

Mynämäen, Nousiaisten ja Maskun liikunta- ja nuorisotoimet tänään - yhteistyömahdollisuudet tulevaisuudessa

Jouni Kangasniemi

Opinnäyte

Liikunnan ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Liikunta-alan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma

2011



Liikunta-alan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma

| | |
|--|--|
| <p>Tekijät Jouni Kangasniemi</p> | <p>Ryhmä tai aloitusvuosi YAMK 09</p> |
| <p>Opinnäytetyön nimi Mynämäen, Nousiaisten ja Maskun liikunta- ja nuorisotoimet tänään - yhteistyömahdollisuudet tulevaisuudessa</p> | <p>Sivu- ja liitesivumäärä 49 + 2</p> |
| <p>Ohjaaja tai ohjaajat Kari Puronaho</p> | |
| <p>Sosiaali- ja terveysministeriö julkaisi vuonna 2010 suositukset liikunnan edistämiseksi kunnissa. Liikuntaa markkinoidaan kunnallisena peruspalveluna jolla on yhteiskunnallisia ja taloudellisia vaikutuksia. Käsitys liikunnasta on laajentunut kilpaurheilusta kaikkien väestöryhmien terveyttä edistävään liikuntaan ja arkipäivän fyysiseen aktiivisuuteen. Liikunnan edistäminen on osana kuntalaisten laajempaa terveyden edistämistä, jolla saavutetaan säästöjä kuntien sosiaali- ja terveysmenoissa.</p> <p>Opetusministeriö on uudistanut nuorisolakia, jonka uudet säädökset astuivat voimaan 1.1.2011. Kunnissa on oltava nuorten ohjaus- ja palveluverkosto, sekä kuntien on organisoitava etsivää nuorisotyötä koulu- ja työelämän ulkopuolelle jääneiden nuorten saamiseksi palveluiden piiriin.</p> <p>Kehittämishankkeen tavoitteena oli selvittää Maskun, Nousiaisten ja Mynämäen liikunta- ja nuorisotoimien nykytilanne, toiminnan vahvuudet sekä kehittämistarpeet. Tavoitteena oli lisäksi selvittää, millaista yhteistyötä tarvitaan tulevaisuudessa sekä visioida uusia yhteistyötapoja tuottaa liikunta- ja nuorisopalveluita.</p> <p>Aineisto kehittämishankkeeseen kerättiin Maskun, Nousiaisten ja Mynämäen yhteisen lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman laadinnan yhteydessä. Kahdessa toimialaseminaarissa sekä ennakkotehtävissä koottiin tiedot liikunta- ja nuorisotoimien nykytilanteesta, toiminnan vahvuuksista sekä kehittämistarpeista, millaista yhteistyötä tarvitaan tulevaisuudessa ja visioitiin uusia yhteistyötapoja. Kehittämishankkeen tutkimusmenetelmänä käytettiin laadullista toimintatutkimusta ja aineisto on kerätty 1.6.2009-14.2.2011 välisenä aikana osallistuvan havainnoinnin menetelmin.</p> <p>Tuloksista voidaan todeta, että toimintoihin soveltuvia tiloja on riittävästi ja ne ovat hyvässä kunnossa. Ongelmia aiheuttavat pienet henkilöstöresurssit ja koko ajan laajeneva toimintakenttä. Yhteistyön kehittämisellä voidaan parantaa Maskun, Nousiaisten ja Mynämäen liikunta- ja nuorisotoimien toimintaedellytyksiä.</p> <p>Muodostamalla kolmen kunnan yhteinen vapaa-aikatoimiala, jossa palveluiden tuotantoyksiköinä ovat liikuntatoimialue sekä nuorisotoimialue pystytään turvaamaan riittävät henkilöstöresurssit sekä reagoimaan tehokkaasti laajenevaan toimintakenttään.</p> | |
| <p>Asiasanat kehittäminen, liikuntatoimi, nuorisotoimi, palvelu, laatu</p> | |

Sport and leisure management programme

| | |
|--|---|
| <p>Authors Jouni Kangasniemi</p> | <p>Group or year of entry YAMK 09</p> |
| <p>The title of thesis The Sport and Youth Activities of Mynämäki, Nousiainen and Masku Today – Cooperation Possibilities in the Future</p> | <p>Number of pages and appendices 49 + 2</p> |
| <p>Supervisors Kari Puronaho</p> | |
| <p>In 2010, the Ministry of Social Affairs and Health published their recommendations for promoting sports and exercise in municipalities. Sport is marketed as a municipal basic service with social and financial effects. The definition of ‘sport’ has grown to cover both competitive sports and exercise meant to improve the health of all demographic groups, as well as everyday physical activity. Sport promotion is a part of the most extensive health promotion program among the citizens, designed to achieve savings in municipal social and healthcare expenses.</p> <p>The Ministry of Education has revised the Youth Act; the new statutes became effective on January 1st 2011. Municipalities must have a network of youth guidance and services, as well as organize outreach youth work in order to bring the youth outside school and working life within the scope of youth services.</p> <p>The goal of the development project was to determine the current state of sport and youth activities in Masku, Nousiainen and Mynämäki, as well as the strengths and development needs of the operation. In addition, the goal was to determine what kind of cooperation is needed in the future, as well as to envision new methods of cooperation for producing sport and youth services.</p> <p>The data for the development project was gathered during the composition of the joint children and youth welfare plan of Masku, Nousiainen and Mynämäki. Two branch seminars and advance assignments provided information on the current state of sport and youth activities, on what works well and what causes problems and what kind of cooperation is needed in the future; they also helped in envisioning new methods of cooperation. The research method for the development project was qualitative activity analysis, and the data was gathered between June 1st 2009 and February 14th 2011 via methods of participative observation.</p> <p>The results show that there are enough facilities suitable for the activities, and that the facilities are in good condition. Problems arise from small personnel resources and from the ever-expanding field of operation. The preconditions for the sport and youth activities of Masku, Nousiainen and Mynämäki can be improved by developing cooperation.</p> <p>Sufficient personnel resources can be secured and the challenges of the expanding field of operation met by forming a joint leisure sector between the three municipalities, the service production units of which are the sport and youth work sectors.</p> | |
| <p>Key words development, sport activities, youth activities, service, quality</p> | |

Sisällys

| | | |
|-------|---|----|
| 1 | Johdanto | 1 |
| 2 | Palvelut ja niiden laatu..... | 3 |
| 2.1 | Palvelut | 3 |
| 2.2 | Palvelun laatu | 6 |
| 2.3 | Tuloksellisuus..... | 8 |
| 3 | Kunnat muuttuvassa toimintaympäristössä | 9 |
| 4 | Julkisen sektorin toiminnan kehittäminen..... | 13 |
| 4.1 | Missio | 13 |
| 4.2 | Visio | 13 |
| 4.3 | Strategia..... | 14 |
| 5 | Vapaa-aikatoimialojen toteutettuja yhteistyömalleja Suomessa..... | 15 |
| 5.1 | Kainuun malli..... | 15 |
| 5.2 | Nurmijärven malli | 15 |
| 5.3 | SENU - malli | 16 |
| 5.4 | Salon alue..... | 16 |
| 5.5 | Järvi - Pohjanmaan alue..... | 17 |
| 6 | Kehittämishankkeen tavoitteet ja tutkimusmenetelmät | 19 |
| 6.1 | Kehittämishankkeen tavoitteet..... | 19 |
| 6.2 | Tutkimusmenetelmät..... | 19 |
| 6.3 | Aineiston keruu ja käsittely | 20 |
| 6.4 | Tutkimuksen eettiset kysymykset..... | 21 |
| 6.5 | Kehittämishankkeen toteutus | 22 |
| 7 | Tulokset..... | 24 |
| 7.1 | Kehittämishankkeen kohdekuntien liikunta- ja nuorisotoimien nykytila | 24 |
| 7.1.1 | Mynämäki | 24 |
| 7.1.2 | Masku | 24 |
| 7.1.3 | Nousiainen | 25 |
| 7.1.4 | Kunnat sekä liikunta- ja nuorisotoimet lukuina | 25 |
| 7.2 | I Toimialaseminaari Nousiainen | 28 |
| 7.3 | II Toimialaseminaari Nousiainen..... | 32 |
| 8 | Pohdinta ja johtopäätökset | 35 |
| 8.1 | Kohdekuntien liikunta- ja nuorisotoimien nykytila | 35 |

| | | |
|-----|---|----|
| 8.2 | Toimintojen vahvuudet ja kehittämistarpeet..... | 37 |
| 8.3 | Yhteistyömahdollisuudet tulevaisuudessa..... | 38 |
| 8.4 | Opinnäyteprosessin evaluaatio..... | 44 |
| | Lähteet | 46 |

Liitteet

| | | |
|--|-----------------------------|----|
| | Liite 1. Välitehtävä 1..... | 50 |
| | Liite 2. Välitehtävä 2..... | 51 |

1 Johdanto

Masku, Nousiainen ja Mynämäki ovat naapurikuntia keskenään. Turusta 8-tietä pohjoiseen kuljettaessa 16 km kohdalla tulee vastaan Masku. Maskun jälkeen tulee Nousiainen ja sitten Mynämäki. Mynämäeltä Turkuun tulee matkaa noin 34km.

Tämän opinnäytteen tarkoituksena on 1) koota yhteen edellä mainittujen kehittämishankkeen kohdekuntien liikunta- ja nuorisotoimien nykyiset toimintamallit taloustietoineen 2) kartoittaa toiminnan kehittämistarpeita sekä 3) esittää erilaisia vaihtoehtoja yhteistyön tiivistämiseksi tulevaisuudessa. Tavoitteena on yhteistyössä päällekkäisyyksiä karsien 4) löytää vaihtoehtoja tuottaa johdonmukaisia, laadukkaita ja kustannustehokkaita palvelukokonaisuuksia.

Suomalaiset eivät Tampereen teknillisen yliopiston tutkija Jääskeläisen (Petäinen 2011,18). mukaan halua maksaa tulevana vuosikymmeninä nykyistä enempää veroja saadakseen palveluja. Täten on tärkeää huolehtia julkisen sektorin tuottavuuskehityksestä. Kunta-alalla puhutaan mieluummin tuloksellisuudesta kuin tuottavuudesta.

Rakenteelliset keinot palvelujen turvaamiselle ovat kuntaliitokset tai yhteistoiminta-alueet. Yhteistoiminta-alueen tehtävät hoitaa kuntayhtymä tai yksi alueen kunnista ns. isäntäkuntana. Jälkimmäisessä vaihtoehdossa tehtävien hoitamista varten perustetaan kuntien yhteinen toimielin. (Suomen Kuntaliitto 2007 B, 5.)

Palvelujen turvaamiseen on olemassa myös toiminnallisia keinoja. Nämä koskevat tuotantotapojen uudistamista. Tuotantotapoihin liittyviä keinoja on monia ja niitä käytetään jopa erilaisina yhdistelminä. Kuntien keinovalikoimaa laadittaessa on syytä ottaa huomioon alueelliset erityispiirteet. (Suomen Kuntaliitto 2007 B, 5.)

Maskun, Nousiaisten ja Mynämäen yhteistoiminta-alueella kuntien valtuustot ovat joulukuussa 2010 hyväksyneet laaditun kolmen kunnan yhteisen lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman. Kohdekuntien vapaa-aikatoimen viranhaltijat osallistuivat kehittämishankkeeseen, jonka tavoitteena on parantaa alueen liikunta- ja nuorisotoimien toimintamahdollisuuksia nyt ja tulevaisuudessa. Vapaa-aikatoimen viranhaltijat kokoontuivat kahden työseminaarin muodossa kevään 2010 aikana työstämään hyvinvointisuunnitelmaa. Samassa yhteydessä kerättiin aineistoa kuntien liikunta- ja nuorisotoimien nykytilasta ja ennakoitiin tulevaa kehitystä toimialalla. Kaikki tuotokset ja dokumentit on säilytetty ; fläppitaulumuistiot, sähköpostiviestit sekä ko-

koontumiskertojen muistiot. Kokoon-tumisten muistiot on hyväksytetty läsnäolijoilla, jotta kaikki mitä kokoon-tumisissa on kirjoitettu ylös myös vastaa käytyjä keskusteluja.

Kehittämishankkeen tekijä toimii Nousiaisten vapaa-aikatoimen päällikkönä ja on vastuussa hankkeen suunnittelusta, organisoinnista, toteutuksesta ja raportoinnista. Hän osallistui aktiivisesti tutkimuskohteen toimintaprosessiin. Kehittämishankkeen tutkimusmenetelmänä käytetään laadullista eli kvalitatiivista toimintatutkimusmenetelmää. Aineisto on kerätty osallistuvan havainnoinnin menetelmin sekä kirjallisten etätehtävien muodossa.

2 Palvelut ja niiden laatu

2.1 Palvelut

Palvelu on monimutkainen ilmiö, koska sanan merkitys vaihtelee henkilökohtaisesta palvelusta palveluun tuotteena. Palvelu ja erityisesti hyvä palvelu koetaan erittäin tavoiteltavaksi arvoksi. Palvelu tehdään asiakasta varten. Sitä ei kuitenkaan voi varastoida, joten hyvä palvelu luodaan yhdessä asiakkaan kanssa palvelutilanteessa. (Rissanen 2005, 17.) Palvelu on muun muassa tapahtuma tai toiminta, jossa asiakkaalle tuotetaan tai annetaan mahdollisuus lisäarvon saamiseen ongelman ratkaisuna, helppoutena, vaivattomuutena, elämyksenä, nautintona, kokemukseksi, mielihyväksi ja niin edelleen (Rissanen 2005, 18). Palvelu oli vielä 1980-luvulla Suomessa likimain ainoa immateriaalituote, se kummajainen, jonka olemusta piti pohtia, kun sitä ei voinut kädessä pitää tai laatikkoon pakata. Nykyään kulttuuriteollisuus ja sisältötuotanto ovat tuoneet uutta pohdittavaa, palvelu alkaa tuntua kovin konkreettiselta asialta viihtymisen, ostettavien ja myytävien oikeuksien tai merkitysten vaihdon maailmassa. (Honkola & Jounela 2000, 14.)

Tänä päivänä niin yksityiset yritykset kuin myös yhteisöt tiedostavat hyvin asiakassuhteiden ja palvelun merkittävyyden palveluja tuottaessa. Asiakkaat eivät enää hyväksy huonoa palvelua vaan palautetta annetaan herkästi ja annettuun palautteeseen odotetaan nopeaa reagointia yhteisön/yrityksen taholta. Julkiset palvelut on Robinson Leighin mukaan nähty perinteisesti byrokraattisena ja kankeana toimijana. Muutosten hitaus, markkinaorientoimattomuus, erilaiset komiteat ja suuri ja hidas hallinnointi, ovat kuuluneet julkisen sektorin imagoon. Nykyisin julkisiin palveluihin ja etenkin liikunta- ja vapaa-aikapalveluihin ei enää liitetä edellämäistä imagoa. Strateginen suunnittelu, tehokkuuden mittaaminen sekä asiakaslähtöisyys ovat olennainen osa tämän päivän liikunta- ja vapaa-aikapalveluita. (Robinson 2004, 59.)

Asiakaspalvelu on parhaimmillaan elämysten tuottamista asiakkaalle, ei pelkkää tarpeiden tyydyttämistä. Hyvään asiakaspalveluun kuuluu perinpohjainen tieto

- tarjolla olevista tavaroista tai palveluista
- asiakkaista, joille tavarat tai palvelut on tarkoitettu
- oman organisaation toiminnasta ja menettelytavoista
- oman organisaation sisäisistä asiakkaista, työtovereista ja alihankkijoita.

(Newby, 2000, 21.)

Hyvään palveluun tarvitaan palveluilmapiiriä, asiakkaan tarpeita tyydyttävä palvelupaketti, toimiva palvelutuotanto ja luotettava mielikuva palvelun laadusta. Palveluilmapiiri on kaikkea sitä, mitä asiakas itse näkee, kokee, aistii ja tuntee asiakkaana ollessaan. Ilmapiiri rakentuu yrityksen sisäisistä suhteista ja työntekijöiden sitoutumisesta yrityksen toimintaan. Palvelupaketti rakentuu ydinpalvelun ympärille, esimerkiksi ravintoloissa se on ruokailu. Ennen ateriointia asiakas mahdollisesti käyttää myös muita palveluja. Muita lisäpalveluja voivat olla eteispalvelu ja erilaiset ohjelmapalvelut. (Hemmi & Lahdenkauppi 2002, 33.)

Palvelun tuottamiseen tarvitaan asiakas, asiakaspalvelija, viihtyisä ympäristö ja muita asiakkaita. Asiakas on aina osa palvelutuotantoa ja näin ollen hänen mielipiteensä palvelun laadusta on erittäin tärkeä. Kuitenkin ratkaiseva asia on asiakaspalvelijan ammattitaito ja halu palvella asiakasta. Sujuva, joustava palvelu tuottaa tuloksia ja miellyttäviä tunteita. Asiakkaalla on aina etukäteisodotuksia, mikä tarkoittaa sitä, että hänellä on tietty mielikuva yrityksestä ja sen palvelun laadusta jo ennen varsinaista palvelutapahtumaa. Hänellä saattaa olla aiempia kokemuksia tai hänen ajatuksiinsa ovat vaikuttaneet muiden ihmisten mielipiteet tai mainonnat. Ratkaisevaa palvelun laadun kannalta on se, miten pystyttiin vastaamaan asiakkaan etukäteisodotuksiin. (Hemmi & Lahdenkauppi 2002, 34.)

Palvelun todellinen laatu on aina asiakkaan näkemys palvelun laadusta ja joka asiointikerralla hän arvioi palvelun laadun uudestaan. Hyvän palvelun tuottaminen, asiakkuudesta huolehtiminen ja asiakkaan tarpeiden tyydyttäminen edellyttävät hyvää yhteistyötä tuottajatiimin sisällä ja asiakkaiden kanssa. Hyvään yhteistyöhön kuuluu palveluiden jatkuva, mutta hallittu kehittäminen. (Rissanen 2005, 96.)

Asiakasmenetyksistä osa johtuu kehnosta asiakaspalvelusta. Asiakkaat odottavat hyvää palvelua, mutta harvoin he ovat valmiita maksamaan siitä käyvän hinnan. Tavaratuotteiden suhteen laatustandardit ovat selkeitä, kattavasti määriteltyjä ja usein luokituslaitosten valvomia, mutta palvelujen osalta laatutilanne on epäselvempi. (Rissanen 2005, 213–214.)

Palvelu toteutuu joka kerralla eri tavalla, koska asiakas on yleensä eri henkilö, monesti myös asiakaspalvelija. Palvelut muistuttavat muita tuotteita siinä, että samoilla palveluilla voi olla useita eri tekijöitä ja niitä toteutetaan erilaisin toimintamallein. (Honkola, Jounela 2000, 17.)

Grönroosin (1998, 53.) mukaan yksi kaikkein merkittävin ero tavarán ja palvelun välillä on palvelun aineettomuus. Koska palvelu on toiminto eikä esine, sitä on mahdoton nähdä, maistaa, koskettaa tai kokeilla ennen ostoa. Asiakas joutuu päättämään palvelun ominaisuudet niistä aineellisista vihjeistä ja todistusaineistosta, jotka ovat saatavilla. Esimerkiksi jokainen asiointi matkatoimistossa tai ravintolassa on yksilöllinen ja ainutkertainen palvelutapahtuma. Asiakas sen paremmin kuin asiakaspalvelijakaan ei voi tietää etukäteen varmasti, millaiseksi palvelutapahtuma muodostuu. Aineellisen todistusaineiston puuttuessa asiakas pyrkii päättämään palvelun laatua ja ominaisuuksia konkreettisten vihjeiden perusteella. Tällaisia ovat esimerkiksi toiminnassa käytettävät välineet ja laitteet, henkilökunnan käytös ja ulkoinen olemus, liikkeen siisteys ja sisustus tai tavaroiden esillepanotapa ja sen houkuttelevuus.

Koska palvelu ei ole asia vaan sarja tekoja tai prosesseja – jotka vielä tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti – laadunvalvonta ja markkinointi eivät tahdo perinteisin menetelmin onnistua. Ei ole mitään ennalta tuotettua laatua, jota voisi valvoa etukäteen, ennen kuin palvelu on myyty ja kulutettu. Laadunvalvonnan ja markkinoinnin on tästä syystä tapahduttava samaan aikaan ja samassa paikassa kuin palvelun samanaikaisen tuottamisen ja kulutuksenkin. (Grönroos 1998, 54.)

Palvelujen yhtenä peruspiirteenä on muistettava, että asiakas ei ainoastaan ole palvelun vastaanottaja, vaan hän on myös tuotantoresurssi. Tämän takia palveluita ei voi varastoida samalla tavoin kuin tavaroita. Vaikka palveluja ei voikaan varastoida, asiakkaita voi yrittää pitää varastossa. Jos ravintola on täynnä, voi aina yrittää pitää asiakasta baarissa odottamassa pöydän vapautumista (Grönroos 1998, 54). Asiakkaat pitävät selvästi tärkeänä sitä, mitä he saavat vuorovaikutuksessaan yrityksen kanssa, ja sillä on suuri merkitys heidän arvioidessaan palvelun laatua (Grönroos 1998, 63).

Ratkaisevat pääominaisuudet huippupalvelijan toiminnassa, jotka vaikuttavat palvelijan toimintatapaan asiakkaiden suhteen:

A. Halu toimia huippupalvelijana

Usko omiin kykyihin, tarmokkuus ja innostuneisuus

B. Luotettavuus

Luotettavuuteen kuuluu rehellisyys, vastuullisuus, tunnollisuus, maltillisuus, kärsivällisyys, täsmällisyys, järjestelykyky, kuuntelutaito, yhteistyökyky ja siisteys

C. Tietotaitoon pohjautuva osaaminen

Tietotaitoon pohjautuva osaaminen sisältyy asiantuntemus, palvelun konkreettisuus, asiakkaiden erilaisuus ja tarpeiden ymmärtäminen, uskottavuus ja sopeutuvuus

D. Inhimillisuus

Asiakaspalvelija on myönteinen, empaattinen, ystävällinen, iloinen, kohtelias, avoin, tahdikas, huomaavainen. Aina palvelijakaan ei kykene tähän – sekin on inhimillistä

E. Aloitteellisuus

Aloitteellinen asiakaspalvelija on joustava, omatoiminen, anteeksipyyntöä hallitseva. Näiden lisäksi luonnollista huippupalvelua edistää sujuvakielisuus, henkinen tasapaino ja hyvä fyysinen kunto. (Hämäläinen 1999, 31-32.)

2.2 Palvelun laatu

Palvelun laadulla tarkoitetaan välittömien palvelutilanteiden ja asiakkaiden kohtaamisen laadukkuutta. Onnistuminen siinä ennakoii suotuisien vaikutusten saavuttamista. Palvelujen laatua voidaan kuvata objektiivisina havaintoina katsomalla palvelujen tuottamisen puitteita tai subjektiivisina mielikuvina ja kokemuksina. Esimerkiksi palvelun saatavuuden yhtenä objektiivisena mittarina ovat aukioloajat taikka palvelupisteen keskimääräinen sijainti suhteessa tarvisijoihin ja fyysinen saavutettavuus. Monipuolinen palveluvälineistö tai uusitut tilat indikoivat jos sinänsä palvelun hyvää laatua. (Lumijärvi 2000, 18.)

Nykyisin laatu käsitetään yhä useammin yrityksen laaja-alaiseksi kehittämiseksi, jonka tavoitteena on asiakkaiden tyytyväisyys, kannattava liiketoiminta ja pitkällä aikavälillä myös kilpailukyvyä säilyttäminen ja kasvattaminen. Samalla laatu on käsitteellisesti muuttunut tarkoittamaan kaikkea yrityksen toimintaa tuotteen laadusta aina toimintaprosessien ja asiakasyhteyksien kehittämiseen asti. (Silén 1998, 13.) Laatu ja luotettavuus ovat toisilleen läheisiä käsitteitä, jotka sekoitetaan usein keskenään. Laatu tarkoittaa kuitenkin yrityksen kykyä täyttää asiakkaansa tarpeet. Luotettavuus on puolestaan ominaisuus, jonka avulla nämä tarpeet pystytään täyttämään

mään jatkuvasti ja pitkäaikaisesti. (Silèn 1998, 14.)

Palvelun laadun parantaminen ei useinkaan vaadi lisäkustannuksia vaan tarvitaan vain parempaa ymmärtämystä asiakassuhteista, laadun kokemisesta ja toiminnallisesta laatuulottuvuudesta. Palvelukeskeisessä lähestymistavassa laadun paraneminen kasvattaa yleensä asiakastyytyväisyyttä, millä on vaikutusta myös sisäisen työilmapiirin paranemiseen. Myös johto on hyvien tulosten myötä valmis hyväksymään työntekijöiden tuloksetekokyvyn ja tukee sitä. Tällaisella strategisella asenteella on myönteinen vaikutus yrityksen sisäiseen työskentelyyn ja työntekijöiden motivaatioon ja sen tuloksena sisäinen tehokkuus kasvaa ja yrityksen imago paranee. Asiakkaat todennäköisesti ostavat lisää palveluita ja uudetkin asiakkaat kiinnostuvat yrityksestä, kun siitä puhutaan myönteiseen sävyyn. Mikäli sisäistä ja ulkoista tehokkuutta ja palvelun laatua valvotaan samanaikaisesti, luultavasti myös yrityksen myynti kasvaa ja se kohentaa yrityksen taloutta ja parantaa sen kilpailuasemaa. (Grönroos 2009, 250-264.)

Julkisten palveluiden laadun loputon parantaminen ei edusta tuottavuutta parhaimmillaan. Julkisten palveluiden pitää määritellä perustaso, jonka laatu on riittävä ja jonka ylläpito verovaroin on taloudellisesti järkevää. Julkisissa palveluissa tuottavuus tarkoittaa palveluiden tuottamista verovaroin asiakkaan (kuntalaisen) hyväksi. Mikäli näin ei toimita on yleensä kyse huonosta johtamisesta ja hallinnosta. Organisaatio ei toimi tuolloin toivotulla tavalla. (Petäinen 2011, 16-17.)

Nousiaisten kunnan strategian (2007, 12-13.) mukaan osaava henkilöstö on laadukkaiden palveluiden perusta. Kuntaan rekrytoidaan koulutettuja alansa ammattilaisia. Kunta panostaa henkilöstön tietotaidon kehittämiseen ja ylläpitoon ajan tarpeita vastaavasti. Täydennyskoulutusta suunnitellaan tarpeiden mukaan. Myös henkilöstön oikeasta mitoituksista huolehditaan. Asiakkaiden odotusajat pidetään kohtuullisen lyhyinä. Huolehditaan prosessien sujuvuudesta yli sektori- ja kuntarajojen. Kuntalaisille taataan kuntien välisellä yhteistyöllä laadukkaat ja monipuoliset palvelut. Lähipalvelut kuitenkin tuotetaan omassa kunnassa lähellä kuntalaisia (subsidiariteettiperiaate). Lähipalveluita ovat lasten päivähoito, perusopetus ja vanhusten kotipalvelut. Näissäkin palveluissa harkitaan kuntalaisten tarpeista lähtevää kuntarajat ylittävää yhteistyötä tarvittaessa.

2.3 Tuloksellisuus

Ismo Lumijärven (2000, 13–14.) mukaan kunnan tuloksellisuuden eri osatekijät ovat:

- 1) palvelujen vaikuttavuus, riittävyys ja kohdentuvuus sekä olennaiset kerrannaisvaikutukset
- 2) palvelujen laatu, asiakkaiden tyytyväisyys, palveluyksiköiden keskinäinen yhteistyö ja palvelujen saatavuus
- 3) palveluprosessien sujuvuus, taloudellisuus ja tuottavuus
- 4) palveluhenkilöstön osaaminen, innovatiivisuus, jaksaminen ja viihtyvyys

Tuloksellisuudessa on kyse siitä miten julkinen sektori onnistuu yhteiskunnallisen palvelutehtävän suorittamisessa, julkisen hyödyn tuottamisessa. Julkisella hyödyllä tarkoitetaan usein lakiin perustuvia tehtäviä, joita varten verovaroilla toimiva palvelujärjestelmä on luotu; esim. sivistys-terveys-sosiaali- ja tekniset palvelut. (Lumijärvi & Jylhäsaari 1999, 45.)

3 Kunnat muuttuvassa toimintaympäristössä

Kuntien hallintorakennetta tarkasteltaessa keskeisiä käsitteitä ovat toimiala ja toimialue. **Toimialalla** tyypillisesti tarkoitetaan kunnassa hallintorakenteellisesti yhteen sidottujen samankaltaisten palveluiden ja niitä järjestävien tuotantoyksikköjen muodostamaa kokonaisuutta, kuten esimerkiksi tässä opinnäytteessä vapaa-aikapalvelujen toimialaa. Sen alaisia palveluiden tuotantoyksiköjä ovat esimerkiksi liikunta- ja nuorisotoimi. **Toimialueella** tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä liikunta- ja nuorisotoimia sekä niiden tuottamia palveluita. Puhuttaessa liikunta- ja nuorisopalvelujen kokonaisuudesta kunnissa yleisesti käytetään vapaa-aikapalveluiden käsitettä. Näiden palvelujen käyttö saati merkitys eivät kuitenkaan rajoitu pelkästään vapaa-aikaan, vaan ne kuuluvat laajemmin osana ihmisten arkipäiväistä ajankäyttöä. **Liikuntapalveluilla** tässä kehittämishankkeessa tarkoitetaan kunnan tarjoamia liikunta- ja ulkoilupalveluja. **Nuorisopalveluilla** vastaavasti tarkoitetaan kunnan tarjoamia lasten- ja nuorten palveluja.

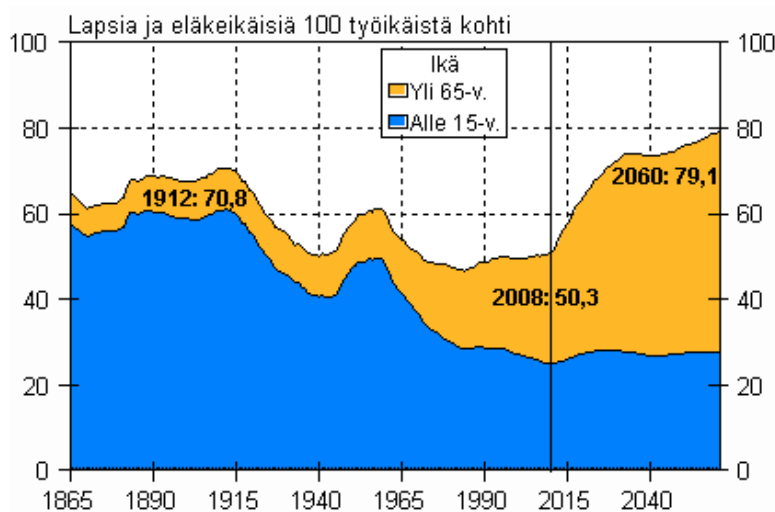
Suomen kunnallishallinnon perusteet paalutettiin maalaiskuntia koskevalla vuoden 1865 kunnallisasetuksella ja vuoden 1873 kaupunkien kunnallisasetuksella. Kuntien hallinto erotettiin seurakunnista. Kunnallislakia on tämän jälkeen uudistettu tiheään tahtiin, kuitenkin ne perusasiat, jotka vuoden 1865 kunnallisasetuksella asetettiin voimaan, ovat paljolti pysyneet muuttumattomina. Yksi näistä on juuri kuntahallinnon perustaminen kuntalaisten itsehallintoon, oikeuteen ja velvollisuuteen päättää omista asioistaan. Kuntien roolissa ja tehtävissä on sen sijaan tapahtunut kunnallisasetuksen säätämisen jälkeen paljon muutoksia. (Haveri, Laamanen & Majoinen 2003, 27.)

Kuntien väestön ikääntyessä ja peruspalvelumenojen kasvaessa on kuntien välttämätöntä huomioida 2010- ja 2020 -lukujen väestö ja palvelutarpeet. Kunnissa onkin avattava laaja-alaista keskustelua siitä, miten tulevaisuuden haasteisiin voidaan vastata. Väestön vanhentuessa palvelutarpeet kasvavat erityisesti hoiva- ja hoitoalalla. Vastaavasti puolestaan lasten ja oppilaskäluokkien määrä vähenee. Palveluvaatimukset asukkaiden osalta muuttuvat ja kasvavat. Kuntien on otettava käyttöön palvelujen monimuotoiset ja tehostetut tuotantotavat ja -mallit. Näissä käytetään myös apuna yksityisen ja kolmannen sektorin tarjoamia palveluja, joka puolestaan vaatii uudenlaista osaamista. (Suomen Kuntaliitto 2007 B, 3.)

Palveluja on nyt ja etenkin tulevaisuudessa pystyttävä tuottamaan taloudellisesti mutta tehokkaasti. Tulevaisuudessa yhä pienempi joukko työssäkäyviä huoltaa yhä suurempaa joukkoa ihmisiä (kuvio 1). Vuonna 2008 väestöllinen huoltosuhde oli 50. Sataa työssäkäyvää kohden oli 50 alle 15 ja yli 64 vuotiasta. Vuonna 2060 huoltosuhde on jo yli 79. Sataa työssäkäyvää kohden on 79 alle 15 vuotiasta ja yli 64 vuotiasta. (Wrede,H.8.11.2010, 3.)

Huoltosuhde nousee työllisyystilanteen heikentyessä ja laskee työllisyystilanteen parantuessa. Väestön ikääntyminen ja eläkeläisten määrän kasvu merkitsee huoltosuhteen pysymistä korkealla tasolla. (Tilastokeskus 2011.)

Keskeisin kysymys kansantalouden positiiviselle ja tasapainoiselle kehitykselle on työttömyyden pitäminen mahdollisimman alhaisena, mieluummin suurelta osin hävittäminen. Eläkeiän nostamisella ei työttömyyttä voida poistaa eikä näin voida saada parannusta huoltosuhteeseen, jos työpaikkoja ei synny lisää. Pääongelma on nuorisotyöttömyys ja sitä ei ratkaista eläkeiän nostamisella.(Wrede, H. 8.11.2010.)



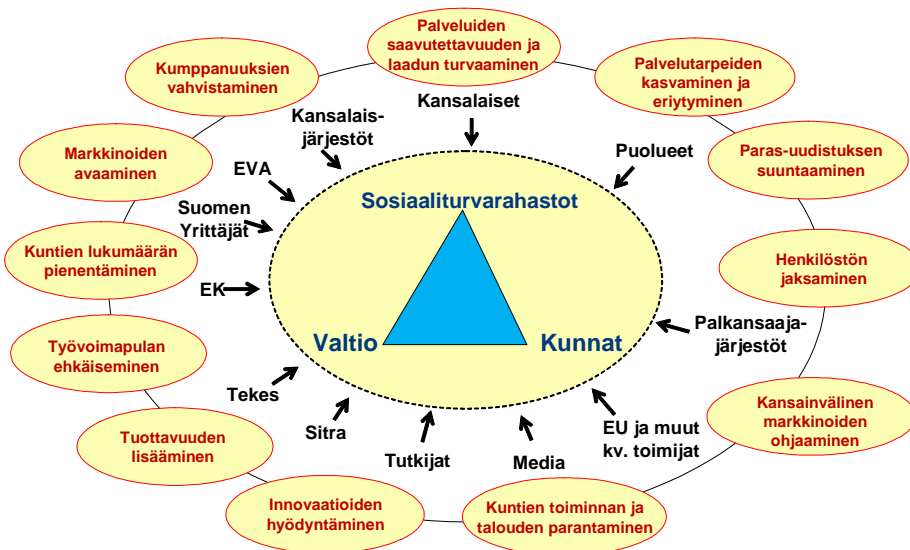
Kuvio 1. Väestöllinen huoltosuhde 1865-2060 (Wrede, H. 8.11. 2010, 3.)

Suomen sisäinen muuttoliike keskittyy ensisijaisesti harvoihin asutuskeskuksiin ja yhdyskuntarakenne tiivistyy. Kuntien erot taloudessa ja huoltosuhteessa kasvavat entisestään. Väestörakenne pysynee tasapainoisena vain kasvualueilla. Kuntarajojen merkitys vähenee muuttoliikkeen, työssäkäyntiliikenteen ja kuntien välisen yhteistyön tehostamistarpeen vuoksi. Väestön vanhenemisesta johtuva ikärakenteen muutos heijastuu työvoiman saatavuuteen. Kilpailu osaavasta työvoimasta kasvaa suurten ikäluokkien siirtyessä pois työmarkkinoilta. Työvoiman niukkuus tulee olemaan uhka palvelujen saatavuudelle rahoitusongelmien lisäksi.

(Suomen Kuntaliitto 2007 B, 3.)

Kunnat hoitavat kaksi kolmasosaa kansalaisille järjestettävistä julkisista palveluista. Kunta on mukana kaikkialla; koulutuksessa, päivähoidossa, jopa silloin kun lasketaan vettä hanasta. Tehävien laajuutta tarkasteltaessa huomataan, että suomalaisilla kunnilla on aiempaa huomattavasti tärkeämpi rooli yhteiskunnassa. Kuntien ulkoiset paineet toimintojen järjestämisestä tulevaisuudessa ovat kovat (kuvio 2). Uusia tapoja järjestää palvelut tulee miettiä isompina kokonaisuuksina, yhteistyössä eri toimijoiden kanssa.

Julkinen sektori kovien ulkoisten paineiden alaisena



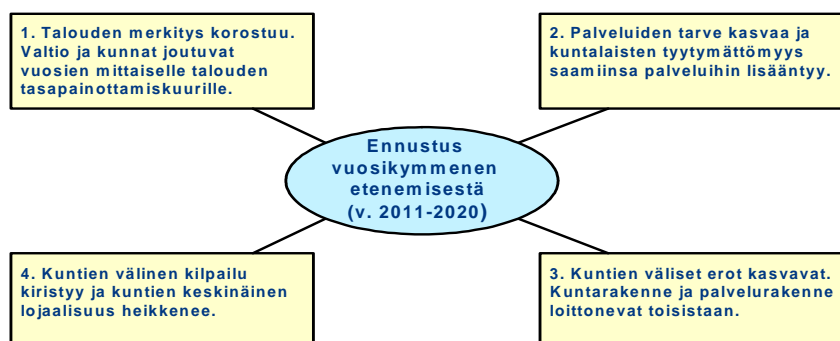
Kuvio 2. Julkinen sektori kovien ulkoisten paineiden alaisena (Koski, A. 10.2.2011, 5.)

Kunnille ja vapaa-aikatoimille on tullut valtiolta lisää velvollisuuksia. Sosiaali- ja terveysministeriö julkisti suositukset liikunnan edistämiseksi kunnissa. Liikuntaa markkinoidaan kunnalliseen peruspalveluna jolla on yhteiskunnallisia ja taloudellisia vaikutuksia. Käsitys liikunnasta on laajentunut kilpaurheilusta kaikkien väestöryhmien terveyttä edistävään liikuntaan ja arkipäivän fyysiseen aktiivisuuteen. Liikunnan edistäminen on osana kuntalaisten laajempaa terveyden edistämistä, jolla saavutetaan säästöjä kuntien sosiaali- ja terveysmenoissa. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2010, 7-8.)

Nuorisotoimialueen suurin uudistus on 2006 valmistuneeseen nuorisolakiin tehdyt lisäykset, jotka astuivat voimaan 1.1.2011. Nuorisolain (72/2006) tarkoituksena on tukea nuorten kasvua ja itsenäistymistä, edistää nuorten aktiivista kansalaisuutta ja nuorten sosiaalista vahvistumista sekä parantaa nuorten kasvu- ja elinoloja. Uudistusten myötä perinteiseen nuorisotyöhön on Nuorisolakiin (2006/72) 7a § lisätty monialainen yhteistyö sekä 7b § etsivä nuorisotyö, jonka tavoitteena on saavuttaa kaikki koulu- ja työelämäpudokkaat nuoret joilla ei ole koulutus- tai työpaikkaa. Nämä henkilöt pyritään saamaan koulutus- ja kurssitoiminnan piiriin. Heille järjestetään lisäksi työpajatoimintaa, jolla parannetaan työelämävalmiuksia. Toimenpiteiden tavoitteena on saattaa kyseiset nuoret täysivaltaisiksi omista asioistaan ja toimeentulostaan huolehtiviksi yhteiskunnan jäseniksi. Kyseessä on haastava tehtävä, mutta onnistuessamme olemme mahdollistamassa omalta osaltamme talouden suotuisaa kehitystä.

Kuntien laajentuvat tehtäväkentät luovat kuitenkin uusia haasteita tulevaisuudessa selviytymiseen. Kuntien väliset erot tulevat kasvamaan. Kunta- ja palvelurakenne loittonevat toisistaan tulevaisuudessa, palveluiden tarve kasvaa ja kuntalaisten tyytymättömyys saamiinsa palveluihin lisääntyy (kuvio 3). Talouden merkitys korostuu entisestään ja kunnat joutuvat vuosien mittaiselle talouden tasapainottamiskuurille. (Koski 2011,4.) Nousiaisissa on jo oma talouden tasapainottamissuunnitelma vuosille 2009-2012.

Kuntien välinen kilpailu tulee kiristymään ja kuntien keskinäinen lojaalisuus heikkenee. Vapaa-aikatoimialalla yhteistyö yli kuntarajojen on perinteisesti ollut helppoa. Ihmiset eivät harrastessaan tuijota kuntarajoja vaan liike on suuntautunut sinne missä on tarjolla olosuhteita ja mahdollisuuksia. Tämä madaltaa myös kynnystä miettiä miten, millaisia ja kenen kanssa palveluita tulevaisuudessa toteutetaan.



Kuvio 3. Ennustus vuosikymmenen 2011 - 2020 etenemisestä (Koski, A. 10.2.2011, 4.)

4 Julkisen sektorin toiminnan kehittäminen

4.1 Missio

Missio jakaa toiminnan osiin ja kertoo yrityksen tuotteet tai palvelut, markkinat, asiakkaat ja toiminta-ajatuksen. Missio tarjoaa perustan strategioille, suunnitelmille, työtehtäville, johtotehtävät ja rakenteet mukaan lukien. Missio täsmentää ne perusasiat miksi yritys on olemassa. (Chelladurai 2005, 135.) Kunnan toiminta-ajatus (missio) on ajatuksellinen perusta, joka kertoo toiminnallisen tehtäväalueen: miksi ja millaisia tehtäviä varten kunta on olemassa.

Mission tulisi sisältää seuraavat kahdeksan elementtiä:

1. yrityksen toiminnan avaintekijät
2. minäkuvan tunnistaminen
3. halutun julkisuuskuvan tunnistaminen
4. erittelyn kohdeasiakkaista ja markkinoista
5. päätuotteiden ja markkinoiden tunnistaminen
6. maantieteellisen aseman tunnistaminen
7. tärkeimmän teknologian tunnistaminen
8. ilmaisee sitoutumisen, selviytymisen, kasvun ja kannattavuuden tilan

(Chelladurai 2005, 135.)

Kaupallisessa organisaatiossa peruslähtökohta on kannattavan toiminnan aikaansaaminen, nonprofit - organisaatioiden missio kuvaa, miksi organisaatio on olemassa ja mikä on sen ydintehtävä. Missiosta rakennetaan toiminnan päämäärät ja strategiat, miten päämääriin päästään. (Bergström, Leppänen 2009, 496.)

4.2 Visio

Visio käsitteenä tarkoittaa tulevaisuuden kuvaa, jolla ennakoidaan nykyiset toiminnot ja sen mitä tulevaisuudessa halutaan saavuttaa. Vision luominen on strategiatyöskentelyn ja strategisen ajattelu lähtökohta, visio muodostaa strategisen perustan. Visiota luodessa tulee ottaa huomioon positiiviset ennusteet ja mahdolliset yrityksen uhkakuvat sekä suunnitella eteneminen niin, että molemmille mahdollisuuksille on vaihtoehdot. (Hakanen 2004, 20.) Visiota pidetään tahtotilan ilmaisuna, joka kertoo, mihin toiminnalla on tarkoitus pyrkiä. Vision tulee ulottua ajallisesti riittävän kauaksi ja luoda perustaa lähiajan tavoitteille.

4.3 Strategia

Strategia sana tulee kreikankielisestä sanasta ”strategos”, joka tarkoittaa sodan johtamisen taitoa. Suurin osa strategian historiasta liittyy sodankäyntiin (Kamensky 2008, 16). Strategia luodaan jotta organisaatio menestyisi voittoa tuottaen tai yleisesti toteuttaen olemassaolonsa tarkoitusta. Organisaation strategian luomista on pidetty ylimmän johdon tärkeimpänä tehtävänä. (Mantere, Aaltonen, Ikävalko, Hämäläinen, Suominen, Teikari 2006, 9.)

Strategisen suunnittelun merkitys ei ole milloinkaan aikaisemmin ollut organisaatioille tärkeämpää kuin juuri nyt. Muutosvauhti on nyt nopeampaa kuin koskaan. Strategisen suunnitelman pitäisi olla hyödynnettävä malli kaikille organisaatioille. Nopeasti muuttuvassa maailmassa mahdollisuuksia on lukuisia ja haasteita tulee eteen ilman ennakkovaroitusta. Samalla nopeat tietoliikenneyhteydet kiihdyttävät päätöksentekoprosesseja. Tämän vuoksi on tärkeää luoda strateginen malli, jolla voidaan arvioida päätöksen sopivuutta organisaation päämääriin. (Katsioloude 2006, 4-7.)

Johtotason kiveen hakattu strategia ei toimi nopeasti muuttuvassa ja jatkuvasti uusia mahdollisuuksia tuottavassa ympäristössä. Yhteiseen todellisuuteen perustuva dynaaminen strategia on tätä päivää ja se syntyy vain siten, että toiminnan kaikki osapuolet ovat mukana sitä muovamassa. (Isoaho 2009, 144.)

Doz ja Kosonen käsittelevät ”strategista ketteryyttä”, jolla tarkoitetaan kykyä ajatella ja toimia poikkeavalla tavalla sekä yrityksen jatkuvaa kykyä tehdä tosiaikaisia, tarkkoja havaintoja, sitoutua kollektiivisesti ja lisäksi kohdentaa resursseja uudelleen nopeasti ja riittävässä mittakaavassa. Strategisesti ketterä yritys menestyy muutosten ja häiriöiden keskellä ja hyötyy vaikeista olosuhteista. (Doz & Kosonen 2008, 30 - 44.) Tulevaisuuden strategian luominen edellyttää ajattelun ja toiminnan samanaikaisuutta, jatkuvaa tilannearviota ja vuoropuhelua eri toimijoiden ja strategisten osa-alueiden välillä (Santalainen 2009, 288).

5 Vapaa-aikatoimialojen toteutettuja yhteistyömalleja Suomessa

5.1 Kainuun malli

Kainuun maakunnassa käynnistyi vuoden 2005 alussa maakunnallinen hanke, jonka tavoitteena oli hankesuunnitelman mukaan uudella toimintatavalla ja verkostoyhteistyöllä tuottaa kehittää edullisesti kysytyjä ja korkealaatuisia liikuntapalveluja. Liikuntapalveluja oli tarjolla ja käytössä eri-ikäisille ja -kuntoisille kainuulaisille kaikissa Kainuun kunnissa. Uuden palvelukonseptin myötä syntyi uutta toimintaa tuottava pysyvä toimintamalli. Maakunnallinen liikuntatoimihanke panosti viiteen kehitysalaan. Kehityshankkeen paino-pisteet olivat: lasten ja nuorten liikunta, terveystoiminta, kansalaistoiminta, liikuntamatkailu sekä liikuntapaikat ja niiden rakentaminen. Hankkeen käynnistyessä osa kunnista jättäytyi siitä pois, mutta ensimmäisen toimintavuoden jälkeen Hyrynsalmi, Kuhmo, Paltamo ja Suomussalmi liittyivät mukaan sopimukseen. (Salonen, 2008, 14.)

Hankkeen lähtökohtana oli muodostaa maakunnallinen asiantuntijaverkosto, jossa kunnalliset viranhaltijat olisivat avainasemassa. Näin ollen kattava kuntavalikoiman mukaan saaminen oli yksi edellytys hankkeen onnistumiselle. Kainuun maakunnan kunnissa liikuntatoimen käytännön järjestelyt oli toteutettu eri tavoin. Maakunnallinen liikuntatoimihanke toi lisää käsipareja liikunnan järjestämiseen. Hanke antaa erilaiset mahdollisuudet osallistua mukaan. Osa kunnista, muun muassa Kajaani, siirsi kunnallisen liikuntatyön järjestämisen kokonaan Kainuun Liikunta ry:n vastuulle. Kuhmossa Kainuun Liikunnan panos valjastettiin kunnallisen liikuntatoimen kehittämiseen. Kunnat maksavat sopimuksiensa mukaisen korvauksen saamistaan palveluksista. Jokaisen kunnan osalta sopimus on tehty erikseen. Kunnassa olevan liikunnan viranhaltijan asiantuntijapanos huomioidaan sopimuksessa loppusummaa vähentävänä tekijänä. (Salonen 2008 , 14.)

5.2 Nurmijärven malli

Nurmijärven kunta uusi organisaationsa vuoden 2008 alussa. Suurin muutos tapahtui liikuntapalveluiden siirtymisessä sosiaali- ja terveystoimen alaisuuteen. Siirto koski ohjattua liikuntaa, liikuntapaikkojen kunnossapidon säilyessä ympäristöpalveluiden toimialalla. Liikuntapalvelut oli edellisessä organisaatiomallissa sijoitettu ”väliaikaisesti” hallintopalveluiden toimialaan. Sittemmin kunnan väkiluku kasvoi 10000:lla asukkaalla ja tarve ison kumppanin löytämiseen oli olemassa. (Salonen 2008 , 15.)

Liikuntapäällikkö kuuluu Nurmijärvellä sosiaali- ja terveystoimen toimialan johtoryhmään, vaikka esimerkiksi terveystoimissa on työntekijöitä 430 enemmän. Liikunnalle on muodostunut selkeä paikka organisaatiossa. Liikunnan painoarvo on kasvanut isomman toimialan yhteydessä. Liikunnan ideologia on saatu tuotua terveystoimeen. Tavoitteena on myös yhteisten työntekijöiden palkkaaminen tulevaisuudessa. (Salo 2008, 15.)

5.3 SENU - malli

Loimaan seutukunnalta löytyy vapaa-aikatoimen toimintojen järjestämiseen oma, valtakunnallisestikin tunnustettu, toimintamalli. Vuonna 1995 perustettiin Seutukunnallinen Nuorisotoimi eli SENU. Seutukunnan kunnat ovat siirtäneet SENU:n vastuulle järjestämisvastuun useassa sellaisessa toiminnossa, joiden toteuttamiseen ei pienten kuntien nuorisotoimilla ole mahdollisuutta. Tällaisia ovat esimerkiksi osa erityisnuorisotyöstä. SENU järjestää vuosittain kolmesta tai neljästä osasta koostuvan Kontakti-projektin, johon valitaan yhteistyössä oppilashuolto-ryhmän kanssa erityistä tukea tarvitsevat yläkouluikäiset osallistujat. Projekti pitää sisällään tapaamisia sekä viikonloppuleirin yhdessäolon ja valistusosion merkeissä. (Salo 2008, 15-16.)

SENU vastaa seutukunnallisten nuorille suunnattujen kotisivujen ylläpidosta. Sivuille päivittyvät kuntienkotisivujen tapahtumakalenterit, ajankohtaiset aiheet ja nuoren elämään liittyvät tietoisjut. SENU:n talous muodostuu kuntaosuuksista. Seutukunnan kunnat maksavat SENUlle 0,90€ jokaista asukastaan kohden. Loimaan kaupunki hallinnoi SENUa ja SENUlla on täysipäiväinen nuorisotyöntekijä. (Salo 2008, 16.)

5.4 Salon alue

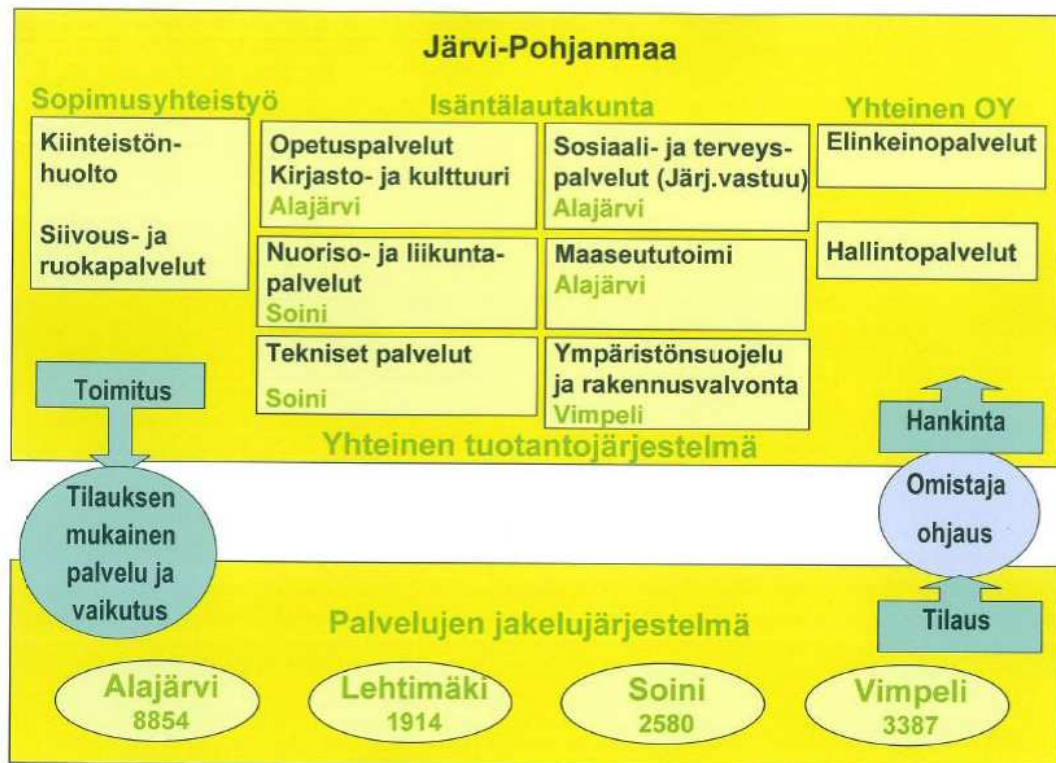
Salon seudulla toteutettiin vuoden 2009 alusta voimaan astunut kymmenen kunnan kuntaliitos, jossa aiemmat kunnat lakkautettiin ja perustettiin uusi Salon kaupunki. Palvelutuotanto rakennettiin perinteisen hallintomallin pohjalle, joskin moni tuottaja mallin käyttöönottamiseen valmistaudutaan. (Huhtanen 2009, 11.)

5.5 Järvi - Pohjanmaan alue

Järvi - Pohjanmaan kunnat Alajärvi, Soini ja Vimpeli toteuttivat kunta- ja palvelurakenneuudistusta perustamalla vuonna 2007 yhteistoiminta-alueen, jonka palvelujen tuottaminen perustuu itsenäisten kuntien keskinäiseen tehtäväjakoon. Kukin kunta vastaa isäntäkuntamallin mukaisesti tiettyjen palvelujen tuottamisesta koko yhteistoiminta-alueelle. Palvelujen tuottaminen perustuu tilaaja-tuottaja-toimintatapaan ja vuoden 2009 alusta toimintaa on ohjattu kuntien yhteislautakunnissa. Vuoden 2009 alusta yhteistoiminta-alueeseen liittyi myös Lehtimäki, Alajärven ja Lehtimäen kuntaliitoksen myötä. (Huhtanen 2009, 12.)

Peruskunnat säilyivät itsenäisinä ja lautakunnat sen sijaan ovat yhteisiä ja tuottavat palvelut koko alueelle. Vuoden 2009 alusta käynnistyi toiminta yhteislautakuntien osalta. Jokaiseen yhteis lautakuntaan tuli neljä luottamushenkilöjäsentä kustakin kunnasta. Palvelut on jaettu isäntäkunnille siten, että Soinin vastuualueella ovat tekniset - ja vapaa-ajan palvelut, Alajärven vastuulla ovat sosiaali- ja terveys-, sivistys- ja maatalous-palvelut ja Vimpelin vastuulla ovat rakennusvalvonta- ja ympäristöpalvelut. Kaikkien kuntien näillä toimialoilla työskentelevä henkilöstö siirtyi kyseessä olevien isäntäkuntien palvelukseen. (Finne 2009, 61.)

Palveluntuotantoon kuuluu myös tilaaja-tuottaja -mallin hyödyntäminen. Peruskuntien valtuustot toimivat tilaajana määrittäen haluamansa palvelutason. Yhteislautakunnat(kuvio 5) puolestaan toimivat tuottajaorganisaatioina, jotka määrittelevät tilaajan vahvistamien palvelujen tuotantotavan. Toimialajohtaja on kaksoisroolissa vastaten sekä tilaajan asiantuntijana toimimisesta että tuotanto-organisaation kokonaistoiminnasta. (Finne 2009, 62.)



Kuvio 5. Järvi – Pohjanmaan yhteistoiminta-alueen toimintamalli (Finne 2009, 62.)

Palvelut on tuotteistettu suurtuotteisiin ja peruskunnat maksavat palveluiden nettokustannuksen sovitulla tavalla. Yhteisen järjestelmän ydinajatuksena on palveluiden kustannusten läpinäkyvyyden lisääminen. (Finne 2009, 61.)

6 Kehittämishankkeen tavoitteet ja tutkimusmenetelmät

6.1 Kehittämishankkeen tavoitteet

Tämän kehittämishankkeen tavoitteena on

- selvittää Maskun, Nousiaisten ja Mynämäen liikunta- ja nuorisotoimien nykytilanne
- toiminnan vahvuudet sekä kehittämistarpeet
- millaista yhteistyötä tarvitaan tulevaisuudessa?
- visioida uusia yhteistyötapoja tuottaa liikunta- ja nuorisopalveluita

6.2 Tutkimusmenetelmät

Kehittämishankkeessa on käytetty laadullista eli kvalitatiivista toimintatutkimusmenetelmää. Toimintatutkimus on tutkimusta, jonka avulla pyritään ratkaisemaan erilaisia käytännön ongelmia kuten tässä tapauksessa kolmen kunnan vapaa-aikatoimien yhteistyön kehittämistä. Toimintatutkimus on tilanteeseen sidottua, yhteistyötä vaativaa, osallistuvaa sekä itseään ja omaa toimintaansa tarkkailevaa tutkimusta.

Hirsijärvi kirjassa *Tutki ja kirjoita* (2007) määrittelevät laadullisen tutkimuksen lähtökohtaa todellisen elämän kuvaamisena (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2007, 157). Tavoitteena on, että kohdetta tutkitaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti ja tuloksissa pyritään saavuttamaan ilmiöiden prosessinomainen luonne. (Aaltola & Valli 2010, 18–19.)

Toimintatutkimus perustuu aina johonkin tapaukseen, joten se voidaan nähdä yhtenä tapaus-tutkimuksen versiona. Tavanomaisessa tapaus-tutkimuksessa toiminnanarviointi tapahtuu usein vasta sen jälkeen kun toiminta on tutkimuskohteessa loppunut ja tutkija kerää aineistoa ilman, että itse osallistuu tutkimuskohteen toimintaan aktiivisesti. Toimintatutkimuksessa tutkija osallistuu kohteen toimintaan, havainnointiin sekä samalla arvioi toimintaa. Toimintatutkimuksen vahvuutena pidetään refleksisyyttä, jossa vuorottelevat suunnittelu, toiminta ja toiminnan arviointi. (Lehtonen 2007, 245–246.)

6.3 Aineiston keruu ja käsittely

Laadullisessa tutkimuksessa aineistonkeruu ja aineiston käsittely kietoutuvat yhteen ja alustavaa tulkintaa tehdään jo aineistoa kootessa. Aineistonkeruun yhteydessä suoritettu alustava analyysi voi tutkimuksen jatkuessa antaa uutta suuntaa aineiston keruulle, mutta se voi myös rajata tutkimuksen kohdejoukkoa ja toisinaan jopa vaikuttaa tehtävän asetteluun. (Aaltola & Valli 2010, 18–19.)

Laadullisessa tutkimuksessa voidaan liikkeelle lähteä ”puhtaalta pöydältä”, ilman ennakoasettamuksia tai määritelmiä, tällöin voidaan puhua laadullisen tutkimuksen hypoteesittomuudesta. Tämän tutkimussuunnan yhteydessä puhutaan usein aineistolähtöisestä analyysistä, joka tarkoittaa teorian rakentamista empiirisestä eli konkreettisesta aineistosta lähtien, ikään kuin alhaalta ylöspäin. Koska laadullisen tutkimuksen aineisto ei koskaan lopu (Eskola 2005, 19) on tärkeää pohtia aineiston rajausta, jotta sen analysoinnista tulee mielekästä ja järkevää. Tutkijan on hyvä pohtia myös aineiston sisäistä ja ulkoista luotettavuutta. Aineiston sisäisellä luotettavuudella tarkoitetaan, miten hyvin kerätty aineisto kuvaa tutkittavaa asiaa ja ilmiötä. Ulkoinen luotettavuus tarkoittaa, kuinka hyvin koottujen aineistojen pohjalta voidaan tehdä yleisiä päätelmiä. Tutkijan tulee muistaa aineistoa kerätessään, että jos aineiston sisäinen luotettavuus jää huonoksi, ei ulkoisella luotettavuudella ole enää suurta merkitystä. (Aaltola 2010, 17–23; Eskola 2005, 13–22; Hirsijärvi 2007, 156–157.)

Aineiston kerääminen tähän tutkimukseen on tehty osallistuvan havainnoinnin menetelmin 1.6.2009- 14.2.2011 välisenä aikana. Kehittämishankkeen tekijän rooli on ollut ryhmän toimintaan osallistuva ryhmän jäsen. Aineisto on kerätty luettavaan muotoon prosessin aikana muis-
tioimalla kaikki yhteisistä kokoontumisista syntyneet tuotokset ja dokumentit. Prosessin aikana tutkija tutustui Suomessa jo toteutettuihin yhteistyöhankkeisiin vapaa-aikatoimialalla, organisaatioiden kehittämisen kirjallisuuteen sekä opintojen yhteydessä tutkimusmetodologiaan ja laadullisen tutkimuksen teoriaan. Tutkimusaineiston sisäistämistä ja ajattelutyötä on tehty prosessin alusta kesäkuusta 2009 asti.

6.4 Tutkimuksen eettiset kysymykset

Tutkimuksen eettisten kysymysten tunnistaminen on osa hyvää laadullista tutkimusta. Tutkimuksen eettisiä ongelmakohtia on useita, eikä aukotonta säännöstöä ole olemassa. Tutkijan on hyvä kiinnittää huomioita ainakin seuraaviin eettisiin seikkoihin;

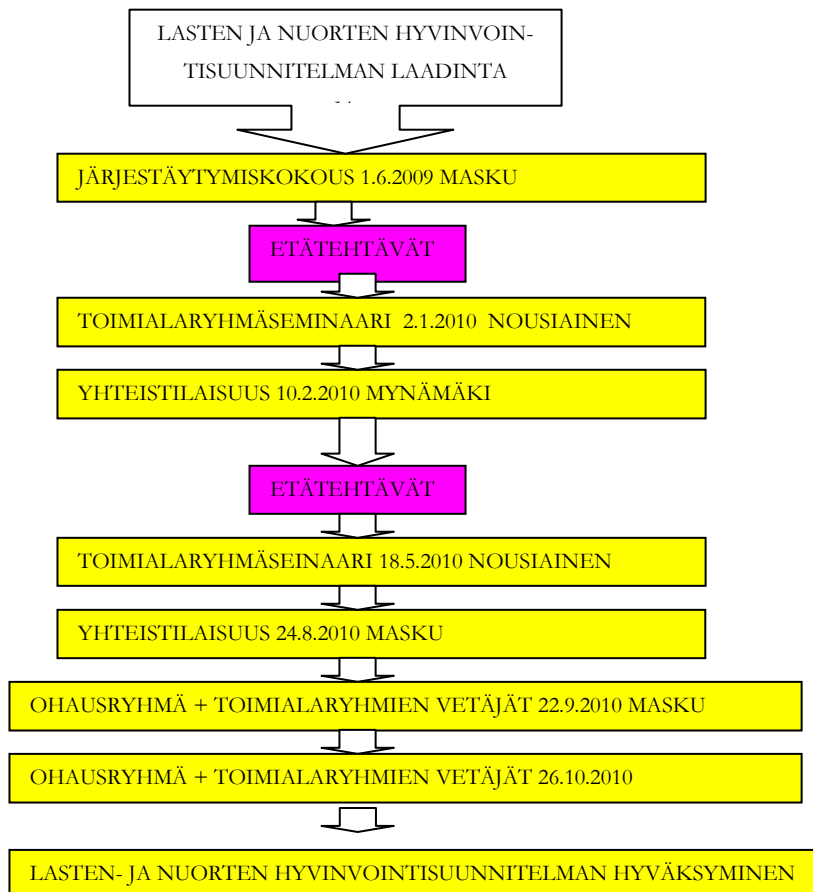
- Tutkimuslupaan liittyvät kysymykset, lupa tutkimukselle saadaan viranomaisilta sekä tutkittavalta itseltään.
- Tutkimusaineistoon liittyvät eettiset ongelmat, esimerkiksi salaa nauhoittaminen.
- Tutkimuskohteen hyväksikäyttö, esimerkiksi tutkijan omaa uraa hyödyntävät tutkimukset.
- Tutkijan osallistuminen tutkimukseen ja mikä on hänen vaikutus tutkimusyhteisöön.
- Tutkimuksesta tiedottaminen, esimerkiksi miten tieteellisessä raportoinnissa tutkittavan anonymiteetin suojaaminen toteutuu. (Eskola 2005, 52–54.)

Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan arvot ja uskomukset muokkaavat tutkimuksen ilmiöiden ymmärtämisessä, siksi objektiivisuus perinteisessä mielessä ei toteudu laadullisessa tutkimuksessa. Objektiivisuus syntyy subjektiivisuuden tiedostamisesta ja tunnistamisesta ja tutkimuksen luotettavuuden kannalta se on tärkeä ja ideaali tavoite. (Eskola & Suoranta 2005, 17- 18.) Laadullisessa tutkimuksessa keskitytään usein pieniin määriin tapauksia tai esimerkiksi tapaus-tutkimuksessa voidaan tutkia vain yhtä tapausta. Aineiston tieteellisyyden kriteerinä ei ole määrä vaan laatu ja kuinka perusteellisesti ja analyttisesti aineistoa on käsitelty. (Aaltola 2010, 19; Eskola 2005, 15). Yleisesti voidaan todeta, että laadullisessa tutkimuksessa pyrkimyksenä on löytää ja paljastaa tosiasioita, kuin todentaa jo olemassa olevia väittämiä. Aineiston avulla tutkijakin voi löytää uusia näkökulmia ja oppia uutta tutkimusta tehdessään. (Aaltola 2010, 17–23; Eskola 2005, 13–22; Hirsijärvi 2007, 156–157.)

Tiivis osallistuminen tutkittavan prosessin kulkuun aiheuttaa välttämättä sen, että tutkija vaikuttaa tapahtumiin. Tämä vaikeuttaa tutkimusprosessin arvioimista ja analysoimista, tutkimuksen luotettavuuden kannalta on tärkeää, että tutkija reflektoi omaa rooliaan ja toimintaansa koko tutkimusprosessin ajan.

6.5 Kehittämishankkeen toteutus

Mynämäen, Maskun ja Nousiaisten valtuustojen yhteisellä päätöksellä aloitettiin kolmen kunnan yhteisen lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman laatiminen. Hyvinvointisuunnitelman laatimisprosessin (kuvio 4) rinnalla kulki opinnäyteprojektina kolmen kunnan liikunta- ja nuorisotoimien kehittämishanke. Aineisto on kerätty hyvinvointisuunnitelman laadinnan yhteydessä.



Kuvio 4. Lasten - ja nuorten hyvinvointisuunnitelman prosessikuvaus

Järjestäytymiskokous pidettiin 1.6.2009 Maskussa. Kokouksessa muodostettiin hankkeelle ohjausryhmä, jonka jäseninä toimivat kolmen kunnan johtavat sosiaalitoimen viranhaltijat. Ohjausryhmä päätti nimetä hankkeelle kuusi toimialaryhmää:

1. Neuvolatyöryhmä
2. Päivähoitotyöryhmä
3. Koulutoimen/oppilashuollon työryhmä
4. Nuorisotyön/vapaa-aikatoimen työryhmä, koollekutsuja Jouni Kangasniemi, Nousiaisten kunta
5. Järjestöjen ja srk:n työryhmä
6. Sosiaalityön ja erityispalvelujen työryhmä

Nuorisotyön/vapaa-aikatoimen työryhmä koostui Maskun (3), Mynämäen (2) ja Nousiaisten (1)vapaa-aikatoimen viranhaltijoista. Ohjausryhmän laatimalla kyselyllä (Liite 1) kartoitettiin asukkaiden käytettävissä olevat kuntien toteuttamat nuoriso/vapaa-aikapalvelut . Samassa yhteydessä kuntien piti vastata seuraaviin kysymyksiin:

1. Mikä toimii hyvin?
2. Missä ilmenee ongelmia joihin nykyisin palveluin ei ole pystytty vastaamaan?
3. Mihin tarvitaan painopisteiden muutoksia ja työn kohdennuksia tulevaisuudessa?
4. Millaista verkostotyötä tarvitaan tulevaisuudessa eri palvelutuottajien välillä?
5. Miten asiakkaan kokemus palvelun vaikuttavuudesta/laadusta saataisiin esille?

Nuorisotyön/vapaa-aikatoimen toimialaryhmä kokoontui 2.1.2010 käsittelemään annettuja vastauksia. Kaikkien toimialaryhmien yhteinen keskustelutilaisuus pidettiin Mynämäellä 10.2.2010. Ohjelmassa oli tarkentaa lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman tavoitteita, aikataulua sekä purkaa välitehtävät ja tuoda esiin suunnitelman eri näkökulmat: ennaltaehkäisevä työ, yhteistyön lisääminen sekä resurssit. Tämän lisäksi annettiin toimialaryhmille uudeksi välitehtäväksi miettiä konkreettisia, toteuttamiskelpoisia, käytännön toimenpiteitä seuraaville painopistealueille:

1. Ennaltaehkäisevä työ
2. Yhteistyön kehittäminen (esim. palvelujen järjestäminen yli kuntarajojen)
3. Palvelujen järjestäminen

Vapaa-aikatoimen toimialaryhmä kokoontui 18.5.2010 Nousiaisiin käsittelemään toista välitehtävää. Seuraava kaikkien toimialaryhmien yhteiskokoonnutuminen oli 24.8.2010 Maskussa jossa yhdessä mietittiin konkreettisia kehittämiskohteita ja käytiin läpi ehdotukset toimenpiteistä. Vapaa-aika/nuorisotyö toimialaseminaarit 2.1.2010 ja 10.5.2010 ja niihin tehdyt ennakkotehtävät sekä niissä kerätty aineisto toimivat tämän kehittämishankkeen runkona. Näistä seminaareista koottu aineisto on esitetty luvussa tulokset omina kappaleinaan.

Ohjausryhmä + toimialaryhmien vetäjät kokoontuivat 22.9. Maskuun jossa tehtiin viimeiset korjaukset hyvinvointisuunnitelmaluonnokseen. Ohjausryhmän kokouksessa 26.10.2010 Nousiaisissa hyväksyttiin valmis lasten- ja nuorten hyvinvointisuunnitelma. Valmis suunnitelma hyväksyttiin Maskun(13.12.2010), Mynämäen (14.12.2010) ja Nousiaisten(13.12.2010) valtuustoissa.

7 Tulokset

7.1 Kehittämishankkeen kohdekuntien liikunta- ja nuorisotoimien nykytila

7.1.1 Mynämäki

Mynämäen ja Mietoisten kunnat lakkautettiin ja perustettiin uusi Mynämäen kunta 1.1.2007. Kunnan kokonaispinta-ala on 536,1 km², josta maapinta-alaa on 519,8 km² sekä vesipinta-alaa 16,3 km². Mynämäen kunnassa on asukkaita vuoden 2010 lopussa 8041 henkeä. (Mynämäki 2011; Tilastokeskus 2011.)

Mynämäen sivistystoimen alaisuuteen kuuluu liikunta- ja nuorisotoimi. Vakinaista henkilöstöä liikuntatoimessa ovat liikuntasihteerit, uimahallivastaava sekä uimahallivalvoja. Vuonna 2011 nuorisotoimen vapaa-aikaohjaajan työpanoksesta 25% ohjataan liikunnan ohjaustehtäviin. Liikuntapaikkojen hoidosta vastaa teknisen toimen tilalaitos jonka palveluksessa 2 kpl liikuntapaikkojen hoitajaa. Liikuntatoimella on tämän lisäksi erilaisia tunti-ohjaajia viisi henkilöä.

Nuorisotoimessa on erityisnuorisotyöntekijä sekä vapaa-aikaohjaaja jonka työajasta 75% kuluu nuorisotoimen ja 25% liikuntatoimen ohjaustehtävissä. Nuorisotoimessa lisäksi tuntipalkkaisia nuorisotilojen valvoja kuusi henkilöä. Nuorisotoimen alaisuuteen kuuluu myös koululaisten aamu- ja iltapäivätoiminta. Tätä toteuttamassa yksi kokopäiväinen + kolme tuntipalkkaista ohjaajaa.

7.1.2 Masku

Maskuun liittyivät naapurikunnat Lemu ja Askainen 1.1.2009. Kunnan kokonaispinta-ala on 254,08 km², josta maapinta-alaa on 202,99 km² sekä vesipinta-alaa 51,09 km². Maskun kunnassa oli vuoden 2010 lopussa asukkaita 9455 henkeä. (Masku 2011; Tilastokeskus 2011.)

Maskun sivistystoimen alaisuuteen kuuluu vapaa-aikatoimi. Vakinaista henkilöstöä on vapaa-aikatoimen päällikkö, vapaa-aikasihteerit, liikuntatoimen ohjaaja sekä vapaa-ajanohjaaja. Tämän lisäksi on 8 kpl tunti-ohjaajia erilaisissa ohjaustehtävissä osa-aikaisina. Maskussa kulttuuritoiminta kuuluu myös vapaa-aikatoimen alaisuuteen.

7.1.3 Nousiainen

Nousiainen sijaitsee maantieteellisesti Maskun ja Mynämäen välissä. Kunta vietti 850-vuotisjuhlavuotta vuonna 2005. Kunnan kokonaispinta-ala on 199,45km², josta maapinta-ala on 198,83km² sekä vesipinta-ala 0,62km². Nousiaisissa oli asukaita vuoden 2010 lopussa 4865. (Nousiainen 2011; Tilastokeskus 2011.) Nousiaisten sivistystoimen alaisuuteen kuuluu vapaa-aikatoimi. Vakinaista henkilöstöä on vapaa-aikatoimen päällikkö. Tuntipalkkaisia liikuntatoimen ohjaustehtävissä on 8 henkilöä ja nuorisotoimessa 8 henkilöä.

7.1.4 Kunnat sekä liikunta- ja nuorisotoimet lukuina

Nousiaisten kunnan vuoden 2011 nettotoimintamenot ovat -22 513165€ josta liikunta- ja nuorisotoimialueiden nettomenot ovat - 276 615€.(Kunnanhallitus 2011, 4§; Vapaa-aikalautakunta 2011, 1§.) Maskun kunnan nettotoimintamenot vuodelle 2011 ovat -36226000€ josta liikunta ja nuorisotoimialueiden nettomenot ovat-368 430€. (Kunnanhallitus 2011, 11§; Vapaa-aikalautakunta 2011, 5§.) Mynämäen kunnan netto toimintamenot vuodelle 2011 ovat - 35526167€ josta liikunta- ja nuorisotoimialueiden menot ovat -1047919€.(Kunnanhallitus 2011, 12§; Kasvatus- ja sivistyslautakunta 2011, 18§.) Mynämäen liikunta- ja nuorisotoimialueiden toimintabudjettiin kuuluu nuorisotoimeen kuuluva koululaisten aamu- ja iltapäivätoiminta sekä liikuntatoimeen kuuluva uimahalli. Mynämäellä myös liikuntapaikkojen/alueiden lukumäärä on huomattavasti suurempi kuin Nousiaisissa ja Maskussa. Kuntien ja niiden liikunta- ja nuorisotoimien 2011 budjetit esitetty taulukossa 1.

Taulukko 1. Kuntien sekä (liikunta- ja nuorisotoimien) budjetit 2011

| NOUSIAINEN(liik.ja nuoriso) | MASKU(liik.ja nuoriso) | MYNÄMÄKI(liik. ja nuoriso) |
|------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------|
| menot: -28565824 (-276165) | menot: -43822000 (-368430) | menot: -43509106 (-1047919) |
| tulot: 6052659 (50000) | tulot: 7596000 (60000) | tulot: 7982939 (199411) |
| netto: -22513165 (-226165) | netto: -36226000 (-308430) | netto: -35526167 (-848508) |

Nousiaisten liikunta- ja nuorisotoimialueiden kokonaiskustannukset asukasta kohden ovat 46€ ja menojen osuus koko kunnan budjetista on 1%.

Maskun liikunta- ja nuorisotoimialueiden kokonaiskustannukset asukasta kohden ovat 32€ ja menojen osuus koko kunnan budjetista on 0,8%,

Mynämäen liikunta- ja nuorisotoimialueiden kokonaiskustannukset asukasta kohden ovat 105€ ja menojen osuus koko kunnan budjetista on 2,4%.

Kustannukset per asukas ja prosenttiosuus laskettu nettomenoista.

Kuntien nuorisotoimien tuottamat nuorisopalvelut ja henkilöstöresurssit selviävät taulukosta 2. Vakinaisen henkilöstön määrässä huomioitava, että vapaa-aikatoimen päälliköt on merkitty kokoaikaisina sekä nuoriso- että liikuntapuolen resursseihin.

Taulukko 2. Maskun, Mynämäen ja Nousiaisten kuntien tuottamat nuorisopalvelut

| | Masku | Mynämäki | Nousiainen |
|-------------------------------------|--|--|--|
| - nuokkarien lukumäärä | 3 | 2 | 1 |
| - ohjaajien lukumäärä nuorisotyö | 2 (+ iltaohjaajia sekä ostopalvelut 4H:lta, MLL:lta, Vesaisilta, vanh.yhdistyksiltä) | 3 + 5 osa-aikasita tuntiohjaaja | 1+ 8 osa-aikaista tuntiohjaaja |
| - nuorisotyö | - nuorten illat 2x vkossa - yö-cafe 2xkk 19-24 - Lemu ti ja to 18-21:30 ja pe 18-22:30 - Askainen ma ja ke 17-20 ja pe 18-21 - lasten nuokkari | - nuorten illat 5xvkossa - kokkikerhot - puuhaklubit - leirit - retket - kansainvälinen klubi - nuorisoparlamentti - katupartiointi - IP-toiminta 5 toimipaikkaa | - nuorten illat ti-su - jälkkäriklubi 3.-6lk maanantaisin - synttäräkutsut - nuorten kokoukset 1xkk nuokkari - varhaisnuorten leirit kesällä ja syyslomalla - päiväleiritoiminta 3.- 6luokkalaisille kesäkuussa 3 vkoa - kansainvälisyyskasvatus (bussimatka Eurooppaan 10vrk) - perheiden hiihtomatka Pyhätunturille |
| - erityisnuorisotyö | - etsivä nuorisotyö ylikunnallisena (NUPA) | - etsivä nuorisotyö ylikunnallisena | - etsivä nuorisotyö ylikunnallisena |

Kuntien liikuntatoimien tuottamat liikuntapalvelut koostuvat erilaisista kerhotoiminnoista. (Taulukko 3.) Kaikissa kolmessa kunnassa liikuntapaikkojen ylläpito on teknisen toimen alaisuudessa. Toiminnan järjestäminen on liikunta- ja nuorisotoimien vastuulla.

Taulukko 3. Maskun, Mynämäen ja Nousiaisten kuntien liikuntapalvelut

| | Masku | Mynämäki | Nousiainen |
|--------------------------------|---|--|---|
| - ohjaajien lukumäärä liikunta | 2+8 osa-aikaista tuntiohjaajaa | 3+5 osa-aikaista tuntiohjaajaa | 1+8 osa-aikaista tuntiohjaajaa |
| - vapaa-ajan toiminta | - sähly 2-3xvko - koripallo 1xvko - pöytätennis 2xvko - lasten kerhot 3xvko - toimintaviikot lapsille/nuorille(liikunta, kuvataide, pesiskoulu) - satujumppa - äiti-vauva jumppa - motorinen kerho - piirustuskoulu - muskari | - sählykerho 2 ryhmää 1x vko - urheilukerho 2 ryhmää 1x vko - sulkapallokerho 1 ryhmä 1x vko - 5 – 6 v. iltaiima- koulu 10 x syksy - vauvauinti 6 ryhmää 1 x vko - uimakoulut 16 ryhmää 10 x 2 vko - perheliikuntapäivä - hiihtoloma-ajan toimintaviikko | - liikkari 3-4v 2ryhmää - 5-6 v. 2 ryhmää - löydä liikuntakerho 2 ryhmää - sählykerhot 6-9 v. 2 ryhmää, 19-12v 2ryhmää |
| - harrastusmahdollisuudet | - 12 urheiluseuraa - 6 harrastetilaa + nuokkarit Lemu & Askainen - 3 kuntosalia - 4 kuntorataa - yksityinen palloiluhalli -2 virkistysaluetta -5 uimarantaa -1 multiareena -7 hiekkakenttää -6 liikuntasalia -1 liikuntahalli -7 luistelualuetta | - 20 urheiluseuraa - urheilukeskus 22 ha jossa 16 petankikenttää hiekkatekonurmi 8-ratainen monitoimikenttä pienpallokenttä (nurmi) 2 lp- kenttää toinen beach-volley 3 tennis-/jäähiekkokenttää pallokenttä/luistelukenttä (hiekkavaista pururata 2, 6 km halfpipe ja pulkkamäki leikkipuisto huoltorakennus, jossa kuntosali palloiluhalli (yksit.) -urheilukentät 2 (juoksurata ympäri 300 m) -pallokentät 7 -liikuntasalit 8 -uimahalli -kuntosali -Pace-sali -luistinradat 8 -jäähiekkokaukalot 2 -pienpallokenttä - tennis 2 - koripallo 1 -valaistu pururata 1,1 km -retkeilyreitistö -luontopolku -ampumaradat 4 -erämajat 3 -seuratalot 5 | - 3 urheiluseura - 5 liikuntasalia - 2 kuntosalia - pesäpallokenttä - 2 jalkapallokenttää - yu-kenttä - 2pururataa - 5 luistelukenttää - 1 retkeilyreitistö - 1 uimala (Falkinkoski) |

7.2 I Toimialaseminaari Nousiainen

Nuorisovapaa-aikatoimialaryhmä kokoontui Nousiaisissa 2.1.2010 kokoamaan lasten- ja nuorten hyvinvointisuunnitelman ohjausryhmän laatiman ensimmäisen kyselyn (Liite 1) vastauksia. Paikalla olivat Mynämäen nuorisotyöntekijä, Maskun vapaa-aikatoimen päällikkö, liikuntaohjaaja sekä vapaa-aikasihteeri. Nousiaisista paikalla oli vapaa-aikatoimen päällikkö. Annettuja vastauksia käytiin kunnittain läpi ja kirjattiin muistioon. Valmis muistio lähetettiin kaikille läsnäolijoille tarkistettavaksi ja hyväksyttäväksi, jotta sisältö vastaisi käytyjä keskusteluja.

Mikä toimii hyvin Maskun, Mynämäen ja Nousiaisten liikunta- ja nuorisopalveluissa?

Masku

- yhteistyö järjestöjen kanssa toimii hyvin
- vapaa-aikatilat laadukkaita
- vakituista henkilökuntaa riittävästi
- toimintaa tarjolla kaikenikäisille kohderyhmille

Mynämäki

- aamu- ja ilta- ja iltapäivätoiminta nuorisotoimen alaisuudessa toimii hyvin (n.100lasta)
- AP ja IP ohjaajien yhteiskäyttö. Kesäisin mm. leirityössä
- liikuntapaikkoja ja tiloja runsaasti
- liikunta- ja nuorisopuolella omat viranhaltijat, pystyy erikoistumaan ja käyttämään omia vahvuuksiaan
- ammattitaitoiset liikuntapaikkojen hoitajat pitävät urheilualueet kunnossa
- kaksi nuorisotilaa
- pienryhmätoimintojen käynnistyminen
- yhteistyö seurojen ja järjestöjen kanssa

Nousiainen

- toiminnoista tiedottaminen ajantasaista ja kattavaa
- suurten massojen liikuttaminen onnistuu hyvin
- toimintaa tarjolla 3-vuotaista ylöspäin
- tuntipalkkaisten ohjaajien saatavuus hyvää
- nuorisotoimintaa tarjolla paljon, näkyy katukuvassa rauhallisuutena
- aikuisten ohjatuista toiminnoista saatavissa tuotoissa hyvä kate
- pieniä koulun liikuntasaleja 5kpl tasaisesti ympäri kuntaa
- liikunta-alueiden hoito hyvää ammattitaitoisen ja motivoituneen työntekijän ansiosta

Missä ilmenee ongelmia joihin nykyisin palveluin ei ole pystytty vastaamaan?

Masku

- tiedottamisessa ongelmia
- ajan hermolla pysymisen vaikeus
- kattavien palvelujen järjestäminen ison kunnan reuna-alueille
- liikuntakiinteistöjen ja alueiden hoidon priorisointi, kun kunnossapito teknisen toimen alaisuudessa
- väkiluvun voimakas kasvu
- vapaa-aikapalveluiden arvostus toimintaedellytyksistä päätettäessä luottamuselimissä

Mynämäki

- erityisnuorisotyön resurssit
- kattavien palvelujen puuttuminen laajoilla reuna-alueilla
- vapaa-aikatoimella ei strategiaa tulevaisuutta silmälläpitäen
- liikuntakiinteistöjen ja alueiden hoidon priorisointi, kun kunnossapito siirtynyt tekniselle toimelle
- uuden nuorisolain velvoitteiden täyttäminen (etsivä nuorisotyö)
- eläköitymisestä johtuva henkilökuntaresurssien pieneneminen
- uusi vapaa-aikatoimen organisaatio eläköitymisen seurauksena
- taloudelliset paineet

Nousiainen

- eriyttävään toimintaan ei resursseja (ylivilkkaat, hiljaiset)
- vaihtuvuus nuorisotoimen ohjaajissa. Pysyvyys tärkeää nuoren kehityksessä muuttuvassa maailmassa
- uuden nuorisolain velvoitteiden täyttäminen (etsivä nuorisotyö). Koulu- ja työelämäpudokkaisuun vaikea saada kontaktia, ovat jo täysi-ikäisiä eivätkä välttämättä koe tarvitsevänsä palveluita
- liikuntakiinteistöjen ja alueiden hoidon priorisointi, kun kunnossapito siirtynyt tekniselle toimelle
- vakinaisen henkilöstöä vain 1 henkilö. Sijaistukset, töiden organisointi, markkinointi ja asiakaspalvelun toteutus hankalaa viranhaltijan poissa ollessa

Mihin tarvitaan painopisteiden muutoksia ja työn kohdennuksia tulevaisuudessa?

Masku

- terveysliikuntaan tarvitaan lisäpanostusta
- enemmän nuorisotyötä mm. alakoululaisille
- luontaisten sosiaalisten kokoontumispaikkojen huomioiminen toiminnassa (seinätön nuokkari)

Mynämäki

- terveysliikunta, erityisliikunta, ikääntyneet
- palvelupolku, joka kasvattaa lapset ja nuoret vapaa-aikatoimen asiakkaiksi nuorina ja tarjoaa vaihtoehtoja aina ikääntymiseen asti
- palvelujen hinnoittelu ja tuotteistaminen
- pääpalvelukohteet uudessa organisaatiossa, mitkä ovat keskeisiä nuoriso- ja liikunta-toimen tehtäviä
- kadonneiden nuorten tavoittaminen (katukuva jo pelottavan hiljainen)
- yhteistyö eri toimijoiden kanssa mm. koulu- ja sos.toimi, terveydenhuolto

Nousiainen

- eriyttävään toimintaan suunnattava resursseja tulevaisuudessa (mm. etsivä työ)
- palvelujen ketjuunnuttaminen niin, että tarjolla kattavia palvelukokonaisuuksia
- nuorisotyössä ongelmanuorten ongelmien varhaiseen puuttumiseen lisäresursseja ja yhteistyötä eri toimijoiden välillä

Millaista verkostotyötä tarvitaan tulevaisuudessa eri palveluntuottajien välillä?

Masku

- nuorten tieto - ja toimintasivusto Pointin kehittäminen ja käytön vakiinnuttaminen
- Vertti - vertaistiedottaja toiminnan kehittäminen
- sosiaalisen median (irc, facebook) ottaminen luontevaksi osaksi toimintaa
- alueellisten nuorisopalveluiden kehittäminen (NuPa)
- alueellisen startti-valmennuksen (lokikirja) lisääminen koulu- ja työelämäpudokkaille

Mynämäki

- palvelujen kattaminen koskemaan koko kuntaa
- toimintoja järjestettäessä vältettävä päällekkäisyyksiä eri toimijoiden välillä
- yhteistyö sos.toimen, poliisin, terveydenhoidon kanssa
- selkeät vastualueet

Nousiainen

- eri toimintoja organisoitaessa synergiaetuja saavutettavissa kun mietitään palvelujen tuottamista yhteistyössä

Miten asiakkaan kokemus palvelun vaikuttavuudesta/laadusta saataisiin esille?

Masku

- mittaristojen palvelujen laadun/vaikuttavuuden selvittämiseksi
- luotava selkeitä palvelukokonaisuuksia

Mynämäki

- internet kyselyt
- selkeät mittaristot
- säännöllinen kartoittaminen
- koulukyselyt
- vastaava palvelukokonaisuus ajattelu kuin Nousiaisissa. Pois silppu puuhastelusta

Nousiainen

- toiminnoissa mukana olevista asiakkaista pidettävä kirjaa ja seurattava vaikuttavuutta kyselyillä etu- ja jälkikäteen
- mietittävä mittareita joilla pystytään selvittämään asiakkaan toiminnoista saama konkreettinen hyöty
- mietittävä palvelukokonaisuuksia siten, että ne eivät ole vain sarja yksittäisiä toimintoja vaan jotenkin linkitetty palvelemaan kokonaisuutta

7.3 II Toimialaseminaari Nousiainen

Nuoriso/vapaa-aikatoimialaryhmä kokoontui Nousiaisiin 18.5.2010 kokoamaan lasten - ja nuorten hyvinvointisuunnitelman ohjausryhmän laatiman järjestyksessään toisen kyselyn (Liite 2)vastauksia. Paikalla olivat Mynämäen nuorisotyöntekijä sekä liikuntasihteeri, Maskun vapaa-aikatoimen päällikkö, liikuntaohjaaja sekä vapaa-aikasihteeri. Nousiaisista paikalla oli vapaa-aikatoimen päällikkö.

Hyvinvointisuunnitelman ohjausryhmä oli aikaisempien kokoontumisten ja ennakkotehtävien perusteella valinnut suunnitelmaan kolme toimintalinjaa ja niille painopistealueet:

1. Ennaltaehkäisevä työ

- varhainen puuttuminen ja tuki
- avoin varhaiskasvatustoiminta
- nuorten aktiivisuuden tukeminen

2. Yhteistyön kehittäminen

- palvelujen järjestäminen yli kuntarajojen
- asiakkaiden tarpeiden mukaisen toimintamallin laatiminen ja käyttöönotto

3. Palvelujen järjestäminen

- toimivat peruspalvelut
- toimiva lastensuojelu

Tässä opinnäytteessä keskitytään ennaltaehkäisevän työn toimintalinjasta nuorten aktiivisuuden tukemiseen, yhteistyön kehittämisen toimintalinjasta palvelujen järjestämiseen yli kuntarajojen ja palvelujen järjestämisen toimintalinjasta toimiviin peruspalveluihin. Kokoon-tumisen ilmapiiri oli hyvin innovatiivinen. Kaikki saivat kertoa omia näkemyksiään asioista ja asioita kirjattiin ylös ilman erillistä kategoriointia esim. mistä kunnasta mikin ehdotus on. Kokoon-tumisesta tehty muistio lähetettiin kaikille läsnäolijoille tarkistettavaksi ja hyväksyttäväksi, jotta sisältö vastaisi käytyjä keskusteluja.

1. Ennalta ehkäisevä työ

- nuorten syrjäytymisen ehkäisemiseen panostamiseen velvoittaa nuorisolaki. Etsivää nuorisotyötä koulu/työelämäpudokkaisuun lisättävä. Tällä hetkellä Naantali koordinoi Alueellisten nuorisopalveluiden muodossa etsivää työtä kaikissa kolmessa kunnassa

Raisio ja Naantali mukaan lukien. Kolmen kunnan väestöpohjan (yli 22 000 asukasta) perusteella riittäisi töitä omalle yhteiselle etsivän työn ammattilaiselle.

- sama henkilö voisi ottaa osaa perusopetuksen oppilaiden tukihenkilötoimintaan yhteistyössä sosiaalitoimen kanssa
- liikuntasektorilla kolmen kunnan yhteinen terveystoiminnan kehittäjä toteuttamaan sosiaali- ja terveysministeriön suosituksia liikunnan edistämiseksi kunnissa

2. Yhteistyön kehittäminen

- yhteiset palvelutiedotteet ja internet sivusto toiminnoista tiedottamiseksi parantaisi kuntalaisten palvelutarjontaa ja siitä tiedottamista. Kuntalaiset voisivat valita esim. heille aikataulullisesti soveltuvat uimakoulu-kerho ja leiritoiminnot
- hinnoittelun yhtenäistäminen kolmen kunnan kesken + yhdessä sovitut käytännöt
- avustusperiaatteiden yhtenäistäminen
- kuntien yhteiset liikunta- ja nuorisotoiminnoista vastaavat työntekijät, jolloin pystytään erikoistumaan ja käyttämään työntekijöiden henkilökohtaisia vahvuuksia hyödyksi. Liikunta- ja nuorisosektoreilla kaikissa kunnissa alueellisia hankkeita joiden ohjausryhmiin osallistuisi vain yksi henkilö kullakin toimialueella
- ohjaajapankin toteuttaminen kolmen kunnan kesken. Pystyttäisiin sijaistamaan nuorisotiloilla sekä liikuntapuolen ohjaustehtävissä.
- ammattitaitoisten ohjaajien saatavuus paranisi kun pystyttäisiin tarjoamaan isompia kokonaisuuksia yhteistyössä kolmen kunnan alueella
- viranhaltijoiden sijaistamiset ylikunnallisesti. Omalta toimialalta löytyisi asiantunteva sijainen tarvittaessa
- kaikissa kunnissa ei tarvitse järjestää kaikkia samoja toimintoja vaan voitaisiin käyttää kuntien omia vahvuuksia hyödyksi paremmin (leirikeskukset, liikuntatilat jne).
- yhteisen liikunta- ja nuorisostrategian luominen markkinointisuunnitelmineen

- Maskun, Nousiaisten ja Mynämäen vapaa-aikaorganisaatioiden konkreettinen yhdistäminen yhteistoiminta-alueen muodostamiseksi
 - organisaatioiden mahdollinen sulautuminen juuri perustettuun Peruskuntayhtymä Akseliin osaksi perusterveydenhuoltoa
3. Palvelujen järjestäminen
- valmisteltaisiin kolmen kunnan yhteinen vapaa-aikatoimen strategia jossa määriteltäisiin meidän palvelut, markkinat, asiakkaat ja toiminta-ajatus, hyväksytettäisiin se valtuustoissa ja näin saataisiin selkärangkaa tekemiselle ja taloudellisille resursseille
 - riittävien työntekijäresurssien turvaaminen tulevaisuudessa. Henkilöstöresursseja ei pienennetä esim. eläköitymisen johdosta
 - hallinnollisia tehtäviä voidaan yhdistellä ja säästyneitä resursseja siirtää käytännön kenttätöihin
 - yhteistyön kehittämistä eri hallintokuntien kanssa
 - asiakasnäkökulman vahvistaminen palveluja tuottaessa

8 Pohdinta ja johtopäätökset

Tämän kehityshankkeen tavoitteena oli selvittää Maskun, Nousiaisten ja Mynämäen liikunta- ja nuorisotoimien nykytilanne resurssien sekä toiminnan määrän osalta ja toiminnan vahvuudet sekä kehittämistarpeet. Tavoitteena oli lisäksi selvittää millaista yhteistyötä tarvitaan tulevaisuudessa sekä visioida uusia yhteistyötapoja tuottaa liikunta- ja nuorisopalveluita.

8.1 Kohdekuntien liikunta- ja nuorisotoimien nykytila

Taloudellisten resurssien osalta näiden kolmen kunnan liikunta- ja nuorisotoimien välillä on suuria eroja havaittavissa. Mynämäellä liikunta- ja nuorisotoimen nettokustannukset ovat 105€ jokaista asukasta kohden. Nousiaisissa vastaava luku on 46€ /asukas ja Maskussa 32€/asukas. Mynämäen suuruutta selittää koululaisten aamu- ja iltapäivätoiminnan kuuluminen nuorisotoimen alaisuuteen. Toinen selittävä tekijä on runsas liikuntatilojen määrä Mynämäellä. Nousiainen ja Mynämäki maksavat sisäistä vuokraa liikuntaolosuhteiden hoidosta tekniselle toimelle. Maskun luvun pienuus selittyy osin sillä, että heillä ei ole sisäisiä vuokria rasittamassa liikunta- ja nuorisotoimen budjettia vaan tiloista ja niiden kustannuksista vastaa tekninen toimi. Suomen kunnissa keskimääräinen panostus nuorisotyöhön on 30€ ja liikuntaan 100€ asukasta kohden eli yhteensä 130€. (Valtiovarainministeriö 2010, 88-91.) Masku ja Nousiainen jäävät todella kauas koko maan keskiarvosta. Summiin vaikuttavat huomattavasti rakennetut ja liikuntatoimien hallinnoimat liikuntapaikat. Suurissa kaupungeissa on enemmän liikuntapaikkoja joka näkyy suurempina panostuksina per asukas. Pienten maalaiskuntien käytetyt erumäärät ovat vähäisten liikuntapaikkojen takia usein pienempiä. Pienet summat kertovat myös toiminnan tehokkuudesta. Maalaiskunnissa talkootyö on vielä voimissaan ja pienilläkin resursseilla on saatu paljon aikaan.

Nousiaisten liikunta- ja nuorisotoimen nettomenojen osuus on 1% koko kunnan nettomenoista. Maskun vastaava luku on 0,8% koko kunnan nettobudjetista ja Mynämäen 2,4%. Suomen kunnissa keskimäärin pelkästään liikunnan osuus käyttötaloudesta on 1,7%. (Valtiovarainministeriö 2010, 91). Lukujen perusteella ei voi kun ihmetellä liikunta- ja nuorisotoimien toimesta järjestettävän toiminnan laajuutta suhteessa käytettäviin resursseihin. Tilannetta ei yhtään helpota se tosiasia, että toimintaympäristömme on jatkuvassa muutoksessa. Sosiaali- ja terveysministeriön julkistamat suositukset liikunnan edistämiseksi kunnissa (Sosiaali- ja terveysministeriö 2010, 7-8.) omalta osaltaan määrittelevät liikunnan peruspalveluna, joka paitsi vahvistaa liikunnan asemaa kuntakentässä, myös edellyttää voimakkaita toimia suositusten toimeenpanossa. Hyvää suosituksissa on se, että ne on laadittu koskemaan myös eri hallinonaloja, kuntajohtoa

myöten. Nuorisotoimialueella menttiin vielä pidemmälle. Lakimuutoksilla nuorisolakiin (72/2006) tehtiin kunnille ja niiden nuorisotoimialueille isot velvoitteet. Tavoitteena ei vähempää kuin pyrkiä oikaisemaan vääristynyt huoltosuhde, jossa tulevaisuudessa yhä pienempi joukko työssäkäyviä huoltaa yhä suurempaa joukkoa ihmisiä. (Wrede,H.8.11.2010, 3.)

Työntekijäresursseissa on myös isoja eroja. Mynämäellä on sekä liikunta- että nuorisotoimessa omat toiminnasta vastaavat kokoaikaiset viranhaltijat sekä yhteinen kokoaikainen ohjaaja, joka toimii molemmilla sektoreilla. Maskussa on vapaa-aikatoimen päällikön lisäksi kokoaikainen vapaa-aikaohjaaja nuorisotoimessa sekä liikuntaohjaaja liikuntatoimessa. Tämän lisäksi on vielä vapaa-aikasihteeri joka pääasiassa vastaa kulttuuriasioista mutta työpanoksellaan myös auttaa sekä liikunta- että nuorisotoiminta. Nousiaisissa on ainoastaan yksi kokoaikainen viranhaltija joka vastaa yksin sekä liikunta- ja nuorisotoimesta, toimii esittelijänä lautakunnassa, esimiehenä tuntipalkkaisille liikunta – ja nuoriso-ohjaajille että osallistuu itse myös ohjaustehtäviin 6-10h viikossa. Nousiaisissa oli syksyn 2010 palkattuna yhdistetty koulukuraattori/nuorisotyöntekijä joka työskenteli 33% työpanoksella nuorisotoimessa ja lopun osan kouluilla. Työntekijä lopetti työsuhteen neljän kuukauden jälkeen. Syynä oli suuri työmäärä sekä töiden organisoinnin vaikeudet. Kokeilu osoitti, että koulukuraattorin / nuorisotyöntekijän työt eivät olleet yhdistettävissä. Pienet henkilöstöresurssit ovat ongelma etenkin Nousiaisissa. Yksi viranhaltija organisoii sekä liikunta- että nuorisotoimialueen toiminnot. Erilaisia hankkeita on käynnissä molemmilla toimialueilla. Liikuntatoimialueella käynnistettiin vuoden 2011 alussa Turun alue - hyvinvoinnin malliseutu liikunnan keinoin 2016 hanke. Mukana on 11 kuntaa mukaan lukien Masku, Nousiainen ja Mynämäki. Hankkeen tavoitteena on kehittää kuntien välisellä verkostoyhteistyöllä hyvien käytäntöjen laajentamista ja palvelurakenteen uudistamista. Lisäksi tavoitteena on myös uusien toimintamallien luominen sekä kehittää seurantamenetelmiä liikuntaympäristöissä, järjestöpalveluissa, liikkumaan aktivoinnissa, viestinnässä ja hallinnossa. Nuorisotoimialalla olemme kaikki kolme kuntaa myös mukana Alueellisissa nuorisopalveluissa joka Naantalin johdolla toteuttaa ylikunnallisia nuorisopalveluita kuten etsivää nuorisotyötä ja työpajatoimintaa. Pelkästään näiden hankkeiden työllistävä vaikutus yhdelle viranhaltijalle on suuri. Kokoon-tumisia on säännöllisesti ja Nousiaisten viranhaltijan ollessa kokouksissa ei arkirutiineita ole hoitamassa ketään. Mynämäessä jää liikuntatoimen viranhaltija eläkkeelle syyskuussa 2011. Uuden vapaa-aikatoimen organisaation suunnittelu on käynnissä. Lähtökohtana on, että nuorisotoimen viranhaltija ottaisi hoitaakseen myös liikuntatoimen, eikä eläkkeelle siirtyvän tilalle palkattaisi ketään edes ohjaustehtäviin. Näin toimien ei pystytä vastaamaan palvelutarpeisiin.

8.2 Toimintojen vahvuudet ja kehittämistarpeet

Toimintatilat ovat kaikissa kunnissa laadukkaita. Tulevaisuudessa on kuitenkin mietittävä liikuntapaikoille painopistealueita. Ei ole järkevää ylläpitää jokaisessa kunnassa kaikkia samoja liikuntapaikkoja vaan kyseeseen voisi tulla kolmen kunnan liikuntapaikkastrategia jolloin esim. peruskorjaushankkeisiin toimisi ylikunnallisuus yhtenä avustusperusteena.

Yhteistyö kuntien liikunta- ja nuorisotoimialueiden sekä järjestöjen välillä toimii hyvin. Järjestötoiminnassa on paljon yhteistyötä yli kuntarajojen. Kuntalaiset eivät vierasta naapurikunnan seuratoimintaa vaan liikehdintää tapahtuu luontevasti tarjonnan ja kysynnän mukaan.

Nousiaisten sijainti Maskun ja Mynämäen välissä on myös madaltanut kuntalaisten mahdollisuuksia osallistua naapurikuntien seuratoimintaan. Etäisyys Maskun keskusta on 3km ja Mynämäen keskusta 10km. Nousiaisissa ja Mynämäellä on omat nimetyt liikuntapaikkojen hoitajat. He toimivat teknisen toimen alaisuudessa ja vaikka välillä priorisointipaineita onkin muihin töihin, ovat he erittäin motivoituneita hoitamaan nimenomaan liikuntapaikkoja. Tähän sitoutuneisuuteen ovat liikuntatoimen viranhaltijat tyytyväisiä. Maskussa ei ole kokoaikaista liikuntapaikoista vastaavaa henkilöä ja se näkyy kunnossapidossa. Teknisen- ja liikuntatoimen välillä on havaittavissa sesonkiaikoina ongelmia asioiden priorisoinneissa.

Ongelmia toiminnan toteuttamisessa aiheuttaa väkiluvun voimakas kasvu. Eritoten Maskussa ja Nousiaisissa kaikki ikäluokat suurenevät. Liikuntakiinteistöjen hoidon organisointi on niinkään ongelmallista. Kiinteistöistä ja alueista vastaavat tekniset toimet, jotka eivät aina näe hyvin hoidettujen liikuntaolosuhteiden vaikuttavuutta yleiseen viihtyvyyteen. Joka talvi käydään keskustelut siitä koska aloitetaan ja lopetetaan jääkenttien hoito tai karsitaan jopa niiden määrää taloudellisiin syihin vedoten. Hiihtolatuja kouluilla tai pururadoilla ei aina nähdä hyvinä ja ennen kaikkea edullisina liikuntapaikkoina kuntalaisille. Hoidettu jääkenttä on hyvä esimerkki liikuntapaikasta mikä saa liikkeelle myös ne 15 -17 vuotiaat nuoret jotka normaalisti eivät harrasta mitään vaan ajelevat mopoilla ympäri taajamia. Tätä syy-seuraussuhdetta ei tunnuta ymmärtävän. Kukaan ei huomaa kun keskustassa on hiljaista, kaikki mopoilijat ovat pelaamassa kiekkoa, mutta heti kun mopoilla ajellaan edestakaisin kysellään mitä näille nuorille voisi oikein tehdä.

Liikunta- ja nuorisotoimialueilta puuttuvat Mynämäessä ja Nousiaisissa selkeät omat toimintastrategiat. Yhteiseen todellisuuteen perustuva dynaaminen strategia on tätä päivää ja syntyy vain siten, että toiminnan kaikki osapuolet ovat mukana sitä muovaamassa (Isoaho 2009, 144). Maskussa on tehty terveystaakkastrategia Terveystaakunnasta hyvinvointia yhteistyöllä yli rajo-

jen -hankkeen yhteydessä vuonna 2005 - 2007. Doz ja Kosonen (2008, 30-44). puhuvat strategisesta ketteryydestä, kyvystä ajatella ja kohdentaa resursseja uudelleen ja nopeasti. Nopeus on suhteellinen käsite kuntasektorilla, mutta kaikilla kohdekunnilla on todellinen tarve strategiatyölle. Suunnitelmat siitä mitä tehdään, miten tehdään, keskeiset palvelut (ydinosaaminen), toiminta-ajatus (missio) siitä miksi ja millaisia tehtäviä varten olemme olemassa (Chelladurai 2005, 135). Visio siitä tulevaisuuden kuvasta mihin toiminnalla on tarkoitus pyrkiä (Hakanen 2004, 20). Strategiatyö antaisi pohjaa hinnoitteluperusteille ja palvelujen tuotteistamiselle. Nämä kaikki helpottaisivat toiminnan kehittämistä ja antaisivat painoarvoa tekemisen perusteluille päättäjille. Kolmen kunnan yhteinen liikunta ja nuorisotoimen strategia pitäisi johtoajatuksemme yhtenäisenä ja sitouttaisi olemassaolevaa henkilöstöä sekä helpottaisi mahdollisten uusien työntekijöiden sisäänajamista organisaatioon.

Nuorisotoimialueella viranhaltijat kokivat ongelmaksi kenttätyöntekijöiden (nuorisotilojen valvojat + eri toimintojen ohjaajat) suuren vaihtuvuuden. Nuorilta vaihtuvat huoltajat, asuin- ympäristö, koulut ja osin muuttoliikkeen myötä myös kaverit. Tärkeää olisi saada nuorisotyöhön jatkuvuutta kokoaikaisiin ammattitaitoisiin nuorisotyön ammattilaisiin panostamalla. Tuttu ja turvallinen nuorisotyöntekijä toisi turvallisuutta nuoren lähiympäristöön. Vältettäisiin pätkätöitä panostamalla jatkuvuuteen, jolla turvattaisiin katkeamaton asiakassuhde. Myöskin nuorten elämäntilanteen pitempiaikainen seuranta helpottuisi ja ongelmiin pystyttäisiin reagoimaan nopeammin ja pienemmillä kustannuksilla.

Sosiaalinen media on tullut osaksi nuorisotyötä. Tämä merkitsee uudenlaista tapaa seurata nuorten elämää ja vaatii myös erityisosaamista. Facebook on väline tukia nuorten maailmaa ja olla lähellä. Kanavana se välittää informaatiota nopeasti ja sitä kautta pystytään myös seuraamaan nuorten ajatuksia ja tekemisiä. Nykyisillä työntekijäresursseilla tähän haasteeseen on vaikea vastata.

8.3 Yhteistyömahdollisuudet tulevaisuudessa

Kolmen kunnan yhteinen vapaa-aikatoimen toimiala, jossa olisi erillisinä toimialueina liikunta ja nuoriso, mahdollistaisi olemassaolevien työntekijöiden vahvuuksien hyödyntämisen tehokkaasti. Kunnista löytyy sekä liikunnan-, että nuorisotyön ammattilaisia. Pienistä henkilöstöresursseista johtuen työntekijöiden työkenttä on muodostunut hyvin laajaksi ja osin sekavaksi. Vapaa-aikatoimialojen hallinnon yhdistäminen vapauttaisi resursseja kenttätyöhön toimialueille liikunta ja nuoriso, joihin nimettäisiin omat toimialue vastaavat koulutustaustan mukaan. Hallinnollisia tehtäviä keskittämällä pystytään vapauttamaan työaika haalarihommiin.

Samalla pystyttäisiin tarjoamaan työntekijöille paremmin koulutusta vastaavaa työtä, nuorisotyön ammattilaisille nuorisotyötä ja liikunnan ammattilaisille liikuntatyötä. Kainuun mallissa liikuntapalvelut ja SENU-mallissa Loimaan seutukunnalla nuorisopalvelut toteutetaan seutukunnallisesti (Salo 2008, 16-17.) Molemmissa tapauksissa tavoitteena on tuottaa laadukkaita palveluja. Palveluja, joihin yksittäisen kunnan resurssit eivät välttämättä riittäisi. Järvi-Pohjanmaalla (Finne, 2009, 62.) Alajärvi, Soini ja Vimpeli perustivat yhteistoiminta-alueen jossa kukin kunta vastaa tiettyjen palveluiden tuottamisesta koko yhteistoiminta-alueelle. Alueella siis kaikki kuntien tuottamat palvelut (tekniset, sos. ja terveys, sivistys, vapaa-aika) on jaettu kuntien kesken yhteisesti sopien. Vapaa-aikapalveluiden toteuttaminen on Soinin vastuulla. Meidän tapauksessamme kaikissa kolmessa kunnassa on aktiivista toimintaa niin liikunta- kuin nuorisotoimialueilla. Isäntäkuntamallin käyttöönotto ei olisi luonteva vaihtoehto. Mikä kunta ottaisi tehtävän hoitaakseen? Hoitaisiko yksi kunta nuorisotoimialueen ja toinen liikunnan? Kainuun ja Loimaan seutukunnan mallit, joissa yhdessä ylikunnallisesti asiat hoidetaan, on meidän tapauksessamme luontevampi vaihtoehto. Liikunta ja nuorisotoimialueiden olemassaoleva henkilökunta on helpompi sitouttaa yhdessä toteutettavaan alueelliseen yhteistyöhön kuin palvelujen järjestämiseen ostopalveluina isäntäkunnalta. Maskun, Nousiaisten ja Mynämäen kuntien kesken on perustettu yhteinen perusturvakuntayhtymä AKSELI. AKSELI muodostettiin vastaamaan PARAS-lainsäädännön vaatimuksiin, ja se vastaa kolmen kunnan perusterveydenhuollon ja siihen kiinteästi liittyvien sosiaalitoimen palveluiden järjestämisestä. Toiminta käynnistyi 1.1.2011. Organisaatiossa on kolme palvelulinjaa: nuorten, työikäisten ja ikäihmisten palvelulinja. Olisiko samojen kuntien liikunta ja nuorisotoimialueet järkevästi sijoitettavissa osaksi AKSELIA? Pystyisimmekö tuomaan uudenlaista ajattelua ja toimintamalleja perusterveydenhuoltoon kustannusten kasvun hillitsemiseksi? Nurmijärven mallissa (Salo 2008, 16-17.) näin on toimittu. Liikuntapalvelut siirtyivät sosiaali- ja terveystoimen alaisuuteen. Liikuntapäällikkö kuuluu toimialan johtoryhmään ja liikunnalle on muodostunut selkeä ja painoarvoltaan suurempi paikka organisaatiossa.

Työntekijöiden saatavuus yhteistyötä kehittämällä olisi ehkä suurin yksittäinen arkea helpottava tekijä. Hallinnossa yhteistyöllä pystyttäisiin sijaistamaan toisiamme mikä taas parantaisi palvelutasoa. Aina olisi joku, joka pystyisi neuvomaan asiakasta. Palvelukokonaisuuksien yhteisellä suunnittelulla pystyttäisiin vastaavasti tarjoamaan enemmän töitä ohjaajille. Myöskään ei olisi tarpeen järjestää joka kunnassa päällekkäisiä toimintoja vaan alueellisia vahvuuksia pystyttäisiin hyödyntämään paremmin. Tästä hyvänä esimerkkinä kolmen kunnan ainoa uimahalli, joka sijaitsee Mynämäessä. Kävijämääriä on mahdollista kasvattaa ja keskittämällä esim. kolmen kunnan uimakoulut yhteen paikkaan, saataisiin sekä toiminnallisia että taloudellisia hyötyjä.

Opetus keskittyisi yhteen paikkaan jossa vakioidut olosuhteet. Parhaat opettajat hakevat isoja tuntikokonaisuuksia ja näin toimien pystyisimme sellaisen heille tarjoamaan. Asiakkaiden mahdollisuudet valita juuri heille sopiva uimakouluryhmä paransivat. Taloudellisia hyötyjä toiminnan järjestäjille tulisi toiminnasta aiheutuvien kustannusten jakamisesta.

Nousiaisten, Maskun ja Mynämäen viranhaltijat edustavat kuntiaan samoissa hankkeissa. Tulevaisuudessa työnjakoa voisi helpottaa siten, että liikuntahankkeissa olisi yksi ja nuorisohankkeissa yksi yhteinen edustaja kolmesta kunnasta. Näin olisi mahdollista käyttää viranhaltijoiden omia vahvuuksia toiminnan kehittämiseksi eikä tarvitsi yrittää hallita kahta toimialaa yksin. Yleinen arvostus liikunta- ja nuorisotoimialueita kohtaan on hyvä, mutta taloudellisista resursseista päätettäessä kuuluvat ne edelleen ns. kevyisiin toimialueisiin. Päätävissä luottamuselimityksissä ei toimialueita kohtaan vastaajien mielestä tunneta riittävän suurta mielenkiintoa, jotta se näkyisi lisääntyvinä määrärahoina. Opetusministeriön suositukset liikunnan edistämiseksi tai edes nuorisolain lisääntyneet velvoitteet eivät mahdollista toimintamenojen lisäämistä. Kuntien strategioissa ei liikunta- tai nuorisotyötä sivuta sanallakaan, joten pohja vaatia parempia toimintaedellytyksiä puuttuu kokonaan. Arto Kosken (2011, 4.) mukaan kuntien välinen kilpailu tulee kiristymään ja kuntien keskinäinen lojaalisuus heikkenee. Samalla kuitenkin palveluiden tarve kasvaa ja kuntalaisten tyytymättömyys saamiinsa palveluihin tulee lisääntymään. Kuntarakenne ja palvelurakenne loittonevat toisistaan. Liikunta ja nuorisotoimialueilla on kuitenkin hyvät edellytykset yhteistyöhön uhkakuvista huolimatta. Meidän valttimme on hinnoittelun vapaus. Lait eivät määrittele meidän palveluidemme hinnoitteluperusteita vaan voimme tehdä sen itse todellisiin kustannuksiin perustuen. Myöskään esimerkiksi liikunnan peruspalveluita ei ole määriteltä. Kuntien tarjoamat liikuntapalvelut voivat vaihdella merkittävästi kunnasta riippuen, koska kunnat ovat itsenäisiä hallinnollisia toimijoita, erilaisia hyvinvointiajatteluiltaan ja resursseiltaan. Olennaista on, että kunnista löytyy tietoa ja näkemystä kuntalaisten tarpeista ja myös ymmärtämystä käytettävissä olevista keinoista.

Työnkohdennuksia ja painopistealueita tulevaisuudessa ovat terveystoiminnan kehittäminen sekä yhtenäisten palvelukokonaisuuksien luominen, jolloin liikunta- ja nuorisotoimet olisivat kiinteä osa kuntalaisten peruspalveluita lapsesta vaariin. Nuorisotoimialueella uudistettu nuorisolaki lisää velvoitteita. Perinteisestä nuorisotilatoiminnasta toimiala on laajentunut etsivään työhön, jonka tarkoituksena saattaa kaikki koulu- ja työelämäpudokkaat palvelujen piiriin, estäen näin yhteiskunnalle kallista syrjäytymistä. Etsivä työ vaatii erikoisosaamista ja on todellinen haaste pienten kuntien nuorisotoimille.

Palvelumme pitää tuotteistaa paremmin ja hinnoittelun tulee olla yhtenäistä ja perustua johonkin. Kuntalaiset ovat valmiita maksamaan palveluista kunhan ne on tuotettu laadukkaasti. Palvelujen laadun näkökulmasta meidän tulee olla tavoitettavissa paremmin ja reagoida tilanteisiin nopeammin. Palvelun laadun parantaminen ei useinkaan vaadi edes lisäkustannuksia vaan vain parempaa ymmärtämystä asiakassuhteista (Grönroos 2009, 250). Julkisten palveluiden perinteinen kuva hitaasta ja kankeasta toimijasta (Robinson 2004, 59.) on tosin näissä kolmessa kunnassa menneisyyttä. Kaikissa kolmessa kunnassa on hyvät olosuhteet toiminnan järjestämiselle. Yhteisiä palvelukokonaisuuksia luomalla pystyttäisiin tarjoamaan enemmän töitä ammattitaitoisille tuntiohjaajille joka taas helpottaisi työntekijöiden rekrytointia. Asiakkaan mahdollisuudet valita hänelle paras aikataulu esim. uimaopetukselle helpottuisi jos tarjolla olisi kolmen kunnan uimakoulut porrastettuna ja osallistuminen olisi mahdollista yli kuntarajojen. Kaikki kunnat järjestävät kesän uimakoulunsa samaan aikaan eri opettajilla. Miksi ei järjestettäisi porrastaen jolloin siitä hyödyn saajina olisivat asiakkaat, työntekijät ja palvelun tuottajat. Hinnoitteluakin olisi mahdollista tarkistaa, kun tuotteistus olisi kunnossa.

Erilaista verkostoitumista tarvitaan tulevaisuudessa palveluja järjestettäessä. Liikunta- ja nuorisotoimialueille se on ollut aina luontaista, koska toimintaresurssimme ovat aina olleet pienet. Myöskin toimialojen perusluonteet ovat sellaisia, että yhteistyö ja verkottumien ovat luonteva osa toiminnan organisointia. Pitää pystyä verkostoitumaan myös poikkialueellisesti. Tekninen - ja erityisesti sosiaali - ja terveyssektorin kanssa on saatavissa molemminpuolisia hyötyjä palvelutuotantoa mietittäessä.

Alueellisessa verkottumisessa pitää ottaa vahvempi rooli. Nuorisotoimialueilla on koko Varsinais-Suomen kattava yhteinen nuorten tieto- ja neuvontasivusto Pointti. Sivusto on tuotava paremmin nuorten tietoisuuteen ja osaksi toimintaa. Aloitekanava- palvelu löytyy myös kaikista kunnista. Aloitekanava on verkkopalvelu jonka avulla nuoret saavat äänensä kuuluville kunnassa. Palvelussa on mm. kunta kysyy – osio, jota viranhaltijoiden pitäisi käyttää luontevana osana päätöksentekoa. Näiden välineiden aktiivinen käyttöön otto on välttämätöntä. Tässäkin olisi mahdollisuus luontevaan yhteistyöhön esim. yhteisen pääkäyttäjän muodossa.

Asiakaslähtöisyys palvelutuotannon lähtökohtana edellyttää seurantaan palvelujen vaikuttavuudesta/laadusta. Liikunta - ja nuorisotoimialueille on tarpeen luoda selkeät ja yhtenäiset palvelukokonaisuudet ja näille työkalut laadun ja vaikuttavuuden mittaamiseksi. Asiakkaan palvelusta saman kokemuksen kuunteleminen ja siihen reagoiminen on ensiarvoisen tärkeää. Reagoi-

malla palautteeseen pidetään asiakkuuksia yllä ja palvelun laatu pysyy hyvänä. Tämä taas vaikuttaa esim. palvelujen hinnoitteluun.

Nuorisotimialueella on ennaltaehkäisevässä työssä suuressa roolissa Nuorisolaki (72/2006) ja siihen tulleet lisäykset jotka asuivat voimaan 1.1.2011. Nuorisolakiin lisättiin säännökset 7a § paikallisten viranomaisten monialaisesta yhteistyöverkostosta sekä 7b § etsivästä nuorisotyöstä. Uudistusten tavoitteena on parantaa nuorten mahdollisuuksia saada tarvitsemansa julkiset palvelut. Samalla tehostetaan nuorille tarjottavaa varhaista tukea mm. koulutukseen ja työelämään pääsyn edistämiseksi. Kunnassa tulee olla nuorten ohjaus- ja palveluverkosto. Verkosto edistää nuorille suunnattujen palvelujen yhteensovittamista ja vaikuttavuutta. Verkoston tulee tehostaa nuorten palveluihin ohjautumista ja palvelusta toiseen siirtymistä sekä edistää palveluiden järjestämiseen liittyvän tietojen vaihdon sujuvuutta. Nousiainen, Masku ja Mynämäki ovat mukana Alueellisissa Nuorisopalveluissa Naantalin koordinoimana. Alueelliset nuorisopalveluiden tehtävänä on ylikunnallisesti vastata nuorisolain muutosten velvoitteisiin. Ongelmana alueellisissa palveluissa on resurssien kohdentaminen. Reuna-alueilla kuten Mynämäki on ajoittain koettu palvelujen olevan vaikeasti saavutettavissa. Liikunnan toimialueella ennaltaehkäisevässä työssä on paljon mahdollisuuksia tehdä yhteistyötä. Toimintojen yhteisellä suunnittelulla mahdollistetaan suuremmat kokonaisuudet, jotka taas helpottavat ammattitaitoisten ohjaajien palkkaamista. Yhteisillä toimintatiedotteilla ja toisiinsa linkitetyillä internet sivuilla saavutetaan suurempi määrä potentiaalisia asiakkaita. Kuntalaisille tämä taas näkyy kattavana palvelutarjontana.

Liikunta- ja nuorisoyhdistysten avustusperusteiden yhtenäistämällä helpotettaisiin seurojen toimintaa. Mahdollista olisi jopa ylikunnallinen avustusjärjestelmä jossa yksi toimielin päättäisi kaikista toimialaansa kuuluvista avustuksista kolmen kunnan alueella. Tällä hetkellä seuran kotikunta määrää sen mistä kunnasta se on oikeutettu avustuksia hakemaan. Seurat kuitenkin jo nyt järjestävät toimintaa ylikunnallisesti joten miksei avustuskäytäntöjäkin voisi kehittää seuraystävällisemmiksi.

Palvelujen tuotteistamisella yhteistyössä mahdollistettaisiin yhtenäinen hinnoittelupolitiikka joka myös perustuisi johonkin. Etenkin liikuntapalveluissa on mahdollista tehdä katteellista toimintaa. Meidän hinnoitteluamme eivät sido lait eivätkä asetukset, harrastetiloja on riittävästi tarjolla, ihmiset ovat valmiita maksamaan laadusta, miksi emme siis laittaisi tuotettamme kuntoon. Maskussa avasi lokakuussa 2010 yksityinen kuntokeskus KuntoileVille ja Mynämäessä avataan 12.3.2011 yksityinen HaNi monitoimihalli. Molemmat toimijat ovat panostaneet laatuun. Tilat ovat upouudet ja monipuoliset, ohjattua toimintaa on tarjolla runsaasti. Meillä vah-

vuutena ovat tasaisesti eripuolilla kuntia sijaitsevat toimitilat joihin ammattitaitoista ohjaustointia olisi saatavilla kilpailukykyiseen hintaan kunhan tehtäisiin yhteiset toimintasuunnitelmat. Ammattitaitoisia ohjaajia on helpompi saada ja edullisempaan hintaankin, kun on tarjota suuria tuntimääriä.

Yhteinen liikunta- ja nuorisostrategia on mahdollista luoda ilman suurempia satsauksia. Viranhaltijoiden sijaistaminenkin voidaan hoitaa yli kuntarajojen. Palvelutarjontaa voidaan harmonisoida ja tuotteistaminen ja hinnoittelun yhtenäistäminenkin onnistuu yhteisillä palaverilla. Paljon voidaan tehdä ihan vain yhdessä sopimalla, mutta näin pienillä organisaatioilla ei pystytä vastaamaan valtion taholta tuleviin haasteisiin laadukkaasti.

Organisaatioissamme on sekä nuoriso- että liikunta-alan ammattilaisia. Yhdistämällä tavalla tai toisella voimavaramme järkevästi vahvistaisimme rooliamme tulevaisuutta silmällä pitäen. Luomalla esim. yhden yhteisen liikuntatoimialueen ja yhden yhteisen nuorisotoimialueen kolmen kunnan kesken pystyisimme paremmin erikoistumaan ja käyttämään viranhaltijoiden vahvuuksia toiminnan kehittämisessä. Mielestäni se, että kaikissa kunnissa siirrytään omaan vapaa-aikatoimialaan jossa on yksi vastuuhenkilö kussakin kunnassa vastaamassa hallinnosta ja liikunta- sekä nuorisotyö toiminnan toteuttamisesta ei ole oikea suunta. Asiakokonaisuudet muodostuvat liian suuriksi hallita hyvin. Työmäärä kasvaa liian suureksi, ei pystytä keskittymään mihinkään kunnolla vaan pintapuolisesti yritetään selvittää niistä vastuista joita toimialueille työnnetään koko ajan lisää. Ismo Lumijärvi (2000, 13-14.) määrittelee kunnan tuloksellisuuden osatekijöinä mm. palvelujen vaikuttavuuden, riittävyyden, asiakastyytyväisyyden ja palvelujen saatavuuden. Yhteistyöllä pystymme suoriutumaan tuloksellisesti palvelutehtävästämme.

Viranhaltijat ikääntyvät ja eläkkeelle siirtymisten johdosta tehtäviä yhdistellään kustannusten säästämiseksi. Ketään ei saa palkata tilalle vaikka nimenomaan tehtävien uudelleen organisoinneilla pitäisi vapauttaa resursseja itse toiminnan järjestämiseen. Vähemmällä emme saa enempää aikaiseksi, mutta olemassa olevilla resursseilla ja niiden uudelleen järjestelyillä haasteisiin pystytään vastaamaan. Palvelutarjonnan kehittämiseksi strategisten linjausten mukaan täytyy kuntien liikuntatoimien hallinto- ja johtotehtävissä olla asiantuntevaa henkilöstöä.

Kunnat saavat liikuntaan ja nuorisotyöhön valtionosuutta. Liikunnan osuus on 12€ ja nuorisotyön 15€ per asukas. Valtionosuuden todellinen merkitys liikunta- ja nuorisotoimialueiden toiminnan rahoitukseen on minimaalinen. Valtionosuuden nosto ei näy kuntien liikunta ja nuorisotyön määrärahoissa vaan se menee kuntien kassaan. Olennaista on lisätä suoraa tukea liikunnalle ja nuorisotyölle. Suoran tuen lisäämisellä olosuhteiden rakentamiseen ja kerhotoiminnan tukemiseen on suurempi merkitys kuntien liikunta- ja nuorisotoimialueille. Nuorisoti-

lojen perusparannushankkeisiin on valtion tuki ollut jopa 50% kokonaiskustannuksista. Tämä on lisännyt nuorisotoimialueen kiinnostavuutta eri hallinnonalojen rakennushankkeissa. Nuorisotoimi nähdään haluttavana yhteistyökumppanina hyvän rahoituskanavan anisosta. Liikunnan toimialueella rakentamishankkeissa avustusprosentti on ollut 20-25%. Tämä ei yksinkertaisesti riitä herättämään kiinnostusta kumppanien löytämiseksi.. Etenkin pienten kuntien rakentamisinvestoinneissa mennään usein sieltä mistä aita on matalin. Päiväkotihankinnoissa ei nähdä etenkään sisäliikuntatiloja tarpeellisena. Koulurakentamisessa liikuntasalin kokoa ja kalustusta ei mietitä riittävän monen käyttäjäryhmän kannalta. Kunnissa tulee olla liikunnan ja nuorisotyön ammattilaisia tulevaisuudessakin, jotta pystymme omalla asiantuntemuksellamme vaikuttamaan kunnissa tehtäviin päätöksiin. Me pystymme tuottamaan lisäarvoa hankkeille ja yhteistyötä tiivistämällä meillä on riittävä asiantuntemus kolmen kunnan alueella.

8.4 Opinnäyteprosessin evaluaatio

Tässä kehittämishankkeessa käytin laadullista toimintatutkimusmenetelmää. Osallistuvan havainnoinnin keinoin keräsin aineistoa yhteisistä kokoontumisista. Kerätty aineisto on hyvin pelkistetyssä muodossa, jotta virheellisiltä tulkinnoilta vältyttään. Aineistosta on helposti poimittavissa kehityshankkeen kannalta keskeisimmät tulokset. Luottamushenkilöiden ottaminen mukaan projektiin olisi näin jälkikäteen ajateltuna tuonut lisäarvoa tähän hankkeeseen. Hankkeen idea syntyi opiskelupaikan varmistuttua kirjoittajan toimesta ja kuntien yhteisestä tarpeesta asioiden todentamiseksi. Määräystä hankkeen toteuttamiseksi toimintojen tehostamiseksi tai säästöjen aikaansaamiseksi, ei annettu miltään taholta. Tästä syystä menetelmä soveltui mielestäni hyvin kyseiseen hankkeeseen ja oli mahdollista toteuttaa nimenomaan osallistuvan havainnoinnin keinoin ilman ennakoasettamuksia tai määritelmiä, jolloin voidaan puhua laadullisen tutkimuksen hypoteesittomuudesta.

Hankkeen aikana on lisääntynyt liikunta- ja nuorisotoimintojen toteuttaminen yhteistyössä. Yhteinen varhaisnuorten (8-12v) ja (13-16v) sporttileirit kesällä 2011 Varalan Urheiluopistolla on toteutumassa. Nuorisotoimialueella on yhteinen Tapahtumien Yö 8.4.2011 nuorisotapahtuma 4.-6.luokkalaisille. Yläkoululaisille muokattu sama tapahtuma on lokakuussa 2011. Helmikuussa 2011 kaikkien kolmen kunnan liikuntatoimialueet lähtivät mukaan Turun alue – hyvinvoinnin malliseutu 2016 hankkeeseen. Tavoitteena on tässäkin hankkeessa tuottaa alueellisia liikuntapalveluja kuntarajat unohtaen.

Kehittämishankkeen kolmen kunnan yhteenlaskettu asukasmäärä oli vuoden 2010 lopussa 22361 asukasta. Toimintoihin soveltuvia tiloja on riittävästi ja ne ovat kaikissa kunnissa hyvässä kunnossa. Ongelmia aiheuttavat pienet henkilöstöresurssit ja kokoajan laajeneva toiminta-

kenttä. Tarvitsemme tulevaisuudessa yhteistyötä jolla mahdollistetaan liikunta- ja nuorisotoimialueiden suunnitelmallinen kehittäminen. Kolmen kunnan yhteinen vapaa-aikatoimen strategia, palvelutiedote, palvelujen tuotteistaminen ja markkinointi ovat tärkeitä yhteistyön kohdennuksia tulevaisuudessa. Tulokset myös osoittavat, että nuoriso- ja liikuntapalvelujen tuottaminen kolmen kunnan yhteistyönä tulevaisuudessa on perusteltua.

Hankkeen tulokset osoittavat, että yhteistyön kehittämiselle on edellytyksiä ja tarvettakin on. Mikäli hanke johtaa jatkotoimenpiteisiin on opiskelusta saadut tiedot ja taidot suoraan siirrettävissä kolmen kunnan liikunta ja nuorisotoimialueiden kehittämiseen. Tämä opinnäytetyö lähetetään kuntajohtajille sekä toimialajohtajille luettavaksi opinnäyteseminaarin jälkeen. Heiltä saatavan palautteen jälkeen päätetään jatkosta.

Lähteet

Aaltola, J.; Valli, R. (toim.) 2010. Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. 3. uudistettu ja täydennetty painos. WS Bookwell Oy. Juva.

Bergström, S., Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. s. 180–181, 496. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Chelladurai, P. 2005. Managing organizations for sport and physical activity: a systems perspective. s. 135-136. Holcomb Hathaway, Publishers. Arizona.

Doz, Y., Kosonen, M. 2008. Nopea strategia. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2005. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 7. painos. Gummerus kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Finne, J. 2009. Nuoriso- ja liikuntatoimen toimintastrategia tasapainotettua mittaristoa hyödyntäen. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Seinäjoki.

Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. WSOY. Porvoo.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen markkinointi. 3. uudistettu painos. WS Bookwell Oy. Juva.

Hakanen, M. 2004. PK- Yrityksen strategiatyö. Menestystekijöinä tieto, luovuus ja oppiminen. s. 17–20. Multiprintt Oy. Helsinki.

Haveri, A., Laamanen, M., Majoinen, K. 2003. Kuntarakenne muutoksessa? Luettavissa: <http://hosted.kuntaliitto.fi/intra/julkaisut/pdf/p060302101829R.pdf>. Luettu 11.2.2011.

Hemmi, M., Lahdenkauppi, M. 2002. Avec Asiakaspalvelua ravintolassa. WS Bookwell Oy. Porvoo.

Hirsijärvi, S.; Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13., osin uudistettu painos. Otavan kirjapaino OY. Keuruu.

Honkola, J., Jounela, T. 2000. Palveluosaamisen piruetit. Otava. Keuruu.

Huhtanen, K. 2009. Kunta- ja palvelurakenne uudistuu, mitä tapahtuu kulttuuripalveluille? Luettavissa: http://shop.kunnat.net/product_details_old.php?p=295. Luettu 10.11.2010.

Hämäläinen, J. 1999. Luonnollinen palvelu. Gummerus. Jyväskylä.

Isoaho, M. 2009. Uskalla johtaa. Haasta itsestänselvyydet. Kariston kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Kamensky, M. 2008. Strateginen johtaminen. Menestyksen timantti. Kariston Kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Katsioloudes, M. 2006. Strategic Management – Global Cultural Perspectives for Profit and Non-Profit Organizations. Butterworth-Heinemann. Oxford.

Koski, A. 2011. Erityisasiantuntija. Kuntaliitto. 10.02.2011. Turku.

Lehtonen, P. 2007. Tapaus- ja toimintatutkimuksen yhdistäminen. Teoksessa Laine, M.; Bamberg, J. & Jokinen, P. (toim.). Tapauksittomien tutkimusten taito. s. 245–253. Oy Yliopistokustannus, HYY Yhtymä. Yliopisto paino. Helsinki.

Lumijärvi, I. 2000. Tasapainotetun mittariston malli ja kunta-alan tuloksellisuusarviointi. Oy Edita Ab. Helsinki.

Lumijärvi, I. & Jylhäsaari, J. 1999. Laatujohtaminen ja julkinen sektori. Gaudeamus. Helsinki.

Mantere, S., Aaltonen, P., Ikävalko, H., Hämäläinen, V., Suominen, K., Teikari, V. 2006. Organisaation strategian toteuttaminen. Edita Prima Oy. Helsinki.

Masku. 2011. Masku lukuina. Luettavissa: <http://www.masku.fi/tietoa-maskusta/masku-lukuina>. Luettu :19.2.2011.

Maskun kunnanhallitus 2011, 11§.

- Maskun vapaa-aikalautakunta 2011, 5§.
- Mynämäki.2011. Kuntainfo. Luettavissa: <http://www.mynamaki.fi/info/>. Luettu:19.2.2011.
- Mynämäen kasvatus- ja sivistyslautakunta 2011, 18§.
- Mynämäen kunnanhallitus 2011, 12§.
- Newby, T.2000. Hyvään asiakaspalveluun.Suom.Karhu,M.Lai-Net Oy.Helsinki.
- Nousiainen 2011.Kuntainfo. Luettavissa: <http://www.nousiainen.fi/kuntainfo/>. Luettu: 10.2.2011.
- Nousiainen 2011. Nousiaisten kunnan strategia. Luettavissa: <http://www.nousiainen.fi/palvelut/Nousiaisten%20strategia.pdf>
Luettu: 27.1.2011.
- Nousiaisten kunnanhallitus 2011, 4§
- Nousiaisten vapaa-aikalautakunta 2011, 1§
- Nuorisolaki 27.1.2006/72.
- Petäinen,M.2011. Tuottavuus ja laatu saatava samaan tahtiin. Taloustaito,64,2, s.16-18.
- Rissanen,T.2005. Hyvä palvelu. Kustannusyhtiö Pohjantähti Polestar Ltd. Jyväskylä.
- Robinson,L.2004. Managing public sport and leisure services.Routledge.London.
- Santalainen, T. 2009. Strateginen ajattelu & toiminta. Kariston Kirjapaino Oy. Hämeenlinna.
- Salo,M.2008.Liikuntasihteeri.Pöytyä. Kunnalliset liikuntapalvelut Loimaan seutukunnalla - nykytila ja tulevaisuus. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu. Vierumäki.
- Santalainen, T., Huttunen. P. 1993. Strateginen johtaminen julkisessa hallinnossa. s.77–78. Gummeruksen kirjapaino. Jyväskylä.

Silén, T. 1998. Laatujohtaminen – menetelmiä kilpailukyvyn vahvistamiseksi. Wsoy.Porvoo.
Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus 2010. Suositukset liikunnan edistämiseksi kunnissa. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksen esitteitä 2010:3. Yliopistopaino. Helsinki.

Suomen Kuntaliitto. 2007 B. Kunta- ja palvelurakennemuutostyöskunnat toteuttavat uudistuksen. Helsinki.

Tilastokeskus 2011. Väestö kunnittain. Luettavissa:

http://pxweb2.stat.fi/Dialog/varval.asp?ma=050_vaerak_tau_104_fi&ti=V%E4est%F6+i%E4n+%281%2Dv%2E%29+ja+sukupuolen+mukaan+alueittain+1980+%2D+2009&path=../Database/StatFin/vrm/vaerak/&lang=3&multilang=fi . Luettu: 9.3.2011.

Tilastokeskus 2011. Huoltosuhde. Luettavissa:

<http://www.stat.fi/tup/verkkokoulu/data/tvt/03/05/index.html>. Luettu: 4.5.2011.

Valtiovarainministeriö 2010.Perupalvelujen tila-raportti 2010. Edita Prima Oy. Helsinki. Luettavissa:

http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/01_julkaisut/03_kunnat/20100317Perusp/Peruspalvelujen_tila-raportti_2010.pdf. Luettu: 6.4.2011.

Wrede,H.2010.Ohjelmajohtaja. Opetus- ja kulttuuriministeriö.8.11.2010.Turku.

LASTEN JA NUORTEN KÄYTETTÄVISSÄ OLEVAT PALVELUT

Toimialaryhmä / koollekutsuja

Nuorisotyö/vapaa-aikatyö, Jouni Kangasniemi

(kunnan toimesta tuotetut palvelut)

| | Masku | Mynämäki | Nousiainen |
|---------------------------|--------------|-----------------|-------------------|
| - nuokkarien lukumäärä | | | |
| - ohjaajien lukumäärä | | | |
| - nuorisotyö | | | |
| - erityisnuorisotyö | | | |
| - vapaa-ajan toiminta | | | |
| - harrastusmahdollisuudet | | | |

Tarkastelkaa ryhmässänne seuraavia kysymyksiä paikallisesti lasten ja nuorten hyvinvoinnin/pahoinvoinnin kannalta tarkasteltuna. Tarkoituksena on kuvata nykytilaa ja ennakoida tulevaa kehitystä.

1. Mikä toimii hyvin ?
2. Missä ilmenee ongelmia joihin nykyisin palveluin ei ole pystytty vastaamaan ?
3. Mihin tarvitaan painopisteiden muutoksia ja työn kohdennuksia tulevaisuudessa ?
4. Millaista verkostotyötä tarvitaan tulevaisuudessa eri palvelutuottajien välillä?
5. Miten asiakkaan kokemus palvelun vaikuttavuudesta/laadusta saataisiin esille ?

Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma, LASU
 MASKU, MYNÄMÄKI, NOUSIAINEN
 VÄLITEHTÄVÄ

Ohjausryhmä on laatimienne töiden ja seminaarien pohjalta valinnut suunnitelmaan kolme toimintalinjaa ja niille painopistealueet.

1. Ennalta ehkäisevä työ

Varhainen puuttuminen ja tuki

Avoin varhaiskasvatustoiminta

Nuorten aktiivisuuden tukeminen

2. Yhteistyön kehittäminen

Palvelujen järjestäminen yli kuntarajojen

Asiakkaan tarpeen mukaisen toimintamallin laatiminen ja käyttöönotto

3. Palvelujen järjestäminen

Toimivat peruspalvelut

Toimiva lastensuojelu

Toimialatyöryhmien seuraavana välitehtävänä on miettiä **konkreettisia , toteuttamiskelpoisia, käytännön toimenpiteitä** kullekin painopistealueelle. Toimenpiteiden pitää olla sellaisia , joilla **edesautetaan lasten, nuorten ja perheiden hyvinvointia** esim. avoin päiväkotit jne. Niitä arvioidaan kuntakohtaisesti ja alueellisesti. Toimenpide voi olla pienikin asia – ei liian suuria kokonaisuuksia.

Samalla pyydämme palvelujärjestelmä kohta 3. osiossa arvioimaan resurssien riittävyyttä/riittämättömyyttä verrattuna alalla voimassa oleviin mitoituksiin ,suosituksiin ja lakiin.

Toimenpide-ehdotukset merkitään suoraan liitteenä olevalle lomakkeelle. Lähetämme tiedoksi myös seminaariyhteenvedon, jota voitte työssänne hyödyntää.

Välitehtävä palautetaan sähköisesti 26.4.2010 mennessä:

osoite:

teresa.vikstedt@nousiainen .fi

OHJAUSRYHMÄ

LISÄTIEDOT:

raija.vienonen@masku.fi puh. 4388235,

anneli.hallman@nousiainen.fi, puh. 4391224

pirjo.junnila@mynamaki.fi 4376603.