

LEADER

# Mansikka

## VUOSIRAPORTTI 2025 – Leader-rahoitus



Euroopan unionin  
osarahoittama

Kehittämisyhdistys Mansikka ry:n hallitus

19.2.2026

## Sisällys

Yhteenveto toiminnasta ja strategian tilanteesta .....	3
Strategian toteuttaminen .....	3
Strategian toteumatilanne ja rahoitetut hankkeet .....	3
Esimerkkejä hyvistä hankkeista .....	6
Muu toiminta .....	7
Leader-ryhmä alueensa kehittäjänä .....	8
Leader-ryhmän oma toiminta ja verkostot .....	8
Aktivointi-, viestintä-, koulutus- ja muut toimet strategian toteuttamiseksi .....	8
Laatutyö ja oman toiminnan kehittäminen .....	9
Yhteistyö ja verkostot .....	10
Leader-ryhmän merkitys ja lisäarvo alueensa kehittäjänä perustuen ryhmän omaan arvioon .....	10
Itsearviointia: mitkä ovat edellisen vuoden onnistumiset ja missä on parannettavaa? .....	10
Yhdistys ja sen resurssit .....	12
Toimintaympäristö ja tulevaisuus .....	12

## Yhteenveto toiminnasta ja strategian tilanteesta

Vuodet eivät ole veljeksiä Leader-hankemaailmassakaan. Jos 2024 vuonna rahoitusta jäi käyttämättä, niin vuonna 2025 sidottiin nekin varat vauhdilla hyviin hankkeisiin. Yritystukien kysyntä ja hakutilanne on heikompi kuin aikaisemmin. Yritysten taloustilanne ei ole palautunut monen haastavan vuoden (korona, Ukrainan sota ja energiakustannukset) jälkeen. Pankkien haluttomuus rahoittaa maaseudun pieniä yrityksiä näkyy investointitukien määrässä. Hankkeiden keskimääräinen koko kasvoi edeltävään vuoteen verrattuna. Yleishyödyllisellä puolella vilkastui valtavasti ja toimijat kokosivat ideoitaan rahoitushakemuksiksi. Hankkeiden laatu on ollut erinomainen. Hankkeiden valmisteluun on käytetty aikaa ja myös yhteistyö eri toimijoiden välillä näyttää lisääntyneen aikaisemmasta. Vuoden 2025 rahoituksen tuloksia ja vaikuttavuutta odotetaan innolla.

## Strategian toteuttaminen

### Strategian toteumatilanne ja rahoitetut hankkeet

Rahoituksen kysyntä oli vilkasta läpi koko vuoden 2025. Erityisesti loppukevällä käsittelyyn jätettiin suuri määrä hakemuksia. Maalis-huhtikuun välisenä aikana jätettiin käsittelyyn yhtä paljon hakemuksia kuin vuonna 2024 koko vuonna käsiteltiin tukihakemuksia. Mansikan vuodelle 2025 käytettävissä oleva rahoituskehys oli ennätyksellisen suuri 1,1 M€ sisältäen vuodelle osoitetun myöntövaltuuden (660 000 €) sekä vuodelta 2024 siirtyneen valtuuden (450 000 €). Mansikan hallitus käsitteli vuoden 2025 loppuun mennessä yhteensä 77 hanketta (2024/54 hanketta, 2023/23, 2022/36 ja 2021/29), joista 62 sai myönteisen päätöksen ja 15 kielteisen. Hallituksen päätöksillä hankkeisiin sidottiin yhteensä 1 022 000 € Leader-rahoitusta. Sitomatta jäi vain 86 000 €, joka siirtyy käytettäväksi vuodelle 2026. Vuosien 2023–2025 käytettävissä olleen myöntövaltuuden sidonta on 95 %.

Vuonna 2024 merkittävä muutos oli hankkeiden kokoluokan pienentyminen (ka 10 100 € ja mediaani 5 700 €). 2025 hankkeiden keskimääräinen koko oli noin 16 500 € ja mediaani 7 500 €. Edelleen suurin osa myönnettyistä hankkeista on kooltaan pieniä, mutta 2025 rahoitettiin myös 5 hanketta, joiden tuen määrä oli vähintään 60 000 € ja 10 hanketta kokoluokasta 20 000 – 60 000 €. Uusien hakijoiden osuus oli 61 % (tuenhakijat yhteensä 56 ja uusia 34 hakijaa).

Myönnettyjen hankkeiden maksuaste on tätä vuosiraporttia tehdessä 55 % eli myönnettyistä hankerahoituksista hieman yli puolet on toteutettu ja maksettu.

**Painopisteen 1. Elinvoimainen maaseutu** osalta rahoitettiin 29 hanketta, joihin sidottiin yhteensä noin 703 000 € Leader-rahoitusta. Hankkeista 22 oli investointihankkeita ja 7 kehittämishankkeita. Investointihankkeista 12 rahoitettiin pienhankkeena ja kehittämishankkeista yksi oli valmistelurahahanke. Kehittämishankkeissa teemat olivat nuorten osallisuus ja kansainvälisyys, nuorten biisileirin pilotointi, yhteistyön ja kumppanuuksien edistäminen ja kylien terveellisten elämäntapojen edistäminen. Investointihankkeista 15 kohdistui uusiin tai olemassa oleviin yhteisiin tiloihin, 4 harrastus- ja vapaa-ajan toiminnan välineistöihin ja 3 turvallisuus- tai saavutettavuushanketta.

**Painopisteessä 2. Vahvat ja kehittyvät yritysypäristöt** rahoitettiin 20 yritystukea, joihin myönnettiin yhteensä noin 136 300 € tukea.

Uusia hakijoita yritystukien osalta oli 16 (yritystukien hakijoita yhteensä 20, myönteiset päätökset) eli 80 % hakijoista oli uusia. Yritystuista 11 kohdistui aloittaville yrittäjille ja 10 toimiville toimintaansa laajentaville yrityksille. Yritystukien vauhdittamana odotetaan 19 työpaikan lisäystä, tuen määrä oli keskimäärin 12 700 € /syntyvä työpaikka. Yritystukien liikevaihtotavoite yhteensä on noin 4,5 M€, josta 4 M€ aloittavien yritysten liikevaihtotavoitteita ja 0,5 M€ toimivien liiketoimintaa laajentavien. Yritystuista kolme oli omistajanvaihdostukia. Investointihankkeita oli 7 kpl ja loput 13 kertakorvaushankkeita. Investointihankkeiden määrä on romahtanut alueella. Investointituet kohdistuivat uuden tuotteen valmistukseen. Kertakorvaushankkeissa valtaosassa palveluliiketoiminnan aloittamiseen. 2025 ei ollut maataloja tuen saajina.

Yritystukien osalta Leader-toiminnan vaikuttavuus vuonna 2025 liittyy erityisesti aloittavien ja varhaisessa kasvuvaiheessa olevien mikroyritysten mahdollisuuksiin käynnistää tai kehittää liiketoimintaa tilanteessa, jossa yleinen taloudellinen epävarmuus ja pankkirahoituksen saatavuuden heikkeneminen rajoittavat investointeja. Leader-tuki on mahdollistanut yritystoiminnan käynnistämisen ja laajentamisen sellaisille toimijoille, joilla ei muutoin olisi ollut realistisia rahoitusvaihtoehtoja. Yritystukien kautta syntyvien työpaikkojen, liikevaihtotavoitteiden ja omistajanvaihdosten tukeminen vahvistaa alueen pitkän aikavälin elinkeinorakennetta, vaikka investointihankkeiden määrän lasku heijastaa laajempia rakenteellisia haasteita maaseutualueilla.

**Painopisteessä 3. Uudistuva ja kestävä yhteiskunta** rahoitettiin 12 investointi- ja kehittämishanketta, joihin myönnettiin noin 178 200 € Leader-tukea. Hankkeissa hankittiin ilmalämpöpumppuja, maalämpöjärjestelmiä sekä aurinkosähköä, kehitettiin vesihuoltoa, ympäristönhoitoa sekä opetusryytimaan hiilensidontaa ja kierrätystä.

Uudistuva ja kestävä yhteiskunta -painopisteen hankkeet edistivät konkreettisia ilmasto- ja ympäristötoimia, kuten uusiutuvan energian ratkaisuja, energiatehokkuutta, vesihuollon kehittämistä sekä luonnon monimuotoisuuden ja ympäristötietoisuuden vahvistamista. Vaikuttavuus ilmenee sekä suorina ympäristöhyötyinä että osaamisen ja toimintamallien kehittymisenä paikallistasolla. Leader-toiminnan lisäarvo ilmasto- ja ympäristöteemoissa liittyy erityisesti siihen, että toimenpiteet ovat paikallislähtöisiä ja sovitettuja alueen tarpeisiin, mikä parantaa niiden hyväksyttävyyttä ja pitkäaikaista vaikutusta.

**Painopisteessä 4. Älykäs tulevaisuus** rahoitettiin yksi valmisteluraha yritysten digitalisaation edistämiseen tähtäävän yritysryhmähankkeen valmisteluun.

Myönteisten päätösten jakautuminen strategian painopisteittäin

Painopiste	Tavoite	LKM 2025	%	LKM 2023-2027	%	€ 2025	%	€ 2023-2027	%
1	35 %	29	47 %	53	44 %	703 000	69 %	1 219 600	69 %
2	25 %	20	32 %	46	38 %	136 300	13 %	325 600	18 %
3	25 %	12	19 %	20	17 %	178 200	17 %	215 200	12 %
4	15 %	1	2 %	1	1 %	5 000	0 %	5 000	0 %
		62		120		1 022 500		1 765 400	

Yritysten ja yleishyödyllisten toimijoiden hankekokojen ero näkyy hyvin koontitaulukossa. Painopisteen 1 ja 2 hankkeiden lkm ero on 30 % toisiinsa verrattuna, mutta rahoituksessa ero on 80 %. Yritystukien keskimääräinen koko on vain noin 6 000 € kun se esimerkiksi painopisteessä 1 on 24 000 €, vaikka painopisteessä on myös paljon pienhankkeita. Jos taas tarkastellaan hankkeiden lukumääriä, niin yritystukia on ollut lähes yhtä paljon kuin esimerkiksi painopisteen 1 yleishyödyllisiä hankkeita. Painopisteiden väliset suhteet ovat 2025 lähentyneet strategian tavoitteita ja myös painopiste 4. on saatu mukaan kehittämiseen. Mansikka hakee aktiivisesti rahoitusta muista kanavista, joten myöhemmin esitettävä kokonaisrahoituksen taulukko antaa paremman kuvan strategian toteuttamisesta.

Kokonaisrahoitus strategian toteuttamiseen painopisteittäin (sisältää ulkopuolisen rahoituksen)

Paino- piste	Tavoite	LKM 2025	%	LKM 2023-2027	%	€ 2025	%	€ 2023-2027	%
1	35 %	29	45 %	53	43 %	703 000	48 %	1 219 600	54 %
2	25 %	20	31 %	46	37 %	136 300	9 %	325 600	14 %
3	25 %	14	22 %	22	18 %	348 400	24 %	385 400	17 %
4	15 %	2	3 %	2	2 %	271 700	19 %	338 100	15 %
		65		123		1 459 400		2 268 700	

Vuonna 2025 saatiin myönteiset päätökset viidelle kehittämishankkeelle

- Kuriin kutsumattomat – Yhdessä vieraslajeja vastaan, Järvi-Suomen ympäristöohjelman erillisrahoitushaku, Pohjois-Savon ELY-keskus, 44 836 € (PP 3) 1.2.-31.12.2025
- Tietoa verkoista, Pohjois-Savon ELY-keskus, 266 700 € (PP 4) 1.5.2025 – 30.8.2027
- Meidän kylä, meidän maailma, Leader-rahoitus, 180 000 € (PP 1) 1.10.2025 – 31.12.2027
- Yhteistyötä ja kumppanuuksia, Leader-rahoitus, 45 600 € (PP 1) 1.10.2025 – 30.4.2026
- GreenSavo - Ilmasto- ja ympäristötekoja yhdessä, 125 225 € (PP 3) 1.11.2025 – 31.8.2027

Jatkavia hankkeita muulla rahoituksella ovat

- Henkkarit kaikille 2024, Pohjois-Savon hyvinvointialue 33 200,00 € (PP 4) 31.5.2026 saakka
- Start up nuori! – nuoret yrittäjät maaseudulla, JTF/ESR ja Pohjois-Savon kehittämisrahasto 99 555,00 € (PP 2) 30.9.2025 saakka

**Mansikan strategiassa on kirjattu 4 kehittämisen teemakokonaisuutta**, joita voidaan toteuttaa useamman painepisteen alla sekä muulla kuin Leader-rahoituksella. Teemakokonaisuudet ovat Nuoriso-Leader, Älykkäät, kylät, Ikä-Leader ja Kansainvälisyys.

Nuoriso-Leaderiä toteutetaan vaikuttajaryhmyöllä eli alueen kunnista valittujen nuorten porukka kokoontuu säännöllisesti miettimään nuoria koskevia asioita. Nuoriso-Leader- nuoret ovat yhteyslinkki kuntiin ja heillä on myös osaamista neuvoa esimerkiksi Nuoriso-Leader- rahoituksen hakemisessa. Nuoret käsittelevät ja antavat lausuntonsa hallitukselle nuoria koskevista tukihakemuksista sekä tekevät Nuoriso-Leader-tukihakemuksiin päätökset. Kaksi Nuoriso-Leader -vaikuttajaryhmän jäsentä osallistui ohjaajan kanssa valtakunnallisille Nuoriso-Leader -päiville Oivangissa Kuusamossa. Nuoriso-Leader-toiminta ja nuoriin kohdistuvat kehittämishankkeet ovat lisänneet nuorten osallisuutta ja vaikuttamismahdollisuuksia

alueella. Vaikuttavuus näkyy ennen kaikkea nuorten projektiosaamisen kehittymisenä, osallistumisen kynnyksen madaltumisena sekä nuorten roolin vahvistumisena paikallisessa päätöksenteossa ja kehittämistyössä. Nuorten mukaan ottaminen hankkeiden käsittelyyn ja päätöksentekoon tukee Leader-toiminnan pitkäjänteistä vaikuttavuutta: se rakentaa tulevaisuuden toimijapohjaa ja vahvistaa maaseutualueiden sosiaalista kestävyyttä.

Start-Up Nuori! – nuoret yrittäjät maaseudulla -hanke päättyi 2025 syyskuussa. Hankkeella kehitettiin toimintamalli nuorten yrittäjyysvalmennukselle maaseudulla. Lokakuussa aloitettiin Meidän kylä, meidän maailma -hanke, jonka toteutusaikaa on 31.12.2027 saakka. Hankkeella lisätään nuorten projektiosaamista, mahdollisuuksia osallistua ja vaikuttaa sekä edistetään nuorten kansainvälistymistä. Hanke toteuttaa Nuoriso-Leader sekä Kansainvälisyys -teemakokonaisuuksia.

Vuonna 2025 ei käsitelty Älykäs kylä -hanketyypin hankkeita. Kuitenkin kaksi kehittämishankkeista voidaan katsoa olevan Älykäs kylä -tematiikan mukaisia. TUPA – Turvallisuus paremmaksi on kyläturvallisuutta parantava hanke, jossa on hallinnoijana Leppävirran kunta ja mukana tulee olemaan 15 kylää kunnan alueelta ja myös kuntarajojen ulkopuolelta. Yhdessä Suonenjoki on Suonenjoen yrittäjien koordinoima hanke, jossa haetaan uudenlaisia elinvoimaa kehittäviä toimenpiteitä laajassa yhteistyössä toimijoiden ja yrittäjien kanssa.

Strategian määrälliset tuotostavoitteet

	Yksikkö	Tavoite	2023-2024	2025	Yhteensä
Uudet työpaikat	kpl	30	26	19	45
- joista nuoret alle 35v	kpl	6	5	0	5
Uudet yritykset	kpl	38	13	11	24
Uudet palvelut/ innovaatiot	kpl	38	18	13	31
Talkootyön määrä	h	9300	4377	4925	9302
Uudet tai uudistetut vapaa-ajanpalvelut	kpl	38	24	22	46
Kansainväliset kumppanuudet	kpl	4	2	1	3
Älykkäät kylät -hankkeiden määrä	kpl	4	4	0	4
Biotalous ja kiertotalouden ratkaisut	kpl	15	5	8	13
Ympäristökestävyys ja ilmastonmuutoksen hillitseminen - toimenpiteiden määrä	kpl	15	7	9	16
Maatalous- ja biotalousalan yritysten määrä	kpl	35	6	0	6

## Esimerkkejä hyvistä hankkeista

**Reitistöt, Navitas Kehitys oy** (2–4 vuotta aiemmin rahoitettu hanke, jonka vaikutukset ovat edelleen nähtävissä)

Reitistöt -hankkeessa kartoitettiin Varkauden ja Leppävirran alueiden mahdollisuuksia reittipyöräverkostolle sekä Sorsavesi-Kirvesniemi melontareitistölle. Hanke toteutui ja sen tuloksena löydettiin uusia reittejä, joita on myöhemmin tuotteistettu löydettäviksi. Hankkeen myötä pyöräilymatkailu lähti vauhtiin ja käynnissä on mm. kansainvälisille matkailumarkkinoille suunnattu pyörämatkailuhanke sekä gravel- ja MTB-pyöräilyn reitistöhankeet.

**OxyGoal Trainer® -valmentajakoulutuksen pilotointi, OxyGoal** (Vuoden aikana rahoitettu innovatiivinen hanke)

OxyGoal oy tuottaa hengitysvalmennusta esiintyvien taiteilijoille ja urheilijoille. Yritys tekee yhteistyötä mm. Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskuksen kanssa. Hankkeessa tuotteistetaan ja pilotoidaan urheilijoiden hengitysvallmentajakoulutus ja tehdään koulutuksen markkinointisuunnitelma.

**Yhdessä Suonenjoki, Suonenjoen yrittäjät** (Vuoden aikana rahoitettu paikallisten yhteisöjen toimintaa ja viihtyvyyttä edistävä hanke)

Hankkeessa rakennetaan uusi monitoimijainen toimintamalli, joka hyödyntää yhteiskehittämistä ja toimijoiden vahvuuksia. Hankkeen tuloksena on yhteistyön lisääntyminen, erilaisten tapahtumien ja yhteisprojektien toteuttamisen malli yhteistyönä sekä elinvoiman lisääntyminen alueella.

**Markkinointi- ja brändistrategian toteuttaminen, AliceAI oy** (Vuoden aikana rahoitettu alueen yrittäjyyttä vahvistanut hanke)

AliceAI oy on start-up, jonka liikeidea on tuottaa digitaalisia kielenoppimisen ratkaisuja työelämälähtöiseen ammattikielen oppimiseen B2B ja B2G-markkinoille. Sovelluskehittämisessä ja yksilöllisten oppimistavoitteiden saavuttamisessa hyödynnetään digitaalinen kaksonen virtuaalimallia. Yrityksen ensimmäiset projektit ovat toteutumassa talvella 2025 sote- ja puolustusaloille. Päätoimisen yrittäjän käynnistystuella luodaan yrityksen markkinointi- ja brändistrategia.

**Etelä-Konneveden luontoverkosto, Sisä-Savon luonnonystävät ry** (Vuoden aikana rahoitettu ympäristö- ja ilmastohanke)

Etelä-Konneveden luontoverkosto -valmistelurahahankkeella valmistellaan laaja yhteistyössä toteutettava Etelä-Konneveden alueen luonnon monimuotoisuuden edistämishanke. Priodiversity LIFE -hankkeessa on tunnistettu alueelle luonnon monimuotoisuuskeskittymiä. Osaa näistä kehitetään Priodiversity -hankkeen myötä ja muille alueille luodaan yhteistyössä toteutettava toimijamalli.

## Muu toiminta

Start-Up Nuori! -nuoret yrittäjät maaseudulla hanke tukee nuoria (15–29 v.) yrittäjyyteen alueellisesti. Hankkeessa luodaan nuorten yrittäjien ja yrittäjyydestä kiinnostuneiden verkosto sekä tarjotaan tukea ja tietoa yrittäjyyteen. Lisäksi kannustetaan nuoria yrittäjyyuskokeiluihin työpajojen ja tapahtumien avulla. Hankkeen toteutusaika on 1.4.2024 – 30.9.2025 ja sen toiminta-alue on Varkaus, Leppävirta, Suonenjoki, Rautalampi, Vesanto, Tervo, Keitele ja Pielavesi. <https://mansikkary.fi/lue-hankkeista/start-up-nuori-nuoret-yrittajat-maaseudulla/>

OSPA-hankkeessa pilotoitu Henkkarit kaikille -kampanja sai jatkorahoituksen Pohjois-Savon hyvinvointialueelta. Hanke aloitettiin 1.8.2023 ja jatkuu 30.5.2026 saakka. Kampanjassa autetaan henkilöllisyystodistuksen hankkimisessa heitä, joilla sitä ei ole. Näin varmistetaan vahvaa tunnistautumista edellyttävien digipalvelujen käyttäminen itsenäisesti tai tuetusti ja parannetaan digitaalisten palvelujen saavutettavuutta. Hankkeesta lisää <https://mansikkary.fi/lue-hankkeista/henkkarit-kaikille-kampanja/>

Kuriin kutsumattomat – Yhdessä vieraslajeja vastaan hanke sai rahoituksen Järvi-Suomen ympäristöohjelman erillisrahoitushausta (Pohjois-Savon ELY-keskus). Hankkeessa edistettiin vieraslajien torjuntaa, osaamista vieraslajeista ja niiden torjunnasta sekä viestintää vieraslajeista ja niiden torjunnasta yhdessä kuuden kyläyhdistyksen kanssa. Hankkeen toteutusaika oli 1.2.-31.12.2025

Tietoa verkoista -hanke aloitti toimintansa keväällä 2025. Pohjois-Savon laajakaistan saatavuus on Suomen huonoimpia. 3G -verkon purkamisen jälkeen saatiin paljon yhteydenottoja toimimattomista puhelin- ja verkkoyhteyksistä. Tiedonvälityshanke Tietoa verkoista jakaa tietoa ja kannustaa asukkaita yhteistyöhön verkkoyhteyksiä parantavien ratkaisujen löytämiseksi ja toteuttamiseksi. Hanke on maakunnallinen ja toteutetaan ajalla 1.5.2025 – 30.8.2027.

GreenSavo - Ilmasto- ja ympäristötekoja yhdessä -hanke sai myönteisen rahoituspäätöksen Pohjois-Savon ELY-keskukselta aivan vuoden loppumetreillä. Mansikka on hankkeessa osatoteuttajan roolissa ja hankkeen päätoteuttaja ja hallinnoija on Kehitysyritys SavoGrow. Hankkeessa Mansikan roolina on tuottaa Ympäristökylät -tunnustuksen kriteeristö ja pilotoida tunnustuksen myöntäminen sekä toteuttaa luonnon tilaa ja monimuotoisuutta kehittäviä toimenpiteitä yhdessä yhteistyökylien kanssa.

Meidän kylä, meidän maailma -hanke edistää nuorten projektiosaamista, osallisuutta ja kansainvälistä yhteistyötä. Yhteistyötä ja kumppanuuksia -hanke edistää alueen toimijoiden projektiosaamista ja yhteistyötä.

Leader-ryhmän omia rahoitusvälineitä Mansikka-Hilloa ja Nuoriso-Leaderiä käsiteltiin rajoitetusti vuonna 2025. Mansikka-Hilloa oli jaettavissa vain Suonenjoella kaupungin erillismäärärahalta (20 000 €). Myönteisiä tukipäätöksiä tehtiin 12 kappaletta. Nuoriso-Leader-rahaa oli vielä jäljellä ja Nuoriso-Leader -vaikuttajaryhmä teki myönteiset päätökset kuudelle hankkeelle, joista kaksi oli kehittämishankkeita ja neljä nuorten yrittäjien investointihankkeita.

Nuoriso-Leader-vaikuttajaryhmä kokoontui vuoden aikana neljä kertaa. Kevätpuolen viimeisessä kokouksessa annettiin todistukset vaikuttajaryhmäläisille ja aloitettiin jäsenhaku niistä kunnista, joista jäsenet jäivät tässä vaiheessa pois toiminnasta. Uuden vaikuttajaryhmän kanssa aloitettiin syksyllä 2025.

Mansikka tekee tiivistä alueiden välistä yhteistyötä sekä Pohjois-Savon Leader-ryhmien kesken, että muiden rajanaapureidensa kanssa. Toiminnanjohtajat tapaavat toimariteamseissa noin kerran kuukaudessa. Leader SILMUn kanssa jatkettiin vertaisauditointia ja tavattiin livenä lokakuussa Mäntyharjulla. Mansikka osallistuu associated partnerina kansainväliseen Horizon-rahoitteeseen MERSE-hankkeeseen. Hanke kehittää yhteiskunnallisen yrittäjyyden toimintamalleja yhteistyössä Suomen, Ruotsin, Norjan, Islannin, Irlannin ja Skotlannin kanssa. Hankkeen kumppani Suomessa on Ruralia-instituutti.

## Leader-ryhmä alueensa kehittäjänä

### Leader-ryhmän oma toiminta ja verkostot

#### **Aktivointi-, viestintä-, koulutus- ja muut toimet strategian toteuttamiseksi**

Mansikka ry on toteuttanut aktivointi- ja koulutustilaisuuksia strategian toteuttamiseksi yhteensä 7 tilaisuutta. Näistä 1 on käsitellyt yritystukia ja 6 hanketukia. Mansikan alueella on erittäin hyvin toimiva yritysneuvonta, jota ylläpitävät alueen elinkeino-yhtiöt. Lisäksi alueella toimii useita elinkeinon kehittämishankkeita, jotka myös tapaavat paljon yrityksiä toiminnassaan. Yritysneuvojat ovat Mansikalle tärkeä yhteistyöryhmä, jonka kanssa vaihdetaan tietoa molempiin suuntiin. Vuoden 2025 aikana kahdessa yritysneuvojen työpajassa käytiin läpi uuden ohjelmakauden tukivälineitä, erilaisten tukimuotojen valmistelua ja mitä pitäisi erityisesti huomioida esimerkiksi hankesuunnitelmien tai tukihakemuksen liitteiden osalta.

Yritysrahoitusinfoja pidettiin vuonna 2025 vain yksi. Näiden tilaisuuksien osallistujamäärä on usein melko vaatimaton eikä sisällä merkittävästi Leader-tukien kohderyhmää. Edelleen näyttää siltä, että yritysrahoitusinfot eivät kiinnosta juuri sitä potentiaalista kehittyvien yritysten joukkoa, joille pitäisi saada enemmän tietoa rahoitusvälineiden mahdollisuuksista. Leader-ryhmällä on hyvin rajalliset mahdollisuudet olla suoraan yhteydessä suureen joukkoon alueen yrityksiä, joten tässä yritysneuvojat ovat tärkeä yhteistyökumppani. Syksyllä 2025 Pohjois-Savossa aloitti maakunnallinen KYVYKÄS -hanke [Etusivu - KYVYKÄS-hanke](#), joka tukee Pohjois-Savon mikro- ja pk-yrityksiä kehittämään osaamistaan, uudistumaan ja kasvamaan. Hankkeen yrityssparrausten kautta on jo tullut toistakymmentä yhteydenottoa yrityksiltä Leader-tukimahdollisuuksista, jotka eivät ole aiemmin olleen Mansikan asiakkaina. Hankkeella on merkittävät neuvontaresurssit ja siltä odotetaan piristysruisketta yritysten kasvulle ja kehittymiselle.

Hanketukien osalta neuvonnan tarve on hyvin erilainen kuin yritystukien osalta. Uusia yhdistyksiä ei juurikaan synny, kehitys on pikemminkin päinvastainen ja yhdistyksiä lopetetaan paljon enemmän kuin perustetaan. Yhdistysten toiminnassa on myös mukana suhteessa paljon enemmän henkilöitä kuin yrityksissä, joten tiedon saavuttamiselle on paljon paremmat mahdollisuudet. Vuonna 2025 toteutettiin uudenlaiset yhdistysten rahoitusinfot yhteistyössä Kestävät kylät -hankkeen ja Pohjois-Savon kylät ry:n kanssa.

Pohjois-Savon Leader-ryhmät tapaavat säännöllisesti maakunnallisen Kansalaistoimijalähtöisen kehittämisen koordinaatio- ja viestintähankkeen (Koonto) työntekijöiden kanssa. Tapaamisissa vaihdetaan tietoja alueelta nousseista hankeideoista ja ohjataan hankesuunnittelijoita oikeisiin rahoituskanaviin.

Viestintä on merkittävä osa strategian toteuttamista. Pohjois-Savon Leader-ryhmien yhteinen tiedottaja päätti työnsä maaliskuussa 2024, jonka jälkeen viestintä on ollut ryhmien itsensä toteuttamaa. Suunnittelu- ja koordinoitapua saadaan alueviestijältä ja resurssiensa puitteissa hän on mukana myös toteutuksessa. Mansikan perusviestinnän runko koostuu uutiskirjeestä, some-kanavien päivityksestä ja nettisivuista. Mansikka julkaisi 2025 10 uutiskirjettä ja kymmenittäin somepäivityksiä, joilla aktivoitiin ottamaan yhteyttä Mansikkaan hyvien hankeideoiden neuvontaa varten.

Mansikka ry:n rooli alueella on paitsi Leader-rahoituksen hallinnoija, niin myös merkittävässä määrin aluekehittäjä. Mansikka toimii tarvittaessa kehittäjän roolissa ja hakee aktiivisesti rahoitusta alueelle myös muista rahoituskanavista. Kehittämisen suunnittelua tehdään mm. matkailun, osallisuuden kehittämisen ja biotalouden osalta osallistamalla työ- ja suunnitteluryhmiin, näistä erityisesti biotalouden innovaatioryhmä on ollut merkittävä ideahautomio. Lisäksi Mansikka on mukana useiden hankkeiden ohjausryhmätyössä (sekä Leader-hankkeita että esimerkiksi maaseuturahaston ja rakennerahaston hankkeita) tuoden esille harvaan asutun maaseudun tarpeita ja tilannekuvaa.

### **Laatutyö ja oman toiminnan kehittäminen**

Leader-työ on tietotyötä ja verkostotyötä. Työn merkittävin resurssi ovat ihmiset. Mansikka panostaa työhyvinvointiin esimerkiksi vuosittaisella tyhy-rahalla ja -päivillä. Vuonna 2025 järjestettyjen työhyvinvointipäivien tavoitteena oli erityisesti uusien työntekijöiden tutustuminen ja tiimiäytminen. Mansikalla on ollut käytössä joustotyömalli vuodesta 2020 ja henkilöstön päätöksellä joustotyötä jatkettiin myös 2025.

Sidosryhmien kanssa käytävä vuoropuhelu on merkittävä laatutekijä ja tulosten avulla voidaan kehittää omaa toimintaa edelleen. Tavoitteena on ylläpitää vapaan keskustelun yhteyttä, jolloin esille nousee aktivoinnissa ja neuvonnassa huomioitavia seikkoja. Tästä voi pitää esimerkkinä yritysneuvojen työpajoja,

joissa on pohdittu yritysten tarpeita ja miten toimintaa pitäisi kehittää vastaamaan paremmin noihin tarpeisiin. Toimijoiden, niin yhdistysten kuin yritystenkin, tavoittaminen on haaste. Tietoa on saatavilla ja myös henkilöitä, joihin ottaa yhteyttä, mutta miten saattaa nämä asiat toimijoiden tietoisuuteen oikea-aikaisesti. Rahoitusinfojen aika alkaa olla ohitse. Tarvitaan puhuttelevampaa viestintää ja konkreettisempaa hyödyn kuvausta toimijoille.

Toiset Leader-ryhmät ovat tärkeä vertaistuki, tiedonvälittäjä ja apu toiminnan kehittämisessä. Pohjois-Savon Leader-ryhmät tekevät tiivistä yhteistyötä ja myös Pohjois-Savon ELY-keskus kuuluu verkostoon. Toiminnanjohtajat tapaavat ”toimariteamseissä” noin kerran kuukaudessa. Lisäksi Mansikka tekee yhteistyötä Leader Silmun kanssa, joka on alun perin valittu Mansikan vertaisauditointikumppaniksi. Vertaisauditointi ei ole enää rakenteellisesti ohjattua (annetut teemat), mutta keskusteluja on jatkettu vapaamuotoisemmin ajankohtaisten asioiden osalta. Vuonna 2023 aloitettu Savo-Kainuun puheenjohtajien verkostosta kokoontui kerran vaihtamaan ajatuksia ja ajankohtaista tietoa. Ryhmällä on myös WhatsApp -ryhmä puheenjohtajien keskinäisen tiedonvaihdon ja vertaistuen merkeissä.

Mansikalla on vuonna 2011 kehitetty ja käyttöön otettu toiminnanohjauskäsikirja JOHTO, joka sisältää myös laatukäsikirjan osia. Hankeneuvoja on koonnut lisäksi perehdytyskäsikirjan uusille työntekijöille. Vuonna 2023 on aloitettu erillisen laatukäsikirjan valmistelu ”Mistä tiedämme, että teemme laadukasta työtä”.

### **Yhteistyö ja verkostot**

Mansikka ry tekee maaseudun kehittämistyötä tiiviisti yhteistyössä ELY-keskuksen, Pohjois-Savon liiton, Kehittämisyhdistys Kalakukon, Ylä-Savon Veturin ja Pohjois-Savon Kylät ry:n kanssa. Lisäksi Mansikalla on vertaisauditointikumppani Leader SILMU, jonka kanssa tehdään yhteistyötä. Paikallisesti tärkeimmän yhteistyöverkoston muodostavat Kehitysyhtiöt SavoGrow ja Navitas Kehitys, uusyrityskeskus Wäläky sekä jäsenkunnat. Lisäksi kehittämisen verkostoon kuuluvat MTK Pohjois-Savo, Sydän-Savon maaseutupalvelut, Metsäkeskus, ProAgria sekä Savon Koulutuskuntayhtymä. Olemme mukana myös YritysSuomi ohjausryhmässä ja Itä-Suomen kalatalousryhmässä. Myös Leppävirran kyläneuvoston kanssa teemme yhteistyötä etenkin tiedonvälityksen osalta. Oman kehityksen ulkopuolelta rahoituksen saaneet Mansikan hallinnoimat hankkeet tekevät lisäksi yhteistyötä useiden yliopistojen (UEF, Spatia, Ruralia, Vaasa, Aalto) sekä valtakunnallisten kumppaneiden (mm. Kuntaliitto, MANE, Sitra, MSL, MUA ry) kanssa. Laajat verkostot on kuvattu analysoitu aiemmin strategiatyön dynaaminen verkostanalyysi -osiossa.

### **Leader-ryhmän merkitys ja lisäarvo alueensa kehittäjänä perustuen ryhmän omaan arvioon**

Vuonna 2025 Leader Mansikan toiminnan vaikuttavuus perustui vahvaan paikallistuntemukseen, verkostotyöhön ja kykyyn yhdistää eri toimijaryhmiä yhteisten tavoitteiden taakse. Leader-toiminta on toiminut paitsi rahoittajana myös aktiivisena aluekehittäjänä, joka tukee ideointia, hankkeiden valmistelua ja toimijoiden välistä yhteistyötä.

Leader-ryhmä toimii tehokkaana aluekehittäjänä, joka tarjoaa paikallisille yhteisöille ja toimijoille mahdollisuuksia vahvistaa maaseutualueiden elinvoimaisuutta. Leader tukee erityisesti mikroyrityksiä ja aloittavia yrityksiä – juuri niitä, joilla ei vielä ole mahdollisuuksia hyödyntää muita tukivälineitä. Yritystoiminnan kasvu luo alueelle työpaikkoja ja lisää elinvoimaa.

Leader-rahoituksella tuetaan myös laajasti maaseudun asukkaiden vapaa-ajan ja harrastustoiminnan kehittämistä. Hankkeet edistävät kulttuuriperinnön säilyttämistä, vahvistavat alueiden identiteettiä ja

rikastuttavat paikalliskulttuuria. Yhdistysten toiminnan tukeminen puolestaan vahvistaa yhteisöllisyyttä ja alueen sosiaalista pääomaa.

Nuorille Leader tarjoaa mahdollisuuksia osallistua, vaikuttaa ja osallistua kansainväliseen yhteistyöhön. Nuorten yrittäjien tukeminen kannustaa heitä kokeilemaan omia ideoitaan ja osaamistaan liiketoiminnassa.

Leader-toimintamalli perustuu vahvaan verkostoitumiseen – päätöksenteosta aina ideoiden toteutukseen saakka. Leader-verkostot ulottuvat paikalliselta tasolta alueelliselle, valtakunnalliselle ja kansainväliselle tasolle. Päätöksenteossa hyödynnetään hallituksen monipuolista osaamista ja paikallistuntemusta.

Leader-ryhmät haastavat toimijat etsimään uusia ratkaisuja ja kokeilemaan uudenlaisia toimintatapoja. Maaseudun elinvoimaisuus rakentuu uusista ideoista ja innovatiivisuudesta, ja Leader kannustaa rohkeasti kehittämään ja testaamaan toimintamalleja, jotka luovat hyvää elämää maaseudulle.

Vaikuttavuuden kannalta keskeistä on ollut Leader-toiminnan joustavuus ja kyky reagoida toimintaympäristön muutoksiin tilanteessa, jossa maaseutualueiden taloudelliset ja rakenteelliset haasteet ovat lisääntyneet. Leader-toiminta on näin osaltaan vahvistanut alueen resilienssiä ja kehittämisvalmiuksia tuleville vuosille.

### **Itsearviointia: mitkä ovat edellisen vuoden onnistumiset ja missä on parannettavaa?**

Hallitus totesi vuoden 2025 arviointikeskustelussaan, että vuosi oli kokonaisuutena erittäin vilkas ja monipuolinen. Hallitus arvioi toimintansa olleen sekä merkityksellistä että vaikuttavaa. Yritysten tukeminen erilaisten yritystukien kautta koettiin edelleen erittäin tärkeäksi, ja vuoden aikana käsiteltiin paljon erityisesti pieniä hankkeita. Leader-hankkeiden rooli alueen kehittämisessä nähtiin vahvana, ja niiden tarve korostui hallituksen keskusteluissa. Tukihakemusten korkea laatu teki päätöksenteosta sujuvaa, mikä nähtiin osoituksena onnistuneesta hakijaneuvonnasta ja hyvästä valmistelutyöstä. Hakijoiden neuvonta saikin hallitukselta kiitosta johdonmukaisuudestaan ja siitä, että se näkyi konkreettisesti hakemusten tasossa.

Hallitustyöskentelyssä hybridikokoukset ovat osoittautuneet toimiviksi ja mahdollistaneet aktiivisen osallistumisen laajalta alueelta. Myös yhteistyö hallituksen sisällä on toiminut hyvin, ja jäsenet ovat olleet aktiivisia. Arvioinnissa todettiin, että viestintää omiin verkostoihin voidaan edelleen lisätä, ja organisaation näkyvyydessä sekä viestinnässä on jatkuvasti kehitettävää, vaikkakaan mitään erityistä kehitystarvetta ei noussut esiin. Vuoden kohokohtiin kuului hallituksen opintomatka Brysseliin, joka tarjosi erinomaisen katsauksen EU-tason päätöksentekoon ja vahvisti hallituksen ymmärrystä toimintaympäristön laajemmasta kontekstista.

Mansikan taloudellinen tilanne on hyvä. Mahdollisuus tukea alueen yrittäjiä ja yhteisöjä kohti parempaa luo positiivista virettä, vaikka yleinen talouden tilanne on haastava juuri nyt. Yritysneuvojien verkoston tiivistäminen on onnistunut hyvin ja toimintamallista on tullut paljon kiitosta edelleen. Säännölliset tapaamiset varmistavat ajankohtaisen tiedon saatavuuden. Tiedonvaihto toimii molempiin suuntiin.

Viestintä on kestoaihe, jos puhutaan siitä missä on parannettavaa. Viestinnässä on aina. Etenkin nyt, kun viestinnän kanavat ovat erittäin pirstaloituneet ja viestinnän tulva on valtava. Samaan aikaan resurssit toteuttaa viestintää ovat erittäin rajalliset ja osaaminen heikompaa, kun Mansikalla ei ole enää omaa tiedottajaa. Viestinnän osalta tulee jatkuvasti miettiä missä kanavissa tavoitetaan eniten asiakaskuntaa eli potentiaalisia tuenhakijoita, joiden avulla paikallista strategiaa toteutetaan. Kun tiedossa on kanava, niin

mitkä ovat ne viestit, joilla kuulija saadaan innostumaan ja ymmärtämään, että tieto koskee juuri häntä tai hänen taustaorganisaatiotaan. Tässä meillä on edelleen paljain työtä tehtävänä.

Parannettavaa on yhteydenpidossa kuntiin. Missä määrin kuntien virkamiesten ja luottamushenkilöiden tulee olla selvillä Leader-ryhmän toiminnasta ja rahoituksesta. Uusien ihmisten perehdyttäminen toimintaan, jota on tehty yritysneuvojien ja kunnanjohtajien osalta, mutta ketä muita avainhenkilöitä tulisi perehdyttää. Miten varmistetaan riittävän ja oikeanlaisen tiedon saatavuus ja saavutettavuus.

## Yhdistys ja sen resurssit

Mansikan jäsenmäärä on melko vakiintunut, muutamia jäseniä eroaa ja muutamia liittyy vuoden mittaan. Mansikan jäsenhankintaan ei ole juurikaan panostettu viime vuosina. Leader-ryhmässä tulee olla toimivana yhdistyksenä riittävä jäsenmäärä, mutta jäsenmäärä ei kerro mitään yhdistyksen toiminnasta tai laadusta muuten.

Mansikan hallitus on erittäin aktiivinen ja keskusteleva. Osallistuminen kokouksiin on korkealla tasolla, keskimäärin 110 % eli kokouksissa on usein paikalla myös varajäseniä, vaikka varsinainen jäsen olisi päätösvaltaisena paikalla. Osallistumisaktiivisuus on noussut aiemmasta, koska kokouksissa on aina etäosallistumismahdollisuus. Alueella välimatkat ovat pitkiä, joten liveosallistuminen saattaa edellyttää jopa 2–3 h matkustusaikaa per kokous. Hallituksen kokoukset kestivät yhteensä 15 h. Kokouksen kesto on pidentynyt noin puoli tuntia edellisestä vuodesta, joka selittyy käsiteltävien hankkeiden määrän kasvulla. Hyvällä valmistelulla ja hallituksen jäsenten omalla ajallaan toteutetulla huolellisella aineistoon perehtymisellä on saatu hallituksen kokousten kesto pysymään noin 2 h tasolla, joka on kohtuullinen kesto kokoukselle.

Mansikan hallitukseen valittiin vuosikokouksessa 2025 erovuoroisten jäsenten tilalle 4 kokonaan uutta jäsentä (eivät ole aikaisemmin olleet hallituksessa). Mansikan hallituksessa ei ole varsinaista nuorisojäsentä, mutta Mansikalla on toimiva Nuoriso Leader -vaikuttajaryhmä, joka antaa oman lausuntonsa hallitukselle nuoria koskevista hankkeista. Mansikan hallituksen ikäjakauma on 34–73 v. ja keski-ikä on 52 vuotta.

Vuonna 2025 Mansikassa työskenteli 8 eri henkilöä, joista 3 päätoimisesti Leader-rahoituksen hallinnossa ja 6 hankkeissa (yksi henkilöstöstä työskenteli vuoden aikana sekä hankkeissa että hallinnossa).

Mansikan taloustilanne on vakaa. Kiinteiden kustannusten osalta on tehty muutoksia joitakin vuosia sitten, jotka ovat vaikuttaneet positiivisesti talouskehitykseen. Etäkokousten yleistymisen on paitsi tehostanut työajan käyttöä ja työhyvinvointia, myös vaikuttanut positiivisesti matkakulujen määrään.

Mansikassa ei ole tehty sääntömuutoksia vuonna 2025.

## Toimintaympäristö ja tulevaisuus

Leader Mansikan toimintaympäristöä leimaavat samanaikaisesti nopeat yhteiskunnalliset muutokset, taloudellinen epävarmuus sekä maaseutualueiden rakenteelliset haasteet. Talouden heilahtelut, energiahintojen vaihtelu, maatalouden kannattavuuspaineet sekä geopoliittiset kriisit heijastuvat suoraan alueen yritystoimintaan, investointihalukkuuteen ja asukkaiden arkeen. Nämä tekijät muokkaavat myös Leader-toiminnan roolia ja painopisteitä.

Yritystoiminnan osalta toimintaympäristö on selvästi haastavampi kuin aiempina vuosina.

Pankkirahoituksen saatavuuden heikkeneminen, rahoituksen ehtojen kiristyminen ja maaseutualueisiin kohdistuva varovaisuus rahoituspäätöksissä ovat vähentäneet erityisesti investointihankkeita. Tämä näkyy Leader-rahoituksessa yritystukien painottumisena aloitaviin ja varhaisessa kasvuvaiheessa oleviin mikroyrityksiin sekä kertakorvausmuotoisiin hankkeisiin. Leader-toiminnan merkitys korostuu tilanteessa, jossa markkinaehtoisia rahoitusvaihtoehtoja ei ole saatavilla, ja tuki mahdollistaa yritystoiminnan käynnistämisen, säilymisen tai maltillisen kehittämisen epävarmassa toimintaympäristössä.

Maaseudun elinympäristöön liittyvät haasteet, kuten asuntolainojen saatavuuden heikkeneminen, palvelujen keskittäminen ja pitkät etäisyydet, vaikuttavat alueen vetovoimaan erityisesti nuorten ja lapsiperheiden näkökulmasta. Palvelujen väheneminen ja saavutettavuuden heikkeneminen lisäävät muuttoliikettä ja väestön ikääntymistä, mikä pitkällä aikavälillä heijastuu yhdistystoiminnan, talkootyön ja paikallisen toimijuuden edellytyksiin. Nämä kehityskulut lisäävät painetta Leader-toiminnalle vastata yhä laajempiin yhteisöllisiin ja sosiaalisiin kehittämistarpeisiin.

Haasteista huolimatta Mansikan toimintaympäristössä on myös merkittäviä vahvuuksia. Paikallisyhteisöjen aktiivisuus, yhdessä tekemisen kulttuuri ja halu kehittää omaa elinympäristöä ovat säilyneet vahvoina. Yleishyödyllisten hankkeiden vilkastuminen ja hankkeiden korkea laatu osoittavat, että alueella on kykyä ja motivaatiota tarttua kehittämishaasteisiin myös vaikeassa taloudellisessa tilanteessa. Leader-toiminta tukee tätä kehitystä vahvistamalla paikallista kehittämisosaamista, yhteistyörakenteita ja toimijoiden välistä luottamusta.

Tulevaisuuteen katsottaessa Leader Mansikan toiminnassa korostuu entistä enemmän aktivointi ja paikallisen toimijuuden vahvistaminen. Rahoitukselle ja neuvonnalle on edelleen selkeä tarve, mutta hankkeiden luonne muuttuu: painopiste siirtyy suurista investoinneista peruselinoimaa, arjen toimivuutta, osallisuutta ja yhteisöllisyyttä vahvistaviin toimenpiteisiin. Yritystukien osalta tiivis yhteistyö muiden kehittämistoimijoiden kanssa on keskeistä, jotta rahoitus tavoittaa potentiaaliset toimijat ja tukee alueen elinkeinorakennetta pitkäjänteisesti.

Leader Mansikka toimii toimintaympäristössä, jossa kehittämistarpeet kasvavat samaan aikaan kun taloudelliset ja rakenteelliset reunaehdot kiristyvät. Leader-toiminnan vaikuttavuus tulevina vuosina ei näyttäydy pelkästään kasvuna tai investointien määränä, vaan yhä enemmän kykyä ylläpitää elinvoimaa, osallisuutta ja paikallista resilienssiä. Tässä toimintaympäristössä Leader-toiminta on keskeinen väline, jolla tuetaan maaseutualueiden kykyä sopeutua muutoksiin ja rakentaa kestävää tulevaisuutta paikallisista lähtökohdista.