

Palkkatyö urheiluseuroissa

Urheiluseurat työnantajina 2013 - 2020

Marianne Turunen, Salla Turpeinen,
Virpi Inkinen & Kati Lehtonen

L I K E S

Opetus- ja kulttuuriministeriö

Palkkatyö urheiluseuroissa: Urheiluseurat työnantajina 2013–2020

Marianne Turunen, Salla Turpeinen, Virpi Inkinen & Kati Lehtonen

Liikunnan ja kansanterveyden julkaisuja 385

ISBN 978-951-790-530-5

ISSN 2342-4788

Likes

Jyväskylä 2020

© Tekijät ja Liikunnan ja kansanterveyden edistämisyhdistys LIKES 2020

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

SELITTEET

1 JOHDANTO	2
2 PALKKATYÖ KOLMANNELLA SEKTORILLA JA URHEILUSEUROISSA	3
3 VALTION PALKKAUSTUKI PAIKALLISILLE URHEILUSEUROILLE.....	5
4 RAPORTISSA KÄYTETYT AINEISTOT	7
4.1 Aineistojen kuvaus	8
4.2 Aineiston rajoitukset ja luotettavuus	10
5 URHEILUSEUROJEN PALKKATYÖTILASTOJA	11
5.1 Työnantajuus urheiluseuroissa	11
5.2 Palkkatyön määrä ja muodot.....	16
6 PALKKAUSHANKKEET URHEILUSEUROISSA.....	22
6.1 Palkkaushankkeet 2013–2020	22
6.2 Alueellinen jakautuminen	25
6.3 Urheiluseurojen koko.....	27
6.4 Lajit	29
7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	31
LÄHTEET	33
LIITTEET	35

TIIVISTELMÄ

Tässä raportissa tarkastellaan urheiluseurojen palkkatyötä ja sen tukemista Suomessa. Aineistoina käytetään Likesin seuranta-aineistoja liikunta- ja urheiluseurojen palkkaushankkeista, joihin on myönnetty valtion seuratoiminnan kehittämistukea, ja lisäksi Tilastokeskuksen aineistoja urheiluseurojen palkkatyöstä.

Tulosten perusteella palkkatyö on lisääntynyt suomalaisissa urheiluseuroissa. Palkkatyö näyttää vakiintuvan helpommin niihin urheiluseuroihin, joissa on aiempaa kokemusta palkkauksista.

Työnantajana toimivien urheiluseurojen määrä on pysynyt viime vuodet lähes muuttumattomana, kun taas urheiluseurojen henkilötövuodet ja palkkasummat ovat kasvaneet. Työnantajaseuroja on ollut eniten suurissa kunnissa ja varsinkin Uudellamaalla.

Yleisintä urheiluseuroissa on osa-aikatyö. Työntekijöistä kolme neljäsosaa on ollut osa-aikaisia, ja yleisin työtuntimäärä on ollut alle 10 viikkotyötuntia. Päätoimisia ovat palkanneet jäsenmäärältään ja vuosibudjetiltaan suurimmat seurat.

Valtio on tukenut urheiluseurojen palkkauksia hanketuen muodossa vuosien 2013–2020 aikana yhteensä 19,7 miljoonalla eurolla. Viime vuosina palkkaushankkeiden määrä on ollut laskussa.

Urheiluseurojen saama palkkaustuki painottuu suuriin kuntiin. Palkkaustuki on jakautunut 143 kunnan alueelle eli 49 prosenttiin Manner-Suomen kunnista. Palkkaushankkeita on ollut eniten 200–499 jäsenen seuroissa ja 100 000–249 999 euron vuosibudjetin seuroissa. Lajina eniten tukea on saanut jalkapallo.

Valtio on tukenut viime vuosina merkittävästi työntekijöiden palkkaamista urheiluseuroihin. Työntekijöiden palkkaaminen vaatii työn johtamista ja organisointia, mikä voi tuoda vaikeuksia seuran vapaaehtois pohjalta toimivalle hallinnolle. Jatkossa tärkeitä tutkimustee- moja ovat mm. urheiluseurojen työntekijöiden työhyvinvointi ja seurojen valmius toteuttaa henkilöstöjohtamista ja -hallintoa.

SELITTEET

Ei lajikeskeinen hanke	Seuratukea hakenut seura on lajitaustaltaan nk. yleisseura. Hankehakemuksessa hankkeen ei ole mainittu kohdistuvan tiettyyn lajiin tai sen on kerrottu kohdistuvan useisiin lajeihin.
Hakijaseura	Seuratuen ensisijainen hakija
Palkkaushanke	Seuratukea saanut hanke, jonka avulla seuraan palkataan työntekijä
Palkkauskysely	Likesin keväällä 2019 toteuttama <i>Palkkatyösuhteiden vakiintuminen suomalaisissa urheiluseuroissa</i> -kysely vuosina 2014–2016 palkkaushankkeille (Turunen ym. 2019)
Palkkaustukihakemus	Seuratuen hankehakemus työntekijän palkkaamiseen seuratuella
Seuran jäsenmäärä	Hakijaseuran seuratukihakemuksessa ilmoittama jäsenmäärä
Seuratuki	Seuratoiminnan kehittämistuki, opetus- ja kulttuuriministeriön liikuntayksikön hallinnoima hankeavustus paikallisille liikunta- ja urheiluseuroille
Toiminnallinen hanke	Seuratukea saanut hanke, joka kohdistuu hakijaseuran tai useamman yhteistyöseuran toiminnan kehittämiseen mutta ei sisällä työntekijän palkkaamista
Työnantajaseura	Seura, jolla kyseisen vuoden seuratukihakemuksen mukaan on vähintään yksi työntekijä
Vuosibudjetti	Hakijaseuran seuratukihakemuksessa ilmoittamat seuran menot edellisellä tilikaudella

1 JOHDANTO

Kolmannen sektorin organisaatioiden perusta on vapaaehtoisessa kansalaistoiminnassa. Osa yhdistyksistä ja järjestöistä toimii kokonaan palkatun työvoiman varassa, mutta useimmiten palkkatyöllä täydennetään ja tuetaan vapaaehtoisten tekemää työtä. Erityisesti paikallisella tasolla palkkatyö on edelleen vapaaehtoisten työtä täydentävää ja siksi organisoinnin ja johtamisen näkökulmasta katsottuna usein vakiintumatonta.

Kolmannen sektorin organisaatiot toimivat yhä enemmän työnantajina, ja kolmannella sektorilla tehtävän palkkatyön määrä on lisääntynyt (Ruuskanen ym. 2013). Palkkatyön lisääntyminen urheiluseuroissa on ollut osa yleistä yhteiskunnallista kehitystä, mutta myös liikuntapoliittinen tahtotila. 2010-luvun taitteesta lähtien urheiluseurojen palkkatyötä on tuettu opetus- ja kulttuuriministeriön (OKM) ja sitä edeltäneen opetusministeriön (OPM) jakamalla seuratoiminnan kehittämistuella.

Kolmannen sektorin työnantajuuteen liittyviä kysymyksiä ja palkkatyötä on viime vuosina tutkittu kohtuullisen paljon (esim. Jokinen 2017; Kaunismaa & Lind 2014; Ristolainen 2015; Ruuskanen ym. 2013; Selander 2018), mutta liikunnan ja urheilun toimiala ei ole ollut näissä tutkimuksissa keskeisesti mukana. Tämän raportin tavoitteena on koota perustietoa palkkatyöstä, sen tukemisesta urheiluseuroissa ja näin lisätä ymmärrystä urheiluseuroissa tapahtuvasta palkkatyöstä.

Raportissa tarkastellaan urheiluseurojen palkkatyösuhteiden määrää, jakautumista ja muotoja sekä näissä tapahtuneita muutoksia. Aineistona käytetään seuratoiminnan kehittämisen aineistoja, joita on kerätty Likesin toteuttaman seuranta- ja arviointitoiminnan yhteydessä. Toisen aineistokokonaisuuden muodostavat Tilastokeskuksen erillisaineistot.

2 PALKKATYÖ KOLMANNELLA SEKTORILLA JA URHEILUSEUROISSA

Suomessa oli Patentti- ja rekisterihallituksen yhdistysrekisterin mukaan vuoden 2019 lopussa yhteensä 106 418 yhdistystä (PRH 2020). Urheiluseuroja on lajiliittojen ilmoitusten mukaan noin 10 000, ja niiden jäsenenä on yli miljoona suomalaista. Palloliiton jäsenseuroja on eniten, 918 kappaletta, ja ratsastusseuroja lähes yhtä paljon (874). Kolme seuraavaksi suurinta lajia ovat salibandy (781), keilailu (559) ja yleisurheilu (555 seuraa). (KIHU 2020.) Urheiluseurojen määrä ei ole yhteydessä eri lajeissa tehtyyn palkkatyön määrään. Palkkatyön määrään vaikuttavia asioita ovat esimerkiksi lajien perinteet ammattivalmentajien palkkauksessa. Ammattivalmentajien palkkaaminen on ollut tyypillistä esimerkiksi taitoluistelun ja tenniksen lajikulttuureissa huolimatta siitä, että seurojen kokonaismäärä ei ole näissä lajeissa suuri. Taitoluistelussa seurojen kokonaismäärä on 77 ja tenniksessä 157 (KIHU 2020).

Kaikkiaan työnantajana toimivien kansalaisjärjestöjen määrä on kasvanut 1990-luvun alun noin 4 000 järjestöstä 2010-luvun runsaaseen 7 000 järjestöön (Ruuskanen ym. 2013; Tilastokeskus 2020c). Samasta kehityksestä on ollut viitteitä myös liikunnassa ja urheilussa. Urheiluseuroja tutkineiden Kosken ja Mäenpään (2018) mukaan vuonna 2006 joka kahdeksannessa seurassa (12 %) ja vuonna 2016 joka viidennessä seurassa (21 %) oli vähintään yksi päätoiminen työntekijä. Työntekijöitä oli palkattu etenkin yleiseen seuratoimintaan ja hallintoon sekä valmennukseen ja liikunnanohjaukseen. Lisäksi osa-aikaisia palkattuja työntekijöitä oli vuonna 2006 joka viidennessä seurassa (19 %) ja vuonna 2016 joka kolmannessa seurassa (35 %). Osa-aikaiset toimivat päätoimisia yleisemmin valmennus- ja liikunnanohjaustehtävissä. (Koski & Mäenpää 2018.)

Urheiluseuroissa tehtävään palkkatyöhön liittyvä keskustelu ulottuu 1990-luvulle asti, jolloin esimerkiksi jääkiekossa palkattiin nuorisopäälliköitä. Myös muissa isommissa lajiliitoissa ja niiden seuroissa panostettiin strategisena valintana palkattuihin seuratyöntekijöihin. Palkkatyötä tuettiin myös erilaisten työllistämishankkeiden ja -tukien muodossa. (Lehtonen & Hakamäki 2009, 12.)

Työntekijän palkkaamisella urheiluseuraan on tavoiteltu sekä seuratoiminnan säilyttämistä ja ylläpitoa että kasvua ja kehitystä. Palkatun työntekijän avulla on pyritty esimerkiksi pitämään seuran toiminta vähintään ennallaan vapaaehtoistyön vähentyessä. (Koski & Mäenpää 2018; Hentunen ym. 2015.) Palkattuihin työntekijöihin panostaminen on seuroille valinta, joka tuo myös uusia vastuita. Seuratoiminnan kehittämistuen (seuratuen) hankeseurannan perusteella varsinkin ensimmäisen työsuhteen kohdalla koetaan haasteita. Ongelmia on ollut etenkin työnkuvan suunnittelussa ja talousasioiden huomioimisessa. (Hentunen ym. 2015; Riekkö & Hentunen 2017.) Myös Kosken (2010) mukaan työsuhteen alkuvaiheessa epämääräisesti kuvatut työnsisällöt ja vastuut olivat urheiluseuroissa ongelmatilanteita aiheuttavia tekijöitä. Kolmannen sektorin palkansaajat ovat ammattiasemasta ja toimipaikan koosta riippumatta vähemmän tyytyväisiä työnsä organisointiin kuin julkisella tai yksityisellä sektorilla työskentelevät. Myös esimiestyö ja työpaikan koetut ristiriidat korostuvat yleisemmin kolmannen sektorin työntekijöillä. (Ruuskanen ym. 2013, 51.) Kolmannen sektorin työhön liittyvinä myönteisinä resursseina on nostettu esille työn autonomia, kokemus merkityksellisestä työstä ja korkea työn imu (Selander 2018).

Seuratuen hankeseurannan tulosten mukaan noin joka toisessa seuratuokea saaneessa seurassa on työntekijä avustuskauten päättymisen jälkeen. Työsuhteiden jatkuminen seuratuokauden jälkeen on ollut sitä todennäköisempää, mitä useampana vuonna seura on saanut tukea. Monta työntekijää työllistävät seuratuokeat ovat pystyneet jatkamaan työsuhdetta

useammin kuin ensimmäisen työntekijän seuratuella palkanneet seurat. Työsuhteen päättymisen syyt liittyivät useimmiten seuran taloudellisiin ongelmiin tai vaikeuksiin työnohjauksessa, tai työntekijälähtöisiin asioihin kuten siirtymiseen muihin töihin. (Riecki & Hentunen 2017.)

Työntekijöiden palkkaaminen hankerahoituksen avulla on vauhdittanut myös laajemmin urheiluseurojen ammattimaistumista. Nagelin ym. (2015) mukaan palkatut työntekijät kehittävät seuran toimintaa suunnitelmallisemmaksi. Seuratukiaineistossa ammattimaistumisen piirteet ovat näkyneet seuratoiminnan järjestelmällisyyden kasvuna ja tehtävien tehokkaampana organisointina (vrt. Koski 2010).

Viime vuosina seuratuella palkattujen työntekijöiden myötä etenkin urheiluseurojen kapasiteetti keskeisten sidosryhmien kanssa tehtävässä yhteistyössä kasvoi. Palkatut työntekijät pystyivät myös järjestämään paremmin tapahtumia, lisäämään harrastajaryhmiä, suunnittelemaan taloudenhoitoa, tekemään varainhankinnasta säännöllistä ja suunnitelmallista sekä muuttamaan seuran hallituksen ja seura-aktiivien asenteita palkkatyötä suosivaksi. Työsuhteen vakiintuminen seuratuuden päättymisen jälkeen edellytti harrastajamäärien kasvattamista, kasvavaa varainhankintaa ja tarkempaa taloudenhoitoa. Palkkakuluja katettiin myös toimintamaksuilla, joiden määrä nousi osassa palkkatukea saaneista seuroista. (Turunen ym. 2019.)

3 VALTION PALKKAUSTUKI PAIKALLISILLE URHEILUSEUROILLE

Seuratoiminnan kehittämistukea (seuratukea) on jaettu urheiluseuroille veikkausvoittovaroista vuodesta 1999 lähtien aluksi lähinnä lasten liikuntaan ja myöhemmässä vaiheessa, vuodesta 2009 lähtien seuratyöntekijöiden palkkaamiseen. Tuen jakamisesta ovat vastanneet vuosien aikana sekä liikuntajärjestöt että opetus- ja kulttuuriministeriö (OKM) ja sitä edeltänyt opetusministeriö (OPM). Seuratuki on nykymuotoisena suurin yksittäinen OKM:n liikunnan vastuualueen myöntämä hankerahoituskokonaisuus. Avustusta voivat hakea liikuntaa ja/tai urheilua järjestävät paikalliset, rekisteröityneet yhdistykset. Avustus myönnetään saajalle harkinnanvaraisena erityisavustuksena. (OKM 2013a; 2013b; 2014; 2015; 2016.) Seuratukea on myönnetty 22 vuoden aikana (1999–2020) 55,3 miljoonaa euroa. Tuettuja hankkeita on ollut yhteensä 9 294 kappaletta.

Merkittävin sisällöllinen muutos seuratoiminnan kehittämistuessa tapahtui vuosien 2009–2012 aikana, jolloin aloitettiin kahden vuoden pilottihanke 200 päätoimisen seuratyöntekijän palkkaamiseksi (Lehtonen 2009). Jakson lopussa tukea myönnettiin 100 uudelle hankkeelle. Lasten ja nuorten osalta tuki kriteereineen ei oleellisesti muuttunut, mutta nimi vaihtui toiminnalliseksi tueksi. Kyseistä tukea sai hakea myös aikuisliikunnan kehittämiseen. Tässä hallinnollisessa vaiheessa vakiintuivat käyttöön termit 'palkkaustuki' ja 'toiminnallinen tuki'. Palkkaushankkeissa seurat ovat voineet palkata tuen avulla työntekijän. Toiminnallisissa hankkeissa seuratoimintaa on kehitetty muilla keinoilla, kuten koulutuksilla, strategiatyöllä tai lajivalikoimaa lisäämällä. (Lehtonen & Turpeinen 2018.)

Palkkaustuen perusteena ja taustalla oli OPM:n koordinoiman liikuntapolitiittisen työryhmän (2008) muistio *Liikkuva ja hyvinvoiva Suomi 2010-luvulla. Ehdotus kansalliseksi liikuntaohjelmaksi julkisen ohjauksen näkökulmasta*. Muistio sisälsi lukuisia kehittämisehdotuksia, joista urheiluseurat olivat keskeisiä liikunnan kansalaistoimintaan liittyen. Seuratuen painopisteeksi määriteltiin seuraavat teemat: 1) seuran hallinnon kehittäminen päätoimisten avulla ja vapaaehtoisten rekrytointi, 2) lasten ja nuorten liikuntatoiminnan kehittäminen, sekä 3) aikuisille suunnatun terveystoiminnan laajentaminen ja kehittäminen. Päätoimisten palkkaustuen tavoitteissa painottui yhdistystoiminnan hallinnon tai liikunnanohjauksen osaaminen sekä seuratyöntekijöiden työolojen kehittäminen yleisiä työsuuhdekäytäntöjä vastaaviksi. (OPM 2008, 71.)

Työryhmän muistiota ja päätoimisten palkkaamiseen liittyvää toimenpide-ehdotusta voi pitää liikunnan kansalaistoiminnan ja kolmannen sektorin näkökulmasta katsottuna merkittävänä 2010-luvun liikuntapolitiittisena linjauksena. Sillä osoitettiin suunta sekä valtion liikuntapolitiikalle kansalaistoiminnan näkökulmasta että vahvistettiin valtion roolia kansalaistoiminnan kehittäjänä. (Vrt. Lehtonen 2014; 2017; Lehtonen & Hakamäki 2013.)

Vuosien 2009–2012 aikana toiminnallisten tukien määrä vaihteli 1 000–8 000 euron välillä. Palkkaustuki oli ensimmäisen puolentoista vuoden aikana enintään 1 250 euroa kuukaudessa, ja viimeiselle puolen vuoden jaksolle omarahoituksen tuli nousta 65 prosenttiin. (Lehtonen & Hakamäki 2009, 22–23.) Kokonaisuutena päätoimisten palkkaamiseen kohdistettiin tukea kahden vuoden projekteina vuosina 2009–2011 ja 2011–2013 yli kahdeksan miljoonaa euroa (Lehtonen ym. 2014, 14).

Valtion ote seuratoiminnan kehittämisestä hankerahoituksen muodossa vahvistui edelleen vuodesta 2013 lähtien. Tuolloin seuratuen haku- ja jakoprosessi siirtyi liikuntajärjestöiltä OKM:n liikunnan vastuualueelle. Seuratuen jakamiseen ja hakemiseen liittyneen prosessin siirtäminen liikuntajärjestöiltä OKM:lle oli strateginen toimenpide, jolla haluttiin osoittaa

liikunnan kansalaistoimintaan kohdistettavan rahoituksen paikallista seuratoimintaa korostava painopiste tulevaisuudessa. (Lehtonen ym. 2014, 24.) Kyseessä oli myös liikuntapoliittinen valinta, joka näkyi seuratukeen osoitetun määrärahan kasvuna ja erityisesti palkkatyön lisääntyneenä tukemisena.

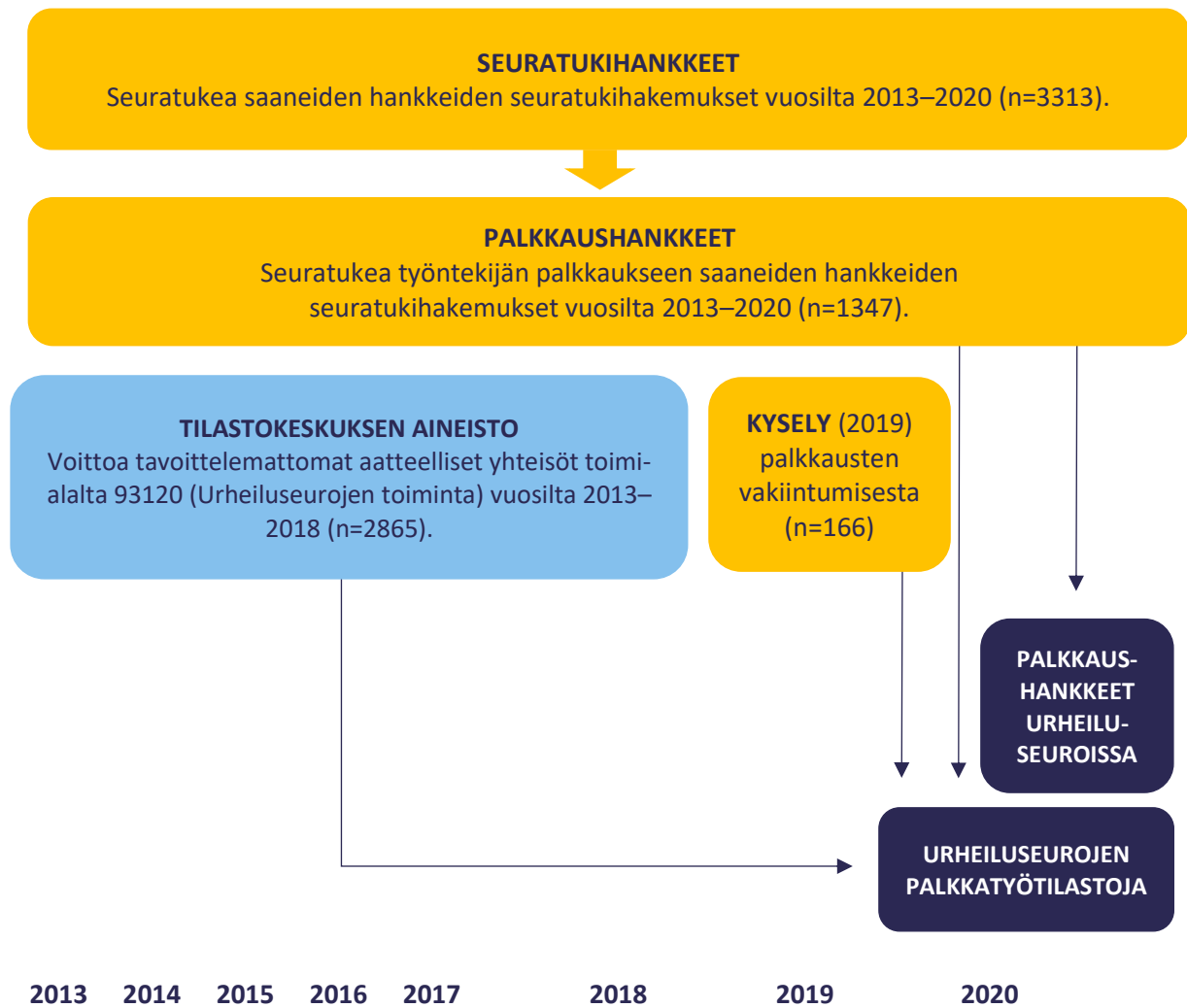
4 RAPORTISSA KÄYTETYT AINEISTOT

Tähän seurantaraporttiin on koottu Likesin ylläpitämä seuranta-aineisto seuratuksia saaneista palkkaushankkeista vuosilta 2013–2020 (kuviot 1). Aikarajauksena on käytetty vuosia, jolloin hakemusten käsittely ja tuen myöntäminen ovat olleet opetus- ja kulttuuriministeriön liikunnan vastualueen vastuulla. Lisäksi aineistoa täydentämään on hankittu Tilastokeskuksen tilastoaineistoja voittoa tavoittelemattomista yhteisöistä, joiden toimiala on urheiluseurojen toiminta. Tarkemmat aineistojen kuvailut esitellään seuraavissa alaluvuissa.

Raportin ensimmäisessä tulosluvussa 5 tarkastellaan palkkatyön yleisyyttä ja palkkatyön muotoja erilaisissa urheiluseuroissa. Aineistona on Tilastokeskukselta erillisajona hankittu tieto voittoa tavoittelemattomien yhteisöjen rakenne- ja tilinpäätöstilastoista vuosilta 2013–2018 urheiluseurojen osalta. Tilastoja täydennetään seuratuksiaaineistojen tiedoilla.

Raportin toisessa tulosluvussa 6 tarkastellaan urheiluseurojen palkkaushankkeita ja niiden jakautumista eri vuosien, maantieteellisen sijainnin, seurojen koon ja lajin mukaan. Nämä tiedot saadaan seuratuksiaaineistoista vuosilta 2013–2020.

4.1 Aineistojen kuvaus



KUVIO 1 Seurantaraportissa käytetyt aineistot.

Tilastokeskuksen aineisto

Urheiluseurojen liikevaihto-, palkka- ja henkilötyövuosien summien selvittämisessä käytettiin vuosien 2013–2018 voittoa tavoittelemattomien yhteisöjen tilastoja, jotka saatiin Tilastokeskuksen erillisajona (n=2 865) (Tilastokeskus 2020a). Tiedot tulevat järjestöjen tilinpäätös- sekä kausiveroaineistoista. Tilinpäätösaineiston muuttujina ovat tuloslaskelman ja taseen tiedot ja niiden pohjalta lasketut tunnusluvut. Kausiveroaineiston mukainen liikevaihto on arvioitu yhteisön verottajalle maksamien suoritusten perusteella. Pääasiassa tarkasteluun on otettu kausiveroaineiston mukaiset liikevaihtotiedot, koska tilinpäätösten mukaiset tiedot eivät ole vertailukelpoisia eri vuosien välillä.

Aineistossa ovat mukana kaikki kyseisenä vuonna aktiivisena olleet urheiluseurat, joiden palkkasumma tai henkilöstömäärä on ollut suurempi kuin nolla. Tässä aineistossa ovat mukana myös seurat, jotka ovat palkanneet työntekijöitä lyhytaikaisempiin työsuhteisiin, toisin kuin esimerkiksi verohallinnon työnantajarekisterissä. Tilastoaineistoja käsiteltiin niin, että säätiömuotoiset yhdistykset karsittiin pois kokonaisuudesta, koska näitä yhdistyksiä ei voitu toimintamuodoiltaan kuvata urheiluseuroiksi. Jäljelle jääneet, aineistossa mukana olevat voittoa tavoittelemattomat yhteisöt ovat oikeudelliselta muodoltaan aatteellisia yhdistyksiä.

Tilastokeskuksen (2020b) määritelmän mukaan tilastoon 93120 (Urheiluseurojen toiminta) kuuluvat urheilu- ja liikuntaseurojen toiminta ml. ammattilais-, puoliammattilais- ja harrastajaseurat, jalkapallo- ja muut palloiluseurat, yleisurheiluseurat, talviurheiluseurat, vesiuurheiluseurat, veneilyseurat, keilaseurat, golfklubit, kamppailulajiseurat, ampumaseurat, shakki- ja bridgekerhot, muut urheilu- ja liikuntaseurat sekä urheilutapahtumien järjestäminen. Tilastoon eivät kuulu urheilun ja liikunnan keskusjärjestöjen ja -lajiliittojen sekä liigojen toiminta (jotka kuuluvat tilastoon 93190), liikunnan ja urheilun opetus (85510) tai urheilulaitosten toiminta (93110). (Tilastokeskus 2020b.)

Seuratukiaineisto palkkaushankkeista

Raportissa käytetty seuratukiaineisto koostuu seuratukihakemuksista, joita seurat ovat toimittaneet opetus- ja kulttuuriministeriölle sähköisen hakemusjärjestelmän kautta ja paperisina hakemuksina. Seuratukiavustukset myönnetään vuosittain, joten vuosien 2013–2020 aineistossa käsitellään yhteensä kahdeksan myöntökerran tietoja. Aineistosta on rajattu pois kielteisen avustuspäätöksen saaneet hankkeet sekä toiminnalliset hankkeet. Näitäkin tietoja käsitellään kuitenkin lyhyesti luvuissa 6.1 ja 6.3. Myös toiminnallisen tuen hankkeissa on saatettu palkata työntekijä urheiluseuraan, mutta OKM:n vastuuvirkamies on luokitellut seuratukihankkeen palkkaushankkeeksi vain silloin, kun työntekijän palkkaaminen on ollut hankkeen pääasiallinen tavoite tai toimenpide. Rajauksien jälkeen aineisto koostuu 1 347 seuratukihakemuksesta työntekijän palkkaamiseen (myöhemmin palkkaustukihakemus).

Seuratukiaineisto sisältää myös kyselyaineistoja. Palkkatyösuhteiden vakiintumista selvittänyt kysely toteutettiin keväällä 2019 seuratukeen kuuluvaa palkkaustukea vuosina 2014–2016 saaneille urheiluseuroille (n=379). Sähköiseen kyselyyn vastasi yhteensä 166 seuraa (vastausprosentti 44). Kyselyllä selvitettiin seurojen talous- ja jäsenmäärätietoja, palkkaushankkeen aikaisia tietoja sekä seurantatietoja palkkausten järjestämisestä, kohdistumisesta ja vakiinnuttamisesta. (Turunen ym. 2019.)

4.2 Aineiston rajoitukset ja luotettavuus

Urheiluseuroja ja liikunnan kansalaistoimintaa koskeva tietopohja on Suomessa hajanaista, mikä hankaloittaa seuroja koskevan selvitys- ja tutkimustoiminnan toteutusta (ks. Koski 2013; Lehtonen & Hakonen 2013a; 2013b; OKM & VLN 2013). Tietoja löytyy esimerkiksi järjestöjen omista jäsenrekistereistä, kunnista ja tutkimusyhteisöjen tietokannoista. Tilastokeskuksen aineistossa ovat mukana kaikki vuosina 2013–2018 työnantajina toimineet voittoa tavoittelemattomat urheiluseurayhdistykset. Urheiluseurat, jotka toimivat esimerkiksi osakeyhtiömuotoisina, kuuluvat Tilastokeskuksen tilastoissa yritystilastoihin ja eivät ole mukana näissä aineistoissa.

Tilastokeskuksen aineiston avulla kuvataan työnantajaseurojen lukuja alueellisesti usean vuoden ajalta. Seuratukihakemusta saatu tieto antaa vastaavasti mahdollisuuden tarkastella esimerkiksi työsuhteiden eri muotoja urheiluseuroissa.

On huomattava, että seuratukiaineistossa eivät ole mukana kaikki urheiluseurat. Seuratukea hakeneet ja saaneet seurat ovat valikoitunut joukko, sillä seuratuken hakuprosessin läpikäyminen edellyttää seuroilta riittävästi resursseja, ymmärrystä ja taitoa. Lisäksi palkkaustukea saaneilla seuroilla on täytynyt olla hakemuksen perusteella riittävästi taloudelliset edellytykset työsuhteen jatkamiseen hankkeen päättymisen jälkeen. Seura on saattanut myös hakea tukea, mutta hakemus on hylätty esimerkiksi siitä syystä, että tukea on myönnetty jo samankaltaiseen hankkeeseen tai suuria määriä ja edeltävien vuosien aikana.

Aineistosta ei ole eritelty niitä seuroja, jotka ovat hakeneet palkkaustukea useamman seuran yhteisen työntekijän palkkaamiseen. Näissä tapauksissa koko tuki ei todellisuudessa kohdistu vain hakijaseuralle. Useiden seurojen yhteishankkeita on ollut hyvin vähän – keskimäärin noin kymmenesosa palkkaushankkeista vuosittain.

Seuratukihakemuksissa ilmoitetut työntekijäluvut ovat seurojen itse ilmoittamia. Seuroilla on saattanut olla erilaisia käsityksiä siitä, minkälaiset työsuhteet ilmoitetaan osa-aikaisiksi työsuhteiksi. Joissakin tapauksissa hakemusten käsittelijä on pyytänyt lisäselvitystä, kun esimerkiksi työntekijöiden määrä on vaikuttanut seuran kokoon nähden suurelta.

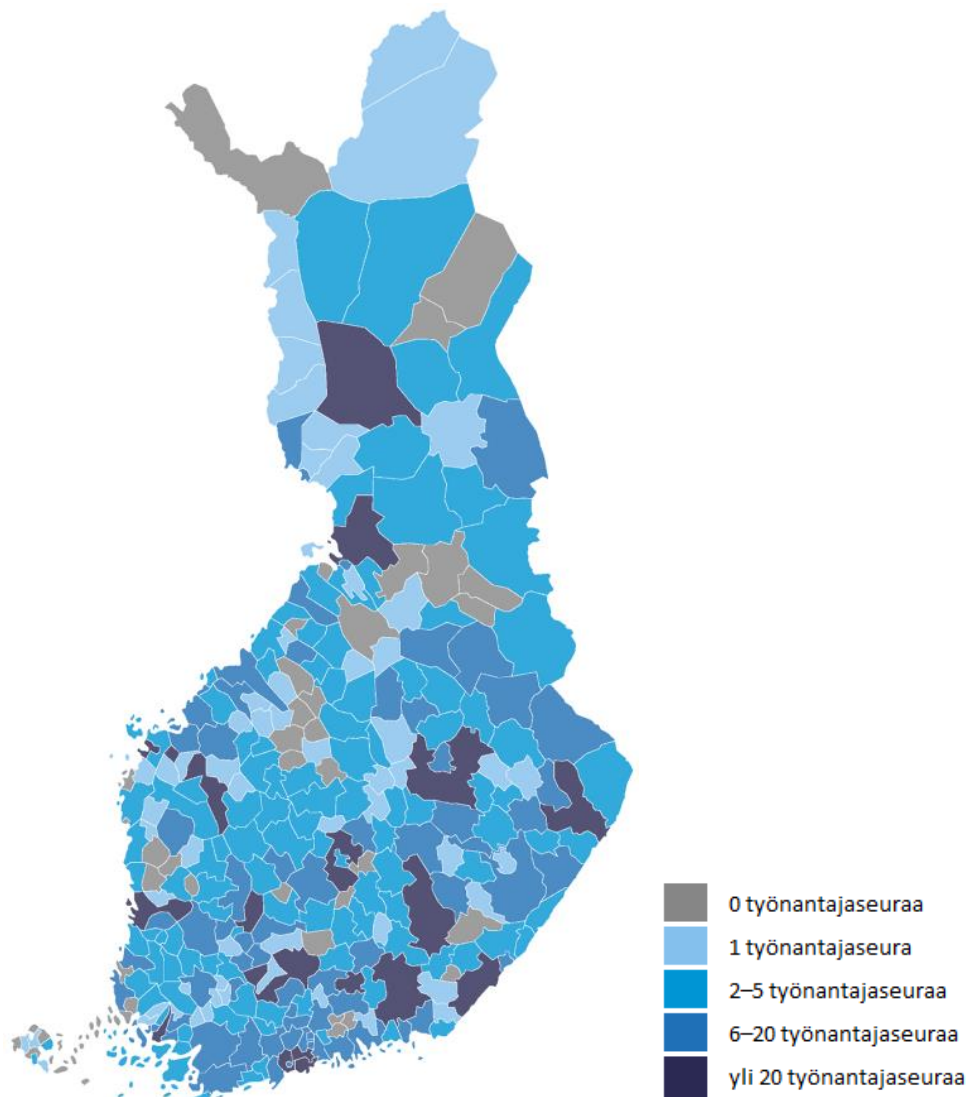
Seuratuken hakulomakkeessa kysytyjä tietoja on päivitetty vuosien 2013–2020 aikana useaan otteeseen. Tämän vuoksi koko seurantajakson läpileikkaavaa tietoa ei kaikkien teemojen osalta ole käytettävissä. Esimerkiksi seurojen palkkatyöstä ennen hankkeen alkua on kysyty seuratuken hakulomakkeessa seurantajaksolla 2013–2020 kolmella eri tavalla ja tarkat lukumäärät ovat saatavilla vain vuosilta 2016–2020. Lisäksi vuodelta 2013 ei ole tiedossa seurojen vuosibudjettia tai jäsenmäärää ja hylättyjen hankkeiden täydet tiedot ovat saatavilla vasta vuodesta 2018 lähtien.

5 URHEILUSEUROJEN PALKKATYÖTILASTOJA

Tässä luvussa perehdytään urheiluseuroihin työnantajina ja palkkatyön erityispiirteisiin urheiluseuroissa.

5.1 Työnantajuus urheiluseuroissa

Tuorein koonti vuodelta 2018 näyttää, että Suomessa on ollut työnantajana toimivia voittoa tavoittelemattomia urheiluseuroja 263 kunnassa eli 85 prosentissa Suomen kunnista (kuvio 2) (Tilastokeskus 2020a). Eniten työnantajaseuroja oli väestömäärältään Suomen suurimmissa, yli 100 000 asukkaan kaupungeissa: Helsingissä (185 seuraa), Espoossa (67), Oulussa (65), Jyväskylässä (61), Tampereella (61), Vantaalla (56), Turussa (54), Kuopiossa (45) ja Lahdessa (42). Suurimmassa osassa kuntia (56 %) työnantajaseuroja oli korkeintaan viisi.

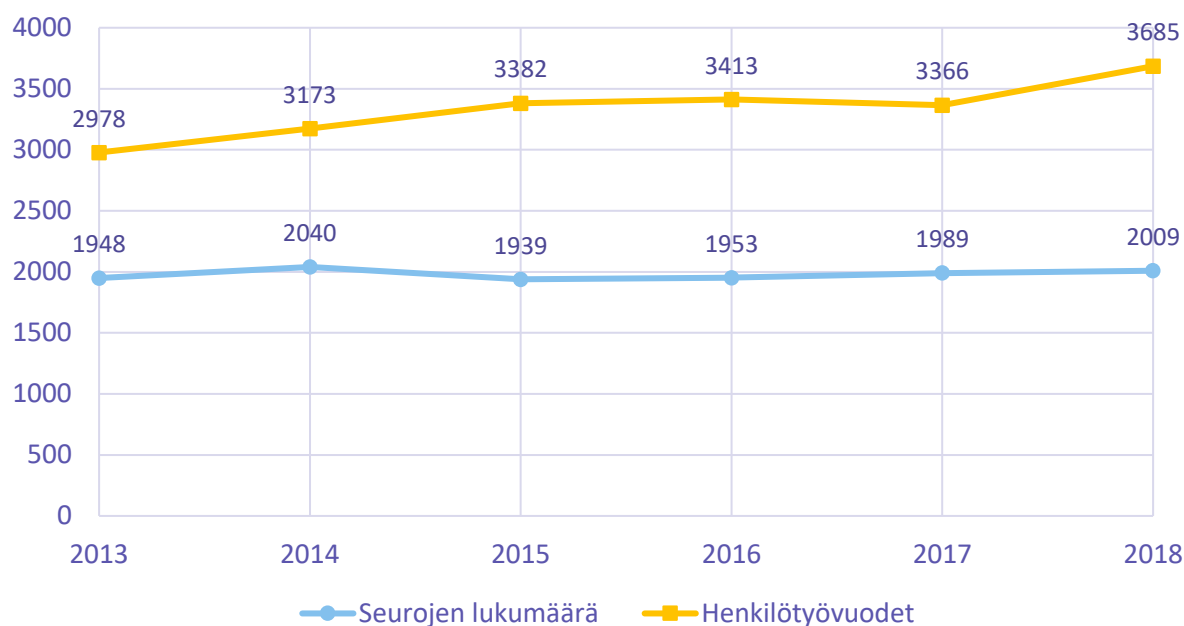


KUVIO 2 Työnantajaseurojen lukumäärä kunnittain 2018 (Tilastokeskus 2020a).

Maakunnittain eniten työnantajina toimivia urheiluseuroja oli Uudellamaalla (490 työnantajaseuraa), Pirkanmaalla (172), Varsinais-Suomessa (145), Pohjois-Pohjanmaalla (136) ja Keski-Suomessa (121). Seuratuen ulkopuolelle jäävällä Ahvenanmaalla oli vuonna 2018 yhteensä 10 työnantajana toimivaa seuraa. Manner-Suomessa vähiten työnantajaseuroja oli Kainuussa (31 työnantajaseuraa) ja Keski-Pohjanmaalla (24).

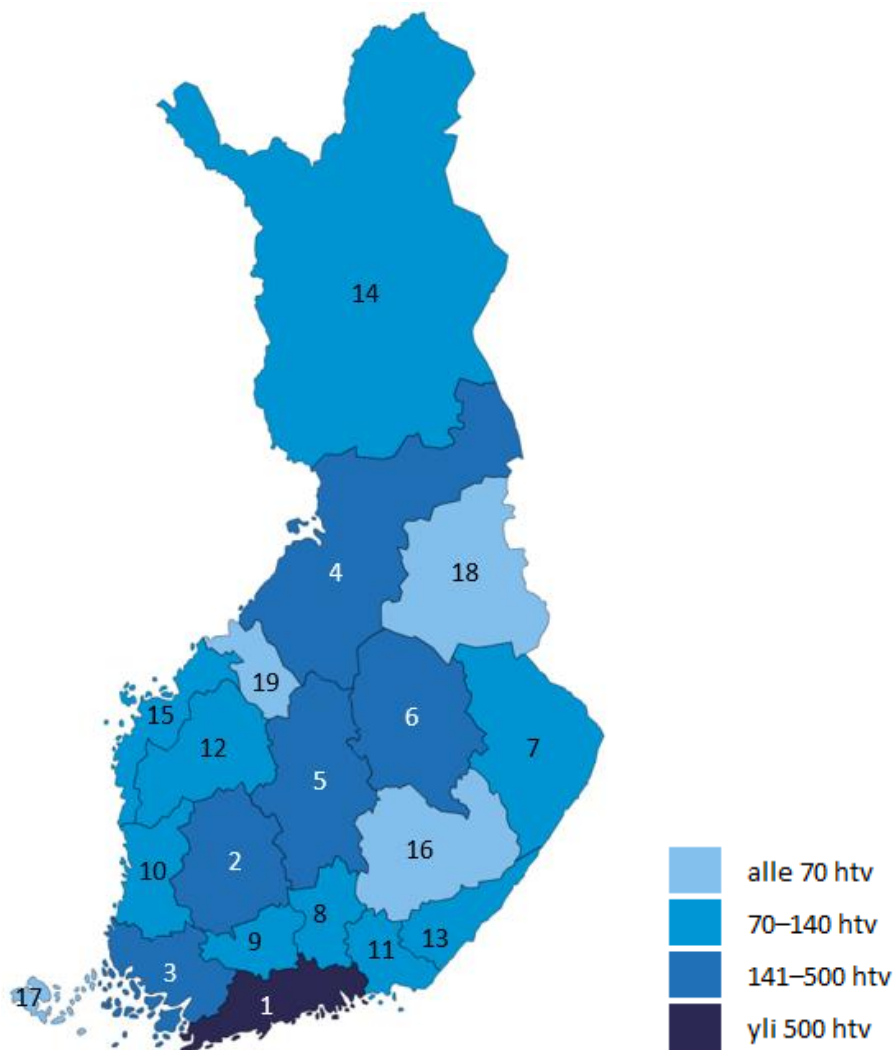
Työnantajina toimivien urheiluseurojen lukumäärä on pysynyt lähes muuttumattomana viimeisten vuosien ajan (kuviot 3). Eniten työnantajaseuroja on ollut vuonna 2014, yhteensä 2 040 seuraa ja vähiten seuraavana vuonna, 1 939 seuraa. Koko ajanjaksolla yhteensä 2 865 eri urheiluseuraa on toiminut työnantajina, mikä on osuutena 29 prosenttia arvioidusta urheiluseurojen kokonaismäärästä Suomessa. Vuosittain työnantajana toimivia urheiluseuroja on viidennes (20 %) kaikista Suomen urheiluseuroista.

Vertailu henkilötövuosien ja seurojen välillä näyttää, että palkkatyö on lisääntynyt ensisijaisesti seuroissa, joissa on jo entuudestaan ollut palkkatyötä. Työnantajaseurojen työvoima on kasvanut henkilötövuosina mitattuna lähes vuosittain. Henkilötövuodet on laskettu sekä päätoimisista että osa-aikaisista työsuhteista. Palkkatyö on lisääntynyt suomalaisissa urheiluseuroissa vuosina 2013–2018 noin 700 henkilötövuodella eli 24 prosenttia. Henkilötövuodet ovat kasvaneet 1,5 henkilötövuodesta noin 1,8 henkilötövuoteen työnantajaseuraa kohden. (Tilastokeskus 2020a.)



KUVIO 3 Työnantajana toimivien voittoa tavoittelemattomien urheiluseurojen lukumäärä ja näiden henkilötövuodet vuosina 2013–2018 (Tilastokeskus 2020a).

Alueellisesti työnantajaseurojen henkilötyövuodet mukailevat kokoluokallaan maakuntien väkilukuja (kuvio 4) (Tilastokeskus 2020e). Vuonna 2018 Uudellamaalla urheiluseurojen työvoima oli henkilötyövuosina mitattuna lähes 1 500 htv, ja se erottui maakuntana selvästi muista. Seuraavaksi eniten henkilötyövuosia oli Pirkanmaalla, jossa urheiluseurojen työvoima oli noin 340 henkilötyövuotta. Muita maakuntia, joissa urheiluseurojen työvoima oli 141–500 henkilötyövuotta, olivat Varsinais-Suomi, Pohjois-Pohjanmaa, Keski-Suomi ja Pohjois-Savo. Yli 200 000 asukkaan maakunnista vain Satakunnassa oli vähemmän kuin 141 henkilötyövuotta. Vähiten työvoimaa urheiluseuroissa oli väkimäärältään pienimmissä maakunnissa Keski-Pohjanmaalla (39 htv), Ahvenanmaalla (46) ja Kainuussa (48).



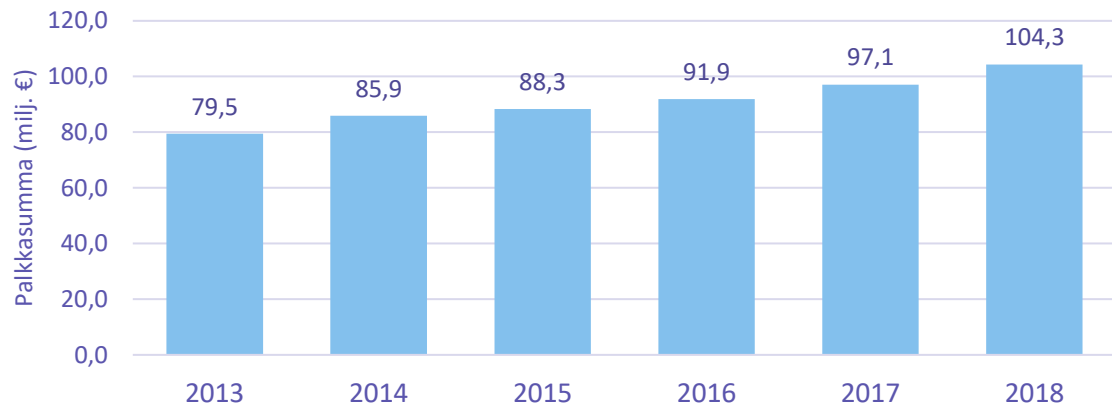
KUVIO 4 Työnantajaseurojen henkilötyövuodet maakunnittain vuonna 2018 (Tilastokeskus 2020a).

Urheiluseurat maksoivat palkkoja yhteensä 104,34 miljoonaa euroa vuonna 2018. Urheiluseurojen maksamien palkkasummien jakautuminen maakunnittain noudattelee henkilötyövuosien jakautumista ja on keskittynyt kasvukeskusten ympärille (taulukko 1) (Tilastokeskus 2020a). Eniten palkkoja maksettiin Uudellamaalla, 43,24 miljoonaa euroa.

TAULUKKO 1 Työnantajaseurojen palkkasummat maakunnittain vuonna 2018 (Tilastokeskus 2020a).

Nr.	Maakunta	Palkkasumma (milj. €)
1	Uusimaa	43,24
2	Pirkanmaa	9,96
3	Varsinais-Suomi	7,63
4	Pohjois-Pohjanmaa	5,50
5	Keski-Suomi	4,01
6	Pohjois-Savo	4,00
7	Pohjois-Karjala	3,34
8	Päijät-Häme	3,31
9	Kanta-Häme	3,13
10	Satakunta	2,91
11	Kymenlaakso	2,59
12	Etelä-Pohjanmaa	2,54
13	Etelä-Karjala	2,45
14	Lappi	2,44
15	Pohjanmaa	2,01
16	Etelä-Savo	1,69
17	Ahvenanmaa	1,36
18	Kainuu	1,20
19	Keski-Pohjanmaa	1,04

Urheiluseurojen palkkasummat ovat kasvaneet vuodesta 2013 vuoteen 2018 yhteensä 24,8 miljoonalla eurolla (kuvio 5). Kasvua oli tapahtunut siis 31 prosenttia vuodesta 2013. Palkkasummat ovat kasvaneet joka vuosi, mikä on ollut kehityksenä vakaampaa kuin henkilötyövuosien kasvu.



KUVIO 5 Palkkasumma voittoa tavoittelemattomissa urheiluseuroissa vuosina 2013–2018 (Tilastokeskus 2020a).

5.2 Palkkatyön määrä ja muodot

Osa-aikaisten työntekijöiden osuus oli vuosina 2016–2018 keskimäärin kolme neljäsosaa kai- kista palkatuista työntekijöistä (taulukko 2). Vuosina 2016–2018 seuratuksia hakeneet seurat ilmoittivat hakulomakkeessa sekä päätoimisten että osa-aikaisten työntekijöiden lukumäärät ennen palkkaushankkeen alkamista. Palkkaustukea saaneita seuroja oli vuosina 2016–2020 772, ja näistä 577 seuralla (75 %) oli palkattuja työntekijöitä. Taulukon ensimmäiseen sarak- keeseen 'työnantajaseurat ja työntekijät' on otettu mukaan sekä seurojen ilmoittamat osa- aikaiset että päätoimiset työntekijät.

Vuoden 2018 jälkeen seuratuksien hakulomakkeessa on kysytty vain palkattujen työntekijöiden kokonaismäärät. Tämän vuoksi tietoa osa-aikaisista ja päätoimisista työntekijöistä ei ole saatavilla kahdelta viime vuodelta. Eri tavoin kysytyt tiedot palkattujen kokonaismää- ristä eivät ole täysin vertailukelpoisia, koska kysyttäessä yleisesti vain palkattuja työnteki- jöitä, saatetaan osa-aikaisia työntekijöitä raportoida niukemmin. Vaikuttaa kuitenkin siltä, että yhä useammat työnantajaseurat hakevat tukea lisäpalkkauksiin.

TAULUKKO 2 Työntekijöiden sekä eriteltyinä päätoimisten ja osa-aikaisten työntekijöiden määrät keskimäärin työnantajaseuraa kohden, työnantajaseurojen lukumäärä ja osuus kai- kista palkkaustukea hakeneista seuroista vuosina 2016–2020.

	Työnantajaseurat ja työntekijät		Päätoimiset		Osa-aikaiset	
	Työntekijöitä keskimäärin ¹	Työnantaja- seurojen lukumäärä (osuus tukea saaneista)	Päätoimisia keski- määrin ¹	Seurojen luku- määrä, joissa päätoimisia (osuus tukea saaneista)	Osa-aikai- sia keski- määrin ¹	Seurojen luku- määrä, joissa osa-aikaisia (osuus tukea saaneista)
2016	6,9	107 (69 %)	1,3	73 (47 %)	5,6	74 (48 %)
2017	6,6	137 (74 %)	1,7	88 (48 %)	4,9	102 (55 %)
2018	8,2	122 (74 %)	2,1	85 (52 %)	6,1	89 (54 %)
2019	6,5	113 (81 %)				
2020	9,5 (7,3) ²	104 (81 %)				

¹ Työntekijöiden lukumäärä seurassa on laskettu jakamalla ilmoitettujen työntekijöiden yhteismäärä työnanta- jana toimivien seurojen lukumäärällä kyseisenä vuonna.

² Vuonna 2020 yksi seura ilmoitti 238 työntekijää. Keskiarvo 7,3 on työntekijöiden lukumäärän keskiarvo ilman tätä seuraa.

Ennen vuotta 2016 seuratuksien hakulomakkeessa ei kysytty seuran työntekijämääriä tai työn- muotoja ennen palkkaushankkeen alkamista. Vuosina 2013–2015 seuroilta kysyttiin, onko palkkaus ensimmäinen, onko heillä kokemusta palkkauksista vai onko heillä hakuhetkelläkin palkattuja työntekijöitä. Vuosina 2013–2015 työnantajaseurojen osuus palkkaustukea hake- neista oli noin puolet ja kokemusta palkkauksista oli noin neljänneksellä. Lopulla noin neljän- neksellä seuroista palkkaus oli ensimmäinen.

Seuroihin palkattujen työntekijöiden määrä on keskimäärin sitä suurempi, mitä isompi jäsenmäärä ja vuosibudjetti seuralla on (taulukko 3). Tiedot on saatu palkkaustukihakemuk-
sista vuosilta 2016–2020 (n=577), ja mukaan on laskettu sekä osa-aikaiset että päätoimiset
työntekijät. Suurimmat yli 1 000 jäsenen seurat ja yli puolen miljoonan vuosibudjetin seurat
ovat työllistäneet joka vuosi vähintään kymmenen palkkatyöntekijää. Keskiarvoissa on vaihtelua eri vuosina kaikenkokoisissa seuroissa sekä jäsenmäärällä että budjetilla mitattuna. Vuonna 2020 pienet, alle 200 jäsenen seurat ovat työllistäneet ensimmäistä kertaa keskimäärin yli viisi työntekijää. Suuri vaihtelu 800–999 jäsenen luokassa voi selittyä sillä, että palkkaustukea hakeneita seuroja on vuosittain ollut tässä luokassa melko vähän (vaihteluväli 7–12 seuraa/vuosi).

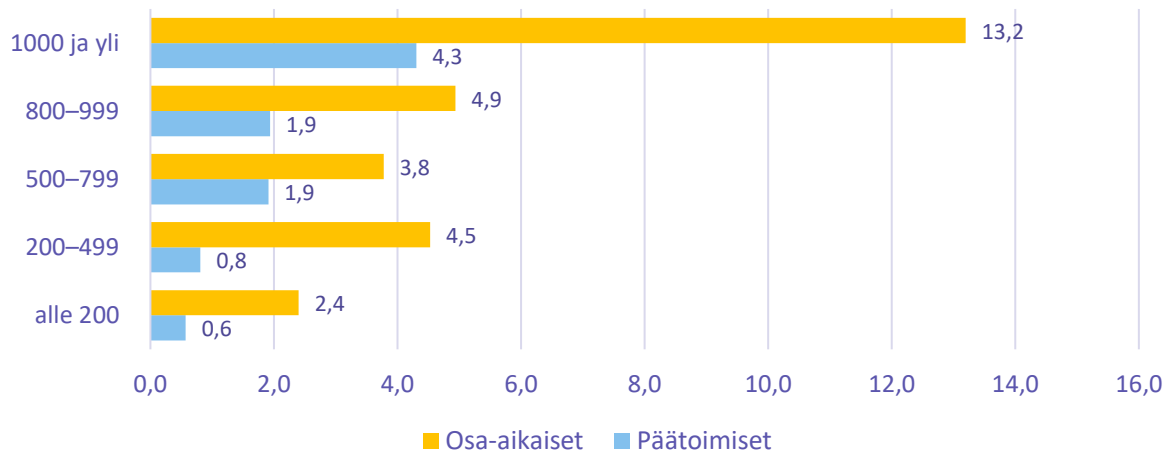
TAULUKKO 3 Palkkatyön muutos eri kokoisissa seuroissa jäsenmäärän ja vuosibudjetin mukaan vuosina 2016–2020.

Hakijaseuran koko	2016		2017		2018		2019		2020	
Jäsenmäärä	ka.	n	ka.	n	ka.	n	ka.	n	ka.	n
1 000 tai yli	21,9	15	15,1	23	16,9	18	15,9	17	21,2	18
800–999	5,0	12	4,4	12	12,7	9	10,6	7	4,4	7
500–799	4,9	23	4,4	35	7,8	31	6,5	25	8,8	23
200–499	4,4	48	5,7	53	5,9	52	4,0	49	6,9	46
alle 200	2,8	9	3,2	14	2,8	12	2,1	15	5,6	10
Vuosibudjetti	ka.	n	ka.	n	ka.	n	ka.	n	ka.	n
500 000 € tai yli	13,4	24	10,1	31	16,3	30	13,5	25	28,7	23
250 000–499 999 €	8,2	18	8,0	31	8,5	29	7,3	25	4,2	29
100 000–249 999 €	3,6	43	3,8	43	4,7	39	3,1	41	4,2	40
50 000–99 999 €	5,9	16	6,5	21	3,1	21	4,9	16	2,5	8
alle 50 000 €	3,0	5	3,6	11	4,0	3	1,0	6	4,5	4

ka. = palkattujen työntekijöiden lukumäärä seurassa keskimäärin

n = myönteisen tukipäätöksen saaneiden seurojen lukumäärä

Kaiken kokoisissa työnantajaseuroissa on ollut enemmän osa-aikaisia kuin päätoimisia työntekijöitä (kuviot 6 ja 7). Mukana luvuissa ovat vain ne vuosina 2016–2018 palkkaustukea saaneet seurat, joissa oli vähintään yksi osa-aikainen tai päätoiminen työsuhde (n=577). Keskimäärin päätoiminen työntekijä oli vasta yli 250 000 euron vuosibudjetin seuroissa tai jäsenmäärältään yli 500 jäsenen seuroissa. Osa-aikaisia oli palkattuna useampia kaiken kokoisissa seuroissa.

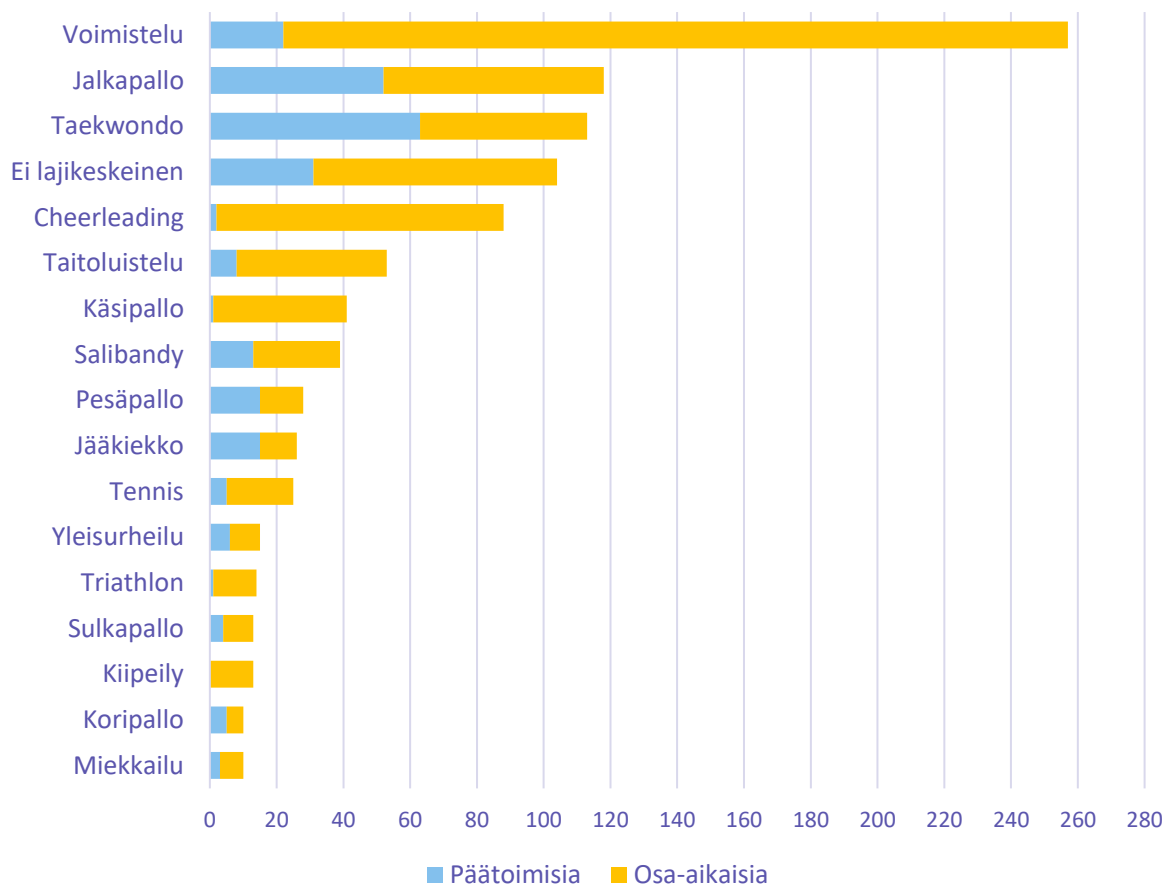


KUVIO 6 Palkkatyösuhteet työnantajaseuroissa seuran jäsenmäärän mukaan luokiteltuna vuosina 2016–2018.



KUVIO 7 Palkkatyösuhteet työnantajaseuroissa seuran vuosibudjetin mukaan luokiteltuna vuosina 2016–2018.

Seurojen palkkatyössä ja sen muodoissa on eroavaisuuksia eri lajien välillä (kuvio 8). Vuoden 2018 palkkaustukihakemusten perusteella voimistelu nousee selkeästi eniten työntekijöitä työllistäväksi lajiksi. Voimisteluun kohdistuvia hankkeita oli vuonna 2018 yhteensä 17, joten näissä seuroissa oli keskimäärin 15 työntekijää, joista enemmistö osa-aikaisia. Myös cheerleadingin ja taitoluistelun parissa osa-aikaisuus oli huomattavasti yleisempi työsuhdemuoto. Sen sijaan kolmanneksi eniten työllistävän lajin, taekwondon, työntekijät olivat jopa hieman useammin päätoimisia kuin osa-aikaisia. Myös jalkapallossa päätoimisten työntekijöiden osuus oli lähes puolet kaikista työntekijöistä.



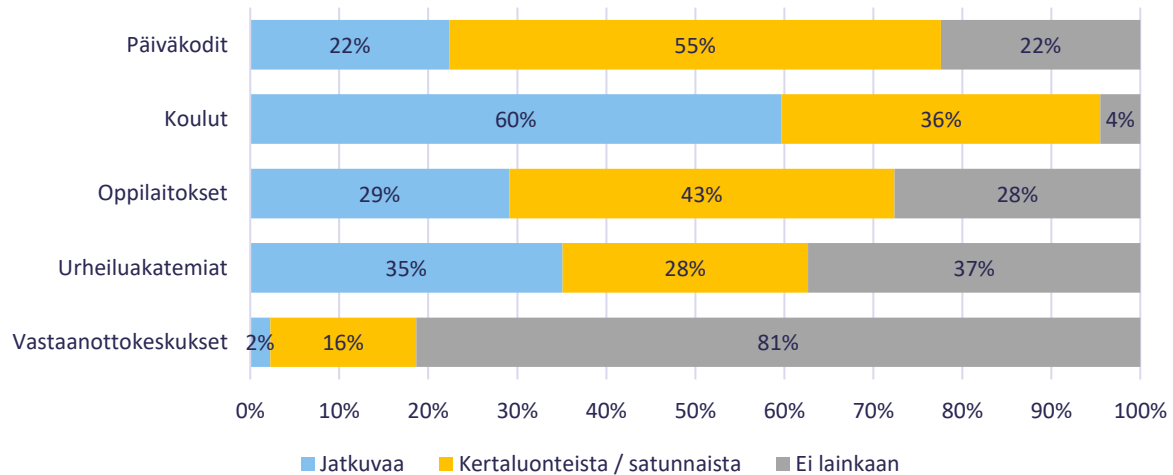
KUVIO 8 Päätoimisten ja osa-aikaisten työntekijöiden lukumäärä lajeittain vuonna 2018 palkkaustukea saaneissa seuroissa.

Palkkausten vakiintumista selvittäneessä kyselyssä seurojen vastaajilta kysyttiin: *”Kuinka monta palkattua työntekijää seurassanne oli ennen ensimmäistä OKM:n tukemaa palkkaushanketta ja kuinka monta nykyhetkellä?”* Vastaajat ilmoittivat työntekijöiden määrän eri vastauskenttiin työtuntimäärän perusteella (taulukko 4). Suurin osa urheiluseurojen työntekijöistä tekee palkkatyötä alle 10 viikkotyötuntia. Tällaisia työsuhteita oli kyselyajankohtana keskimäärin 5,9 työsuhdetta seuraa kohden (n=134). Määrä oli lähes kaksinkertaistunut palkkaushanketta edeltäneestä ajasta. Myös päätoimisten työntekijöiden määrä oli noussut keskimäärin noin yhdestä työntekijästä lähes kahteen. Päätoimisia raportoitiin noin viidennes osa-aikaisten määrästä.

TAULUKKO 4 Työntekijät työsuhteen muodon ja työtuntimäärän mukaan työnantaja-seuroissa (n=134).

Työsuhteen muoto	Ennen palkkaushanketta		Palkkaushankkeen jälkeen	
	yhteensä, hlö	hlö/seura	yhteensä, hlö	hlö/seura
Osa-aikainen (alle 10 h/vk)	416	3,1	784	5,9
Osa-aikainen (10–20 h/vk)	115	0,9	215	1,6
Osa-aikainen (yli 20 h/vk)	90	0,7	150	1,1
Päätoiminen työsuhde	122	0,9	239	1,8

Lähes kaikissa seuroissa palkattujen työntekijöiden työtehtäviin kuuluu yhteistyötä koulujen kanssa joko jatkuvasti tai satunnaisesti (kuvio 9) (n=134). Palkkausten vakiintumista selvittäneen kyselyn perusteella seuran palkatun työntekijän yhteistyö päiväkotien ja oppilaitosten kanssa on kouluihin verrattuna satunnaisempaa tai kertaluontoisempaa, mutta kuitenkin melko yleistä. Seurojen kotipaikkojen sijainnin vuoksi on luonnollista, ettei kaikilla ole mahdollisuutta yhteistyöhön vastaanottokeskusten tai urheiluakatemioiden kanssa. Jonkun verran yhteistyötä kuitenkin tehdään, ja peräti kolmannes palkkaustukea saaneista seuroista tekee yhteistyötä urheiluakatemioiden kanssa jatkuvasti.



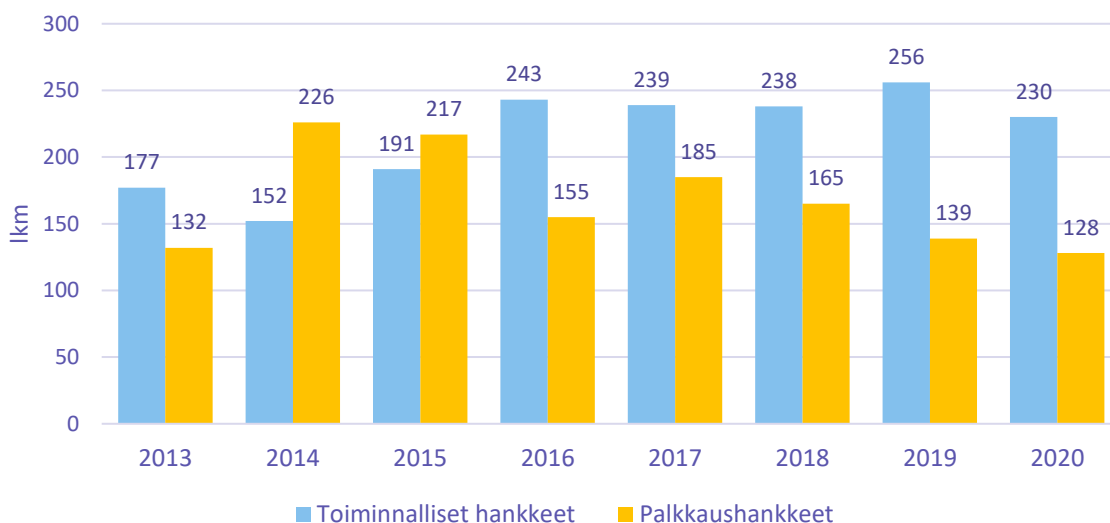
KUVIO 9 Seuratuella palkattujen työntekijöiden yhteistyötahot ja yhteistyön määrä (n=134).

6 PALKKAUSHANKKEET URHEILUSEUROISSA

Tässä luvussa perehdytään palkkaustuen jakautumiseen alueellisesti, seurojen koon mukaan ja lajeittain. Lisäksi tarkastellaan esimerkiksi palkkaushankkeiden ja palkkaustukea saaneiden seurojen lukumääriä vuodesta 2013 alkaen.

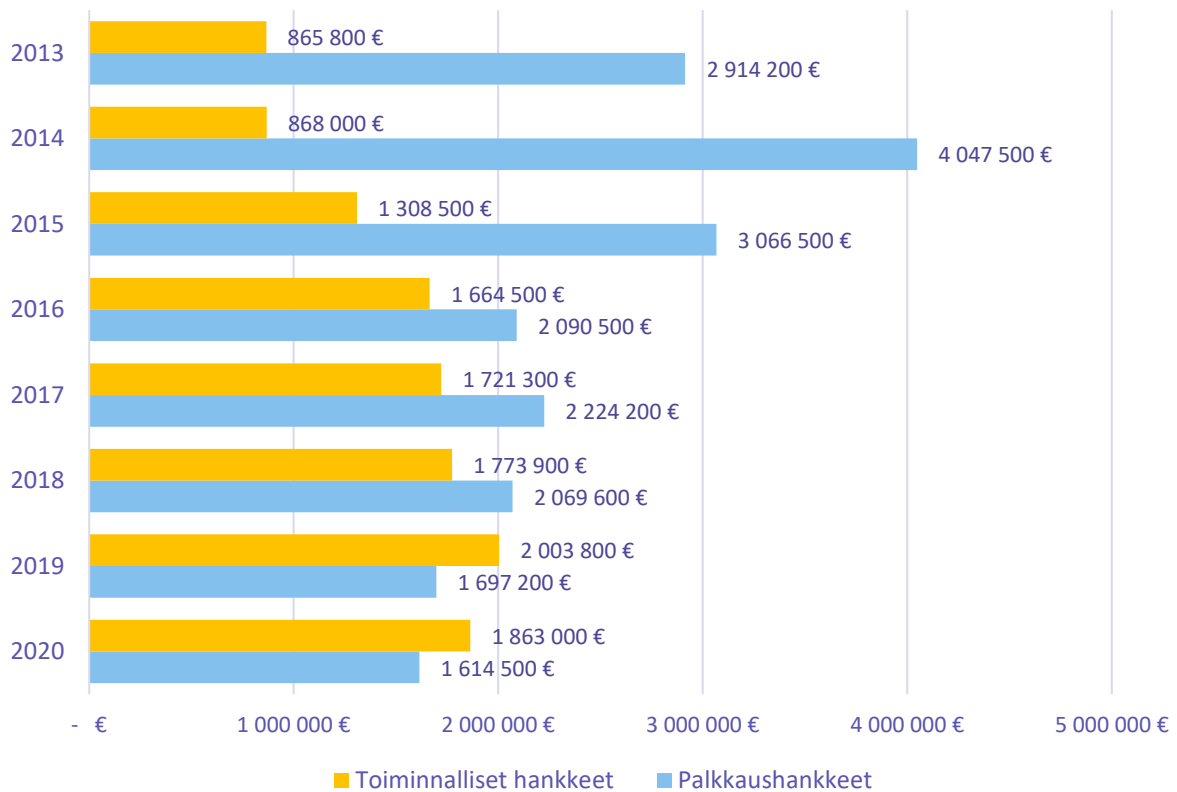
6.1 Palkkaushankkeet 2013–2020

Seuratoiminnan kehittämistukea (seuratukea) on myönnetty vuosien 2013–2020 aikana 3 313 hankkeelle yhteensä noin 32,4 miljoonaa euroa (kuviot 10 ja 11). Toiminnallisia hankkeita on ollut 1 726, ja nämä ovat saaneet seuratuesta 12,1 miljoonan euron osuuden. Palkkaushankkeita on ollut 1 347, ja hankkeille on myönnetty seuratueta yhteensä noin 19,7 miljoonaa euroa. (Seuratuki-Virveli 2020.)



KUVIO 10 Myönnetty seuratuki toimintamuodoittain vuosina 2013–2020 (lkm).

Palkkaushankkeelle voidaan hakea tukea yksi- tai kaksivuotiseen hankkeeseen, ja kaksivuotisissa hankkeissa seuran omarahoitusosuuden tulee kasvaa toisena vuonna (OKM 2020). Vuonna 2013 opetus- ja kulttuuriministeriön kokonaisuudessaan jakama seuratuki (3 780 000 €) oli huomattavasti suurempi kuin koskaan aiemmin ja valtaosa tuesta myönnettiin palkkaushankkeille (kuvio 11). Vuonna 2014 tukisumma ja varsinkin palkkaushankkeiden osuus kasvoivat entisestään. Vuonna 2013 alkaneet palkkaushankkeet pystyivät tällöin vielä hakemaan jatkokautta hankkeelleen. Vuodesta 2015 lähtien seurat pystyivät hakemaan tukea enintään 30 000 euroa. Vuodesta 2016 lähtien yhden hankkeen saama korkein tukisumma rajattiin 15 000 euroon, vaikka todellisuudessa vuonna 2016 vielä 12 palkkaushanketta sai tätä suuremman palkkaustuen.



KUVIO 11 Myönnetty seuratuki toimintamuodittain vuosina 2013–2020 (€).

Palkkaushankkeiden saamat tukisummat ovat olleet keskimäärin huomattavasti suurempia kuin toiminnallisten hankkeiden saamat tuet koko seurantajakson ajan (taulukko 5). Viime vuosina tuettujen toiminnallisten hankkeiden määrät ovat pysyneet melko tasaisina, mutta tuettujen palkkaushankkeiden määrät ja tukisummat ovat sen sijaan olleet laskussa. Palkkaushankkeiden keskimäärin saama tuki on ensin ollut laskussa ja jäänyt sitten samalle runsaan 12 000 euron tasolle, ja toiminnallisten hankkeiden osalta hankekohtaiset tuet ovat olleet jatkuvassa kasvussa.

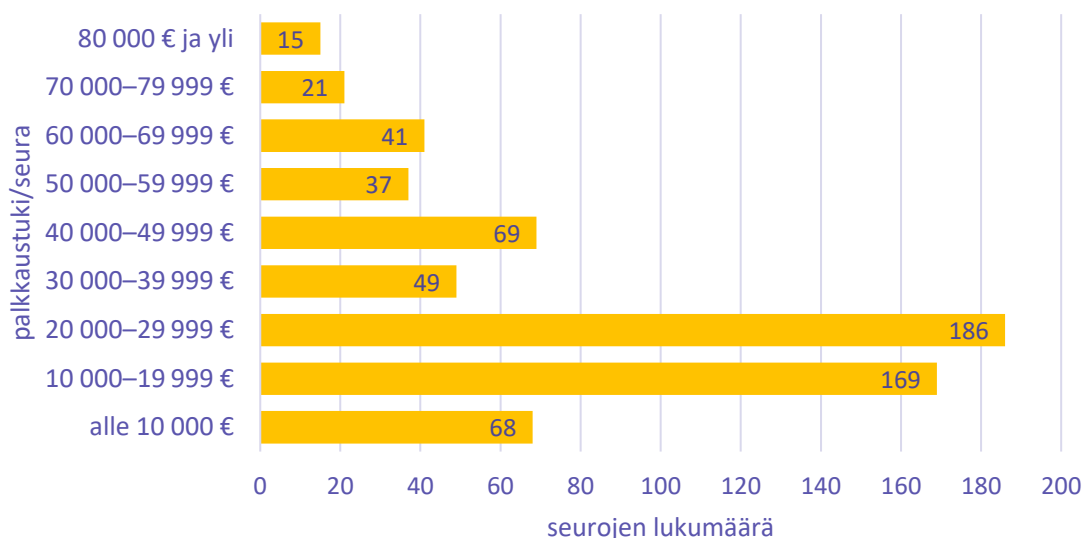
Kuvioista ei ole nähtävissä sitä, kuinka monet seurat ovat hakeneet tukea. Tällainen tieto on olemassa hankkeen toimintamuodoittain vain kolmelta edeltävältä vuodelta (2018–2020). Tänä aikana toiminnallisten hankkeiden saamat myöntöosuudet, eli myönteisen päätöksen saaneiden suhde tukea hakeneisiin, eivät ole muuttuneet (2018: 58 %, 2019: 57 %, 2020: 57 %). Tuettujen palkkaushankkeiden myöntöosuudet ovat olleet hieman laskussa (2018: 63 %, 2019: 55 %, 2020: 54 %).

TAULUKKO 5 Keskimääräiset tukisummat palkkaushanketta ja toiminnallista hanketta kohden vuosina 2013–2020.

Vuosi	Palkkaushankkeet €/hanke	Toiminnalliset hankkeet €/hanke
2013	22 077	4 892
2014	17 909	5 711
2015	14 131	6 851
2016	13 487	6 850
2017	12 023	7 202
2018	12 543	7 453
2019	12 210	7 827
2020	12 613	8 100

Palkkaustukea haetaan joko yksi- tai kaksivuotiseen hankkeeseen (OKM 2020), mutta seura voi hakea tämänkin jälkeen uutta palkkaustukea esimerkiksi eri lajijaoston palkkaushankkeeseen. Tällaisia kolmelle tai useammalle palkkaushankkeelle tukea saaneita seuroja on ollut seurantajaksolla neljäsosa seuroista (26 %). Suurin osa seuroista on saanut palkkaustukea vain yhtenä tai kahtena vuonna. Palkkaustukea on myönnetty kolmasosalle seuroista kerran (33 %) ja 41 prosentille kaksi kertaa.

Suurin osa seuroista on saanut palkkaustukea vuosien 2013–2020 aikana yhteensä 10 000–29 999 euroa (kuvio 12). Viidelletoista seuralle on myönnetty palkkaustukea näinä vuosina yli 80 000 euroa, näistä kahdelle seuralle yli 100 000 euroa. Urheiluseuroille maksetun palkkaustuen mediaani oli 25 500 euroa seuraa kohden ja keskiarvo 30 113 euroa.



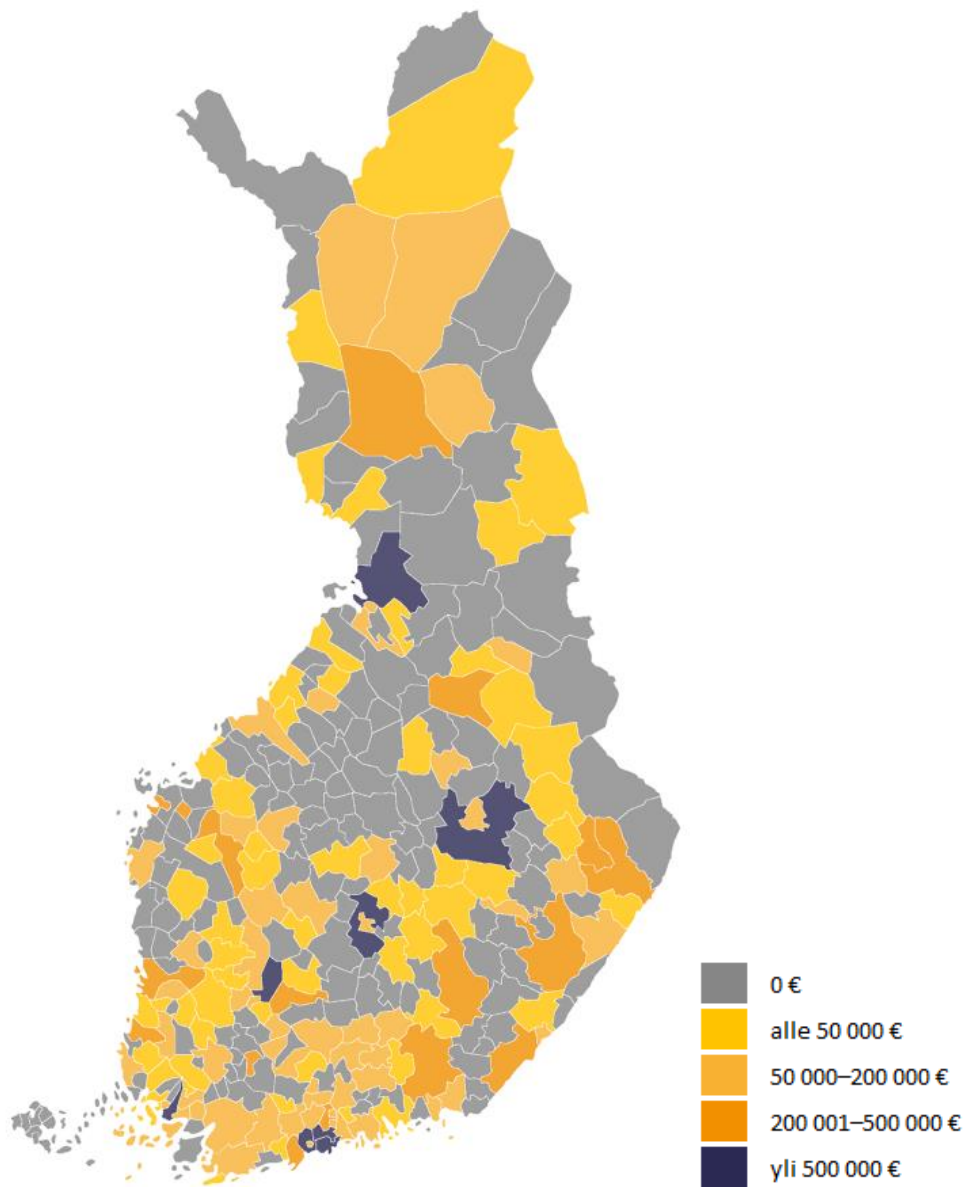
KUVIO 12 Seuroille vuosina 2013–2020 myönnetty palkkaustuki seura kohti (n=655). 15 seuraa on saanut palkkaustukea näiden vuosien aikana vähintään 80 000 €/seura, 68 seuraa on saanut alle 10 000 € tukea.

6.2 Alueellinen jakautuminen

Palkkaushankkeita on ollut vuosina 2013–2020 yhteensä 1 347, ja palkkaustukea on myönnetty yhteensä 655 seuralle. Kun palkkaustuen jakautumista tarkastellaan seurojen kotipaikkojen mukaan, tukea on myönnetty kahdeksan vuoden aikana yhteensä 143 kunnan alueelle, eli 49 prosenttiin Manner-Suomen kunnista vuoden 2020 kuntajaolla (Tilastokeskus 2020e) (kuvio 13).

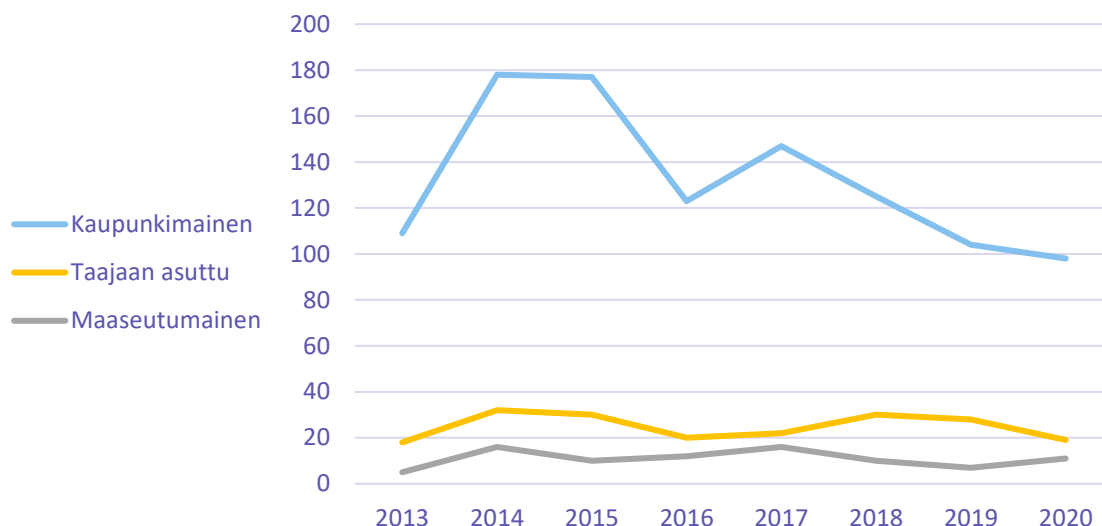
Eniten tuettuja seuroja on ollut Helsingissä (66 seuraa), Turussa (32 seuraa), Oulussa (31 seuraa), Espoossa (24 seuraa), Jyväskylässä (24 seuraa), Vantaalla (23 seuraa) ja Tampereella (21 seuraa). Rahallisesti eniten tukea on myönnetty seuroille Helsingissä (1,9 milj. €), Turussa (1,0 milj. €), Jyväskylässä (0,9 milj. €) ja Oulussa (0,8 milj. €). Suurin osa palkkaustukea saaneista seuroista sijoittuu suurimpien kaupunkien alueelle. Poikkeuksina paljon tukea saaneiden kuntien joukossa ovat pienemmistä kunnista Rauma, Kirkkonummi, Kangasala, Forssa, Tuusula, Kajaani ja Savonlinna.

Vuosina 2013–2020 palkkaustukea saaneista seuroista neljänneksen (27 %) kotipaikka on sijainnut Uudellamaalla. Pohjanmaan ja Keski-Pohjanmaan seudut sekä Kainuu erottuvat kartasta laajoina harmaina alueina, mikä merkitsee sitä, että näillä alueilla on paljon kuntia, joissa ei ole palkattu työntekijöitä urheiluseuroihin seuratuon avulla. Samoin esimerkiksi Keski-Suomen 23 kunnasta vain yhdeksään kuntaan on myönnetty palkkaustukea, ja tuesta huomattava osa on mennyt maakunnan suurimpaan kaupunkiin Jyväskylään.



KUVIO 13 Myönnettyt palkkaustuet seurojen kotipaikan mukaan vuosina 2013–2020.

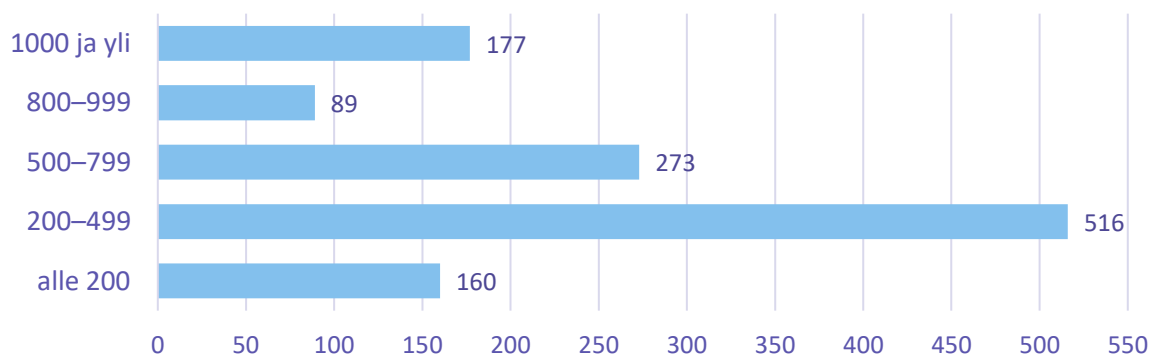
Palkkaustuesta suurin osa myönnetään kaupunkimaisiin kuntiin, joissa vähintään 90 % väestöstä asuu taajamissa tai suurimman taajaman väkiluku on vähintään 15 000 (kuvio 14) (Tilastollinen kuntaryhmitys: Tilastokeskus 2020d). Palkkaushankkeiden lukumäärän vuosittaiset vaihtelut näkyvät juuri kaupunkimaisissa kunnissa sijaitsevien seurojen hankkeiden määrän vaihteluna. Taajaan asutuissa ja maaseutumaisissa kunnissa palkkaustuettujen hankkeiden määrät ovat pysyneet melko samoissa luvuissa koko seurantajakson ajan.



KUVIO 14 Palkkaushankkeiden lukumäärä vuosittain tilastollisiin kuntaryhmiin jaoteltuna vuosina 2013–2020.

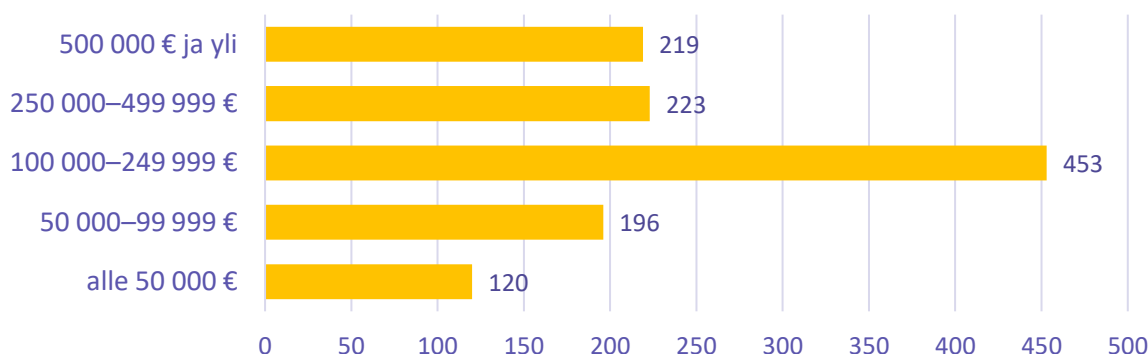
6.3 Urheiluseurojen koko

Suurin osa palkkaustukea saaneista seuroista on ollut 200–499 jäsenen seuroja vuosina 2014–2020 (n=1 215) (kuvio 15). Seurojen jäsenmäärän mediaani on ollut 440 jäsentä ja keskiarvo 610 jäsentä. Tietoja jäsenmääristä ei ole saatavilla vuodelta 2013.



KUVIO 15 Palkkaushankkeiden yhteen laskettu lukumäärä vuosina 2014–2020 seuran jäsenmäärän mukaan luokiteltuna.

Suurimmalla osalla seuroista on ollut 100 000–249 999 euron vuosibudjetti (kuvio 16). Palkkaustukea saaneiden seurojen vuosibudjetin mediaani oli seurantajaksolla 185 725 euroa ja keskiarvo 337 014 euroa. Tietoja seurojen vuosibudjeteista ei ole saatavilla vuodelta 2013.



KUVIO 16 Palkkaushankkeiden yhteen laskettu lukumäärä (n=1 211) vuosina 2014–2020 seuran vuosibudjetin mukaan luokiteltuna.

Pienimmät ja suurimmat seurat ovat saaneet kielteisen palkkaustukipäätöksen hieman keski-kokoisia seuroja yleisemmin (taulukko 6). Seurat, joiden vuosibudjetti alittaa 50 000 euroa, hakevat harvoin palkkaustukea. Pienille seuroille myös myönnetään harvemmin palkkaustukea. Tämä voi liittyä siihen, että tällaisten seurojen taloudelliset edellytykset eivät todennäköisesti riitä työsuhteen jatkamiseen palkkaushankkeen päätyttyä, sillä tämä on avustuksen saannin ehtona.

TAULUKKO 6 Myönteisen palkkaustukipäätöksen saaneiden hankkeiden lukumäärä ja myöntöprosentti vuosilta 2018–2020 jäsenmäärän ja vuosibudjetin mukaan luokiteltuna.

Hakijaseuran koko	2018		2019		2020	
	n	%	n	%	n	%
1000 tai yli	21	58	17	40	20	50
800–999	10	53	10	56	8	50
500–799	38	73	28	62	27	63
200–499	75	70	60	57	58	59
alle 200	21	44	24	57	15	37
500 000 € tai yli	32	57	26	46	24	44
250 000–499 999 €	34	65	30	60	32	67
100 000–249 999 €	58	74	50	60	48	66
50 000–99 999 €	31	74	22	67	14	44
alle 50 000 €	9	31	11	35	10	33

6.4 Lajit

Seuratukea myönnetään sekä monen lajin yhteishankkeisiin että erikoisseurojen ja jaostojen yhden lajin toimintaa kehittäviin hankkeisiin. Tässä hankkeen lajiksi on luokiteltu hakevan seuran tai jaoston pääasiallisesti harjoittama liikuntamuoto. Mikäli hakija on monilajinen yleis-seura eikä hakemuksessa ole eritelty tukea hakevaa jaostoa tai mikäli hanke on useamman eri lajia edustavan seuran yhteishanke, hakemus on luokiteltu ei lajikeskeiseksi.

Lajina eniten palkkaustukea on saanut jalkapallo: yhteensä lähes 3,5 miljoonaa euroa vuosina 2013–2020. Seuraavaksi eniten lajeista palkkaustukea ovat saaneet voimistelulajit, jääkiekko, pesäpallo, salibandy ja yleisurheilu. Jokainen näistä lajeista on saanut keskimäärin yli 100 000 euroa palkkaustukea vuodessa. Joitain lajeja on tarkastelussa yhdistelty niiden esiintyessä usein yhdessä, kuten amerikkalainen jalkapallo ja lippupallo. Listaus lajien lukumäärästä kokonaisuudessaan löytyy liitteestä 1.

TAULUKKO 7 Palkkaushankkeet lajeittain vuosina 2013–2020. Taulukkoon on listattu lajit, joissa on ollut vähintään 10 palkkaushanketta.

Laji	Palkkaus- hankkeet, lkm	Myönnöt, €	Myönnöt €/laji/vuosi
Jalkapallo ¹	232	3 464 400 €	433 050 €
Ei lajikeskeinen	182	2 899 000 €	362 375 €
Voimistelulajit ²	106	1 643 000 €	205 375 €
Jääkiekko	90	1 342 500 €	167 813 €
Pesäpallo	81	1 203 100 €	150 388 €
Salibandy	77	1 357 000 €	169 625 €
Yleisurheilu	64	891 100 €	111 388 €
Koripallo	47	694 400 €	86 800 €
Suunnistus	44	607 000 €	75 875 €
Lentopallo	36	540 000 €	67 500 €
Uintilajit ³	30	543 000 €	67 875 €
Taito- ja muodostelmaluistelu	29	481 500 €	60 188 €
Tennis	29	419 500 €	52 438 €
Hiihto	27	368 000 €	46 000 €
Ringette	21	288 500 €	36 063 €
Paini	17	198 500 €	24 813 €
Cheerleading	16	205 200 €	25 650 €
Judo	16	267 200 €	33 400 €
Käsipallo	16	209 000 €	26 125 €
Purjehdus ja veneily	16	146 500 €	18 313 €
Golf	15	153 500 €	19 188 €
Taekwondo	14	203 000 €	25 375 €
Sulkapallo	13	176 000 €	22 000 €
Am. jalkapallo ja lippupallo	11	148 500 €	18 563 €

¹Jalkapallo ja futsal

²Voimistelu, telinevoimistelu, joukkuevoimistelu

³Uinti ja vesipallo

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Palkkatyön määrä suomalaisissa urheiluseuroissa on kasvanut. Vuosina 2013–2018 palkkatyö lisääntyi urheiluseuroissa noin 700 henkilötyövuodella eli työnantajaseuraa kohden 1,5 henkilötyövuodesta noin 1,8 henkilötyövuoteen. Palkkasumma urheiluseuroissa kasvoi samalla ajanjaksolla 80 miljoonasta eurosta 104 miljoonaan. Työntekijöiden määrä lisääntyi seuran vuosibudjetin ja jäsenmäärän kasvaessa. Työvoiman lisääntyminen urheiluseuroissa on linjassa muun kolmannen sektorin työllisyyden kehityksen kanssa (Ruuskanen ym. 2013; Tilastokeskus 2020c).

Vaikka työnantajaseuroja on yli 80 prosentissa Suomen kuntia, palkkatyö ja työnantaja-seurat ovat keskittyneet suurten kuntien alueelle ja varsinkin pääkaupunkiseudulle. Useimmissa kunnissa on vain muutamia työnantajaseuroja. Työnantajina toimivien urheiluseurojen lukumäärä on pysynyt lähes muuttumattomana viimeisten vuosien ajan, vaikka pidemmällä aikavälillä koko kolmannella sektorilla työnantajina toimivien organisaatioiden määrä on lisääntynyt voimakkaasti (Selander 2018). Tämän raportin tilastoaineisto vahvistaa aikaisemmat arviot ja havainnot siitä, että noin viidesosa seuroista toimii vuosittain työnantajina (Koski & Mäenpää 2018) ja palkkatyö vakiintuu helpommin niihin seuroihin, joissa on aikaisempaa kokemusta palkkauksista (esim. Rieki & Hentunen 2017). Toisin sanoen ne urheiluseurat, joissa palkkatyöhön ja työnantajakäytänteisiin liittyvät asiat vakiintuvat, pystyvät palkkaamaan yhä enemmän työvoimaa.

Urheiluseuroissa työskentelee enemmän osa-aikaisia kuin päätoimisia työntekijöitä. Tässä raportissa käytettyjen aineistojen mukaan osa-aikaisia työntekijöitä on seuroissa kolme tai neljä kertaa enemmän kuin päätoimisia työntekijöitä. Tulos on saman suuntainen aikaisempien havaintojen kanssa, joiden mukaan seuroissa on yhtä päätoimista työntekijää kohti noin viisi osa-aikaista (ks. Koski & Mäenpää 2018). Seuroille tehdyn kyselyn avulla huomattiin, että alle 10 viikkotyötuntia tekeviä työntekijöitä on selvä enemmistö. Osa-aikaisia näytetään pystyvän palkkaamaan kaikenkokoisissa seuroissa, kun taas päätoimisia työntekijöitä on talousluvuiltaan ja jäsenistöltään isommissa seuroissa. Osa-aikaisuus ja päätoimisuus vaihtelevat lajeittain, mikä voi olla lajikulttuureihin liittyvää. Urheiluseuroissa tehtävän työn osa-aikaisuudesta, kausiluontoisuudesta ja palkkioperusteisuudesta on niukasti tietoa. Selvittämistä vaikeuttaa muun muassa aineistojen vaillinaisuus. Esimerkiksi Tilastokeskuksen kausiveroaineisto ei erittele seuroissa tehtyä työtä työsuhteittain, joten asiassa ollaan toistaiseksi seurojen itseraportoinnin varassa. Seurojen itseraportoinnin ongelmana on se, että osa seuroista raportoi palkkiota saavat ohjaajat ja valmentajat osa-aikaisiksi työntekijöiksi, mikä voi olla osasyynä havaittuun alle 10 viikkotyötuntia tekevien suureen määrään. Aiheen ympärillä ei ole yhtenäistä käsitteistöä ja näkemystä.

Lähes kaikissa seuroissa palkattujen työntekijöiden työtehtäviin kuuluu yhteistyötä koulujen kanssa joko jatkuvasti tai satunnaisesti. Viime vuosien ajan seurojen kouluyhteistyö on ollut OKM:n liikunnan vastualueen teema liikunnan edistämisen politiikkatoimissa kuten Liikkuva koulu -ohjelmassa. Lisäksi yhteistyön muodot ovat esillä liikuntajärjestöjen toiminnan tavoitteissa. Myös tavoitteelliseen kilpaurheiluun muodostetut urheiluakatemit ja urheiluyläkoulut perustavat toiminnan kiinteälle koulujen ja seurojen yhteistyölle.

Valtio on viime vuosina tukenut merkittävästi työntekijöiden palkkaamista urheiluseuroihin. Opetus- ja kulttuuriministeriön jakaman palkkaustuen tavoitteena on ollut tukea seurojen toiminnan kehittymistä niin, että tuki toimii alkusysäyksenä pysyville palkkauksille. Seurojen valmiudet palkata työntekijöitä ja vakiinnuttaa työsuhteet hankerahoituksen jälkeen

vaihtelevat paljon. Työsuhteiden päättyminen voidaan toisinaan nähdä hankerahoitukseen liittyvänä, mutta taustalla on myös työolosuhteisiin, työn mielekkyyteen ja seurojen toimintakapasiteettiin liittyviä tekijöitä. Jos edellytyksenä palkkausten jatkumiselle on ollut seuran talouden kasvattaminen, eri alueiden ja lajien mahdollisuudet ovat hyvin erilaisia. Seuratyön luonne on myös tyypillisesti vaativaa mutta matalapalkkaista, mistä seuraa vaihtuvuutta. Seuratoiminnan ammattimaistaminen palkatun henkilöstön avulla ja hankerahoituksen turvin tarkoittaa käytännössä usein toisiaan seuraavia projekteja, vaihtelevia rahoituslähteitä sekä toiminnan suuntaamista eri rahoitusinstrumenttien kriteereiden mukaan.

Seuratuen sisällöllisiin tavoitteisiin liittyy ristiriitaisia intressejä: toisaalta vaaditaan entistä ammattimaisempaa seuratoimintaa työntekijöitä palkkaamalla ja toisaalta seuratoiminnan pitäisi olla kaikille avointa toimintaa edullisesti. Poliittikkatoimena seuratuki avustusmuotona ei siten selkeästi toteuta mitään yhtenäistä tavoitetta. (Ks. myös Lehtonen & Turpeinen 2018.) Viime vuosina palkkaustukea on myönnetty vuosittain yhä harvemmalle seuralle. Jää nähtäväksi, miten esimerkiksi Veikkauksen tuottojen oletettu väheneminen tulee näkymään valtion liikuntamäärärahoissa ja seuratuon kaltaisissa hankerahoituksissa.

Palkkatyön lisääntyessä tulevat myös kolmannen sektorin palkkatyön johtamisen ja työn organisoimisen haasteet koskemaan yhä suurempaa määrää työntekijöitä. Urheiluseuroissa haasteet ovat tarkoittaneet muun muassa sitä, että työntekijää ei perehdytetä riittävästi, työn kuormittavuutta on vaikea hallita, työntekijän ohjaaminen on vaikeaa eikä osata erottaa palkkatyöntekijöiden ja vapaaehtoistyöntekijöiden erilaisia rooleja (mm. Rieki & Hentunen 2017). Myös odotukset palkatun työn tuloksille ovat usein suuria. Kun puhutaan palkkatyöstä, ei voida automaattisesti puhua ammattimaisuudesta. Kolmas sektori on kokonaisuudessaan omaleimainen työn alue (Selander 2018). Palkkattomien vapaaehtoistoimijoiden suuri rooli organisaatioiden johtamisessa ja palkkatyöntekijöiden kumppaneina asettaa työn tekemiselle omat ehtonsa ja on potentiaalinen jännitteiden aiheuttaja (mm. Ruuskanen ym. 2013; Selander 2018). Kysymys on myös työhyvinvoinnillinen: minkälaista tukea ja kanelta urheiluseuroissa työskentelevät ihmiset saavat työhönsä ja kuinka paljon näihin tekijöihin on liikunta- ja urheilujärjestöissä kiinnitetty huomioita?

Syvällisempää analyysiä tarvitaan myös kolmannen sektorin ulkopuolisten mutta usein seuroiksi määriteltävien yritysmuotoisten organisaatioiden toiminnasta ja palkkatyöstä. Suomessa on merkittävä määrä osakeyhtiömuotoisia kansallisella tasolla toimivia ammattimaisia seuroja, jotka eri yhteyksissä lasketaan mukaan seurakenttään tai jätetään kentästä pois. Näiden työllistävä vaikutus on myös oletettavasti suuri. Aatteellisen ja yritysmäisen toiminnan rajapinnoilla toimivien urheiluseurojen työllisyysvaikutusten lisäksi olisi otettava tarkasteluun se, miten urheiluseurat nykypäivänä käsitteellistetään ja ymmärretään.

Urheiluseurat kansalaistoiminnan organisoitumismuotona muuttuvat jatkuvasti, ja palkkatyö on osa kansalaistoiminnan tulevaisuutta. Lisäksi julkisen rahoituksen välityksellä järjestöt on aiempaa selvemmin kytketty julkisen sektorin tavoitteisiin ja vaatimukseen (Ruuskanen & Faehnle 2019). On mietittävä, miten palkkatyö organisoidaan ja johdetaan paremmin, kuinka huomioidaan palkkatyön ja vapaaehtoistyön erilaiset roolit, kuinka yhdistetään työelämän ja kansalaisyhteiskunnan näkökulmat, ja mikä on seurojen rooli kansalaistoimijoina, jos ne samalla ovat palveluntuottajia. Näiden pohtiminen auttaisi ratkaisemaan joskus vaikeitakin työnantajuskysymyksiä, joissa risteytyvät niin juridiikan reunaehdot kuin perheiden ja liikuntapolitiikan vaatimukset.

LÄHTEET

- Hentunen, J., Turpeinen, S. & Pyykönen, J. 2015. *Lisää laatua, enemmän toimintaa. Seuratuen toimintavuoden tulokset 2014–2015*. Liikunnan ja kansanterveyden julkaisuja 312.
- Jokinen, E. 2017. *Arjen ammattilaiset – Järjestökentän työelämän laadun selvitys*. Työraportteja 95/2017 Working Papers. Tampere: Työelämän tutkimuskeskus, Tampereen yliopisto.
- Kaunismaa, P. & Lind, K. 2014. *Työhyvinvointia kolmannella sektorilla*. Sarja B, 37. Projektiraportit ja selvitykset. Helsinki: Humanistinen ammattikorkeakoulu.
- KIHU 2020. Lajiliittojen seurantakortit. Tilastoaineisto. Jyväskylä: Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimus- ja kehittämiskeskus KIHU.
- Koski, P. 2010. *Ammattilaisen alkutaival. Liikunta- ja urheiluseurojen kehittämishankkeen (2008–2010) väliraportti*. Liikunnan ja kansanterveyden julkaisuja 240.
- Koski, P. 2012. *Palkattu seuraan – mitä seuraa? Seuratoiminnan kehittämistuen tulokset*. Liikunnan ja kansanterveyden julkaisuja 263.
- Koski, P. 2013. Liikunta- ja urheiluseuroja koskeva tietopohja ja sen kehittäminen. Teoksessa *Liikunnan kansalaistoiminnan tietopohja*. Valtion liikuntaneuvoston julkaisuja 6:2013, 18–37.
- Koski, P. & Mäenpää, P. 2018. [Suomalaiset liikunta- ja urheiluseurat muutoksessa 1986–2016](#). Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisu 2018:25.
- Lehtonen, K. 2009. Seuratuki moninkertainen Ruotsissa. *Liikunta & Tiede* (46)4, 9–11.
- Lehtonen, K. 2014. *Onks yhteistä todellisuutta? Liikuntajärjestöjen rakenneuudistus 2009–2012*. Liikunnan ja kansanterveyden julkaisuja 283.
- Lehtonen, K. 2017. *Muuttuvat rakenteet – Staattiset verkostot. Suomalaisen liikunta- ja urheilujärjestelmän rakenteelliset muutokset 2008–2015*. Liikunnan ja kansanterveyden julkaisuja 331.
- Lehtonen, K. ja Hakamäki, M. 2009. *Seuratuen haku 2009. Arviointiraportti*. Liikunnan ja kansanterveyden julkaisuja 229.
- Lehtonen, K. & Hakonen, H. 2013a. Liikunnan harrastaminen ja vapaaehtoistyö urheiluseuroissa. Teoksessa *Liikunnan kansalaistoiminnan tietopohja*. Valtion liikuntaneuvoston julkaisuja 6:2013, 7–17.
- Lehtonen, K. & Hakonen, H. 2013b. *Liikunnan kansalaistoiminnan tietopohja. Liikunnan harrastaminen ja vapaaehtoistyö urheiluseuroissa*. Liikunnan ja kansanterveyden julkaisuja 274.
- Lehtonen, K., Paukku, J., Hakamäki, M. & Laine, K. 2014. *Seuratuki 2013. Haku- ja jakoprosessin arviointi*. Liikunnan ja kansanterveyden julkaisuja 286.
- Lehtonen, K. & Turpeinen, S. 2018. Seuratuen kaksi vuosikymmentä – järjestöjen strategisesta välineestä valtion liikuntahallinnon hankerahaksi. *Liikunta & Tiede* 55(2–3), 14–18.
- Nagel, S., Schlesinger, T., Bayle, E. & Giaouque, D. 2015. Professionalisation of sport federations – a multilevel framework for analysing forms, causes and consequences. *European Sport Management Quarterly* 15(4), 407–433.
- OKM 2013a. Seuratoiminnan kehittämistuki. Hakuohje vuodelle 2013. Opetus- ja kulttuuriministeriö.
- OKM 2013b. Seuratoiminnan kehittämistuki. Hakuohje vuodelle 2014. Opetus- ja kulttuuriministeriö.
- OKM 2014. Seuratoiminnan kehittämistuki. Hakuohje vuodelle 2015. Opetus- ja kulttuuriministeriö.

- OKM 2015. Seuratoiminnan kehittämistuki. Hakuohje vuodelle 2016. Opetus- ja kulttuuriministeriö.
- OKM 2016. Seuratoiminnan kehittämistuki. Hakuohje vuodelle 2017. Opetus- ja kulttuuriministeriö.
- OKM. 2020. Seuratoiminnan kehittämistuki. Hakuohje vuodelle 2020. Opetus- ja kulttuuriministeriö.
- OKM & VLN 2013. Opetus- ja kulttuuriministeriön ja valtion liikuntaneuvoston esipuhe. Teoksessa *Liikunnan kansalaistoiminnan tietopohja*. Valtion liikuntaneuvoston julkaisuja 6:2013, 4–5.
- Patentti- ja rekisterihallitus (PRH). 2020. [Yhdistysten ja uskonnollisten yhdyskuntien lukumäärät](#). Viitattu 31.5.2020.
- Rieki, M. & Hentunen, J. 2017. *Työntekijän palkkaaminen seuratuella avulla. Kyselyn tuloksia työntekijän rekrytoimisesta urheiluseuraan vuosilta 2013–2016*. Liikunnan ja kansanterveyden julkaisuja 322.
- Ristolainen, H. 2015. *Osaajat järjestötyössä. Järjestötyöntekijöiden näkemyksiä ammattitaidosta, työn hallinnasta ja tulevaisuudesta*. OK-opintokeskus.
- Ruuskanen, P., Selander, K. & Anttila, T. 2013. *Palkkatyössä kolmannella sektorilla*. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys 20/2013.
- Ruuskanen, P. & Faehnle, M. 2019. Suomalaisen kansalaisyhteiskunnan muutos. Kansalaisyhteiskunnan tila ja tulevaisuus jälkiteollisen ajan yhteiskunnassa – hankkeen väliraportti. Julkaisematon luonnos.
- Selander, K. 2018. *Työhyvinvoinnin paradoksit kolmannen sektorin palkkatyössä*. Jyu Dissertations 13. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Seuratuki-Virveli. 2020. [Seuratoiminnan kehittämistuen seuranta 2012–2020](#). Jyväskylä: Likes. Viitattu 11.5.2020.
- Tilastokeskus. 2020a. Erillisajo voittoa tavoittelemattomien yhteisöjen tietokannasta. Toimiala 93120 (Urheiluseurojen toiminta).
- Tilastokeskus. 2020b. [Toimialaluokitus 2008: 93120 Urheiluseurojen toiminta](#). Viitattu 19.5.2020.
- Tilastokeskus. 2020c. [Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt toimialoittain, 2013–2018](#). Viitattu 22.5.2020.
- Tilastokeskus. 2020d. [Tilastollinen kuntaryhmitys](#). Viitattu 22.5.2020.
- Tilastokeskus. 2020e. [Kuntien avainluvut](#). Viitattu 31.5.2020.
- Turunen, M., Turpeinen, S., Lehtonen, K., Inkinen, V., Hakonen, H. & Laine, K. 2019. [Palkkatyösuhteiden vakiintuminen suomalaisissa urheiluseuroissa](#). Likes.

LIITTEET

LIITE 1 Palkkaushankkeet lajeittain vuosina 2013–2020.

Listauksessa ovat mukana kaikki ne lajit, joihin palkkaushankkeet ovat kohdistuneet. Jos palkkaustuki on kohdistunut useampaan kuin yhteen lajiin, ne on yhdistetty luokkaan ”ei lajikeskeinen”. Vuosina 2013–2020 on ollut 11 hanketta, joista ei ole pystytty selvittämään lajitietoa.

Laji	Hankkeiden lukumäärä
Jalkapallo	227
Ei lajikeskeinen	181
Jääkiekko	90
Voimistelu	87
Pesäpallo	81
Salibandy	77
Yleisurheilu	64
Koripallo	47
Suunnistus	44
Lentopallo	36
Uinti	30
Tennis	29
Hiihto	27
Taitoluistelu	23
Ringette	21
Paini	17
Cheerleading	16
Judo	16
Käsipallo	16
Golf	15
Taekwondo	14
Purjehdus	13
Sulkapallo	13
Nyrkkeily	9
Voimistelulajit	9
Miekkailu	8

LIITE 1 (jatkuu)

Laji	Hankkeiden lukumäärä
Tanssi	8
Jääpallo	7
Pyöräily	7
Telinevoimistelu	7
Amerikkalainen jalkapallo	6
Perusliikunta	6
Useita hiihtolajeja	5
Triathlon	5
Jalkapallo ja futsal	4
Keilailu	4
Kiipeily	4
Taito- ja muodostelmaluistelu	4
Alppihiihto	3
Joukkuevoimistelu	3
Jousiammunta	3
Karting	3
Lippupallo	3
Melonta	3
Painonnosto	3
Parkour	3
Purjehdus ja veneily	3
Squash	3
Amerikkalainen jalkapallo ja lippupallo	2
BMX-pyöräily	2
E-urheilu	2
Jujutsu	2
Luistelu	2
Melonta ja soutu	2
Pikaluistelu	2
Ratsastus	2
Soutu	2
Trampoliinihyppy	2

LIITE 1 (jatkuu)

Laji	Hankkeiden lukumäärä
Akrobatia	1
Ammunta	1
Futsal	1
Jääpallo ja maahockey	1
Karate	1
Maahockey	1
Pyörätuolimiekkailu	1
Rullalautailu	1
Thainyrkkeily	1