

HANKKEEN ”YHTEENKUULUVUUDESTA HYVINVOINTIA” TIIVISTELMÄ

Johdanto: Kohti vaikuttavampaa liikunta- ja urheiluseuratoimintaa datan ja ymmärryksen avulla

Käsillä oleva raportti kuvaa mittavan ja urauurtavan kansallisen hankkeen tuloksia, jossa on kolmivuotisen matkan aikana digitalisoitu datapohjainen strateginen arviointialusta ja kehitetty tarinankerrontaa tukeva viitekehys. Hankkeen keskeisenä tavoitteena on varmistaa liikunnan ja urheilun kaksoistavoitteiden – väestön aktiivisuuden lisääminen ja huippu-urheilun laadun parantaminen – entistä parempi toteutuminen seuratasolla. Tämä hanke vastaa liikunta- ja urheilupolitiikan keskeiseen haasteeseen: kuinka paikallisen seurakulttuurin ja fyysisen aktiivisuuden hyvinvointivaikutukset integroidaan tehokkaasti päätöksenteko- ja ohjausjärjestelmään, ja kuinka luodaan uusi yhteiskunnallinen perustelu liikunnalliselle elämäntavalle ja aktiivisuudelle.

Vaikka tietopohja liikunnan ja kulttuurin hyödyistä on runsas ja kiistaton, kansalliset indikaattorit liikunnallisen aktiivisuuden ja elämäntavan yleistymisestä ovat huolestuttavasti laskusuunnassa. Samalla urheiluseuratoiminnan yhteiskunnalliset ja yhteisölliset vaikutukset tunnetaan ulottuvan kauas toimialan ulkopuolelle, kattaen esimerkiksi sosiaalisen osallisuuden, rikollisuuden ehkäisyn, kaupunkien elävöittämisen, koulutustason parantamisen ja terveysriskien vähentämisen. Näiden mittavien vaikutusten hyödyntäminen yhteiskunnallisessa päätöksenteossa edellyttää uudenlaisia ratkaisuja, jotka lähtevät ruohonjuuritasolta, eli paikallisista yhteisöistä. Kun paikallisyhteisöt omaksuvat uusia, innovatiivisia toimintatapoja, ne voivat kannustaa myös ylemmän tason organisaatioita sopeutumaan ja osallistumaan oppimisprosessiin.

”Yhteenkuuluvuudesta hyvinvointia” -hanke on keskittynyt löytämään malleja ja ratkaisuja paikallisten urheiluseurojen ja niiden sidosryhmien (kotitaloudet, kunnat, lajiliitot, yhteistyökumppanit) tavoitteiden digitaaliseen yhteensovittamiseen. Hankkeen perimmäinen tarkoitus on tukea paikallisten seurojen kokonaisvaltaista kehitystä kohti aktiivista seurayhteisöä, varmistaen näin liikunnallisesti ja yhteisöllisesti aktiivisen elämäntavan tasavertaisen saavutettavuuden myös tuleville sukupolville. Pitkällä aikavälillä tämä edistää laajaa kiinnostusta, yksilöille parhaiten sopivaa osallisuutta ja riittäviä resursseja lasten, nuorten, aikuisten ja varttuneidenkin oppimisen ja osaamisen kehittämiseksi urheilua ja liikuntaa maksimaalisesti hyödyntäen. Hankkeen keskeinen innovaatio on yhteisöllisesti aktiivisen elämäntavan tarkasteleminen karttuvana osaamisena, jota voi hankkia harjoittelun, yrityksen ja erehdyksen kautta.

Hankkeen strategisena päätavoitteena on vastata urheiluseurojen kasvavaan tarpeeseen mitata, sanoittaa ja ohjata niiden yhteiskunnallista vaikuttavuutta. Konkreettisimmin tämä on tarkoittanut digitaalisen konseptin – Urheiluseura 2.0 -alustan – rakentamista, käyttöönottoa ja testaamista yhteistyössä pilottiseurojen ja niiden keskeisten intressitahojen kanssa. Alusta hyödyntää seuratoiminnan kontekstin tunnistavia tietokantoja, datamalleja ja algoritmeja, sekä kustannustehokkaita datan keruu-, hankinta-, louhinta-, analysointi- ja tulosten allokointiratkaisuja. Seuraava askel on tämän digitaalisen konseptin ja siihen liittyvien kehittämistyökalujen sekä valmennus- ja opiskeluohjelmien jalkauttaminen seuroille. Tämä on mittava kansallinen hanke, joka pyrkii muuttamaan tapaa, jolla urheiluseuratoiminnan arvo ymmärretään ja johdetaan Suomessa.

Hankkeen ainutlaatuinen lähestymistapa ja menetelmät

Hanke on edistynyt päiväkirjatyylisiin kirjoitettuihin kertomuksiin jäljittelevällä tavalla, sujuvassa vuoropuhelussa käytännön, teorian, kokeilun, kehittämisen, erehdysten ja onnistumisten kanssa, sillä exploratiiviselle tutkimukselle ja kehittämiselle tyypillisesti edessä ei ollut valmista polkua. Tutkimusmetodologian ytimessä on yhteisölähtöinen osallistava kokeellinen toimintatutkimus, joka perustuu yhteisön ja tutkimuksen väliseen vuorovaikutukseen ja jonka tärkein päämäärä on oppiminen. Toisin kuin perinteinen tutkimus, joka nojaa teorioihin ja ennakoii tuloksia, tämä lähestymistapa välttää hypoteesien asettamista ja tavoitteita, jotka ohjaisivat tiettyihin johtopäätöksiin. Yhteisöiltä kerätty data muodostaa tutkimus- ja oppimisprosessin perustan.

Tässä mallissa yhteisöt ovat syvemmin integroituneet mukaan – kaikkiin osallistujiin voidaan suhtautua "kanssatutkijoina" tai "kanssakokeilijoina", jotka keräävät, tuottavat, analysoivat ja hyödyntävät dataa. Tutkijat tukevat prosessia ja tarjoavat työkalun kehittämiseen, jos yhteisö niin toivoo. Tämä "tosielämän tutkimus" yhdistää implementointitutkimuksen ja laajamittaisten arviointien parhaat puolet, tavoitellen kustannustehokasta tutkimus- ja kehittämiskäytäntöä. Suhteessa seuratoimijoihin, tutkijat eivät irrota heitä kontekstistaan tai mene heidän kontekstiinsa, vaan ohjeistavat tutkimusoperaatioita, joita suorittamalla seurat itse oppivat itsestään asioita, joita eivät aiemmin tieneet. Tämä on välitöntä tutkimuksen yhteiskunnallista vuorovaikutusta ja vaikuttavuutta.

Hankkeen lähestymistapa on pragmatistinen, lähtien siitä ajatuksesta, että seuralla itsellään on relevantti tieto omasta toiminnastaan, joista muodostuu toimijan luontumukset. Epäilyksen hetkinä, jolloin vanhat toimintatavat eivät toimi, seuran on organisoitava digitaalisesti hallussaan oleva tieto uudelleen itse toiminnassa, jotta se on hyödynnettävissä mahdollisimman vähän aikaa vievällä tavalla. Uudet toimintatavat löytyvät todennäköisimmin testaamisen, vertailun ja vuorovaikutuksen kautta. Hankkeen näkökulmasta seuroja ei tarvitse motivoida tai houkutella muutokseen, sillä epäilyksen hetkiä tulee arjessa luonnostaan, ja juuri silloin on otollista investoida osaamisen kartuttamiseen ja tiedon digitalisoimiseen.

Keskeinen ero muihin lähestymistapoihin on hankkeen syvälinen panostus yhteisöjen oppimisprosessiin itse mittaus- ja arviointiprosessin kautta. Yhteenkuuluvuuden testaaminen ei ole vain kysely, vaan kokonaisvaltainen oppimis- ja oivaltamiskokemus koko yhteisölle. Prosessi alkaa jo siitä hetkestä, kun yhteydenotto tapahtuu. Ratkaisukeskeisen prosessin mukaisesti, itse testaus ja siihen liittyvä keskustelu kiinnittävät huomion keskustelukulttuuriin ja tiedostamiseen siitä, että sitä koskevaa dataa kerätään, mikä edistää psykologisesti turvallisen toimintakulttuurin rakentamista. Tämä yhteisölähtöinen, osallistava toimintatutkimus voi olla inhimillisesti tehokkain tapa oppia hyvinvoinnista ja yhteisöjen tilasta.

Urheiluseura 2.0 - Alusta strategiseen arviointiin ja johtamiseen

Hankkeen keskeinen saavutus on ollut Urheiluseura 2.0 -alustan (urheiluseura.utu.fi; hcforsports.com) kehittäminen, käyttöönotto ja pilotointi. Tämä kumppanuuteen perustuva ratkaisu palvelee urheiluseurojen strategista toimintaa arvioimalla ja johtamalla. Se on kehitetty yhdessä urheiluseurojen ja niiden sidosryhmien kanssa, mahdollistaen urheiluorganisaatioiden toiminnasta kertyvän datan muuntamisen mitattavaan ja vertailukelpoiseen muotoon.

Alusta tarjoaa monipuoliset työkalut seuratoiminnan laadun arviointiin ja kehittämiseen. Se tarjoaa konkreettisia työkaluja ja menetelmiä toiminnan laadun parantamiseen ja strategiseen kehittämiseen, perustuen seurojen itsensä keräämään ja *omistamaan* dataan. Tämä datan omistajuus on ratkaisevan tärkeää, sillä se varmistaa datan autenttisuuden ja säilyttää sen sidoksen alkuperäiseen kontekstiin.

Urheiluseura 2.0 on erityisesti suunniteltu keräämään tietoa *ei-urheilevista aikuisista* seuratoimijoista. Tämä on merkittävä ero muihin olemassa oleviin alustoihin (kuten Jopox, myClub, Suomisport, Seuratietokanta, UEFA SROI, Melvio), jotka keskittyvät usein operatiiviseen toimintaan, jäsenhallintaan, tapahtumiin tai pelaajiin/harrastajiin, mutta joilta puuttuvat työkalut ei-urheilevia aikuisia koskevan tiedon keräämiseen joukkue- ja seuratasoilla. Tämän tiedon kerääminen on keskeistä, koska juuri aikuiset luovat ja tarjoavat nuorille mahdollisuuksia osallistua urheiluun ja yhteisön toimintoihin – he rakentavat oppimisympäristön. Suomessa ei ollut aiemmin olemassa järjestelmää, joka systemaattisesti keräisi vertailukelpoista tietoa tämän ryhmän tavoitteista, näkemyksistä ja yhteenkuuluvuudesta.

Alustan tavoitteena on osallistaa ja kuulla kaikki halukkaat yhteisön toimijat nopeasti ja kustannustehokkaasti, muodostaen kokonaiskuvan tilanteesta. Se pyrkii keräämään ymmärrystä siitä, miten yhteisöosaaminen kehittyy seuratoiminnassa, mikä voi auttaa rakentamaan terveempiä yhteisöjä ja vähentämään yhteiskunnan pirstoutumista. Pitkän aikavälin visiona on, että suomalainen urheiluseura nähdään oppimis- ja osaamisalustana, joka tuottaa jopa yhteisölähtöisiä innovaatioita.

Urheiluseura 2.0 -alusta sisältää useita keskeisiä arviointi- ja kehittämistyökaluja:

- **Lajiyhteisötesti:** Mittaa muutosalttiutta lajiliittojen jäsenten muodostaman yhteisön keskuudessa ('lajiyhteisö').
- **Seurayhteisötesti:** Mittaa kestävyyttä ja yhteenkuuluvuutta seuratoimijoiden keskuudessa, hyödyntäen seurojen omia toiminnanohjausjärjestelmiä. Tavoitteena on selvittää seuratoimijoiden tärkeimmät tavoitteet (32 vaihtoehdosta) liittyen yhteenkuuluvuuteen ja yhteisöosaamiseen. Testi asettaa kaikki relevantit toimijat yhdenmukaiseen valintatilanteeseen, jossa he voivat priorisoida tavoitteita ja ilmaista kritiikkiään nykytilaa kohtaan. Dataa kerätään osallistuvuudesta, tavoitteellisuudesta ja kriittisyydestä käyttämällä rinnakkaisia liukureita tavoite- ja nykytilan kuvaamiseksi.
- **Itsearviointitesti:** Mittaa valmentajien reflektiivisyysvalmiutta ja osaamista, tavoitteena tunnistaa kehittämistarpeita ja luoda vertailudataa. Se koostuu osioista, jotka koskevat valmennustehtäviä, valmentajuutta ja kehittymismahdollisuuksia. Myös tässä testissä käytetään nykytila- ja tavoitetila liukureita.
- **Strategiatesti:** Mittaa seurojen johdon muutosvalmiutta ja auttaa strategiaprosesseissa. Se sisältää 16 arvoihin ja strategiaan liittyvää osiota ja hyödyntää itseään rakentavaa algoritmia alustavan kirjallisen strategian luomiseksi testivastausten perusteella.

Alusta tarjoaa seuroille valikoiman avaintunnuslukuja, joiden avulla johtajat ja vaikuttajat voivat arvioida joukkueen, organisaation ja seutukunnan tilannetta verrattuna relevantteihin yhteisöihin. Säännöllisesti testattavat seuratoimijoiden tavoitetila ja näkemykset nykytilasta, yhdistettynä organisaatioiden toiminnanohjausjärjestelmistä kerättävään tietoon, tarjoavat autenttisen kuvan toiminnan organisoinnista ja luotettavan kuvauksen organisaation

kestävyydestä, johdon muutosvalmiudesta, yksiköiden yhteenkuuluvuudesta, seuratoimijoiden tavoitteista ja kritiikistä, johdon strategisista tavoitteista ja kritiikistä, sekä valmennuksen kehittämistavoitteista ja kritiikistä. Nämä tunnusluvut tukevat seuroja luovimaan kohti kestävää toimintaa inhimillisesti ja taloudellisesti kohtuullisin kustannuksin.

Keskeiset tulokset: Indeksit ja data-analyysi

Hankkeessa on kehitetty ja testattu kaksi keskeistä indeksiä seuratoiminnan arviointiin: Yhteenkuuluvuusindeksi (Conviviality Index, CI) ja Kestävyyssindeksi (Resilience Index; RI). Nämä indeksit ovat itsessään innovatiivisia mittareita urheiluseurojen vertailussa, ja aiempi tutkimus ei osoita niiden käyttöä tällä tavoin.

Yhteenkuuluvuusindeksi (CI)

Yhteenkuuluvuuden käsite on yleinen, mutta sen mittaamiselle ei ole ollut yhtenäistä pohjaa, ja vain harvat tutkijat ovat julkaisseet menetelmällisiä ehdotuksia. Hanke hyödyntää yhteenkuuluvuuden mittaria (CI), joka pohjautuu Sarasonin (1974) näkemykseen yhteisöllisyydestä *yhteisön ominaisuutena*, joka ilmenee ainoastaan yhteisön toiminnassa. Tämä poikkeaa valtavirrasta, joka usein tarkastelee yhteisöllisyyttä yksilöiden tuntemuksena. Sarasonin mukaan mitattu yhteenkuuluvuus toteutuu yhteisötasolla yksilöiden toiminnan tuloksena, mutta sitä ei voi palauttaa yksilöiden toimintaan – yhteisön yhteenkuuluvuus ei ole yksilöiden yhteenkuuluvuuden tunteiden summa.

Hankkeen CI-mittari sisältää neljä ulottuvuutta, jotka ovat hieman erilaisia kuin McMillanin ja Chavisin (1986) ehdottamat ja lähempänä Jason ym. (2015) mallia:

1. **Aktiivinen osallistuminen:** Mittaa osallistumista testiprosessiin.
2. **Tavoitteellisuus:** Mittaa halukkuutta jakaa tavoitteita ja liikuttaa tavoitetilaa liukureita.
3. **Kriittisyys:** Mittaa halukkuutta jakaa kritiikkiä ja liikuttaa nykytilaa liukureita suhteessa tavoitetilaa.
4. **Yksimielisyys:** Mittaa yhdenmukaisuutta kritiikissä yksiköiden sisällä.

Nämä ulottuvuudet kuvaavat käsitteen kokonaisvaltaisuutta ja tuovat operationalisoinnin lähemmäs Sarasonin alkuperäistä ajatusta. Deweyläisessä hengessä, yhteisö rakentuu siitä, että ihmiset jakavat tavoitteitaan, uskomuksiaan ja tietojaan saavuttaakseen "yhteisymmärryksen" jatkuvan viestinnän ja vuoropuhelun kautta.

Herkkyysanalyysit kahdella mallilla (Satunnainen metsä -regressio ja Luokittelupäätöspuu) osoittivat, että kaikki neljä mittaria parantavat yhteenkuuluvuuden arvoa. Suurin vaikutus on osallistuvuusasteella ja tavoitteellisuusasteella. Suhteet eivät kuitenkaan ole lineaarisia, vaan CI:n kasvunopeus hidastuu asteiden arvojen kasvaessa. Seuratoimijoiden määrällä havaittiin olevan vain hyvin pieni positiivinen vaikutus yhteenkuuluvuuteen, eikä selvää optimaalista seuratoimijoiden määrää voitu tunnistaa yhteenkuuluvuuden kannalta.

Kestävyyssindeksi

Seurojen kestävyyden mittaamiselle ei ole laajalti esimerkkejä tiedekirjallisuudessa, vaikka mittaamisen tarve tunnustetaan. Hankkeessa kehitetty Kestävyyssindeksi määräytyy sekä inhimillisten resurssien (aikuiset toimijat ilman pelaajia) että yhteenkuuluvuuden (CI) perusteella. Se heijastaa jäsenpolun kestävyttä seurassa. Inhimilliset resurssit lasketaan

luonnollisena logaritmina yksikön aikuisten määrän ja kaikkien arvioinnissa mukana olevien yksiköiden keskimääräisen aikuisten määrän suhteesta. Kestävyyssindeksi määritellään joukkueille itseään rakentavan algoritmin avulla.

Kestävyyssindeksin pisteytys on 1-100, jossa arvon 50 ja edelleen sataa lähestyvät luvut kertovat korkeasta kestävydestä ja puolestaan alle 50 jäävät ja edelleen ykköstä lähestyvät luvut puolestaan matalasta kestävydestä. Mitä tiiviimmin kaikki seuran yksiköt kasautuvat sekä yhteenkuuluvuuden että inhimillisten resurssien suhteen arvojen 50 ja 50 lähelle, sitä lähempänä kestävyssindeksi on arvoa 100. Tällöin toiminta nojaa pääasiassa seuran yhteisöosaamiseen ja kustannukset ovat inhimillisesti ja taloudellisesti kestävällä pohjalla, mitä hankkeessa kutsutaan ”kohtuuden ekonomiaksi”. Jos kestävyssindeksin arvo painuu alle 50, seura muistuttaa enemmän palveluorganisaatiota, joka koostuu löyhästi toisiinsa sidoksissa olevista projekteista.

Herkkyysanalyysi kolmella mallilla (Satunnainen metsä -regressio, Tukivektoriiregressio ja Luokittelupäättöspuu) osoitti, että kestävyysnäkökulman herkimmat muuttujat olivat seuratoimijoiden määrä, osallistumisaste ja tavoitteellisuusaste. Herkkyysanalyysin havaintoja olivat:

- **Osallistuvuusaste:** Korkeampi osallistuvuusaste parantaa kestävyttä, ja optimaalinen taso on keskimääräistä korkeammalla.
- **Tavoitteellisuusaste:** Analyysit tuottivat vaihtelevia tuloksia, joiden mukaan matalampi tavoitteellisuusaste saattoi lisätä kestävyttä, eikä yhtenäisiä tuloksia saatu. Suhde on moninainen.
- **Kriittisyysaste:** Herkkyys vaihteli malleittain. Yhdessä mallissa optimaalinen taso oli lähellä perusarvoja, kun taas toisissa kritiikin puute indikoi korkeampaa kestävyttä. Suhde on moninainen.
- **Yksimielisyysaste:** Matalalla yksimielisyydellä kestävyys oli korkeampi, mutta selvää optimaalista tasoa ei määritetty. Suhde on moninainen.
- **Seuratoimijat:** Sekä liian pieni että liian suuri määrä seuratoimijoita vähentää kestävyttä, ja optimaalinen taso on hieman perusarvoa korkeampi.

Tuloksissa korostuu muuttujien välisten suhteiden epälineaarisuus ja tasapainon merkitys kestävyysnäkökulman kannalta.

Hankkeessa kerätty data ja sen merkitys

Hanke on kerännyt merkittävän määrän dataa Urheiluseura 2.0 -alustan eri testiformaateilla. Osallistettujen ja aktivoituneiden määrät eri testeissä: yhteensä yli 40 000 toimijaa on osallistettu ja yli 10 000 on aktivoitunut. Erityisen korkea aktivoitumisaste (0.96) oli herätetestissä. Kerätyt seuratoimijoiden vahvat ja kriittiset tavoitteet: yli miljoona arvioitavaa tavoitetta. Itseään rakentava algoritmi seuloo kullekin yksikölle, organisaatiolle ja seutukunnalle eniten ääniä saaneet tavoitteet. Kielimallien avulla testistä nousevia tavoitteita voidaan käyttää strategisten linjausten benchmarkkina. Dataa on kerätty seuratoimijoilta, jotka edustavat 1 260 eri organisaatiota ja peräti 67 seutukuntaa kaikkiaan 69:stä. Tämä osoittaa hankkeen kattavan ja kansallisen ulottuvuuden. On mielenkiintoista havaita, että vaikka seurayhteisötestiin osallistuneiden 26 organisaatiota sijoittuvat niiden kotipaikkatietojen perusteella kolmeen seutukuntaan, näiden toimijat levittäytyvät asuinpaikkatietojensa perusteella peräti 43 eri seutukuntaan.

Pilotointiseurat ovat voineet havaita, että laajamittaisen yhteenkuuluvuuden testaamisen aloittaminen muuttaa seuran arkea pysyvästi, ja yhteenkuuluvuuden rakentaminen nousee aidosti agendalle. Data auttaa muuttamaan hiljaisen tiedon eksplisiittiseksi ja mitattavaksi, lisäämään yhteisymmärrystä toiminnasta ja tavoitteista, ja vertaamaan yhteisön "omakuva" yhteisiin tarinoihin ja strategioihin.

Vaikuttavuuden arviointi seurojen omiin käsiin

Hankkeen keskeinen visio on antaa vaikuttavuuden arviointi ja tunnistaminen seurojen omiin käsiin, perustuen yhteisöosaamisen tunnistamiseen. Urheiluseura 2.0 -alustan ja sen työkalujen avulla seurat voivat määrittää, mitata ja ohjata omaa yhteiskunnallista vaikuttavuuttaan sekä oppia itsestään.

Urheiluseura 2.0 -alustan kerryttämä data on avointa, mahdollistaen seurojen ja organisaatioiden keskinäisen vertailun autenttisella datalla. Tämä avoin data hyödyttää myös perustutkimusta, mikä puolestaan edistää seurojen yhteiskunnallisen vaikuttavuuden tiedostamista ja edistämistä. Seurat säilyttävät datan omistajuuden, ja työkaluja kehitetään yhdessä seuratoimijoiden kanssa heidän tarpeidensa mukaan. Tämä alhaalta ylöspäin suuntautuva lähestymistapa (bottom-up) on osoittautunut tehokkaammaksi kuin perinteinen ylhäältä alaspäin suuntautuva (top-down) lähestymistapa urheilun yhteiskunnallisen vaikuttavuuden määrittelyssä. Se kunnioittaa paikallista tietoa ja edistää horisontaalista yhteisön osallistumista, ajaen kehitystä, joka perustuu yhteisöjen erityistarpeisiin ja -kykyihin.

Hanke vastaa keskeiseen kysymykseen: "Miten urheiluseurojen yhteiskunnallinen tehtävä/vaikuttavuus voidaan kustannustehokkaasti, luotettavasti ja ajantasaisesti määrittää ja mitata siten, että paikallisen, alueellisen ja kansallisen tason toimijat voivat nojata yhteen ja samaan faktapohjaan osoittaessaan/todistaessaan merkitystään/arvoaan rahoittajille ja suurelle yleisölle?". Alusta tarjoaa tähän ratkaisun, mahdollistaen kentän kokemuksen kuulluksi tulemisesta ja tiivistetyn sanoman muodostumisen yhteiseksi.

Hankkeessa on myös kehitetty käytännössä testattu seuratoiminnan yhteiskunnallisen vaikuttavuuden analyysimalli, jolla on arvioitu kaksoistavoitteiden toteutumista seuratasolla. Malli mahdollistaa politiikkatavoitteiden saavuttamisen perustelemisen alhaalta ylöspäin rakennettavien indikaattorien kautta. Tarkastelemalla yhteenkuuluvuutta digitaalisten tekojen sarjana ja pääsemällä käsiksi ihmisten välisiin suhteisiin digitaalisen alustan avulla, hanke pystyy arvioimaan yhteisöllisyyttä eri yksiköiden prosessina.

Pilotointi on osoittanut, että yhteisön oppimisprosessi käynnistyy jo siitä hetkestä, kun yhteenkuuluvuudesta ja yhteisöosaamisesta aletaan puhua. Tutkijat tukevat prosessia ja tarjoavat työkaluja, kun yhteisö niitä tarvitsee. Tavoitteena on juurruttaa yhteenkuuluvuuden säännöllinen mittaaminen ja yhteisöosaamisen arviointi osaksi seurojen arkea, jotta ne voivat hyötyä yhteiskunnallisesta vaikuttavuuskeskustelusta ja pysyä tietoisina toimintansa vaikutuksista suhteessa strategiaansa.

Tulevaisuuden näkymät ja jatkokehitys

Hankkeen aikana pilotoitu alusta algoritmeineen ja testeineen on nyt valmis jatkokehitykseen ja laajempaan jalkauttamiseen. Seuraava askel on räätälöityjen digitaalisten

kehittämistyökalujen sekä niiden käyttöä tukevien valmennus- ja opiskeluohjelmien implementointi seuroille.

Päävastuu datakumppanuuksien koordinoinnista siirtyy hankkeessa keskeisesti toimineelta DBI Solutions Oy:ltä Urheiluseurojen Liitto ry:lle. Vankka yhteys perustutkimukseen säilytetään erityisen Sport Pragademy tutkijayhteistyön/-kumppanuuden avulla, joka koostuu kotimaisista ja kansainvälisistä tutkijoista eri tieteenaloilta. Sport Pragademy vastaa alustan jatkojalostamisesta ja arviointiteknologian kehittämisen tukemisesta. Urheiluseurojen Liitto ry yhdessä Sport Pragademyn kanssa muodostavat keskeisen data-, tieto- ja tutkimusresurssin urheilun ja kansalaistoiminnan aloille, rakentuen vahvasti alhaalta ylöspäin etenevän kehittämisen ja kohtuuden ekonomian periaatteille.

Konseptin kansainvälistyminen näyttää etenevän erityisesti tutkimus edellä, tukeutuen Turun yliopiston ja East Carolina Universityn väliseen puitesopimukseen.

Tulevaisuuden kehitysideoita kestävyysindeksiin liittyen ovat seuran taloustietojen sekä seuratoimijoiden asuinalueeseen lisääminen. BRIC-indeksin kaltaiset mallit sisältävät tietoja asumisesta, taloudellisesta ja institutionaalisesta pääomasta, ja vastaavan datan lisääminen voisi laajentaa käsitystä seuran kestävydestä myös yhteiskunnallisella tasolla.

On tärkeää huomioida tulevat EU-lainsäädännön uudistukset, kuten NIS2-direktiivi ja Data Act, jotka vaikuttavat järjestöjen tapaan käsitellä ja hyödyntää dataa. Nämä asettavat uusia vaatimuksia tietoturvalle, tiedonhallinnalle ja datan käytölle, korostaen omaehtoisen yhteistyön kustannustehokkuutta tässä muutoksessa.

Hankkeen merkitys ja investointikelpoisuus

Tämä hanke ja sen tuottama Urheiluseura 2.0 -alusta edustavat merkittävää askelta kohti läpinäkyvämpää, kustannustehokkaampaa ja vaikuttavampaa seuratoiminnan johtamista. Se tarjoaa ensimmäisen kerran Suomessa systemaattisen ja luotettavan tavan kerätä ja analysoida tietoa ei-urheilevista aikuistoimijoista, jotka ovat elintärkeitä seuratoiminnan ja nuorten kasvun kannalta.

Hanke on onnistunut luomaan ja validoimaan seura-arvioinnin periaatteita, jotka on julkaistu arvostetussa kansainvälisessä tiedejulkaisussa. Tämä antaa jatkotyölle vankan tieteellisen pohjan. Se, että artikkeli on noussut 'vasten odotuksia' lehden luetuimmaksi, kertoo hankkeen innovatiivisuudesta. Nämä yhdessä luovat pohjan sille, että Urheiluseura 2.0:n tuottama tieto ja indeksit ovat luotettavia ja vertailukelpoisia sekä alusta itsessään investointi-/kehittämiskelpoinen.

Investointi tähän hankkeeseen ja sen jatkokehitykseen on investointi suomalaiseen seuratoimintaan, yhteisöjen kestävyYTEEN ja laajempaan yhteiskunnalliseen hyvinvointiin. Se mahdollistaa:

- **Parantuneen johtamisen:** Seurat saavat käyttöönsä datapohjaisia työkaluja strategiseen päätöksentekoon, tavoitteiden asettamiseen ja toiminnan kehittämiseen.
- **Lisääntynyt läpinäkyvyys:** Avoin data ja selkeät indeksit mahdollistavat toiminnan ja vaikuttavuuden osoittamisen sidosryhmille, kuten rahoittajille.

- **Parempi yhteisöosaaminen:** Työkalut tukevat yhteenkuuluvuuden rakentamista ja yhteisöosaamisen kehittymistä itse toiminnassa, edistään psykologisesti turvallista keskustelukulttuuria ja inhimillistä oppimista.
- **Kestävämpi seuratoiminta:** Indeksit auttavat seuroja ymmärtämään ja ohjaamaan toimintaansa kohti inhimillisesti ja taloudellisesti kestävästä mallia ("kohtuuden ekonomia").
- **Kansallinen vaikuttavuus:** Yhteisölähtöisellä datalla saadaan maantieteellisesti kattava kuva urheiluyhteisöjen tilasta, mikä voi toimia kustannustehokkaimpana tapana kerätä tietoa hyvinvoinnista laajassa mittakaavassa ja tukea politiikkatavoitteiden toteutumista.
- **Innovatiivinen kumppanuus:** Hanke rakentaa uudenlaista mallia urheilun ja tieteen kumppanuudelle, jossa tiede toimii välineenä vahvistaa urheilun merkitystä ja vaikuttavuutta.

Hanke on jo herättänyt kiinnostusta ja investointeja pilottiseuroilta ja -liitoilta, sekä keskustelua kuntien, Olympiakomitean ja urheiluopistojen kanssa. Seurat, jotka ovat investoineet aikaa ja varoja mittareiden yhteiskehittämiseen, osoittavat vahvaa tahtotilaa kehittyä.

Yhteenvetona, "Yhteenkuuluvuudesta hyvinvointia" -hanke ei ole vain tutkimusprojekti, vaan se on luonut konkreettisen, pilotoidun ja tieteellisesti validoidun digitaalisen alustan ja työkalupakin, joka voi mullistaa suomalaisen urheiluseuratoiminnan johtamisen ja arvioinnin. Se tarjoaa seuroille välineet ymmärtää paremmin itseään, osoittaa arvonsa sidosryhmille ja rakentaa kestävämpiä, vaikuttavampia yhteisöjä. Investointi tähän hankkeeseen on investointi suomalaisen yhteiskunnan hyvinvointiin ja kansalaistoiminnan tulevaisuuteen.

Johtopäätökset ja kutsu toimenpiteisiin

Hankkeen tulokset osoittavat selkeästi, että kehitetty Urheiluseura 2.0 -alusta ja siihen liittyvät menetelmät tarjoavat kustannustehokkaan, luotettavan ja ajantasaisen tavan määrittää ja mitata urheiluseurojen yhteiskunnallista vaikuttavuutta. Alusta mahdollistaa ainutlaatuisen tiedon keräämisen ja hyödyntämisen, erityisesti ei-urheilevista aikuisista seuratoimijoista, jotka ovat elintärkeitä koko kentän kannalta.

Nyt on aika siirtyä pilotointivaiheesta laajempaan jalkauttamiseen kansallisella tasolla. Tämä edellyttää resursseja, jotta Urheiluseurojen Liitto ry ja Sport Pragademy voivat viedä kehitystyötä eteenpäin, tukea seuroja työkalujen käyttöönotossa ja hyödyntämisessä, sekä jatkaa perustutkimusta, joka syventää ymmärrystämme yhteisöosaamisesta ja vaikuttavuudesta.

Kutsumme potentiaalisia rahoittajia mukaan tähän kansallisesti merkittävään hankkeeseen. Tuki mahdollistaa sen, että Urheiluseura 2.0 -alusta voi saavuttaa täyden potentiaalinsa, auttaa tuhansia urheiluseuroja Suomessa ja edistää merkittävästi yhteiskunnallista yhteenkuuluvuutta, osallisuutta ja hyvinvointia. Yhdessä voimme varmistaa, että suomalainen urheiluseuratoiminta on myös tulevaisuudessa elinvoimainen, kestävä ja tehokas vaikuttaja yhteiskunnassa. Investointi tähän hankkeeseen on investointi parempaan huomiseen.

HANKKEEN LÄHTÖKOHDISTA, ETENEMISESTÄ, HAVAINNOISTA JA VAIKUTUKSISTA
LAADITTUJA JULKAISUJA:

Hedman, J. (2022) TPS 100 - Näkökulmia seuratoiminnan yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen. TPS säätiön toimeksianto.

Hedman, J. (2023) Seuratukien vaikuttavuuden arviointi pelaajakehitysindeksin ja strategia-viitekehysten perusteella. Suomen Palloliitto ry:n toimeksianto.

Hedman, J., Räikkönen, T. & Nieminen, J. (2023) Urheiluseurat tuovat vakautta yhteiskuntaan. *Liikunta & Tiede* 4/2023

Räikkönen, T., & Hedman, J. (2024). Unlocking the power of sports: an exploration of the nexus between shared place, community competence, and sense of community. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 1–19. <https://doi.org/10.1080/19406940.2024.2396836>

Turun Sanomat (7.7.2024) Seuratyön todellista arvoa on vaikea mitata, mutta turkulaistutkijoiden testi kertoo, miten merkittävä panos urheiluseuroilla yhteiskunnassa on. (toimittanut Jussi Leppäsyvä)

Turun Sanomat (4.10.2024) Toimijuus ja tavoitteellisuus on saatava takaisin urheiluseuroihin – kenen vastuulla tulevaisuus on? (kirjoittanut Juuso Nieminen)

HANKKEEN YHTEYDESSÄ LAADITTUJA OPINNÄYTETÖITÄ:

Miskeljin, M. (2024) Yhteenkuuluvuuden tavoitteellinen johtaminen ja mittaaminen - Yhteenkuuluvuustestin online-testin kehittäminen ja sote-alan sovellus. Tulevaisuudenjohtaja sosiaali- ja terveysalalla YAMK, LAB-ammattikorkeakoulu

Valtonen, V. (2025) Arviointimenetelmiä yhteisöorganisaatioille: Yhteenkuuluvuuden, sitoutuvuuden ja kestävyysarvion arviointi suomalaisissa urheiluseuroissa ja yhteisöaloissa. Business Analytics -kauppätieteiden maisteriohjelma. LUT-kauppakorkeakoulu

Kinnunen, A. (2025) Strategisen urheilujohtamisen merkitys urheilijakehityksessä: Kansainvälisen pelaajakehityksen arviointi suomalaisissa palloilulajeissa. Liikuntajohtaminen - Liikunnanohjaaja YAMK, Haaga-Helia ammattikorkeakoulu.

Lisätietoja: **Juha Hedman**, hankkeen johtaja, sosiaalitutkimus, Turun yliopisto, **050-3074004**