



## Lisää laatua, enemmän toimintaa

Seuratuen toimintavuoden tulokset 2014–2015



Opetus- ja  
kulttuuri-  
ministeriö

Johanna Hentunen • Salla Turpeinen • Janne Pyykönen

**Lisää laatua, enemmän toimintaa**  
**Seuratuen toimintavuoden tulokset 2014–2015**

**Johanna Hentunen**  
**Salla Turpeinen**  
**Janne Pyykönen**

**LIKES-tutkimuskeskus**  
**2015**



**Lisää laatua, enemmän toimintaa.**

**Seuratuen toimintavuoden tulokset 2014–2015.**

Johanna Hentunen, Salla Turpeinen & Janne Pyykönen

Liikunnan ja kansanterveyden julkaisuja 312

ISBN 978-951-790-399-8

ISSN 2342-4788

Liikunnan ja kansanterveyden edistämissektori LIKES

Jyväskylä 2015

Kannen kuva: Jouni Kallio

# SISÄLTÖ

Tiivistelmä.....	4
1 JOHDANTO .....	5
2 HANKKEIDEN TOIMINTA KAUDELLA 2014–2015 .....	8
2.1 Mitä seuroissa on tehty? .....	9
2.2 Liikkujien määrä seuratukihankkeissa.....	11
2.1 Yhteistyöhankkeet .....	13
3 HANKKEIDEN ONNISTUMISET JA ONGELMAT .....	14
3.1 Hankkeita vievät eteenpäin... ..	14
3.2 Hankkeita haittaavat... ..	15
4 HANKKEIDEN TUKEMINEN JA TUEN TARVE .....	17
4.1 Valmistautuminen hankkeeseen sparrauksen avulla .....	17
4.2 Valmistautuminen palkkaukseen.....	19
4.3 Tuki seuralle hankkeen aikana .....	21
5 SEURATUESTA TOIMINNAN VAKIINNUTTAMISEEN .....	23
6 SEUROJEN TALOUS JA HARRASTAMISEN HINTA .....	27
6.1 Seuratuki ja harrastamisen hinta.....	27
6.2 Seurat liikuntapaikoilla.....	29
6.3 Seurojen avustaminen kunnissa.....	33
LÄHTEET .....	35

## TIIVISTELMÄ

Seuratukea myönnettiin vuonna 2014 noin 4,9 miljoonaa euroa 378 hankkeelle. Tässä seurantaraportissa esitellään, mitä tuella on tehty ja saatu aikaan. Lisäksi käsitellään seurojen taloutta ja harrastamisen hintaa. Tulokset perustuvat kyselyyn, johon vastasi 329 seuraa (vastausprosentti 87). Suurin osa (60 %) hankkeista oli palkkaushankkeita, eli seuraan oli palkattu tuen avulla työntekijä. Hieman yli puolet hankkeista sai seuratuken ensimmäistä kertaa ja hieman alle puolet toimi hankkeessaan jo toista toimintavuotta.

Seurojen mukaan toiminta oli laajentunut toimintavuoden aikana. Laajeneminen saattoi olla esim. harrastajamäärän lisääntymistä tai toiminnan monipuolistumista. Seuroissa myös koettiin, että toiminnan laatu oli parantunut. Seurojen arvion mukaan juuri toiminnan laajeneminen ja laadun parantuminen veivät hanketta eniten eteenpäin. Ongelmia puolestaan tuotti erityisesti vapaaehtoistoimijoiden vähäinen määrä. Seuratukihankkeissa saatiin aikaan muutoksia lasten ja nuorten harrastajamäärissä:

- Uusissa hankkeissa (n=148) yht. 6 109 uutta liikkujaa, keskimäärin 41 liikkujaa hanketta kohden
- Jatkohankkeissa (n=131) yht. 2 432 uutta liikkujaa, keskimäärin 19 liikkujaa hanketta kohden
- Harrastajamäärien kehittyminen oli hyvin eriytynyttä. Niissä jatkohankkeissa, joissa harrastajamäärä lisääntyi (n = 69), uusia liikkujia oli tullut paljon, keskimäärin 88 liikkujaa hanketta kohden.

Hankkeiden tueksi ei ole olemassa kattavaa, yhteistä järjestelmää. Osa seuroista hyödyntää hankehakemuksen sparrausmahdollisuutta esim. lajiliiton tai liikunnan aluejärjestön kautta. Palkkauksiin valmistaudutaan vaihtelevasti. Ne seurukset, joissa palkattiin seuratuken avulla ensimmäinen työntekijä, valmistautuivat palkkaukseen huomattavasti huonommin kuin ne seurukset, joissa oli jo työntekijöitä. Eroja oli etenkin työnkuvan suunnittelussa ja talousasioiden huomioimisessa.

Seuroilla on monenlaisia keinoja seuratuella aloitetun toiminnan vakiinnuttamiseksi. Näitä ovat esimerkiksi lisääntyvä varainhankinta, strategiatyö, koulutus ja vanhempien sitouttaminen seuratoimintaan. Seuroista 85 % pitää hankkeen tai jonkin sen osan vakiinnuttamista todennäköisenä. Neljässä viidestä seurasta arvioidaan, että harrastamisen hinta pysyy entisellä tasolla seuratuken loppumisen jälkeen.

Seuroilla on monenlaisia tapoja hillitä harrastamisen hintaa. Tärkeimpiä ovat vapaaehtois- ja talkootyö sekä hyvä suunnittelu. Tasapainoilu edullisen hinnan, laadukkaan toiminnan ja seuran kehittämisen kanssa koetaan vaikeaksi. Noin neljäsosa seuroista järjesti seuratuken avulla uutta, aiempaa edullisempaa toimintaa, alensi maksuja tai järjesti entistä enemmän toimintaa entisellä hinnalla.

Seurojen talouteen vaikuttavat myös ulkoiset tekijät. Seurat ovat keskenään erilaisessa asemassa liikuntapaikkojen ja kuntien avustusten suhteen. Seurojen maksamat tilavuokrat vaihtelevat huomattavasti alueittain ja lajeittain. Hintaan vaikuttaa myös se, käyttääkö seura kunnallisia vai yksityisiä liikuntatiloja.

Suomessa olisi mietittävä kokonaisvaltaisesti, kuinka lasten ja nuorten liikuntaa rahoitetaan. Valtion, kuntien ja järjestöjen roolijakoa täytyisi selkeyttää. Päävastuu seuran kehittämisestä, toimivuudesta ja elinvoimaisuudesta on seuratoimijoilla itsellään. Rahoitajilla on valtaa ohjata, mihin suuntaan seuroja kehitetään.

# 1 JOHDANTO

Seuratuki on suurin liikunnan paikallistasolle myönnettävä valtionavustusmuoto. Vuodesta 2013 alkaen avustusta on myönnetty suoraan opetus- ja kulttuuriministeriön liikunnan vastuualueen kautta. Kaudella 2014–2015 tukea myönnettiin yhteensä 4 918 000 euroa 378 hankkeelle, joista 166 oli käynnissä toista vuotta ja 212 sai avustusta ensimmäistä kertaa (Isosomppi 2014, 5). Seuratuen päätavoitteeksi oli asetettu ”Laadukasta toimintaa mahdollisimman monelle kohtuukustannuksin” (opetus- ja kulttuuriministeriö 2015).

Tässä raportissa esitellään seuratukihankkeiden toiminnan tuloksia yhden toimintakauden ajalta. Tarkastelun keskiössä on se, mitä seuratuella on tehty ja saatu aikaan seuroissa. Lisäksi käsitellään urheiluseuraharrastamisen hintaa ja seurojen taloutta. Raportin tulokset perustuvat kyselyyn (liite 1), joka lähetettiin kaikille seuratuella saaneille seuroille toukokuussa 2015. Kyselyyn vastasi viidessä viikossa 329 seuraa. Vastausprosentiksi muodostui 87. Seuroissa oli keskimäärin noin 550 henkilöjäsentä. Seuratuki painottui tällä kaudella isoihin seuroihin, sillä reilusti yli kolmasosassa seuroista oli yli 500 jäsentä (taulukko 1).

TAULUKKO 1 Kyselyyn vastanneiden seurojen koko jäsenmäärän mukaan (%).

Seuran henkilöjäsenmäärä	Alle 100	101–200	201–300	301–500	501–1000	yli 1000
%	11	18	17	19	25	11

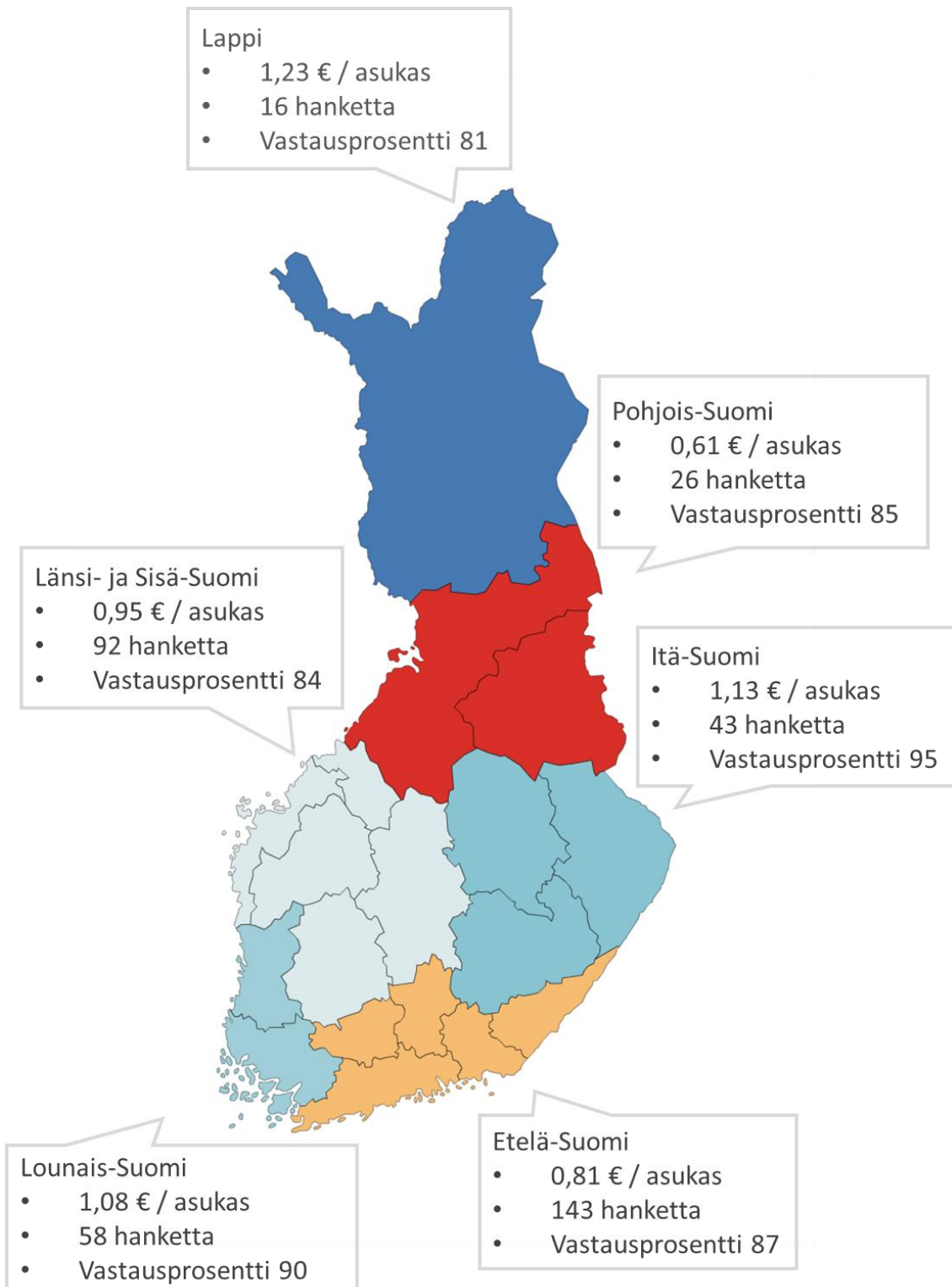
Kyselyyn vastanneissa 329 seurassa oli yhteensä yli 180 000 jäsentä (taulukko 2). Lasten ja nuorten osuus oli vastanneissa seuroissa suurempi kuin aikuisten. Viime vuoteen verrattuna seuroissa oli suhteellisesti enemmän aikuisjäseniä.

TAULUKKO 2 Kyselyyn vastanneiden seurojen jäsenten ikäjakauma (%).

	Alle 13-vuotiaita	13–18-vuotiaita	Yli 18-vuotiaita	Yhteensä
Lukumäärä	74 754	33 317	72 124	180 195
%	41,5	18,5	40	100

Jatkohankkeet vastasivat kyselyyn hieman ahkerammin kuin uudet hankkeet. Kyselyyn vastattiin melko tasaisesti joka puolella Suomea.

Raportissa seuroja on vertailtu joidenkin kysymysten osalta alueellisesti. Aluejako on tehty aluehallintoviraston aluejaon mukaan (kuva 1 seuraavalla sivulla).



KUVA 1 Alueellisia tietoja seuratuista: seuratuki suhteutettuna alueen asukasmäärään, hankkeiden määrä ja seuratakikyselyn vastausprosentti.

Raportin keskeiset tulokset on koottu kuvioihin, taulukoihin ja kuviin. Raportissa ei ole erillistä pohdintalukua, vaan tutkijoiden pohdinnat on sijoitettu tekstin lomaan pohdintabokseihin. Raportti on tarkoitettu sekä opetus- ja kulttuuriministeriön tietotarpeita varten että paikallistason seuratoimijoita ajatellen.

Seuratuen seurannassa ja arvioinnissa on neljä perustavoitetta:

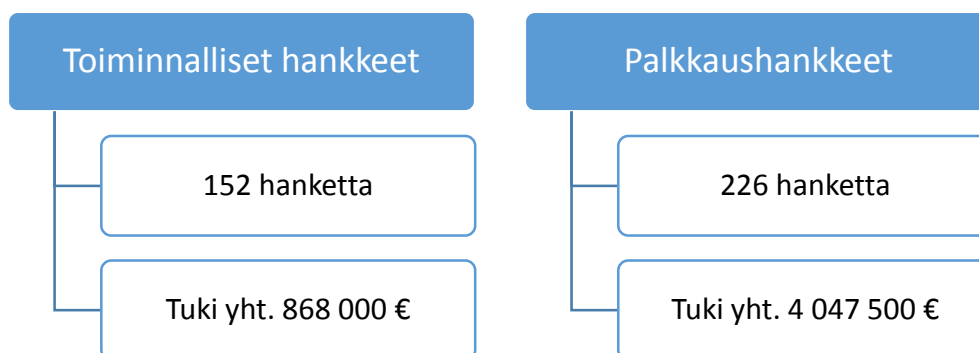
1. kuvata tuen hakemiseen ja jakamiseen liittyvää prosessia eri toimijoiden näkökulmista
2. koota ja kuvata hankkeiden sisältöjä
3. seurata tarkemmin osaa hankkeista hankekäyntien ja -haastatteluiden avulla (erityisseurattavat hankkeet)
4. tuottaa jatkuvaa ja ajantasaista tietoa seuratuksi hankkeista.

Näiden tavoitteiden avulla pystytään luomaan kokonaiskuva tuen kohdentumisesta ja ministeriön asettamien tavoitteiden painotuksista ja toteutumisesta. Erityisseurattavien hankkeiden haastattelujen avulla saadaan yksityiskohtaisempaa tietoa seuratuksen merkityksestä ja vaikuttavuudesta. Haastattelujen tulokset julkaistaan vuonna 2016 omassa oppaassaan, joka on suunnattu erityisesti seuroille ja liikuntajärjestöille.



## 2 HANKKEIDEN TOIMINTA KAUDELLA 2014–2015

Seuratukihankkeet on jaettu kahteen toimintamuotoon: palkkaushankkeisiin ja toiminnallisiin hankkeisiin. Palkkaushankkeissa seurat palkkasivat työntekijän tuen avulla. Toiminnallisissa hankkeissa seuratoimintaa kehitettiin muilla keinoilla. Vuonna 2014 tuetuista hankkeista 60 % oli palkkaushankkeita ja loput toiminnallisia hankkeita.



KUVIO 1 Seuratukihankkeet vuonna 2014–2015 (Isosomppi 2014, 4).

Seurat hakivat tukea mitä moninaisimmista syistä. Syyt voi jakaa kolmeen luokkaan: motivaationa oli joko halu, tarve tai pakko kehittää toimintaa ja saada siihen tukea. Useimmiten seura halusi kehittää sellaista toimintaa, johon ei olisi ollut varaa ilman seuratukea. Tällöin seuratukea haettiin selkeään kohteeseen, kuten toimijoiden kouluttamiseen, välineiden hankintaan tai uusista ryhmistä aiheutuviin kustannuksiin. Monista vastauksista puolestaan kuvastui, että tuen saaminen olisi tärkeää seurankannalta, jotta toiminta kasvaisi ja kehittyisi. Palkkaushankkeet olivat tyypillisesti tarvelähtöisiä:

Meillä hanke on mahdollistanut ja ollut ainoa vaihtoehto, seurankehittymiselle ja päätoimisen palkkaamisen jatkumiselle. Tuen myötä päätoiminen toiminnanjohtaja on voinut keskittyä kasvavan seurankehitykselle eikä koko aika ole mennyt esim. oman palkkarahan keräämiseen yhteistyökumppaneilta. (Seuratoimija Varsinais-Suomesta)

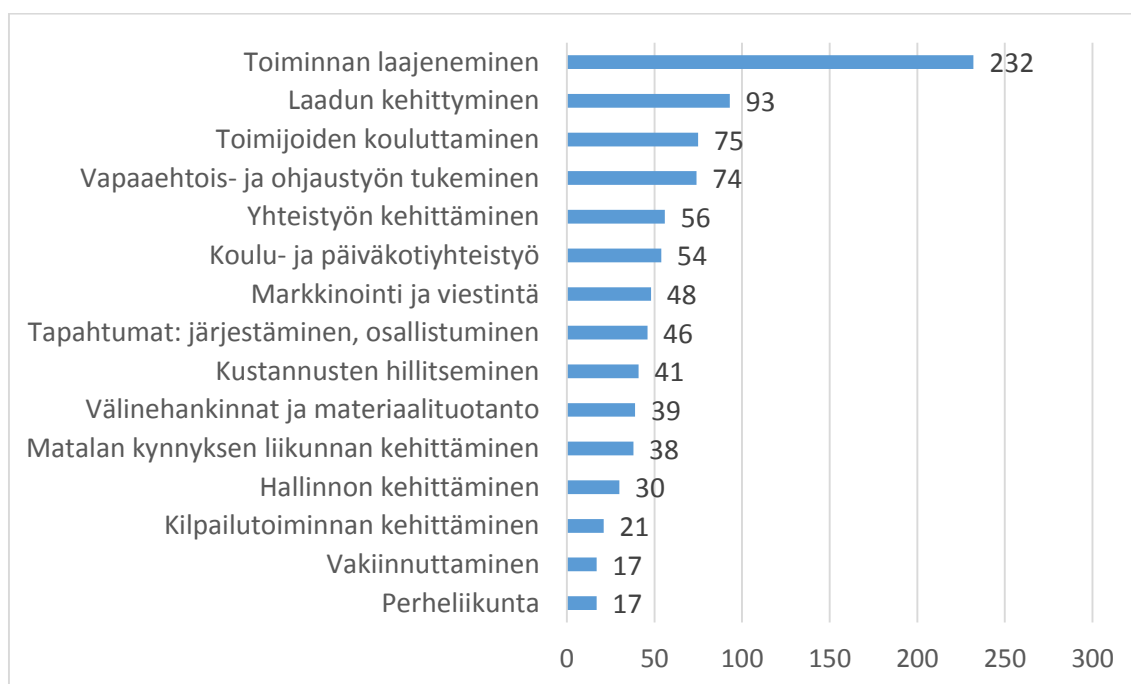
Muutamissa hankkeissa tarve seuratuella oli pakottava. Tällaisia tilanteita kuvailtiin esimerkiksi niin, että ilman tukea toimintaa ei ole varaa järjestää lapsille ja nuorille tai että koko seurank toiminta uhkaa näivettyä.

## 2.1 Mitä seuroissa on tehty?

Seuroja pyydettiin kyselyssä kertomaan, mitä hankkeessa on saatu aikaan. Liitteessä 2 on luokittelu vastauksista. Yleisimmin seurat kuvasivat toiminnan laajentuneen (kuvio 2). Toiminnan laajeneminen saattoi tarkoittaa monia asioita:

Hankkeen myötä aktiivisten lasten ja nuorten määrä seurassa on noussut, suunnistus- koulujen suosio on lisääntynyt, ohjaajia on saatu lisää ja valmennusryhmään kuuluvien nuorten kilpailutulokset ovat parantuneet huikeasti ja ryhmähenki on kasvanut. (Seuratoimija Varsinais-Suomesta)

Usein seuroissa perustettiin uusia harrastajaryhmiä, joiden avulla seuraan saatiin lisää harrastajia. Joissakin seuroissa mukaan otettiin uusia harrastamisen muotoja ja toimintaa kehitettiin entistä monipuolisemmaksi. Seurat saattoivat myös laajentaa toimintaansa palvelukseksi seurassa jo olevia jäseniä paremmin: toimintaa eriytettiin kilpa- ja harrastetoimintaan ja harjoitusmääriä lisättiin. Joissakin seuroissa mahdollistettiin useamman lajin harrastaminen seuran sisällä.



KUVIO 2 Seuratukihankkeiden toiminnan tulokset 2014–2015.

Seuroissa koettiin, että toiminnan laatu on parantunut seuratuon myötä. Tämä korostui palkkaushankkeissa. Toiminnallisiin hankkeisiin verrattuna palkkaushankkeissa oli yleisempää myös yhteistyön tekeminen (mukaan lukien koulu- ja päiväkotiyhteistyö), hallinnon kehittäminen ja hankkeen vakiinnuttamiseen pyrkiminen.

Toiminnalliset hankkeet mainitsivat palkkaushankkeita useammin seuratoimijoiden koulutuksen sekä väline- ja materiaalihankinnat. Lisäksi toiminnallisissa

hankkeissa korostettiin toiminnan järjestämistä jollekin tietylle kohderyhmälle, kuten maahanmuuttajille, perheille tai erityisryhmille. Uusien ja jatkohankkeiden välillä ei ollut suuria eroja siinä, mitä hankkeet kokivat saaneensa aikaan.

## POHDINTABOKSI 1: TUTKIMUKSELLISIA HAASTEITA



Tutkija Johanna Hentunen

Kyselyn avulla ei voida aukottomasti mitata, mitä kaikkea seuroissa saatiin tuen avulla aikaan. Oletuksena on, että seurast korostivat vastauksissaan hankkeensa kannalta oleellisimpia asioita. Kaikkia yksityiskohtaisia kehittämisen keinoja ei välttämättä mainittu vastauksissa. Tiivistettynä voisi sanoa, että seuroissa tärkeimpinä aikaansaannoksina pidettiin laadun kehittymistä ja toiminnan laajenemista ja monipuolistumista.

Jatkossa tarvitaan tarkempaa analyysiä siitä, mitä seuratuella voidaan saada aikaan palkkaushankkeissa tai toiminnallisissa hankkeissa. Lisäksi tarvitaan selkeämpää määritelmää seuratuun tarkoituksesta. Vastaako se, mitä seuratuella nyt näytetään saavan aikaan sitä, mitä seuratuella valtakunnallisesti tavoitellaan? Kaikkien hankkeiden osalta ei voida puhua pitkäjänteistä kehittämisestä, uuden innovoimisesta tai uusista rakenteellisista ratkaisuista. Toisaalta pienikin toiminta voi olla paikallistasolla merkittävää, vaikka valtakunnalliset kriteerit eivät täytyisikään.



Tutkija Salla Turpeinen

## 2.2 Liikkujien määrä seuratuksihankkeissa

Yksi seuratuksen päätarkoituksista on saada lisää lapsia ja nuoria urheiluseuratoiminnan pariin. Edellisellä seuratuksikaudella tämä toteutui hyvin. Seuroihin oli tullut keskimäärin 51 uutta lasta ja nuorta seuraan kohden. Kaiken kaikkiaan lisäystä aiempaan verrattuna oli noin neljäsosa (Paukku, Lehtonen & Turpeinen 2014, 17).

Seuratuksikaudella 2014–2015 uusissa hankkeissa saatiin lapsia ja nuoria mukaan toimintaan edelliskauden malliin: jokaiseen seuraan keskimäärin 41 uutta liikkujaa, mikä tarkoitti 21 prosentin lisäystä (taulukko 3).

TAULUKKO 3 Liikkujien määrät uusissa hankkeissa (n=148) kaudella 2014–2015.

	Ennen hanketta	Hankevuoden jälkeen	Uusia liikkujia	Keskim. / hanke	%
Alle 13-vuotiaita	20 058	24 529	4 471	30	22
13-18-vuotiaita	9 325	10 963	1 638	11	18
Yhteensä	29 383	35 492	6 109	41	21

Jatkohankkeissa liikkujien määrä ei enää lisääntynyt yhtä voimakkaasti (taulukko 4). Edelliseen vuoteen verrattuna seuraan tuli keskimäärin 19 lasta ja nuorta lisää, mikä tarkoitti viiden prosentin lisäystä.

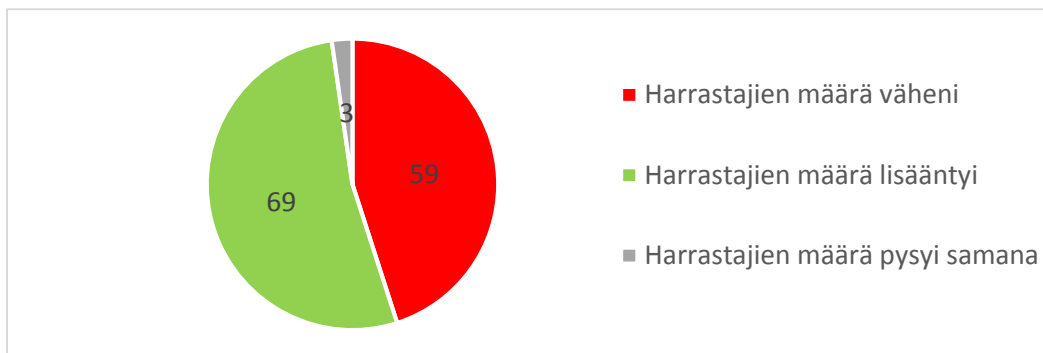
TAULUKKO 4 Liikkujien määrät jatkohankkeissa (n = 131) kaudella 2014–2015.

	1. hankevuoden jälkeen	2. hankevuoden jälkeen	Uusia liikkujia	Keskim. / hanke	%
Alle 13-vuotiaita	34 550	36 056	1 506	12	4
13-18-vuotiaita	14 527	15 453	926	7	6
Yhteensä	49 077	51 509	2 432	19	5

Tuloksiin saattaa vaikuttaa myös kysymyksenasettelu. Jatkohankkeilta kysyttiin liikkujien määrää vastaushetkellä, ja vertailu tehtiin edellisvuoden kyselyn avulla. Uusilta hankkeilta kysyttiin arviota liikkujien määrästä ennen seuratuksihanketta ja liikkujien määrästä vastaushetkellä. Seurat ovat saattaneet yliarvioida liikkujien määrän lisääntymistä antaakseen mahdollisimman positiivisen kuvan hankkeensa onnistumisesta. Tuloksia tulkitessa on hyvä pitää mielessä, että luvut perustuvat seurojen omiin arvioihin.

## POHDINTABOKSI 2: LISÄÄ LIIKKUJIA SEURATUEN AVULLA?

Liikkujien määrä kehittyi hyvin eri tavoin uusissa ja jatkohankkeissa. Lähes kaikissa vuonna 2014 aloitetuissa seuratukihankkeissa liikkujien määrä lisääntyi. Tilanne oli sama vuotta aiemmin. Ensimmäisen hankevuoden jälkeen tilanne vaikuttaa muuttuvan: jatkohankkeista hieman yli puolessa lasten ja nuorten määrä lisääntyi ja hieman alle puolessa vähentyi (kuvio 3). Niissä seuroissa, joissa liikkujien määrä oli lisääntynyt, uusia harrastajia oli tullut paljon, keskimäärin 88 kappaletta.



KUVIO 3 Harrastajien määrän kehittyminen jatkohankkeissa kaudella 2014–2015.

Millaisia johtopäätöksiä tuloksista voidaan vetää? Ainakin voidaan todeta, että seurojen harrastajamäärien kehittyminen on eriytynyttä. Noin joka seitsemännessä jatkohankkeessa harrastajamäärä oli pienentynyt yli 25 %. Harrastajia menetettiin siis saman verran kuin edellisenä vuonna keskimäärin oli saatu mukaan. Noin joka viidennessä jatkohankkeessa harrastajia oli tullut lisää yli 25 %. Näissä hankkeissa harrastajamäärän kasvu jatkui samantapaisena kuin edellisenä vuonna keskimäärin. Loput 85 jatkohanketta asettuvat näiden väliin. Voidaan todeta, että vaikka harrastajamäärien kasvu ei pääosin jatkunut yhtä kiivaana kuin edellisenä vuonna, suuri osa seuroista oli saanut pidettyä toiminnassaan mukana ne harrastajat, jotka oli saatu mukaan toimintaan ensimmäisenä hankevuonna.

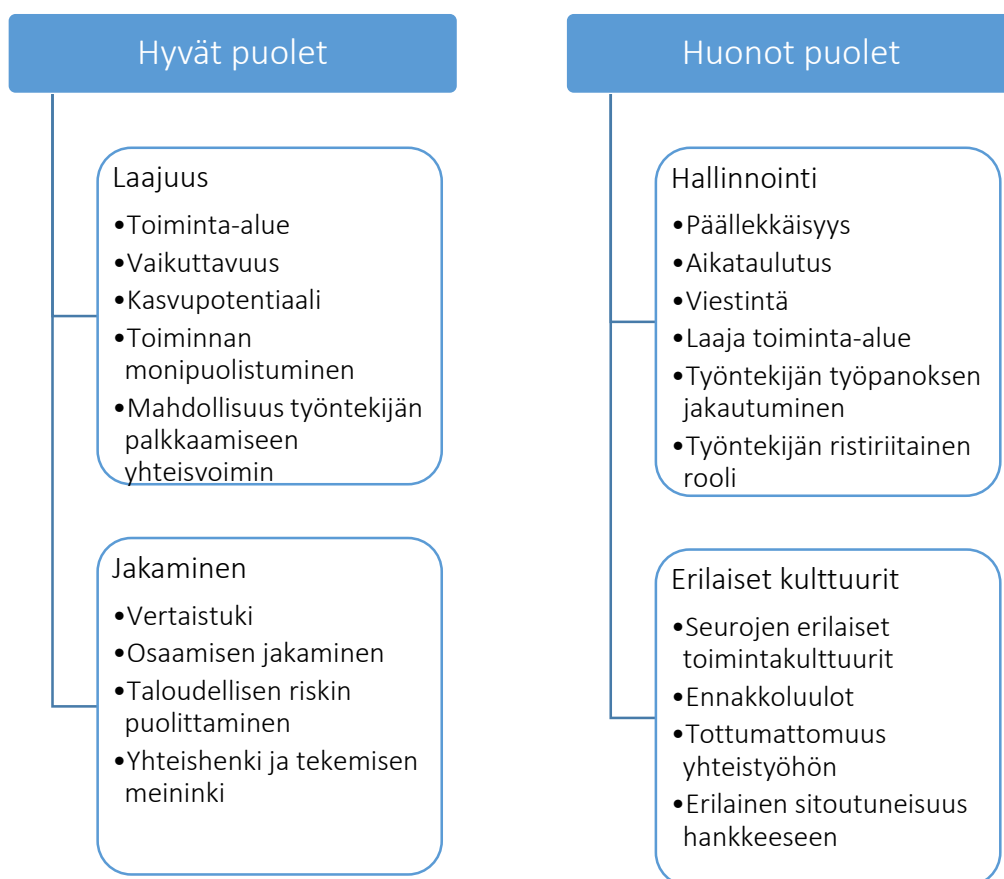
Liikkujien määrä kehittyi eri tavoin myös palkkaushankkeissa ja toiminnallisissa hankkeissa. Vaikuttaisi siltä, että palkkaushankkeissa liikkujien määrän lisääntyminen on pitkällä aikavälillä suurempaa kuin toiminnallisissa hankkeissa (taulukko 5).

TAULUKKO 5 Liikkujien määrien muutokset toiminnallisissa ja palkkaushankkeissa. Uudet hankkeet (U) ja jatkohankkeet (J) näkyvät eri riveillä.

	Liikkujia 2014	Liikkujia 2015	Uusia yht.	Keskim. / seura	%
Palkkaukset (U)	11 305	13 516	2 211	51	20
Toiminn. (U)	18 098	22 450	4 352	41	22
Palkkaukset (J)	39 100	41 426	2 326	25	6
Toiminn. (J)	9 977	10 083	106	3	1

## 2.1 Yhteistyöhankkeet

Seuratukea on ollut mahdollista hakea myös usean seuran yhteistyöhankkeisiin. Vuonna 2014 seuratukea sai 37 yhteishanketta, joista 30 vastasi seuratukekyselyyn. Kyselyyn vastanneissa hankkeissa oli mukana 2–11 seuraa. Suurin osa oli palkkaus-hankkeita (21 kpl) ja jatkohankkeita (19 kpl). Seurat löysivät yhteishankkeista runsaasti hyviä puolia, joskin myös kehitettävää (kuvio 4).



KUVIO 4 Hyviä ja huonoja puolia monen seuran yhteishankkeissa.

Yhteinen kehittämisprosessi tai palkkaus luo uutta toimintakulttuuria. Monet seurukset kertoivat, että yhteistyössä on ollut vain hyviä puolia. Yhteistyötä kuvailtiin lennokkainkin sanakääntein, kuten ”yhdessä olemme enemmän”.

Yhteishankkeissa suunnitelmallisuus ja yhteinen sopiminen ovat erityisen tärkeitä:

Haasteita usean seuran yhteistyössä tulee tavoitteenasettelussa, luottamusjohdon yhteistyössä ja seurojen strategiatyössä. Usean seuran yhteistyössä tekemälle hankkeelle tulee olla erittäin tarkka toimintasuunnitelma ja työnjohdollinen selkeys, jotta kaikki puhaltavat yhteen hiileen. (Seuratoimija Pirkanmaalta)

### 3 HANKKEIDEN ONNISTUMISET JA ONGELMAT

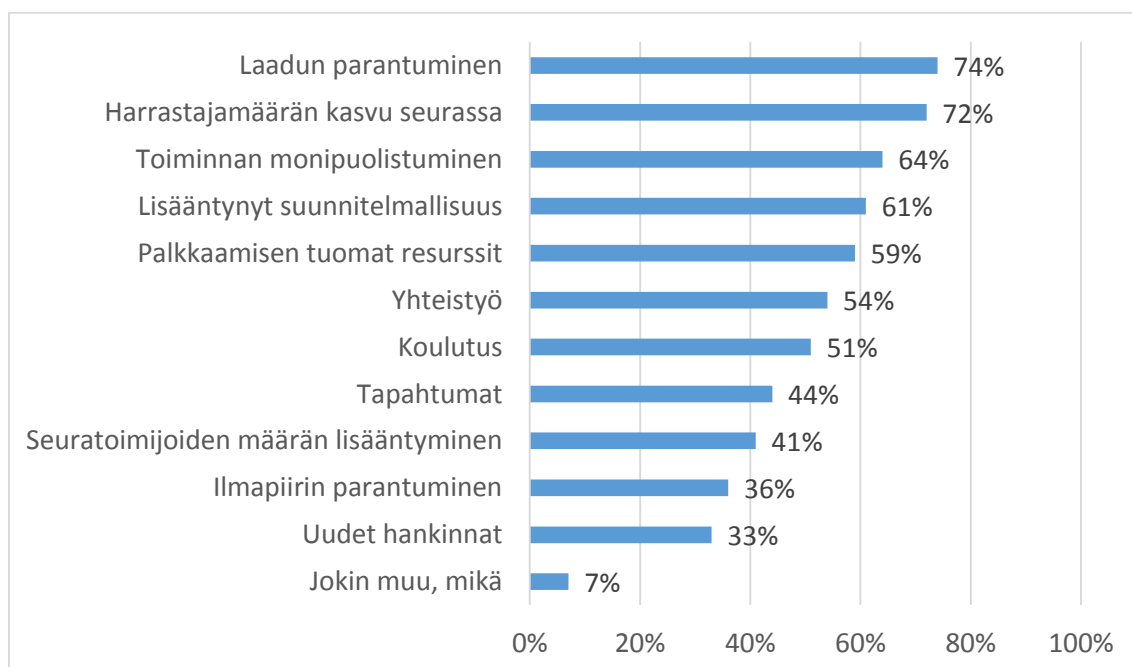
Tämän vuoden kyselyssä seuroilta kysyttiin hankkeen onnistumisia ja ongelmia monivalintakysymyksillä, joissa oli mahdollista valita useita vaihtoehtoja. Kysymysluokat oli muodostettu viime vuoden kyselyn avointen vastausten perusteella.

#### 3.1 Hankkeita vievät eteenpäin...

Laadun parantuminen ja harrastajamäärän kasvu vievät seurojen mukaan niiden toimintaa ja hanketta vahvasti eteenpäin (kuvio 5). Monivalintakysymyksessä seurat valitsivat useita tekijöitä, joita pitivät hankettaan eteenpäin vievinä asioina. Runsaasti mainintoja keräsivät myös toiminnan monipuolistuminen, lisääntynyt suunnitelmallisuus sekä työntekijän palkkaamisen tuomat resurssit.

Palkkaushankkeita ja toiminnallisia hankkeita veivät eteenpäin osittain eri asiat. Yhteistyön ja lisääntyneen suunnitelmallisuuden katsottiin vieneen palkkaushankkeita eteenpäin. Uudet hankinnat puolestaan mainittiin useammin toiminnallisten hankkeiden vastauksissa.

Laadun parantaminen, toiminnan laajentaminen ja monipuolistaminen olivat seurojen yleisimpiä vastauksia myös kysymykseen siitä, mitä hankkeessa on tehty (ks. s. 8–10). Voikin ajatella, että laadun paraneminen ja toiminnan laajeneminen luovat toinen toistaan ruokkivan positiivisen kehän.



KUVIO 5 Hankkeita eteenpäin vieneet asiat.

## 3.2 Hankkeita haittaavat...

Selvästi suurimmaksi ongelmaksi toiminnassaan seurat nimesivät vapaaehtoisten vähäisen määrän, jonka näki ongelmaksi lähes puolet seuroista (kuvio 6). Vajaa neljäsosa seuroista ilmoitti ongelmaksi vaikeuden saada tyydyttäviä harjoitusvuoroja. Noin viidesosaa seuroista haittasivat aikataululliset ongelmat sekä rekrytoinnin vaikeus.

Palkkaushankkeiden ja toiminnallisten hankkeiden ongelmassa ei ollut juurikaan eroja. Ainoastaan taloudellisten tekijöiden kohdalla oli merkitsevä ero siten, että palkkaushankkeissa taloudellisia tekijöitä pidettiin ongelmana useammin kuin toiminnallisissa hankkeissa.



KUVIO 6 Hankkeiden suurimmat ongelmat.



### POHDINTABOKSI 3: SEUROJEN ARVIOT HANKKEEN ONNISTUMISESTA

Seuratukikyselyssä kokeiltiin kysymyksiä, joissa seurat arvioivat hankkeen onnistumista ja seuratuon kustannushyötyä suhteessa saatuihin tuloksiin asteikolla 0–10. Seurat arvioivat sekä onnistumista että kustannushyötyä erittäin myönteisesti (kuvio 7). Seurat näkivät hankkeensa kokonaisuudessaan varsin onnistuneiksi, vaikka niissä saattoi olla yksittäisiä epäonnistumisia tai ongelmia. Kustannushyötyvastausten perusteella voidaan otaksua, että seurat kokevat saavansa aikaan hyviä tai toivomiansa tuloksia seuratuhankeeseen laittamillaan resursseilla.



KUVIO 7 Seurojen arviot hankkeen onnistumisesta ja kustannushyödystä.

Oman toiminnan arvioiminen numeroasteikolla voi olla melko vaikeaa, joten vastauksista ei voi vetää kovin pitkälle meneviä johtopäätöksiä. Tällaisissa kyselyissä seurat saattavat myös kokea, että toiminnasta kuuluu antaa mahdollisimman positiivinen kuva, jolloin oma arvio ei vastaa todellista kokemusta. Esimerkiksi kustannushyödyn arvioiminen on niin moniulotteinen asia, että sitä täytyy jatkossa analysoida muulla tavoin.

## 4 HANKKEIDEN TUKEMINEN JA TUEN TARVE

Seuratuen avulla tehtävä kehittämistyö on korostetusti seurojen omalla vastuulla. Seuroille ei ole tarjolla tasapuolista tukijärjestelmää, johon nojautua ongelmia kohdattaessa. Tuella tarkoitetaan tässä luvussa muuta kuin rahallista tukea, esimerkiksi koulutuksia, tapahtumia, keskusteluja ja konsultointia. Tällaista tukea tarjoavat lajiliitot ja liikunnan aluejärjestöt, mutta tarjonta on pirstaloitunutta. Näköpiirissä ei ole valtakunnallista järjestelmää, joka tukisi seuroja yhdenvertaisesti niiden kehittämisprosesseissa. Seurat eivät välttämättä ole edes tietoisia siitä, että ne voisivat ottaa yhteyttä johonkin tahoon saadakseen apua ongelmatilanteissa.

### 4.1 Valmistautuminen hankkeeseen sparrauksen avulla

Liikunnan aluejärjestöt ja lajiliitot ovat voineet sparrata ja avustaa seuroja hakemuksen laadinnassa. Hakukierroksella 66 % tukea saaneista seuroista (216 kpl) oli hakenut ja saanut sparrausapua. Lajiliittojen ja aluejärjestöjen ohella seurat hakivat ulkopuolista tukea hakemuksen laadintaan myös suoraan opetus- ja kulttuuriministeriöstä, keskusjärjestöltä, kunnalta sekä muilta lähialueella toimivilta seuroilta. Edellisellä hakukierroksella 74 % avustusta saaneista seuroista sai sparrausta hakemuksen laadintaan, joten sparrauksen suosio oli hieman laskenut. Kokemukset sparrausavusta olivat vaihtelevia. Yhtäältä moni seura katsoi avun olleen hakemuksen kannalta tarkoituksenmukaista ja tärkeää, mutta toisaalta monessa seurassa sparraus koettiin tarpeettomaksi. Useassa tapauksessa edellisillä hakukierroksilla saadun sparrausavun katsottiin riittävän myös uuden hakemuksen laadintaan, mikä voi selittää sparrauksen suosion näennäistä laskua.

Palkkaushankkeiden hakemusten laatimiseen haettiin sparrausapua toiminnallisia hankkeita useammin. Samoin usean seuran yhteishankkeissa hakemuksia sparrattiin omia hankkeita useammin. Alle 50 jäsenen seurat (18 kpl) hakivat sparrausapua muita seuroja vähemmän.

Alueiden välillä ei ollut suuria eroja. Näin ollen voidaan olettaa, että sparrausapua oli lähtökohtaisesti saatavilla, jos seurat sitä kokivat tarvitsevansa ja olivat siitä tietoisia. Harmittavasti muutama seura koki kuitenkin jääneensä ilman sparrausapua, vaikka oli sitä pyytänyt. Nämäkin seurat jakautuivat kuitenkin tasaisesti eri puolille Suomea.

## POHDINTABOKSI 4: SPARRAUKSEN KEHITTÄMINEN

Osa seuroista esitti sparraukseen liittyviä kehitysehdotuksia. Tuesta tiedottamista toivottiin kehitettävän. Jotkut seurat eivät käyttäneet sparrausmahdollisuutta, koska eivät yksinkertaisesti tieneet siitä. Hyvin pienten seurojen kohdalla ongelma oli ilmeinen: alle 50 liikkujan seuroista lähes neljäsosa ei tiennyt sparrausavusta lainkaan. Tiedotukseen liittyen toivottiin myös lajiliittojen ottavan asiassa vahvemman roolin esimerkiksi jakamalla seuroille tehokkaammin tietoa käsillä olevan hakukierroksen painopisteistä ja sparrausmahdollisuudesta. Aluejärjestöjen järjestämät hakemuksen laadintaan liittyvät koulutus-tilaisuudet keräsivät kiitosta. Jatkossa koulutus-tilaisuuksia toivottiin järjestettävän erikseen ensimmäistä kertaa avustusta hakeville ja jo aiemmin tukea hakeneille tai saaneille seuroille. Jos sparrausta oli saatu sekä lajiliitolta että aluejärjestöltä, saatu sparraus koettiin usein toimivaksi.



Tutkija Janne Pyykönen

Vaikutti siltä, että mitä yksilöidämpää sparrausta seura sai, sitä enemmän sparrauksesta koettiin olevan hyötyä. Onkin tärkeää, että eri alueiden ja lajien seuroille pystytään tulevaisuudessa takaamaan yhtä hyvät mahdollisuudet yhtä laadukkaaseen sparraukseen. Laaja ja yksilöity sparraus edellyttää myös seuralta enemmän resursseja. Varsinkin täysin vapaaehtoisvoimin toimivissa seuroissa sparrauksen hankkimiseen ja hyödyntämiseen voi olla vaikeaa löytää aikaa. Riskinä on, että suurten seurojen hakemukset saattavat vaikuttaa sparrauksen vuoksi paremmilta kuin pienten, sparraamattomien seurojen hakemukset. Tämä voi vaikuttaa lopullisiin avustuspäätöksiin suurilla seuroilla suosiolla. Voidaankin pohtia, saavatko suuret seurukset sparrauksesta kilpailuetua.

## 4.2 Valmistautuminen palkkaukseen

Palkkaushankkeille ei ole olemassa tukijärjestelmää, johon tukeutua ensimmäistä palkkausta suunniteltaessa. Toisaalta nykyisenkin tuen hyödyntämisessä on vielä puutteita: seuraturkikyselyn tulosten mukaan palkkaushankkeista 25 % ei ollut hakenut apua hakemuksen laadintaan.

Seuroista osa oli valmistautunut palkkaukseen hyvin ja osa ei juuri mitenkään. Parhaimmillaan seurat olivat valmistautuneet suunnittelemalla omaa toimintaansa tarkemmin, luomalla lähivuosien strategian, miettimällä palkattavan henkilön toimenkuvaa, rekrytoimalla sopivaa henkilöä ja valmistautumalla työntekijän perehdytykseen. Moni seura oli valmistautunut varaamalla omarahoitusosuutta palkkausta varten, esimerkiksi korottamalla jäsen- tai kausimaksuja. Muutama seura ilmoitti tehneensä varainhankinnan strategiaa tai toiminnan pitkän tähtäimen suunnitelmaa varmistaakseen palkkauksen jatkumisen myös tukikauden jälkeen.

Sen sijaan osa kyselyyn vastanneista seuroista ei ollut valmistautunut palkkaukseen mitenkään eikä välttämättä ollut tietoinen edes palkkauksen tuomista velvollisuuksista. Muutama seura ilmoitti saaneensa palkkaukseen valmistautumiseen ohjeistusta aluejärjestöjen tai EU-hankkeiden koulutuksista. Osa seuroista on ottanut asioista selvää itse tai heillä on ollut aiempaa kokemusta palkkauksesta. Joissain tapauksissa uusi työntekijä on ottanut itse selvää palkkaukseensa liittyvistä asioista ja työnantajan lakisääteisistä velvollisuuksista, kuten työaikakirjanpidosta, palkanmaksusta tai työterveyshuollosta. Seurojen vastausten perusteella vaikuttaa siltä, että palkkauksen valmistelutyön tärkeys ja muut palkkaukseen liittyvät haasteet tunnistetaan vasta jälkikäteen.

## POHDINTABOKSI 4: ALAPA KEHITTÄÄ, TYÖNTEKIJÄ

Ne seurat, joissa palkattiin seuratuella avulla ensimmäinen työntekijä, valmistautuivat kyselyn perusteella palkkaukseen huomattavasti nopeammin kuin ne seurat, joissa oli jo työntekijöitä. Eroja oli etenkin työnkuvan suunnittelussa ja talousasioiden huomioimisessa. Tämä on harmillista, sillä ensimmäisen työntekijän palkkauksessa olisi erittäin tärkeää, että seura on suunnitellut tarkkaan työntekijän toimenkuvan. On myös erittäin tärkeää huomioida palkkaukseen liittyvät työnantajavelvoitteet, byrokratia ja esimiestyön resursointi. Miten uusi työntekijä pystyisi tekemään työnsä hyvin, jos hän ei tiedä työtehtäviään, esimies ei pysty tarjoamaan tukea tai seurun hallitus ei osoita hänelle luottamusta? Palkkaukseen liittyvät ongelmat olivat hankkeissa yleisiä (katso s. 15).

Tähän mennessä kerätyn seuratuaineiston perusteella voidaan sanoa, että palkkauksissa henkilövaihdokset ovat melko yleisiä. Ovatko urheiluseurat tämän perusteella kovinkaan hyviä ja motivoivia työpaikkoja? Jos seurun asettamat tavoitteet ovat tähtitieteellisiä verrattuna työntekijän työaikaan ja saatuun työnohjaukseen, ollaan aikamoisessa liemessä.

Seurat ovat vaikeassa tilanteessa tehdessään ensimmäistä palkkausta. Harppaus vapaaehtoisuudesta ammattimaiseksi työnantaja- ja työntekijäorganisaatioksi on suuri. Paitsi työnantajavalmiuksilla, myös rekrytoinnilla on suuri merkitys palkkauksessa onnistumiselle. Myös tästä syystä työnkuva kannattaa miettiä tarkoin: vaatimukset valmennuspäällikön, toiminnanjohtajan ja lasten liikunnan kehittäjän tehtäviin ovat aivan erilaisia. Monesti lajitaitoja pidetään syyttä suotta itsestään selvänä vaatimuksena. Jos työssä hoidetaan toimistotehtäviä, viestintää ja järjestetään tapahtumia, kuinka oleellisia lajitaidot loppujen lopuksi ovat tehtävien menestyksensä hoitamisen kannalta?

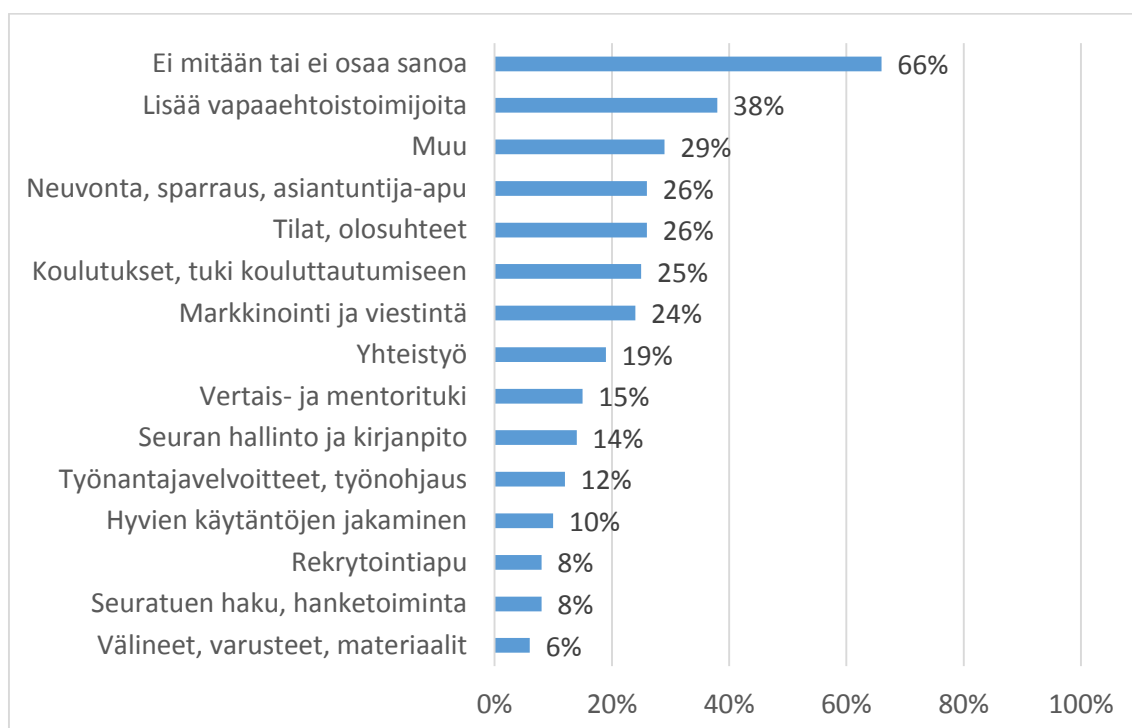


Tutkija Johanna Hentunen

Työntekijän palkkaamisen odotetaan usein ratkaisevan seurassa monenlaisia haasteita. Palkkaukseen tulisikin valmistautua seuroissa huolella, jotta työntekijä pystyy kehittämään seura mahdollisimman hyvin. Vuoden 2016 aikana julkaistaan uusi opas sellaisille seuroille, jotka ovat palkkaamassa seuraan ensimmäistä työntekijää. Tänä vuonna ilmestyy myös mielenkiintoinen gradu. Sitä varten on haastateltu sellaisia seuroja, jotka ovat palkanneet ensimmäisen työntekijän seuratuella avulla. Gradua tekee Maria Pulkkinen Jyväskylän yliopistosta.

### 4.3 Tuki seuralle hankkeen aikana

Seuroilla on mahdollisuus saada seuratukihankkeelle ja toiminnalleen monenlaista tukea. Taloudellisten tukien lisäksi tärkeäksi koetaan henkinen tuki ja neuvonta, jota seurat hakevat ja voivat saada monilta eri tahoilta. Mielenkiintoista oli, että kun seuroilta kysyttiin, millaista tukea he tarvitsisivat taloudellisen tuen lisäksi, yli puolet seuroista vastasi ”ei minkäänlaista tukea” tai ei osannut määritellä, minkälaista tukea tarvitsisi (kuvio 8). Ne seurat, jotka osasivat eritellä tuen tarpeita, kaipaivat selvästi yleisimmin lisää tekijöitä ja toimijoita seuratoimintaan: vapaaehtoistoimijoita, talkootyön tekijöitä, ohjaajia, valmentajia, vanhempia.



KUVIO 8 Seurojen nimeämät tuen tarpeet taloudellisen tuen lisäksi (%).

Seurat tarvitsevat neuvontaa, sparrausta ja asiantuntija-apua erilaisiin seuratoiminnan vaiheisiin sekä ongelmiin. Apua toivotaan esimerkiksi lajiliitolta, aluejärjestöiltä, eri asiantuntijatahoilta tai muilta, kokeneemmilta seuroilta. Seurat kaipaavat myös kokemusten jakamisen paikkoja ja vertaistukea muilta vastaavassa tilanteessa olevilta seuroilta. Mahdollisuus tavata muita tukea saaneita seuroja nähdään tärkeäksi, ja tähän toivotaan foorumia.

Lisäksi seurat kaipaavat parannuksia olosuhteisiin eli ennen kaikkea lisää lajille sopivia tiloja sekä inhimillisiä harjoitusajkoja. Moni laji kamppailee liian vähäisten sali-, kenttä- tai hallivuorojen tai ohjaajapulan kanssa. Joissakin lajeissa uusia harrastajia olisi tulossa toimintaan enemmän kuin seura pystyy ottamaan vastaan.

Markkinointi- ja viestintäasiat tiedetään seuroissa tärkeiksi, mutta niihin ei koeta löytyvän tarpeeksi osaamista. Seurat kaipaivat markkinoinnin, viestinnän ja

tiedottamisen työkaluja sekä ideoita. Esimerkiksi sosiaalisen median hyödyntäminen on monelle seuralle vielä vierasta, vaikka tiedostetaan, että se voisi olla tärkeä kanava kohdeyleisön tavoittamiseen.

Seurojen välistä yhteistyötä kaivattiin etenkin saman kunnan tai lajin sisällä. Ajatusten vaihdon lisäksi seurat kaipasivat yhteistyötä esimerkiksi koulutusten järjestämisessä ja jopa työntekijöiden palkkaamisessa. Saman kunnan seurat voisivat tehdä yhteistyötä myös infrastruktuuriasioissa, esimerkiksi rakentamalla yhteisiä tiloja – jos ei harrastuspaikoiksi, niin ainakin toimisto-, varasto- ja kokoustiloiksi. Yhteistyötä toivottiin enemmän myös kunnan eri sektoreiden kanssa sekä paikallisten tai alueellisten järjestöjen kanssa.

Työntekijän palkkaamiseen liittyvää apua toivottiin paljon. Varsinkin ne seuramat, joihin on palkattu työntekijä ensimmäistä kertaa, toivovat perustason työnohjausta. Rekrytointi, palkanmaksu, työaikakirjanpito, ylityöseuranta ja lomien määrättyminen ovat monelle seuralle vieraita asioita:

[Tukea tarvittaisiin] Työnantajana toimimiseen: palkkaukseen, lomiin, sijaisuuksiin, työssäjaksamiseen, työterveyshuoltoon ja muuhun lakisääteiseen toimintaan, joka on varsin monisyistä ja vapaaehtoispuolelta raskasta hoidettavaa. Myös työntekijän oikeusturva voi kärsiä, kun näitä asioita hoidetaan harrastuspuolelta, kuten seuratyössä usein tapahtuu. Seuratoimijat ovat ongelmia kohdatessaan varsin yksin. (Seuratoimija Varsinais-Suomesta)

Seurat mainitsivat kaipaavansa tukea seuratoiminnan peruskirjanpidossa, hallinnoinnissa ja organisoimisessa. Toiveissa mainittiin esimerkiksi taloudenhallinta- ja jäsenhallintaohjelmisto seurojen yhteiseen käyttöön. Seuratoiminnassa ei ole samanlaisia valmiuksia taloushallintaan ja työnantajavelvoitteisiin kuin esimerkiksi yksityisen sektorin yritysillä.

## POHDINTABOKSI 5: LISÄÄ VAPAAEHTOISIA, KIITOS!

Vapaaehtoisten puute koettiin suurimmaksi ongelmaksi monivalintakysymyksessä, ja sama asia tuli ilmi avoimessa kysymyksessä ”mitä tukea tarvitsitte taloudellisen tuen lisäksi”. Suuri osa seuroista vastasi, että tarvitaan lisää tekijöitä. Tämä kertoo monesta asiasta nykyseuratoiminnassa: esimerkiksi sitoutumisen muuttumisesta, ihmisten ajankäytöstä ja seuratoiminnan houkuttelevuudesta. Miten tähän voitaisiin vaikuttaa ja tarjota seuroille apua? Työntekijän palkkaaminen tuskin on ainoa ratkaisu, eikä suu-  
relle osalle seuroista edes mahdollinen.



Tutkija Salla Turpeinen

## 5 SEURATUESTA TOIMINNAN VAKIINNUTTAMISEEN

Toimintojen vakiinnuttamisen seurat näkevät useimmiten rahoituskysymyksenä: Pystytäänkö palkkausta jatkamaan? Voidaanko perustettuja ryhmiä ylläpitää? Miten saadaan luotua riittävä rahavirta? Yhtä poppakonstia vakiinnuttamiseen ei ole. Seurat ovat miettineet monenlaisia keinoja vakiinnuttaakseen seuratuella aloitetun toiminnan (kuva 2). Taloudenpitoa halutaan monipuolistaa, ja varainkeruun tapoja on monia. Vakiinnuttamisessa on mietittävä seuran kokonaistilannetta:

---Suunnitelmat on vietävä käytäntöön. Meinaamisen suunnittelu on turhaa. Seuratuella lisäksi, on mietittävä ja tehtävä töitä todella sen eteen, että talous on hyvällä pohjalla ja seuratuella loputtua kehitys ei lopu tai tipu edelliselle tasolle. Vapaaehtoistyön tarve ei todennäköisesti ainakaan vähene kun seura palkkaa työntekijän. (Seuratoimija Päijät-Hämeestä)



KUVA 2 Seurojen nimeämiä toimintojen vakiinnuttamisen keinoja tukikauden päättymisen jälkeen.



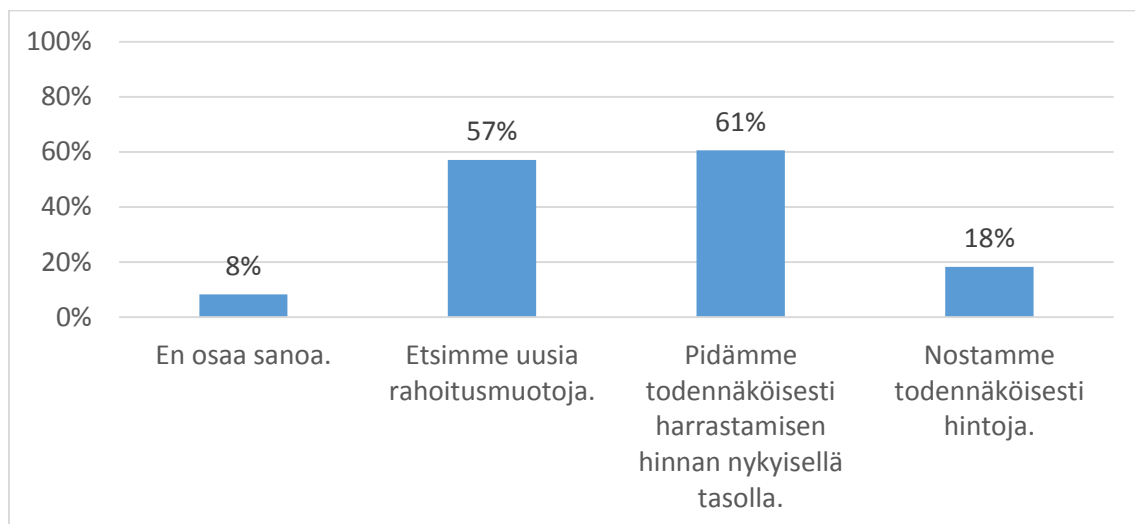
Jotkut seurat suunnittelevat jäsen-, harrastus-, valmennus- tai muiden maksujen korotusta. Monissa seuroissa toiminta on tukikauden ajan ilmaista ja tämän jälkeen siitä ruvetaan keräämään jonkinlaista maksua. Palkkaushankkeissa jotkut seurat suunnittelevat kokopäiväisen työntekijän jatkavan osa-aikaisena. Myös yhteispalkkausta muiden seurojen kanssa on mietitty. Muitakin yhteistyön muotoja harkitaan ja yhteistyökumppaneiden listaa yritetään laajentaa, esimerkkeinä akatemiavalmennus ja kunnan kerhotoiminta. Riittävä rahavirta uuden toiminnan jatkumiseen syntyy usein pienistä puroista. Seurassa esimerkiksi korotetaan jäsenmaksuja, lisätään tapahtumatoimintaa ja saadaan muutama uusi yhteistyökumppani.

Toisena tapana toimintojen vakiinnuttamiseen mainittiin koulutus. Koulutuksella pyritään laadun parantamiseen ja seuratoimijoiden sitouttamiseen. Myös suunnitelmallisuuden ja strategiasuunnittelun katsottiin auttavan pitkällä tähtäimellä toimintojen vakinaistamisessa.

Toive perheiden vahvemmassa sitoutumisesta toimintaan näkyi monen vastauksissa. Vanhempien toivottiin osallistuvan enemmän lasten harrastuksiin ja talokotoimintaan. Perheiden sitouttamiseen ei kuitenkaan ollut konkreettisia ideoita, vaan sitouttaminen ja aktivoiminen esiintyivät yksittäismainintoina vastauksissa.

Joissain seuroissa on mietitty harrastuksen markkinointia ja rekrytointitapahtumien järjestämistä uusissa paikoissa: esimerkiksi kouluissa, päiväkodeissa ja kyläyhdistyksissä. Näissä tapahtumissa halutaan luoda tutustumismahdollisuuksia lajiin ja saada sitä kautta uusia ihmisiä mukaan toimintaan.

Neljä viidestä seurasta uskoo, että harrastamisen hinta saadaan pidettyä nykyisellä tasolla, kun seuratuksi loppuu (kuvio 9). Lähes sama määrä seuroja ilmoitti etsivänsä uusia rahoitusmuotoja. 18 % seuroista vastasi todennäköisesti nostavansa hintoja. Palkkaushankkeiden ja toiminnallisten hankkeiden vastausten välillä ei ollut tässä suurta eroa.

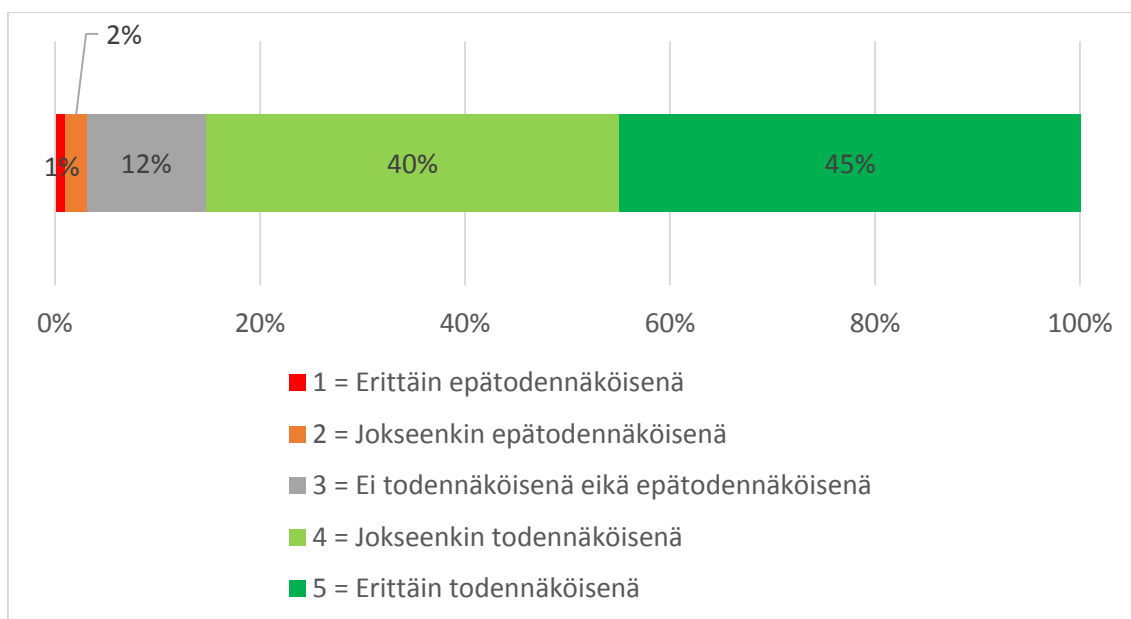


KUVIO 9 Seurojen suunnittelemat menettelytavat, kun seuratuksi loppuu.

Seurat arvioivat seuratuella aloitettujen toimintojen todennäköisesti vakiintuvan (kuvio 10). Kun seuroilta kysyttiin viisiportaisella asteikolla, kuinka todennäköisenä he pitivät hankkeen tai joidenkin sen osa-alueiden vakinaistamista seuratuella päättyttyä, keskiarvo oli 4,26. Peräti 85 % seuroista vastasi pitävänsä toimintojen vakinaistamista jokseenkin tai erittäin todennäköisenä. Seurojen koolla (jäsenmäärällä mitattuna) ei ollut yhteyttä siihen, kuinka todennäköisenä hankkeen vakinaistamista pidettiin.

Luottavaisiin vakiintumisarvioihin saattaa vaikuttaa myös kysymyksen sanamuoto ”hankkeen tai joidenkin sen osa-alueiden vakiinnuttaminen”. Kaikkien hankkeissa tehtyjen toimintojen vakiinnuttaminen tuskin onnistuu monessakaan seurassa, mutta toiminnan pienempiä osa-alueita voi olla mahdollista vakiinnuttaa.

Tiivistettynä voidaan sanoa, että monivalintakysymyksissä toimintojen vakinaistamiseen suhtauduttiin erittäin optimistisesti, mutta avoimessa kysymyksessä vastaukset olivat yleismaailmallisia. Avoimissa vastauksissa ei osattu kovin tarkasti eritellä sitä, miten hankkeessa on varmistettu toimintojen vakinaistuminen. Avoimissa vastauksissa tuli esille paljon epävarmuutta ja vakinaistamisen riippumista varainkeruun onnistumisesta.



KUVIO 10 Todennäköisyys hankkeen tai joidenkin sen osa-alueiden vakinaistamiselle, kun seuratuus päättyy.

## POHDINTABOKSI 6: MIKÄ IHMEEN VAKIINNUTTAMINEN?

Moni seura vastasi vakiinnuttamiskysymykseen, ettei vielä ole tietoa, miten toimintoja aiotaan vakiinnuttaa, tai vastaus oli ympäripyöreä. Vastauksissa kerrottiin, että ratkaisuja vakinaistamiseen ovat ”kova ja laadukas työ”, ”lisääntyvä suunnitelmallisuus” tai ”parantuva rekrytointi”, mutta konkreettiset ideat puuttuivat. Mitä nämä tarkoittavat? Kuka niitä käytännössä tekee? Kenen vastuulla asia on? Vastauksista ei käy ilmi, onko asioita pohdittu seurassa tarkemmin. Muutamat seurat eivät edes pyri toimintojen vakinaistamiseen vaan ovat tyytyväisiä muutaman vuoden piristysruiskeeseen, jonka seuratuksi on antanut. Lyhytaikaisuudesta ja pienestäkin avusta seuratoimintaan ollaan iloisia. Onko se sitten valtakunnallisen seuratuksen tavoite, on toinen kysymys.



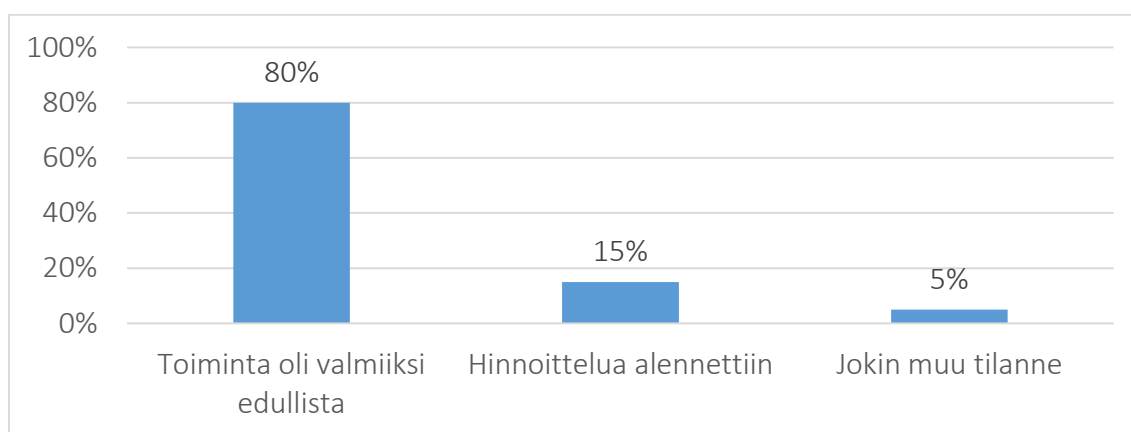
Tutkija Salla Turpeinen

## 6 SEUROJEN TALOUS JA HARRASTAMISEN HINTA

Urheiluseuraharrastamisen hinta on noussut viime vuosina keskeiseksi keskustelunaiheeksi lasten ja nuorten liikunnassa. Seuratuen päätarkoitus on, että seurat pystyisivät tarjoamaan ”laadukasta liikuntaa kohtuukustannuksin mahdollisimman monelle”. Tukikriteeri enintään 50 euron kuukausimaksuista ohjaa tukea niihin seuroihin, joissa harrastaminen on jo valmiiksi kohtuuhintaista. Siten seuratuella on yhteiskunnallinen viesti: valtio tukee niiden seurojen toimintaedellytyksiä, joissa harrastuskustannukset eivät ole kynnyskysymys toimintaan osallistumiselle.

### 6.1 Seuratuki ja harrastamisen hinta

Seuratukikyselyn avulla haluttiin selvittää, onko seuratuki vaikuttanut seurojen näkemysten mukaan harrastamisen hintaan jollakin tapaa. Pääosin seurat täyttivät hintakriteerin jo valmiiksi eikä niillä ollut tarvetta alentaa hinnoittelua (kuvio 11).

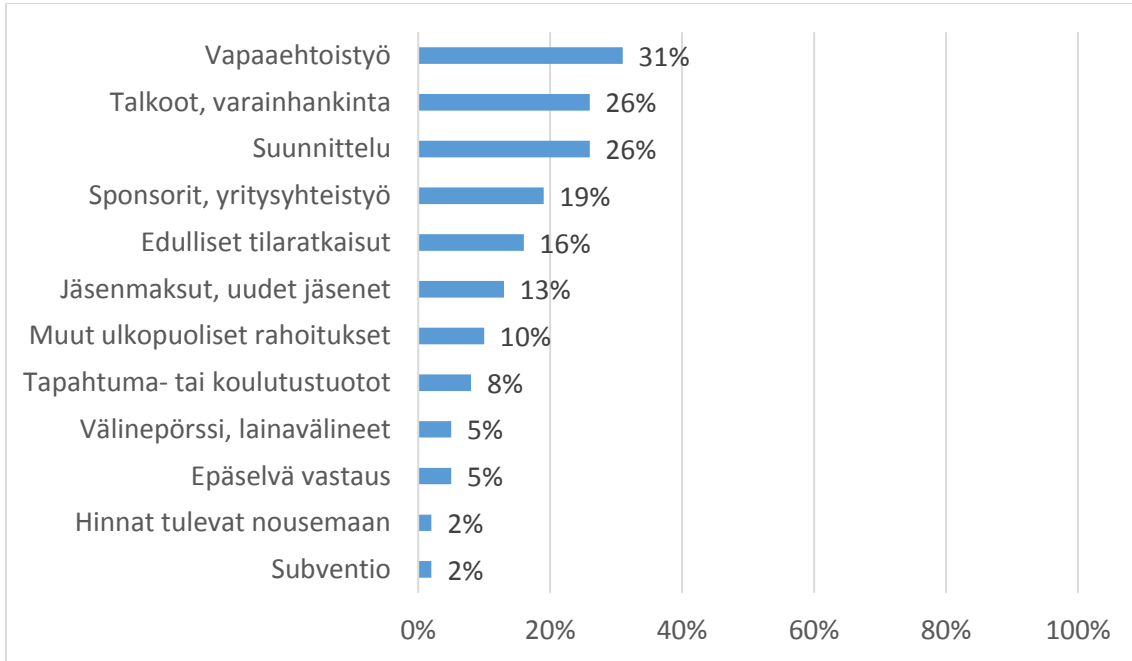


KUVIO 11 Seuratuen vaikutus harrastamisen hintaan seuroissa.

Seuroilla oli moninaisia keinoja sille, miten harrastamisen hintaa pyritään hillitsemään. Seurat ilmoittivat tyypillisesti 1–2 tekijää, joilla harrastamisen hinta pysyy kohtuullisena. Tärkeimpiä asioita vaikuttavat olevan vapaaehtois- ja talkootyö sekä hyvä suunnittelu (kuvio 12 seuraavalla sivulla). Monet seurat toivat esiin, kuinka vaikeaa on tasapainoilla kohtuullisten hintojen ja seuran kehittämisen kanssa:

Maksujen kohotessa tämä on todella haastavaa, jos toimintaa halutaan kehittää. On esim. vaikea arvioida, miten kaupungin kenttävuorojen muuttuminen maksulliseksi vaikuttaa kustannuksiin. Yksi tärkeä osatekijä on kuitenkin vähävaraisille perustettava rahasto, josta on tehty seuran hallituksessa hiljattain päätös, ja johon olemme saaneet 10.000 euron alkupääoman. Tällä tapaa pyrimme pitämään kaikki mukana toiminnassa. Rahaston avustuksissa on mm. periaatteena, että pelaajan tasolla ei saa olla merkitystä tuen myöntämisessä. (Seuratoimija Uudeltamaalta)

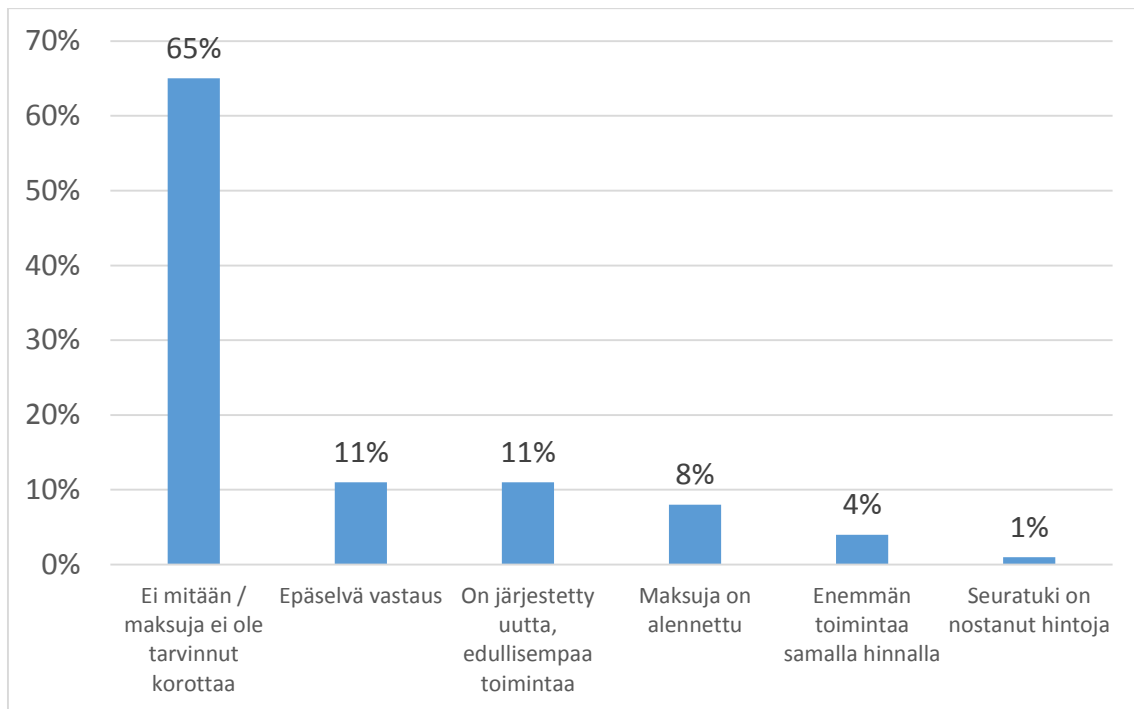
Laskemme kulut tarkkaan, ohjaajille ei makseta liian suuria palkkioita, pidämme seuraran muut kulut pieninä (seuralla ei esim. ole omaa toimistoa), haemme erilaisia varainhankintakeinoja. Maksuttomat salivuorot ovat tärkeä tekijä siihen, että harrastaminen pysyy edullisena! (Seuratoimija Keski-Suomesta)



KUVIO 12 Seurojen keinot pitää harrastamisen hinta kohtuullisena.

Seuratuella on kyselyn mukaan ollut vaikutusta harrastamisen hintaan noin joka neljännessä seurassa (kuviota 13 seuraavalla sivulla). Tyypillisesti seuratuella on järjestetty uutta toimintaa aiempaa edullisemmalla hinnalla: seuroissa on esimerkiksi perustettu harrasteliikuntaryhmiä tai järjestetty matalan kynnyksen liikuntaa. Muutamissa seuroissa harrastajat ovat saaneet uutta toimintaa samalla hinnalla: seuroissa on esimerkiksi mahdollistettu monen lajin harrastaminen tai harjoitusmääriä on lisätty. Suurimmassa osassa seuroista oltiin kuitenkin sitä mieltä, että seuratuella ei ole vaikuttanut hintaan mitenkään tai että seuratuella on korkeintaan väliaikaisesti ehkäissyt hintojen nousemisen:

Jo valmiiksi alhaisia kausimaksuja ei ole jouduttu korottamaan vaikka paine korotukseen on koko ajan olemassa. (Seuratoimija Varsinais-Suomesta)



KUVIO 13 Seuratuen vaikutus harrastamisen hintaan.

## 6.2 Seurat liikuntapaikoilla

Yksi erottelava tekijä urheiluseuraharrastamisen hinnassa on se, kuinka paljon seura käyttää rahaa liikuntapaikkamaksuihin. Seurannan ja arvioinnin avulla on saatu tietoa siitä, millaisissa tiloissa seuratukea saaneet seurat järjestävät harjoituksia ja millaiset kustannukset tiloissa on.

Suurin osa seuroista (65 %) harjoitteli pääasiassa kunnallisissa liikuntatiloissa. Noin puolet kunnallisia tiloja käyttävistä seuroista ilmoitti, että niiden kotikunnassa ei peritä vuokraa alle 18-vuotiaiden harjoitusvuoroista. Isoissa kaupungeissa ainakin osa liikuntavuoroista on ilmaisia Helsingissä, Joensuussa, Jyväskylässä, Kouvolassa, Oulussa ja Rovaniemellä.

Noin joka viides seura järjesti harjoituksia pääasiassa yksityisissä liikuntatiloissa. Näiden lisäksi oli seuroja, jotka eivät esimerkiksi tarvitse vuokratiloja tai joiden vuorot jakaantuivat tasaisesti sekä kunnallisiin että yksityisiin tiloihin. Kunnallisten tilojen ja yksityisten liikuntatilojen välillä oli suuria hintaeroja. Yksityiset tilat olivat keskimäärin yli neljä kertaa kunnallisia kalliimpia (taulukko 6 seuraavalla sivulla).

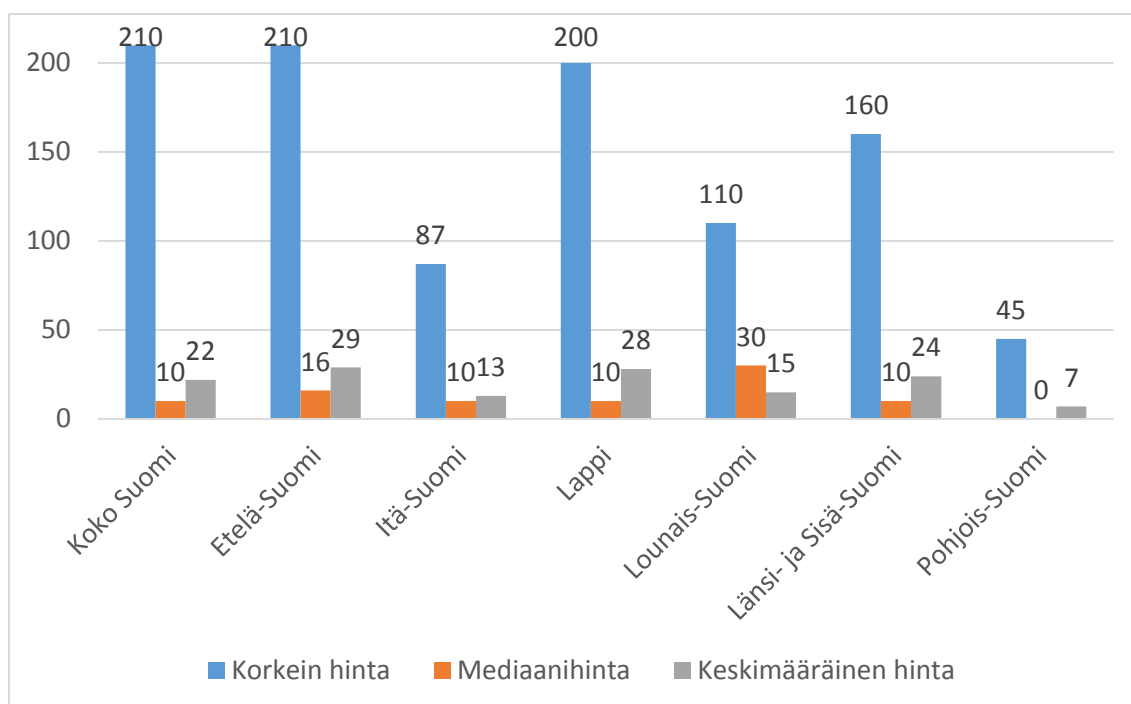
TAULUKKO 6 Kunnallisten ja yksityisten liikuntatilojen hintavertailua (€/h).

	Kaikki kunnalliset tilat (n=174) <sup>1</sup>	Maksulliset kunnalliset tilat (n=98) <sup>2</sup>	Yksityiset tilat (n=53)
Keskimääräinen vuokra	14	26	59
Mediaanivuokra	4,5	15	50
Suurin vuokra	140	140	210
Pienin vuokra	0	2	5,5

<sup>1</sup> Kaikki kunnalliset liikuntatilat, mukaan lukien tilat, joista ei peritä maksua alle 18-vuotiaiden vuoroista. Ilmaisten tilojen hinta on vertailussa 0 €/h.

<sup>2</sup> Vain ne kunnalliset tilat, joista peritään harjoitusvuoromaksuja. Taulukossa on mukana sellaiset seurat, jotka ilmoittivat kyselyssä selvästi maksamansa vuokratilavuokran yhtä harjoitustuntia kohden.

Liikuntapaikkojen hinnoissa on alueellisia eroja. Kalleimmat liikuntatilat löytyivät Etelä-Suomesta, Lapista ja Länsi- ja Sisä-Suomesta (kuvio 14). Hintahaitari oli suuri: usealla alueella kalleimmat liikuntatilat maksoivat seuratukea saaneille seuroille yli 200 euroa tunnilta, kun taas Itä- ja Pohjois-Suomessa kalleinkin tuntihinta jäi alle sataan euroon. Hinnoista on vähennetty mahdollinen kunnan vuokratuki.



KUVIO 14 Seurojen maksamien tilavuokrien (€/h) tunnuslukuja.

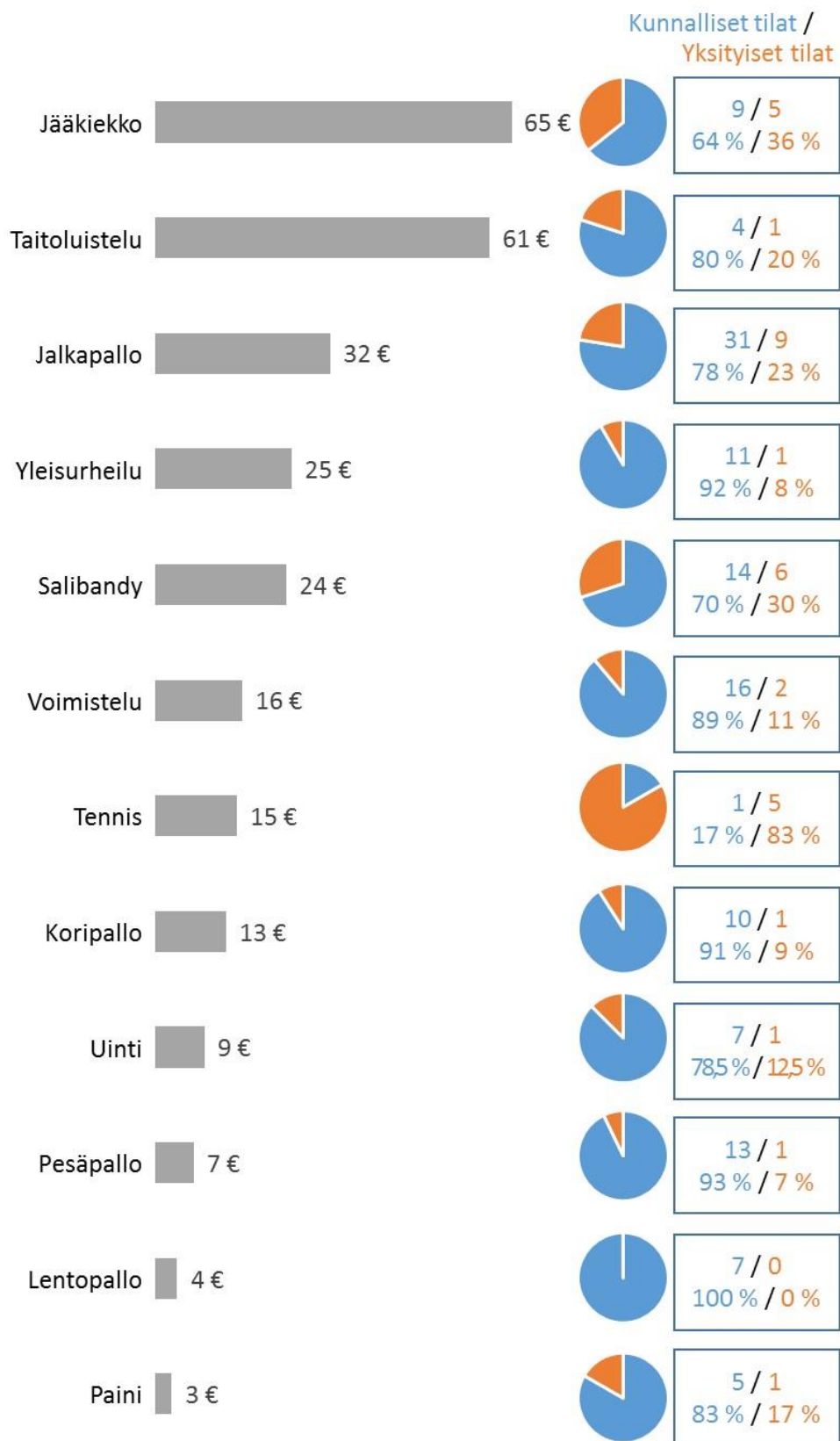
Seuratukikyselyn avulla saatiin myös jonkinlaista tietoa siitä, millaiselta eri lajien harrastamisen hinta näyttää tilavuokrien näkökulmasta. Urheilulajien välillä on eroja sekä tilavuokrissa että siinä, käytetäänkö harrastamiseen kunnallisia vai yksityisiä tiloja (kuva 3 seuraavalla sivulla).

Vertailuun otettiin mukaan sellaiset lajit, joista saatiin vähintään viisi vastausta ja joita harrastetaan pääasiassa erikseen rakennetuilla liikuntapaikoilla, eli esimerkiksi hiihto ja suunnistus jätettiin pois. Otoksen pienuus on hyvä pitää mielessä tuloksia tulkittaessa: seuratuksiseuroissa tilakulut saattavat olla erilaiset kuin muissa urheiluseuroissa keskimäärin.

Kalleimpia tilavuokria maksavat jääkiekko ja taitoluistelu. Seuraavaksi eniten maksavat jalkapallon harrastajien harjoitusvuorot, jotka tosin jäävät puoleen jääläjien kustannuksista. Pienimpiä tilavuokria maksetaan pesäpallossa, lentopallossa ja painissa.

Lajien välillä on eroja myös liikuntapaikan vuokraajan suhteen. Tässä aineistossa suhteellisesti eniten yksityisen sektorin liikuntapaikkoja käyttävät tennisseurat: vain yksi seura kuudesta harjoittelee kunnallisessa liikuntapaikassa. Kalleimpien lajien keskimääräistä tuntihintaa saattaa nostaa se, että niissä käytetään – tai joudutaan käyttämään – runsaasti yksityisen vuokraajan tiloja.

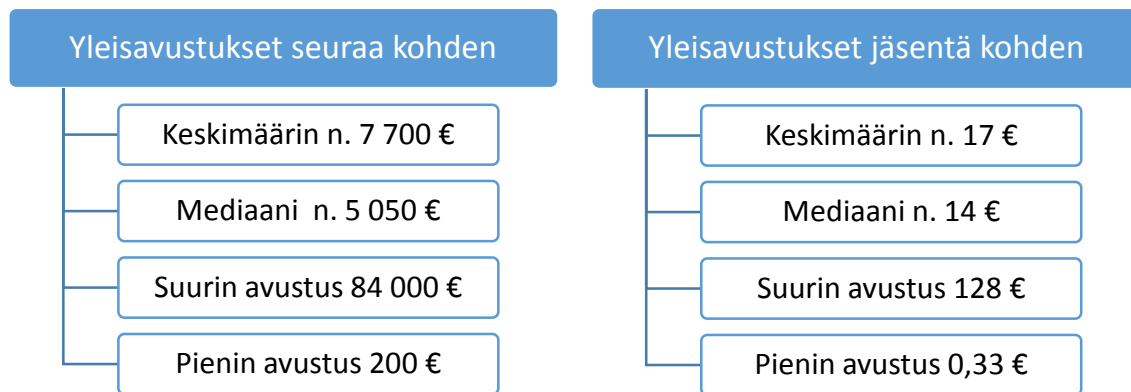




KUVA 3 Eri lajien käyttämien liikuntapaikkojen keskimääräiset tuntihinnat (€/h) sekä jakautuminen kunnalliseen ja yksityiseen omistukseen (vastausten kpl- ja %-jakaumat).

### 6.3 Seurojen avustaminen kunnissa

Kyselyyn vastanneista seuroista 82 % sai kunnan myöntämää yleisavustusta. Loppuissa 60 hankkeessa avustusta ei ollut joko haettu, myönnetty tai kunnassa ei jaettu lainkaan yleisavustuksia. Seurojen saamista yleisavustuksissa oli suuria eroja jäsenmäärään suhteutettuna. Niissä seuroissa, joille yleisavustusta oli myönnetty, sitä saatiin keskimäärin 17 euroa jäsentä kohti (kuviot 15). Vaihteluväli tosin oli suuri reilusti alle eurosta lähes 130 euroon.



KUVIO 15 Seurojen saamat yleisavustukset.

Seuratukikyselystä saadut tiedot herättivät kiinnostuksen vertailla seurojen saamia yleisavustuksia kunnittain. Kyselyn perusteella kuntien myöntämät yleisavustukset vaihtelevat suuresti jäsenmäärään suhteutettuna. Suurimpia avustuksia jäsenmäärään suhteutettuna myönsivät:

- Ylöjärvi, 105,00 €/jäsen, kaksi seuraa
- Kaarina, 33,40 €/jäsen, kolme seuraa
- Espoo, 33,00 €/jäsen, 12 seuraa
- Vaasa, 30,70 €/jäsen, neljä seuraa.

Vähiten avustusta saatiin seuraavilla paikkakunnilla:

- Kerava, 1,90 €/jäsen, kaksi seuraa
- Jyväskylä, 3,30 €/jäsen, 13 seuraa
- Raisio, 4,20 €/jäsen, kaksi seuraa
- Oulu, 5,70 €/jäsen, yhdeksän seuraa.

Erot yleisavustuksissa olivat suuria myös yhden kunnan sisällä. Esimerkiksi vaasalaisista seuroista kolme sai avustusta n. 15 euroa jäsentä kohden, mutta yksi seura oman ilmoituksensa mukaan 75 euroa jäsentä kohden. Vertailu kuntien myöntämistä yleisavustuksista on liitteessä 3. Seuroille näyttää olevan epäselvää, myönnetäänkö kotikunnassa seuroille yleisavustuksia ylipäätään. Esimerkiksi Joensuussa myönnetään urheiluseuroille vain erilaisia kohdeavustuksia (Joensuun kaupunki 2015). Seuratukikyselyssä kuitenkin puolet joensuulaisista seuroista ilmoitti saavansa kaupungilta yleisavustusta.

## POHDINTABOKSI 7: UNELMA URHEILUSEURASTA

Seurojen elinvoimaisuus ja taloudelliset toimintaedellytykset vaihtelevat monista eri syistä. Osa syistä riippuu seurasta itsestään, osa on seuran vaikutusvallan ulottumattomissa. Esimerkiksi liikuntapaikkainfrastruktuuri, kuntien avustukset ja valtion tukimuodot vaikuttavat urheiluseuraharrastajan näkökulmasta hyvin konkreettisesti hintaan ja laatuun.

Liikuntapaikoilla on oleellinen vaikutus harrastamisen hintaan. Erot seurojen maksimissa tilavuokrissa voivat olla vuositasolla kymmeniä tuhansia euroja. Toki myös tilojen tehokas käyttö vaikuttaa siihen, miten kulut jyvittyvät seuran harrastajille. Yleisurheilukentällä voi olla yhtä aikaa kymmeniä lapsia, ja urheiluhallin voi jakaa useammalle salibandryhmälle. Sen sijaan kymmeniä taitoluistelijoita tai tenniksenpelaajia ei mahduteta yhtä helposti samalle jäälle tai verkon molemmin puolin.

Tutkimusaineiston perusteella kuntien ja valtion avustukset urheiluseuroille ovat suhteellisen pieniä (esim. Pauku, Lehtonen & Turpeinen 2014, 19–21). Yleistäen voidaan sanoa, että mitä suuremmasta seurasta on kysymys, sitä pienempi rooli ulkopuolisilla avustuksilla on seuran kokonaistaloudessa. Suomessa olisi mietittävä kokonaisvaltaisesti ja pitkällä aikavälillä sitä, kuinka lasten ja nuorten liikuntaa rahoitetaan. Riittääkö 300–400 seuralle jaettava seuratuki, kun Suomessa on jopa 10 000 urheiluseuraa? Valuuko lajiliittojen lasten ja nuorten liikuntaan suunnattu rahoitus paikallistasolle niin, että yhä useampi lapsi ja nuori löytää liikunnan? Onko kuntien rooli kunnossa, jos liikuntapaikat repottavat ja urheiluseurojen avustukset vaihtelevat kuntien välillä moninkertaisesti?

Päävastuu seuran kehittämisestä, toimivuudesta ja elinvoimaisuudesta on seuratoimijoilla itsellään. Seurat perustuvat edelleen suurilta osin vapaaehtoiseen kansalaistoimintaan. Kysymys kuuluukin: onko olemassa yhteistä näkyä siitä, mihin suuntaan seuroja halutaan kehittää? Valta suunnan päättämisestä on rahoittajilla.



Tutkija  
Johanna Hentunen

Urheiluseurat eri lajeista ja paikkakunnilta ovat tällä hetkellä kovin eriarvoisessa asemassa liikunnan tarjoajina ja mahdollistajina. Onko lapsella tai nuorella sellainen perusoikeus kuin minkä tahansa liikuntamuodon harrastaminen urheiluseurassa? Täytyykö yhteiskunnan tukea eri lajeja tasapuolisesti? Ja mitä se edes tarkoittaisi – lätkää ja kartingia kaikille, vai? ”Jokainen voi lähteä kotiovelta lenkille” -puheiden soisi jo olevan ohi. Jos lasten ja nuorten liikuntaa pidetään niin tärkeänä kuin juhlapuheissa vakuutellaan, tarvittaisiin laajempaa kansallista keskustelua ja konkreettisia keinoja harrastamisen yhdenvertaisuuden edistämiseen.

## LÄHTEET

- Joensuun kaupunki 2015. [Liikunnan avustukset](#). (Viitattu 29.12.2015.)
- Isosomppi, S. 2014. [Seuratuki 2014. Tuettujen hankkeiden hakemuserviointi](#). Liikunnan ja kansanterveyden julkaisuja 291.
- Opetus- ja kulttuuriministeriö 2015. [OKM – Seuratoiminnan kehittämistuki \(seuratuki\)](#). (Viitattu 30.12.2015.)
- Paukku, J., Lehtonen, K. & Turpeinen, S. 2014. [Seuratuki 2013–2014. Toimintavuoden tulokset](#). Liikunnan ja kansanterveyden julkaisuja 293.

## LIITTEET

### LIITE 1 Seuratukikyselyn runko.

\* = Kysymykseen oli pakko vastata

\*\* = Kysymys oli pakollinen uusille seuratukihankkeille

\*\*\* = Kysymys oli pakollinen palkkaushankkeille

\*\*\*\* = Kysymys oli pakollinen niille hankkeille, joissa oli mukana monta seuraa

#### PERUSTIEDOT

- Seuran nimi\*
- Seuran kotikunta\*
- Seuran maakunta\*
- Lajit, joiden toimintaan seuratukea on käytetty\*
- Seuratukea on käytetty\*
  - Yhden seuran toimintaan
  - Usean seuran toimintaan, kuinka monen?
- Seuratukea on käytetty pääasiassa\*
  - Palkkaukseen (esim. päätoiminen, osa-aikainen tai kausityöntekijä)
  - Toiminnalliseen kehittämiseen (esim. hankinnat, koulutukset)
- Saitteko seuratukea jo kaudelle 2013–2014 (jatkohanke)\*
  - Kyllä
  - Ei

#### PERUSTIEDOT JA TUEN HAKEMINEN

- Seuran tai jaoston henkilöjäsenmäärä tällä hetkellä\*
  - Kaikki yhteensä
  - 13–18-vuotiaita
  - Alle 13-vuotiaita
- Seuran tai jaoston toimintaan osallistuvien liikkujien määrä ennen seuratukihanketta\*\*
  - Kaikki yhteensä
  - 13–18-vuotiaita
  - Alle 13-vuotiaita
- Seuran, jaoston tai seurojen toimintaan osallistuvien liikkujien määrä tällä hetkellä\*
  - Kaikki yhteensä
  - 13–18-vuotiaita
  - Alle 13-vuotiaita
- Haitteko ja saitteko tukea ja sparrausta hakuprosessin aikana?\*
- Miksi ette hakeneet tai saaneet sparrausapua? Mistä saitte tukea? Oliko tuki tarkoituksenmukaista? Miten sitä voisi kehittää?\*

## SEURATUKIHANKKEEN TOIMINTA 2014–2015

- Valmistautuiko seuranne palkkaukseen ennen seuratuon myöntämistä jollakin tavoin? Mitä?\*\*\*
- Kuvaile lyhyesti syyt siihen, miksi haitte seuratuon vuonna 2014.\*\*
- Mitä kertoisit henkilölle, joka kysyy, mitä hankkeessanne on saatu aikaan? Kuvaile tiiviisti ja konkreettisesti.\*
- Mitkä asiat ovat vieneet hankettanne eteenpäin?\*

  - Harrastajamäärän kasvu seurassa
  - Palkkaamisen tuomat resurssit
  - Toiminnan monipuolistuminen
  - Laadun parantuminen
  - Yhteistyö
  - Seuratoimijoiden määrän lisääntyminen
  - Koulutus
  - Tapahtumat
  - Uudet hankinnat
  - Ilmapiirin parantuminen
  - Lisääntynyt suunnitelmallisuus
  - Jokin muu, mikä?

- Mitkä ovat olleet hankkeenne suurimmat ongelmat?\*

  - Henkilöstövaihdokset
  - Rekrytoinnin vaikeus
  - Vapaaehtoisten vähäinen määrä
  - Vaikeus saada tyydyttäviä harjoitusvuoroja
  - Aikataululliset ongelmat
  - Vaikeudet organisoida palkkausta
  - Taloudelliset tekijät
  - Vaikeudet yhteistyössä
  - Vähäiset osallistujamäärät
  - Asenteet
  - Ei ole ollut ongelmia
  - Jokin muu, mikä?

- Mikä on oma arvionne hankkeenne kokonaisuuden onnistumisesta (asteikolla 0–10)?\*
- Mikä on mielestänne ollut seuratuon kustannushyöty hankkeessanne saatuihin tuloksiin nähden (asteikolla 0–10)?\*
- Pohdi monen seuran yhteistyöhankkeen hyviä ja huonoja puolia.\*\*\*\*

## SEURAN TALOUS JA HARRASTAMISEN HINTA

- Saiko seuranne tai jaostonne kunnalta perus- tai yleisavustusta vuonna 2014?\*

  - Kyllä, määrä:
  - Haimme, mutta emme saaneet.
  - Emme hakeneet.
  - Kotikunnassamme ei myönnetä urheiluseuroille perusavustusta.
  - En osaa sanoa.

- Paljonko maksatte lasten ja nuorten liikuntavuoroista? Ilmoittakaa se summa, joka teille jää maksettavaksi mahdollisen kunnan vuokratuen tms. jälkeen.\*

  - Käytämme pääasiassa kunnan liikuntatiloja, joista ei peritä vuokraa lasten ja nuorten harjoitusvuoroilla.
  - Käytämme pääasiassa kunnan liikuntatiloja, lasten ja nuorten vuorot maksavat meille keskimäärin (euroa/tunti):
  - Käytämme pääasiassa yksityisiä liikuntatiloja, lasten ja nuorten vuorot maksavat meille keskimäärin (euroa/tunti):
  - Meillä on omat liikuntatilat, emme vuokraa liikuntatiloja kunnalta tai yksityisiltä liikuntapaikoilta.
  - Lajissamme ei tarvita sellaisia liikuntatiloja, joista maksaisimme vuokraa.
  - Jokin muu tilanne, millainen:

- Millaista tukea seuratuohankkeenne on saanut taloudellisen tuen lisäksi?\*
- Millaista tukea seuratuohankkeenne tarvitsisi taloudellisen tuen lisäksi?\*

## URHEILUSEURAHARRASTAMISEN HINTA

- Miten hintakriteeri (max. 50€/kk) vaikutti toimintaanne hakuvaiheessa? Valitse seuranne tilannetta parhaiten kuvaava vaihtoehto.\*
  - Toiminta oli valmiiksi edullista
  - Alensimme hinnoittelua: perustimme hakuvaiheessa tai tuen varmistuttua uusia ryhmiä, jotta täyttäisimme kriteerin.
  - Alensimme hinnoittelua: laskimme joidenkin olemassa olevien ryhmien hintoja, jotta täyttäisimme kriteerin.
  - Alensimme hinnoittelua: laskimme kaikkien olemassa olevien ryhmien hintoja, jotta täyttäisimme kriteerin.
  - Alensimme hinnoittelua, vaikka kaikki alle 18-vuotiaiden ryhmät täyttivät hintakriteerin.
  - Alensimme hinnoittelua, vaikka kriteeri täyttyi jo niiden ryhmien osalta, joihin tukea oli tarkoitus käyttää.
  - Jokin muu, mikä:
- Miten seuratuki on vaikuttanut harrastamisen hintaan seurassanne?\*
- Millä keinoin pidätte harrastamisen hinnan kohtuullisena?\*
- Kuinka menettelette, kun seuratuokausi loppuu?\*

  - Nostamme todennäköisesti hintoja.
  - Pidämme todennäköisesti harrastamisen hinnan nykyisellä tasolla.
  - Etsimme uusia rahoitusmuotoja.
  - En osaa sanoa.

## SEURATUKIHANKKEEN JATKO

- Millä keinoilla aiotte vakiinnuttaa seuratuella aloitetut toiminnot?\*
- Kuinka todennäköisenä pidätte hankkeen tai joidenkin sen osa-alueiden vakinaistamista seuratuon päätyttyä?\*

  - 1 = Ei lainkaan todennäköisenä
  - 2
  - 3
  - 4
  - 5 = Erittäin todennäköisenä

- Onko teillä seuratukeen liittyviä muita kommentteja tai terveisiä? Sana on vapaa!

LIITE 2 Seurojen vastausten luokittelu kysymykseen siitä, mitä seuroissa on saatu aikaan tuen avulla.

Toimenpide	Kaikki	%	Palk- kau- set	%	Toimin- nalliset	%	Erotus palkk.- toimin.	Jatko- hank- keet	%	Uudet hank- keet	%	Erotus jatko- uusi
Toiminnan laajeneminen	232	71 %	108	68 %	123	73 %	-5 %	104	68 %	127	72 %	-4 %
Toiminnan laadun kehittyminen	93	28 %	64	40 %	29	17 %	23 %	44	29 %	49	28 %	1 %
Toimijoiden kouluttaminen	75	23 %	19	12 %	56	33 %	-21 %	33	22 %	42	24 %	-2 %
Vapaaehtoistoim. tukeminen ja kehittäminen	74	22 %	38	24 %	36	21 %	3 %	32	21 %	42	24 %	-3 %
Yhteistyön kehittäminen	56	17 %	35	22 %	21	12 %	10 %	29	19 %	26	15 %	4 %
Koulu- ja päiväkotiyhteistyö	54	16 %	31	19 %	23	14 %	6 %	22	14 %	32	18 %	-4 %
Markkinointi ja viestintä	48	15 %	22	14 %	26	15 %	-2 %	21	14 %	27	15 %	-2 %
Tapahtumien järjestäminen / osallistuminen	46	14 %	21	13 %	25	15 %	-2 %	21	14 %	25	14 %	0 %
Harrastuskustannusten hillitseminen	41	12 %	16	10 %	25	15 %	-5 %	22	14 %	19	11 %	4 %
Välinehankinnat, materiaalien työstäminen	39	12 %	12	8 %	27	16 %	-8 %	14	9 %	25	14 %	-5 %
Hallinnon kehittäminen	38	12 %	29	18 %	8	5 %	14 %	19	12 %	19	11 %	2 %
Matalan kynnyksen liikunnan kehittäminen	30	9 %	12	8 %	17	10 %	-3 %	9	6 %	21	12 %	-6 %
Kilpailutoiminnan kehittäminen	21	6 %	10	6 %	11	7 %	0 %	10	7 %	11	6 %	0 %
Hankkeen toimintojen vakiinnuttaminen	17	5 %	10	6 %	7	4 %	2 %	10	7 %	7	4 %	3 %
Perheliikunnan kehittäminen	17	5 %	3	2 %	14	8 %	-6 %	10	7 %	7	4 %	3 %
Taloudellisen avun merkityksen korostaminen	14	4 %	5	3 %	9	5 %	-2 %	4	3 %	10	6 %	-3 %
Urheilijan polun tmv. kehittäminen	14	4 %	7	4 %	6	4 %	1 %	8	5 %	6	3 %	2 %
Yhteisöllisyyttä edistävät toimenpiteet	14	4 %	10	6 %	4	2 %	4 %	9	6 %	5	3 %	3 %
Vanhempien sitouttaminen	12	4 %	5	3 %	7	4 %	-1 %	8	5 %	4	2 %	3 %
Lähiliikunnan kehittäminen	11	3 %	4	3 %	7	4 %	-2 %	4	3 %	7	4 %	-1 %
Drop outin ehkäiseminen	10	3 %	4	3 %	6	4 %	-1 %	3	2 %	7	4 %	-2 %
Maahanmuuttajien liikunnan kehittäminen	7	2 %	1	1 %	6	4 %	-3 %	2	1 %	5	3 %	-2 %
Erytisryhmien liikunnan kehittäminen	7	2 %	3	2 %	4	2 %	0 %	5	3 %	2	1 %	2 %
Osallisuuden kehittäminen	4	1 %	1	1 %	3	2 %	-1 %	1	1 %	2	1 %	0 %



LIITE 3 Keskimääräiset kuntien myöntämät yleisavustukset suhteutettuna seuran jäsenmäärään.

Taulukossa ovat mukana sellaiset kunnat, joissa vähintään neljä kyselyyn vastannutta seuraa oli saanut yleis- tai perusavustusta.

<i>Seuran kotikunta</i>	<i>Avustus (€/jäsen)</i>	<i>Vastaajamäärä</i>
<i>Espoo</i>	33,1	12
<i>Helsinki</i>	23,1	24
<i>Jyväskylä</i>	3,3	13
<i>Kajaani</i>	14,6	5
<i>Kirkkonummi</i>	11,1	6
<i>Kouvola</i>	20,9	6
<i>Kuopio</i>	27,1	11
<i>Lahti</i>	10,3	4
<i>Oulu</i>	5,7	9
<i>Pori</i>	23,0	6
<i>Porvoo</i>	22,2	4
<i>Rauma</i>	17,5	5
<i>Rovaniemi</i>	21,0	7
<i>Tampere</i>	20,0	7
<i>Turku</i>	10,6	12
<i>Vantaa</i>	13,9	9