

**KATI LEHTONEN**

johtava tutkija, dosentti  
Likes, hyvinvointiyksikkö  
Jyväskylän ammattikorkeakoulu  
kati.lehtonen@jamk.fi

**HARRI JALONEN**

professori  
johtamisen yksikkö  
sosiaali- ja terveyshallintotiede  
Vaasan yliopisto

**SARI LAPPALAINEN**

tutkija  
Likes, hyvinvointiyksikkö  
Jyväskylän ammattikorkeakoulu

**PETRI UUSIKYLÄ**

tutkimusjohtaja  
johtamisen yksikkö  
sosiaali- ja terveyshallintotiede  
Vaasan yliopisto



Presidentti Urho Kekkonen osallistui vuonna 1964 Paavon polku -kuntotapahtumaan Upinniemessä. Kekkonen kintereillä puolustusministeri, kenraalimajuri Kaarlo Leinonen.  
Kuva: Kalle Kultala/Suomen valokuvataiteen museo

# Systeminen näkökulma julkiseen liikuntapolitiikkaan

Liikuntapolitiikalta kaivataan toistuvasti vaikuttavuutta. Päämäärä olisi helpompi saavuttaa, jos tietäisimme, mitkä keinot todella tepsivät.

**T**ARKASTELEMME JULKISTA LIIKUNTAPOLITIIKKAA systeemisestä näkökulmasta ja systeemijattelun (systems thinking) soveltamismahdollisuuksia liikuntatieteen tutkimukseen. Pohdimme myös, voisiko systeemisten muutosedellytysten tarkastelu laajentaa käsitystämme keinoista, jotka hidastavat tai edistävät vaikuttavamman liikuntapolitiikan toteuttamista.

Pääministeri **Petteri Orpon** hallituksen ohjelmaan *Vahva ja välittävä Suomi* (2023) on kirjattu historiallisen paljon väestön liikunnan lisäämiseen liittyviä politiikka-toimia sekä kokonainen uusi poikkihallinnollisesti toteutettava *Suomi liikkeelle* -ohjelma. Hallituksen tavoite on yksiselitteinen: ”kääntää liikkuminen kasvuun jokaisessa ikäryhmässä” (emt., 209).

Merkkejä liikuntamyönteisistä sisällöistä oli havaittavissa jo kevään 2023 hallitusohjelmaneuvottelujen ai-

kana. Neuvotteluita käyneet puoluejohtajat pitivät julkisuutta saaneen kävelykokouksen ja kuvasivat sen jälkeisessä tiedotustilaisuudessa liikunnan monia terveyshyötyjä sekä kannustivat kansalaisia liikkumaan. *Il-talehden* (2023) uutisessa **Petteri Orpo** kertoi, että reippailun innoittajana oli toiminut tasavallan presidentti **Sauli Niinistön** valtionpäivien avajaisissa lausuma kehotus ”ylös, ulos ja lenkille”.

Tiedossa on, että kehotuksen esitti alun perin toimitaja **Niilo Tarvajärvi**. Hän päätti jo 1950-luvulla *Tervetuloa aamukahville* -nimisen radio-ohjelmansa aina kyseiseen kehotukseen. Tarvajärven ohella myös **Urho Kekkonen** presidenttivuosien lukuisat hiihto- ja kalastusmatkat sekä omakohtainen urheiluharrastus ovat syöpyneet kansakunnan kollektiiviseen muistiin. ”*Kaikki syyt olla liikkumatta ovat tekosyitä*”, opasti Kekkonen.

## Poliittista retoriikkaa – vai jotakin muuta?

Liikkumiseen kehottavat kannanotot voidaan nähdä kyynisesti poliittisena retoriikkana tai politiikan itseään toistavana kehänä. Kokonaan toisenlainen kuva muodostuu, jos niitä tulkitsee merkeiksi systeemisen muutoksen tarpeesta tai systeemin kriittisenä käännekohtana.

Hallitusohjelmatavoitteet ovat kunnianhimoisia ja historiallisia huolimatta siitä, tulkitaanko niitä pysyvyytenä, murroksena tai entisen toistamisena. Suomi liikkeelle -ohjelmaan osoitettu 20 miljoonan euron rahoituskokonaisuus on merkittävänä signaali siitä, että liikuntaan suhtaudutaan julkisessa politiikassa aiempaa vakavammin. Menossa on myös julkisen rahoituksen näkökulmasta katsottuna uusi aika: rahapelitoiminnan tuloutus valtion budjettiin jakosuhteen mukaisesti yleishyödylliseen toimintaan eli esimerkiksi tieteelle, taiteelle, kulttuurille, liikunnalle ja nuorisotyölle päättyi vuoteen 2023.

Liikunnan julkisen rahoituksen käsittely tulee uudessa mallissa olemaan aikaisempaa parlamentarisempaa. Valtioneuvoston muistiossa myös todetaan, että *”malli voi olla jonkin verran nykyä alttiimpi poliittisille suhdanteille”* (Valtioneuvosto 2022, 9). Onkin oletettavaa, että tämä käännekohta liikunnan julkisessa rahoituksessa edellyttää liikunta-alan toimijoilta nykyistä enemmän kyvykkyyttä osoittaa oman toimintansa oikeutus, yhteiskunnallinen merkitys ja arvot.

Liikuntapolitiikkaan liittyvät uudistukset ja vaatimukset vaikuttavuudesta edellyttävät myös uusia tutkimuksellisia lähtökohtia, koska toistaiseksi tavoitteista huolimatta esimerkiksi suuri osa väestöstä ei liiku riittävästi. Liikuntapolitiikka ei siis ole saavuttanut asettamia tavoitteita.

Monia liikuntapolitiittisia kysymyksiä, kuten väestön vähäistä liikkumista, onkin pidetty tutkijoiden keskuudessa pirullisina, kompleksisina ja lopputuloksiltaan heikosti ennustettavina ilmiöinä (Hoekman ja Schreeder 2021). Kompleksisuus edellyttää nykyistä holistisempaa tutkimusotetta esimerkiksi kansallisista ohjelmista tai politiikkatoimista, jotka tavoittelevat väestön fyysisen aktiivisuuden määrän kasvua (Rigby ym. 2021; WHO 2018).

Systeemiajattelu voi myös helpottaa ymmärrystä siitä, mitä liikuntapolitiikalla tarkoitetaan. Valtionhallinnossa ja julkisessa liikuntapolitiikassa liikunnan ja urheilun asioista vastaa opetus- ja kulttuuriministeriö (OKM), jonka mukaan kansallisella liikuntapolitiikalla edistetään liikuntaa ja sen kautta väestön hyvinvointia, kilpa- ja huippu-urheilua sekä niihin liittyvää kansalaistoimintaa (OKM 2023). Julkinen liikuntapolitiikka koostuu näihin tavoitteisiin pyrittäessä käytettävistä toimista, lainsäädännöstä, resursseista, strategisista tavoitteista ja vastuista.

Liikuntapolitiikkaa on kuitenkin hankalaa määritellä täysin tyhjentävästi. Vaikeusastetta nostaa erityisesti liikunta- ja terveystieteiden liukas rajapinta: käsitteellisesti liikunta etenee ensinnäkin kohti ”liikkumista”, joka tarkoittaa yleistä päivittäistä aktiivisuutta, ei siis pelkästään tietoisesti harrastettua liikuntaa. Tällöin pääasiallinen tavoite on terveyshyötyjen saavuttaminen.

Toisessa ääripäässä liikuntapolitiikkaan sisältyvät urheilua ja jopa huippu-urheilua edistävät politiikkatoimet. Käsiteläajentuminen mahdollistaa tilannekohtaisen ja subjektiivisen määrittelyn, mutta toisaalta julkisen liikun-

tapoliittikan näkökulmasta käsitelmäärittelyn pitäisi olla selkeä ja yhteisesti ymmärretty. Jäsenytymätön määrittely ei ole optimaalinen lähtökohta tehokkaille politiikkatoimille tai rahanjaolle vaan tekee kokonaisuudesta jopa entistä kompleksisemmän.

## Liikuntapolitiikka pirullisena ongelmana

Euroopan unionin (2020) kirjauksissa liikunta on tunnustettu nopeasti kehittyväksi politiikan alueeksi, jonka yhteiskunnallinen merkitys ei ulotu pelkästään yleisesti hyväksytyihin ja tutkimuksissa havaittuihin terveys- ja hyvinvointihyötyihin. Huomioon tulisi ottaa paremmin liikunnan ja organisoidun urheilun hyödyt esimerkiksi sosiaalisen yhteenkuuluvuuden, innovaatioiden, alueellisen elinvoiman, talouskasvun tai ilmastohyötyjen tuottajana.

Liikuntapolitiikan nykytilanne näyttää ristiriitaiselta ja monimutkaiselta: samalla kun liikunta ja myös kilpaurheilu pyrkivät sopeutumaan yhteiskunnalliseen muutokseen, ne voivat olla myös vähintään osaratkaisuja monien politiikkasektorien toimintaan.

Jotkut liikuntaan liittyvät ilmiöt ovat luonteeltaan makrotasoisia, kuten sopeutumista sosiaaliseen, poliittiseen ja kulttuuriseen monimuotoisuuteen (Henry 2022). Arvopohjaisia ovat puolestaan esimerkiksi kansainvälisten urheilutapahtumien yhteydessä tapahtuneet ihmisoikeusloukkaukset (Chappelet 2021). Ilmastokysymyksiin liittyvät globaalit haasteet ovat herättäneet erityisesti kansainväliset urheilualan toimijat, ja niihin reagoinnin odotetaan nopeutuvan tulevaisuudessa (Bernard ym. 2021).

Huippu-urheiluun kohdistuu yhä enemmän kriittisiä kannanottoja, jotka haastavat huippu-urheilun julkisen rahoituksen oikeutuksen (Sam & Ronglan 2016). Samaa aikaan niin kansallisesti kuin kansainvälisesti urheilutapahtumat ovat kuitenkin osa kaupunkiympäristöjen elinvoimaa, viihdettä ja matkailua. Liikuntapolitiikan ”pehmeä” puoli voi tukea vihreää siirtymää ja ilmastotavoitteiden saavuttamista edistämällä kävelyä ja pyöräilyä työ- ja koulumatkoilla. Ristiriidat liikuntapolitiikan sisällä ovat siis ilmeisiä.

Kaikki globaalit ilmiöt näkyvät myös kansallisessa liikuntapolitiikassa. Suomen julkinen liikuntapolitiikka on ollut pohjoismaiselle hyvinvointivaltiolle hyvin perinteistä, ja se on tukeutunut tasapuolisesti *”liikuntaa kaikille”* -ajatteluun (*sport for all*) sekä huippu-urheilun edistämiseen (Mikkonen ym. 2022). Liikunnan julkinen rahoitus on kasvanut tasaisesti vuosina 2010–2023 noin 110 miljoonasta 150 miljoonaan euroon. Samalla myös odotukset politiikkatoimien vaikuttavuudesta ovat kasvaneet. Viime vuosikymmenellä on tehty monia uudistuksia, joilla jälkepäin katsottuna on jo pyritty systeemiin muutoksiin.

Esimerkiksi lasten ja nuorten liikunta-aktiivisuuden edistämiseksi pilotoitiin 2010-luvun alussa *Liikkuva koulu* -ohjelma, joka kiinnitti liikuntapolitiikan koulutusinstituutioiden toimintaan. Perinteinen liikunnan kansalaisjärjestötoiminta, joka on ollut nimenomaan pohjoismaisen liikuntapolitiikan ytimessä, ei menettänyt merkitystään, mutta julkiset tilat ja instituutiot tulivat merkittäväällä tavalla liikuntapolitiikan uusiksi rakenteiksi. (Lehtonen & Laine 2020.)

Ohjelmaan liittyi myös verkostojen hallinta niin hallinnon eri tasojen kuin eri yhteiskuntasektoreidenkin va-

lillä. Se pakotti uudistamaan politiikkatoimien johtamista. Toisaalta taas *Liikkuva koulu* -toiminta lisäsi hallinnan kompleksisuutta ja laajensi liikuntapolitiikkaa kohti koulutuspolitiikkaa (Lehtonen & Uusikylä 2021).

Tuloksellisuuden näkökulmasta liikuntapolitiikassa johtajien muutosten vaikuttavuus on ollut kyseenalainen, jos toimenpiteitä peilaa kansallisen liikuntapolitiikan yleis-tavoitteisiin. Esimerkiksi huippu-urheilumenestys on kansainvälisessä vertailussa laskenut, vaikka huippu-urheilun uudistaminen on ollut yksi 2010-luvun keskeisistä liikuntapoliittisista toimista ja huippu-urheilun julkinen tuki on kasvanut. (Storm ja Nielsen 2022.)

Systeemisestä näkökulmasta katsoen monia ristiriitaisia tavoitteita tai odottamattomia tuloksia voidaan hyödyntää myös liikuntapolitiikan kehittämisen lähtökohtana. Ristiriitaisuuksia tai epätoivottuja tuloksia ei kannata sen vuoksi pelätä. Jos ristiriitaisuuksiin soveltaa esimerkiksi *Margettsin* ym. (2010, 15) ajattelua ristiriidoista ja jännitteistä, on huomioitava, että niihin liittyy aina myös mahdollisuus ennakoimattomaan mutta samalla myönteiseen kehitykseen. Ristiriidat eivät olekaan mustavalkoisia tai toisiaan poissulkevia asioita vaan enemmänkin jännitteisiä tiloja, joista voi syntyä uutta. Ristiriitojen ja jännitteiden tunnistaminen edellyttää kuitenkin systeemistä analyysyä.

### Kohti systeemisen muutoksen analyysia

Systeemisellä muutoksella tarkoitetaan yhteiskunnan ja sen instituutioiden, rakenteiden ja toimintakäytäntöjen samanaikaista ja laaja-alaista muutosta, joka ei ole yksittäisten toimijoiden aktiivisuutta vaan eri toimijoiden välisessä vuorovaikutuksessa syntyvää uusiutumista ja muutosta.

Eri toimijoiden (yksilöt, organisaatiot, laajemmat yhteisöt) lisäksi merkittäviä ovat toimintaa kehystävät normit, instituutiot ja muut yhteiskunnalliset rakenteet, jotka mahdollistavat tai rajoittavat toimintaa. Systeemisessä muutoksessa kysymys on siten pikemminkin asioiden ilmaantumisen kuin niiden tekemisestä tai synnyttämisestä. (Uusikylä & Jalonen 2023, 5–6.)

Systeemisen muutoksen analysoimiseksi **Kania**, **Kramer** ja **Sengen** (2018) ovat luoneet mallin muutoksen mahdollistavista tekijöistä ja olosuhteista (kuvio 1).

Kania ym. (2018) tunnistavat kuusi systeemistä muutosta edellyttävää tekijää, jotka jäsentyvät kolmelle muutoksen

tasolle. Systeemisen muutoksen *rakenteellinen* taso koostuu toimintaperiaatteista, politiikan sisällöistä, toimintakäytännöistä ja resursseista. Rakenteellinen taso konkretisoituu yhtäältä yhteiskunnan instituutioina, hallinnan ja johtamisen käytäntöinä ja sääntelyratkaisuna, jotka mahdollistavat ja rajoittavat toimijoiden vuorovaikutusta. Tyypillisesti tämän tason muutokset ovat esimerkiksi resurssiohjaukseen, lainsäädäntöön ja hallintoon liittyviä.

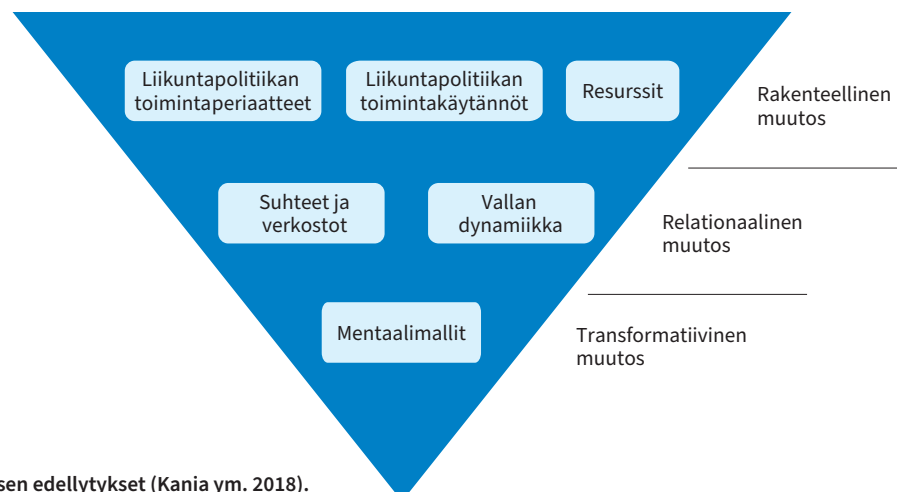
Liikuntapolitiikan kontekstissa rakenteellisen tason systeemisistä tekijöitä ovat esimerkiksi liikuntalain muutokset tai politiikkatoimena Suomi liikkeelle -ohjelma, jolla pyritään vastaamaan väestön liian vähäiseen liikkumisen määrään. Rakenteellisen tason systeemisistä muutosedellytykset ovat politiikan näkyviä toimenpiteitä, jotka kiinnittyvät hallinnon ohjauskäytänteisiin.

Malli tunnistaa myös relationaalisen ja transformatiivisen tason. *Relationaalisen* muutoksen tasolla vaikuttavat yhtäältä suhteet ja yhteydet sekä toisaalta vallan dynamiikka ja luottamuksen aste. Suhteiden määrä ja yhteyksien laatu vaikuttavat ratkaisevasti siihen, millaisille vaikutuksille kulloinkin altistumme, kun taas vallan dynamiikka määrittelee sen, kenen ääni kulloinkin kuuluu.

Relationaalisen tason merkitys systeemimuutoksille on tunnistettu liikuntajärjestelmän näkökulmasta aikaisemmassa tutkimuksessa muutosta ehkäiseväksi silloin, kun tarkastelussa ovat olleet liikunnan kattojärjestöjen hallitusten ja valtion liikuntapoliittisten työryhmien päätöksentekorakenteet (Lehtonen 2017). Systeemisestä näkökulmasta nykyistä paremmin pitäisi verkostorakenteiden lisäksi myös ymmärtää, estävätkö organisaatio- tai yksilökohtaiset intressit laaja-alaiset muutokset ja oikeasuuntaiset väestötason toimenpiteet.

*Transformatiivisessa* muutoksessa on Kania ym. (2018) mukaan kysymys yksilöiden mentaalimalleista eli niistä syvään juurtuneista tavoista, jotka saavat meidät pitämään asioita itsestään selvinä ja jotka ohjaavat ajatteluumme, tekemisiämme ja sanomisiämme. Yksilön näkökulmasta katsottuna liikuntapolitiikan systeemisen muutoksen lähtökohtien voisi tulkita olevan ainakin osittain tällä tasolla eli vaikkapa motivaatiossa liikkuu tai liikuntaan suhtautumisessa.

Organisaatioiden tai laajempien yhteisöjen tasolla on kyse myös siitä, minkä arvon liikunnan edistämisen toi-



Kuvio 1. Systeemisen muutoksen edellytykset (Kania ym. 2018).

met saavat esimerkiksi työyhteisöissä tai suhteessa muiden hallinnonalojen politiikkatoimiin. Kysymys on lisäksi liikuntapolitiikkaa ohjaavista uskomuksista: urheilun esikuvavaikutus tai olympiakisojen järjestäminen ei lisää väestön liikunnan määrää, vaikka näillä argumenteilla päätöksiä on tavattu perustella. Syvälle juurtuneet mentaalimallit voivat siis rajoittaa tai edistää merkittäväällä tavalla systeemisistä muutoksia.

## Kohti laajempaa ymmärrystä

Olemme pohtineet systeemiajattelun mahdollisuuksia tuottaa uusia havaintoja liikuntapolitiikasta ja myös sen tutkimuksesta. Systeemisen näkökulman soveltaminen edellyttää huomion kiinnittämistä samanaikaisesti *kaikille* edellä mainituille kolmelle tasolle sekä ennen kaikkea niiden väliseen vuorovaikutukseen. Oleellista on sekä eri tasojen sisäinen että tasojen välinen yhteen kytkeytyneisyys. Jos esimerkiksi vallan dynamiikka ohjaa toimijoita kamppailemaan ensisijaisesti julkisista varoista ja vasta toissijaisesti pohtimaan tehokkaampia politiikkatoimia, on systeeminen muutos ja tuloksekkaampi liikuntapolitiikka epätodennäköistä.

Systeemisessä lähestymistavassa huomio kohdistuu osatekijöiden väliseen vuorovaikutukseen, joka synnyttää uusia ja ennalta-arvaamattomia ilmiöitä. Liikuntapolitiikassa voi syntyä uusia trendejä tai liikuntamuotoja, jotka eivät ole seurausta yksittäisistä päätöksistä tai toimenpiteistä vaan eri toimijoiden vuorovaikutuksesta tai pidempiaikaisesta kulttuurisesta kehityksestä kumpuavia. Koulu vaikuttaa lasten liikuntakäyttäytymiseen, mutta sen on myös sopeuduttava lasten omaksumiin uusiin liikuntamuotoihin.

Systeemiajattelun hyödyntäminen voi auttaa tunnistamaan keinoja, joilla saadaan aikaan uusia liikuntaa ja urheilua edistäviä toimintamalleja. Tällainen voi olla esimerkiksi yksilökohtainen liikuntaneuvonta, joka ei politiikkatoimena kohdistu välttämättä laajoihin väestöryhmiin, mutta perusterveydenhuollon kautta toteutettuna voi olla vaikuttavuudeltaan yksilötasolla tehokasta (vrt. Martiskainen ym. 2023). Systeemisestä näkökulmasta katsottuna liikuntaneuvonta pyrkii vaikuttamaan yksilön mentaalimalleihin, mutta neuvonnan toteutus edellyttää uusia toimintakäytäntöjä rakenteellisella tasolla. Neuvonnassa tarvitaan myös resursseja sekä yhteistyötä esimerkiksi kunnan ja hyvinvointialueen välillä (relaationaalinen taso).

Liikuntapolitiikan pirulliset ongelmat, sisäiset ristiriidat tai liikkumattomuuden haasteet eivät ratkea pistomaisilla ratkaisuilla. Tärkeää olisikin ymmärtää kokonaisuuksia ja eri ilmiöiden välisiä suhteita. Näitä voidaan ottaa haltuun systeemiajatteluun pohjautuvalla lähestymistavalla suomalaisen liikuntapolitiikkaan ja sen tutkimukseen. ♦

## LÄHTEET

Bernard, P. Chevance, G. Kingsbury, C. Baillot, A. Romain, A.-J. Molinier, V. Gadais, T. & Dancause, K. N. 2021. Climate Change, Physical Activity and Sport: A Systematic Review. *Sports Medicine* 51, 1041–1059. <https://doi.org/10.1007/s40279-021-01439-4>

Chappelet, J.-L. 2022 The Olympics' evolving relationship with human rights: an ongoing affair. *Sport in Society* 25 (1), 1–22.

European Unioni. 2020. Contribution of sport to regional development through Cohesion Policy 2021–2027. Share Initiative.

Brussel: Directorate-General for Education, Youth, Sport and Culture European Commission.

Henry, I.-P. 2022. Processes of political, cultural, and social fragmentation: changes in the macro-environment of sport policy and management. *European Sport Management Quarterly* 22 (5), 705–725.

Hoekman, R. & Scheerder, J. 2021. Sport policy practice and outcome: theoretical and empirical approaches. *European Journal for Sport and Society* 18 (2), 103–113.

Iltalehti. 2023. Puheenjohtajat pitivät 3,3 kilometrin mittaisen ”kävelykokouksen” – Saapuivat hymyillen tiedotustilaisuuteen. Verkkouutinen <https://www.iltalehti.fi/politiikka/a/465ccf2a-f74e-4185-af8a-1e5ebf24ce75> 12.5.2023 (luettu 7.10.2023).

Kania, J. Kramer, M. & Senge, P. 2018. The Water of Systems Change. [https://www.fsg.org/publications/water\\_of\\_systems\\_change](https://www.fsg.org/publications/water_of_systems_change) (luettu 18.8.2023).

Lehtonen, K. 2017. Muuttuvat rakenteet – Staattiset verkostot. Suomalaisen liikunta- ja urheilujärjestelmän rakenteelliset muutokset 2008–2015. Väitöskirja. Liikunnan ja kansanterveyden julkaisuja 331. Jyväskylä: Likes-tutkimuskeskus.

Lehtonen, K. & Laine, K. 2020. Creating new sport policy – The Case of Finnish Schools on the Move program. Teoksessa M.B. Tin, F. Telseth, J.O. Tangen & R. Giulianotti (toim.): *The Nordic Model and Physical Culture*. London: Routledge, 21–35.

Lehtonen, K. & Uusikylä, P. 2021. How Do Networks Reflect Collaborative Governance? The Case of a Sport Policy Program. *Int. J. Environ. Res. Public Health* 18 (14), 7229.

Margetts, H. & Hood, C. 2010. *Paradoxes of Modernization. Unintended Consequences of Public Policy Reform*. New York, NY: Oxford University Press.

Martiskainen, T. Lamidi, M.-L. Venojärvi, M. Tikkanen, H. & Laatikainen, T. 2023. Factors affecting the effectiveness of the physical activity counselling intervention implemented in primary health care in adults with type 2 diabetes. *BMC Endocr Disord* 23 (1), 166.

Mikkonen, M. Korsberg, M. Lehtonen, K. & Stenvall, J. 2022. Sport Policy in Finland. *International Journal of Sport Policy and Politics* 14 (4), 715–728.

OKM (opetus- ja kulttuuriministeriö). 2023. Opetus- ja kulttuuriministeriön liikuntapolitiikan linjaukset ja kehittäminen -verkkosivusto. <https://okm.fi/liikunta/linjaukset> (luettu 12.9.2023).

Vahva ja välittävä Suomi. Pääministeri Petteri Orpon hallituksen ohjelma 20.6.2023. Valtioneuvoston julkaisuja 2023:58. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/165042/Paaministeri-Petteri-Orpon-hallituksen-ohjelma-20062023.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (luettu 11.9.2023).

Rigby, B. P. Dodd-Reynolds, C. J. & Oliver, E.J. 2022. The understanding, application and influence of complexity in national physical activity policy-making. *Health Res Policy Sys.* 20 (1), 59.

Sam, M. P. & Ronglan, L.T. 2016. Building sport policy's legitimacy in Norway and New Zealand. *International Review for the Sociology of Sport*, Published online 01 October 2016. <https://doi.org/10.1177/1012690216671515>

Storm, R. & Nielsen, K. 2022. Elite sport in Finland. External international evaluation. Aarhus: Danish Institute for Sport Studies.

Uusikylä, P. & Jalonen, H. 2023. Johdanto: Systeemiajattelun alkeet ilmiölähtöistä ymmärrystä varten. Teoksessa P. Uusikylä & H. Jalonen (toim.) *Epävarmuuden aika: Kuinka ymmärtää systeemistä muutosta?* Helsinki: Into Kustannus, 4–13.

Valtioneuvosto. 2022. Rahapelituotoilla rahoitettavien yleishyödyllisten toimintojen uusi rahoitusmalli. Yhteisymmärrysmuistio. *Rahapeli- tuotoilla+rahoitettavien+yleishyödyllisten+toimintojen+uusi+rahoitusmalli\_FINAL.pdf* (valtioneuvosto.fi) (luettu 9.11.2023).

WHO (World Health Organization). 2018. Global action plan on physical activity 2018–2030: more active people for a healthier world. Geneva: World Health Organization.