

Emma Lampinen

**HYVINVOINTIMATKAILUN TUKEMINEN
ELINVOIMAJOHTAMISEN KEINAIN – CASE
ROVANIEMI**

TIIVISTELMÄ

Emma Lampinen: Hyvinvointimatkailun tukeminen elinvoimajohtamisen keinoin – Case Rovaniemi
Kandidaatintutkielma
Tampereen yliopisto
Hallintotieteiden tutkinto-ohjelma / kunta- ja aluejohtaminen
Huhtikuu 2022

Tutkimuksessa tarkastellaan hyvinvointimatkailua arktisella paikkakunnalla sekä elinvoiman ja elinvoimajohtamisen yhteyttä hyvinvointimatkailun kehittämisessä. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, mitä lisäarvoa elinvoimajohtaminen tuo hyvinvointimatkailun kehittämiseen. Tutkimuksessa tarkastellaan myös alueellista elinvoimaa ja sen johtamista arktisella paikkakunnalla. Tutkimuksen pääkäsitteet ovat elinvoima, elinvoimajohtaminen, hyvinvointimatkailu ja Rovaniemi.

Tutkimuskohde on arktinen paikkakunta, Rovaniemi. Tutkimuksessa haastatellaan kolmea paikallista toimijaa, jotka työskentelevät alueellisen kehittämisen parissa. Haastateltavat esiintyvät tutkimuksessa anonymisti. Tutkimushaastattelut toteutettiin teemahaastatteluina, joka antoi mahdollisuuden kohdistaa käsiteltävät teemat yksilöiden ne haastateltavien mukaan. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisin tutkimusmenetelmin hyödyntäen aineistolähtöistä sisällönanalyysiä.

Tutkimuksen tulokset osoittivat, että hyvinvointimatkailu on tärkeä teema osana arktisen paikkakunnan matkailua. Tuloksissa selvisi myös, että elinvoimajohtamisella on yhteys hyvinvointimatkailun kehittämiseen. Hyvinvointimatkailun kehittämisessä nähdään potentiaalia. Mahdollinen jatkotutkimus tästä aiheesta voisi käsitellä hyvinvointimatkailun merkitystä alueen elinvoimaan. Hyvinvointimatkailusta voisi tuottaa tutkimuksia myös muilla kuin arktisilla paikkakunnilla.

Avainsanat: elinvoima, elinvoimajohtaminen, hyvinvointimatkailu, Rovaniemi

Sisällys

1 JOHDANTO	4
2 TUTKIMUSTEHTÄVÄ	4
3 TEOREETTINEN VIITEKEHYS	5
3.1 Hyvinvointimatkailu	5
3.2 Kunnan elinvoima	6
3.3 Kunnan elinvoimajohtaminen	8
3.5 Hyvinvointimatkailu ja elinvoima	9
4 TUTKIMUSSTRATEGIA JA MENETELMÄT	10
5 EMPIIRINEN ANALYYSI	13
5.1 Hyvinvointimatkailu Rovaniemellä	14
5.1.1 Hyvinvointimatkailun kehittäminen	16
5.1.2 Elinvoiman johtamisen näkökulma hyvinvointimatkailuun	19
5.2 Rovaniemen elinvoima	20
5.2.1 Elinvoiman tukeminen	22
5.3 Elinvoiman johtaminen Rovaniemellä	24
5.3.2 Osallisuus	24
5.3.3 Yhteistyö	25
5.3.4 Rakenteelliset tekijät	25
7 JOHTOPÄÄTÖKSET	26
Lähteet	28
Liitteet	31

1 JOHDANTO

Suomen luonto ja uniikit perinteet houkuttelevat matkailijoita kansainvälisesti sekä Suomen sisällä. Tällä hetkellä erityisesti Suomen Lappi tuntuu kiinnostavalta alueelta sen uniikkien erityispiirteiden vuoksi: Lapin luonto, perinteet ja kansainvälisen kasvun mahdollisuudet luovat ainutlaatuisen mahdollisuuden luoda jotain merkittävää. Edellä mainittujen luonnon ja perinteiden kautta esimerkiksi Lapissa on luotu uutta matkailutuotantoa, hyvinvointimatkailua. Hyvinvointimatkailun uskotaan kasvavan edelleen tulevaisuudessa ja herättävän lisää kansainvälistä kiinnostusta. Tämän takia haluan tutkia erityisesti sitä, mitä lisäarvoa elinvoimajohtaminen voi tuoda hyvinvointimatkailun kehittämiseen. Lisäksi tutkimuksen on tarkoitus tuottaa tietoa tutkimukseen liitettyjen näkökulmien, elinvoiman ja elinvoiman johtamisen erityispiirteistä arktisella paikkakunnalla. Kohdekaupunkina tässä tutkimuksessa toimii arktinen paikkakunta, Rovaniemen kaupunki, joka tunnetaan Lapin keskuksena. Haluan tämän tutkielman kautta saada vastauksia siihen, onko elinvoimajohtamisella vaikutusta hyvinvointimatkailun kehittämisessä. Elinvoima ja sen johtaminen on valittu tutkimuksen näkökulmaksi siitä syystä, että elinvoima nähdään suomalaisten kuntien kannalta merkittävänä aiheena. Kunnilla on erityistehtävänä pitää yllä elinvoimaa, huomioiden alueensa ja kuntalaistensa erityispiirteet. Elinvoima muodostuu monista tekijöistä, joista tärkeänä osana useilla alueilla yhden elinvoiman tukipilareista muodostaa juuri matkailu.

2 TUTKIMUSTEHTÄVÄ

Tässä luvussa esitellään tarkemmin tutkimustehtävä. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on tutkia hyvinvointimatkailua arktisella paikkakunnalla erityisesti elinvoimajohtamisen näkökulmasta, Hyvinvointi ja hyvinvointimatkailu ovat nousseet tärkeiksi aiheiksi matkailututkimuksessa ja matkailualalla (Konu 2010; Kangas & Tuohino 2008). Aiheesta on siksi tärkeää tuottaa näkökulmia. Tässä tutkimuksessa keskitytään siihen, miten hyvinvointimatkailua voidaan tukea elinvoimajohtamisen keinoin perehtymällä siihen, mitä elinvoima ja hyvinvointimatkailu ovat arktisella paikkakunnalla ja mitä liitoskohtia niiden väliltä löytyy. Tätä kautta pyrin selvittämään, onko elinvoimajohtamisella vaikutusta hyvinvointimatkailun kasvattamisessa ja sen kasvun tukemisessa. Tutkimuksen ydin muodostuu hyvinvointimatkailusta, ja tutkimuksessa elinvoima ja sen johtaminen nähdään ikään kuin hyvinvointimatkailua tukevinä tekijöinä. Toki

hyvinvointimatkailua ja matkailua ylipäättään voidaan tukea monen eri näkökulman kautta, mutta kaupungin elinvoima usein synnyttää mahdollisuuksia esimerkiksi yrittäjyydelle (Korshing ja Allen 2004, 385–400).

Hyvinvointimatkailu on matkailututkimuksessa verrattain uusi käsite. Suomen Matkailututkimusseura on julkaissut muutamia tutkimuksia liittyen hyvinvointimatkailuun ja sen eri ulottuvuuksiin. Miia Grenman ja Juulia Räikkönen Turun yliopistosta ovat tutkineet hyvinvointimatkailua vertaillen well-being- ja wellness turismia (Grenman & Räikkönen 2015). Suomen kielestä ei löydy selkeää erottelua näiden kahden käsitteen välille, mutta tutkimus osoitti näiden kahden käsitteen eroavaisuudet seuraavasti. Well-being tunnetaan laajempänä käsitteenä, joka käsittää aineellisia ja taloudellisia tekijöitä, kuten elintaso ja koulutus. Wellness taas on henkilökohtaisempaa, liittyen yksilön vastuulla oleviin tekijöihin, kuten elämäntapoihin. (Grenman & Räikkönen 2015, 21.) Hyvinvointimatkailua on tutkittu myös esteettömyyden näkökulmasta (Huovinen & Jutila 2015). Saatavilla ei kuitenkaan ole laajasti tietoa elinvoiman ja sen johtamisen mahdollisista vaikutuksista hyvinvointimatkailun kasvun tukemiseen. Sen vuoksi haluan lähestyä hyvinvointimatkailua elinvoimajohtamisen näkökulmasta. Tämän vuoksi tutkimuskysymykseni on:

Mitä lisäarvoa elinvoimajohtaminen tuo hyvinvointimatkailun kehittämiseen arktisella paikkakunnalla?

Tutkimuskysymykseni muotoutuu hyvinvointimatkailun ilmiön ympärille, näkökulmana elinvoimajohtaminen ja kontekstina arktinen paikkakunta.

3 TEOREETTINEN VIITEKEHYS

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen teoreettista viitekehystä, jonka muodostavat tutkittava ilmiö hyvinvointimatkailu, sekä näkökulmana tutkittavaan ilmiöön elinvoima ja elinvoimajohtaminen. Luvun lopuksi käsitellään hieman hyvinvointimatkailun ja elinvoiman yhteyttä ilmiöinä.

3.1 Hyvinvointimatkailu

Matkailu on ollut kehityksen keskiössä Suomen Lapissa jo 1908-luvulta alkaen, sillä sen on osoitettu vaikuttavan merkittävästi alueen tuloihin ja työllisyyteen. Matkailu Lapissa muodostuu vahvasti luonnon ympärille, joka nähdään puhtaana, hiljaisena ja rauhallisena ympäristönä. (Hakkarainen & Tuulentie 2008, 7.)

Hyvinvointimatkailu on matkailua, jonka tarkoituksena on tuottaa matkailijalle niin fyysistä kuin psyykkistä hyvää oloa. Kansainvälisesti hyvinvointimatkailun uskotaan kasvavan tulevaisuudessa, sillä ihmiset ovat valveutuneempia huolehtimaan hyvinvoinnistaan hektisen arjen ja työn vastapainoksi. (Minkkinen 2020.) Suomessa hyvinvointimatkailun vahvuuksia ovat puhtas luonto, saunaperinne, marjojen keräily ja luonnossa liikkuminen sekä pohjoinen ruoka. Suomella on edellytykset nousta hyvinvointimatkailun pohjoiseksi kärkimaaksi. (Business Finland 2017.) Matkailun on tarkoitus tuottaa hyvää oloa vielä matkan päätyttyä (Jokela 2016). Suomen matkailututkimuksen seuran tekemässä jaottelussa *hyvinvointimatkailu* nähdään laajana tarjontakokonaisuutena, jonka alle kuuluvat esimerkiksi hiljentyminen ja erilaiset virkistyshoidot sekä muut mielen, sielun ja kehon hyvinvointia ylläpitävät ja elvyttävät palvelut ja tuotteet. (Matkailututkimus 2015, 56.) Toisenlaisen näkökulman hyvinvointimatkailuun tarjoavat Maria Hakkarainen, Salla Jutila ja Mervi Angeria, jotka puheenvuorossaan käsittelevät lappilaista elämäntapaa, ja toteavat turistien olevan kiinnostuneita myös arkisista kokemuksista, esimerkkinä vaikkapa puhtas kraanavesi (Hakkarainen ym. 2015, 84–87).

3.2 Kunnan elinvoima

Vaikka elinvoiman käsite on vakiintunut esimerkiksi kuntia koskevassa keskustelussa, on käsitteen sisältö silti yhä hajanainen. Käsitteelle on vuosien varrella löydetty määritelmiä kuvaamaan elinvoimaa hieman eri näkökulmista, mutta yhtä vakiintunutta määritelmää ei tunnu kirjallisuudesta löytyvän. 2000-luvun alussa Suomen Kuntaliiton ja FCG:n tekemässä kuvaajassa elinvoima rakentuu alueen eli tässä tapauksessa vahvasta kuntataloudesta, kunnan vetovoimasta, kilpailukykyisestä yrityskannasta, osaamisen edistämisestä, riittävästä julkisista palveluista sekä sosiaalisesta pääomasta ja yhteisöllisyydestä (Vuorento, Rainio & Vaine 2019, 5). Tämän määritelmän pohjalta Koski (2010, 12) on tehnyt oman jaottelunsa elinvoimaisesta kunnasta. Kosken mukaan elinvoimainen kunta muotoutuu demokratiasta ja johtamisesta, elinkeinoista ja työllisyydestä, yhdyskunnasta ja ympäristöstä, palveluista ja asiakkaista sekä taloudesta, jossa

talous muodostaa pohjan muille elementeille. Näiden tekijöiden keskellä on johtaminen, päätöksenteko sekä henkilöstö, ja jokaisen käsitteen päämääränä ovat kuntalaiset. Näiden elementtien kautta muotoutuu kunnan elinvoima ja toimintakyky. (Koski 2010, 12.) Molemmat määritelmät pitävät sisällään samoja piirteitä, kuten talouden, palvelut sekä sosiaalisen pääoman. Talous muodostaa molemmissa määritelmissä pohjan kaikelle toiminnalle, ja mahdollistaa elinvoiman tukemisen eri tavoin.

Paananen, Airaksinen ja Haveri (2014, 21) taas ovat määritelleet kunnan elinvoiman ns. elinvoimatehtävän kautta yhdeksi kunnan ydintehtäväksi, jossa tavoitteena on mahdollistaa alueellinen hyvinvointi alueella asuville ihmisille ja paikallisille yrityksille. Kunnan elinvoimatehtävän tarkoituksena on tarjota asukkaille mahdollisuus osallistua alueensa päätöksentekoon ja kokea osallisuutta, kehittää itseään ja sitä kautta olla mukana edistämässä oman alueensa kehitystä. Elinvoiman ylläpitäminen ei kuitenkaan ole tiettyjen toimien kautta taattu lopputulos, vaan sen saavuttaminen riippuu myös alueella toimivien yritysten toiminnasta, yhteisöistä sekä alueen asukkaiden aktiivisuudesta. (Paananen ym. 2014.) Elinvoimaisuutta voidaan myös käsitteellistää kuuden eri osion kautta. Nämä osiot ovat johtaminen, talous, demokratia, palvelut, asuminen ja päätöksenteko. Kuten edellisissäkin määritelmissä, myös näissä elinvoimaa määrittävissä kuvailuissa korostuu samoja piirteitä. Kuten aiemmin mainittua, Koski (2010, 2) nosti talouden lisäksi johtamisen, demokratian, palvelut sekä asumisen ja päätöksenteon kunnan viideksi ulottuvuudeksi, ja nämä samat toistuvat myös Paanasen ym. (2014, 21) määritelmässä.

Paikallista elinvoimaa ja erityisesti sen kehittämistä ovat tarkastelleet myös Korsching ja Allen artikkelissaan (2004, 385–400) näkökulmanaan erityisesti maaseutumaisten kuntien elinvoiman ylläpitäminen. He ovat todenneet tutkimusten osoittavan, että kehittämisstrategioiden myötä elinvoiman kasvattaminen on mahdollista esimerkiksi paikallisten organisaatioiden osallistumisen ja paikallisiin resursseihin investoimisen kautta. Paikallisten organisaatioiden osallistumisen ja niihin investoimisen he perustelevat sillä, että paikalliset yritykset ovat usein sitoutuneita paikalliseen yhteisöön ja tätä kautta saattavat olla kiinnostuneempia kehittämään alueensa elinvoimaa. Korsching ja Allen käyttävät artikkelissaan käsitettä *local economic vitality*, joka viittaa juuri paikalliseen elinvoimaan.

Paananen ja muut (2014, 27) ovat käyttäneet elinvoimaisuuden englanninkielisenä vastineena elinkelpoisuuden käsitettä (viability). Tämä ei kuitenkaan sovellu täsmälliseksi käännökseksi, sillä usein elinkelpoisuudella tarkoitetaan ennemminkin taloudellisia resursseja, kun elinvoima taas merkitsee myös paljon muuta. Jos elinvoimaa lähestyttäisiin elinkelpoisuuden kautta, koskisi se ennemminkin lainsäädännön asettamien tavoitteiden täyttämistä, esimerkiksi palveluntuotannon näkökulmasta. (Paananen ym. 2014, 27.) Elinvoimaisuuden näkökulmasta elinvoimaisuuden saavuttaminen vaatii muutakin, kuin lainsäädännön määrittämien palveluiden tuottamista. Paananen ja muut (2014, 29) ovat tuoneet kansainvälisestä keskustelusta esille myös toimintakykyisyyden (municipal capacity) käsitteen. Kuntien toimintakykyisyys nähdään hallinnollisen sekä taloudellisen kyvykkyyden kautta huomioiden infrastruktuuria. Tämäkään määritelmä ei kuitenkaan kulje käsi kädessä elinvoimaisuuden kanssa, sillä riittävä toimintakyky ei välttämättä tarkoita elinvoimaa (Paananen ym. 2014, 29; Municipal Demacration Board 2003). Vaikka kansainvälisesti elinvoimaisuus kulkee maiden ja alueiden toimintakentällä eri käsitteiden ja kontekstien muodossa, ei sille kuitenkaan täysin samanlaista vastinetta ole vielä ilmeisesti löytynyt. Toki tähän voi vaikuttaa myös se, että eri valtioiden sisällä julkisen sektorin rakenteet vaihtelevat, eikä elinvoimaisuutta sen vuoksi voida välttämättä käsitellä samojen tekijöiden kautta.

3.3 Kunnan elinvoimajohtaminen

Kuntajohtaminen on kompleksinen kokonaisuus, jossa sidosryhmiä on paljon. Sidoryhmiin kuuluvat yhteistyö eri sektoreilla, esimerkiksi yksityisen sektorin kanssa sekä yhteistyö kunnan johdon, henkilöstön sekä kuntalaisten kanssa, tietenkään unohtamatta yhteistyötä ylemmän hallinnontason sekä kansainvälisen tason välillä. Kuntajohtaminen muotoutuu siis sisäisistä, paikallisista ja ylipaikallisista suhteista. (Haveri, Airaksinen & Paananen 2015, 24.) Haveri ja muut (2015, 136) ovat todenneet, että kuntajohtamisessa politiikasta, hallinnosta ja kansalaisyhteiskunnasta muotoutuvat suhteet vaikuttavat toisiinsa. Hirvonen, Kahila ja Saukkonen (2016, 6) ovat tulkinneet kuntajohtamisen olevan kunnan omien sekä alueellisten tavoitteiden yhteensovittamista, jossa tulee ottaa huomioon mm. elinkeinot, maankäyttö, asuminen sekä liikenne. Kuntajohtamisessa tulee siis ottaa huomioon monia eri sidoryhmiä, tavoitteita sekä osakokonaisuuksia.

Elinvoimajohtaminen on osa kuntajohtamisen laajaa ja moninaista kokonaisuutta. Kuten elinvoiman käsitteenkin tutkimus, myös elinvoimajohtamisen käsitteen tutkimus ja tulkinta on tällä hetkellä vajavaista ja käsite etsii vielä sisällöllistä tarkennusta. Tällä hetkellä voidaan kuitenkin todeta, että elinvoimajohtaminen on strategista johtamista, jossa organisaatiota pyritään sopeuttamaan toimintaympäristöön. (Kuhmonen, Ahokas & Ruotsalainen 2013, 22; Chakravarthy 1982, 35–36.) Olennaista kunnan elinvoimajohtamisen onnistumisen kannalta on tulevaisuuteen tähtäävä, ennakoiva toiminta, joka mahdollistaa kunnan elinvoimaisuuden sekä uudistumisen muuttuvassa toimintaympäristössä. Kunnan elinvoimaisuus vaatii toimintakykyä, eli palveluiden tuottamista, vetovoimaisuutta, eli resurssien säilyttämistä ja uudistumiskykyä, eli kykyä sekä halua uudistua. (Kuhmonen ym. 2013, 22.) Elinvoimajohtamisen tavoitteena on nimensä mukaisesti vahvistaa kunnan elinvoimaa esimerkiksi paikallisten markkinoiden vahvistamisen kautta, yhteistyössä eri sidosryhmien, kuten yksityisen sektorin kanssa (Rannisto & Harisalo 2016, 30). Myös Paananen, Haveri ja Airaksinen (2014, 16) ovat lähestyneet elinvoimajohtamista niin ikään kolmesta näkökulmasta, resurssien, vuorovaikutuksen sekä uuden luomisen yhdistelmän kautta. Kunnan resurssit luovat lähtökohdan elinvoiman kehittämiseksi, vuorovaikutuksen avulla pyritään mahdollistamaan kunnan toimintaa edistävää yhteistoimintaa hyödyntämällä käytössä olevia resursseja. Uuden luominen on tulevaisuuteen tähtäävää toimintaa, jossa varmistetaan elinvoimaisuus myös tulevaisuudessa.

Kuhmonen ym. (2013, 24) ovat tarkastelleet elinvoimaisuutta Case -tarkastelun avulla, jossa tarkasteltavat kunnat on jaettu pieniin kuntiin, maakuntakeskuksiin sekä metropolikaupunkeihin. Pienissä kunnissa elinvoimaa peilattiin yksilön näkökulmasta, maakuntakeskuksissa yritysten näkökulmasta ja metropolikaupungeissa infrastruktuurihankkeiden kautta. Tarkastelun perusteella Kuhmonen ym. (2013, 30) ovat todenneet elinvoimajohtamisen muotoutuvan kunnan yksilöllisten tekijöiden kautta, joita ovat esimerkiksi kunnan koko.

3.5 Hyvinvointimatkailu ja elinvoima

Tämä tutkimus keskittyy hyvinvointimatkailuun, jossa elinvoima ja elinvoimajohtaminen tarjoavat aiheeseen näkökulmaa. Miten hyvinvointimatkailu ja elinvoima ovat liitoksissa toisiinsa? Elinvoima on tärkeä osa kunnan kestävästä kasvusta. Tämän tutkimuksen ydin ei kuitenkaan ole elinvoima, vaan hyvinvointimatkailu. Ajatuksena on, että alueen elinvoimaa kasvattamalla myös

alueella sijaitsevat yritykset ja palvelut saisivat osansa kehittämistoimenpiteistä eli elinvoimaa kasvattamalla kehitettäisiin samalla yritystoimintaa ja tätä kautta myös alueella sijaitsevia hyvinvointimatkailun yrityksiä. Korshingin ja Allenin mukaan (2004, 385–400) alueellista elinvoimaa voitaisiin kasvattaa esimerkiksi tukemalla paikallisia yrityksiä. Myös Suomen Kuntaliiton ja FCG:n tekemän kuvaajan mukaan (Vuorento, Rainio & Vaine 2019, 5) elinvoimaan liitetään kilpailukykyinen yritys-kanta. Voisiko tämä toimi myös toisinpäin, eli paikallisia yrityksiä tukemalla ja yritys-kantaa kasvattamalla voisi syntyä paikallista elinvoimaa? Edellä mainittujen määritelmien mukaan kyllä. Elinvoimaan liittyy keskeisesti myös elinvoimajohtaminen. Ranniston ja Harisalons mukaan (2016, 30) yhtenä elinvoimajohtamisen tavoitteena on vahvistaa kunnan elinvoimaa esimerkiksi paikallisten markkinoiden vahvistamisen kautta, yhteistyössä esimerkiksi yksityisen sektorin kautta. Sen takia tässä tutkimuksessa onkin tarkoituksena selvittää, mitä lisäarvoa juuri elinvoimajohtaminen voi tuoda hyvinvointimatkailun kehittämiseen.

4 TUTKIMUSSTRATEGIA JA MENETELMÄT

Tutkimuksen teoreettisen pohjan muodostavat aiemmat tutkimukset. Aineisto toteutetaan kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän kautta tapaustutkimuksena eli ns. case-tutkimuksena, jossa tarkoituksena on syventyä tässä tapauksessa yhteen kohteeseen tarkemmin (Hirsjärvi ym. 2004, 125–126). Tutkittavaksi kaupungiksi valikoitui Rovaniemi, sillä hyvinvointimatkailu Suomessa usein liitetään Lapin seudulle sen rauhoittavan luonnonympäristön tarjoamien mahdollisuuksien vuoksi. Rovaniemi tunnetaan arktisena pääkaupunkina, joten aiheesta on mielekästä tutkia Rovaniemen kontekstissa (Rovaniemi, 2022).

Rovaniemi sijaitsee Suomen Lapissa, ja keskeisen sijainnin lisäksi Rovaniemi on myös Lapin maakunnan pääkaupunki (Business Rovaniemi, 2022). Rovaniemellä asuu 63 528 asukasta (31.12.2020) ja pinta-alaltaan se on Euroopan suurin kaupunki (Rovaniemi, 2022). Rovaniemen elinkeinot muodostuvat matkailuun, puun jalostamiseen sekä elämys- ja hyvinvointituotantoon. Rovaniemellä on keskitytty erityisesti yritysten väliseen yhteistyöhön ja kaupungissa toimii Business Rovaniemi, joka tuottaa yrityspalveluita sekä Visit Rovaniemi, joka huolehtii esimerkiksi matkailumarkkinoinnista. Em. koordinoivat yrittäjien välistä yhteistyötä. (Business Rovaniemi.) Rovaniemen kaupunkistrategian (2025, 4) mukaan kaupungin visiona on

elämyksellinen ja toimiva elinympäristö, elinvoimaiset ja monipuoliset elinkeinot sekä sujuvat ja asukaslähtöiset palvelut. Kaupunkistrategia pohjautuu myös elinvoimaan; strategiasta löytyy myös osio, jossa käydään läpi strategisia valintoja, joilla kaupungin elinvoimaa pyritään vahvistamaan. Osio keskittyy erityisesti alueelliseen kehitykseen, kuten kaupungin ydinkeskustan ja jokivarren elävöittämiseen sekä kampusalueen kehittämiseen. Lisäksi strategia huomioi Ounasvaaran alueen kehittämisen esimerkiksi hyvinvointi- ja matkailutarkoitukseen ja lisäksi lentokenttää pyritään vahvistamaan matkailun tarpeisiin sopivaksi. (Rovaniemen kaupunkistrategia 2025, 5.)

Kaupunginvaltuusto on Rovaniemen kaupungin ylin päättävä toimielin. Kaupunginhallitus taas vastaa hallinnosta ja taloudesta sekä päätöksenteon valmistelusta. Rovaniemen kaupunginjohtajana toimii Ulla-Kirsikka Vainio. Rovaniemellä toimii lisäksi useita lautakuntia, esimerkiksi elinvoimalautakunta ja sivistyslautakunta. Elinvoimalautakunnan tehtävänä on kehittää elinvoimapalveluiden palveluntuotantoa seuraamalla strategiassa määriteltyjen tavoitteiden toteutumista sekä arvioimalla palvelujen vaikuttavuutta. Sivistyslautakunnan tehtävänä on koulutus- ja varhaiskasvatuspalveluiden lisäksi vapaa-ajanpalveluiden tuottaminen. Sivistyslautakunta antaa lausunnot merkittävien yleis- ja asemakaavojen vaikutuksista tehtäväalueillaan. (Rovaniemi, 2022.)

Aineisto kerätään puolistrukturoidun teemahaastattelun eli valittujen teemojen ja niistä muodostettujen kysymysten keinoin haastatteleamalla henkilöitä, jotka tuntevat Rovaniemen kaupungin elinvoimatoimintakentän ja/tai ovat luultavasti olleet kosketuksessa myös matkailuun ja tätä kautta hyvinvointimatkailuun (Hirsjärvi & Hurme 2007; Tuomi & Sarajärvi 2018). Valitut henkilöt työskentelivät tutkimusta tehtäessä aiheen/aiheiden parissa Rovaniemellä. Jotta saataisiin mahdollisimman monipuolinen kuva ilmiöstä, päädyttiin kontaktoimaan haastateltavia hieman eri näkökulmasta työskentelevistä henkilöistä. Haastateltavaksi valikoitui kolme henkilöä: kaksi julkisesta organisaatiosta ja yksi korkeakoulusta. Julkisen organisaation edustajista haastateltava 1 toimii yleishallinnon puolella kehittämistehtävissä ja haastateltava 3 kuntakonsernin kehittämissyhtiössä. Haastateltava 2 työskentelee korkeakoulussa. Haastateltavien valitseminen eri näkökulmista työskentelevistä henkilöistä oli tutkimuksen kannalta olennaista, sillä kunnan elinvoiman ylläpitäminen ja hyvinvointimatkailun tukeminen tapahtuu monen eri sidosryhmän välisenä yhteistyönä. Korkeakoulut tuottavat tutkimustietoa kumpaakin tutkittavaa ilmiötä

koskien, julkisella sektorilla tehdään päätökset, jotka vaikuttavat suorasti sekä välillisesti elinvoimaan ja hyvinvointimatkailuun ja kehittämissyhtiöt ovat mukana luomassa elinvoimaa ja tukemassa esimerkiksi hyvinvointimatkailuun liittyviä palveluita.

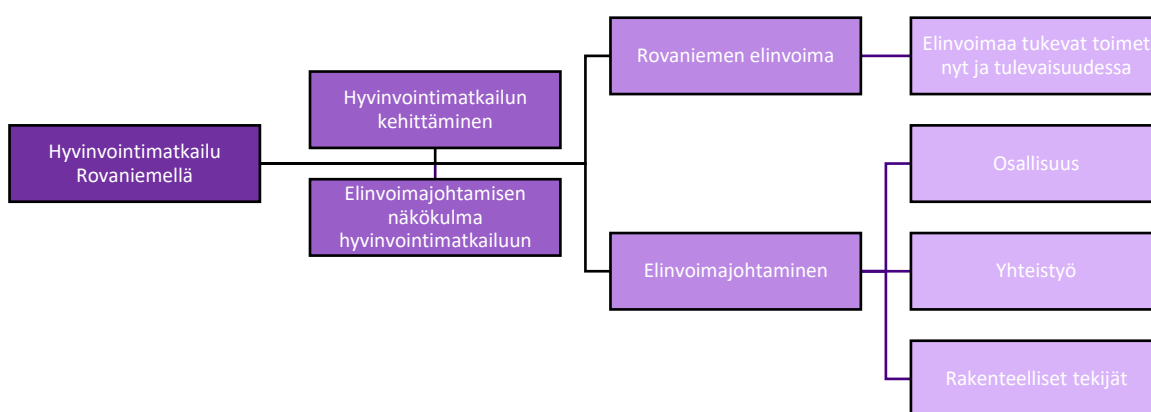
Haastateltavia kontaktoitaessa lähetettiin seitsemän kutsua sähköpostin välityksellä, joista viisi vastasi viesteihin. Näistä viidestä valikoitui kolme haastateltavaa henkilöä. Haastattelut toteutettiin haastateltavien maantieteellisen etäisyyden vuoksi etänä sähköisen viestintäpalvelu Teamsin välityksellä 30. maaliskuuta – 19. huhtikuuta välisenä aikana. Haastateltavat saivat halutessaan tutustua etukäteen haastattelukysymyksiin. Haastattelurunkojen teemojen painotukset vaihtelivat haastateltavien kiinnostuksen ja mahdollisen tilanteen mukaan, kuten teemahaastattelulle on tyypillistä, jos kaikkien haastateltavien kanssa ei ole tarpeenmukaista käsitellä teemoja samassa laajuudessa (Hirsjärvi & Hurme 2008). Jokaisella haastateltavalla oli hieman erilainen haastattelurunko, kuitenkin pysytellen kolmessa pääteemassa, eli hyvinvointimatkailussa, elinvoimassa sekä elinvoiman johtamisessa (Liite 1–3). Haastattelut kestivät jokainen noin 30 minuuttia. Tutkimuksen eettisen toteuttamisen vuoksi haastateltavat pysyvät tutkimuksessa anonyymeinä, jotta he saavat vastata haastattelukysymyksiin edustamatta samalla tiettyä organisaatiota (Tuomi & Sarajärvi 2018). Lisäksi tutkimuksen tulosten tarkastelun kannalta haastateltavien henkilöllisyys on epäolennaista, joten sen vuoksi haastateltavat esiintyvät tutkimuksessa nimettöminä.

Haastattelut nauhoitettiin haastatteluaineiston litterointia varten. Nauhoitukseen pyydettiin haastateltavilta lupa haastatteluajan sopimisen yhteydessä. Litteroitavaa aineistoa kertyi 25 sivua. Aineistoanalyysin jälkeen litteroitu aineisto sekä tallenteet tuhottiin. Aineisto oli kattava ja tuotti tutkimuksen kannalta mielekästä tietoa. Aineiston tuottamia tuloksia analysoin aineistolähtöisen sisällönanalyysin keinoin. Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä on tarkoitus yhdistellä aineistosta nousevia käsitteitä, jotta voidaan muodostaa vastauksia tutkimuskysymyksiin (Tuomi & Sarajärvi 2018). Aineistolähtöisen sisällönanalyysin mukaisesti pelkistin aineistosta ilmenevät käsitteet ja ryhmittelin ne luokkiin yhdistämällä samankaltaiset ilmaukset. Luokittelun avuksi muodostin kustakin pääluokasta taulukon, johon kirjasin ylös luokkaan kuuluvat käsitteet. Lisäksi käytin apuna värejä, merkkäämällä käsitteistä ilmiöön yleisesti liitetyt käsitteet, jolloin jäljelle jäi uudet käsitteet, joista muodostui alaluokat. Kolme pääteemaa tuli johdettuna tutkimuksen

käsitteellisestä viitekehuksesta, joka jäsentää ilmiötä käsitteellisesti. Alaluokat syntyivät aineistosta. Aineiston käsitteistä muodostui kolme vanhaa pääluokkaa ja lisäksi kuusi uutta alaluokkaa. Luokat sisältöineen esitellään tarkemmin seuraavassa osiossa empiirinen analyysi.

5 EMPIIRINEN ANALYYSI

Tässä osiossa käsitellään aineistolähtöisen sisällönanalyysin tuloksia. Käsitteellisestä viitekehuksesta johdettiin kolme pääluokkaa, jotka ovat hyvinvointimatkailu, elinvoima sekä elinvoimajohtaminen. Aineiston tulosten pohjalta luokat tarkentuivat hyvinvointimatkailusta hyvinvointimatkailuksi Rovaniemellä sekä sen kehittämistoimiksi, elinvoimasta Rovaniemen elinvoimaksi ja elinvoimajohtamisesta elinvoimajohtamiseksi erityisesti Rovaniemellä. Hyvinvointimatkailusta syntyi alaluokat hyvinvointimatkailun kehittäminen sekä elinvoimajohtamisen näkökulma hyvinvointimatkailuun. Elinvoimasta syntyi alaluokka elinvoiman tukeminen. Lisäksi elinvoimajohtaminen jakautui alaluokkiin osallisuus, yhteistyö ja rakenteelliset tekijät. Kuvio 1 pyrkii jäsentelemään käsitteiden suhteita toisiinsa, jossa hyvinvointimatkailu ja sen kehittäminen on keskiössä, ja niitä ikään kuin täydentävinä tekijöinä nähdään Rovaniemen elinvoima sekä elinvoimajohtaminen.



Kuvio 1. Teorian pohjalta syntyneet pääluokat ja aineiston pohjalta syntyneet alaluokat.

5.1 Hyvinvointimatkailu Rovaniemellä

Tässä luvussa käsitellään aineistosta nousseita näkökulmia Rovaniemen hyvinvointimatkailuun liittyen. Aineistossa nousi esille hyvinvointimatkailun käsitteen laajuus ja se, että sitä ei tulisi tarkastella vain tiettyinä palveluina. Toisaalta hyvinvointimatkailua kuvailtiin hyvinvointiin tähtäävänä, arjen hektisyydestä irti pääsemisenä sekä vahvasti luontosidonnaisena. Uusina, aineistossa nousseina näkökulmina hyvinvointimatkailuun liitettiin laadukkaat palvelut, elämyksellisyys ja turvallisuus.

Aineistossa hyvinvointimatkailua kuvailtiin yleisesti matkailuna, jonka tarkoitus on tuottaa hyvinvointia vielä matkan jälkeenkin. Tätä näkökulmaa tukee myös esimerkiksi Jokelan (2016) näkemys hyvinvointimatkailun vaikutuksista.

Jos laajasti ajattelen, niin ihan kaikki vapaa-ajan matkailu voi olla hyvinvointimatkailuksi luettavissa, mutta sitten jos ajatellaan ihan tätä hyvinvointiin keskittyvää matkailua, niin siinä se on sitten vielä jollain tavalla keskiössä, että matkailija haluaa itselleen tietoisesti parempaa vointia kuin ennen matkaa. Haastateltava 2

Toisaalta aineistossa nousi esille myös arjen hektisyydestä irti pääseminen, joka tukeutuu myös aiempaan teoriaan aiheesta, jossa Minkkinen (2020) toi esille ihmisten halun saada vastapainoa kiireiselle työlle ja arjelle.

--- semmoinen hektisyydestä irti ja tietynlainen eskapismi siitä ruuhkasta ja myöskin tämmöistä digitaalisesta kuormittavuudesta --- Haastateltava 3

Kuten viitekehyksessäkin mainittiin, hyvinvointimatkailun käsite on verrattain uusi, ja käsitteelle on vaikeaa löytää selkeää määritelmää, sillä eri lähteissä käsitteen kuvailu vaihtelee. Tämä havainto nousi aineistossakin esille; hyvinvointimatkailu käsittää laajan kokonaisuuden, jota on vaikeaa kuvailla esimerkiksi vain yhden hoidon tai palvelun kautta. Tämä nojautuu aiempaan havaintoon siitä, että ilmiö hyvinvointimatkailun käsitteen ympärillä on laaja kokonaisuus, mutta teoriassa on havaittavissa mainintoja tietyistä hoidoista tai palveluista, mikä ei taas noussut

samassa valossa esille aineiston perusteella. Esimerkiksi Suomen matkailututkimuksen seuran tekemässä jaottelussa (2015, 56) hyvinvointimatkailun kuvaillaan pitävän sisällään tiettyjä hoitoja, mutta lisäksi esimerkiksi hiljentymistä. Päinvastoin aineistossa nimenomaan painottui se, ettei hyvinvointimatkailua voida nähdä kapeasti tiettyinä palveluina, vaan laajana kokonaisuutena eri tarpeita ja niille kohdistettuja palveluita.

Sinällään en ehkä niinkään ajattele sitä sellaisena hierontapalveluna tai hyvinvoinnillisena kasvohoitona tai jonakin muuna konkreettisena yksittäisenä tuotteena, joka voi sitä kyllä olla. Näen sen itse kuitenkin hyvin laajassa konseptissa ja hyvin laajana kokonaisuutena, ja mielestäni se on se oikea tapa tulkita sitä asiaa (hyvinvointimatkailua). Haastateltava 3

Mutta sitten mitä se hyvinvointimatkailu itse kullekin tarkoittaa, niin sehän riippuu myös hyvin paljon matkailijoita itsestään, että itse ajattelen, että hyvinvointimatkailu ehkä monesti käsitetään aika kapeasti jonain tiettyinä aktiviteetteina tai passiiviteetteina, mutta se riippuu hyvin paljon siitä itse matkailijasta, että mikä kenellekin sitä hyvinvointia erityisesti tuo. Haastateltava 2

Kuten myös aiemmissä näkemyksistä hyvinvointimatkailuun liittyen (ks. Business Finland 2017), myös tämän tutkimuksen aineistossa nousi luonto tärkeään asemaan hyvinvointimatkailun kannalta; erityisesti luonnon tuottamat elämykset, hyvinvoinnillinen kokemus sekä luonnonrauha nousivat tärkeään osaan erityisesti Rovaniemen hyvinvointimatkailua tarkasteltaessa. Rovaniemellä luonto tarjoaa itsessään jo elämyksiä, jota monipuoliset ulkoilureitit ja luonnonilmiöt yhä vain korostavat.

--- kaikki nämä tavat päätyä luonnonkauniille paikoille todistamaan jotain luonnonilmiötä, valoilmiötä, tai sitten vaan semmoista rikkomatonta luonnonrauhaa, niin tällaisen palveluiden järjestämisen määrä on kasvanut valtavasti viime vuosina ja viimeisenä vuosikymmenenä ja siihen on paljon erikoistuneita yrityksiä, ohjelmapalvelutoimijoita. Haastateltava 3

Se (hyvinvointimatkailu) näkyy siinä, että täällä on paljon tämmöisiä ihan matkailutuotteita mitä yritykset tarjoaa, mutta sitten myös ihan kaupungin (tarjoamia), esimerkiksi nykyisin nämä reittimerkinnot ja reitit. Ounasvaaralla on ihan mielettömät reittiverkostot eri kulkuvälineillä

menemiseen; siellä on talvikävelyreitti, kesäkävelyreitit, sitten on pyöräreitit ja hiihtoreitit, lumikenkäilyreitit, jne. --- Haastateltava 2

Aineistosta nousi myös uusia, hyvinvointimatkailun kannalta ehkä vähemmän korostettuja piirteitä esiin, kuten esimerkiksi laadukkaat palvelut, elämyksellisyys ja hyvinvointi kokemuksena.

--- vahva elämyksellisyys, vahva tilan tunne, ajan tunne, laadukkaan ajan ja laadukkaiden palveluiden muodostama semmoinen hyvinvoinnillinen kokemus, jossa on myös mukana turvallisuutta ja välittämistä. Haastateltava 3

Turvallisuus on mainittu Rovaniemen kaupunkistrategiassa 2025 (Rovaniemi 2022), joten se voi olla Rovaniemen ja tätä kautta myös hyvinvointimatkailun kannalta nouseva näkökulma. Tavallaan turvallisuushan on jokseenkin itsestänselvyys, mutta hyvinvoinnin näkökulmasta se voisi olla yksi kärki, jolla hyvinvointimatkailua voisi kehittää eteenpäin käsitteenä ja ilmiönä.

5.1.1 Hyvinvointimatkailun kehittäminen

Tässä luvussa käsitellään toimia, joilla Rovaniemen hyvinvointimatkailua on kehitetty paikallisesti, mutta toisaalta, mitä voitaisiin vielä tehdä. Tämä luokka nousi aineistosta, ja käsitteet perustuvat täysin aineistosta nousseisiin, Rovaniemen kontekstiin liitettyihin näkökulmiin. Luku jakautuu kehittämistoimenpiteisiin, joita on tehty ja mitä toisaalta voitaisiin vielä tehdä. Aineistossa nousee esille, että Rovaniemellä reitit ja opasteet on huomioitu hyvin. Myös maa-alueiden saatavuus on otettu huomioon. Toisaalta aineistosta nousee esiin, että erinäisten lupaprosessien sekä kaavoituksen sujuvoittaminen olisi paikallaan. Lisäksi aineistossa tuodaan esille, että hyvinvointimatkailun palvelukuvauksessa olisi kehitettävää. Näiden lisäksi alan kokonaisvaltainen kehittäminen olisi paikallaan: ympärivuotisuutta haluttaisiin lisätä ja matkailijoiden viipymiä pidentää.

Luonto on suuressa roolissa Rovaniemen kaupungin imagossa, ja suuressa roolissa hyvinvointimatkailun sisällöissä. Tähän liittyen aineistosta nousi esille toimia, joilla luonnon

käyttöönottoa ja tätä kautta hyvinvointimatkailuun liittyvää luonnossa liikkumista on edistetty. Tällaisia toimia ovat esimerkiksi reittien merkinnät, laavut sekä tulentekopaikat.

Varmaan suurin merkitys tietyllä tavalla on tietysti tällaiset reitit ja että ylipäänsä pääsee kulkemaan maastoon niille luonnonkauniille paikoille, joko omatoimisesti tai opastettuna. Siihen on tehty riittävä määrä reittikehittämistyötä ja turvallisuustyötä. Ja että on virkistyskäyttöön riittävä määrä laavuja, tulipaikkoja ja polttopuita. Haastateltava 3

--- näiden monipuolisten reittimerkintöjen tukeminen ja parantaminen, ja reittien selkeäksi tekeminen. Haastateltava 2

Hyvinvointimatkailun, tai tarkemmin hyvinvointimatkailun palveluntarjoajien kannalta on toki tärkeää myös, että toiminnalle on tilaa. Aineistossa tulee esille, että Rovaniemellä on otettu hyvin huomioon maa-alueiden saatavuus yritysten käyttöön. Tämä on tärkeä näkökulma hyvinvointimatkailun kehittämisen kannalta, että myös uusille yrityksille on tilaa perustaa toimintoja Rovaniemelle, ja olemassa olevien yritysten laajentua tarpeen mukaan paikallisesti.

--- yrityksille on riittävä määrä maita, alueita ja toimipaikkoja, jotta he voi tarjota niitä konsepteja. He pääsevät rakentamaan, saamaan rakennuslupia, käyttämään rantoja tai vesistöjä innovatiivisiin konsepteihin. Haastateltava 3

Toisaalta samassa yhteydessä aineistosta käy ilmi, että vaikka maa-alueita olisi saatavilla yritysten käyttöön, saattavat kaavoitus- ja lupaprosessit olla joskus hitaita. Tästä kuitenkin lisää seuraavan osion yhteydessä. Edellä on käyty läpi aineistossa ilmenneitä toimia, jotka koetaan olevan kytköksissä myös osaltaan Rovaniemen hyvinvointimatkailun kehittämiseen. Nyt siirrytään osioon, jossa käsitellään toimia, joita koetaan, että voitaisiin tehdä, jotka osaltaan edistäisivät Rovaniemen hyvinvointimatkailua. Kuten aiemmin tuli esille, koetaan kaavoitus- ja lupaprosessien olevan välillä kankeita ja hitaita, mikä saattaa tuottaa vaikeuksia palveluntarjoajille.

Lupaprosessit on ollut hitaita ja kaavoitus vähän takunnut --- Haastateltava 3

Tämän lisäksi aineistossa ilmenee tarve pienyrittäjyyden tukemiseen. Tämä sen vuoksi, että ylipäätään koetaan, että Rovaniemellä enemmän ilmenee pienyrittäjyyttä ja perheyriytyksiä, kuin suurempia palveluntuottajia.

Näissä pitää nähdä se, että jos se työllistää, jos ne tuo yritykselle ansainnan mahdollisuutta, kiinnostuspisteitä Rovaniemelle, niin silloin nämä pitäisi pohtia ihan yhteismitallisina ja tarjota sitä kasvualustaa pienyrittäjyydelle. On kuitenkin todennäköisempää, että meillä on aika paljon sellaista mikroyrittäjyyttä ja työllistetään yksi henkilö tai kenties omaa perhettä siinä, että näitä ison volyymin työllistäjiä tulee kuitenkin suhteellisen hitaasti tämän kokoiseen kaupunkiin vielä.

Haastateltava 3

Lisäksi aineistosta nousee ehkäpä juuri aiemmin käsiteltyyn hyvinvointimatkailun käsitteen laajuuteen ja tarkentumattomuuteen liittyvä ongelma: hyvinvointimatkailuun liittyvät palvelut saattavat olla myös pelkästään ohjattua toimintaa, jossa toiminta ei välttämättä vaadi esimerkiksi yrittäjältä välineiden hankkimista. Tällöin ongelmaksi nousee palvelun hinnoittelun hankaluus, kun täytyisi hinnoitella palvelu, jossa maksetaan henkilön ammattitaidosta, ohjauksesta ja läsnäolosta. Hinnoittelun lisäksi voi olla vaikeaa markkinoida palvelua, jossa ei ole vaikkapa moottorikelkalla ajoa, vaan hiljentymistä, rauhoittumista ja luonnossa oleskelusta nauttimista. Palvelukuvauksen tekeminen ja sanallistaminen voi olla hankalaa.

*--- se on vähän vaikea joskus sitä sitten sanoittaa, mutta ihan nämä tekstikuvaukset, hinnoittelu --
- niin mistä sitten siinä maksat siinä palvelussa.* Haastateltava 3

Aineistosta nousee esille myös Rovaniemen hyvinvointimatkailun kokonaisvaltainen kehittäminen yksittäisten palveluntarjoajien ohella. Esille nousee ympärivuotisen matkailun lisääminen, sillä tällä hetkellä matkailu on keskittynyt talvikauteen. Tämän lisäksi aineistossa nousee huomio siihen, että halutaanko varsinaisia matkustajamääriä lisätä, vai voitaisiinko matkustajien viipyä pidempään; tässä kehityskohde, jossa olisi varmasti potentiaalia. Yksittäiset matkustajat viipyisivät pidemmän aikaa ja käyttäisivät alueen palveluja monipuolisemmin, sen sijaan, että tarvittaisiin määrällisesti merkittävästi lisää matkailijoita.

---tavoitteena kyllä on päästä tekemään menestystarina myös Lapin kesästä ja Rovaniemen kesästä. Haastateltava 3

---hyvinvointikonsepteilla ja hyvinvointimatkailulla on varmasti siinä kesässä se oma sijansa, eli sitä tulevaa menestystarinaa voidaan käsikirjoittaa tällaisella hyvinvointikonseptilla Lapin matkailussa. Haastateltava 3

---matkailijat olisi täällä kauemmin, jolloin ei tarvitse välttämättä sitä saapumisen määrää lisätä, mutta se, että ihmiset olisi täällä kauemmin, jolloin yksi ihminen jättäisi rahaa enemmän matkallaan, niin siinä mielessä näen, että tämä hyvinvointi voisi olla hyvinkin potentiaalinen teema. Sitä voisi lähteä myös markkinoimaan semmoisella rauhoittumisella ja pysähtymisellä, jolloin pidempi viipymä olisi luontevaa ja loogista. Haastateltava 2

Aineistosta nousee myös huomio, jonka mukaan hyvinvointimatkailun kehittäminen ei välttämättä tarkoita uusien palveluiden rakentamista, vaan olemassa olevien esilletuomista. Tämä tukee aineistossa aiemmin havaittua hyvinvointimatkailun ongelmakohtaa, kun ongelmaksi voi välillä muodostua palveluiden markkinointi ja hinnoittelu, kun palvelua on vaikeaa sanallistaa ja konkretisoida.

Välttämättä en näe, että tarvitsisi edes kauhean paljon kehittää uusia tuotteita tai uutta, kun vaan tulee tehdä näkyväksi sitä, jos haluaa sillä hyvinvointimatkailukärjellä tuoda esille sitä, mitä täällä tehdään. Haastateltava 2

5.1.2 Elinvoimajohtamisen näkökulma hyvinvointimatkailuun

Osana hyvinvointimatkailua ja sen kehittämistä, käsiteltiin aineistossa sitä, että mitä erityisesti elinvoimajohtaminen voi tuoda hyvinvointimatkailun kehittämiseen. Aineistossa nousi esille, että elinvoimajohtamisen keinot tukea matkailua ja erityisesti hyvinvointimatkailua ovat moninaiset, riippuen päätöksenteon painopisteistä. Toisaalta tässä yhteydessä aineistossa nostettiin esille alueellisten kehittämissyhtiöiden rooli matkailun ja tarkemmin hyvinvointimatkailun kehittämisessä.

Aineiston mukaan elinvoimajohtaminen voi tuoda hyvinvointimatkailun kehittämiseen monenlaista, riippuen siitä, mistä näkökulmasta kunnan toimintaa kehitetään milläkin hetkellä.

Monenlaista, sehän riippuu siitä, että mitkä kunnan painopisteet on---

Näkisin, että ne mitä kunta voi tehdä niin nehan on varsin moninaisia asioita, että se on oikeastaan vaan sitten että minkälaisia asioita sitten päätetään painottaa päätöksenteossa ja siinä matkailun edistämisessä, puhutaan nyt sitten hyvinvointimatkailusta tai matkailusta ylipäätään. Haastateltava 1

Aineistossa nousi esille myös alueelliset kehittämissyhtiöt ja niiden rooli alueellisen matkailun kehittämisessä. Alueellisen matkailun kehittämisen lisäksi aineistossa nähdään kehittämissyhtiöillä myös tärkeä rooli alueellisen yritystoiminnan yhtenäistäjänä sekä tiedon välittäjänä yrityksiltä eteenpäin.

---esimerkiksi Visit Rovaniemi tekee sitä keskitetysti elikkä nyt just jos me ajatellaan, että meillä olisi vaikka parisataa itsenäistä toimijaa ja tällöisiä monen kokoisia matkailuyrityksiä, niin sittenhän se tavallaan helposti hajautuu. No sitähan ei tiedä mitä palautetta on tullut yrittäjille x ja mitä on tullut yrittäjälle y ja riippuen siitä mikä heidän keskinäinen kanssakäyminen on niin se ei välttämättä tavallaan silloin tieto ei laajene. Sitten niin, että siellä voi ollakin joku tarve mitä ei välttämättä tunnusteta--- Haastateltava 1

5.2 Rovaniemen elinvoima

Tässä luvussa paneudutaan tarkemmin siihen, mistä juuri Rovaniemen elinvoima muotoutuu. Elinvoimaa käsittelevissä teorioissa kaupungin tai alueen elinvoima nähdään moninaisena kokonaisuutena, johon vaikuttavat monet eri tekijät. Elinvoimaa kuvailevat teoriat pitävät sisällään samankaltaisia sisältöjä. Vaikka sisällöissä on painotuseroja, on kaikkien päämäärä kuitenkin sama; elinvoimainen kunta. Toki painotukset vaihtelevat teoriasta, mutta myös käsiteltävästä alueesta riippuen. Aineistossa erityisesti Rovaniemen elinvoimaan liitettiin monipuolinen palvelu-

ja elinkeinorakenne sekä työllisyys, yritystoiminnan tuomat tulot sekä matkailun ja kansainvälisyyden positiivinen vaikutus alueen elinvoimaan.

Aineistossa Rovaniemen elinvoimaa kuvailtiin esimerkiksi monipuolisen elinkeino- ja palvelurakenteen sekä työllisyyden kautta. Tämä kytkeytyy Kosken (2010, 12) tekemään määritelmään, jonka mukaan elinvoimainen kunta rakentuu esimerkiksi elinkeinoista, palveluista sekä työllisyydestä.

Siellä on tosiaan niin kun monipuolinen elinkeino- ja palvelurakenne ja sitten siinä on tavallaan se hieno lisämauste, että siinä on tämä arktisuus ja luonnonläheisyys kuitenkin vahvasti läsnä.
Haastateltava 1

Työllisyyden lisäksi aineistosta nousee yritystoiminnan tuomat tulot merkittävänä osana elinvoiman luomista. Tätä samaa näkökulmaa on myös Paanasen ja muiden määritelmässä (2014, 12), jossa kunnan on toisaalta turvattava alueellinen hyvinvointi asukkaiden lisäksi alueella toimiville yrityksille, mutta lisäksi toimiva yrityskanta on osaltaan luomassa elinvoimaa.

Se (elinvoima) tulee tietysti siitä työllisyydestä ja tulosta, mitä me eri yritystoiminnan sektoreilta saadaan aikaan. Haastateltava 3

Yllä olevat aineistopöiminnat voisivat sopia melkein mihin tahansa kuntaan; onhan yllä mainitut teorialtkin tehty ylipäättään elinvoimaisen kunnan määrittelemiseksi. Tässä tutkimuksessa kuitenkin paneudutaan erityisesti Rovaniemen elinvoimaan, joten seuraavaksi käsitellään aineistossa nousseita näkökulmia, jotka kuvastavat erityisesti Rovaniemen, tai sen kaltaisen kunnan elinvoimaa.

Kuten aiemmin mainittua, aineistossa nousi yritysten toiminta osana alueen elinvoimaa. Toki alueella toimii varmasti monenlaisia yrityksiä, mutta aineistossa esille nousevat esimerkiksi matkailuelinkeinojen alueelle tuomat tulot sekä ehkä osaltaan matkailun luoman alueellisen kansainvälisyyden. Tavallaan voisi ajatella, että alueellisen elinvoiman kannalta matkailuyritykset luovat elinvoimaa ja samalla lisäävät alueellista nostetta kansainvälisesti.

---meillähän sitä eli entisestään tavallaan rikastuttaa se matkailuelinkeino. Haastateltava 1

---se matkailun rooli on varmasti hyvin keskeinen tämän kokoisessa kaupungissa, että se tarjoaa semmoisen kansainvälisen ponnahduslaudan aika moneen suuntaan. Haastateltava 3

5.2.1 Elinvoiman tukeminen

Kuten hyvinvointimatkailun kohdalla, myös elinvoiman kohdalla aineistosta nousi keinoja, joita elinvoiman tukemiseksi on tehty, mutta toisaalta myös mitä voitaisiin tehdä. Elinvoiman kasvattaminen on otettu huomioon virallisissa suunnitelmissa, kuten aiemmin esille tullessa kaupunkistrategiassa. Aineistossa esille nousi elinvoiman tukemiseksi tehtyinä keinoina alueelliset, toimivat yrityspalvelut, jotka tukevat yritysten toimintaa, sekä yritysten osallistaminen päätöksentekoon. Käytännönläheisimmistä elinvoimaa tukevista keinoista nostettiin esille toimivat ulkoilureitit. Aineistossa nousi jo tehtyjen toimien lisäksi toimia, joita voitaisiin tehdä. Tarvetta nähdään esimerkiksi työvoiman riittävyyden tarkastelulle, yritystuille sekä taas käytännönläheisemmistä keinoista keskusta-alueen kehittäminen.

Kuten aiemmissa luvuissa on tullut esille, nousi aineistossa esille yritysten rooli alueellisen elinvoiman luomisessa.

---jos mietitään Rovaniemen kaupungilla, niin se on tietysti yksi konkreettinen keino jos yrityspuolen näkökulmasta asiaa tarkastellaan, niin on se, että me pystytään tarjoamaan sinne yrityksille toimivat palvelut. Haastateltava 1

Aineistossa nousi esiin myös keinoja, joilla sitten yritysten toimintaa tuetaan, ja tätä kautta luodaan toimivaa yrityskantaa ja tätä kautta elinvoimaa. Yritykset on otettu aineiston mukaan huomioon myös strategioiden laatimisessa, joka tukee esimerkiksi Korschingin ja Allenin (2004, 385–386) teoriaa paikallisen elinvoiman kehittämisessä, jonka mukaan strategioihin tulisi osallistaa paikallisia yrityksiä, jotka ovat luultavasti kiinnostuneita paikallisen elinvoiman kehittämisestä.

---kyllähän sen osallistaminen on ollut vahvassa roolissa koko ajan laaja-alaisesti, että nyt tässä itse asiassa järjestetään juurikin noiden yrittäjien kanssa vielä semmoista omaa foorumia sitten tähän tähänhetkiseen strategian luonnokseen liittyen. Haastateltava 1

Aineistossa nousee esille myös muita konkreettisia keinoja, joilla alueen elinvoimaa on pyritty luomaan ja tukemaan. Edellisen yritys näkökulman lisäksi myös kansalaisten näkökulma nousi esille esimerkiksi toimivien ulkoilureittien ja luonnonläheisyyden varmistaminen asukkaiden elinympäristöön.

Siellä nousee hyvin vahvasti esille sitten tosiaan tämä luonnonläheisyys, ja siihen liittyvät teemat, kuten kaupungin vehreys ja ulkoilureitit. ja tavallaan tämän tyyppiset seikat on sitten jälleen kerran niitä elinvoimaisuutta lisääviä tekijöitä, mutta hieman erilaisesta näkökulmasta---
Haastateltava 1

Sen lisäksi, että aineistossa nousi esiin keinoja, joita elinvoiman tukemiseksi on tehty, nousi esiin myös keinoja, joita voitaisiin hyödyntää aiempien lisäksi. Yritys näkökulmasta nousi esille työvoiman riittävyyden varmistaminen sekä yritysten tukeminen esimerkiksi yritystukien ja maankäytön kysymysten kautta.

---ja sitten tietysti työvoima on yksi iso kysymys elinvoiman kehittämisessä; mistä osaavaa työvoimaa, mistä saadaan tasattua nämä kovan kysynnän tuomat piikit ja kuinka sitten edistetään ylipäänsä sitä työvoiman saantia tulevaisuuteen, jotta sitten myöskin uskalletaan lähteä investoimaan ja kehittämään palveluita, kun tiedetään, että työvoimaakin sitten on jollakin tapaa saatavana. Haastateltava 3

---ja sitten tietysti kaikki muu sääntely mitä liittyy tähän liiketoimintojen harjoittamiseen, niin ne ovat isoja kysymyksiä kustannuspuolella, ja verotus ja kaikki tällainen, että kyllä varmasti elinvoimaa tekevät yritykset tarvitsee sen kaiken mahdollisen tuen liikkeelle lähtöihin näinä hieman riskialttiimpia aikoina yrittämisessä mitä nyt juuri eletään. Haastateltava 3

Tontit ja maa-alueiden saatavuus, vuokraaminen ja vuokrahinnat ja sijoittuminen, että kyllä se on maankäytön kysymys varmasti tällä hetkellä ehkä eniten--- Haastateltava 3

Lisäksi kehittämistoimissa nostettiin esille kansalaisten näkökulma. Tässä tapauksessa esille nousi keskusta-alueen kehittäminen erityisesti ranta-alueiden kehittämisen kautta. Tämä nousee esille myös Rovaniemen kaupunkistrategiassa, jossa painotetaan keskustan ja jokivarren elävöittämistä.

---helppoja ja yksinkertaisia toimenpiteitä olisi vaikka tuo keskusta-alueen elävöittäminen vehreyden osalta, että sitä pystyisi tekemään paljon viihtyisämpää. Haastateltava 1

5.3 Elinvoimajohtaminen Rovaniemellä

Kuten elinvoiman käsite, myös elinvoiman johtamisen käsite on moninainen kokonaisuus, jossa tulee huomioida monia näkökulmia, sidosryhmiä ja tarpeita samanaikaisesti. Kuhmonen ja muut (2013, 22) ovat todenneet elinvoimajohtamisen olevan erityisesti strategista johtamista, jossa pyritään mukauttamaan organisaation toimintaa toimintaympäristöön sopivaksi. Lisäksi olennaista on elinvoimaisuuden ja uudistumisen varmistaminen palveluiden tuottamisen, vetovoimaisuuden ja uudistumiskyvyn kautta. (Kuhmonen ym. 2013, 22.) Myös aineistossa nousi esiin elinvoimajohtamisen laaja ja moninainen kokonaisuus, jossa tulee huomioida monia asioita samanaikaisesti. Tämän kautta elinvoiman johtamisen kokonaisuus jakautui kolmeen osioon sen perusteella, mitä asioita aineistossa nousi esiin: osallisuus, yhteistyö sekä rakenteelliset tekijät. Nämä tekijät nousivat esiin ehkä kuvaamaan juuri Rovaniemen elinvoimajohtamisen toimintakenttää; mitä elinvoiman johtamiseen kuuluu ja mitkä tekijät ovat paikallisessa kontekstissa koettu merkittäviksi.

5.3.2 Osallisuus

Kuten Hirvonen ja muut (2016, 6) ovat todenneet kuntajohtamista koskevassa teoriassaan, tulee yleisesti kuntajohtamisessa ottaa huomioon monia eri sidosryhmiä. Tämä näkökulma nousi esille myös aineistossa, elinvoimajohtamisen osallisuutta käsiteltäessä. Jos sidosryhmien tarpeet tulee ottaa johtamisessa huomioon, tulee sidosryhmien tarpeita kuulla ja pyrkiä tekemään toiminnasta osallistavaa. Osallisuuden, palautteen ja avoimen keskustelun rooli nousi aineistossakin esille.

Nykyisellään sitten kiitos näiden alustojen ja on se sitten verkkosaittia tai sosiaalista mediaa, mutta aika hyvin hyödynnetään (niitä). Tehdään aktiivisesti kyselyjä kaupungin toimesta, informoidaan, keskustellaan, nostetaan kiperiäkin kysymyksiä kuin ihan avoimeen kansalaiskeskusteluun. Se vuoropuhelu on kehittynyt huomattavasti parempaan suuntaan; avoimuus on lisääntynyt. Haastateltava 3

5.3.3 Yhteistyö

Paananen ja muut (2014, 6) ovat tulkinneet kunnan elinvoiman vahvistamisen syntyvän myös paikallisten markkinoiden vahvistamisen kautta yhteistyössä eri sidosryhmien kanssa. Yhteistyö nousi aineistossakin merkittävään rooliin, jonka mukaan tärkeänä pidetään niin organisaation sisäisiä kuin ulkoisia suhteita.

Meillä on ollutkin ihan hyvää yhteistyötä mielestäni korkeakoulusektorin kanssa. Totta kai siinä on sitten nämä organisaation sisäiset suhteet; täytyy yrittää kuitenkin koko ajan rakentaa sitä niin viranhaltijoiden, kunnan kuin päättäjienkin kanssa sitä, että kaikilla olisi se yhteinen näkemys, ja myöskin tiedossa se--- Totta kai sitten vielä sen lisäksi keskeisessä roolissa sitten on elinkeinoelämä, että jos nyt ajatellaan elinvoimaa niiden yritysten näkökulmasta---. Eihän siinä voi siltikään edelleenkaan myöskään kuntalaisia unohtaa, että ne ihan yhtä lailla osaltaan tärkeässä roolissa--- Haastateltava 1

5.3.4 Rakenteelliset tekijät

Aineistossa nousi esille elinvoiman johtamisen kannalta myös rakenteelliset tekijät kuten kokonaisuuden johtaminen, johtamisjärjestelmän toiminta, toimintojen yhteensovittaminen, tavoitteet sekä uudistuminen.

---tällä hetkellä on se koko toiminnan johtamisen kokonaisuus on tavallaan yks keskeinen prioriteetti--- Sitten tullaan oikeastaan sen jälkeen näihin, että miten saadaan saumattomasti kaikki toiminnot yhteen sovitettua--- ---johtamisjärjestelmää täytyy teroittaa ja ohjausjärjestelmää

täytyy terottaa, että se on oikeastaan se prioriteetti ykkönen, joka tavallaan tukee sitä johtamisen tehtävää. Haastateltava 1

Näiden lisäksi maankäyttö nousi esiin myös tässäkin osiossa, kuten aiemminkin on tullut esille, että Rovaniemellä monet toiminnot perustuvat maankäyttöön liittyviin kysymyksiin. Maankäyttö onkin Hirvosen ja muiden (2016, 6) mukaan yksi kuntajohtamiseen liittyvistä alueellisista toiminnoista elinkeinojen, asumisen ja liikenteen lisäksi, joka tulee ottaa huomioon kuntajohtamisen kontekstissa, ja tässä tapauksessa aineiston mukaisesti elinvoimajohtamisen kontekstissa.

---täytyy saada perusasiat kuntoon. Jos mietitään vaikka maankäyttöön liittyvien kysymysten osalta--- Haastateltava 1

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän tutkielman tarkoituksena oli selvittää, voidaanko elinvoimajohtamisen keinoilla tukea hyvinvointimatkailun kasvua arktisella paikkakunnalla. Lisäksi tarkoituksena oli tarkastella arktisen paikkakunnan hyvinvointimatkailun sekä elinvoiman sisältöjä. Tutkielman ytimen muodosti hyvinvointimatkailu, jonka ilmiön ympärille rakennettiin näkökulmia elinvoiman, elinvoimajohtamisen ja arktisen paikkakunnan erityispiirteiden kautta.

Tutkielman tulokset osoittivat, että elinvoimajohtamisella on vaikutusta hyvinvointimatkailun kehittämiseen. Lisäksi kehittämissyhtiöt nähdään tärkeänä osana hyvinvointimatkailun kehittämistä. Hyvinvointimatkailun käsite nähdään laajana kokonaisuutena, jonka haasteet liittyvät usein hinnoittelun ja palvelukuvausten luomisessa. Arktisen paikkakunnan, Rovaniemellä hyvinvointimatkailun valttikortteja ovat luonto ja elämykset. Rovaniemen elinvoima muotoutuu vahvasti yritystoiminnasta, johon myös matkailu tärkeänä osana kuuluu. Elinvoimajohtamisen mahdollisuudet arktisella paikkakunnalla, Rovaniemellä muotoutuvat yhteistyön ja osallisuuden kautta. Haasteita aiheuttavat rakenteelliset tekijät, kuten toimintojen yhteensovittaminen.

Näiden tulosten pohjalta voi todeta, että arktisella paikkakunnalla mahdollisuuksia hyvinvointimatkailun kehittämiseen löytyy, jos sitä kohti halutaan edetä. Elinvoimajohtamisella on myös oma roolinsa tässä kehittämistyössä. Yleisesti arktisesta paikkakunnasta, Rovaniemestä

voidaan todeta, että yritykset ovat alueen toiminnassa tärkeässä roolissa, sekä ylläpitämässä elinvoimaa, että luomassa alueelle kansainvälisyyttä. Rovaniemen erityispiirteet muotoutuvat luonnosta, monipuolisista palveluista sekä niiden tuottamista elämyksistä. Tärkeinä oivalluksia tutkielman tulosten osalta voidaan myös todeta, että aina kehittämisen ei tarvitse tarkoittaa uuden luomista, vaan se voi olla myös olemassa olevan kehittämistä ja tukemista.

Jatkotutkimuksia tämän tutkielman ja aiheen pohjalta voisi laajentaa esimerkiksi tarkastelemalla hyvinvointimatkailua yleisesti Suomessa, ja tutkimalla kuinka suuressa osassa matkailua se on koko maan mittakaavassa. Tällaisia tuloksia voisi verrata myös kansainvälisiin tutkimustuloksiin. Lisäksi jatkotutkimuksia voisi tuottaa tutkimalla muita johtamisen osa-alueita, joilla voisi olla vaikutusta matkailun tai tarkemmin hyvinvointimatkailun kehittämisessä.

Lähteet

- AAMDC. 2009. Ensuring Alberta's Future: A Framework for Municipal Viability through Community Sustainability. Position Paper. Haettu osoitteesta <https://doi.org/10.1002/hpm.744>, 14.3.2022.
- Business Rovaniemi. Palvelusektori keskiössä. Haettu osoitteesta <https://www.businessrovaniemi.fi/fi/Miksi-Rovaniemi/Elinkeinorakenne> 5.2.2022.
- Chakravarthy, B. (1982) Adaptation: A promising Metaphor for Strategic Management. The Academy of Management Review, Vol 7, No 1. Haettu osoitteesta <https://www.jstor.org/stable/44257837>, 3.3.2022.
- Dollery, B., Crase, L. & Grant, B. 2011. The Local Capacity, Local Community and Local Governance Dimensions of Sustainability in Australian Local Government. Commonwealth Journal of Local Governance. UTS ePress No. 8/9. 162–183. Haettu osoitteesta <https://doi.org/10.5130/cjlg.v0i8/9.2423>, 29.4.2022.
- Grenman, M. & Räikkönen, J. (2015) Well-being and wellness tourism – Same, same but different? Conceptual discussions and empirical evidence. Matkailututkimus 11: 1, 7–25. Suomen matkailututkimuksen seura. Haettu osoitteesta <https://journal.fi/matkailututkimus/article/view/90914/50027> 16.2.2022.
- Hakkarainen, M., Jutila, S. & Angeria, M. (2015) Lappilainen elämäntapa hyvinvointimatkailuksi. Matkailututkimus 11: 1, 84–87 (2015). Suomen matkailututkimuksen seura. Haettu osoitteesta <https://journal.fi/matkailututkimus/article/view/90920/50033> 17.2.2022.
- Hakkarainen, M. & Tuulentie, S. (2008) Tourism's role in rural development of Finnish Lapland: interpreting national and regional strategy documents. Fennia 186:1, pp. 3–13. Haettu osoitteesta <https://web.s.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=f693918e-6261-4f9d-a3d6-be909aa2e892%40redis>, 22.3.2022.
- Haveri, A., Airaksinen, J. & Paananen, H. (2015) Uuden sukupolven kuntajohtajat. Acta nro 261. Kuntaliitto. Haettu osoitteesta <https://www.kuntaliitto.fi/julkaisut/2015/1699-uuden-sukupolven-kuntajohtajat-acta-nro-261>, 22.3.2022.
- Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. (2004) Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2008) *Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Hirvonen, T., Kahila, P. & Saukkonen, P. (2016) Monikeskuksiset ARTTU-kunnat. ARTTU2-Tukimusohjelman julkaisusarja Nro 6/2016. Alue- ja kuntatutkimuskeskus Spatia, Itä-Suomen yliopisto. Haettu osoitteesta <https://www.kuntaliitto.fi/julkaisut/2016/1770->

[monikeskuksiset-arttu-kunnat-arttu2-tutkimusohjelman-julkaisusarja-nro-62016, 22.3.2022.](#)

Jokela, H. (2016). Hyvinvointimatkailussa on paljon käyttämättömiä mahdollisuuksia. Tavoitteena maailman paras luonnollisen hyvinvoinnin lähde. Levinyt. Haettu osoitteesta <https://levinyt.fi/uutiset/1/222/Tavoitteena%20maa> 15.2.2022.

Korsching P. & Allen, J. (2004) Locality based entrepreneurship: A strategy for community economic vitality. *Community Development Journal*, Volume 39, Issue 4, October 2004, Pages 385-400. Haettu osoitteesta <https://doi.org/10.1093/cdj/bsh034>, 28.4.2022.

Kuhmonen, T., Ahokas, I. & Ruotsalainen, J. (2013) Hankinnat osana kuntien elinvoiman johtamista. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Tutu e-julkaisu 6/2013. Haettu osoitteesta https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/147506/eTutu_2013-6.pdf?sequence=1&isAllowed=y 3.3.2022.

Minkkinen, T. (2020). Hyvinvointipalvelut matkailussa: mistä on kyse? Propelli. JAMK. Haettu osoitteesta <https://verkkolehdet.jamk.fi/propelli/2020/06/hyvinvointipalvelut-matkailussa-mista-on-kyse/> 15.2.2022.

Municipal Demarcation Board. 2003. Municipal Viability and the Demarcation of Municipal Boundaries: A Discussion Document. Viability of Municipalities. Haettu osoitteesta http://www.demarcation.org.za/Research/Municipal%20Viability_Final.pdf, 21.2.2022.

Paananen, H., Haveri, A. & Airaksinen, J. (2014) Kunta elinvoiman johtajana. ACTA nro 255. Kuntaliitto. Haettu osoitteesta <https://www.kuntaliitto.fi/julkaisut/2014/1632-kunta-elinvoiman-johtajana-acta-nro-255>, 11.3.2022.

Rannisto, P-H. & Harisalo R. (2016) Kunnat elinvoimaa rakentamassa. Sote-palvelut markkinoilla. Haettu osoitteesta https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/100328/kunnat_elinvoimaa_rakentamassa.pdf?sequence=1&isAllowed=y 3.3.2022.

Rovaniemen kaupunki. Tietoa Rovaniemestä. Haettu osoitteesta <https://www.rovaniemi.fi/Kaupunki-ja-paatoksenteko/Tietoa-Rovaniemesta> 5.2.2022.

Rovaniemi. Rovaniemen kaupunkistrategia 2025. Haettu osoitteesta <https://www.rovaniemi.fi/loader.aspx?id=48971b17-bd70-4827-98c0-2b05b832feef> 5.2.2022.

Rovaniemi. Elinvoimalautakunta. Haettu osoitteesta <https://www.rovaniemi.fi/Kaupunki-ja-paatoksenteko/Paatoksenteko/Toimielimet- ja-lautakunnat/Elinvoimalautakunta> 5.2.2022.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018) *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Tammi.

Vuorento, R., Rainio H. & Vaine J. (2019) Elinvoima, kasvu ja työllisyys kuntatalouden haasteina. Kuntaliitto. Haettu osoitteesta <https://www.kuntaliitto.fi/julkaisut/2019/1980-elinvoima-kasvu-ja-tyollisyys-kuntatalouden-haasteina>, 13.3.2022.

Liitteet

Liite 1

Haastattelurunko 1 – Elinvoima ja sen johtaminen

Elinvoimajohtaminen hyvinvointimatkailua tukemassa – Case Rovaniemi

Haastattelu toteutetaan Tampereen yliopistolle tehtävää kandidaatin tutkielmaa varten. Tutkielman aiheena on hyvinvointimatkailu Rovaniemellä, ja erityisesti ne elinvoimajohtamisen keinot, joilla hyvinvointimatkailua voidaan tukea. Haastatteluihin on hyvä varata n. 30–45 minuuttia aikaa. Tämän haastattelun runkona toimii erityisesti elinvoima ja sen johtaminen.

Tausta

1. Missä tehtävissä työskentelet tällä hetkellä?

Elinvoima

2. Mistä Rovaniemen elinvoima mielestäsi muotoutuu?
3. Millä toimilla elinvoiman kasvua voitaisiin tukea?
4. Mitä Rovaniemen elinvoiman osa-aluetta voitaisiin mielestäsi kehittää?
5. Kuinka tärkeää matkailu on osana Rovaniemen elinvoimaa?
6. Miten osallisuus näkyy Rovaniemen elinvoimakentällä?

Elinvoimajohtaminen

7. Miten kuvailisit elinvoimajohtamista?
8. Mitä elinvoimajohtaminen on juuri Rovaniemellä?
9. Mitkä koet elinvoimajohtamisen kannalta olennaisimmiksi toimiksi?
10. Miten yhteistyö eri sidosryhmien välillä rakentuu? Koetko jotkin yhteistyösuhteet erityisen merkittäviksi elinvoimajohtamisen kannalta?
11. Luodaanko elinvoimaan liittyviä tavoitteita yleensä lyhyen vai pitkän aikavälin tähtäimellä?

Elinvoimajohtaminen ja hyvinvointimatkailu

12. Miten koet, mitä elinvoimajohtaminen voisi tuoda hyvinvointimatkailun kehittämiseen tai ylipäätään matkailun kehittämiseen?
13. Millä keinoilla elinvoimajohtamisessa voidaan ottaa huomioon matkailun kehittäminen?

Lisäksi

14. Haluaisitko kertoa vielä jotakin, mitä haastattelussa ei ole tullut aiemmin esille? Haluatko kysyä jotakin? *Kiitos haastattelusta!*

Liite 2

Haastattelurunko 2 – Hyvinvointimatkailu

Elinvoimajohtaminen hyvinvointimatkailua tukemassa – Case Rovaniemi

Haastattelu toteutetaan Tampereen yliopistolle tehtävää kandidaatin tutkielmaa varten. Tutkielman aiheena on hyvinvointimatkailu Rovaniemellä, ja erityisesti ne elinvoimajohtamisen keinot, joilla hyvinvointimatkailua voidaan tukea. Haastatteluihin on hyvä varata n. 30–45 minuuttia aikaa. Tämän haastattelun runkona toimii erityisesti hyvinvointimatkailu Rovaniemellä.

Tausta

1. Missä tehtävissä työskentelet tällä hetkellä?
2. Onko hyvinvointimatkailun käsite ennestään tuttu?

Hyvinvointimatkailu

3. Miten kuvailisit hyvinvointimatkailua?
4. Miten hyvinvointimatkailu näkyy mielestäsi Rovaniemellä?
5. Kuinka tärkeä osa matkailua hyvinvointimatkailu on juuri Rovaniemellä?
6. Näetkö hyvinvointimatkailun kehittämisessä potentiaalia?
7. Mitkä toimet koet tärkeäksi hyvinvointimatkailua kehitettäessä?
8. Mitä toimia koet Rovaniemen kaupungin tehneen tähän mennessä hyvinvointimatkailun tukemiseksi?
9. Miten Rovaniemen kaupunki voisi tukea hyvinvointimatkailun kasvattamista tulevaisuudessa?

Lisäksi

10. Haluaisitko kertoa vielä jotakin, mitä haastattelussa ei ole tullut aiemmin esille? Haluatko kysyä jotakin? *Kiitos haastattelusta!*

Liite 3

Haastattelurunko 3 – Hyvinvointimatkailu ja elinvoima

Elinvoimajohtaminen hyvinvointimatkailua tukemassa – Case Rovaniemi

Haastattelu toteutetaan Tampereen yliopistolle tehtävää kandidaatin tutkielmaa varten. Tutkielman aiheena on hyvinvointimatkailu Rovaniemellä, ja erityisesti ne elinvoimajohtamisen keinot, joilla hyvinvointimatkailua voidaan tukea. Haastatteluihin on hyvä varata n. 30–45 minuuttia aikaa.

Tausta

1. Missä tehtävissä työskentelet tällä hetkellä?

Hyvinvointimatkailu

2. Miten kuvailisit hyvinvointimatkailua?
3. Miten hyvinvointimatkailu näkyy mielestäsi Rovaniemellä?
4. Kuinka tärkeä osa matkailua hyvinvointimatkailu on juuri Rovaniemellä?
5. Näetkö hyvinvointimatkailun kehittämisessä potentiaalia?
6. Mitkä toimet koet tärkeäksi hyvinvointimatkailua kehitettäessä?
7. Mitä toimia koet Rovaniemen kaupungin tehneen tähän mennessä hyvinvointimatkailun tukemiseksi?
8. Miten Rovaniemen kaupunki voisi tukea hyvinvointimatkailun kasvattamista tulevaisuudessa?

Elinvoima

9. Mistä Rovaniemen elinvoima mielestäsi muotoutuu?
10. Millä toimilla elinvoiman kasvua voitaisiin tukea?
11. Mitä Rovaniemen elinvoiman osa-aluetta voitaisiin mielestäsi kehittää?
12. Kuinka tärkeää matkailu on osana Rovaniemen elinvoimaa?
13. Miten osallisuus näkyy Rovaniemen elinvoimakentällä?

Lisäksi

14. Haluaisitko kertoa vielä jotakin, mitä haastattelussa ei ole tullut aiemmin esille? Haluatko kysyä jotakin? *Kiitos haastattelusta!*