



TAMPEREEN  
YLIOPISTO

Liikunnan ja urheilun kattojärjestöjen näkökulmia  
roolistaan valtion ja paikallisten toimijoiden välissä –  
tarkastelukohteina liikunnan ja urheilun tukipolitiikka  
sekä toimijoiden välinen yhteistyö

Matti Kannus

Tampereen yliopisto

Johtamiskorkeakoulu

Pro gradu – tutkielma

Syksy 2016

# TAMPEREEN YLIOPISTO

Johtamiskorkeakoulu

KANNUS, MATTI: LIIKUNNAN JA URHEILUN KATTOJÄRJESTÖJEN NÄKÖKULMIA ROOLISTAAN VALTION JA PAIKALLISTEN TOIMIJOIDEN VÄLISSÄ – tarkastelukohteina liikunnan ja urheilun tukipolitiikka sekä toimijoiden välinen yhteistyö

Pro gradu -tutkielma, 99 s. + 3 liitettä

Kunta- ja aluejohtaminen

Lokakuu 2016

## TIIVISTELMÄ

Liikunnasta pyritään nykyään löytämään ratkaisuja mitä moninaisimpiin yhteiskunnallisiin ongelmiin. Kun väestö ikääntyy, liikunta nähdään yhä keskeisempänä osana keinovalikoimaa, jolla pyritään hillitsemään esimerkiksi sosiaali- ja terveydenhuollosta syntyviä kustannuksia. Lasten ja nuortenkin tulisi liikkua riittävästi, ja samaan aikaan tulisi pystyä tukemaan vielä kilpa- ja huippu-urheilun rakenteita. Miten tämä kaikki on mahdollista, jos liikuntaan ei kohdisteta kuitenkaan nykyistä enempiä määrärahoja, pikemminkin päinvastoin?

Tässä tutkimuksessa tutkitaan liikunnan maakunnallisten aluejärjestöjen sekä lajiliittojen näkökulmia roolistaan valtion ja paikallisten liikuntapalvelutoimijoiden välissä. Tutkimuksessa selvitetään kattojärjestöjen roolia ja näkemyksiä julkisen sektorin harjoittamasta kilpaurheilun tukipolitiikasta. Pääasiallisena tutkimusaineistona toimivat maakunnallisille aluejärjestöille ja lajiliitoille tehtävät puolistrukturoidut teemahaastattelut, jotka analysoidaan sisällönanalyysin keinoin. Lisäymmärryksen saamiseksi tehdään haastattelut vielä opetus- ja kulttuuriministeriön sekä Valtakunnallisen liikunta- ja urheiluorganisaation (Valo) edustajille.

Haastatelluilla toimijoilla oli monenlaisia erilaisia näkemyksiä julkisen vallan tukipolitiikasta. Maakunnalliset aluejärjestöt olivat pääosin yksimielisiä siitä, että nykyinen tukijärjestelmä suosii monella tavalla isoja toimijoita ja pienten toimijoiden, kuten jonkun uuden lajin seuran, on vaikea päästä tukipolitiikan piiriin. Myös lajiliitot jakoivat edellä mainitun näkemyksen aluejärjestöjen kanssa. Sekä aluejärjestöt että lajiliittojen edustajat pitivät pääosin oikeana nykyistä suuntausta, jossa julkista tukea kohdennetaan pääasiassa toimijoille, jotka kykenevät liikuttamaan isoja massoja. Tämä nähtiin kansanterveydellisestä näkökulmasta perusteltuna. Maakunnallisten aluejärjestöjen rooli on tämän tutkimuksen mukaan hyvin keskeinen suomalaisen liikunnan ja urheilun kentällä. Aluejärjestöt ovat oman alueensa puolueettomia asiantuntijoita, joiden puoleen paikallisten seurajärjestöjen on helppo kääntyä käytännönkin ongelmissa. Maakunnallisia aluejärjestöjä voidaan pätevin perustein pitää suomalaisen liikunnan ja urheilun kentällä metahallitsijoina, jotka osallistuvat verkostotyöskentelyyn hyvinkin aktiivisesti.

Tutkimuksen avainsanat: maakunnalliset aluejärjestöt, lajiliitot, Valo, opetus- ja kulttuuriministeriö, liikuntapalvelut, kilpaurheilu, politikointi, kuntapalvelujen rahoittaminen, seura-avustukset, yhteistyö, urheilulajien välinen tasa-arvo, metahallinta, verkostot, koordinointi, demokratia liikuntapolitiikassa, kunnallispolitiikka ja liikuntapolitiikka.

# Sisällysluettelo

1. Johdanto.....	6
1.1 Liikuntapalvelujen tuottamisen tavat murroksessa.....	6
1.2 Liikunnan toimialasektorin merkityksen kasvu.....	6
1.3 Tasa-arvon ja demokratian käsitteet liikuntapolitiikassa .....	7
1.4 Tutkimuksen teema-alueet.....	8
2. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys .....	9
2.1 NPM-ideologian merkitys liikuntapalvelujen järjestämisessä .....	9
2.2 Uuden julkisen hallinnan ja toimijoiden välisen yhteistyön merkitys liikuntapalvelujen järjestämisessä.....	11
2.3 Metahallinnan merkitys liikunnan kentällä.....	14
2.4 Liikuntapolitiikka ja -politikointi.....	18
2.5 Tasa-arvo ja demokratia liikuntapolitiikassa.....	19
3. Tutkimuksen empiirinen viitekehys .....	21
3.1 Liikuntapalvelut hyvinvointia edistävänä perusoikeutena .....	21
3.1.1 Liikuntapalvelujen järjestäminen toimijoiden välisenä yhteistyönä.....	21
3.1.2 Julkisen sektorin liikuntapalvelujen hallinto .....	22
3.1.3 Valtio liikunnan ja urheilun tukijana .....	23
3.1.4 Liikunnan ja urheilun organisaatorakenteet.....	25
3.1.5 Julkisen sektorin rooli lajien välisen taloudellisten erojen tasaajana.....	26
3.1.6 Panos-tuotos- ajattelu liikuntapalveluissa .....	28
3.1.7 Liikuntapalvelutoimijoiden yhteiskunnallinen vastuu .....	30
3.1.8 Kaupallistumien ilmiönä liikunnan ja urheilun kentällä .....	32
3.2 Kattojärjestöjen rooli liikuntapalvelujen järjestämisessä .....	33
3.2.1 Liikunnan maakunnallisten aluejärjestöjen rooli ja niiden saamat avustukset .....	34
3.2.2 Valtakunnallisten lajiliittojen rooli ja niiden saamat avustukset .....	37
3.2.3 Lajiliittoja koskevan avustuspolitiikan uudistukset.....	37
3.3 Kattojärjestöjen toimintaympäristö muutoksessa .....	39
4. Tutkimustehtävä ja menetelmät.....	40
4.1 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset.....	40
4.2 Metodologiset valinnat .....	42
4.2.1 Tutkimusmenetelmät ja tutkimuksessa hyödynnettävät tausta-aineistot.....	42
4.2.2 Teemahaastattelut.....	42

4.2.3 Tutkimuksessa hyödynnettävät analyysimenetelmät .....	43
4.2.4 Tutkimuksen hyödynnettävyys ja tehdyt rajaukset .....	44
5. Maakunnallisten aluejärjestöjen näkökulmia julkisen vallan liikunnan ja urheilun tukipolitiikasta	46
5.1 Pienten ja uusien lajien asema .....	47
5.2 Tukea menestykseen vai massoille? .....	48
5.3 Liikuntajärjestöjen asema .....	50
5.4 Liikuntatiloihin liittyvä tukipolitiikka .....	52
5.5 Alueellinen tasa-arvo .....	53
5.6 Lajien välinen tasa-arvo .....	53
5.7 Erilaisten hankkeiden rahoittaminen.....	54
5.8 Liikuntapolitiikka .....	54
5.9 Vammaisurheilun tasa-arvo sekä uudet innovaatiota ja kokeilut .....	55
6. Maakunnallisten aluejärjestöjen rooli liikunnan ja urheilun tukipolitiikassa .....	56
6.1 Rooli kouluttajana .....	57
6.2 Rooli palveluntuottajana.....	57
6.3 Rooli oman alueensa neutraalina asiantuntijana .....	58
6.4 Rooli oman alueensa toimijoiden edunvalvojana.....	59
6.5 Tiedottava rooli.....	59
6.6 Rooli ruohonjuuritason toimijana .....	60
6.7 Koordinoiva rooli.....	60
6.8 Rooli yhteistyökumppanina .....	60
7. Liikuntapalvelutoimijoiden välisen yhteistyön merkitys maakunnallisten aluejärjestöjen näkökulmasta.....	62
7.1 Tilakustannusten nousun hillitseminen .....	63
7.2 Kahdenvälinen kumppanuus.....	63
7.3 Koulutusyhteistyö .....	64
7.4 Tapahtumien järjestäminen.....	64
7.5 Palveluiden tarjonta.....	64
8. Aluejärjestöjen rooli tulevaisuudessa liikuntapalveluiden järjestämisen kentällä .....	66
8.1 Paikallinen neutraali tuenantaja .....	66
8.2 Rooli kouluttajana .....	67
9. Lajiliittojen rooli liikunnan ja urheilun tukipolitiikassa .....	68
9.1 Sukupuolten ja sukupolvien välinen tasa-arvo .....	69
9.2 Junioriurheilun tukeminen.....	69

9.3 Lajien välinen tasa-arvo .....	70
9.4 Avoin keskustelu ja avoimet kriteerit .....	71
9.5 Julkisen vallan vastuu.....	72
10. Liikuntapalvelutoimijoiden välisen yhteistyön merkitys lajiliittojen näkökulmasta ja lajiliittojen rooli tulevaisuudessa .....	74
10.1 Elintärkeä yritys yhteistyö ja tapahtuma- ja toimintayhteistyö .....	74
10.3 Yhteistyö opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa .....	74
10.4 Kaikenikäisten liikunnasta huolehtiminen .....	75
10.5 Koordinoiva rooli.....	75
11. Valon näkökulmia suomalaisen urheilun kentästä .....	76
11.1 Urheilun ja liikunnan tukipolitiikka .....	76
11.2 Aluejärjestöjen ja lajiliittojen rooli suomalaisen liikunnan kentällä .....	77
11.3 Vastauksia kentältä nousseisiin ajankohtaisiin kysymyksiin.....	78
12. Ministeriön näkökulmia suomalaisen urheilun kentästä.....	79
12.1 Ministeriön näkökulmia urheilun ja liikunnan tukipolitiikasta .....	79
12.2 Ministeriön näkökulmia aluejärjestöjen ja lajiliittojen roolista suomalaisen liikunnan kentällä .....	80
12.3 Vastauksia kentältä nousseisiin ajankohtaisiin kysymyksiin.....	80
13. Johtopäätelmät .....	82
13.1 Julkisen vallan tukipolitiikka.....	82
13.2 Eri toimijoiden välisen yhteistyön merkitys.....	83
13.3 Kattojärjestöjen ja keskusjärjestöjen nykyiset ja tulevaisuuden roolit suomalaisen liikunnan ja urheilun kentällä .....	85
14. Pohdinta.....	87
14.1 Metodologiapohdintaa .....	87
14.2 Pohdintaa tutkimuksessa esille nousseista näkökulmista .....	88
14.3 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi .....	89
Lähteet .....	91
Liite 1.....	100
Liite 2.....	101
Liite 3.....	103

# 1. Johdanto

Liikunnasta pyritään löytämään nykyään ratkaisuja mitä moninaisimpiin yhteiskunnallisiin ongelmiin. Kun väestö ikääntyy, liikunta nähdään yhä keskeisempänä osana keinovalikoimaa, jolla pyritään hillitsemään esimerkiksi sosiaali- ja terveydenhuollosta syntyviä kustannuksia. Lasten ja nuortenkin tulisi liikkua riittävästi ja samaan aikaan tulisi pystyä tukemaan vielä kilpa- ja huippu-urheilun rakenteita. Miten tämä kaikki on mahdollista, jos liikuntaan ei kohdisteta kuitenkaan nykyistä enempää määrärahoja, pikemminkin päinvastoin? (vrt. Sam 2009, 500)

## 1.1 Liikuntapalvelujen tuottamisen tavat murroksessa

Kuntapalvelujen järjestämisen tavat ovat tällä hetkellä voimakkaassa murrosvaiheessa. Palveluita tuotetaan jo tällä hetkellä esimerkiksi erilaisissa verkostoissa, joissa kunnan rooli saattaa olla hyvin erilainen verrattuna sen perinteiseen rooliin. Kuntien rooli on tänä päivänä yhä enemmän palveluntuotantoa ohjaava ja koordinoiva Uuden julkisjohtamisen (NPM)-oppien mukaisesti (Hakari ym. 2013). Kunnat toimivat yhä enemmän osana erilaisia verkostoja, joissa palveluiden järjestämisestä ja tuotannosta voivat olla vastaamassa niin julkisen, yksityisen kuin kolmannenkin sektorin toimijat. Julkisen sektorin ja sitä myötä kuntien vaikea taloustilanne ikään kuin pakottaa poliittiset päättäjät tekemään yhä enemmän arvovalintoja sen suhteen, millaisia tavoitteita halutaan edistää.

## 1.2 Liikunnan toimialasektorin merkityksen kasvu

Liikuntapalvelut ovat merkittävä toimialasektori kunnissa sekä valtionhallinnossa. Liikunnan avulla uskotaan voitavan edistää koko väestön hyvinvointia hyvin laaja-alaisesti. Liikunnasta odotetaan ratkaisuja mitä moninaisimpiin ongelmiin: sen avulla pyritään muun muassa parantamaan ihmisten terveyttä, vähentämään sosiaalisia ongelmia, edistämään eri kansanosien välistä integraatiota ja kotouttamaan maahanmuuttajia (vrt. Sam 2009, 500). Vaikka liikuntaan sijoitetuilta panoksilta odotetaan yhä enemmän vaikuttavuutta, panoksia ei ole kuitenkaan lisätty. Kansainvälisessä teoreettisessa keskustelussa sekä esimerkiksi Suomessa valtionhallinnon tasolla on ollut esillä kehityssuunta, jonka mukaan urheiluun ja liikuntaan sijoitetuilla määrärahoilla tulisi edistää yhä enemmän koko väestön hyvinvointia kilpaurheilullisen menestyksen sijaan (Suomi ym. 2012, 7-9).

Tämä aiheuttaa kuitenkin huolta ja ristiriitaisuutta esimerkiksi kuntapäätäjien mielessä, sillä urheilulla ja huippu-urheilulla on hyvin vahva sija suomalaisessa yhteiskunnassa. Liiallisen massaliikunnan tukemisen pelätään toisinaan johtavan siihen, että kilpaurheilullinen menestys kärsii.

Entinen kulttuuri- ja urheiluministeri Paavo Arhinmäki asetti omalla ministerikaudellaan (2011-2014) työryhmän uudistamaan liikuntalakia sellaiseksi, että sillä pystyttäisiin vastaamaan muun muassa edellä mainittuihin haasteisiin. Arhinmäki linjasi tuolloin, että liikuntapolitiikan tavoitteena tulisi olla etenkin edistää koko kansan hyvinvointia:

*”Harrasteurheilun, huippu-urheilun, lasten ja nuorten liikunnan tai erityisryhmien liikunnan vastakkainasettelu on haitallista. Vaikka tärkein arvo on kansalaisten hyvinvointi ja terveys, ei huippu-urheiluakaan pidä unohtaa, koska se tukee muita tavoitteita. Kun me menimme lapsena pelaamaan pihalle futista, korista ja lätkää, oli meillä aina esikuvat, urheilusankarit mielessämme.”* Vaikeina taloudellisina aikoina on perusteltua, että pyritään niukoilla resursseilla edistämään laaja-alaista hyvinvointia, mutta tähän saattaa liittyä myös ongelmia. Voiko urheiluseuroissa toiminnan mielekkyys kärsiä, jos kilpaurheilullista menestystä ei arvosteta? Laskeeko kilpaurheilun arvostus, jos siihen ei panosteta? Arhinmäki painotti omassa puheenvuorossaan erityisesti lasten ja nuorten liikunnan merkitystä: *”Kun päätöksiä tehdään, on myös uskallettava tehdä valintoja. Ministerinä valintani on panostaa lasten ja nuorten harrasteurheiluun.”* (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2013)

### **1.3 Tasa-arvon ja demokratian käsitteet liikuntapolitiikassa**

Liikuntapolitiikassa tulee ottaa huomioon myös tasa-arvon ja demokratian käsitteet. Miten nämä käsitteet yleensäkin ymmärretään, kun puhutaan urheilun ja liikunnan tukemisesta? Onko tasa-arvoa se, että tuetaan monipuolista liikuntatarjontaa ja sitä, että kaikilla kansalaisilla tulotasosta riippumatta on mahdollisuus harrastaa liikuntaa? Monien liikuntaharrastusten kulut ovat kasvaneet niin voimakkaasti, ettei vähävaraisilla ole enää mahdollisuutta harrastaa kaikkia lajeja (Puronaho ym. 2001, 43; Rikala 2009, 106–107). Kuntien tehtävä on pääsääntöisesti tasata eri lajien välille syntyviä kustannuseroja ja näin mahdollistaa kaikkien lajien harrastaminen (vrt. Theeboom ym. 2010, 1392).

Joidenkin lajien harjoitteluolosuhteet ovat esimerkiksi nykyään niin kalliita, että näiden lajien harrastaminen käytännössä loppuisi ilman julkista tukea (vrt. Puronaho ym. 2001, 43). Myös demokratian kysymys on jossain määrin ongelmallinen. Onko demokratiaa esimerkiksi se,

että joitakin lajeja voidaan tukea julkisista varoista enemmän, jos se on kansan enemmistön tahto? Tällainen kysymys esitetään monesti esimerkiksi keskusteltaessa jääkiekon tukipolitiikasta.

#### **1.4 Tutkimuksen teema-alueet**

Tässä tutkimuksessa on tarkoitus selvittää liikunnan ja urheilun maakunnallisten aluejärjestöjen sekä lajiliittojen omaa näkökulmaa rooliinsa valtion ja paikallisten liikuntapalvelutoimijoiden välissä. Tutkimuksessa selvitetään kattojärjestöjen roolia ja näkemyksiä julkisen sektorin harjoittamasta kilpaurheilun tukipolitiikasta. Erityisen mielenkiinnoin kohteena ovat kysymykset, jotka liittyvät tukipolitiikan tasa-arvoon, demokratiaan ja kokonaisuutena siihen, miten maakunnalliset aluejärjestöt ja lajiliitot näkevät nykyisen tukipolitiikkajärjestelmän toimivuuden. Tutkimusongelma muodostuu sen kysymyksen ympärille, miten kattojärjestöt hahmottavat oman roolinsa suomalaisen liikunnan kentällä paikallisten toimijoiden ja valtakunnallisten keskusjärjestöjen välissä.

Kiinnostukseni aihetta kohtaan on kasvanut vähitellen opintojeni aikana. Kandidaatintyössäni ja sitä edeltävän Tutkimuspraktikum-kurssin puitteissa olen tutkinut aihetta urheiluseurojen, kunnallisten viranhaltijoiden ja kuntapoliitikkojen näkökulmasta. Kandidaatintyössäni kävi ilmi, kuinka kompleksinen ja poliitikoissakin monenlaisia ajatuksia ja mielipiteitä herättävä kokonaisuus liikunnan ja urheilun tukipolitiikka itse asiassa on. Viimeisimmät valtiohallinnon tasolla tehdyt linjaukset sekä julkisen sektorin vaikea taloustilanne ovat tehneet siitä vielä entistä kompleksisempää ja kasvattaneet sen merkitystä. Tähän tutkimusongelmaan pyritään tässä tutkimuksessa vastaamaan.

Maakunnalliset urheilun ja liikunnan aluejärjestöt ovat keskeisiä toimijoita liikunnan ja urheilun kentällä, ja itse asiassa ne voidaankin nähdä eräänlaisina linkkeinä esimerkiksi valtakunnan tason urheilupolitiikan ja urheiluseurojen välillä (Keskinen & Palmroth 2012, 16). Niillä voidaan Keskinen ja Palmrothin (2012) mukaan nähdä olevan paljon myös niin sanottua koordinoivaa roolia sekä vastuuta siinä, kuinka erilaiset valtakunnan tason uudistukset viedään ruohonjuuritasolle urheiluseuroihin. Aluejärjestöjen ja lajiliittojen näkökulman selvittäminen on hyvin keskeistä, kun halutaan arvioida nykyisen suomalaisen liikuntajärjestelmän ja etenkin julkiseen tukeen pohjautuvan rahoitusjärjestelmän vahvuuksia ja heikkouksia.



## 2. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys

Tässä luvussa kytketään tutkimuksen teemat osaksi julkisen hallinnon palveluiden järjestämistä koskevaa laajempaa kansainvälistä teoreettista keskustelua. Niin uuden julkisen hallinnan (*new public governance*), uuden julkisjohtamisen (*new public management*) kuin metahallinnankin (*metagovernance*) teemat ovat olleet kansainvälistä teoreettista keskustelua herättäviä kysymyksiä. Näitä teemoja tarkastellaan lähinnä liikuntapalveluiden järjestämisen näkökulmasta.

### 2.1 NPM-ideologian merkitys liikuntapalvelujen järjestämisessä

Liikuntapalveluiden järjestäminen on yhä tänä päivänä Suomessa pitkälti kuntien vastuulla. Kunnat vastaavat suurelta osin palveluiden järjestämisestä ja rahoittamisesta, sillä kuntien liikuntamenot ovat edelleen noin viisinkertaisia verrattuna valtion kunnille kohdistamiin avustuksiin (Mäkinen 2010, 55). Liikuntapalvelujen järjestämisen kentällä on meneillään kuitenkin suuria muutoksia. Yksityinen ja kolmas sektori vastaavat yhä enemmän palvelujen järjestämisestä ja kunnan halutaan yhä enemmän olevan rahoittajan ja koordinoijan roolissa (Liikuntapoliittinen työryhmä 2001, 25). Tämän kaltainen ajattelu pohjautuu hyvin pitkälti NPM (New Public Management) -tyyppiseen ideologiaan, jossa julkisen toimijan rooliksi nähdään etenkin palvelujen koordinointi ja hallinta (Liikuntapoliittinen työryhmä 2001, 25). NPM-doktriinin mukaan julkisen hallinnon tulisi myös tehostua ja pienentyä.

Mallissa korostetaan lisäksi sitä, että päätösvaltaa siirtyisi pitkälti luottamushenkilöiltä virkamiehille sekä sitä, että kunnanhallituksen ja kunnanvaltuuston rooli strategisessa päätöksenteossa vahvistuisi (Haveri ym. 2009). Vastaavasti kuntalainen nähdään aiempaa enemmän valintoja tekevänä kuluttajana (Hakari ym. 2013). Uusia NPM- doktriinin mukaisia palvelutuotantomalleja kunnissa ovat esimerkiksi puhtaasti markkinoilla tuotettavat palvelut, sopimusohjausmallit, tilaaja-tuottaja-mallit, palvelujen ulkoistaminen sekä erilaiset ostopalvelukäytännöt (Forma ym. 2008, 10). Edellä mainittujen tavoitteiden saavuttamiseksi julkisessa hallinnossa on otettu käyttöön yritysmaailmasta omaksuttuja tapoja niin johtaa, organisoida kuin ohjatakin toimintoja. (Möttönen 2009, 60)

Liikuntapalvelujen kentällä NPM-mallin mukaisia oppeja on toteutettu muun muassa niin, että yksityisen sektorin rooli palvelutuotannossa on kasvanut ja valtio sekä kunnat ovat ottaneet käyttöön muun muassa erilaisia mittareita seurojen tukipolitiikan pohjaksi. Muun

muassa Rodriguez ym. (2010) ovat todenneet, että strategisen johtaminen tarve julkisella sektorilla on hyvin olennainen ja akuutti ja tätä tarkoitusta varten esimerkiksi Espanjassa liikuntapalvelujen johtamisessa on otettu käyttöön niin sanottu BSC (Balanced Scorecard) -suorituskykymittaristo (Rodriguez ym. 2010, 134).

Tällaisten mittareiden käyttämiseen liittyy myös ongelmia. Niillä voi olla vaikea mitata palvelun laatua tai ne eivät ole vielä riittävän kehittyneitä käyttötarkoitukseensa (Rodriguez ym. 2010, 134). Tarkkaan mittaamiseen liittyy muita ongelmia. Mittarit eivät välttämättä mittaa haluttuja asioita, mittaamisessa voi syntyä teknisiä virheitä tai mittarit eivät yksinkertaisesti sovellu käyttötarkoitukseensa. NPM-ajattelu kuitenkin korostaa mittareiden merkitystä paremman kustannustehokkuuden saavuttamisessa sekä keinona lisätä kontrollia (Honkasalo 2010, 16).

NPM-reformi on tarjonnut länsimaisille hallintoreformeille tietynlaisen yhteisen arvoperustan, ja hallinnon hajauttamista, itsehallinnon vahvistamista ja tuottavuuden parantamista on toteutettu laajalti länsimaissa. Rahoitusvastuu sekä vastuu palveluiden laadusta säilyvät kuitenkin lainsäädännöllisesti julkisella sektorilla. Suomessa NPM-uudistukset on toteutettu käytännönläheisesti ja konsensushenkisesti, ja kansainvälisessä teoreettisessa keskustelussa Suomessa tehtyjä uudistuksia on luonnehdittu onnistuneiksi. Suomessa uudistuksia on perusteltu lähinnä sillä, että palveluntuotanto tulee turvata sekä hallintorakenteet järkiperäistä. (Lähdesmäki 2011, 76–78; Peters 2001)

NPM-reformin voidaan nähdä vaikuttavan monellakin tavalla kattojärjestöjen rooliin. Samanaikaisesti kun julkisen hallinnon tukipolitiikkaa on pyritty monin tavoin tehostamaan ja virtaviivaistamaan, on palvelujen tuotantoon otettu yhä enemmän mukaan sekä yksityisen että kolmannen sektorin toimijoita. Liikuntapalvelutoimijoista on syntynyt yhä suurempi ja monin tavoin monimuotoisempi verkosto, jota tulisi kyetä johtamaan. Kattojärjestöjen rooliksi voidaankin olettaa muodostuneen yhä enemmän eräänlainen metahallitsijan rooli, joka pyrkii koordinoimaan ja ohjaamaan verkoston toimintaa. (vrt. Rodriguez ym. 2010, 134)

Uuden julkisjohtamisen määritelmä ei ole vielä mitenkään selkeä tai yksiselitteinen. Temmes (1998) on määritellyt, että NPM on joukko toisiinsa hyvin löyhästi kytkeytyviä periaatteita ja ideoita, joista lopulta muodostuu eräänlainen pohja hallinnollis-poliittiselle doktriinille (Temmes 1998, 441–456). Vastaavasti Pollitt (2005) on määritellyt NPM-ideologiaa neljän eri tason kautta. Ensimmäisenä on puheen taso, jossa itse paradigma syntyy ja muokkautuu. Sen jälkeen tulee päätösten taso, jossa organisaation johdossa tehdään päätös,

että oppi otetaan käyttöön ja sitä aletaan laajamittaisesti toteuttaa. Kolmantena seuraa käytännön taso, jossa NPM implementoidaan osaksi organisaation toimintatapoja, ja näin ollen esimerkiksi tulosjohtamista aloitetaan toteuttamaan organisaatiossa. Viimeisenä on tulosten taso, jossa mitataan uuden doktriinin mukanaan tuomia tuloksia, joiden pitäisi parantaa organisaation tuloksellisuutta sekä suorituskykyä. (Pollitt 2005, 278; Kaljunen 2011, 58–59)

Kattojärjestöjen roolia tutkittaessa etenkin tukipolitiikan näkökulmasta NPM- doktriinilla on huomattava merkitys. Tukipolitiikan tulisi olla kustannustehokasta ja käytössä olevat resurssit tulisi kyetä kohdentamaan niin, että niillä saavutettaisiin juuri haluttuja tavoitteita. Mielenkiintoista onkin selvittää, onko kattojärjestöjen rooli ikään kuin olla jo aiemmin mainittu eräänlainen ”metahallitsija”, jonka tulisi myös kyetä vaikuttamaan siihen, että paikallisen tason tukipolitiikka olisi tehokkaasti toteutettu. On myös mielenkiintoista tutkia sitä, millaisena kattojärjestöt näkevät entistä enemmän kriteereihin pohjautuvan tukijärjestelmän toimivuuden, ja millaisia ongelmia he näkevät siinä olevan.

NPM- reformilla on näkyvä rooli muutenkin liikuntapolitiikassa. Kun julkisen talouden vaikeudet ovat jatkuneet melko pitkään ja toisaalta väestö Suomessa ikääntyy, liikuntapalveluita pitäisi pystyä tuottamaan tulevaisuudessa enemmän, mutta nykyisillä resursseilla. Toimintaa tulisi pystyä siis tietyllä tavalla tehostamaan, tai sitten muiden toimijoiden on kannettava suurempaa taloudellistakin vastuuta palveluiden järjestämisestä. Jotta resursseja tulisi jaettua oikeudenmukaisella tavalla, on pyritty luomaan tarkka tukipolitiikan kriteeristö, jonka avulla on tarkoitus varmistaa resurssien tehokas käyttö. Tähän ja moniin muihin NPM- ideologiaan pohjautuviin työkaluihin voi liittyä kuitenkin monia ongelmia kuten jo edellä todettiin (Rodriguez ym.2010, 134).

## **2.2 Uuden julkisen hallinnan ja toimijoiden välisen yhteistyön merkitys liikuntapalvelujen järjestämisessä**

NPM-doktriinin ohella toinen keskeinen uudistussuunta julkisen hallinnon piirissä on ollut *uusi julkinen hallinta (new public governance)*. Sen myötä on alettu keskittymään yhä enemmän siihen, millaisia suhteita kunnilla on muihin toimijoihin (Anttiroiko 2010, 14). *Uusi julkinen hallinta* korostaa kunnan suhteita erilaisiin verkostoihin ja toimintaa niiden jäsenenä. Huomio kiinnittyy kuntaorganisaatioon itseensä ja sen ympäristöön. *Uusi julkinen hallinta* on kehitetty vastaamaan niihin haasteisiin, joita syntyy hajaantuneesta ja kompleksisesta

toimintaympäristöstä ja sen avulla julkisen toimijan pitäisi kyetä vastaamaan edellä mainittuihin haasteisiin. (Osborne 2010, 9-10) Malli ei kuitenkaan vielä nykyään näyttäydä uutena hallintouudistuksen aaltona, saati paradigmana. Sillä on kuitenkin mahdollisuus muodostua ja kehittyä malliksi, jolla kompleksinen kokonaisuus kyettäisiin hahmottamaan (Hakari 2013, 46).

Uusi julkinen hallinta pyrkii hallintatapana ymmärtämään yhä paremmin entistä kansainvälisempää toimintaympäristöä, jossa eri toimijoiden väliset riippuvuudet lisääntyvät koko ajan. Se tarjoaa työkalun ymmärtää ja hallita monimuotoistunutta päätöksentekoympäristöä, joka muuttuu jatkuvasti. (Karppi & Sinervo 2009) Lundströmin (2011) mukaan uusi julkinen hallinta on käytännössä kokonaan koordinaatiomekanismina syrjäyttänyt hierarkkiset valtasuhteet eri toimijoiden välillä. Käsitteenä hallinta ei ole edelleenkään mitenkään yksiulotteinen, mutta siitä huolimatta se voidaan nähdä olevan hallitseva paradigma suomalaisen kunnallishallinnon kehittämisessä, joita liikuntapalvelutkin edustavat (Lundström 2011, 92–93).

Käytännön tasolla mallin vaikutukset näkyvät esimerkiksi siten, että liikuntapalvelujen järjestämisessä kunnat ovat yhä enemmän tiivistäneet yhteistyötään yksityisen ja kolmannen sektorin toimijoiden kanssa. Yhteistyö on nähty etenkin keinona saavuttaa tehokkuushyötyjä ja järkevää erikoistumista siihen toimintaan, minkä kukin toimija parhaiten hallitsee, mutta sen avulla koetaan kykenemään vastaamaan myös paremmin niihin haasteisiin, jotka ovat yhteisiä kaikille toimijoille. Tämän kaltaisiin haasteisiin kuuluu esimerkiksi vastaaminen liikuntapalveluiden nopeasti kasvavaan kysyntään. (Rantala 2014, 81)

Myös taloudelliset seikat ikään kuin pakottavat toimijoita yhteistyöhön. Rantala (2014) painottaakin, että taloudellisesti seikat ovat tärkein yhteistyöhön ajava syy. Iso–Mustajärven (2015) mukaan edellä mainitusta huolimatta yksityinen sektori ei kuitenkaan välttämättä aina tavoittele toiminnalla voittoa, vaan toisinaan jopa paikallisen alueen kehittäminen nähdään keskeisempänä. Kuntalaisilla on myös merkittävä osuus siinä, syntykö toimijoiden välille yhteistyötä. Aktiiviset kuntalaiset voivat edesauttaa yhteistyön syntymistä. Iso-Mustajärven (2015) mukaan yhteistyö julkisen ja yksityisen toimijan välillä lähtee kuitenkin lähes poikkeuksetta yksityisen sektorin toimijan aloitteesta. (Iso-Mustajärvi 2015, 30–39) Vastaavasti kolmas sektori tekee eniten yhteistyösopimuksia julkisen sektorin kanssa (Luovien alojen kehittämissyhdystys 2008).

Hallinnan tutkimuksen puitteissa joudutaan yhä enemmän vastaamaan kysymyksiin, kuten miten julkinen sektori selviää pienevien resurssien ja toisaalta kasvavan tehtävämäärän kanssa. Tässä yhteydessä apua ja vastuuta tehtävien järjestämisessä odotetaan yhä enemmän sekä yksityiseltä että kolmannelta sektorilta. (Lundström 2011, 94) Edellä kuvattu ongelma on akuutti liikuntapalveluiden järjestämisen kentällä. Muut kuin julkisen sektorin toimijat joutuvat tulevaisuudessa kantamaan yhä suurempaa vastuuta liikuntapalveluiden järjestämisessä sekä niiden rahoituksessa. Tähän voi liittyä kuitenkin tiettyjä lainsäädännön mukanaan tuomia ongelmia. Julkisella sektorilla on lopulta vastuu palveluiden järjestämisestä ja palveluiden järjestämistä koskien on olemassa suuri määrä erilaista lainsäädäntöä. Byrokratiaa tulisi pystyä purkamaan, jotta lainsäädäntö ei aseta liiallisia rajoitteita muiden toimijoiden palveluiden järjestämiselle.

Liikuntapalvelujen kohdalla tullaan tulevaisuudessa puhumaan yhä enemmän niin sanotusta yhteishallinnan (co-governance) käsitteestä, jolla tarkoitetaan sitä, että julkinen sektori, yksityinen sektori ja kuntalaiset toimivat ikään kuin rinnakkain (vrt. Somerville & Haines 2008, 61–79). Myös palveluiden yhteistuotanto (co-production) on nykyään jo arkipäiväistä julkisellakin sektorilla. Monia julkisia palveluita tuottavat nykyään yritykset, mutta silti lopullinen vastuu julkisen palvelun laadusta ja siitä, että lainsäädännölliset tehtävät tulevat hoidetuksi, kuuluu julkiselle toimijalle (vrt. Brandsen & Pestoff & Verschure 2012, 2) Liikuntapalveluiden järjestämisen kohdalla voidaan puhua sekä niiden yhteishallinnan että yhteistuotannon käsitteistä, vaikka yhteistuotannolla onkin Suomessa vielä merkittävämpi sija yhteishallintoon nähden.

Palveluiden tuottaminen verkostoissa, joissa niitä tuottamassa ovat sekä yksityisen, julkisen että kolmannen sektorin toimijat, ei ole välttämättä täysin ongelmatonta. Kaupalliset yritykset pyrkivät ensisijaisesti tuottamaan voittoa, kun vastaavasti julkisen sektorin toimija ei voi esimerkiksi päättää, kenelle se tuottaa palvelua, ja kenelle ei. Yksityinen toimija voi tuottaa palveluita vain maksukykyisille asiakkaille (vrt. Iso-Mustajärvi 2015, 30–39). Verkostotyöskentelyn tehokkuuden varmistamiseksi voidaan pitää välttämättömänä, että sitä koordinoidaan (Sorensen & Torfing 2005, 215–216). Kattojärjestöjen rooli valtion ja paikallisten verkostotoimijoiden välissä on mielenkiintoinen. Lähtökohtaisesti voidaan olettaa, että kattojärjestöillä on merkittävää vaikutusta siihen, millaisia tuloksia verkostoissa saadaan aikaan.

Yhteistyöhön liittyen valtion hallinnon toimijoista tässä yhteydessä huomio kiinnittyy erityisesti opetus- ja kulttuuriministeriöön, jonka hallinnonalaan liikunta ja urheilu kuuluvat. Yksityisen sektorin toimijoita edustavat esimerkiksi kaupallisia liikuntapalveluja tuottavat yritykset, mutta myös urheiluopistot voidaan lukea yksityisen sektorin palveluntarjoajiksi. Maakunnalliset liikunnan ja urheilun aluejärjestöt sekä lajiliitot edustavat kolmannen sektorin toimijoita. Myös Olympiakomitea sekä Valtakunnallinen liikunnan ja urheilun kattojärjestö Valo katsotaan kuuluvaksi kolmanteen sektoriin.

Kattojärjestöjen rooli liikuntapalvelutoimijoiden keskinäisessä, yhteistyöhön perustuvassa rooliassa on mielenkiintoinen. Kun toimijoiden välistä yhteistyötä on pyritty tiivistämään, on mielenkiintoista saada näkemystä siitä, onko kattojärjestöjen keskeisin rooli niin sanottu koordinoijan rooli. Kattojärjestöjen olemassaolon välttämättömyyttä on toisinaan kyseenalaistettu. Kysymykseen, mistä tämä kertoo, ei ole välttämättä niin helppoa löytää vastuuta. Voidaan myös pohtia, onko tiivistynyt yhteistyö eri toimijoiden välillä jotenkin muuttanut kattojärjestöjen toimintakenttää ja niiden roolia.

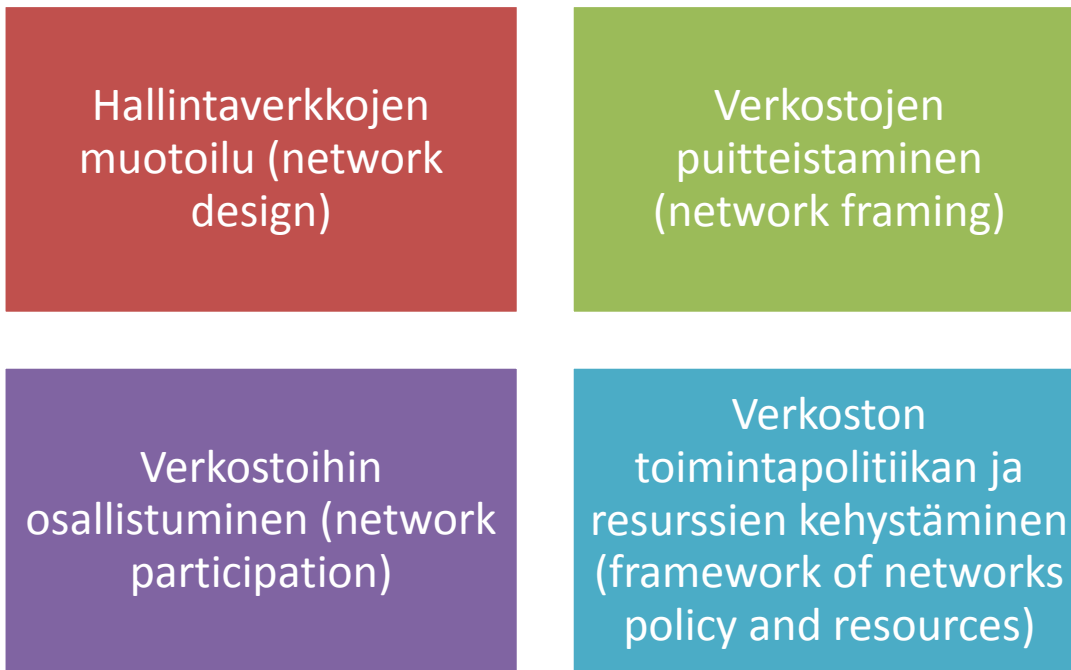
### **2.3 Metahallinnan merkitys liikunnan kentällä**

Kattojärjestöjen toimintaympäristö on eräänlainen verkosto, jossa toimijoina ovat niiden itsensä lisäksi muun muassa valtio, paikalliset urheiluseurat ja kunnat. Tämän kaltaisessa verkostossa syntyy yleensä ongelmia, jotka ovat lähtöisin siitä, että verkostoa ja siinä tapahtuvaa vuorovaikutusta pyritään jollakin tavoin hallitsemaan (Paavola 2014, 28). Tässä kohtaa on hyvä laajemmin tarkastella metahallinnan käsitettä. Metahallinnan käsitteellä tarkoitetaan pyrkimystä ohjata itseohjautuvia verkostoja, jotka ovat sijoittuneet hallintojärjestelmien sisälle tai niiden välittömään läheisyyteen (Haveri & Airaksinen 2012, 309–310). Metahallinta on termi kuvata verkostojen hallinnan erilaisia toimintatapoja, ja sen avulla kyetään joustavasti ja strategisesti hallitsemaan verkostossa tapahtuvaa vuorovaikutusta sekä verkostossa hallittua hallintoa (Torfing & Trianfillou 2011,2).

Metahallintaa voidaan parhaiten kuvata kutsumalla sitä hallinnan hallinnaksi (Kelly 2006). Se on myös epäsuora hallinnan tapa, jonka avulla vaikutetaan hallinnollisiin toimijoihin (Sorensen 2006, 98–114). Kattojärjestöt ainakin pyrkivät vaikuttamaan sekä valtioon että paikallisen tason toimijoihin erilaisia metahallinnan keinoja käyttämällä. Sorensen ja Torfing (2005) eritellevät kolme erilaista metahallinnan muotoa, joiden avulla voidaan saavuttaa koordinoitua hallintaa fragmentoituneessa järjestelmässä. Hallintaverkostojen muotoilun

(*network design*) avulla voidaan konstruoida verkostoja eli vaikuttaa siihen, millaisia verkostoja muodostuu. Verkostojen puitteistamisen (*network framing*) keinoin voidaan määritellä verkoston toiminnan tavoitteita. Kolmatta muotoa eli osallistumista verkostoihin (*network participation*) voidaan kuitenkin pitää jopa tehokkaimpana tapana olla mukana verkostotyöskentelyssä. (Sorensen & Torfing 2005, 215–216; Pekkarinen 2008, 16–19)

Metahallinnassa voidaan nähdä olevan vielä neljä muoto, joka on niin sanottu toimintapolitiikan ja resurssien kehystäminen (Sorensen 2007, 91). Tässä muodossa verkostoon vaikutetaan verkoston ulkopuolelta, eikä niinkään verkoston sisäpuolelta. Toimintapolitiikan kehystämällä tarkoitetaan pitkälti erilaisten strategioiden muotoilua sekä poliittisten tavoitteiden määrittämistä. Kyse on siis pitkälti strategiaprosessista sekä poliittisesta tavoitteiden asettamisesta. Vastaavasti resurssien antamista verkostoille sekä niiden käytön ohjeistamista esimerkiksi erilaisten kriteereiden avulla kutsutaan resurssien kehystämiseksi. Tällaisesta kehystämisen tyyppisestä toiminnasta voidaan puhua esimerkiksi siinä yhteydessä, kun valtio tai kunnat asettavat kilpaurheilun tukipolitiikan kriteereitä. On hyvä huomata, että verkostolle annetut resurssit voivat olla muitakin kuin rahallisia resursseja. Myös tiedon antaminen verkostolle on olennaista, jotta verkostotyöskentelyltä voidaan odottaa parhaita mahdollisia tuloksia. Edellä mainittujen toimien keskeisin tavoite on etenkin viestittää verkostolle sitä, millaista toimintaa ja tuloksia siltä odotetaan. (Niskanen 2015, 23–32) Tässä tutkimuksessa voidaan hahmottaa kattojärjestöjen roolia liikuntapalvelutoimijoiden verkostossa muun muassa näiden edellä mainittujen ulottuvuuksien avulla.



Kuva 1. Metahallinnan neljä muotoa (Sorensen 2007)

Vaikka metahallinnan keinoja on monia, niiden käyttäminen samanaikaisesti enemminekin parantaa verkostotyöskentelyltä saatavia tuloksia kuin heikentää niitä. Muun muassa Jessopin (2010) mukaan on jopa suositeltavaa, että kaikkia keinoja käytettäisiin samanaikaisesti (Jessop 2010, 117). Metahallintaan voi liittyä myös monenlaisia ongelmia ja haasteita. Verkostolle tulisi toisaalta antaa riittävästi vapautta toimia, jotta toimijat eivät menetä kiinnostustaan toimia verkostossa tai verkosto muutu liikaa kohti hierarkkisesti toimivaa organisaatiota. Verkostoa ei myöskään tule liikaa suojella ulkopuolelta tulevia vaikeuksia kohtaan, eivätkä ohjaukeinoet (esimerkiksi kriteeri) saa olla liian tarkkoja. (Niskanen 2015, 31) Kattojärjestöjen kohdalla ja kilpaurheilun tukipolitiikassa näitäkään ongelmia tuskin vältetään. Esimerkiksi tukipolitiikan kriteerit eivät saisi olla niin tiukkoja, että ne eivät mahdollistaisi tarveharkintaa tai paikallisten olosuhteiden huomiointia. Paikallisten toimijoiden kokemusta ruohonjuuritason työstä tulee arvostaa, ja ottaa se huomioon myös koordinoinnin asteessa.

Metahallinnan käsitettä voidaan lähestyä myös johtamisen kautta. Verkostoissa tapahtuvaa toimintaa ei pysty johtamaan enää hierarkkisin työkaluin, vaan toimijat ovat verkostotyöskentelyssä pitkälti tasavertaisia ja itsenäisiä toimijoita, jotka toimivat toistensa kumppaneina (Hakari 2013, 58). Hakarin (2013) mukaan tällaisessa tilanteessa verkoston toimintaa voidaan ohjata tiettyyn suuntaan käyttämällä erilaisia pehmeitä ohjaukeinoja. Metahallinta onkin ennen kaikkea keino ohjata toimintaa, jossa toimijat ovat erilaisia ja



itsenäisiä sekä toimintaympäristö on monin tavoin hajanainen ja moniarvoinen (Hakari 2013, 59). Urheilun ja liikunnan kenttä on Suomessa hyvin hajanainen, ja se käsittää monenlaisia itsenäisiä toimijoita. Tällaisessa hajanaisessa toimintaympäristössä voidaan olettaa, että kattojärjestöjen roolina on nimenomaan ohjata toimintaa haluttuun suuntaan eli toimia eräänlaisena metahallitsijana. Mielenkiintoista on kuitenkin se, millaisia tavoitteita verkostossa pyritään edistämään. Ovatko ne esimerkiksi niitä tavoitteita, joita julkinen valta haluaa Suomessa edistää?

Tässä tutkimuksessa kilpaurheilun tukipolitiikan kysymyksiin liitetään myös demokratian ja tasa-arvon kysymykset. Metahallinnan avulla voidaan edistää demokratiaa julkisessa päätöksenteossa muun muassa sitä kautta, että sen avulla voidaan lisätä asian julkisuutta, vaatia kansalaisten osallisuutta sekä parantaa yhteisöllisyyttä (Sorensen 2006, 105–106). Metahallinta on keino hallita verkostojen rajapinnoilla tapahtuvaa toimintaa, jossa käydään keskustelua eri toimijoiden välillä (Lahdensivu 2015, 32). Kattojärjestöjen rooliksi voidaankin siis olettaa hallita sitä eri liikuntapalvelutoimijoiden välillä käytävää keskustelua ja toimia eräänlaisena ajatuksen vaihdannan linkkinä paikallisen ja valtion tason välillä. Tällä tavoin voidaan ikään kuin tehostaa verkostojen toimintaa ja saada siitä irti parhaat puolet (vrt. Haveri & Pehk 2008, 27).

Metahallinnan yksi keskeisimmistä tehtävistä on toiminnan koordinointi sellaisessa verkostossa, jossa kaikki toimijat pyrkivät edistämään omia etujaan tai tavoitteitaan (Peters 201, 42–43; Lahdensivu 2015, 32). Tilanne voidaan nähdä tällaiseksi myös jossakin määrin liikuntapalveluiden järjestämisen kentällä, missä esimerkiksi eri seurat, yksityiset toimijat mutta myös julkiset toimijat pyrkivät edistämään omaa etuaan. Tällaisessa tilanteessa on tärkeää, että joku toimija ottaa vastuulleen koordinoinnin, jotta verkostotyöskentelystä saadaan mahdollisimman tehokasta (Peters 2010, 42–43). Metahallinnan tarve on kasvanut viime aikoina entisestään, kun verkostotyöskentely on yhä enemmän lisääntynyt. Sillä on keskeinen pyrkimyksessä saada verkosto toimimaan parhaalla mahdollisella tavalla.

Eri toimijoiden välisen tiivistyneen yhteistyön myötä voidaan olettaa, että kattojärjestöjen rooli metahallitsijoina on monin tavoin korostunut. Tähän liittyy myös jo aiemmin esitetty kysymys siitä, kuinka paljon se on muuttanut kattojärjestöjen roolia, ja kuinka kattojärjestöt pystyvät ajamaan niin sanottua yhteistä etua. On myös kiinnostavaa pohtia, millaisia keinoja kattojärjestöillä on paikallisen tason organisaatioiden ohjauksen suhteen ja kuinka paljon vapauksia niillä on toteuttaa koordinaatiota valtion ja paikallisen tason välissä.

## 2.4 Liikuntapolitiikka ja -politikointi

Liikuntapolitiikalla tarkoitetaan opetus- ja kulttuuriministeriön (2015) mukaan politiikan lohkoa, jonka tehtävänä on edistää liikuntaa ja sen kautta koko väestön hyvinvointia. Liikuntapolitiikalla edistetään lisäksi kilpa- ja huippu-urheilua sekä niihin kytkeytyvää kansalaistoimintaa. Suomessa valtionhallinnon tasolla liikuntapolitiikkaa ohjaa ja kehittää opetus- ja kulttuuriministeriö. Liikuntapolitiikan keskeisiä teemoja ovat liikuntalain ja vuonna 2015 asetetun pääministeri Juha Sipilän hallituksen hallitusohjelman perusteella koko väestön hyvinvoinnin, terveyden ja liikunnallisen aktiivisuuden edistäminen, lasten ja nuorten liikunnan tukeminen, tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistäminen liikunnan avulla sekä kilpa- ja huippu-urheilun ja niihin kytkeytyvän kansalaistoiminnan tukeminen. (Valtioneuvoston kanslia 2015; Opetus- ja kulttuuriministeriö 2015) Kilpaurheilun tukipolitiikkaa on osa liikuntapolitiikkaa, ja sen merkitys on suuri etenkin lasten ja nuorten liikunnassa, sillä monet lapset ja nuoret ovat mukana kilpaurheilutoiminnassa. Kilpaurheilulla tarkoitetaan alemmilla kansallisilla kilpailutasoilla tapahtuvaa urheilua ja vastaavasti huippu-urheilulla tarkoitetaan kansainvälisellä tasolla tapahtuvaa tai sinne tähtäävää urheilua (Kotkavirta 2004, 38; Salimäki 2004, 66–68). Tässä yhteydessä kilpaurheilulla tarkoitetaan laajasti eri ikäluokkien urheilua, johon liittyy kilpailutoimintaa. Kilpaurheilun kenttää tarkastellaan etenkin kattojärjestöjen roolin, kilpaurheilun tukipolitiikan sekä lajien välisen tasa-arvon näkökulmista.

Julkisiin liikuntaa ja urheilua koskeviin päätöksentekoprosesseihin liittyy aina politiikka. Vaikka esimerkiksi tukipolitiikkaa koskien olisi olemassa tarkat kriteerit, se ei poista poliittisen päätöksenteon osuutta, johon kuuluu arvovalintojen tekeminen. Politikoinnin käsitteellä tarkoitetaan sitä, että poliittiset päätökset liikuntapolitiikasta muodostuvat tietyn poliittisen prosessin kautta, johon kuuluu osana myös politikointia. Politikointi voidaan määritellä myös niin, että toimiva politiikka edellyttää aktiivista politikointia eli halua ajaa etua ja sovittaa yhteiskunnallisia ratkaisuja ongelmiin joko ongelmia tai instrumentteja säätämällä (Hiedanpää & Pellikka 2012; 58–69). Valtakunnan tason politiikoilla sekä kuntapolitiikoilla on tiettyjä päämääriä, joita he haluavat edistää myös liikuntapolitiikassa.

Kilpaurheilun tukipolitiikkaa koskevista päätöksistä yksi keskeisin osa ovat seuroille ja kuntien yksittäisille urheilijoille maksamat rahalliset avustukset. Yksilöurheilijoita tuetaan muun muassa erilaisten stipendien avulla. Seuroille kunnat maksavat niin sanottua seura-avustusta, joka muodostuu monissa kunnissa erilaisten kriteerien pohjalta. Tässä kontekstissa

seura-avustuksilla tarkoitetaan kuntien urheiluseuroille maksamaa rahallista tukea (Kannas ym. 2010, 68). Kunnat tukevat urheiluseuroja myös käyttämällä muita keinoja kuten tarjoamalla edullisia harjoitteluolosuhteita seurojen käyttöön.

Politikoinnilla on merkittävä rooli pohdittaessa kattojärjestöjen roolia osana esimerkiksi kilpaurheilun tukipolitiikkaa. Kun tarkastellaan eri toimijoiden roolijakoa, seurojen ja paikallisen tason toimijoiden rahoittaminen on keskeinen asia. Viime kädessä tukipolitiikassa on kysymys poliittisesta tahtotiloista ja poliittisista arvovalinnoista. Kattojärjestöjen näkökulman selvittäminen tästä näkökulmasta on mielenkiintoista, sillä heillä pitäisi olla kyky katsoa koko liikunnan ja urheilun kenttää kokonaisuutena, koordinoijan näkökulmasta.

## **2.5 Tasa-arvo ja demokratia liikuntapolitiikassa**

Tasa-arvoa voidaan pitää keskeisenä periaatteena ja käsitteenä liikuntapolitiikassa ja sillä voidaan nähdä olevan monia eri ulottuvuuksia. Se voidaan liittää niin sukupuolten väliseen tasa-arvoon, liikuntapaikkapalvelujen sekä laajemmin liikuntapalvelujen tasa-arvoiseen saavutettavuuteen varallisuudesta, iästä tai asuinpaikasta riippumatta. Lisäksi tasa-arvo voidaan käsittää vielä esimerkiksi lajien välisen tasa-arvon näkökulmasta käsin (Suomi ym. 2012, 7-10) Tässä tutkimuksessa tasa-arvoa tarkastellaan kilpaurheilun tukipolitiikkaan liittyen etenkin kahdesta näkökulmasta: 1) lajien välisen tasa-arvon näkökulmasta ja 2) erilaisten liikkujien tasa-arvoisen tukemisen näkökulmasta. Tasa-arvoa tarkastellaan lähinnä julkisen sektorin harjoittaman tukipolitiikan näkökulmasta

Tasa-arvoon kytkeytyy läheisesti myös demokratian käsite. Liikuntapolitiikassa tehtävät päätökset syntyvät erilaisten demokraattisten poliittisten prosessien kautta. Demokratian yhtenä klassisena määritelmänä voidaan pitää Abraham Lincolnin vuonna 1863 lausumaa määritelmää, jonka mukaan kansanvalta on hallitsemistapa, joka kuuluu kansalle, kansa itse hallitsee itseään ja joka toimii kansan hyväksi (Puttonen 2002, 24–25). Demokratiasta on olemassa lukuisia määritelmiä, mutta esimerkiksi ruotsalainen politiikan tutkija Carl- Johan Westholm on määritellyt demokratian neljän eri ulottuvuuden kautta. Ensimmäisessä niistä demokratia nähdään järjestelmänä, jossa päätökset tehdään enemmistön näkemyksen mukaan. Toisessa ulottuvuudessa enemmistö nähdään yhä keskiössä, mutta vähemmistön oikeuksien turvaaminen nähdään myös osana demokratiaa. Kolmannessa ulottuvuudessa korostetaan sitä,

että demokratian tulee pystyä varmistamaan kansalaisoikeudet, mutta myös väestön taloudellinen hyvinvointi. Demokratia voidaan määritellä myös siten, että jos demokratia toimii ja takaa kansalaisten tavoittelemat asiat tai arvot, poliittisen järjestelmän muodolla ei ole merkitystä. (Puttonen 2002, 24–25)

Liikuntapolitiikassa ja tässä yhteydessä demokratiaa käsitellään lähtökohtaisesti edustuksellisen demokratian näkökulmasta, jossa edustuksellisesti valitut päättäjät päättävät yhteisistä asioista. Manin (2002) on määritellyt edustuksellisen demokratian neljän eri merkityksen kautta: ensimmäinen piirre on päättäjien valinta vaalien avulla säännöllisin väliajoin, toinen on päättäjien suhde puolueisiin, kolmantena on sananvapaus ja neljäntenä leimallisena piirteenä voidaan pitää poliittisen deliberaation olemassa olevaa areenaa (Manin 2002, 197). Mielenkiintoiseksi tämän pohdinnan tässä tutkimuksessa tekee kuitenkin muun muassa se, kuinka paljon esimerkiksi kansan enemmistön tahtoa esimerkiksi eri lajien välistä tukipolitiikkaa tulisi kunnioittaa ja voivatko nämä tavoitteet olla ristiriidassa tasa-arvon tavoittelun kanssa.

Etenkin maakunnallisten aluejärjestöjen roolia lajien välisen tasa-arvon edistäjinä voidaan pitää melko keskeisenä. Niiden tulisi kyetä näkemään oman alueensa toimijoiden muodostama liikuntapalvelukenttä kokonaisuutena, ja pyrkiä varmistamaan eri lajien monipuolinen liikuntatarjonta sekä lajien välinen tasa-arvo. Samalla niiden tulisi kyetä soveltamaan valtion harjoittamaa liikuntapolitiikkaa omalla alueellaan ja viedä sitä ikään kuin käytännön ”ruohonjuuritasolle”. (vrt. Ilmola 2015, 20–21)

Opetus- ja kulttuuriministeriö jakaa seuratoimijoille niin sanottu seuratukea (seuratoiminnan kehittämistuki), johon rahat tulevat suoraan valtion budjetista, ja ministeriö myös määrittelee jakoperusteet. Seuratuella on suurta merkitystä monille toimijoille ja sillä voidaan edistää muun muassa tehokkaasti eri väestöryhmien liikuntaa. (Lehtonen ym. 2014, 14–16; Lounais-Suomen Liikunta ja Urheilu ry 2016) Tasa-arvototeutumiseen voi liittyä kuitenkin monia ongelmia. Esimerkiksi pitkistä perinteistä johtuen joillakin alueilla toiset lajit saattavat olla suosittumia kuin toiset. Aluejärjestöillä ei myöskään ole niin vahvaa taloudellisen tukijan roolia kuin esimerkiksi kunnilla on huolimatta siitä, että aluejärjestöt antavat lausuntoja seuratoiminnan kehittämistukihakemuksiin.

Lajiliitot pyrkivät edistämään oman lajinsa suotuisaa kehitystä, joten niiden kohdalla voidaan puhua pikimmiten erilaisten harrastajien tasa-arvoisesta tukemisestä. Lajiliitoilla on merkittävää roolia ja vastuuta siinä, kuinka paljon ne pyrkivät tukemaan tavoitteellista

kilpaurheilutoimintaa verrattuna esimerkiksi enemmän harrastepohjaisesti painottuneeseen toimintaan. (vrt. Opetusministeriö 2009, 9-16) Tällä hetkellä on vielä niin, että urheiluseurat pitkälti rahoittavat lajiliittoja erilaisten maksujen kuten lisenssien ja muiden kilpaurheilutoiminnasta perittävien maksujen kautta. Lajiliitot siten kohdentavat valtiolta ja seuroilta saamaansa rahaa esimerkiksi kilpaurheilutoiminnan ja huippu-urheilutoiminnan järjestämiseen. Seurat kuitenkin omistavat lajiliittonsa, joissa ne ovat jäseninä. Valtion liikuntaneuvoston (2013) mukaan olisikin hyvä, että rahoitusjärjestelmää muutettaisiin niin, että tukea suunnattaisiin yhä enemmän seuroille, jotka sitten ylöspäin rahoittavat liittojaan. Liikuntaneuvoston mukaan tämä olisi hyvä tapa vahvistaa seuroja käytännön tason toimijoina sekä lajiliittoja niiden palveluinstituutioina. Lisäksi neuvoston mukaan junioriharrastajien määrää tulisi painottaa avustuspolitiikassa. (Valtion liikuntaneuvosto 2013, 41–42) Tämän tutkimuksen näkökulmasta onkin kiinnostavaa se, miten lajiliittojen roolia pyritään muuttamaan suhteessa esimerkiksi urheiluseurojen etenkin taloudellisessa mielessä.

### **3. Tutkimuksen empiirinen viitekehys**

Tässä luvussa tarkastellaan Suomessa liikuntapalvelujen järjestämisen ja kilpaurheilun tukipolitiikan ympärillä käytävää teoreettista keskustelua osana aiheesta käytävää kansainvälistä keskustelua. Käsittelykulma eroaa kuitenkin luvusta kaksi siten, että tässä taustoitetaan lähinnä palveluiden järjestämiseen ja kattojärjestöjen rooliin liittyviä käytännön läheisimpiä kysymyksiä. Luvun alussa kuvataan viimeaikaisia muutoksia liikuntapolitiikan saralla sekä kansainvälisesti että kansallisesti, ja vastaavasti luvun keskivaiheilla kuvataan suomalaisen liikunnan ja urheilun rakenteita painottuen tämän tutkimuksen kannalta olennaisiin asioihin. Luvun loppupuolella kuvataan tutkimuksessa kohteena olevien toimijoiden roolia osana liikunnan ja urheilun kenttää Suomessa.

#### **3.1 Liikuntapalvelut hyvinvointia edistävänä perusoikeutena**

##### **3.1.1 Liikuntapalvelujen järjestäminen toimijoiden välisenä yhteistyönä**

Suomalaisessa liikuntakulttuurissa työnjako eri toimijoiden välillä palvelujen järjestämiseksi on muotoutunut pitkälti seuraavalla tavalla: julkinen sektori on vastannut liikuntaedellytysten luomisesta ja vastaavasti kolmannen sektorin toimijat eli tässä tapauksessa liikunta- ja urheiluseurat ovat huolehtineet palvelujen järjestämisestä käytännössä (Havas 2014, 27). Tämä perinteinen malli palvelujen järjestämisestä on kuitenkin monella tavalla muotoutumassa uudelleen muun muassa NPM (New Public Management) - oppien myötä (Hakari ym. 2013). Kuntalain ensimmäiseen pykälään on kirjattu, että ”kunta pyrkii edistämään asukkaidensa hyvinvointia ja kestäväää kehitystä alueellaan.” (Kuntalaki 1995/365) Suomen perustuslakiin on kirjattu, että liikunta on sivistyksellinen perusoikeus (Perustuslaki 1999/731). Kunnille on kirjattu liikuntalaissa perustavaa laatua oleva velvoite luoda mahdollisuudet kuntalaisten liikunnalle, mutta kunnilla on kuitenkin mahdollisuus itse päättää, miten he haluavat järjestää palvelut (Liikuntalaki 1998/ 1054). Palveluiden järjestämisessä voidaan siis hyödyntää niin julkista, yksityistä kuin kolmattakin sektoria.

### **3.1.2 Julkisen sektorin liikuntapalvelujen hallinto**

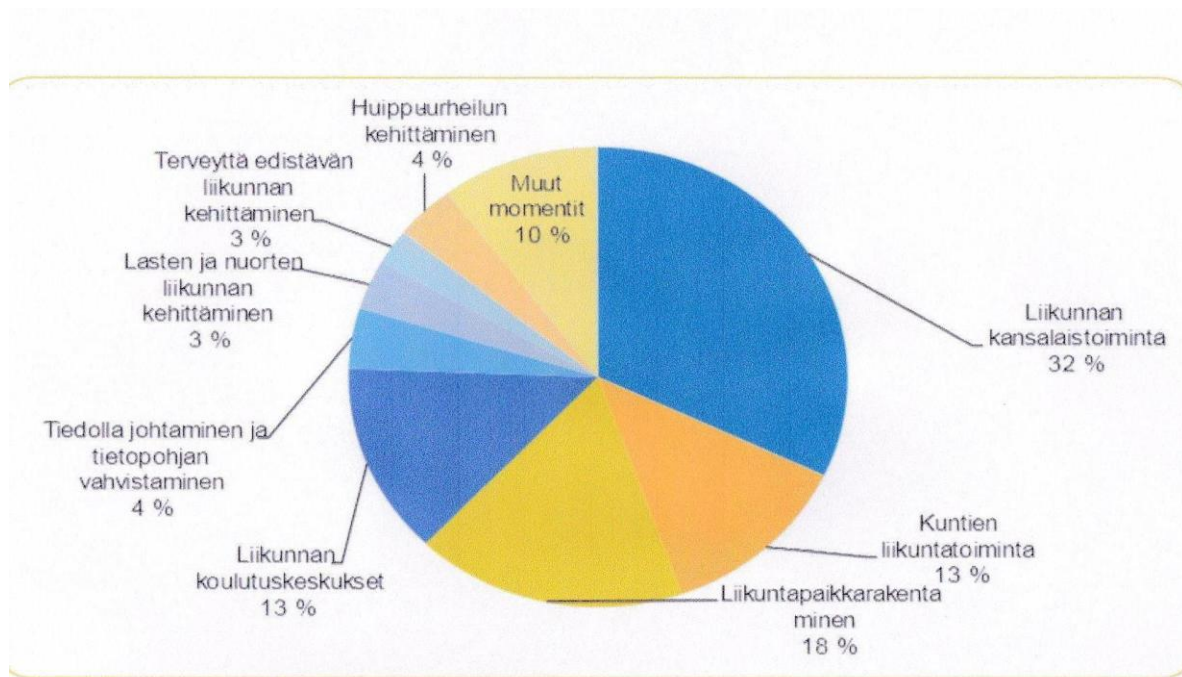
Liikuntapalvelujen muotoutuminen yhdeksi kunnan toimialasektoriksi käynnistyi 1800-luvun lopulla, jolloin kansalaisjärjestöt alkoivat isoissa kaupungeissa pyytää tukea liikuntatoiminnan järjestämiseen. Vastaavasti maaseudulla liikuntapalvelut olivat vielä täysin kansalaisjärjestöjen varassa. Jo vuonna 1962 kaikissa suomalaisissa kunnissa (mukaan luettuna maaseutu) oli olemassa jonkin tyyppinen liikuntapalveluista vastaava lautakunta. Kunnan tehtäväksi muodostukin vaiheittain liikunnan ja urheilun peruspalveluista vastaaminen ja toisaalta resurssien jakaminen kolmannen sektorin toimijoille. (Seppälä 2002, 16) Kolmannen sektorin laajuus oli eurooppalaisessa mittakaavassa tuohon aikaan poikkeuksellista (Manninen 2014, 74). Kuntien itsehallintoa on pyritty 1980-luvun lopulta asti vahvistamaan, mikä on tietyllä tavalla vahvistanut kuntien roolia palveluiden järjestäjänä (vrt. Sjöholm 1995, 8-17).

Valtion liikuntahallinto kehittyi melko samanaikaisesti kunnallisten liikuntahallinnon rinnalla. Ensimmäinen askel valtion liikuntahallinnon perustamisessa oli valtion urheilulautakunnan perustaminen vuonna 1920, joka asetettiin opetusministeriön alaisuuteen. Nykyisen valtionhallinnon työnjaon mukaisesti opetus- ja kulttuuriministeriön vastuulle kuuluvat liikunnan hallinnon alan asiat. Valtionavustuksia saavat kuntien ja

kansalaisjärjestöjen lisäksi erilaiset alueelliset liikunnan ja urheilun kattojärjestöt, lajiliitot, urheiluopistot sekä muut valtion avustuksia nauttivat laitokset ja yksiköt. (Ilmonen 2014, 1-8)

### 3.1.3 Valtio liikunnan ja urheilun tukijana

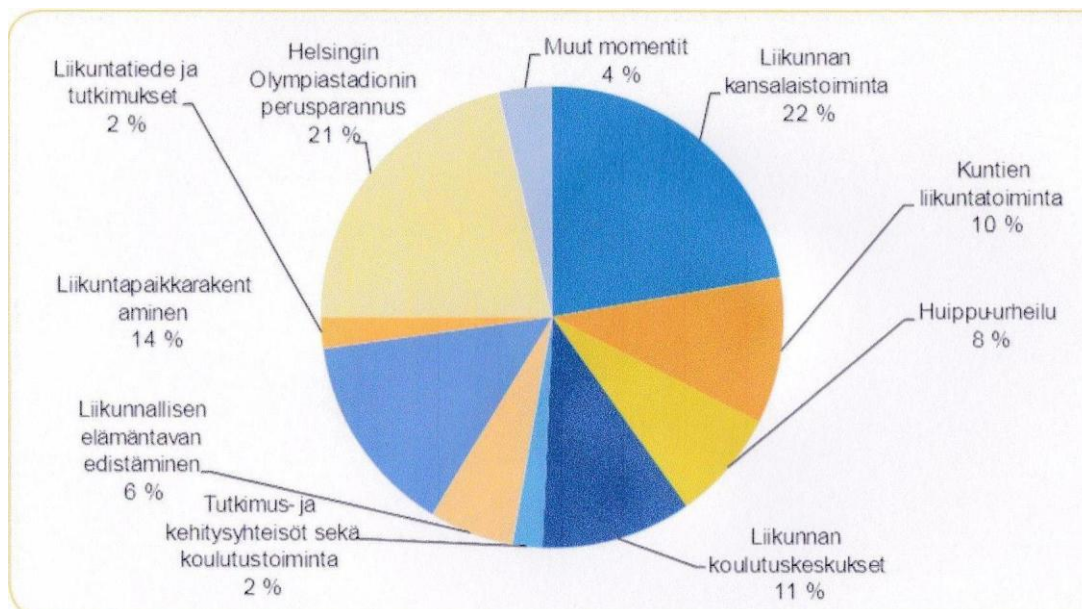
Suomessa opetus- ja kulttuuriministeriö on taho, joka vastaa liikunnan ja urheilun rahoituksesta ja tukien jakamisesta eri toimijoille. Kuvat 2 ja 3 osoittavat, miten opetus- ja kulttuuriministeriön jakamat liikuntaan ja urheiluun kohdistetut määrärahat jakaantuvat eri toimijoiden kesken. Luokka ”liikunnan kansalaistoiminta” käsittää lajiliittojen sekä muiden liikuntajärjestöjen yleisavustukset. Tähän luokkaan kuuluu myös erityisavustus seuratoiminnan kehittämiseen. ”Kuntien liikuntatoimintaan” kuuluvat valtiolta kunnille osoitetut määrärahat, joita kunnat sitten jakavat urheiluseuroille esimerkiksi toiminta-avustuksina. Tähän luokkaan kuuluvat myös niin sanotut harkinnanvaraiset valtionavustukset, jotka voidaan kohdistaa esimerkiksi uusien liikuntapaikkojen perustamiseen.



Kuva 2. Valtion liikuntamäärärahojen jakautuminen vuonna 2013 (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2015, 18)

Luokkaan ”liikuntapaikkarakentaminen” kuuluvat uusien liikuntapaikkojen rakentamiseen sekä vanhojen ylläpitoon sekä kunnostamiseen osoitetut määrärahat. Luokkaan sisällytetään myös liikuntarakentamista koskeva tutkimustyö. ”Liikunnan koulutuskeskukset”-luokkaan kuuluvat koulutuskeskuksille jaettavat valtionosuudet ja lisäksi rakentamis- ja

kehittämisasiavustukset sekä opintoseteliavustukset. Liikuntatieteellistä tutkimusta sekä yhdistysten tutkimus- ja tiedotustoimintaa tuetaan luokkaan ”liikuntatieteet” osoitettujen varojen avulla. Tästä luokasta tuetaan myös esimerkiksi Suomen Urheilumuseosäätiötä. Lisäksi kaaviossa on vielä eritelty luokat ”Suomen Olympiakomitea ry” ja ”muut momentit”. Olympiakomitealle maksetaan niin sanottua yleisasiavustusta sekä luokan ”muut momentit” varoilla tuetaan muun muassa ministeriön omaa kehittämistoimintaa sekä esimerkiksi lasten ja nuorten liikunnan kehittämishankkeita. Valtion liikuntabudjetti sisältää siis hyvin monen kirjavan määrän erilaisia tuettavia kohteita, mutta kuntien osuutta liikuntapolitiikan tekijöinä havainnollistaa kunnille jaettava 13 prosentin osuus koko budjetista. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2015, 13–19)



Kuva 3. Liikuntaan budjetoidut määrärahat vuonna 2014. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2015, 19)

Valtion urheilun ja liikunnan rahoitusta käsiteltäessä on tärkeää todeta, että käytännössä Pohjoismaissa valtion tuki urheilulle muodostuu miltei pelkästään rahapelien tuotoista (Opetusministeriö 2004, 62). Lisäksi pieni osa varoista tulee niin sanotuista valtion yleiskatteisista budjettivaroista. Yhteensä valtion liikuntamäärärahat olivat vuonna 2013 152,4 miljoonaa euroa. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2015, 13–19) Valtion eri kattojärjestöille jakamaa rahaa taas vastaavasti kattojärjestöt jakavat eteenpäin jäsenjärjestöilleen. Suomessa jakaminen on vähäisempää verrattuna muihin Pohjoismaihin, ja



valtio pääasiassa jakaakin rahat lopullisesti, eikä suomalaisessa järjestelmässä tapahdu niinkään uudelleen jakamista. (Mäkinen 2010, 41 ja 53)

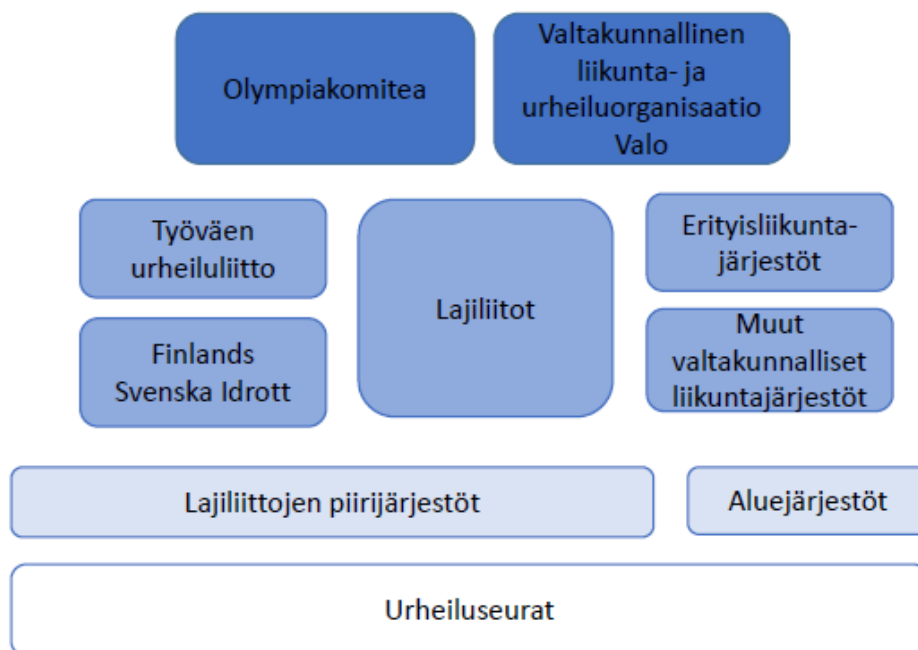
Kattojärjestöjen näkökulmasta katsottuna valtion ohjausrooli määrärahojen jaossa on hyvin vahva. Valtio asettaa tietyt lähtökohdat määrärahojen jakamiseen oman liikuntapolitiikkansa mukaisesti, joita sitten kattojärjestöt pitkälti toteuttavat. Kattojärjestöillä on kuitenkin paljon sellaista omaa aluettansa ja toimintakenttäänsä koskevaa tietoa, joka antaa niille valmiuksia jakaa avustuksia siten, että jakoperusteet tulevat mahdollisimman hyvin toteutumaan. (Pohjois-Karjalan Liikunta ry 2014). Lähinnä tämä keskustelu koskee maakunnallisia aluejärjestöjä, jotka ovat mukana jakamassa seuratoiminnan kehittämistukea lausunnonantoroolissa. Kattojärjestöjen rooli oman alueensa tai lajinsa etujen ajajana suhteessa valtion hallintoon ja etenkin opetus- ja kulttuuriministeriöön on kuitenkin huomattava. Kattojärjestöt ovat linkki, joiden kautta niiden jäsenjärjestöt pystyvät ajamaan omia etujaan keskitetysti ja kattojärjestöissä olevaa asiantuntemusta ja tietotaitoa tässä yhteydessä ei pidä myöskään vähätellä. Kattojärjestöt ovat myös tietoisia valtion hallinnon tasolla käynnissä olevista prosesseista, jotka vaikuttavat jäsenjärjestöjen asemaan. Niiden kautta jäsenjärjestöt pystyvät vaikuttamaan näihin prosesseihin ja niiden lopputuloksiin. (vrt. Ilmola 2015, 20–21) Kattojärjestöjen kokonaisroolia pohdittaessa on keskeistä hahmottaa niiden eräänlainen tiedonvälittäjän rooli paikallisen ja valtion tason välillä.

### **3.1.4 Liikunnan ja urheilun organisaatorakenteet**

Tässä tutkimuksessa kiinnostuksen kohteena ovat erityisesti suomalaisen liikunnan ja urheilun kattojärjestöt sekä lajiliitot. Vuonna 1993 liikunnan ja urheilun keskusjärjestöksi muodostettiin Suomen Liikunta ja Urheilu (SLU), jonka piti toimia pitkäaikaisena kansalaisjärjestöjen etujen ajajana. SLU:n tilalle perustettiin kuitenkin vuonna 2012 uusi kattojärjestö, Valtakunnallinen liikunta- ja urheiluorganisaatio eli Valo. Sen perustivat yhteistyössä SLU, Nuori Suomi ja Suomen kuntoliikuntaliitto. Valolla on vuoden 2014 lopussa yhteensä 108 jäsenjärjestöä, joista 71 on valtakunnallista jäsenjärjestöä, 15 alueellista jäsenjärjestöä ja 22 kumppanuusjärjestöä. (Ilmonen 2014; 1-8; Valo 2015)

Suomessa oli vuoden 2012 lopulla noin 9000 urheiluseuraa, jotka ovat valtakunnallisten lajiliittojen jäseniä. Lajiliitot taas ovat vastaavasti Valon jäseniä. Liikunta- ja urheiluseuroilla on Suomessa yhteensä yli miljoona jäsentä, ja seuratoimintaa on yli 300 kunnassa. Valtakunnallisilla keskusjärjestöillä ja lajiliitoilla on kullakin omat alue- ja

piiriorganisaationsa, joilla on tiiviit yhteydet sekä jäsenseuroihin että valtakunnalliseen kattoorganisaatioon. Suomalaisen liikuntajärjestöjen organisoituminen on kuvattu tarkemmin kuvassa 3. Perinteisistä, monesti puoluepoliittisesti tai aatteellisesti sitoutuneista keskusjärjestöistä jäljellä ovat enää Työvään Urheiluliitto eli TUL sekä ruotsinkielinen keskusjärjestö SFI. Lisäksi esimerkiksi koululaisilla ja opiskelijoilla on omia liikuntajärjestöjä kuten Opiskelijoiden liikuntaliitto (OLL) ja Koululiikuntaliitto (KLL). (Ilmonen 2014, 4-5)



Kuva 4. Suomalaisen liikuntajärjestöjen organisoituminen vuodesta 2012 alkaen (Lehtonen 2014, 8)

### 3.1.5 Julkisen sektorin rooli lajien välisten taloudellisten erojen tasaajana

Kuntien rooli liikuntapalvelujen käytännön järjestämisessä pohjautuu pitkälti siihen, että kunnat maksavat erilaisia avustuksia seuroille sekä yksilöurheilijoille, mutta seurojen kannalta jopa vieläkin keskeisempi on kuntien tehtävä tarjota kohtuuhintaisia harjoittelu- ja kilpailuolosuhteita seurojen käyttöön (Saarinen 2008, 10-22). Edullisia liikuntapaikkoja koko väestölle tarjoamalla kunnat pystyvät edistämään kansalaisten fyysistä aktiivisuutta (Suomi ym. 2012, 37). Saarisen (2008) mukaan eri lajien harrastamisen kustannukset vaihtelevat

kovinkin paljon toisiinsa nähden, sillä joidenkin lajien varusteet, harjoitteluolosuhteet ja muut kulut ovat huomattavasti kalliimpia kuin toisten.

Liikunnan harrastamisen kustannukset ovat Suomessa kasvaneet viime aikoina hyvin voimakkaasti. Harrastamisen kokonaiskustannukset ovat kaksin- tai kolminkertaistuneet kymmenen vuoden aikana (vertailuväli 2002–2013). Vaikeammaksi tilanteen tekee vielä se, että kilpaurheilun kustannukset ovat kasvaneet etenkin nuorimmissa ikäluokissa ja harrasteliikunnan osalta vanhemmissa ikäluokissa. Näin ollen liikuntaseurat joutuvat maksamaan käyttämistään liikuntapaikoista huomattavasti enemmän, ja tämä vaikuttaa suoraan harrastajien taloudellisen kuorman kasvamisena. (Puronaho 2006, 16)

Myös Komin (2007) mukaan olisi erityisen tärkeää, että kaikki liikuntapalvelut olisivat yhtäläisesti etenkin kaikkien lasten ja nuorten tavoitettavissa riippumatta sukupuolesta tai perheen varallisuudesta, koska lapsena ja nuorena voidaan vaikuttaa paljon aikuisiän elämäntapoihin ja liikuntatottumuksiin (Komi 2007, 6). Samoilla linjoilla ovat myös Rikkinen ja Vehmas (2007) korostaessaan lasten ja nuorten liikunnallisen elämäntavan merkitystä heidän myöhemmässä elämässään (Rikkinen & Vehmas 2007, 5 ja 9). Lasten ja nuorten harrastamisen edellytysten tasavertainen tukeminen on nostettu keskiöön myös valtiollisella tasolla (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2013).

Kuntapäätäjät tiedostavat kustannuksien kasvuun liittyvät ongelman varsin hyvin ja pyrkivät keksimään ongelmaan ratkaisuja. Yhtenä ratkaisuna ongelmaan on valtionhallinnon taholta linjattu erilaisten kumppanuuksien lisäämistä palveluntarjontaprosessissa (Opetusministeriö 2008). Työnjako kunnan ja kansalaisjärjestöjen välillä liikunta- ja kulttuuripalveluita järjestettäessä on laajemminkin kyseenalaistettu (Opetusministeriö 2007, 56). Harrastamisen kustannusten kasvuun liittyy monenlaisia ongelmia, joista suurimmat liittyvät etenkin palvelujen tasavertaiseen saavutettavuuteen. Heikommin toimeentulevilla kansalaisilla ei välttämättä ole mahdollisuuksia enää harrastaa kaikkia lajeja tai käyttää esimerkiksi yksityisiä liikuntapalveluja.

Urheilulla ja liikunnalla voi olla kansalaisia aidosti yhdistävä vaikutus silloin, kun liikkumisen mahdollisuuksia tarjotaan mahdollisimman laajasti koko väestölle. Liun ym. (2009) mukaan Iso-Britannia on hyvä esimerkki valtiosta, jossa julkinen sektori on pyrkinyt edistämään urheilun kautta monenlaisten sosiaalisten ryhmien osallisuutta yhteiskuntaan iästä, sosiaaliluokasta, etnisestä taustasta tai vammaisuudesta riippumatta. Tämän kaltaisesta

toiminnasta on maassa pitkät perinteet ja sillä on saatu aikaan myös tuloksia. (Liu ym. 2009, 2-4)

McNamee ja Fleming (2009) ovat todenneet, että 2000-luvulla liikunnan ja urheilun eettiset ja tasa-arvoon liittyvät kysymykset tunnustetaan paremmin erilaisissa liikunta- ja urheiluorganisaatioissa. Hallinnon muuttuminen hallinnoinniksi tai hallinnaksi (corporate governance) on myös osa tätä muutosta. Näitä tavoitteita tulisi kyetä kuitenkin edistämään sekä hallinnon että politiikan eri tasoilla. (McNamee & Fleming 2009, 425–437)

Kattojärjestöjen lisääntyvälle koordinaatiolle voidaan katsoa olevan monella tavalla tarvetta, kun pohditaan sitä, miten vastataan kasvavien kustannusten aiheuttamaan haasteeseen. Järjestökentällä ja kuntasektorilla voidaan katsoa olevan verrattain heikkoa yhteistä koordinaatiota, minkä takia paikallisen tason toimijoilla ja kuntien liikuntatoimilla ei ole paikallista yhteistä toimenpideohjelmaa, jonka tarkoitus olisi parantaa kuntalaisten liikkumista ja urheilun edellytyksiä (KPMG Oy 2014, 10). Tämän koordinaation puutetta voidaan pitää yhtenä oletettuna syynä siihen, miksi kustannusten kasvua ei kyetä riittävästi hillitsemään. Tutkimusnäkökulmasta kiinnostavaa onkin pohtia, millaisia keinoja kattojärjestöillä olisi lisätä tätä koordinaatiota, jonka avulla eri toimijat kykenisivät paremmin toimimaan yhteen.

### **3.1.6 Panos-tuotos- ajattelu liikuntapalveluissa**

Sekä kuntien että valtion hallinnon tasolla käydään tällä hetkellä voimakasta keskustelua siitä, millaisia tavoitteita julkisella liikuntapolitiikalla halutaan edistää. Tietynlaisena pohjana keskustelulle voidaan pitää sitä, että Euroopan Neuvoston linjauksen mukaan jokaisella kansalaisella tulee olla mahdollisuus harrastaa liikuntaa, ja tämän varmistamista voidaan pitää yhtenä jäsenmaiden hallitusten päätehtävistä (Theeboom ym. 2010, 1392). Julkisen sektorin heikenneen taloustilanteen myötä poliittisten valintojen merkitys kasvaa, kun samalla rahalla saatavia vaikutuksia joudutaan arvottamaan toisiinsa nähden.

Etenkin valtionhallinnossa on painotettu sitä, että liikuntaan kohdistetuilla määrärahoilla tulisi saada aikaan paljon kansanterveyttä sekä väestön yleistä hyvinvointia edistäviä vaikutuksia (Suomi ym. 2012, 7-9; Airola 2001, 17–20). Myös esimerkiksi pääministeri Jyrki Kataisen hallituksen ohjelmassa on painotettu näiden tavoitteiden merkitystä (Valtioneuvoston kanslia 2011, 7-88). Aikoinaan jo pääministeri Matti Vanhasen II hallituksen hallitusohjelmaan on kirjattu, että ” liikuntapolitiikalla edistetään väestön

hyvinvointia, terveyttä ja toimintakykyä elämänkaaren eri vaiheissa painopisteen ollessa lasten ja nuorten liikunnassa”.

Kilpaurheilullisen menestyksen tukemista ja huippu-urheilun edellytysten luomista ei nähdä enää niin keskeiseksi osaksi julkisen vallan liikuntapolitiikkaa. Sekä valtionhallinnon tasolla että kuntatasolla tehdyt linjaukset herättävät kuitenkin monenlaista vastustusta. Osa kuntapäätäjistä kokee, että esimerkiksi seuratoimijoiden toiminnan mielekkyys kärsii, jos mennään liian pitkälle kohti niin sanottua isojen massojen tukemista menestyksen kustannuksella. On myös olemassa pelkoja siitä, että kilpaurheilullinen menestys voi tulla heikkenemään. Toisaalta päätäjät myös näkevät, että laadukas ja monipuolinen urheiluseura ikään kuin sivutuotteena tuottaa myös huippuyksilöitä kohti kansainvälistä huippua. Tavoitteet eivät siis välttämättä olekaan niin pahassa ristiriidassa keskenään. Liikuntapolitiikassa on olemassa vahvasti piirteitä niin sanotusta panos-tuotos- ajattelusta. Julkisen sektorin vaikeassa taloustilanteessa tulisi panoksia lisäämättä saada aikaan yhä enemmän tuotoksia eli vaikuttavuutta. Vaikka liikuntaan kohdistuvia määrärahoja ei lisättäisikään, tulisi liikuntaan kohdistetuilla rahoilla saada aikaan kansanterveydellisiä sekä yleistä hyvinvointia ja kilpaurheilullista menestystä lisääviä vaikutuksia.

Edellä kuvattu panos-tuotos-debatti heijastelee myös aiheesta käytävää laajempaa kansainvälistä teoreettista keskustelua. Esimerkiksi Sam (2009) on todennut, että kansalliset hallitukset odottavat, että panostukset liikuntaan tuottaisivat taloudellista kasvua, vähentäisivät terveydenhuollon kustannuksia, edistäisivät sosiaalista integraatiota sekä vahvistaisivat kansallista identiteettiä (Sam 2009, 500). Myös Brookes ja Wiggan (2009) ovat todenneet, että Britanniassa valtionhallinnossa on myös alettu entistä enemmän keskittymään paitsi huippu-urheiluun, mutta myös siihen, että urheilun avulla voidaan edistää laaja-alaisesti väestön hyvinvointia ja tukea taloudellista kasvua (Brookes ja Wiggan 2009, 403).

Panos-tuotos-ajatteluun kytkeytyy Suomessa monia ajankohtaisia haasteita, jotka koskevat myös kattojärjestöjä. KPMG:n selvityksen (2014) mukaan alueellisten toimijoiden tehtävät ja vastuut ovat monin tavoin epäselvät ja toimijakenttä on muutenkin hajanainen. Lisäksi valtionavun kohdentumista koskevat kriteerit ovat monille toimijoista epäselviä ja tulosohjauksessakin on puutteita. KPMG:n mukaan myös eri toimijoilla on monia päällekkäisiä toimintoja, jotka sitovat myös rahallisia resursseja. Kattojärjestöt eivät selvityksen mukaan ole tarkkaan perillä omista vastuistaan ja ne muodostavat epäyhtenäisen ja epäselvän toimijakentän. (KPMG 2014, 9-15)

Länsimaissa liikunta- ja urheilupolitiikan tavoitteet nähdään nykyään yhä enemmän kahden pääasiallisen ulottuvuuden kautta. Kuten McCree (2009) tiivistää artikkelissaan, nykyajan urheilu voidaan erotella isoja massoja liikuttavaan urheiluun, jonka tavoitteena on saavuttaa laajasti väestöllistä hyvinvointia, ja huippu-urheiluun, jossa tähdätään tavoitteellisesti kansainväliseen menestykseen. Sama suuntaus voidaan nähdä olevan McCreen mukaan vallalla eri puolilla maailmaa (McCree 2009, 470)

Toisaalta sekä ammattilaisurheilun (huippu-urheilun) että harrastamiseen pohjautuvan urheilun kentät ovat monipuolistuneet ja valinnanvara on lisääntynyt. Samalla individualismi on lisääntynyt eli tarjontaa kohdennetaan yhä enemmän yksilöille. (Enjolras 2002, 353). Kansainvälisessä keskustelussa voidaan nähdä siis kahdenlaista lähestymistapaa liikuntapalveluiden järjestämiseen: toisaalta pyritään ottamaan huomioon yksilön etu ja lisäämään yksilön mahdollisuuksia, mutta toisaalta halutaan tavoitella laajaa hyvinvointi koko väestön tasolla.

Liikuntapalvelujen tarjonta on länsimaissa monipuolistunut (Enjolras 2002, 353). Urheilulajien kirjo on lisääntynyt ja toisaalta myös palveluja järjestävien toimijoiden määrä on kasvanut. Uusien lajien mukaantulo asettaa julkisen sektorin toimijoille sekä haasteita että mahdollisuuksia. Uusille lajeille tulisi kyetä osoittamaan olosuhteet, jossa lajia pääsee harrastamaan. Tämä ei ole kuitenkaan aina niin yksinkertaista johtuen siitä, että uusien lajien vaatimat olosuhteet voivat olla kalliita tai hankalia järjestää. Uusilla lajeilla voi olla myös merkittäviä vaikeuksia päästä kuntien vakiintuneen tukipolitiikan piiriin, sillä jo tuetuille lajeille on vakiintuneet tietyt avustustasot, joita voi toisinaan olla vaikeata murtaa. Varsinkin lapsilla ja nuorilla, jotka ovat kiinnostuneita urheilusta, on kuitenkin halukkuutta kokeilla uusia lajeja (Rautiala 2015, 40–41).

### **3.1.7 Liikuntapalvelutoimijoiden yhteiskunnallinen vastuu**

Liikunnan toimijoiden yhteiskuntavastuun voidaan nähdä tietyllä tavalla kasvaneen sitä myötä, mitä enemmän liikunnasta on pyritty etsimään ratkaisua erilaisiin yhteiskunnallisiin ongelmiin. Kuitenkin kysymys liikuntajärjestön yhteiskunnallisen vastuun alkuperästä ei ole itsestään selvä. Sitä voidaan pitää sekä otettuna että annettuna.

Olympiakomitean puheenjohtaja Roger Talermo on todennut, että yhteiskunnallinen vastuu ei ole välttämättä liian suuri kattojärjestöjen kannettavaksi, mutta selkeämmälle sopimukselle ja rahoitukselle on voimakasta tarvetta: *”Jos vyörytetään yhteiskuntavastuu urheilun*

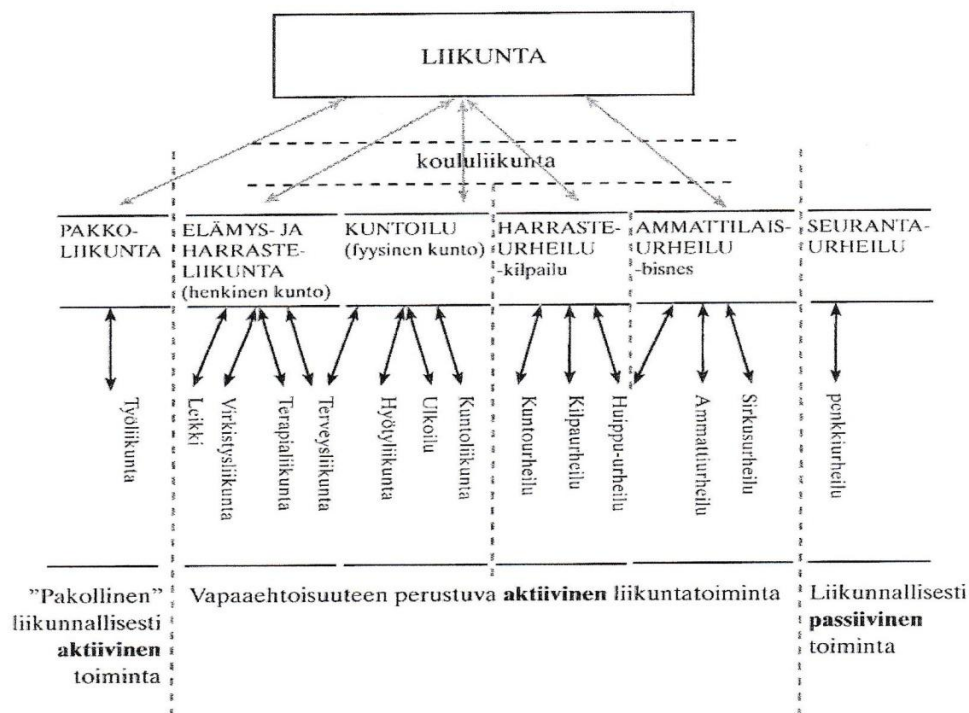
*kattojärjestöille myös niistä, jotka eivät urheile ja nähdään se kansanterveyden kannalta tärkeänä, niin silloin tämä vastuu ei ole niin laaja, mutta silloin meidän täytyy saada yhteiskuntasopimus siitä, että se vastuu otetaan ja sille vastuulle annetaan vastine.”* (Lehtonen 2014, 15–19)

Huolimatta siitä, että julkinen, yksityinen ja kolmas sektori ovat kaikki kiinnostuneita järjestämään liikuntapalveluja, lopullinen vastuu palvelujen järjestämisestä ja liikkumattomuuden kustannuksista kuuluu julkiselle sektorille (Mäkikalli 2014, 11). Yksityisellä sektorilla ei välttämättä ole halukkuutta järjestää kustannuksiltaan sellaisia palveluita, että niiden avulla kyettäisiin laajamittaisesti edistämään koko väestön hyvinvointia. Yritysten keskeinen arvo on voiton tavoittelu, joten voidaan perustellusti olettaa, että ne ovat valmiita tarjoamaan palveluita ensisijaisesti niille, joilla on niistä varaa maksaa. Kolmannen sektorin yhteiskunnallinen vastuu hyvinvointipalvelujen järjestämisessä kasvoi varsinkin 1990-luvun lamavuosina, jolloin julkiset resurssit olivat pienemmät (Mäkikalli 2014, 4). Kolmannelle sektorille asetettiin tuolloin jopa ylisuuria odotuksia. Myös Valtion liikuntaneuvoston viimeaikaiset (2013) suositukset sekä edellisen pääministeri Jyrki Kataisen hallituksen esitykset painottavat kolmannen sektorin yhä vahvempaa läsnäoloa palvelujen järjestämisessä (Mäkikalli 2014, 9).

Kolmannen sektorin kasvavaan rooliin palveluiden järjestämisessä liittyy monia haasteita, jotka liittyvät esimerkiksi eri toimijoiden erilaisten toimintaperiaatteiden yhteensovittamiseen. Kandidaatintutkielmassani (Kannus 2016) selvisi, että jotkin juridiset seikat voivat merkittävästi haitata tai jopa estää kolmannen sektorin toimijan ottamaan vastuulleen esimerkiksi liikuntatilojen hoitoon liittyviä tehtäviä. Tällaisten byrokraattisten esteiden poistaminen voi olla mahdollisesti osa sitä työtä, mitä kattojärjestöt voisivat koordinoijan roolissaan toteuttaa. Myös toimijoiden toimintatavoissa ja -periaatteissa on edelleenkin paljon yhteensovittamista. (vrt. Majjala & Pasanen 2015, 44–46)

Suomalaiseen liikuntakulttuuriin liittyvä yksi keskeinen haaste on saada liikunnallisesti passiiviset kansalaiset liikkumaan, ja tästä on viime kädessä lain mukaan vastuussa julkinen sektori. Kuvassa 4 on kuvattu suomalaisen liikunnan kenttä liikkujan näkökulmasta. (Salimäki 2004, 64–66; Sopanen 2015, 6) Salimäki (2004) jakaakin liikunnan kuuteen eri pääluokkaan: pakkoliikuntaan, elämys- ja harrasteliikuntaan, kuntoiluun, harrasteurheilun, ammattilaisurheilun ja seurantaurheilun (Salimäki 2004, 64–66) Tässä tutkimuksessa keskitytään harrasteurheilun lohkoon kuuluvaan kilpaurheilun sekä kuntoiluun. Julkisen

sektorin näkökulmasta tärkeintä on saada mahdollisimman moni kuvan 5 mukaiseen vapaaehtoisuuteen perustuvan aktiiviliikunnan piiriin.



Kuva 5. Suomalaisen liikuntakulttuurin toiminnallinen rakenne (Sopanen 2015, 6)

### 3.1.8 Kaupallistumien ilmiönä liikunnan ja urheilun kentällä

Kaupallistuminen on tällä hetkellä ajankohtainen teema liikuntapalvelujen järjestämisessä. Kalliimpien lajien kustannukset ovat voimakkaassa nousussa, kun seurat joutuvat käyttämään paljon yksityisiä liikuntatiloja esimerkiksi kunnallisten liikuntatilojen riittämättömyyden takia. Kunnilla ei myöskään ole monesti varaa rakentaa kalliita harjoitteluolosuhteita esimerkiksi jääkiekolle, joka toimii hyvänä esimerkkinä lajista, jonka harrastaminen ei ole välttämättä mahdollista kaikille väestöryhmille. (Puronaho ym. 2001, 43) Kaupallistumisen rajoittamiseksi kunnat ovat kehittäneen erilaisia keinoja, joilla ne kykenevät tukemaan näitä harrastamisen kustannuksiltaan kalleimpia lajeja. Esimerkiksi Tampereen kaupunki on ottanut käyttöön niin sanotun tasa-arvoisen taloudellisen kompensatiotuen.

Tuella kompensoidaan yksityisten tilojen vuokraamisesta seuroille syntyviä kustannuksia, ja Tampereen tapauksessa seurojen toiminta-avustuksiin varatuista määrärahoista kymmenen prosenttia on varattu tätä tarkoitusta varten. Tuella ei kuitenkaan kyetä ratkaisemaan koko



ongelmaa, sillä julkisten tilojen riittämättömyyden takia paine tuen nostamiseksi on oleellinen.

Liikuntapalveluiden kaupallistuminen on yleismaailmallinen. Esimerkiksi Belgiassa, huolimatta julkisen sektorin vahvasta tuesta perinteisille toimijoille (etenkin urheiluseurat), ovat muut toimijat, kuten kaupalliset toimijat, lisänneet merkitystä liikuntapalvelujen tarjonnan kentällä (Theeboom ym. 2010, 1393). Myös Tripolitsiotti ym. (2009) painottavat, että kilpailu liikuntapalvelujen tarjonnan kentällä edistää koko väestön hyvinvointia, sillä huomautuksella, että kilpailua rajoitetaan ja säädellään eri tavalla (Tripolitsiotti ym. 2009, 2651). Kaupallistuminen on vaikuttanut etenkin huippu-urheiluun ja tiettyihin eliittilajeihin, mutta sen vaikutuksista suuria massoja liikuttavaan urheiluun ei ole olemassa niin paljon tutkimustietoa (Enjolras 2002, 353). Urheilun ja liikunnan kaupallistuminen voidaan nähdä tapahtuvan pääasiassa kahden eri ulottuvuuden kautta: urheilun vapaaehtoisorganisaatiot alkavat hinnoitella palveluitaan ja rahoittaa näin toimintaansa. Toisaalta kaupallistuminen tapahtuu seurauksena muutoksesta, jossa vapaaehtoisorganisaation jäsenistä tulee osallistujien sijaan kuluttajia (Enjolras 2002, 354).

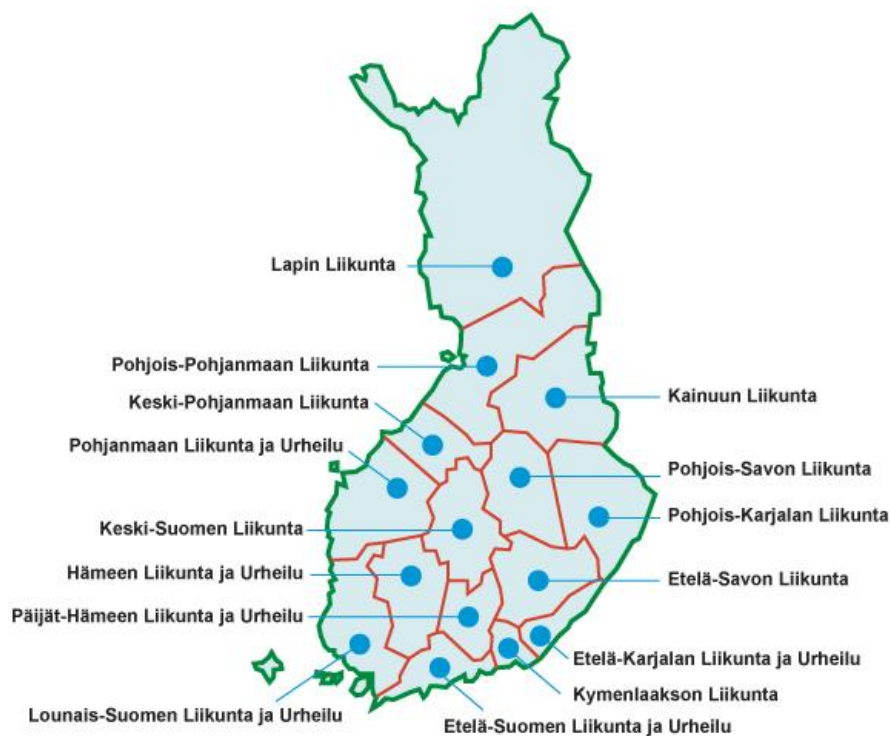
Kaupallistumisen haasteeseen pitäisi kaikkien liikuntapalvelutoimijoiden pystyä vastaamaan yhdessä, mutta kattojärjestöjen rooli on hyvin keskeinen. Liiketoimintaosaamiselle on yhä enemmän tarvetta sekä urheiluseurojen, kattojärjestöjen sekä keskusjärjestöjen tasolla (KPMG 2014, 12) Vahvempi liiketoimintaosaaminen ja varsinkin seurojen entistä pidemmälle viety taloudellinen itsenäisyys voivat vahvistaa niiden roolia suhteessa kaupallisiin toimijoihin, jotka hyödyntävät pitkälle vietyä liiketoimintaosaamista toiminnassaan päivittäin. Kattojärjestöjen tulisikin pystyä edistämään paikallisen tason jäsenjärjestöidensä taloudellista osaamista, mikä on niille merkittävä haaste (vrt. KPMG 2014, 12)

### **3.2 Kattojärjestöjen rooli liikuntapalvelujen järjestämisessä**

Tässä alaluvussa tarkastellaan urheilun ja liikunnan kattojärjestöjen roolia liikuntapalveluiden järjestämisen kentällä lähinnä niiden tehtäväkentän sekä niiden saamien avustusten näkökulmista. Luvussa tuodaan esille tarkemmin myös sitä keskustelua, jota kattojärjestöjen roolista käydään.

### 3.2.1 Liikunnan maakunnallisten aluejärjestöjen rooli ja niiden saamat avustukset

Suomessa on viisitoista liikunnan aluejärjestöä, joiden tehtävänä on tuottaa liikuntapalveluja ja toisaalta kehittää niitä yhdessä muiden valtakunnallisten toimijoiden kanssa. Aluejärjestöjä voidaan pitää maakunnallisina liikuntajärjestöinä, jotka ovat oman alueensa liikunta- ja kulttuuriasioiden asiantuntijoita. Yhteensä liikunnan maakunnallisissa aluejärjestöissä on noin 2400 jäsentä, joista suurin osa on urheiluseuroja. Aluejärjestöjen vuosibudjetti on yhteensä noin 13 miljoonaa euroa. Tästä summasta opetus- ja kulttuuriministeriön toiminta-avustuksia on noin 29 prosenttia. Liikunnan aluejärjestöt on esitelty kuvassa 6. (Hämeen Liikunta ja Urheilu 2015)



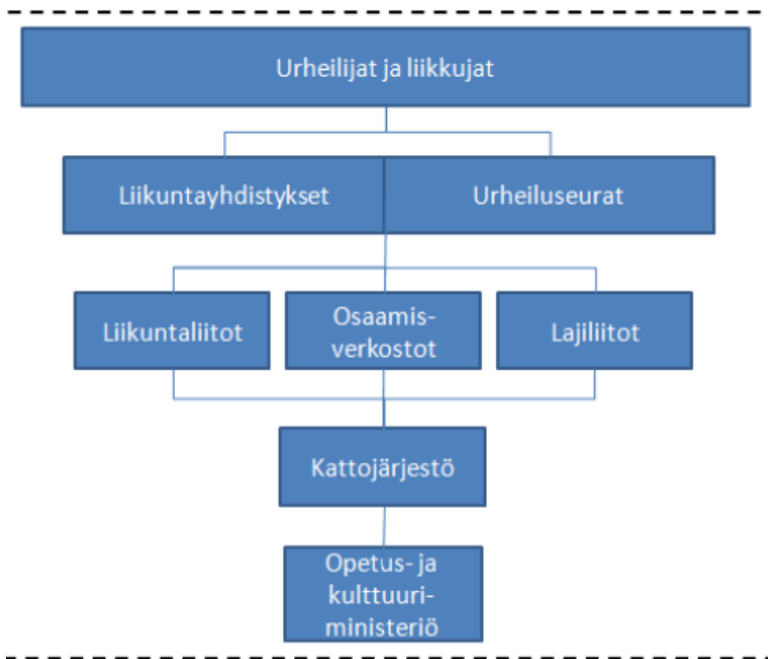
Kuva 6. Liikunnan maakunnalliset aluejärjestöt (Hämeen Liikunta ja Urheilu 2015)

Kaikki Suomen 15 liikunnan aluejärjestöä ovat Valon jäseniä. Aluejärjestöjen työllistävä vaikutus on noin 160 henkilöä, mutta niiden tulevaisuus nähdään monella tavalla epävarmana. Vuonna 1993 perustettujen aluejärjestöjen asemaa voidaan pitää uhattuna, sillä opetus- ja kulttuuriministeriön, Suomen Olympiakomitean ja Valon tilaaman selvityksen mukaan aluejärjestöjen tehtävät tulisi sulauttaa valtakunnalliseen kattojärjestöön. Selvitys, josta jo aiemmin mainittiin, on KPMG Oy Ab:n vuonna 2014 tekemä, ja siinä ongelmaksi nähtiin muun muassa liikuntakentän kokonaisuuden hajanaisuus sekä toimintojen

päällekkäisyys. (Ilmola 2015, 20–21) Aluejärjestöjen toiminnan lakkautumisesta ei ole kuitenkaan tehty mitään päätöksiä ja niiden asema on siten toistaiseksi turvattu.

Liikunnan aluejärjestöillä voidaan nähdä olevan kuitenkin paljon koordinoivaa roolia puhuttaessa laaja-alaisessa liikunnan edistämässä sekä kansalaisten hyvinvoinnin edistämässä. Liikunnan aluejärjestöt ovat linkkejä paikallisten toimijoiden, kuten urheiluseurojen ja poliittisten päättäjien välillä. Järjestöt myös kokoavat verkostoja sekä rakentavat erilaisia palveluketjuja alueillaan. (Pohjois-Karjalan Liikunta ry 2014) Niiden roolissa voidaan siis nähdä olevan piirteitä myös NPM- ajattelusta, jossa keskeistä on koordinoinnin ja verkostojen hallinnan yhteensovittaminen tiettyjen toimijoiden vastuulle. Aluejärjestöt soveltavat valtakunnallista liikuntapolitiikkaa omille alueilleen sopiviksi. Myös eräänlainen pilottitoiminta on tärkeä osa niiden roolia, sillä ne muun muassa testaavat uusia hankkeita, joilla väestön liikkumista pyritään edistämään (Pohjois-Karjalan Liikunta ry 2014). Aluejärjestöjen paikallisen alueen tuntemus on niiden ensisijainen valtti, joka antaa niille vahvuuksia myös vaatimaan verkostotyöskentelyyn (vrt. Pohjois-Karjalan Liikunta ry 2014).

Valtio ohjaa aluejärjestöjen toimintaa merkittävästi esimerkiksi käymällä niiden kanssa vuosittain tuloskeskusteluja kuten muidenkin merkittävien palvelujärjestöjen kanssa. Valtiota saatua rahaa käytetään etenkin erilaisen koulutus-, valmennus- ja kilpailutoiminnan järjestämiseen, mikä muodostaakin aluejärjestöjen keskeisen tehtäväkentän. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2016) Opetus- ja kulttuuriministeriön, Suomen Olympiakomitean ja Valon tilaaman KPMG:n selvityksen (2014) mukaan niiden tehtävät tulisi sulauttaa osaksi keskusjärjestöjen tehtäväkenttää, koska tällä tavoin organisaatorakennetta saataisiin yksinkertaistettua. Aluetyöltä tulisi edellyttää selvityksen mukaan yhdenmukaista johtamista, ja tämän mahdollistamiseksi tehtävät tulisi siirtää keskusjärjestön vastuulle. Tämä toimintamalli ei kuitenkaan sulkisi pois alueellisten erojen huomioon ottamista. Käytännössä siis aluejärjestöjen tehtävät siirrettäisiin Valtakunnallisen liikunta- ja urheiluorganisaation Valon vastuulle ja se vastaisi paikallisen seurakehittämistyön koordinoinnista ja paikallisen ja alueellisen yhteistyön edistämisestä. KPMG:n esitys uudesta organisaatiomallista on esitetty kuvassa 7. (KPMG 2014, 25–30).



Kuva 7. Järjestäytyneen liikunnan organisoituminen tavoitetilassa (KPMG 2014, 25)

Esitettyyn malliin saattaa liittyä kuitenkin monia ongelmia, joihin tulee suhtautua kriittisesti. Tehtävien keskittämien Valon vastuulle laajentaisi merkittävästi sen tehtäväkenttää, jolloin paikallistuntemus saattaisi kärsiä. Lisäksi on mahdollista, että paikalliset toimijat (etenkin urheiluseurat) kokisivat Valon etäisenä toimijana, ja tämä voisi haitata merkittävästi yhteistyötä. Aluejärjestöt ovat myös alueillaan perinteikkäitä toimijoita, joten organisaatiomuutoksen tuoma vastustus voisi olla huomattavaa. Koordinaation keskittäminen yhden toimijan eli Valon vastuulle voisi toisaalta sisältää myös positiivisia elementtejä selkiyttämällä suomalaisen liikunnan kenttää. Selvityksessä on esitetty myös joidenkin lajiliittojen yhdistämisistä, mikä osaltaan heijastelee kokonaisuutena sen keskeistä sanomaa; suomalaisen liikunnan organisaatorakennetta halutaan virtaviivaistaa ja muodostaa suurempia toimijoita (vrt. Ilmola 2015, 20–21). Tämän tutkimuksen kannalta keskeisimpiä kysymyksiä on, miten aluejärjestöjen edustajat näkevät aluejärjestöjen olemassaolon tarpeen, ja millä he sitä perustelevat. Toisaalta tulee ottaa huomioon myös se, että aluejärjestöt ovat autonomisia ja itsenäisiä toimijoita, eikä niitä voida niin vain lakkauttaa.

### **3.2.2 Valtakunnallisten lajiliittojen rooli ja niiden saamat avustukset**

Suomessa on yhteensä 74 valtion avustuksia saavaa lajiliittoa, joiden tärkeimpänä tehtävänä voidaan pitää oman lajin edistämistä. Lajiliitot toimivat myös eräänlaisena linkkinä lajin ruohonjuuritason seurojen ja esimerkiksi opetus- ja kulttuuriministeriön välillä. Lajiliittojen keskeisimpiin tehtäviin kuuluu tiedottaminen, viestintä, koulutuksen kehittäminen sekä suurien linjojen linjaaminen ja niiden ”jalkauttaminen” ruohonjuuritasolle eri seuroihin. Lajia koskevat tavoitteet ja strategiset päälinjat etenevät seuroille lajiliittojen kautta. (Keskinen & Palmroth 2012, 16) Lajiliitot ovat lajin kansainvälisten liittojen jäseniä ja vastaavat oman maansa kaikesta lajin piirissä tapahtuvasta toiminnasta ja kehittävät sitä. Niiden vastuulle kuuluvat laajasti eritasoinen toiminta lähtien harrastus- ja junioritoiminnasta huippu-urheilun maajoukkutoiminnan ylläpitämiseen ja puitteiden luomiseen. Ilmiö on myös laajemmalti globaali, sillä esimerkiksi useissa Euroopan maissa lajiliitot vastaavat etenkin urheilun kilpailutoiminnan organisoinnista (Lilius 2003, 23). Lajiliitot pyrkivät kehittämään lajia kokonaisuudessaan, mutta myös huolehtimaan lajin kansainvälisestä huippu-urheilun menestyksestä. (Suomen Palloliitto 2015)

Lajiliitot ovat Suomessa kaikki rekisteröityjä yhdistyksiä ja niiden säännöt määrittävät, ketkä voivat liittyä liiton jäseniksi (Lilius 2003, 22). Lajiliitoista suuremmilla liitoilla nähdään olevan toisaalta valtaa yhteiskunnallisessa liikuntapoliittisessa keskustelussa, mutta siihen liittyen myös merkittävää vastuuta (Laakso 2009, 27–29). Opetus- ja kulttuuriministeriön (2015) mukaan niiden valtiolta saama rahoitus perustuu sekä niin sanottuun yleiseen toiminta-avustukseen että erityisavustuksiin. Lisäksi ne saavat avustuksia muun muassa Olympiakomitealta, Paraolympiakomitealta tai muilta julkisilta tahoilta. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2015, 54–66)

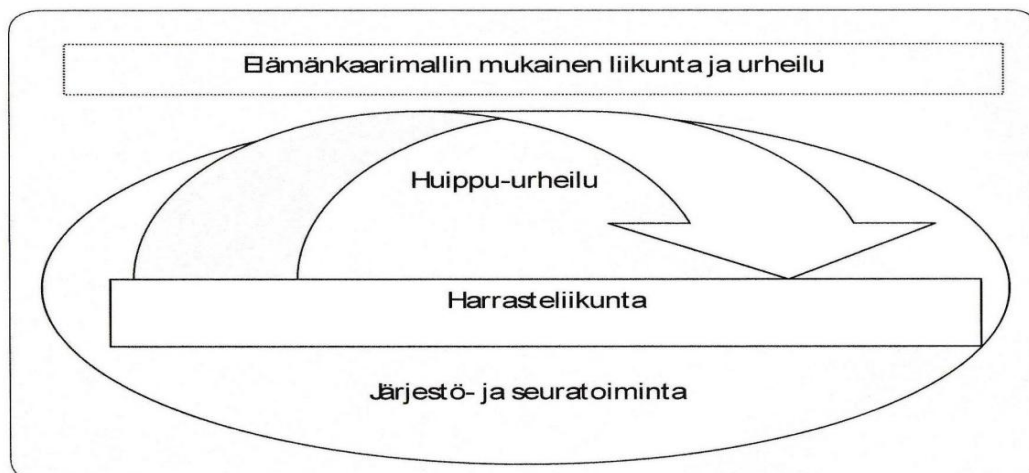
### **3.2.3 Lajiliittoa koskevan avustuspoliittikan uudistukset**

Myös lajiliittojen saamiin avustussummiin vaikuttavat ja on vaikuttanut liittojen aikaansaamat tulokset. Myös opetus- ja kulttuuriministeriöllä on ollut käytössä tarkka mitattavuuteen perustuva kriteeristö, jonka perusteella avustuksia on jaettu. Valtionapujärjestelmän painotukset lajiliittojen kohdalla ovat olleet seuraavanlaiset: lasten nuorten liikunnalla on ollut 50 prosentin painoarvo, aikuis-, terveys- ja kuntoliikunnalla 25 prosentin painoarvo ja kilpa- ja huippu-urheilulla 25 prosentin painoarvo. Tähän käytössä

olevaan kriteeristöön liittyy kuitenkin monia ongelmia. Lajiliitoista suurin osa on pieniä tai keskisuuria liittoja, joiden toiminnan painopiste on etenkin kilpa- ja huippu-urheilussa, ja nämä liitot kärsivät nykyisestä painotuksesta. Ongelmia liittyy myös mitattavuuteen, sillä kolmen päätulosalueen arviointi on käytännössä vaikeata ja lajit ovat myös kovin erilaisia. (Opetusministeriö 2009, 9-16)

Opetus- ja kulttuuriministeriön asettama arviointiryhmä on vuonna 2009 esittänyt, että valtionavustusjärjestelmässä pitäisi painottaa nykyistä enemmän elinikäistä liikkumista sekä harrastepohjaisen ja mahdollisimman monipuolisen toiminnan edellytysten vahvistamista (Opetusministeriö 2009, 9-16). Kuten Sam (2009) ja Suomi ym. (2012) ovat todenneet, on liikuntapolitiikassa laajemmalti nähtävissä kehitys kohti sellaista liikunnan ja urheilun tukipolitiikkaa, jolla pyritään edistämään laaja-alaisesti koko väestön hyvinvointia (Sam 2009, 500; Suomi ym. 2012, 7-9).

Myös ministeriön asettaman työryhmän lausunnot heijastelevat edellä mainittuja tarkoitusperiä. Ministeriön työryhmä onkin esittänyt, että tulosalueet jaetaan siten, että ne muodostuvat 1) harrasteliikunnasta 2) huippu-urheilusta ja 3) järjestö- ja seuratoiminnasta. Kuvassa 8 on esitetty arviointiryhmän elämänkaarimallin mukainen tulosaluemalli. Ministeriössä on ollut myös nähtävillä voimakasta tarvetta luoda tarkka mitattavuuteen perustuva tukijärjestelmä, johon liittyvät ongelmat toisaalta tiedostetaan. (Opetusministeriö 2009, 9-16) Tämä heijastelee myös samaa NPM- oppeihin nojaavaa laajempaa kehityskulkua, jossa julkisen hallinnon kustannustehokkuutta ja vaikuttavuutta pyritään edistämään erilaisten mittaustyökalujen avulla (vrt. Honkasalo 2010, 16; Rodriguez ym. 2010, 134)



Kuva 8. Opetusministeriön asettaman työryhmän mallinnus lajiliittojen tulosalueista (Opetusministeriö 2009, 14)

### **3.3 Kattojärjestöjen toimintaympäristö muutoksessa**

Edellä kuvatut asiat liittyen suomalaisen liikunnan ja urheilun kentän organisoitumiseen sekä kattojärjestöjen rooliin siinä kentässä kuvaavat hyvin sitä, että organisaatorakenne on syntynyt pitkän historiallisen päätöksenteon tuloksena. Viime aikoina tätä kenttää ovat kuitenkin muuttaneet monet uudet haasteet, joista kaupallistuminen sekä harrastamisen kustannusten kasvu ovat erityisen merkittäviä. Nämä ja monet muut edellä kuvatut seikat vaikuttavat eri toimijoiden toimivaltasuhteisiin sekä keskeiseen roolijakoon. Moniin haasteisiin pyritään löytämään vastauksia yhdessä. Varsinkin maakunnallisten aluejärjestöjen rooli saattaa olla monin tavoin murroksessa, kun hallinnon päällekkäisiä rakenteita on pyritty karsimaan julkisen vallan taholta.

Kaikki tämä vaikuttaa kattojärjestöjen asemaan ja rooliin liikunnan ja urheilun kentällä. Niiden rooli liikunnan ja urheilun rahoittajina ja pitkälle itsenäisinä taloudellisina toimijoina on huomattava. Niiden roolia ja toimivaltaa muokattaessa kyse on myös pitkälti vallanjaosta liikunnan kentällä, sillä muutokset organisaatorakenteessa yleensä vievät valtaa ja resursseja pois toiselta toimijalta siirtäen niitä toiselle. Kyse on pitkälti aluejärjestöjen kohdalla myös aluepolitiikasta, sillä ne edustavat ja valvovat omien alueidensa etuja, sekä ovat myös oman maakuntansa eräänlaisia asiantuntijoita. Vastaavasti lajiliittojen saamassa rahoituksessa on osittain kyse myös eri lajien välisestä tasa-arvosta sekä siitä, mikä laji kasvattaa vetovoimaa toisiin nähden. Nämä kaikki mainitut asiat tulee ottaa huomioon tutkimuksen tuloksia kriittisesti tarkasteltaessa.

## 4. Tutkimustehtävä ja menetelmät

Tässä luvussa esitellään tarkemmin tutkimusongelmaa ja sen pohjalta muodostettuja tutkimuskysymyksiä. Luvussa kerrotaan myös tämän tutkimuksen tutkimusmenetelmästä sekä aineistonkeruutavoista. Lisäksi luvussa tarkastellaan tutkimuksen keskeisiä analyysimenetelmiä ja perustellaan niiden tarkoituksenmukaisuutta tässä tutkimuksessa.

### 4.1 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Tämä tutkimus keskittyy suomalaisen liikunta- ja urheilupolitiikan rakenteisiin ja erityisesti eri toimijoiden väliseen yhteistyöhön sekä julkisen vallan toteuttamaan liikunnan ja urheilun tukipolitiikkaan. Kandidaatintutkielmassani tutkin demokratiaa ja tasa-arvoa kilpaurheilun tukipolitiikassa kuntapoliitikkojen näkökulmasta. Tutkimuskohteena oli tuolloin Tampereen kaupunki ja tutkimusta varten haastattelin tamperelaisia kaupunginvaltuutettuja, jotka olivat samalla liikunta- ja urheilukysymyksiä parissa työskentelevän lautakunnan jäseniä. Kandidaattiseminaaria edeltävän Tutkimuspraktikum-kurssin puitteissa tutkittiin eri liikuntapalvelutoimijoiden välisen yhteistyön merkitystä haastatteleamalla yksityisen, julkisen ja kolmannen sektorin edustajia. Tutkimuskohteena oli myös tuolloin Tampereen kaupunki. Tässä tutkimuksessa tutkitaan maakunnallisten aluejärjestöjen ja eri urheilulajeja edustavien lajiliittojen roolia valtion ja paikallisten toimijoiden välillä. Paikallisilla toimijoilla tarkoitetaan tässä yhteydessä erityisesti kuntia ja paikallisia urheiluseuroja. Tutkimuksessa tarkastellaan toisaalta kilpaurheilun tukipolitiikkaa sekä eri toimijoiden välisen yhteistyön merkitystä edellä mainittujen toimijoiden näkökulmasta. Tutkimusongelma muodostuikin seuraavaksi: ***Mikä on liikunnan ja urheilun kattojärjestöjen rooli valtion ja paikallisten toimijoiden välillä?*** Tutkimusongelma pyritään ottamaan haltuun seuraavien tutkimuskysymysten avulla:

1. *Millaisena julkisen vallan urheilun tukipolitiikka näyttäytyy liikunnan maakunnallisten aluejärjestöjen ja eri urheilulajeja edustavien lajiliittojen näkökulmista? Mikä on kattojärjestöjen rooli tukipolitiikassa?*

2. *Mikä on kattojärjestöjen näkökulma eri liikuntapalvelutoimijoiden välisen yhteistyön merkitykseen palveluita järjestettäessä?*

3. *Millainen kattojärjestöjen rooli tulee tulevaisuudessa olemaan liikuntapalveluita järjestettäessä?*



Ensimmäisen tutkimuskysymyksen avulla pyritään selvittämään sitä, miten valitut toimijat näkevät nykyisen valtion ja kuntien kilpaurheilun tukipolitiikan ja miten kattojärjestöt itse näkevät roolinsa tukipolitiikassa. Erityisen mielenkiinnon kohteena ovat kuntatason tukipolitiikka ja siinä tapahtuneet viimeaikaiset muutokset. Kiinnostavaa on myös selvittää, millaisia vahvuuksia valitut toimijat näkevät nykyisessä tukipolitiikassa, ja toisaalta mitä asioita siinä tulisi korjata. Tukipolitiikka on ajassa elävää, ja siinä tapahtuu jatkuvasti muutoksia, joten haastateltavien kehittämissuhteet ovat myös osa tutkimusta.

Ensimmäisen tutkimuskysymyksen kautta kartoitetaan myös valittujen toimijoiden näkemyksiä siitä, miten he ymmärtävät käsitteet tasa-arvo ja demokratia kilpaurheilun ja kuntourheilun tukipolitiikassa. Tasa-arvo voidaan käsittää hyvinkin eri tavoin, vaikka se usein sinällään nähdään liikuntapolitiikassa tavoittelemisen arvoiseksi asiaksi. Myös käsite demokratia voidaan käsittää tässä yhteydessä monella eri tavalla. Demokratiaa voi olla yhtä hyvin se, että edustuksellisesti valitut päättäjät päättävät kuin sekin, että kansan enemmistön tahdon perusteella jotakin urheilulajia tuetaan enemmän kuin toista. Tässä yhteydessä demokratian ja tasa-arvon käsitteet kytkeytyvät etenkin julkiseen päätöksentekoon liittyen kilpa- ja kuntourheilun tukipolitiikkaan.

Aiemmissa tutkimuksissa yhteistyöllä on nähty olevan hyvin keskeinen merkitys liikuntapalveluiden järjestämisessä (Rantala 2014, 81; Iso-Mustajärvi 2015, 30–39). Toisen tutkimuskysymyksen avulla pyritään selvittämään, millaisen merkityksen aluejärjestöt ja lajiliitot antavat yhteistyölle, ja millaiseksi he itse mieltävät oman roolinsa tässä yhteistyössä. Kiinnostavaa on myös selvittää, kuinka välttämättömänä he yhteistyön kokevat? Onko yhteistyö välttämätöntä kaikkien toimijoiden kannalta vai tulisivatko eri toimijat toimeen ilman yhteistyötäkin? Tämän tutkimuskysymyksen puitteissa voidaan myös selvittää sitä, millainen rooli kattojärjestöillä voisi tulevaisuudessa olla osana tätä yhteistyötä.

Yhteistyön toimivuuteen liittyen on aiemmissa tutkimuksissa esitetty jonkin verran kritiikkiä. Osa kritiikistä on liittynyt siihen, että eri sektoreiden (esimerkiksi julkinen ja yksityinen sektori) toimintamallit ovat liian erilaisia, ja tämä asettaa haasteita yhteistyölle. Toisen tutkimuskysymyksen avulla pyritään saamaan esille niitä keskeisiä haasteita, joita aluejärjestöt ja lajiliitot näkevät yhteistyöhön liittyen. Tässä yhteydessä voidaan myös pohtia erilaisia yhteistyötä koskevia kehittämissuhteita.

Kattojärjestöjen rooli tulevaisuudessa osana palveluiden järjestämisprosessia on mielenkiintoinen kysymys. Kolmannen tutkimuskysymyksen avulla pyritään selvittämään sitä, millaiseksi kattojärjestöt itse näkevät tulevaisuuden roolinsa. Voiko kattojärjestöjen rooli esimerkiksi vahvistua metahallinnon näkökulmasta vai tulisiko kattojärjestöjen tehtäviä merkittävästi supistaa tai jopa lakkauttaa koko kattojärjestöjen olemassaolo? Kokonaisuutena valittujen tutkimuskysymysten avulla pystytään vastaamaan asetettuun tutkimusongelmaan.

## **4.2 Metodologiset valinnat**

### **4.2.1 Tutkimusmenetelmät ja tutkimuksessa hyödynnettävät tausta-aineistot**

Tutkimus pohjautuu laadullisen eli kvalitatiivisen menetelmän käyttämiseen ja tutkimuksessa käytetään apuna laajaa tausta-aineistoa. Aiemmissa tutkimuksissa on muun muassa tutkittu kilpaurheilusta syntyviä kustannuksia, joita voidaan hyödyntää myös tässä tutkimuksessa (vrt. Puronaho 2014) Lisäksi tutkimuksessa hyödynnetään opetus- ja kulttuuriministeriön tietoja eri lajiliitoille sekä maakunnallisilla aluejärjestöille maksetuista tuista (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2015, 18) Ministeriön hallinnonaltaan kokoamien tietojen avulla taustoitetaan tutkimuksen teoreettista viitekehystä. Aluejärjestöillä ja lajiliitoilla on myös sellaista olemassa olevaa numeerista dataa esimerkiksi harrastamisen kustannuksista tai tietoja jäseneuroistaan, joiden avulla voidaan muun muassa lisätä esiyymmärrystä aiheesta.

Suomen Kuntaliitto kokoaa Suomessa yhteen kuntia koskevaa tilastollista aineistoa, jota käytetään taustoittavana aineistona käsiteltäessä kuntien tukipolitiikka (Suomen Kuntaliitto 2015). Kandidaatintutkielmassani saatuja tuloksia sekä haastatteluaineistoja tullaan myös hyödyntämään. Työssä kerättyä haastatteluaineistoa tullaan käyttämään esiyymmärryksen luomiseksi aiheesta sekä tausta-aineistona niin teoreettisessa viitekehyksessä kuin analyysivaiheessakin. Myös osia kandidaatintutkielmani teoreettisesta viitekehyksestä on hyödynnetty ilmiön teoreettista taustaa tarkasteltaessa. Tutkimusta varten tehtiin yhteensä viisi puolistrukturoitua teemahaastattelua, joita on hyödynnetty myös tässä tutkimuksessa. Haastatteluja ja tutkimuksessa saatuja tuloksia on käytetty tausta-aineistona ja niiden avulla on luotu esiyymmärrystä aiheeseen.

### **4.2.2 Teemahaastattelut**

Varsinainen aineisto kerättiin puolistrukturoitujen teemahaastattelujen avulla. Niissä tutkimuksen aihepiirit (niin sanotut teema-alueet) ovat ennalta tiedossa, mutta kysymykset

eivät ole kuitenkaan välttämättä tarkassa muodossa tai järjestyksessä (Hirsjärvi ym. 1997, 204). Puolistrukturoidussa teemahaastattelussa voidaan esittää tarkkoja kysymyksiä valituista teemoista, mutta samoja kysymyksiä ei välttämättä tarvitse käyttää kaikkien haastateltavien kanssa (Saaranen- Kauppinen & Puusniekka 2015). Teemahaastattelujen käyttö on tyypillistä etenkin kasvatus- ja yhteiskuntatieteellisissä tutkimuksissa, koska sen katsotaan vastaavan hyvin kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtia (Hirsjärvi ym. 1997, 204). Puolistrukturoitu teemahaastattelu soveltuu käytettäväksi silloin, kun haastateltavien määrä on kohtuullisen pieni ja kun vastaavasti haastattelu on laajuudeltaan suuri (Hirsjärvi & Hurme 1982, 35–36). Teemahaastattelu sopii myös erityisesti tilanteisiin, joissa halutaan selvittää osittain tiedostamattomia asioita tai haastatteluteemat ovat sellaisia, että haastateltavat eivät tule niitä säännöllisesti pohtimaan valitusta näkökulmasta (Hirsjärvi & Hurme 1982, 35–36). Tätä tutkimusta varten teemahaastattelun valintaa puolsivat tiedostamattomien näkökulmien selvittäminen liittyen haastateltavien näkemyksiin tasa-arvosta ja demokratiasta urheilussa.

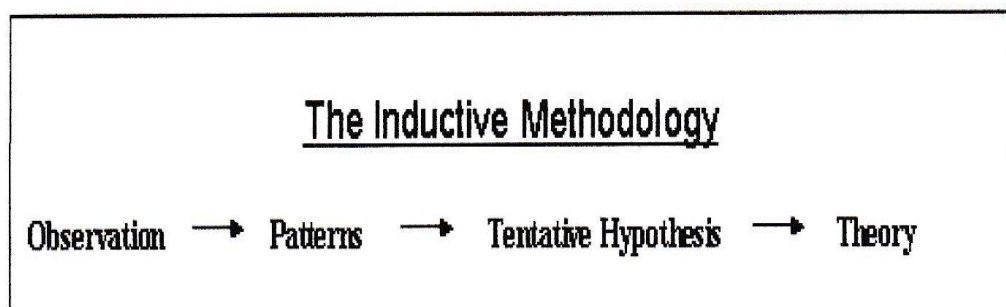
Tutkimusta varten haastateltiin urheilun ja liikunnan maakunnallisten aluejärjestöjen sekä lajiliittojen edustajia. Lisäksi lisäymmärryksen saavuttamiseksi tehtiin haastattelut vielä opetus- ja kulttuuriministeriön sekä Valon edustajille. Haastattelut toimijat on kerrottu Liitteessä 1. Ministeriön ja Valon haastatteluissa nostettiin esille ajankohtaisia teemoja, jotka olivat olleet esillä aluejärjestöjen ja lajiliittojen haastatteluissa. Kvalitatiivisen tutkimuksen olennainen osa on, että kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti, ei satunnaisotosten menetelmää apuna käyttäen (Hirsjärvi ym. 1997, 164). Haastattelut rakennettiin etukäteen laaditun haastattelurungon pohjalta (Liitteet 2 ja 3). Haastattelurunko pyrittiin laatimaan siten, että tietyt etukäteen valitut teemat tulevat läpikäydyksi, mutta toisaalta avoimilla kysymyksillä saadaan annettua haastateltavalle vastaustilaa, ja saadaan mahdollisesti nostettua esiin ennalta arvaamattomia seikkoja (vrt. Hirsjärvi ym. 1997, 204). Haastattelurungon alun taustoittavat kysymykset kartoittavat haastateltavan suhteita ja verkostoja muihin liikuntapalvelutoimijoihin.

#### **4.2.3 Tutkimuksessa hyödynnettävät analyysimenetelmät**

Haastattelut litteroitiin ja analysoitiin. Analyysivaiheessa käytettiin hyödyksi niin sanottua induktiivista analyysiä (kuva 9). Lähtökohtaisesti induktiivisuudella tarkoitetaan sitä, että edetään yksittäisistä havainnoista yleisempiin väitteisiin (Eskola & Suoranta 1998, 83). Induktiivisen analyysin idea on, että sen avulla pystytään nostamaan esiin sellaisia odottamattomia seikkoja, joiden olemassaolosta ei ole ollut aikaisempaa olettamusta

(Hirsjärvi ym. 2004, 155) Tässä yhteydessä sillä pyrittiin nostamaan esiin sellaisia tukipolitiikkaan liittyviä näkemyksiä tai intressejä, joiden olemassaoloa ei voitu ennakoida. Induktiivisen analyysin keskeinen ajatus on aineiston monitahoinen ja yksityiskohtainen tarkastelu, ei niinkään teorian tai hypoteesin testaaminen (Hirsjärvi ym. 2004, 155). Sisällönanalyysin (tässä tutkimuksessa induktiivisen analyysin) käyttö on perustelua etenkin silloin, kun aineistoa on paljon esimerkiksi haastattelulitterointien muodossa (Hirsjärvi & Hurme 1982, 114). Induktiiviseen analyysiin kuuluu erityisesti se, että aineistoa muokataan ja ryhmitellään, ja poimitaan empiriasta olennaisia asioita (Hirsjärvi & Hurme 1982, 123).

Puhtaasti induktiivinen päättely ei ole kuitenkaan koskaan täysin mahdollista johtuen siitä, että se perustuu havaintojen kuvaamiseen ilman minkäänlaista esiyymmärrystä tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä. Objektiiiset havainnot eivät myöskään ole sinällään mahdollisia, sillä käsitteet ja menetelmät ovat aina tutkijan asettamia, ja niillä on myös väistämättä vaikutusta tuloksiin. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 99) Myös tässä tutkimuksessa haastattelurunko on luotu tutkimusaiheesta kerätyn aiemman tiedon ja esiyymmärryksen pohjalta, joten sitä ei myöskään voida pitää täysin objektiivisena.



Kuva 9. Induktiivisen päättelyn logiikka (Smith 2004)

#### **4.2.4 Tutkimuksen hyödynnettävyys ja tehdyt rajaukset**

Tutkimusongelmaa muodostettaessa on tehty tiettyjä rajauksia aihealueista, joita ei tässä pro gradu- työssä kyetä sen laajuudesta johtuen käsittelemään. Varsinaista tutkimusongelmaa käsitellään kattojärjestöjen näkökulmasta rajaamalla muiden toimijoiden näkökulmat lähinnä tutkimuksen taustaa esittelevässä luvussa suppeasti kuvailtaviksi. Eri toimijoiden välisen yhteistyön merkitystä selvitetään kattojärjestöjen näkökulmasta rajaamalla muiden näkökulmien esittelyä myös tutkimuksen taustaa esittelevän luvun alle. Tasa-arvoa ja

demokratiaa liikuntapolitiikassa käsitellään lähinnä kilpaurheilua koskien ja kattojärjestöjen näkökulmasta.

Tutkimuksessa saatuja tuloksia on mahdollista hyödyntää esimerkiksi arvioitaessa kattojärjestöjen merkitystä ja roolia liikuntapalvelujen järjestämisen kentällä. Saatujen tulosten avulla voidaan myös arvioida kattojärjestöjen roolia tulevaisuudessa. Kattojärjestöjen näkökulman tutkiminen liikuntapalvelutoimijoiden väliseen yhteistyöhön liittyen on erityisen merkittävää johtuen siitä, että kattojärjestöillä voidaan niiden koordinoivasta roolista käsin nähdä olevan vahvaa näkemystä siitä, millaiselle yhteistyölle olisi enemmän tarvetta. Maakunnallisten aluejärjestöjen olemassaolon välttämättömyydestä on käyty runsaasti keskustelua. Tutkimuksen tulosten avulla voidaan löytää uusia näkökulmia myös siihen keskusteluun.

## **5. Maakunnallisten aluejärjestöjen näkökulmia julkisen vallan liikunnan ja urheilun tukipolitiikasta**

Tässä luvussa hahmotetaan maakunnallisten aluejärjestöjen edustajien näkemyksiä julkisen vallan tukipolitiikasta yhdentoista eri näkökulman kautta. Näkökulmia ovat 1) pienten ja uusien lajien asema, 2) tukea menestykseen vai massaliikuntaan, 3) liikuntajärjestöjen asema, 4) sukupuolten välinen tasa-arvo, 5) liikuntatiloihin liittyvä tukipolitiikka, 6) alueellinen tasa-arvo, 7) lajien välinen tasa-arvo, 8) erilaisten hankkeiden rahoittaminen, 9) vammaisurheilun tasa-arvo, 10) liikuntapolitiikka ja 11) uudet innovaatiot ja kokeilut. Ulottuvuudet on esitetty kuvassa 10.



Kuva 10. Julkisen vallan urheilun tukipolitiikan näyttäytyminen liikunnan maakunnallisten aluejärjestöjen näkökulmasta.

### 5.1 Pienten ja uusien lajien asema

Aluejärjestöjen edustajien haastatteluissa nousi toistuvasti esiin pienten ja uusien lajien asema suhteessa niin sanottuihin vanhoihin lajeihin, jotka ovat vakiinnuttaneet asemansa tuen saajina. Tasa-arvon näkökulmasta ongelmaksi koettiin muun muassa se, että monien pienten

lajien seurojen taloudellinen tilanne on usein heikko, eivätkä ne pysty tässä suhteessa itsenäisesti nousemaan vanhojen lajien rinnalle. Tukipolitiikan katsottiin tietyllä tavalla suosivan vanhoja lajeja, sillä uusien lajien nousu tuen piiriin katsottiin vähintäänkin haastavaksi: ” *Kyllä yks on se, että mikä tuli esiin, että isot jyrää ja tavallaan uusien on aika vaikea nousta ja saada etuja ja varoja, ja saavutetut asemat pidetään kiinni ja uusien toimijoiden vaikea tulla siihen. Paljon on vielä valtion tasolla, kun puhutaan lajiliittojen ja seurojen tuesta, niin on vähän semmoista, mitä historiassa kiveen hakattu ja muuttaminen vaikeata.*” Kuten edellä olevasta lainauksesta käy ilmi, yleisenä tosiasiana nähtiin se, että saavutetuista eduista pidetään voimakkaasti kiinni, eikä tukipolitiikka elä riittävällä tavalla ajassa. Tarpeelliseksi nähtiin, että tilannetta päivitetäisiin useammin, mikä mahdollistaisi pienten ja nousevien lajien mahdollisuuden päästä tukieuroihin kiinni. Samalla joltakin vanhalta ja hiipuvalta lajilta tukea voitaisiin perustellusti vähentää: ” *Lajiliittojen resurssit ovat niin erilaisia, toivoisin, että lajit olisivat enemmän samalla viivalla. Minua kiusaa se, että vuosikausia järjestöjen tukieurot, jotka kiveen hakattu, menee viime vuosien mukaan, toiminta minun käsityksen mukaan kuitenkin suhteessa eri järjestöihin niin paljon muuttunut nykyistenkin kriteerien mukaan, tuntuu hassulta.*” Toisaalta ymmärrystä löytyi myös sille, että uusien lajien tukemisessa on jonkinlainen kynnyks. Kuntien velvollisuudeksi nähtiin pitää huolta siitä, että uudet lajit pystyvät nousemaan tuen piiriin. Samalla huomautettiin, että tukemalla pieniä toimijoita voi syntyä jotain merkittävää: ” *Yritetään elää tulevaisuudessa eikä menneisyydessä ja katsottaisiin tulevia trendejä ja lähdetään tukemaan pienempiäkin toimijoita, niin voi syntyä jotain merkittävä.*”

## **5.2 Tukea menestykseen vai massoille?**

Yhteenvedon voidaan todeta, että haastattelut toimijat pitivät pääosin oikeana nykyistä suuntausta, missä urheilun ja liikunnan tukipolitiikassa tuetaan enemmän suuria massoja liikuttavia toimijoita verrattuna siihen, että tuettaisiin menestystä: ” *Kyllä minun mielestä on oikea suunta, että massaliikuntaa tuetaan yhä enemmän.*” Isojen massojen liikuttamista huolehtiminen nähtiin ennen kaikkea kunnan tehtäväksi: ” *Jos kunnan tehtäväksi nähdään ensisijaisesti saada kuntalaiset liikkumaan, kyllä se varmasti on silloin oikea suunta tukipolitiikan kriteereissä, että kuinka paljon saa ihmisiä liikkumaan. Se on tuen ykkösasia, jäsenmäärää en tarkoita vaan sitä toimintaa.*” Tähän liittyen tunnistettiin myös kuitenkin joitakin ongelmia, joita on olemassa. Näihin ongelmiin palataan myöhemmin tässä luvussa. Erityisesti varhaiskasvatukseen panostaminen nähtiin tärkeänä, jotta voidaan liikuttaa isoja



massoja. Myös huippu-urheilun näkökulmasta varhaiskasvatukseen panostaminen nähtiin jopa elintärkeänä, jotta uusia huippuja voi ylipäättään syntyä: *”Jos halutaan pitkällä aikavälillä taata huippu-urheilu, meidän pitäisi kaikki Suomen urheiluvarat siirtää varhaiskasvatukseen. Tuntuu, että huippu-urheilu keskittyy valintavaiheeseen ja sen jälkeen. Mutta ei ole merkitystä, jos valintavaiheeseen ei tule riittävän laadukasta pakettia, seurathan kumminkin työn tekee.”* Varhaiskasvatusta pidettiin tärkeänä sekä kansanterveyden että huippu-urheilun näkökulmista. Aluejärjestöt ovat aktiivisia toimijoita varhaiskasvatuksessa ja useamman aluejärjestön työntekijät järjestävät esim. liikunnallisia aktiviteetteja päiväkodeissa.

Joidenkin aluejärjestöjen edustajien mukaan huippu-urheiluun panostetaan nykyään paljon rahaa verrattuna muuhun urheiluun. Tämä nousi esiin etenkin aluejärjestöjen rahoituksesta keskusteltaessa. Aluejärjestöjen mukaan lajiliitot panostavat ison osan valtionavuistaan huippu-urheilu toimintaan, ja aluejärjestöt näkevät todennäköisenä riskinä sen, että jos lajiliittojen rahoitusta nostettaisiin aluejärjestöjen kustannuksella, yhä suurempi osa valtionavuiasta menisi suoraan huippu-urheiluun. Haastatteluissa nousi toistuvasti esiin se, että monetkaan lajiliitot eivät ole haastateltavien mukaan kiinnostuneita koko kansan liikuttamisesta kuin panostamisesta etenkin kilpa- ja huippu-urheilutoimintaan: *”Isot lajiliitot yrittää mustamaalata aluejärjestöjä, jääkiekko ei palaakaan kiinnostunut muuta kuin oman lajinsa ihmisistä, ei mummoista, vaareista ja pikkulapsista. Samanlaista muillakin isoilla liitoilla.”* Esiin nousi huoli myös siitä, miten mahdollinen Valon ja Olympiakomitean yhdistyminen vaikuttaisi ruohonjuuritason toimintaan: *”Ruohonjuuritasolle pitäisi rahaa laittaa, olen vähän huolestunut siitä, kun tuli huippu-urheilun muutostyöryhmä ja tämä muuttuu ja hirveästi rahaa, ei kauheasti tuloksia. Suunnitellaan Valon ja Olympiakomitean yhdistämistä, pelkään että huippu-urheiluun enemmän rahaa ja vähemmän lapsiin ja nuoriin.”*

Haastatteluissa nousi esiin Tampereen kaupungin liikunnan ja urheilun tukipolitiikka, missä tuetaan yhä enemmän massoja kilpaurheilullisen menestyksen kustannuksella. Linja koettiin pääosin oikeaksi, vaikka samalla nousi ilmi huoli siitä, että massoja tukemalla ei synny niin paljon yksittäisiä huippuja. Joidenkin haastateltavien mukaan massoja pitäisi tukea vieläkin enemmän kuin mitä esimerkiksi Tampereella on tehty. Puhuttaessa harrastuksen kustannuksiltaan kalleimmista lajeista esille nousi etenkin juniorijääkiekko. Julkisen tukipolitiikan tulisi suurimman osan haastateltavien mielestä turvata esimerkiksi köyhempien perheiden lasten jääkiekon harrastaminen. Eräs haastateltava kuitenkin rajoittaisi kuntien

vastuuta lajien välisten kustannusten kompensoinnissa: *”Puhtaasti ei voi kuntaa tai kaupunkia syyttää siitä, että tietyt tilat vain yksinkertaisesti maksaa enemmän, löytyy ylläpidon kautta perusteita.”* Kompensaatiopolitiikka herätti haastateltavissa laajemminkin monenlaisia näkemyksiä. Osa haastateltavista koki, että esimerkiksi vakavaraisempia seuroja ei tarvitsisi tukea niin paljon julkisella rahalla. Toiset taas näkivät tasa-arvo-ongelmaa, jos vakavaraisemmat toimijat jätetään tukematta. *”Tasa-arvo ei toteudu, jos vakavaraisemmat jätetään tukematta. Yhteiskunnan tehtävä on olla kansalaisia kohtaan tasa-arvoisia.”* Ne, jotka kokivat, että tarveharkintainen tukipolitiikka olisi perusteltua, perustelivat sitä sillä, että tällä tavoin saataisiin pysyvämpää vaikuttavuutta aikaan. Yhdessä haastattelussa nousi esille, että itse asiassa ammattimaista urheilua tulisi tukea mieluummin työ- ja elinkeinoministeriön, eikä opetus- ja kulttuuriministeriön. Osa haastateltavista kaipasi myös laajempaa keskustelua valtion tasolla julkisen vallan tukipolitiikan suurista linjoista. Osa ehdotti myös kokonaan uuden tukijärjestelmä luomista huippu-urheilun tarpeita varten.

Aluejärjestöt ovat saaneet opetus- ja kulttuuriministeriöltä rahaa niin sanotun KKI (Kunnossa kaiken ikää) – resurssin puitteissa. Tämä resurssi on ollut arvoltaan noin 15 000 euroa vuodessa ja hankkeen avulla on saatu liikutettua muun muassa vanhusväestöä. KKI- resurssia on kehitetty hyväksi ja tehokkaaksi: *”Jos mietitään uuden toiminnan järjestämistä ja uuden toiminnan aloittamista, OKM:n seuratuksi ja KKI- hanketuksi ovat tärkeitä. Osan haastatelluista mukaan valtakunnan tasolla ollaan menossa väärään suuntaan siinä, että yhä enempi resursseja on laitettu huippu-urheilun tukemiseen. Tämä ei aluejärjestöjen näkökulmasta ole hyvä suuntaus. Kuntien ja kaupunkien tukipolitiikkaa koskien koettiin, että esimerkiksi Jyväskylän naapurikunnassa Muuramessa on menty hyvään suuntaan: ” Muuramessa kuntana hyvä perusstrategia, eli liikkuva ja hyvinvoiva kuntalainen. Kunta tukee ja rakentaa olosuhteita liikunnan näkökulmasta.”* Kokonaisuutena katsoen aluejärjestöjen edustajat pitävät etenkin lasten ja nuorten liikuntaa tärkeänä asiana, ja ne ovat panostaneet tähän ikäryhmään hyvin paljon.

### **5.3 Liikuntajärjestöjen asema**

Maakunnallisten aluejärjestöjen asema liikunnan ja urheilun tukipolitiikassa on uudelleen vahvistunut niiden antaessa jälleen lausuntoja seurojen seuratoiminnan kehittämistukihakemuksiin. Kuten voidaan olettaa, haastattelut aluejärjestöjen edustajat pitivät tärkeänä ja hyvänä sitä, että heillä on jälleen lausunnonantajan rooli. Toisaalta sen katsottiin aiheuttaneen myös paljon lisätyötä aluejärjestöille, joiden resurssit ovat muutenkin

melko niukat: ” (Naureskellen): ainakin työtä se (lausunnon antaminen) on lisännyt pirusti, tämä oli taas ensimmäinen kerta vuosikausiin, kun me olimme arvioimassa niitä.” Aluejärjestöjen lausunnonannon nähtiin myös lisäävän oikeudenmukaisuutta, sillä niiden katsottiin tuntevan oman alueensa seurojen toiminnan taso: ”Minun mielestä hyvä, että ollaan mukana. Meillä on hyvä näppituntuma siitä, mikä on realistista täällä ja osataan huonoista hakemuksista kertoa, että siellä on hyvää toimintaa takana. Tulee realistinen kuva niistä.” Aluejärjestöt nähtiin neutraaleina ja puolueettomina toimijoina, jotka tuntevat hyvin alueensa seuramat.

Haastatteluissa tuli esiin niin sanottu liikuntajärjestöjen siiloutuneisuuden ongelma, jolla tarkoitettiin tässä yhteydessä seuraavaa: ”Urheilun järjestökenttä on sitä tuntemattomalle tosi monimutkainen ja ihmeellinen. Toimijoita on tosi paljon ja asioita tehdään samaan suuntaan.” Urheilun toimijakenttää pitäisi pystyä jollakin lailla selkiyttämään, mutta selvää vastausta siihen, miten, ei kuitenkaan haastateltavilta löytynyt. Liikunnan ja urheilun keskusjärjestö Valolta toivottiin selkeämpää vaikuttavuutta niin, että se pystyisi vaikuttamaan esimerkiksi suoraan lakeihin, sekä harjoittamaan poliittista edunvalvontaa. Jotkut aluejärjestöjen edustajat olivat sitä mieltä, että liikaa rahaa suunnataan suoraan lajiliitoille ja muille järjestöille, mikä on poissa maakunnallisilta aluejärjestöiltä: ”Me saadaan kaikki aluejärjestöt valtionapua vähän yli 3,5 miljoonaa yhteensä rahaa. Jos sama raha menisi lajiliitoille, liike Suomessa vähenee. Jos puhutaan kansan liikuttamisesta ja yhteiskuntavastuullisesta liikuttamisesta, kyllä 3,5 miljoonaa hukkuu muualla.” Aluejärjestöt peräänkuuluttivat myös eri korvausta tukipolitiikkaan liittyvästä työstä. Lajiliittoja syyllistettiin myös siitä, että ne eivät tunne aluejärjestöjen toimintaa, eivätkä arvosta sitä.

Aluejärjestöjen edustajat kantoivat myös huolta siitä, että niillä ei ole käytössä riittävästi taloudellisia resursseja. Asia nousi esiin etenkin väkimäärältään isojen alueiden edustajia haastateltaessa. Lisäksi toivottiin, että rahaa satsattaisiin yhä enemmän niin sanottuun ruohonjuuritason työhön, eikä niinkään seurahallintoon, jota haastateltavien mukaan johdetaan pitkälti Helsingistä. Aluejärjestöjen omaa toimintaa pohdittaessa nähtiin tärkeänä, että niiden toimintaan voi tulla mukaan kuka tahansa riippumatta ihon väristä, uskonnosta tai poliittisista sidonnaisuuksista. Pohdittaessa aluejärjestöjen omaa sijoittumista suomalaisen liikunnan ja urheilun kentällä, haastateltavat totesivat, että aluejärjestöt ohjautuvat enemmän ruohonjuuritason tarpeista ylöspäin kuin päinvastoin.

## 5.4 Liikuntatiloihin liittyvä tukipolitiikka

Liikuntatilat ja niihin liittyvät käyttöpolitiikka ovat varsin keskeinen asia, kun mietitään erilaisten harrastusten kulurakennetta. Haastattelut edustajat pitivät erittäin tärkeänä sitä, että kunnat pystyvät tarjoamaan kaikille toimijoille edullisia liikuntatiloja. Tämä nähtiin myös tasa-arvon näkökulmasta tärkeänä asiana. Jos kunta ei pysty muuten tarjoamaan edullisia tiloja, sen velvollisuudeksi nähtiin kompensoida tilojen käyttöä siten, että tuetaan niitä lajeja enemmän, joissa kustannukset ovat korkeammat: *”Yhteiskunnan etu on luoda puitteet liikunnan harrastamiselle. Jos se ei pysty luomaan kaikille tasapuolisia ja tasa-arvoisia puitteita, on luonnollista, että kompensoidaan tavalla tai toisella.”* Samalla jotkut haastatteluista kuitenkin huomauttivat, että pieni käyttömaksu voi olla perusteltu pelkästään siitä syystä, että vuoroja ei jätetä käyttämättä. Monet toimijoista kuitenkin kannattivat jopa täysin maksuttomia vuoroja: *”Minun mielestä on paras yhteiskunnan tuki, että paikat ovat maksuttomia. Liikuntaseuroille ja harrastajille paikkojen pitäisi olla koko Suomessa maksuttomia, koska se, että ihmiset harrastaa liikuntaa terveytensä kannalta riittävästi, säästää kunnan menoja mielettömästi.”* Jos kunnan taloudellista tilanteesta johtuen on ikään kuin pakko periä jonkinlaisia käyttömaksuja, katsottiin, että on järkevää ainakin rajata juniorit näiden käyttömaksujen ulkopuolelle. Tasa-arvon näkökulmasta nähtiin tärkeänä, että lähtökohtaisesti sama tila olisi kaikille lajeille ja seuroille samanhintainen. Kompensaation olemassaoloa pidettiin tärkeänä etenkin siitä syystä, että lajien kustannusrakenteet ovat niin erilaisia: *”Kaikille lajeille pitää olla mahdollisuus oman lajin harrastamiseen, toisaalta ymmärrän sen, että jos tiettyjä lajeja kohdellaan eri lailla, varmaan perustelut löytyvät harrastajamäärien kehityksestä. Tai voi johtua olosuhteistakin, että tietyillä lajeilla on paremmat mahdollisuudet harrastaa sitä lajia. Lähtökohtaisesti minun mielestä pitää olla mahdollisuus valita oma laji, ja sen harrastamiseen liittyä olosuhteet ja tukipolitiikka”.*

Tilojen käytössä nähtiin myös ongelmia. Yhdeksi ongelmaksi nähtiin joustavuuden puute eli se, että esimerkiksi kunnan urheilukenttiä ei voi vapaasti käyttää, vaan ilkeivallan pelossa ulkokentille ei voi mennä vapaasti liikkumaan. Tämä nähtiin ongelmana etenkin lasten ja nuorten liikunnan näkökulmasta. Ongelma on isompi suurissa kaupungeissa. Samaan hengenvetoon todettiin, että tiloja pitäisi vapauttaa yhä enemmän seurojen käyttöön. Tähän voi kuitenkin liittyä ongelmana monien kaupunkien säännöksiin liittyvät kysymykset.

## 5.5 Alueellinen tasa-arvo

Aluejärjestöjen yhdeksi keskeisimmistä tehtävistä nähtiin paikallisen tuen tarjoaminen urheiluseuroille. Tukieurot, jotka nyt suunnataan aluejärjestöille, hukkuisivat haastateltujen toimijoiden mukaan helposti lajiliittojen kilpa- ja huippu-urheilun tukemiseen. Tukipolitiikkaan liittyvä alueellinen eriarvoisuus nähtiin suurena haasteena. Kuntien liikunnan ja urheilun tukipolitiikassa on suuria eroja. Isoissa kasvukeskuksissa, kuten Helsinki tai Espoo, on hyvin erilainen tukipolitiikka verrattuna esimerkiksi pieniin kuntiin Jyväskylän seudun alueella. Myös liikuntatilojen riittävydessä ja saatavuudessa on suuria alueellisia eroja. Kansalaiset ovat siis hyvin eriarvoisessa asemassa ympäri Suomen, koska tilojen saatavuudessa ja niiden kustannuksissa on niin suuria eroja ympäri Suomea: ”*Tässä on yksi iso liikuntapoliittinen ongelma, että on näin monta kuntaa ja jokaisessa kunnassa eri järjestelmä. Espoo on erilainen kuin Helsinki tai Vantaa tai sitten pienet kunnat. Ei ole olemassa mitään yhtenäistä linjaa.*” Erot näkyvät konkreettisesti etenkin olosuhteiden tarjonnassa: ”*Tämä on niin lajikohtaista. Riippuen lajista pieni kunta pystyy tarjoamaan jopa paremmat olosuhteet kuin iso kunta. Nythän jos yleistetään kaikissa pienissä kunnissa (Etelä-Suomen liikunnan ja Urheilun alueella) tukieurot on leikattu kokonaan pois, ei tueta enää rahallisesti. Voi olla, että on halvempia tiloja tai muuta.*”

## 5.6 Lajien välinen tasa-arvo

Lajien välinen tasa-arvo nähtiin yhdeksi keskeisimmistä tasa-arvon ulottuvuuksista. Haastateltujen toimijoiden mukaan heidän omalla alueellaan monessa kunnassa on suhteellisen tasa-arvoinen liikuntajärjestelmä. Lajit ovat kuitenkin eriarvoisessa asemassa liittojensa tuen suhteen. Pääsääntöisesti voidaan todeta, että isoille liitoilla on paremmat mahdollisuudet tukea seuroja kuin pienillä liitoilla. Tällaisia suuria liittoja edustavat esimerkiksi Suomen Palloliitto ja Suomen Jääkiekkoliitto: ”*Pienten lajiliittojen talous on aika heikoilla ja mahdollisuudet kehittää toimintaa heikot.*” Tukipolitiikan tavoitteena katsottiin olevan se, että kaikilla lajeilla on realistiset mahdollisuudet oman lajinsa harrastamiseen niin, että kustannukset eivät tule harrastamisen esteeksi. Joitakin haastateltavia toimijoita kuitenkin harmitti se, että lajin suosiolla on heidän mielestään merkitystä tukipolitiikassa: ”*Minä isossa kuvassa vastustan sitä, että keskitytään vain sillä*

*hetkellä menestyksellisiin ja sillä hetkellä suosiossa oleviin lajeihin. Kärjistettynä palloliitot ja muut pärjäisi omillaan suosion ja muun takia.”*

Mahdollisimman oikeudenmukaisen tukipolitiikan toteutumisen todettiin vaativan jatkuvaa tuen tarpeen arviointia. Tällä tavoin voidaan kriittisesti arvioida tukisummien kohdentamista. Nykyisellään tukieurot nähtiin liian pysyviksi: *”Kriittisesti pitäisi arvioida ne tukisummat, mitä mihinkin suunnataan, ja sitten ehkä minä kaipaisin kokeilukulttuurin hengessä valtiolta pientä riskinottoa. Yritettäisiin elää tulevaisuudessa eikä menneisyydessä ja katsottaisiin tulevia trendejä ja lähdetään tukemaan pienempiäkin toimijoita. Näin voi syntyä jotain merkittävää.”*

## **5.7 Erilaisten hankkeiden rahoittaminen**

Aluejärjestöjen edustajat kritisoivat sitä, että liikunnan ja urheilun tukipolitiikka on liian projekti- tai hankelähtöistä. Seurat saattavat saada julkista tukea johonkin hankkeeseen, ja kun rahat loppuvat, monesti myös toiminta loppuu: *”Hyvin moni toiminta loppuu siihen kun tukikin loppuu, pitäisi pystyä tukemaan toimintaa, joka tuottaa myös tulosta. Se ei tuota, jos loppuu silloin, kun tukikin loppuu.”* Haastatellut toimijat kantoivat myös huolta seurojen hallinnon tasosta. Seurojen urheilullinen taso on kyllä kehittynyt ajassa, mutta hallinnollinen osaaminen on usein jäänyt paljon jälkeen urheilullisesta tasosta. Aluejärjestöt järjestävät monenlaisia hallinnollisia koulutuksia, mutta kaikki seurat eivät välttämättä ole halukkaita lähtemään kohtuullisen edullisiinkaan koulutuksiin, ja perustelevat tätä usein rahan puutteella: *”Hyvin harvasta seurasta löytyy toiminta- ja taloussuunnitelmasta hirveästi koulutusbudjettia, ja jos löytyy, 99 prosenttia keskittyy valmentajapuoleen, ei seurojen hallintoon. Minulla on koko ajan iso huoli siitä, että tänä päivänä seurojen hallinto ei enää pysy urheilupuolen mukana.”*

## **5.8 Liikuntapolitiikka**

Liikuntaa ja urheilua ei voida erottaa poliittisista päätöksentekoprosesseista. Poliitiikka näyttölee aina myös roolia liikunnassa ja urheilussa. Haastatellut edustajat pitivät ongelmana sitä, että seurat hakevat kovin paljon rahaa kaikenlaiseen toimintaan ja seuratoiminnan kehittämistukihakemuksia tehdään suorastaan vähäisin perustein: *”Hakemuksia lukiessa nousi mielikuva, että hirveästi haetaan vain rahaa, että josko saisi. Jos me halutaan pitkällä aikavälillä vaikuttavuutta, niin ne, jotka pärjäävät omillaan, eivät tukea tarvitse. Tämä vaatii*

*jatkuvaa arviointia, sillä tilanteet voivat muuttua.*” Edellä oleva lainaus kuvaa hyvin sitä osittain poliittisesti latautunutta arvokeskustelua, mikä liittyy liikuntapolitiikkaan, ja minkä suhteen poliittiset päättäjät joutuvat päätöksiä tekemään.

Seurojen ja kuntien yhteistyön ja avoimuuden lisäämiseksi ehdotettiin seuroille ja kunnille yhteisen avointen foorumien perustamista, joissa myös tieto ajankohtaisista asioista kulkisi luontevasti. Joitakin haastateltuja toimijoita kiusasivat nelivuotiset hallituskaudet valtakunnan tasolla. Niiden nähtiin heikentävän tukipolitiikan ennustettavuutta: ” *Tietysti se, että koko kuviota täällä liikuntapuolella kiusaa nämä nelivuotiset hallituskaudet. Neljä vuotta mennään näin ja vaihtuu hallitus ja ministerit, ei tiedä mitä tapahtuu. Kaikilta pyydetään samalla lailla koko ajan suunnitelmallisuutta. On äärimmäisen vaikeata, kun ei kumminkaan tiedä. Järjestöt eivät tälläkään hetkellä vielä tiedä tämän vuoden valtionavustusta.*” Jatkuvuus ja epävarmuuden vähentäminen olisi tärkeää, jotta toiminnan tehokkuutta voitaisiin parantaa. Haastatteluissa kävi myös ilmi, että liikuntaa koskien tehdään myös silloinkin liikaa poliittisia päätöksiä, kun se ei ole välttämätöntä. Toimijat myös jakoivat huolen kuntien heikosta taloudellisesta tilanteesta, sekä siitä, että päättäjät eivät aina kykene katsomaan asioita riittävän pitkällä perspektiivillä.

Yksittäisistä asioista nousivat esiin myös hämmästys siitä, että Etelä-Suomen alueella valmentajille maksetaan palkkoja yhä useammin rahana. Tämä nähtiin huonoksi asiaksi. Lisäksi kannettiin huolta siitä, että raha ohjaa joka puolella (varsinkin seuroissa) toimintaa aivan liikaa. Haastatteluissa nousi esiin myös toive siitä, että kunnissa olisi joku liikunnasta vastaava viranhaltija, joka ajattelisi asioita pelkästään liikunnan kannalta. Tällaista ei monessakaan kunnassa ole, ja se nähtiin ongelmana.

## **5.9 Vammaisurheilun tasa-arvo sekä uudet innovaatiota ja kokeilut**

Aluejärjestöjen edustajat mainitsivat tasa-arvosta keskusteltaessa myös vammaisurheilun tukemisen. He toivoivat, että heidän omissa organisaatioissaan sekä seuroissa vammaiset pystyvät olemaan mukana toiminnassa niin sanotun inkluusiomallin mukaisesti. Tämä nähtiin tasa-arvon toteutumisen kannalta tärkeänä asiana. Uusien innovaatioiden ja kokeilujen mukanaoloa tukipolitiikassa kaivattiin myös. Valtiolta kaivattiin riskinottoa niin, että se voisi tukea uusia ja pieniä lajeja, joiden puitteissa syntyisi jotakin mahdollisesti ainutlaatuista. Konkreettisesti ehdotettiin muun muassa jonkinlaisen innovaatorahaston perustamista.

## 6. Maakunnallisten aluejärjestöjen rooli liikunnan ja urheilun tukipolitiikassa

Maakunnallisten aluejärjestöjen roolia liikunnan ja urheilun tukipolitiikassa hahmotellaan tässä luvussa kahdeksan eri ulottuvuuden kautta, joita ovat seuraavat: 1) Rooli kouluttajana, 2) Rooli palveluntuottajana, 3) Rooli oman alueensa neutraalina asiantuntijana, 4) Rooli oman alueensa toimijoiden edunvalvojana, 5) Rooli tiedottajana, 6) Rooli ruohonjuuritason toimijana, 7) Koordinoiva rooli ja 8) Rooli yhteistyökumppanina. Roolit on kuvattu kuvassa 11.



Kuva 11. Maakunnallisten aluejärjestöjen rooli liikunnan ja urheilun tukipolitiikassa.



## 6.1 Rooli kouluttajana

Aluejärjestöt itse näkevät koulutuksen hyvin tärkeäksi tehtäväosa-alueeksensa. Koulutustoimintaan liittyvät niin valmentajien kuin seuratoimijoiden niin sanotut yhteiset lajikoulutukset sekä esimerkiksi varhaiskasvatustoiminta. Varhaiskasvatustoiminta nähtiin tärkeänä myös huippu-urheilun näkökulmasta: *”Jos halutaan pitkällä aikavälillä taata huippu-urheilu, meidän pitäisi kaikki Suomen urheiluvarat siirtää varhaiskasvatukseen. Tuntuu, että huippu-urheilu keskittyy valintavaiheeseen ja sen jälkeiseen vaiheeseen.”* Aluejärjestöt kouluttavat esimerkiksi päiväkodin työntekijöitä ja kouluissa opettajia. Kuten edellisessä luvussa mainittiin, seuroissa on paljon tarvetta myös hallinnollista osaamista vahvistavalle koulutukselle. Koulutuksen yksi keskeisimmistä tavoitteista on saada seurat itse miettimään oman toimintansa kehittämiskohteita. Osa aluejärjestöistä markkinoi koulutuksiaan enemmän tuotelähtöisesti kuin omalla nimellään: *”Viestinnän kärki ei ole meissä vaan palveluissa.”* Keskeinen koulutuskohte on myös seuratoiminnan kehittämistukihakemusten tekeminen, jossa aluejärjestöt auttavat seuroja tekemään mahdollisimman hyviä hakemuksia, jotka kuvaavat realistisesti seurojen toiminnan tasoa. KKI-resurssin (kunnossa kaiken ikää) puitteissa pyritään myös kehittämään aikuisliikuntaa sekä kunto- ja terveystuotantoa seuratasolla.

## 6.2 Rooli palveluntuottajana

Aluejärjestöjen edustajat kuvasivat itse omaa organisaatiotansa palveluntuottajaorganisaatioksi. Jäsenseurat saavat omasta aluejärjestöstänsä edullisesti palveluita kuten esimerkiksi seurojen kirjanpitoa, jota osa aluejärjestöistä tekee oman alueensa seuroille. Toisaalta osa aluejärjestöjen edustajista kokee, että heidän tehtävänsä ei ole tuottaa seuroille tällaisia palveluita: *”Halutaan olla enemmän toimija kuin tilitoimisto, ei ole haluttu lähteä siihen. Kyllä sitä meiltä kysytään, mutta ei me olla annettu myönteisiä vastauksia siltä osin.”* Palveluorganisaation rooli korostuu kuitenkin esimerkiksi sillä kohtaa, kun aluejärjestöt auttavat seuroja tekemään seuratoiminnan kehittämistukihakemuksia. Aluejärjestöt hahmottavat itse itsenä hyvin vahvasti palvelu- ja tukiorganisaatioksi: *”Meidän tulee auttaa seuroja onnistumaan, ollaan tukiorganisaatio.”*

### 6.3 Rooli oman alueensa neutraalina asiantuntijana

Aluejärjestöt tuntevat hyvin oman alueensa seuratoiminnan sekä muut liikunnan ja urheilun toimijat. Tältäkin osin alueet eroavat toisistaan kokonsa perusteella. Pienemmillä alueilla aluejärjestöt tuntevat vielä paremmin oman alueensa jäsen seurat verrattuna isoihin alueisiin. Tämä on sinänsä hyvin ymmärrettävää. Myös kontaktit alueen kuntiin ja muihin liikuntapalvelutoimijoihin ovat tiiviimpiä pienemmillä alueilla. Aluejärjestöille neutraaleina asiantuntijoina pysyminen on hyvin keskeinen asia. Tämä käy ilmi muun muassa siten, että niiden edustajat saattavat jäädä itsensä ulos esimerkiksi seurajäsennyksistä: ”*Jäävissyistä en ole lähtenyt mukaan (seuratoimintaan), en ole halunnut leimautua mihinkään lajiin tai seuraan.*” Jokaisella alueella on omat erikoispiirteensä, ja osittain tästä johtuen aluejärjestöjen edustajat pitävät niiden paikallista asiantuntemusta hyvin tärkeänä ja vaikeasti korvattavana: ”*Tärkein asia muistaa, kun ministeriössä ja muualla ylätasolla mietitään, on, että asiat paikallisella tasolla vaativat paikallistason tuntemusta.*”

Aluejärjestöille fyysinen läheisyys suhteessa alueensa toimijoihin on hyvin merkityksellistä. Se mahdollistaa päivittäiset, jopa kasvotusten tapahtuvat kontaktit alueen muihin liikuntapalvelutoimijoihin. Paikallinen tuki ja fyysinen läheisyys ovat tärkeää etenkin suhteessa pienempiin seuroihin. Aluejärjestöillä on olemassa erilaisia työkaluja, joilla ne voivat esimerkiksi valvoa alueensa seurojen etuja. Tällaisia ovat erilaiset vetoamukset sekä lausuntojen antaminen. Aluejärjestöt eivät ota pääsääntöisesti vastaan sponsorirahaa, sillä ne haluavat tuen menevän mieluummin alueensa seuroille.

Aluejärjestöillä on paljon niin sanottua koordinoivaa roolia. Ne voisivat esimerkiksi olla koordinoivassa roolissa, järjestettäessä yhdessä seurojen kanssa yrityksille Tyky (työkyvyn ylläpito) –toimintaa: ”*Me hoidettaisiin meidän seurojen kanssa, että sellainen, joka hallitsee hiihtohommat, voisi ottaa pienen palasen ja palloiluista pienen palasen. Tällainen kokonaisuus.*” Järjestöillä on vahvana valttina myös paikallinen kuntatuntemus. Niillä on suoria kontakteja alueensa kuntiin ja liikuntapuolesta vastaaviin viranhaltijoihin. Ne myös kokevat, että niiden paikallinen asiantuntijarooli on hyvin merkittävä, ja siksi ne ovatkin pääosin tyytyväisiä esimerkiksi siitä, että seuratoiminnan kehittämistukea koskeva lausunnonantotehtävä annettiin niiden hoidettavaksi pitkän tauon jälkeen. Paikallisen asiantuntemuksen tarjoaminen onkin yksi keskeisimmistä vasta-argumenteista suhteessa

esimerkiksi KPMG:n selvitykseen (KPMG 2014), jossa ehdotettiin aluejärjestöjen lakkauttamista.

#### **6.4 Rooli oman alueensa toimijoiden edunvalvojana**

Aluejärjestöillä on keskeinen rooli oman alueensa toimijoiden edunvalvojana. Tämä rooli korostuu varsinkin pienemmillä alueilla, joilla suhteet alueen toimijoihin ovat monin tavoin läheisemmät. Pienemmät seurat tarvitsevat myös enemmän edunvalvontaa suhteessa isoihin seuroihin, jotka hoitavat tätäkin työtä enemmän itsenäisesti. Edunvalvonta on seurojen asioiden hoitamista ja niiden etujen valvomista esimerkiksi suhteessa alueen kuntiin, sekä myös valtakunnan tason lobbausta. Aluejärjestöissä on tätä toimintaa varten paljon olemassa olevaa osaamista. Edunvalvontaan kuuluu myös yksi aluejärjestöjen keskeisimmistä tehtävistä, seurojen toimintaedellytysten turvaaminen: ” *Aluejärjestöinä meidän tärkein tehtävä on varmaan niin kun yleisen liikunnan sanoman esille tuominen, ei keskitytä minkään lajin edistämiseen. Tärkeätä on liikunnan merkityksen esille tuominen kaikessa, esimerkiksi kuntien päätöksenteossa ja liikunnan merkityksen esille tuominen liittyen ihmisten hyvinvointiin ja sen esillä pitäminen. Sitten taas on toisaalta maakunnissa toiveita, että tunnetaan niitä seuraihmissä ja oikeasti voidaan auttaa seuroja menestymään.*” Myös toinen suora lainaus korostaa samaa asiaa: ” *Meidän keskeisin tehtävä on seurojen toimintaedellytysten turvaaminen ja sitten ehkä semmoinen, joka liittyy kuntavaikuttamiseen, eli kunnallisen ja maakunnallisen tason vaikuttaminen.*”

#### **6.5 Tiedottava rooli**

Aluejärjestöt viestivät omasta toiminnastaan ja muista tärkeistä ja ajankohtaisista asioista jäsenseuroilleen. Yksi tapa viestiä on esimerkiksi sähköinen uutiskirje, jollainen on käytössä monella aluejärjestöllä. Laajemmin ajateltuna ne viestivät kansalaisille ja erilaisille yhteiskunnallisille toimijoille liikunnan merkityksestä. Tällä tavalla on helppo innostaa muita toimijoita muun muassa entistä liikunnallisempaan elämäntapaan. Kuten jo edellä mainittiin, aluejärjestöt viestivät muun muassa omista koulutuksistaan ja palveluistaan sekä jäsenseuroilleen että yrityksille. Viestintä tapahtuu monesti niin sanottu tuotepää edellä: ”*Meillä on sellainen viestinnällinen kuvio ollut, että ollaan mieluummin kerrottu meidän koulutuksista kuin se, että tässä on Liiku (Lounais-Suomen Liikunta ja Urheilu ry.)*”

## 6.6 Rooli ruohonjuuritason toimijana

Ruohonjuuritason toiminta on aluejärjestöjen perustyötä. Ne kuuntelevat oman alueensa seuroja paikallistasolla ja ovat niille tärkeä tukioorganisaatio. Ne yrittävät omalla toiminnallaan tavoittaa vähän liikkuvia lapsia ja nuoria. Toisaalta ne osallistuvat myös käytännön tason työhön esimerkiksi tapahtumien järjestämisessä. Esimerkiksi Hämeen Liikunta ja Urheilu ry. oli mukana järjestämässä Tampereella vuonna 2009 nuorten olympiafestivaaleja: ” *Jos ajattelee HLU:ta ja Tamperetta, isoja tapahtumia. Olympiafestivaaleilla 2009 kaupunki ja valtio olivat osapuolia. Tampere halusi, että HLU hoitaa käytännön järjestelyt.* Aluejärjestöt pyrkivät edistämään massojen liikuttamista sekä hoitamaan ruohonjuuritason työtä, joten voidaan perustellusti sanoa, että ne ohjautuvat enemmän niin sanotulla alhaalta ylös-mallilla.

Aluejärjestöt ovat hyvin sitoutuneita työhönsä, ja moni haastateltu edustaja kuvasikin työtään enemmän elämäntavaksi kuin työksi. Järjestöjen keskeinen tehtävä on saada ruohonjuuritason toimijoita eli seuroja tai esimerkiksi päiväkotia innostamaan muita liikkumaan. Aluejärjestöt ovat paikkoja, joista seuraihmiset tai kunnan viranhaltijat voivat tulla kysymään läheltä löytyvää tukea esimerkiksi jonkin käytännön tehtävän hoitamisessa. Toisaalta ne voivat pyytää apua esimerkiksi seuratoiminnan kehittämistuki –hakemuslomakkeen täytössä.

## 6.7 Koordinoiva rooli

Puhuttaessa aluejärjestöistä liikunnan ja urheilun tukipolitiikassa ei voida olla mainitsematta niin sanottua koordinoivaa roolia. Aluejärjestöt kokoavat verkostoja yhteen omalla alueellaan ja koordinoivat näissä verkostoissa tapahtuva toimintaa. Yksi hyvä käytännön esimerkki on tapahtumien järjestäminen, missä niiden käytännön työn rooli ei aina ole välttämättä suuri, mutta koordinoiva ja järjestelevä rooli sitäkin suurempi. Rooli on suurempi, kun puhutaan muusta kuin kilpaurheilun tukipolitiikasta. Kilpa- ja huippu-urheilun tukipolitiikassa suurempi rooli kuuluu lajiliitoille.

## 6.8 Rooli yhteistyökumppanina

Aluejärjestöt ovat tärkeitä kumppaneita alueen seuroille sekä kunnille. Yhteys seurojen kanssa on hyvin tiivistä ja myös monet aluejärjestöt ovat alueensa kunnille merkittäviä kumppaneja. Seurojen ja kuntien lisäksi kumppaneita ovat myös monet maakuntien liitot.

Haastatellut edustajat totesivat, että varsinkin isoissa kaupungeissa kumppanuutta haittaa kaupunkien siiloutunut palvelurakenne. Liikunnan ja urheilun asioita hoidetaan monen eri hallinnonalan alla, eikä liikunnasta vastaavaa viranhaltijaa ole välttämättä olemassa. Aluejärjestöt tekevät kuitenkin paljon esimerkiksi yhteisiä hakemuksia kuntien kanssa: *”Meillä on monentasoista ja monenlaista kumppanuutta alueen kuntien kanssa, vähän riippuu alueesta. Jos puhutaan aikuisliikunnasta, tehdään yhteistyössä terveyden edistämisen tapahtumia, paljon yhteistyötä koulujen kanssa eli välituntiliikuntaa. Koulutus on meidän tapa toimia aika pitkälle.”*

Järjestöt tekevät yhteistyötä myös alueensa yksityisen sektorin toimijoiden kanssa. Yhteistyö on hyvin pitkälti sitä, että järjestöt järjestävät joko koulutusta tai muuta palveluja yrityksen tarpeisiin tai sitten ne hakevat taloudellista sponsoriavustusta yrityksiltä: *”Lähinnä me haetaan rahaa eli etupäässä tukijoita. Yhteistyökumppaneita eli taloudellista tai muuta hyötyä.”*

## 7. Liikuntapalvelutoimijoiden välisen yhteistyön merkitys maakunnallisten aluejärjestöjen näkökulmasta

Tässä luvussa käsitellään eri liikuntapalvelutoimijoiden välisen yhteistyön merkitystä aluejärjestöjen näkökulmasta viiden eri ulottuvuuden kautta, joita ovat: 1) tilakustannusten nousun hillitseminen, 2) kahdenvälinen kumppanuus, 3) tapahtumien järjestäminen, 4) koulutusyhteistyö ja 5) palveluiden tarjonta. Merkitysulottuvuudet on kuvattu kuvassa 12.



Kuva 12. Liikuntapalvelutoimijoiden välisen yhteistyön merkitys maakunnallisten aluejärjestöjen näkökulmasta

## 7.1 Tilakustannusten nousun hillitseminen

Liikuntatilojen kustannukset ovat Suomessa varsinkin kasvukeskuksissa jatkuvasti nousseet ja varsinkin seurojen ja julkisen sektorin toimijoiden yhteisenä tavoitteena on tilakustannusten nousun hillitseminen. Aluejärjestöjen mukaan niiden ja kuntien välisen yhteistyön yksi keskeinen ulottuvuus on pyrkiä vaikuttamaan siihen, että kuntien liikuntapaikat olisivat käytännössä maksuttomia. Tämä nähtiin melko yksimielisesti parhaana tukena liikunnalle: *"Kyllä kuntien tuki on se tärkein, erityisesti käyttövuoromaksujen osalta. Siinäähän seurat ovat eriarvoisessa asemassa ympäri Suomea, koska kuntien tukipolitiikat ovat erilaisia."* Tulevaisuudessa haastatellut edustajat toivoisivat yhä enemmän sitä, että kunnat suunnittelisivat liikuntapaikkoja yhä enemmän seurojen kanssa yhteistyössä. Tällöin puhuttaisiin niin sanotusta yhteissuunnittelusta.

## 7.2 Kahdenvälinen kumppanuus

Kahdenvälinen kumppanuus alueen kuntien kanssa nähtiin äärimmäisen tärkeäksi. Aluejärjestöillä onkin pääsääntöisesti tiiviit suhteet alueensa kanssa, ja vuoropuhelua käydään jos ei päivittäin, niin ainakin viikoittain: *"Minun mielestä lasten liikuntapuolella (yhteyksiä alueen kuntiin), en tiedä onko päivittäin, kuitenkin ahkerasti."* Lähes kaikki järjestöt totesivat, että niillä on hyvä yhteydet alueensa kuntiin. Toisaalta toisinaan todettiin, että yhteydet alueen isompaan kuntaan (kaupunkiin) ovat monesti hankalammat kuin alueen pienempiin kuntiin. Tähän vaikuttaa haastateltujen mukaan muun muassa isojen kaupunkien siiloutunut hallintorakenne.

Aluejärjestöt tekevät tiivistä yhteistyötä maakuntaliittojen kanssa. Maakuntien liitot nähdään hyvin tärkeänä kumppanina ja yhteyksiä pidetään tiiviisti: *"Maakuntaliitot on meille hyvä kumppani, pyytää meiltä lausuntoja ja jopa delegoi meille hankkeita toteutettavaksi."* Muiden järjestöjen, eli tässä tapauksessa pääasiassa seurojen kanssa tehdään hyvin tiivistä yhteistyötä, jota voi jopa kutsua poikkihallinnolliseksi yhteistyöksi. On mielenkiintoista, että lähes kaikilla haastatelluilla edustajilla oli hyvin pitkä ja laaja työkokemus erilaisista liikunta- ja urheilupuolen työtehtävistä varsinkin seuratasolla. Tämä voidaan nähdä yhtenä syynä siihen, että myös yhteydet muihin toimijoihin ovat nykyisessä työtehtävässä tiiviitä.

Kumppanuus yritysten kanssa ei ollut kovin tiivistä. Aluejärjestöjen saamat sponsoritulot yrityksiltä ovat vuosi vuodelta pienentyneet, mutta toisaalta aluejärjestöt näkevät, että on

parempi, että yritykset tukevat samalla rahalla enemmän seuroja kuin heitä. Yritysten kanssa tehtävä yhteistyö on tänä päivänä monessa aluejärjestössä koulutusyhteistyötä, (mistä seuraavassa luvussa kerrotaan lisää) ja sponsoriyhteistyötä.

### **7.3 Koulutusyhteistyö**

Koulutukseen pohjautuva yhteistyö on varsin tiivistä etenkin kuntien kanssa. Aluejärjestöt järjestävät paljon erilaisia aikuisliikunnan koulutuksia etenkin seuratoimijoille. Kaikki haastattelut järjestöt tekivät tiivistä koulutusyhteistyötä alueensa koulujen ja päiväkotien kanssa: *" Monentasoista ja monenlaista yhteistyötä tehdään. Vähän riippuen alueesta, että jos puhutaan aikuisliikunnasta, tehdään yhteistyössä terveyden edistämisen tapahtumia. Paljon on yhteistyötä myös koulujen kanssa, välituntiliikuntaa. Koulutus on meidän tapo toimia aika pitkälle. Lähellä koulutusta on koko koulu-yhteistyön kehittäminen tai päiväkotien kehittäminen liikunnallisempaan suuntaan."* Aluejärjestöjen edustajat kokoontuvat paljon yhteen kuntien viranhaltijoiden kanssa, mutta myös yrityksille tarjotaan erilaisia koulutuspalveluita. Koulutusta on myös se, kun järjestöt auttavat seuroja miettimään niiden kehittämiskohteita.

### **7.4 Tapahtumien järjestäminen**

Aluejärjestöt järjestävät paljon erilaisia tapahtumia muun muassa yhteistyössä paikallisten yritysten kanssa. Ne tarjoavat myös erilaisia palveluita yrityksille kuten tyky- tapahtumia (työkyvyn ylläpito). Esimerkiksi yhdellä haastatelluista järjestöistä on kaksi tai kolme yrityskumppania, joiden kanssa järjestetään yhdessä tapahtumia. Edellä mainittuihin tyky-päiviin voi kuulua esimerkiksi laskuvarjohyppyä, mitä aluejärjestöt järjestävät: *" Meillä on aikuisliikuntapuolella jonkin verran koulutuksia ja työyhteisöjen liikuntapäiviä. Liikuntapäivät järjestetään työyhteisöjen toiveiden mukaisesti. Voi tulla karrikoituna toive, että laskuvarjohyppyä."* Järjestöt järjestävät myös esimerkiksi seura-aamiaisia yhteistyökumppanissa omistamassa hotellissa.

### **7.5 Palveluiden tarjonta**

Aluejärjestöjen keskeinen säännöllinen palveluiden tarjonta rajoittuu lähinnä kirjanpito- ja palveluihin. Monet aluejärjestöt tekevät seuroille kirjanpitoa. Suurimmat järjestöt



eivät tee tätä seuroille, mutta tekevät sitä kuitenkin esimerkiksi lajiliitoille ja muille alueellisille toimijoille lukuun ottamatta seuroja.

## **8. Aluejärjestöjen rooli tulevaisuudessa liikuntapalveluiden järjestämisen kentällä**

Tässä luvussa hahmotetaan maakunnallisten aluejärjestöjen roolia liikuntapalveluiden järjestämisen kentällä kahden eri ulottuvuuden kautta, joita ovat 1) paikallinen neutraali tuenantaja ja 2) rooli kouluttajana.

### **8.1 Paikallinen neutraali tuenantaja**

Aluejärjestöt näkevät itsensä tulevaisuudessa paikallisena ja neutraalina tuenantajina, jotka antavat esimerkiksi edelleen opetus- ja kulttuuriministeriölle lausuntoja seuratoiminnan kehittämistuen tarpeellisuudesta. Ne eivät koe myöskään akuuttina lopettamisuhkaa muun muassa siitä syystä, että ne ovat itsenäisiä rekisteröityjä yhdistyksiä, joita ei pystytän niiden itsensä ulkopuolelta lopettamaan. Ne myös näkevät itsensä hyvänä ja kovana toimijana Suomessa. Toisaalta ne kokevat, että niiden on ansaittava oma oikeutus omaan olemassaolonsa: *"Meidän pitää ansaita oma olemassaolo kovalla työllä ja ei se tietysti itsestäänselvyys ole että, tullaan säilymään. Enemmän näen uhkana valtakunnassa muuten vellovan rakennemuutoksen, missä kaikki palvelut tehdään isommissa yksiköissä, koen sen uhkana."* Tulevaisuuteen hahmoteltiin mallia, jossa esimerkiksi Keski-Suomen maakunta muodostaisi itsehallintoalueen ja aluejärjestöjen rakenne olisi myös samansuuntainen kuin muissa valtakunnan isoissa organisaatioissa. Tällä tarkoitettiin muun muassa sitä, että urheiluakatemit voitaisiin mahdollisesti liittää aluejärjestöjen yhteyteen. Suomessa on 22 urheiluakatemiaa, jotka auttavat opintojen ja urheilun yhteensovittamisessa. Hallinnollisesti niiden kehittämisestä vastaa Olympiakomitea. (Valo 2016)

Aluejärjestöt haluaisivat, että niillä olisi myös tulevaisuudessa merkittävä rooli, mitä tulee julkisen rahan jakamiseen. Lajineutraaleille organisaatioille on siis tarvetta myös edellä mainituista näkökulmasta käsin. Järjestöt näkevät mahdollisena sellaisen kehityskaaren, missä niiden määrä vähenee puoleen nykyisestä, ja mahdollista on myös valtakunnan tasolla sellainen iso muutos, että Valosta tulee Olympiakomitea. Järjestöt ovat valmistautuneet siihen, että näinä taloudellisesti haastavina aikoina liikunnan ja urheilun julkinen rahoitus tulee tuskin lisääntymään. Myöskin sitä pidettiin täysin mahdollisena, että seuratoiminnan kehittämistuki voi loppua minä hetkenä hyvänsä. Aluejärjestöjen olemassaoloa puoltaa kuitenkin vahvasti seuraavassa suorassa lainauksessa esitetty tosiasia: *"Yleisesti*

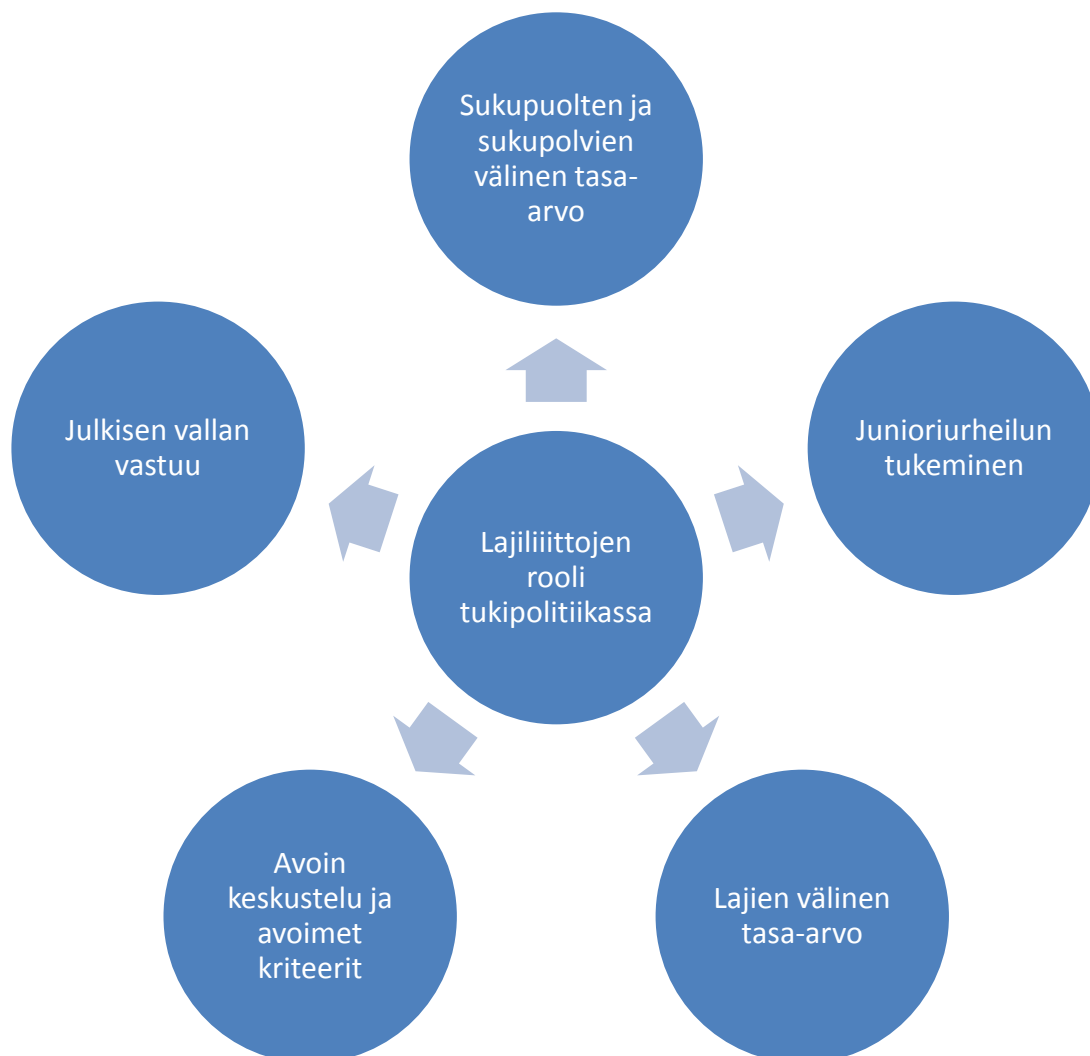
*vapaaehtoistoiminta ja kaikki kansalaistoiminta kumpuaa alhaalta päin ja näistä verkostoista ja kontakteista mitä on. Ylipäänsä yhteisöllisyydestä, mitä on tässä lähellä."*

## **8.2 Rooli kouluttajana**

Aluejärjestöjen edustajat näkivät, että tulevaisuudessa heidän roolinsa koulutustoiminnassa tulee entisestään lisääntymään. Myöskin erilaiset koulutukseen liittyvät yhteishankkeet kuntien kanssa tulevat lisääntymään. Kuten jo edellisessä luvussa mainittiin, on mahdollista, että urheiluakatemit voivat olla tulevaisuudessa osa aluejärjestöjä: *"Urheiluakatemit ovat nousseet viime vuosina uudeksi organisaatorakenteeksi. Kyllä varmaan tänä keväänä (2016) käynnistyy mietintä, että onko järkevää, että urheiluakatemit toimivat omana säätiönään ja Keski-Suomen Liikunta ja Urheilu (KesLi) omanaan. Toki meillä on erilainen toimintatapa-ajattelu."*

## 9. Lajiliittojen rooli liikunnan ja urheilun tukipolitiikassa

Tässä luvussa esitellään sitä, miltä julkisen vallan urheilun ja liikunnan tukipolitiikka näyttäytyy lajiliittojen näkökulmasta sekä lajiliittojen roolia liikunnan ja urheilun tukipolitiikassa. Kysymys on jaettu viiteen eri ulottuvuuteen (Kuva 13), joita ovat: 1) sukupuolten ja sukupolvien välinen tasa-arvo, 2) junioriurheilun tukeminen, 3) lajien välinen tasa-arvo, 4) avoin keskustelu ja avoimet kriteerit ja 5) julkisen vallan vastuu.



Kuva 13. Lajiliittojen rooli liikunnan ja urheilun tukipolitiikassa

## 9.1 Sukupuolten ja sukupolvien välinen tasa-arvo

Kun lajiliittojen edustajat pääsivät miettimään, mitä tasa-arvolla tarkoitetaan urheilun ja liikunnan tukipolitiikassa, keskeisimmäksi ulottuvuudeksi nähtiin sukupuolten välinen tasa-arvo niin pelikentillä kuin urheilun ja liikunnan erilaisissa päätöksentekojärjestelmissä: *”Tasa-arvoa on se, että miehet ja naiset ovat yhdenvertaisia kaikessa mahdollisessa päätöksenteossa ja tukipolitiikassa.”* Haastateltavat nostivat esiin muun muassa sen, että lajiliittojen hallituksessa on kiintiöpaikka yhdelle naisedustajalle. Myös tasa-arvon toteutuminen laajasti lajin sisällä, eli tasa-arvoisten harrastusmahdollisuuksien tarjoaminen niin työille kuin pojillekin nähtiin tärkeänä. Sukupuolten välisen tasa-arvon lisäksi esille nousi myös sukupolvien välinen tasa-arvo. Maakunnallisten aluejärjestöjen edustajat syyttivät osaa suurista lajiliitoista siitä, etteivät ne ole esimerkiksi juuri kiinnostuneita vanhusten tai pikkulasten liikuttamisesta, vaan keskittyvät huippu-urheiluun. Tämän väitteen isojen lajiliittojen edustajat kielsivät ja perustelivat sitä sillä, että lajin luonne täytyy ottaa huomioon siinä, kenelle lajia ensisijaisesti markkinoidaan. Asia nousi esiin etenkin jääkiekon kohdalla: *”Joo, se ei ainakaan meillä pidä paikkansa, kyllä me ollaan kiinnostuneita kaikista, mutta ymmärretään toisaalta lajin luonne.”* Lajin luonteella tarkoitettiin tässä yhteydessä sitä, että esimerkiksi jääkiekko ei välttämättä ole niin sanottu ykköslaji silloin kun lähdetään lähestymään jo vanhempia ihmisiä. Ykköslajilla tarkoitetaan lajin suosiota tietyn ikäluokan keskuudessa. Sukupolvien välisellä tasa-arvolla tarkoitettiin sitä, että lajia tarjotaan tasavertaisesti eri-ikäisille harrastajille. Suunnistuksessa esimerkiksi suurin harrastajaikäluokka on 65–vuotiaat miehet, jotka eivät toisaalta ole useinkaan lisenssisuunnistajia. Tämä tulisi myös huomata opetus- ja kulttuuriministeriön kriteereissä, joissa kriteerinä ovat lisenssin omistavat harrastajat. Lisäksi yhtenä tasa-arvon ulottuvuutena nähtiin taloudellinen tasa-arvo. Kaikkien ihmisten tulisi kyetä harrastamaan varallisuuteen katsomatta: *”Mahdollistettaisiin kaikille osallistuminen liikunta- ja urheilutoimintaan varallisuuteen katsomatta.”*

## 9.2 Junioriurheilun tukeminen

Junioriurheilun tukeminen nostettiin hyvin tärkeäksi asiaksi ja vastuu sen tukemisesta nähtiin niin lajiliitoilla kuin julkisen vallan toimijoillakin. Osa haastatelluista toimijoista oli sitä mieltä, että kaikki suorituspaikat pitäisi olla alle 18-vuotiaille koko Suomessa ilmaisia: *”Jos olisin demokraattinen diktaattori, alle 18-vuotiaiden suorituspaikat pitäisi olla ilmaisia tässä*

*maassa lajissa kuin lajissa.*” Ongelmaksi koettiin se, että eri lajit maksavat hyvin erilaista hintaa suorituspaikoista samallakin alueella. Alueellinen eriarvoisuus on myös Suomessa suurta, sillä riippuen kunnasta suorituspaikat voivat olla kovin erihintaisia. Toisaalta haastattelut toimijat tunnustivat sen tosiasian, että kaikki suorituspaikat eivät tule olemaan alaikäisille ilmaisia: *”Kaikki suorituspaikat pitäisi olla samanhintaisia, jos ei päästä nollapolitiikkaan. Myös halvempaa pitäisi olla, mitä tänä päivänä on.*” Haastattelut toimijat nostivat esille sen, että hyvin suuri kustannuserä esimerkiksi junioriurheilussa muodostuu liikuntapaikkarakentamisesta. Tätä julkisen vallan pitäisi pystyä tukemaan enemmän, jotta harrastamisen kustannuksia saataisiin pienennettyä.

Lähtökohtaisesti nähtiin oikeana, että jokaisella lapsella olisi mahdollisuus valita mikä tahansa laji riippuen sen kustannuksista: *”Minun mielestä jokaisen nuoren pitäisi saada valita laji, jonka kokee oikeaksi ilman, että vanhemmat joutuvat miettimään, onko perheellä siihen varaa vai ei.*” Julkisen vallan vastuuksi nähtiin pitkälti huolehtia tästä. Myös lajien sisällä on kehitetty erilaisia järjestelmiä, joilla vähävaraisten perheiden lasten harrastamista kyetään tukemaan. Junioriurheilu, joka liikuttaa isoja massoja, asetetaan monesti vastakkain kilpa- ja huippu-urheilun kanssa. Osa lajiliitoista jakoi aluejärjestöjen näkemyksen siitä, että osassa lajiliitoissa toimintaa pyöritetään enemmän huippu-urheilun ehdoilla kuin toisissa liitoissa. Tämä koettiin ongelmaksi, vaikka huippu-urheilun merkitystäkin korostettiin muun muassa esikuvien tarjoamisella: *”Tiedän, että on lajiliittoja, joissa mennään enemmän huippu-urheilun ehdoilla kuin muissa.*”

### **9.3 Lajien välinen tasa-arvo**

Haastatellut toimijat jakoivat sen näkemyksen, että lajeja ei voida tukea tasaeuroin, sillä lajien kustannusrakenne ja harrastajamäärät ovat niin erilaisia: *”Pakkohan se on (tukea toisia lajeja enemmän kuin toisia), sillä on lajeja, joissa on 1000 harrastajaa ja joissakin 100 000. Täytyy heijastua tukipolitiikkaan, että lajit ovat niin erilaisia.*” Toisaalta epätasa-arvoiseksi koettiin se, että lajit maksavat suorituspaikoista niin eri hintaa. Esille nousi myös olympialajien ja ei olympialajien välinen skisma: *”Toivon, että nähtäisiin se, että huippu-urheilua on muissakin kuin olympialajeissa, ja voi olla olympialaisten ulkopuolella terveellisempäänkin. Että ei olisi liian määrittelevää, onko olympialaji vai ei.*” Opetus- ja kulttuuriministeriön kriteerit ja rahanjako nähtiin pääasiallisesti oikeudenmukaisena ja

hyvänä huolimatta siitä, että ministeriö onkin saanut laajasti arvostelua liikunnan ja urheilun kentältä.

Suunnistuksen kohdalla nousi esiin se, että ministeriö ei tue erikseen suunnistuksen liikuntapaikkarakentamista, jota on karttojen laatiminen. Tähän asiaan toivottiin muutosta niin, että karttamäärärahat maksettaisiin ministeriön yleisavustuksen ulkopuolelta. Uusien lajien kohdalla tunnustettiin se tosiasia, että niiden pitää jonkin aika vakiinnuttaa oma asemansa ennen kuin ne pääsevät täysimittaisesti tukipolitiikan piiriin: *”Varmaan se voi olla totta, että jonkun uuden lajin pitää etabloitua riittävän kauan saadakseen valtionapua.”*

#### **9.4 Avoin keskustelu ja avoimet kriteerit**

Kysyttäessä, mitä demokratialla tarkoitetaan liikunnan ja urheilun kohdalla, vastaukseksi tuli usein, että sillä tarkoitetaan oman mielipiteensä esiin tuomisen mahdollisuutta: *”Kyllä minun mielestäni meillä pystyy mielipiteensä tuomaan esille joka tasolla. Maa on jaettu kahdeksaan alueeseen ja ne ovat ry:itä. En koe, että meillä kukaan sanelisi tämän päivän jääkiekossa.”* Demokratialla ymmärrettiin myös sitä, että urheilua ja politiikka ei tämän päivän maailmassa sekoiteta keskenään. Myös se nähtiin tärkeänä, että toimintaan osallistuvat voivat vaikuttaa itse toimintaan: *”Toiminnan kohteet tai toimintaan osallistuvat pystyvät osallistumaan päätöksentekoon tasa-arvoisesti.”* Demokraattisena koettiin myös se, että niin kuntien kuin valtion (opetus- ja kulttuuriministeriö) tuenjakokriteerit ovat avoimia ja kaikkien tiedossa. Myös ministeriön kriteereitä pidettiin pääsääntöisesti oikeina. Osa haastatelluista toimijoista kaipasi enemmän vuorovaikutusta ja avointa keskustelua ministeriön kanssa: *”Meillä voisi olla silloin tällöin joku keskustelu ministeriön kanssa, missä katsotaan 3-5 vuotta eteenpäin sitä, miten laji näkee oman tulevaisuutensa ja mitä haasteita siihen mahdollisesti liittyy. Avoin keskustelu rahoittajan ja lajin välillä olisi suotavaa.”* Osa toimijoista myös arvosteli kriteerien toimimattomuutta melko suorinkin sanankääntein. Ongelmaksi nähtiin se, että kriteereissä mittaaminen on tällä hetkellä keinotekoista ja niillä pyritään tukemaan vähän kaikkia: *”Ensinnäkin selkeästi pitäisi määritellä se, millaisia toimintamuotoja tuetaan, ja mitä ei, ja pitää siitä kiinni. Jos kriteerit asetetaan, niin varmistutaan jo asettamisvaiheessa siitä, että niitä pystytään arvioimaan ja mittaamaan. Mittaaminen on nyt lähestulkoon keinotekoista.”*

Haastattelut toimijat olivat yksimielisiä siitä, että ammattuurheilua (kuten esimerkiksi SM-liiga jääkiekkoa) ei tule tukea valtion varoin. Alueellinen eriarvoisuus nähtiin tukipolitiikassa ongelmana, sillä kuntien kriteerit ja koko tukipolitiikka ovat niin erilaisia. Esimerkiksi pääkaupunkiseudun kunnista Helsingin ja Espoon liikuntapaikkarakentamista pidettiin sekä määrällisesti että laadullisesti hyvänä, Vantaan vastaavasti suorastaan katastrofaalisena. Kompensaatio lajien ja toimijoiden välillä ei haastateltujen toimijoiden mukaan ole mennyt liian pitkälle: *”No en minä usko, että liian pitkälle on mennyt, on sille varmaan perusteet ja tietämättä yksityiskohtia voisi vain kuvitella, että esimerkiksi mäkihypyn tuki on vähentynyt.”* Opetus- ja kulttuuriministeriön kriteerien käytännön soveltamisesta nousi esiin mielenkiintoisia näkemyksiä, sillä osa haastatelluista toimijoista ei uskonut, että niitä sovelletaan tosiasiallisesti käytännössä: *”Vaikea tietää, että käytetäänkö niitä (kriteerit) oikeasti jotenkin, vai onko ne vaan keksitty ja siitä huolimatta jotkut järjestöt saa enemmän. En usko, että niitä systemaattisesti arvioidaan kriteerien valossa, kriteerit voi olla vähän päälle liimattuja.”* Osa lajiliittojen edustajista arvosteli nykyistä aluejärjestöjen roolia toteamalla, että niillä ei ole niin suurta roolia käytännön tekemisessä. Jopa niiden lakkauttamista pidettiin perusteltuna: *”Suomalaisessa urheilussa menee hirveästi rahaa hallinto-organisaatioiden väliseen toimintaan, keskinäistä hallintoa.” Kannatan nykyisessä muodossa aluejärjestöjen lakkauttamista.”*

## 9.5 Julkisen vallan vastuu

Julkisen vallan pääasiallisena vastuuna nähtiin pitää huolta siitä, että suorituspaikkoja on tarjolla kaikille eri lajeille, ja että ne ovat vähintäänkin kohtuuhintaisia. Toimijat olivat sitä mieltä, että opetus- ja kulttuuriministeriön avustukset ovat liian pieni osa liittojen kokonaisbudjetista. Esimerkiksi Jääkiekkoliiton tapauksessa ne ovat 7-8 prosenttia liiton kokonaisbudjetista: *”Se on pieni (ministeriön tuki), naurettavan pieni. Toivoisin, että urheilua huomioitaisiin kokonaisuutena paremmin.”* Puhuttaessa tukipolitiikan kriteereistä eli pääasiassa siitä, kuuluuko massoja vaiko menestystä tukea enemmän, toimijat olivat pääosin tyytyväisiä nykylinjaan, jossa massoja tuetaan enemmän: *”Se on yksi kriteeri (massat) ja oikea, kyllä pitää muistaa, että siinäkin tulee olosuhteet vastaan. Isoja massoja pystytään liikuttamaan niin paljon kuin olosuhteet antavat myöden.”* Toimijoiden mukaan sekä menestystä että massoja pitää tukea, ja siinä oikean suhteen löytäminen on tärkeä asia.

Politikoinnin roolin urheilun ja liikunnan kentällä toimijat arvioivat pieneksi ja pitivät sitä hyvänä asiana. Kuntien tukipolitiikan nähtiin kuitenkin heikentyneen: *”Kuntien tukipolitiikka*



*on heikentynyt koko ajan, kokonaisuutena kymmeniä prosentteja laskenut viime vuosina.”*  
Myöskään valtion tukien suhteen ei hetkeen odoteta vielä nousua. Toisaalta valtion tuki tulee pitkälti veikkausvoittovaroista, joten voidaan olettaa, että tuki tulee viime vuosien tasolla.

## **10. Liikuntapalvelutoimijoiden välisen yhteistyön merkitys lajiliittojen näkökulmasta ja lajiliittojen rooli tulevaisuudessa**

Tässä luvussa esitellään liikuntapalvelutoimijoiden välisen yhteistyön merkitystä lajiliittojen näkökulmasta kolmen eri ulottuvuuden kautta. Ne ovat: 1) elintärkeä yritys yhteistyö, 2) tapahtuma- ja toimintayhteistyö ja 3) yhteistyö opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa. Lisäksi lajiliittojen roolia tulevaisuudessa liikuntapalvelujen järjestämisen kentällä hahmotellaan kahden eri ulottuvuuden kautta, Ne ovat 1) kaikenikäisten liikunnasta huolehtiminen ja 2) koordinoiva rooli.

### **10.1 Elintärkeä yritys yhteistyö ja tapahtuma- ja toimintayhteistyö**

Lajiliitoille yritysten kanssa tehtävä yhteistyö osoittautui jopa elintärkeäksi. Varsinkin isoille lajiliitoille yhteistyökumppanit ovat taloudellisesti elintärkeitä verrattuna esimerkiksi valtion avustuksiin. *"Kyllä se on tärkeitä (yritys yhteistyö), ei ilman yhteistyökumppaneita monikaan laji Suomessa pärjää. Kyllä ne tärkeitä on molemmille osapuolille, myös yrityksille, että ollaan mukana tukemassa ja näkymässä."* Monissa lajiliitoissa on erikseen markkinointipäällikkö, jonka toimenkuvaan kuuluu yrityskontaktien hankkiminen ja olemassa olevien kontaktien hoitaminen.

Lajiliitoilla on paljon erilaista toiminta- ja tapahtumayhteistyötä etenkin yritysten kanssa. Sellaista ovat esimerkiksi yhdessä järjestettävät isot tapahtumat tai yritysten liikuntapäivät: *"Monet firmat harrastavat jääkiekkoa, lisäksi on firma-liigoja ja työpaikkojen SM-turnauksia.* Esille nousi myös se, että kaikki firmojen kanssa tehtävä yhteistyö tulee olla jollakin lailla vastikkeellista: *"Pitää olla vastikkeellista yritysten suuntaan, meidän pitää kehittää yhdessä palveluita heidän kanssaan, rahaa ei noin vain."* Lajiliitot tekevät yhteistyötä myös kuntien ja seurojen kanssa. Liittojen alueorganisaatiot voivat olla yhdessä kuntien kanssa mukana korjaamassa suorituspaikkoja tai rakentamassa uusia. Yhteistyötä voi olla myös yksityisten toimijoiden kanssa liikuntapaikkarakentamisessa.

### **10.3 Yhteistyö opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa**

Haastattelut lajiliitot tekevät muodollista yhteistyötä opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa. Yhteistyö rajoittuu kuitenkin pitkälti muodolliseen tuen hakemiseen ja siitä raportointiin: *"Me saadaan yleisavustus, haetaan sitä ja raportoidaan siitä. Muodollinen puoli on ministeriön*

*kanssa kunnossa.*" Kuten jo aiemmin mainittiin, lajiliitot kaipaisivat enemmän avointa keskustelua ministeriön kanssa. Niukkaa yhteydenpitoa perusteltiin kuitenkin sillä, että ministeriön liikuntayksikkö on niin pieni.

#### **10.4 Kaikenikäisten liikunnasta huolehtiminen**

Lajiliitot näkivät keskeiseksi roolikseen tarjota kaikenlaisille ja kaikenikäisille liikkujille lajin harrastamisen mahdollisuuden. Tähän sisältyy myös elämysten ja kokemusten tarjoaminen kaikille suomalaisille: *"Keskeisin tehtävä on tarjota elämyksiä ja kokemuksia kaikille suomalaisille lajin kautta, joko jäällä tai sen ulkopuolella, katsomossa tai kaukalon laidalla."* Lajiliitot kokivat, että heillä on suuri vastuu etenkin lasten ja nuorten liikuttamisesta. Haastatellut toimijat kantoivat huolta siitä, että vapaaehtoistyön rooli jollakin tavalla kärsisi. Toiminta ei heidän mukaansa pyöri sillä tavalla, että kaikille maksetaan palkkaa (valmentajien, huoltajien ym. toimijoiden palkat). Urheilussa tarvitaan yhä edelleen vapaaehtoistoimintaa, jotta harrastamisen kustannukset eivät nouse liian suuriksi.

#### **10.5 Koordinoiva rooli**

Lajiliitot kokivat keskeiseksi tehtäväkseen lajin toimintaedellytysten koordinoinnin ja kehittämisen. Tämän lisäksi kilpailujärjestelmän hoitaminen ja ylläpito koettiin keskeiseksi tehtäväksi: *"Me koordinoidaan ja kehitetään tämän lajin toimintaedellytyksiä, kehitetään uusia tuotteita, palvellaan seuroja ja ylläpidetään meidän kilpailujärjestelmää."* Liitot toivoivat, että niin sanotut vanhat asemat tukipolitiikassa säilyisivät, eli tuen määrä pysyisi vähintäänkin nykyisellä tasolla: *"Toivon, että nykyiset asemat säilyvät ja vahvistuvat."*

## 11. Valon näkökulmia suomalaisen urheilun kentästä

Tässä luvussa esitetään Valon (Valtakunnallinen liikunta- ja urheiluorganisaatio) näkemyksiä urheilun ja liikunnan tukipolitiikasta sekä näkökulmia aluejärjestöjen ja lajiliittojen roolista suomalaisen liikunnan kentällä. Viimeisessä eli kolmannessa alaluvussa nostetaan aiemmissa haastatteluissa nousseita teemoja esiin ja esitetään Valon näkökantoja näihin teemoihin.

### 11.1 Urheilun ja liikunnan tukipolitiikka

Valon edustajan mukaan tasa-arvoa voidaan hahmottaa monen eri ulottuvuuden kautta. Ensinnäkin mahdollisuus harrastaa liikuntaa nähtiin kaikkien kansalaisten perusoikeudeksi riippumatta iästä, sukupuolesta, vammoista, etnisestä taustasta tai muusta henkilökohtaisesta asiasta. Tasa-arvo katsottiin erittäin tärkeäksi asiaksi liikunnan ja urheilun kentällä: *”Liikunta ja urheilu ovat niin hienoja asioita, että ne kuuluvat kaikille.”* Tasa-arvon nähtiin liikuntapolitiikassa toteutuvan sitä kautta, että eri lajeja tuetaan niiden yhteiskunnallisen vaikuttavuuden perusteella. Myös harrastusten hinta tulisi näkyä kunnallisen tason tukipolitiikassa: *”Minun mielestä on hyvä, että otetaan huomioon se, mikä on lajin kustannus per harrastaja.”* Myöskin lajien välinen tilakustannuksiin liittyvä kompensatio sai varovaista kannatusta: *”Jonkun verran kannattaa huomioida lajien tilakustannuksia, en kuitenkaan ole sitä mieltä, että kaiken harrastamisen tulee olla ilmaista tai kaiken pitää olla saman hintaista.* Kompensaatiossa ei siis katsottu mentäneen liian pitkälle. Valon edustaja ei kannattanut tilojen täysmaksuttomuutta, sillä se voisi vaikuttaa siten, että tilojen käyttöaste laskisi, koska maksuttomia vuoroja olisi pienempi kynnys jättää käyttämättä.

Valtion tukipolitiikkaa kuvattiin siten, että siinä on paljon hyviä elementtejä, mutta myös joitakin ongelmia. Kuntien valtionosuuksia voisi käyttää tehokkaammin ja myöskään liikuntajärjestöjen avustukset eivät toimi täysin optimaalisella tavalla. Kriteerit eivät toimi parhaalla mahdollisella tavalla, eikä myöskään valtion ohjausvaikutus näy riittävän selvästi. Myös avustusten käyttöön saaminen vasta keväällä aiheuttaa joitakin ongelmia. Opetus- ja kulttuuriministeriö ei ole myöskään nykyisellään riittävän strateginen toimija, koska sillä on liian suuri kädenjälki rahan jaossa. Sen kuitenkin tulisi olla nykyisen pääministeri Sipilän hallituksen hallitusohjelman (Valtioneuvoston kanslia 2015) mukaisesti strateginen toimija niin, että operatiivinen toiminta jäisi muun muassa liikuntajärjestöjen vastuulle. Myöskin

erilaiset liikunnan osa-alueet mukaan lukien lasten liikunta, terveysliikunta ja esimerkiksi huippu-urheilu ovat keskenään liian siiloutuneita eivätkä siten ”seurustelee” riittävästi keskenään. Tukipolitiikassa tulee tehdä myös selvä ero niin sanotun valtaan pohjautuvan ja asiantuntemukseen perustuvan päätöksenteon suhteen. Rahanjako tulisi aina tapahtua asiantuntemuksen pohjalta, ei valtapolitiikan pohjalta. Valossa nähdään, että sillä ei ole käytännössä niin suurta merkitystä, kuka asioita tekee (onko se aluejärjestö vai jokin muu paikallinen toimija), vaan ainoastaan lopputuloksella on merkitystä. Esimerkkinä voidaan käyttää seuraavaa haastattelussa esiin nousutta vertauskuvaa: *”Risto Siilasmaa valittiin Teknologiateollisuus ry:n puheenjohtajaksi, sillä ehdolla ettei hänen tarvitse ajaa Teknologiateollisuuden etua vaan Suomen etua.”* Lopputuloksella on siis enemmän merkitystä kuin sillä, kuka sen lopputuloksen tekee.

## **11.2 Aluejärjestöjen ja lajiliittojen rooli suomalaisen liikunnan kentällä**

Valossa nähdään, että jollakin aluetason toimijalla on paikka suomalaisen liikunnan ja urheilun kentällä. Kuten edellisestä luvusta tuli ilmi, sillä ei ole niin suurta merkitystä, mikä se alueellinen toimija on, vaan pikimmiten sillä, että alueelliset tehtävät tulevat hoidetuksi. Myöskään KPMG:n selvitykseen (2014), jossa ehdotettiin aluejärjestöjen lakkauttamista, ei otettu sen paremmin kantaa kuin toteamalla, kenen asema on tässä maailman tilassa turvattu. Aluejärjestöjen rooliin liittyen todettiin kuitenkin seuraavaa: *”Kaikkein tärkeintä on, että liikunta ja urheilu tehdään paikkakunnilla, alueissa ja maakunnissa. Tärkeää on, että on vahva presence kaikissa maakunnissa ja maakuntakeskuksissa. Se, että millä tavalla organisoidaan, on toissijaista.”* Valossa kuitenkin nähdään, että paikallisen toimijan (aluejärjestön) rooli on monella tavalla vahvistunut ja aluejärjestöillä on itse asiassa vahva rooli paikallisten liikuntaverkostojen koordinoijana sekä liikunnan edunvalvojana. Aluejärjestöillä on myös viestinnällistä vastuuta: *”Erittäin tärkeää on, että aluejärjestöt saavat oman alueensa toimijat toimimaan entistä paremmin kimpassa.”* Aluejärjestöjen rooli paikallisina metahallitsijoina on siis hyvin ilmeinen.

Lajiliitoilla on paljon tehtäviä ja velvollisuuksia myös alueellisella tasolla. Jotkut isot lajiliitot ovat Valon mukaan suuntautuneet enemmän huippu-urheiluun, mutta niillä on myös vastuuta isojen massojen liikuttajina alueellisella tasolla. Tosin aluejärjestöt ovat enemmän suuntautuneet kuntourheilun edellytysten turvaamiseen. Valossa aluejärjestöjen ja lajiliittojen keskeisimmistä tehtävistä suomalaisen urheilun kentällä ajateltiin seuraavasti: *”On kaksi isoa*

*missiota, toinen on, että suomalaiset liikkuvat ja toinen on menestyvä huippu-urheilu. Jokainen toimija määrittää itse suhteensa, kumpaan osallistuu. Osa tekee molempia. Näkisin, että aluejärjestöjen on hyvä olla molemmissa mukana, aluejärjestöt ovat paikallisten verkostojen kutojia. Lajiliitoilla se on oma valinta, osa keskittyy hyvin paljon huippuun.”*

### **11.3 Vastauksia kentältä nousseisiin ajankohtaisiin kysymyksiin**

Liikunnan kentällä on ollut tämän tutkimuksen mukaan melko paljon huolta siitä, millaiset ovat valtion mahdollisuudet tukea liikuntaa esimerkiksi 5-10 vuoden päästä. Liikunnan tuet muodostuvat valtion budjetissa onneksi Veikkauksen rahapelin tuotosta, joka ei ole niin suhdanneherkkä. Tämä edesauttaa Valon mukaa siinä, että liikuntaan kohtaan ei ole olemassa leikkauspaineita kuin muille sektoreille. Väestön ikääntyessä on myös mahdollista, että liikuntaan sijoitettaisiin resursseja myös sosiaali- ja terveystieteiden ministeriöstä (STM): *”Tässä on toivetta, että STM:n puolelta tulisi ennaltaehkäisevään työhön 10 vuoden sisällä resurssia.”* Aluejärjestöjen sopiva määrä on puhuttanut varsinkin niiden edustajien haastatteluissa. Valossa ei kuitenkaan otettu kantaa suoraan siihen, mikä olisi aluejärjestöjen sopiva määrä, vaan todettiin, että maakuntakeskuksiin tarvitaan myös jatkossa tukipalvelut. Valossa ei osattu antaa vastausta kysymykseen, onko jokaisen järjestön järkevää olla oma ry. Kysymykseen siitä, ovatko aluejärjestöt jollakin tavalla lakkautusuhan alla, ei suoraan vastattu. Toisaalta voidaan tulkita niin, että alueelliselle toimijoille on myös tulevaisuudessa paikkansa. Valon näkökulmasta, kuten jo edellä mainittiin, tärkeää on se, että alueelliset tehtävät tulee hoidettua, ei niinkään se, kuka niitä hoitaa.

## **12. Ministeriön näkökulmia suomalaisen urheilun kentästä**

Tässä luvussa esitetään OKM:n (opetus- ja kulttuuriministeriö) näkemyksiä urheilun ja liikunnan tukipolitiikasta sekä näkökulmia aluejärjestöjen ja lajiliittojen rooleihin suomalaisen liikunnan kentällä. Viimeisessä eli kolmannessa alaluvussa nostetaan aiemmissa haastatteluissa nousseita teemoja esiin ja esitetään OKM:n näkökantoja näihin teemoihin.

### **12.1 Ministeriön näkökulmia urheilun ja liikunnan tukipolitiikasta**

Opetus- ja kulttuuriministeriön mukaan demokratia toteutuu suomalaisen liikunnan tukipolitiikassa niin, että järjestöillä on autonominen asema ja niillä on itsellään päätäntävaltaa omista asioistaan. Tasa-arvoisen tukipolitiikan lähtökohtana pidettiin sitä, että niitä lajeja tuetaan enemmän, joilla on suurempi yhteiskunnallinen vaikuttavuus. Puuttumista eri toimijoiden väliseen harrastusten erilaisista kustannuksista aiheutuneiden kompensatiopaineisiin ei pidetty itsestään selvästi julkisen vallan tehtävänä, vaan ennemmin korostettiin seurojen ja lasten vanhempien vastuuta tässä asiassa: *"Jos me kompensoitaisiin seuroja, oltaisiin loputtomassa suossa."* Kuitenkin kuntien tehtäväksi nähtiin jonkinlainen kompensatio niin, että esimerkiksi julkisin varoin rakennetaan olosuhteita tai subventoidaan tiloja. Tukipolitiikkaan liittyvää tilannetta ei ministeriön mukaan helpota se, että eri kunnissa on niin erilaiset mahdollisuudet tukea liikuntaa, ja tukipolitiikassa on kokonaisuutena isoja eroja eri kuntien välillä.

Valtion tukipolitiikassa nähtiin olevan melko paljon ongelmia. Yhtenäisten kriteerien löytäminen nähtiin ongelmana, mutta silti nykyisten kriteerien katsottiin tällä hetkellä toimivan kohtalaisen hyvin. Massojen tukeminen nähtiin keskeisenä tavoitteena ja sen nähtiin myös itsessään vahvistavan huippu-urheilun toimintaedellytyksiä, eikä päinvastoin: *"Minä näen, että tavoitteena pitäisi olla laajempi harrastuspohja ja sitä kautta välillistä hyötyä myös huippu-urheiluun."* Tukipolitiikassa pitäisi ministeriön mukaan päästä yhä enemmän siihen, että kyettäisiin katsomaan laajoja kokonaisuuksia, jossa painotettaisiin yhä enemmän harrastajamääriä ja lasten ja nuorten liikkumista. Myös niin sanottuun kilpa- ja huippu-urheilun valintavaiheeseen (noin 15-17-vuotiaat) pitäisi pystyä panostamaan aiempaa enemmän. Tukipolitiikka elää kokonaisuutena kohtuullisen hyvin ajassa, mutta silti uusien lajien on vaikea päästä tukipolitiikan piiriin. Tämä johtuu muun muassa siitä, että lajikirjo on kokonaisuutena kohtuullisen suuri.

## **12.2 Ministeriön näkökulmia aluejärjestöjen ja lajiliittojen roolista suomalaisen liikunnan kentällä**

Ministeriön mukaan aluejärjestöjen rooli on ollut monin tavoin häilyvä melko pitkään, mutta maakuntauudistus on nostanut ne uuteen rooliin. Niiden merkitys on siis jälleen korostumassa, kun uutta maakuntahallintoa ollaan jälleen rakentamassa etenkin sote-ratkaisun myötä. Aluejärjestöjen tehtävä on ministeriön mukaan ollut perinteisesti lasten ja nuorten liikunta sekä kunto- ja terveysliikunta. Huippu-urheilussa niillä ei ole ollut roolia: *"Aluejärjestöjen tehtävä on ollut kaikkea muuta kuin huippu-urheilu."* Lajiliittojen ja aluejärjestöjen välillä on ollut jonkinlaista skismaa liittyen niiden keskinäiseen tehtävänjakoon. Ministeriössä ei suostuttu ottamaan kantaa siihen, onko aluejärjestöjen nykyinen määrä sopiva vai ei, sillä ne ovat autonomisia toimijoita, eikä niitä voida niin vain yhdistää toistensa kanssa yhteen. Niiden rooli vaihtelee myös alueittain, sillä esimerkiksi pääkaupunkiseudulla lajiliittojen ja muidenkin toimijoiden toimistot ovat lähellä toisiaan, jolloin paikallisen tuen tarve on vähäisempää. Aluejärjestöjen rooli seuratoiminnan kehittämistuen lausunnonantajana katsotaan vahvistaneen niiden roolia. Järjestöt nähtiin myös etenkin paikallisen tason koordinoijina ja eräänlaisina metahallitsijoina: *"Aluejärjestöjen rooli on olla alueellisen ja paikallisen tason koordinoijia."* Liittyen KPMG:n selvitykseen (2014) niiden rooli nähtiin ministeriön mukaan olevan enemmän vahvistumassa kuin uhattuna.

Lajiliittojen rooliksi nähtiin lähinnä kilpaurheilutoiminnan ja huippu-urheilutoiminnan ylläpitäminen. Lajiliitot ovat osa niiden kansainvälisiä kattojärjestöjä ja niiden organisoituminen ja järjestäytyminen tapahtuu sitä kautta. Niillä katsottiin kuitenkin olevan myös vastuuta koko kansan liikuttamisesta eikä pelkästään kilpaurheilutoiminnan pyörittämisestä.

## **12.3 Vastauksia kentältä nousseisiin ajankohtaisiin kysymyksiin**

Ministeriössä ei uskottu, että liikunnan vastuualue joutuisi merkittävälle säästökuurille niin, että liikunnan määrärahat voimakkaasti tippuisivat. Tämä johtuu siitä, että liikunnan määrärahat tulevat lähes 100 prosenttisesti veikkauisvoittovaroista, ja uudelle Veikkaukselle on asetettu kovia tulostavoitteita: *"Näen, että meillä on vakioitu tietty tuottoennuste tai tuotto-osuuden jakosuhte tästä Veikkauksen tuotosta ja mikäli se menee yhtään suunnitellusti,*



*pysytään suurin piirtein tällä tasolla."* Toisaalta 70 - 80 -luvuilla rakennetut liikuntapaikat ovat tulossa siihen vaiheeseen, että niitä tulisi peruskorjata, ja tämä asettaa lisää taloudellisia paineita liikunnan vastuualueelle.

Kriteerien täsmälliseen noudattamiseen liittyen OKM noudattaa tarkasti omaa kriteeristöään ja se kohdentaa rahaa omien kriteeriensä mukaan niin, että keskimääräinen avustusprosentti lajiliittojen koko budjetista on noin 30. Vastaavasti esimerkiksi Jääkiekkoliitolla se on noin 10 prosenttia. Kysymykseen aluejärjestöjen sopivasta määrästä ministeriö ei halunnut ottaa kantaa, mutta totesi niiden roolin olevan enemmän vahvistumassa kuin lakkautusuhan alla.

## 13. Johtopäätelmät

Tässä luvussa esitetään tutkimuksessa esille nousseet keskeiset vastaukset tutkimuskysymyksiin sekä tutkimuksen keskeisimmät johtopäätelmät.

### 13.1 Julkisen vallan tukipolitiikka

Haastatelluilla toimijoilla oli monenlaisia erilaisia näkemyksiä julkisen vallan tukipolitiikasta. Maakunnalliset aluejärjestöt olivat pääosin yksimielisiä siitä, että nykyinen tukijärjestelmä suosii monella tavalla isoja toimijoita, ja pienten toimijoiden, kuten jonkun uuden lajin seuran, on vaikea päästä tukipolitiikan piiriin. Myös lajiliitot jakoivat edellä mainitun saman näkemyksen aluejärjestöjen kanssa. Syynä tähän nähtiin pitkälti julkisen vallan tällä hetkellä huonot taloudelliset resurssit sekä tarve pitää tästä syystä rima jonkin verran korkealla tukipolitiikan piiriin pääsemiseksi. Uudet lajit joutuvatkin keksimään erilaisia yhteistyömalleja, joiden avulla ne tulevat toimeen (vrt. Rantala 2014, 81).

Sekä aluejärjestöt että lajiliittojen edustajat pitivät pääosin oikeana nykyistä suuntausta, jossa julkista tukea kohdennetaan pääasiassa toimijoille, jotka kykenevät liikuttamaan isoja massoja (vrt. Rodriguez ym. 2010, 134). Tämä nähtiin kansanterveydellisestä näkökulmasta perusteltuna. Toisaalta varsinkin lajiliitoissa oli perustavaa laatua olevaa huolta huippu-urheilun toimintaedellytysten turvaamisesta. Haastatteluissa aluejärjestöjen ja lajiliittojen välille nousi skismaa siitä, että lajiliitot panostavat mielellään rahaa huippu-urheiluun ja vastaavasti taas aluejärjestöt pyrkivät edistämään koko kansan liikuttamista. Aluejärjestöt jopa väittivät, että lajiliitoilla olisi ollut halukkuutta tukea aluejärjestöjen lakkauttamista siitä syystä, että tällöin ne saisivat aluejärjestöjen pienet valtionavut itselleen ja voisivat kohdistaa tätä rahaa kilpa-urheiluun. Lajiliittojen puolelta tällaiset väitteet torjuttiin perusteettomina. Lajiliitot kuitenkin olivat sitä mieltä, että niiden työmäärä on verrattain suuri suomalaisen liikunnan ja urheilun kentällä ja aluejärjestöjen roolista oli jonkinlaista epäselvyyttä havaittavissa.

Julkisen vallan tukipolitiikan osalta toivottiin sitä, että julkiset liikuntatilat olisivat mahdollisimman edullisia lapsille ja nuorille. Osa haastatteluista toimijoista koki isona tasa-arvo-ongelmana sen, että eri lajien tilat ovat niin erihintaisia. Toiset taas hyväksyivät tämän, eivätkä pitäneet sitä niin suurena ongelmana. Osa toimijoista taas kannatti täysin ilmaisia liikuntatiloja alle 18-vuotiaille ja tätä perusteltiin sekä tasa-arvo-näkökulmalla että

kansanterveysnäkökulmalla. (vrt. Puronaho ym. 2001, 43; Rikala 2009; 106-107) Myös alueellinen epätasa-arvo nostettiin isoksi ongelmaksi. Suomessa, riippuen kunnasta ja maakunnasta, liikuntatilojen saatavuudessa todettiin olevan erittäin suuria eroja. Myös tilojen hinnat vaihtelevat paljon maakunnassa kuntienkin välillä.

Aluejärjestöjen edustajat pitivät hyvänä sitä, että heidän vastuullaan on jälleen seuratoiminnan kehittämistukihakemusten lausunnon antaminen. Tämän todettiin vahvistavan sekä toimijoiden välistä tasa-arvoa että aluejärjestöjen asemaa (vrt. Ilmola 2015, 20 -21). Tasa-arvo nähdään vahvistavan se, että aluejärjestöt tuntevat hyvin oman alueensa seurojen toiminnan tasoa ja voivat näin antaa lausunnoissaan realistisen kuvan oman alueensa tilanteesta. Aluejärjestöjen tuntemus oman alueensa seuroista kuitenkin vaihtelee alueittain. Isojen maakuntien aluejärjestöissä paikallisen tason seuratoimijoita tunnetaan huomoin kuin pienissä maakunnissa. Aluejärjestöjen edustajat kokevat, että lausunnonantorooli tietyllä tavalla vahvistaa niiden asemaa, vaikka se työnä teettääkin paljon työtä. Järjestöjen roolin eräänlaisina metahallitsijoina voidaan katsoa vahvistuneen lausunnonantoroolin myötä (vrt. Peters 2010, 42–43; Lahdensivu 2015, 32).

Lajiliittoja ei voida yksiselitteisesti metahallitsijoina, sillä heillä ei ole järjestelmässä kovin suurta koordinaatoroolia (vrt. Peters 2010, 42–43). Lajiliitot korostivat rooliaan oman lajinsa toimintaedellytysten turvaajana sekä edunvalvoja esimerkiksi junioriurheilun tukipolitiikassa. Lajiliitoilla ei ole suurta roolia tukipolitiikassa, koska ne lähinnä vain saavat avustusta suoraan opetus- ja kulttuuriministeriöltä tiettyjen kriteerien mukaisesti. Osa lajiliittojen edustajista väitti, että kriteerit ovat jollakin tavalla ikään kuin "päälle liimattuja", eikä rahaa todellisuudessa jaettaisikaan suoraan niiden pohjalta. Aluejärjestöt pitivät selkeiden kriteerien olemassaoloa hyvänä asiana, mutta painottivat samanaikaisesti, että kriteerit vaihtelevat paljon kuntatasolla.

### **13.2 Eri toimijoiden välisen yhteistyön merkitys**

Maakunnalliset aluejärjestöt tekevät paljon yhteistyötä alueidensa seurojen ja kuntien kanssa. Varsinkin pienemmissä maakunnissa seurojen ja kuntien kanssa tehtävä yhteistyö on miltei päivittäistä. Rantalan (2014) mukaan taloudelliset seikat ikään kuin pakottavat toimijoita yhteistyöhön. Pienemmissä maakunnissa aluejärjestöillä on tiiviit suhteet kunnan liikunnasta vastaavien viranhaltijoiden kanssa. Vastaavasti taas isommissa maakunnissa yhteydet eivät ole niin tiiviitä, eikä esimerkiksi suurimpien kaupunkien kanssa tehdä aina niin tiivistä

yhteistyötä. Suurissa maakunnissa myöskään yhteydet alueen seuroihin eivät ole niin tiiviitä muun muassa siksi, että seuroja on niin paljon. Isoille seuroille aluejärjestöt eivät ole kovin merkittäviä yhteistyökumppaneita vaan ne hakevat yhteistyökumppaneita lähinnä yritysten suunnalta. Kokonaisuutena aluejärjestöt kuitenkin näkivät välttämättömäksi, jotta liikuntapalveluja pyritään tarjoamaan kaikille suomalaisille. Aluejärjestöjen tuottaessa liikuntapalveluita yhdessä kunnan, kuntalaisten, maakuntaliiton ja alueen yritysten kanssa voidaan hyvin puhua niin sanotusta yhteishallinnasta (co-governance) sekä yhteistuotannosta (co-production) (vrt. Somerville & Haines 2008, 61–79). . Niukkenevien taloudellisten resurssien aikana yhteistyön on oltava tiivistä, jotta palveluita kyetään tuottamaan tehokkaasti (Lundström 2011,94).

Lajiliitot pitävät yhteistyötä yritysten kanssa välttämättömänä, ja sitä kuvailtiin jopa elintärkeäksi. Lajiliitot tekevät yhteistyötä lähinnä yritysten ja opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa. Ministeriön kanssakin yhteistyö rakentuu lähinnä niin sanotun muodollisen yhteistyön varaan. Paikalliset oman lajin seurat ovat tietysti lajiliittojen kumppaneita, mutta suurimmilla lajiliitoilla ei ole niin paljon seurakontakteja esimerkiksi maakunnallisiin aluejärjestöihin verrattuna. Vaikka lajiliitot tekevätkin yhteistyötä yritysten kanssa, niitä ei voi kuvata selkeiksi metahallitsijoiksi liikuntapalveluiden kentällä (Haveri & Airaksinen 2012, 309–310). Kun pohditaan, mitä metahallinnan keinoja sekä vahvemman metahallitsijan roolin omaavat aluejärjestöt että lajiliitot käyttävät, päädytään tarkastelussa lähinnä verkostoihin osallistumiseen (network participation). Tätä kolmatta muotoa pidetään jopa tehokkaimpana metahallinnan muotona. (vrt. Sorensen & Torfing 2005, 215–216; Pekkarinen 2008, 16–19)

Osalle lajiliittojen edustajista aluejärjestöjen rooli suomalaisen liikunnan kentällä oli epäselvä. Tutkimuksen perusteella voidaan kuitenkin todeta, että metahallitsijan roolin lisäksi aluejärjestöillä on vahva rooli siinä, että kaikki toimijat toimisivat mahdollisimman tehokkaasti. Aluejärjestöt muodostavat erilaisia yhteistyösuhteita palveluiden järjestämisen kentällä ja pyrkivät saamaan verkoston toimimaan mahdollisimman tehokkaasti. (vrt. Rantala 2014, 81; Lundström 2011, 94) Nykypäivää on se, että palveluita tuotetaan yhä enemmän verkostoissa ja metahallinnan teorian mukaan joillekin toimijoille jää yleensä vastuu siitä, että verkosto toimii mahdollisimman tehokkaasti (vrt. Sorensen & Torfing 2005, 215-216).

### **13.3 Kattojärjestöjen ja keskusjärjestöjen nykyiset ja tulevaisuuden roolit suomalaisen liikunnan ja urheilun kentällä**

Maakunnallisten aluejärjestöjen rooli on tämän tutkimuksen mukaan hyvin keskeinen suomalaisen liikunnan ja urheilun kentällä. Aluejärjestöt ovat oman alueensa puolueettomia asiantuntijoita, jonka puoleen paikallisten seuraihminen on helppo kääntyä käytännönkin ongelmissa. Aluejärjestöt toimivat eräänlaisena linkkinä paikallisen ja valtakunnallisen tason välillä ja ohjaavat näiden välillä käytävää keskustelua (vrt. Haveri & Pehk 2008, 27). Maakunnallisia aluejärjestöjä voidaan pätevin perustein pitää suomalaisen liikunnan ja urheilun kentällä metahallitsijoina, jotka osallistuvat verkostotyöskentelyyn (network participation) hyvinkin aktiivisesti. Tämän tutkimuksen perusteella aluejärjestöillä on hyvin keskeinen rooli paikallisen tason toiminnan turvaajana ja ylläpitäjänä. Tukipolitiikan näkökulmasta aluejärjestöt pystyvät antamaan ministeriölle realistisen kuvan oman alueensa seurojen toiminnan tasosta ja tämä vahvistaa suomalaisen liikuntapolitiikan tasa-arvoa.

Voidaan todeta, että aluejärjestöillä on keskeinen rooli myös koko kansan liikuttamisessa. Aluejärjestöt pitävät omilla alueillaan huolen siitä, että kaikki suomalaiset pääsevät liikkumaan. Lajiliittojen ja aluejärjestöjen nykyistä työnjakoa, missä lajiliitot vastaavat eri lajien kilpaurheilun edellytysten turvaamisesta ja vastaavasti aluejärjestöt pyrkivät turvaamaan koko kansan liikuttamiseen, voidaan pitää hyvin onnistuneena. Tämän tutkimuksen perusteella nykyistä työnjakoa tulisi tulevaisuudessa vahvistaa ja keskeistä olisi myös, että niin lajiliitot kuin keskusjärjestötkin ymmärtäisivät, mitä esimerkiksi aluejärjestöt tekevät suomalaisen liikunnan ja urheilun kentällä. Tämä tutkimus on osoittanut sen, että aluejärjestöjen ja lajiliittojen välillä on keskinäistä skismaa liittymisen toimijoiden roolijakoon. Aluejärjestöt kokevat, että kaikki lajiliitot eivät ole kiinnostuneita koko kansan liikuttamisesta, ja taas vastaavasti lajiliitot eivät ole kovinkaan hyvin perillä siitä, mitä aluejärjestöt tekevät. Lajiliittoja haastatteleamalla syntyi helposti sellainen käsitys, että lajiliitot kokevat, että heillä on paljon erilaista työtä ja vastaavasti aluejärjestöillä ei ole niin paljon tehtävää. Liikuntapalveluiden kenttää voidaan hyvin kuvata verkostoksi, jossa pääsääntöisesti kaikki toimijat pyrkivät edistämään omia tavoitteitaan ja etujaan. Tällaisessa ympäristössä joidenkin tahojen tehtäväksi jää toiminnan koordinointi niin, että toiminta on mahdollisimman tehokasta (Peters 2010, 42–43). Liikuntapalveluiden kohdalla toiminnan koordinoinnista vastaavat lähinnä maakunnalliset aluejärjestöt ja valtakunnalliset keskusjärjestöt. (vrt. Sorensen & Torfing 2005, 215–216; Pekkarinen 2008, 16–19)

Valon ja ministeriön rooliksi voidaan suomalaisen liikunnan ja urheilun kohdalla osoittaa resurssien kehystäminen (framework of networks policy and resources) ja toiminnan koordinoinnista vastaaminen (Sorensen 2007). Ministeriön taloudelliset resurssit ovat tällä hetkellä niukat, joten tarkkojen kriteerien avulla pyritään jakamaan rahaa mahdollisimman tehokkaasti. Käytännön kentällä kriteerien tarkkaan noudattamiseen ei kuitenkaan täysin luoteta ja niitä pidetään jopa toisinaan vähän päälle liimattuina. Tähän liittyy monia ongelmia. Jos tarkkojen kriteerin uskottavuus kääntyy, kääntyy myös koko opetus- ja kulttuuriministeriön harjoittaman liikuntapolitiikan uskottavuus. Näin ei ilmeisesti kuitenkaan ole vielä tapahtunut.

Maakunnallisten aluejärjestöjen roolin voidaan tulevaisuudessa nähdä jopa vahvistuvan, koska paikallistason toimintaa ymmärtävälle toimijalle on järjestelmässä tarvetta, sekä valtio painottaa liikuntapolitiikassaan yhä enemmän koko kansan liikuttamista. Tämä on hyvin linjassa NPM-ajattelun kanssa, missä yhä pienemmillä resursseilla pyritään saamaan enemmän aikaan (vrt. Rodriguez ym. 2010, 134). Aluejärjestöt huolehtivat koko kansan liikuttamisesta enemmän kuin omista lajeistaan vastaavat lajiliitot, joilla ei välttämättä ole edes toimistoa muuta kuin Helsingissä. Suurimman osan seurojen lähin tuki on siis aluejärjestöt. Tutkimuksessa tuli selvästi esiin se, että paikalliselle toimijalle, jolla on tiiviit yhteydet ruohonjuuritason toimijoihin, on selvästi tarvetta. Etenkin suurien lajien lajiliittojen aseman voidaan ennustaa olevan vahvoja myös tulevaisuudessa. Jos liikuntaan kohdistetut rahasummat tulevat tulevaisuudessa pieneneväksi, se voi kuitenkin hankaloittaa pieniä lajeja edustavien liittojen taloutta. KPMG:n tekemästä selvityksestä ja muusta yleisestä muutoskeskustelusta huolimatta voidaan aluejärjestöjen aseman katsoa jopa vahvistuneen suomalaisen liikunnan ja urheilun kentällä johtuen esimerkiksi siitä, että niillä on jälleen rooli seuratoiminnan kehittämistukihakemusten lausunnon annossa. (vrt. Ilmola 2015, 20–21)

## 14. Pohdinta

Tämä pohdintaluku on jaettu kolmeen osaan. Ensimmäisessä alaluvussa pohditaan tutkimuksen metodologian onnistuneisuutta ja toisessa alaluvussa pohditaan laajasti teoriataustaan ja aiempiin tutkimuksiin peilaten tutkimuksessa esille nousseita näkökulmia. Kolmannessa alaluvussa esitetään arvioita tutkimuksen luotettavuudesta.

### 14.1 Metodologiapohdintaa

Tutkimuksen metodologiaksi valittu puolistrukturoitu teemahaastattelu oli myös jälkikäteen ajateltuna paras metodologia tutkimuksen toteuttamiseksi. Vaikka esimerkiksi strukturoidun lomakekyselyn avulla olisi voitu saada tutkimukseen isompi otos, se ei olisi korvannut syvemmän ymmärryksen saavuttamista, mihinkä päästiin valitulla tutkimusmetodilla. Puolistrukturoitu teemahaastattelu mahdollistaa tarkentavien kysymysten tekemisen haastatelluille ja tarkentavien kysymysten avulla on mahdollista saavuttaa syvempää lisäymmärrystä aiheesta. Lisäymmärryksen saavuttaminen on tärkeää etenkin tutkijan kannalta, sillä liikuntapalveluiden kenttä on varsin spesifi aihealue, ja kaikki haastateltavat ovat oman alansa asiantuntijoita. Tutkijan ymmärrys aihealueesta, huolimatta laajasta kirjallisuusselvityksestä ja aihealueeseen perehtymisestä, ei voi kuitenkaan olla samalla tasolla haastateltavien asiantuntijoiden kanssa. (vrt. Hirsjärvi & Hurme 1982, 35–36)

Teemahaastatteluissa haastateltavat pääsivät vastaamaan melko vapaasti haastattelukysymyksiin, jotka olivat melko laajoja. Laajojen kysymysten avulla saavutettiin monenlaisia uusia näkökulmia aiheeseen, ja haastateltavat pääsivät vastaamaan kysymyksiin melko vapaasti. Kysymysten avoimuudesta johtuen ne eivät myöskään olleet liian johdattelevia, mikä mahdollisti sen, että haastateltavat pääsivät pohtimaan aiheita melko laajasti. Laajoissa pohdinnoissa tuli esille paljon tutkijaakin yllättäneitä näkemyksiä ja totutusta poikkeavia katsontakantoja. Haastattelumetodologian valintaa voidaan siis pitää kokonaisuutena melko onnistuneena. (vrt. Hirsjärvi & Hurme 1982, 35–36; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2015).

Tutkimuksessa tehtiin yhteensä 10 teemahaastattelua, joista viisi tehtiin maakunnallisten aluejärjestöjen edustajille ja kolme lajiliittojen edustajille. Aluejärjestöjen ja lajiliittojen haastatteluiden osalta aineiston voidaan katsoa kylläntyneen niin, että lisähaastattelut eivät olisi tuoneet juurikaan lisäymmärrystä tutkimusaiheesta. Lajiliittojen ja aluejärjestöjen

haastatteluiden lisäksi tehtiin vielä haastattelut Valon ja opetus- ja kulttuuriministeriöiden edustajille, joiden tarkoituksena oli saada selville ylätason näkökulmaa kentältä nousseisiin kysymyksiin liittyen. Ministeriön ja Valon haastattelut onnistuivat hyvin ja niiden voidaan katsoa tuoneen yhden mielenkiintoisen näkökulman lisää valittuun tutkimusaiheeseen. (vrt. Hirsjärvi & Hurme 1982, 35–36)

Haastateltavien valintaa voidaan myös perustellusti kuvata kohtalaisen relevantiksi tämän tutkimuksen kannalta. Aluejärjestöjen osalta haastateltaviksi onnistuttiin valitsemaan aluejärjestöjen keskeisiä työntekijöitä ja luottamushenkilöitä, joilla voidaan katsoa olevan asiantuntemusta valitusta tutkimusaiheesta. Lajiliittojen osalta kaikki haastateltavat olivat niiden ylimmän johdon edustajia, joilla oli myös laaja asiantuntemus tutkimusaiheesta. Valon ja ministeriön edustajien haastateltavat täydensivät aiempaa ymmärrystä tutkimusaiheesta ja helpottivat keskeisten johtopäätösten tekemistä.

## **14.2 Pohdintaa tutkimuksessa esille nousseista näkökulmista**

Tutkimuksessa nousi esille paljon uudenlaisia ja mielenkiintoisia näkökulmia tutkimusaiheeseen liittyen. KPMG esitti selvityksessään aluejärjestöjen lakkauttamista, mutta tutkimuksen perusteella voidaan sanoa, että niiden merkitys on hyvin keskeinen suomalaisen liikunnan ja urheilun kentällä. Kentällä ei ole vastaavaa ruohonjuuritason palveluorganisaatiota, joka pystyy vastaamaan seurojen päivittäisiin tarpeisiin sekä toteuttamaan mahdollisimman tasa-arvoista liikuntapolitiikkaa. Ruohonjuuritasolla ei ole myöskään vastaavaa puolueetonta toimijaa, joka pystyy esimerkiksi antamaan lausuntoja seurojen seuratoiminnan kehittämistukihakemuksiin liittyen. Edellä mainittujen seikkojen perusteella näyttää melko hämmäntävältä, että aluejärjestöjen lakkauttamista on ylipäättään esitetty. Ehkä se kuvaa parhaiten sitä, että monetkaan toimijat (mukaan lukien jotkut lajiliitot) eivät ole täysin perillä siitä, mitä aluejärjestöt itse asiassa edes tekevät.

Aluejärjestöjen rooli metahallitsijoina korostuu tutkimuksessa. Niillä on paljon koordinaattoroolia ja ne ovat paljon tekemisissä eri liikuntapalvelutoimijoiden kanssa. Niillä on myös vastuuta siinä, miten liikuntapalveluita järjestävä verkosto saataisiin toimimaan mahdollisimman tehokkaasti. Lajiliittojen rooli tutkimuksessa kuvautuu lähinnä kilpa- ja huippu-urheilun edellytysten turvaajaksi. Lajiliitot kuvasivat, että niillä on paljon työtä ja velvollisuuksia sekä valtakunnallisella että paikallisella tasolla. Tämä on sinällään hyvin helppo uskoa. Tutkimuksen perusteella lajiliittojen ja aluejärjestöjen työnjako näyttää



mielekkäältä. Aluejärjestöt pyrkivät liikuttamaan koko kansaa laajasti ja lajiliitot keskittyivät enemmän kilpailutoimintaan. Toki myös lajiliitot järjestävät toimintaa esimerkiksi vanhuksille ja pienille lapsille. Työnjako ei siis kuitenkaan ole välttämättä niin yksiselitteinen.

Suomalainen urheilun tukipolitiikka nojautuu tarkasti kriteereihin. Vaikeina taloudellisina aikoina kriteereiden avulla pyritään turvaamaan mahdollisimman tasa-arvoinen ja demokraattinen rahanjako. Kriteereihin liittyy kuitenkin joitakin ongelmia. Kaikki toimijat eivät usko, että kriteereitä noudatetaan tarkasti ja toinen ongelma liittyy siihen, että mitataanko kriteereillä oikeita asioita. Monessa suomalaisessa kunnassa ja valtionkin tasolla on päädytty siihen, että taloudellisesti vaikeina aikoina tuetaan mieluummin isoja massoja liikuttavia toimijoita verrattuna kilpaurheilulliseen menestykseen. Tämä linjaus sai tukea monilta toimijoilta tukea ja huoli huippu-urheilun edellytysten turvaamisesta oli itse asiassa yllättävänkin pientä, vaikka esimerkiksi Suomen mitalimäärä on pienentynyt tasaisesti kesäolympialaisissa.

Valon ja ministeriön haastattelut antoivat tutkimukselle paljon lisäarvoa. Niissä pääosin vahvistuivat jo kentältä nousseet havainnot lajiliittojen ja aluejärjestöjen roolista suomalaisen urheilun kentällä. Haastattelut siis tukivat jo aiemmin tehtyjä keskeisiä havaintoja. Keskusjärjestö Valossa sekä ministeriössä tunnutaan melko hyvin ymmärtävän ruohonjuuritason toimijoiden rooli ja lajiliittojen ja aluejärjestöjen keskeinen työnjako. Ministeriössä myös korostettiin eri toimijoiden lainmukaista autonomista asemaa, mikä sinällään vahvisti toimijoiden ajatusta siitä, että eri toimijat eivät ole liikaa ylhäältä päin ohjattavissa.

### **14.3 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi**

Tutkimuksen tuloksia voidaan pitää kokonaisuutena varsin luotettavina. Saadut tulokset ovat pitkälti linjassa aiemmin saatujen tulosten kanssa. Haastattelu- ja analyysivaiheessa ei ilmennyt erityisiä ongelmia ja tehtyjen haastatteluiden määrää voidaan pitää sopivana, sillä aineisto alkoi haastatteluiden jälkeen kyllääntyä. Riittävän kokonaisnäkömyksen saavuttamiseksi tehtiin vielä lisähaastattelut Valon ja opetus- ja kulttuuriministeriön edustajille. Analyysissä hyödynnettiin sisällönanalyysin työkalua, joka oli myös luotettavuuden näkökulmasta paras työkalu valittavaksi. Tutkimuksessa saatuja tuloksia voidaan hyvin yleistää koskemaan koko tarkastelujoukkoa, sillä haastatteluita tehtiin riittävä

määrä riittävän luotettavuuden saavuttamiseksi. (vrt. Hirsjärvi & Hurme 1982, 35–36; Tuomi & Sarajärvi 2002, 99)

Kvalitatiivinen tutkimus tuottaa erilaisia näkökulmia ja näkemyksiä ja sen luotettavuutta ei voida arvioida samalla tavalla kuin kvantitatiivisen tutkimuksen. Asetettuihin tutkimuskysymyksiin saatiinkin vastaukseksi iso määrä erilaisia näkökantoja ja näkökulmia. Koska haastateltavien määrä oli melko iso, näkökannoissa oli myös luonnollista hajontaa, mikä sinällään vahvistaa myös tutkimuksen luotettavuutta. (vrt. Hirsjärvi & Hurme 1982, 35–36)

## Lähteet

Airola, Jouni (2001). Julkisen liikuntahallinnon strategiat terveyden edistämisen näkökulmasta. Terveystieteiden laitos, Jyväskylän yliopisto

Anttiroiko, Ari- Veikko (2010). Hallintainnovaatiot; Hallintateoreettinen näkökulma kaupunkien palvelujen organisoiminnin, omistajuuden ja rahoituksen uudistamiseen. Sentejulkaisu 33/2010. Tampereen yliopisto, Alueellisen kehittämisen tutkimusyksikkö.

Brandsen, Taco & Pestoff, Victor & Verschuere, Bram (2012). Effects of Co-Production: Service Quality, Accountability and Democracy. Teoksessa Pestoff, Victor & Brandsen, Taco & Verschuere, Bram toim. (2012) New Public Governance, the Third Sector and Co-Production. Routledge 2012.

Brookes, Stephen & Wiggan, Jay (2009). Reflecting the Public Value of Sport: A game of two halves. Public Management Review, Vol. 11, No. 4, 2009.

Enjolras, Bernand (2002). The Commercialization of Voluntary Sport Organizations in Norway. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly 31:352 2002.

Forma, Pauli & Niemelä Mikko & Saarinen Arttu toim. (2008). Hyvinvointivaltion kilpailuttaminen. Kunnallisalan kehittämissäätiön Kunnat ja kilpailu –sarjan julkaisu nro. 7. <http://www.kaks.fi/node/616>. Luettu 28.1.2016

Granholm, Taina (2008). Julkisen ja kolmannen sektorin välinen yhteistyö ikääntyneiden kotihoidossa. Hoitotieteen laitos, Tampereen yliopisto

Gretschel, Anu & Laine, Sofia & Junttila-Vitikka, Pirjo (2013). Kuntalaisten kokemustieto liikuntapaikkojen laadun arvioinnissa. Valtion Liikuntaneuvosto.

Hakari, Kari (2013). Uusi julkinen hallinta – kuntien hallinnonuudistuksen kolmas aalto? Tutkimus Tampereen toimintamallista. Tampereen yliopisto, Johtamiskorkeakoulu

Havas, Anu (2014). Yhteisvoimin kuntosaliliikuntaa tamperelaisille ikäihmisille. Jyväskylän yliopisto.

Haveri, Arto & Anttiroiko, Ari-Veikko (2009). Kuntajohtaminen paikallisten kilpailu- ja yhteistyösuhteiden hallintana. Teoksessa Karppi, Ilari toim. (2013). Governance- hallintaa uusien muotoiluin. Tampereen yliopisto, Johtamiskorkeakoulu 2013.

Haveri, Arto & Pehk, Teele (2008). Verkostokunta johtamisen ja demokratian haasteena. Tampere University Press 2008.

Hiidanpää Juha & Pellikka Jani (2012). Virheen politiikka; Susiasioiden hallinta Varsinais-Suomessa. Alue ja ympäristö 41:2 (2012).

Hirsjärvi Sirkka & Hurme Helena (1982). Teemahaastattelu. Gaudeamus 1982

Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula (1997). Tutki ja kirjoita. Kustannusosakeyhtiö Tammi 2013.

Honkasalo, Atte (2010). Hyvinvointipalvelujen tuottavuuden mittaaminen: tapaustutkimuksina Tampere ja Vantaa. Suomen Kuntaliitto, Helsinki.

Hämeen Liikunta ja Urheilu (2016). HLU ry. <http://hlu.fi/hlu>. Luettu 25.1.2016

IImanen, Kalervo (2014). Liikuntapalvelujen muotoutuminen ja työnjako Suomessa. Teoksessa Itkonen H. (toim.): Liikuntaa organisoimaan – opas liikunnan ja urheilun toimijoille. Itä- Suomen Liikuntaopisto.

Ilmola, Riina (2015). Korkeakoulutuksesta liikunta-alan muuttuville työmarkkinoille: Liikunnan yhteiskuntatieteiden koulutusohjelmasta vuosina 2000-2014 valmistuneiden maistereiden sijoittuminen työelämään. Liikuntakasvatuksen laitos, Jyväskylän yliopisto.

Iso- Mustajärvi, Olli (2015). Tapaustutkimus julkisen ja yksityisen sektorin välisestä yhteistyöstä liikuntapalveluissa. Liikuntakasvatuksen laitos, Jyväskylän yliopisto.

Jessob, Bob (2010). Metagovernance. Teoksessa Bevir, Mark toim. (2010). The SAGE Handbook of Governance. Sage Publications, London

Kaljunen, Leena (2011). Johtamisopit kuntaorganisaatiossa – diskursiivinen tutkimus sosiaali- ja terveystoimesta 1980-luvulta 2000- luvulle. Kauppätieteellinen tiedekunta, Lappeenrannan teknillinen yliopisto.

Kannas, Lasse & Eskola, Kari & Mustajoki, Pertti & Välimaa, Pia (2010). Virtaa- Nuoret, terveys ja arkielämä. WSOY 2010.

Kannus, Matti (2016). Tasa-arvo ja demokratia kilpaurheilun tukipolitiikassa: Tamperelaisten kunnallispoliitikkojen näkemyksiä kaupungin tukipolitiikasta. Tampereen yliopisto, Johtamiskorkeakoulu.

Karppi, Ilari & Sinervo, Lotta-Maria (2009). Johdannoksi: uusi hallintatapa tutkimuksen haasteena. Teoksessa Karppi, Ilari & Sinervo, Lotta-Maria toim. (2009). Governance. Uuden hallintatavan jäsentyminen. Juvenes Print- Tampereen yliopistopaino Oy, Tampere.

Kelly, Josie (2006). Central regulation of English local authorities: An example of metagovernance. Public Administration Vol. 84 (3) 2006.

Keskinen, Ville & Palmroth Juha-Pekka (2012). Koulujen ja palloilun lajiliittojen liikuntakasvatuksellinen yhteistyö. Opettajankoulutuslaitos, Jyväskylän yliopisto.

Komi, Pirjetta (2007). Tyttöjen ja poikien liikuntaharrastukset ja niiden julkinen tuki. Yhteiskuntatieteiden ja filosofian laitos, Jyväskylän yliopisto.

Kotkavirta, Jussi (2004). Urheilun moraali ja etiikka. Teoksessa Ilmanen K. (toim.): Pelit ja kentät – kirjoituksia liikunnasta ja urheilusta. Jyväskylän yliopisto.

Laakso, Nina (2009). Lajiliittojen näkemyksiä Lasten ja nuorten liikuntaohjelmasta. Liikunnan ja kansanterveyden julkaisuja 233. Liikunnan ja kansanterveyden edistämissäätiö LIKES.

Lahdensivu, Anni (2015). Verkostoista verkostoyhteiskuntaan – julkisen sektorin verkostokypsyyden analysointia – tutkimuskohteena liikenteen digitaalisten palvelumarkkinoiden kehittämiseen tähtäävä Liikennelabra –hanke. Kunta- ja aluejohtaminen, Tampereen yliopisto

Lehtonen, Kati & Paukku, Johanna & Hakamäki, Matti & Laine, Kaarlo (2014). Seuratuki 2013 – Haku- ja jakoprosessin arviointi. Liikunnan ja kansanterveyden julkaisuja 286, LIKES- tutkimuskeskus 2014.

Lehtonen, Kati (2014). Onks yhteistä todellisuutta? Liikuntajärjestöjen rakenneuudistus 2009-2012. Liikunnan ja kansanterveyden julkaisuja 283.

Liikuntapalvelut Tampere (2013). Toimintakertomus 2013. Tampere

Liikuntapalvelut Tampere (2014). Toimintakertomus 2014. Tampere

- Liikuntapoliittinen työryhmä (2000). Liikkuva tamperelainen. Tampere
- Liikuntapoliittinen työryhmä (2001). Liikkuva tamperelainen. Tampere
- Lilius, Marja (2003). Lajiliittojen mahdollisuudet vaikuttaa urheiluseurojen organisaatiomuodon valintaan. Opetusministeriön julkaisuja 2003:14
- Liu, Yi-De & Taylor Peter & Shibli Simon (2009). Sport Equity: Benchmarking the Performance of English Public Sport Facilities. *European Sport Management Quarterly* Vol. 9, No. 1
- Lounais-Suomen Liikunta ja Urheilu ry (2016). Seuratuki. <http://liiku.fi/seuroille/palkitseminen/seuratuki>. Luettu 29.2.2016
- Lundström, Iona (2011). Kuntien palveluhankintojen murros – Tutkimus kuntien palveluhankintojen kilpailuttamisessa esiintyvistä ongelmista ja niiden syistä. Suomen kuntaliitto, Helsinki.
- Lähdesmäki, Kirsi (2011). New Public Management julkisjohtamisen uudistajana – yhä kestoosuus reformeissa? Teoksessa Hyyryläinen, Esa & Viinamäki, Olli-Pekka toim. (2011). *Julkinen hallinto ja julkinen johtaminen*. Julkisjohtaminen, Vaasan yliopisto.
- Maijala, Hanna-Mari & Pasanen, Sanna (2015). Matalan kynnyksen liikunnallinen iltapäivätoiminta; Easysport-hankkeen toteuttaminen ja kehittäminen vuosina 2010-2013. LIKES- tutkimuskeskus 2015.
- Manin, Bernand (2002). *The Principles of representative government*. Press Syndicate of the University of Cambridge, Cambridge. Ranskankielinen alkuteos 1995.
- Manninen, Elina (2014). Pohjoismaista kansalaistoimintaa – Suomen liikuntapolitiikka Euroopan unionissa 1990- luvulla. Valtiotieteellinen tiedekunta, Helsingin yliopisto
- McCree, Roy (2009). Sport Policy and the New Public Management in the Caribbean. *Public Management Review* Vol. 11 Issue 4 2009.
- McNamee, Michael John & Fleming Scott (2007). Ethics Audits and Corporate Governance: The Case of Public Sector Sports Organizations. *Journal of Business Ethics* (2007) 73

Mäkikalli, Saana (2014). Liikkumattomuus poikkihallinnollisena haasteena kuntien ennaltaehkäisevien hyvinvointipalvelujen tuotannossa. Johtamiskorkeakoulu, Tampereen yliopisto

Mäkinen, Jarmo (2010). Urheilun rakenteet ja tuki Suomessa, Ruotsissa ja Norjassa. KIHUn julkaisusarja nro 17. 2010.

Möttönen, Sakari (2009). Ovatko järjestöt hyvinvointivaltion purkajia vai puolustajia? Yhteiskuntapolitiikka 74 (2009):1

Nilä, Laura (2014). Yhteisellä asialla? Lastensuojelun sijaishuollon järjestäminen tilaaja-tuottajamallissa ja toimijoiden yhteistyön hallinta. Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö, Tampereen yliopisto

Niskanen, Annamari (2015). Kehittämisverkoston ohjaaminen yhteismetahallinnan keinoin. Kunta- ja aluejohtaminen, Tampereen yliopisto

Opetus- ja kulttuuriministeriö (2013). Ministeri Arhinmäen puhe Kansallisen Liikuntafoorumin avajaisissa 22.9.2013. [http://minedu.fi/OPM/Puheet/2013/09/Kansallinen\\_Liikuntafoorumi.html](http://minedu.fi/OPM/Puheet/2013/09/Kansallinen_Liikuntafoorumi.html). Luettu 15.1.2016

Opetus- ja kulttuuriministeriö (2014). Liikuntatoimi tilastojen valossa – perustilastot vuodelta 2013. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2015:1.

Opetus- ja kulttuuriministeriö (2016). Liikuntapolitiikka. <http://minedu.fi/OPM/Liikunta/liikuntapolitiikka/?lang=fi>. Luettu 22.1.2016

Opetusministeriö (2004). Huippu-urheilu pohjoismaissa. <http://www.minedu.fi/julkaisut/index.html>. Luettu 21.1.2016.

Opetusministeriö (2007). Liikunta valintojen virrassa - Kansallista liikuntaohjelmaa valmistelevalle toimikunnan väliraportti. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2007:13

Opetusministeriö (2008). Valtioneuvoston periaatepäätös liikunnan edistämisen linjoista. Helsinki 2008.

Osborne, Stephen (2010) The New Public Governance?: Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance. Routledge 2010.

- Paavola, Saara (2014). Rakennerahastokehittäminen kuntien näkökulmasta. Kunta- ja aluejohtaminen, Tampereen yliopisto.
- Pekkarinen, Elina (2008). ”Kohta kaikki kunnossa” – Valtuuston rooli Karkkilan elinkeinopoliittisessa päätöksenteossa vuosina 1978-1994. Yhteiskuntatieteiden ja filosofian laitos, Jyväskylän yliopisto.
- Peters, B. Guy (2001). The Future of Governing. 2<sup>nd</sup> rev. Ed. Lawrence: University Press of Kansas.
- Peters, B. Guy (2010). Meta-Governance and Public Management. Teoksessa Osborne, Stephen (2010) . The New Public Governance? Emerging perspectives on the theory and practice of public governance. Routledge 2010.
- Pohjois-Karjalan Liikunta ry. (2016). <http://pokali.fi> Luettu 20.1.2016.
- Pollitt, Christopher (2005). The New Public Management in international perspective. An analysis of impacts and effects. Teoksessa Mc Laughlin, Kate & Osborne, Stephen P. & Ferlie, Ewan toim. (2005). New Public Management Current trends and future prospects. Routledge. London.
- Puronaho, Kari & Lämsä, Jari & Tuunainen Sari & Pätsi, Minna & Vääntinen, Katariina & Pakarinen, Kati & Matilainen, Pertti (2001). Keskisuurten kaupunkien liikuntatalous. Suomen kuntaliitto.
- Puronaho, Kari (2006). Liikuntaseurojen lasten ja nuorten liikunnan markkinointi – Tutkimus lasten ja nuorten liikunnan tuotantoprosesseista, resursseista ja kustannuksista. Taloustieteiden tiedekunta, Jyväskylän yliopisto.
- Puronaho, Kari (2014). Drop-out vai throw-out? Tutkimus lasten ja nuorten liikuntaharrastusten kustannuksista. Opetus- ja kulttuuriministeriö.
- Puttonen, Pauli (2002). Kunnalliset yhtiöt vallan välineinä. Kunnallistieteiden laitos, Tampereen yliopisto
- Pyykkönen, Janne (2015). Aikuisväestön kokemuksia Jyväskylän Kangaslammen ja Keljonkankaan lähiliikuntapaikoista. Liikuntakasvatuksen laitos, Jyväskylän yliopisto.



Rantala, Maria (2014). Sata vuotta toistoa – Liikunnan asemointi ja argumentointi suomalaisessa liikuntapolitiikassa vuosina 1909-2013. LIKES- tutkimuskeskus, Jyväskylä.

Rikala, Saku (2009). Kunnan liikuntapalveluiden ohjaus ja yhdenvertaisuus. Oikeustieteiden laitos, Tampereen yliopisto

Rikkonen, Janika & Vehmas, Maija (2007). Laadullinen tutkimus Tampereen yliopiston Hämeenlinnan Normaalikoulun liikuntaa opettavien opettajien ajatuksista soveltavasta liikunnanopetuksesta ja heidän kokemuksiin tiedon- ja tuenhankinnasta soveltavaan liikunnanopetukseen. Hämeenlinnan Opettajankoulutuslaitos, Tampereen yliopisto.

Rodriguez Bolivar, Manuel Pedro & Lopez Hernandez, Antonio M & Rodriguez, David Ortiz (2010). Implementing the balanced scorecard in public sector agencies: An experience in municipal sport services. Academia, Revista latinoamericana de administracion 45:2010

Saaranen- Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna (2015). KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto, Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. <http://fsd.uta.fi/menetelmaopetus> . Luettu 18.1.2016

Saarinen, Eeva (2008). Selvitys HLU: n alueen kuntien liikuntatoimien strategisista toimista ja tuista liikuntakulttuurin kehittämiseksi. HLU 2008.

Salimäki, Harri (2004). Länsimaisen kristillisyyden arvot ja urheilun moraalit. Teoksessa Ilmanen K. (toim.): Pelit ja kentät – kirjoituksia liikunnasta ja urheilusta. Jyväskylän yliopisto.

Sam, Michael P. (2009). The Public Management of Sport. Public Management Review Vol. 11 Issue 4 2009.

Seppälä, Veli-Matti (2002). Yhteisillä tavoitteilla yhteistyöhön – Suurten kaupunkien hallintokuntayhteistyö liikuntapalveluiden järjestämisessä. Liikuntakasvatuksen laitos, Jyväskylän yliopisto.

Sierilä, Jani (2005). Helsingin liikuntaseurojen yhteistyömahdollisuudet kaupungin liikuntaviraston kanssa. Liikuntatieteiden laitos, Jyväskylän yliopisto.

Sjöholm, Kari (1995). Liikunta, nuorisotyö ja kunnat. Suomen Kuntaliitto, Helsinki

Smith, Robert K. (2004). Inductive vs. Deductive Methodologies. Clear Direction Inc. <http://cleardirection.com/docs/articles/indvdeduct.asp>. Luettu 23.1.2016

Somerville, Peter & Haines, Nathan (2008). Prospects for Local co-Governance. Local Governance Studies vol. 34. No. 1. Taylor & Francis 2008.

Sopanen, Taneli (2015). Voimistuneen kuntoliikunnan tarkastelua markkinatutkimuksen segmentissä: jyvaskyläläiset kilpa- ja kuntosurheilijat KIHUn näkökulmasta. Liikuntakasvatuksen laitos, Jyväskylän yliopisto

Sorensen, Eva (2006). Metagovernance: The Chancing Role of Politicians in Processes of Democratic Governance. The American Review of Public Administration, Vol. 36 (1). Sage Publications.

Sorensen, Eva (2007). Local Politicians and Administrators As Metagovernors. Teoksessa Marcussen, Martin & Torfing, Jacob toim. (2007). Democratic Governance Network in Europe. Palgrave Macmillan, Basingstoke

Sosiaali- ja terveysministeriö (2013). Muutosta liikkeellä! – Valtakunnalliset yhteiset linjaukset terveyttä ja hyvinvointia edistävään liikuntaan 2020. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2013:10.

Suomen Kuntaliitto (2015). Kunnan kustannusrakenne. <http://kunnat.net/fi/tietopankit/tilastot/kustannusrakenne>. Luettu 23.11.2015.

Suomen Palloliitto (2015). Palloliiton säännöt. <http://palloliitto.fi> Luettu 22.12.2015

Suomi, Kimmo & Sjöholm, Kari & Matilainen, Pertti & Glan, Virva & Nuutinen, Laura & Myllylä, Susanna & Pavelka, Bela & Vettenranta, Jouni & Vehkakoski, Kirsi & Lee, Anna (2012). Liikuntapaikkapalvelut ja väestön tasa-arvo – Seurantatutkimus liikuntapaikkapalveluiden muutoksista 1998 - 2009. Opetus- ja kulttuuriministeriö.

Tampereen kaupunki (2014). Sivistys- ja elämänlaatu palvelujen lautakunnan myöntäminen toiminta-avustusten arviointikriteerit. <http://tampere.fi/avustukset>. Luettu 18.1.2016

Tampereen kaupunki (2014). Tampereen kaupungin toiminta-avustusten hakeminen vuodelle 2015. <http://tampere.fi/avustukset>. Luettu 23.1.2016.

Tampereen kaupunki (2016). Sivistyksen ja elämälaadun edistäminen. <http://tampere.fi/hallintojatalous/organisaatio/ydinprosessit/sivistysjaelamanlaatu.html>.

Luettu 20.1.2016.

Tampereen kaupunki, Sivistys- ja elämänlaatupalveluiden lautakunta (2014). Liikuntapalveluiden toiminta-avustusten arviointikriteerien uudistaminen. [http://tampere.fi/material/attachment/a/dc8CIhogg/vaihtoehtojen\\_vertailu liikunta esittely sivelassa 24.4.pdf](http://tampere.fi/material/attachment/a/dc8CIhogg/vaihtoehtojen_vertailu_liikunta_esittely_sivelassa_24.4.pdf). Luettu 20.1.2016.

Tampereen kaupunki, sivistys- ja elämänlaatupalvelujen lautakunta (2012). Liikunta- ja kulttuuriohjelma 2013 – 2020.

Temmes, Markku (1998). Finland and New Public Management. International review of administrative sciences 64.

Theeboom, Marc & Haudenhuyse, Reinhard & De Knop, Paul (2010). Community sports development for socially deprived groups; a wider role for the commercial sports sector? A look at the Flemish situation. Sport in society Vol. 13, No. 9, November 2010.

Torfin, Jacob & Triantifillou, Peter (2011). Interactive policy making, metagovernance and democracy. ECPR press 2011. Sorensen, Eva & Torfin, Jacob (2005). The Democratic Anchorage on Governance Networks. Scandinavian Political Studies Vol. 28 (3) 2005.

Tripolitsioti, Alexandra & Mountakis, Costas & Strigas, Ethan (2009). Sport Science as a Determinative Factor in Management of Indoor Facilities in Municipal Sport Organizations. Journal of Applied Sciences 9 (14): 2009

Tuomi, Jouni & Sarajärvi Anneli (2002). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi 2002.

Valtakunnallinen liikunta- ja urheiluorganisaatio VALO ry (2016). <http://valo.fi>. Luettu 10.1.2016

Valtion liikuntaneuvosto (2013). Urheiluseurat kunniaan; Liikunnan ja urheilun rahoituksen painopisteeksi perustaso – lapset ja nuoret. Valtion liikuntaneuvoston julkaisuja 2013:7.

Valtioneuvoston kanslia (2015). Ratkaisujen Suomi – Pääministeri Juha Sipilän hallituksen strateginen ohjelma 29.5.2015. <http://valtioneuvosto.fi/sipilan-hallitus/hallitusohjelma>. Luettu 10.1.2016

## Liite 1.

### Haastatellut toimijat

Hannu Soro	puheenjohtaja, Hämeen Liikunta ja Urheilu ry. (HLU) kaupunginvaltuutettu ja sivistys- ja elämänlaatupalveluiden johtokunnan jäsen, Tampereen kaupunki puheenjohtaja, Suomen Jääkiekkoliiton Hämeen alue hallituksen jäsen, Suomen Jääkiekkoliitto
Petri Lehtoranta	aluejohtaja, Keski-Suomen Liikunta ry. (KesLi)
Kari Ekman	seuratoiminnan kehittäjä, Etelä- Suomen Liikunta ja Urheilu ry. (ESLU)
Jari Haapanen	aluejohtaja, Lounais-Suomen Liikunta ja Urheilu ry. (LiikU)
Kustaa Ylitalo	seurakehittäjä, Päijät-Hämeen Liikunta ja Urheilu ry. (PHLU)
Timo Bäckman	urheilutoimenjohtaja, Suomen Jääkiekkoliitto ry.
Mika Ilomäki	toimitusjohtaja, Suomen Suunnistusliitto ry.
Timo Huttunen	apulaispääsihteeri, Suomen Palloliitto ry.
Hannu Tolonen	ylitarkastaja, Opetus- ja kulttuuriministeriö, liikunnan vastuualue
Teemu Japissou	pääsihteeri, Valtakunnallinen liikunta ja urheiluorganisaatio ry. (Valo) pääsihteeri, Suomen Olympiakomitea ry.

## **Liite 2.**

### **Haastattelurunko (maakunnallisten aluejärjestöjen ja lajiliittojen edustajille)**

#### **1. Taustatiedot**

- 1.1 Aiemmat työtehtävät tai poliittiset luottamustehtävät liikuntapalveluiden saralla?
- 1.2 Oma henkilökohtainen suhde liikuntaan työn tai poliittisten luottamustehtävien ulkopuolella? (esim. urheiluseurajäsenyydet)
- 1.3 Millaisia suhteita Teillä on kilpaurheilun/kuntourheilun saralla toimiviin eri toimijoihin?

#### **2. Demokratia ja tasa-arvo liikuntapolitiikassa**

- 2.1 Miten käsitätte demokratian ja tasa-arvon liikuntapolitiikassa kilpa-urheilun/kunto- ja terveystuotteen suhteen?
- 2.2 Onko Teidän mielestänne oikein tukea toisia kilpaurheilulajeja/urheilulajeja rahallisesti enemmän kuin toisia? Perustelut
- 2.3 Miten suhtaudutte taloudelliseen kompensatioon eri lajien ja eri toimijoiden välillä?

#### **3. Valtion tukipolitiikka**

- 3.1 Liittyykö nykyiseen valtion tukipolitiikkaan mielestänne ongelmia?
- 3.2 Millaiset muutokset toteuttaisivat parhaalla mahdollisella tavalla haluttuja tavoitteita?

#### **4. Kuntien tukipolitiikka**

- 4.1 Liittyykö nykyiseen kuntien tukipolitiikkaan mielestänne ongelmia?
- 4.2 Millaiset muutokset toteuttaisivat parhaalla mahdollisella tavalla haluttuja tavoitteita?

## **5. Kattojärjestöjen rooli tukipolitiikassa**

5.1 Millaisena näette tällä hetkellä maakunnallisten aluejärjestöjen / lajiliittojen roolin kilpaurheilun/kunto- ja terveysliikunnan tukipolitiikassa?

5.2 Mihin suuntaan maakunnallisten aluejärjestöjen/lajiliittojen roolia tulisi kehittää?

## **6. Eri toimijoiden välinen yhteistyö – suhteet yksityisen ja julkisen sektorin toimijoihin**

6.1 Millaista yhteistyötä Teidän organisaatiollanne on yksityisen sektorin toimijoiden kanssa, kun puhutaan liikuntapalveluiden järjestämisestä?

6.2 Millainen merkitys yhteistyöllä on Teidän näkökulmasta?

6.3 Millaista yhteistyötä Teidän organisaatiollanne on julkisen sektorin toimijoiden kanssa, kun puhutaan liikuntapalvelujen järjestämisestä?

6.4 Millainen merkitys yhteistyöllä on Teidän näkökulmasta?

## **7. Kattojärjestöjen rooli tulevaisuudessa**

7.1 Millaisena näette tulevaisuudessa roolinne kilpaurheilun/kunto- ja terveysliikunnan tukipolitiikassa?

7.2 Millaisena hahmotatte roolinne liikuntapalveluiden järjestämisessä tulevaisuudessa?

7.3 Miten kuvaisitte roolianne valtion ja paikallisten toimijoiden välissä? Millaisia ongelmia siihen mahdollisesti liittyy?

7.4 Mitkä asiat näette oman organisaationne näkökulmasta maakunnallisten aluejärjestöjen / lajiliittojen tärkeimmiksi tehtäviksi/ rooleiksi suomalaisen liikunnan ja urheilun kentällä?

7.5 Koetteko, että maakunnallisten aluejärjestöjen/ lajiliittojen asema on jollakin perustavaa laatua olevalla tavalla uhattu?

## **8. Vapaat ajatukset ja ideat**

8.1 Mitä muuta haluaisitte vielä sanoa?

## **Liite 3.**

### **Haastattelurunko (Valon ja opetus- ja kulttuuriministeriön edustajille)**

#### **1. Taustatiedot**

- 1.1 Aiemmat työtehtävät tai poliittiset luottamustehtävät liikuntapalveluiden saralla?
- 1.2 Oma henkilökohtainen suhde liikuntaan työn tai poliittisten luottamustehtävien ulkopuolella? (esim. urheiluseurajäsenyydet)
- 1.3 Millaisia suhteita Teillä on kilpaurheilun/kuntourheilun saralla toimiviin eri toimijoihin?

#### **2. Demokratia ja tasa-arvo liikuntapolitiikassa**

- 2.1 Miten käsitätte demokratian ja tasa-arvon liikuntapolitiikassa kilpa-urheilun/kunto- ja terveystuotteen suhteen?
- 2.2 Onko Teidän mielestänne oikein tukea toisia kilpaurheilulajeja/urheilulajeja rahallisesti enemmän kuin toisia? Perustelut
- 2.3 Miten suhtaudutte taloudelliseen kompensaatioon eri lajien ja eri toimijoiden välillä?

#### **3. Valtion tukipolitiikka**

- 3.1 Liittyykö nykyiseen valtion tukipolitiikkaan mielestänne ongelmia?
- 3.2 Millaiset muutokset toteuttaisivat parhaalla mahdollisella tavalla haluttuja tavoitteita?

#### **4. Kuntien tukipolitiikka**

- 4.1 Liittyykö nykyiseen kuntien tukipolitiikkaan mielestänne ongelmia?

4.2 Millaiset muutokset toteuttaisivat parhaalla mahdollisella tavalla haluttuja tavoitteita?

## **5. Kattojärjestöjen rooli tukipolitiikassa**

5.1 Millaisena näette tällä hetkellä maakunnallisten aluejärjestöjen / lajiliittojen roolin kilpaurheilun/kunto- ja terveystuokunnan tukipolitiikassa?

5.2 Mihin suuntaan maakunnallisten aluejärjestöjen/lajiliittojen roolia tulisi kehittää?

## **6. Eri toimijoiden välinen yhteistyö – suhteet yksityisen ja julkisen sektorin toimijoihin**

6.1 Millaista yhteistyötä Teidän organisaatiollanne on yksityisen sektorin toimijoiden kanssa, kun puhutaan liikuntapalveluiden järjestämisestä?

6.2 Millainen merkitys yhteistyöllä on Teidän näkökulmasta?

6.3 Millaista yhteistyötä Teidän organisaatiollanne on julkisen sektorin toimijoiden kanssa, kun puhutaan liikuntapalvelujen järjestämisestä?

6.4 Millainen merkitys yhteistyöllä on Teidän näkökulmasta?

## **7. Kentältä nousseita ajankohtaisia kysymyksiä**

7.1 Millaisena näette valtion taloudelliset mahdollisuudet tukea liikuntaa tulevaisuudessa (seuraavat 5-10 vuotta)?

7.2 Onko aluejärjestöjen määrä tällä hetkellä sopiva vai ei?

7.3 Kuinka tarkkaan tukipolitiikan kriteereitä noudatetaan/ tulisi noudattaa valtakunnallisella ja kunnallisella tasolla?

7.4 Mitkä asiat näette oman organisaationne näkökulmasta maakunnallisten aluejärjestöjen / lajiliittojen tärkeimmiksi tehtäviksi rooleiksi suomalaisen liikunnan ja urheilun kentällä?

7.5 Koetteko, että maakunnallisten aluejärjestöjen/ lajiliittojen asema on jollakin perustavaa laatua olevalla tavalla uhattu?

## **8. Vapaat ajatukset ja ideat**

8.1 Mitä muuta haluaisitte vielä sanoa?