpi taloudellista muutosta, jossa on mukana rakenteellisen kriisin tunnusmerkkejä. (Wiechmann & Bontje 2015, 5). Kutistuva kaupunki voidaan määritellä myös urbaaniksi alueeksi - kaupunkialueeksi, kaupungiksi, suurkaupungiksi, osaksi kaupunkia tai kokonaiseksi metropolialueeksi, joka on kokenut väestön vähenemistä, taloudellisen taantuman, työllisyyden laskun ja sosiaalisia ongelmia osana rakenteellista kriisiä. Ilmiö on moniulotteinen prosessi, jossa on taloudellisia, demografisia, maantieteellisiä, sosiaalisia ja fyysisiä ulottuvuuksia. (Martinez-Fernandez, Audirac, Fol & Cunningham-Sabot, 2012, 214).

Väestönmuutos kaupungeissa on nykyään yksi globalisaation oireista. Ihmiset muuttavat maiden ja alueiden välillä, ja yleensä pääkaupungit ja aluekeskukset saavat osakseen muuttoliikkeen positiiviset vaikutukset. Suomessa sisäinen muuttoliike kiihtyi 2010-luvulla, sillä erityisesti monet nuoret muuttivat isompiin kaupunkeihin työ- ja opiskelumahdollisuuksien perässä. Muuttoliike on ollut valikoivaa, mikä vaikuttaa negatiivisesti monien alueiden kehitykseen. Muuttoliikkeen positiiviset vaikutukset ovat nähtävissä pääasiallisesti pääkaupunkiseudulla, sekä muissa suurissa ja keskisuurissa kaupungeissa, missä sijaitsee myös korkeakoulu. (Sitra 2020, 32). Viime

vuosikymmenen aikana väkiluku kasvoi vain 77 Suomen kunnassa, joka on pieni määrä verrattuna kokonaislukuun 310. Vuoden 2019 aikana väestö lisääntyi enää vain 53 kunnassa. (Sitra 2020, 15). Erityisesti tappiota kärsivät maakuntien reunoilla sijaitsevat pienet maaseutumaiset kunnat sekä pienemmät alue- tai seutukeskukset. Tulevaisuuden väestöselvitys ennustaa, että Manner-Suomen (vuoden 2019) 295 kunnasta väkiluku kasvaa ainoastaan 52 kunnassa. (Sitra 2020, 87). Vaikka väestöselvitys on vain ennuste, eikä ota huomioon sosiaalisia, taloudellisia eikä muita alue- ja yhteiskuntapoliittisia ratkaisuita huomioon (Sitra 2020, 79), ovat luvut harvinaisen murskaavia monen kunnan tulevaisuuden suunnitelmien kannalta. Vaikka kunnat kuinka yrittäisivät houkutella asukkaita alueelleen, ei se tule monessakaan tapauksessa onnistumaan väestöennusteen mukaan.

3.3 Strateginen suunnittelu kunnissa

Kuntalain 37§ mukaan kunnassa tulee olla kuntastrategia, jossa päätetään kunnan pitkän aikavälin toiminnasta ja taloudesta. Kuntastrategiassa tulee ottaa huomioon mm. asukkain hyvinvoinnin edistäminen, palvelujen järjestäminen ja tuottaminen, sekä elinympäristön ja alueen elinvoiman kehittäminen. Kuntastrategian on perustuttava ”-- arvioon kunnan nykytilanteesta sekä tulevista toimintaympäristön muutoksista ja niiden vaikutuksista kunnan tehtävien toteuttamiseen”. (Kuntalaki 410/2015, 37§).

Kunnat voivat suunnitella melko vapaasti toimintaansa lainsäädännön puitteissa, ja kunnat tekevätkin varsinaisen kuntastrategian lisäksi usein elinvoimaan ja hyvinvointiin liittyviä strategisia suunnitelmia. Kuntastrategiaa luodessa on tehtävä valintoja tärkeiden asioiden välillä, sillä kehittämisvaihtoehtoja on käytännössä loputtomasti. Järkevät reunaehdot ja mahdollisuudet muodostuvat kuitenkin siitä, millainen kunnan nykytilanne on. On tärkeää miettiä esimerkiksi sitä, millaisia muutoksia toimintaympäristössä tapahtuu, missä kunta sijaitsee maantieteellisesti ja miten näihin asioihin halutaan reagoida strategisella johtamisella. Vaikeiden ja monimutkaisempien ilmiöiden ratkaiseminen vaatii vuorovaikutteista työtä sidosryhmien kanssa. Mikäli strategisessa suunnittelussa ei tehdä kriittisiä valintoja, on strategian vaikutusvoima vähäinen. Tällöin strategia ei ohjaa johtamista kokonaisuudessaan, vaan päätökset ovat yksittäisiä ja irrallisia ilman pitkän ajan kokonaiskuvaa. Keskusteluissa onkin ollut strategian vaikuttavuus tai paremminkin tämän vaikuttavuuden puuttuminen. (Pauni 2013). Älykkäässä sopeutumisessa strategisuus on keskeistä ja kunnalla tulisi olla selvä visio, joka käsittää tavoitteet ja päämäärät. Visio tulisi olla sisällytettynä kunnan strategiaan, jolloin visio antaa suuntaa uudistumis- ja kehittämistyöhön. Vision avulla

voidaan laatia suunnitelma toimenpiteistä, jotka auttavat saavuttamaan halutun tulevaisuuden. (Kahila ym. 2022, 138–139).

3.4 Paikallinen sopeutumispolitiikka ja älykäs sopeutuminen

Älykkään sopeutumisen ja paikallisen sopeutumispolitiikan käsitteitä on haastavaa erottaa toisistaan, joten ne ovat tässä viitekehyksessä niputettu yhteen. Paikallinen sopeutumispolitiikka (local adaptation policy) merkitsee sopeutumista uusiin ja vaativiin olosuhteisiin. Poliitikassa päätetään yleensä prioriteettien valitsemisesta ryhmien, intressien, tarpeiden ja resurssien välillä. Kutistuvan kunnan hallinnon toimien tulisi olla läpinäkyviä ja vastuullisia, ja niiden tulisi löytää uusia tapoja luoda palveluja yhä vähenevälle ja vanhenevalle paikallisväestölle. Tämä ei kuitenkaan automaattisesti tarkoita luopumista kasvun tavoittelusta. On tärkeää tiedostaa kasvun rajoitukset, sekä tietyt maantieteelliset ja demografiset tekijät, jotka vaativat erilaista suhtautumistapaa. Paikallishallinnon toimijat tekevät toimenpiteitä, kun kunnassa tapahtuu väestörakenteen muutoksia, mutta nämä toimet ovat usein hajanaisia yrityksiä ratkaista moniulotteisia ongelmia. (Sysner 2020). Monet näistä toimenpiteistä kärsivät kolmesta kriittisestä virheestä. Monissa tapauksissa yleistä on ”ylhäältä alaspäin” implementoidut toimenpiteet, jolloin otetaan vain vähän huomioon alhaaltapäin suuntautuvia mielipiteitä. Toisena virheenä on se, että jonkin paikan ajatellaan olevan ”tyhjässä tilassa”, jolloin esimerkiksi alue voidaan purkaa tai suunnitella uudelleen arvostamatta sen historiaa, kulttuuria tai ekologiaa. Lisäksi monet sopeuttavat suunnitteluprosessit vaativat tottelevaa ja kaiken hyväksyvää yleisöä, ja olettavat yleisön olevan irtaantuneita päätöksenteosta. (Hollander & Németh 2011, 355–356).

Älykäs sopeutuminen eli ”smart shrinking/shrinkage” tai ”smart decline” on kaupungin tai kunnan tapa suhtautua omaan kutistumiseensa. Tämä voi merkitä esimerkiksi sitä, että kaupunkia ja sen rakenteita muokataan ”oikean kokoseksi” väestölle, tai että niitä jopa ”pienennetään”. (Sysner, 2020, 70). Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi jonkin alueen asutuksen vähentämistä, jo kerran rakennettujen alueiden viherryttämistä sekä taloudellisten suunnitelmien hyväksymistä, jotka painottavat hallittua kutistumista pienissä, mutta edelleen asuttavissa paikoissa (Wiechmann & Pallagst, 2012, 264). Muualla maailmassa kutistuvat kaupungit ovat esimerkiksi purkaneet asuntoja ja vähentäneet slummien määrää. Ne ovat pyrkinet säilyttämään historiallisia kohteita, sekä elvyttäneet kaupungin kulttuuria. Kaupungeissa on elävöitetty keskusta-aluetta, sekä kehitetty kaupungin taloutta. Lisäksi kaupungit ovat tehneet aloitteita lisätäkseen yhteisön yhteenkuuluvuutta ja yhdenmääkseen yhteisön

arvoja. (Rhodes & Russo, 2013, 308). On kuitenkin tärkeä tunnustaa se asia, että älykkään sopeutumisen teoria antaa hyvin vähän, jos ollenkaan, ohjausta oikeisiin fyysisiin ja tulosperustaisiin ratkaisuihin. Jokaisen paikkakunnan taloudelliset, historialliset, kulttuuriset ja poliittiset olosuhteet vaihtelevat kontekstista riippuen, joten mikään teoria ei voi tarjota valmiita, yksittäiselle paikkakunnalle sopivia ratkaisuja. Teoria tarjoaa arviointiperusteet, joiden avulla voi arvioida prosessien toimivuutta sekä tarkastella menettelytapojen oikeudenmukaisuutta, poliittista edustusta sekä osallistavan suunnittelun toimivuutta. (Hollander & Németh, 2011, 351).

Syssner (2020) on täsmentänyt kuusi perustetta sille, miksi kuntien kannattaisi harjoittaa paikallista sopeutumispolitiikkaa ja luoda älykkääseen sopeutumiseen tähtääviä strategisia suunnitelmia. Ensimmäinen tosiasia on se, että väestökato on oikeasti tapahtumassa. Vaikka tämä kehityssuunta ei ole toivottu, vaativat olosuhteet poliittisia toimia. On tärkeä keskittyä siihen, miten paikallis päättäjät hoitavat tätä tilannetta. Toinen argumentti viittaa väestökadon seurausten vakavuuteen. Väestörakenteen muutos vaikuttaa syvästi koko paikallisyhteisöön ja jopa yksittäisiin kuntalaisiin. Kolmas syy liittyy siihen, että paikallishallinnolla on rajalliset mahdollisuudet vaikuttaa demografiseen kehitykseen. Monesti syyt demografisessa kehityksessä liittyvät makrotason rakenteellisiin muutoksiin, kuten talouden rakennemuutokseen tai globalisaatioon. Tämän vuoksi paikallishallinnolla on paremmat mahdollisuudet vaikuttaa väestökadon seurauksiin, kuin väestön kasvuun alueellaan. Neljäs argumentti koskee hallinnon laatua, sillä väestön väheneminen vaatii johdonmukaista lähestymistapaa, jossa muutoksen seuraukset tunnistetaan mahdollisimman tarkkaan. Monilla paikkakunnilla kasvunhalu kuitenkin estää selkeiden ja pitkän aikavälin strategioiden luomisen. Viides argumentti puolustaa demokratiaa ja avoimuutta. Tutkijoiden mukaan paikallispoliitikot ovat usein haluttomia kommunikoimaan kutistumisesta kansalaisten kanssa. Totuus on kuitenkin arvo, joka yleensä antaa paremman lopputuloksen. Viimeinen argumentti perustuu ajatukselle, että kuntien kannattaisi oppia muilta kutistuvilta kunnilta. Oppiminen on usein erittäin vähäistä, sillä kasvun tavoittelu on suurta. Sopeutuminen voisi olla vaikuttavampaa, jos otettaisiin mallia muista paikallisyhteisöistä. (Syssner 2020).

Hollander & Németh (2011, 358–361) juurruttavat älykkään sopeuttamisen suunnitteluprosessin osaksi sosiaalisen oikeudenmukaisuuden kehikkoa. Heidän mukaansa prosessien tulisi tunnistaa ja sisällyttää useiden sidosryhmien ääniä ja mielipiteitä, jotta kuntalaiset otettaisiin mukaan osaksi päätöksentekoprosessia. Suunnitteluprosessien tulisi olla luonteeltaan poliittisia ja neuvottelevia, vaikka osallistajat eivät aina saavuttaisi normatiivista näkemystä. Lisäksi näiden prosessien tulisi olla mahdollisimman läpinäkyviä, ja niiden tulisi arvostaa erityyppisiä ja toisistaan erillisiä tiedonlähteitä.

Suunnittelijoiden tulisi tarjota myös kansalaisille tarvittava informaatio tunnistaa ja haastaa vallan epätasapainoa ja dominoivia rakenteita. Prosessien olisi hyvä olla mittakaavaltaan alueellisia, mutta niiden implementoiminen ja hallinta tulisi olla paikallisten käsissä. Alueellisessa prosessissa on helpompaa huomioida paikkakunnan rajojen ulkopuolella vallitsevia poliittisia ja taloudellisia olosuhteita, sekä koordinoita tehtäviä toimia kokonaisuutena. Aluesuunnitelma ei saa kuitenkaan määrätä, mitä yksittäisellä paikkakunnalla tehdään, vaan se on paikkakunnan itsensä päätettävissä.

4 MENETELMÄT JA AINEISTO

4.1 Laadullinen tutkimus ja dokumenttianalyysi

Tutkimus on tutkimusotteeltaan kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tutkimuksessa on tarkoitus tarkastella perustavanlaatuisesti kahden pienen kunnan kuntastrategioita hyödyntäen tutkimusmenetelmänä dokumenttianalyysiä. Menetelmä sopii jo valmiiksi olemassa olevien dokumenttien, kuten kuntastrategioiden syvälliseen analysointiin. Dokumenttianalyysiä hyödyntämällä kuntastrategioista voidaan etsiä lausumia, jotka auttavat muodostamaan kokonaiskuvan siitä, miten kunnat huomioivat kutistumisensa kuntastrategioissaan ja miten älykäs sopeutuminen ja siihen liittyvät toimet ilmenevät näissä kuntastrategioissa.

Laadullisessa tutkimuksessa käytetään usein empiirisiä aineistoja. Empiirinen aineisto voi tarkoittaa esimerkiksi tekstiä, haastattelua, keskustelua tai kuvia. Tutkijan on oltava selvillä ennakkoletuksistaan, ja hänen on tärkeä huomioida reflektiivisyys koko tutkimuksen ajan. Tulokset syntyvät usein niin, että tutkija kertoo, millaisia uusia näkökulmia tutkiminen ja koko prosessi on tuottanut. (Tietoarkisto 2023).

Dokumenttianalyysin tarkastelun kohteena ovat kirjallisessa muodossa olevat dokumentit. Nämä dokumentit voivat olla esimerkiksi lehtiartikkeleja, vuosikertomuksia, valokuvia, raportteja ja muita kirjallisia materiaaleja. (Ojasalo, Moilanen & Ritakoski 2015, 136). Dokumentit ovat yleensä luotu jotain muuta, kuin tutkimusta varten. Tämän vuoksi analyysissä tulee huomioida dokumentin syntymisen konteksti ja ymmärtää se, miten tämä vaikuttaa dokumentissa mainittujen ihmisten ja asioiden kuvaamiseen. (Tietoarkisto 2023). Dokumenttien tutkimisessa voidaan keskittyä lähes kokonaan dokumenttien sisältöön, tai siihen, miten dokumenttien sisältö on muodostunut. Dokumentteja voidaan tutkia myös niiden käytön tai funktion kannalta. Tämä sisältää ne tavat, miten toimijat hyödyntävät dokumentteja erilaisiin tarkoituksiin, tai miten dokumentit vaikuttavat sosiaaliseen toimintaan ja vuorovaikutukseen. (Prior 2008, 825).

Dokumenttianalyysiä käyttämällä dokumentteja analysoidaan järjestelmällisellä tavalla, minkä avulla pystytään luomaan tarkka kuvaus tutkittavasta aiheesta. Dokumenttianalyysi voidaan jakaa kahteen analyysitapaan: sisällönanalyysiin ja sisällön erittelyyn. Sisällönanalyysiä käytettäessä dokumentin sisältö kuvataan sanallisesti, minkä jälkeen tekstistä pyritään löytämään erilaisia merkityksiä. Vastaavasti sisällön erittelyssä tekstissä ilmenneitä asioita tulkitaan määrällisesti, esimerkiksi numeroita hyödyntäen. Looginen päättely ja tulkinta on avainasemassa aineistoa käsiteltäessä. Prosessin alkuvaiheessa on päätettävä, keskitytäänkö ilmisältöön, vai etsitäänkö myös piilossa olevia viestejä. Analyysiyksikkönä voi toimia muun muassa sanat, lauseet, lausumat tai ajatuskokonaisuudet. (Ojasalo, Moilanen & Ritakoski 2015, 136–137).

4.2 Aineiston valinta

Tutkielman aineisto koostuu valittujen kohdekuntien voimassa olevista kuntastrategioista, joista pyritään tunnistamaan älykkääseen sopeutumiseen viittaavia lausumia ja ajatuskokonaisuuksia. Tarkasteluun otettiin kahden pienen kunnan kuntastrategiat, jotta näitä valittuja kuntastrategioita voitaisiin analysoida mahdollisimman tarkasti ja syvällisesti resurssien asettamisissa puitteissa. Vertailuaseman kannalta on selkeämpää, että analysoitavia kuntastrategioita on tarkastelussa vain kaksi kappaletta. Tarkastelun kohteena ovat Hyrynsalmen ja Jämijärven kuntien kuntastrategiat. Kuntien strategiat ovat saatavilla sähköisinä dokumentteina. Rajallisten resurssien vuoksi tässä tutkielmassa ei ole mahdollista perehtyä kaikkien pienten kuntien kuntastrategioihin ja tilastotietoihin, joten nämä strategiat on valittu osittain satunnaisesti. Väestörakenteen muutos on kuitenkin iso haaste kunnille, joka yhdistää kaikkia pieniä ja kutistuvia kuntia. Kaikilla pienillä ja kutistuvilla kunnilla on yhteistä se, että ne ovat siinä tilanteessa, että niiden tulisi vastata väestön kutistumiseen luomalla kutistumiseen tähtäviä strategisia suunnitelmia ja sisällyttämällä älykkään sopeutumisen mukaisia toimia myös osaksi kuntastrategioitansa, jotta ne voivat selvitä tulevaisuuden haasteista toteuttamalla johdonmukaista sopeutumispolitiikkaa. Täten jokainen pieni ja kutistuva kunta soveltuu tarkasteluun, joten siksi nämä kyseiset kunnat ovat valittu tähän tutkielmaan. Näiden kyseisten kuntien valintaan on kuitenkin vaikuttanut se, että kuntien väkiluku on vähentynyt Tilastokeskuksen tietojen mukaan tasaisesti yli kahden vuoden ajan. Kuntien väkiluvut ovat myös lähellä toisiaan ja molemmat kunnat ovat pieniä kuntia, joissa asuu alle 10 000 asukasta. Yksi rajausperuste oli se, että molemmat näistä kunnista sijaitsevat yhtä kaukana lähimmästä suuremmasta kaupungista. Lisäksi oli tärkeää, että kuntastrategiat ovat laadittu mahdollisimman pitkälle aikavälille, jotta niistä olisi mahdollisesti löydettävissä älykkääseen sopeutumiseen viittaavia

huomioita ja toimenpiteitä. Molemmat kuntastrategiat ovat laadittu vuodelle 2030 saakka. Ratkaiseva valintaperuste oli myös se, että kuntastrategiat ovat mahdollisimman informatiivisia, jotta niistä olisi mahdollista löytää älykkään sopeutumisen piirteitä. Kuntastrategioita erottaa kuitenkin se, että niiden laatimisvuosien välillä on eroa noin viisi vuotta, mikä saattaa vaikuttaa älykkääseen sopeutumiseen viittaavien huomioiden ja toimenpiteiden löytymiseen erityisesti aiemmin luotua kuntastrategiaa tarkastellessa. Tämä luo tärkeän vertailuaseman tutkielmalle, jonka avulla voidaan pohtia älykkään sopeutumisen ilmenemistä ja yleistymistä kuntien strategisessa suunnittelussa ja kuntastrategioissa.

Hyrynsalmen kunta sijaitsee Kainuun maakunnassa ja kunnassa asuu noin 2100 asukasta. Lähin suurempi paikkakunta Kajaani sijaitsee 70 kilometrin päässä. (Hyrynsalmen kunta 2023). Kunnan väkiluku on vähentynyt vuosien 1987–2021 välillä 2062 asukkaalla. Vuonna 2021 alle 15-vuotiaiden osuus väestöstä on ollut 9,2 % ja vastaavasti yli 64-vuotiaiden osuus väestöstä on ollut 43,4 %. (Tilastokeskus 2023). Hyrynsalmen kuntastrategia 2030 tiivistää kunnan vuoden 2021 talousarvion ja vuoteen 2023 asti suunnitellun taloussuunnitelman, jotka kunnanvaltuusto on hyväksynyt joulukuussa 2020 (Hyrynsalmen talousarvio 2021). Strategia esittelee Hyrynsalmen aluetta ja kuntaa, käsittelee kunnan strategisia haasteita, sekä määrittelee strategisesti tärkeitä painopisteitä.

Jämijärven kunta sijaitsee Satakunnan maakunnassa. Suuremmat paikkakunnat Tampere ja Pori sijaitsevat kumpikin noin 70 kilometrin päässä (Maanmittauslaitos 2023). Jämijärven väkiluku on vähentynyt vuosien 1987–2021 välillä 719 asukkaalla ja vuonna 2021 asukasluku oli 1685 asukasta. Alle 15-vuotiaiden osuus väestöstä oli vuonna 2021 14,2 % ja yli 64-vuotiaiden osuus 31 %. (Tilastokeskus 2023). Jämijärven kuntastrategia ”Tarina pienen ja lennokkaan kunnan arvoista, tahdosta ja päämäärästä” on hyväksytty joulukuussa 2016. Kuntastrategia on suunniteltu vuosille 2017–2030. Se käsittelee mm. kunnan erityispiirteitä, arvoja, visiota ja tulevaisuuden kannalta tärkeitä toimenpiteitä.

4.3 Analyysimenetelmä

Tutkielmassa hyödynnetään teoriaohjaavaa sisällönanalyysia. Teoria auttaa analyysissä, mutta analyysi ei suoraan nojaudu johonkin tiettyyn teoriaan. Analyysistä voidaan tunnistaa aikaisempi tiedon vaikutus, mutta se ei varsinaisesti testaa teoriaa. Tutkija tekee usein abduktiivista päättelyä, ja prosessissa vaihtelevat valmiit mallit ja aineistolähtöisyys. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.2). Tässä tutkielmassa aineistosta nostetaan esille älykkääseen sopeutumiseen viittaavia lausumia ja

ajatuskokonaisuuksia. Suorien toimenpiteiden mainitsemisen lisäksi analyysissä huomioidaan myös väestön kutistumiseen ja toimenpiteiden tarpeellisuuden tiedostamiseen liittyvät lausumat.

Aineistoa tutkitaan kahden analyysikysymyksen avulla, jotka perustuvat tutkielman osaongelmiin. Analyysikysymykset ovat: ”Millä tavalla kunnat ottavat huomioon väestörakenteen muutoksen ja sen tuomat haasteet kuntastrategioissaan?” ja ”Millaisia sopeuttavia toimia kunnat ovat sisällyttäneet kuntastrategioihinsa?”. Ensimmäisen kysymyksen avulla kuntastrategioista pyritään tunnistamaan väestön kutistumisen tiedostamiseen viittaavia lausumia, sekä tunnistamaan lausumia, jotka liittyvät väestön kutistumiseen vastaavien toimenpiteiden tarpeellisuuden tunnistamiseen. Toisen kysymyksen avulla kuntastrategioista pyritään tunnistamaan älykkääseen sopeutumiseen viittaavia sopeuttavia toimia. Toimet on jaettu viiteen erilaiseen pääluokkaan, jotka perustuvat suomalaisessa tutkimuksessa tunnistettuihin, tutkimuskysymyksen yhteydessä esitettyihin toimiin. Pääluokat ovat osallistaminen ja yhteistyö, infrastruktuurin sopeuttaminen ja kehittäminen, nykyajan ilmiöiden hyödyntäminen ja kehittäminen kuntakontekstissa, palvelutoiminnan ja koulutuksen sopeuttaminen ja uudistaminen sekä muut elinvoimapolitiikan ja innovaatiotoiminnan kehittämisen keinot. Nämä toimet ovat hyvin paljon yhteydessä toisiinsa, mikä näkyy osittaisia päällekkäisyyksinä analyysissä. Analyysissä huomioidaan monipuolisesti erilaiset huomiot ja toimet, vaikka ne eivät suoraan viittaisi älykkääseen sopeutumiseen. Näin pyritään luomaan kokonaiskuva älykkään sopeutumisen periaatteiden ja toimenpiteiden hyödyntämisestä tai hyödyntämättä jättämisestä.

5 TUTKIMUSTULOKSET

5.1 Osallisuus, osallistaminen ja yhteistyö

Osallisuuden, osallistamisen ja yhteistyön on tunnistettu olevan keskeisiä tekijöitä älykkäässä sopeutumisessa. Hyrynsalmen kunta on ottanut esille nämä tekijät useaan otteeseen kuntastrategiassaan. Strategiassa on huomioitu erilaisten yhteistyömallien lisääntyvän ja monipuolistuvan erityisesti palveluiden tuottamisen suhteen niin kunnan, kuntakonsernin, naapurikunnan kuin maakunnankin tasolla. (Hyrynsalmen kunta 2021, 1, 5) Tämän rajat ylittävän yhteistyön todetaan olevan haaste syrjäisille alueille (kuten Hyrynsalmelle), vaikkakin yhteistyön ja toimivien kehittäjäverkostojen tiedostetaan olevan elintärkeitä Hyrynsalmen kokoiselle pienelle kunnalle. Osana verkostojen olemista nähdään erityisesti mahdollisuutena ja sosiaalisena pääomana. Elinvoiman vahvistumisen todetaan pohjautuvan yhä enemmän yhteistyöhön (Hyrynsalmen kunta 2021, 3). Kuntastrategian yhtenä varsinaisena tavoitteena ja painopisteenä on mainittu ”asukkaiden

osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet” ja erityispainopisteenä maininnan saa kuntayhteistyö ja ”uuden toimintamallin ja -kulttuurin rakentaminen maakuntayhteistyössä erityisesti elinvoiman kehittämisessä” (Hyrnsalmen kunta 2021, 4–5). Kunnan vision toteutuminen vaatii strategian mukaan luottamushenkilöiden ja palveluorganisaation, sekä kuntalaisten yhdensuuntaista toimintaa. Kunta ottaa myös yhdeksi tavoitteekseen kuntalaisten hyvinvoinnin lisäämisen, jonka yhtenä tärkeänä tekijänä on kuntalaisten osallisuuden ja osallistumismahdollisuuksien parantaminen. (Hyrnsalmen kunta 2021, 5).

Myös Jämijärven kuntastrategiassa osallisuus ja yhteistyö otetaan vahvasti esille useassa asiayhteydessä. Kunnan toiminta-ajatuksen mukaan tärkeänä pidetään monitoimijaista yhteisöä, sekä yksilön osallisuutta ja arvokkuutta. Yhteisen vuoropuhelun ja tuloksellisen yhteistyön tärkeyttä korostetaan hyvän elämän ja elinvoiman tuottamisessa. Yksilön ajatukset kuuluvat käytävässä vuoropuhelussa, johon myös kuntaorganisaatio pyrkii ottamaan osaa yhä paremmin. (Jämijärven kunta 2016, 2–3). Tavoitteena aito ja lämmin maaseutuyhteisö, jossa osalliset tuntevat toisensa ja myös välittävät toisistaan. Lisäksi on tärkeää, että yhteisöön pääsee helposti sisälle, jotta ihmiset voivat osallistua yhteiseen tekemiseen. (Jämijärven kunta 2016, 6). Viestinnän yhtenä keskeisenä tavoitteena on tukea koko kuntayhteisön yhteistyötä, jotta kunnan visio 2030 saavutetaan. Kuntalaisten lisäksi myös vapaa-ajan asukkaat huomioidaan. Viestintää tehdään huomioiden kuntalaisten ja koko yhteisön ja sen toimijoiden tarpeet ja näkökulmat, joissa keskeisessä osassa on erityisesti erilaiset mahdollisuudet vuoropuheluun. (Jämijärven kunta 2016, 12). Jämijärven kunnalle on tärkeää koko ympäröivän seudun menestys erityisesti kansainvälisyydestä puhuttaessa, joten siksi strategiassa painotetaan tiivistä ja muita toimijoita arvostavaa yhteistyötä (Jämijärven kunta 2016, 7). Kunta luottaa myös yritysten tekevän yhteistyötä ja tuovan itsensä esille ”oikeilla areenoilla” (Jämijärven kunta 2016, 13).

5.2 Infrastruktuurin sopeuttaminen ja kehittäminen

Hyrnsalmen alueesta ja kunnasta puhuttaessa kuntastrategiassa todetaan asutusrakenteen harventuneen, mutta tämä harveneminen on kompensoitu rakentamalla vapaa-ajan asuntoja. Kunnan kehittämishankkeet, maan hankinta ja kaavoittaminen ovat auttaneet kehityksessä. (Hyrnsalmen kunta 2021, 1). Infrastruktuurin kerrotaan olevan ”runsas” ja se on mitoitettu noin 6000 asukkaalle, joka on melkein 4000 asukasta enemmän, mitä Hyrnsalmella nykyään asuu. Tämän kehityssuunnan todetaan olevan jatkuva ja ongelmallinen, sillä infrastruktuuri on ”ylikorostunut” ja erilaiset tilat ja

asunnot ovat vajaakäytöllä. Strategiassa kuitenkin kerrotaan, että kunnassa on rakennettu tuulivoimaa ja vapaa-ajan asutusta sekä matkailua palvelevaa infrastruktuuria, joka on vaikuttanut myös erilaisten palvelujen kysyntään. (Hyrnsalmen kunta 2021, 2–3). Kunnan vetovoimaa aiotaan lisätä suunnittelulla, joka liittää eri toimintoja yhteen. Näitä toimintoja ovat esimerkiksi kaavoitus ja kunnan maankäytön yleissuunnitelmat, sekä toimintaympäristön toiminnallisuuden ja viihtyisyyden lisääminen. (Hyrnsalmen kunta 2021, 5). Jotta strategiset tavoitteet toteutuisivat, kunnalla on aikomus mm. myydä aktiivisesti vaajakäytöllä olevia kiinteistöjä sekä järjestää elinympäristöä ja viihtyvyyttä edistäviä toimia. (Hyrnsalmen kunta 2021, 6–7).

Jämijärven kuntastrategia ei käsittele infrastruktuuriin liittyviä huomioita tai toimenpiteitä erityisen laajasti. Huonoista tulevaisuuden skenaarioista puhuttaessa mahdollisena kehityskulkuna pidetään kaupunkiasumisen yleistymistä, jolloin kuntaan ei esimerkiksi muuta enää lapsiperheitä. Tämä voi johtaa siihen, että perusopetus saatetaan järjestää toisen kunnan alueella, mikä laskee asuntojen arvoa. (Jämijärven kunta 2016, 16). Kunnassa ainakin siis tiedostetaan, että tulevaisuudessa kunnassa saattaa olla yhä enemmän tyhjiä asuntoja ja sitä myötä ylikorostunut infrastruktuuri, kuten nyt on jo Hyrnsalmella. Lisäksi Jämijärven kuntastrategiassa todetaan, että Jämijärvellä on mm. yksi Suomen parhaimmista valokuitudataverkosta (Jämijärven kunta 2016, 4), joka on osa infrastruktuuria, mutta myös yksi paikkariippumattoman elämäntyylin edellytyksistä. Lisäksi kunnan tarkoituksena on myös omistaa ne kiinteistöt, jotka ovat strategisesta näkökulmasta katsottuna ”-- tärkeitä kunnan elinvoiman vahvistamisen tai kuntalaisten terveyden ja hyvinvoinnin edistämisen kannalta.” (Jämijärven kunta 2016, 10).

5.3 Nykyajan ilmiöiden hyödyntäminen ja kehittäminen kuntakontekstissa

Älykkäässä sopeutumisessa kannustetaan tekemään ja kehittämään toimenpiteitä, jotka liittyvät nykyajan ilmiöihin kuten digitalisaatioon, kestäväan kehitykseen, monipaikkaisuuteen ja paikkariippumattomuuteen, työperäisen maahanmuuton lisäämiseen sekä mielikuvien parantamiseen. Hyrnsalmen kuntastrategian mukaan kunnassa nähdään olevan hyvät puitteet biotalouden kehittämiseksi. Vetovoimaisen kuntakuvan vahvistaminen nähdään potentiaalisena mahdollisuutena, jota pyritään parantamaan esimerkiksi tukemalla elinkeinokärkiä, kuten edellä mainittua biotaloutta sekä tuulivoimaa. (Hyrnsalmen kunta 2021, 2, 5–6). Nämä tavoitteet liittyvät kestäväan kehitykseen, sekä samalla myös kunnasta olemassa olevien mielikuvien parantamiseen. Elämisen ja hyvinvoinnin turvaamisesta puhuttaessa painotetaan ympäristöllistä, sosiaalista ja

taloudellisesti kestävä tapaa (Hyrynsalmen kunta 2021, 5). Ympäristöllisyyden voi katsoa olevan osa kestävä kehitystä, ja esimerkiksi sosiaalisuuden voi katsoa taas liittyvän osallisuuteen. Kunnan yhtenä tavoitteena on myös lisätä sähköisiä palveluja ja pitää kuntatalous kunnossa digitalisaation avulla (Hyrynsalmen kunta 2021, 6–7), jossa voi katsoa yhdistyvän kaksi älykkään sopeutumisen toimenpidettä – digitalisaation lisäämisen ja talouden sopeuttamisen.

Myös Jämijärven kuntastrategiassa tuodaan esille joitakin toimia, jotka viittaavat nykyajan ilmiöiden laajempaan hyödyntämiseen ja kehittämiseen. Kuntakonsernin tiedostetaan olevan muuttuva, jolloin sen on vastattava nykyisiin yhteisön tarpeisiin, kuin myös tuleviin trendeihin (Jämijärven kunta 2016, 3). Digitalisaatioon liittyvää nopeaa valokuituverkkoa pidetään yhtenä Suomen parhaimmista ja kattavimmista. Valokuituverkkoa osataan käyttää hyväksi palvelu- ja yritystoiminnassa, joka viittaa strategian mukaan siihen, että kunta suhtautuu ennakkoluulottomasti tuoteisiin, jotka ovat tulevaisuuden kannalta oleellisia. Kestävään kehitykseen, sekä myös mielikuvien parantamiseen liittyen tärkeinä toimina pidetään esimerkiksi suomalaisen ruoan tuottamista sekä hyvinvointi-, liikunta-, luonto- ja elämymatkakailupalveluiden tuottamista. Lisäksi kunta pyrkii tukemaan maaseutuelinkeinojen harjoittajien mahdollisuuksia erikoistua perinteisen maatalouden rinnalla ja myös sen kehittämiseksi. (Jämijärven kunta 2016, 4, 6–7, 13). Edellisen lausuman voisi ajatella viittaavan kestävään kehityksen mukaisten elinkeinojen lisäämiseen. Yleisesti ottaen kunnassa yritetään olla mahdollisimman ennakoivia erilaisten kehitystrendien havaitsemisessa ja kunta luottaa myös yritysten kehittyvän ja erikoistuvan älykkäästi tunnistaessaan näitä kehitystrendejä (Jämijärven kunta 2016, 6, 13). Kokonaisuudessaan kuntastrategian avulla Jämijärven kunta pyrkii luomaan ja parantamaan mielikuvaa Jämijärvestä, joka on lennokas, rohkea ja aito maaseutukunta, joka haluaa asukkaillaan vain parasta.

5.4 Palvelutoiminnan ja koulutuksen sopeuttaminen ja uudistaminen

Hyrynsalmen kuntastrategiassa kunnan tärkeimpinä tehtävinä mainitaan ”-- varhaiskasvatus, perusasteen koulutus, elinvoiman kehittäminen ja hyvästä elinympäristöstä huolehtiminen sekä sote- ja vanhuspalveluiden tuottaminen yhdessä sote -kuntayhtymän tai hyvinvointialueiden kanssa.” (Hyrynsalmen kunta 2021, 1). Kunnassa on suuri julkisten palvelujen osuus ja kunnan iäkäs väestörakenne nähdään haasteellisena huoltosuhteen kestämyyden vuoksi. Iäkkään väestörakenteen tiedostetaan vaikuttavan myös palvelutarpeeseen. (Hyrynsalmen kunta 2021, 1–2). Peruspalvelut pyritään säilyttämään, jotta kunta pysyy vetovoimaisena ja elinvoimaisena. Kunnan vahvaa roolia painotetaan erityisesti varhaiskasvatukseen, koulutukseen ja peruspalvelujen turvaamisessa. (Hyrynsalmen kunta 2021, 3). Strategian yleisinä tavoitteina ja painopisteinä

mainitaan hyvinvoinnin edistäminen, palvelujen järjestämistä ja tuottamista koskevat linjaukset, sekä laissa säädetyt tehtävät ja palvelutavoitteet (Hyrynsalmen kunta 2021, 4). Yleisenä tavoitteena on lisätä kuntalaisten hyvinvointia, jota varten tulee parantaa peruspalvelujen laatua ja saatavuutta sekä monipuolistaa hyvinvointia parantavia palveluja. (Hyrynsalmen kunta 2021, 5).

Palveluiden kehittämisestä puhuttaessa mainitaan uudenlaiset työskentelytavat ja monitasoinen yhteistyö. Keskeisinä tekijöinä nähdään ”Mahdolliset uudet järjestämis- ja tuotantotavat sosiaali- ja terveystaloudissa sekä maakunnalliset elinvoimapalvelut”. (Hyrynsalmen kunta 2021, 3). Palvelujen kehittämisessä huomioidaan myös matkailijat ja vapaa-ajanasukkaat. (Hyrynsalmen kunta 2021, 1, 5) Tarkoituksena on ”tehostaa palveluprosesseja ja toimintoja sekä kehittää rakenteita” monitasoisen yhteistyön ja sähköistämisen avulla. Kuntalaisten hyvinvointia parannetaan hyvinvointipalveluilla, jotka ovat vakaita, ennustettavia ja helposti saatavia. Erityisenä painopisteenä pidetään varhaiskasvatusta, esi- ja perusopetusta sekä vapaata sivistystyötä. Käytännön järjestämisessä auttavat tietoverkot ja tietoliikenteen mahdollisuudet sekä yhteistyö, jossa ovat mukana paikalliset toimijat ja kolmas sektori. (Hyrynsalmen kunta 2021, 6–7). Voisi siis todeta, että Hyrynsalmen kuntastrategiassa näkyvät ja yhdistyvät vahvasti palvelujen sopeuttaminen ja yhteistyön hyödyntäminen, sekä myös digitalisaation kehittäminen osana palvelujen järjestämistä.

Koulutukseen liittyvän osaamisen kehittämistä ja osaavan työvoiman saantia pidetään ratkaisevana tekijänä elinvoiman kehittämisessä. Hyrynsalmen nykyistä tilaa pidetään varsin heikkona, sillä kunnasta puuttuu esimerkiksi toiseen asteen koulutus. Osaamisen vahvistamisessa on kuitenkin hyödynnetty koulutus- ja kehittämishankkeita, vapaata sivistystyötä ja yksilöllistä kouluttautumista. Uusina mahdollisuuksina mainitaan monimuoto- ja etäkoulutusratkaisut. (Hyrynsalmen kunta 2021, 3). Kunnasta pyritään tekemään osaava ja vetovoimainen työpaikka, jota pidetään mahdollisena mm. yhteisen osaamisen ja toimintatapojen parantamisella sekä yksilöllisen kouluttautumisen kehittämisellä (Hyrynsalmen kunta 2021, 6). Kuntakonserni pyrkii myös kehittämään henkilöstön osaamista ja tukemaan ”oppivan organisaation” syntymistä (Hyrynsalmen kunta 7, 2021). Kunta hyödyntää siis digitalisaatiota erityisesti koulutuksen kehittämisessä, jonka voi katsoa olevan varsin tehokas älykkään sopeutumisen tapa.

Palvelut ovat keskeinen huomion ja toimien kohde myös Jämijärven kunnan strategiassa. Jämijärven kunta uskoo omaan vahvuuteensa ja ketteryyteensä tuottaa kuntalaisten tarvitsemat palvelut, huomioiden myös sotepalveluiden siirtymisen tulevaisuuden hyvinvointialueille (Jämijärven kunta 2016, 2). Kunta järjestää lakisääteiset ja tarpeelliseksi katsomansa palvelut itse tuottaen tai ostopalveluna. Kuntastrategiassa puhutaan mm. elinvoimaan, hallintoon, sivistykseen, vapaa-aikaan

ja kuntalaisten osallisuuteen liittyvistä palveluista sekä teknisistä palveluista. (Jämijärven kunta 2016, 9). Lisäksi kunnassa aiotaan jatkossa järjestää hyvinvointiin, liikuntaan, luontoon ja elämysmatkailuun liittyviä palveluita (Jämijärven kunta 2016, 7). Innovatiivisen ja motivoituneen henkilöstön kerrotaan järjestävän ja tuottavan palveluja (Jämijärven kunta 2016, 11). Jämijärven sosiaali- ja terveystalvveluista vastasi strategian laadintahetkellä Pohjois-Satakunnan peruspalvelukuntayhtymä, jonka kanssa Jämijärven kunta pyrki etsimään ratkaisuja kustannusten nousun leikkaamiseksi. Samalla kunta osallistui Satasoten valmisteluun. (Jämijärven kunta 2016, 9).

Jämijärvellä kerrotaan olevan ”aidosti lapsilähtöiset varhaiskasvatus- ja perusopetuspalvelut” (Jämijärven kunta 2016, 4). Koulutus erillisenä palveluna ei ole vahvasti esillä Jämijärven kuntastrategiassa, mutta se on huomioitu esimerkiksi huonoista skenaarioista puhuttaessa. Kuten aikaisemmin tuli jo esille, huonossa skenaariossa pelätään kaupunkiasumisen lisääntyvän, jolloin kuntaan ei muuta enää lapsiperheitä. Tämä voi tarkoittaa sitä, että 2030-luvulla oppilaita ei riitä enää edes yhdysluokkiin, jolloin perusopetus voi siirtyä toisen kunnan alueelle. Kuntaan toivotaan muuttavan enemmän korkeakoulutettuja asukkaita, joiden ajatellaan arvostavan opetusta ja elinympäristön turvallisuutta. (Jämijärven kunta 2016, 16). Voisi ajatella, että Jämijärvellä tiedostetaan väestön kutistumisen mahdollisuus, ja sitä kautta myös koulutuksen laadun huononeminen, mutta tilanteelle ei kuntastrategiassa ehdoteta muutosta.

5.5 Muut elinvoimapolitiikan ja innovaatiotoiminnan kehittäminen keinot

Hyrnsalmen kunnan elinkeinorakenne on kuntastrategian mukaan painottunut alkutuotantoon ja julkisiin palveluihin jalostussektorin osuuden ollessa varsin pieni. Työpaikkaomavaraisuus on varsin hyvä ja muutostilanteissa yrityskannan kerrotaan olevan joustava. Biotalous ja matkailu ja niihin liittyvät palvelut ovat alueelle tärkeitä. Kunta on kehittänyt erityisesti matkailua ja tuulivoimaa, mikä on parantanut työllisyyttä. Tämä on osaltaan vaikuttanut positiivisesti huoltosuhteeseen ja se on tasapainottanut myös muuttoliikettä. (Hyrnsalmen kunta 2021, 2). Kuntatalouden tasapainottamisen nähdään olevan keskeisessä asemassa elinvoiman ja palveluiden kehittämisessä (Hyrnsalmen kunta, 2021, 3). Hyrnsalmella löytyy resursseja kehittää biotaloutta ja luontomatkailua sekä myös kulttuurimatkailua. Tämä vaatii yrittäjyyden ja uusien työpaikkojen kehittämistä, sekä työntekijöiden osaamisen lisäämistä. (Hyrnsalmen kunta 2021, 2). Kehittämispänsoksia aiotaan hakea kunnan ulkopuolelta toimija- ja hankeyhteistyön kautta. Kunnan on mahdollista kehittyä työpaikkojen, palveluiden ja vetovoimaisen ympäristön avulla. (Hyrnsalmen kunta 2021, 3). Jotta kunnan

vetovoimaa voidaan lisätä, tulee vahvistaa yritysten yleisiä toimintaedellytyksiä ja osaamista. Toimivien yritysten kehittymistä ja kasvua tuetaan, ja uusien yritysten syntyä autetaan neuvonnan ja kehittämishankkeiden avulla. Yrityksille turvataan lähiyrityspalvelut, autetaan tilojen järjestämisessä ja edistetään työvoiman saatavuutta. (Hyrynsalmen kunta 2021, 5–6). Matkailuun liittyvät vahvuudet, kuten palveluyritykset ja ohjelmapalvelut, ovat tärkeitä kehittämiskohteita, sillä ne lisäävät myös kuntalaisten palveluja ja viihtyisyyttä. Myös tunnetuilla tapahtumilla ja kulttuuriperinteillä on tärkeä rooli markkinointivahvuuksina. (Hyrynsalmen kunta 2021, 7).

Jämijärvellä elinvoimapolitiikkaan liittyvät toimet ovat myös suhteellisen laajasti esillä kunnan strategiassa. Kunnan erilaisten toimijoiden tiedostetaan tuottavan hyvää elämää ja elinvoimaa, joten vuoropuhelua ja tuloksellista yhteistyötä pidetään tärkeänä. Kansainvälisyyden lisääntymisen nähdään olevan mahdollista tiiviin yhteistyön avulla. (Jämijärven kunta 2016, 3, 7). Kunnan toivotaan olevan vuonna 2030 älykkäästi erikoistunut kunta, jossa on kehittyviä ja hyvinvoivia pienyrityksiä, joten kunta myös kannustaa yrittäjyyteen ja kehittämiseen. Yritysten toivotaan tunnistavan uudenlaiset kehitystrendit sekä niiden toivotaan tekevän yhteistyötä ja esittäytyvän oikeilla areenoilla. Kunnassa on lähdetty kehittämään perinteisten elinkeinojen lisäksi tulevaisuuden kannalta merkittäviä tuotteita. Kunnassa toivotaan erilaisten matkailumuotojen (kuten luonto- ja elämysmatkailun) lisääntyvän, mikä osaltaan tuo uusia palveluiden tuottajia kunnan alueelle. Kunta haluaa tukea maaseutuelinkeinojen erikoistumista perinteisen maataloustuotannon rinnalle. (Jämijärven kunta 2016, 5–6, 13). Jämillä kerrotaan olevan mahdollisuus nousta merkittäväksi luonto-, liikunta-, hyvinvointi-, elämysmatkailu- ja tapahtumakeskukseksi. (Jämijärven kunta 2016, 13).

6 TULKINTA

Älykkään sopeutumisen piirteitä on havaittavissa molempien kuntien, sekä Hyrynsalmen, että Jämijärven kuntastrategioissa. Niiden sopeutumisen painotus kuitenkin eroaa toisistaan, sillä Hyrynsalmen kunta näyttää sisällyttävän älykkään sopeutumiseen viittaavia huomioita ja toimia syvemmin osaksi kuntastrategiaansa, kuin Jämijärven kunta. Sopeutumisen painotukseen voi vaikuttaa se, että Jämijärven kuntastrategia on julkaistu vuonna 2016, kun taas Hyrynsalmen kuntastrategia on julkaistu noin viisi vuotta myöhemmin vuonna 2021. Vaikka älykkään sopeutumisen piirteitä on nähtävissä molemmissa strategioissa, saa näitä piirteitä myös osittain etsiä. Molempien kohdekuntien strategioissa otetaan esille niitä ongelmia, jotka liittyvät kutistumiseen ja sen seurauksiin. Ongelmien tiedostaminen ja niiden hyväksymisen on jo askel kohti älykästä sopeutumista, mutta se ei yksinään riitä ongelmista selviytymiseen. Kohdekuntien strategioissa on

tuotu esille myös toimia, jotka voidaan katsoa älykkääksi sopeutumiseksi. Toimia tarkastellessa myös tärkeää pohtia, viittaako jokin piirre älykkääseen sopeutumiseen, vai enemmänkin perinteiseen, kasvuun tähtäävään suunnitteluun.

Osallisuus, osallistaminen ja yhteistyö ovat erittäin vahvasti esillä molemmissa kuntastrategioissa. Yhteistyön tiedostetaan olevan elintärkeää ja sen tarpeen tiedostetaan lisääntyvän tulevaisuudessa sekä Hyrynsalmen, että Jämijärven kuntastrategioissa. Tämän vuoksi yhteistyön toivotaan monipuolistuvan niin kunnan sisällä, kuin koko maakunnankin tasolla. Yhteistyön nähdään tuottavan erityisesti hyvinvointia ja elinvoimaa. Hyrynsalmen kuntastrategiassa keskitytään enemmän rajat ylittävään yhteistyöhön, vaikkakin myös asukkaiden osallistumis- ja vaikutusmahdollisuuksia pidetään tärkeinä. Jämijärven kuntastrategia näyttää keskittyvän enemmän yksilöihin ja heidän tuottamaan arvoon käytävässä vuoropuhelussa. Strategian perusteella näyttää siltä, että Jämijärven kunta luottaa omiin asukkaisiinsa ja heidän kykyihinsä ratkaista monimutkaisia ongelmia, tosin myös alueen menestys erityisesti kansainvälisestä näkökulmasta on Jämijärvellä tärkeää. Kunnan sisäinen vuoropuhelu ja rajat ylittävä yhteistyö ovat molemmat tärkeitä toimenpiteitä, mutta erityisesti muiden kuntien ja maakunnan tasolla käytävä keskustelu ja tehtävä yhteistyö tuovat kunnalle vielä suurempaa hyötyä. Kahila ym. (2022, 160) mukaan paikkaperustaisuus synnyttää elinvoimaa, hyvinvointia ja osallisuutta, mutta älykäs sopeutuminen vaatii perustavanlaatuisia ymmärrystä uudistumisesta, kokonaisuuksista ja toisilta kunnilta oppimisesta. Voisi ajatella, että erityisesti toisilta kunnilta oppiminen tapahtuu rajat ylittävän yhteistyön avulla, jota erityisesti Hyrynsalmen kuntastrategia painottaa. Kuten myös Hollander ja Németh (2011, 358-361) toteavat tutkimuksessaan, älykkään sopeutumisen suunnitteluprosessien olisi hyvä olla mittakaavaltaan alueellisia. Näin olisi helpompi huomioida rajojen ulkopuolella vallitsevat olosuhteet, vaikka kunta itse päättääkin sen alueella tehtävistä toimista. Kumpikaan kuntastrategia ei kuitenkaan tuo tarkemmin esille konkreettisia toimenpiteitä, miten osallisuutta ja yhteistyötä aiotaan lisätä. Toisaalta nämä kuntastrategiat tuovat esille osallistamisen ja yhteistyöhön arvopohjan, jota pitäisi noudattaa kunnan jokapäiväisessä toiminnassa.

Infrastruktuuriin liittyviä toimenpiteitä voi tunnistaa erityisesti Hyrynsalmen kuntastrategiasta. Strategia tuo esille ne tosiasiat, että väestö on vähentynyt vuosien aikana runsaasti, mikä on johtanut siihen, että infrastruktuuri on ylimitoitettu nykyiselle väestölle. Jämijärven kuntastrategiassa ei varsinaisesti käsitellä infrastruktuuria tai sen tilaa, mutta mahdollinen poismuutto on tiedostettu hahmoteltaessa negatiivisia tulevaisuudenkuvia. Tämä voi johtua siitä, että Jämijärven kunta on jo valmiiksi pienempi väestömäärältään, eikä väestön supistuminen ole todellisuudessa ollut niin suurta,

kuin Hyrynsalmella. Tällöin myöskään infrastruktuuri ei ole niin ylimitoitettu, kuin Hyrynsalmella. Älykkään sopeutumisen kannalta on tärkeää, että infrastruktuurin ylimitoitus huomioidaan kaikista keskeisimmässä kunnan suunnitelmassa. Tämä antaisi kuvaa siitä, että kunnassa ollaan tietoisia haastavasta tilanteesta, eikä siltä ummisteta silmiä. Näin myös infrastruktuuriin supistamiseen liittyvät toimet voivat olla järjestelmällisemmin suunniteltuja, kun niitä ei tarvitse tehdä kuntalaisilta pimennossa infrastruktuurin ylimitoitettun tilanteen ollessa myös kuntalaisten yleisessä tiedossa. Kuten Syssner (2020) toteaa, ilman järjestelmällistä suunnittelua tehtävät toimenpiteet voivat olla vain hajanaisia yrityksiä ratkaista kompleksisia ongelmia. Vaikka infrastruktuuriin liittyvät ongelmat tiedostetaan, ei niihin kuitenkaan Hyrynsalmenkaan kuntastrategiassa mainita sen suurempia ratkaisuja. Strategiassa ei ehdoteta infrastruktuurin ”pienentämistä”, kuten rakennusten purkamista tai alueiden viherryttämistä, mitä kaupungit ovat tehneet muissa maissa (esim. Wiechmann & Pallagst, 2012, 264). Nämä toimet voisivat kuitenkin vaikuttaa varsin radikaaleilta suhteessa siihen, että molemmat näistä kunnista ovat varsin pieniä, eikä ylimääräistä infrastruktuuria ole todellisuudessa niin runsaasti. Hyrynsalmen kunta on kuitenkin korjannut ongelmaa sillä, että kuntaan on rakennettu mm. kuntastrategiassa mainittuja vapaa-ajan asuntoja ja matkailua palvelevaa infrastruktuuria. Esimerkiksi tyhjiä asuintaloja on voitu muuttaa vapaa-ajan asunnoiksi, mutta tämä on vain arvailua, sillä kuntastrategia ei kerro tarkempia yksityiskohtia. Lisäksi esimerkiksi elinympäristön viihtyisyyttä aiotaan lisätä, joka on yksi älykkään sopeutumisen keinoista, jonka ovat tunnistaneeet mm. Rhodes & Russo (2013, 308) tutkimuksessaan.

Älykkääseen sopeutumiseen liittyvien nykyajan ilmiöiden ja ”trendien” laajempaa hyödyntämisen tavoittelua on nähtävissä sekä Hyrynsalmen, että Jämijärven strategioissa. Erityisesti Jämijärven strategiassa painotetaan uusien trendien havaitsemista ja niihin keskittymistä jopa niin, että myös yritykset ikään kuin velvoitetaan huolehtimaan tästä tehtävästä. Tällä tietenkin tarkoitetaan kaikenlaisia trendejä, mutta osa näistä trendeistä sopii varmasti hyvin myös älykkään sopeutumisen kontekstiin. Kunnan panostaminen kehittämisessä esillä oleviin ilmiöihin tai trendeihin on osittain siten älykkääseen sopeutumiseen sopivaa, mutta kaikki trendit eivät välttämättä kuitenkaan ole sopivia väestöään menettävälle kunnille. Siksi voikin pohtia, onko trendien havaitsemisen taustalla enemmänkin kasvuun tähtäävä ajatusmaailma, eikä supistamiseen reagoiva toimintatapa. Useat nykyajan ilmiöt ja trendit ovat esillä varsin maltillisesti näissä kuntastrategioissa, mikä voi viitata siihen, että niitä ei pidetä erityisen tärkeinä kunnan kehittämisen ja selviytymisen kannalta. Digitalisaatio on esillä suhteellisen vähän, tosin Hyrynsalmen kuntastrategia ottaa digitalisaation esille esimerkiksi monimuoto- ja etäkoulutusratkaisuista puhuttaessa. Toisaalta digitalisaation hyödyntämistä voidaan pitää jo suhteellisen tutuna ilmiönä, johon kunnat ovat panostaneet jo

pidemmän aikaa, mikä voi osaltaan vaikuttaa myös sen ilmenemiseen kuntastrategioissa. Kestävään kehitykseen panostaminen ei näyttäytynyt erityisen vahvana kehityskohteena Jämijärven kuntastrategiassa, mutta Hyrynsalmen kuntastrategian mukaan kunnassa pyritään vaalimaan ympäristöllistä elämisen turvaamista ja keskittymään elinkeinokärkiin, kuten biotalouteen ja tuulivoimaan. Kyseisiin elinkeinokärkiin keskittyminen viittaa kestäväan kehitykseen panostamiseen ja täten myös Kahila ym. (2022) määrittelemiin älykkään sopeutumisen keinoihin, joten Hyrynsalmen kuntastrategian voi ajatella tältä osin tähtäävän älykkääseen sopeutumiseen. Toisaalta monet kasvavatkin kunnat laittavat panoksia kestäväan kehitykseen ja tavoittelevat näin myös kasvua, joten toimea ei voida suoraan pitää älykkäänä sopeutumisenä. Monipaikkaisuus ja paikkariippumattomuus tulevat esille lähinnä vapaa-ajan asuntojen rakentamisen, matkailun lisäämisen ja valokuituverkon hyödyntämisen kautta. Myöskään näitä toimia ei voi pitää suoraan kutistumiseen tähtäävinä toimina, mutta ne sopivat myös älykkään sopeutumisen kontekstiin. Molemmista strategioista puuttui työperäisen maahanmuuton lisääminen, joka on yksi Kahila ym. (2022) määrittelemistä älykkään sopeutumisen keinoista. Kummankaan kunnan strategia ei erityisemmin keskittynyt mielikuvien parantamiseen, mutta toisaalta kuntastrategian voi kokonaisuudessaan katsoa pyrkivän parantamaan kunnasta olemassa olevia mielikuvia. Näiden älykkääseen sopeutumiseen sopivien nykyajan ilmiöiden ja trendien suhteellisen vähäinen näkyminen kuntastrategioissa voi tarkoittaa sitä, että niitä ei nähdä tehokkaana keinona kutistumiseen reagoimiseksi, tai sitten kunnat uskovat kasvuun, joka tulee muita tekijöitä kehittämällä. Voi myös olla, että kunnat kokevat älykkään sopeutumisen muiden osa-alueiden, kuten palvelujen sopeuttamisen tärkeämmäksi, jolloin kunnat suuntaavat enemmän panoksiaan tähän toimintaan.

Kehittämisen kohteena kuntastrategioissa on erityisesti palvelujen kehittäminen. Palvelujen järjestämistä pidetään selvästi erittäin tärkeänä kehityskohteena ja palveluista halutaan tehdä mahdollisimman toimivia kummankin kunnan strategiassa. Väestörakenteen muutos aiheuttaa kuitenkin kuormitusta koko palvelurakenteelle, jonka erityisesti Hyrynsalmen kunta huomioi sisällyttämällä huomion kunnan iäkkäästä väestörakenteesta ja huoltosuhteen kestäväntömyydestä. Tämän toteaminen on jo askel kohti älykästä sopeutumista, joka painottaa väestönkadon hyväksymistä ja tilanteeseen reagoimista, kuten Syssner (2020) toteaa. Jämijärven varsinaisessa kuntastrategiassa ei ole nähtävissä huolta palvelurakenteen kestäväntömyydestä, ja kunta luottaa kykyynsä tuottaa tai ostaa palvelut. Sosiaali- ja terveystalvöluista huolehti strategian tekohetkellä perustalvöluuntayhtymä, joten kunnalla ei luultavasti ole ollut niin suurta taakkaa harteillaan, mikä on saattanut vaikuttaa kuntastrategian huolettomaan yleiskuvaan kyseisten palvelujen osalta. Varsinkin tässä palvelujen kehittämisessä voidaan nähdä mielenkiintoinen vertailuasema, kun

Hyrnsalmen kunta tuo esille palvelurakenteen kestävämmyyden ja pyrkii sopeuttamaan palvelurakennetta kutistuvalla väestölle, kun taas Jämijärven kunta ei kanna huolta palvelurakenteesta ja sen kestävydestä. Molemmat kunnat ovat olleet kuitenkin pidemmän aikaa jo supistuvia kuntia, joten Hyrnsalmen kuntastrategian voisi ajatella vastaavan paremmin kutistuvan väestön tarpeisiin.

Hyrnsalmen kunta reagoi myös kestävämmään tilanteeseen suuntaamalla resursseja erityisesti peruspalvelujen säilyttämiseen, mikä on kunnan tulevaisuuden kannalta äärimmäisen tärkeää, ja jonka voi katsoa tähtäävän älykkääseen sopeutumiseen. Yleisenä tavoitteena mainitaan kuntalaisten hyvinvoinnin edistäminen. Hyvinvointiin keskittymistä voi pitää strategisena velvoitteena, sillä hyvinvoinnin edistämisestä säädetään kunnallisissa. Se on lisäksi myös tärkeä osa älykääseen sopeutumista, jonka Kahila ym. (2022) ovat huomioineet tutkimuksessaan. Kunta pyrkii säilyttämään laadukkaat ja monipuoliset palvelut laajan ja monitasoisen yhteistyön avulla, mitä ilman kunnan palvelut luultavasti kuihtuisivat. Kunta on avoin myös uudentyyppisille palveluiden järjestämis- ja tuotantotavoille. Kuten Kahila ym. (2022) toteavat tutkimuksessaan, sekä yhteistyö palveluiden järjestämisessä, että avoimuus erilaisille järjestämis- ja tuotantotavoille viittaavat älykkääseen sopeutumiseen. Myös laadukkuuden tavoittelemineen kuuluu älykkääseen sopeutumiseen. Koulutuksesta puhuttaessa tiedostetaan kunnan heikko tilanne osaajien suhteen, joten heitä pyritään kouluttamaan lisää esimerkiksi yksilöllisen koulutuksen avulla. Hyrnsalmen kunta pyrkii selkeästi uudistamaan ja sopeuttamaan palvelurakennettaan yhä kutistuvalla väestölle.

Jämijärven kunta tuottaa kuntastrategian mukaan elinvoimaan, sivistykseen, vapaa-aikaan ja kuntalaisten osallisuuteen liittyviä palveluja. Lisäksi kunta aikoo tuottaa hyvinvointiin, liikuntaan, luontoon ja elämysmatkailuun liittyviä palveluja. Kaikki nämä palvelut toteutuessaan lisäävät kunnan elinvoimaa, jota voi pitää yhtenä älykkään sopeutumisen tavoitteena. Kuntastrategiassa ei kuitenkaan eritellä sen tarkemmin, miten kunnassa ajatellaan järjestää nämä palvelut kunnan väestön vähetessä. Yhteistyön merkittävyys puuttuu lähes kokonaan kunnan strategiasta, eikä kunta Hyrnsalmen tavoin keskity palvelujen säilyttämiseen, vaan uusien palvelujen luontiin kasvua tavoitellessaan.

Elinvoimaa pyritään luomaan molemmissa kuntastrategioissa elinvoimapolitiikan ja innovaatiotoiminnan avulla. Hyrnsalmen kunta on kehittänyt matkailua ja tuulivoimaa, joka on parantuneen työllisyyden kautta vaikuttanut positiivisesti huoltosuhteeseen. Tätä voidaan pitää onnistuneena älykkään sopeutumisen toimenpiteenä. Kunta aikoo tehdä toimija- ja hankeyhteistyötä kunnan ulkopuolisten toimijoiden kanssa, ja vahvistaa yritysten toimintaedellytyksiä ja auttaa uusien yritysten syntymisessä. Vastaavasti Jämijärven kunta luottaa yritysten kykyyn tunnistaa uudentyyppisiä

kehityssuuntia ja suunnata oikeille areenoille. Hyrynsalmen kunta tuntuu tukevan yrityksiä enemmän, kuin Jämijärven kunta. Yritysten tukeminen on elinvoiman lisäämisen kannalta keskeistä, mutta sitä voidaan pitää myös kasvuun tähtäävän suunnittelun merkkinä. Jämijärven kunta on keskittynyt kuntastrategiassaan enemmän tulevaisuuden tuotteiden luontiin ja maaseutuelinkeinojen erikoistumisen tukemiseen, joiden voi katsoa sopivan älykkääseen sopeutumiseen. Toisaalta kuntastrategiassa Jämijärvellä kerrotaan olevan kaikki mahdollisuudet nousta matkailu- ja tapahtumakeskukseksi, mikä viittaa kuitenkin varsin suuresti kasvuun tähtääväksi strategiaksi.

Voi kiteyttää, että molemmat kunnat tuovat esille kuntastrategioissaan laajasti erilaisia kehityskohteita, joihin aiotaan keskittyä ja joita halutaan määrätietoisesti kehittää. Kuntastrategiat määrittelevät kummankin kunnan arvopohjat, jotka antavat raamit kuntien jokapäiväiselle toiminnalle. Hyrynsalmen kuntastrategia on yleisesti ottaen enemmän älykkääseen sopeutumiseen tähtäävä, kuin Jämijärven kuntastrategia. Näissä kuntastrategioissa kerrotaan kuitenkin vaihtelevasti tarkemmista toimenpiteistä, miten asioita aiotaan kehittää. Esimerkiksi osallistamisesta ja yhteistyön kehittämisestä puhutaan huomattavan paljon. Kumpikaan strategia ei kuitenkaan tuonut tarkemmin esille niitä keinoja, millaisia toimenpiteitä tekemällä esimerkiksi osallisuutta aiotaan edistää. Kunnat eivät yleisesti ottaen huomioineet kovin laajasti kuntastrategioissa esimerkiksi Hollanderin ja Némethin (2011, 358–361) määrittelemän oikeudenmukaisen suunnitteluprosessin periaatteita, jotka kuuluvat vahvasti tutkijoiden mukaan älykkääseen sopeutumiseen, ja jotka voi yhdistää erityisesti osallisuuteen. Näitä periaatteita ovat esimerkiksi suunnitteluprosessien neuvotteleva luonteen korostaminen ja kuntalaisille informaation tarjoaminen siitä, miten he voivat tunnistaa ja haastaa vallan epätasapainoa.

Toisaalta esimerkiksi infrastruktuuriin liittyviä ratkaisuja, kuten kiinteistöjen myymistä tai elinvoiman vahvistamisen kannalta tärkeiden kiinteistöjen omistamista voi pitää tarkemmin määriteltynä toimenpiteinä. Älykkään sopeutumisen teoria (kuten Syssner 2020) painottaa johdonmukaista lähestymistapaa ongelmiin supistuvissa kunnissa. Tämä kulkee käsi kädessä yleisen strategisen suunnittelun periaatteiden kanssa, jotka suosivat kriittisiä valintoja, jotta päätökset olisivat mahdollisimman johdonmukaisia (Pauni 2013). Voisi ajatella, että tarkemmin määritellyt toimenpiteet, kuten kunnan kiinteistön myyminen on kriittisempi toimenpide ja samalla myös johdonmukaisempi toimenpide, kuin jos kuntastrategiaan olisi kirjattu esimerkiksi pelkästään infrastruktuurin kehittäminen. Vastaavasti kunnat voisivat tuoda esille myös esimerkiksi osallistamisen vahvistamiseen liittyviä toimenpiteitä, jotta myös nämä toimenpiteet olisivat johdonmukaisemmin suunniteltuja. Kuntaisten osallistamista päätöksentekoon voi pitää osittain

sellaisena toimenpiteenä, jonka toteutumista voi olla vaikea havaita. Tarkemmin määritellyt toimet auttaisivat kuntalaisia valvomaan kunnan toiminnan oikeudenmukaisuutta. Kuntalaiset voisivat hyödyntää tarkemmin määriteltyä kuntastrategiaa paremmin kunnan toiminnan valvomiseen ja arviointiin. Toisaalta kuntastrategia kuitenkin tiivistää kunnan toimintaperiaatteet, joita kunnan pitäisi vaalia kaikessa kunnan toiminnassa, vaikka ne eivät olisikaan määritelty erityisen tarkasti kuntastrategiassa.

Molemmista kuntastrategioista on löydettävissä älykkään sopeutumisen piirteitä, mutta myös kasvuun liittyviä piirteitä. Monen toimenpiteen kohdalla voi olla kysymys kummasta tahansa, sillä kuntastrategiat eivät erittele, keskittykö toimenpide kasvuun vai kutistumiseen. Jokainen kunta päättää itse siitä, millaisen tulevaisuuden suunnitelman se haluaa luoda, mutta voidaan pohtia, ovatko näissä kuntastrategioissa esitetyt suunnitelmat mahdollisia. Paunin (2013) mukaan kuntastrategian järkevät reunaehdot koostuvat kunnan nykyisestä tilanteesta. Jos strategisessa suunnittelussa ei tehdä kriittisiä valintoja, on strategian vaikuttavuus vähäistä. Tarkasteltavista kuntastrategioista Hyrynsalmen strategia on keskittynyt huomattavasti enemmän kriittisiin valintoihin, kuten peruspalvelujen säilyttämiseen yhteistyön avulla tai palvelurakenteen uusimiseen. Jämijärven kuntastrategiassa uskotaan kunnan kykyihin luoda elinvoimaa ja säilyttää palvelut ilman merkittävää yhteistyötä tai palvelurakenteen uusimista. Molemmissa kunnissa on kuitenkin väestörakenteen muutos käynnissä, joten toinen strategioista luultavasti vastaa paremmin tulevaisuuden muutospaineseen. Kuntalain 37§ vaaditaan, että kuntastrategia perustuu arvioon kunnan nykytilanteesta sekä tulevista toimintaympäristön muutoksista. Jos kuntastrategia ei ota huomioon supistuvaa väestöä ja esimerkiksi mahdollista palvelurakenteen kestättömyyttä, ei se voi todellisuudessa olla realistinen arvio kunnan nykytilanteesta ja tulevista muutoksista. Voi pohtia, onko kyseessä Syssnerin (2020) tunnistama halu tavoitella supistumisesta huolimatta kasvua tai haluttomuus kommunikoida kutistumisesta kuntalaisten kanssa, vai onko kunnalla todellinen mahdollisuus kasvaa, joka ei selviä kuntastrategiaa tai tilastotietoja tarkastelemalla. On huomioitava, että ei ole mahdollista tehdä kiistattomia johtopäätöksiä kummankaan kunnan kuntastrategian paremmuudesta älykkään sopeutumisen kontekstissa. Kuten Hollander ja Németh (2011, 351) totesivat, jokaisen paikkakunnan olosuhteet ovat erilaiset, eikä teoria voi asettaa oikeita ratkaisuja yksittäiselle paikkakunnalle. Kuntastrategiat ja tilastotiedot eivät anna kaikkia tarvittavia tietoja kunnan todellisesta tilanteesta, jolloin kuntastrategiassa esitettyjen menettelytapojen tosiasiallinen toimivuuden arviointi jää osittain pintapuoliseksi.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän tutkielman tavoitteena oli hahmottaa älykkään sopeutumisen tilaa kuntien strategisessa suunnittelussa. Saatujen tulosten perusteella voidaan todeta, että älykäs sopeutuminen on tullut ainakin osaksi kuntien strategista suunnittelua ja kuntastrategioita. Kohdekuntien strategioiden perusteella voidaan päätellä, että samankaltaisessa tilanteessa olevat kunnat tekevät kuntastrategioissaan erilaisia suunnitelmia. Älykäs sopeutuminen ja sen toimenpiteet näkyvät eri tavoin kuntastrategioissa toisen kunnan keskittyessä enemmän kasvuun ja toisen taas sopeutuessa enemmän kutistumiseen.

Tutkielman kohdekunnat tarjosivat mielenkiintoisen vertailuaseman, sillä älykkään sopeutumisen ilmeneminen erotti merkittäväällä tavalla strategioita toisistaan. Hyrynsalmen strategia noudatti älykkään sopeutumisen periaatteita laajemmin reagoidessaan kunnan kutistumiseen, kun taas Jämijärven strategia luotti kunnan pärjäämiseen kunnan väestönmuutoksesta huolimatta. Strategioiden laatimisen ajallinen erottuvuus luultavasti vaikuttaa älykkään sopeutumisen ilmenemisessä, sillä Hyrynsalmen uudempi strategia on enemmän älykkään sopeutumisen mukainen. Ei voida sanoa ilman laajempaa kuvaa kuntien tilasta, että millaisen strategian avulla juuri kyseinen kunta selviää paremmin tulevaisuuden tuomista haasteista. Molemmat strategiat ovat laadittu kuitenkin vuodelle 2030 asti, joten niiden tulisi kestää aikaa ja muutoksia kunnan vaihtelevassa tilanteessa.

Tämä tutkielman otanta on rajallinen, joten tuloksia ei voida yleistää kattamaan kaikkien Suomen supistuvien kuntien strategisen suunnittelun tilaa. Tässä tutkielmassa ei ole otettu huomioon kuntien muita strategisia suunnitelmia, joten katsantokanta kunnan strategiseen suunnitteluun on varsin kapea. Älykkään sopeutumisen toimenpiteet ovat sidoksissa kunnan tilanteeseen, joka ei välttämättä vaadi kaikkia tunnistettuja älykkään sopeutumisen toimenpiteitä tehtäväksi. Siksi olisikin tärkeä tarkastella kunnan tilanteen kokonaiskuvaa, ja suhteuttaa tarvittavat toimenpiteet siihen. Käydyssä älykkään sopeutumisen keskustelussa puhutaan yleisesti ottaen siitä, tehdäänkö toimenpiteitä vai ei. Keskustelun kääntäminen siihen, että millä asteella toimenpiteitä tehdään, ja ovatko ne tarpeeksi vaikuttavia, voisi olla tehokkaampaa älykkään sopeutumisen yleistämisessä kuntien strategisessa suunnittelussa. Näin älykäs sopeutuminen ei tuntuisi kunnista ehkä niin suurelta harppaukselta kohti supistumisista, miltä se voi tällä hetkellä tuntua. Kunnat saattavat nähdä asian niin, että niiden tulisi ainoastaan keskittyä sopeuttamiseen, mikä voi tuntua vaikealta. Jos keskustelu kääntyisi enemmän siihen, miten kunnat voisivat samalla suunnitella sekä kasvua, että kutistumista, niin luultavasti yhä

useammat kutistuvat kunnat tekisivät myös niin. Kuten esimerkiksi Syssner (2020) vakuuttaa, tämä voi olla ihan mahdollista ainakin teorian tasolla.

Olisikin mielenkiintoista nähdä tutkimusta siitä, pystyvätkö kunnat todellisuudessa suunnittelemaan kasvua ja kutistumista samaan aikaan. Millaisia toimenpiteitä tämä käytännössä tarkoittaisi? Lisäksi on mielestäni tärkeä pohtia, että voiko kuntia kokonaan vaatia jättämään kasvun tavoite, sillä kunta ei voi kutistua loputtamattomiin, sillä muuten se lakkaa olemasta. Toisaalta kaikki kunnat eivät välttämättä voi väestörakenteen muutoksen myötä selvitä tulevaisuuden haastavista olosuhteista. Lisäksi nykyinen maailmantilanne on varsin muuttuva esimerkiksi Ukrainan sodan seurauksena, joka tuo lisähaasteita myös kunnille. Yksi tärkeä tutkimuksen aihe voisi olla myös kuntastrategioiden todellinen merkitys. Jos kuntastrategia ei huomioi kutistumista, onko sillä todellista merkitystä kunnan päivittäisessä toiminnassa, jossa joudutaan tekemään sopeuttavia toimia? Vaikka kunnat pitävät strategioita tärkeinä toiminnan suunnannäyttäjinä, ne eivät välttämättä pohjaudu täysin kunnan todelliseen tilaan. Jos ne eivät täytä laissa vaadittuja tavoitteita, tulisiko järjestelmää uudistaa vaativammaksi, jotta kunnat saataisiin suunnittelemaan mahdollisimman realistisia strategisia suunnitelmia? Kuntastrategia on kuitenkin tärkein kunnan suunnannäyttävä, joka antaa pohjaa koko kunnan kehittämiseksi. Realistisempaan kuntastrategiaan tulisi luultavasti sisällyttää tarkemmin tehtäviä toimenpiteitä. Toisaalta kuntastrategia antaa arvot koko kunnan toiminnalle, jolloin voidaan pohtia, tarvitseeko kuntastrategiaan sisällyttää tarkempia toimenpiteitä. Riittäisikö, että nämä toimet on sisällytetty kunnan muihin strategisiin suunnitelmiin?

Aihe tarjoaa myös monia jatkotutkimusideoita. Tämän tutkielman kohteena olivat pienet, alle 10 000 asukasta käsittävät kunnat. Samaa tutkimusta voisi tehdä isommissa, yli 10 000 asukasta omaavissa supistuvissa kunnissa ja kaupungeissa. Toinen mahdollinen tarkastelusuunta voisi käsittää kuntien vanhat strategiat ja nykyiset strategiat, joiden avulla voisi tarkastella sitä, onko älykäs sopeutuminen lisääntynyt kuntien strategisessa suunnittelussa, jos kunnan väestökehitys on ollut jo pidemmän aikaa laskeva. Lisäksi mukaan voisi ottaa myös muita strategisia suunnitelmia kuntastrategioiden lisäksi. Näin voisi saada paremman kokonaiskuvan siitä, miten kunnat todellisuudessa soveltavat älykkään sopeutumisen periaatteita strategisessa suunnittelussaan.

LÄHTEET

- Aro, T., Aro, R. & Mäkelä, I. (2020). Väestöselvitys 2040. Sitra. Haettu osoitteesta: <https://media.sitra.fi/2020/06/09115815/vaestonselvitys-2040.pdf> (27.3.2023)
- Hollander, J. & Németh, J. (2011). The bounds of smart decline: A foundational theory for planning shrinking cities. *Housing Policy Debate* 21(3), 349–367. Haettu osoitteesta: <https://doi.org/10.1080/10511482.2011.585164> (27.3.2023).
- Hyrynsalmen kunta. (2023). Hyrynsalmen esite. Verkkosivu. Haettu osoitteesta: https://www.esitteemme.fi/hyrynsalmen_kunta/WebView/ (27.3.2023).
- Hyrynsalmen kunta. Hyrynsalmen talousarvio. (2021). Verkkosivu. Haettu osoitteesta: <http://hyrynsalmi.oncloudos.com/kokous/20203174-8-1.PDF> (27.3.2023).
- Kahila, P., Hirvonen, T., Jolkkonen, A., Kurvinen, A., Lemponen, V., Makkonen, T., Rautiainen, S., Copus, A., Teräs, J., Turunen, E., Lebbing, J., Vester, L., & Meijer, M. (2022). Mitä on älykäs sopeutuminen? Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2022:42. Haettu osoitteesta: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164165/VNTEA_S_2022_42.pdf?sequence=1&isAllowed=y (27.3.2023)
- Koste, O-W., Lehtovuori, P., Neuvonen, A. & Schmidt-Thomé, K. (2020). Miksi kaupungistuminen jatkuu? URMI. Haettu osoitteesta: <https://www.demoshelsinki.fi/wp-content/uploads/2020/02/julkaisu--miksi-suomen-kaupungistuminen-jatkuu-.pdf> (27.3.2023)
- Maanmittauslaitos: Karttapaiikka. Verkkopalvelu. Haettu osoitteesta: <https://asiointi.maanmittauslaitos.fi/karttapaiikka/> (27.3.2023).
- Martinez-Fernandez, C., Audirac, I., Fol, S. & Cunningham-Sabot, E. (2012). Shrinking Cities: Urban Challenges of Globalization. *International journal of urban and regional research*, 2012, Vol.36 (2), 213-280. Haettu osoitteesta: <https://doi.org/10.1111/j.1468-2427.2011.01092.x> (27.3.2023).
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritakoski, J. (2015). Kehittämistyön menetelmät. 3.–4. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

- Pauni, M. (2013). Elävän kuntastrategian kulmakivet - USO2-verkostoprojektin kehittämisaioite. Kuntaliitto. Haettu osoitteesta: <https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/USO2%20EI%C3%A4v%C3%A4n%20kuntastrategian%20kulmakivet.pdf> (27.3.2023).
- Prior, L. (2008). Repositioning Documents in Social Research. *Sociology* 42:5, 821–836. Haettu osoitteesta: <https://doi.org/10.1177/0038038508094564> (27.3.2023).
- Rhodes, J. & Russo, J. (2013). Shrinking ‘Smart’?: Urban Redevelopment and Shrinkage in Youngstown, Ohio. *Urban Geography*, 34:3, 305-326. Haettu osoitteesta: <https://doi.org/10.1080/02723638.2013.778672> (27.3.2023).
- Syssner, J. (2020). Pathways to Demographic Adaptation. Perspectives on Policy and Planning in Depopulating Areas in Northern Europe. Springer International Publishing. Haettu osoitteesta: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-34046-9> (27.3.2023).
- Taegen, J., Verma, I. & Arpiainen, L. (2020). Taajamien kehittäminen väestöltään vähenevissä kunnissa: Elinvoimainen taajama -hanke. Ympäristöministeriön julkaisuja 2020 (21). Haettu osoitteesta: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162402/YM_2020_21.pdf (27.3.2023)
- Tietoarkisto. (2023). Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Verkkosivu. Haettu osoitteesta: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/> (27.3.2023).
- Tilastokeskus. (2023). Kuntien avainluvut: Hyrynsalmi. Haettu osoitteesta: <https://www2.stat.fi/tup/alue/kuntienavainluvut.html#?active1=105&year=2021> (27.3.2023)
- Tilastokeskus. (2023). Kuntien avainluvut: Jämijärvi. Haettu osoitteesta: <https://www2.stat.fi/tup/alue/kuntienavainluvut.html#?active1=181&year=2021> (27.3.2023)
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. Helsinki.
- Wiechmann, T., & Bontje, M. (2015). Responding to tough times: Policy and planning strategies in shrinking cities. *European Planning Studies* 23:1, 1-11. Haettu osoitteesta: <https://doi.org/10.1080/09654313.2013.820077> (27.3.2023).

Wiechmann, T. & Pallagst, K.M. (2012) Urban shrinkage in Germany and the USA: A comparison of transformation patterns and local strategies. *International Journal of Urban and Regional Research*, Vol. 36, 261–280. Haettu osoitteesta: <https://doi.org/10.1111/j.1468-2427.2011.01095.x> (27.3.2023).

AINEISTOLÄHTEET

Hyrynsalmen kunta. (2021). Hyrynsalmen kuntastrategia 2030. Haettu osoitteesta: <https://www.hyrynsalmi.fi/images/Kuntastrategia.pdf> (27.3.2023)

Jämijärven kunta. (2016). Jämijärven kuntastrategia - Tarina pienen ja lennokkaan kunnan arvoista, tahdosta ja päämäärästä. Haettu osoitteesta: https://jamijarvi.fi/wp-content/uploads/2021/06/Jamijarven_kuntastrategia.pdf (27.3.2023).