

**”KYLÄ SITÄ SAA MAKKARAN POIKINEEN MYYDÄ, ETTÄ SAA  
TILAVUOKRAT MAKSETTUA”**

**Sisäliikuntalajien seurat liikuntapaikkaverkoston kehittäjinä Suomessa**

Janina Mäkinen

Liikunnan yhteiskuntatieteiden pro gradu -tutkielma

Liikuntatieteellinen tiedekunta

Jyväskylän yliopisto

Syksy 2019

## TIIVISTELMÄ

Mäkinen, J. 2019. ”Kyllä sitä saa makkaran poikineen myydä, että saa tilavuokrat maksettua” – Sisäliikuntalajien seurat liikuntapaikkaverkoston kehittäjinä Suomessa. Liikuntatieteellinen tiedekunta, Jyväskylän yliopisto, Liikunnan yhteiskuntatieteiden pro gradu -tutkielma, 84s., yksi liite

Suomalaisen liikuntapaikkaverkoston nykytila on puhututtanut viime vuosina. Valtio on pitkään pyrkinyt ohjaamaan liikuntapaikkarakentamista tiettyyn suuntaan, mutta yhteiskunnan muuttuvien trendien myötä tämä suunta on muuttumassa. Yhteiskunnan tunnistetut trendit kuten eriytyminen, kaupungistuminen, hybridisaatio ja osallisuuden muutos vaikuttavat myös liikuntakulttuuriin, ja tämän myötä liikuntapaikkarakentamisen perinteinen malli on murroksessa.

Tutkimus on toteutettu neljän liikunta- ja urheiluseuran case-tutkimuksena, jossa on pyritty haastatteluja ja tausta-aineistoa vertailemalla ymmärtämään mitkä tekijät ovat vaikuttaneet seurojen aktiivisuuteen liikuntapaikkaverkoston kehittäjinä. Tämän lisäksi tutkimuksessa havainnollistetaan millaisin mallein seurat ovat näitä hankkeita toteuttaneet sekä minkälaisia vaikutuksia näillä on ollut seurojen toimintaan.

Kaikkien seurojen olosuhdehankkeet oli toteutettu kumppanuushankkeina yhdessä julkisen tai yksityisen sektorin kanssa. Keuruulaisen Keurusjumppa ry.:n hanke oli näistä neljästä ainut seuran itse rakentama ja omistama halli. Tamperelaisen KooVee ry.:n, Helsingin NMKY ry.:n sekä Vantaan Voimisteluseura ry.:n hankkeen olivat sen sijaan yksityisen sektorin kanssa toteutettuja hankkeita, joissa seura vastasi tilojen hallinnoinnista. Seurat kokivat olosuhdehankkeilla olleen hyvin samantyyppisiä vaikutuksia. Näihin kuuluivat muun muassa toiminnan kasvu ja laadun paraneminen, vaikutukset työntekijöiden työtehtäviin, seuran yhteisöllisyyden lisääntyminen sekä taloudelliset vaikutukset.

Liikuntakulttuuria muokkaavat trendit johtavat tulevaisuudessa mahdollisesti siihen, että liikuntapaikkarakentamisen perinteinen malli on uhattuna. Nykyistä toimintamallia tulisikin edesauttaa kuntien toimintaa ja rahoitusta tukemalla tai vaihtoehtoisesti rahoitus tulisi avata aiempaa voimakkaammin yksityisen ja kolmannen sektorin hankkeille. Samalla tämän muutoksen vaikutuksia tulisi tutkia ja esimerkiksi seurojen toimintaa tukea, jotta kolmannen sektorin rooli laadukkaana liikuntatoiminnan järjestäjänä ei ole uhattuna muiden velvoitteiden takia.

Asiasanat: liikuntapaikat, liikuntakulttuuri, trendit, olosuhteet, sisäliikunta, urheilu- ja liikuntaseurat

## SISÄLLYS

### TIIVISTELMÄ

1 JOHDANTO.....	1
2 TUTKIMUSTEHTÄVÄT JA TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....	4
2.1 Tutkimusongelmat .....	4
2.2 Tutkimusmenetelmät .....	5
2.3 Tutkimuksen rajaus ja aineiston hankinta .....	7
2.4 Aineiston käsittely ja analysointi.....	10
3 SUOMEN SISÄLIIKUNTAPAIIKKAVERKOSTON MUUTOS .....	12
3.1 Liikuntapaikkaverkoston historiallinen kehityskaari.....	12
3.2 Liikuntapaikkarakentamisen ohjauspolitiikka.....	15
3.2.1 Valtion poliittinen ohjaus liikuntalain avulla .....	16
3.2.2 Valtion rahoitus liikuntapaikkojen perustamishankkeissa .....	17
3.3 Liikuntapaikkaverkoston nykytila .....	21
4 TRENDIT LIIKUNTAKULTTUURIN MUOKKAAJINA.....	24
4.1 Perinteinen seuratoiminta liikuntakulttuurin kivijalkana .....	24
4.2 Yhteiskunnan trendien vaikutus liikuntakulttuuriin ja -olosuhteisiin.....	30
4.2.1 Uusi julkisjohtaminen ja hybridisaatio sektorirajojen ylittäjinä.....	31
4.2.2 Kaupungistuminen liikuntarakentamisen näkökulmasta.....	36
4.2.3 Yksilöllistymiskehitys ja eriytyminen .....	39
4.2.4 Ammattimaistuminen haastaa vapaaehtoistoimintaa.....	42
5 SEUROJEN TOTEUTUNEITA OLOSUHDEHANKKEITA.....	50
5.1 Keurusjumpan Jumppahalli .....	51

5.2	KooVee AutoCenter Areenan vuokralaisena .....	55
5.3	Helsingin NMKY Malmin Palloiluhallin vuokralaisena .....	59
5.4	Vantaan Voimisteluseuran Temppis.....	62
5.5	Olosuhdehankkeiden vaikutuksia seurojen toimintaan .....	67
5.6	Yhteenveto hankkeista.....	70
6	POHDINTA.....	72
6.1	Seurat liikuntapaikkaverkoston kehittäjinä .....	72
6.2	Tutkimuksen luotettavuuden ja eettisyyden arviointia.....	76
6.3	Jatkotutkimusmahdollisuuksia.....	77
	LÄHTEET .....	79

## LIITTEET

# 1 JOHDANTO

Liikuntakulttuuri on jatkuvasti murroksessa ympäröivän yhteiskunnan muutosten vaikuttaessa siihen. Seurojen toimintaympäristö muuttuu nopealla sykkeellä, joten reagointi muutoksiin sekä ketterä ja uusiutumiskykyinen organisaatio on ehto tulevaisuudessa (Pakarinen & Erkkilä 2017, 297). Liikuntakulttuurin peruskiven, liikunta- ja urheiluseurojen, tulee pystyä vastaamaan ja sopeutumaan näihin muutoksiin, jotta ihmisten terveyden edistämisen kannalta merkittävä toimija on houkutteleva vaihtoehto liikuntatoiminnan järjestäjänä myös tulevaisuudessa.

Liikuntalain (2015) mukaan kuntien tehtävänä tulisi olla liikuntaolosuhteiden rakentaminen ja hallinnointi, jotta kolmannen sektorin toimijoilla olisi mahdollisuudet järjestää kuntalaisille liikunta- ja urheilutoimintaa. Olympiakomitean tekemän selvityksen (2017) mukaan kuitenkin lähes neljäsosa seuroista omistaa tai hallinnoi liikuntatiloja, ja vain joka toinen seura on enää pelkkien kunnallisten tilojen varassa toimintaa pyörittäessään. Yksi syy tähän kehitykseen on ollut yhteiskunnan muutoksiin vastaaminen. Seuratoiminnalle osoitettujen paineiden myötä seurat ovat lähteneet etsimään uudenlaisia ratkaisuja tilahaasteiden selättämiseksi.

Seurojen aktiivisuus olosuhdekehityksessä ei ole ongelmattonta, sillä tyypillisesti seuran hallinto ja toimintatavat on luotu tukemaan liikuntatoiminnan kehittämistä ja toteutusta. Omien olosuhteiden omistaminen tai hallinnointi tuo seuralle aivan uudenlaisia haasteita, kuten taloudellisia riskejä sekä hallinnollisia muutoksia. Tutkimuksen otsikko ”*Kyllä sitä saa makkaran poikineen myydä, että saa tilavuokrat maksettua*” (KooVee 2019) kuvaakin hyvin tätä seuran sisäistä ristiriitaa, jossa perinteinen talkootoiminta on ohjastettu varmistamaan seuran pärjääminen taloudellisesti uusien muutosten myötä.

Julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin väliset erot ja yhtäläisyydet ovat merkittävä selittävä tekijä liikuntapaikkarakentamisen murrosta kuvatessa. Kunta on julkisena toimijana yksi seuran toimintaympäristön merkittävimmistä kumppaneista. Seurat ovat riippuvaisia kunnan tarjoamista harrastus- ja tapahtumatiloista, erilaisista kunnan tarjoamista

tukimuodoista sekä yhteistyöverkostoista, joita suuri julkinen toimija voi tarjota. Kuntatasolla tapahtuvat taloudelliset, väestölliset sekä muut muutokset vaikuttavat välillisesti myös liikuntaseuroihin sekä niiden toimintaan. Ei ole turhaan sanottu, että kuntien palvelurooli kasvavassa hyvinvointivaltiossa on erittäin merkittävä (Aula, Laajala & Pihlaja 2017, 518). Tästä syystä kuntatasolla tapahtuvien muutosten tarkastelu on merkittävässä roolissa selitettäessä seurojen muutosprosesseja.

1900-luvun alkupuolella oli tyypillistä, että yhdistyksillä oli omassa hallinnassaan voimistelusaleja ja urheilukenttiä. Yhteiskunnassa tapahtuneiden muutosten myötä tilanne kuitenkin muuttui. (Ilmanen 2015, Itkonen 2015, Kokkonen 2010.) Viime aikojen liikuntapaikkarakentaminen on kuitenkin alkanut mukailla tätä sadan vuoden takaista tilannetta. Nykyisestä kehityksestä on kuitenkin vain vähän suomalaista tutkimusta, joten tästä syystä peilaan omassa tutkimuksessani nykyistä liikuntakulttuurin muutosta haastattelujen aineistoon. Näin voimme varmistua, että yhteiskunnan muutostrendit vaikuttavat myös liikuntapaikkoihin ja niiden toteutusmalleihin. Samalla kronologinen eteneminen liikuntapaikkojen historiallisesta kehityksestä liikuntakulttuurin nykyisiin muutostrendeihin ja seurojen omiin hankkeisiin auttaa lukijaa hahmottamaan asian monimuotoisuuden.

Pro gradu -tutkielman tavoitteena onkin hahmottaa niitä yhteiskunnallisia muutoksia, jotka ovat ajaneet meidät tilanteeseen, jossa seurojen on otettava vastuuta liikuntatiloista. Tämän lisäksi tarkastelemme sitä, millaisia vaikutuksia näillä muutoksilla on seurakentän toimintamahdollisuuksiin. Tutkimus on toteutettu liikuntapaikkojen omistajien ja hallinnoijien näkökulmasta. Jotta tutkimuksesta olisi hyötyä seuroille, lajiliitoille ja tutkimusyhteisölle, esittelen neljän eri seuran ratkaisumalleja, joilla olosuhdeasiaa on lähdetty edistämään.

Oma työni Voimisteluliiton olosuhdekoordinaattorina on merkittävästi vaikuttanut tutkimuksen rajaukseen sekä tutkimusongelmien valitsemiseen. Samalla tämä on ollut kuitenkin tuomassa esiymmärrystä nykyiseen olosuhdekehitykseen sekä seurojen toiminnan muutokseen. Omaan työhöni kuuluu laaja-alaisesti auttaa seuroja toiminnassaan eteenpäin, sillä ilman muuta toimintaa eivät myöskään olosuhteet toimi, eikä olosuhteita synny ilman toiminnan kehittämistä.

Tutkimuksen on tarkoitus olla tieteellisen tutkimuksen lisäksi opas seuroille, lajiliitoille sekä liikuntapaikkarakentamisesta kiinnostuneille uusien mallien ja mahdollisuuksien löytämiseksi. Tutkimuksen ensimmäinen teoriaosuus käsittelee suomalaista liikuntapaikkaverkosta ja sen historiallista muutosta kohti nykyistä. Osuuden tavoitteena on luoda pohjaa tutkimukselleni ja sen aiheelle. Tämän jälkeen siirryn liikuntakulttuurin muutossuuntauksiin, jotka ovat kaikki omalta osaltaan pohjanneet nykyistä kehityssuuntausta. Lopuksi tarkastelen vielä lähemmin jokaisen case-seuran hanketoteutusta sekä vedän yhteen muutoksen vaikutusta näihin seuroihin.

Käsittelen aiempia tutkimuksia käsi kädessä yhdessä haastatteluaineiston kanssa, jotta lukijan on helppo havaita kuinka olosuhdehankkeita toteuttaneet seurat muuten toimivat ja miten erilaiset muutokset ovat heihin vaikuttaneet. Tulen hyödyntämään tutkimusta myös omassa työssäni, minkä lisäksi se tullaan liittämään osaksi Voimisteluliiton tekeillä olevaa voimistelun olosuhdeopasta.

## 2 TUTKIMUSTEHTÄVÄT JA TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Kerron tässä luvussa tarkemmin tutkimuksen toteutuksesta sekä rajauksesta. Esittelen ensin tutkimuksen kolme tutkimusongelmaa, joihin olen pyrkinyt vastaamaan. Tämän jälkeen avaan tarkemmin tutkimuksessa hyödynnettyjä menetelmiä sekä perustelen niiden sopivuutta tässä tutkimuksessa. Jatkan esittelemällä aineiston hankintaa, jonka jälkeen tarkastelen aineiston käsittelyä sekä käytettyjä analysointikeinoja.

### 2.1 Tutkimusongelmat

Pro gradu tutkielmani on seurojen näkökulmasta tehty tapaustutkimus suomalaisesta sisäliikuntapaikkaverkostosta. Tutkimus sijoittuu osittain sekä liikuntasuunnittelun että liikuntasosiologian alle, ja se on tehty liikuntapaikkojen omistajien sekä hallinnoijien näkökulmasta. Tutkimuksen taustalla on viimeaikainen lajiliittoja ja seuroja puhuttanut kehitys, joka on luonut seuroille aivan uudenlaisia paineita erityisesti hyvien harjoitustilojen varmistamiseksi.

Tutkimuskysymykset jakaantuvat seuraavasti:

1. Millainen Suomen sisäliikuntapaikkaverkosto on tällä hetkellä?
2. Mitkä yhteiskunnassa tapahtuneet muutokset ovat vaikuttaneet seurojen aktiivisuuteen kehittää liikuntapaikkaverkostoa?
3. Miten ja millaisin mallein seurat ovat kehittäneet sisäliikuntapaikkaverkostoa Suomessa?

Käsittelen jokaista tutkimuskysymystä niin aiempiin tutkimuksiin kuin itse tekemiini haastatteluihin ja löytämiini aineistoihin perustuen. Lopun pohdintaosiossa kokoan tutkimuskysymykset ja tulokset vielä yhteen.



## 2.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimukseni on toteutettu laadullisena tutkimuksena. Kvalitatiivisen tutkimuksen avulla pyritään ymmärtämään ja tulkitsemaan ihmisen toimintaa ja ympäröivää kulttuuria sekä selvittämään erilaisten tekijöiden merkityksiä toiminnassa. Laadullisessa tutkimuksessa painottuu tutkittavien tahojen kokemukset ja tulkinnat asiasta, joita he ilmaisevat omista lähtökohdistaan käsin. (Tuomivaara 2005, 28–29.)

Tuomivaaran (2005) mukaan laadullisen tutkimuksen käyttö on yleistä erityisesti silloin, kun ilmiötä ei ole tutkittu vielä paljoa tai sen ymmärtäminen vaatii ilmiön kokonaisvaltaista ymmärtämistä. Koska ilmiökokonaisuutta on omassa tutkimuksessani tarkoitus tutkia syvällisesti, olen hyödyntänyt tutkimusstrategiana tapaustutkimusta eli case-tutkimusta, jolloin tutkittavia tahoja on tyypillisesti vain muutamia (Erikson & Koistinen 2014).

Tapaustutkimuksen alalajeja ja suuntauksia on useita, mutta oma tutkimusstrategiani pohjautuu selittävän tapaustutkimuksen alle. Selittävän tapaustutkimuksen tavoitteena on selvittää, minkä takia tutkittava ilmiö on juuri sellainen tai minkä takia se on kehittynyt juuri tietyllä tavalla. Tyypillisesti ilmiöt ovat sen verran moniulotteisia, mistä syystä tapaustutkimuksen hyödyntäminen on käytännössä ainut vaihtoehto. Yhdessä teorian ja kerätyn aineiston avulla tutkija pystyy selittämään ilmiötä kokonaisvaltaisesti. (Eriksson & Koistinen 2014, 13.)

Laadullisen tutkimuksen tyypillisimpiä aineistonkeruumenetelmiä ovat eri tahojen haastattelut, eritasoiset kyselyt sekä havainnointi. Laadullisessa tutkimuksessa yhteiskunnan ilmiöitä pyritäänkin ymmärtämään ja selittämään näitä aineistoja hyödyntäen. (Tuomi & Sarajarvi 2017, 28.) Omassa tutkimuksessani olen hyödyntänyt näistä aineistonkeruumenetelmistä haastatteluja sekä olosuhteiden havainnointia.

Tutkimuksen haastattelut on toteutettu teemahaastatteluina. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä, jolle on ominaista, että haastattelun teemat on mietitty etukäteen, mutta haastattelu on kuitenkin väljempi ja keskustelunomaisempi kuin tarkasti strukturoidussa haastattelussa. Teemahaastattelun teema-alueiden tulee olla sen verran väljiä, että tutkittavan ilmiön monipuolisuuden on mahdollista nousta esiin haastattelujen aikana tutkijan ja tutkittavan välisen keskustelun myötä. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 47, 66–67.)

Teemahaastattelua hyödynnetään yleensä tutkimuksissa, joissa tutkittavan omia subjektiivisia kokemuksia ja näkemyksiä pyritään saamaan esiin tiettyyn ilmiöön liittyen. Teemahaastattelun avulla tutkittavan yksilön kokemuksia ja sanatonta kokemustietoa on mahdollista selvittää. (Hirsjärvi & Hurme 2000: 47–48.) Tässä tutkimuksessa haastateltavat henkilöt olivat seurojen päätoimisia työntekijöitä sekä luottamushenkilöitä, jotka ovat jo pidempään olleet mukana seuran toiminnassa. Henkilöt eivät yhden seuran toiveesta kuitenkaan esiinny omilla nimillään, vaan aineistot esitellään seuran nimeä tai lyhennettä käyttäen.

Tuomi ja Sarajärvi (2017) ovat ilmaisseet, että laadullisessa tutkimuksessa teoria on käytännössä sen viitekehys eli eri käsitteistä muodostuvien merkityssuhteiden kokonaisuus. Oman tutkimukseni viitekehys muodostuu liikuntapaikkaverkoston sekä liikuntakulttuurin muutossuuntausten alle. Ehkä hieman epätyypilliseen tapaan olen kuitenkin limittänyt itse keräämäni aineistoa eli haastattelun ja havainnoinnin tuloksia tämän teorian kanssa limittäin. Tämä on luonut omat haasteensa tutkimusta tehdessä, sillä Tuomen ja Sarajärven (2017) mukaan yksilön käsitys havainnoidusta ilmiöstä ja hänen antamansa merkitysrakenteet vaikuttavat merkittävästi siihen millaisia tuloksia saadaan aikaiseksi. Tästä syystä olen joutunut pohtimaan aineiston asiayhteyksiä pitkään, ennen kuin olen voinut yhdistää suoria lainauksia muuhun ilmiönkuvaukseen.

### 2.3 Tutkimuksen rajaus ja aineiston hankinta

Tutkimus on rajattu käsittelemään sisäliikuntalajien seuroja sekä olosuhteita, jotta olosuhdehankkeiden ja seurojen vertailu ja tyypittely olisi mahdollista. Sisäliikuntapaikat rajataan tässä tutkimuksessa rakennettuihin tiloihin, jotka ovat liikunnan käytössä. Lippaan eli Suomen liikuntapaikkojen avoimen rekisterin jaottelun mukaan sisäliikuntatilat jakaantuvat kuntoilukeskuksiin ja liikuntasaleihin, liikuntahalleihin, yksittäisiin lajikohtaisiin sisäliikuntapaikkoihin, jäähalleihin sekä keilahalleihin. (Lipas 2019.) Omassa tutkimuksessa keskityn kuitenkin kolmeen ensimmäiseen liikuntapaikkakokonaisuuteen niissä tapahtuvan samantapaisen käytön takia.

Tutkimuksen kirjallisuusosio pohjautuu yhteiskunnan ja liikuntakulttuurin trendejä sekä liikuntapaikkarakentamisen muutosta kuvanneisiin tutkimuksiin ja teoksiin. Olen osittain hyödyntänyt kirjallisuusosiossa myös osaa kandidaatintyöstäni ”Liikuntapaikkarakentamisen murros Suomessa – kohti uudenlaisia kumppanuuksia” (2018), jossa tutkin kirjallisuuteen pohjaten, millaisia uudenlaisia ratkaisumalleja liikuntapaikkaverkoston ja uudenlaisten liikuntapaikkojen kehittämiseen ja rakentamiseen on luotu. Tutkimuksen aineistona on näiden lisäksi käytetty neljää teemahaastattelua sekä case-seuroista löytynyttä kirjallista aineistoa.

Tutkimukseen on valittu kolmen merkittävän sisäliikuntalajiliiton, Suomen Voimisteluliitto ry., Suomen Salibandyliitto ry. ja Suomen Koripalloliitto ry., seuroja. Opetus- ja kulttuuriministeriö jakaa vuosittain liikuntaa edistäville järjestöille tukea toiminnan kehittämiseksi. Tukea myönnettäessä huomioidaan ”*toiminnan laatu, laajuus ja yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja miten järjestö edistää yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoa*”. (OKM 2019.) Nämä kolme aiemmin mainitsemaani lajiliittoa lukeutuvat tässä jaossa merkittävimpiin tuen saajiin (taulukko 1).

Taulukko 1. Opetus- ja kulttuuriministeriön vuonna 2019 liikuntaa edistäville järjestöille myöntämät tuet. Listauksessa huomioitu lajiliitoista suurimmat tuen saajat. (OKM 2019.)

1. Suomen Palloliitto	2 105 000€
2. Suomen Voimisteluliitto ry	1 700 000€
3. Suomen Jääkiekkoliitto ry	1 545 000€
4. Suomen Salibandyliitto ry	1 175 000€
5. Suomen Hiihtoliitto ry	1 092 000€
6. Suomen Urheiluliitto ry	1 050 000€
7. Suomen Koripalloliitto ry	965 000€

Lajiliittojen toiminnan lisäksi olen valinnut kyseiset lajit aktiivisen olosuhdekehitystyön takia. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että lajiliitot ovat resursoineet ja palkanneet työntekijän tai työntekijöitä, jotka edesauttavat lajinomaisten olosuhteiden rakentamista ja suunnittelua. Näiden lajien seurat ovat myös itse ottaneet vastuuta olosuhteiden kehittämisestä, ja vuokranneet tai rakentaneet itse olosuhteita. Jokainen näistä kolmesta lajiliitosta on myös parhaillaan tehnyt, tekemässä tai käynnissä omaa olosuhdeopasta tukeakseen seurojen olosuhdekehitystä.

Seuroja valikoidessa päärajauksena on ollut, että seura ei saa olla ainoastaan liikuntatilan käyttäjä, vaan sillä on ollut tai on vastuuta myös liikuntatilojen suunnittelusta, hallinnoinnista, rahoituksesta tai muusta perinteisestä mallista poikkeavasta toiminnasta. Hankkeen tuli myös olla jo valmis tutkimusta tehdessä keväällä 2019. Olosuhderatkaisut saivat kuitenkin muilta osin poiketa toisistaan eikä rajauksia esimerkiksi tilan omistajuuden osalta tehty.

Teemahaastatteluun valikoituneet seurat on valittu yhdessä Salibandyliiton olosuhde- ja sarjapäällikkö Esko Kyyhkysen sekä Koripalloliiton kilpailujohtaja Tom Westerholmin kanssa. Voimisteluliiton valinnat tein itse omasta taustastani johtuen, mutta konsultoin niistä myös Voimisteluliiton pääsihteerin Maria Laaksoa. Kyyhkysen ja Westerholmin kanssa

kävimme puhelinkeskustelut, joiden aikana päädyimme yhdessä kahteen hankkeeseen per laji. Sama lajimäärä valikoitui myös voimistelulle. Jokainen lajiliitto valitsi hankkeita, jotka olivat lajin ja seuran toiminnan kannalta onnistuneita. Tarkempaa analyysia hankkeen valinnasta ei tehty, vaan jokainen asiantuntija sai valita hankkeet tehtyjen rajausten puitteissa omaa asiantuntijuuttaan hyödyntäen.

Lopullisessa tutkimuksessa case-seuroja on kuitenkin neljä, kaksi voimisteluseuraa sekä yksi seura koripallosta sekä salibandystä. Seurojen määrän lasku johtui seurojen kiinnostuksesta osallistua tutkimukseen sekä tutkimuksen aikataulutukseen liittyneistä tekijöistä. Tutkittavia seuroja olivat Keurusjumppa ry. Keuruulta, Vantaan Voimisteluseura ry. (VVS), Helsingin NMKY ry. (HNMKY) sekä KooVee ry. Tampereelta.

Seurojen omat olosuhteet sekä hankkeet jakaantuivat sekä omiin että vuokratiloihin. Keurusjumpan jumppahalli on seuran itse omistama sekä rakennuttama voimisteluhalli, joka valmistui syksyllä 2018. KooVee on päävuokralaisena kesällä 2017 valmistuneessa AutoCenter Arenassa, jonka suunnittelussa ja valmistelussa seura oli vahvasti mukana. VVS:n Tempis on kesällä 2018 liikuntakäyttöön muokattu tila, jossa seura on alivuokralaisena. HNMKY:lla on pitkän historiansa aikana ollut lukuisia omia sekä vuokratiloja. Tällä hetkellä seuran koripallotoiminnassa hyödynnetään muun muassa yhdistyksen omistamaa Hotel Arthurin liikuntasalia sekä yksityisomisteista Malmin Palloiluhallia, jonka ilta- ja viikonloppuvuorot ovat kokonaisuudessaan seuran käytössä.

Haastattelut tapahtuivat yhtä seuraa lukuun ottamatta seuran omissa tiloissa, jolloin tilojen havainnointi onnistui samalla. Yhden seuran kohdalla jouduimme muutoksista johtuen tekemään haastattelun puhelimitse. Olin kuitenkin vierailut tämän seuran tiloissa jo aiemmin, mikä auttoi hahmottamaan olosuhdekokonaisuutta. Haastattelut kestivät 45 minuutista reiluun puoleentoista tuntiin, mikä johtui haastateltavien omasta vaihtelevasta kerronnasta. Kaikki haastattelut nauhoitettiin, jonka avulla pystyin jälkikäteen myös havainnoimaan omaa toimintaani haastattelutilanteessa. Teemahaastattelurunko (liite 1) sisälsi haastattelun keskeisimmät teemat, mutta tarkkoja kysymyksiä en ollut siihen sisällyttänyt teemahaastattelun luonteen takia.

Haastattelujen lisäksi keräsin seuroista etukäteen tietoa heidän nettisivuiltaan, uutisjutuista sekä seuran vuosikertomuksista sekä tulevista strategioista. Hyödynsin näitä aineistoja myös tutkimuksessa. Tämän lisäksi olin saanut lajiliitoilta perustietoa seuroista sekä hankkeista niitä valikoitaessa, mikä helpotti haastatteluja antaen esiyymmärrystä seuran tilanteesta.

## **2.4 Aineiston käsittely ja analysointi**

Ruusuvuoren ym. (2010) mukaan haastattelujen aineistoon tutustuminen sekä alustavan analyysin tekeminen on hyvä aloittaa samanaikaisesti koko kerätystä aineistosta, jotta sen kokonaisuus on helpompi hahmottaa. Itse kuuntelin jokaisen nauhoitetun haastattelun pian haastattelun jälkeen, jonka myötä pystyin palauttamaan haastattelun mieleeni. Kaikki haastattelut tehtyäni litteroin haastattelut siltä osin, kuin tutkimuskysymysten valossa oli järkevää. Litteroinnin yhteydessä aloin poimimaan tekstin joukosta seurojen välillä nousseita samankaltaisia teemoja sekä laajempia ilmiöhavaintoja. Tämän jälkeen tarkastelin haastatteluissa nousseita teemoja tarkemmin ja vertailin niitä aiempaan aineistoon. Lopuksi kokosin tulokset sekä tein havaintoja sekä pohdintaa tuloksista.

Kuten Ruusuvuori ym. (2010) ovat nostaneet esiin, saatu aineisto ei välttämättä aina suoraan anna vastauksia tutkimuskysymyksiin. Omalla kohdallani huomasin, että haastateltavien vaihteleva kerronta vaikutti merkittäväällä tasolla siihen, kuinka selkeästi haastattelusta löytyi rivien välissä olevia teemoja sekä ilmiöitä. Merkittävä tekijä on varmasti myös se, että kuinka paljon haastateltava henkilö on itse pohtinut tematiikkaa aiemmin, ja kuinka perillä hän on oman seuransa muutoskehityksestä vuosien varrella, mikä helpottaa syy-seuraus-suhteiden hahmottamista.

Aineiston analysointi ei ollut ongelmaton, sillä kuten Itkonen (1996) on kuvannut ”Organisaatioissa ja järjestöissä sisäinen kulttuuri sekä toimintakäytännöt rakennetaan ristiriitaisin tavoin. Näin ollen voimme hylätä ajatuksen organisaatioista, järjestöistä ja

seuroista pelkästään ylhäältä tulevien määräyssuhteiden toteuttajina... Myös seurojen sisäiset erilaiset kulttuurit muovaavat seuratoimintoja kirjaviksi.” (Itkonen 1996, 83–84.)

Yksikään yhdistys tai seura ei siis toimi samaan tapaan johtuen seurojen sisäisistä eroavaisuuksista. Tästä syystä tutkittavista seuroista ei pysty myöskään tekemään laajempia yleistyksiä, sillä seuran oma toimintaympäristö, sisäinen kulttuuri ja olosuhdehankkeiden yksittäiset eroavat piirteet luovat monitahoisen kokonaisuuden. Tällöin pienilläkin toimintaympäristön muutoksilla voi olla merkittäviä muutoksia kokonaisuuden kannalta.

### 3 SUOMEN SISÄLIIKUNTAPAIIKKAVERKOSTON MUUTOS

Historiallisesti tarkasteltuna liikuntapaikkarakentaminen on pitkälti mukailut kansalaisliikkeitä ja niissä tapahtuneita muutoksia. Itse toteutetuilta yleisurheilukentiltä on siirrytty kunnallisten liikuntapaikkojen kautta tilanteeseen, jossa liikuntapaikkojen omistaja ja hallintopuoli on monitahoinen kokonaisuus. Merkittävä osuus Suomen liikuntapaikkaverkostosta on kuitenkin kuntien omistamaa ja hallinnoimaa. (Ilmanen 2015, 35).

Suomalainen liikuntapaikkaverkosto on verrattain laaja suhteessa väestön määrään sekä maantieteelliseen pinta-alaan, mikä haastaa merkittävästi kuntia ja valtiota myös taloudellisesti (Virta 2018, 103). Kosken ja Mäenpään (2018) mukaan kasvanut liikuntapaikkojen määrä johtuu sekä liikuntalajien kasvaneesta määrästä että kaupungistumisesta. Maaseudulla halutaan ylläpitää vuosikymmeniä sitten rakennettuja liikuntapaikkoja, ja samalla suuremmissa kaupungeissa tarve uusille liikuntapaikoille on suuri väestönkasvun ja uusien lajien myötä. (Koski & Mäenpää 2018, 23.)

Seuraavissa alaluvuissa kuvaan suomalaisen liikuntapaikkaverkoston historiallista muutosta kohti nykyisenlaista toimintamallia, jossa valtion ohjauspolitiikalla on suuri rooli. Nykyistä sisäliikuntapaikkaverkostoa eli sisäliikuntapaikkojen kokonaisuutta kuvatessa otan esille erilaisia malleja, joilla nykyinen olosuhdekokonaisuus on muotoutunut.

#### 3.1 Liikuntapaikkaverkoston historiallinen kehityskaari

1800-luvun lopun Helsingissä liikunta ja virkistäytyminen olivat lähinnä varakkaan väestön vapaa-ajanviettotapa, sillä liikkumismahdollisuudet olivat hyvin rajatut. Kaupunkien hallinnoimat liikuntapaikat olivat lähinnä ulkoiluun sopivia puistoja. Muuten lähes kaikki



liikuntapaikat olivat esimerkiksi yksityisten tehdastoimijoiden omistamia tai erilaisin yhteistyöratkaisuin hallinoituja. (Ilmanen 2015, 21–24.)

1900-luvun alussa laajentunut seuratoiminta vaikutti myönteisesti myös liikuntarakentamiseen. Lisääntyneet harrastajamäärät kasvattivat mahdollisuuksia rakentaa uusia liikuntapaikkoja, ja myös suuremmat kaupungit kiinnostuivat uudella tavalla kansalaisten liikuttamismahdollisuuksien edistämisestä. (Ilmanen 2015, 23.) Kaupunkien ja urheiluliikkeen yhteistyö kuitenkin mureni ihmisiä erotelleen vuoden 1918 sodan myötä (Itkonen 2015, 41). Tämän jälkeen suunta kuitenkin selkeästi muuttui ja 1930-luvulle tultaessa erityisesti suuremmat teollisuuskaupungit panostivat väestön liikkumismahdollisuuksiin huomattavasti aiempaa enemmän. Erot suurien kaupunkien ja pienten kylien tarjonnassa olivat kuitenkin valtavat. (Kokkonen 2010, 26.)

Koska merkittävä osa Suomen väestöstä sijoittui edelleen pienemmille paikkakunnille, liikuntapaikkojen omistajuus oli edelleen pitkälti yhdistysten ja yksityisten toimijoiden harteilla. Tähän vaikutti osaltaan myös se, ettei julkiset koulujen voimistelusalit olleet iltakäytössä. Tästä syystä toimintaa järjestääkseen yhdistysten tuli järjestää toimintapaikka muulla tavoin. (Ilmanen 2015, 27.)

Toisen maailmansodan myötä yhteiskunnan voimavarat menivät lähinnä sodan vaurioiden korjaamiseen, mikä vaikutti merkittävästi myös liikuntapaikkakannan kehittämiseen. Kuntien mahdollisuuksia rakentaa fasiliteetteja kuitenkin helpotettiin vuonna 1956 voimaantulleen asetuksen myötä. Valtion omistaman Veikkauksen rahoja alettiin suunnata kuntien liikuntapaikkahankkeisiin, mikä piristi erityisesti pienempien paikkakuntien tilannetta ja mahdollisuuksia tarjota paikkoja liikkujille. (Ilmanen 2015, 31.)

1960-luvulla liikuntakulttuuri muuttui elintason nousun seurauksena. Kaupungistumisen sekä lisääntyneen vapaa-ajan myötä ihmisten mieltymykset uusiin liikunta- ja urheilulajeihin lisääntyivät. Kaupungeissa syntyi tarve erityisrakentamiselle sekä aiempaa kalliimmille liikuntavälineille. Maaseudulla lajivalikoima ja olosuhteet pysyttelivät kuitenkin edelleen melko vaatimattomalla tasolla. 1960-luvulla tämä suuntaus vahvistui entisestään, kun suuret

kaupungit alkoivat rakentaa tiloja kaupunkilaisille yksin ja samaan aikaan maaseudulla kunnat ja seurat toimivat edelleen yhdessä. (Kokkonen 2013, 14)

Seuraavalle vuosikymmenelle siirryttäessä liikuntakulttuurin suunnannäyttäjäksi oli siirtynyt valtio, kunnat ja yritykset yhdessä järjestöjen rinnalla. Osittain tästä syystä lasten ja nuorten urheilu muuttui entistä organisoituneemmaksi ja aikuisväestö löysi kuntoliikunnan. Liikunta muuttui entistä enemmän yhdeksi yhteiskuntapolitiikan välineistä, ja valtio yhdessä kuntien kanssa alkoi ohjata rahaa aiempaa enemmän liikuntapaikkarakentamiseen. (Kokkonen 2010, 21.)

1960–1970-luku voidaankin nähdä aikakautena, jolloin kunnat ottivat vastuun liikuntarakentamisesta ja seurojen, nuorisoseurojen ja muiden tahojen hallinnoimat tilat vähenivät. Aiemman aikakauden konkreettisena loppuna voidaan nähdä liikuntalain voimaantulo 1980, jolloin suunnittelu ja ohjauskeskeisen ajan tulokset tiivistyivät puitelakiin (Kokkonen 2013, 21).

1980-luvulla liikuntalain voimaantulon seurauksena kuntien tehtäväksi nähtiin entistä vahvemmin helposti saavutettavien ja edullisten liikuntapaikkojen rakentaminen sekä ylläpito (Ilmanen 2015, 32). Samaan aikaan lajikirjo kasvoi entisestään ja lajiliitot ottivat suuremman roolin liikuntatilojen suunnittelussa. Tämän seurauksena lajispesifejä olosuhteita nousi aiempaa enemmän. Näistä esimerkkinä suurhallit, jotka varsinkin alkuvaiheessa olivat usein jalkapallon ehdoilla rakennettuja. (Kokkonen 2010, 209, 235–236.)

Vuosikymmenen alussa voimaantulleesta liikuntalaista huolimatta kuntien omistuksessa olevien liikuntatilojen määrä pieneni 1980-luvulla. Alkuvuosina 95 prosenttia liikuntatiloista oli kuntien ja kaupunkien omistuksessa, mutta vuosikymmenen lopussa sama luku oli pienentynyt 75 prosenttiin. (Kokkonen 2010, 179.) Yleisissä linjauksissa myös korostettiin, että liikuntapaikkojen tulisi soveltua useille käyttäjäryhmille, ja tavoitteena oli, että ihmisten liikkumista pystyttäisiin niiden avulla lisäämään. Merkille pantavaa kuitenkin oli, että vain pieni osa aikuisista liikkuu näillä perusliikuntapaikoilla. (Kokkonen 2010, 192.)

Samoihin aikoihin alettiin käydä keskustelua, voiko yksityisrahoitteinen hanke saada tukea valtiolta. Monelta taholta todettiin, että varsinkin kokoluokaltaan suurten yksityisten hankkeiden läpivieminen olisi ollut lähes mahdotonta, mikäli valtio ei olisi ollut osaltaan niitä rahoittamassa. Valtion Liikuntaneuvostossa kuitenkin kyseenalaistettiin avustuksien myöntäminen massiivisiin yksityishankkeisiin, joissa tavoitteena oli yritystoiminnan kasvattaminen. (Kokkonen 2010, 278–279.)

1990-luvun loppupuolella kaksi massiivista areenahanketta saivat pienoisista vastalauseista huolimatta tukea valtion liikuntabudjetista. Ensimmäisenä Harry Harkimon Hartwall Arena 21 miljoonaa markkaa, ja tämän jälkeen niin ikään Helsinkiin noussut jalkapalloareena 14 miljoonaa markkaa. Jäähallia perusteltiin liikuntapoliittisesti tulevilla jääkiekon MM-kilpailuilla, joihin Suomesta ei löytynyt sopivia olosuhteita. (Kokkonen 2010, 272–273.) Nämä hankkeet olivat ensimmäisenä avaamassa valtion liikuntarakentamisen ohjauspolitiikkaa ja rahavirtoja myös kunnallisten hankkeiden ulkopuolelle.

### **3.2 Liikuntapaikkarakentamisen ohjauspolitiikka**

Valtion ja kuntien tehtäväksi on säädetty liikunnan yleisten edellytysten luominen. Opetusministeriön (nyk. opetus- ja kulttuuriministeriö) rooli on valtiohallinnon piirissä koordinoida liikunnan ja kilpa- ja huippu-urheilun olosuhdekehitystä. (VLN & OKM 2011, 11.) Konkreettisimmillaan tämä näkyy erilaisina ohjauskeinoina, joilla pyritään vaikuttamaan millaisia liikuntatiloja eri tahot rakentavat tai kuka ylipäättänsä rakentaa.

Liikuntapaikkarakentamisen perinteinen malli pohjautuu nykyisen liikuntapaikkaverkoston omistajuus- ja valtasuhteisiin. Perinteisessä mallissa valtion ohjauksen myötä kunta rakentaa liikuntapaikan seurojen ja kuntalaisten käyttöön. Perustamiskustannuksia katetaan osittain valtion myöntämällä liikuntapaikkarakentamisen investointituella ja muuten rahoitus koostuu kunnan tai kaupungin omasta pääomasta tai lainasta. Liikuntapaikan on tarkoitus olla kaikkien

kuntalaisten käytössä, ja tämän myötä kunta subventoi esimerkiksi paikallisten seurojen käyttövuoroja merkittäväällä osuudella.

### **3.2.1 Valtion poliittinen ohjaus liikuntalain avulla**

Suomen keskeisin säädöskirja liikunnan toimialalla on liikuntalaki, joista ensimmäinen astui voimaan vuonna 1980. Puitelain keskeisin tavoite oli turvata tasa-arvo liikunnan ja urheilun avulla. Puitelaki tarkoittaa käytännössä sitä, että se antaa lain soveltamisalalle tietyt puitteet, joidenka valossa toimijat voivat itse päättää, kuinka tavoitteita ja suuntaviivoja toteutetaan omassa organisaatiossa. Nykyinen liikuntalaki on tullut voimaan vuonna 2015. (Aaltonen 2016, 9, 21.)

Liikuntalain (390/2015) tavoitteena on varmistaa, että jokaisella väestöryhmällä Suomessa on mahdollisuudet liikkua. Liikuntalaki edellyttää, että kunnan tehtävänä on tarjota liikkumisen edellytykset kolmen tekijän avulla; 1. järjestämällä liikuntapalveluja sekä terveyttä ja hyvinvointia edistävää liikuntaa eri kohderyhmät huomioon ottaen, 2. tukemalla kansalaistoimintaa mukaan lukien seuratoiminta sekä 3. rakentamalla ja ylläpitämällä liikuntapaikkoja. (Liikuntalaki 390/2015.)

Virran (2018) mukaan näiden kolmen tehtävän toteuttaminen edellyttää toimialojen välistä yhteistyötä, mikä samalla vaatii yli alue- ja kuntarajojen tehtävää yhteistyötä. Kunnan tulisi myös varmistaa, että kuntalaisten mielipiteitä kuullaan liikunta-asioissa ja vaikuttamismahdollisuudet asioihin on varmistettu. (Virta 2018, 102.) Kunnat pystyvät omien kokemuksiansa mukaan toteuttamaan liikuntalain ehtoja kohtalaisen hyvin. Suurin haaste on kuitenkin enenevässä määrin resurssien puute ja niiden väheneminen. (VLN 2018, 11.)

Liikuntalaki on puitelaki, joka oman väljyytensä takia ei anna ehtoja palveluiden tasosta tai sen muusta toteutustavasta. Valtakunnallisen liikkumattomuuskeskustelun myötä kunnissa on kuitenkin havahduttu liikunnan edistämisen tärkeyteen. Tämä näkyy erityisesti kuntien

strategiatyössä, sillä aiempaa useampi kunta on nostanut liikunnan edistämisen omaan strategiaansa viimeisten vuosien aikana. (Virta 2018, 101–102.)

Liikuntalaki on kuitenkin nähty Suomen hyvinvointivaltion perusteluna, jolla kansalaisten liikkumista voidaan ohjailla. Sillä on samalla ollut merkittävä laillistava merkitys liikuntasuunnittelun ja -rakentamisen kannalta. Liikuntalain merkitystä korostaa, että sen myötä liikuntapoliittinen suunnittelu on lähestynyt yleistä yhdyskuntasuunnittelua, kun palveluiden vastuita on jaettu toimijoiden välillä. (Suomi ym. 2012, 21–22.)

### **3.2.2 Valtion rahoitus liikuntapaikkojen perustamishankkeissa**

Liikuntapaikkojen perustamishankkeiden investointiavustus on valtion sekä aluehallintoviranomaisten myöntämä valtionavustus veikkausvoittovaroista. Avustuksen yleisenä tavoitteena on edistää kansalaisten hyvinvointia ohjaamalla liikuntapaikkarakentamista eettiseen sekä elinympäristöä edistävään rakentamiskulttuuriin. Investointiavustus on tarkoitettu alun perin kunnille ja kaupungeille liikuntalain mukaisesti. (Aaltonen 2016, 135–136.) Valtion liikuntabudjetista liikuntarakentamiseen suunnatut avustukset ovat olleet noin viidennes (VLN 2014, 10.) Vuoden 2019 valtion budjetista liikunnalle on varattu yhteensä vajaa 155 miljoonaa euroa, joista liikuntapaikkarakentamiseen on arvioitu käytettävän hieman reilu 32 miljoonaa euroa (Valtiovarainministeriö 2018).

1930-luvulta lähtien liikuntapaikkarakentamiseen suunnatut avustukset ovat olleet yksi tärkeimmistä valtion liikuntapoliittisista ohjauskeinoista järjestöavustuksien rinnalla. Tyypillisesti valtion tuki on ollut kokonaiskuvassa hyvin pieni kuntien tai muiden toimijoiden omiin panostuksiin nähden. Tästä huolimatta valtio on pystynyt toimimaan asian suhteen linjanvetäjänä. Valtion ohjausjärjestelmän voimaa kuvastaa hyvin se, että 1980-luvulla avustukset pienenivät, mutta silti niiden painoarvo oli suuri, kun uusien hankkeiden toteuttamisesta päätettiin kunnissa. (Kokkonen 2010, 11–12, 184–185.)

Myönteinen vaikutus päätöksiin on korostunut erityisesti tilanteissa, joissa kunnissa on vallinnut erimielisyys liikuntahankkeesta tai eri lajien välisestä arvostuksesta. Valtion tuen myötä kunnissa on tehty myönteisiä päätöksiä uusista liikuntapaikoista. Valtiontuki voidaan tästä syystä nähdä merkittävänä liikuntapoliittisena välineenä, sillä etenkin Itä- ja Pohjois-Suomessa muut hakkeiden rahoittajat ovat erittäin vähissä. (Kokkonen 2010, 311–312.)

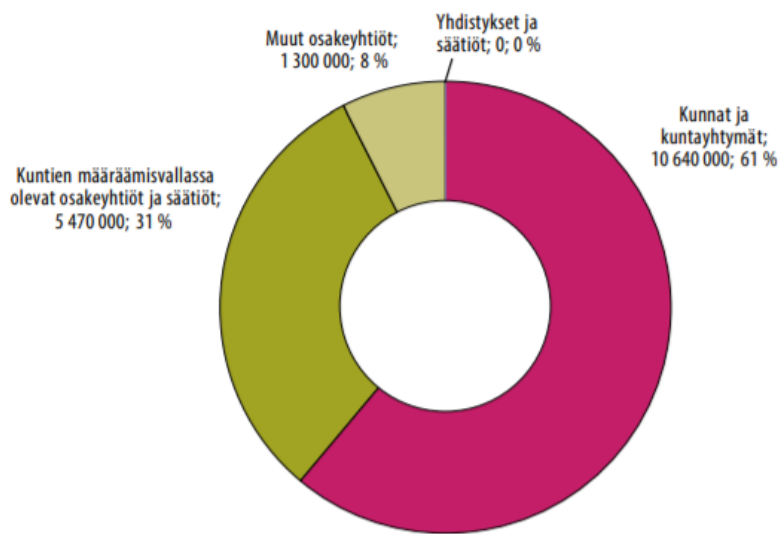
Opetus- ja kulttuuriministeriön ehtojen (OKM 2018a) mukaan: *”Liikuntapaikkojen valtionavustuksia myönnetään laajojen käyttäjäryhmien tarpeisiin tarkoitettujen liikuntapaikkojen rakentamiseen, hankkimiseen, perusparannukseen ja näihin liittyvään varustamiseen.”* Laajoja käyttäjäryhmiä palveleva liikuntapaikka tarkoittaa liikuntapaikkaa, jossa käy määrällisesti paljon liikkujia ympäri vuorokauden läpi vuoden. Sen tulee myös sisältää monipuoliset tilat useiden lajiryhmien harrastamiseen (VLN 2014, 12). Vuonna 2002 koko liikuntapaikkarakentamisen tuen hyödyllisyyttä epäiltiin, sillä sen ei koettu edistävän vähän liikkuvien aktiivisuutta, vaan jo ennestään paljon liikkuvien mahdollisuuksia parempiin olosuhteisiin (Kokkonen 2010, 290).

Aaltosen (2016) mukaan avustusta voidaan myöntää ensisijaisesti kunnalle tai kuntayhtymälle tai sellaiselle yhteisölle, joka on niiden päätösvallassa. Avustusta voidaan myöntää myös sellaisiin hankkeisiin, joita on välttämätön tukea lain toteuttamiseksi, vaikka ne eivät olisi kunnan vastuulla. (Aaltonen 2016, 138). Käytännössä tämä tarkoittaa sellaisia hankkeita, joissa rakennetaan liikuntapaikkaa lajeille tai käyttäjäryhmille, joita kunta ei ole huomioinut omassa liikuntapaikkaverkostossaan riittävällä tasolla.

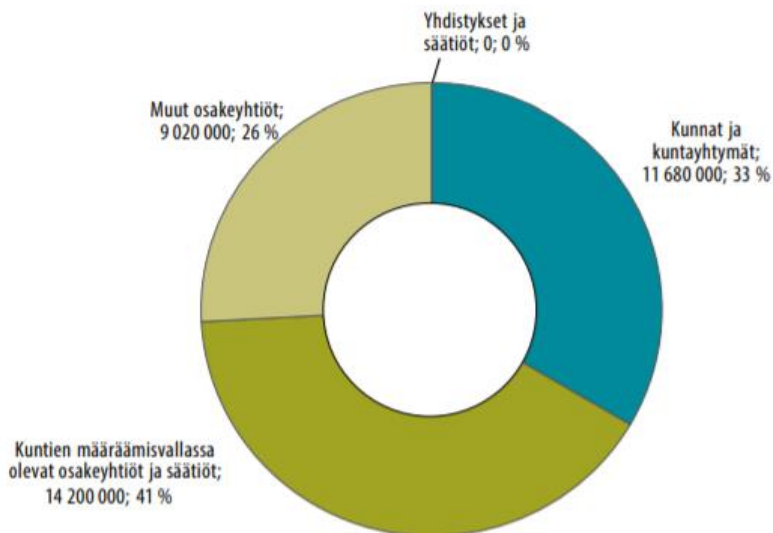
Muun julkisoikeudellisen yhteisön tuen hakemista ja saamista edesauttaa, mikäli kunta on jollain seuraavista tavoista mukana hankkeessa: *”osakkuudella yhteisöön, pitkäaikaisella vuokrasopimuksella, tontin luovuttamisella tai edullisella pitkäaikaisella vuokrasopimuksella tai hankkeeseen liittyvän muun infrastruktuurin rakentamisella”* (Aaltonen 2016, 138). Käytännössä muun julkisoikeudellisen yhteisön ei ole siis mahdollista saada valtion investointiavustusta, mikäli kunta ei jollain tapaa puolla hakemista tai ole valmis sitoutumaan siihen taloudellisesti.

Tutkimukseen osallistuneista seuroista Keurusjumppa ry kävi pitkään keskustelua oman hankkeensa rahoittamisesta liikuntapaikkojen perustamishankkeiden investointiavustusten kautta. Hankkeen rahoittamista olisivat puoltaneet voimistelutilojen puuttuminen kaupungista, jossa voimistelijoiden määrä on suhteellisen suuri kaupungin kokoon nähden. Myös kaupungin vahva mukanaolo olisi puoltanut hanketta. (Keurusjumppa 2019.) Lopulta hankkeeseen oli järkevämpi hakea tukea Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelmasta, jonka myötä tukisumma nousi prosentuaalisesti korkeammalle, kuin mitä OKM:n tuki olisi voinut olla (Keurusjumppa 2017).

Opetus- ja kulttuuriministeriö myöntää avustusta kustannusarvioltaan yli 700 000 euron liikuntapaikkojen perustamishankkeisiin. Aluehallintovirastot jakavat valtionapuviranomaisen roolissa sen sijaan tukea alle 700 000 euron hankkeisiin, jotka ovat tyypillisesti erilaisia kuntien omistamia ja rakennuttamia lähiliikuntapaikkoja. Opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämät suuremmat tuet jakaantuvat näitä monipuolisemmin eri yhteisöryhmille, kuten kuvioista 1 ja 2 on havaittavissa. Vuoden 2017 suurta muiden osakeyhtiöiden saamaa tukimäärää ja kasvua aiempaan vuoteen selittää valtakunnallisesti merkittävillä hankkeilla, Olympiastadionille sekä Tampereen monitoimiareenalle, myönnettyt suuret avustukset. (OKM 2018b, 36–37.)



Kuvio 1. Liikuntapaikkojen perustamishankkeissa merkittävä osuus tuista jaettiin vuonna 2016 kunnille ja kuntayhtymille sekä niiden määräämisvallassa oleville toimijoille (OKM 2017).



Kuvio 2. Liikuntapaikkojen perustamishankkeissa merkittävä osuus tuista jaettiin vuonna 2017 kunnille ja kuntayhtymille sekä niiden määräämisvallassa oleville toimijoille. Poikkeuksena edelliseen vuoteen muiden osakeyhtiöiden tuen määrä kasvoi merkittävästi. (OKM 2018b).



Vuonna 2017 Opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämää suurempaa tukea (kustannusarvio yli 700 000 euroa) haki yhteensä 69 hanketta. Selkeästi eniten tukea haettiin muille liikuntapaikoille (23kpl), jotka sisältävät eri lajien erityisolosuhteet ja -tilat sekä useamman lajin harjoitusolosuhteet sisältävät urheilutalot. Tämän jälkeen tukea haettiin eniten liikuntahallien (22kpl) ja jäähallien (11kpl) rakentamiseen. Kaksi kolmasosaa hakemuksista saapui Etelä-, Länsi- ja Sisä-Suomesta, joihin myös myönnettiin lähes 54 prosenttia Opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämästä investointiavustuksesta. (OKM 2018b, 39–40.)

Opetus- ja kulttuuriministeriö laatii ja päivittää vuosittain liikuntapaikkarakentamisen rahoitussuunnitelman. Suunnitelmaan kirjataan ennakoivasti seuraavalle neljälle vuodelle ne hankkeet, joita valtio on varautunut avustamaan liikuntapaikkarakentamisen rahoituksen säilyessä ennakoidun suuruisena. (OKM 2018b, 39.) Käytännössä tuen saaminen on erittäin haastavaa, mikäli se ei ole ollut aiempien vuosien suunnitelmassa.

Vuosien 2019–2022 liikuntapaikkojen perustamishankkeiden rahoitussuunnitelma koostuu lähinnä kuntien ja kaupunkien hankkeista. 34 hankkeesta vain kahden hankkeen hakijataho on joku muu kuin kaupunki tai kunta. Tästä poiketen kaikkien valtakunnallisesti merkittävien hankkeiden (Urhea-halli, Sisäampumaurheilukeskus Napakymppi, Jääurheilun monitoimihalli, Olympiastadion sekä Tampereen monitoimiareena) hakijatahona on joku muu kuin julkisen sektorin toimija. (OKM 2018d.) Tämä osoittaa, että suurempien hankkeiden läpivieminen vaatii useamman toimijan yhteistyötä sekä yksityisen sektorin mukanaolon hankkeessa.

### **3.3 Liikuntapaikkaverkoston nykytila**

Suomessa on Lippaan (liikuntapaikat.fi) tietojen mukaan 37 682 rakennettua liikuntapaikkaa, joista 6 631 on sisäliikuntatiloja (tilanne 17.4.2019). Näistä 27 345 kappaletta on kunnan, kuntayhtymän, kuntaenemmistöisen tahon tai valtion omistamia. Lippaan tuottamien tulosten

mukaan siis vain 73 prosenttia liikuntapaikoista on kuntaomisteisia. Muut omistajatahot jakautuvat yrityksiin, säätiöihin, yhdistyksiin sekä muihin tahoihin. (Lipas 2019.)

Perinteisten liikuntapaikkarakentamisen valtion ohjauskeinojen tyypillinen ongelma on, etteivät ne takaa kunnille niiden tarvitsemia resursseja palvelujen, ja tässä kontekstissa liikuntapaikkojen rakentamiseksi. Tämä suuntaus näkyy konkreettisella tavalla liikuntapaikkojen peruskorjausvelassa. Virran (2018) mukaan valtakunnallisen kokonaisperuskorjaustarpeen on laskettu olevan noin 2,5 prosenttia koko liikuntapaikkaverkoston kokonaisarvosta. Vuonna 2017 peruskorjaustarve oli tämän laskentatavan mukaan noin 350 miljoonaa euroa. Valtiovarainministeriön tuottaman peruspalveluiden tila -raportin mukaan vuonna 2016 kunnat käyttivät investointeihin kuitenkin vain 173,3 miljoonaa. Peruskorjaustarvetta ei ole siis pystytty paikkaamaan, vaikka kuntien investointimäärärahat ovat hieman lisääntyneet. (Virta 2018, 103–104.)

Liikuntapaikkaverkoston korjausvelka haastaa suoraan uudisrakentamista ja tämän myötä liikuntapaikkojen määrällinen ja laadullinen kehittäminen vaarantuu. Nykyinen tilanne näkyy suoraan myös liikuntapalveluja tuottavien seurojen toiminnassa ja sen laadussa, kun toimintaa ei voida tarjota lajille sopivissa tai turvallisissa olosuhteissa. Tämän myötä seurat ovat joutuneet pohtimaan aivan uudenlaisia keinoja sopivien liikuntatilojen löytämiseksi.

Seurojen mukaan tila-asiat haastavat ja kuluttavat seuran toimintamahdollisuuksia vuosi vuodelta enemmän, ja vuosien 2006–2016 välillä lähes puolet seuroista on kokenut, että olosuhdeasiat ovat aiheuttaneet aiempaa enemmän haasteita (Koski & Mäenpää 2018, 84). Olympiakomitean toteuttaman olosuhdeselvityksen (2017) mukaan 30 prosenttia eri lajien seuroista kokee, että nykyinen olosuhdetilanne on heikko tai erittäin heikko. Selvityksen mukaan noin puolet Suomen kaupungeissa toimivista seuroista on riippuvaisia pelkästään kunnan tai kaupungin rakentamista olosuhteista, mutta loput 50 prosenttia ovat joko olosuhteiden ”sekakäyttäjiä”, eli käyttävät sekä kunnallisia että yksityisiä tiloja, tai sellaisia seuroja, jotka käyttävät vain yksityisiä liikuntatiloja. (Olympiakomitea 2017, 3–4.) Tällainen tilanne on muuan muassa HNMKY:lla.

*”No tällä hetkellähän me toimitaan kaupungin tiloissa, omissa tiloissa ja yksityisissä tiloissa vuokralla. Ihan ei edes meinaa aina muistaa, et missä kaikkialla sitä on.” (HNMKY 2019a.)*

Selvää siis on, että nykyinen julkinen olosuhdetarjonta ei pysty vastaamaan liikunta- ja urheiluseurojen sekä muiden liikuntaa tarjoavien tahojen tarpeisiin. Olympiakomitean (2017) selvityksen mukaan seuroista hieman yli 10 prosenttia omistaa omia harjoitustiloja, ja tätä enemmän on niitä seuroja, jotka hallinovat yksityisomisteisia tiloja, joiden omistajia he eivät kuitenkaan itse ole. Pääosa seuroista on kuitenkin tyytyväisiä kaupungin ja kunnan olosuhdetilanteeseen, ja tyytymättömyys tiloihin on yleisintä kilpaseuroissa sekä niissä seuroissa, jotka painottavat toiminnassaan junioritoimintaa. Tämä johtuu tyypillisesti urheilutoiminnan ja sen sisällä olevien toimijoiden kasvaneista vaatimuksista olosuhteisiin liittyen. (Olympiakomitea 2017, 4–5, 7.)

Olosuhdeselvityksen mukaan selkeä yleistyvä trendi on kaupungin omistamien tilojen huollon ulkoistaminen esimerkiksi tilaa käyttäville seuroille. Tämän lisäksi erilaiset olosuhdekumppanuushankkeet yhdessä seurojen ja yksityisen sektorin toimijoiden kanssa ovat lisääntyneet. Maakuntien keskuskaupungeista jopa 73% arvioi, että kumppanuushankkeet olosuhteiden luomisessa tulevat lisääntymään seurojen kanssa jonkin verran tai merkittävästi seuraavan neljän vuoden aikana. (Olympiakomitea 2017, 10.) Tämä asettaa vaatimuksia myös liikunta- ja urheiluseuroille, kuten Keurusjumpan (2019) haastattelussa nousi esiin.

*”Ihan yks merkittävimmistä osaamisalueista seuralla tulis olla se olosuhdeosaaminen. Jotta tiedettäis mitä voidaan mahdollisesti tehdä ja kenen kanssa... Harvoin sitä odottamalla mitään saa.” (Keurusjumppa 2019.)*

## **4 TRENDIT LIIKUNTAKULTTUURIN MUOKKAAJINA**

Viimeisten vuosikymmenten aikana Suomi on kansainvälistynyt ja hyvinvointivaltiota on purettu pala palalta. Kuntakartta on muuttunut, ja muuttuu vuosi vuodelta, minkä lisäksi hallintojärjestelmiä sekä vastuualueita on uudistettu. (Koski & Mäenpää 2018, 19.)

Liikunta- ja urheiluseurat ovat merkittäviä liikkumisen mahdollistajia Suomessa. Kosken ja Mäenpään toteuttaman seuratuksen (2018) mukaan lähes 90 % lapsista ja nuorista on jossain vaiheessa elämäänsä ollut mukana seuratoiminnassa liikkujana. Hybridisaation ja liikuntakulttuurin muutosten takia seuratoiminta ja sen edellytykset kuitenkin muuttuvat, mikä johtaa aivan uudennlaisiin haasteisiin. Hybridisaatiolla tarkoitetaan sektorien välisten tarkkarajaisten tehtäväkuvien häviämistä, jonka myötä aiemmin muilta sektorilta tutut toimintamallit ja -tehtävät ovat sulautuneet myös muille sektoreille (Billis 2010, 46–47). Erittelen termin ja sen vaikutuksia tarkemmin alaluvussa 4.2.1.

Tutkimusten mukaan on siirrytty jälkitraditionaaliseen aikakauteen, jota värittää uudenlaiset trendit, ilmiöt ja muutokset (Koski & Mäenpää 2018, 19). Yhteiskunnan tunnistettuja trendejä ovat esimerkiksi eriytyminen, kaupungistuminen, yksilöllistymiskehitys sekä osallisuuden muutos, jotka vaikuttavat laajasti kaikkiin yhteiskunnan sektoreihin, tämän myötä myös liikuntakulttuuriin ja liikunta- ja urheiluseuroihin (VLN 2018, 4).

### **4.1 Perinteinen seuratoiminta liikuntakulttuurin kivijalkana**

Kolmannella sektorilla on suomalaisessa hyvinvointiyhteiskunnassa merkittävä rooli. Kolmas sektori on yksityisen ja julkisen sektorin väliin muodostunut alue, jota on nimitetty myös vapaaehtoissektoriksi, voittoa tavoittelemattomaksi sektoriksi, riippumattomaksi sektoriksi sekä kansalaisyhteiskunnaksi. Kaikki nämä nimitykset kuvaavat toiminnan luonnetta sekä suhdetta muihin toimijoihin. (Koivisto ym. 2010, 13.) Urheilu- ja liikuntaseurat on yksi

suurimmista kolmannen sektorin toimijoista, ja niiden periaatteena on olla ”voittoa tavoittelemattomia ja itsehallinnollisia yksiköitä, jotka voivat koostua myös vapaaehtoisesta toiminnasta ja jäsenistöstä” (Komulainen 2010, 133).

Yhdistyslaki (1989) määrittelee liikunta- ja urheiluseurojen toiminnan reunaehdot, kuten yhdistyksen perustamisasiat, päätösvallan jakautumisen, jäsenyyden sekä yhdistyksen hallinnon muotoutumisen. Yhdistyksen taloudellinen toiminta on yksi merkittävimmistä eroista verrattuna kaupallisiin toimijoihin sekä julkisen sektorin toimintaa. Yleishyödyllisten rekisteröityjen yhdistysten toimintaa rajaa seuraava pykälä: ”Yhdistys saa harjoittaa vain sellaista elinkeinoa tai ansiotoimintaa, josta on määrätty sen säännöissä tai joka muutoin välittömästi liittyy sen tarkoituksen toteuttamiseen taikka jota on pidettävä taloudellisesti vähäarvoisena.” (Yhdistyslaki 1989.) Yhdistys ei voi siis tuottaa toiminnallaan merkittävää voittoa.

Suomalaisen seuratoiminnan merkitys on kansallisesti merkittävä. Organisoidun liikunnan näkökulmasta seurojen tekemä työ on edesauttanut niin kilpa- ja huippu-urheilun kuin myös harrasteliikunnan kehitystä ja mahdollistanut kansalaisten liikkumismahdollisuudet. Tarkkaa tietoa liikuntaseurojen määrästä ei ole, mutta kunnista saatujen tietojen mukaan aktiivista toimintaa järjestäviä seuroja on noin 9 000–10 000. Seuramäärältään suurimpia lajeja ovat jalkapallo, salibandy ja yleisurheilu. (Koski & Mäenpää 2018b.)

Tutkimuksen seurat on valikoituneet tutkimukseen voimistelun, koripallon ja salibandyn kautta, mutta nämä eivät ole ainoita lajeja, joita seuroissa tarjotaan. KooVee sekä HNMKY ovat monilajiseuroja. KooVeen tarjontaan kuuluu jääkiekko, käsipallo, salibandy, suunnistus, taitoluistelu, paini, rullakiekko, petanque sekä uinti. Seura onkin tämän myötä yksi Suomen suurimmista monilajiseuroista. (KooVee 2019.) HNMKY:llä on urheilutoiminnan osalta lajeina koripallo, kuntonyrkkeily sekä taekwondo, mutta näiden lisäksi yhdistys tarjoaa monipuolista kerho- ja musiikkitoimintaa (HNMKY 2019a). Voimisteluseurat Keurusjumppa sekä Vantaan Voimisteluseura ovat sen sijaan keskittyneet pelkästään voimistelulajien seuroiksi. Seurojen alla tosin toimii useita voimistelun eri alalajeja. (Keurusjumppa 2019, VVS 2019.)

Seuratoiminnan historia juontuu Suomessa 1800-luvulle, jolloin uusien seurojen perustamistahti oli verrattain verkkainen. Varsinainen into uusien lajiseurojen perustamiseen nousi vasta itsenäistyneen Suomen ja käytyjen sotien jälkeen. Yhteiskunnan kehittyessä myös seurojen perustamistahti kiihtyi, ja 2000-luvun vaihteeseen tullessa uusia seuroja perustettiin jopa 500 per vuosi. Nykytutkimuksen mukaan seurat ovat keskimäärin 47-vuotiaita, eikä merkittäviä eroja uusien ja vanhojen seurojen määrien välillä löydy erilaisia kuntatyyppejä tarkastellessa. (Koski & Mäenpää 2018, 32–33.) Tutkimukseen osallistuneiden seurojen perustamisvuodet on eritelty taulukossa 2.

Eriytymiskehityksen myötä seuratoiminnan on havaittu polarisoituvan merkittävästi, mikä tarkoittaa suurien ja pienien seurojen osuuden kasvamista. Liikunta- ja urheiluseurat jaetaan jäsenmäärän mukaan pieniin, keskisuuriin ja suuriin seuroihin. Pieniin seuroihin lukeutuvat yhdistykset, joissa on 1–100 jäsentä, keskisuurissa on 101–500 jäsentä ja suuriin seuroihin kuuluu yli 500 jäsentä. Keskimäärin seurojen jäsenmäärä on noin 360 jäsentä. (Koski & Mäenpää 2018a, 49–50.) Tutkimuksen seurat lukeutuvat kaikki suuriin seuroihin, kuten taulukosta 2 voi havaita.

Taulukko 2. Tutkimukseen osallistuneiden seurojen jäsenmäärät sekä perustamisvuodet.

SEURA	SEURAN JÄSENMÄÄRÄ (2018)	SEURAN PERUSTAMISVUOSI
Helsingin NMKY ry	1 346 jäsentä	1889
Keurusjumppa ry	785 jäsentä	1982
KooVee ry	reilu 4 000 jäsentä	1929
Vantaan Voimisteluseura ry	2 676 jäsentä	1976

Seurat tarjoavat toimintaa nykyään hyvin laajasti, mutta päätehtäviin lukeutuvat *”valmennuksen ja ohjauksen järjestäminen ”aktiiveille” ja liikunnan järjestäminen ”tavallisille” jäsenille, sekä erilaiset tapahtumat, kilpailut ja ottelut”* (Koski & Mäenpää

2018a, 39). Tyypillisesti seurat ovat tarjonneet toimintaa päiväkotikäisistä yläkoululaisiin, mutta väestörakenteen muutoksiin on alettu vähitellen heräämään. Nykyään myös ikääntyville tarkoitettua toimintaa on kehitetty laajasti. (Koski & Mäenpää 2018a, 39–40.) Tästä esimerkkinä Voimisteluliiton Ikiliike-hanke, jota opetus- ja kulttuuriministeriö tuki vuosina 2013–2016. Hankkeen tavoitteena oli laajentaa voimisteluseurojen yli 60-vuotiaille tarjoamaa voimistelutoimintaa. (Voimisteluliitto 2019.) Myös HNMKY on pyrkinyt huomioimaan toiminnassa eri ikäiset liikkujat.

*”Pääpaino toiminnassa on lapsille ja nuorille, ja me tehdään toiminnassa myös etsivää nuorisotyötä ja sosiaalista kasvattamista. Ja onhan meillä erilaisia innovaatioita kuten yökoris, mikä on nuorten suosiossa. Mut ei me minkään ikäsiä karteta, ja erilaisia osallistumismahdollisuuksia löytyy kyllä kaikenikäisille.”*  
(HNMKY 2019a.)

Osa kolmannen sektorin toimijoista toimii myös aiempaa voimakkaammin yhteistyössä julkisen sektorin eli kuntien ja kaupunkien kanssa. Väestön ikääntymiskehitys sekä julkisen talouden vaikeudet ovat johtaneet siihen, että kolmannen sektorin toimijat ovat saaneet vastuulleen aiemmin julkiselle sektorille kuuluneita tehtäväalueita. Tämä on luonut nykyisenlaiset kasvuedellytykset kolmannelle sektorille ja sen yhdistyksille. (Koivisto ym. 2010, 14.)

Esimerkiksi Keuruulla nousee esiin pienen paikkakunnan edut, kun seura on pystynyt tarjoamaan liikuntatoimintaa muun muassa kaupungin palvelutaloissa asuville. Keuruulla muutama vuosi sitten toimineen vastaanottokeskuksen kuntotaloa kalustettiin seuran voimin, jolloin ennaltaehkäisevä sosiaalinen toiminta korostui seuran toiminnassa. (Keurusjumppa 2016.) KooVee:n haastattelussa nousi sen sijaan esiin, että seura on ollut järjestämässä iltapäivätoimintaa Tampereella jo 15 vuoden ajan, mikä on samalla osaltaan edesauttanut seuran kehittymistä yhdeksi Suomen suurimmista seuroista (KooVee 2019).

Seurojen toiminnan tarkoitukset vaihtelevat liikuntatoiminnan kilpailullisuuden mukaan. Vuonna 2016 toteutetussa seuratutkimuksessa seurat on jaoteltu neljään ryhmään toiminnan

päätarkoituksen mukaan: kunto- ja harrasteliikuntaseurat (38 prosenttia seuroista), kilpaseurat (31 prosenttia), monialaseurat (29 prosenttia) sekä nuorisourheiluseurat (2 prosenttia). Kilpaseuroiksi on luettu kaikki ne seurat, jotka tarjoavat vain sellaista toimintaa, johon liittyy erilaisia saavutustavoitteita, ja jotka pyrkivät kilpatoiminnassa vähintään maakunnalliselle tasolle. Harrasteliikuntaseurojen tavoitteet liittyvät liikunnan edistämiseen ilman saavutustavoitteita. Monialaseuroihin on luettu sellaiset seurat, jotka ovat nostaneet molemmat tavoitteet omien päätarkoituksiensa joukkoon. (Koski & Mäenpää 2018, 38.) Tutkimukseen osallistuneet seurat ovat jakautuneet taulukon 3 mukaisesti toiminnan tarkoituksilta.

Taulukko 3. Tutkimuksen seurojen päätarkoitusten jakaantuminen.

Seuran nimi	Kunto- ja harrasteliikunta	Kilpaseura	Monialaseura	Nuorisourheiluseura
Keurusjumppa ry	X			
KooVee ry			X	
Helsingin NMKY ry (urheilu)			X	
Vantaan Voimisteluseura ry			X	

Kaikki kolme monialaseuraa korostivat, että kaikilla on tavoitteena päästä omassa lajissa tai lajeissa huipulle, vaikka samaan aikaan harrastepuolta pyritään kehittämään ja laajentamaan. Vantaan Voimisteluseurasta (2019) kerrottiin, että *”vaikka seura onkin monialaseura, pyrimme koko ajan joukkuevoimistelussa sekä kilpa-aerobicissa lajien huipulle. Tätä kuvaa hyvin meidän huippuseurastatus. Ymmärretään me kuitenkin se, että ei me saavuteta sitä huippua ilman laajaa harrastepohjaa.”*



Sama tekijä tuli esille myös KooVeen haastattelussa (2019), kun seuran perustoiminnan kuvauksessa tuli esille seuran merkittävyys omalla alueellaan. ”Meillä liikkuu viikkottain yli 3000 liikkujaa, ja vaikka meillä onkin olympiamitaleja, maailmanmestaruuksia ja SM-mitaleita eri lajeissa niin eihän me pelkillä kilpaurheilijoilla tuota määrää saada kasaan. Me halutaankin tarjota liikuntapalveluja niitä haluaville, ja iso juttu siinä on erittäin laaja harrastetoiminta, josta voi sit halutessaan ponnistaa vaikka sinne kansainväliselle huipulle.”

Helsingin NMKY oli näistä kolmesta monialaseurasta selkeästi haastavin lokeroita. NMKY ry on osa ”130 maassa toimivaa globaalia YMCA-liikettä, jonka keskeinen arvo on yksilön henkisen, hengellisen ja fyysisen kasvun tukeminen (ns. kolmioperiaate)” (HNMKY 2018). HNMKY ei ole siis vain seura, vaan laajasti erilaista toimintaa järjestävä yhdistys, jonka toiminnassa korostuu perinteistä urheiluseuraa vahvemmin yhdistyksen arvomaailma. Tässä tutkimuksessa HNMKY:n päätarkoitus on kuitenkin lokeroitu urheilutoimintojen osalta, joista nousi haastattelussa esiin seuran kilpaurheilupainotus yhdessä harraste- ja monikulttuurisuustoiminnan kanssa. (HNMKY 2019a.)

Keurusjumppa poikkesi muista seuroista omissa toiminnan painotuksissaan. Haastattelussa (2019) nousi esiin, että ”meidän pääpaino tulee ehdottomasti olemaan aina siinä harrastepuolella, että kaikki jotka haluavat saavat tulla meille jumppailemaan. Mutta nyt ollaan otettu kyllä yksi TeamGym ryhmä, joka lähtee kilpailemaan ja oli juuri leirilläkin. Mutta sellanen toiminta on erittäin pieni osa seurasta, kun siinäkin ryhmässä on vain vähän yli 10 tyttöä.” (Keurusjumppa 2019.) Seuraa voidaan siis pitää kunto- ja harrasteliikuntaseurana.

Koska tutkimukseen osallistuneista seuroista löytyy sekä harraste- että kilpaurheilupainotuksia, puhun tässä tutkimuksessa liikunta- ja urheiluseuroista. Itkonen (1996) on omassa seuratyyppittelyssään nostanut esille, kuinka liikunta- ja urheiluseurojen käsitteitä käytetään, kun halutaan luoda ideaaleja malleja eli tietyyppisiä kulttuurisia merkityksiä asioille. Liikunta sanana nähdään tyypillisesti harrastamispainotteisena, kun taas urheilu yhdistetään kilpailulliseen toimintaan, jonka osana myös kaupallistunut huippu-

urheilu on. (Itkonen 1996, 87–90.) Tutkimuksen seurat voidaan nähdä tässä jaossa erityyppisinä seuroina, mistä johtuen tutkimuksessa on hyvä hyödyntää molempia termejä.

Liikunta- ja urheiluseurat ja koko liikuntasektori oli pitkään Suomessa jakautunut kahtia porvarilliseen ja työläisurheiluun, mutta liikunnan ja urheilun kattojärjestöjen muutosten myötä 1990-luvulta lähtien on ainakin näennäisesti toimittu yhden aatteen alla. Uusi suuntaus tuli voimakkaasti urheilun ulkopuolelta yksityiseltä sektorilta, ja seuratoimintaakin alettiin kehittää yritysmaailmasta tutuin metodein. (Ilmanen & Kontio 2003, 121.) Tapahtuneiden muutosten myötä Ilmanen ja Kontio (2003) ovat havainneet kolme keskeistä seuratoiminnan muutossuuntausta: eriytyminen, seurakentän laajentunut palvelutarjonta sekä ammattimaistuminen, jotka seuratuutkimuksen (2018) mukaan ovat edelleen jakaneet kehitystään.

#### **4.2 Yhteiskunnan trendien vaikutus liikuntakulttuuriin ja -olosuhteisiin**

Megatrendit ovat tekijöitä, jotka vaikuttavat ihmisten toimintaan ja elämään nyt sekä tulevaisuudessa. Havaittuja yhteiskunnan trendejä ovat esimerkiksi kaupungistumisen jatkuminen, väestörakenteen muutos, terveyden ja hyvinvoinnin korostuminen sekä kokeilukulttuurin ja eriarvoisuuden lisääntyminen. (Sitra 2018.) Nämä megatrendit eivät ole irrallaan liikuntasektorilla puhuttaneista kustannustason noususta, ammattimaistumispyrkimyksistä ja eriytyneen jatkumisesta, vaan asiat ovat erilaisia ilmenemismuotoja yhteiskuntaa ja ihmisten arkista elämää järjestyttävistä tekijöistä (Koski & Mäenpää 2018, 23).

Eriytymisen jatkuminen linkittyy vahvasti ihmisten yksilöllistymispyrkimykseen sekä yhteiskunnan muuttuneeseen väestörakenteeseen. Eriytyneiden toiveiden myötä seurojen toiminta on laajentunut, ja samalla odotukset seuran toimintaa kohtaan ovat lisääntyneet. Liikkujat haluavat kokeilla erilaisia mahdollisuuksia liikkua, eikä pitkiin jäsenitöihin olla välttämättä valmiita. Seuroilta odotetaan vapaaehtoistoimijoina hyvin ammattimaista

toimintaa, mikä työntekijän palkkauksina ja panostuksina olosuhteisiin myös tyypillisesti nostaa harrastusten kustannuksia. Tämä johtaa kansalaisten eriarvoisiin mahdollisuuksiin harrastaa liikuntaa. Hybridisaation myötä sektorien rajat ovat ylittyneet, ja tämän myötä yksityiseltä sektorilta tuttu kaupallistuminen on saavuttanut myös liikunta- ja urheiluseurat.

Olen seuraavissa luvuissa nostanut esiin neljä keskeistä muutostrendiä, jotka vaikuttavat liikuntakulttuurin, seurojen mahdollisuuksiin toimia sekä suomalaisen liikuntapaikkaverkoston kehitykseen. Olen poiminut nämä trendit tuoreista tutkimuksista ja selvityksistä, joissa trendien vaikutusta yhteiskuntaan tai liikuntaan on selvitetty (Koski & Mäenpää 2018; Sitra 2018; Komulainen 2010; Billis 2010; Nyholm, Haveri, Majoinen & Pekola-Sjöblom 2017 & Olsen 2013). Muutossuuntauksia valitessani olen pohjannut niitä myös aiemmin tehtyihin liikuntakulttuurin kehitystä tarkastelleisiin teoksiin (Ilmanen & Kontio 2003, Itkonen 1996). Trendit ja muutossuuntaukset ovat monitahoisia, joten olen jaotellut ne tutkimuksessani seuraavasti: uusi julkisjohtaminen ja hybridisaatio sektorirajojen ylittäjinä, kaupungistuminen, yksilöllistymiskehitys ja eriytyminen sekä ammattimaistuminen vapaaehtoistoiminnan haastajana.

Osa hyödyntämistäni tutkimuksista eivät suoraan linkity seuratoimintaan, mutta kuten Koski ja Mäenpää (2018) ovat todenneet: ”*seuroissa ja koko seurakentällä tapahtuvat kehityskulut heijastelevat yhteiskunnallisia muutoksia.*” Tästä syystä seuran ulkoisesta toimintaympäristöstä kumpuavia tekijöitä ja muutossuuntauksia on relevanttia peilata tutkimuksiin, joissa liikuntakulttuurin ja seuratoiminnan muutosta on selvitetty.

#### **4.2.1 Uusi julkisjohtaminen ja hybridisaatio sektorirajojen ylittäjinä**

Kuntien rooli palveluiden tuottajana on ollut Suomessa vahva. Alun perin kunnat nähtiin demokratian varmistajana sekä kansallisen identiteetin luojana. Kuntien koettiin organisaatioina olevan hyvä keino varmistaa kansalaisten osallistaminen paikallistason vaikuttamiseen sekä luomaan paikallista itsehallintoa itsenäistyvän kansakunnan aikana.

Kunnat olivatkin 1900-luvun alkupuolella verrattain itsenäisiä suhteessa valtioon, mutta tähän tuli muutos viimeistään 1960-luvulla, kun valtio määräsi kuntia ottamaan vastuulleen hyvinvointipalveluiden tuottamisen. (Haveri & Majoinen 2017, 42–45.) Suomalaista yhteiskuntaa on tämän jälkeen rakennettu pitkälti siitä näkökulmasta, että julkiset toimijat ovat palveluiden tuottajia (Komulainen 2010, 53).

Viimeiset vuosikymmenet ovat kuitenkin muuttaneet tätä asetelmaa, sillä kunnan tehtävien sekä niihin annettujen resurssien epäsuhta on ollut niin suuri, että murrosvaihe on kuvaava termi tälle ajanjaksolle. Samaan aikaan on alettu purkamaan aiemmin luotuja sääntelyjä, hajauttamaan hallintoa sekä omaksumaan yksityiseltä sektorilta tuttua markkinaperusteista toimintaa. (Haveri & Majoinen 2017, 42, 46–47.) Palveluiden ylikuorman takia kuntia on patistettu niin kuntaliitoksiin kuin yhteistyön lisäämiseen muiden toimijoiden kanssa (Jäntti 2017, 61).

Murroksen seurauksena Suomessa aloitettiin mallintamaan uuden julkisjohtamisen oppia (New Public Management), jonka tavoitteena oli ensisijaisesti lisätä kunnallisen hallinnon ja toiminnan tehokkuutta tulosjohtamisen avulla (Jäntti 2017, 61). Opin keskeinen työkalu oli yksityisen sektorin toimintatapojen kuten markkinamekanismien, tehokkuuden arvioinnin sekä uudenlaisten johtamisoppien hyödyntäminen (Haveri & Majoinen 2017, 47). Tyypillisiä markkinaorientoituneen toimijan tunnuspiirteitä ovat muun muassa tulostavoitteellisuus, tehokkuus, asiakasorientoituminen sekä kysynnän ja tarjonnan vaikutus toimintaan ja sen kehittämiseen (Komulainen 2010, 66).

Murroksen keskellä kunnat ovat vähitellen pyrkineet uudistamaan toimintatapojaan esimerkiksi organisaatioita uudistamalla, luomalla erilaisia tilaaja-tuottaja-malleja sekä löytämällä uudenlaisia kumppanuuksia. Uusien avausten myötä kunnat ovat lähestyneet palveluntuottajista enemmän 1900-luvun alun toimintaa, jolloin kunnan oli tärkeä luoda verkostoja ihmisten välillä ja varmistaa alueen elinvoimaisuus, olipa palveluiden tuottaja kuka tahansa. (Haveri & Majoinen 2017, 50.)

Samalla kun yritysmäinen toimintatapa ja julkisen sektorin säästötoimet ovat lisääntyneet, liikuntaseurojen mahdollisuudet tarjota yhdistysmuotoista toimintaa ovat heikentyneet (Koski & Mäenpää 2018, 36). Billisin (2010) hybridisaatioteoria on käyttökelpoinen teoria kuvaamaan liikuntasektorilla tapahtunutta muutosta. Hybridisaation myötä sektorien väliset tarkkarajaisuudet ovat hävinneet, ja eri toimijat mallintavat uudenlaisia toimintatapoja muilta sektoreilta. Tämä tarkoittaa, että sektorien väliset rakenteelliset piirteet ja elementit sekä niiden luonne ja periaatteet, jotka normaalisti erottavat niitä toisistaan, eivät ole enää niin selkeitä erottavia tekijöitä. (Billis 2010, 46–47.)

Hybridisaatioteorian mukaan on olemassa viisi tekijää, joiden avulla voidaan tunnistaa eri sektorien välisiä tunnuspiirteitä:

- 1) Omistajuus
- 2) Päätösvalta
- 3) Toiminnalliset prioriteetit
- 4) Henkilöstöressurit
- 5) Muut resurssit

(Billis 2010, 50–51.)

Teoriaa hyödyntäen voidaan esimerkiksi mallintaa, että liikuntatilojen ”perinteisessä mallissa” kunta on omistajana, jolloin; 1) Kunta = kansalaiset omistavat tilan, 2) Päätösvalta perustuu julkisen vallan periaatteisiin, eli kaupungin tai kunnan ylimmät päättävät elimet päättävät asioista tai voivat jakaa päätösvaltaa tilanteesta riippuen myös muille, 3) Toiminnalliset prioriteetit ovat julkisen palveluiden periaatteiden mukaisia, eli todennäköisesti tila on useiden lajien ja käyttäjäryhmien käytettävissä, 4) Kunnan henkilöstö vastaa tilan suunnittelusta ja käytön valvonnasta ja 5) Tilaa rahoitetaan verovaroin. (Billis 2010, 50–51.)

Hybridisaation myötä seuratoiminnan odotetaan palvelevan suomalaisia laajalla palvelutarjonnalla. Useat sellaiset tehtävät, joiden on tyypillisesti ajateltu kuuluvan kunnille ja kaupungeille, kuuluvat nykyään seurojen perustoimintoihin (Koski & Mäenpää 2018, 19). Tämä johtuu siitä, että kuntien säästötoimien myötä toimintoja on alettu ulkoistamaan

yrityksille ja kolmannen sektorin toimijoille. Erityistä helpotusta ulkoistaminen tuo kunnille, mikäli palveluntarjoaja huolehtii myös palveluihin tarvittavan infrastruktuurin. (Sinervo & Meklin 2017, 77.) Seurat ovatkin ottaneet toimintaansa iltapäiväkerhoja, erityisryhmien liikuntatoimintaa sekä liikuntaolosuhteiden hallinnointia, joiden on aiemmin koettu kuuluvan pelkästään kuntien järjestämäksi toiminnaksi. Tämä kehitys havaittiin myös Keurusjumppassa.

*”Kyllähän me se itse hyvin ymmärrettiin, ettei kaupungille ole enempää mahdollisuuksia tai rahkeita tarjota meille lisää tilaa. Että sitten oli vaan järkevämpi kääntää kelkka siihen, että aletaan itse selvittää, miten asiaa voitaisi parantaa.” (Keurusjumppa 2019.)*

Kuntien heikentyneen taloustilanteen myötä liikuntapaikkojen ”perinteinen malli” ei ole enää ainut oikea vaihtoehto, vaan sen rinnalle on tullut uudenlaisia toteuttamismalleja, joihin yleensä linkittyy vahva kumppanuus. Kumppanuus voi tapahtua kaikkien sektorien välisenä kumppanuutena tai kahden tahon yhteistyönä (kuvio 3). Kolmen sektorin väliset kumppanuudet ovat lisääntyneet kuntien heikentyneen talousnäkymän myötä, ja näiden uusien toteutusmallien vahvistaminen nähdään yhdeksi keinoksi varmistaa riittävä palveluiden saanti eri alueilla (Koivisto ym. 2010, 17).



Kuvio 3. Kumppanuuksia kolmen sektorin välillä voi tapahtua erilaisten variaatioiden muodossa (Lehtinen 2005, 19).

On hyvä huomata, että kumppanuus poikkeaa yhteistyön tekemisestä ja verkostojen olemassaolosta. Yhteistyö on tyypillisesti löyhää ja epämuodollista yhteistoimintaa, jossa jokaisen tahon omat tavoitteet voivat mennä yhteisön tavoitteiden edelle. Verkostossa toimiminen on vuorovaikutuksellista ja melko vapaamuotoista yhteistoimintaa, jossa hyödyt voivat näkyä hyvin pitkän ajan päästä. Kumppanuus on näistä kahdesta poiketen hyvin koordinoitua yhteistoimintaa, joka on luotu tiettyjen yhteisten intressien ja tavoitteiden saavuttamiseksi. Kumppanuusajattelussa toimijat tyypillisesti täydentävät toistensa resursseja lisäarvon saamiseksi. Kumppanuudessa päätöksenteko sekä tulosvastuu on usein jaettu, mikä vaatii myös vahvaa luottamusta kumppanuusosapuolien välillä. (Aula, Laajala & Pihlaja 2017, 522–523.)

Erilaisia kumppanuuksia sektoreiden välillä kutsutaan kumppanuusmalleiksi. (Lehtinen 2005, 26). Julkisen sektorin organisoitumismuotoja kumppanuuksien avulla on esimerkiksi kuntayhtymät, liikelaitostaminen, kuntien välinen yhteistoiminta, yhteistyö yritysten kanssa sekä yhdistysten ja säätiöiden mukanaolo (Komulainen 2010, 107, 112, 127, 132–133). Kaikki edellä mainitut ovat esimerkkejä sektorien sisäisistä tai välisistä kumppanuusmalleista.

Yksi esimerkki kumppanuudesta on yksityisen sektorin rahoituksen ja omistajuuden lisääminen kunnallisissa hankkeissa. Tällöin voidaan puhua julkisen ja yksityisen kumppanuudesta (public-private-partnership), joka määritellään seuraavasti: ”Julkinen-yksityinen kumppanuus on sopimusjärjestely, jossa julkinen ja yksityinen sektori jakavat toteutettavan hankkeen riskit ja vastuun”. Muita mahdollisuuksia on muun muassa käyttää yksityisen sektorin osaamista taloudellisen tehokkuuden lisäämiseksi. Kumppanuuden yksityisen sekä julkisen toimijan välille voivat perustua sopimukseen, yhtiöön, yhteistyömalliin tai rahastoihin. (Lehtinen 2005, 26–28.) Sinervon ja Meklinin (2017) mukaan mallin avulla kuntien velkaantumista voidaan estää, sillä investoinnit ovat tyypillisesti yksityisen toimijan harteilla ja kunnan tulee vastata vain vuosittaisista käyttökustannuksista.

Keuruun malli on hyvä esimerkki julkisen ja kolmannen sektorin kumppanuudesta. Keurusjunpan jumppahalli on rakennettu kaupungin omistaman uimahallin välittömään läheisyyteen yhdyskäytävän avulla. Kaupunki on alusta lähtien ollut hankkeessa voimakkaasti

mukana sopivaa tonttia etsien, neuvontaa antaen sekä omalla rahallisella panostuksella. Tällä hetkellä kaupungin koulut sekä liikuntatoimi hyödyntävät tilaa omassa liikuntakäytössä, mistä on tehty erilliset sopimukset. (Keurusjumppa 2019.) Verrattuna yksityisen ja julkisen sektorin tyyppilliseen yhteistyömalliin, tässä kumppanuudessa poikkeuksellista on kaupungin vahva taloudellinen mukanaolo, jolloin investointi ei ole ollut kokonaan yhdistyksen harteilla. Kyseistä kumppanuusmallia voisi kuvailla sopimuksen ja yhteistyömallin välimuodoksi.

Kolmen muun tutkimusseuran olosuhdehankkeet ovat esimerkkejä yksityisen ja kolmannen sektorin välisestä kumppanuudesta. Hankkeita voi kuvata kumppanuusmalleina, sillä molemmat tahot ovat hankkeissa hyötyneet ennalta sovitun mukaisesti. Seurat ovat liikuntatiloissa vuokralla, mutta tilan suunnittelu ja toteutus on tehty yhteisvastuullisesti siten, että sekä seuralle että kiinteistön omistajalle on tullut kuluja katettavaksi, jotta tilat on saatu optimaaliseen käyttöön loppukäyttäjien näkökulmasta. (HNMKY 2019a, VVS 2019, KooVee 2019.) Näissä siis toteutuu aiemmin mainittu aito vastavuoroinen kumppanuus eikä se ole pelkkä sopimussuhde tilan käytöstä tietyn ajanjakson ajan.

#### **4.2.2 Kaupungistuminen liikuntarakentamisen näkökulmasta**

Kaupungistuminen on niin Suomessa kuin muuallakin maailmassa puhuttava megatrendi, johon liittyy sekä haasteita että liikunnan edistämisen kannalta hyviäkin asioita. (VLN 2018, 4.) Kaupungistuminen on seurausta muuttoliikkeestä, joka vähentää asukkaita toisissa kunnissa ja kasvattaa väestömäärää samalla muualla. Väestön väheneminen on luonnollisesti kunnille taloudellisesti suuri riski, sillä merkittävä osa kunnan palvelutarjonnasta kustannetaan asukkaiden maksamilla verovarjoilla. Samaan aikaan kun väestö vähenee, kunnan tarjoamat palvelut sekä infrastruktuuri pysyy samana. Tästä johtuen kunnan menot nousevat suhteessa tuloihin. (Sinervo & Meklin 2017, 78.)

Kaupungistumisen seurauksena väestön pakkautuminen tiettyihin kasvukuntiin ei ole myöskään ongelmatonta. Kun väestön määrä ylittää kunnan tarjoaman palvelukapasiteetin,



kunnan tulee hyvin lyhyellä aikavälillä pystyä kasvattamaan kapasiteettia ja esimerkiksi rakentamaan uusia kouluja tai liikuntapaikkoja. (Sinervo & Meklin 2017, 78.) Toisaalta kaupunkien yhdyskuntarakenne mahdollistaa haja-asutusalueita paremmin esimerkiksi monipuolisen liikuntapaikkatarjonnan jo ennestään (VLN 2018, 4). Esimerkiksi Helsingin kaupungin kasvu on ollut merkittävää viimeisen vuosikymmenen aikana.

*”Helsingin kasvu jatkuu – 10 vuodessa asukkaita on tullut lisää yli 70 000”  
(Helsingin kaupunki 2018).*

Onkin selvää, että väestökasvu haastaa tässä tapauksessa esimerkiksi Helsingin palveluverkoston eikä lisäyksiä esimerkiksi liikuntapaikkoihin pystytä tekemään siihen tahtiin, kun käyttäjillä olisi sille tarve. HNMKY:n haastattelussa nousi esiin, että kaupungin omistaman salitilan määrä ei ole yhdistyksen näkökulmasta tällä hetkellä riittävä, kun huomioidaan kaupungin koko sekä siellä harrastettavien lajien kirjo (HNMKY 2019a).

*”Jos meillä ei olis käytössä sekä omia tiloja että niitä mitä me tällä hetkellä vuokrataan, nii tilanne olis huono. Meillä ei olis pelaajia, meidän toiminta olis ihan huomattavasti pienempää ja oikeestaan koko toiminnan kehittäminen tulis olemaan ihan äärettömän haastavaa.” (HNMKY 2019a.)*

Muuttoliikkeen myötä kuntien ja kaupunkien nykytila sekä tarpeet ovat moninaistuneet. Erityisesti suurten kaupunkikeskittymien sekä harvaan asutettujen maaseutujen väliset erot ovat merkittäviä, minkä takia perinteinen yhteiskunta-ajattelu on rapautumassa. Kaikilla julkisen sektorin toimijoilla ei ole samanlaisia resursseja tai edes tarpeita tuottaa samanlaisia palveluita, jonka myötä yhteiskunta-ajattelusta ollaan siirtymässä moninaiskunta-ajatteluun, joka sallii erilaisuutta kuntien palveluntarjonnassa aiempaa paremmin. Tällainen ajattelu johtaa toteutuessaan kuntien voimakkaaseen eriytymiseen sekä moninaistumiseen. (Jäntti 2017, 65–66.)

Kunnat toimivat monilta osin hyvin itsehallinnollisesti. Osa tehtävistä on tarkasti määritelty valtion tasolta, mutta useiden sellaisten tehtävien osalta, joita valtio ei ohjaa voimakkaasti

ylhäältäpäin, toteutus on kunnallisen päätöksenteon varassa. (Jäntti 2017, 63.) Tämä luo haasteita esimerkiksi liikuntaolosuhteiden tasa-arvoisen saatavuuden kannalta. Liikuntalaissa (2015) ei ole määritelty liikuntapaikkojen laadullista tai määrällistä tasoa, mikä antaa kunnille vapauden päättää niiden tasosta. Liikuntapoliittisessa selonteossa (2018) onkin ehdotettu, että ” *Liikuntapolitiikassa tulisi huomioida kuntien ja alueiden erilaisuus.* ” (VLN 2018, 11–12).

Kaupungistumisen on huomattu vaikuttavan myös liikuntapaikkojen omistajasuhteisiin. Suurissa keskittymissä kuluttajien lisääntynyt määrä on mahdollistanut myös yksityisen sektorin hankkeet. Täysin yksityisiä liikuntapaikkoja onkin muodostunut lähinnä kaupunkeihin, joissa suuret massat varmistavat riittävät ostetut käyttötunnit (OKM 2018b, 35). Tämä nousi esille myös HNMKY:n (2019) haastattelussa, kun seura kuvasi Helsingin nykyistä olosuhdekehitystä.

*Helsingin kaupungin salitilanne on haastava ja yritetään jatkuvasti ite olla tähän asiaan vaikuttamassa. Helsingissä on jatkuvasti menossa isompia ja pienempiä yksityisiä hankkeita, joissa mekin on oltu mukana. Näitä hankkeita tuntuu olevan kuitenkin niin paljon, et niiden valmistumisprosentit on aika pieniä suhteessa siihen, paljonko niitä on suunnitteilla. Tää on ainakin oma tuntuma asiaan. Ehkä täälläkin sit tökkii lupa ja rahotusasiat. (HNMKY 2019a.)*

Iso-Mustajärven (2015) tutkimuksen mukaan on kuitenkin myös havaittavissa, että pienten maaseutumaisten kuntien ja kaupunkien liikuntapaikkatarjontaan vaikuttaa positiivisesti yksityisen ja julkisen toimijan yhteistyö erityisesti kalliimpia liikuntapaikkoja toteutettaessa. Yksityiset toimijat eivät siis edelliseen tutkimukseen viitaten myöskään karta pienempiä kuntia, mikäli liikuntapaikalle on osoitettavissa todellinen tarve ja jo vakiintunut käyttäjäkunta. Keurusjuman hankkeessa huomattiin, että pienellä paikkakunnalla on monia sellaisia etuja, jotka varmistavat seuran ja hallin taloudellisen varmuuden.

*”Pelkoa hankkeen osalta ei ollut, sillä kun sitä alkaa tarkemmin miettimään, niin meillähän on hyvä paikka. Katoppa kun Jyväskylään on pitkä matka ja vaikka täältä käy paljon urheilijoita siellä harjoittelemassa, niin se jää kuitenkin harvan*

*mahdollisuudeks, tunti sinne ja tunti tänne on kuitenkin pitkä matka. Ja sitten kun katsoo ympäryskuntia, niin tämä on monesti se paikka minne tuodaan lapsi harjottelemaan. Et monet kokee meidät helpommin lähestyttäväksi kuin ison kaupungin seurat.” (Keurusjumppa ry)*

Koska kuntien varallisuustilanne on tällä hetkellä ailahteleva kaupungistumisen myötä, hyvinvoinnin näkökulmasta muiden sektorien panostukset ovatkin merkittäviä. Tulevaisuudessa yksityisen ja kolmannen sektorin rooli tulee todennäköisesti vain kasvamaan palveluja ja tiloja kehitettäessä. (Jäntti 2017, 65.) Kuten tämä tutkimus tulee osoittamaan, tämä näkyy jo tällä hetkellä seurojen aktiivisuudessa liittyen liikuntatiloja rakentamiseen ja hallinointiin.

#### **4.2.3 Yksilöllistymiskehitys ja eriytyminen**

Itkonen (1996) on omassa väitöskirjassaan eritellyt liikunnan organisoitumisen ja seuratoiminnan kausiin, jotka kuvaavat ajanjaksoille tyypillisiä erityispiirteitä sekä organisoitumismuotoja. 1900-luvun järjestökulttuuriselta kaudelta on päädytty harrastukselliskilpailullisen ja kilpailullis-valmennuksellisen kauden jälkeen eriytyneen toiminnan kaudelle. Viimeksi mainitulle kaudelle kuvaavaa on eri harrastamisen tasojen sekä liikuntamallien yleistyminen, joka on johtunut yksilöllisten intressien esiin nostamisesta sekä organisaatioiden kirjavoitumisesta. (Itkonen 1996, 218–228.)

Yksilöllistymiskehitys sekä ihmisten arvojen hajaantuminen on Aulan yms. (2017) mukaan muuttanut koko suomalaista yhteiskuntaa. Itsensä kehittämistä on tullut trendikästä, ja yksilöllisten palveluiden vaateet ovat kasvaneet. Tämä kehitys juontuu osittain yritysmaailmasta, jossa palveluiden kehittämisen ja yksilöimisen myötä kaikkea on mahdollista muokata itselle mieleiseksi. Ihmiset myös voimakkaasti hakeutuvat mukaan sellaiseen toimintaan, joka vahvistaa heidän omaa identiteettiään ja mielekästä tapaa elää. Trendi voimistaa ihmisten odotuksia myös seuratoiminnan laadusta. (Olsen 2013.)

Laadun merkityksen nähdään voimistuvan merkittävästi liikuntapalveluiden osalta tulevaisuudessa. Kansalaisten palvelukriittisyys on voimistunut, ja tämän myötä liikuntapalveluiden kehittämisessä huomioidaankin aiempaa voimakkaammin asiakastyytyväisyys ja liikkujien omat liikuntaodotukset. (Koivisto ym. 2010, 15.)

Seuran jäsenten odotukset järjestettyä toimintaa kohtaan ovat yksi suurimmista syistä, minkä takia VVS lähti etsimään itselleen uudenlaisia mahdollisuuksia olosuhteiden osalta. Seuran toisen kilpalajin joukkuevoimistelun lajikulttuurissa ja urheilijoiden sekä valmentajien olosuhteille asettamissa vaatimuksissa on tapahtunut muutaman vuoden aikana merkittävä muutos, mikä johti seuran vuokraamaan omat tilat ja hankkimaan sinne kanveesin. (VVS 2019.)

*”Vaikka voimistelijoiden siirtyminen seurasta toiseen onkin omien kokemusten mukaan vähän vähentynyt viime vuosien aikana PK-seudulla, niin ei se ole kokonaan loppunut. Naapuriseurojen omat kanveesit on johtanu siihen, et meidän toimintaolosuhteita alettiin kyseenalaistaa voimistelijoiden ja vanhempien puolelta, ja ajaututtiin melkein pakkotilanteeseen, et meidän on hankittava oma tila ja kanveesi. Näin me voitiin varmistaa seuran kilpailukyky ja tulevaisuus vetovoimaisena.” (Vantaan Voimisteluseura 2019.)*

Edellinen ote Vantaan Voimisteluseuran haastattelusta nostaa esiin yksilöllistymiskehityksen liitännän liikuntakulttuuriin markkinoitumiseen sekä hybridisaatioon. Urheiluseuran on tässä tapauksessa pitänyt varmistaa ”seuran kilpailukyky ja tulevaisuus vetovoimaisena” olosuhdekehityksen avulla. Tässä tulee esille yksityiselle sektorille tyypillinen toimintalogiikka, jossa kuluttajat vertailevat tuotteita hinnan ja laadun suhteen ennen ostopäätöksen tekoa.

Liikuntakulttuurin on havaittu eriytyneen niin kansalaisten liikuntakäyttämisen osalta, mutta samalla myös organisaatioiden tasolla. Liikkumisen polarisoituminen vaikuttaa myös siihen osallistumiseen. Osa kansalaisista kokee liikunnan olevan yksi tärkeimmistä elämänsisällöistä, jonka myötä myös muu toiminta kuin itse liikkuminen koetaan tärkeäksi.

Samaan aikaan osa väestöstä ei ole millään tavalla kiinnostunut liikkumaan itse tai olemaan osa muuta liikuntatoimintaa. (VLN 2018, 5.) Keurusjumpan oman jumppahallin merkittävin liikkeellepanija oli nimenomaan se, että nykyisten jäsenten toiveet suuremmista harjoittelumääristä olivat jatkuvasti esillä. Kuluttajien eli tässä tapauksessa seuran jäsenten toiminnalle osoittamat odotukset olivat siis kasvaneet.

*”Me ei yksinkertaisesti enää mahduttu sinne koululle kahden käytettävissä olevan päivän ajaksi, jolloin telineet sai levittää saliin. Se oli kyllä iso rajoittava tekijä ja lapsilta tuli koko ajan toivetta siitä, että saisivat harrastaa enemmän. Kun meillähän oli silloin sääntö, että vain ohjaajat saivat käydä useammin kuin kerran viikossa, jotta he voivat oman harrastuksen lisäksi kehittyä samalla myös siinä omassa ohjaustyössä.” (Keurusjumppa 2019.)*

Ilmasen ja Kontion (2003) ovat nostaneet esiin, että yhteiskunnan lisääntynyt eriytyneisyys on kiihdyttänyt lajikulttuurien kehitystä ja uusien lajien syntymistä. Ihmisten yksilöllisten mieltymysten myötä uudet lajit ovat saaneet jalansijaa Suomessa, mikä on samalla muuttanut seurakenttää ja vaatinut uudenlaisten olosuhteiden rakentamista. Tämä on myös muuttanut seuraan kiinnittymistä aiempaa vapaamuotoisemmaksi, kun nuorisokulttuuriset lajit ovat nostaneet päätään. (Ilmanen & Kontio 2003, 122, 133–134.) Kosken ja Mäenpään (2018a) mukaan eriytymiskehitys on lisääntynyt, ja uusien lajien määrä on noussut 30 vuodessa jopa 40 uudella liikuntamuodolla. Uusien lajien lisääntyminen onkin yksi esille noussut syy esimerkiksi KooVeen olosuhdehaasteisiin.

*”Ehkä se on yks isoimmista syistä tähän haasteeseen. Täällä (Helsingissä) on niin monta toimijaa ja lajia, et kun kaupunki yrittää miellyttää vähän kaikkia niin lopulta kukaan ei oikein kunnolla hyödy.” (HNMKY 2019a.)*

*”Kaupungin pitäis rakentaa tiloja tällä hetkellä kaikille ja selvä juttu oli, että jos kaupungin rakentamispäätöstä salibandyolosuhteiden parantamiseksi jäädään odottamaan, niin voisi olla että vieläkin odotettaisi aika kauan.” (KooVee 2019.)*

KooVee ja HNMKY (2019) nostivat molemmat haastatteluissa esiin, että liikuntalajien valtava määrä ja näiden kaikkien tarpeet liikuntaolosuhteille ovat yksi merkittävä syy, miksi seurat ovat päättäneet itse edistää omaa olosuhdetilannetta. Eri lajien määrä voisi olla kuitenkin myös positiivinen tekijä olosuhdekehityksessä, jos sitä osattaisiin hyödyntää oikealla tavalla.

Liikuntapaikkarakentamisen monimuotoistuttua eri toteuttajatahoille on johtanut siihen, ettei nykymalliin ole löydetty koordinoijatahoa, joka pystyisi alueellisesti ja lajien välillä koordinoimaan uusien hankkeiden suunnittelua. Koordinointia ja lajien välistä yhteistyötä kehittämällä voitaisiin löytää kuitenkin uudenlaisia mahdollisuuksia, jotka toisivat eri lajeille synergiaetuja sekä edistäisivät samalla hankkeiden toteuttamismahdollisuuksia.

#### **4.2.4 Ammattimaistuminen haastaa vapaaehtoistoimintaa**

*”Osallisuus on ennen muuta olotila, tunne ja kokemus, se on kokemus siitä, että omalla mielipiteellä on merkitystä, että siitä kannattaa kertoa.”* Osallisuutta tutkiessa onkin tärkeä huomioida yksilön subjektiivinen kokemus omasta aktiivisuudestaan toimintaan osallistuttaessa. (Aula yms. 2017, 524.) Tähän ajatusmalliin pohjaten ulkopuolelta käsin ei voida tehdä tarkkarajaisia määritelmiä, milloin ihminen on osallinen toimintaan ja milloin ei.

Osallisuuteen kuuluu ihmisten välinen toiminnallinen yhteisöllisyys eli yhteistoiminnallisuus sekä vuorovaikutuksellinen toiminta (Aula yms. 2017, 524). Suomalaisten osallisuus ja osallistuminen yhdistyksiin ja järjestöihin on toiseksi suurinta liikunnan ja urheilun saralla. Käytännössä tämä tarkoittaa liikunta- ja urheiluseuroissa tapahtuvaa vapaaehtoistoimintaa, johon suomalaiset ovat 1900-luvun alusta lähtien aktiivisesti osallistuneet. (VLN 2013, 4.) Liikunta- ja urheiluseurojen toiminta perustuukin erityisesti ruohonjuuritasolla vapaaehtoistoimintaan, joka on taloudellisesti edullisena toimintatapana tuottanut hyviä tuloksia (Koski & Mäenpää 2018, 12).

Osallisuuden muutos vaikuttaa liikunnan järjestötoimintaan siihen osallistumisen kautta. Hybridisaation vaikutuksesta perinteiset liikuntaseurat ovat muuttuneet vapaaehtoistoimijoista palvelutuottajaorganisaatioiden suuntaan, joiden toimintamallit poikkeavat perinteisistä kansalaistoimintayhteisöistä. (VLN 2018, 4.) Seuran toiminnoille asetetut vaatimukset jäsenten sekä muiden sidosryhmien puolelta eivät vastaa aina sitä todellisuutta, johon seuralla on mahdollisuuksia ja resursseja vapaaehtoistojana. Vuonna 2016 toteutetun seuratutkimuksen mukaan jopa 60 prosenttia seuroista kokee, että vapaaehtoisten hankinta on aiempaa haastavampaa erityisesti enemmän vastuuta sisältäviin tehtäviin (Koski & Mäenpää 2018, 24, 65). Tämä tekijä on noussut esiin Tampereen KooVeessa, jonka yleisseuran hallitus vastaa useiden lajien toiminnasta ja taloudesta.

*”Kyllä meillä pyörii tuossa jatkuvasti 700-800 vapaaehtoista, mutta on sit ihan eri juttu saada niitä hallitukseen... Monella loppuu mielenkiinto, kun pitää alkaa päättämään muiden lajien jutuista, mistä ei sit ymmärräkään tai mitkä ei kiinnosta.” (KooVee 2019.)*

Vapaaehtoistyö on muuttunut ammattimaistumiskehityksen myötä. Huoli kerättyjen eurojen käyttökohteesta on kasvanut, ja Ilmasen ja Kontion (2003) mukaan tämä on johtanut siihen, ettei vapaaehtoistyötä tehdä enää koko seuran eteen, vaan tavoitteena on varmistaa, että kerätyt tuotot edistävät varmasti oman lapsen mahdollisuuksia harrastaa. Vapaaehtoistyö nähdäänkin nykyään enemmän itsekkäiden etujen edistämisenä kuin laaja-alaisempaa aatteellista tai hyväntekeväisyyteen tähtäävänä työnä (Ilmanen & Kontio 2003, 141–142). Joissakin suurissa ammattimaisesti toimivissa seuroissa vapaaehtoistoiminta on ennemminkin lapsen harrastukseen liittyvää velvoitettua tekemistä, kuin todellista vapaaehtoisuuteen perustuvaa työtä (Koski & Mäenpää 2018, 65.)

Tutkimukseen osallistuvat seurat kertoivat, että hallitukseen tai muuhun vapaaehtoistoimintaan on yleensä haastavaa saada ihmisiä, joilla olisi sekä osaamista että aikaa tehdä töitä seuran eteen. Tyypilliset vapaaehtoistoimijat ovat kilpa- tai aktiiviharrastajien vanhemmat, joilla on joko velvoite tehdä tietty määrä vapaaehtoistyötä tai vaihtoehtoisesti he kokevat, että osallistuminen vapaaehtoistyöhön tai päätöksiin varmistaa,

että heidän ajatuksiaan tai intressejä harrastamisen osalta kuunnellaan. (VVS 2019; Kerusjumppa 2019; KooVee 2019; HNMKY 2019a.)

Yksityiseltä sektorilta tuttuun asiakkuusajatteluun tottuneet kuluttajat odottavat seuroilta samanlaista palvelua, kuin yrityksiltä, mikä luo seuroille painetta esimerkiksi laadun ja resurssien suhteen. Ruotsissa onkin huomattu, että tämän seurauksena seurat ja niiden johto on alkanut taipua markkinalogiikan alle, syrjäyttäen vapaaehtoisen kansalaistoiminnan ajatusmallin. (Koski & Mäenpää 2018, 19, 24.) Tämä on omalta osaltaan johtanut liikunta- ja urheiluseurojen voimakkaaseen ammattimaistumiskehitykseen. Jopa kaksi kolmasosaa Suomen seuroista kokee ammattimaistumisen olevan tärkeää seuran toiminnan kannalta (Koski & Mäenpää 2018, 35–36).

Vantaan Voimisteluseurasta (2019) kuvataankin, että yksi merkittävimmistä tekijöistä mikä on auttanut seuraa kehittymään, on ollut hallituksen osaamisen vahvistaminen. Hallitukseen on pyritty löytämään eri alojen osaajia, jotka voivat tuoda omaa ammattitaitoaan auttaakseen seuraa eteenpäin. Työntekijöiden ja vapaaehtoistoimijoiden osaamisen myötä työnjako seurassa toimii hyvin, ja kaikilla on yhteneväinen ajatus siitä, kuinka tavoitteet voidaan saavuttaa. (VVS 2019.)

Ammattimaistumisen käsitteen käyttö ei ole ongelmattonta. Käsitteitä sen sisällöstä on paljon, ja usein se nähdäänkin vain henkilöstön palkkaamisena liikunta- tai urheiluseuraan. Tässä tutkimuksessa pohjaan ammattimaistumistermin Siegfried Nagelin ym. (2015) tutkimukseen ammattimaistumisen kehityksestä urheilujärjestöissä. Tutkijaryhmän näkemyksen mukaan kolmannen sektorin ammattimaistumiseen liittyy kolme tekijää: toimintojen ammattimaistuminen, organisaation rakenteiden ja prosessien ammattimaistuminen sekä ihmisten ammattimaistuminen. Muutokseen linkittyä voimakkaasti myös organisaation asenne omaan ”ammattimaistumisen asteeseen” liittyen. (Nagel ym. 2015, 408–429.)

Aarresola ja Lämsä (2018) ovat omassa pilottitutkimuksessaan hyödyntäneet Nagelin ym. (2015) ammattimaistumiskäsitettä ja kehittäneet sitä lähemmäs liikunta- ja urheiluseurojen arkea sopivaksi. Heidän jaossaan ammattimaistunut toiminta voidaan jakaa 1) johtamisen, 2)



ihmisten, 3) urheilutoiminnan ja 4) olosuhteiden ammattimaistumiseen. Urheilutoiminnan taso ei suoraan kuvaa seuran ammattimaista, mutta se kuvaa hyvin toiminnan laajentumista ja seuran profiloitumista liikunnan saralla. (Aarresola & Lämsä 2018).

Seurojen arjessa nämä kaikki neljä ammattimaistumisen tekijää ovat näkyvissä. Toimintaan kohdistuneiden lisääntyneiden odotusten myötä ammattilaisten palkkaaminen seuroihin on lisääntynyt. Vuodesta 2006 vuoteen 2016 päätoimisten työntekijöiden määrä seuroissa on lisääntynyt 9 prosenttia, ja tällä hetkellä reilulla 20 prosentilla seuroista on palkattuja työntekijöitä. Tulevaisuuden näkymänä on, että työntekijöitä palkataan erityisesti niihin seuroihin, joissa työntekijöitä jo ennestään on. Tyypillisimmät työtehtävät seurassa ovat joko hallinnon tai valmennuksen ja liikunnanohjauksen parissa. (Koski & Mäenpää 2018, 67–70.)

Tutkimukseeni osallistuneista seuroista jokaisella on palkattuja työntekijöitä, jotka edesauttavat toiminnan kehittämistä. Keurusjumpalla on kaksi päätoimista työntekijää, jotka on koulutettu oppisopimuskoulutuksen avulla. Kolmannen työntekijät palkkaus on alkamassa tätä tutkimusta tehdessä kesällä 2019. (Keurusjumpa 2019.) KooVeella on yhdistyksen alla 11 palkattua työntekijää, mutta seurakonsernissa, jota tutkimuksessa avataan myöhemmin lisää, työskentelee huomattavasti enemmän ihmisiä (KooVee 2019.) HNMKY:n palkkalistoilla on 72 kokopäiväistä työntekijää. Nämä kaikki eivät kuitenkaan ole urheilutoiminnan alla, vaan esimerkiksi koripallossa on tällä hetkellä 12 päätoimista valmentajaa, joista osa tekee seurassa myös valmennuksen ulkopuolisia työtehtäviä. (HNMKY 2019a.) Vantaan Voimisteluseuralla on 11 työntekijää, joiden tehtävävastuut ovat jakaantuneet seuran hallinnon sekä valmentamisen ja liikunnanohjauksen alle (Vantaan Voimisteluseura 2019.).

Itkonen (1996) on nostanut myös esiin, että ”valmennusprosessi, joka turvaisi menestyksen alati kovenevassa kansainvälisessä kilpailussa, ei ole hoidettavissa vapaaehtoisen seuratoiminnan resurssein.” Tämä näkyy seurojen työntekijäpalkkauksissa, sillä jokaisen osittain kilpa- ja huippu-urheiluun suuntautuneen tutkimusseuran palkkalistoilla on valmennukseen keskittyneitä työntekijöitä.

Seurojen työntekijäpalkkaukset haastavat myös yhdistyksen johtamisosaamista. Erityisesti suurissa seuroissa kuitenkin koetaan, että johtaminen on muun ammattimaistumisen myötä tehostunut ja esimerkiksi vapaaehtoistyöstä saadaan aiempaa enemmän irti. Samalla vapaaehtoistoiminnan osaamisen on koettu parantuneet aiempiin seuratutkimuksiin (1986, 1996 & 2006) verrattuna. (Koski & Mäenpää 2018, 75 & 106.)

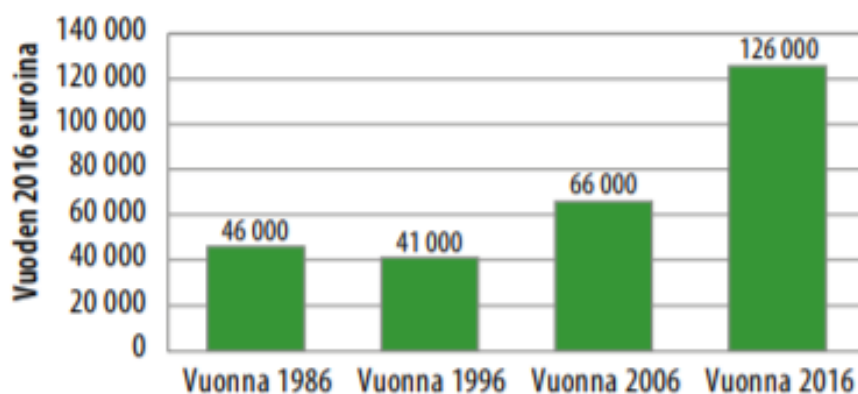
Helsingin NMKY:n kokoaikaisen henkilöstön määrä on noussut merkittävästi viime vuosien aikana. Tämä on johtunut erityisesti sellaisten toimintojen kasvusta, jotka vaativat ammattiosaamista, jotta ne voidaan hoitaa hyvin ja ammattimaisesti. (NMKY 2018.) Seuran haastattelussa (2019) nousi esiin, että esimerkiksi seuran johtamisasioihin on panostettu viime vuosien aikana.

Seuran ammattimaistuminen olosuhteiden näkökulmasta ei suoraan tarkoita omien tilojen käyttöönottoa, vaan lähinnä sitä, että seuran käyttämät tilat ovat tarkoituksenmukaisia suhteessa seuran toimintaan ja sen laajuuteen. Kuntien heikentyneen taloustilanteen ja lajikirjon kasvun myötä se usein kuitenkin tarkoittaa suurten tai kilpaurheilun profiloituneiden seurojen kohdalla kunnan ulkopuolisten tilojen käyttöönottoa ja uudenlaisten mahdollisuuksien etsimistä. Keurusjumppa onkin oman tilan lisäksi pyrkinyt kehittämään voimistelun olosuhteita myös kouluissa, joista myös potentiaaliset uudet harrastajat löytyvät.

*”Isoin syy miksi me ollaan näin suuri seura on ihan se, et meidän toiminnan sisältö on niin onnistunut ja meillä on hyvää osaamista vapaaehtoisissa ja työntekijöissä. Me itse rakennetaan päätoimisten työntekijöiden kanssa nuo kaikki telineet ja samalla varmistetaan, että ne sopii kaikille. Ja siitä näyte on tuo meidän jumppakärry, jota ollaan lainattu varsin edullisesti myös lähikouluille. Sieltä ne lapset sitten innostuu tulemaan meille, kun opettaja kertoo, että missä tätä voi harrastaa.” (Keurusjumppa 2019.)*

Taloudellisten resurssien merkitys on kasvanut seuroissa verrattuna aiempiin seuratutkimuksiin. Seurojen tulot ovat kasvaneet merkittävästi vuosien aikana (kuvio 4). (Koski & Mäenpää 2018, 77–78.) Kuten aiemmin mainitsin, yhdistyslaki estää seuraa

keräämstä merkittävää voittoa toiminnallaan. Tämä tarkoittaa siis käytännössä sitä, että myös liikunta- ja urheiluseurojen menot ovat kasvaneet merkittävästi suhteessa aiempaan.



Kuvio 4. Seurojen keskimääräiset tulot ovat nousseet seurantajakson aikana (Koski & Mäenpää 2018, 77).

Varsinkin ne tutkittavat seurat, joiden omista olosuhdehankkeista ei ollut kulunut tutkimusta tehdessä kuin vuosi tai kaksi, myönsivät, että seuran liikevaihto on kasvanut hankkeen aikana ja sen jälkeen merkittävästi. Esimerkiksi Kerusjumpan edustaja kertoi, että edellinen vuosi oli täysin poikkeuksellinen aiempaan verrattuna.

*”Viime vuosi oli ihan mahdoton, kun oli tämä rakentaminen ja muun toiminnan pyörittäminen käynnissä samaan aikaan.” (Keurusjumppa 2019.)*

Varainhankinnan määrä on vähentynyt merkittävästi seuroissa, mikä tarkoittaa, että tuotot tulevat perustoiminnasta eli suoraan jäseniltä (Koski & Mäenpää 2018, 78). Puronaho (2014) selittää kustannustason ja seuran tulojen nousua osittain harrastuskertojen määrän kasvulla, mutta Kosken ja Mäenpään (2018) mukaan myös lajien kasvaneet tila- olosuhde- ja varustevaatimukset sekä ammattimaistuminen laajalla rintamalla ovat tämän kehityksen takana.

Yksi ammattimaistumisen lieveilmiöistä on myös seuran toiminnan eriyttäminen osakeyhtiön sekä yhdistyksen välille. Tällainen eriyttäminen on tyypillistä erityisesti huippu-urheilun puolella, jolloin edustusjoukkue voidaan sijoittaa osakeyhtiön alle ja muu toiminta on edelleen yhdistyspohjaista. Tämä mahdollistaa esimerkiksi aiempaa laajemman rahanhankinnan sekä palveluiden tuotteistamisen. (Ilmanen & Kontio 2003, 140–141.)

Rekisteröity yleishyödyllinen yhteisö on vapautettu tuloverosta, mikäli se täyttää yleishyödyllisen yhdistyksen ehdot. Pääsääntöisesti veronalaisuus ratkaistaan ”*sen perusteella, tapahtuuko toiminta elinkeinotoiminnan muodossa tai missä käytössä yhteisön omistama kiinteistö on.*” (Verohallinto 2019.) Tutkimuksen seuroista jokaisella on yhdistyksen rinnalla osakeyhtiö tai tukisäätiö tai tällaisen perustamista on harkittu. Toiminnan hajauttaminen on koettu olosuhteiden kehittämisen ja taloudellisten näkökulmien kannalta järkeväksi.

Keuruulla osakeyhtiö on perustettu vuonna 2015 alun perin voimistelutelineiden kehitystä ja myyntiä ajatellen, mutta se on helpottanut myös seuran toimintaa hallihankkeen aikana ja sen jälkeen.

*”Osakeyhtiö on meidän seuran taustahenkilöiden omistama, joka kerää sitten tuloja itsenäisenä yrityksenä esimerkiksi noita telineitä ja laitteita sekä jumppakärryjä myymällä. Me ollaan sitten tehty seuran ja osakeyhtiön välille yhteistyösopimus, jonka avulla yhtiö pystyy seuraan tukemaan. Myös osakeyhtiö hyötyy yhteistyöstä, kun se voi käyttää seuran hallia telineiden ja laitteiden ja tuon tuotekehittelyn markkinointiin.” (Keurusjumppa 2019.)*

VVS:n kauden 2017–2018 vuosikertomuksessa on nostettu esiin, että ”*Omaan saliin liittyvä urheiluhallin operoiminen voidaan eriyttää erilliseen osakeyhtiöön, mutta toistaiseksi tähän ei nähty tarvetta. Mahdollisen tulevan osakeyhtiön pääomistajana on Vantaan Voimisteluseura ry. Osakeyhtiön tarkoitus on oman liikuntahallin ja siihen liittyvän arvonlisäveron alaisen liiketoiminnan operoiminen.*” (Vantaan Voimisteluseura 2018, 4.) Käytännössä VVS:n tapauksessa osakeyhtiön avulla voitaisiin tehdä sellaista liiketoimintaa

olosuhteisiin liittyen, joka ei ole yhdistykselle arvolisäverottomana toimintana mahdollista. Tällaiseen toimintaan liittyvät muun muassa toiminnan myyminen yhdistykseen kuulumattomille ei-jäsenille sekä tilan eteenpäin vuokraus, mikäli tyhjiä aikoja jää käyttämättä. (VVS 2019.)

KooVeen sekä HNMKY:n haastatteluissa nostettiin esiin, että yhdistykset puhuvat omasta kokonaistoiminnastaan mielellään konsernina, jossa on yhteen liitettynä useampi erillinen rekisteröity-yhdistys, osakeyhtiö tai säätiö (HNMKY 2019a, KooVee 2019).

*”Itse me puhutaan mielellään seurakonsernista, jonka keskiössä KooVee ry on. Tän ympärillä on sitten Koo-Veen tuki ry, jonka tavoite on tukea seuraa, KooVee Edustus oy, jolla on vastuu hallin pyörittämisestä. Näiden lisäksi on KooVee jääkiekko ry, joka pyrittää jääkiekon edustustoiminta, KooVee hockey oy ja viimeisimpänä Kivijärvi säätiö, jonka omistuksessa ja hallinnassa meidän leirikeskus on.” (KooVee 2019.)*

Nämä kaikki ammattimaistumisen kehityskulut ovat osaltaan haastamassa vapaaehtoisvoimin toimivien seurojen toimintaedellytyksiä. Nyky-yhteiskunnan trendit vaikuttavat suoraan seuroihin ja niissä liikkuviin kansalaisiin. Vapaaehtoisorganisaatioissa päähuomio on tyypillisesti päivittäisten toimintojen pyörittämisessä, jolloin tulevaisuuteen suuntaava kehitystyö jäävä usein tekemättä (Koski & Mäenpää 2018, 16). Seurassa on hyvä pohtia, halutaanko omaa tietämystä kasvattaa ja tehdä aktiivista työtä seuran tulevaisuuden eteen, vai jatkaa samalla vanhalla mallilla ja katsoa miten siinä käy (Olsen 2013).

## 5 SEUROJEN TOTEUTUNEITA OLOSUHDEHANKKEITA

Esittelen tässä luvussa jokaisen case-hankkeen ja seuran aiemmin mainitun Billisin (2010) hybridisaatiokehityksen avulla (taulukko 4). Kehyksen eli analysointityökalun avulla havainnollistan jokaisen hankkeen erityispiirteitä sekä sitä, millaista yhteistyötä hankkeessa on tehty tai liittyykö siihen eri sektorien välisiä kumppanuuksia. Suurin osa esiteltävistä olosuhteista on sen verran uusia, että käyttötalousvaiheen muutoksia ei ole tapahtunut eikä niitä ole sen myötä myöskään kirjattu. Toiminnallisia prioriteetteja havainnollistaakseni, toteutuneista olosuhteista on liitetty kuvia osaksi tilakuvauksia.

Taulukko 4. Hankkeiden toteutusta kuvataan Billisin hybridisaatiokehityksen avulla. (Huhtanen 2019.)

Sektori / Ydinelementti	Perustamisvaihe	Käyttötalousvaihe
<b>1. Omistajuus</b>	- Miten liikuntapaikan omistajuussuhteita on määritetty?	- Miten omistajuussuhteet ovat muuttuneet perustamisen jälkeen, miksi?
<b>2. Päätösvalta</b>	- Miten päätösvalta jakaantuu liikuntapaikkaan liittyvissä kysymyksissä? - Millaisia rakenteita on luotu hankkeen ohjaamiseksi ja päätösten tekemiseksi?	- Miten päätöksenteon valtasuhteet tai rakenteet ovat muuttuneet, miksi?
<b>3. Toiminnalliset prioriteetit</b>	- Miten prioriteetit on määritetty ja kenen toimesta? - Onko kumppanuusosa- puolten näkemyksissä eroja?	- Miten prioriteetit ovat muuttuneet perustamisen jälkeen, miksi?
<b>4. Taloudelliset resurssit</b>	- Miten liikuntapaikan perustamiskustannukset jakautuvat?	- Miten liikuntapaikan tuotot ja taloudelliset vastuut jakautuvat?
<b>5. Inhimilliset resurssit</b>	- Millaisella työnjaolla liikuntapaikka on suunniteltu ja rakennettu? - Miten eri kumppanuus- osapuolet osallistuvat?	- Millaisella työnjaolla liikuntapaikkaa ylläpidetään ja hallinnoidaan? - Miten eri kumppanuus- osapuolet osallistuvat?

Hanke-esittelyiden jälkeen olen viimeiseen alalukuun tehnyt nostot hankkeiden vaikutuksista seurojen toimintaan. Koska esiteltäviä hankkeita ei ole useita, yleistyksiä vaikutuksista ei

pystytä tekemään. Nostot auttavat kuitenkin havainnollistamaan, millaisia vaikutuksia tämän tyyppisillä hankkeilla voi olla seurojen toimintaan.

## 5.1 Keurusjumpan Jumppahalli

Keurusjumpan Jumppahalli on syyskuussa 2018 käyttöön otettu 560 m<sup>2</sup> telinevoimisteluhalli, joka on rakennettu Keuruun uimahallin välittömään yhteyteen. Jumppahalli on yleishyödyllisen yhdistyksen itse rakennuttama ja omistama. Uimahallissa oli jo ennestään vähällä käytöllä olleet erilliset pukuhuoneet, WC:t ja inva-WC, joita myös nykyään jumppahallin käyttäjät hyödyntävät rakennusten väliin sijoittuvan yhdyskäytävän avulla. (Keurusjumppa ry 2016, Keurusjumppa 2019.)

Ennen jumppahallin valmistumista Keurusjumppa toimi Keuruulla Kivelän koululla. Yhteistyösopimuksen avulla heillä oli mahdollisuus kaksi kertaa viikossa kalustaa koulun liikuntasali vuorokauden ajaksi siten, että seuran kaikki 700 aktiivista jäsentä yhdessä koululaisten kanssa pystyivät sitä hyödyntämään. Aiemmin toimintaa järjestettiin myös Keuruun vastaanottokeskuksessa turvapaikanhakijoille sekä ikääntyneille ja kehitysvammaisille muissa tiloissa. (Keurusjumppa ry 2016.)

Keurusjumppa ry omistaa hallin, ja vastaa samalla myös sen hallinnoinnista. Seuran sisällä päätösvalta hallihankkeeseen ja valmistuneen hallin toimintaan liittyen on ollut seuran hallituksella. Seuran hallitus toimi myös hankkeen rakennustoimikuntana, jolla oli hallituksesta erillisiä neuvonantajia. Hallitus valtuutti seuran perustajan ja silloisen hallituksen puheenjohtajan Erkki Tervon toimimaan hallihankkeen vetäjänä. Tervo on myös vastannut yhdessä seuran työntekijöiden sekä uuden puheenjohtajan kanssa hallin käyttöön otosta ja sen kehittämistä valmistumisen jälkeen. (Keurusjumppa 2019.)

*”Kyllähän noita kaikki suunnitelmia on siellä Kivelän koulun käytäville illalla harjoitusten jälkeen katseltu ja pohdittu. Kun onhan se ihan selkeä juttu, ettei kukaan pysty yksin tuollaista kokonaisuutta suunnittelemaan. Tai ainakaan jos*

*siitä hyvä halutaan saada. Ja yhessä tähän täällä on mietitty tämä sisustus, että tuohon kohtaan renkaat ja tuonne monttu.” (Keurusjumppa 2019.)*

Halli sijaitsee kaupungin vuokratontilla. Tontin vuokrasopimus on tehty 30 vuodeksi. Seura maksaa tontista lähinnä nimellistä vuokraa, joka on yksi Keuruun kaupungin tukimuoto hankkeelle. Haastattelussa (2019) nousi esiin, että seuralla on ollut hyvät valmiudet hallin rakennuttamiseen ja omistamiseen, mikä on osaltaan johtunut kaupungin kanssa tehdystä yhteistyöstä. Sijainti uimahallin välittömässä yhteydessä antoi kaupungille oikeudet vaikuttaa hallin ulkonäköön sekä parkkipaikkoihin. Kaupungilla ei ole ollut muuten vaateita hallin sisältöön liittyen. (Keurusjumppa 2019.)

Hankkeen todelliset kustannukset olivat lopulta noin 930 000€. Tämä sisälsi kaiken rakentamisen sekä tilan kalustamisen. (Keurusjumppa ry 2019.) Alun perin hankkeen kustannusarvio oli 750 000€ (Keurusjumppa ry 2016.) Hankkeessa hyödynnettiin merkittävästi talkootyötä, joka voitiin huomioida myös hankkeen budjetissa.

*”Keskisuomalaisessa Keuruun kaupungissa on tehty melkoista talkootyötä... Talkootyön osuudeksi Tervo ynnää 30 000 euroa, joka on pelkkä laskennallinen arvo. Ennalta hankittujen voimistelulaitteiden, mattojen ja telineiden arvoksi Tervo arvioi 60 000 euroa.” (Helsingin Sanomat 2018.)*

Hankkeen suurimpiin tukijoihin kuului ELY-keskus, joka myönsi seuralle Manner-Suomen Maaseudun kehittämisrahastosta yhteensä 370 000€. Hanke nähtiin yleishyödyllisenä investointihankkeena, jolloin sen oli mahdollista saada prosentuaalisesti enemmän tukea, kuin esimerkiksi yritysten samanlaisia hankkeita toteuttaessa. Tästä syystä hankkeen toteuttajatahona oli järkevintä olla seura itse eikä esimerkiksi seuran taustavaikuttajien omistama osakeyhtiö. Hakemuksen valmistelu-aika oli noin yhden vuoden, jota edelsi pidempi taustaselvittely. (Keurusjumppa ry 2019.)

Hankkeen valmisteluvaiheessa oli jo tiedossa, että kaupungin liikuntatoimi sekä koulut tulevat olemaan yksi tärkeimmistä liikuntatilan käyttäjistä seuran oman käytön lisäksi. Koska ELY:n



myöntämää hanketukea ei ollut mahdollista käyttää julkisen hallinnon toiminnan rahoittamiseen, tuen määrässä huomioitiin kaupungin tuleva käyttö. Seuralla on ollut jatkuva raportointivelvollisuus ELY:lle hankkeen kulusta. (Keurusjumppa 2019.)

Hankkeen toinen merkittävä tukija oli Keuruun kaupunki, joka tontin vuokrauksen lisäksi tuki hanketta noin 10 prosentilla hankkeen kokonaiskuluista eli eli 112 500€ (Keurusjumppa 2017). Hankkeen valmistumisen jälkeen seura haki lisärahoitusta Keuruun kaupungilta nousseiden kustannusten takia. Merkittävä osa näistä kustannusten nousuista johtui kaupungin toiveista, jotka liittyivät hallin ulkoasuun (yhteensopivuus uimahallin kanssa) sekä kaupungin sanelemista reittimuutoksista invataksiliikenteen sujuvoittamiseksi. Keurusjumpalle myönnettiin 20 000€ lisäavustus syksyllä 2018. (Keuruun kaupunginhallitus 2018.) Seura on ollut koko hankkeen ajan tyytyväinen kumppanuuteen kaupungin kanssa ja haastattelussa (2019) nousikin esiin, että ”*kaupunki on ollut poikkeuksellisen hyvä tässä hankkeessa*”.

Hankkeen muita tukijoita ovat olleet perussuunnitteluvaiheessa Voimisteluliitto sekä Voimistelusäätiö samansuuruisella tuella sekä yksittäiset yritykset. Seuralla on itsellään kaikki vastuut hallin käyttötaloudesta, pois lukien uimahallin puolella olevat sosiaalitilat, joiden käyttökustannuksista kaupunki vastaa. Nykyiset käyttökustannukset huomioiden seura on laskenut, että viimeisetkin lainat on korkoineen maksettu pois kahdeksan vuoden kuluessa. (Keurusjumppa 2019.)

Halli on jaettu toiminnallisesti kolmeen osioon, kuten kuvista 1 ja 2 voi havaita. Eri osiot palvelevat ja mahdollistavat eri ikäisten ja tasoisten ryhmien harjoittelun samanaikaisesti hallissa. Tilat ovat suurimmalla käytöllä arki-iltaisain ja viikonloppuisin, jolloin noin 800 viikoittaista liikkujaa käyttävät hallia. Halli on alusta lähtien pyritty suunnittelemaan kaikille paikallisille ihmisille sopivaksi iästä, kuntotasosta tai harrastuneisuudesta piittaamatta. (Keurusjumppa 2019.)

Uuden hallin myötä seuran vanhojen toimintaryhmien määrää ohjatussa toiminnassa on voitu lisätä. Samalla yksittäisten harrastajien harjoittelu-aikaa on voitu kasvattaa viikkotasolla. Tälle on ollut suuri kysyntä seuran sisällä, sillä aiemmin harrastajat ovat voineet käydä

Keurusjumpan tunneilla vain kerran viikossa. Seuran oman toiminnan lisäksi tiloja käyttävät koulu ja päiväkodit, joille on varattu kahden koulupäivän tunnit viikosta, yksityiset firmat sekä muiden lajien harrastajat ohjeisharjoittelun muodossa. Viikoittain tilat ovat noin 15–20 tuntia muiden kuin seuran omien jäsenten käytössä. Seura järjestää myös jonkin verran valvottuja vapaaharjoittelutunteja, jolloin toiminta ei ole tarkemmin ohjattua. (Keurusjumppa 2019.)



Kuva 1. Hallissa voi harjoitella samaan aikaan useampi ryhmä onnistuneen toiminnallisen suunnittelun myötä. Kuva on otettu hallin parvelta, joka toimii muun muassa ohjaajien taukopaikkana sekä hallituksen kokoustilana.

Hallin välittömässä läheisyydessä sijaitsee Keuruun yhteiskoulu (alakoulu, yläkoulu ja lukio), mikä mahdollistaa yhteistyön opettajien kanssa lasten koululiikunnan järjestämiseksi. Myös erityistukea tarvitsevien aikuisten asuntola sijaitsee hallin lähetyvillä, mikä on lisännyt heidän osallistumistaan seuran toimintaan. Kaupungin kanssa on tehty erillinen sopimus liikuntapalveluiden sekä koulun käytöstä, mikä on mahdollistanut laajan käytön

huomioimisen seuran budjettia ja talousarvioita tehdessä. (Keurusjumppa ry 2016, Keurusjumppa 2019.)



Kuva 2. Hallin onnistuneen toiminnallisen suunnittelun myötä tilaa voi käyttää useampi ryhmä kerrallaan. Sisään tullessa hallin oikeaan laitaan on suunniteltu muun muassa ikääntyneiden, pienempien lasten ja koululaisten käyttöön soveltuva osio.

## 5.2 KooVee AutoCenter Areenan vuokralaisena

Tampereen Linnainmaalla sijaitseva AutoCenter Arena on kesällä 2017 valmistunut monikäyttöinen urheilukeskus. Salibandyhallin lisäksi kokonaisuus sisältää yksityisomisteiset Elixia Base kuntosalin sekä HopLop-liikuntaseikkailupuiston, kuten kuvasta 3 voi havaita. (AutoCenter Arena 2019.) Arena on yksityisomisteinen, mutta sen salibandyhallikokonaisuuden hallinnasta vastaa KooVee Edustus oy, joka on samaa konsernia KooVee ry:n kanssa (KooVee 2019.)



Kuva 3. AutoCenter Areena on Tampereen Linnainmaalla sijaitseva urheiluareena, jonka toimijoihin kuuluu urheiluseura KooVee sekä kaksi yksityistä liikunta-alan yritystä.

Seuralla oli jo pidempään ollut tiedossa Linnainmaan koulun sekä markettien läheisyydessä sijaitseva vapaa tontti, jonka kaavoitus salli liikuntapaikkarakentamisen. KooVee:lla oli omat tarpeensa tiedossa, ja tähän kokonaisuuteen tarvittiin mukaan yksityinen toimija, joka olisi hankkeen valmis toteuttamaan. Lopulta hankkeen toteuttajaksi löydettiin sopiva rakennusliike. (KooVee 2019.)

Areenakokonaisuutta lähdettiin alusta lähtien suunnittelemaan laatu edellä, mikä määritteli merkittävällä tasolla hankekokonaisuutta. Seura onkin itse saanut olla vaikuttamassa hallin materiaalivalintoihin, katsomorakenteisiin ja muihin yksityiskohtiin. Alun perin haaveillusta kolmesta salibandykentästä jouduttiin kuitenkin luopumaan, sillä kuntosali ja liikuntaseikkailupuisto mahdollistivat hankkeen järkevän kulurakenteen, joten tiloja piti vapauttaa heidän käyttöönsä. Tontti asetti myös omat rajoituksensa kiinteistön kokonaispinta-alan suhteen. Kaupunki oli määrittelemässä kaavanmukaisesti rakennuksen kokoa sekä sen kautta hoidettiin lupa-asiat, mutta muuten Tampereen kaupunki ei ole osallistunut hankkeen suunnitteluun tai rakentamiseen. (KooVee 2019.)

Hankkeen kustannukset olivat pääasiassa omistajilla, mutta jokainen vuokralainen vastasi oman tilansa kalustamisesta. KooVee käytti rakennusvaiheessa hankkeeseen rahaa noin 200 000€, jolla hankittiin muun muassa turvallinen joustolattiarakenne salibandykentille sekä monikamerajärjestelmä, joka mahdollistaa otteluiden ja tapahtumien kuvauksen. Seura ei ole käyttänyt omia rahoja hankkeeseen, vaan hanketta on rahoitettu osakeyhtiön sekä lainojen avulla. Tästä huolimatta monilajiseuran muilla lajeilla on ollut pelkoja hankkeen onnistumisesta ja mahdollisista vaikutuksista seuran toimintaan hankkeen massiivisuuden takia. (KooVee 2019.)

Kuten jo aiemmin mainitsin, salibandykokonaisuuden virallinen vuokralainen on KooVee Edustus oy, joka jälleen vuokraa tilaa yhdistykselle. Käytännössä siis ”*osakeyhtiö on vastuullinen maksamaan vuokranantajalle kuukausivuokran, ja sitten seura vuokraa osakeyhtiöltä tunteja.*” Osake-yhtiö on 100 prosenttisesti seurakonsernin omistuksessa, joten käytännössä ”*mitä paremmin osakeyhtiöllä menee hallin suhteen niin sitä paremmin salibandyjaostolla ja seuralle menee*”. (KooVee 2019.) Tämä kuvio mahdollistaa sen, että seuralta ylijääviä tunteja voidaan ilman yhdistykselle koituvia verotushaittoja vuokrata eteenpäin. Seuralla myös pysyy varmuus siitä, että mikäli halli olisi jossain vaiheessa kannattamaton eikä seuralla olisi varaa maksaa vuokraa, tämä ei vaikuttaisi koko seuran toimintaan ja talouteen. Käytännössä haitat kohdistuisivat osakeyhtiöön, joka viime kädessä voitaisiin ajaa konkurssiin.

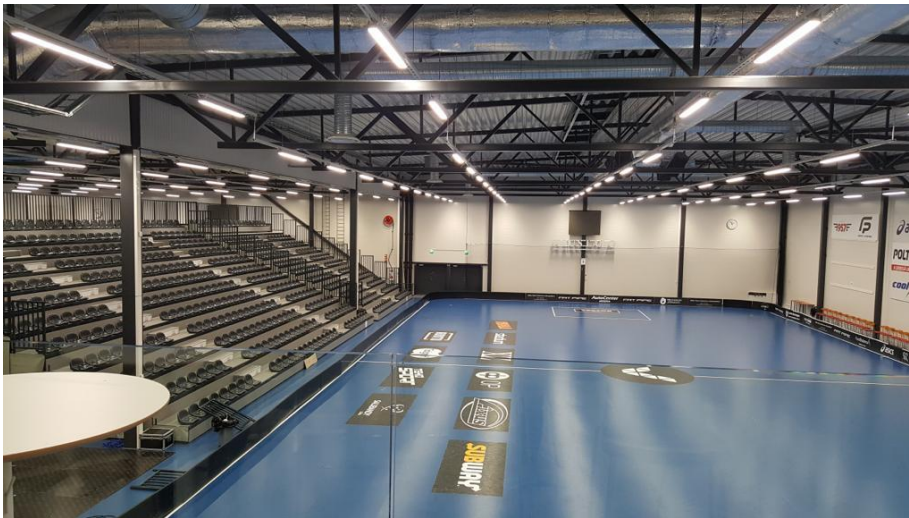
*”Päätös seuran osalta lähteä tähän mukaan oli helppo, sillä jos tässä huonosti sattuis käymään, niin seura ei vaarannu osakeyhtiön myötä tässä millään tavalla.” (KooVee 2019.)*

Tilan käyttökustannukset ovat vuositasolla noin 200 000€. Jäsenten maksut eivät ole aiemmasta nousseet, sillä seura on aiemminkin vuokrannut tiloja yksityiseltä. Hallin pääkäyttäjät ovat seuran salibandyjoukkueet, mutta hallista löytyvää oheisharjoittelutilaa käyttävät myös esimerkiksi taitoluistelijat sekä eläkeläisten ryhmät. Lähikoulut hyödyntävät päiväkäytössä hallin tiloja, ja seura onkin tehnyt sopimuksen kaupungin kanssa vuorojen hinnasta, jolla koulut voivat tilaa vuokrata. Kellään muulla

taholla kuten omistajalla tai kaupungille ei ole ehtoja tilan käytöstä, joten seura saa itse määrittellä tilan käytön ja hallinnoida sitä vapaasti. (KooVee 2019.)

*”Koko ajan kuitenkin pyritään päiväkäytön suhteen miettimään sitä, että kuinka saadaan koululaisia täällä enemmän käymään tai eläkeläisiä ja vuorotyöläisiä... Koska päiväkäytöstä tulevat eurot on erittäin tärkeitä tän hallin talouden kannalta.” (KooVee 2019.)*

Seura on keskittänyt halliin käytännössä kaiken salibandytoimintansa. Hallista löytyy kaksi salibandykenttää, joista toisessa on 1 000 katsojan kasettikatsomo (kuva 4). Tätä hyödynnetään pääsääntöisesti kaikissa peleissä sekä tapahtumissa, sillä tilasta löytyy aiemmin mainittu kuvauskalusto sekä äänentoistolaitteistot. Toista samankokoista kenttää käytetään normaaliin harjoitteluun ja turnauksiin. Hallista löytyy tämän lisäksi kokoustiloja, saunatilat sekä 130 m<sup>2</sup> oheisharjoittelusali. (AutoCenter Arena 2019.)



Kuva 4. Salibandyhallia pystytään hyödyntämään monipuolisesti erilaisissa otteluissa ja tapahtumissa.



Kuva 5. Hallista löytyy saunatilat, joita myös ulkopuolisten on mahdollista vuokrata. Saunasta näkee kentälle, joten pelejä on mahdollista seurata halutessaan myös sieltä.

*”Tällä hetkellä pysytään tässä ja tämä on meille hyvä, mutta tottakai ollaan kokoajan silmät sikkuralla ja tuntosarvet koholla, ja kattellaan mitä ympäristössä tapahtuu. Et voidaanko jollain tavalla petrata ja kehittää lisää tulevaisuudessa, kun täälläkin seinät tulee vastaan.” (KooVee 2019.)*

### **5.3 Helsingin NMKY Malmin Palloiluhallin vuokralaisena**

Helsingin NMKY käyttää toiminnassaan useita yksityisiä sekä itse omistamiaan liikuntatiloja. Tässä perehdymme kuitenkin tarkemmin Malmin Palloiluhalliin sekä sen käyttöön seuran toiminnassa. Seura käyttää tämän lisäksi liikuntatoiminnassaan myös muun muassa Hotelli Arthurin liikuntasalia sekä muita yksityisen ja kaupungin käyttämiä tiloja (HNMKY 2019a).

Malmin Palloiluhalli on useita erilaisia liikuntatiloja sisältävä sisäliikuntakeskus Helsingin Malmilla. Tila on aiemmin ollut teollisuuskiinteistö, joka muokattiin liikuntatiloiksi 1992 Opetusalan Ammattijärjestön (OAJ) toimesta. Alun perin liikuntatilat olivat kolmen koripalloseuran sekä muutaman liikunta-alan pienyrityksen käytössä. HNMKY:n taustaorganisaatio YMCA:n hallinnoidessa tilaa vuoden 2012 alusta, toiminnan painotus alkoi muuttumaan lasten ja nuorten harrastustoimintaa tukevaksi. Tätä kehitystä jatkoi vuonna 2013 omistajaksi siirtynyt Kromax Consulting oy. (Malmin Palloiluhalli 2019.)

Tilan omistaja on säilynyt samana näihin päiviin. HNMKY:llä on hoidettavana tilojen hallinnointi ja seura vastaakin salivuorojen jaosta ja tarvittaessa tilojen alivuokrauksesta muille tahoille. HNMKY on tiloissa pitkällä ja laajalla vuokrasopimuksella. Seuran oma käyttö on viime vuosina kuitenkin laajentunut niin paljon, että tarve seuran ulkopuolisille käyttäjille on tällä hetkellä vähäinen. Viime kaudella Malmin Palloiluhallia käytti HNMKY:n lisäksi iltaisin ja viikonloppuisin vain kolme seuraa muutamilla harvoilla vuoroilla. (HNMKY 2019a.)

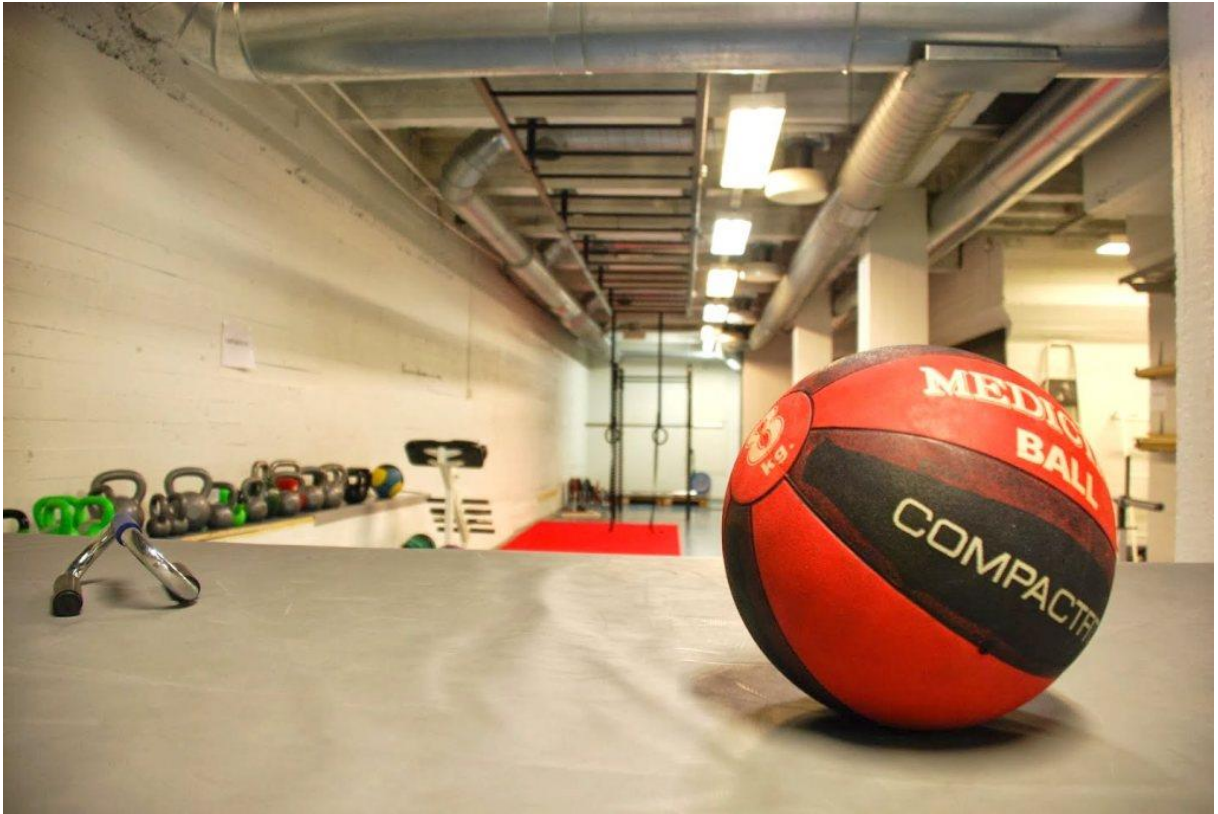
Kromax Consulting oy:n ensimmäisen omistajuusvuoden aikana halli kehitettiin nykytoiminnoille sopivammaksi. Hallin suuri palloiluhalli on muutosten myötä jaettavissa kolmeen osioon väliverhoin ja samalla ryhmäliikunta- sekä kamppailutiloja muokattiin nykypäivään sopivammaksi. (Malmin Palloiluhalli 2019.) Nykyään hallin päätöksenteko jakaantuu hallin omistajan ja HNMKY:n välille. Käytännössä hallin toiminnallisesta kehittämisestä vastataan yhdessä, ja vuosien aikana sekä omistaja että yhdistys ovat tehneet halliin hankintoja 2010-luvun alkupuolen isojen investointien jälkeen. Yhdistyksen sisällä päätöksenteot tilan käytön suhteen tekee päätoimiset työntekijät, joiden työaikaolosuhdeasiat vievät kohtalaisen paljon tällä hetkellä. Isot taloudelliset päätökset tekee viime kädessä yhdistyksen hallitus. (HNMKY 2019a.)





Kuva 6. Malmin Palloiluhallin palloilusalia on muokattu viimeisen 10 vuoden aikana, ja yhdistys on itse hankkinut tilaan muun muassa tulostaulut. (Kuva: Malmin Palloiluhalli 2019.)

Malmin Palloiluhalli on pyritty keskittämään yhdistyksen korkeamman tason koripallojoukkueille, jotka tarvitsevat harjoitteluun hyvät olosuhteet. Seurasta kerrotaankin, että kaupungilta saatavien salivuorojen ja salien ” *laatu eli käytännössä salien koko ja korien määrä on liian pieni ja vähäinen, että pystyttäis kunnolla pelaamaan ja treenaamaan*”. Koripallon lisäksi seuran kamppailulajit eli taekwondo ja kuntonyrkkeily harjoittelevat Malmilla. (HNMKY 2019a.)



Kuva 7. HNMKY:n vuokrasopimukseen kuuluu myös Palloiluhallissa sijaitsevan toiminnallinen salin käyttö ja hallinnointi. (Kuva: Malmin Palloiluhalli 2019.)

Yhdistyksen urheilutoiminta on viime vuosien aikana kamppailut pienen olosuhdepulan kanssa, mikä on johtanut muun muassa siihen, ettei seuran kaupunginosajoukkueet ole voineet harjoitella omalla alueellaan. Seura onkin nostanut olosuhteiden parantamisen kuluvan vuoden painopisteeksi, ja tähän pyritään erilaisin toimintatavoin. Seura on esimerkiksi käynyt kaupungin kanssa keskusteluja uusista olosuhteista, joilla koripallon tilannetta voitaisiin Helsingissä edistää. (HNMKY 2019b, 26, HNMKY 2019a.)

#### **5.4 Vantaan Voimisteluseuran Temppis**

Länsi-Vantaalla voimistelutoimintaa järjestävä Vantaan Voimisteluseura ry vuokrasi syksystä 2018 alkaen tilat Vantaan Kaivokselasta. Suuren toimitilan muita vuokralaisia ovat muun

muassa autoliike sekä autokorjaamo, joiden tilat ovat kuitenkin täysin erillään VVS:n liikuntatiloista. Kiinteistön omistaa ruotsalainen yritys, jolta suomalainen yksityinen yritys on tilat vuokrannut. Seura on tiloissa alivuokralaisena. Tilan omistajuussuhteet ovat pysyneet samanlaisena koko alivuokralaissuhteen ajan. (VVS 2019.)

Seura hallinnoi itse 600 m<sup>2</sup> tilaa, eikä tilan omistajalla tai päävuokralaisella ole ehtoja tilan käytöstä muutoin, kuin sen päätarkoituksen säilymisestä liikuntakäytössä. Myöskään kellään muulla ulkopuolisella taholla ei ole ehtoja tilan käytöstä tai esimerkiksi salivuorojen jaosta. Käytännössä isot päätökset tilan osalta tapahtuvat seuran hallituksessa, joka on antanut seuran toiminnanjohtajalle oikeudet päättää muun muassa tietyn kokoisista hankinnoista. (VVS 2019.)

Tilaa etsiessä ja suunniteltaessa vastuu oli pääosin hallihanketyöryhmällä, johon kuului erialojen osaajia. Tilojen katselmuksissa oli mukana myös hallihanketyöryhmän ulkopuolisia seuran jäseniä. Tarvittaessa hallihanketyöryhmä sekä seuran hallitus sai apua kaupungilta hankkeen eri vaiheissa esimerkiksi sopivien tilojen etsinnässä. Seuralla on alusta asti ollut päätäntäoikeus siitä, kuka tiloissa liikkuu ja miten painotukset salivuorojen jaossa menevät. Tilaa etsittiin ensisijaisesti kilpaurheilijoille, mutta jo hyvin varhaisessa vaiheessa havaittiin, että seuran toiminnan ja talouden kannalta harrastevoimistelu ja -liikunta pitää ottaa suunnitteluun voimakkaammin mukaan. (VVS 2019.)

Tilan kunnostus on tapahtunut liikuntakäyttöön sopivaksi päävuokralaisen toimesta, mutta käytännössä seuralla oli sananvalta siitä, mitä tiloihin tullaan tekemään. Tilan kunnostustyöt maksoi pääosin päävuokralainen. Suunnittelu- ja rakennusvaiheessa seura käytti kuitenkin omaa rahaa hankintoihin noin 50 000 – 60 000€, joka käytettiin lähinnä kanveesin ja telineiden hankintaan. (VVS 2019.) Tämän lisäksi hankintoihin saatiin Voimisteluliiton olosuhdetukea kesällä 2018. Tukea jaettiin valtakunnallisesti seurojen eri kokoisin olosuhdehankkeisiin ja -hankintoihin. (Voimisteluliitto 2018.)

VVS on aiemmin vuokrannut käyttöönsä toimistotiloja, mutta Vetokujalla sijaitseva halli on ensimmäinen vuokratila, jota käytetään liikuntatarkoitukseen. Tällä hetkellä seuralla on

kolmen vuoden vuokrasopimus näihin tiloihin. Vuositasolla tilasta johtuvat kustannukset ovat noin 150 000€ luokkaa, johon sisältyvät niin vuokra kuin tilan käytöstä syntyvät muut kustannukset. (VVS 2019.) Seura on valmistautunut 2010-luvun taloushallinnossa oman tilan hankintaan (VVS 2018).

Kunta voi varmistaa riittävän palvelutuotannon omalla alueellaan tukemalla yksityistä palveluntuottajaa esimerkiksi avustustoiminnalla (Ruusuvirta & Saukkonen 2010, 87). Vantaan kaupunki jakaa seuroille esimerkiksi toiminta-avustusta sekä tilojen käytön tukea, joiden tavoitteena on varmistaa seurojen toimintaedellytykset. Vuokratuki ei ole välttämättä samansuuruinen vuodesta toiseen, sillä tukea myönnetään kaupungin käytettävien määrärahojen puitteissa. (Vantaan kaupunki 2019.)

Tällä hetkellä VVS:n saama kaupungin vuokratuki on ollut 17 prosenttia, mutta pelko tämän laskusta on olemassa. Haastattelussa nousi esiin, että *”vuosittaisesta määrästä ei ole tällä hetkellä mitään takeita, sillä Vantaalla seurojen omat tilat on lisääntyneet, joten kaupungin rahat eivät todennäköisesti riitä aiempien vuosien kaltaisiin prosenttiosuuksiin. Tuen varaan ei siis meidänkään kannata budjettia laskea.”* (VVS 2019.)

Seuran tavoitteena on ollut ensimmäisenä oman salin toimintavuotena 2018–2019 pyrkiä kokonaistaloudessa nollatulokseen. Vuosikertomuksessa (2018) onkin nostettu esiin, että *”Tiedostamme taloudellisen riskin selkeän vuokratason nousun suhteen ja hankintoja varten olemme valmiita hyödyntämään edellisinä kausina kerättyä pääomaa ... Uudesta olosuhteesta tulevat kustannukset pyritään saada katettua täysin oma-salin harrastetoiminnalla. ”* (Vantaan Voimisteluseura 2018, 5.) Haastattelussa (2019) seurasta nostettiin esiin, että kilpailevien ryhmien maksukyky *”alkaa olla äärirajoilla, joten rahat oman tilan pyörittämiseen oli hankittava muualta”*. Tästä syystä seura panosti hankkeen alusta lähtien harrastevoimistelun ja -pohjan kehittämiseen ja laajentamiseen. (VVS 2019.)

Seuran yksi suurimmista peloista hankkeen alussa oli budjetoidun jäsenmäärän kasvun onnistuminen. Harrastevoimistelun lajivalikoiman kasvattaminen telinevoimistelun puolelle sekä hallin sijainti uudella kasvavalla alueella olivat merkittävimmät tekijät seuran

jäsenmäärän kasvulle. Ilman oman salin ”Temppiksen” profilointia ja markkinointia kasvu ei olisi mahdollistunut. (VVS 2019.) Myös tilaan suunniteltu KivaSali-kuntosali on mahdollistanut seuran koon kasvun, sillä se mahdollistaa vanhempien liikkumisen lasten ohjatun harjoittelun yhteydessä (Vantaan Sanomat 2019).



Kuva 8. Telinevoimistelun harrastetoiminnan mahdollistava tila on seuran toimiston välittömässä läheisyydessä.



Kuva 9. Seuran oma KivaSali-kuntosali on matalan kynnyksen kuntosali, joka on ollut mahdollistamassa seuran kasvua.

Nykyisellään tila ei ole täysin optimaalinen joukkuevoimistelun kilpatoiminnan kannalta tilan koon ja korkeuden takia, mistä syystä voimistelijat harjoittelevat edelleen paljon kaupungin tiloissa (VVS 2019.) Tästä huolimatta urheilijat ovat kokeneet salin harjoittelun kannalta tärkeäksi: *"Seuran oma sali on muodostunut joukkueelle tärkeäksi paikaksi. Voimistelua varten suunniteltu joustava kanveesi on mahdollistanut sen, että laji- ja ohjelmaharjoittelussa olemme voineet lisätä erityisesti hyppyjen toistojen määrää turvallisesti"* (Vantaan Sanomat 2019b). Kilpa-aerobicin olosuhdetilanne kehittyi olosuhteen myötä paljon, sillä tilaan saatiin KA-parketti, joita löytyy Suomesta vain muutamia. (VVS 2019.)

Tulevaisuudessa seura aikoo kehittää olemassa olevia olosuhteita, mutta paikoilleen ei olla jäämässä. Seurassa ollaankin todettu, että tyytyminen nykyisiin olosuhteisiin pysähdyttäisi seuran toiminnan kehittämisen, mikä ei ole tulevaisuuden kannalta järkevää. Jatkuvasti seuran haaveissa siintää tila, joka olisi alusta lähtien suunniteltu voimistelun tarpeet huomioiden. (VVS 2019.)

## 5.5 Olosuhdehankkeiden vaikutuksia seurojen toimintaan

Näiden kaikkien case-seurojen tapaukset ovat erilaisia seuran toiminnasta sekä toimintaympäristön poikkeavuuksista johtuen. Aineiston teemoittelussa nousi kuitenkin esiin joitakin yhdistäviä tekijöitä, joita seuran työntekijät sekä hallituksen jäsenet ovat havainneet. Seuraava vaikutusten luettelointi ei ole siis yleispätevä listaus vaikutuksista. On myös hyvä havaita, että suurin osa hankkeista on verrattain uusia, minkä takia vaikutusten havainnointi on tässä vaiheessa vielä haastavaa.

Seuran toiminnan kehittyminen ja kasvu sekä olosuhteiden vaikutus seuran työntekijöiden työkuviin sai mainintoja kaikilta haastateltavilta. Tyypillistä oli, että olosuhteiden laatu parani aiemmasta, mikä samalla vaikutti myös toiminnan laadun paranemiseen, uusien olosuhteiden mahdollistaessa aiempaa paremman lajinomaisen harjoittelun. Lisääntyneet olosuhteresurssit olivat myös osan seuroista kohdalla kasvattaneet seuran jäsenmäärää. (KooVee 2019, VVS 2019, HNMKY 2019a, Keurusjumppa 2019.)

Keuruulla uusi voimisteluhalli tarjosi kaupungin ensimmäisen kiinteän lajinomaisen harjoittelutilan, mikä samalla kasvatti seuran jäsenmäärää. Harrastajien aiempiin toiveisiin voitiin myös vastata, kun toimintaan voi nykyään osallistua viikon aikana useamman kerran. (Keurusjumppa 2019.)

*”Toiminnan tuntimäärät on ainakin tuplaantuneet... Aktiivisten salissa kävijöiden määrä on noussut noin 200 jumpparilla seuran omissa ryhmissä. Ja sitten salin käyttöön liittyy näiden lisäksi nämä muut lajit, koulut ja tämmöset. Että kyllä se pyörii siinä 800 aktiivisen kävijän määrässä tämä koko salin käyttö.”*  
(Keurusjumppa 2019.)

Vantaalla seuran kasvu on Tempviksen myötä ollut suurta. Seuraa on haluttu kehittää olosuhdekehityksen myötä, mikä onkin poikanut tuloksia. Seurasta kuitenkin myönnetään, että nopean kasvun ja kehityksen myötä nyt on menossa vaihe, jolloin nykyistä toimintaa halutaan

stabilisoida ja samalla varmistaa, että laatu säilyy kaikessa toiminnassa myös jatkossa. (VVS 2019.)

*Vantaan Voimisteluseuran jäsenmäärä on kasvanut viimeisen vuoden aikana lähes tuhannella jäsenellä. Jäsenmäärän kasvu on suurin kaikista Suomen Voimisteluliiton jäsenseuroista. Seurassa liikkuu, harrastaa ja kilpailee tällä hetkellä yli 2700 voimistelun ystävää. (Vantaan Sanomat 2019.)*

Kaikista seuroista nousi esiin, että uudet olosuhteet ovat rasittaneet seuran työntekijöitä sekä osaltaan myös vapaaehtoisia merkittäväällä tavalla. Seurat ovat joutuneet pohtimaan työntekijöiden työnkuvia uudella tavalla, jotta on voitu varmistaa, etteivät seura-aktiivit tai työntekijät yllirasitu olosuhdekehityksen myötä. Seuran toimiston yhdistäminen liikuntatilojen yhteyteen on ainakin osittain järkevöittänyt työntekijöiden ajankäyttöä, kun työajasta on pystytty karsimaan ylimääräiset siirtymiset toimiston ja liikuntatilojen väliltä. Yhdessä seurassa on myös tehty uusia palkkauksia olosuhteiden myötä. (KooVee 2019, VVS 2019, HNMKY 2019a, Keurusjumppa 2019.)

*”Olosuhdeasiat rasittavat jatkuvasti, mikä vie aikaa muulta työtä. Tietysti riippuu vuodenajasta, että onko salivuorojen jakoa tai muuta tällästä.” (HNMKY 2019a.)*

*”Kyllä sitä lisätyötä tuli varmasti monelle, mutta sen lisäksi palkattiin tuon kahvilatoiminnan myötä useempia päätoimisia tai osa-aikaisia... Samalla heiltä hoituu hallin sulkeminen ja avaus niin ei tarvita erillistä vahtimestaria.” (KooVee 2019.)*

Seurojen kasvuun liittyy voimakkaasti markkinointi, johon on uuden olosuhteen myötä saatu buustia ainakin kahdessa seurassa. VVS:n osalta seura oli hieman pakkoraossa, kun tilaa suunniteltiin. Jäsenistöltä tulleet toiveet ja vaateet omista tiloista ja kanveesista kävivät lopulta toteen, mikä on mahdollistanut seuran pysymisen muiden lähiseurojen kehityksessä mukana, ja luonut samalla uudenlaisen markkinaraon. (VVS 2019.) Keurusjumpan hallin



loistava sijainti uimahallin yhteydessä on sen sijaan helpottanut seuran markkinointia entisestään.

*”Meillä on kuitenkin niin loistava tilanne tän hallin sijainnin suhteen, että toimintaa ei tarvitse markkinoida ollenkaan. Alkusyöksyllä oli paikallislehdessä yhdellä palstalla pieni mainos ja siinä on kaikki meidän markkinointi. Tämän toiminnan markkinointi tapahtuu, kun tämä talo on tässä.” (Keurusjumppa 2019.)*

Omien olosuhteiden olemassaolo on monella tapaa luonut seuran sisälle lisää yhteisöllisyyttä. KooVee:sta (2019) kerrottiin, että oma halli koetaan päivä päivältä enemmän seuran kotipesäksi. Vantaan Voimisteluseurassa Temppis on sen sijaan mahdollistanut eri harrastajien ja lajien kohtaamisia, joita on aiemmin lähinnä tapahtunut seuran joulun- ja kevätnäytöksissä. Samalla myös tiedonkulku seurassa on parantunut, kun ohjaajat, valmentajat ja työntekijät näkevät toisiaan päivittäin. (VVS 2019.)

Olosuhteiden vaikutukset seuran talouteen ja harrastajiin ovat viime vuosina puhuttaneet paljon urheilupiireissä. Jokainen tutkimuksen seura myönsi, että omat tai vuokraolosuhteet rasittavat seuran taloutta huomattavasti aiempaa voimakkaammin verrattuna siihen, kun käytössä on ollut esimerkiksi vain kaupungin omistamia tiloja. Osaltaan tilanne koetaan myös epäselvänä suhteessa moneen muuhun toimijaan, joille kaupungin tarjoamat tilat riittävät ja jotka eivät esimerkiksi tarvitse erityisolosuhteita omassa lajissaan. Seuroissa joudutaan myös aiempaa enemmän pohtimaan, kuka rahoittaa kenenkin harrastamista ja kuka maksaa loppupeleissä olosuhteista aiheutuneita kustannuksia. (KooVee 2019, VVS 2019, HNMKY 2019a, Keurusjumppa 2019.)

Kukaan tutkimuksen seuroista ei ole kuitenkaan merkittäväällä tasolla nostanut harrastamismaksuja viimeisten vuosien aikana, vaan olosuhdekulut on pyritty kattamaan muilla tavoin. Uusien jäsenten avulla vanhoja hieman vajaita ryhmiä tai joukkueita on voitu täyttää, jolloin yksittäinen ryhmä on tuonut seuralle enemmän rahaa ilman lisääntyneitä kustannuksia. Seurat ovat kehittäneet uudenlaisia tuotteita ja harrastamisen muotoja niin omille jäsenille kuin esimerkiksi koululaisryhmille. Tiloja on mahdollisuuksien mukaan

ulospäinvuokrattu muille seuroille, joilla on tarvetta erityisolosuhteille tai lisätilalle. Seurat ovat myös kehittäneet omaa talkootoimintaansa sekä pyrkineet pienentämään kuukausittaisia kustannuksia esimerkiksi talkoovoimin tehtävällä tilojen osittaisella siivouksella. (KooVee 2019, VVS 2019, HNMKY 2019a, Keurusjumppa 2019.)

Kokonaisuudessaan jokainen tutkimukseen osallistunut seura on ainakin seurajohdon osalta ollut tyytyväinen uusiin olosuhteisiin sekä sen luomiin mahdollisuuksiin. Keurusjumpan edustaja kertoi (2019) haastattelun loppuun, että hankkeen paras osuus oli varmasti se, kun pääsi ensimmäisiä kertoja näkemään tilan käytössä.

*”Kiva istuskella vain tässä ja katsoa kun lapset pääsevät jumppailemaan.”*  
(Keurusjumppa 2019.)

## **5.6 Yhteenveto hankkeista**

Taulukkoon 5 on tehty yhteenveto tutkittavista hankkeista Billisin hybridisaatiokehystä hyödyntäen. Taulukkoon on nostettu esiin olosuhde ja sen käyttöönottovuosi, tilan omistajuus ja hallinnointi, tilojen käyttäjäkohderyhmä, olosuhdekustannusten jakaantuminen hankkeen aikana sekä olosuhteen vaikutus seuran muuhun toimintaan hankkeen valmistuttua. Vaikutukset on johdettu suoraan haastatteluista, eivätkä ne välttämättä ole kaikenkattavat johtuen haastateltavien vaihtelevasta kerronnasta.

Taulukko 5. Yhteenveto tutkituista hankkeista.

<b>Seura ja hanke</b>	<b>Tilan omistajuus ja hallinnointi</b>	<b>Käyttäjär ryhmät</b>	<b>Olosuhteen vaikutus seuran toimintaan</b>	<b>Kustannusten jakaantuminen (perustaminen)</b>
Keurusjumppa ry, Jumppahalli (2018)	Seura (ry) omistaa ja hallinnoi	Seuran jäsenet, koulu, päiväkodit, muut seurat, yksityiset firmat	Toiminnan ja jäsenmäärän kasvu, toiminnan laadun kasvu, vapaaehtoisten ja työntekijöiden työmäärän nousu	Perustamiskustannukset 930 000€, Avustukset: ELY-keskus, kaupunki, Voimisteluliitto, Voimistelusäätiö, yritykset
HNMKY ry, Malmin Palloiluhalli (1992 muutos liikuntatilaksi)	Yksityinen omistaja (vuodesta 2013), seura hallinnoi tilaa	Seuran jäsenet, muut seurat	Työntekijöiden työmäärän kasvu, toiminnan laadun paraneminen	Tilojen kunnostusvaiheessa sekä omistaja että seura tekivät kalustehankintoja
KooVee ry, AutoCenter Areena	Yksityinen omistaja, seura hallinnoi tilaa	Seuran jäsenet, lähikoulut, muut yksittäiset vuokralaiset	Uusien työntekijöiden palkkaus, toiminnan laadun paraneminen, ottelutapahtumien kehittyminen	Hallin rakentanut ja rahoittanut rakennusliike, seura/osakeyhtiö käyttänyt tilojen kalustukseen 200 000€
VVS ry, Temppis	Yksityinen omistaja, seura alivuokralaisena hallinnoi tilaa	Seuran jäsenet	Jäsenmäärän kasvu, uudet harrastusmahdollisuudet, työntekijöiden työmäärän kasvu, toiminnan laadun paraneminen	Yksityinen vuokralainen rahoittanut tilan muutostyöt, Seura käyttänyt tilojen kalustukseen vajaa 60 000€

## **6 POHDINTA**

Tutkimukseni tarkoituksena oli selvittää suomalaisen liikuntapaikkaverkoston nykytilaa sekä löytää niitä tekijöitä, jotka ovat vaikuttaneet nykyisenlaiseen kehitykseen. Pohdintaosiossa käsittelen näitä tutkimuskysymyksiä suhteessa löytämiini tuloksiin sekä pohdin sitä, mitä Suomessa tulisi ehkä tulevaisuudessa tehdä toisin. Tämän jälkeen arvioin tutkimukseni luotettavuutta sekä luon pohjaa tuleville mahdollisille tutkimuksille aiheeseen liittyen.

### **6.1 Seurat liikuntapaikkaverkoston kehittäjinä**

Ensimmäinen tutkimuskysymykseni tavoitteena oli selvittää, millainen Suomen sisäliikuntapaikkaverkoston nykytila on, ja samalla pohjustaa tällä koko muuta tutkimusta. Kuntien merkittävä palveluntuottajarooli nousi esiin valtion liikuntapaikkarakentamisen linjauksia tutkiessa. Nykyisessä kuntien taloustilanteessa palveluiden tuottamisen mahdollisuudet ovat kuitenkin vähentyneet. Aula ym. (2017) on todennut, että kunnat ovat tehneet liikunta- ja urheiluseurojen kanssa lähinnä hierakkiseen asemaan perustuvaa yhteistyötä, jossa yhteisiä tavoitteita ja sitoutumista ei ole. Viime vuosina entistä useampi julkinen toimija on alkanut kuitenkin järjestää yhdistysten kanssa toimintaa kumppanuussopimusten avulla. Tällaista toimintaa ovat esimerkiksi koululaisten iltapäiväkerhotoiminta sekä uusien olosuhteiden kehitysprojektit.

Tutkimukseen osallistuneiden seurojen näkemykset puolsivat tätä teoriaa, jossa kunta on pyrkinyt pienentämään omaa rooliaan, ja samalla vahvistamaan kumppanuuksia muiden tahojen kanssa. Tutkimuksessa hyödynnetty Olympiakomitean (2017) tekemä selvitys laajensi tätä näkökulmaa eri lajien sekä lajiliittojen näkemykseksi. Seurat kuitenkin kokivat, että nykyinen malli, jossa jokainen seura ja kunta pohtii itse mitä kannattaisi tehdä, on haastava.

Olisikin järkevää pohtia, voisiko kuntien ja järjestöjen välille luoda kumppanuusmalleja, jotta liikuntapalveluiden saatavuus voitaisiin varmistaa. Samalla liikuntapaikkaverkoston kehitys varmentuisi ja alueellista koordinaatio uusien hankkeiden osalta voitaisiin lisätä. Jo nyt on olemassa kuntia, jotka hyödyntävät toiminnassaan kumppanuuspöytätoimintaa, jolla tarkoitetaan useamman tahon yhteistyötä saman tavoitteen edistämiseksi. Toiminnan avulla etsitäänkin ratkaisuja, joidenkin tiettyjen teemojen alle yhdessä kumppanuusosapuolten kanssa. (Aula yms. 2017, 525.)

Toisaalta on havaittu, että jo nykyisellään yhteistyöhön kuntien ja yhdistysten välillä liittyy monia ongelmia, kuten epäluuloiset asenteet, erilaiset toimintamallit ja kohtaamisen mahdollistavien rakenteiden puuttuminen. Tästä syystä laajemman kumppanuusajattelun luominen voisi olla osittain kivikkoisen tie, kun kahden erilaisen toimijan tulisi olla tasavertaisia toimijoita, joiden väliltä löytyy vahvaa luottamusta. (Aula yms. 2017, 522–524.)

Seurat myös kritisoivat nykyistä valtion ohjauspolitiikkaa, jonka tavoitteena on käytännössä tehdä kaikille kaikkea. Tämä saakin pohtimaan, että kyetäänkö nykyisellä mallilla tekemään kenellekään kunnolla. Mikäli vastaus on ei, kuten nykyinen muutossuuntaus antaa hieman vihiä, tulevaisuuden liikuntapaikkarakentamislinjauksia olisi tärkeä pohtia. Liikuntakulttuuri ei kykene toimimaan erillään muusta yhteiskunnasta ja sen trendikehityksestä.

Vuonna 2018 valmistuneessa Valtionneuvoston liikuntapoliittisessa selonteossa on otettu kantaa liikuntapaikkojen investointiosuuden suurentamiseen seuraavien vuosien aikana. Tätä puoltavat erityisesti nykyisten hakemusten lähes kolminkertainen määrä suhteessa tuettaviin hankkeisiin sekä liikuntapaikkaverkoston nykyinen korjausvelka. (OKM 2018c, 29–30.) Tämä onkin mielestäni loistava avaus, sillä tulevaisuudessa sekä kuntien resursseja että mahdollisuuksia peruskorjata ja rakentaa on joko lisättävä tai vaihtoehtoisesti rahoitusta on vapautettava entistä laajemmin yksityisen ja kolmannen sektorin suuntaan.

Toinen tutkimuskysymys avasi graduani yhteiskunnan trendien pariin erityisesti siitä näkökulmasta, kuinka ne ovat vaikuttaneet seurojen aktiivisuuteen rakentaa ja ylläpitää uusia liikuntapaikkoja. Nostin tarkemmin tutkittaviksi trendeiksi osallisuuden muutoksen, joka

näkyä seuroissa vapaaehtoisuuden muutoksen, kaupungistumisen, sektorirajoja ylittävän hybridisaation ja siihen johtaneet tekijät sekä ihmisten yksilöllistymis- ja eriytymiskehityksen.

Aiempiä tutkimuksia sekä itse keräämääni aineistoa vertailemalla havaitsin, että hypoteesini siitä, että laajemmin yhteiskunnassa vaikuttavat trendit vaikuttavat laajasti myös liikuntasektoriin sekä liikunta- ja urheiluseuroihin sen toimijoina, piti paikkansa. Vaikka keskustelumme seurojen kanssa kosketti lähinnä olosuhteita ja niissä tapahtuneita muutoksia, seurakentän väki on havainnut näiden samojen tekijöiden vaikutukset omassa toiminnassaan. Olosuhdemuutokset olivat näissä tapauksissa seurojen näkökulmasta kohtuullisen suuria, minkä takia niihin johtaneet syyt olivat myös suuria ja merkillepantavia.

Havaitsin tutkimusta tehdessä, että seurat peilaavat muutoskehitystä voimakkaasti omasta toiminnastaan ja siinä selkeästi näkyvistä tekijöistä käsin. Tällöin esimerkiksi seura-aktiivin ja jäsenten toiminnalle osoitetut vaatimukset ja toiveet ylikorostuvat muutosta pohdittaessa. Tämän takana on kuitenkin esimerkiksi yhteiskunnan hybridisaatio ja markkinoituminen, jotka vaikuttavat ajatteluun ja toimintatapoihin. Tutkimusasetelma sekä haastateltavien tahojen homogeenisuus asettaa siis haasteen tutkimuksen luotettavuudelle.

Tutkimuksen alkutaipaleella ajattelin, että nostamani trendit ovat selkeästi erillään toisistaan ja niiden vaikutukset poikkeavat toisistaan. Seurojen kanssa keskustellessa havaitsin kuitenkin viimeistään, että jokainen näistä linkittyy kuitenkin toiseen ja tämän kautta kolmanteen. Mikään näistä trendeistä ei ole siis irrallaan muusta yhteiskunnan muutoksesta, mikä osaltaan haastaa pohtimaan, että mikä näistä on kaiken keskiössä. Onko kaiken keskellä yksilö, joka omista lähtökohdistaan muuttaa maailmaa ja ajattelutapoja, vaiko isompi yksikkö kuten kunta tai valtio, jonka toimet vaikuttavat yksilön ja pienempien yhteisöjen toimintaan.

Kolmannen tutkimuskysymykseni avulla oli tarkoitus selvittää, millaisin mallein seurat ovat kehittäneet suomalaista liikuntapaikkaverkostoa. Tätä kysymystä havainnollistaakseni, hyödynsin tutkimusta tehdessä Billisin hybridisaatioteoriaa, jonka avulla hankkeiden ja olosuhteiden yksityiskohdat oli helppo esitellä. Hankekuvaukset sekä nykyinen käyttövaihe oli jokaisessa hankkeessa hieman erilainen, mikä olikin tutkimuksen tarkoitus. Tavoitteena oli

löytää erilaisia malleja onnistuneista sisäliikuntatilaratkaisuista, joissa seurat ovat olleet mukana.

Tutkimuksen viime metreillä aloin pohtimaan myös tarkemmin sitä, että mikä oli tehnyt juuri näistä seuroista sekä hankkeista onnistuneita ja mallinnettavia. Tarkemmin asiaa pohdittuani luulen, että olen löytänyt tähän vastauksen. Jokainen näistä seuroista on toteuttanut omaan toimintaympäristöönsä ja seuran omaan toimintaan sopivan olosuhteen, joka ei välttämättä edes ole suoraan mallinnettavissa muualle. Jokainen näistä seuroista on löytänyt oman toimintansa vahvuudet sekä löytänyt sen reitin, joka heidän kannattaa kulkea, jotta seuran jäsenille, liikkujille, on mahdollista tarjota parhaat mahdolliset olosuhteet liikkua ja toteuttaa tällä tavalla itseään.

Jäsenhankinnan kannalta merkittäväksi tekijäksi havaitsin näissä tapauksissa harrastetoimintaan panostamisen, joka ei ole vaatinut suuria taloudellisia panostuksia, mutta on merkittävää lisää olosuhteiden maksajakuntaan. Useampi seura mainitsi haastattelussa, että kilpaurheilijoiden maksut ovat jo nyt tapissa, eikä niitä haluta lähteä korottamaan. Harrastetoiminnan kasvattaminen nähtiin sen sijaan myös tulevaisuudessa järkeväksi.

Kukaan seuran ulkopuolinen on harvemmin oikea ihminen kertomaan, millä toteutustavalla seura tulee onnistumaan, vaan kaikki on riippuvaista seuran omista resursseista ja tahdosta. Joku voi laskea olosuhteen talouden sen varaan, että seuraan saadaan lisää jäseniä, mutta jonkun toisen mahdollisuudet tähän eivät ole samanlaiset. Joltain löytyy siihen aikaa, osaamista ja tietotaitoa ja joltain toiselta jotain muuta.

Jos yksi merkittävä yhdistävä tekijä näistä tutkimukseen osallistuneista seuroista tulisi sanoa, kertoisin, kuinka jokainen näistä on vahva liikunnallinen vaikuttaja omalla alueellaan. Jokaiselta seuralta löytyy myös verkostoja, vahvaa osaamista omalla alueellaan sekä riittävästi jäseniä, jotta tällaiset hankkeet ovat mahdollisia. Muuten moni asia onkin kiinni seurasta ja seuran sisältä löytyvästä rohkeudesta muuttaa ja kehittää omaa toimintaansa yhteiskunnan ja toimintaympäristön muuttuessa.

## 6.2 Tutkimuksen luotettavuuden ja eettisyyden arviointia

Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimusotteen valinta on tyypillistä, kun tutkittavaa ilmiötä halutaan ymmärtää laaja-alaisesti. Valitsin tapaustutkimuksen tutkimusstrategiakseni, sillä koin, että ymmärtääkseni seurojen sekä liikuntapaikkaverkoston nykytilan yhteyksiä, paras keino lähestyä asiaa on muutaman case-seuran kautta. Tavoitteenani oli alun perin saada tutkimukseeni mukaan kuusi seura, mutta lopulta tämä kutistui neljään. Koen, että käyttämäni aineistomäärä oli kuitenkin riittävä. Valitsin tutkimukseeni useamman sisäliikuntalajin, jotta yksittäisten lajien erityispiirteet eivät ylikorostu tutkimuksessa. Koin, että muille lajiliitojen asiantuntijoille antamani vapaus päättää oman lajin hankkeet oli onnistunut, sillä jokaisen seuran erityispiirteet ja olosuhdehankkeet toivat tutkimukseen lisää. Myös maantieteellinen jaottelu noudatti sitä jakoa, mikä painotus seurojen olosuhdehankkeissa on tällä hetkellä ollut voimakkaasti näissä lajeissa.

Olen tutkimuksessa tehnyt tulkintoja ja verrannut seura-aineistoja aiempiin tutkimuksiin kaikissa luvuissa. Olen pyrkinyt selittämään muutoskehitystä liikuntakulttuurin ulkopuolelta tulevilla tutkimuksilla ja yhdistämällä näitä liikuntakulttuurin ja seuratoiminnan kehitystä kuvanneisiin tutkimuksiin. Haastatteluja teemoitellessa sekä niihin syvemmin perehtyessä, itselleni tuli välillä olo, saanko haastatteluista riittävästi irti, jotta voin hyödyntää niitä trendien ja ilmiön yhteensovittamisessa. Koin tämän onnistuneen kuitenkin kohtalaisen hyvin, vaikka jouduinkin itse pohtimaan lausahdusten asiayhteyksiä paljon, ennen kuin uskalsin lähteä niitä yhdistämään erilaisiin väittämiin.

Haasteita tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa tietysti tuo haastateltavien oma kerronta ja siitä poisjääneet tai ylikorostuneet tekijät. Seuran johto haluaa tyypillisesti tuoda omasta seurasta esiin positiivisia asioita, jolloin negatiiviset vaikutukset voidaan poissulkea tai niiden merkitystä vähätellä. Tämä näkyy tässä tutkimuksessa esimerkiksi siinä, että ovatko seurat olleet valmiina avaamaan olosuhdekehityksen huonoja puolia tutkimusta tehdessä, jolloin kehityksen positiiviset vaikutukset toimintaan ovat ylikorostuneet. Tästä syystä seuraavassa alaluvussa esille nouseva jatkotutkimusehdotus seuran liikkujan näkökulmasta voisi olla varteenotettava vaihtoehto tulevaisuudessa.



Koin oman roolini Voimisteluliiton työntekijänä välillä haastavana tutkimusta tehdessä. Oman työni puolesta olen melko perillä monen kaupungin olosuhdetilanteesta myös muiden lajien osalta. Jouduinkin välillä pidättelemään haastattelutilanteessa itseäni, jottei oma taustani olisi liikaa tullut esiin. Koen kuitenkin, että selätin nämä haasteet, ja oma esiymmärrykseni ilmiöstä loi mahdollisuuksia ymmärtää sekä tulkita seuroja sekä heidän tilannettaan. Haastattelutilanteet olivatkin luontevia ja keskustelunomaisia, jonka myötä myös seurat avasivat omaa tilannettaan minulle tarkemmin.

### **6.3 Jatkotutkimusmahdollisuuksia**

Kuten Itkonen on väitöskirjassaan (1996) nostanut esiin ”johtajien, organisaattorien ja jäsenistön käsitykset toiminnoista ja tavoitteista ovat erilaisia”. Tässä tutkimuksessa aineistoa kerättiin seuran päätoimisilta työntekijöiltä sekä hallitusten jäseniltä, mikä on osaltaan vaikuttanut tietynlaisten näkemysten ja johtopäätösten tekemiseen. Jokainen haastateltava on vastannut kysymyksiin omista lähtökohdistaan seuran sisäpiiristä, mikä koettiin tätä tutkimusta tehdessä tärkeäksi.

Tulevaisuudessa olisi kuitenkin mielenkiintoista tutkia, millaisia vaikutuksia esitellyn kaltaisilla hankkeilla on ollut harrastelijakoripalloilijan, huippuvoimistelijan tai tilaa käyttävien koululaisryhmien näkökulmasta. Katsantokannan muutoksen myötä nykyinen muutossuuntaus voi näyttäytyä hyvin erilaiselta, kuin seuran johtajat tuovat omissa tulkinnoissaan esiin. Liikkujien näkökulmien esiin nostaminen olisikin erityisen kiinnostavaa.

Jokainen tähän tutkimukseen nostettu hanke-esimerkki on kuvaus kumppanuudesta eri sektoreiden välillä. Kuten Liikuntalaissa (2015) on mainittu, kunnan tehtävänä on tarjota kansalaisille edellytykset liikkumiseen, rakentamalla ja ylläpitämällä liikuntapaikkoja. Tämä tutkimuskin jo kuitenkin osoittaa, ettei asioita voida tarkastella niin sinisilmäisesti ja odottaa kunnan itsenäistä etenemistä asioiden suhteen. Tulevaisuudessa olisikin mielenkiintoista

tutkia julkisen sektorin näkökulmasta, millaiset kumppanuusmuodot yhdessä kolmannen sektorin kanssa ovat kuntatalouden sekä liikunnanedistämistyön kannalta järkeviä.

Edellistä tutkimusaihiota voidaan myös lähteä laajentamaan olosuhteiden ulkopuolisten kumppanuussuhteiden kehittämiseen ja tutkimiseen. Kuten gradussani on noussut esiin, sektorien väliset tarkkarajaisuudet ovat hävinneet ja tilaa on vallannut hybridisaatio, jonka mahdollisuuksia ei ole riittäväällä tavalla tutkittu. Jokainen ymmärtää, että päällekkäisiä toimintoja poistamalla toiminnat tehostuvat. Kaikki ovat varmasti samaa mieltä myös siitä, että toimintoja kannattaa tuottaa sen tahon toimesta, jolla asiantuntemusta ja osaamista asiaan löytyy.

## LÄHTEET

- Aaltonen, K. 2016. Liikuntalakiopas. Helsinki: Tietosanoma.
- Aula, M-K., Laajala, P. & Pihlaja, R. 2017. Yhteistyö ja kumppanuudet tulevaisuuden kuntayhteisön rakentajana. Teoksessa I. Nyholm, A. Haveri, K. Majoinen & M. Pekola-Sjöblom (toim.) Tulevaisuuden kunta. Kuntaliiton verkkojulkaisu, 517–536.
- AutoCenter Areena. 2019. <http://www.autocenterareena.fi/>. Viitattu 16.8.2019.
- Billis, D. 2010. Hybrid organizations and the third sector : challenges for practice, theory and policy. Basingstoke, Hampshire; New York : Palgrave Macmillan.
- Eriksson, P. & Koistinen, K. 2014. Monenlainen tapaustutkimus. Kulttuuritutkimuskeskuksen tutkimuksia ja selvityksiä 11/2014.
- Haveri, A. & Majoinen, K. 2017. Miten tähän on tultu? Kunnallishallinnon muutos polkuriippuvana ja evolutionäärisenä kehityksenä. Teoksessa I. Nyholm, A. Haveri, K. Majoinen & M. Pekola-Sjöblom (toim.) Tulevaisuuden kunta. Kuntaliiton verkkojulkaisu, 42–55.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Helsingin kaupunki. 2019. Helsingin kasvu jatkuu – 10 vuodessa asukkaita on tullut lisää yli 70 000. <https://www.hel.fi/uutiset/fi/kaupunginkanslia/helsingin-kasvu-jatkuu-10-vuodessa-asukkaita-on-tullut-lisaa-yli-70000>. Viitattu 17.4.2019.
- HNMKY. 2019a. Puhelinhaastattelu. 5.6.2019. Haastattelija Janina Mäkinen.
- HNMKY. 2019b. Toiminta- ja taloussuunnitelma 2019.
- Helsingin Sanomat. 2018. Keuruulaisessa voimisteluseurassa on 600 jäsentä ja nyt seura rakensi oman miljoonan euron hallin – ”Veikkausvoittovaroja tähän ei ole tuhlatu”. <https://www.hs.fi/urheilu/art-2000005845841.html>. Viitattu 15.6.2019.
- Huhtanen, K. 2019. Luentomateriaali. Jyväskylän Yliopisto.
- Ilmanen, K. & Kontio, M. 2003. Liikunta- ja urheiluseurojen muutossuuntia Jyväskylässä. Teoksessa S. Hänninen, A. Kangas, & M. Siisiäinen (toim.). Mitä yhdistykset välittävät. Tutkimuskohteena kolmas sektori. Jyväskylä: Atena Kustannus OY, 121–149.

- Ilmanen, K. 2015. Liikuntapalvelujen muutos 1800-luvun lopulta 2000-luvulle. Teoksessa H. Itkonen & A. Laine. (toim.) Liikunta yhteiskunnallisena ilmiönä. Jyväskylän yliopisto.
- Iso-Mustajärvi, O. 2015. Tapaustutkimus julkisen ja yksityisen sektorin välisestä yhteistyöstä liikuntapaikkapalveluissa. Jyväskylän Yliopisto. Liikuntakasvatuksen laitos. Pro gradu -tutkielma. <https://jyx.jyu.fi/handle/123456789/45381#>. Viitattu 2.5.2019.
- Itkonen, H. 1996. Kenttien kutsu – tutkimus liikuntakulttuurin muutoksesta. Tampere: Tammer-paino oy.
- Itkonen, H. 2015. Kansalaistoimintojen kaudet ja muuttuvat käytännöt. Teoksessa Itkonen, H. & Laine, A. (toim.) Liikunta yhteiskunnallisena ilmiönä. Jyväskylän yliopisto.
- Jääntti, A. 2017 Mihin kuntaa tarvitaan tulevaisuudessa? – Kunta elämisen edellytyksiä luovana itsehallinnollisena paikallisyhteisönä. Teoksessa I. Nyholm, A. Haveri, K. Majoinen & M. Pekola-Sjöblom (toim.) Tulevaisuuden kunta. Kuntaliiton verkkojulkaisu, 56–68.
- Keurusjumppa. 2017. Hallihankkeen tilanne 3.7.2017.
- Keurusjumppa. 2019. Haastattelu Keuruulla. 22.5.2019. Haastattelija Janina Mäkinen.
- Keurusjumppa ry. 2016. Jumppahallin hankesuunnitelma.
- Keuruun kaupunki. 2018. Kaupungin hallituksen pöytäkirja 15.10.2018/Pykälä 200. <http://www.keuruu.fi/ptk/cgi/DREQUEST.PHP?page=meetingitem&id=20182850-5>. Viitattu 15.6.2019.
- Koivisto, N., Lehikoinen, K., Pasanen-Willberg, R., Ruusuvirta, M., Saukkonen, P., Tolvanen, P., Veikkolainen, A. 2010. Kolmannella lähteellä: hyvinvointipalveluja kulttuurin, liikunnan ja nuorisotyön aloilta. Teatterikorkeakoulu.
- Kokkonen, J. 2010. Valtio liikuntarakentamisen linjaajana. Liikuntatieteellisen seuran julkaisu. Tampere: Tammerprint oy.
- Kokkonen, J. 2013. Liikuntaa hyvinvointivaltiossa. Suomen urheilumuseosäätiön tutkimuksia. Keuruu: Otavan kirjapaino.
- Komulainen, M. 2010. Ulkoistaminen kunnassa. Suomen Kuntaliitto. Helsinki: Kuntatalon paino.
- KooVee. 2019. Haastattelu Tampereella. 29.5.2019. Haastattelija Janina Mäkinen.
- Koski, P. & Mäenpää, P. 2018a. Suomalaiset liikunta- ja urheiluseurat muutoksessa 1986–2016. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2018:25.

- Lehtinen, M. 2005. Julkinen ja yksityinen kumppanuus toimitila- ja infrapalveluissa. Helsinki: Efekto.
- Liikuntalaki. 390/2015.
- Mäkelä, V., Mäki-Opas, T., Prättälä, R., Valkeinen, H. & Borodulin, K. 2014. Missä väki liikkuu – liikuttaako liikuntapaikka? *Liikunta ja tiede* 49 (2–3), 9–14.
- Nagel, S., Schlesinger, T., Bayle, E. & Giauque, D. 2015. Professionalisation of sport federations – a multi-level framework for analyzing forms, causes and consequences. *European Sport Management Quarterly* 15 (4), 407–433.
- Olsen, P. 2013. Framtidens idrottsförening – vansinnigt viktiga vägval. SISU Idrottsböcker.
- Olympiakomitea. 2018. Seuratoiminnan tulevaisuuden työkirja. <https://storage.googleapis.com/valo-production/2018/01/seuratoiminnan-tulevaisuuden-tyokirja.pdf>. Viitattu 12.4.2019.
- Opetus- ja kulttuuriministeriö (OKM). 2017. Liikuntatoimi tilastojen valossa 2016. <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160479/okm03.pdf>. Viitattu 24.4.2019.
- Opetus- ja kulttuuriministeriö (OKM). 2019. Liikuntaa edistävien järjestöjen yleisavustukset 2019. <https://minedu.fi/avustukset>. Viitattu 10.4.2019.
- Opetus- ja kulttuuriministeriö (OKM). 2018a. Investointiavustus liikuntapaikkojen ja niihin liittyvien vapaa-aikatiilojen perustamishankkeisiin. [http://minedu.fi/avustukset/avustus/-/asset\\_publisher/liikuntapaikkojen-ja-niihin-liittyvien-vapaa-aikatiilojen-perustamishankkeet](http://minedu.fi/avustukset/avustus/-/asset_publisher/liikuntapaikkojen-ja-niihin-liittyvien-vapaa-aikatiilojen-perustamishankkeet). Viitattu 17.4.2019.
- Opetus- ja kulttuuriministeriö (OKM). 2018b. Liikuntatoimi tilastojen valossa. Perustilastot vuodelta 2017. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2018:41.
- Opetus- ja kulttuuriministeriö (OKM). 2018c. Valtioneuvoston liikuntapoliittinen selonteko. <https://minedu.fi/documents/1410845/4449678/Valtioneuvoston+selonteko+liikuntapolitiikasta/16b4a853-180b-ad4f-0127-e3065b616912/Valtioneuvoston+selonteko+liikuntapolitiikasta.pdf>. Viitattu 24.4.2019.
- Opetus- ja kulttuuriministeriö (OKM). 2018d. Liikuntapaikkojen ja niihin liittyvien vapaa-aikatiilojen perustamishankkeiden rahoitussuunnitelma vuosille 2019–2022. <https://minedu.fi/documents/1410845/11211756/Liikuntapaikkojen+perustamishankkeiden+rahoitussuunnitelma+vuosille+2019-2022/cdec24d0-3b15-ad9d-e2da->

- 0109f9556dce/Liikuntapaikkojen+perustamishankkeiden+rahoitussuunnitelma+vuosille+2019-2022.pdf. Viitattu 24.4.2019.
- Opetus- ja kulttuuriministeriö (OKM). 2019. Liikuntapaikkojen ja niihin liittyvien vapaa-aikatiilojen perustamishankkeiden investointiavustukset. [https://minedu.fi/avustukset/avustus/-/asset\\_publisher/liikuntapaikkojen-ja-niihin-liittyvien-vapaa-aikatiilojen-perustamishankkeet](https://minedu.fi/avustukset/avustus/-/asset_publisher/liikuntapaikkojen-ja-niihin-liittyvien-vapaa-aikatiilojen-perustamishankkeet). Viitattu 24.4.2019.
- Pakarinen, T. & Erkkilä, K. 2017. Kokeilukulttuuri kunnissa – Uskalla kokeilla ja verkostoitua. Teoksessa I. Nyholm, A. Haveri, K. Majoinen & M. Pekola-Sjöblom (toim.) Tulevaisuuden kunta. Kuntaliiton verkkojulkaisu, 297–309.
- Ruusuvuori, J., Nikander, P., Hyvärinen, M. 2010. Haastattelun analyysin vaiheet. Teoksessa Hyvärinen, M., Nikander, P., Ruusuvuori, J. Haastattelun analyysi. Osuuskunta Vastapaino.
- Sinervo, L-M. & Meklin, P. 2017. Riittävätkö tulevaisuuden kunnan rahat? Teoksessa I. Nyholm, A. Haveri, K. Majoinen & M. Pekola-Sjöblom (toim.) Tulevaisuuden kunta. Kuntaliiton verkkojulkaisu, 69–84.
- Sitra. 2018. Megatrendikortit – Matka tulevaisuuteen. Helsinki.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2017. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Tuomivaara, T. 2005. Helsingin yliopisto. Kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimus. Tieteellisen tutkimuksen perusteet kevät 2005. <https://www.mv.helsinki.fi/home/ttuomiva/Y125luku6.pdf>. Viitattu 15.8.2019.
- Valtion liikuntaneuvosto (VLN). 2014. Liikuntapaikkarakentamisen suunta-asiakirja 2014. Valtion liikuntaneuvoston julkaisuja 2014:4. Esaprint oy.
- Valtiovarainministeriö. 2018. Talousarvioesitys 2019. <http://budjetti.vm.fi/indox/sisalto.jsp?year=2019&lang=fi&maindoc=/2019/tae/hallituksenEsitys/hallituksenEsitys.xml&opennode=0:1:135:383:811:943:..> Viitattu 4.10.2019
- Vantaan kaupunki. 2019. Liikunta-avustukset. [https://www.vantaa.fi/hallinto\\_ja\\_talous/talous\\_ja\\_strategia/avustukset/liikunta-avustukset](https://www.vantaa.fi/hallinto_ja_talous/talous_ja_strategia/avustukset/liikunta-avustukset). Viitattu 21.7.2019.

- Vantaan Sanomat. 2019a. Vantaan Voimisteluseura tehnyt kasvuloikan. <https://www.vantaansanomat.fi/blogi/752619-vantaan-voimisteluseura-tehnyt-kasvuloikan>. Viitattu 14.8.2019.
- Vantaan Sanomat. 2019b. Vantaan Voimisteluseuran naisten ja junioreiden joukkueet edustavat Suomea maailmancupin osakilpailussa. <https://www.vantaansanomat.fi/blogi/750817-vantaan-voimisteluseuran-naisten-ja-junioreiden-joukkueet-edustavat-suomea>. Viitattu 14.8.2019.
- Vantaan Voimisteluseura. 2018. Vantaan Voimisteluseuran toiminta 1.8.2017–31.7.2018.
- Vantaan Voimisteluseura. 2019. Toimihenkilöiden esittely. <https://www.vantaanvoimisteluseura.fi/yhteystiedot/>. Viitattu 8.8.2019.
- Verohallinto. 2019. Yleishyödyllisten yhteisöjen verotus – usein kysyttyä. [https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritysverotuksesta/tuloverotus/yhdistys-ja-saatio/yleishyodyllisten\\_yhteisojen\\_verotus\\_\\_u/](https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritysverotuksesta/tuloverotus/yhdistys-ja-saatio/yleishyodyllisten_yhteisojen_verotus__u/). Viitattu 30.7.2019.
- Virta, S. 2018. Liikuntapalvelut. Teoksessa Peruspalveluiden tila 2018. Valtiovarainministeriön julkaisuja 13/2018.
- Voimisteluliitto. 2018. Voimisteluliitto myönsi olosuhdetukea 41 000€. <https://www.voimistelu.fi/fi/Uutiset-ja-materiaalit/Uutishuone/Artikkeli/ArticleId/2418?ArticlesCategories=21&ArticlesKeyword=olosuhde&Return=102>. Viitattu 23.7.2019
- VVS. 2019. Haastattelu Vantaalla. 10.6.2019. Haastattelija Janina Mäkinen.

## LIITE 1

### Teemahaastattelurunko

#### 1. Taustatiedot

- a. Seuran nimi
- b. Seuran perustamisvuosi
- c. Laji/lajit
- d. Kaupungin/kunnan koko
- e. Jäsenmäärä ja sen muutos
- f. Seuran missio, mikä on seuran tarkoitus (aatteellisuus?)
- g. Seuran kokonaistalous ja liikevaihto

#### 2. Seuran toiminnan muutos

##### a. Seuran toimintamalli

##### i. Urheilutoiminta

1. Seuran painotus urheilutoiminnassa? Harraste vs. huippu?
2. Seuran toiminnan taso → kilpailumenestyksen taso

##### ii. Ihmiset & muutos 2000-luvulla?

1. Kuka toimintaa tuottaa?
  - a. Vapaaehtoiset vs. palkatut (määrä?)
  - b. Millaista osaamista seurasta löytyy ja miten vastualueet on jaettu?

##### iii. Johtaminen & muutos 2000-luvulla?

1. Miten seuran hallinto toteutetaan? Kuinka seuraa johdetaan?

##### iv. Olosuhteet

1. Mitä tiloja käytetään? (harjoittelu, ottelut, tapahtumat)
2. Onko olosuhteet järkevät/sopivat suhteessa toimintaympäristöön? (hinta, laatu, sijainti)
3. Onko vastaavanlaisia olosuhteita paljon seuran toiminta-alueella?

##### b. Mitkä sisäiset ja ulkoiset muutokset (sisäinen ja ulkoinen toimintaympäristö) saivat pohtimaan uudennaisia olosuhderatkaisuja?



### **3. Tutkittavan liikuntatilan omistajuus ja päätösvalta**

- a. Kuka liikuntatilan omistaa? Onko tullut muutoksia käyttötalousvaiheessa?
- b. Kuka tilaa hallinnoi?
- c. Miten päätösvalta jakaantui liikuntatilaan suunniteltaessa ja sitä hallinnoidessa?
- d. Onko luotu erillisiä rakenteita, jotka ohjasivat hanketta / tekevät nykyään päätöksiä?

### **4. Toiminnalliset prioriteetit**

- a. Ketä varten liikuntatila on rakennettu? Onko toiminnalliset prioriteetit muuttuneet?
- b. Millaisia yhteistyökumppaneita tiloihin liittyy?
- c. Mikäli omistajuus/hallinnointi jakaantunut, onko kumppanuusosapuolilla eriäviä mielipiteitä siitä, kenen tiloja tulisi käyttää ja mihin tarkoitukseen?

### **5. Taloudelliset resurssit**

- a. Hankkeen perustamiskustannukset ja niiden mahdollinen jakaantuminen kumppanuusosapuolien välille?
- b. Kuinka hanke ja mahdolliset muutokset on rahoitettu?
- c. Tilan käyttökustannukset vuodessa? Kuinka käyttökustannukset jakaantuvat mahdollisten kumppanuusosapuolien välillä?

### **6. Inhimilliset resurssit**

- a. Kuka tilan on suunnitellut ja rakentanut?
- b. Miten eri (mahdolliset) kumppanuusosapuolet osallistuivat suunnitteluun ja rakentamiseen?
- c. Millaisia henkilöresursseja seuralta nykyään vaaditaan olosuhteen ylläpitämiseksi?

- Millaisia muita vaikutuksia liikuntatilalla on ollut seuran toimintaan?

### **7. Tulevaisuuden näkymät**

- Mitä tehdään olosuhteiden osalta tulevaisuudessa?
  - o Mihin on nyt oltu tyytyväisiä ja mihin ei?