

Olli Iso-Mustajärvi

TAPAUSTUTKIMUS JULKISEN JA YKSITYISEN SEKTORIN VÄLISESTÄ YHTEISTYÖSTÄ LIIKUNTAPAIKKAPALVELUISSA

Liikunnan yhteiskuntatieteiden

Pro gradu –tutkielma

Kevät 2015

Liikuntakasvatuksen laitos

Jyväskylän yliopisto

TIIVISTELMÄ

Olli Iso-Mustajärvi (2015). Tapaustutkimus julkisen ja yksityisen sektorin välisestä yhteistyöstä liikuntapaikkapalveluissa. Liikuntakasvatuksen laitos, Jyväskylän yliopisto, liikunnan yhteiskuntatieteiden pro gradu –tutkielma, 57s., 2 liitettä.

Tämä on tapaustutkimus kuntien ja yksityisen kumppanuudesta liikuntapaikkapalveluissa. Tutkin neljää pientä maalaiskuntaa, jotka ovat Mäntyharju, Kangasniemi, Savitaipale ja Hirvensalmi.

Tutkimus on laadullinen ja pääaineistona on haastattelut. Haastattelin tutkittavissa kunnissa kunnanjohtajat sekä yhden yksityisen toimijan per kunta. Kriteerinä oli, että yksityinen toimija tekee kunnan kanssa yhteistyötä liikuntapaikkapalveluihin liittyen. Haastattelut valitsin pääaineistoksi, koska halusin selvittää juuri kokemuksia yhteistyö mahdollisuuksista ja haasteista.

Laadullisen aineiston lisäksi keräsin tietoa kuntien liikuntapaikoista sekä taloudesta käyttäen liikuntapaikat.fi(LIPAS) -tietokantaa. Teoria-aineistona käytän suomalaista kunta-alan tutkimusta kuten Kunnallisanalan kehittämissäätöön julkaisu- ja sekä Lehtisen (2005) tutkimusta julkisen ja yksityisen kumppanuudesta toimitila –ja infrapalveluissa.

Tämä tutkimus antaa osviittaa siitä, että julkisen ja yksityisen välisellä yhteistyöllä voi olla positiivinen vaikutus pienien maalaiskuntien liikuntapaikkatarjontaan. Etenkin kalliina pidettyjen liikuntapaikkojen taustalta löytyi usein kunnan lisäksi yksityinen toimija. Lukijalle tutkimus tuo tietoa, miten tutkittavissa kunnissa on tehty yhteistyötä yli sektoreiden sekä mitä mahdollisuuksia ja haasteita yhteistyö on tuonut mukanaan. Lisäksi tutkimus auttaa lukijaa ymmärtämään pieniä maalaiskuntia toimintaympäristönä.

Asiasanat: Ulkoistaminen, kilpailuttaminen, kumppanuus, liikuntapaikkapalvelut, kuntatalous

ABSTRACT

Olli Iso-Mustajärvi (2015). A case study about creating sports facilities in cooperation with public and private sector. Department of sport sciences, University of Jyväskylä. Master's thesis in social sciences of sport, 57pp., 2 appendices.

This is a case study about creating sports facilities in cooperation with public and private sector. This study was accomplished in four small towns: Mäntyharju, Kangasniemi, Savitaipale and Hirvensalmi.

Interviews are the main source of this study. Town mayor and operator from the private sector were interviewed from each town. All participants were working to create sports facilities in cooperation with public and private sector. I selected interviews as a method because I wanted to clarify experiences related to cooperation in creating sports facilities.

I also collected data from liikuntapaikat.fi (LIPAS) data base. Theory background of this study is based on Finnish municipal area study's for example Lehtinen (2005); study about cooperation with public and private sector related to sports and office facilities.

Results of this study indicate that cooperation with public and private sector might have positive impact on sports facilities services of small towns. In these four towns private sector is involved in almost every expensive sports facility. This study helps the reader to understand how small towns do cooperation in creating sports facilities and what kind of possibilities and challenges they face. It also helps the reader to understand small towns as a working environment.

Keywords: Outsourcing, bidding, partnerships, sports facilities, public economy

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

1 JOHDANTO.....	1
2 TUTKIMUS KYSYMYKSET JA TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	4
2.1 Tutkimusmenetelmät.....	5
3 TAUSTATIETOA TUTKITTAVISTA KUNNISTA.....	8
4 KÄSITTEET.....	12
4.1 Liikuntapaikkapalvelu.....	12
4.2 Julkinen sektori.....	13
4.3 Yksityinen sektori.....	13
4.4 Kolmas sektori.....	14
4.5 Kumppanuus.....	15
4.6 Julkisen ja yksityisen kumppanuus, JYK.....	15
4.7 Hankintalaki ja sen merkitys.....	16
4.8 Hankintamenettelyt.....	18
4.9 Neuvottelumenettely avoimen ja suljetun menetelmän jatkeena.....	19
4.10 Kilpailullinen neuvottelumenetelmä.....	20
5 TULOKSET.....	22
5.1 Nykytilanne tutkittavissa kunnissa.....	22
5.2 Yhteistyöllä liikuntapaikkoja ideasta käytäntöön.....	25
5.3 Kokemuksia kunnan ja yksityisen välisestä yhteistyöstä.....	30
5.4 Tulevaisuuden näkymät.....	33
6 POHDINTA.....	36
6.1 Yhteistyöllä liikuntapaikkatarjontaa toteuttamaan.....	37
6.2 Yhteistyön muodostumiseen vaikuttavia tekijöitä.....	38
6.3 Eri osapuolien kokemukset yhteistyöstä.....	39
6.4 Liikuntapaikkapalveluiden tulevaisuus pienissä maalaiskunnissa.....	42
6.5 Tutkimuksen onnistuminen ja jatkotutkimus ehdotukset.....	44

1 JOHDANTO

Kuntien taloudellinen tilanne on tällä hetkellä erittäin pulmallinen. Suomi pyristelee jälleen kerran laman kynsissä ja kuntien on selvittävä velvollisuuksistaan järjestää palvelut kuntalaisilleen. Liikuntapaikkapalveluita vertailtaessa muuhun Eurooppaan ei tilanne ole kovin ruusuinen. Esimerkiksi Helsingissä tulisi olla kaksi olympiastadionin kokoista huippu-urheilustadionia, kun vertaillaan muihin vastaavan väestöpohjan omaaviin alueisiin Euroopassa (Suomi ym. 2012. 17). Tästä huolimatta Helsingin alueella on Suomen mittakaavassa hyvät liikuntapaikkapalvelut.

Kuntien palveluiden tuotantotavat ovat kirjavat. Palveluiden tuottavuutta on pyritty parantamaan etsimällä hyviä käytäntöjä ja pyrkimällä laajoihin kansallisiin hankkeisiin. Tästä hyvä esimerkki on vuonna 2005 käynnistetty kunta- ja palvelurakennemuutos. Huolissaan ollaan esimerkiksi palveluiden kuntakohtaisista eroista. (Forma ym. 2008. 25-26). Palvelut keskittyvät helposti muuttovoittoisiin ja kehittyviin kuntiin. Kolmannen sektorin vetäytyessä ainakin osittain hyvinvointipalvelujen toteuttajan roolista, nousee yksityisen sektorin merkitys liikunta-alalla.

Markkinoiden tarjoamat mahdollisuudet ovat synnyttäneet lukuisia hyvinvointipalveluita tuottavia yrityksiä. Väestön ikääntyminen synnyttää jatkuvasti lisää markkinoita yksityisen sektorin hyvinvointipalveluiden tuottajille. (Luovien alojen liiketoiminnan kehittämissyhdystys Diges Ry. 2010.) Liikuntapaikkapalveluiden alueellinen tasa-arvo on vaarassa palveluiden keskittyessä väestökeskuksiin. Heikossa asemassa olevat alueet eivät itse pysty tuottamaan riittävää liikuntapaikkainfrastruktuuria. Tasa-arvon edistämiseksi tulisi jakaa resursseja huomattavasti enemmän taloudellisesti heikoille alueille. (Suomi ym. 2012, 126.) Toisaalta heikoilla alueilla näivettyvät liikuntapaikkapalvelut luovat lisää markkinoita yksityisille toimijoille. Voisiko julkinen sektori saada lisää rahoitusta yksityiseltä sektorilta liikuntapaikkapalveluiden järjestämiseen?

Suomessa mietittiin jo viime laman aikaan kunnallisten palveluiden supistamista kuten esimerkiksi liikuntatoimen menojen leikkaamista. Esimerkiksi Ilmanen

(1992) kirjoitti, että ratkaisu ei löydy palveluiden yksityistämisestä, vaan pikemminkin ylikunnallisesta yhteistyöstä. Leikkauksiin oli ryhdyttävä, vaikka vapaa-ajan palveluille oli työttömyyden kukoistaessa suuri tarve. Ilmanen 1992 kehotti tuolloin artikkelissaan olemaan varovainen palveluiden leikkauksissa. Suomi ym. (2004) osoittavat artikkelissaan, että yli kolmannes liikuntatoimen viranhaltioista arvioi liikuntaan käytettävien resurssien pienenevän lähivuosina. Tähän ratkaisuksi nähtiin uusien yhteistyömallien kehittäminen. Etenkin seutuyhteistyön arvioidaan vahvistuvan voimakkaasti. Kaupungeissa arvioitiin uusien sisäisten toimintamallien merkityksen voimistuvan. Oman tutkimukseni kannalta mielenkiintoista on se, että tässä artikkelissa yhteistyötä bisneksen eli yksityisten kanssa ei koettu tärkeäksi tuolloin. Liikunnan viranhaltijat arvioivat tärkeimmäksi tehtäväksi liikunnan peruspalveluiden säilyttämisen. Esimerkiksi esille nousi kattavan liikuntapaikkaverkoston luominen. (Suomi ym. 2004.)

Palveluiden määrää tulisi kasvattaa hupenevilla resursseilla, ja se on ajanut kunnat miettimään vaihtoehtoisia ratkaisuja palveluidensa toteuttamisessa. Kunnalla on velvollisuus järjestää tietyt palvelut, jotka voidaan tuottaa monella tavalla. Kunta voi siis tuottaa kaikki palvelut itse, mutta yhtä hyvin se voi ostaa palvelut yksityiseltä toimijalta. (Tossavainen & Iso-Aho 2003.) Esimerkiksi Savitaipaleella on päädytty ostamaan jäähallipalvelut paikallisesti toimivalta osakeyhtiöltä. Kilpailuttamiseen ja markkinoihin painottuvat keinot ovat lähivuosina lisääntyneet (Hyvärinen & Lith 2008, 7). Esimerkiksi jätteenkäsittelyn organisoinnista vuonna 1996 kunnallinen taho hoiti 70%, kun taas vuonna 2004 sen osuus oli vain 17% ja 57% hoiti kunnan/kuntien osakeyhtiöt (Siitonen 2006). Saman tapaista muutosta on huomattavissa myös esimerkiksi vesihuollossa, teknisissä palveluissa ja sosiaali- ja terveystaloudessa sekä myös liikuntapalveluissa. Voidaankin sanoa, että kilpailuttamisen lisääntyminen on yksi suurimpia muutoksia kunnallistaloudessa ja -politiikassa vuosikymmeniin (Fredriksson & Martikainen. 2008, 10). Tutkimukseni tarkoituksena on kartoittaa miten Suomessa kunnissa järjestetään liikuntapaikkapalveluita. Eritoten keskityn siihen, miten julkinen sektori tekee yhteistyötä yksityisen- ja kolmannen sektorin kanssa. Tarkoitukseni on haastaa perinteinen julkisten palveluiden tuotantomalli. Tuon esille sitä, miten nykyisin pienet kunnat tekevät yhteistyötä yksityisten toimijoiden kanssa liikuntapaikkapalveluiden tuottamisessa.

Julkisia palveluita tutkittaessa on otettava huomioon se, että maan hallitus vaikuttaa kuntien politiikkaan ja päätöksentekoon. Liikunnan osalta viimeisimmässä hallitusohjelmassa on kirjattu tärkeiksi tekijöiksi liikkujien määrän kasvattaminen laajoja väestöryhmiä palvelevia liikuntapaikkoja lisäämällä. Hallitusohjelmassa tuodaan esille myös liikuntalain uudistaminen ja sitä kautta koko liikuntarakenteen uudistaminen. (Valtioneuvosto 2011, 37.) Kunta – ja palvelurakenteen uudistamiseen käynnistetyn PARAS-hankkeen loputtua on mielenkiintoista selvittää, miten uuden hallituksen kuntapolitiikan ja hallinnon kehittämisen ohjelma vaikuttaa ja miten se koetaan tutkittavissa kunnissa. Uuden hallitusohjelman mukaan tarkoitus on luoda vahvojen peruskuntien ympärille toimivat palvelurakenteet. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että luvassa on lisää kuntaliitoksia ja näitä pyritään myös helpottamaan lainsäädäntöä muuttamalla. Hankintalakia pyritään myös muuttamaan siihen suuntaan, että esimerkiksi suorahankinnat ja kuntien yhteistyö yksityisten toimijoiden välillä helpottuisi. Hallitusohjelmassa puhutaan myös yksityisen ja kolmannen sektorin kanssa tehtävän yhteistyön edistämisestä niin, että ne täydentäisivät kuntien palveluja lainsäädännön puitteissa. Tarkoituksena on siis jakaa palveluiden järjestämisen vastuuta enemmän julkisen sektorin ulkopuolisille toimijoille. (Valtioneuvosto 2011, 75-76.) Tässä tutkimuksessa selvitetään mitä tutkittavien kuntien virkamiehet sekä yksityiset toimijat ajattelevat näistä uuden hallituksen mukana tuomista uudistuksista.

2 TUTKIMUSKYSYMYKSET JA TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tässä tutkimuksessa selvitän miten liikuntapaikkapalvelut on järjestetty Savitaipaleella, Hirvensalmella, Kangasniemellä ja Mäntyharjulla. Keskityn selvittämään ensisijaisesti sitä, miten kunnissa ollaan tehty yhteistyötä yksityisten tahojen kanssa. Lisäksi selvitän, mitkä ovat yhteistyön haasteet ja mahdolliset esteet. Yhteistyöllä tarkoitetaan julkisen sektorin tukitoimia yksityiselle (yksityinen- ja kolmas sektori) toimijalle. Julkinen sektori jakaa siis vastuuta ulkopuolisille toimijoille palveluiden järjestämisessä. Tätä vastuun jakamista kutsutaan sektorien väliseksi kumppanuudeksi.

Pääongelmana selvitetään:

- Millä tavoin yksityiset toimijat osallistuvat liikuntapaikkapalveluiden toteuttamiseen Savitaipaleella, Mäntyharjulla, Hirvensalmella ja Kangasniemellä?

Osaongelmina selvitetään:

- Mitkä ovat yhteistyön vaikutukset kunnille ja yksityisille toimijoille?
- Miten eri osapuolet kokevat tämän yhteistyön?
- Mitä koetaan edellä mainitun yhteistyön esteeksi?
- Eroaako kuntien yhteistyö yksityisten tahojen kanssa eri kunnissa?

Näihin kysymyksiin lähdin hakemaan vastauksia haastattelemalla kuntien kunnajohtajat, sekä jokaisesta kunnasta yhden yksityisen puolen toimijan, joka on tekemisissä kunnan liikuntapaikkapalveluiden kanssa. Kuntien liikuntapaikoista ja liikuntatoimen taloudesta keräsin tietoa käyttämällä LIPAS-tietokantaa, minne on kerätty kattavat tiedot Suomen kuntien liikuntapaikoista sekä niiden taloudesta.

2.1 Tutkimusmenetelmät

Tämä tutkimus on tapaustutkimus neljästä pienestä suomalaisesta kunnasta. Aineiston keräysmenetelmänä käytän case tutkimukselle hyvin tyypillisiä menetelmiä, jotka ovat haastattelut sekä tutkittavasta aiheesta laaditut dokumentit. (Gray 2004, 134.)

Haastattelumenetelmänä käytin teemahaastattelua, jota myös kutsutaan puoli-strukturoiduksi haastatteluksi. Teemahaastattelussa laaditaan etukäteen teemat, jotka ohjaavat haastattelua. Tässä menetelmässä haastateltavaa ei ohjata tarkoilla kysymyksillä, vaan tarkentavat kysymykset auttavat ainoastaan haastateltavaa ja haastattelijaa pysymään tutkimuskysymyksiin liittyvissä aiheissa. Teemahaastattelussa ei välttämättä tarvitse edes esittää samoja kysymyksiä kaikille tiedonantajille. Tässä menetelmässä korostetaan ihmisten antamia tulkintoja asioista. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 75.) Teemahaastattelussa ei siis käytetä yksityiskohtaista kysymyslueteloa, vaan paremminkin luetteloa teema-alueista, jotka toimivat haastattelutilanteessa haastattelijan muistilistana ja keskustelun ohjaajina (Hirsjärvi & Hurme 2000, 66.) Teema-alueiden tueksi olin laatinut tarkentavia kysymyksiä. Tutkimukseni haastatteluissa käytetyt teemat sekä niitä tarkentavat kysymykset eroavat kunnanjohtajien ja yksityisten toimijoiden välillä. Haastattelu teemat löytyvät liitteistä (liite 1 ja liite 2). Haastattelussa käytin muistiinpanomenetelmää eli tein muistiinpanoja haastatteluiden aikana. Haastattelut tallensin nauhurille, sillä on vaikea saada kaikkea tietoa talteen ainoastaan muistiinpanoja tekemällä. Aineistoa lähdin purkamaan tekemällä päätelmiä suoraan tallennetusta aineistosta ja muistiinpanoista (Hirsjärvi & Hurme 2000, 138). Tämän jälkeen kirjoitin tekstin niiden pohjalta ja lähetin sen haastateltaville hyväksyttäväksi, minkä jälkeen tein vaaditut korjaukset. Tämän vaiheen toistin niin pitkään kunnes haastattelija ja haastateltava hyväksyi tekstin. Muistiinpanojen lisäksi äänitin haastattelut nauhurille myöhempää analysointia helpottaakseni.

Teemahaastattelussa pätee samat lainalaisuudet kuin kaikissa keskustelutilanteissa sen ollessa osa normaalia elämää (Eskola & Suoranta 2005, 85). Tilanne tulee luoda mahdollisimman rennoksi, jotta haastateltava kokee aiheesta puhumisen helpoksi ja luontevaksi. Haastattelija ja haastateltava rakentavat yhdessä vuoro-

vaikutustilanteen, joka pitää pystyä luomaan niin että päästään teemahaastattelun vaatimaan vuorovaikutteiseen keskusteluun. Siinä haastateltava puhuu vapautuneesti annetuista teemoista haastattelijan toimiessa vain keskustelun ohjaajana. (Ruusuvuori & Tiittula 2005, 22-23.) Kokematon haastattelija tekee usein virheitä juuri alussa, jolloin tulisi käyttää tarpeeksi aikaa suotuisan ilmapiirin luomiseen. Tärkeää on antaa haastateltavan kertoa laajasti niistä asioista, jotka hän kokee tärkeiksi aiheen kannalta. Liika puristaminen teema-alueisiin on usein aloittelevan haastattelijan ongelmana. Tärkeää on myös kuunnella haastateltavaa huolella, jotta haastattelija osaa ohjata keskustelua oikeaan suuntaan eikä esimerkiksi kysy samoja asioita useaan kertaan. Aloitteleva haastattelija on usein ahdistunut ja hermostunut, mikä luonnollisesti vaikuttaa haastattelun onnistumiseen. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 124-125.) Olen itse hyvin kokematon haastattelija, minkä vuoksi minulle oli tärkeää tunnistaa nämä aloittelevalla haastattelijalla usein esiintyvät virheet. Keskityin luomaan keskustelulle otollisen ilmapiirin ilman kiirettä, ja näin vähentää omaa sekä haastateltavan hermostuneisuutta. Aloittelevana tutkijana valmistauduin huolella jokaiseen haastatteluun, ja ennen uutta haastattelua mietin, miten osa-alueita tulisi kehittää.

Tutkimuksessani lähdin hakemaan ja analysoimaan saamaani aineistoa faktanäkökulmaa käyttäen. Faktanäkökulmassa on tunnistettava, että jokainen lausuttu asia haastattelussa tai sana aineistossa on fakta ainakin yhdestä näkökulmasta. Informaation totuudenmukaisuutta ja tiedon antajan rehellisyyttä tulee tässä menetelmässä pohtia. Esimerkiksi haastatteluissa faktanäkökulma on kiinnostunut tutkittavien todellisesta käyttäytymisestä, mielipiteistä tai motiiveista tai siitä mitä on tapahtunut. Faktanäkökulmassa voimme epäillä, että informantti tai muu lähde voi valehdella tai olla muuten epärehellinen. (Alasuutari. 1994, 80-81.) Käytännössä jokainen haastateltava antaa oman subjektiivisen versionsa totuudesta ja tutkijan rooliksi jää katsoa näitä mahdollisesti samasta asiasta esitettyjä eroavia totuuksia omien silmälasiansa läpi ja muodostaa oma mahdollisimman objektiivinen tulkinta ilmiöstä. Kunnanjohtajat ja kunnassa toimivat yksityiset toimijat voivat kokea yhteistyön eri tavalla. Tutkijana pyrin analysoimaan näitä näkemyseroja ja niitä selittäviä tekijöitä sekä tuottamaan niiden perusteella mahdollisimman objektiivisen kuvan todellisesta tilanteesta. Kvalitatiivisen materiaalin lisäksi käytin tutkimuksessani myös kvantitatiivista aineistoa. Sain kuntien liikuntapaikkoihin liitty-

vää tietoa LIPAS-tietokannasta. Täältä selviää esimerkiksi kuntien liikuntaan liittyvät talousluvut sekä liikuntapaikkojen määrät sekä niiden tyypit. Nämä tiedot yhdistettyinä haastatteluiden tuomaan tietoon antavat lisää välineitä tutkimuskysymyksiin vastaamiseen.

Oman ongelmansa tutkimuksen luotettavuuteen toi se, että Savitaipaleen kunnanjohtaja on oma isäni. Tämä asetti minulle haasteita tutkijana, sillä laadullisessa tutkimuksessa tutkijan rooli on aivan eri tavalla keskeinen kuin esimerkiksi tilastollisessa tutkimuksessa (Eskola & Suoranta 2000, 20). Tämänkin takia oli mielestäni tärkeää, että otin myös tilastollista materiaalia LIPAS-tietokannasta päätelmiäni tueksi. Minun tuli tiedostaa myös tietty jäävyteni tehdessäni päätelmiä teemahaastattelujen pohjalta ja pysyä tiukasti faktaanäkökulman periaatteissa.

3 TAUSTATIETOA TUTKITTAVISTA KUNNISTA

Kunnat Suomessa ovat vahvoja yhteiskunnallisia vaikuttajia. Kunnat vastaavat noin 2/3 osasta julkisista palveluista. Edelleenkin suurin osa kunnista on pieniä kuntia. Kunnat vastaavat peruspalveluiden järjestämisestä. Liikuntapaikkapalvelut eivät kuulu kuntien peruspalveluihin, vaikka kuntien vastuulla onkin luoda asukkaiden liikkumiselle infrastruktuuri. Kuntien päätöksenteko on avointa. Päätävinä eliminä toimivat kunnanvaltuusto ja kunnanhallitus. Kuntien virkamiehet valmistelevat esitykset päättävälle elimelle. Kyseinen menettely takaa kuntalaisille demokraattisen mahdollisuuden osallistua päätöksentekoon. (Perustietoa kunnista.) Pienien kuntien asemaa Suomessa heikentää yleensä niiden matalat tuloverot suhteessa peruspalveluiden toteuttamisen vaatimiin kuluihin. Tämän seurauksena pienet kunnat eivät välttämättä tulevaisuudessa pysty pysymään itsenäisinä.

Tässä luvussa käsitellään perustietoa tutkimuksessa mukana olevista kunnista. Taulukossa 1, esitetään yleisiä tunnuslukuja tutkittavista kunnista. Taulukosta 2, näkyy kuntien liikuntapaikkamäärät sekä liikunnan käyttökustannukset per asukas. Kuten taulukosta 1, voidaan huomata, tutkittavat kunnat ovat kooltaan 2439 – 6456 asukkaan kuntia. Suomen mittakaavassa nämä luokitellaan pieniksi kunniksi. Tämän kokoisten kuntien tutkiminen on tärkeää, sillä suurin osa Suomen kunnista on pieniä kuntia. Ajankohtaista on myös tutkia sitä, miten pienissä kunnissa koetaan tulevan kuntarakenneuudistuksen vaikutukset reuna-alueiden palveluihin. Jokaisesta tutkimukseni kohdekunnasta olisi mahdollisen kuntaliitoksen toteutuessa tulossa reuna-alueita.

TAULUKKO 1. Taustatietoa tutkittavista kunnista (Tilastokeskus)

Kunta	Asukas- luku 2010	Väki- luvun muutos, 2009- 2010 %	Työttö- - myysaste, 2009 %	Palvelu työpaikkojen osuus, 2008 %	65 vuotta täyttäneiden osuus väestöstä 2010 %
Savitaipale	3863	-2,4	14,1	68,4	30,4
Kangasniemi	5964	-1	13,9	57,6	28,5
Mäntyharju	6456	-0,3	10,5	53	26,6
Hirvensalmi	2439	0,1	13,8	48	27,8

Tutkittavista kunnista ainoastaan Hirvensalmella asukasluvun muutos on positiivinen. Kaikissa muissa kunnissa kunnan väkiluku on pienentynyt vuosi vuodelta. Hirvensalmi sijaitsee hyvin lähellä (35 km) Mikkeliä, minkä takia voidaan olettaa sen eroavan muista tutkittavista kunnista sillä, että sieltä käydään paljon töissä Mikkelissä. Hirvensalmen asukkaiden on tutkittavista kunnista helpoin hyödyntää lähellä sijaitsevan suuremman asutuskeskuksen kattavampaa palveluverkostoa, minkä takia sillä on todennäköisesti myös pienempi liikuntapaikkapalveluiden tarjonta asukaslukuun suhteutettuna kuin muilla tutkittavilla kunnilla. Poikkeavaa väkiluvun muutosta voidaankin hatarasti perustella sillä, että suuremman asutuskeskuksen palvelujen läheisyys auttaa Hirvensalmea pitämään asukkaat kunnassa. Kangasniemi sijaitsee maantieteellisesti Jyväskylän ja Mikkelin välissä. Mikkeliin Kangasniemeltä kertyy matkaa 50 km ja Jyväskylään 63 km. Tämän takia voidaan olettaa Kangasniemen olevan hyvin itsenäinen omaan palvelutuotantoon turvaava kunta.

Yhteistä kaikille tutkittaville kunnille on asukasluvun kasvaminen kesäisin, jolloin kunnissa on paljon lomalaisia. Lomalaisten määrää selittää kuntien sijainnit vesistöjen lähellä. Esimerkiksi Savitaipaleella ja Kangasniemellä kunnan väkiluku kaksinkertaistuu kesäisin. Lähellä Venäjän rajaa sijaitsevalla Savitaipaleella käy myös paljon venäläisiä matkailijoita (Tilastotietoja Savitaipaleesta ja Kangas-

niemestä). Savitaipale sijaitsee lähellä Lappeenrantaa (37 km), josta Savitaipaleella käy esimerkiksi liikunnan harrastajia. Savitaipaleelta löytyy liikuntapaikkapalveluita, joista on suuremman asutuskeskuksen Lappeenrannan alueella pulaa. Kuntien etäisyydet suurempiin asutuskeskuksiin vaikuttavat moninaisesti kuntien toimintaan kuten myös liikuntapaikkapalveluihin. Esimerkiksi osa Savitaipaleen jäähallin säännöllisistä käyttäjistä on Lappeenrannasta. Tilanne luo tarvittavia markkinoita jäähalliyrittämiseen kunnassa. Samanlaiseen yrittämiseen ei välttämättä löydy vastaavaa mahdollisuutta kaikista kunnista. Tällöin vaihtoehtona on perustaa kunnallinen jäähalli, koska yksityinen toiminta ei ole mahdollista. Useilla alueilla ei ole ainoatakaan jäähallia 20 kilometrin käyttösäteellä (Suomi ym. 2012, 98).

Mielenkiintoinen aihe on kuntarajat ylittävä yhteistyö liikuntapaikkapalveluissa. Esimerkiksi se, kuinka yhteistyö tulee muuttumaan hallituksen ajaman kuntarakennemuutoksen myötä. Nykyäänkin pienet kunnat ovat jo väestömääränsä takia haasteellisia toimintaympäristöjä yksityisille toimijoille, koska markkinat ovat suppeita pienen asukasluvun takia. Kuntaliitosten toteutuessa vaikeutuu yhteistyö entisestään hallinnon siirtyessä kauemmaksi suurempiin asutuskeskuksiin. Oman haasteensa ja mahdollisuutensa asettaa myös se, että esimerkiksi tutkittavien kuntien väestön ikärakenne vanhenee vuosi vuodelta. 65 vuotta täyttäneiden osuus väestöstä on kaikissa neljässä tutkittavassa kunnassa yli 26 % sen ollessa koko maassa 17,5 % (taulukko 1). Toisaalta vanheneva väestö lisää hyvinvointipalveluiden kysyntää ja luo osaltaan markkinoita yksityisille toimijoille. Kunnan kannalta tämä taas tarkoittaa haasteita peruspalveluiden toteuttamisessa. Työssäkäyvien osuuden laskiessa kunnan tuloverot pienenevät peruspalveluiden tarpeen kasvaessa. Tuloksena on väistämättä kestävätilanne kunnan kannalta.

TAULUKKO 2. Liikuntapaikat sekä taloustietoja (LIPAS-tietokanta)

Kunta	Liikunta- paikkojen luku- määrä 2010	Liikunta käyttö-kustannus /asukas 2010
Savitaipale	62	71,45 €
Kangasniemi	44	55,5 €
Mäntyharju	47	72,8 €
Hirvensalmi	17	59,86 €

Savitaipaleen käyttökustannukset liikunnassa ovat 71,45 € per asukas, joka on tutkittavista kunnista toiseksi suurin summa. Mäntyharjulla panostetaan 72,8 € per asukas liikuntaan ja kunnassa on 47 liikuntapaikkaa. Savitaipaleella on tutkittavista kunnista lukumäärällisesti suurin määrä liikuntapaikkoja (62 kpl) ja Mäntyharjulla toiseksi suurin määrä. Pienin määrä liikuntapaikkoja on Hirvensalmella (17 kpl) Kunnassa kuitenkin osoitetaan liikuntaan 59,86 € per asukas, mikä on suurempi määrä kuin Kangasniemellä (55,5 €). Näyttäisi siis siltä, että suoranaisia päätelmiä kuntien liikuntamenoista ei pystytä tekemään liikuntapaikkojen lukumäärän perusteella. Tämä ei yllätä, sillä erilaisten liikuntapaikkojen kustannukset vaihtelevat suuresti. Tätä vaihtelua selittää toteutustapa sekä erot eri liikuntamuotojen vaatimuksissa.

4 KÄSITTEET

Suomessa liikuntapaikkapalveluiden järjestämisessä on mukana julkinen- yksityinen- ja kolmas sektori. Yksityisestä- ja kolmannesta sektorista puhutaan tässä tutkimuksessa yksityisenä. Liikuntapaikkojen järjestämisen keinot ovat moninaiset.

Liikuntapaikat voivat olla pelkästään yhden sektorin omistamia ja hallinnoimia tai useamman sektorin omistamia. Sektorien välistä yhteistyötä säätelee lait kuten esimerkiksi hankintalaki. Tässä luvussa avataan eri sektoreiden rooleja ja niiden välisiä yhteistyösuhteita hyödyntäen aikaisempaa kirjallisuutta.

4.1 Liikuntapaikkapalvelu

Liikuntapaikkapalvelut on palvelu, joka mahdollistaa fyysisen aktiivisuuden. Suomessa kunnat ovat merkittäviä liikuntapalveluiden tuottajia. Vuositasolla kunnat investoivat liikuntapaikkapalveluihin noin 700 miljoonaa euroa. Suomen liikuntapaikoista noin 75 prosenttia on kuntien hoitamia ja ylläpitämiä (HE 190/2014 vp).

Kuntien yksi tärkeimpiä tehtäviä terveyden ja fyysisen aktiivisuuden edistämiseksi on tarjota liikuntapaikkoja (Suomi ym. 2012, 37). Suomessa on paljon myös yksityisten tahojen hoitamia ja ylläpitämiä liikuntapaikkoja.

4.2 Julkinen sektori

Kunnat, maakunnat ja valtio muodostavat yhdessä julkisen sektorin. Liikuntapaikkojen rakentamista sekä liikuntatieteellistä koulutusta ja yhteistyötä ohjaa opetus- ja kulttuuriministeriö. Ministeriön asiantuntijaelimenä liikunta-asioissa toimii valtion liikuntaneuvosto. Ministeriön tehtävänä on myös ohjata ja koordinoita liikuntapolitiikkaa valtionhallinnon näkökulmasta. (Heikkala 2009, 13-14.) Kuntien toimintaan vaikuttaa valtion ohjaus ja sen liikuntapolitiikka. Liikuntapaikkapalveluihin ja niiden toteuttamiseen yhteistyössä yksityisten toimijoiden kanssa vaikuttavat esimerkiksi uudet linjaukset julkisen hallinnon tehostamisesta ja kilpailukyvyn parantamisesta. Liikunnan edellytyksiä luomassa opetus- ja kult-

tuuriministeriön lisäksi ovat muun muassa sosiaali- ja terveys-, liikenne- ja viestintä-, ympäristö-, työ- ja elinkeino-, puolustus- ja oikeusministeriö (Heikkala 2009, 14). Viimeisimmässä hallitusohjelmassa nähdään osana julkisen palvelutuotannon tehostamista se, että yksityinen ja kolmas sektori täydentävät kuntien palvelutuotantoa. Erikseen on myös maininta hyvinvointipalvelumarkkinoiden edistämistä kuntien palvelutuotannon tueksi. (Valtioneuvosto 2011, 76.) Hallitusohjelmassa kannustetaan kuntia edistämään sektorit ylittävää yhteistyötä palvelutuotannossa.

Liikunta nähdään kunnallisena peruspalveluna. Perustuslain mukaan liikunta mielletään sivistyksellisenä perusoikeutena olematta kuitenkaan subjektiivinen perusoikeus. Kunnilla on velvoite luoda asukkailleen liikunnan edellytykset eli liikuntapaikat. Valtio avustaa kuntia myöntämällä avustuksia liikuntarakentamiseen, sekä erilaisiin kehityshankkeisiin. Kuntien tehtävää liikuntapalveluiden järjestäjänä säätelee liikuntalaki, jonka mukaan kuntien tehtävä on luoda edellytykset liikunnalle. Laki on kuitenkin melko väljä ja se ei säätele palvelujen tasoa tai sitä miten palvelut järjestetään toisin kuin esimerkiksi perusopetusta säätelevä lainsäädäntö. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2010, 7.) Liikuntalaki on puitelaki ja se antaa kunnalle selkeät suuntaviivat liikuntatoiminnalle. Ongelmana on kuitenkin se, että liikuntalaki ei takaa kunnille niiden tarvitsemia voimavaroja palveluiden järjestämiseen. (Sjöholm 2004, 57.) Kuntien oma strategia liikunnan suhteen määrittää vahvasti sen, minkälaista tasoa liikuntapaikkapalveluissa halutaan kunnassa ylläpitää. Liikunta kuuluu liikuntatoimen lisäksi kuntien kaikkien toimialojen tehtäviin. (Sosiaali- ja Terveysministeriö 2010, 7-8.) Esimerkiksi kunnan tekninen toimi vastaa pienissä kunnissa yleensä liikuntapaikkojen ylläpidosta (Heikkala 2009, 18). Kuntien on hoidettava yleiseen toimialaan kuuluvia tehtäviä kunnan ja kuntalaisten yhteisen edun mukaisesti (Lehtinen M. 2005, 233).

4.3 Yksityinen sektori

Yksityinen sektori eli yritykset ovat nostaneet päätään liikuntapalveluiden järjestäjänä. Yritysten osuus liikuntapalveluista on viisitoista prosenttia ja työpaikkojen järjestämässä toiminnassa kuntoilee yli yksitoista prosenttia aikuisista. Kun vertailee sitä, miten eri sektoreiden järjestämät liikuntapalvelut ovat vuosien varrella

muuttuneet huomataan, että yksityisen sektorin osuus liikuntapalveluiden järjestäjänä on kasvanut tuntuvasti. Tätä selittää se, että esimerkiksi kuntosaliharrastajien määrä on maassamme lisääntynyt tuntuvasti viime vuosina. (Suomen Liikunta ja Urheilu SLU ry 2010a, 25.)

Vuonna 2006 Suomessa oli arviolta 4260 liikunta-alalla toimivaa yritystä. Tällä hetkellä suunta näyttäisi olevan se, että yritysten määrä kasvaa vuosi vuodelta. Tilastokeskuksen mukaan liikunta-alan yritykseksi luokitellaan: urheilu- ja ohjaustoiminta, virkistyspalvelut ja matkailu, välineet ja tekstiilit, kentät ja hallit sekä vähittäis- ja tukkukauppa. (Heikkala 2009, 16.) Tässä tutkimuksessa keskitytään liikuntapaikkapalveluihin, jolloin tarkastelussa ovat kenttien ja hallien kanssa toimivat liikunta-alan yritykset. Suomessa liikunnan yksityinen sektori on vielä varsin kehittymätön ja se ei noudata perinteisiä liikunnan organisoitumismalleja. Yritystoimintaa syntyy sinne, missä sille löytyy kysyntää. Tällä tavalla yritystoiminta eroaa julkisen- ja kolmannen sektorin toiminnasta kysynnän vaikuttaessa enemmän ja perinteisten liikuntaan liittyvien arvojen vähemmän. Yksityisen sektorin tarjonta on lisääntynyt erityisesti väestökeskuksissa (Opetusministeriö 2008, 22). Mielenkiintoista on selvittää, miten pienemmät väestökeskittymät kuten tämän tutkimuksen kohdekunnat ovat houkutelleet liikunta-alan yrittäjiä.

4.4 Kolmas sektori

Liikuntaan liittyvät kolmannen sektorin toimijat ovat usein yhdistysmuotoisia (Puronaho 2006, 33). Kolmas sektori vastaa pitkälti suomalaisten käytännön liikuntatoiminnan järjestämisestä. Liikuntajärjestöjen yhteistä visiota toteuttaa Valo, joka on Valtakunnallinen liikunta- ja urheiluorganisaatio ry. Tällä taas on toimialajärjestöjä. Valo on perustettu 2012, jolloin Suomen Liikunta ja Urheilu SLU ry, Nuori Suomi ry, Kuntoliikuntaliitto ry ja Olympiakomitea ry yhdistyivät uudeksi liikunnan kattojärjestöksi. SLU:n tehtävänä oli vaikuttaa valtion liikuntapolitiikkaan. (Heikkala 2009, 14-15.) Vaikuttamalla valtion politiikkaan SLU pyrki edistämään kolmannen sektorin toimintaa julkisen sektorin kanssa. Tällainen sektorien välinen yhteistyö omalta osaltaan pyrkii taas kansalaisten liikuntapalveluiden kehittämiseen. Yhdistykset vastaavat käytännössä liikuntatoiminnan järjestämi-

sestä, mutta niillä on usein roolinsa myös liikuntapaikkojen osalla. Esimerkiksi Savitaipaleen uimahalli on yhdistyksen omistuksessa ja hallinnoinnissa.

Nykytrendin mukaan julkinen sektori pyrkii jakamaan vastuuta palveluiden järjestämisestä yhä suurenevin määrin muille sektoreille. Tässä suhteessa kolmas sektori ei ole poikkeus. Ajatuksena on se, että järjestöt ja muut ei-julkiset ottavat enemmän vastuuta palveluiden tuottamisesta. (Helander 1998, 12).

4.5 Kumppanuus

Tässä alaluvussa tuodaan esille millaisia kumppanuussuhteita julkisella sektorilla voi eri tahojen kanssa olla. Kumppanuutta voi esiintyä monilla eri variaatioilla yksityisen ja kolmannen sektorin kanssa. Kumppanuutta voi olla myös muiden julkisen sektorin tahojen kanssa. Tässä tutkimuksessa kumppanuudella kuitenkin käsitetään julkisen sektorin kumppanuutta muiden sektoreiden kanssa. Kumppanuus itsessään on sitä, että hankkeessa on jaettu riskiä eri osapuolten kesken (Lehtinen 2005, 19). Usein puhutaan niin sanotusta kokonaisriskin siirrosta, jolloin kyseessä on vuokraus yksityiselle sektorille. Kun riskinsiirto ei ole kokonaisvaltaista on pyritty löytämään malli, jossa riskinsiirto on ollut optimaalinen. Kaikkia riskejä ei voida siirtää. Esimerkiksi julkisella sektorilla säilyy usein vastuu palvelun olemassaolon turvaamisesta. Toimiva kumppanuusmalli vaatii toimiakseen osapuolien vahvan sitoutumisen projektiin. Tämä tarkoittaa siis sitä, että pelkkä resurssien panostus ei riitä aikaansaamaan toimivaa ja pitkäaikaista kumppanuutta. (Lehtinen 2005, 19-20.)

4.6 Julkisen ja yksityisen kumppanuus, JYK

Julkisen ja yksityisen kumppanuudella ei ole Suomessa yksiselitteistä määritelmää. Eri puolilla Suomea JYK nähdään eri tavalla. Ossi Tuusvuoren mukaan JYK on seuraavaa ”Julkinen-yksityinen kumppanuus on sopimusjärjestely, jossa julkinen ja yksityinen jakavat toteutettavan hankkeen riskit ja vastuut. Sopimukset ovat yksityisten oikeushenkilöiden ja julkisen viranomaisen kesken solmittuja määräaikaista järjestelyitä. Niiden avulla rahoitetaan, suunnitellaan tuotetaan ja ylläpidetään julkisia palveluita ja laitoksia tai toteutetaan infrastruktuurihankkeita

julkisen edun ja julkisen sektorin asettamien tavoitteiden mukaisesti." (Tuusvuori 2004, 12.) Laveimmillaan JYK:n voidaan katsoa olevan yksityisen sektorin saamia etuuksia julkiselta sektorilta vastineeksi lupauksesta tuottaa uusia työpaikkoja alueelle. Tämän kaltaisia etuuksia voi olla esimerkiksi alkuraha tai lainantakaus yrityksen alkuvaiheessa. Usein julkinen sektori hakee toiminnalleen tehokkuutta ja hallinnollisia taitoja yksityiseltä sektorilta. (Lehtinen 2005, 26-31.) Tutkimuksessani käytän pääsääntöisesti melko väljää määritelmää JYK:sta, sillä haluan tuoda esille mahdollisimman paljon sitä, kuinka kunnat ja yksityiset toimijat voivat toteuttaa yhdessä kuntalaisille liikuntapaikkapalveluita.

Vuokrausta voidaan pitää JYK-sopimuksen ääritapauksena. Vuokraus on toimintaa, joka on puhtaasti yksityisen sektorin harjoittamaa. Tässä tuotantovälineiden omistus ja hallinto on yksityisellä sektorilla. Vuokrauksessa vastuu siirtyy lähes kokonaan julkiselta sektorilta yksityiselle toimijalle. Vastuun siirtämisessä ongelmaksi muodostuu se, että missä määrin palvelun järjestämisvastuu siirtyy pois julkiselta sektorilta. Kun kyseessä on lakisäätöinen palvelu, on kunta aina loppukädessä vastuussa palvelun toteutumisesta. (Lehtinen 2008, 31-32.) Pakottavaa lainsäädäntöä kuntien liikuntapaikkojen määrästä ei ole, joten niiden osalta vuokrauksessa voidaan vastuu siirtää täydellisesti yksityiselle sektorille. Tämä tarkoittaa sitä, että jos esimerkiksi kunnan jäähallitoiminta vuokrauksen yhteydessä vaarantuu ei kunta joudu siitä vastuuseen, vaikka toiminta lakkaisikin kokonaan. On tietenkin aivan eri asia, kokeeko kunta vastuukseen jäähallipalveluiden säilyttämisen.

4.7 Hankintalaki ja sen merkitys

Euroopan laajuista yhteistä lainsäädäntöä julkisen ja yksityisen yhteistyöstä ei ole. Euroopan Unionissa komissio on kuitenkin julkaissut niin sanotun vihreän kirjan, jossa eri tyyppisiä yhteistyömuotoja analysoidaan. Julkisen ja yksityisen yhteistyötä säätelee Suomessa hankintalaki, jolla pyritään takaamaan EY:n perustamissopimuksen peruseriaatetta tavaroiden ja palveluiden vapaasta liikkuvuudesta ja avoimuudesta sekä syrjimättömyydestä. (Lehtinen 2005, 231-232.)

Hankintalain taustalla on kunnan toimivalta. Kunnan ei katsota voivan harjoittaa pelkästään voittoa tavoittelevaa liiketoimintaa. Osa kunnan tehtävistä on selkeästi viranomaistehtäviä, joita ei voi luovuttaa ulkoiselle toimijalle. On kuitenkin tehtäviä, joita kunta voi luovuttaa kokonaan tai toteuttaa yhteistyössä yksityisen toimijan kanssa. Näitä hankkeita toteuttaessaan sen tulee huomioida Euroopan yhteisön perustamissopimuksen periaatteita. Hankintalainsäädännön yleisenä periaatteena on tehostaa julkisten varojen käyttöä, jotta kuntalaiset saisivat parhaita tuotteita sekä palveluita. Julkisissa hankinnoissa on noudatettava avoimuuden, tasapuolisuuden ja syrjimättömyyden periaatteita. (Lehtinen 2005, 233-234.) Näillä periaatteilla pyritään takaamaan kunnalle sekä yksityisille toimijoille parhaat eväät yhteistyölle. Hankintalaissa on kuitenkin havaittu lukuisia epäkohtia, jotka pahimmassa tapauksessa vaikuttavat sen omien periaatteiden vastaisesti (Martikainen 2009, 29). Hankintalaki tuo julkisille hankinnoille kilpailuttamisvelvoitteen, jonka mukaan hankintayksiköiden on kilpailutettava kaikki niiden hankinnat. Näitä hankintayksiköitä ovat:

- Valtion ja kuntien sekä kuntayhtymien viranomaiset
- Ortodoksinen kirkkokunta ja evankelisluterilainen kirkko sekä näiden seura kunnat
- Valtion liikelaitoksista annetun lain mukaiset liikelaitokset
- Oikeushenkilöt jotka katsotaan kuuluvaksi julkishallintoon
- Erityis- tai yksinoikeudella toimivat yksiköt peruspalvelusektorilla
- Mikä tahansa hankkija jos se saa julkista tukea hankintoihinsa yli 50 % arvosta

Hankintalakia siis sovelletaan kahden erillisen yksikön välisissä ostoissa ja sopimuksissa. Hankintasopimus on rahallista vastiketta vastaan tehty sopimus, jonka tarkoituksena on tavaran hankinta, rakennusurakan toteuttaminen tai palvelun suorittaminen. Kysymyksessä on pääsääntöisesti siis ostosopimus. (Lehtinen 2005, 234- 236.)

Käyttöoikeussopimuksessa sopimuksen korvaus maksetaan oikeutena käyttää rakennusta ja oikeuteen voi sisältyä myös maksu. Tässä menettelyssä merkittävän osan riskistä kantaa käyttöoikeusurakan saaja. Tätä menetelmää koskee vain muutama säännös, jotka käsittelevät lähinnä hankinnasta ilmoittamista. Käyttöoikeus-

sopimuksissa sopimuskumppani tulee hakea kilpailuttamalla. Yleisiä hankintalain periaatteita tulee noudattaa niin, että kaikilla toimijoilla on tasapuolinen mahdollisuus tarjota palveluitaan. Ilmoittaminen tulee myös hoitaa niin, että hankintasopimuksien puolueettomuutta voidaan valvoa. (Lehtinen 2005, 240-241.) Tästä hyvänä esimerkkinä on Savitaipaleen Liikuntataloon liittyvät järjestelyt, joista myöhemmin lisää.

4.8 Hankintamenettelyt

Hankintalain velvoittamana julkisilla hankintayksiköillä on velvollisuus kilpailuttaa erillisten yksiköiden väliset hankinnat. Hankintamenettelyt eroavat toisistaan riippuen hankinnan luonteesta. Hankintamenettelyjä erottelee jossain määrin hankinnan suuruus (Lehtinen 2005, 242). Hankinnoilla on ns. EU-kynnysarvo, josta on säädetty hankintadirektiivissä. Hankintauudistuksien myötä myös kynnysarvot alittavissa hankinnoissa menettelytavat tulevat yhdenmukaistumaan. Tämän takia on perusteltua keskittyä vain kynnysarvot ylittäviin menetelmiin. Seuraavassa pyritään kuvaamaan hankintamenettelyjen olennaisia piirteitä. (Lehtinen 2005,89.)

Menetelmistä avoin menettely on kaikista yksinkertaisin ja käytetyin. Sitä voidaan käyttää riippumatta hankinnan arvosta tai kohteesta. Olennaista tässä menetelmässä on se, että tarjoajien määrää ei pyritä rajoittamaan. Etuna on se, että menetelmän seurauksena saadaan paljon hyviä tarjouksia. Hankintayksikkö voi lähettää tarjouspyynnöt suoraan niille, joilta tarjoukset halutaan, mutta kaikille halukkaille on myös annettava tarjouspyyntö. Hankinnasta on myös tiedotettava sekä tehtävä jälki-ilmoitus, kun hankintasopimus on tehty. EU:n laajuista hankintailmoitusta ei tarvitse tehdä, kun kyseessä on tässä tutkimuksessa käsiteltävät kulttuuri- ja urheilupalvelut. Tarjoajille tulee varata aikaa tarjouksien jättämiseen 52 päivää. Joissain tapauksissa voidaan käyttää lyhennettyä 22 päivän tarjousaikaa, jos hankinnasta on aikaisemmin julkaistu ennakoilmoitus. (Lehtinen 2005, 243.) Pienissä kunnissa tämän menetelmän ongelmaksi voi muodostua palvelujen tarjoajien vähyys. Usein kilpailuttamisen ongelmana nähdäänkin markkinoiden suppeus sekä palveluiden tarjoajien vähyys (Martikainen 2009, 28). Tämä ongelma esiintyy etenkin pienissä ja sijainniltaan syrjäisissä kunnissa. Usein pienissä kunnissa pal-

velun tuottaja puuttuu kokonaan, jolloin palvelua ei voi luonnollisesti toteuttaa yksityisen toimijan kanssa. (Martikainen 2009, 28-29.)

Rajoitetussa menetelmässä hankintayksikkö rajaa itse valitsemillaan objektiivisilla perusteilla ne ehdokkaat, joille tarjouspyyntö lähetetään. Tämä tekee varsinaisesta tarjouspyyntömenettelystä kaksivaiheisen. Ensiksi valitaan asianmukaisien ehdokkaiden joukosta varsinaiseen tarjouskilpailuun osallistujat. Avoimesta menettelystä tämä menetelmä eroaa lähinnä siten, että kaikilla halukkailla ei ole oikeutta antaa tarjousta eikä hankintayksikkö saa pyytää tarjousta kuin hakemuksen jättäneiltä ehdokkailta. Ilmoitusvelvoitteet tässä menetelmässä ovat pääsääntöisesti samat kuin avoimessa menettelyssä. Hankintailmoituksessa on ilmoitettava kriteerit joiden perusteella valitaan osallistujat varsinaiseen tarjouskilpailuun. Tarjouskilpailuun tulee kutsua vähintään viisi osallistujaa ja suositusmaksimi osallistujamäärästä on 20. Osallistumishakemuksen jättämiseen on varattava 37 päivää ja tarjouksen tekemiseen 40 päivää. Rajoitettu menettely soveltuu parhaiten käytettäväksi silloin, kun kyseisen alan tarjontaa on runsaasti ja ajatellaan että tarjouksia voisi avoimella menettelyllä tulla asiallisen käsittelyn kannalta liikaa. (Lehtinen 2005, 244-245.) Pienien kuntien liikuntapaikkapalveluita ajatella ei rajoitettu menettely tule juurikaan kyseeseen. Tilannetta, jossa kilpailuun haluavien määrä koituisi ongelmaksi, on hyvin vaikea kuvitella tässä tutkimuksessa tarkasteltavien kuntien kohdalle.

4.9 Neuvottelumenettely avoimen ja suljetun menetelmän jatkeena

Neuvottelut on yleisilmaisu, jota käytetään hankintamenettelyn yhteydessä. On yleistä, että sopimuksen yksityiskohdista joudutaan käymään neuvotteluita. Tarjouksen ehdoista tai hinnasta ei kuitenkaan voida neuvotteluita käydä. Neuvontamenettelyllä tarkoitetaan kuitenkin eri asiaa kuin tarjousta tarkentavia neuvotteluita. Käytännössä neuvottelumenetelmään siirtyminen edellyttää sitä, ettei avoimessa tai suljetussa menetelmässä ole saatu yhtään hyväksyttävissä olevaa tarjousta. Tällöin alkuperäinen tarjouspyyntö on toiminut tavallaan tarjouskilpailuun osallistumiskutsuna. Suoraan neuvottelumenettelyyn voidaan siirtyä silloin, kun ainuttakaan tarjousta ei olla saatu tai yksikään tarjouksista ei ole vastannut tarjouspyyntöä. Tällöin voidaan siirtyä neuvottelumenettelyyn julkaisematta hankintailmoi-

tusta. Neuvottelumenettelyä on yleisesti käytetty vähän ja tämä johtuu lähinnä siitä, että varsinaisesta menettelystä on erittäin vähän ohjeistusta. Esteitä sen käytölle ei kuitenkaan ole eikä myöskään jäljempänä esitetyn kilpailullisen neuvottelumenetelmän käytölle. Neuvottelumenetelmän suuremmalle käytölle on perustensa, kun kyseessä on monimutkaisista hankinnoista. (Lehtinen 2005, 245-246.) Esimerkiksi Savitaipaleen tapauksessa nousee useasti esille neuvottelumenetelmä hankintamenetelmänä, kun kyseessä on liikuntapaikkapalveluiden toteutus yksityisten toimijoiden kanssa. Tuntuukin siltä, että liikuntapaikkapalveluiden kohdalla kyseessä on tavallista monimutkaisempi hankinta.

Neuvottelumenetelmä ei sovellu laisinkaan tavara hankintoihin, vaan sitä voidaan käyttää ainoastaan palveluhankinnoissa (Lehtinen 2005, 247). Neuvottelumenetelmän hankintailmoituksessa pitää käydä ilmi, mitä ollaan hankkimassa. Tässä tulee kuvata mahdollisimman tarkkaan hankittava palvelu. Alkuvaiheessa varsinaista tarjouspyyntöä ei ole välttämättä laisinkaan. Neuvottelumenetelmän valintakriteerinä pitää olla kokonaistaloudellinen edullisuus. Kun tarjoukset ollaan saatu, käynnistyvät varsinaiset neuvottelut. Näiden neuvotteluiden kuluessa varsinainen hankinnan kohde täsmentyy. Neuvottelumenetelmään on valittava vähintään kolme ehdokasta jos niitä on riittävästi. (Lehtinen 2005, 247-248.) Kun liikuntapaikkapalveluita järjestetään pienissä kunnissa yksityisen kanssa, ei ole harvinaista, että näitä neuvottelukumppaneita ei saada yhtä enempää jos sitäkään. Kun neuvottelut ovat ohi, voi hankintayksikkö vielä pyytää ehdokkailta tarjoukset halumistaan ratkaisusta. Päätös tehdään sitten tarjouspyynnössä esitettyihin kriteereihin pohjautuen (Lehtinen 2005, 249). Tarjouspyynnön tekeminen voi olla tarpeetonta, jos jonkin tarjoajan ratkaisu on yksiselitteisesti paras. Sopimusteknisesti tarjouspyyntö ja lopullinen tarjous voivat toimia lopullisen sopimuksen pohjana. Lopullisessa päätöksessä tulee myös kertoa perustelut siitä, miksi neuvottelumenetelmää ollaan ylipäätään käytetty. (Lehtinen 2005, 249.)

4.10 Kilpailullinen neuvottelumenetelmä

Uuteen hankintalakiin tullaan ehdottamaan uuden hankintadirektiivin mukaista kilpailullista neuvottelumenetelmää. Tätä menetelmää olisi mahdollista käyttää erittäin monimutkaisissa hankinnoissa, mihin avoin ja suljettu menetelmä eivät

sovellu. Tämänlainen erittäin monimutkainen hanke olisi sellainen, missä hankintayksikkö ei pysty objektiivisesti määrittelemään hankinnan oikeudellista ja rahoituskellista luonnetta tai teknisiä keinoja, joilla tavoitteet täytetään. (Lehtinen 2005, 249.) Esimerkiksi Savitaipaleen kunnan ja SLH Oy:n välinen sopimus Liikuntatalon hoidosta ja ylipainehallin välisestä yhdyskäytävästä voidaan nähdä hyvänä esimerkkinä kilpailullisen neuvottelumenetelmän tuloksesta. Kilpailullisessa neuvottelumenetelmässä käydään vuoropuhelua ehdokkaiden kanssa (Lehtinen 2005, 250). Tarkoituksena on se että neuvoteltavien ratkaisujen määrä voidaan neuvottelujen aikana rajata yhteen ratkaisuun. Menetelmä on vielä selkiytymätön ja sisältää tiettyjä ongelmakohtia. Menetelmä noudattaa pääpiirteittäin seuraavia vaiheita. Laaditaan hankekuvaus ja hankintailmoitus. Otetaan vastaan osallistumishakemukset. Ehdokkaat valitaan neuvotteluun. Pidetään neuvottelut ratkaisumallin löytämiseksi ehdokkaiden kanssa. Laaditaan lopullinen tarjouspyyntö. Vastataan lopulliset tarjoukset. Hyväksytään lopullinen tarjous. Haasteena kilpailullisessa neuvottelumenetelmässä on ratkaisuehdotuksien turvaaminen niin, että kilpailijat eivät saisi niistä tietoa. Haasteena on myös hankintailmoituksen ja valintaperusteiden laatiminen silloin, kun hankinnan kohde on vielä hankintayksiköllekin epäselvä. (Lehtinen 2005, 250.)

5 TULOKSET

Tässä luvussa käsitellään neljän tutkittavan kunnan liikuntapaikkoja. Pääpaino laitetaan niihin liikuntapaikkoihin, joiden toteutukseen liittyy jollain tavalla yksityinen toimija. Pienissä kunnissa liikuntapaikkoja ei ole valtavia määriä ja näistä ei välttämättä ole ainuttakaan yksityisen omistuksessa. Tämän takia pystyn käsittelemään hyvin laajasti aihetta ja myös täysin kunnallisesti toimiviakin liikuntapaikkoja. Tuloksien pohjalta analysoin kunnissa tehtävää yhteistyötä yksityisten toimijoiden kanssa.

Aineisto koostuu kunnissa tehdyistä haastatteluista, joiden perusteella muodostan kuvan pienien kuntien yhteistyöstä yksityisten tahojen kanssa liikuntapaikkojen toteuttamisessa. Aihetta käsitellessä tulee ottaa huomioon myös maassa vallitseva yleinen tilanne. Ympäristö asettaa yksityiselle toiminnalle ja kunnille reunaehdot toimintaan. Kuntien toimintaan vaikuttaa monenlaiset tekijät. Yksi esille nousseista tekijöistä on kaavailtu kuntarakenneuudistus, joka haastattelujen perusteella nousi merkittäväksi tekijäksi kuntien palvelutuotannossa.

5.1 Nykytilanne tutkittavissa kunnissa

Tutkittavien kuntien liikuntapaikkatarjonta on hyvin erilaista. Vaikka kunnat ovat väestörakenteeltaan samantyyppisiä, on liikuntapaikkapalveluissa kuitenkin merkittäviä eroja. Kohdekunnissa ovat selvästi painottuneet erilaiset lajit, joiden mukana liikuntapaikatkin ovat muovautuneet nykyiseen muotoonsa. Näissä lajeissa toimivat aktiivit ovat usein olleet mukana liikuntapaikkojen perustamisessa. Aktiivien merkitys nousi toistuvasti esille haastatteluissa. Kuntakohtaisia eroja etsittäessä ei kuitenkaan voida tuijottaa mihinkään yksittäisiin muuttujiin, vaan on pyrittävä katsomaan kokonaiskuvaa. Tällä hetkellä pienien kuntien talous on erittäin tiukoilla. Tämä asettaa liikuntapaikkapalveluiden toteutukselle ja varsinkin uusien paikkojen investoinnille erittäin suuria haasteita. Merkittävää onkin miettiä vaihtoehtoisia palveluiden toteutusmalleja.

Mäntyharjulla liikuntapaikkapalvelut nähdään tärkeiksi kuntalaisten hyvinvoinnin kannalta. Kunnassa on hyvät luontoliikuntapaikat. Esimerkiksi kunnan latuverkos-

to tunnetaan laajasti. Kunnassa ylläpidetään liikuntapaikkoja määrätietoisen ohjelman avulla. Kunnan liikuntapaikat ovatkin pääsääntöisesti hyvässä kunnossa. Kunnan liikuntapaikkatarjonta ei ole profiloitunut erityisesti mihinkään lajiin vaan se on muokkautunut luonnollisesti kuntalaisten kiinnostuksen mukaan. Kuntalaisten suunnalta on tullut toiveita uimahallista ja salibandyhallista, jonka tulisi soveltaa virallisten pelien pelaamisen. (J. Teittinen 23.2.2012.) Kunnassa ei siis ole uimahallia eikä jäähallia, mutta luonnon jääratoja kyllä löytyy. Lukumäärällisesti kunnasta on 47 liikuntapaikkaa, joka on kohdekunnista toiseksi suurin määrä (LIPAS-tietokanta). Pieneen kuntaan on vaikea kuvitella esimerkiksi pelkästään kunnallista uimahallia, sillä toiminnan pyörittämiseen sekä jalostamiseen vaadittaisiin yritysosaamista, mitä kunnalta ei välttämättä löytyisi (J. Teittinen 23.2.2012). Yksityinen toimija nähdään tärkeäksi etenkin toiminnallisuuden toteuttamisen kannalta. Kunnassa toimii yksityisiä kuntosaliryittäjiä, jotka tuottavat kuntosalipalveluita. Kunnasta on lisäksi hevosurheilukeskus, joka toimii kunnasta riippumattomana. (J. Teittinen 23.2.2012.)

Hirvensalmi on tutkittavista kunnista pienin ja siellä on myös lukumäärällisesti pienin määrä liikuntapaikkoja (LIPAS-tietokanta). Kunnassa liikuntapalvelut nähdään yleisen hyvinvoinnin ja kansanterveyden kannalta tärkeiksi. Osaltaan liikuntapaikkojen määrään vaikuttaa se, että Hirvensalmelta on vajaan puolen tunnin ajomatka Mikkeliin (S. Ruhanen 23.2.2012). Kunnasta puuttuu kokonaan toisen asteen koulutus. Tämän takia nuoret lähtevät koulutuksen perässä muille paikkakunnille, mikä vaikuttaa luonnollisesti liikuntapaikkojen käyttöasteeseen. Suoranaisesti tämä vaikuttaa esimerkiksi joukkueurheiluun, johon on vaikea saada kassattua joukkueita. Kunnassa on hyväkuntoiset sisäliikuntatilat sekä erittäin hyvä kuntosali. Talvella keskitytään näiden sekä latuverkoston kunnossapitoon. Varsinaista yksityistä toimintaa kunnassa ei liikuntapaikkojen osalta ole. Vireillä on ollut hanke, jossa yksityinen toimija halusi rakentaa kuntaan jäähallin. Tämä projekti ei kuitenkaan ikinä toteutunut. Myöhemmin sama yrittäjä osallistui tenniskenttien korjauskustannuksiin. Varsinainen motiivi löytyi yrittäjän omasta yrityksestä, tanssi- ja huvikeskus Satulinnasta, joka tarjoaa virkistys- sekä majoituspalveluita. Ideana oli yritystoiminnan tukeminen mahdollistamalla tenniksen pelaaminen Satulinnan asiakkaille. Jäähalli olisi tuonut saman tyyllisiä synergiaetuja liiketoimintaan. Tässä tapauksessa intressi löytyi lisäksi yrittäjän omasta kiinnos-

tuksesta jääkiekkoa kohtaan. Kolmas sektori on kunnassa sen verran heikko, että sillä ei ole voimavaroja liikuntapaikkojen toteutukseen. (S. Ruhanen 23.2.2012.)

Kangasniemellä liikuntapalveluiden merkitys on mahdollistaa harrastetoimintaa sekä ennalta ehkäistä sairauksia, mikä omalta osaltaan parantaa kuntatalouttakin (P. Toivonen 24.2.2012). Kunnassa on liikuntapaikkoja 44 kappaletta (LIPAS-tietokanta). Kunnassa on kuitenkin kalliina pidettyjä liikuntapaikkoja, mitä ei kaikista tämän kokoluokan kunnista löydy. Kunnassa koetaan liikuntapaikkatarjonnan olevan kuntakokoon nähden hyvä (P. Toivonen 24.2.2012). Kunnasta löytyy jäähalli, golfkenttä, paikat perhokalastukselle ja hevosurheilulle sekä budolajeille. Ammuntaan kunnassa on jäähallin yhteyteen toteutettu sisäämmuntarata ja lisäksi kunnassa on mahdollisuus koiravaljakkourheiluun. Kunnanjohtaja luonnehtii, että piste iin päälle olisi, jos kuntaan saataisiin uimahalli. Golfkenttä on yksityisen toimijan omistama ja ylläpitämä. Jäähalli kuntaan on perustettu talkootöillä, ja tässä on ollut yhdistys vahvasti mukana. Jäähalli on kunnan omistama ja hallinnoima. Jäähallin jääaikojen markkinoinnissa on kokeiltu käyttää yksityistä toimijaa. Perhokalastuspaikka myytiin vuonna 2011 yksityiselle toimijalle. Tätä ennen Kangasniemen kunta oli omistanut paikan yhdessä Mikkelin kaupungin kanssa. Lisäksi kunnan mailla on ravirata, joka on hevosystävällisen seurain rakentama. (P. Toivonen 24.2.2012.) Autourheilussa merkittävänä tekijänä on Kangasniemen ralli (H. Manninen 24.2.2012).

Savitaipaleella liikuntapalvelut nähdään tärkeänä osana kansanterveyttä ja kuntaalaisten hyvinvointia. Lisäksi liikuntapaikolla katsotaan olevan tärkeä vaikutus kunnan imagoon. Kunnassa on paljon yksityisiä toimijoita, jotka ovat sekä rakentaneet että ylläpitäneet liikuntapaikkoja. Kunnan liikuntapaikoista lähes puolet on yksityisten perustamia tai hallinnoimia. (T. Iso-Mustajärvi 26.2.2012.) Määrällisesti Savitaipaleella on tutkittavista kunnista suurin määrä liikuntapaikkoja, 62 kappaletta (LIPAS-tietokanta). Hyvien liikuntapaikkojen koetaan vaikuttaneen. Vaikka väestö on Suomen kunnista 18:sta vanhinta, on kunta ollut pitkään ikä- ja tarvevakioituissa terveydenhuoltomenoissa edullisin. Hyvien liikuntapaikkojen positiivisten vaikutusten katsotaan näkyvän kunnassa laajasti. Esimerkkinä melkein kaikki nuoret hyväksytään armeijaan ja he suoriutuvat lähes poikkeuksetta palvelusajan loppuun asti. Kunnassa on jäähalli, uimahalli sekä tennishalli, jotka

ovat kaikki yksityisen hallinnoimia ja ylläpitämiä. Uimahallissa on normaalin uima-altaan lisäksi terapia-altaat, joita hyödynnetään muun muassa fysioterapiapalveluissa. Uimahallipalveluiden lisäksi yksityinen toimija tarjoaa muita palveluita. Jäähallin yhteydessä on curling-halli. Tennishalli on rakennettu kunnan maalle ja se sijoittuu lähelle muita Savitaipaleen keskeisiä liikuntapaikkoja. Pukuhuone ja suihkutilat tennishallia varten on otettu käyttöön kunnan omistamasta Liikuntatalosta, jossa on kuntosali sekä sisäliikuntapalveluita. Lisäksi Savitaipaleella on kattava latuverkosto, tenniskentät, yleisurheilukenttä ja merkityt luontoliikuntareitit. (T. Iso-Mustajärvi 26.2.2012.)

Liikuntapaikkojen osalta kuntien välillä on merkittäviä eroja. Suurimpina erottavia tekijöitä ovat kalliina pidetyt liikuntapaikat kuten jäähallit, uimahallit ja sisäliikuntatilat. Kunnat näkevät liikuntapaikkojen tärkeyden ensinnäkin siinä, että ne palvelevat suuria väestöryhmiä. Liikuntapaikkojen tarvetta kartoitettaessa kilpailullista harrastetoimintaa ja huippu-urheilua ei pidetä enää tärkeänä kriteerinä. Toivotuimpana liikuntapaikkana kaikissa kunnissa pidettiin uimahallia. Uiminen onkin suosittu liikunnanmuoto, joka palvelee laajoja väestöryhmiä. Tutkittavista kunnista ainoastaan Savitaipaleella on uimahalli, joka toimii lähes kokonaan kunnasta riippumattomana.

5.2 Yhteistyöllä liikuntapaikat ideasta käytäntöön

Tässä alaluvussa käsitellään tutkittavien kuntien liikuntapaikkojen toteutusta ja erityisesti yksityisen mukana olemista tässä prosessissa. Tutkittavista kunnista löytyy liikuntapaikoissa monenlaista yhteistyötä julkisen ja yksityisen välillä. Pienissä kunnissa tähän yhteistyön muotoutumiseen vaikuttaa monet tekijät. Näiden tekijöiden tunnistaminen voi olla avainasemassa tulevaisuudessa yhä parempien yhteistyömuotojen löytämiseen.

Kangasniemellä tehdään yhteistyötä useissa liikuntapaikoissa yksityisten toimijoiden kanssa. Golfkentän osalta on tehty monenmuotoista yhteistyötä julkisen sektorin kanssa. Kenttä on täysin yksityisen yrittäjän hallinnoima. Idea golfkenttään lähti yrittäjän omasta kiinnostuksesta lajiin sekä siitä, että lähialueella ei ollut golfkenttää ollenkaan (K. Mäenpää 24.2.2012). Vuonna 2002 yrittäjä Keijo Mä-

enpää rupesi katselemaan sopivaa maa-aluetta Kangasniemeltä. Sopiva maa-alue löytyikin aivan yrittäjän asunnon läheltä. Tällöin kyseinen alue oli metsää, mutta yrittäjä näki alueessa potentiaalinen golfkentän pohjaksi. Maa-alueet varattiin golfkentän pohjaksi. Kunnan kanssa tehtiin yhteistyötä alusta alkaen. Kangasniemellä toteutettiin kunnan avustuksella anonyymi kysely, jolla selvitettiin golfkentän kysyntää alueella. Kyselyn positiivisen tuloksen seurauksena vuonna 2003 Kutemajärvellä tehtiin kutugolftempaus, jossa hanke julkistettiin. Tämän jälkeen aloitettiin ennakkomarkkinointi. Vuotta myöhemmin päästiin itse rakennustöihin kerätyn pääoman turvin. Nykyään Kangasniemellä toimii hyvin itsenäinen kunnasta riippumaton golfkenttä. (K. Mäenpää 24.2.2012.)

Pienten kuntien haastavan taloudellisen tilanteen takia uusien liikuntapaikkainvestointien tekeminen on lähes olematonta. Ajan henkenä on se, että jo valmiiden liikuntapaikkojen ylläpitämisessäkin on haasteensa (H. Manninen 24.2.2012). Golfkenttä ei ole pelkästään liikuntapaikkana kunnalle tärkeä, sillä se nähdään myös PR-etuna (P. Toivonen 24.2.2012). Kunta pystyy jakamaan pelioikeuksia kentältä kuntaan tuleville vieraille. Golfkenttä toimiikin usein tapaamispaikkana päätöksiä tehdessä. Taloudellisesti kunnalla on ollut minimaalinen rooli golfkentässä. Kunta on ostanut golfkentän osakkeita 20 – 30 000 euron edestä. Tukea on lisäksi pyritty antamaan muillakin tavoin kuin taloudellisesti. Tukea on annettu kaavoituksen muodossa sekä myymällä rakennusmateriaaleja mahdollisimman edullisesti. (P. Toivonen 24.2.2012.) Haastatteluista jäi sellainen kuva, että kunnan puolelta koetaan kaikki kuntaan pyrkivä yksityinen liikuntapaikkatoiminta erittäin positiivisena. Kunnassa on selvästi vahva tahtotila liikunta-alan toiminnan tukemiseen. Taloudellista tukeakin oltaisiin varmasti halukkaita antamaan enemmän, jos resursseja vain olisi. Selvityksiä liikuntapaikkojen vaikutuksesta sosiaali- ja terveydenhuollon menoihin tarvittaisiin enemmän, jotta osattaisiin priorisoida paremmin kuntien ja valtion rahanjakoa.

Idea jäähallin rakentamisesta kuntaan lähti aktiivisilta kuntalaisilta. Tämän seurauksena kunnassa sijainneen tekojään päälle päätettiin rakentaa katos. Jäähallia Kangasniemelle perustettaessa talkootöillä oli tärkeä rooli hankkeen toteutumisessa. Jäähalli tehtiin osittain kierrätysmateriaaleista pääsääntöisesti talkootyönä. Työnjohtokin saatiin kunnan ulkopuolelta talkootyönä. Jäähallin toteutumisen

kannalta yhteistyö kolmannen sektorin kanssa oli avainasemassa. Jäälajien aktiiviset harrastajat sekä aktiivinen järjestötoiminta olivat talkoohengen edellytys. Jäähallin tiloissa on myös juoksusuora sekä ampumarata. Jäähallin rakentamisen kustannukset olivat puolet verrattuna täysin kunnallisesti toteutettuun jäähalliin. Jäähalli toimii nykyään kunnan hallinnoimana ja ylläpitämänä. Hallin jääaikojen jakamisessa on kokeiltu käyttää yksityistä markkinointihenkilöä. Tässä oli ideana käyttöasteen lisääminen tehostamalla markkinointia. Keskustelua hallin yhtiöittämisestä on myös käyty. (P. Toivonen 24.2.2012.) Kunnan kannalta jäähallin kaltaisen liikuntapaikan syntyminen kuntaan on merkittävää. Toteutumisen keskeiseksi avaintekijöiksi tässä tapauksessa nousevat aktiiviset laji-ihmiset sekä Kangasniemen ”talkoohenki”.

Mäntyharjulla kunnan ja yksityisen välistä yhteistyötä ei suurien liikuntapaikkojen osalta laajamittaisesti ole. Yksityisiä toimijoita kunnasta kuitenkin löytyy etenkin ryhmäliikunta-, hevosurheilu-, ja kuntosalipalveluista. Uusia yksityisiä toimijoita kunta tukee esimerkiksi auttamalla tilojen hankkimisessa. Kunta on osallistunut tukitoimilla kunnassa sijaitsevan hevosurheilukeskuksen perustamiseen sekä toimintaan. Tämänlaisia tukitoimia ovat olleet esimerkiksi kaavoitukseen liittyvät ratkaisut. Laajamittaisemman yhteistyön ongelmana kunnanjohtaja kokee markkinoiden suppeuden, yhteiskunnan tukien niukkuuden sekä vallitsevan kehnon taloudellisen tilanteen. Kunnanjohtaja näkee julkisen sektorin roolin liikuntapaikkapalveluissa vahvana, mutta etenkin tulevaisuudessa yksityisellä on oltava myös vahva rooli hyvinvoinnin toteuttamisessa. Ongelmana pienuudessa on riittävien markkinoiden löytyminen niin, että yritystoiminnasta tulee kannattavaa. Ikääntyvien määrän noustessa alkavat julkiselta sektorilta väistämättä resurssit loppua, eikä palvelujen kasvavaan tarpeeseen pelkästään julkisin voimavaroja pystytä vastaamaan. (J. Teittinen 23.2.2012.)

Mäntyharjulla toimiva kuntosali- sekä fysioterapiapalveluita tuottava SP-Gym etsi kunnan kanssa itselleen toimitiloja yritykselleen. Tilat päädyttiin vuokraamaan yksityiseltä niiden paremman sijainnin vuoksi. Yrityksen kantavana voimana ovat sen tuottamat fysioterapiapalvelut. Yrittäjä näkeekin, että pelkkä kuntosaliyrittäminen ei olisi mahdollista. Idea Mäntyharjulla yrittämisestä lähti yrittäjän omasta taustasta, koska hän oli kotoisin Mäntyharjulta. Kunta ostaa liikuntapalveluita yri-

tykseltä ostopalveluina ja on näin tärkeä asiakas yritykselle. (S. Parta 23.2.2012.) Yrityksen alkutaipaleessa ei kunta näytellyt kovinkaan suurta roolia. Havaittavissa kuitenkin oli kunnan vahva tahto tukea toimintansa aloittavaa liikuntayrittäjää.

Savitaipaleella on monenmuotoista yhteistyötä kunnan ja yksityisten toimijoiden välillä, kun kyseessä ovat liikuntapaikkapalvelut. Savitaipaleenkin tapauksissa idea liikuntapaikan toteuttamisesta on yleensä lähtenyt kunnassa asuvasta aktiivisesta lajista kiinnostuneesta henkilöstä. Kunnassa onkin 50/50 suhde yksityisten ja julkisten liikuntapaikkojen suhteen (T. Iso-Mustajärvi 26.2.2012). Idea tenniksen pelaamiseen tarkoitettua ylipainehallista lähti lajin parissa aktiivisesti toimivalta kuntalaiselta (T. Iso-Mustajärvi 26.2.2012). Idean saatuaan yrittäjä teki aloitteen kunnalle (E. Vaartaja 27.2.2012). Yrittäjä näki olemassa olevien tilojen hyödyntämisen ainoana mahdollisena tapana toteuttaa kunnassa tennishalli. Savitaipale oli luonnollinen valinta tunnetusti aktiivisena tenniskuntana. (E. Vaartaja 27.2.2012.) Päädyttiin ratkaisuun, jossa ylipainehalli rakennettiin kunnan maalle kunnan oman Liikuntatalon viereen. Samalla alueella sijaitsevat lisäksi jalkapallokenttä sekä curling- ja jäähalli. Savitaipaleen liikunta ja hyvinvointi Oy (SLH Oy) teki sopimuksen myös kunnan monitoimihallin (Liikuntatalo) ylläpidosta ja vapaiden vuorojen markkinoinnista. Ylipainehallin sekä monitoimihallin välille yritys rakennutti lämmitetyn yhdyskäytävän ja näin tennishalliin ei tarvittu omia pukuhuone tiloja. Lisäksi kunta ostaa yritykseltä liikuntapalveluita ostopalveluina. Tenniksen ylipainehalli kuntaan toteutui laajamittaisen yhteistyön tuloksena. Yritys saa Liikuntatalon hoitamisesta tuloja sekä synergiaedun Liikuntatalon pukuhuoneista omaan tennishalliinsa. Kunnan kannalta taas Liikuntatalon toiminta tehostui ja oma hallinto tämän osalta keventyi. Hyvänä esimerkkinä Liikuntatalon kasvaneesta toiminnasta on yrityksen aloittama kahvio/urheiluvälinekauppa Liikuntatalon tiloissa.

Idea jäähallista lähti aktiivisilta kuntalaisilta. Curling- ja jäähallin perustamisessa kunta on ollut osallisena osakepääomalla sekä lainan takauksella. Kunta ostaa Savitaipaleen jäähalli Oy:ltä jääaika koululaisille ja yleisöluisteluun 40 000 eurolla vuodessa. Savitaipaleella toimii myös uimahalli, jonka omistaa Savitaipaleen vanhaintuki Ry. Kunta on ollut yhdistyksen yksi avainperustajista. Yhdistyksellä on oma itsenäinen hallinto, jossa kunnalla on yksi hallituksen edustaja. Uimahalli

on vanhan valtionviraston rakennuksessa, joka on RAY:n avustuksella saneerattu nykyiseen muotoonsa. Alkuperäisen suunnitelman mukaan yhdistyksen oli tarkoitus rakennuttaa tiloihin ainoastaan terapia-allas. Yhdistyksen toimijat näkivät kuitenkin mahdollisuuden uima-altaaseen jos yhteistyötä tehtäisiin kunnan kanssa. Kunta lähtikin mukaan niin, että uima-allas saatiin 20 metrin pituiseksi. Kunta tukee uimahallia vuosittain 100 000 eurolla, minkä avulla yleisöuintivuorot saadaan saman hintaiseksi kuin isompien kaupunkien kunnallisissa uimahalleissa. Venäläiset halusivat perustaa kuntaan kylpylän, ja sopivaa paikkaakin kylpylälle etsittiin. Sopiva maa löytyi seurakunnan alueelta, mutta seurakunta ei myynyt maata venäläisille. Taustalla saattoi olla pelko ihmisten eroavan kirkosta jos maata myydään venäläisille. ”Ilmeisesti kaikki ihmiset eivät ole päässeet juoksuhaudoistaan” tokaisi kunnanjohtaja Tapio Iso-Mustajärvi haastattelussa. Venäläisille maiden myyminen herätti kunnassa tunteita ja jopa uhkauksia tehtiin kunnanjohtajaa kohtaan. Voidaankin vain pohtia, mikä olisi ollut kylpylän vaikutus kunnan elinkeinotoiminnalle. Tällä hetkellä kunnassa etsitään toimitiloja yksityiselle keilahallille. (T. Iso-Mustajärvi 26.2.2012.)

Hirvensalmi toivottaisi tervetulleeksi yksityiset liikuntatoimijat, mutta halukkaita ei juurikaan ole ilmaantunut. Hirvensalmelaisella matkailuyrittäjä Juha Rantasillalla oli idea jäähallin perustamisesta kuntaan. Rantasilta on itse hyvin aktiivinen jääkiekkoharrastaja ja -vaikuttaja. Rantasillan ideana oli tukea samalla omaa yritystoimintaa. Tähän aikaan alueella oli jääajoista valtava puute ja mahdollisesta uudesta hallista tiedusteluja tuli Lahdesta asti. Tämän kiinnostuksen seurauksena kunnanjohtajakin rupesi todella uskomaan jäähallihankkeeseen. Rahoitusta kerättiin ja rahoittajia saatiinkin jopa NHL-pelaajista asti. Ongelmat alkoivat, kun opetusministeriön (OPM) rahoitusta ei saatu tarpeeksi nopeasti. Hanketta koitettiin saada tukilistan kärkeen, mutta listan ohittaminen ei onnistunut. Viimeisen naulan arkkuun löivät poliitikot, jotka vaalien lähestyessä eivät ilmeisesti halunneet antaa sellaista kuvaa, että he juoksisivat rahamiesten perässä. Juha Rantasilta ehti hankkeen tiimoilta tukemaan alueen jääkiekkoharrastusta esimerkiksi ostamalla koulu-
laisille jääkiekkovarusteita. Juha Rantasilta on osallistunut lisäksi Hirvensalmen tenniskenttien kunnostamiseen. Motiivina tähän on löytynyt omana matkailuyritystoiminnan kautta. Paremmat liikuntapaikkapalvelut tukevat luonnollisesti myös alueen muuta elinkeinoa. (S. Ruhanen 23.2.2012.)

5.3 Kokemuksia kunnan ja yksityisen välisestä yhteistyöstä

Tässä alaluvussa tuon haastatteluiden perusteella esille sen miten eri osapuolet kokivat yhteistyön käytännössä. Oliko kunnan kanssa helppo toimia ja miten yksityiset toimijat kokivat kunnan roolin heidän toiminnassaan? Ilman suurempaa pohtimista pystyn sanomaan, että yhteistyö koettiin erittäin tärkeäksi. ”Monia liikuntapaikkoja ei olisi syntynyt ilman yhteistyötä yksityisten toimijoiden kanssa.” (T. Iso-Mustajärvi 26.2.2012). ”Yhteistyö kunnan kanssa nähtiin ainoana mahdollisena keinona toiminnan aloittamisena.” (E. Vaartaja 27.2.2012). ”...Uimahalli toiminnan pyörittämisen ja ydinosaamisen olisi tultava kunnan ulkopuolelta.” (J. Teittinen 23.2.2012). ”Mitään ei tapahdu ilman kunnan myötävaikutusta.” (S. Ruhanen 23.2.2012). ”Uusiin liikuntapaikkainvestointeihin vaaditaan ulkopuolista rahaa joko valtiolta tai yksityisiltä toimijoilta.” (P. Toivonen 24.2.2012). ”Tärkeää on ollut kunnan positiivinen suhtautuminen.” (K. Mäenpää 24.2.2012).

Melkein poikkeuksetta yhteistyö on lähtenyt yksityisen toimijan aloitteesta. On luonnollista, että kuntaa lähestytään yhteistyön merkeissä, kun kyse on liikuntapaikkapalveluista pienissä maalaiskunnissa. On helppo ymmärtää, miksi kunnat haluavat olla mukana tukemassa yksityisiä toimijoita, jotka toiminnallaan lisäävät kuntalaisten hyvinvointia ja kunnan palvelutarjontaa. Yhteistyötä voivat vaikeuttaa monenlaiset tekijät. Yksityisiä toimijoita tuettaisiin enemmän myös taloudellisesti, mutta vallitsevan kuntatalouden puitteissa tämä voi olla erittäin haastavaa (P. Toivonen 24.2.2012). On haasteellista tehdä liikuntapalveluiden tukemiseen liittyviä päätöksiä kokouksissa, joissa samaan aikaan keskustellaan kyläkoulujen lakkauttamisesta. Toisaalta paremmat liikuntapaikat nähdään omalta osaltaan kuntataloutta parantavina tekijöinä niiden ennalta ehkäisevän vaikutuksen vuoksi. (P. Toivonen 24.2.2012.) Savitaipaleella uskotaan, että hyvät liikuntapaikat ovat yksi tekijä, miksi kunta on ikä- ja tarvevakioiduissa terveydenhuoltomenoissa edullisin (T. Iso-Mustajärvi 26.2.2012). Yhteistyön suurimpia esteitä on halukkaiden yksityisten toimijoiden löytäminen. Olisi syytä pohtia, miten kunnan asukkaita saataisiin aktivoitua tällä saralla. Pienet kunnat ovat erittäin haasteellinen toimintaympäristö yksityisille toimijoille, koska jo esimerkiksi markkinat ovat hyvin suppeat. Käyttäjät eivät ole myöskään tottuneet maksamaan liikuntapalveluista niin paljon,

että yksityinen toiminta olisi välttämättä kannattavaa. Savitaipaleella SLH Oy:n yrittäjä kertoikin motiivin yrittämiseen löytyvät enemmän halusta luoda kunnan aktiivisille tennisharrastajille liikuntapaikka kuin taloudellisen voiton tavoittelemisesta (E. Vaartaja 27.2.2012). Haasteista huolimatta pienissäkin maalaiskunnissa yhteistyötä yksityisen ja julkisen välillä löytyy liikuntapaikkapalveluissa.

Haastatteluiden perusteella sai sellaisen kuvan, että Mäntyharjulla vallitsee hyvä ilmapiiri liikuntapaikkoihin liittyvän yhteistyön ympärillä. Kunnanjohtaja ei suuresti kokemuksista puhunut, sillä uudet hankkeet eivät ensimmäisenä hänen kauttaan kulkeneet (J. Teittinen 23.2.2012). Kunnassa katsotaan, että etenkin toiminnan pyörittämisessä ja jalostamisessa tarvitsee kunta yksityistä kumppania (J. Teittinen 23.2.2012). Mäntyharjulla toimiva fysioterapia- ja kuntosaliryrittäjä kokee, että kuntaa on ollut helppo lähestyä alusta alkaen. Kunnalla on myös tahtoa ja yritystä toiminnan tukemiseen ja vastavuoroisesti yrittäjä haluaa auttaa kuntaa parantamalla hyvinvointia. Kunnalta yrittäjä toivoo apua syrjäseutujen ihmisten aktivoimiseen ja uimahallin perustamiseen. Uimahalli mahdollistaisi uusia liikuntamuotoja ja tukisi näin yritystoimintaakin. (S. Parta 23.2.2012.)

Kangasniemellä vallitsee haastatteluiden perusteella hyvä ilmapiiri kunnan ja yksityisen välisessä yhteistyössä. Toivomisen varaa löytyy tietenkin käytännön yhteistyökuvioissa. Esimerkiksi siinä, minkälaisia käytännön tukitoimia kunnalta toivotaan. Molemminpuoleinen yhteisymmärrys kuitenkin tuntuu löytyvän sillä osapuolet tuntuivat tajuavan hyvin toistensa tilanteen ja taloudellisen realismin. Esimerkiksi golfkentän osalta kunta ei ole suuria taloudellisia panostuksia tehnyt (P. Toivonen 24.2.2012). Yrittäjä koki tärkeäksi rahoituksen saamisen muualta kuin kunnalta (K. Mäenpää 24.2.2012). Tärkeää kuitenkin oli kunnan erittäin positiivinen suhtautuminen hankkeeseen. Yrittäjä koki kunnan kanssa viestinnän erittäin helpoksi. Tähän vaikutti varmasti se, että hän asuu paikkakunnalla. Päätökset kunnalta syntyivät melko helposti. Loppujen lopuksi kyse on kuitenkin henkilökemioista. Golfkentän tulevassa laajennuksessa yrittäjä toivoo, että kunkin tulisi oikeaksi osakkaaksi hankkeessa. Golfkenttä toimii vahvana kunnan elinkeinoelämän veturina, sillä se vetää kuntaan heti Syvälahden tanssilavan jälkeen toiseksi eniten ihmisiä. Yrittäjä näkeekin ihmeellisenä jos kunta ei ole tässä vaiheessa valmis ryhtymään selkänojaksi. Esimerkiksi Kouvolassa viisi kuntaa suun-

nitteli ottavansa kokonaispääoman eli riskin golfkentästä. Jatkossa kunnankin tulee ajatella tulevaisuuteen, kuinka se panostaa yhteistyöhön ja nähdä sijoituksen pitkäaikaiset vaikutukset. Julkishallinnon liikuntarakentamisen tuet eivät yrittäjän mielestä ole ollenkaan valtakunnallisesti samassa linjassa. Tähän yrittäjä toivoisi keskitettyä linjausta niin, että aluetoimistojen omat intressit eivät vaikuttaisi jaettavaan tukiin niin suuresti. Tältä osin yhteistyötä ei voi hänen mukaansa kehua. (K. Mäenpää 24.2.2012.)

Savitaipaleella nähdään hyvien liikuntapaikkojen ja toimivan yhteistyön yksityisten kanssa luovan kunnalle parempaa imagoa. Tämä on kasvaneen palvelutason seurausta. Toimiva yhteistyö yksityisen kanssa lisää kunnan vetovoimaa yksityisten toimijoiden silmissä. Liikuntapaikkoja koskevissa päätöksissä on ilmapiiri joskus kiristynyt. Keskustelut kunnan mukaan lähtemisestä ovat kuitenkin helpottuneet onnistuneiden hankkeiden seurauksena. Useissa hankkeissa on onnistuttu, mutta hyvästä tuloksesta huolimatta tulee epäonnistumisiakin. Hyvä esimerkki tästä on epäonnistunut kylpylähanke. Tämän hankkeen kuoppaamisen syy ei löydy ainakaan täysin kunnan ja yksityisen toimijan välisestä yhteistyöstä. Kärjistäen voisi sanoa tämän hankkeen kaatuneen eräänlaiseen rasismiin venäläisiä kohtaan. (T. Iso-Mustajärvi 26.2.2012.) Olisi mielenkiintoista tehdä lisätutkimusta itä-rajan takaa tuleviin yrittäjiin suhtautumisesta Suomessa. Kuinka objektiivisesti konkreettisia faktoja heidän toimintansa eduista alueelle katsotaan, ja taas toisaalta kuinka vanhat asenteet vaikuttavat päätöksiin ja yhteistyön syntymiseen.

SLH Oy:n yrittäjä kokee tuottavansa kuntalaisille lisää arvoa mahdollistamalla tenniksen pelaamisen talvella (E. Vaartaja 27.2.2012). Kunnalta ei ole tullut paineita palveluiden hinnoittelun suhteen. Yrittäjä ei tähtää suurin voittoihin, vaan toiminnan taloudellinen päätavoite on kulujen kattaminen. Savitaipaleella kuvataan haastavana toimintaympäristönä. Markkinat ovat suppeat ja ikääntyneitä on paljon. Yrityksen kannalta positiivisena asiana on kunnassa vuosittain järjestettävä kansainvälinen naisten tennisturnaus. Kunnan kanssa tehty yhteistyö koetaan helpoksi ja erittäin hyödylliseksi. Tässä haastavana pidetään kunnalliseen päätöksentekoon liittyviä kiemuroita. Tällä viitataan poliittisen päätöksenteon vaikeuteen kun kyseessä on uusi toimintamalli. ”Tämä on ollut yleinen tapa toimia” ideologiaan törmää usein. Yrittäjä epäili myös hankalien lainsäädäntöjen vaikuttavan pää-

töksentekoon. Tärkeää olisi se, että kunnat tutkisivat avoimesti kaikki mahdollisuudet palveluiden toteuttamisessa. Kaikkien päätöksien tulisi pohjautua faktoihin. (E. Vaartaja 27.2.2012.) Tässäkin tapauksessa nousee esille Esa Vaartajan motiivi yrittämiseen. Näyttäisikin siltä, että tärkeintä on keinojen keksiminen siihen miten pienissä kunnissa lajiaktiivit saadaan perustamaan liikuntapaikkoja.

Hirvensalmella kokemukset ovat jääneet lähinnä toteutumattomien hankkeiden tasolle. Tämän kokoisessa kunnassa kunnan myötävaikutus nähdään kaiken toiminnan edellytyksenä (S. Ruhanen 23.2.2012). Kuntaan oltiin hyvin lähellä saada 90 prosenttisesti yksityinen jäähalli, mutta poliitikot eivät olleet samoilla linjoilla yrittäjän kanssa ja hallihanke jäi toteutumatta. Tämä tapahtui uusien vaalien alla ja syynä saattoi olla asenne, että rahamiesten perässä ei juosta. Kunnanjohtaja itse uskoi hankkeen toteutumiseen (S. Ruhanen 23.2.2012.) Kunnan ja yksityisen välinen yhteistyö on monimuotoista. Virkamiesten asenteet ja motiivit saattavat erota suuresti poliitikkojen vastaavista. Ryhmien sisällä vallitsee myös luonnollisesti erilaisia asenteita. Tämä asettaa omat haasteensa kunnallisten liikuntapaikkapalveluiden toteuttamisessa yhteistyössä yksityisten toimijoiden kanssa.

Tutkimuksen kohdekunnissa suhtaudutaan positiivisesti yksityisiin liikuntapaikka-toimijoihin. Kaikki kunnassa tapahtuva yksityinen toiminta on kunnan elinkeinolle tärkeää. Tämän takia on vain luonnollista, että kunnan ja yksityisen välisessä yhteistyössä vallitsee pääsääntöisesti positiivinen ilmapiiri. Tässä tapauksessa yksityinen toimija parantaa kunnan peruspalveluna pidettävää toimintaa luoda kuntalaisille mahdollisuus liikunnan harrastamiseen. Kunnissa liikunnan vaikutus terveyteen on haastatteluiden valossa hyvin tiedostettu.

5.4 Tulevaisuuden näkymät

Kunnissa eletään suurten muutosten aikaa. Uuden hallitusohjelman kuntarakennemuutos koskee etenkin pieniä maalaiskuntia. Muuttuva toimintaympäristö vaikuttaa vahvasti muun muassa kuntien liikunta-asioihin. Tulevaisuuden epävarmuus herättää paljon mietteitä niin kunnissa kuin yksityisissä toimijoissa. Haastattelujen perusteelle pinnalle nousi vahvasti kolme asiaa: kuntarakennemuutos,

kuntatalous ja kuntien väestörakenne. Tulevaisuuden yhteistyön kannalta näillä on monia vaikutuksia.

Tutkittavista kunnista kaikki olivat muuttotappiokuntia lukuun ottamatta Hirvensalmella, jossa tilanne on neutraali (taulukko 1). Yksityisten toimijoiden kannalta tämä tarkoittaa tulevaisuudessa lähiympäristön markkinoiden supistumista. Kuten yleisesti pienissä suomalaisissa maalaiskunnissa väestö ikääntyy koko ajan. Tutkimukseni kunnat edustivat hyvin tätä joukkoa. Tulevaisuudessa yksityisten toimijoiden on suunnattava palveluitaan yhä enemmän ikääntyville (J. Teittinen 23.2.2012). Yksityisten ennaltaehkäisevät hyvinvointipalvelut voivat omalta osaltaan auttaa kuntien haastavassa työssä pitää väestöstään huolta. Liikuntapalveluiden terveyttä ja toimintakykyä edistävä vaikutus nähdään kunnissa tärkeänä. (J. Teittinen 23.2.2012.)

Väestön ikääntyminen luo mahdollisuuksia ikääntyvien ihmisten terveyttä ja toimintakykyä parantavien palveluiden tuottamiseen. Parhaimmillaan pystytään käyttämään samoja liikuntatiloja kaiken ikäisille. Hyvänä esimerkkinä on kuntosalipalveluita sekä fysioterapiapalveluita tarjoava SP-Gym Hirvensalmella. Fysioterapiapalvelut mahdollistavat kuntosaliliikunnan vanhemmallekin väestölle. Tulevaisuudessa on tärkeää tarjota erilaisia palveluita eri ikäluokille. Yrittäjälle raha tulee vain käyttäjiltä. Kun käyttäjät vanhenevat ja vähenevät, tuloksena saadaan erittäin haastava toimintaympäristö yrittäjä (E. Vaartaja 27.2.2012). Kuntatalouden ollessa tiukka, on kuntien vaikea tehdä uusia liikuntapaikkainvestointeja tulevaisuudessa. Liikuntasuunnitelmat lykkäytyvät helposti pakottavampien investointien tieltä, ” Silloin kuin ei ole rahaa ei sitä ole” (H. Manninen 24.2.2012). Tulevaisuudessa monet haluaisivat kolmannen sektorin entistä parempaa hyödyntämistä liikuntapaikkojen ylläpidossa (H. Manninen 24.2.2012). Nykyään ja etenkin tulevaisuudessa vaaditaan uusiin liikuntapaikkainvestointeihin ulkopuolista rahoitusta joko valtiolta tai yksityisiltä toimijoilta (P. Toivonen 24.2.2012).

Hallituksen kaavailema kuntarakennemuutos herätti kaikkien haastateltavien kohdalla paljon mielipiteitä. Pienien maalaiskuntien liikuntapaikkapalveluiden osalta uudistus nähdään pääsääntöisesti negatiivisessa valossa. Kunnat pelkäävät reuna-alueiden kuihtuvan hallinnon siirtyessä kauemmaksi kohti suurempia asu-

kaskeskuksia. Palveluita on silloin helppo karsia kun ne eivät näy tilastoissa. Pienien kuntien palveluiden määrä on suhteessa isompiin kaupunkeihin niukka. Esimerkiksi Hirvensalmen palveluiden täydellinen lopettaminen ei aiheuttaisi suurta muutosta Mikkelin tilastoissa (S. Ruhanen 23.3.2012). Tällä tavalla saadaan poistettua Hirvensalmen taloudelliset ongelmat ja Mikkelin mittakaavassa palveluiden tasossa ei tapahdu tilastollisesti merkittävää muutosta. Toisaalta palvelut paranevat tilastoissa, sillä nykyään Haukivuorellakin on golf-kenttä sen kuullessa Mikkeliin (S. Ruhanen 23.3.2012). Tilastojen valossa Haukivuoren palvelut ovat parantuneet sen ollessa osa Mikkeliä, mutta käytännössä mikään ei ole muuttunut. Tämä näkökulma kuvastaa hyvin pienien kuntien huolen reuna-alueiden palveluiden tulevaisuudesta, jos kuntia lähdetään laittamaan yhteen. Liitoksissa lupailaan usein uusia liikuntapaikkoja. Esimerkiksi Joutsenoon luvattiin uusi jäähalli, mutta nyt näyttää siltä, että sitä ei rakennettaisikaan (T. Iso-Mustajärvi 26.2.2012). Suurin syy varmasti tähän mielenmuutokseen on se, että Lappeenrannan päättäjät näkisivät hallin ennemmin lähempänä Lappeenrannan keskustaa. Vielä vaikeampi on kuvitella uusia liikuntapaikkainvestointeja, jos liitytään suurempaan kuntaan. Parempi laittaa liikuntapaikat nyt kuntoon ja turvata niiden ylläpito tulevaisuudessa. (T. Iso-Mustajärvi 26.2.2012.) Kuntaliitokset nähdään uhkana myös paikalliselle talkookulttuurille. Kangasniemellä pelätään vahvan ja tuloksellisen talkooinnon lopahtavan mahdollisen liitoksen seurauksena (P. Toivonen 24.2.2012). Kangasniemellä pelko on aiheellinen, sillä esimerkiksi jäähallia tuskin kunnassa olisi ilman tätä henkeä. Kaikkien tutkimieni kuntien johtajat pelkäävät omien alueidensa palveluiden puolesta. Reuna-alueiksi joutuminen vaikuttaa suoraan liikuntapalveluihin sekä muihin palveluihin, niin investointeihin kuin ylläpitoonkin (J. Teittinen 23.2.2012).

Voidaankin olettaa, että hallinnon siirtyessä kohti asutuskeskuksia, reuna-alueiden yksityinen toiminta vaikeutuu. Hirvensalmen kunnanjohtajan Seppo Ruhasen (23.2.2012) mukaan ”kyllä kunnan mukana oleminen on kaiken toiminnan edellytys pienissä kunnissa”. Yrittäjätkin ovat tiedostaneet tulevan mahdollisen ongelman vahvasti. Liikuntapaikkapalveluiden osalta onkin syytä miettiä vakavasti suurenevien kuntien intressiä kehittää reuna-alueiden palveluita (K. Mäenpää 24.2.2012). Väkisinkin esille nousee kysymys: onko perusteltua päästää reuna-

alueet kuihtumaan ja siirtää palvelut asutuskeskuksiin? Asiaa tulisi pohtia avoimesti ja rehdisti sekä punnita kaikkia vaihtoehtoja.

6. Pohdinta

Tutkittavissa kunnissa liikuntapalveluiden tuottaminen koettiin tärkeäksi useista syistä. Liikuntalain mukaan kuntalaisten liikkumisen mahdollistavien liikuntapaikkojen rakentaminen ja ylläpitäminen on kuntien ja kansalaistoiminnan yhteistyön vastuulla (Suomi ym. 2012, 20). Käytännön organisointivastuu tässä tapauksessa jää helposti kunnalle. Tutkimuksessa nousi esille myös kansalaistoiminnan tärkeys. Tämä näkyi etenkin lajiaktiivien kohdalla. Heidän toimintansa näkyi parempana liikuntapaikkatarjontana. Liikunnan merkitys tutkittavissa kunnissa koettiin tärkeänä etenkin kuntalaisten hyvinvoinnin ylläpidon kannalta. Liikkumista ja liikuntapaikkoja pidetään myös kansantalouden kannalta hyödyllisinä ja ne nähdään olennaisena keinona esimerkiksi tulevaisuudessa terveydenhuollon resurssiongelman ratkaisemisessa.

Esimerkiksi Savitaipaleella uskotaan hyvien liikuntapaikkojen olevan avainasemassa siinä, että kunnassa asuu keskimääräiseen ikään suhteutettuna terveitä kuntalaisia. Liikunnan terveyttä ja toimintakykyä edistäviä vaikutuksia on laajasti tutkittu ja myös kunnissa tiedostetaan tämä. Esimerkiksi henkilöstötuottavuutta ajatellessa terveyden ja toimintakyvyn edistäminen vaikuttaa vahvasti viiteen yleisimpään tunnuslukuun, jotka vaikuttavat henkilöstötuottavuuteen (Kesti 2010). Tätä henkilöstötuottavuuden laskentamallia voidaan jollain tasolla soveltaa myös kuntalaisten hyvinvointiin sekä julkisen terveydenhuollon kustannuksiin. Kunnat näkevät liikuntapaikkapalvelut myös vetovoimatekijöinä. Lähes kaikki tutkittavat kunnat olivat muuttotappiokuntia. Liikuntapaikkapalveluiden nähdään omalta osaltaan nostavan kunnan vetovoimaa ihmisten silmissä. Hyvät liikuntapaikat nähdään alueen viihtyvyyden kannalta tärkeinä. Liikuntapaikat lisäävät kunnan verovoimaa myös matkailun kannalta. Tutkittavissa kunnissa on kesäisin suuri määrä kesäasukkaita. Nykyään kesämökkien ollessa talviasuttavia, asuu kunnissa talvisinkin paljon sellaisia ihmisiä, jotka eivät kuulu kunnan vakituiseen asuinkantaan. Kiteytettynä liikuntapaikat koetaan kokonaisvaltaisesti tärkeiksi kunnan kannalta niin kansanterveyden kuin verovoimatekijöiden kannalta.

6.1 Yhteistyöllä liikuntapaikkatarjontaa toteuttamaan

Tutkimukseni päätarkoituksena oli selvittää minkälaista yhteistyötä Savitaipaleella, Hirvensalmella, Kangasniemellä ja Mäntyharjulla tehdään yksityisten toimijoiden kanssa liikuntapaikkapalveluissa. Osaongelmina oli selvittää yhteistyön vaikutuksia, kokemuksia ja esteitä. Nämä tekijät selittävät osaltaan yhteistyön muotoutumista.

Tämä tutkimus antaa viitteitä, että yhteistyö yksityisen kanssa luo mahdollisuuksia pienille kunnille toteuttaa laajamittaisemmin liikuntapaikkoja. Kun kyseessä on kalliina pidetty liikuntapaikka kuten uimahalli, tennishalli, golf-kenttä, jäähalli tai jokin muu vastaava huomataan, että tutkittavissa kunnissa kaikkien näiden toteutukseen liittyy jollakin tavalla yksityinen toimija. Tämä on merkittävä huomio, sillä Suomen liikuntapaikoista noin 75 prosenttia on täysin kunnallisia (HE 190/2014 vp). Tulevaisuudessa yksityisten merkitys tulee korostumaan entistä enemmän (Luovien alojen liiketoiminnan kehittämissyhdystys Diges Ry. 2010). Merkittävästi esille nousi myös niin sanottu ”talkoohenki”, joka on ollut omalta osaltaan edesauttamassa liikuntapaikkojen toteutumista. Kansalaistoiminnan rooli on kirjattu Liikuntalakiinkin (Suomi ym. 2012, 20). Kuntien kannalta parhaimmillaan yksityisten kanssa tehty yhteistyö, luo mahdollisuuksia liikuntapalveluiden kehittämiseen ja näin omalta osaltaan auttaa kuntalaisten hyvinvoinnin ylläpitämisessä sekä sairauksien ennaltaehkäisyssä. Lisäksi yhteistyöllä edesautetaan yleisesti elinkeinoelämän kehittymistä luomalla yritystoimintaa alueelle. Kunta voi omalla tuellaan edesauttaa yksityisen toiminnan aloittamista.

Liikunta-alan yrittäjyyden kehittämissstrategiassa on korostettu kumppanuuden merkitystä erilaisten yhteistyötahojen kanssa. Tutkituissa kunnissa on ollut niin sanottuja yrityshautomaita muistuttavaa toimintaa. (Luovien alojen liiketoiminnan kehittämissyhdystys Diges Ry. 2010, 14-28.) Käytännössä kunnat ovat tukeneet yritystoiminnan käynnistämistä. Yksityiselle taholle kunnan kanssa tehtävä yhteistyö luo edellytyksiä toiminnalle. Parhaimmillaan tämänkaltaisessa yhteistyössä saavutetaan kaikkien toimijoiden kannalta positiivinen tilanne, jossa sekä kunnalla että yksityisellä toimijalla on yhtenevä intressit ylläpitää ja kehittää liikuntapaikkaa. Parhaimmillaan yhteistyön seurauksena syntyy niin sanottu ”win-win-win-

tilanne”, jossa yhteistyöstä hyötyvät niin kunta, kuntalaiset kuin yksityinen toimija. Tutkimuksessa esille nousseet positiiviset kokemukset kannustavat suhtautumaan avoimesti kaikkiin yhteistyön mahdollisuuksiin toimijoiden välillä. Yhteistyötä aloitettaessa, on myös tarkasti punnittava yksityisen toiminnan edellytykset pitkällä aikavälillä. Tutkimukseni osoittaa, että pienissäkin maalaiskunnissa on löydetty ratkaisuja myös ns. kalliina pidettyjen liikuntapaikkojen toteuttamiseen.

6.2 Yhteistyön muodostumiseen vaikuttavia tekijöitä

Tässä tutkimuksessa perehdyttiin tarkemmin siihen, mitkä tekijät vaikuttavat kunnan ja yksityisen välisen yhteistyön muodostumiseen. Yhdeksi tärkeäksi tekijäksi yhteistyön kannalta nousi kunnassa toimivat aktiiviset kuntalaiset. Aktiiveilla tarkoitan kunnassa asuvia tai siellä vaikuttavia ihmisiä, jotka ovat mukana liikunta-toiminnassa. Yhteistä aktiiveille on vahva intressi oman lajinsa harrastusmahdollisuuksien kehittämiseen kunnan alueella. Melkein kaikkien liikuntapaikkojen takaa löytyi henkilö tai henkilöitä, joiden motiivina osallistua toimintaan on tuottaa kunnan liikuntapaikka lajinharrastajille. Mielenkiintoista oli huomata, että yksityiset toimijat eivät aina pyrkineet tavoittelemaan taloudellista voittoa. Voittoa ei aina edes nähty mahdollisena, vaikka toiminta olikin järjestetty osakeyhtiömuotoiseksi. Tärkeämpänä motiivina koettiin alueen palveluiden kehittäminen. Tätä voidaan pitää merkittävänä, kun ajatellaan kunnan ja kansalaistoiminnan yhteistyötä liikuntamahdollisuuksien järjestäjänä.

Jatkossa olisikin syytä pohtia ja kehittää menetelmiä, joilla kunnat voivat tukea ja kannustaa aktiiveja liikuntapaikkojen toteuttamiseen. Aktiiveille yleinen intressi on oman lajinsa harrastusmahdollisuuksien parantaminen. Oli kyseessä sitten tenniksen talviharjoittelu tai jääurheilun harjoittelukauden pidentäminen. Osakeyhtiömuotoisessa toiminnassa päämotiivina lain mukaan pitäisi olla tuottaa voittoa osakkeen omistajille. Tutkimuksen perusteella pienissä kunnissa ei toimintaa tällä motiivilla yleensä aloiteta. Tulevaisuudessa voi olla mahdollista, että kasvava kysyntä hyvinvointipalveluille elintapasairauksien lisääntyessä voi synnyttää puhtaasti liiketoiminnallisista intresseistä syntyvää yrittämistä tälle sektorille. Tätä muutosta voi edesauttaa ikääntyvän väestön maksukyvyyn parantuminen. Tulisikin tarkkaan miettiä, miten saadaan synnytettyä vahvasta kansalaistoiminnasta pitkä-

jänteistä jatkuvaa yksityistä toimintaa. Liikunta-alan yrittäjyyden kehittämisessä yhdeksi tärkeimmistä seikoista onkin katsottu yhteistyö sekä uusien ajatus- että toimintamallien etsiminen. Tässä korostetaan yhteistyötä tekevien tahojen yhteistä etua liikunta-alan yrittäjyyden kehittämisessä. (Luovien alojen liiketoiminnan kehittämissyhdystys Diges Ry. 2010, 10.)

Tutkimusten mukaan kumppanuus koetaan vahvasti yhteisenä etuna. Pienien maalaiskuntien osalta yhteistyö yksityisen kanssa voi olla yksi tuloksellinen toimintamalli ylläpitää liikuntapaikkoja. Liiketoiminnalliseen ajatteluun päästään silloin, kun ruvetaan toteuttamaan laajempia kokonaisuuksia. Tällöin liikuntapaikka nähdään synergiaetuja tuovana toimintana muulle liiketoiminnalle kuten esimerkiksi matkailulle. Esillä on usein majoituspalveluiden kysyntä liikuntapaikkojen yhteydessä. Esimerkiksi Kangasniemen jäähallin käyttöaste olisi todennäköisesti korkeampi, jos pystyttäisiin järjestämään juniorileirejä ja majoittamaan harjoittelijat kuntaan. Monipuolisten palveluiden tarjoamisella voisi olla positiivisia vaikutuksia kunnan elinkeinoelämään. Samanlaisia intressejä on esiintynyt myös muiden liikuntapaikkojen yhteydessä. Matkailu- ja majoituspalveluhankkeita on ideoitu toteutettavaksi moninaisilla ratkaisumalleilla. Matkailu- ja majoituspalveluyrityksillä onkin esiintynyt kiinnostusta liikuntapaikkatoiminnan aloittamiseen, sillä nämä toimialat ruokkivat toisiaan. Tulevaisuudessa laajemmilla verkostoilla ja kumppanuuksilla voidaan saada synergiaetuja, jotka edesauttavat liikunta-alan yrittäjyyttä. Liikunta-alan yrittäjyyden kehittämisessä korostetaan eri toimialojen välistä verkostoitumista. (Luovien alojen liiketoiminnan kehittämissyhdystys Diges Ry. 2010, 16.)

6.3 Eri osapuolien kokemukset yhteistyöstä

Tämän tutkimuksen yhtenä tehtävänä oli selvittää eri osapuolien kokemuksia yhteistyöstä. Pääsääntöisesti yhteistyö koettiin positiivisena. Tulee kuitenkin tunnistaa se, että kaikki haastattelemani yksityiset toimijat olivat päässeet yhteistyöhön ja toimintansa aloittaneet. Jälkikäteen ajateltuna olisi ollut mielekästä haastatella esimerkiksi Hirvensalmen Satulinnan yrittäjää jäähallihankkeen tiimoilta. Näin olisin saanut lisäksi näkökulmaa toteutumattomasta hankkeesta. Toisaalta haastattelemani yksityisten toimijoiden toiveista/visioista eivät kaikki olleet toteutuneet.

Käytännössä pienissä kunnissa ihmiset tuntevat toisensa jo entuudestaan ja esille nousikin henkilökemioiden merkitys yhteistyölle. Tämä aiheuttaa varmasti sen, että toimintaan ei helposti edes pyritä, jos henkilökemiat eivät ole kunnossa. Kunnissa päätöksiin osallistuu useat henkilöt. Tällöin henkilökemioiden tulee pelata isomman joukon kesken. Tämän takia on tärkeää olla valmiita yhteistyömalleja, jotta henkilökemioiden vaikutusta hankkeen toteutumiseen voidaan vähentää.

Kohdekunnista sai sellaisen kuvan, että niiden kunnanjohtajat olivat hyvin avoimia kaikelle yhteistyölle. Mäntyharjun kunnanjohtaja ei kokenut näiden hankkeiden kulkevan hänen kauttaan, mutta selvästi yksityisen tahon rooli liikuntapaikkapalveluissa nähtiin mahdollisuutena ja uusien isojen hankkeiden edellytyksenä. Kaikissa tutkittavissa kunnissa oli lähdetty tukemaan yksityisiä toimijoita liikuntapaikkahankkeissa. Yksityiset toimijat kokivat ilmapiirin hyvänä ja kuntaa olleen helppo lähestyä. Täysin tyytyväisiä ei kuitenkaan oltu esimerkiksi kuntien taloudelliseen panokseen ja päätöksenteon ketteryuteen. Yksityiset toimijat ymmärsivät kuitenkin hyvin kuntien taloudellisen tilanteen, jolloin yhteistyön ilmapiiriä ei kiristynyt merkittävästi. Kuntien puolelta tärkeänä tekijänä esille nousi yhteistyön helpottuminen sen jälkeen, kun sitä oli tehty. Savitaipaleella oli tutkittavista kunnista suurin määrä yhteistyötä ja myös uusia hankkeita ideoitiin paljon. Kuntien tulee luoda liikunta-aktiiveille sellaiset olosuhteet, että he kokevat helpoksi lähestyä kuntaa omien ideoidensa kanssa. Tällä tavalla mahdollistetaan omalta osaltaan ideoiden jalostuminen liikuntapaikaksi. Liikunta on ollut pitkään suomalaisille palvelu, jota pidetään ilmaistyöllä tuotettuna ja siitä ei olla valmiita maksamaan. Ajat ovat kuitenkin muuttumassa suuntaan, jossa liikuntapalveluista ollaan valmiita maksamaan. Tämä muutos vaikuttaa varmasti positiivisesti yksityisten liikuntapaikkatoimijoiden toimintamahdollisuuksiin.

Positiiviset kokemukset kuntien ja yksityisten yhteistyöstä aiheuttavat lumipalloilmiötä. Esimerkiksi Savitaipaleella on syntynyt ketju toteutuneita hankkeita ensimmäisten onnistuttua hyvin. Myös muissa kunnissa on huomattu Savitaipaleen kattava ”ei-kunnallinen” liikuntapaikkatarjonta. Onnistuneet hankkeet rohkaisevat kunnan päättäjiä ja virkamiehiä sekä kunnan aktiiveja käynnistämään uutta toimintaa. Paikkakunnalla olemassa oleva toiminta luo synergiaetuja uusille toimi-

joille ja edesauttaa mahdollistavien verkostojen syntymistä. Liikuntapaikkakeskitymät nähdään toisiaan ruokkivina. Tutkimuksen perusteella voidaan nostaa erityisesti kaksi tekijää esille. Aktiivinen kansalaistoiminta ja kunnan halukkuus neuvotella uusien hankkeiden tiimoilta. Nämä tekijät selittävät vahvasti alueellisia eroja yhteistyön laajuudessa. Positiiviset kokemukset ruokkivat kansalaistoimintaa ja kunnan halukkuutta neuvotella uusista hankkeista ja lisäävät yleisesti yrittäjämäyönteisyyttä. Yrittäjämäyönteisyys vaikuttaa liikunta-alan yrittäjyyden kehittymiseen ja määrään (Luovien alojen liiketoiminnan kehittämissyhdystys Diges Ry. 2010, 31).

Pääosin kokemukset yksityisten tahojen ja kunnan yhteistyöstä olivat positiivisia, mutta myös haasteita yhteistyölle ilmeni. Suurimmat haasteet kunnissa luovat pienet markkinat. Haasteita oli myös kunnan ja yksityisen välisessä käytännön yhteistyössä. Esimerkiksi Hirvensalmella paikallinen matkailuyrittäjä kohtasi ongelmia. Hänen tavoitteensa oli perustaa kuntaan jäähalli. Aktiivisena jääkiekko-vaikuttajana ja yrittäjänä hän näki jäähallin edistävän matkailuyritystoimintaa. Tässä tapauksessa yhdistyivät molemmat aikaisemmin mainitut motiivit toteuttaa liikuntapaikka. Tämä hanke ei kuitenkaan ikinä toteutunut. Kunnan poliittiset päättäjät eivät lähteneet tukemaan hanketta, vaikka sen rahoituskin alkoi olla kunnossa. Omat haasteensa kunnissa luo sen monimuotoinen organisaatorakenne. Kun päätöksien tekemiseen vaikuttavat virkamiehet, luottamusmiehet sekä yksityinen toimija, voi asiat muodostua hyvinkin monimutkaisiksi. Hirvensalmen tapauksessa poliitikkojen ja yrittäjän välinen yhteistyö muodostui ongelmalliseksi ja koko projekti kuopattiin. Pienissä kunnissa epäonnistunut hanke, voi vaikuttaa suuresti liikunta-alan yrittäjämäyönteisyyteen. Jälkikäteen voikin pohtia, toimitiinko tässä kuntalaisten edun mukaan vai ajateltiinko kenties lähestyviä kunnallisvaaleja. Poliittisia päätöksiä tehdessä vaakakupissa painaa päätöksen rationaalisuuden lisäksi esimerkiksi myös poliittiset vaikutukset. Tämä voi vaikuttaa pitkällä aikavälillä katsottuna oikeiden päätöksien tekemiseen. Vaakakupissa voi painaa ”oikean asian” tekemisen vastapainona ”poliittisen itsemurhan” pelko ja näin vaikeiden päätöksien tekeminen lykkääntyy helposti. Toinen tutkimuksessa vahvasti esille noussut ongelma oli valtion liikuntarakentamiseen kohdistuvien tukien myöntämisperusteet. Tässä alueelliset erot koettiin suuriksi. Myös Suomi ym.

(2012) näkee valtion tukijärjestelmän vaikeaksi alueellisen tasa-arvon kannalta. Tukien hakuprosessi koettiin myös liian pitkäkestoiseksi.

Yhteenvedona voidaan todeta, että haastatteluihin osallistuneet kunnanjohtajat sekä yksityiset toimijat näkivät yhteistyön positiivisessa valossa. Esille nousi myös muutamia epäonnistuneita hankkeita. Yksityisten toimijoiden kokemuksia synkensi julkisen päätöksenteon koukerot. Julkisella sektorilla ongelmana oli resurssipula. Epäonnistuneiden hankkeiden taustalta löytyi lähes poikkeuksetta poliittisia syitä, jotka selittävät kokemuksia julkisen päätöksenteon vaikeudesta. Tämän tutkimuksen perusteella ulkomaalaisien yrittäjien hankkeisiin ei suhtauduta myönteisesti.

6.4 Liikuntapaikkapalveluiden tulevaisuus pienissä maalaiskunnissa

Tulevaisuudessa vain muutos on pienissä kunnissa varmaa. Kunnat eivät tule selviytymään palveluvelvoitteistaan jos muutos jatkuu samansuuntaisena. Työssäkäyvien osuus kuntien väestöstä pienenee jatkuvasti. Kunnat pyristelevät pystyäkseen toteuttamaan lakisääteiset palvelut, joiden tarve kasvaa. Tällä menolla kunnilta loppuvat resurssit. Samaan aikaan kun taistellaan pakottavan lainsäädännön velvoittamien palveluiden turvaamisesta jäävät liikuntapaikkainvestoinnit melkein poikkeuksetta taka-alalle. Ongelma ei ole vain pienten maalaiskuntien vaan koko Suomen. Terveystoimien kasvatavat koko ajan. Ratkaisua tulisi kenties hakea ennaltaehkäisevästä toiminnasta, joka on monien tutkimuksien mukaan monin verroin edullisempaa kuin kohdata ongelmat silloin kun ne räjähtävät käsiin. Ongelmana on se, että ennaltaehkäisevästä työstä tuloksia saadaan hitaasti. Suomessa on kyllä tunnustettu, esimerkiksi liikunnan tärkeys terveysongelmien ennaltaehkäisyssä, mutta toimenpiteet ovat silti edenneet verkkaisesti.

Pitkällä aikavälillä oikeiden ratkaisujen tekemiseen vaikuttavat monenlaiset tekijät, kuten politiikkaa värittävä lyhyen tähtäimen ajattelu. Isot ratkaisut, kuten kuntarakennemuutos kohtaavat valtavaa muutosvastarintaa. Kuntien liikuntapaikkapalveluilla on kiistatta tärkeä vaikutus ihmisten fyysiseen, sosiaaliseen ja psyykkiseen hyvinvointiin. Näitä liikuntapaikkoja toteutettaessa vaakakupissa painaa lyhyen tähtäimen tekijät, kuten joudutaanko vastapainoksi tinkimään sosiaali- ja

terveydenhuoltoon liittyvistä investoinneista. Toisaalta, kuinka pitkälle tulevaisuuteen nähdään. Nyt näytettäisiin olevan siinä pisteessä, että voimaa muutokseen täytyy saada kuntien ulkopuolelta. Yksityisen ja kolmannen sektorin mukaan tuleminen voikin olla yksi osa tämän ison ongelman ratkaisemisessa. Yhteistyö ja verkostoituminen sekä yrittäjämysteisyys voivat pitkällä aikavälillä auttaa liikuntapaikkojen ylläpitämisessä. Tämän tutkimuksen perusteella kuntarakennemuutos nähdään tutkituissa kunnissa hyvin negatiivisessa valossa. Uudistuksen pelätään toimivan lähinnä ongelmien häivyttäjänä eikä niinkään ratkaisijana. Kuntarakennemuutoksen nähdään johtavan reuna-alueiden kuihtumiseen ja pikku hiljaa häviämiseen kokonaan. Halutaanko reuna-alueiden ongelma ratkaista näin, onkin sitten kokonaan toinen kysymys.

Liikuntapaikkapalveluiden osalta uudet täysin kunnalliset investoinnit nähdään hyvin epätodennäköisinä nyt ja tulevaisuudessa. Tämän takia onkin hyvin ajankohtaista tutkia minkälaisilla yhteistyömenetelmillä liikuntapaikkoja kuntiin vielä toteutetaan. Pienien maalaiskuntien liikuntapaikkojen tulevaisuuden kannalta yksityisen ja kunnan välinen yhteistyö näyttää isoa roolia. Tutkimus antaa viitteitä, että kuntien tulisi pystyä yhä joustavammin ja nopeammin tulemaan yksityisten tueksi liikuntapaikkahankkeissa. Kunnat näyttävät avainasemaa myös näiden mahdollisten yksityisten toimijoiden tunnistamisessa ja kunnan on oltava mukana synnyttämässä ideaa toiminnasta. Idean synnyttyä kunnan myötämielisyys ja tuki ovat äärimmäisen tärkeitä idean jalostuessa käytäntöön. Tulevaisuudessa tulisi miettiä, pystytäänkö näitä mahdollisia yksityisiä toimijoita aktivoimaan yhä tehokkaammin toiminnan käynnistämiseen. Käytännössä pitää miettiä siis, mitenkä kuntaan saadaan yksityisiä liikunta-alan toimijoita. Kuntaliitoksen nähdään laskevan kunnan vetovoimaa näiden toimijoiden silmissä. Liitoksen toteutuessa pienemmästä kunnasta tulee reuna-alueita, ja palvelut siirtyvän helposti kohti suurkunnan keskusta. Käytännön yhteistyön koetaan myös vaikeutuvan hallinnon siirtäessä kauemmaksi. Tämän nähdään vaikuttavan myös vapaaehtoistyöhön, joka tutkimuksen mukaan on liikuntapaikkapalvelujen osalta tärkeä tekijä. Kuntaliitoksen seurauksena voidaan luvata pieni piristysruiske alueen palveluihin, mutta tässäkin kokemuksena on tämän jäävän lähinnä lupauksien tasolle.

Tutkimukseni osoittaa, että pienissä maalaiskunnissa voidaan tehdä yhteistyötä yksityisten toimijoiden kanssa liikuntapaikkapalveluiden toteutuksessa. Yhteistyöllä voidaan saada kuntaan hyvinkin kalliina pidettyjä liikuntapaikkoja. Onnistunut yhteistyö synnyttää uutta yhteistyötä helpottamalla päätöksentekoa ja herättämällä kunnan aktiiveja toimimaan. Tämän tutkimuksen avulla pyrin lisäämään tietoisuutta yhteistyön mahdollisuuksista ja muodoista sekä levittämään positiivisia kokemuksia yli kuntarajojen. Tutkimuksen tarkoituksena on osoittaa, että avoimella ajattelulla voidaan huonossakin taloudellisessa tilanteessa tehdä onnistuneita liikuntapaikkainvestointeja.

6.5 Tutkimuksen onnistuminen ja jatkotutkimusehdotukset

Tutkimus onnistui kokonaisuudessaan hyvin. Tutkimukseen valitsemani kunnat olivat minun ensimmäiset vaihtoehdotni ja kaikkien kuntien kunnanjohtajat suostuivat haastatteluun. Haluamani yksityiset toimijat suostuivat myös haastatteluun. Haastatteluissa vallitsi hyvä ilmapiiri ja sain laajempaa tietoa kuin olin odottanut. Haastattelutaitoni kehittyi haastatteluiden edetessä ja koin haastatteluiden laadun paranevan loppua kohden. Oman haasteensa tutkimukselle aiheutti se, että Savitaipaleen kunnanjohtaja on oma isäni. Tämän takia pyrin olemaan mahdollisimman objektiivinen. En kokenut tämän haasteen vaarantaneen tutkimukseni luotettavuutta. Savitaipaleella haastattelemani yksityinen toimija antoi mielestäni aidon näkökulman kunnan kanssa tehtävästä yhteistyöstä. Savitaipaleen halusin sisällyttää tutkimukseen, koska siellä on laajasti yhteistyötä yksityisten tahojen kanssa liikuntapaikoissa. Olen tehnyt kandidaatin tutkielmani myös Savitaipaleesta ja Pro gradu -tutkielmassa täydensin tätä. Käyttämäni menetelmät toimivat hyvin ja sainkin kattavasti vastauksia tutkimuskysymyksiini. Kattavammaksi tutkimuksen olisi saanut tekemällä enemmän haastatteluita ja laajentamalla teoriaosuutta. Lisäksi olisin voinut haastatella toteutumattomissa hankkeissa mukana olleita ihmisiä ja näin selvittää enemmän yhteistyön kielteisiä puolia. Valitsemani menetelmät saattoivatkin antaa yhteistyöstä todellisuutta ruusuisemman vaikutelman.

Tutkimukseni oli laadullinen, mutta aiheesta olisi mielekästä tehdä myös kattava määrällinen tutkimus. Tässä tutkimuksessa voitaisiin vertailla kaikkien kuntien tilannetta liikuntapaikkojen osalta tilastojen valossa.

LÄHTEET

Alasuutari, P. 1994. Laadullinen tutkimus. Tampere: Vastapaino.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2005. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummeruksen kirjapaino Oy.

Forma, P., Niemelä, M. & Saarinen, A. 2008. Hyvinvointivaltion kilpailuttaminen, Kunnallisalan kehittämissäätö kunnat ja kilpailu –sarjan julkaisu nro 7. 10.

Fredriksson, S. & Martikainen, T. 2008. Julkista vai yksityistä – kuntalaisten palveluita koskevat valinnat, Kunnallisalan kehittämissäätö kunnat ja kilpailu - sarjan julkaisu nro 6.

Fredriksson, S., O. Hyvärinen, M. Mattila & H. Wass. 2009. Kilpailuttaminen poliittisena päätöksenä, Kunnallisalan kehittämissäätö kunnat ja kilpailu – sarjan julkaisu nro 14.

Gray, E. 2004. Doing research in the real world. London: SAGE Publications.

HE 190/2014 vp. Hallituksen esitys eduskunnalle liikuntalaiksi.

Helander, V. 1998. Kolmas sektori. Saarijärvi: Gummeruksen Kirjapaino Oy.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu. Helsinki: Yliopistopaino.

Hyvärinen, O. & Lith, O. 2008. Kilpailuttamisen laajuus ja taustatekijät Suomen kunnissa, Kunnallisalan kehittämissäätö kunnat ja kilpailu – sarjan julkaisu nro 10.

Ilmanen, K. 1992. Näivettyykö kunnallinen liikuntatoimi säästöpainessa? Liikunta & tiede nro 5.

Kesti, M. 2010. Strateginen henkilöstötuottavuus. Helsinki: Talentum.

Lehtinen, M. 2005. Julkinen ja yksityinen kumppanuus toimitila- ja infrapalveluissa. Helsinki: Efekto.

Luovien alojen liiketoiminnan kehittämissyhdystys Diges ry. 2010. Liikunta-alan yrittäjyyden kehittämissstrategia 2020. Sporttipaino Oy.

Martikainen, M. 2009. Uudistaako kilpailuttaminen kuntia? Kunnallisan kehittämissäätö kunnat ja kilpailu – sarjan julkaisu nro 13.

Opetusministeriö. 2008. Liikkuva ja hyvinvoiva Suomi 2010-luvulla: ehdotus kansalliseksi liikuntaohjelmaksi julkisen ohjauksen näkökulmasta. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2008: 14. Helsinki: Opetusministeriö.

Puronaho, K. 2006. Liikuntaseurojen lasten ja nuorten liikunnan markkinointi. Tutkimus lasten ja nuorten liikunnan tuotantoprosesseista, resursseista ja kustannuksista. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä Studies in Business and Economics 52. Väitöskirjatyö.

Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. 2005. Haastattelu: tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Siitonen, P. 2006. Kunnan oma, sopimukset, yhteistyö vai ulkoistaminen: Kuntien palvelujen organisointiin suuria muutoksia vuosikymmenessä, Kuntapuntari nro 2.

Sjöholm, K. 2004. Liikunta ja kunnat. Teoksessa Aaltonen, K. (toim.) Urheilun ja liikunnan oikeus käytännössä. Helsinki: Tietosanoma, 55–57.

Suomen Liikunta ja Urheilu SLU ry 2010a. Liikuntatutkimus 2009-2010 SLU:n julkaisusarja 6/2010.

Suomi, K. Karinmäki, A. & Matilainen, P. 2004. Haasteena liikunnan peruspalveluiden turvaaminen – viranhaltioiden käsitykset liikuntatoimen nykytilasta ja lähitulevaisuudesta. Liikunta & tiede 6/2004

Suomi, K., Sjöholm, K. Matilainen, P. Glan, V. Nuutinen, L. Myllylä, S. Pavelka, B. Vettenranta, J. Vehkakoski, K. & Lee, A. 2012. Liikuntapaikkapalvelut ja väestön tasa-arvo. Seurantatutkimus liikuntapaikkapalveluiden muutoksista 1998-2009. Opetus- ja kulttuuriministeriön veikkausvoittovaroista kustantama julkaisu.

Tossavainen, M-M. & Iso-Aho, M. 2003. Yhteistyöllä hyvinvointia ja laadukkaita palveluja: Palvelut kunnassa – kunta vai yritys palvelun tuottajana? Palvelutyönantajat.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Tuusvuri, O. 2004. Julkinen-yksityinen kumppanuus JYK. Haasteita ja mahdollisuuksia. FIBSU:n julkaisusarjaa.

Elektroniset lähteet:

Heikkala, J. 2009. Johdatus liikuntakulttuuriin. Suomen Liikunta ja Urheilu SLU ry. Viitattu 13.7.2011.

www.slu.fi/@Bin/1549516/Johdatus+Liikuntakulttuuriin_Juha+Heikkala.pdf.

LIPAS-tietokanta. Liikuntaan liittyvää tilastotietoa. Viitattu 8.3.2012.
www.liikuntapaikat.fi.

Perustietoa kunnista. Viitattu 21.9.2013.

<http://www.kunnat.net/fi/kunnat/toiminta/Sivut/default.aspx>.

Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus. 2010. Suositukset liikunnan edistämiseksi kunnissa. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksen esitteitä 2010: 3. Viitattu 9.9.2011.
http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=1087418&name=DLFE-11817.pdf.

Tilastotietoja Savitaipaleesta. Viitattu 1.2.2012.

www.savitaipale.fi/matka/pttilasto.php

Tilastotietoja Savitaipaleesta. Viitattu 5.3.2012.

<http://www.tilastokeskus.fi/tup/kunnat/kuntatiedot/739.html>.

Tilastotietoja Kangasniemestä. Viitattu 5.3.2012.

<http://www.tilastokeskus.fi/tup/kunnat/kuntatiedot/213.html>.

Tilastotietoja Mäntyharjusta. Viitattu 5.3.2012.

<http://www.tilastokeskus.fi/tup/kunnat/kuntatiedot/507.html>.

Tilastotietoja Hirvensalmesta. Viitattu 5.3.2012.

<http://www.tilastokeskus.fi/tup/kunnat/kuntatiedot/097.html>.

Tietoa Kangasniemen kunnasta. Viitattu 2.2.2012.

<http://www.kangasniemi.fi/kunta/kuntainfo.html>.

Valtioneuvosto. 2011. Hallitusohjelma. Viitattu 3.3.2012.

<http://www.valtioneuvosto.fi/hallitus/hallitusohjelma/pdf332889/fi.pdf>

Haastattelut:

Jussi Teittinen, Mäntyharjun kunnanjohtaja 23.2.2012.

Seppo Ruhanen, Hirvensalmen kunnanjohtaja 23.2.2012.

Pekka Toivonen, Kangasniemen kunnanjohtaja 24.2.2012.

Hannu Manninen, Kangasniemen kunnansihteeri 24.2.2012.

Tapio Iso-Mustajärvi, Savitaipaleen kunnanjohtaja 26.2.2012.

Seppo Parta, SP-Gym Oy:n toimitusjohtaja 23.2.2012

Keijo Mäenpää, PuulaGolf Oy:n toimitusjohtaja 24.2.2012

Esa Vaartaja, SLH Oy:n toimitusjohtaja 27.2.2012

LIITTEET:

Liite 1

Haastattelu kunnanjohtajat

Kunta liikuntapaikkapalveluiden järjestäjänä

Liikuntapalveluiden muutos kunnassanne 90- luvulta tähän päivään?

Minkälaisena koette liikuntapalvelujen aseman muihin palveluihin verrattuna?

Millaisena näette kuntanne liikuntapaikkatarjonnan?

Millaisena näette tulevaisuuden näkymät liikuntapaikkojen osalta?

Kuntarakenneuudistus ja kuntarajat ylittävä yhteistyö, miten näette tämän suunnan?

Liikuntapaikkapalvelut yhteistyössä yksityisen toimijan kanssa

Mikä on nykyinen tilanne liikuntapaikkapalveluiden järjestämisessä yhteistyössä yksityisten toimijoiden kanssa?

Lähikaupungin merkitys liikuntapaikkapalveluihin?

Kuvaile ilmapiiriä liittyen yhteistyöhön yksityisten toimijoiden kanssa?

Mitenkä yhteistyöhön ollaan päädytty?

Virkamieskunnan ja poliitikkojen väliset eriävyydet suhtautumisessa yhteistyöhön yksityisen kanssa? Miten kuntalaiset kokevat?

Kuinka voisitte kuvitella lisäävänne yhteistyötä?

Mitenkä kuvailisitte yhteistyön vaikutuksia kunnan kannalta?

Mitenkä yhteistyö on vaikuttanut palveluiden hintoihin? Millaisia ristiriitoja on tullut hinnoittelussa (esim yritysvoitto mitä kunta ei omalla toiminnallaan hae)?

Mitä esteitä koette tämänlaiselle yhteistyölle? Näettekö liikuntapaikkapalveluiden toteuttamisen tämänlaisella yhteistyöllä vaikeana asiana käytännössä? Mitenkä toiminta yksityisten toimijoiden kanssa on sujunut? Mihin tulisi varautua?

Liite 2

Haastattelu yksityinen toimija

Pieni maalaiskunta toimintaympäristönä

Kertokaa omasta toiminnastanne ja kuinka olette kokeneet yhteistyön kunnan kanssa?

Miksi teette yhteistyötä kunnan kanssa?

Kertokaa yhteistyön käynnistymisestä, kumpi teki aloitteen ja miten?

Kuinka ja miksi päädyitte tekemään yhteistyötä kunnan kanssa?

Mikä on ollut kunnan rooli toiminnassanne? Ostaako kunta palveluita?

Mitenkä koette kommunikoinnin kunnan kanssa?

Harkitsitteko toimintanne aloittamista vaihtoehtoisesti jossain muussa kunnassa?

Markkinoitteko palveluitanne myös muualle kuin kuntaan jossa toimitte?

Voiton tavoittelun vaikeudet tehtäessä kunnan kanssa yhteistyötä?

Mitenkä kehittäisitte kunnan kanssa tehtävää yhteistyötä?