

ASKELMERKIT OLOSUHDE- LOIKKAAN

Ideaopas kunnan liikunta-
olosuhteiden kehittämis-
suunnitelman laadintaan



ASKELMERKIT OLOSUHDELOIKKAAN

Ideaopas kunnan liikuntaolosuhteiden kehittämissuunnitelman laadintaan

SMARTSPORTIN JULKAISUJA 2020:2

ISSN: 2670-2061

ISBN: 978-952-69277-2-5

Ulkoasu ja taitto: Pirjo Uusitalo-Aura/SmartSport

Kuvat: Hämeenlinnan kaupunki, Järvenpään kaupunki, Keravan kaupunki, Nokian kaupunki, Seinäjoen kaupunki, Smartsport, Unsplash, Shutterstock

© 2020 SmartSport -kehittämisosuuskunta

www.smartsport.fi

SmartSport on liikunnan ja urheilun asiantuntijayritys. Yrityksen jäsenillä on pitkä ja laaja-alainen kokemus liikunnasta ja urheilusta. Asiakkaita ovat kunnat, valtionhallinto, järjestöt, seurat ja liikunta-alalla toimivat yritykset.

5 SYYTÄ MIKSI TÄMÄN IDEAOPPAAN LUKEMINEN KANNATTAÄ

1. OLOSUHTEET OVAT LIIKUNTAKULTTUURIN KIVIJALKA! Toimivat olosuhteet ovat kaiken liikunnan, liikunnan ja urheilun perusedellytys. Näiden edellytysten luominen ja ylläpito on kunnan lakisäätöinen tehtävä.

2. SUUNNITELMALLISUUS PARANTAA ONNISTUMISEN TODENNÄKÖISYYTTÄ! Toimivien liikuntaolosuhteiden aikaansaaminen on monen tekijän ja asian yhteispeliä. Tässä yhteispelissä onnistuminen on todennäköisempää strategisella ja suunnitelmallisella tekemisellä.

3. NIUKKUUS LISÄÄ STRATEGISUUDEN TARVETTA! Strategisen ja suunnitelmallisen tekemisen merkitys korostuu entisestään tilanteessa, jossa kehittämistarpeiden ja -resurssien välillä on epätasapainoa. Kaikkien kuntien taloudellinen tilanne on lähitulevaisuudessa erittäin haasteellinen!

4. OSALLISTAMINEN JA AVOIMUUS OVAT NYKYPÄIVÄÄ! Kuntien liikuntaolosuhteiden kehittämistyössä on kyse julkisten resurssien jakamisesta, jolloin osallistamisen ja avoimuuden merkitys korostuvat.

5. KEHITTÄMISPROSESSEISTA SYNTYY SYNERGIOITA! Strategiset prosessit ovat aina yhteisiä oppimisprosesseja, joissa usein syntyy varsinaisen päätavoitteen ohella muitakin hyötyjä. Myös tämän ideaoppaan lukeminen voi tuottaa positiivisia sivuvaikutuksia. 😊



Kuntotesti kunnan strategiselle olosuhdetyölle

Oletko samaa meiltä väittämien kanssa? Kyllä = 1 p

KYLLÄ

Kuntalaisten ja paikallistoimijoiden olosuhteisiin liittyvät keskeiset kehittämiskoiveet ovat kunnan vastuhenkilöillä hyvin tiedossa.

Kuntamme liikuntapaikkoihin liittyvään korjausvelkaan on kunnassamme varauduttu.

Kuntamme olosuhdetyöllä on selkeä ja realistinen kehittämissnäky tuleville lähivuosille.

Kuntamme liikuntaolosuhteisiin liittyvä kehittämissnäky on kuvattu innostavasti ja se on avoimesti kaikkien halukkaiden saatavilla.

Kuntapäätäjämme ovat vahvasti sitoutuneet olosuhdetyön kehittämissnäkyymme.

Testitulos

5p = Olosuhdetyö KIITETTÄVÄSSÄ kunnossa

4p = Olosuhdetyö HYVÄSSÄ kunnossa

3p = Olosuhdetyö TYYDYTTÄVÄSSÄ kunnossa

< 3p = Olosuhdetyö HEIKOSSA kunnossa

LUKIJALLE

Tässä ideaoppaassa kuvaamme näkemyksiämme siitä miksi ja millä tavoin kunnissa kannattaisi toteuttaa kuntatasoisia liikuntaolosuhteiden kehittämissuunnitelmia. Kunnissa tällaista pitkäjänteistä suunnitelmaa on ollut tapana kutsua liikuntapaikkasuunnitelmaksi. Mielestämme tämä nimike on liian rajaava ja haluamme puhua asiasta siten hieman laajemmin käsittein.

Uskomme, että tässä ideaoppaassa esittämämme lähestymistapa tarjoaa kunnille välineitä luoda tulevaisuudessa paremmin erilaiset käyttäjäryhmät huomioivia liikkumis-, liikunta- ja urheiluolosuhteita. Strateginen, suunnitelmallinen ja osallistava toimintatapa mahdollistavat pisimmälle kantavat kehitysoivat – myös kuntien olosuhdetyössä. Ilman tällaisia vahvoja kehittämistyön perustuksia ovat onnistumisen edellytykset heikkomat.

Ideaoppaan sisältö on syntynyt monenlaisista aineksista. Osa aineksista on teoreettisempaa, mutta selvä pääosa niistä pohjautuu erilaisista käytännön strategia- ja suunnitelmaprosesseista saamiimme kokemuksiin. Erityisesti käytämme esimerkeinämme Nokian kaupungin kanssa tehdyn suunnitelmaprosessin oppeja ja aineistojamme. Nokian välle iso kiitos hedelmällisestä prosessista! Lisäksi ideaoppaan syntyä on ollut sparraamassa erinomainen asiantuntijaryhmä, jota on kiittäminen lukuisista sisällöä terävöittävästä huomioista ja näkökulmista. Iso kiitos kuuluu myös opetus- ja kulttuuriministeriölle, joka on rahoituksellaan mahdollistanut tämän ideaoppaan tuottamisen.



Jan Norra, LitM
Asiantuntija/Olosuhde- ja ohjelmatyö
SmartSport osk



Juha Heikkala, YTT
Asiantuntija/Strateginen johtaminen
SmartSport osk

IDEAOPPAAN YDINAIKESKSET

- Strategisen johtamisen ja suunnittelun teoreettinen viitekehys
- Ideaoppaan tekijöiden käytännön kokemukset erilaisista strategia- ja suunnitelmaprosesseista
- SmartSport osuuskunnan eri kuntahankkeissa tuottamat sekä tätä ideaopasta varten tehdyt erilaiset kuvalliset tiivistykset
- Nokian liikuntaolosuhteiden kehittämissuunnitelma, prosessin opit ja aineistot



This section is a collage of images and documents related to the idea paper. It includes a family walking with a stroller, a swimmer in a pool, and various charts and maps. One chart shows 'TAPALVELUUDEN LINEN KEHIKKO*' (Line Development of Service Quality) with a graph showing an upward trend. Another chart shows 'PERUSTUSLAJI - OIVISTUKSELLE OIVITUS' (Basic Sport - Improvement for Improvement) with a graph showing a downward trend. A map shows 'N VALOSSA' (N in the Light) with a grid of numbers. The text 'Liikunnan ja urheilun olosuhteet' (Sport and Recreation Conditions) is prominently displayed, along with 'NOKIAN KAUPUNGIN OLOSUHDETYÖN SUUNTA 2020-2025' (Direction of Nokian City's Condition Work 2020-2025).

MINISTERIÖN TERVEISET IDEAOPPAAN KÄYTTÄJÄLLE

Ihmisten elintavat ovat muuttuneet viime vuosikymmeninä siten, että väestön fyysinen aktiivisuus on kokonaisuudessaan vähentynyt. Lapsista, nuorista ja aikuisista noin kolmasosa ja ikäihmisistä vain murto-osa liikkuu terveytensä kannalta riittävästi. Liian vähäisellä liikunnalla on vaikutusta niin yksioiden hyvinvointiin ja elämänlaatuun kuin yhteiskunnan tasolla erityisesti kasvaviin terveydenhuollon kustannuksiin.

Liikuntapolitiikan tärkein tavoite 2020-luvun Suomessa on kansalaisten fyysisen aktiivisuuden merkittävä lisääminen kaikissa ikä- ja väestöryhmissä. Liikuntapolitiisessa selonteossa (2018) yhdeksi liikuntapolitiikan keskeiseksi painotukseksi on nostettu liikunta- paikkarakentamisen ja liikuntaolosuhteiden tukeminen.

Liikuntalain mukaan kuntien tehtävänä on edellytysten luonti kunnan asukkaiden liikunnalle rakentamalla ja ylläpitämällä liikuntapaikkoja. Suomessa oli vuonna 2020 lähes 39 000 liikuntapaikkaa, joista yli kaksi kolmannesta oli kuntien omistamia (LIPAS).

Monipuolinen liikuntapaikkaverkosto ja luonto-olosuhteet ovat suomalaisen liikuntakulttuurin vahvuus. Liikuntapaikkojen määrään, kuntoon, sijaintiin, tarpeenmukaisuuteen sekä esteettömyyteen ja saavutettavuuteen on kuitenkin kiinnitettävä kasvavaa huomiota. Väestörakenteen muutos on vaikuttanut liikuntapaikkatarpeisiin useilla paikkakunnilla. Joillain paikkakunnilla tämä on tarkoittanut esimerkiksi korostunutta kysyntää ikääntyneille sopivista liikuntaolosuhteista, kun taas osassa kunnista on pulaa erityisesti suosittujen lasten ja nuorten joukkuelajien olosuhteista.

Suomen kattava liikuntapaikkaverkosto on rakennettu pääosin 1970–1980-luvuilla, ja nyt nämä aiemmat investoinnit aiheuttavat kunnille merkittäviä ylläpito- ja korjauskustannuksia. Liikuntapaikkojen rakentamiseen ja peruskorjaukseen liittyvät investointimenot ovat kasvaneet kunnissa viime vuosina, mutta peruskorjauksen tarvetta ei ole kyetty kokonaan täyttämään. Noin kaksi kolmannesta kunnista arvioi liikuntaolosuhteiden kun-

nostamistarpeen tai korjausvelan erittäin merkittäväksi tai varsin merkittäväksi ongelmaksi omassa kunnassaan (SmartSport 2020).

Muuttuviin liikkumisen ja liikunnan olosuhdetarpeisiin vastaaminen edellyttää kunnissa pitkäjänteistä, strategista, avointa ja poikkihallinnollista suunnittelu- ja kehittämistyötä, johon osallistetaan kuntalaiset laaja-alaisesti. Käsillä oleva dokumentti on tehty tämän suunnittelu- ja kehittämistyön tueksi. Strateginen liikuntaolosuhteiden suunnitelma on kunnille tärkeä työkalu, jolla selkeytetään liikuntaolosuhteiden kehittämisen tarpeita. Lisäksi suunnitelma kirkastaa painopistetarpeita ja tukee vuoropuhelua kuntalaisten ja paikallistoimijoiden kanssa. Strateginen suunnitelma myös edesauttaa liikuntaolosuhteiden kehittämisen avoimuutta ja läpinäkyvyyttä sekä ennustettavuutta ja linjakkuutta liikuntapaikkahankkeista päätettäessä.

Tärkeää on huomioida, että liikunta- ja liikkumisolosuhteiden laaja-alainen kehittäminen edellyttää kunnissa vahvaa poikkihallinnollista yhteistyötä. Yleistäen, mitä enemmän on kyse ulkoilun ja arjen liikkumisen olosuhteista, sitä enemmän on merkitystä kunnan liikuntapalvelujen lisäksi muiden hallinnonalojen toimenpiteillä.



Erja Metsäranta, rakennusneuvos,
opetus- ja kulttuuriministeriö



Minttu Korsberg, pääsihteeri,
valtion liikuntaneuvosto

SISÄLLYS



IDEAOPPAAN LÄHTÖKOHDAT

I	Tavoitteet ja käsitteistö	8
II	Ideaoppaan käyttöohjeet.....	10
III	Kehittämisen prosessin perustukset ja askelmerkit.....	11



1. ORIENTOITUMINEN JA ORGANISOITUMINEN

1.1	Liikuntaolosuhteiden kokonaisuuden hahmottaminen.....	14
1.2	Tausta-aineistojen kokoaminen	16
1.3	Toimijatarkastelu ja organisoituminen	18
1.4	Osallistamisen suunnittelu	20



2. TILANNEKUVAN LUOMINEN

2.1	Yleistä tilannekuvan luomisesta	24
2.2	Yhteiskunnan ja liikuntakulttuurin muutokset – iso kuva	25
2.3	Kunnan liikuntaolosuhteiden nykytila-analyysi.....	26
2.4	Yhteenveto tilannekuvasta – analyysistä synteesiin	29



3. SUUNNITELMAKAUDEN TAVOITTEIDEN JA TOIMENPITEIDEN MÄÄRITTELY

3.1	Tulevaisuuskuvan luominen	32
3.2	Tulevaisuuskuvan konkretisointi.....	34



4. SUUNNITELMA OHJAAVAKSI ASIAKIRJAKSI

4.1	Suunnitelma-asiakirjan koostaminen.....	38
4.2	Kehittämissuunnitelman toimeenpano.....	40
4.3	Valinnoista ja toteutuksesta seurantaan ja arviointiin	42
4.4	Lopuksi: Ylikunnallisuus – tulevaisuuden haaste ja mahdollisuus	43

LIITTEET



TYÖKALUPAKKI	45
LIITE 1. Ideaoppaan ladattavat kuvat	46
LIITE 2. Hyödyllisiä tietolähteitä	47
LIITE 3. Idea kunnan liikuntaolosuhteiden kuvaustavaksi	48
LIITE 4. Vinkkejä ja tietolähteitä osallistamiseen	49
LIITE 5. Työkaluja ja tietolähteitä tilannekuvan rakentamiseen.....	50



**IDEA-
OPPAAN
LÄHTÖ-
KOHDAT**

IDEOPPAAN LÄHTÖKOHDAT

I TAVOITTEET JA KÄSITTEISTÖ

Ideaoppaan tavoitteena on auttaa kuntatoimijoita toteuttamaan kuntatasoisia liikuntaolosuhteiden kehittämissuunnitelmia. Painopiste on suunnitelman laatimisprosessin eri vaiheiden ydinasioiden kuvaamisessa. Lisäksi oppaassa käsitellään lyhyesti suunnitelmallisen kehittämisotteen yleisperiaatteita sekä sen yhteiskunnallisia perusteluita. Jälkimmäiseen näkökulmaan liittyviä ydinasioita mainittiin jo edellä mm. ministeriön saatesanoissa.

Ideaoppaan keskiössä olevan liikuntaolosuhteiden kehittämissuunnitelman laatimiseen ei ole olemassa mitään yhtä oikeaa toimintamallia. Enemmänkin kyse on erilaisista hyvistä yleisperiaatteista, joita sovelletaan paikallisista tavoitteista, erityispiirteistä ja resursseista ponnistaen. Opas pohjautuu tekijöidensä kokemuksiin erilaisista suunnitelma- ja strategiaprosesseista, joiden keskeiset opit on pyritty tiivistämään mahdollisimman käytännönläheisesti ideaoppaan sisältöön. Tällainen lähestymistapa luonnollisesti aina keskiarvoistaa asioita. Kärjistäen voisikin sanoa, että ideaoppaan ajatukset ja ideat ovat varsin suoraviivaisesti vietävissä käytäntöön keskikokoisissa kunnissa, joissa on keskimääräinen olosuhdeverkosto, hallintorakenne, resurssit ja toimijaverkosto. Pienten kuntien ja isoimpien kaupunkien todellisuus edellyttää oppaaseen soveltavampaa otetta.

Ideaopas on edellä kuvatuilla lähtökohdillaan kiinnittynyt perinteiseen kuntarajoihin pohjaavaan suunnittelu- ja toimintakulttuuriin. Oppaan ydinasiat ovat varsin suoraviivaisesti siirrettävissä myös ylikunnallisiin suunnitteluprosesseihin. Tällaisten kuntarajojen ylittävien toimintatapojen voidaan olettaa lisääntyvän lähitulevaisuudessa. Ideaoppaan viimeisessä osiossa palataan tähän teemaan hieman tarkemmin.

Ideaoppaan taustaa

Ideaopas on jatkoa SmartSportin vuonna 2019 toteuttamalle ja OKM:n rahoittamalle selvityshankkeelle, jossa tarkasteltiin strategisen olosuhdetyön tilaa Suomen kunnissa. Selvityksen loppuraportti (kuva alla) julkistettiin 2020 alkuvuodesta ja se nosti esiin mm. kuntien toiveen saada ohjeistusta ja malleja kuntasoisten liikuntaolosuhteiden kehittämissuunnitelmien laadintaan. Tämä ideaopas on reagointia tähän kuntien ilmoittamaan avun tarpeeseen. Ideaoppaan toteuttamiseen on saatu rahoitusta OKM:stä.

Ideaoppaan sisällön tuottamisesta ovat vastanneet Jan Norra ja Juha Heikkala SmartSport kehittämissuuskunnasta. Sisältötyön tukena on toiminut asiantuntijaryhmä, jonka jäseninä ovat olleet: Janne Hentunen (Kuopion kaupunki), Marjaana Risku (Keravan kaupunki), Kari Nissinen (Iisalmen kaupunki), Jari Salmela (Hattulan kunta), Mari Ahonen-Walker (Kuntaliitto), Tanja Onatsu (Liikkuva aikuinen -ohjelma) ja Erja Metsäranta (OKM).



Voit ladata selvityksen loppuraportin osoitteesta

<https://www.smartsport.fi/strateginen-olosuhdetyouml-kunnissa.html>

Seuraavassa lyhyesti vielä muutama sana oppaan terminologisista valinnoista ydinkäsitteiden osalta.

Ideaoppaassa käytetään termiä **liikuntaolosuhteet** kuvaamaan niitä moninaisia olosuhteita, jossa ihmisten fyysinen liikunnallinen aktiivisuus tapahtuu. Liikuntaolosuhde -käsitettä käytetään siten yleisterminä, joka pitää sisällään erilaiset liikumisen, liikunnan, urheilun sekä huippu-urheilun toteutuspaikat ja -ympäristöt. Mikäli ideaoppaassa on joissakin kohdissa tarvetta kiinnittää huomioita johonkin erityiseen olosuhteeseen, niin tällöin pyritään käyttämään tarkempia termejä.

Kehittämissuunnitelmalla tarkoitetaan oppaassa sellaista kuntatasoista asiakirjaa, jolla kunta pyrkii strategisesti, pitkäjänteisesti ja laaja-alaisesti ohjaamaan kunnan liikuntaolosuhteiden kehittämistä. Strategisuus viittaa erityisesti siihen, että asiakirjaan liittyy kuntatasoista tavoitteiden asettelua ja tähän liittyvää valintojen tekemistä. Kyse ei siten ole pelkästään kunnan liikuntaolosuhteisiin liittyvästä mekaanisesta toimenpideluettelosta tai korjauslistasta.

Perinteisesti kunnat ovat nimenneet tämän tyyppisen asiakirjan liikuntapaikkasuunnitelmaksi (kuvat ohessa). Tämän käsitteen ongelma on kuitenkin se, että se ohjaa tarkastelua ja ajattelua virallisiin rakennettuihin liikuntapaikkoihin ja rajaa siten ainakin sisältöön liittyvien mielikuvien tasolla merkittävän osan liikuntaolosuhteista tarkastelun ulkopuolelle. Asiallisesti osuvin nimi asiakirjalle, jonka laatimisprosessia tässä ideaoppaassa tarkastellaan, olisi kenties kunnan liikuntaolosuhdestrategia. Strategia -käsitteeseen liittyy kuitenkin muita rasisitteita ja rajoitteita, jonka takia kyseistä käsitettä ei tässä oppaassa käytetä.



Kunnat tyypillisesti nimeävät liikuntaolosuhteidensa strategiset kehittämissiisakirjat liikuntapaikkasuunnitelmiksi.

II IDEAOPPAAN KÄYTTÖOHJEET

1. Käytä ideaopasta matkaoppaana

Ideaoppaan sisällöllisessä jäsentelyssä on pyritty vastaavuuteen käytännön strategia- tai suunnitelmaprosessin ajallisen etenemisen kanssa. Oppaan rakenne on jaoteltu tästä lähtökohdasta neljään peräkkäiseen ydinvaiheeseen, joihin liikuntamaailman vertauskuvia käyttäen viitataan askelmerkkeinä. Todellisuudessa kehittämisprosessit harvemmin kuitenkin etenevät vauhdikkaasti loikkimalla, joten askelmerkkien viitoittaman reitin voi paremminkin mieltää matkana. Tästä lähtökohdasta ideaopasta voi käyttää ikään kuin matkaoppaana, joka kulkee käynnissä olevan todellisen suunnitelmaprosessin rinnalla ja auttaa keskittymään erityisesti käsillä olevaan vaiheeseen sekä siinä vaadittaviin pohdintoihin ja toimenpiteisiin. Toki kuten matkaoppaissa, koko oppaaseen tutustuminen jo ennen matkalle lähtöä on hyödyllistä.

2. Skaalaa asioita oman kuntasi mittaluokkaan

Ideaoppaassa tarjotut näkemykset ja toimintamalliehdotukset ovat vain suuntaa antavia. Kunnat ovat lähtökohdiltaan hyvin erilaisia. Esimerkiksi jo kuntakoko määrittää paljon sitä, mikä missäkin kunnassa on järkevää ja mahdollista. Joka kuntaan soveltuvaa standardimallia ei ole olemassa. Tästä syystä luonteva tapa lähestyä kaikkea oppaassa esitettyä on pyrkiä skaalaamaan sitä oman kunnan mittaluokkaan sopivaksi. Esimerkiksi laadukas suunnitelma-asiakirja voi pienessä kunnassa tiivistyä muutamiin ydinasioihin paneutuviin sivuihin ja toteutua napakkana kuukauden työprosessina.

3. Hyödynnä työkalupakin tukimateriaaleja

Ideaoppaan lopun työkalupakkiin on koottu erilaista tukimateriaalia, joka ovat lukijan hyödynnettävissä. Tukimateriaalit on ideaoppaassa merkitty oheisella kuvakkeella. Työkalupakin kuvamateriaaleja on käytettävä alkuperäisessä muodossaan, jolloin lähde tulee mainituksi.



Pienen kunnan
kehittämisen-
suunnitelma



Keskisuuren kunnan
kehittämisen-
suunnitelma



Ison kunnan
kehittämisen-
suunnitelma



Työkalupakki-kuvake kertoo ko. materiaalin löytyvän ideaoppaan liiteosiosta

III KEHITTÄMISPROSESSIN PERUSTUKSET JA ASKELMERKIT

Ideaoppaan yhtenä lähtökohtana on, että tässä kuvatun kaltaiset prosessit ja niistä syntyvät suunnitelma-asiakirjat ovat keskeinen osa kunnan liikuntatoimen strategista johtamista. Tällaisen strategisen ja suunnitelmallisen kehittämisotteen tavoitteena on pyrkiä varmistamaan kunnan pitkän aikavälin onnistumista olosuhdetyössä. Tästä näkökulmasta voidaan liikuntaolosuhteiden kehittämissuunnitelmien nähdä kiinnittyvän kunnallisten liikuntatoimien ydintehtävään ja jopa niiden tulevaisuuden elinehtoihin.

Alla olevaan kuvaan on koottu tämän ideaoppaan kokonaisnäkemys hyvästä liikuntaolosuhteiden kehittämissuunnitelman laatimisprosessista. Siihen on tiivistetty ne ydinasiat, jotka luovat suunnitelman laatimiselle kantavat perustukset.

”Strateginen ja suunnitelmallinen kehittämisote on pitkän aikavälin onnistumisen varmistamista”

STRATEGISUUS

Kehittämissuunnitelman laadinta tulee nähdä strategisena prosessina. Strategisuudella halutaan korostaa erityisesti sitä, että suunnitelman tekemiseen liittyy tavoitteiden asettamista, painopisteiden valintaa sekä niitä vastaavien toimenpiteiden määrittelyä. Kehittämissuunnitelma ei siten ole pelkkä toivelista ilman konkreettisia toimenpiteitä, muttei myöskään toimenpideluettelo ilman päämääriä ja perusteluita. Toisaalta strategisuus viittaa myös suunnitelman aikajän- teeseen. Strategisissa suunnittelussa katse on aina vähintäänkin muutamien vuosien päässä suunnitelman laadintahetkestä.



Tietopohjaisuus

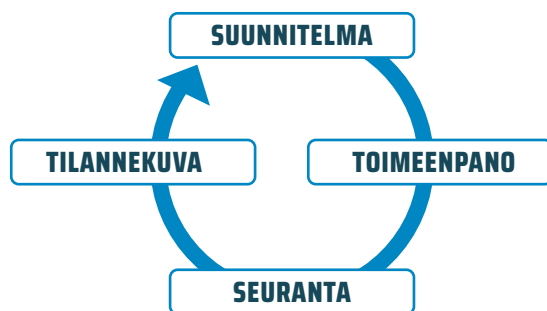
Strategisuuden ohella suunnitelmaprosessin tukevaa perustaa on tietopohjaisuus. Oletuksien ja mielikuvien varaan ei voi rakentaa järkevää kehittämissuunnitelmaa. Tietopohjaisuus liittyy erityisesti suunnitelmassa tarvittavan tilannekuvan rakentamiseen. Prosessissa tarvittava tieto voidaan jakaa käyttäjätietoon (esimerkiksi kuntalaisten ja paikallistoimijoiden tarpeet ja toiveet) sekä tekniseen tietoon (esimerkiksi olosuhdeverkoston tunnusluvut sekä elinkaari- ja korjaustarveselvitykset).

Argumentointi ja johdonmukaisuus

Kehittämissuunnitelman vieminen käytäntöön edellyttää siltä uskottavuutta. Riittävän tietopohjan lisäksi suunnitelman uskottavuus syntyy siitä, että sen erilaiset päätökset on riittävän hyvin perusteltu ja suunnitelma on kokonaisuudessaan johdonmukainen.

Dynaamisuus/rullaavuus

Kehittämissuunnitelmalle on perusteltua asettaa jonkinlainen aikajänne, jolle tavoitteita ja toimenpiteitä määritellään. Tällaisesta ajallisesta rajaamisesta huolimatta suunnitelmatyöhön on tärkeä suhtautua dynaamisena ja rullaavana prosessina. Suunnitelma tulee viedä osaksi arjen päätöksentekoa, sen toteutumista tulee aktiivisesti seurata, arvioida ja tarvittaessa myös muuttaa. Vaikka tässä työkirjassa yksittäinen suunnitelmaprosessi kuvataan lineaarisesti, niin yleisesti strateginen suunnitelmatyöluonteva on hyvä mieltää ao. kuvan tyyppisesti jatkuvana syklisenä tekemisenä.



Liikuntaolosuhteiden laajan kokonaisuuden huomiointi

Kuntatasoisissa kehittämissuunnitelmissa tulee tarkastella koko liikuntaolosuhteiden laajaa kirjoa, ei pelkästään virallisia rakennettuja liikuntapaikkoja. Väestön liikunta-aktiivisuudesta erittäin merkittävä osa tapahtuu erilaisissa epävirallisissa liikuntaympäristöissä.

Poikkihallinnollisuus

Liikuntaolosuhteiden laajan kokonaisuuden huomiointi edellyttää kehittämissuunnitelmaprosesseihin poikkihallinnollista työtettä. Liikunnan ja urheilun substanssiosaajana kunnan liikuntatoimi on luonteva vastuutaho prosessin johtamiseen, mutta vaikuttavan ja sitouttavan suunnitelman aikaan saanti edellyttää sujuvaa vuoropuhelua ja yhteistyötä muiden hallintokuntien kanssa.

Kuntalaisten/käyttäjien osallistaminen

Liikuntaolosuhteiden kehittämistyötä tehdään olosuhteiden käyttäjien palvelemiseksi. Kuntalaisten, liikunta- ja urheiluseurojen sekä muiden paikallisten liikuntatoimijoiden aktiivisen osallistamisen avulla kehittämissuunnitelmalle luodaan laadukas tietopohja sekä varmistetaan sen yleinen hyväksyttävyys. Kuntalaisten osallistamiseen liittyy myös merkittäviä kuntademokratiaan ja kansaliskasvatukseen liittyviä arvoja.

Viestinnällisyys ja avoimuus

Kehittämissuunnitelmaprosessin ydinaineokset kootaan suunnitelma-asiakirjan muotoon. Tässä kantavana ajatuksena on hyvä pitää viestinnällisyyttä ja avoimuutta. Laadukas suunnitelma-asiakirja on tiivis, helppolukuinen, visuaalinen sekä avoimesti kaikkien halukkaiden saatavilla (huomaa myös laki digitaalisten palveluiden saavuttavuudesta). Tällainen suunnitelma jalkautuu varmimmin myös käytännön tekemiseksi.



1.
ORIENTOITUMINEN JA ORGANISOITUMINEN



1. ORIENTOITUMINEN JA ORGANISOITUMINEN

1.1 LIIKUNTAOLOSUHEIDEN KOKONAISUUDEN HAHMOTTAMINEN

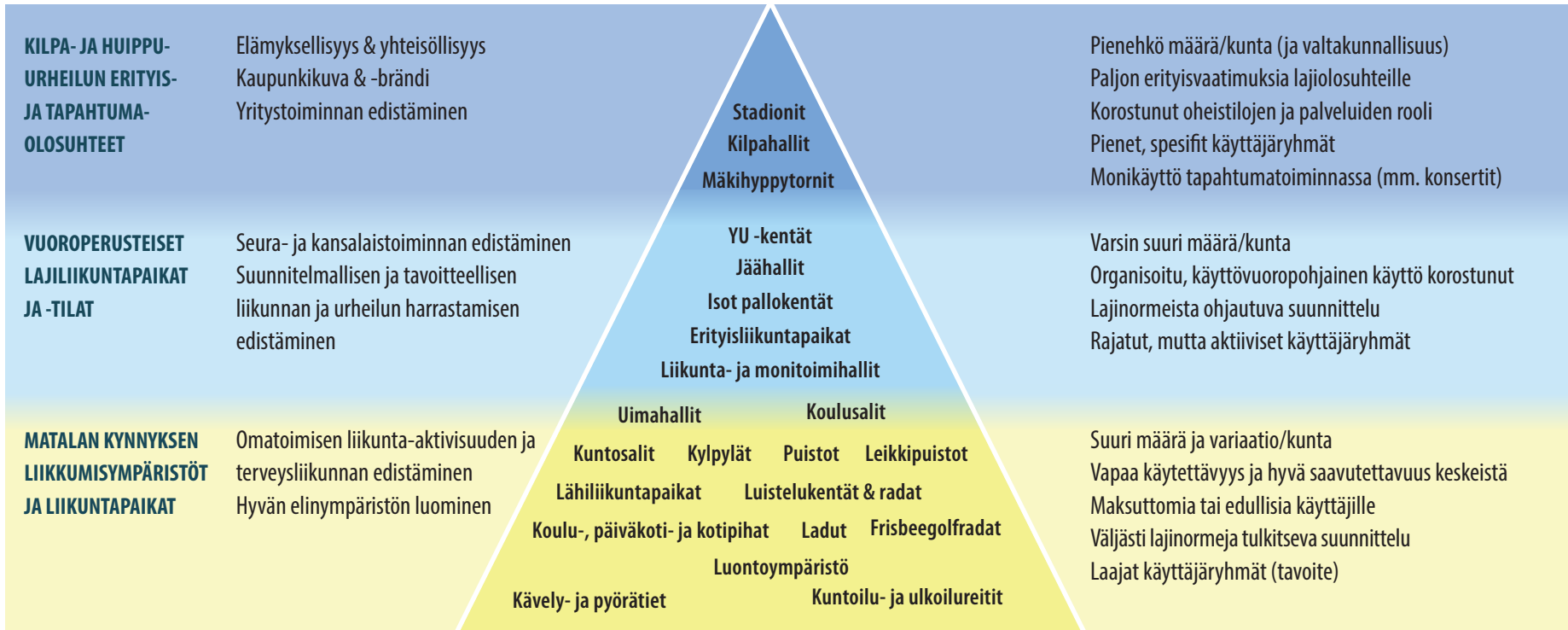
”Kehittämissuunnitelman laadinnan perustana tulisi olla laaja-alainen ymmärrys liikuntaolosuhteista”



ARVOINA KOROSTUVAT

ESIMERKKEJÄ

MÄÄRITYKSIÄ KOROSTUVAT





Fyysinen aktiivisuus liikunta- ja urheiluharrastuksena, kilpa- ja huippu-urheiluna tai erityyppisenä arki- ja hyötyliikkumisena tapahtuu moninaisissa olosuhteissa. Virallisten, nimenomaisesti liikunta- ja urheilukäyttöön rakennettujen liikuntapaikkojen lisäksi tällaisia olosuhteita ovat mm. kävely- ja pyöräiteiden sekä erilaisten luonto-, puisto- ja piha-alueiden kaltaiset liikkumisympäristöt. Erityisesti aikuisväestön liikunta-aktiivisuuden kannalta nämä ”epäviralliset” liikkumisympäristöt ovat kaikkein merkittävimpiä. Tästä syystä tämän ideaoppaan yhtenä johtoajatuksena on, että kunnan liikuntaolosuhteiden kehittämissuunnitelmassa tulisi lähtökohtaisesti huomioida koko liikuntaolosuhteiden laaja kokonaisuus, ei ainoastaan virallisia liikuntapaikkoja. Edellisellä sivulla on yksi tapa pyrkiä määrittelemään ja jäsentämään sitä mitä liikuntaolosuhte -käsitteellä laaja-alaisesti tarkoitetaan.

Edellä kuvatun periaatteellisemman syyn lisäksi laaja-alainen lähestymistapa liikuntaolosuhteisiin on perusteltua myös kehittämistyön käytännön johtamisen näkökulmasta. Tällainen lähestymistapa mahdollistaa sen, että kehittämistyön tavoitteiden ja toimenpiteiden määrittelyvaiheessa erityyppisiin liikuntaolosuhteisiin liittyvät kehittämistarpeet tulevat samassa prosessissa yhdessä arvioitaviksi. Tällöin kunnan strategiset painotukset ja taloudelliset reunaehdot tulevat paremmin ja realistisemmin huomioituksi liikuntaolosuhteiden kehittämistyössä. Mikäli olosuhdetyön johtamisen perustana on useita erillisiä kehittämissuunnitelmia, tai mikäli jokin osa-alue on kokonaan tarkastelun ulkopuolella, on kokonaisuuden hallinta erittäin vaikeaa.

Luonnollisesti isoissa kaupungeissa koko laajan olosuhdekokonaisuuden tarkastelu samassa suunnitelmatyössä on erittäin haastavaa. Tämä edellyttää prosessin eri työvaiheiden hyvää ja käytännönläheistä suunnittelua. Erityisesti tilannekuvan luomisvaihe on järkevä jaotella pienemmiksi ja hallittavammaksi osakokonaisuuksiksi.

Luonteva tapa edellämainitun tilannekuvan rakentamisvaiheen jaotteluun on tehdä se erillisinä työkokonaisuuksina esimerkiksi omatoimisen liikkumisen olosuhteiden, vuoroperusteisten olosuhteiden (seuratoiminta ja muu organisoitu toiminta) sekä huippu-urheilun olosuhteiden osalta. Tällainen jakotapa on käyttäjien osallistamisen kannalta osuvampi ja tehokkaampi kuin vaikkapa liikuntapaikkatyypeittäin tehtävä jaottelu (esimerkiksi sisä- ja ulkoliikuntapaikat erikseen).

Oleellinen osa kehittämissuunnitelman orientoitumisvaihetta on liikuntaolosuhteiden laajan kokonaisuuden hahmottaminen ja suunnitteluprosessissa käsiteltävien olosuhteiden määrittäminen: tarkastellaanko liikuntaolosuhteita kokonaisvaltaisesti vai tietoisesti rajatumminkin johonkin osa-alueeseen fokusoiden. Valittu lähestymistapa olisi hyvä pystyä havainnollistamaan suunnitelmaprosessissa. Kuvallisesta esitystavasta on hyötyä niin prosessin osallistamisvaiheissa kuin myös lopullisessa valmiissa suunnitelma-asiakirjassa. Edellisellä sivulla on yksi esimerkki tällaisesta tiivistävästä kuvaustavasta, jota SmartSport on käyttänyt kuntahankkeissaan. Kuva on vapaasti hyödynnettävissä ja se löytyy ideaoppaan työkalupakista.



POHDITTAVAKSI

- Millä tavoin prosessiin osallisille kuvataan kehittämissuunnitelmassa tarkasteltava olosuhdekokonaisuus?
- Mikäli kehittämissuunnitelman laadinta jaetaan osaprosesseihin, miten jako tehdään ja miten osaprosessit yhdistetään päätöksenteossa



HYÖDYNNÄ TYÖKALUPAKISTA

- Liikuntaolosuhteet pyramidi -kuva



1.2 TAUSTA-AINEISTOJEN KOKOAMINEN

Suunnitelman laadinnan aikana tarvitaan erilaisia tausta-aineistoja yleiseen asiaan orientoitumiseksi, keskustelujen pohjaksi sekä lopullisen suunnitelma-asiakirjan johdantoaineistoksi. Osa tausta-aineistoista on yleensä varsin vaivattomasti löydettävissä ja käytettävissä. Osa aineistosta sen sijaan edellyttää omaa työprosessiaan niiden kokoamiseksi ja jalostamiseksi hyödynnettävään muotoon.

Tausta-aineisto on hyvä mieltää kahteen luokkaan: kuntakohtaisiin aineistoihin ja yleisiin tausta-aineistoihin. Paikallisessa suunnitelmatyössä ensin mainitut ovat ensisijaisia. Lähtökohtaisesti erityisen tärkeitä paikallisia taustamateriaaleja ovat sellaiset, jotka edesauttavat sekä kunnan nykytilanteen (= tilannekuva) että myös kunnan kehitysnäkyjen (= tulevaisuuskuva) hahmottamista.

Alle on koottu esimerkinomaisesti joitakin suunnitelmatyössä hyödynnettäviä taustamateriaaleja, mutta aineistotarpeet on aina tärkeää pohtia paikallislähtöisesti. Tausta-aineistojen kokoaminen ei saa muuttua prosessin ja työstettävän suunnitelma-asiakirjan ydinasiaksi.

PAIKALLISET TAUSTA-AINEISTOT

- Edeltävä kunnan liikuntaolosuhteiden kehittämissuunnitelma tai liikuntapaikkasuunnitelma
- Kooste kunnan edeltävien vuosien olosuhdeinvestoinneista
- Kooste kunnan ylläpitämän olosuhdeverkoston määrätiedosta ja muista päätunnusluvuista
- Paikallinen tietoa koskien kuntalaisten liikunta-aktiivisuutta, liikuntapaikojen käyttöä, hyvinvointia yms.
- Kunnan voimassa oleva kuntastrategia sekä hyvinvointikertomus
- Kunnan kaavoituskatsaus
- ...

”Erityisen tärkeitä ovat paikallisen tilanne- ja tulevaisuuskuvan hahmottamiseen liittyvät tausta-aineistot”



POHDITTAVAKSI

- Mitä paikallisia ja yleisiä taustamateriaaleja tarvitaan ja on saatavissa suunnitelmatyöhön?
- Miten taustamateriaalit muokataan käyttökelpoiseen ja helposti ymmärrettävään muotoon?



HYÖDYNÄ TYÖKALUPAKISTA

- Hyödyllisiä tietolähteitä -dokumenttia
- Kuntien liikuntapalveluiden lainsäädännöllinen kehikko -kuva
- Idea kunnan liikuntaolosuhteiden kuvaustavaksi

YLEISET TAUSTA-AINEISTOT


- Naapurikuntien liikuntapaikkasuunnitelmat (mikäli lähikunnilla ei suunnitelmadokumentteja, voi taustietoja koota myös haastatteluin!)
- OKM:n liikuntapaikkarakentamisen suunta-asiakirja
- Muiden valtakunnallisten toimijoiden olosuhdestrategiat / -ohjelmat (esim. liikunnan edistämisen järjestöt, Olympiakomitea, lajiliitot yms.)
- Ajantasaiset liikuntapaikkarakentamista ja liikuntakulttuurin tilaa koskevat tutkimustiivistelmät
- Yhteiskunnallisten muutosten ja trendien tiivistykset
- Liikuntatoimen lainsäädäntöä koskevat tiivistelmät
- ...



Esimerkkejä Nokian kaupungin liikuntaolosuhteiden kehittämissuunnitelman tausta-aineistojen esitystavoista

NYKYTILANNE

KUNTIEN LIIKUNTAPALVELUIDEN LAINSÄÄDÄNNÖLLINEN KEHIKKO*



LIIKUNTALAKI (10.4.2015/390)

Liikuntalaki antaa kunnille toimintavelvoitteen - yleisten edellytysten luominen liikunnalle paikallistasolla on kuntien tehtävä. Liikuntalain kokonaisuudistus v.2015 toi mukanaan myös yhteistyövelvoitteen: kunnan lakisäätöisten tehtävien toteuttaminen tulee tapahtua eri toimialojen yhteistyönä. Liikuntalain arvopohjassa on keskeistä yhteiskunnan hyvinvointipolitiikan tukeminen liikunnan avulla. Tavoitteena on selkeästi liikuntaharrastuksen laajentaminen myös uusiin ja liikunnallisesti passiivisiin väestöryhmiin.

Kunnilla lakisäätöinen velvoite luoda ja ylläpitää kuntalaisten hyvinvointia edistävää liikunnan edellytystä ja olosuhteita

KUNTALAKI (10.4.2015/410)

Kuntalain mukaan "Kunta edistää asukkaidensa hyvinvointia ja alueensa elinvoimaa sekä järjestää asukkaalleen palvelut taloudellisesti, sosiaalisesti ja ympäristöllisesti kestävällä tavalla."

Liikunta on selkeästi yhteydessä ihmisten työkykyyn, terveyteen ja sitä kautta myös koko yhteiskunnan hyvinvointiin. Liikunta on siten hyvinvointipolitiikan väline ja sillä on merkittävä rooli kuntalaisten työkyvyn ja terveyden ylläpidossa.

TERVEYDENHUOLTOLAKI (30.12.2010/1326)

Terveydenhuoltolain mukaan kunnan on seurattava asukaattensa terveyttä ja hyvinvointia sekä niihin vaikuttavia tekijöitä väestöryhmittäin sekä kunnan palveluissa toteutettuja toimenpiteitä, joilla vastataan kuntalaisten hyvinvointitarpeisiin. Kunnan eri toimialojen on tehtävä yhteistyötä terveyden ja hyvinvoinnin edistämiseksi. Terveydenhuoltolain ja uuden liikuntalain yhteistyövelvoitteet tukevat tältä osin hyvin toisiaan.

PERUSTUSLAKI / SIVISTYKSELLESET OIKEUDET (11.6.1999/731)

"...Julkisen vallan on turvattava jokaiselle yhtäläinen... mahdollisuus kehittää itseään varallisuuden sitä estämättä."

* Muokattu lähteistä: Kuntalaitto / Liikunnan asema lainsäädännössä

[6]

NYKYTILANNE

PÄÄPANOUSTUKSET OLOSUhteiden KEHITTÄMISEEN 2015–2019

Omatoimisen liikkumisen olosuhteet



Kävely- ja pyöräteiden kehittäminen
yht. 579 000€



Ulkoilualueiden & liikuntareittien (ladut, kuntoradat yms.) kehittäminen yht. 466 000€



Lähiliikuntapaikkojen kehittäminen
yht. 123 000€

Seuratoiminnan & ohjatun liikunnan olosuhteet



Harjunniemen liikuntahallin rakentaminen
yht. 7 100 000€



Keskusurheilukentän kehittäminen
yht. 1 632 000€

Kumppanuushankkeet



Jäähallin laajennus

NYKYTILANNE

NOKIAN OLOSUHDEARJONTAA LUKUJEN VALOSSA

109 km Lähtö- & kuntoratoja	48 pallokenttää	16 koulun liikuntasalla	4 kuntosalla
118 km Kevyen liikenteen väyliä	18 luistelukenttää 8 kaukaloa	2 liikuntahallia	1 jäähalli (2 kaukaloa)
10 km luontopolkua	5 lähiliikuntapaikkaa	1 budolajittila	1 uimahalli
7 uimarantaa	77 leikkipaikkaa	Kaupallisten toimijoiden ja seurojen tarjoamia olosuhteita: 6 kuntosalla 1 tereisuhalli 1 golfkenttä 2 voimisteluhallia 1 jalkapallon kuplahalli 1 ampumarata 1 kamppailu-urheilukeskus	
1 kansainvälisen tason frisbeegol rata	1 valtakunnallisen tason yleisurheilukenttää		

[8]



1.3 TOIMIJIATARKASTELU JA ORGANISOITUMINEN

Edellä kuvattu laaja-alainen tarkastelutapa liikuntaolosuhteisiin edellyttää suunnitelman laadintaan poikkihallinnollista työtettä. Liikuntaolosuhteiden kehittämissuunnitelman laadinta ei saa olla kunnassa yksittäisen virkamiehen soolosuoritus. Tästä lähtökohdasta tärkeä orientoitumisvaiheen tehtävä on hahmottaa ketkä ovat kuntaorganisaatiossa liikuntaolosuhteiden eri osa-alueiden kehittämisen ydintoimijat tai -henkilöt.

Hyvä tapa tällaisessa eri toimijoita koskevassa tarkastelussa on tehdä ydintoimijat ja heidän roolinsa näkyväksi esimerkiksi piirtämällä ne organisaatiokaavion muotoon. Tällainen kunnan liikuntaolosuhdetyötä kuvaava kaaviokuva on hyödyllinen myös lopullisen suunnitelmadokumentin sisältönä (seuraavalla sivulla esimerkki Nokian suunnitelmatyössä laaditusta organisaatiokaaviosta).

Kuntaorganisaation ydintoimijoiden hahmottamiseen kytkeytyy luontevasti myös prosessin organisoitumistavan pohdinta. Poikkihallinnollisissa kehittämisprosesseissa joudutaan yleensä luomaan jonkinlainen väliaikainen projektiorganisaatio. Paljon käytetty ja yleensä hyvin toimiva organisoitumistapa on sellainen, johon kuuluu osallistujajoukoltaan laajempi ohjausryhmä ja sen alaisuudessa operoiva suppeampi työryhmä tai työpari. Työryhmän tai työparin tehtävänä on vastata suunnitelmatyön etenemisestä ja pääosin tarvittavista käytännön tekemisistä, kuten lopullisen asiakirjan koostamisesta ja kirjoittamisesta. Ohjausryhmän tehtävänä on seurata ja tukea työn etenemistä sekä toimia keskeisenä päätöksenteon foorumina prosessin valintavaiheissa.

Kehittämissuunnitelman laatimisella tulee olla selkeä hallinnollinen selkänöja. Tämän edellytyksenä on kunnan ylimmältä johdolta saatu selkeä toimeksianto suunnitelman laatimiseksi. Toimeksiantoon sisältyy kuvaus tavoitteista, aikataulusta sekä organisoitumisen tavasta. Ilman tällaista selvää mandaattia prosessin eteenpäin vieminen ei yleensä ole tuloksekasta ja järkevää.

Projektiorganisaatioiden erityishaaste on niiden johtaminen. Väliaikaisena rakenteena projektiorganisaatio on erillään normaalista linjaorganisaatiosta. Tällöin on valittava tilanteeseen ja tarpeeseen sopivat toimintatavat. Toisaalta tilanne pakottaa positiivisella tavalla keskustelemaan ja konsensushakuisen ilmapiiriin, mikä on yhteisessä kehittämistyössä yleensä eduksi.

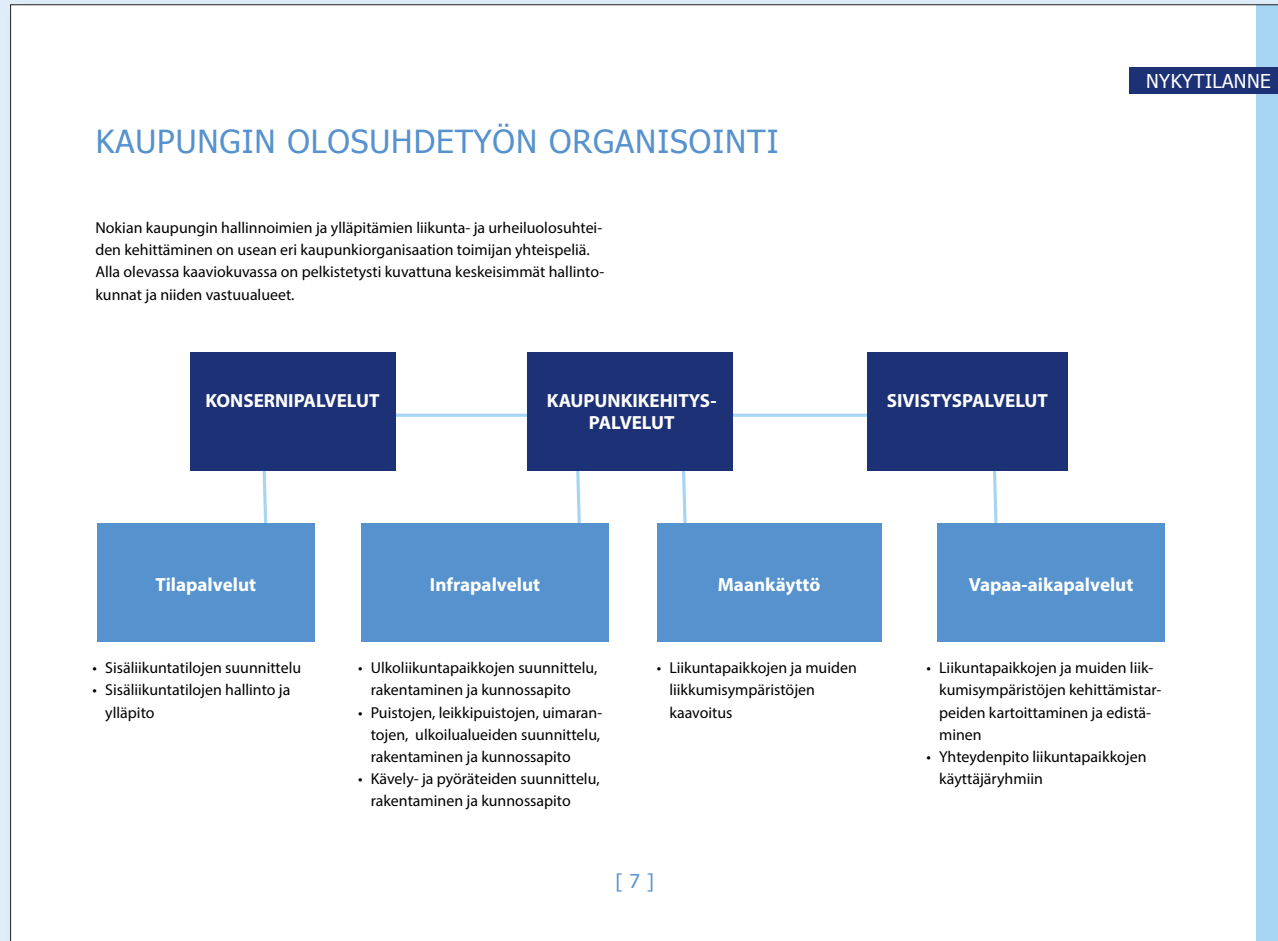


POHDITTAVAKSI

- **Ketkä ovat liikuntaolosuhteiden kehittämisen ydintoimijat kuntaorganisaatiossanne**
- **Kuinka ydintoimijat voidaan kuvata tiiviillä ja helposti hahmotettavalla tavalla**
- **Kuinka kehittämissuunnitelman laatimisprosessi organisoidaan**



Esimerkki Nokian kaupungin toimitsijatarkastelusta ja sen esitystavasta kehittämissuunnitelmassa





1.4 OSALLISTAMISEN SUUNNITTELU

”Osallistaminen on kehittämissuunnitelman kivijalka – suunnittele ja toteuta se huolella”

Pidä mielessä!



OSALLISTAMISEN TAVOITTEET

- hiljainen tieto näkyväksi, parempaa suunnittelua
- olosuhteiden käyttäjien ja päättäjien sitouttaminen
- kuntademokratian ja yhteisöllisyyden kehittäminen

Ratkaise!

KEITÄ OSALLISTETAAN?

- kuntalaiset
- liikuntaseurat, yhdistykset
- kunnan henkilöstö
- luottamushenkilöstö
- paikalliset liikuntayrittäjät

...



MILLOIN JA MILLÄ NÄKÖKULMALLA OSALLISTETAAN?

Arviointiosallisuus

esim. kunnan olosuhdeverkoston nykytilan arviointi, kehittämissuunnitelman esille nostaminen yms.

Suunnittelu- ja päätösosallisuus

esim. kannanotot kehittämissuunnitelman painopisteesittelyyn, tavoitemäärittelyyn, toimenpiteiden suunnitteluun yms.

Tilannekuvan luominen

Tulevaisuuskuvan määrittely

MITEN OSALLISTETAAN?

- kyselyt
- haastattelut
- keskustelutilaisuudet
- työpajat
- raadit
- äänestykset

...



Vältä!

OSALLISTAMISEN SUDENKUOPAT

- osallistaminen ei ole aitoa
- osallistaminen tehdään väärän aikaan
- osallistamisen tavat on suunniteltu huonosti





Liikuntaolosuhteiden kehittämissuunnitelman laadinta on ytimeltään osallistava prosessi. Se edellyttää jo edellä käsiteltyä kuntaorganisaation sisäistä poikkiallinnollista osallistamista, mutta myös kuntalaisten, olosuhteiden käyttäjien, kuulemista. Edellisen sivun kuvaan on tiivistetty ydinasioita, jotka on hyvä pitää mielessä osallistamisen toteutusta suunniteltaessa.

Osallistamista suunniteltaessa on tärkeää tiedostaa se mitä sillä tavoitellaan. Osallistaminen on olennainen keino vahvistaa suunnitelman laadinnassa tarvittavaa tietopohjaa. Ilman eri käyttäjäryhmien näkemysten ja toiveiden kuulemista on vaikeaa synnyttää luotettavaa käsitystä kunnan liikuntaolosuhteiden nykytilanteesta ja kehittämistarpeista.

Tietopohjan kartuttamisen lisäksi osallistaminen on keino sitouttaa eri toimijatahoja suunnitelman varsinaiseen toimeenpanoon. Asianomaisten on helpompi tarttua toimeen, kun he ovat saaneet olla mukana luomassa tekemisen suuntaviivoja ja puitteita. Osallistaminen ei ole pelkästään pragmaattista, vaan siihen liittyy myös kuntademokratian ja yhteisöllisyyden edistämiseen liittyviä merkityksellisiä arvoja.

Tärkein osallistamisessa vältettävä sudenkuoppa on osallistamisen epäaitous. Osallistamista ei kannata toteuttaa asioissa, joihin osallistamisella ei voi vaikuttaa tai toisaalta täysin triviaaleissa asioissa. Osallistamisen oikea ajoitus on myös tärkeää ja sillä on vahva kytkös osallistamisen aitouteen. Ajoituksen ja sisällön näkökulmasta osallistaminen voidaan jakaa arviointiosallisuuteen (tilannekuvan rakentamisvaihe) sekä suunnittelu- ja päätösosallisuuteen (tulevaisuuskuvan luomisvaihe). Tulevaisuuskuvan rakentamisvaiheen jälkeen tapahtuvaa osallistamista ei voi enää pitää kovinkaan aitona, ainakaan prosessin ydintavoitteiden näkökulmasta.

Aitouden ja ajoituksen ohella kolmas onnistuneen onnistumisen edellytys on sopivien osallistamistapojen valinta. Erilaisten osallistamismetodien ja keinojen valikoima on suuri, eikä niihin ole tämän työkirjan puitteissa mahdollista paneutua

syvällisemmin (Liitteen työkalupakissa on lyhyt tiivistelmä tyypillisimmistä metodeista). Mitään yksiselitteistä valintakaavaa osallistamisen menetelmien valintaan ei ole. Tärkeää on kuitenkin menetelmien valinnassa huomioida erityisesti osallistamisen vaihe, tavoite sekä kohderyhmä. Esimerkiksi kattavaan tilannearviointiin asukaskyselyt soveltuvat yksittäisiä haastatteluita paremmin. Vastaavasti sosiaalista mediaa hyödyntävät metodit purevat paremmin nuoremmen ikäryhmän kuin ikääntyneen väestöosan osallistamiseen.

Eräänlaisena vähimmäisehtona liikuntaolosuhteiden kehittämissuunnitelmien osallistamisen toteuttamisessa voisi pitää sitä, että kuntalaisten ja paikallisten liikuntaseurojen näkemyksiä nykytilanteesta ja kehittämistoiveista kartoitetaan vähintäänkin kyselyillä ja/tai paikallisilla kohtaamisilla (asukas- ja seurailta tai muut vastaavat). Näidenkin osalta on kuitenkin tärkeää hyvä sisällöllinen suunnittelu. Huonosti suunniteltu asukaskysely tai seurailta nakertavat osallistamisen aitouden tunnetta.



POHDITTAVAKSI

- Keitä suunnitelmaprosessiin osallistetaan?
- Kuinka osallistaminen toteutetaan aidosti, oikea aikaisesti ja kohderyhmille sopivilla osallistamistavoilla?



HYÖDYNNÄ TYÖKALUPAKISTA

- Vinkkejä ja tietolähteitä osallistamismenetelmiin



Esimerkki Nokian kaupungin osallistamisprosessista ja sen esitystavasta kehittämissuunnitelmassa

TAUSTATIETOJA

OSALLISTAMINEN JA
TIEDONKERUU PROSESSISSA

Suunta-asiakirjan laatimiseen osallistettiin laajasti kaupunkilaisia ja paikallistoimijoita kaikille avoimien nettikyselyiden avulla. Liikuntaseuratoimijoita kuultiin lisäksi seuralta -tapaamisessa. Osallistamisen tavoitteena oli tuottaa monitahoarviointina laaja-alaisesti tietoa ja näkemystä Nokian nykyisestä olosuhdelanteesta sekä keskeisistä kehittämistarpeista. Kyselyissä vastaajilla oli mahdollista myös ottaa kantaa tulevaisuuden painopistevalintoihin. Osallistamisvaiheen eri kyselyosioihin vastasi yhteensä lähes 1000 vastaajaa. Alla tiivistelmä eri kyselyosioiden toteutuksesta ja vastaajamääristä.

ASUKAS- JA KOULULAIS-
KYSELY

Toteutettiin v. 2019 syys-lokakuun aikana. Linkki kyselyyn kaupungin nettisivuilla 3 viikon ajan.
Koululaiskysely kohdistettiin erityisesti 4. ja 8. -luokkalaisiin, joille mahdollistettiin vastaaminen koulupäivän aikana
Kyselyn fokus OMATOIMISEN liikkumisen olosuhteissa

Aikuisvastaajia 248
Koululaisia 622
N=870

YHDISTYSKYSELY

Toteutettiin v. 2019 lokakuun aikana
Kyselylinkki lähetettiin sähköpostitse kaikille Nokian kaupungin alueella toimiviin liikuntaseuroihin / -yhdistyksiin.
1 vastaus jokaisesta seurasta / yhdistyksestä
Kyselyn fokus ORGANISOIDUN liikunnan / urheilun olosuhteissa

Seuroja 20
Yhdistyksiä 4
N= 24

REHTOREIDEN JA
PÄIVÄKOTIEN
JOHTAJIEN KYSELY

Toteutettiin v. 2019 lokakuun aikana
Kyselylinkki lähetettiin sähköpostitse jokaiselle peruskouluyksikön rehtorille sekä kaupungin päiväkotien johtajille
Kyselyn fokus PIHA-ALUIEDEN JA SISÄTILOJEN olosuhteissa

Rehtoreita 13 (100%)
Pk johtajat 16 (90%)
N= 29

HENKILÖSTÖ- JA
LUOTTAMUSMIESKYSELY

Toteutettiin v. 2019 lokakuun aikana
Kyselylinkki lähetettiin sähköpostitse liikunta- / olosuhdeasioihin liittyvien kaupungin yksiköiden virkahenkilöille sekä lautakuntien luottamushenkilöille
Kyselyn fokus KOKONAISTILANTEEN JA PAINOPISTEIDEN arvioinnissa

Henkilöstöä 25
Lautakuntajäseniä 16
N= 41



2.
TILANNE-
KUVAN
LUOMINEN



2. TILANNEKUVAN LUOMINEN

2.1 YLEISTÄ TILANNEKUVAN LUOMISESTA

Liikuntaolosuhteiden kehittämissuunnitelma on apuväline kunnan liikuntatoimelle ydintehtävänsä toteuttamiseen. Sen tavoitteena on parantaa olosuhteissa onnistumisen mahdollisuuksia tarjoamalla hyvin harkitut, innostavat ja eri toimijoita sitouttavat suuntaviivat lähivuosien käytännön tekemiselle. Tällainen pitkäjänteinen suunnittelu edellyttää onnistuakseen tilannekuvan muodostamista nykytilanteesta sekä näkemystä tulevaisuuden kehittämistarpeista. Vertauskuvalla ilmaisten nämä muodostavat tiekartan, joka sisältää lähtöpisteen paikannuksen ja ymmärryksen edessä olevasta maastosta. Tilannekuvan luomisen pääperiaatteen voi siten tiivistää ajatukseen ”Katso lähelle – Näe kauas”.

Lähelle katsominen ja kauas näkeminen ovat kehittämissuunnitelman laadinnassa luonteeltaan erilaista tarkastelua. Lähelle katsomisessa on järkevää rajautua pääsääntöisesti paikallisen olosuhdeverkoston nykytilan ja lähitulevaisuuden kehittämistarpeiden tarkasteluun. Kauas näkeminen tarkoittaa vastaavasti ennakoimista, paikallisten liikuntaolosuhteiden kehittämistarpeiden peilaamista oman kunnan ja yhteiskunnan pitkän ajan kehitystrendeihin. Lähelle katsomisessa työskennellään suoraviivaisemmin liikuntaolosuhteita koskevan erilaisen tietoineksen parissa. Kauas näkemisessä operoidaan trendejä ja ilmiöitä koskevien laaja-alaisempien yleistysten ja niiden taustaoletusten tasolla.

Seuraavilla sivuilla nostetaan ensin esiin joitakin ideoita siitä, kuinka em. ennakoivaa ja laaja-alaista ison kuvan tarkastelua voi tehdä. Tämän jälkeen huomio kiinnitetään lähemmäs katsovaan ja spesifimpään olosuhdetarkasteluun. Eteneminen tapahtuu siten yleisestä erityiseen. Mitään yhtä oikeaa tapaa tilannekuvan luomiseen ei ole olemassa ja erilaiset työkalut ovat vain apuvälineitä, eivät itsetarkoitusta. Tärkeintä on tiedostaa tilannekuvan keskeinen rooli osana kehittämissuunnitelman laadintaa ja soveltaa kunnan omiin lähtökohtiin ja mahdollisuuksiin parhaiten sopivaa toimintamallia. Mikäli tilannekuvan luomisessa askel pettää, ovat olosuhdeloikan onnistumisen edellytykset heikot.

”Katso lähelle – Näe kauas”



POHDITTAVAKSI

- Mitä keinoja, materiaaleja yms. tilannekuvan tuottamiseen tarvitaan



HYÖDYNNÄ TYÖKALUPAKISTA

- Työkaluja ja tietolähteitä tilannekuvan rakentamiseen



2.2 YHTEISKUNNAN JA LIIKUNTAKULTTUURIN MUUTOKSET – ISO KUVA

Ennakoimien on tärkeä osana liikuntaolosuhteiden kehittämissuunnitelman laatimista. Tarkoituksena on katsoa paikallista perspektiiviä laajempaa kuvaa. Kuntatasoinenkaan olosuhde ei tapahdu tyhjiössä. Erilaiset yhteiskunnassa ja liikuntakulttuurissa tapahtuvat yleisemmät kehityskulut luovat tarpeita, odotuksia, mahdollisuuksia, esteitä ja muita reunaehdoja, jotka paikallistasonkin kehittämissuunnitelmassa on tunnistettava.

Tällaisessa laajemmassa toimintaympäristön ja sen muutosten hahmottamisessa on oleellista pitää maltti matkassa ja olla ajautumatta liian kauas prosessin ydin-teemoista. Tärkeää on myös pitää koko ajan mielessä, että tilannekuvan rakentamisessa olennaisinta ovat johtopäätökset kootusta aineistosta, eivät itse aineisto.

Toimintaympäristöstä kannattaa tunnistaa ainakin seuraavan tasoisia ilmiöitä:

- **MEGATRENDIT:** hyvin tunnistetut, laajuudeltaan ja vaikutuksiltaan merkittävät yhteiskunnan kehityskulut – Esimerkkinä väestön ikääntyminen.
- **TRENDIT:** jatkuvat ja potentiaalisesti voimistuvat muutokset – Esimerkkinä internetin mahdollistama etätyö
- **HEIKOT SIGNAALIT:** trendejä epämääräisemmät ja vaikeammin hahmotettavat ilmiöt – Esimerkkinä virtuaalivaluutat.
- **VILLIT KORTIT TAI MUSTAT JOUTSENET:** yhteiskuntia ja ihmisten arkea usein radikaalillakin tavalla muuttavat ilmiöt – Esimerkkinä Korona-virus.

Ohessa on SmartSportin tuottama kooste globaaleista, yhteiskunnallisista, kunnallisista ja liikuntakulttuurin muutosvirroista. Kuvaan on tiivistetty liikunnan ja urheilun kannalta olennaisia yhteiskunnan kehityskulkuja. Sen tarkoituksena on antaa kimmokkeita eri asioiden yhteyksien ja vaikutusketjujen pohdintaan. Kuva löytyy ideaoppaan työkalupakista ja se on vapaasti hyödynnettävissä liikuntaolosuhteiden kehittämissuunnitelmajärjestelmien ja -asiakirjojen tausta-aineistona.

”Tunnista toimintaympäristön megatrendit, trendit, heikot signaalit ja villit kortit”



POHDITTAVAKSI

- Miten huomioida ja tarkastella prosessissa erilaisia isoja yhteiskunnallisia muutostrendejä ?
- Mitkä erilaiset trendit/ilmiöt oman kunnan kannalta merkityksellisimpiä?



HYÖDYNNÄ TYÖKALUPAKISTA

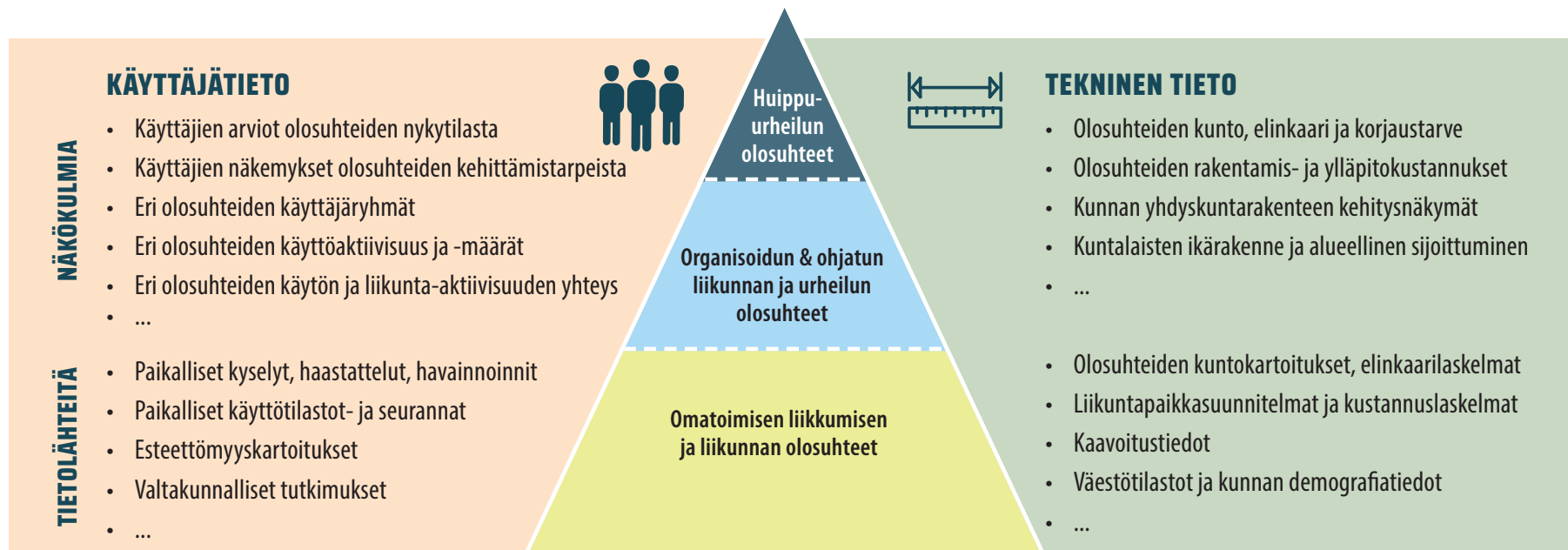
- SmartSport Muutosvirrat –kuva
- Työkaluja ja tietolähteitä tilannekuvan rakentamiseen



2.3 KUNNAN LIIKUNTAOLOSUHEIDEN NYKYTILA-ANALYYSI

Kunnan liikuntaolosuhteiden nykytilan analysointi on keskeinen osa kehittämissuunnitelman laatimisprosessia. Vaiheen päätavoitteena on tunnistaa kunnan olosuhdeverkostoon liittyvät ongelmat, puutteet ja muut kehittämistarpeet, joita rakenteilla olevan kehittämissuunnitelman avulla pyritään ratkomaan. Ongelmien ja niiden syiden tunnistaminen on edellytys niiden onnistuneelle ratkaisemiselle – tietysti hyvääkin tilannetta on aina mahdollista yrittää entisestään parantaa.

”Kunnan liikuntaolosuhteet on tehty käyttäjiä varten, mikä korostaa monipuolisen käyttäjätiedon merkitystä”





Kehittämistarpeiden kartoittamisen ohella nykytilan analysointivaiheella on tärkeä merkitys kunnan olosuhdetyön strategisen johtamisen kannalta. Nykytilan analysointivaiheessa kannattaa luoda seurannan mittareita, joiden avulla voidaan arvioida sekä edeltävän suunnitelman onnistumista sekä laadinnassa olevan suunnitelman tuloksellisuutta suunnitelmakauden päätyttyä. Ilman tällaisten mittareiden harkittua suunnittelua ja tuottamista on kehittämistyön pitkäjänteinen seuranta ja arviointi mahdotonta.

Kunnan olosuhdetilanteen tarkasteluvaihe toteutetaan analyttisellä otteella. Kyse ei ole tällöin pelkästään liikuntapaikkoja koskevan teknisen korjauslistan koamisesta vaan systemaattisemmasta tilanteen jäsentämisestä ja arvioimisesta. Tilanneanalyysin lähtökohtana on se periaate, että kunnan liikuntaolosuhteet on tehty käyttäjiä varten. Tästä näkökulmasta analyysivaiheessa korostuu monipuolisen käyttäjätiedon merkitys. Paras tapa käyttäjätiedon ja -ymmärryksen kartuttamiseen on käyttäjien osallistaminen prosessiin.

Edellisen sivun kuvaan on koottu nykytila-analyysin liittyviä näkökulmia sekä tietolähteitä. Kuten muidenkin vaiheiden osalta, yhtä ainoa oikea tapaa ei ole, vaan toimintamalli tulee valita ja skaalata paikallisiin lähtökohtin sopivaksi.

Liikuntaolosuhteiden laaja kokonaisuus kannattaa jäsenellä ja pilkkoa analyysivaiheessa hallittaviksi osa-alueiksi. Tämä terävöittää analysoinnin toteutustapojen pohdintaa sekä analyysivaiheen havaintojen ja tulosten esittämistä. Kuvassa jäsenystapana on käytetty työkirjan taustalla olevaa olosuhdepyramidia ja se on yksi toimiva malli analysoinnin viitekehukseksi.

Nykytila-analyysin laajuus ja monipuolisuus määräytyvät käytettävissä olevien tai tuotettavien aineistojen pohjalta. Kuntalaisten kuulemisen näkökulmasta suositeltavaa on, että jokainen kunta tuottaisi aika ajoin omiin liikuntapalveluihinsa ja -olosuhteisiinsa liittyviä käyttäjätyytyväisyyttä kuvaavia kyselyitä tai vastaavia. Tällainen aineisto tarjoaa laadukkaasti toteutettuna aineksia kunnan liikuntaolosuhteiden nykytilan analysoinnille.

Sivulla 28 on esimerkkinä kooste Nokialla toteutettujen kuntalais- ja seurakyselyjen tuloksista. Kyselyissä kartoitettiin sekä Nokian aikuisväestön tyytyväisyyttä omatoimisen liikkumisen olosuhteisiinsa että seurojen tyytyväisyyttä olosuhteisiin.



POHDITTAVAKSI

- Mitä käyttäjätietoa & teknistä tietoa jo olemassa nykytila-analyysissä hyödynnettäväksi
- Mitä uutta tietoa tarvitaan ja miten se kerätään



HYÖDYNNÄ TYÖKALUPAKISTA

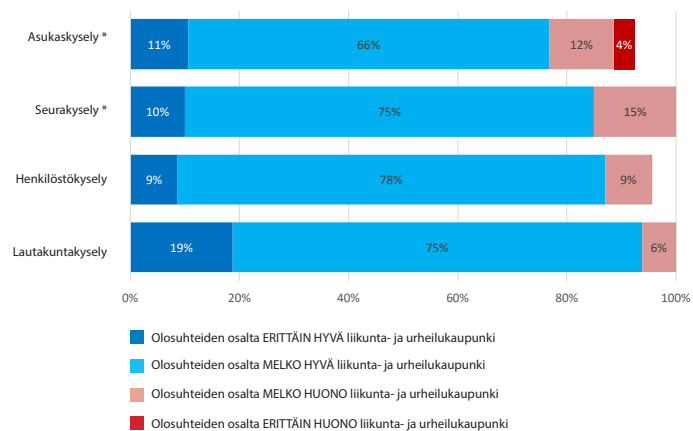
- Liikuntalosuhdepyramidikuva

Esimerkkejä Nokian liikuntaolosuhteiden nykytilaa kartoittaneiden osallistamiskyselyiden tuloksista

POIMINTOJA KYSELYTULOKSISTA

Eri vastaajaryhmien näkemyksiä Nokian liikunta- ja urheiluolosuhteisiin kokonaisuudessaan

Miten arvioisit Nokian liikunta- ja urheiluolosuhteita kokonaisuudessaan kuntalaisten liikunta-aktiivisuuden ja seuratoiminnan edistämisen näkökulmista. Käytä vertailukohtana muita samankokoisia kuntia.

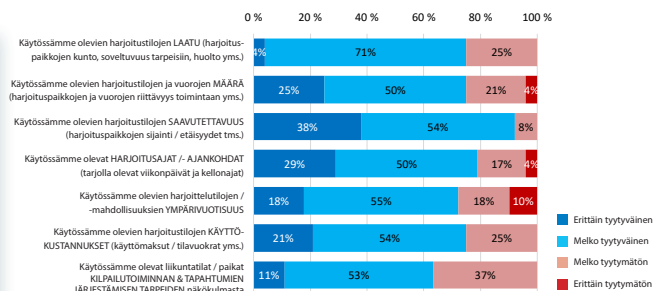


* Asukaskyselyssä arvio tehtiin omatoimisen liikunnan näkökulmasta ja seurakyselyssä organisoitun liikunnan / seuratoiminnan näkökulmasta

[22]

POIMINTOJA KYSELYTULOKSISTA Liikuntaseurojen / -yhdistysten tyytyväisyys omiin toimintaolosuhteisiin Nokialla (N=24)

Kuinka tyytyväisiä olette yhdistyksenne / jaostonne nykyisiin toimintaolosuhteisiin alla mainituista eri näkökulmista?

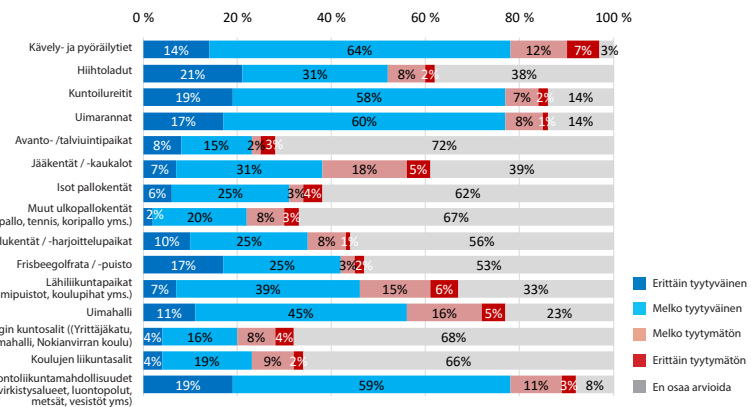


[21]

POIMINTOJA KYSELYTULOKSISTA

Aikuisväestön tyytyväisyys Nokian liikunta- paikkoihin omatoimisen liikunnan näkökulmasta (N=247)

Kuinka tyytyväinen olet Nokian kaupungin alla mainittujen liikunta- ja ulkoilu paikkojen nykytilaan OMATOIMISEN LIIKUNNAN harrastamiseksi näkökulmasta?



[20]



2.4 YHTEENVETO TILANNEKUVASTA – ANALYYSISTÄ SYNTEESIIN

Tilannekuvan luomisvaiheessa syntyy tyypillisesti runsas määrä erilaista tietoa-aineistoa. Aineiston kerääminen ei ole itsetarkoitus. Oleellista on aineistosta johdettavat eritasoiset johtopäätökset, jotka prosessin loppuvaiheessa konkretisoituvat erilaisiksi tavoitekirjauksiksi ja toimenpidevalinnoiksi. Johtopäätösten tekemistä helpottaa aineiston kokoaminen ja tiivistäminen sekä sen kiteyttäminen analyysivaiheen loppuun. Tavoitteena on keskeisiä havaintoja kokoava synteesi käytetystä aineistosta ja muusta taustatiedosta ja -ymmärryksestä.

Havaintojen koostamiseen on olemassa lukuisia tapoja. Varsin toimiva menetelmä on SWOT -analyysi, jossa pyritään tunnistamaan keskeisimmät toimintaan liittyvät vahvuudet ja heikkoudet sekä mahdollisuudet ja uhat. Sitä voidaan hyödyntää myös aineistoja yhdistävänä ja tiivistävänä työtapana. Se on käyttökelpoinen myös siksi, että se varsin tunnettu ja helposti ymmärrettävä. Seuraavalla sivulla on esimerkki Nokian kaupungin kehittämissuunnitelman SWOT -analyysistä, johon on tiivistetty keskeisiä ydinhavaintoja paikallisesta tilannekuvasta.

”Tärkeintä on tiivistää keskeiset havainnot helposti hahmotettavaan muotoon”



POHDITTAVAKSI

- Miten työstää ja tiivistää kokoavia ydinhavaintoja erilaisesta tilannekuva tiedosta

KOOTTU TAUSTA-AINEISTO OLOSUHDEKUVASTA

LIIKUNTAKULTTUURIN
MUUTOSTRENDIT

YHTEISKUNNAN
MUUTOSTRENDIT

KÄYTTÄJÄ-
TIETO



TEKNINEN
TIETO



YDINHAVAINNOT OLOSUHDEKUVASTA

Vahvuudet

Heikkoudet

Mahdollisuudet

Uhat



SWOT-ANALYYSI NOKIAN NYKYTILANTEESTA*



VAHVUUDET

- Kaupunkikoko huomioiden monipuolinen liikuntapaikkainfra
- Varsin kattava ja toimiva kävely- ja pyörätieverkosto
- Luonto- ja puistoalueissa myös paljon liikkumaan innostavia ja helposti saavutettavia kohteita
- Monipuolinen ja aktiivinen seurakenttä, jonka kanssa yhteistyö sujuvaa
- Aktiivinen, kehitysmönteinen ja osaava henkilöstö liikunta- ja urheiluolosuhteisiin liittyvissä työtehtävissä



MAHDOLLISUUDET

- Kaupunkiorganisaation sisästä yhteistyötä kehittämällä mahdollista saada paljon lisätehoa osuhdetyöhön
- Kaupungin luonto- ja puistoalueissa vielä paljon kehittämispotentiaalia liikkumisen edistämisen näkökulmasta
- Aktiivisen kuntalaisten osallistamisen ja rohkeiden kokeilujen kautta mahdollista löytää uusia ideoita ja toimintatapoja osuhide kehittämiseen
- Seudullisen yhteistyön lisääminen lähikuntien kanssa sekä aktiivisuus seurojen ja yksityisten toimijoiden suuntaan voi tuottaa uudenlaisia resurssimahdollisuuksia



HEIKKOUEDET

- Koko laajaa liikunta- ja urheiluolosuhteiden kokonaisuutta ei ole pystytty johtamaan ja kehittämään pitkäjänteisesti ja suunnitelmallisesti. Eri hallintokuntien työn kokonaiskoordinointi ja roolitus ollut puutteellista.
- Joidenkin ydinliikuntapaikkojen osalta laadullisia kehittämistarpeita – mm. uimahalli, palloiluhalli, lähiliikuntapaikat ja latuverkosto
- Liikuntaolosuhteiden alueellisessa kattavuudessa puutteita
- Liikuntapaikkojen ylläpidon kalustossa osin heikko tilanne



UHAT

- Kaupungin taloushaasteet entisestään kaventavat osuhide kehittämisen ja ylläpidon pienehköjä taloudellisia resursseja
- Säästöpainneissa tehdään kaupungin osuhideinvestoinneissa kompromisseja, jotka vesittävät hankkeille asetetut tavoitteet sekä pitkällä tähtäimellä tulevat kaupungille kalliimmiksi Vapaaehtois pohjaisten paikallistoimijoiden toiminta hiipuu seura-aktiivien ikääntyessä ja lopettaessa

* Työstetty ohjausryhmän toimesta prosessin taustaselvitykset huomioiden.



3.
**TAVOITTEIDEN
JA TOIMEN-
PITEIDEN
MÄÄRITTELY**



3. TAVOITTEIDEN JA TOIMENPITEIDEN MÄÄRITTELY

3.1 TULEVAISUUSKUVAN LUOMINEN

Kehittämissuunnitelman tavoitteiden ja toimenpiteiden määrittely eli tulevaisuuskuvan luominen on prosessin ratkaisevin ja myös vaativin vaihe. Prosessin tässä vaiheessa monitahoisesta tausta-aineistosta tehdään eri toimijatahojen yhteisesti jakama ja reaali maailmankin reunaehdot tunnustava näkemys halutusta tulevaisuudesta sekä sinne johtavasta reitistä. Vaiheen haastavuus syntyy siitä, että sen toteuttamiseen ei ole olemassa mitään erityistä kaavaa tai tekniikkaa, vaan kyse on punnittujen johtopäätösten ja valintojen tekemisestä tilannekuvan pohjalta. Pelkkä tekninen suunnitteluprosessin toteuttaminen ei riitä, vaan tarvitaan syvempää arvokeskustelua olosuhteita koskevista tavoitteista ja valinnoista. Tämä on aina haastavaa, erityisesti luonteeltaan osallistavissa prosesseissa, joissa on mukana paljon erilaisia näkökulmia.

Kuitenkin, mitä laadukkaammin tilannekuvan rakentamisen vaihe on prosessissa tehty, sitä paremmat lähtökohdat on kestävien johtopäätösten tekemiselle.

Tulevaisuuskuvan luomisessa keskeistä on valintojen tekeminen niistä erilaisista kehittämistarpeista, joita on tilannekuvassa tunnistettu. Valintojen tekemisessä kysymys on lähes aina priorisoimisesta, jossa erilaisten mahdollisuuksien maailma suppilomaisesti kapenee ja osa perustelluistakin kehittämistarpeista karsituu pois. Olosuhteisiin kohdistuvia odotuksia ja toiveita on aina kehittämisesursseja enemmän.

Valintojen tekeminen on päättelyä ja punnintaa erilaisten ohjureiden välillä. Lähtökohtaisesti valintoja tulisi erityisesti ohjata kuntastrategiasta löytyvät ylä-tason strategiset linjaukset, jotka luovat sitä yleisempää visiota ja arvopohjaa, johon kunnan liikuntapalvelutkin kiinnittyvät. Lisäksi valintoja määrittävät tietysti vahvasti myös kuntatalouden tilanteen kautta syntyvät paikalliset reunaehdot.

”Tavoitteiden määrittelyssä on kyse ennen kaikkea arvovalinnoista, ei teknisestä suorituksesta”





Olosuhteiden priorisointia koskevien päätösten tekeminen on kunnan liikuntapolitiikan käytännön toteuttamista. Kuntatodellisuudessa liikuntapolitiikka ei noudata mitään pelkistettyjä malleja vaan on joukko erilaisia päätöksentekoon vaikuttavia voimia. Lisäksi paikallista liikuntapolitiikkaa täytyy osaltaan tietysti myös kiinnittää valtakunnalliseen liikuntapolitiikkaan, jota mm. liikuntalaki ja muu valtakunnallinen säätely sekä tukijärjestelmät edustavat. Nämä luovat paikalliselle päätöksenteolle puitteita sekä myös tarjoavat erilaisia kehittämistyön impulsseja ja sytykkeitä.

Kuntastrategian rooli prosessin tausta-aineistona liittyy nimenomaisesti tähän vaiheeseen. Sen tarkoituksena on antaa syötteitä olosuhteiden kehittämistä koskevalla priorisointikeskustelulle. Ydinkysymys tavoitteiden ja toimenpiteiden määrittelyn vaiheessa on: mitä kuntastrategian eri tavoitteiden edistäminen tarkoittaa kunnan liikuntaolosuhteiden kehittämistyön painotuksissa?

Käytännön suunnitteluprosessissa tavoitteet ja toimenpiteet limittyvät toisiinsa. Turhan usein toimenpiteiden sisältämä olosuhteiden ja resurssien konkretia alkaa johdattamaan keskustelua. Juuri siksi on tärkeää varata riittävästi aikaa ja energiaa tulevaisuuskuvan luomiseen ja tavoitteiden kirkastamiseen ennen toimenpiteiden määrittämistä. Jäntevässä strategisessa prosessissa tavoitteet määrittävät toimenpiteitä, eivät toisinpäin.

Ennen kuin yksittäinen liikuntapaikkahanke tai muu kehittämistoimenpide nousee suunnitelman toimenpidelistalle, tulisi sen kiinnittyä johonkin strategiseseen tavoitteeseen. Liikuntapoliittinen strateginen keskustelu on ennen kaikkea keskustelua näistä tavoitteista ja eri tavoitteiden välisistä priorisoinneista, ei niinkään keskustelua yksittäisten toimenpiteiden sisällöstä.

Hyvä lähtökohta tulevaisuuskuvan luomisvaiheessa on kehittämistyön strategisten kärkien tunnistaminen. Nämä ovat niitä keskeisiä tavoitteita ja toimenpiteitä,

joita asetetaan tarkasteltavalla suunnitelmakaudella. Tällaisten strategisten kärkien olisi hyvä olla luonteeltaan erityisen laaja-alaisesti innostavia sekä sitouttavia ja jopa eräänlaisia venymisen paikkoja kunnalle. Jälkimmäisestä näkökulmasta kärkihankkeet ovat yleensä myös paljon erilaisia resursseja vaativia, jonka takia niiden määrä on järkevää pitää varsin vähäisenä.

Strategisten kärkien pohdintaan hyvä pohja-aineisto on esimerkiksi tilannekuvavaiheessa tehty SWOT -synteesi kunnan olosuhdetilanteesta. SWOT-tarkastelun tulokset voidaan kääntää johtopäätösvaiheessa aktiivisempaan muotoon: mitä vahvistettavia vahvuuksia, korjattavia heikkouksia, tarttumisen arvoisia uusia mahdollisuuksia sekä varautumisen arvoisia uhkakuvia liittyy kunnan olosuhdeverkoston kehittämiseen.

Viimeisenä yleisenä huomiona tulevaisuuskuvan luomisen vaiheesta kannattaa korostaa argumentoimisen ja avoimuuden vaatimuksia, joita käsiteltiin sivulla 11. Tässä vaiheessa tehdyt valinnat tulee olla perusteltuja ja julkisia. Ilman näitä lähtökohtia kehittämissuunnitelman laaja-alaisempi uskottavuus, innostavuus ja sitouttavuus katoavat.



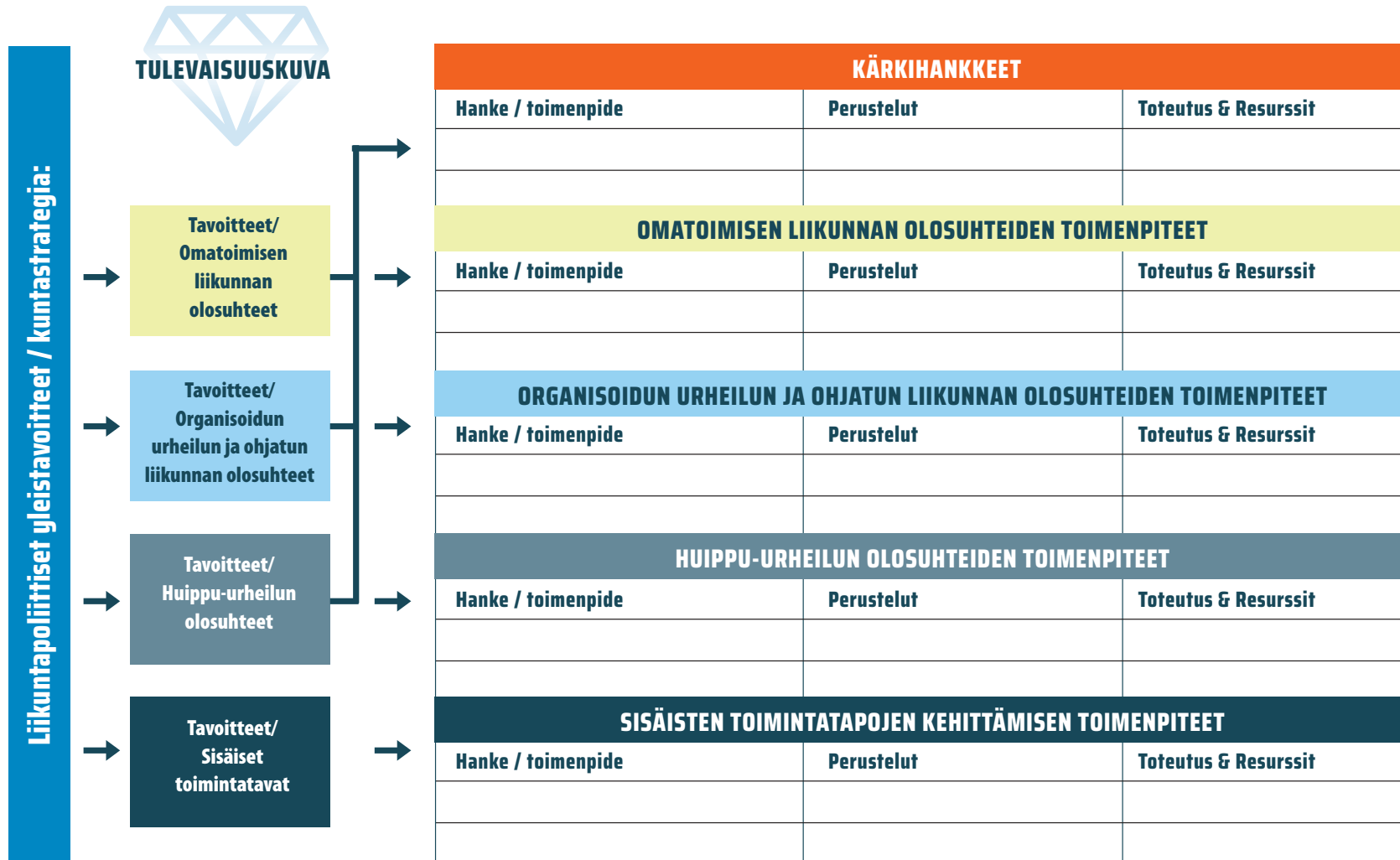
POHDITTAVAKSI

- **Mitä kuntastrategian tavoitteet ja linjaukset tarkoittavat kunnan liikuntaolosuhteiden kehittämistyön painotuksissa?**
- **Mitkä ovat kehittämistyön strategiset kärjet suunnitelmakaudelle?**



3.2 TULEVAISUUSKUVAN KONKRETISOINTI

”Suunnitelman konkretisointi on tavoitteiden ja toimenpiteiden sekä niiden välisen yhteyden johdonmukaista tiivistämistä”





Edellä kuvattiin kehittämissuunnitelman tavoitteiden ja toimenpiteiden määrittelyvaiheen lähtökohtia ja yleisperiaatteita. Seuraavassa esitetään näkemyksiä ja ideoita tulevaisuuskuvan jäsentelyyn ja konkretisointiin. Mikäli tavoitteiden ja toimenpiteiden esittelytapa on kehittämissuunnitelmassa etukäteen mietitty, se auttaa niiden pohdintaa ja siten sujuvoittaa prosessin haastavinta vaihetta. Edellisen sivun kuvaan on tiivistetty keskeisiä ydinajatuksia tulevaisuuskuvan konkretisointiin liittyen.

Tulevaisuuskuvan konkretisoinnissa ratkaisevaa on sen johdonmukaisuus: yleis-tavoitteista johdetaan alatavoitteita ja alatavoitteista toimenpiteitä. Vaikka todellisuus ei vastaisikaan tällaista ideaalimallia, niin ilman selkeää ajatusten ketjua eri asioiden välillä kehittämissuunnitelman toimenpiteiden perusteltavuudelta ka-toaa pohja.

Suosittelava lähestymistapa tulevaisuuskuvan esitystavalle on sama, mikä on ollut johtoajatukseksi jo ideaoppaan aiemmissa osiossa. Liikuntaolosuhteiden laa- ja kokonaisuus kannattaa jaotella tavoite- ja toimenpidekuvauksissa osa-aluei-siin. Edellisen sivun tulevaisuuskuvassa jaottelun pohjana on ideaoppaan taustal-

la oleva olosuhdepyramidi -jaottelumalli. Sen vahvuutena on pyrkimys tunnistaa erilaisia liikuntaolosuhteiden käyttäjäryhmiä, käyttötapoja ja arvolähtökohtia. Liikuntaolosuhteiden jäsentelyssä kannattaa käyttää kuntakohtaista harkintaa. Esimerkiksi huippu-urheilun olosuhteisiin liittyvä oma erillinen tarkastelu on erittäin perusteltua isoissa kaupungeissa, mutta suurimmassa osassa kuntia sen tarkaste-lu on luontevaa kytkeä osaksi organisoidun urheilun osa-alueita.

Tavoitteissa ja toimenpiteissä on hyvä tarkastella kunnan sisäisiä toimintatapo- ja erikseen omana kokonaisuutenaan. Sisäisillä toimintatavoilla viitataan kaikkiin niihin käytäntöihin, jotka määrittelevät sitä kuinka kunta suunnittelee, hallinnoi ja ylläpitää liikuntaolosuhteitaan. Nämä ovat keskeinen tekijä varsinaisten fyysis-ten olosuhteiden taustalla ja siten oleellinen osa vaikuttavaa kehittämissuunni-telmaa.

Sivulle 36 on koottu esimerkinomaisesti Nokian liikuntaolosuhteiden kehittämis-suunnitelmassa käytettyjä tulevaisuuskuvan konkretisoinnin esitystapoja. Tässä-kään yhtä ainoaa oikeaa ja hyvää tapaa ei ole, vaan asiassa tulee hakea kunnan omiin lähtökohtiin soveltuvaa mallia.



POHDITTAVAKSI

- **Kuinka kuvaat tiiviisti ja konkreettisesti kehittämis-suunnitelmanne tavoitteet ja toimenpiteet?**
- **Kuinka tavoitteiden ja toimenpiteiden välinen yhteys tehdään suunnitelmassa näkyväksi?**
- **Miten keskeiset tavoitteita ja toimenpiteitä koskevat ratkaisut perusteellaan?**



Esimerkkejä Nokian liikuntaolosuhteiden kehittämissuunnitelmassa käytetyistä tavoitteiden ja toimenpiteiden esitystavoista



TULEVAISUUS

PÄÄTAVOITTEET OLOSUHDETYÖSSÄ 2020–2025

Kaupunkistrategiaan kiinnittävät tavoitteet / aktiivinen ja hyvinvoiva nokialainen

LIIKUNTA- JA URHEILOLOSUHTEITA KEHITTÄMÄLLÄ JA YLLÄPITÄMÄLLÄ...

Edistetään nokialaisten omaehtoisia liikumista ja liikuntaa sekä kannustetaan aktiiviseen ja terveelliseen elämäntapaan.

Tuetaan seurojen vastuunkantoa nokialaisten hyvinvoinnista ja yhteisöllisyydestä.

Luodaan laadukkaalla rakennetulla liikuntapaikoilla sekä luontoliikuntamahdollisuuksilla vahvaa paikallidentiteettiä.

OMATOIMISEN LIIKKUMISEN EDISTÄMINEN

Vesiliikuntamahdollisuudet kuntoon. Saadaan rakennetuksi Nokialle kaikenlaisia kaupunkilaisia innostavat uinnin ja vesiliikunnan olosuhteet.

Reitistöihin laatu ja kattavuutta. Parannetaan ja lisätään kaupungin liikunta-, uikoulu- ja virkistysreittejä.

Uiko- ja lähiliikuntapaikkoihin alueellista verkostoa. Luodaan alueellisia ulkoilukuntakeskuksia ja kehitetään lasten ja nuorten lähiliikuntapaikkoja.

SEURATOIMINNAN JA OHJATUN LIIKUNNAN EDISTÄMINEN

Koulujen sisäliikunnan olosuhteet toimiviksi. Luodaan kouluihin riittävät sisäliikuntatilat ja tehostetaan salien käyttöä.

Vesiuheilujalajille laadukkaita harjoitteleolosuhteet. Saadaan luoduksi hyvät harjoittelu- ja oheisharjoitteleolosuhteet uimahallia käyttäville seuroille.

Lasten ja nuorten olosuhdekustannukset kurissa. Pidetään kaupungin tilojen käyttömaksut lapsilla ja nuorilla nykyisellä tasolla.

Sisäpalloliikulle tapahtumaolosuhte. Edistetään yksityisen palloliikuntahankkeen toteutumista Nokialle.

SISÄISET TOIMINTAVALLISET KEHITTÄMISTAVOITTEET

Olosuhdekokonaisuus paremmin hallittu. Suunnitelmallisuus, pitkäjänteisyys sekä hallintokuntien välinen kokonaiskoordinaatio paranevat kaupungin olosuhde työssä ja hankesuunnittelussa

Enemmän osallistamista. Vahvistetaan kuntalaisten ja paikallisten yhdistysten näkemysten kuulemistä olosuhteiden kehittämis työssä ja hankesuunnittelussa

[12]

TULEVAISUUS

KÄRKIHANKKEET 2020–2025

Vuosen 2020–2025 kärkihankkeiksi on nostettu liikuntapaikkainvestoinnit, joiden toteuttaminen nähdään suunta-asiakirjassa asetettujen tavoitteiden näkökulmasta erityisen keskeisinä ja laaja-alaisina sekä joiden toteuttamiset ovat kaupungin hankesuunnittelun ja resurssipäätösten näkökulmasta merkittäviä.

HANKE	PERUSTELUT	TOTEUTUS & RESURSSIT
Uuden uimahallin ja siihen liittyvien oheisharjoittelutilojen suunnittelu ja rakentaminen	Nykyinen uimahalli teknisen käyttökänsä osalta lopussa ja se myös toiminnallisesti riittämätön (käyttökapasiteetti, laatuso yms.). Selvitysten perusteella uuden hallin rakentaminen perustellumpaa kun vanhan mittava peruskorjaus. Nokian uimahalli eri-ikäisten kaupunkilaisten tärkeimpiä omatoimisen liikunnan olosuhteita ja sillä tärkeä merkitys myös paikalliselle seuratoiminnalle.	Tavoiteaikataulu: Tarveselvitys ja hankesuunnittelu v. 2020–2022 Rakentaminen v. 2023–2024 Kustannusarvio (halli + oheistilat) 12–15 milj. €
Harjunityn, Menkalan ja keskusurheilukentän kenttäalueiden kehittäminen "alueelliseksi ulkoilukuntakeskuksiksi"	Harjunityn, Menkalan ja keskusurheilukentän kenttäalueet tarjoavat hyvät toiminnalliset ja tilalliset mahdollisuudet jatkokehittämistä niistä monipuolisia, vetovoimaisia ja ympärivuotisia ulkoilukuntakeskuksia, jotka palvelevat laajasti eri-ikäisiä kaupunkilaisia sekä myös seurojen ja koulujen tarpeita.	Tavoiteaikataulu: Harjunityn kehittämisen v. 2021 Menkala & keskusurheilukenttä v. 2022–2024 Kustannusarvot: 100 000–250 000€ / hanke

[13]

TULEVAISUUS

MUUT KESKEISET OLOSUHDEKEHITTÄMISEN TOIMENPITEET 2020–2025

HANKE/TOIMENPIDE	PERUSTELUT	TOTEUTUS JA RESURSSIT
Omatoimisen liikunnan olosuhteet		
Liikunta-, ulkoilu- ja virkistysreittien kehittäminen	Nokian erilaisissa reitistöissä paljon kehittämispotensiaalia arki- ja kuntoliikunnan edistämisen näkökulmasta ja näihin liittyvä hyvinvointi on kaupungissa yleisesti kovan. Myös asukaskyselyissä reitistöjen ja luontoliikuntamahdollisuuksien kehittämisestä pidettiin erityisen tärkeinä	Ulkoliikuntien osalta kehittämiskohteita mm. Etelä-Nokialla sekä Harjunityssä. Tarkempi kohteiden priorisointi ja suunnittelu osana vuosisuunnittelua. Myös kävely- ja pyöräiteiden kehittämiselle laaditaan suunnitelmakauden aikana ohjelmaa ohjaamaan tarvittavia toimenpiteitä.
Lasten ja nuorten lähiliikuntapaikkojen kehittäminen, erityisesti koulu- ja päiväkotipihat	Koulu- ja päiväkotipihoilla keskeinen rooli lasten ja nuorten päivittäisissä lähiliikuntapärsäinä. Koulu- ja päiväkotipihoissa havaittavissa myös kehittämistarpeita. Nokialta puuttuu myös erityisesti nuorten kohderyhmälle suunnattu laadukas ja monipuolinen lähiliikuntapaikka.	Lähiliikuntapaikoille tehdään 2020–2021 erillinen kehittämissuunnitelma, jossa tarkastellaan kehitettävien sijaisten ja muiden kohteiden priorisointia ja kehittämis tarpeita. Osana kehittämissuunnitelmaa myös nuorten skeitti- ja pyöräpuiston tarveselvitys.
Työtilaniladun ja tekojäradan toteuttaminen Penttilänpuistoon	Talviliikunnan olosuhteissa kehittämistarpeita, joita myös ilmastonmuutos vaarhittaa. Penttilänpuisto hyvä kehittämiskohde hyvän saavutettavuuden ja jo olemassa olevien palveluiden (P-alueet, pukutilat, kahvio) näkökulmasta.	Tavoiteaikataulu: Hankkeen suunnittelu v. 2022 Rakentaminen v. 2023–2024
Seuratoiminnan & ohjatun liikunnan olosuhteet		
Emäkosken ja Myllyhaan koulujen yhteydessä olevien liikuntasalien kehittäminen	Kaupungin liikuntasalit ovat olleet riittämättömiä tarpeeseen nähden. Erityisesti kehittämistarpeita on sisäpalloliikuntajalajien harjoittelun näkökulmasta.	Tavoiteaikataulu: Salien rakentaminen v. 2021 Emäkosken sali (1 054m ²), 3,47 ME ja Myllyhaan sali (450m ²), 980 000 €
Yksityisen palloliikuntahankkeen edistämisen Kankaantaan alueelle	Nokialta puuttuu sisähalli, joka mahdollistaa erityisesti palloliikuntajalajissa isompien katojamaajien otettavaksi. Hankkeen avulla voidaan ratkoa myös koululiikunnan tilatarpeita Nokialla.	Kaupunki edistää yksityisen tahon ja paikallisten seurojen yhteistä hallihanketta sitoutamalla päivävuorojen hankintaan. Tavoiteaikataulu: Hallin rakentaminen 2021–2022

[14]

TULEVAISUUS

OLOSUHDETYÖN TOTEUTUSTAPOJEN KEHITTÄMINEN


TOIMENPIDE	PERUSTELUT	TOTEUTUS JA RESURSSIT
Perustetaan poikkipäällinnöllinen olosuhde työn ohjausryhmä?	Poikkipäällinnöllisen olosuhde työn avulla voidaan vahvistaa olosuhde työn kokonaiskoordinaatiota kaupungissa sekä parantaa resurssitehokkuutta ja eri toimijoiden välistä yhteistyötä	Ryhmän perustaminen kaupunginjohtajan nimeämänä v. 2020 Ryhmälle raportointivastuu esim. hyvinvointiryhmälle. Ei edellytä taloudellista lisäresurssointia
Viedään suunta-asiakirja pyryväksi osaksi Nokian olosuhde työn suunnittelukäytäntöjä	Suunta-asiakirjan tarkoitus toimia elävänä dokumenttina, jota hyödynnetään vuositason investointisuunnittelussa sekä kaupungin liikumis- ja urheiluolosuhteiden pitkäjänteesuunnittelussa.	Suunta-asiakirjan vuosittainen seuranta olosuhde työn ohjausryhmässä. Asiakirjan päivitys v. 2024, jolloin tehtyjen taustakyselyiden uusinta. Ei edellytä taloudellista lisäresurssointia
Vahvistetaan seurayhteistyön roolia kaupungin olosuhde työn tukena	Olosuhdeasiat seuratoiminnan kannalta dynaamisioita, joten toimiva yhteistyö erittäin tärkeää. Vuoropuhelua ja yhteistyötä vahvistamalla sekä kehittämällä on mahdollista löytää uudenlaisia tapoja ratkoa olosuhteisiin liittyviä haasteita ja kehittämistarpeita.	Toteutus erityisesti seuraparlamenttia yhteistyöfoorumina hyödyntäen. Forumiin mukaan nykyistä enemmän olosuhdeasiota. Tavoitteena 4 foorumin toteutus vuosittain

2025–2030 HANKKEET

Alustavia näkemyksiä vuosille 2025–2030 ajoittuvista merkittävistä olosuhdehankkeista, joiden voidaan ennakoida tulevien kehittämis- ja rakentamistoimenpiteiden yleisen tarpeen takia tai esimerkiksi kunnostamistarpeen näkökulmasta.

- Menkalan teknisen uusinminen
- Alhoinityn koulun liikuntasalin peruskorjaus

[15]

The background of the slide features a serene sunset scene over a body of water. Three cyclists are silhouetted against the bright, low sun. One cyclist in the center is riding, while two others stand nearby with their bikes. The sky is a mix of deep blues and oranges, with wispy clouds. The water reflects the sunset colors. In the foreground, there are some reeds or grasses.

4.
SUUNNITELMA
OHJAAVAKSI
ASIAKIRJAKSI



4. SUUNNITELMA OHJAAVAKSI ASIAKIRJAKSI

4.1 SUUNNITELMA-ASIAKIRJAN KOOSTAMINEN

Edeltävissä osiossa on kuvattu kuinka kunnan liikuntaolosuhteiden kehittämissuunnitelman laatimisprosessi etenee orientoitumis- ja organisoitumisvaiheesta tilannekuvan luomiseen ja lopulta tulevaisuuskuvan luomiseen ja toimenpiteiden konkretisoimiseen. Ideaoppaan taustalla on ollut näkemys kehittämissuunnitelmasta kunnan liikuntapalveluiden strategisen johtamisen välineenä. Tästä näkökulmasta myös lopputuotteella, ydinasiat hyvin kiteyttävällä suunnitelma-asiakirjalla, on erittäin tärkeä merkitys. Laadukas strateginen suunnitelma-asiakirja tarjoaa selkeän ja innostavan kiintopisteen eri toimijoiden yhteisapelille. Ilman tällaista yhteistä kiintopistettä on monivuotisessa ja pitkäjänteisessä kehittämissuunnitelmassa haastavaa pysyä suunnassa. Konkreettisen kartan kanssa rastien löytäminen on huomattavasti helpompaa kuin pelkästään muistinvaraisesti edeten. Seuraavassa esitetään joitakin näkökulmia ja ajatuksia jäntevän asiakirjan koostamisesta.

Kehittämissuunnitelman kohdejoukko on järkevä mieltää laajasti eikä ajatella kehittämissuunnitelmaa ainoastaan kunnan viranhaltijoiden sisäisenä työpaperina. Tästä syystä perinteinen kuivakka raportointitapa (tutkimusraportti -malli tms.) ei ole suositeltava, vaan asiakirjan helppoon luettavuuteen ja lähestyttävyyteen kannattaa panostaa. Seuraavat kolmen K:n periaatteet on hyvä pitää mielessä asiakirjaa koostettaessa.

KITEYTTÄMINEN. Asiakirjan pituus ei ole mittari sen todelliselle painavuudelle. Keskity ydinasioihin ja kerro ne tiiviisti sekä ymmärrettävästi. Mikäli kehittämissuunnitelma on vaikeaselkoinen ja raskas, se jää hyllyyn pölyttymään eivätkä sen sanat muutu arjen teoiksi. Erityisesti prosessin taustatietojen osalta kannat-

“Suunnitelma-asiakirjan sisältöön tulee panostaa – se on eri toimijoiden yhteinen kiintopiste käytännön kehittämistyössä”

taa muistaa, että ne todellakin ovat taustatietoja, eivät suunnitelman ydin. Viestin ja ydinasioiden kiteyttäminen on järkevää tehdä myös osallistavasti, sillä kiteyttäminen on samalla myös yhteisen näyn sisäistämistä ja siten tärkeä askel kohti varsinaista käytännön tekemistä.

KUVITTAMINEN. Hyvä tapaa kiteyttää ja tiivistää asiakirjaa on visualisoida sen ydinasiat ja viestit – yksi kuva vastaa tuhatta sanaa. Visualisointia kannattaa käyttää myös taitollisesta näkökulmasta ja pyrkiä keventämään asiakirjan luettavuutta valokuvilla, taulukoilla tai muilla kuvituskuville. Pelkkää tekstiä sisältävät sivut tekevät asiakirjasta raskaslukuisen ja puisevan.

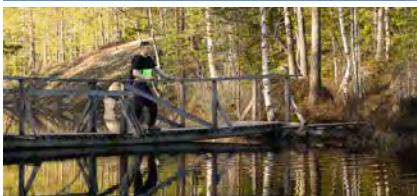
KOHERENSSI. Koherenssi. Koherenssilla tarkoitetaan tässä yhteydessä suunnitelma-asiakirjan ”punaista lankaa”, sen sisäistä jäsenyneyttä, loogisuutta ja yhdenmukaisuutta. Mikäli asiakirja ei muodosta johdonmukaista ja hyvin jäsennehtyä kokonaisuutta, kehittämissuunnitelman uskottavuus ja vaikuttavuus heikenevät. Koherenssin tunnetta parantavat erityisesti asiakirjan jaottelu loogisiin osioihin ja alaosiioihin sekä johdonmukaiset otsikoinnit.

Seuraavalla sivulla on kokonaisuudessaan esitettyä Nokian kaupungin kehittämissuunnitelman sisältö, johon on työkirjan eri osiossa viitattu. Nokian suunta-asiakirjan koostamisessa on pyritty huomiomaan vahvasti edellä esitetyt periaatteet.



Liikkumisen ja urheilun olosuhteet

NOKIAN KAUPUNGIN OLOSUHDETYÖN SUUNTA 2020-2025



SUUNTA-ASIAKIRJAN TAVOITTEET

Seuran tavoitteet liikkumisen ja urheilun osuudesta ovat: Suunnata liikunnan ja urheilun olosuhteiden kehittäminen, edistää liikunnan ja urheilun olosuhteiden parantamista ja liikunnan ja urheilun olosuhteiden parantamista.

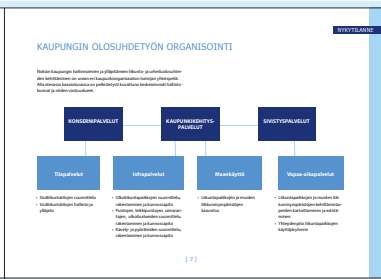
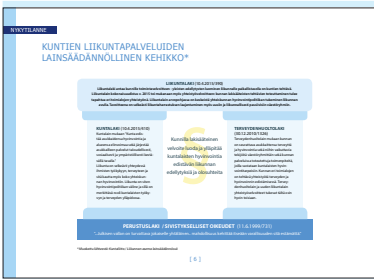
SISÄLLYS

- 1. Liikkumisen ja urheilun olosuhteiden kehittäminen
- 2. Liikkumisen ja urheilun olosuhteiden parantaminen
- 3. Liikkumisen ja urheilun olosuhteiden parantaminen
- 4. Liikkumisen ja urheilun olosuhteiden parantaminen
- 5. Liikkumisen ja urheilun olosuhteiden parantaminen
- 6. Liikkumisen ja urheilun olosuhteiden parantaminen
- 7. Liikkumisen ja urheilun olosuhteiden parantaminen
- 8. Liikkumisen ja urheilun olosuhteiden parantaminen
- 9. Liikkumisen ja urheilun olosuhteiden parantaminen
- 10. Liikkumisen ja urheilun olosuhteiden parantaminen
- 11. Liikkumisen ja urheilun olosuhteiden parantaminen
- 12. Liikkumisen ja urheilun olosuhteiden parantaminen
- 13. Liikkumisen ja urheilun olosuhteiden parantaminen
- 14. Liikkumisen ja urheilun olosuhteiden parantaminen
- 15. Liikkumisen ja urheilun olosuhteiden parantaminen
- 16. Liikkumisen ja urheilun olosuhteiden parantaminen

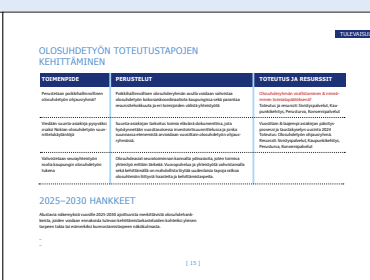
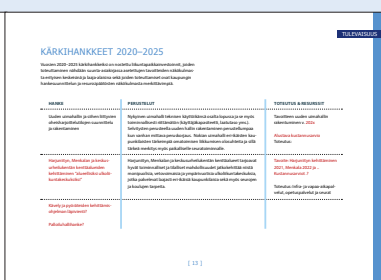
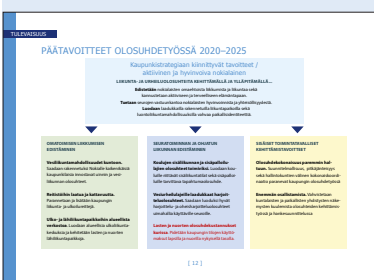
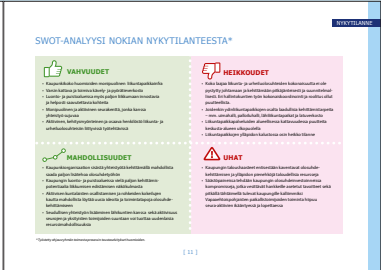
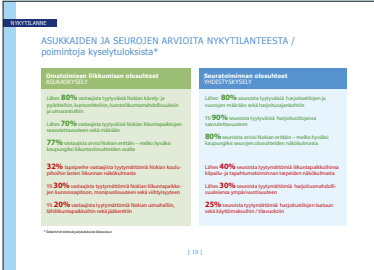
OSALLISTAMINEN JA TIEDONKERUUN PROSESSISSA

AIKA	OSALLISTAMINEN	OSALLISTAMINEN
2020-2021	Osallistaminen on ollut keskeinen osa osallistamista ja tiedonkeruuta. Osallistaminen on ollut keskeinen osa osallistamista ja tiedonkeruuta.	Osallistaminen on ollut keskeinen osa osallistamista ja tiedonkeruuta. Osallistaminen on ollut keskeinen osa osallistamista ja tiedonkeruuta.
2021-2022	Osallistaminen on ollut keskeinen osa osallistamista ja tiedonkeruuta. Osallistaminen on ollut keskeinen osa osallistamista ja tiedonkeruuta.	Osallistaminen on ollut keskeinen osa osallistamista ja tiedonkeruuta. Osallistaminen on ollut keskeinen osa osallistamista ja tiedonkeruuta.
2022-2023	Osallistaminen on ollut keskeinen osa osallistamista ja tiedonkeruuta. Osallistaminen on ollut keskeinen osa osallistamista ja tiedonkeruuta.	Osallistaminen on ollut keskeinen osa osallistamista ja tiedonkeruuta. Osallistaminen on ollut keskeinen osa osallistamista ja tiedonkeruuta.
2023-2024	Osallistaminen on ollut keskeinen osa osallistamista ja tiedonkeruuta. Osallistaminen on ollut keskeinen osa osallistamista ja tiedonkeruuta.	Osallistaminen on ollut keskeinen osa osallistamista ja tiedonkeruuta. Osallistaminen on ollut keskeinen osa osallistamista ja tiedonkeruuta.
2024-2025	Osallistaminen on ollut keskeinen osa osallistamista ja tiedonkeruuta. Osallistaminen on ollut keskeinen osa osallistamista ja tiedonkeruuta.	Osallistaminen on ollut keskeinen osa osallistamista ja tiedonkeruuta. Osallistaminen on ollut keskeinen osa osallistamista ja tiedonkeruuta.

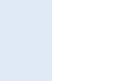
TAUSTATIEDOJA / s. 3-5



NYKYTILANNE / s. 6-11



TULEVAISUUS / s. 12-15





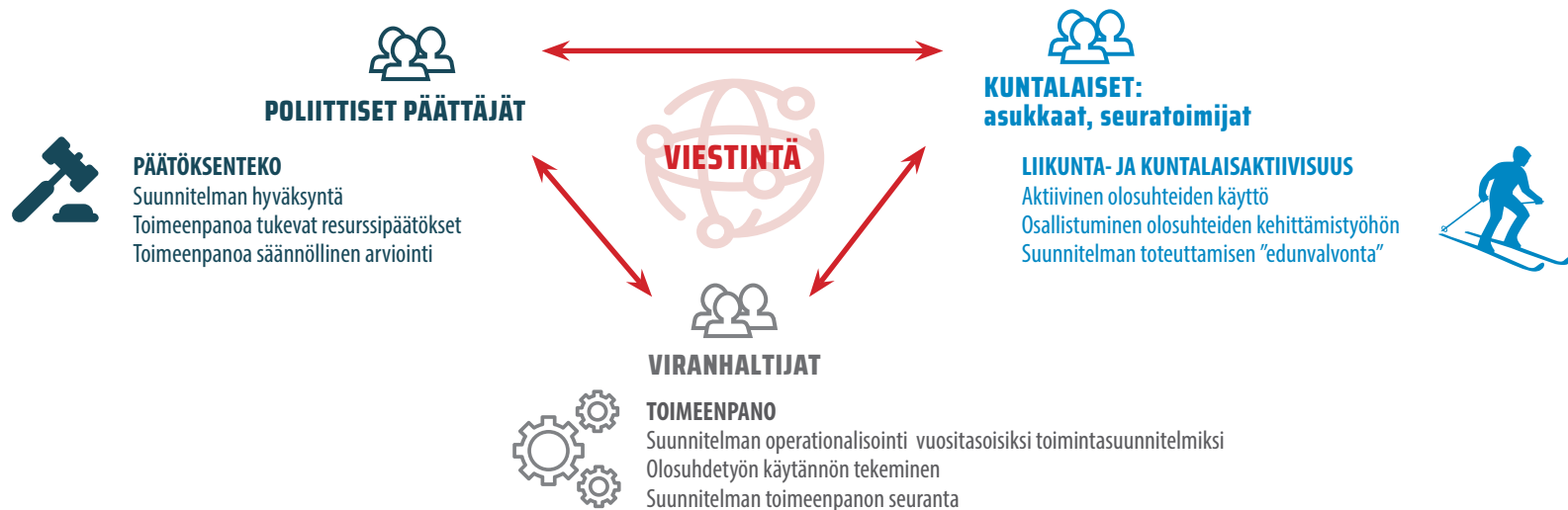
4.2 KEHITTÄMISSUUNNITELMAN TOIMEENPANO

Suunnitelma-asiakirjan lopullisena tarkoituksena on ohjata käytännön tekemistä. Laadukkaastikin laaditun suunnitelman haluttu ohjausvaikutus jää todennäköisesti heikoksi, mikäli suunnitelman käytäntöönpanovaiheen suunnitteluun ja toteutukseen ei vastaavalla tavalla panosteta. Alla on kuvattu tiivistetysti tähän vaiheeseen liittyvät yleisperiaatteet ja roolitukset, jotka on tärkeää pitää mielessä suunnitelman paikallista toimeenpanoa tehtäessä.

Toimeenpanon näkökulmasta oleellinen lähtökohta on tunnistaa suunnitelman pääkohderyhmät. Luonteva tapa tällaiseen jaotteluun on erottaa omiksi kohderyhmiksi poliittiset päättäjät, viranhaltijat sekä kuntalaiset. Näillä kaikilla on oma roolinsa suunnitelman toimeenpanossa ja suunnitelman lopullisen vaikuttavuuden aikaansaamisessa.

Poliittisten päättäjien rooli kehittämissuunnitelman toimeenpanossa on luonnollisesti ratkaiseva. Ilman keskeisissä luottamuselimissä tapahtuvaa suunnitelman jonkinasteista käsittelyä ja hyväksyntää sen menestymisen eväät ovat heikot. Poliittisen hyväksynnän kautta suunnitelmalle syntyy selkänöja, joka edesauttaa tarvittavia pitkäjänteisiäkin resurssipäätöksiä, vaikka kunnallinen taloudenpito tapahtuukin yhden vuoden syklillä.

Poliittisilla päättäjillä on keskeinen rooli kehittämissuunnitelman toteutumisen säännöllisessä arvioinnissa. Se miten ja kuinka laajasti suunnitelman hyväksyntään liittyvä poliittinen päätöksentekoprosessi käytännössä toteutetaan, riippuu kunnan toimintakulttuurista. Yleisesti ottaen paras tulos syntyy silloin, kun mahdollisimman laaja joukko päättäjiä ja luottamuselimiä on asiakirjan käsittelyprosessin kautta sitoutettu suunnitelman tavoitteisiin, valintoihin ja toimenpiteisiin.



Viranhaltijat ovat kehittämissuunnitelman päätoimijat, heidän vastuullaan on kehittämissuunnitelman toimeenpano eli sen sisältöjen muuttaminen vuosittaisiksi toimintasuunnitelmiksi ja resurssivarauksiksi. Ilman suunnitelmatasojen välistä vahvaa yhteyttä suunnitelma jää elämään omaa elämäänsä ilman pysyvää kosketuspintaa arjen työhön. Viranhaltijoiden osalta erittäin tärkeä tehtävä suunnitelman käytäntöön viemisessä on sen toteutuksen aktiivinen seuranta.

Kehittämissuunnitelman kolmas kohderyhmä on kuntalaiset. Kuntalaisilla tarkoitetaan eri ikäisten paikallisten asukkaiden ohella myös paikallisia liikuntatoimijoita kuten urheiluseuroja ja liikunta-alan yrityksiä. Kuntalaisten rooli olosuhteiden kehittämissuunnitelman toimeenpanossa on hyvä tunnistaa kahdesta näkökulmasta. Ensinnäkin, kuntalaiset ovat liikuntaolosuhteiden käyttäjiä. Tästä näkökulmasta kehittämissuunnitelman toimeenpano on järkevää nähdä myös olosuhteiden käytön aktivoimisena. Laadukkaasti paketoitu suunnitelma-asiakirja on erinomainen tapa tiedottaa kuntalaisille oman kunnan liikuntamahdollisuuksista. Innostava suunnitelma-asiakirja on parhaimmillaan loistava markkinointiväline kuntarajojen ulkopuolellekin.

Toiseksi, suunnitelman toimeenpanossa on perusteltua nähdä kuntalaisten rooli myös yleisen kansalais- ja kuntalaisaktiivisuuden edistämisen näkökulmasta. Aktiivinen suunnitelmasta tiedottaminen mahdollistaa kuntalaisille ja paikallis-toimijoille omiin olosuhdekehittämisen intresseihin liittyvän edunvalvonnan ja parhaimmillaan jopa kehittämistyöhönkin liittyvän osallistumisen. Lisäksi kehittämissuunnitelmassa on aina kysymys myös kunnan verorahojen käytöstä, siksi avoimuus kuntalaisten suuntaan on tärkeää.

Pelkistäen voisi todeta, että kehittämissuunnitelman toimeenpano on ennen kaikkea aktiivista viestintätöitä. Suunnitelman vaikuttavuus syntyy siitä, että siihen liittyvät tavoitteet sekä toimenpiteet tiedetään ja ymmärretään kaikissa keskeisissä toimijaryhmissä. Ilman tämän ennakkoehdon toteutumista ei laaja-alaista sitoutumista suunnitelmaan ja sen käytännön toteuttamiseen synny.

Viestintä ei ole yksisuuntaista tiedottamista vaan eri toimijoiden välistä avointa vuoropuhelua. Tämä vuorovaikutteisuus edistää kehittämissuunnitelman jatkuvaa seurantaa sekä arviointia ja tekee siten olosuhteiden kehittämistyöstä dynaamisempaa ja tuloksellisempaa.



POHDITTAVAKSI

- **Miten suunnitelma viedään kunnan poliittiseen päätöksentekoon ja sitoutetaan päättäjät?**
- **Miten varmistetaan kehittämissuunnitelman yhteys vuositasoiseen toimintasuunnitteluun?**
- **Miten kehittämissuunnitelmaa viestitään aktiivisesti ja vuorovaikutteisesti kuntalaisille**



4.3 VALINNOISTA JA TOTEUTUKSESTA SEURANTAAN JA ARVIOINTIIN

Kunnan liikuntaolosuhteiden kehittämissuunnitelma koostuu huolella laaditusta tilannekuvasta, aidoista valinnoista kehittämisen kohteiden suhteen, kyvykkästä toimeenpanosta riittävine resursseineen sekä tavoitteiden toteutumisen seurannasta ja arvioinnista.

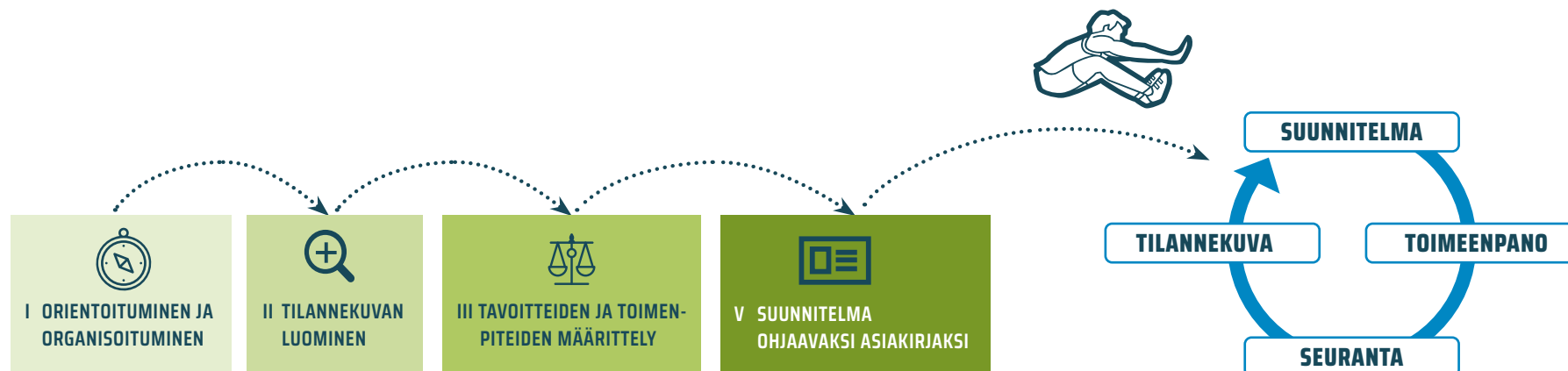
Kehittämissuunnitelman pohjaksi tarvitaan rehellistä ja objektiivista analyysia kunnan tilanteesta ja toimintaympäristöstä. Tilannekuvan laatimisessa on olennaista erottaa se, miten asiat ovat (tosiasiat), ja miten niiden pitäisi olla (valinnat). Vaarana on hypätä liian aikaisin johtopäätöksiin siitä, miten asioiden halutaan olevan tulevaisuudessa.

Kehittämissuunnitelman ydintä ovat liikuntaolosuhteita koskevien valintojen tekeminen ja tavoitteiden asettaminen. Liikuntaolosuhteisiin liittyviä tarpeita on aina enemmän kuin vaadittavia resursseja. Huolella laaditun tilannekuvan pohjalta tehdyt valinnat luovat tunnetta siitä, että olosuhteiden kehittämisen pitkän aikavälin tavoitteet ovat kohdallaan.

”Huolella laadittu tilannekuva, aidot valinnat, kyvykäs toimeenpano ja toteutuksen seuranta – Siinä ovat onnistuneen suunnitelman elementit”

Jo kehittämissuunnitelmaa laadittaessa on nähtävä ’maalin takana oleva maali’, siis suunnitelman toimeenpano konkreettisine toimenpiteineen. Suunnitelma ei ole itsessään mitään, vasta kyvykäs toimeenpano ratkaisee sen mielekkyyden ja toimivuuden.

Olosuhteiden pitkän aikavälin kehittäminen jää puolitiehen, jos ei missään vaiheessa palata tavoitteiden toteutumisen arviointiin. Vasta systemaattinen seuranta ja siitä saatu palaute antaa kunnan johdolle tukevan pohjan tehdä arviointia siitä, jatkaako olosuhteiden kehittämistä suunnitelman mukaisesti vai muuta valintoja ja tavoitteita sekä niitä vastaavia toimenpiteitä.



4.4 LOPUKSI: YLIKUNNALLISUUS – TULEVAISUUDEN HAASTE JA MAHDOLLISUUS

Ideaoppaan tavoitteena on ollut edistää ja tukea kuntatasoisten liikuntaolosuhteiden kehittämissuunnitelmien laadintatyötä Suomen kunnissa. Lähtökohdiltaan ideaopas on siten kiinnittynyt nykyiseen vallitsevaan tilanteeseen, jossa kuntarajat vahvasti määrittelevät kuntien suunnittelutyössä tarkasteltavaa todellisuutta. Tulevaisuudessa on hyvinkin mahdollista, jopa todennäköistä, että kuntarajojen merkitys tulee liikuntapalveluiden tuottamisessa vähenemään. Näinhän on jo käymässä lähivuosina mm. kuntien sosiaali- ja terveystalouksille. Toisaalta ylikunnallisuus on jo nyt liikuntapalveluiden käyttäjien kannalta normaalia arkea. Niin urheiluseurat kuin liikuntaa harrastavat yksilötkin ylittävät kuntarajat varsin sujuvasti etsiessään ja käyttäessään tarvitsemiaan harrastamisolosuhteita.

Kuntarajojen yli tapahtuva yhteistyö voi siten olla yksi keskeinen tulevaisuuden menestystekijä kuntien liikuntapalveluille. Kunnat, jotka pystyvät rakentamaan toimivia ylikunnallisia ratkaisumalleja liikuntaolosuhteidensa suunnitteluun ja toteuttamiseen, saattavat parhaiten pystyä selättämään mm. kuntien tulevaisuuden vääjäämättömiä resurssihaasteita. Ylikunnallisten toimintamallien luominen ei kuitenkaan tule olemaan helppoa. Asiaan liittyy paljon ratkaistavaa problematiikkaa juridiikan ja talouskysymysten näkökulmasta sekä erityisesti kuntien erilaisten toimintakulttuurien yhteen sovittamisen osalta.

Lopuksi kuitenkin kannustuksen sana tämän ideaoppaan loppuun kahlanneille ja ylikunnallisesta näkökulmasta mahdollisesti innostuneille. Liikuntaolosuhteiden kehittämissuunnitelman laatiminen voi olla oiva paikka aloittaa uudenlaisten ratkaisumallien pohtiminen ja työstäminen yhdessä naapurikuntien kanssa. Tulevaisuus ei vain tule, se tehdään! Hyvä esimerkki kunnissa orastavasta kiinnostuksesta ylikunnallisiin olosuhteratkaisuihin löytyy seuraavan sivun case-esimerkistä.



*Tulevaisuus ei vain tule,
se tehdään!*

KESKI-UUSIMAA

Hyvä esimerkki kunnissa orastavasta kiinnostuksesta ylikunnallisiin olosuhderatkaisuihin löytyy Keski-Uudeltamaalta. Järvenpään ja Keravan kaupunki sekä Tuusulan kunta toteuttivat 2019–2020 laajan selvityksen (kuva alla), jossa tarkasteltiin ylikunnallisten olosuhderatkaisujen tarpeita ja toteuttamismahdollisuuksia alueella. Selvityksen perusteella ylikunnal-

lisia kehittämismahdollisuuksia löytyi useista erilaisista liikunta- paikkatyypeistä. Prosessin seuraavissa vaiheissa hankekunnissa tullaan pohtimaan kuinka erilaisia hankeideoita voidaan yhdessä viedä eteenpäin. *Lisätietoja selvityksestä Järvenpään, Keravan ja Tuusulan liikuntatoimista.*



1

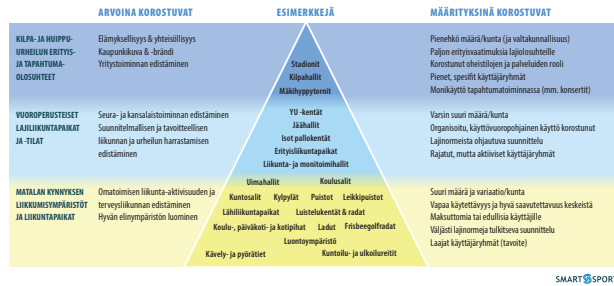
2



TYÖKALU-
PAKKI



LIITE 1. Ideaoppaan ladattavat kuvat



LIIKUNTA OLOSUHTEET-PYRAMIDI

Kuva havainnollistaa minkälaisia erilaisia paikoista ja ympäristöistä "liikuntaolosuhteet"-käsitteen kuvaama laaja kokonaisuus muodostuu sekä minkälaisia arvoja ja määrityksiä voidaan tunnistaa erilaisissa olosuhdetyypeissä.

[Lataa jpg- ja pdf-kuvat täältä >>](#)



KUNTIEN LIIKUNTAPALVELUIDEN LAINSÄÄDÄNNÖLLINEN KEHILKKO

Kuvassa tiivistyy kuntien liikuntapalveluihin kytkeytyvä keskeinen lainsäädäntö sekä lakien ydinkirjauksia. Kuvan tietolähteenä käytetty: Kuntaliitto.fi/Liikunnan asema lainsäädännössä.

[Lataa jpg- ja pdf-kuvat täältä >>](#)



Yhteiskunnan ja Liikuntakulttuurin Muutosvirtoja

Kuva havainnollistaa erilaisia globaaleja megatrendejä ja yhteiskunnallisia muutosvirtoja sekä näihin kytkeytyviä liikuntakulttuurin muutoksia.

[Lataa jpg- ja pdf-kuvat täältä >>](#)



LIITE 2. Hyödyllisiä tietolähteitä

Ohessa joitakin keskeisiä tietolähteitä, joihin kannattaa tutustua ja hyödyntää oman kunnan liikuntaolosuhteiden kehittämissuunnitelmaa laadittaessa.

Liikuntapaikkarakentamisen suunta -asiakirja

- Valtion liikuntapaikkarakentamisen avustamisen linjaukset
- Hyvä yleiskooste myös yleisesti liikuntaolosuhteiden kehittämisen valtakunnallisesta tilanteesta
- Viimeisin vuodelta 2014, uusi valmistumassa
- Asiakirja ladattavissa OKM:n verkkosivuilta

OKM:n liikuntapaikkajulkaisut

- www.minedu.fi/liikuntapaikkarakentaminen (sivustolla koosteet vuosittain käynnissä olevista sekä valmistuneista hankkeista)
- www.rakennustieto.fi (sivustolta löydettävissä julkaisusarjan rakentamisoppaat sekä liikuntapaikkarakentamista koskevat RT-kortit)

www.liikuntaneuvosto.fi

- Valtion liikuntaneuvoston toteuttamat selvitykset ja arvioinnit



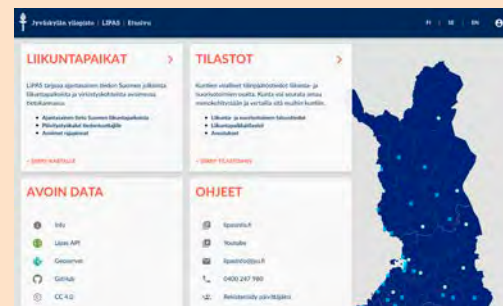
www.liikuntakaavoitus.fi

- Tietoa, suosituksia ja ohjeistuksia liikuntaa suosivan elinympäristön suunnitteluun liittyen



www.lipas.fi

- Valtakunnallinen liikuntapaikkoja koskeva tietokanta
- Paljon erilaisia hyödynnettäviä työkaluja esim. kuntien välisiin liikuntapaikkavertailuihin



www.teaviisari.fi

- Sivustolla laajasti erilaista kuntataseista vertailutietoa kuntien liikuntapalveluihin ja myös olosuhdetyöhön liittyen



Katso myös:

- www.minedu.fi/julkaisut
- www.likes.fi/materiaalit
- www.ukkinstituutti.fi/tutkimus
- www.sla-ry.fi/materiaalit
- www.lts.fi/tutkittua-sovellettua/julkaisut
- www.liikuntaindikaattorit.fi
- www.patio.fi/web/pepa-2019-valtakunnallinen/liikuntapaikkojen-fyysinen-saavutettavuus
- www.jaahalliportaali.fi
- www.uimahalliportaali.fi



LIITE 3. Idea kunnan liikuntaolosuhteiden kuvaustavaksi

Kunnan liikuntaolosuhteiden kehittämissuunnitelman johdanto-osiossa on perusteltua kuvata tiiviillä ja selkeällä tavalla kunnan jo olemassa oleva olosuhdetarjonta. Suunnitelmadokumenttihan on myös kunnan palveluista informoimista ja markkinointia kuntalaisille. Alla yksi idea kuvaustavaksi.

ULKOLIIKUNTAPAIKAT JA -OLOSUHTEET	MÄÄRÄ/kpl/km
Kävely- ja pyörätiet	
Kuntoradat/valaistut kuntoradat	
Luontopolut	
Ladut/valaistut ladut	
Yleisurheilukentät	
Isot pallokentät: hiekka/nurmi/tekonurmi	
Luistelalueet/ulkokaukalot	
Pienpelikentät (monitoimiareenat yms.)	
Tenniskentät/Padel-kentät	
Lentopallokentät/Beach volley -kentät	
Koripallokentät/katukoripalloalueet	
Ulkokuntosalit tms./kuntoportaat	
Uimarannat	
Frisbeegolfradat	
Skeittipaikat	
Pyöräilyradat (maastopyöräily, pumptrackit yms.)	
Moottoriurheiluradat	
...yms. kunnan olosuhdetarjonnan mukaisesti	

SISÄLIIKUNTAPAIKAT JA -OLOSUHTEET	MÄÄRÄ/kpl
Koulujen yhteydessä olevat liikuntasalit	
Monitoimihallit (palloilulajit, mailapelit, yu yms.)	
Kamppailulajien salit	
Uimahallit	
Jäähallit	
Kuntosalit (kunnan ylläpitämät)	
...yms. kunnan olosuhdetarjonnan mukaisesti	

YRITYSTEN JA YHDISTYSTEN TARJOAMAT OLOSUHTEET	MÄÄRÄ/kpl
Kuntosalit / kuntoilukeskukset	
Palloiluhallit	
Jäähallit	
Mailapelihallit	
...yms. kunnan olosuhdetarjonnan mukaisesti	



LIITE 4. Vinkkejä ja tietolähteitä osallistamiseen

TAVOITE	TILANNEKUVAN LUOMINEN	TULEVAISUUSKUVAN LUOMINEN
	<ul style="list-style-type: none"> Nykytilanteen arviointi Kehittämistarpeiden tunnistaminen 	<ul style="list-style-type: none"> Ratkaisujen ideointi ja suunnittelu Painopistevalintojen tekeminen
MENETELMÄT	<p>NETTIKYSELYT</p> <ul style="list-style-type: none"> Hyvä laajan kuntalaisjoukon osallistamiseen Helposti myös kohdennettavissa (esim. koululaiset, liikuntaseurat, päättäjät tms.) Soveltuu erityisesti arviointien, palautteiden ja mielipiteiden keräämiseen. Järkevä painottaa luokiteltuihin kysymyksiin Suunnittelussa kannattaa huomioida myös vastaamisen mahdollistaminen mobiililaitteilla <p>HAASTATTELUT (henkilö- & ryhmähaastattelut)</p> <ul style="list-style-type: none"> Mahdollistaa laadullisemman ja syvällisemmän tiedon keräämiseen tarkasteltavista teemoista Hyvin mietitty kysymysrunko tärkeää Tärkeä pohtia myös haastatteluiden raportointi <p>KESKUSTELUTILAISUUDET (Asukas/seuraillat yms.)</p> <ul style="list-style-type: none"> Hyödyllisiä moniäänisyyden näkökulmasta <ul style="list-style-type: none"> – pakottaa kuulemaan muidenkin näkemyksiä Tärkeä miettiä miten hiljaisetkin osallistetaan Haasteena kuntalaisten innostaminen osallistumaan <p>INTERNET-KESKUSTELUT (esim. Facebook-ryhmät)</p> <ul style="list-style-type: none"> Helposti toteutettavissa, mutta vähän hyödynnetty Pohdittava hyvin miten keskustelua aktivoidaan ja moderoidaan sekä lopuksi tulokset analysoidaan 	<p>TYÖPAJAT / WORKSHOPIIT</p> <ul style="list-style-type: none"> Pääajatus: kokoonnutaan valikoidulla joukolla etsimään ratkaisuja rajattuihin ongelmiin Vaatii vähintään 2–3 tunnin aikavaruksen Työpajojen ideointi- /innovointimenetelmiin paljon omia oppaita olemassa Positiivinen ja luottamuksellinen ilmapiiri tärkeää <p>IDEAKIOSKI (= ”pop up -työpaja”)</p> <ul style="list-style-type: none"> Pääajatus: Julkiseen tilaan luodaan väliaikainen työpaja, johon ohikulkijoita pyydetään mukaan Annetun ideointitehtävän oltava selkeästi rajattu ja varsin nopeasti tehtävissä Edellyttää toteuttajilta aikaa ja aktiivisuutta <p>KÄYTTÄJÄRAATI</p> <ul style="list-style-type: none"> Pääidea: Valikoitu, haluttua käyttäjäryhmää edustava joukko kutsutaan keskustelemaan, arvioimaan ja pisteyttämään tehtyjä toimenpideideoita, suunnitelma-aihoita tms. Tärkeää myös raadin perusteluiden dokumentointi <p>VERKKOÄÄNESTYS</p> <ul style="list-style-type: none"> Pääidea: Asetetaan halutut ratkaisuvaihtoehdot netin kautta arvioitaviksi ja äänestettäväksi (avoimesti tai kohdistetusti) Osallistuva budjetointi sovellus tästä menetelmästä

Kuntalaisten ja paikallistoimijoiden osallistaminen on keskeinen osa onnistunutta kehittämissuunnitelman laadintaa. Ohessa joitakin ideoita menetelmien valintaan prosessin eri vaiheisiin sekä hyviä tietolähteitä, joista on löydettävissä lisätietoa aiheesta.

LISÄTIETOA AIHEESTA

Vapaasti ladattavia julkaisuja:

- Asiakkaat kuntapalveluiden kehittäjiksi
 - opas tehokkaan osallistumisen työkaluihin (TaY, 2012)
- Osallistava strategiaproessi kunnassa (S. Ainola & M. Kohtamäki, 2015).
- Osallistamisella elinvoimaa -työkirja kunnille (TuY)
- Kuntalaiset keskiöön – työkalupakki kuntalaisten osallistumiseksi palvelujen kehittämiseen ja päätöksentekoon (Kuntaliitto)
- Fasilitaattorin työkirja – menetelmiä sujuvaan ryhmätyöskentelyyn

Maksuttomia työkaluja tms.

Osallisuus- ja vuorovaikutusmallin muistiinpanopohja (Porin kaupunki)

..



LIITE 5. Työkaluja ja tietolähteitä tilannekuvan rakentamiseen

TARKASTELUN PAINOTUS	TARKASTELUN PAINOTUS
<ul style="list-style-type: none"> Vallitsevan tilanteen hahmottamisessa Sisäisessä toimintaympäristössä 	<ul style="list-style-type: none"> Tulevaisuuden ennakoinnissa Ulkoisessa toimintaympäristössä
<p>KOHDERYHMÄ ANALYYSIT</p> <ul style="list-style-type: none"> Ketkä kunnan liikuntaolosuhteita käyttävät Ryhmien nimeäminen & erityispiirteiden tunnistaminen Kohderyhmien odotukset olosuhdekehittämisessä Johtopäätökset: Huomiot eri kohderyhmistä 	<p>ULKOISTEN MUUTOSVOIMIEN TUNNISTAMINEN</p> <ul style="list-style-type: none"> Globaalien ja kansallisten avainmuutosten tunnistaminen Liikunta- ja urheilukulttuurien trendien tunnistaminen Johtopäätökset: Muutosvoimien vaikutukset olosuhdetyöhön
<p>SIDOSRYHMÄ ANALYYSIT</p> <ul style="list-style-type: none"> Mitkä kunnan olosuhdetyön keskeisiä sidosryhmiä Sidosryhmien odotukset olosuhdekehittämisessä Johtopäätökset: Vastavuoisten odotusten vastaavuus 	<p>SKENAARIOT (Vaistoehtoisten tulevaisuuskuvioiden luonti)</p> <ul style="list-style-type: none"> Minkälainen olisi vältettävä ja toivottava tulevaisuuskuva Tulevaisuusmuistelu: minkälaiset tapahtumat ovat johtaneet vaihtoehtoisiin tulevaisuuskuviin Johtopäätökset: Toimenpiteet haluttuun tulevaisuuteen
<p>KRIITTISTEN MENESTYSTEKIJÖIDEN TUNNISTAMINEN</p> <ul style="list-style-type: none"> Mitkä asiat/tekijät/osaamiset/verkot tms. kunnan olosuhdetyön onnistumisessa välttämättömiä Johtopäätökset: Kriittiset menestystekijät 	<p>SINISEN MEREN STRATEGIA</p> <ul style="list-style-type: none"> Onko tulevaisuuden tarpeiden näkökulmasta löydettävissä rohkeita uudenlaisia tapoja toimia, uusia kohderyhmiä tms. Onko nykyisessä toimintamallissa jotakin josta voitaisiin tulevaisuudessa kokonaan luopua tai sen roolia supistaa Minkä osa-alueen merkitystä tulisi tulevaisuudessa entisestään korostaa tai mitä kokonaan uutta voisi luoda Johtopäätökset: Näkemyksiä ja ideoita uudenlaisista tulevaisuuden ratkaisumahdollisuuksista
<p>BENCHMARKKAUS (Vertailuanalyysi)</p> <ul style="list-style-type: none"> Missä kunnissa olosuhdetyössä onnistuttu hyvin Mitä asioita verrokkikunnissa tehty paremmin Johtopäätökset: Havainnot oman toiminnan kehittämiseksi 	

SWOT ANALYYSI

- Mitkä kunnan nykyisen olosuhdetyön vahvuudet ja heikkoudet
- Mitkä ulkoisen toimintaympäristön tuomat tulevaisuuden mahdollisuudet ja uhat kunnan olosuhdetyölle
- Johtopäätökset: Ylläpidettävät vahvuudet, kehittävät heikkoudet, hyödynnettävät mahdollisuudet ja vältettävät uhat

Suunnitelmaprosessin oleellinen vaihe on pyrkiä hahmottamaan kunnan nykytilanne sekä ennakoimaan lähitulevaisuutta. Tällaisen strategisen tilannekuvan rakentamiseen on olemassa paljon erilaisia menetelmällisiä työkaluja. Ohessa on mainittu joitakin käytetyimpiä menetelmiä sekä ideoitu niihin soveltuvia ydin-kysymyksiä.

LISÄTIETOA AIHEESTA

Tulevaisuuden ennakointi:

- www.sitra.fi (megatrendit)
- www.eduskunta.fi (tulevaisuusvaliokunta)
- www.kuntaliitto.fi (maailmanpyörä)
- Tulevaisuusnavigaattori (Valo, 2014)

Metodioppaita:

- Strategiakirja – 20 työkalua (T. Vartiainen, 2013)

*Jos jokin on tärkeää ja haastavaa
sitä ei kannata tehdä yksin.*