

**Lahti Basketball Juniorit ry – seuran kehittäminen lasten ja nuorten tähtiseuraksi**

Daniel Sartipi

Opinnäytetyö  
Vierumäen yksikkö  
Liikunnan ja vapaa-ajan  
koulutusohjelma  
2020



<b>Tekijä(t)</b> Daniel Sartipi	
<b>Koulutusohjelma</b> Liikunnan ja vapaa-ajan koulutusohjelma	
<b>Raportin/Opinnäytetyön nimi</b> Lahti Basketball Juniorit ry -seuran kehittäminen lasten ja nuorten tähti-seuraksi	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 69 + 71
<p>Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Lahti Basketball Junioreiden toimintaa lasten ja nuorten Tähtiseuraksi. Tähtiseura-ohjelma on Suomen Olympiakomitean, aluejärjestöjen sekä lajiliittojen laatuohjelma, jonka tarkoituksena on tukea ja kehittää suomalaista urheiluseuratoimintaa. Olympiakomitea ja lajiliitto myöntävät Tähtimerkin urheiluseuralle, joka täyttää kohderyhmänsä ennalta määritetyt laatutekijät.</p> <p>Opinnäytetyö tehtiin kehittämistyönä, jonka aikana muun muassa luotiin arvot, visio, missio, strategia, toimintakäsikirja sekä työstettiin ja toteutettiin palautekyselyt. Seuran arvojen, vision, mission sekä strategian luomisessa sitoutettiin seuran pelaajia, heidän vanhempiaan sekä seuran toimijoita. Toimintakäsikirja luotiin yhdessä toiminnanjohtajan kanssa. Palautekyselyt toteutettiin ja toteuttamisessa hyödynnettiin Olympiakomitean valmiita palautekyselyitä.</p> <p>Opinnäytetyön tuloksena seuralle luotiin muun muassa arvot, missio, visio, strategia, toimintakäsikirja sekä toteutettiin palautekyselyt. Toimintakäsikirjassa on esitetty seuran toimintaa, vastuu- ja toimenkuvia sekä yleisiä ohjeita ja toimintatapoja. Seurassa otettiin käyttöön Olympiakomitean palautekyselyt, mitkä järjestään kerran vuodessa seuran lapsille, nuorille, seuratoimijoille sekä lasten ja nuorten vanhemmille/huoltajille. Opinnäytetyön aikana projektiryhmässä kehitettiin muitakin ohjeistuksia ja toimintatapoja, jotta päästään Tähtiseura-laatuksiteereihin.</p> <p>Kehitystyössä luotiin seuralle arvot, missio, visio ja strategia. Seurassa otettiin käyttöön Olympiakomitean palautekyselyt, mitkä järjestetään jatkossa kerran vuodessa. Kun laatuksikirjasta on saatu palaute, se julkaistaan ja palautetta kerätään seuran jäseniltä. Auditoinnin jälkeen projektiryhmässä tehdään palautteen mukaiset korjaukset ja tarvittaessa järjestetään auditointi uudestaan. Kun Tähtimerkki on myönnetty, seurassa valmistaudutaan uudelleen auditointiin, joka järjestetään kolmen vuoden kuluttua edellisestä auditoinnista. Kolmen vuoden aikana seurassa täytetään Vuositsekkiä, mihin kirjataan valittujen kehityskohteiden edistymistä.</p>	
<b>Asiasanat</b> Tähtiseura, Tähtiseuraprosessi, lasten ja nuorten urheiluseuratoiminta, strategiatyö, toimintakäsikirja, palautekysely, urheilijan polku, koripalloseura, Lahti Basketball Juniorit, Olympiakomitea, laadukas urheiluseuratoiminta, Tähtiseura-ohjelman laatuksiteerit.	

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
2	Urheiluseuratoiminta Suomessa.....	3
2.1	Urheiluseuratoiminnan kehitys Suomessa.....	3
2.2	Laadukas urheiluseuratoiminta Suomessa .....	5
2.2.1	Suomalaisen seuratoiminnan laatutekijät .....	6
2.2.2	Suomalaisen seuratoiminnan malli .....	8
2.3	Suomalaisen seuratoiminnan tulevaisuus .....	11
3	Lapset ja nuoret organisoidun liikunnan käyttäjinä Suomessa .....	13
3.1	Lasten ja nuorten harrastamisen haasteet Suomessa .....	14
3.2	Lasten ja nuorten laadukas urheiluseuratoiminta Suomessa .....	16
4	Urheilijan polku.....	18
4.1	Urheilijan polun malleja .....	18
4.2	Suomalainen urheilijan polku .....	24
4.2.1	Lapsuusvaihe.....	26
4.2.2	Valintavaihe .....	31
4.3	Koripalloharrastajan polkuja .....	33
5	Tähtiseurat – seurojen laatuohjelma.....	36
5.1	Tähtiseura – laatuohjelman prosessi.....	37
5.2	Tähtiseura – laatuohjelman hyödyt.....	39
6	Lahti Basketball Juniorit ry.....	40
7	Työn tavoite .....	43
8	Työn vaiheet.....	44
8.1	Projektiryhmän vastuut ja kehitystyön vaiheet .....	44
8.2	Opinnäytetyössä toteutetut Tähtiseura - prosessin vaiheet .....	46
8.2.1	Alkukartoitus .....	46
8.2.2	Strategiatyön vaiheet .....	47
8.2.3	Palautekyselyjen vaiheet ja toteutus.....	54
8.2.4	Toimintakäsikirjan laatimisen vaiheet .....	55
9	Työn tulokset.....	58
10	Pohdinta.....	59
	Lähteet .....	64
	Liitteet.....	70
	Liite 1. Kaikille yhteiset Tähtiseura-ohjelman laatukriteerit.....	70
	Liite 2. Lasten ja nuorten laatukriteerit .....	75
	Liite 3. 6-kenttäanalyysi.....	77
	Liite 4. Dialogikartta urheiluseuran arvokeskusteluihin .....	78
	Liite 5. Alkukartoituksen taulukko .....	79

Liite 6. Lasten palautekysely .....	100
Liite 7. Nuorten palautekysely .....	103
Liite 8. Palautekysely seuratoimijoille .....	107
Liite 9. Palautekysely lasten vanhemmille/huoltajille .....	113
Liite 10. Lahti Basketball Junioreiden arvot .....	118
Liite 11. Lahti Basketball Junioreiden visio .....	118
Liite 12. Lahti Basketball Junioreiden missio .....	119
Liite 13. Lahti Basketball Junioreiden strategia .....	119
Liite 14. Lahti Basketball Juniorit toimintakäsikirja .....	120

# 1 Johdanto

Urheiluseuroissa toimivilla valmentajilla ja ohjaajilla on erityisen merkittävä rooli lasten ja nuorten liikuntakasvatuksessa Suomessa. Nyky-yhteiskunnan haasteet, kuten lasten ja nuorten vähäinen liikkuminen sekä liikuntakasvatusta yleensäkin ovat viime vuosina lisänneet liikuntakasvatuksen merkitystä seuratoiminnassa. Haasteita lisää myös seuratoiminnan trendit, jotka ovat seurakentän kirjavaisuus sekä harrastajamäärien kasvu. Lasten ja nuorten vapaaehtoinen osallistuminen seuratoimintaan, yhdessä lajikiinnostuksen kanssa luovat seuratoiminnalle epävirallisen kasvatusluonteen sekä hyvät edellytykset kokonaisvaltaiselle liikuntakasvatukselle. Seuratoiminnassa painopisteen tulisi olla liikuntakasvatuksessa varsinkin lapsuus- ja nuoruusvaiheessa, jossa toimintaa ohjaavat edelleen turhan usein kilpailullisuuden painottaminen sekä lajiin erikoistuminen. (Kokko 2017, 114.)

Urheiluseuratoimintaan tullaan mukaan keskimäärin kuuden ja seitsemän ikävuoden vaiheilla ja seuratoimintaan osallistuminen on viime vuosina selvästi lisääntynyt. 2000-luvun loppupuolella 40% lapsista ja nuorista osallistui urheiluseuratoimintaan, vuonna 2016 osuus oli jo 60%. (Kokko 2017, 116.) Vuoden 2016 LIITU-tutkimuksen mukaan (Mononen, Blomqvist, Koski & Kokko 2016, 35) lähes yhdeksän kymmenestä 9-15 vuotiaista oli osallistunut jossain vaiheessa urheiluseuratoimintaan. Liikuntaharrastuksen lopettamisen merkittävämpiä syitä olivat kaikissa ikäluokissa lajiin kyllästyminen, se ettei viihtynyt joukkueessa tai ryhmässä, ja se ettei harrastaminen ollut innostavaa tai hauskaa. (Kokko 2017, 35.) Urheiluharrastuksen lopettamisen ikä oli keskimäärin 11, jolloin drop-outin ehkäiseminen on yksi keskeisimmistä liikunta-aktiivisuuden edistämisen kohteista seuratoiminnassa. Drop-out, eli seuratoiminnasta poistuminen on yleisintä erityisesti murrosikässä. (Kokko 2017, 117-119.)

Tähtiseura-ohjelma (ent. Sinettiseura) tukee ja kehittää suomalaista seuratoimintaa. Se on Suomen Olympiakomitean, aluejärjestöjen sekä lajiliiton laatuohjelma. Tähtimerkki myönnetään seuralle osoituksena modernista, ketterästä ja inhimillisestä toimintatavasta, joka sopii kaikille liikkujille. Se myönnetään seuralle, joka täyttää laatukriteerit kohderyhmänsä osalta. Laatumerkin kohderyhmiä ovat lapset ja nuoret, aikuiset sekä huippu-urheilijat. (Olympiakomitea, A.) Tähtiseuraohjelma kriteerien täytyminen todetaan auditointitapahtumassa lajiliiton seuratoiminnankehittäjän toimesta. Seuran täytyy uudelleen auditoida Tähtimerkki kolmen vuoden kuluessa pitääkseen Tähtimerkin.

Lahti Basketball Juniorit on Lahdessa, Päijät-Hämeen alueella toimiva koripallon erikoisseura, jonka tärkein toiminta-ajatus on tarjota eri-ikäisille junioreille ja harrastepelaajille mahdollisuus harrastaa koripalloa itselle sopivalla tasolla. Seura on vuonna 2012 perustettu junioreille ja harrastekoripalloseura. (Lahti Basketball Juniorit, A.)

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kehittää Lahti Basketball Juniorit lasten ja nuorten Tähtiseuraksi. Työn tarkoituksena on tuottaa ja kehittää seuran osa-alueet Tähtiseura-ohjelman laatukriteereitä vastaavaksi. Tässä opinnäytetyössä paneudutaan seuran arvojen, mission, vision ja strategian luomiseen, palautekyselyiden toteuttamiseen sekä toimintakäsikirjan laatimiseen.

## 2 Urheiluseuratoiminta Suomessa

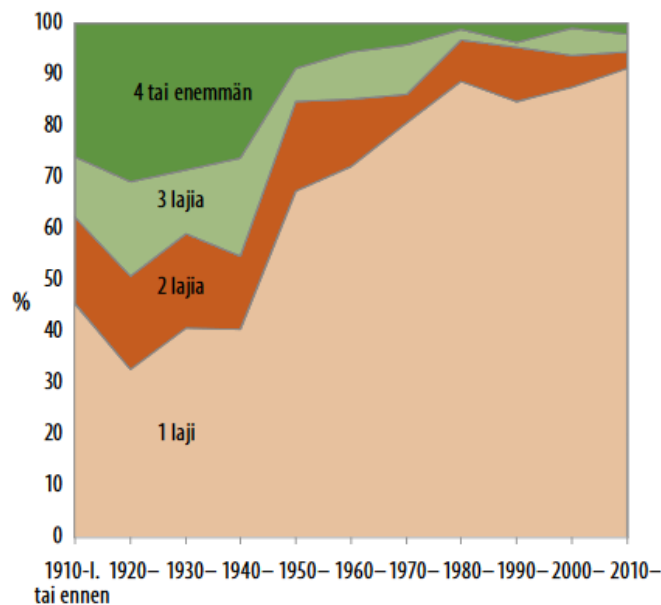
Suomalaisella urheiluseuratoiminnalla on pitkät perinteet kansalaistoiminnassa. Viime vuosisadalla urheilu oli tärkeä osa kansalaiskasvatusta, jossa sen katsottiin edistävän tärkeitä yhteiskunnassa toivottuja arvoja kuten sinnikkyyttä ja reippautta. Urheiluseuratoiminta tekee sitä edelleen, mutta se on nykypäivänä enemmänkin osa ihmisten vapaa-aikaa kuin kansalaisvelvollisuuksia. Tänä päivänä ihmiset haluavat kuluttaa vapaa-ajalla enemmän erilaisia palveluita, mikä on mahdollistanut seurojen urheilutoiminnan tuotteistamisen. Lisääntyneet vapaa-ajan palveluiden tarjoajat ovat pakottaneet seuratoiminnan erottautumaan joukosta myönteisellä tavalla, sillä osallistumisen ja kuluttamisen areenoita on nykyään niin monia. Kilpailun yksi tärkeäksi tekijäksi muodostuu toiminnan laatu. Kuluttajia ei houkuttele epämääräisesti järjestetty toiminta, jos tarjolla on paremmin järjestetty vapaa-ajan mahdollisuus. Kilpaurheilussa toiminnan laatua mitataan urheilullisen tuloksen – kehittymisen ja menestyksen mittareilla. Tämä luo paineita liikunta- ja urheiluseurojen toiminnan ammattimaistamisesta, jolloin puhutaan systemaattisten toimintatapojen ja -järjestelmien sekä erityisosaamista omaavien ammattilaisten käyttöönottamisesta. Käytännössä se tarkoittaa sujuvaa jäsenviestintää ja laskutusta ajallaan sekä ohjaajat että valmentajat toivotaan olevan aiheeseen koulutettuja henkilöitä. (Härkönen ym. 2016, 4.)

### 2.1 Urheiluseuratoiminnan kehitys Suomessa

Suomessa urheiluseuratoiminta sai alkunsa, kun Suomen ensimmäinen urheiluseura perustettiin vuonna 1856 (Koski & Mäenpää 2018, 11.) Urheiluseuroja alkoi syntyä lisää 1900-luvun ensimmäisinä vuosikymmeninä, kun järjestäytyneet urheilutoiminta alkoi saamaan jalan sijaan suomalaisten elämään (Hossain, Kallio & Suortti 2013, 32.) Uusien seurojen perustaminen vilkastui itsenäistymisprosessin myötä, 1950-luvulla seuroja perustettiin melkein sata vuodessa. 1960- ja 1970 vuosikymmenluvuilla uusien seurojen määrä lähes tuplaantui vuosittaisella tasolla. (Koski & Mäenpää 2018, 31; Koski 2013, 24.) Urheiluseurojen määriin vaikutti itsenäistymisprosessin lisäksi muitakin tekijöitä, sillä 1960- ja 1970-luvuilla kaupungistuminen ja vilkas muuttoliike, johtivat monien urheiluseurojen päättymisen ja uusia seuroja alkoi syntyä lähiöihin (Kokkonen 2013, 48-49.) Lasten ja nuorten järjestetyn liikunnan kasvuun 1970-luvulla vaikutti osaltaan lisääntynyt liikunta- paikkatarjonta. Urheiluseurojen oli helpompi järjestää liikuntaa parantuneissa oloissa. (Kokkonen 2013, 60.) 1980-luvulla uusia seuroja syntyi vuosittain keskimäärin yli 300. (Koski & Mäenpää 2018, 31; Koski 2013, 24.) 2000-luvulla liikunta- ja urheiluseurojen määrä on edelleen kasvanut, Patentti- ja rekisterihallituksen yhdistysrekisterissä on kaikkiaan seuroja noin 18000, joista 9000 toimivaa seuraa (Kokkonen 2013, 201.)

Liikunnasta ja urheilusta innostuneet ihmiset ovat keksineet ja luoneet uusia liikuntamuotoja, jonka seurauksena liikunta- ja urheiluseuroissa lajikirjo on kasvanut viimeisen 30 vuoden aikana 40 uudella liikuntamuodolla. Lajikirjon kasvu jatkuu yhä, mutta yksittäisen seuran lajitarjonta on suurimmaksi osaksi vain yhdessä lajissa. Vuoden 2016 tehdystä seurojen kyselyssä lajeja seurassa oli keskimäärin 2. Selvästi eniten seuroissa oli vain 1 laji (70 prosenttia). (Koski & Mäenpää 2018, 41.)

Kuviossa 1 on kuvattu urheiluseurojen toimintaohjelmassa olevien lajien määrä seuran perustamisvuosikymmenen mukaan. Urheiluseurojen erikoistuminen on alkanut yleistyä vuosikymmeniä sitten ja yleisseurojen määrä on edelleen laskussa erikoisseuroihin verrattuna. Viimeisen 40 vuoden aikana syntyneissä urheiluseuroissa on harvinaista, jos lajeja on enemmän kuin yksi. (Koski & Mäenpää 2018, 42.)

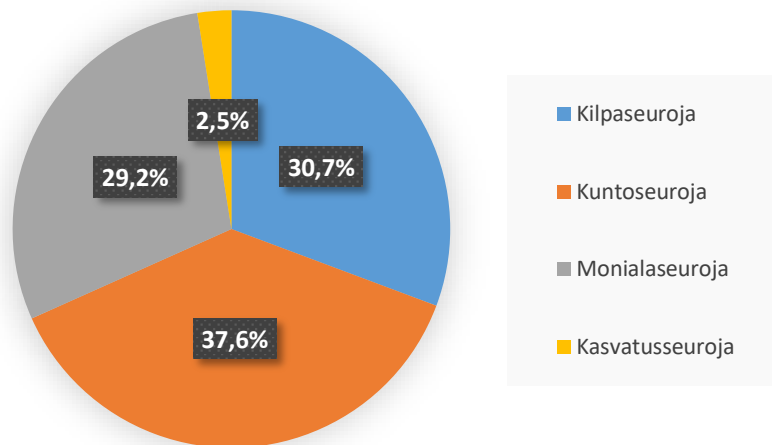


Kuvio 1. Urheiluseurojen lajimäärä perustamisvuosikymmenen mukaan. (Koski & Mäenpää 2018, 43.)

Vuoden 2016 tehdyn kyselyn mukaan suomalaiset liikunta- ja urheiluseurat jaettiin neljään luokkaan niiden päätarkoituksen mukaan: kilpa-, kunto-, moniala- ja nuorisokasvatusseuroihin (kuviokuva 2). Kilpaseuroja 2016 aineistossa oli noin kolmannes (30,7 %). Luokkaan luoketuivat seurat, jotka ilmoittivat päätarkoituksenaan pyrkivänsä kilpailutoiminnassa vähintään maakunnalliseen tasoon ja sen rinnalle ei nostettu liikunnan edistämistä ilman saavutustavoitteita. Kuntoseuraksi luokiteltiin seurat, jotka pyrkivät edistämään liikuntaa ilman saavutustavoitteita tai tavoitteet jäivät alle maakunnallisen tason. Näitä seuroja aineistossa oli enemmän kuin kilpaseuroja (37,6 %). Monialaseuroja oli luokiteltu 29,2 prosenttia, niissä ilmoitettiin edellä mainittujen määreet päätarkoituksensa joukkoon. Seurat, jotka



ilmoittivat päätarkoitukseksi nuorisokasvatus, jäivät 2,5 prosenttiin seuroista. Mikäli nuorisokasvatuksen lisäksi oli määritetty muita päätarkoituksia, seura luokiteltiin johonkin edellä mainittuun kolmeen ryhmään. (Koski & Mäenpää 2018, 38.)



Kuvio 2. Seurojen jakautuminen liikunta- ja urheilutoiminnan päätarkoitusten mukaan 2016 vuoden aineiston mukaan (% , n=833). (Koski & Mäenpää 2018, 38.)

Vuonna 1986 seitsemässä prosentissa seuroista työskenteli päätoiminen henkilö ja koko maassa yhteensä noin 1500. Vuonna 2006 palkattuja henkilöitä oli jo koko maassa 2700, seuratasolla luku oli noussut 12 prosenttiin. Uusimmassa, vuoden 2016 aineistossa kokonaismäärä oli 5100 ja noin joka viidennellä seuralla (21%) oli vähintään yksi kokopäiväinen palkallinen työntekijä. (Koski & Mäenpää 2018, 67.)

Vapaaehtoisten, varsinkin naisten määrä on noussut, nousu selittyy erilaisten lajimuotojen sekä erikoisseurojen määrän lisääntymisellä. Naisten aktiivisuus selittyy puolestaan tyttöjen lisääntyneen osallistumisen seuratoimintaan. (Kokkonen 2013, 201.)

## 2.2 Laadukas urheiluseuratoiminta Suomessa

Vaikka urheiluseura on yhdistys, jota koskevat yhdistystoiminnan oikeudet ja velvoitteet ovat toiminnan ammattimaistuminen ja tuotteistaminen tuoneet seuratoimintaan liiketoiminnasta omaksuttuja käytänteitä, näitä ovat esimerkiksi strateginen johtaminen ja asiakkuuksien hallintaan liittyvät käytänteet. Seurat ovat monessa mielessä yhteiskunnallisesti ”etuoikeutetussa” asemassa, esimerkiksi urheiluseuroilla on mahdollisuus saada erilaisia

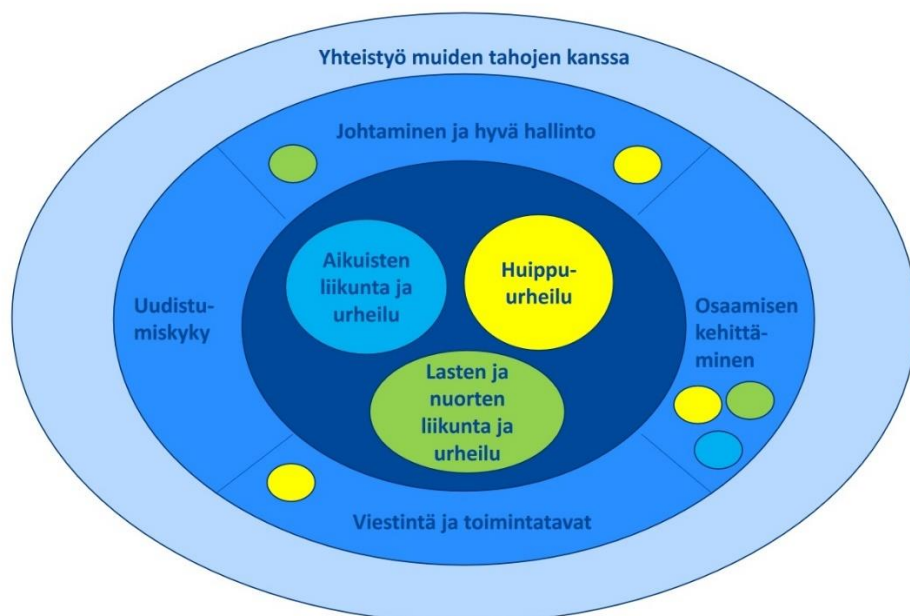
avustuksia toimintaansa. Lisäksi se eroaa liiketoimintaan verrattuna demokraattisen päätöksentekojärjestelmän sekä yhdistyksen toiminnan yleishyödyllisyyden ja sitä kautta verovapauden avulla. (Härkönen ym. 2016, 5.)

Päätoimisten ja osa-aikaisten palkkaaminen urheiluseuratoimintaan on yleistynyt. Siihen vaikuttaa osakseen kasvaneet odotukset ja lisääntynyt vaatimustaso seurojen palveluiden sekä toiminnan saralla, näiden lisäksi vapaaehtoisten löytäminen sekä heidän lyhytaikainen sitoutumisensa on haaste urheiluseuroille. (Koski & Mäenpää 2018, 67.)

Seuran kasvaessa toimintaa on vaikeaa hoitaa pelkästään vapaaehtoisvoimin, koska vapaaehtoisilla ei ole tarpeeksi osaamista tai aikaa ammattimaisen toiminnan järjestämiseksi. Tällöin ammattilaisen palkkaaminen mahdollistaa seuran kokonaisvaltaisen kehittymisen uudelle tasolle. Silti vapaaehtoisten rooli seuratyössä on suuri ja usein ammattilaisen palkkauksessa unohdetaan, että vapaaehtoisten työtä ei voi korvata ammattilaisella, jolle sysätään liian monta työtä tehtäväksi. Parhaassa tapauksessa ammattilainen palkataan vapaaehtoisten rinnalle, jolloin ammattilainen tukee vapaaehtoisten työtä ja päinvastoin. (Härkönen ym. 2016, 4-5.)

### 2.2.1 Suomalaisen seuratoiminnan laatutekijät

Suomen Olympiakomitean (2017, 14-18) mukaan kaikkien osa-alueiden yhteiset laatutekijät (Kuvio 3) ovat: Johtaminen ja hyvä hallinto, osaamisen kehittäminen sekä viestintä ja toimintatavat. Näiden lisäksi seurojen yhteistyö muiden tahojen kanssa on yksi olennainen osa-alue laadukkaassa seuratoiminnassa. (Olympiakomitea 2017, 14-18.)



Kuvio 3. Seuratoiminnan laatutekijät (Olympiakomitea 2017, 12).

Olympiakomitean (Olympiakomitea 2017, 14) mukaan laadukkaaseen johtamiseen ja hallintoon kuuluvat monet seuran asiat, joita eriteltä seuraavasti:

1. Seurassa noudatetaan hyvän hallinnon toimintaperiaatteita ja seurassa on esitetty ajantasaiset säännöt.
2. Seurassa noudatetaan reilun pelin periaatteita ja toimitaan hyvänä työnantajana.
3. Seuratoiminnassa mukana olevia henkilöitä kiitetään ja palkitaan.
4. Seurassa järjestetään erilaisia tapahtumia sekä kilpailuja.
5. Seuratoimintaan on kaikkien mahdollista osallistua yhdenvertaisesti, eikä seurassa syrjitä ketään.
6. Seuran taloutta hoidetaan läpinäkyvästi ja jokaiselle joukkueelle on laadittu talousohjesäännöt.
7. Seurassa tehdään yhteistyötä monipuolisesti eri seurojen sekä sidosryhmien kanssa.
8. Seuratoiminnassa mukana olevien henkilöiden vastuujao on kirjattu toimintakäsikirjaan.

Toimintakäsikirja selkiyttää seuran toimintaa ja sen tavoitteena on selkeyttää seuraväen yhteispeliä sekä helpottaa toimintaan osallistuvia tietämään, miten missäkin asiassa tulee toimia. Sen avulla seura esittää miksi on olemassa, miten se toimii, ja mitä periaatteita se haluaa toiminnassaan noudattaa. Toimintakäsikirja helpottaa seuraan tulevia uusia ihmisiä oppimaan seuran toimintatavat. Toimintakäsikirjaan kirjattua toimintalinjoja on myös helpompi arvioida ja kehittää, kun tiedetään, mitä niistä on sovittu. Toimintakäsikirjaa laadittaessa tulisi ottaa mukaan eri tehtävissä toimivia seuratoimijoita ja muuten toimintaan osallistuvia henkilöitä mm. lasten vanhemmat. Seuran toimintakäsikirja tulisi olla helposti saatavilla esimerkiksi seuran nettisivuilla. (Olympiakomitea 2018b, 1.)

Yksi seuratoiminnan laatutekijöistä on osaamisen kehittäminen. Osaamisen kehittyminen koostuu Olympiakomitean (2017, 15) mukaan seuraavista tekijöistä:

1. Seuran jokaisessa joukkueessa valmennetaan ja ohjataan suunnitelmallisesti.
2. Seurassa perehdytetään uudet toimijat suunnitelmallisesti.
3. Seuratoimijat on koulutettu ja seurassa tuetaan ja kehitetään suunnitelmallisesti valmentajia sekä muita toimijoita.
4. Kaikissa ryhmissä on vähintään yksi valmentaja kymmentä lasta kohden, valmentajista yksi on täysi-ikäinen.
5. Toiminnassa huomioidaan turvallisuustekijät osallistujille sopiviksi.

Laadukkaassa urheiluseurassa seuraavat tekijät kuvaavat laadukasta toimintaa viestinnän ja toimintatapojen saralla (Olympiakomitea 2017, 16):

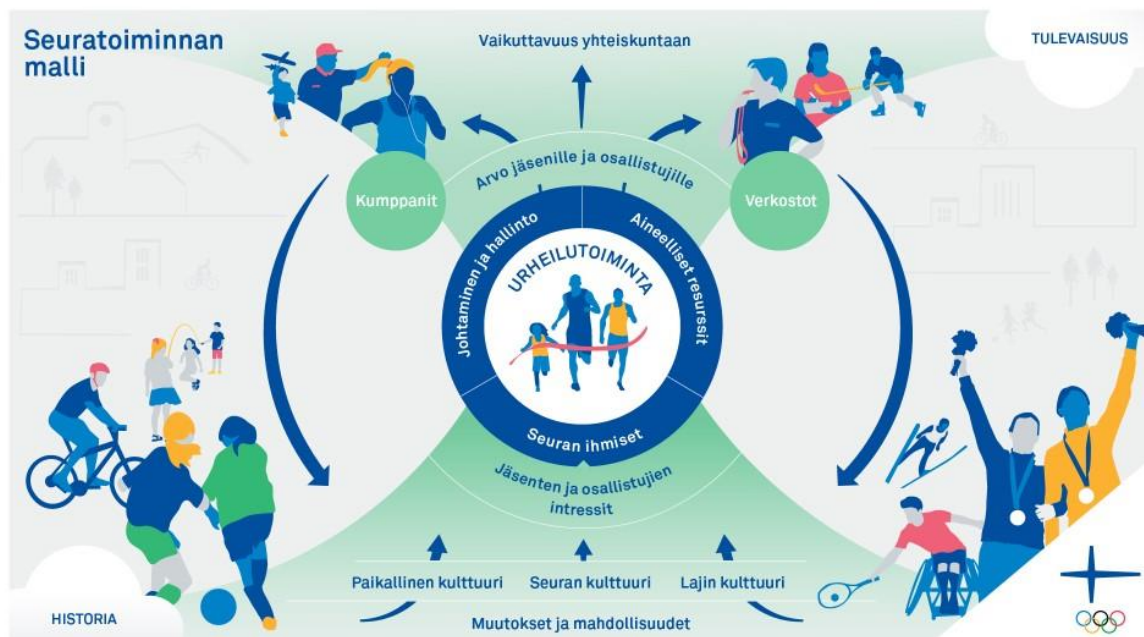
1. Seurassa viestitään sovitulla tavalla.
2. Joukkueissa viestitään toimivilla viestintävälineillä.
3. Urheiluseurassa viestitään avoimesti, innostavasti ja vuorovaikutteisesti.
4. Seuran viestintä on ajantasaista.
5. Seuran nettisivuilla esitetään yhteystiedot, vastuualueet sekä toimintakäsikirja.
6. Seurassa viestitään selkeästi ja houkuttelevasti, miten seuratoimintaan osallistutaan.
7. Seurassa viestitään Tähtimerkin tarkoitus ja sitä pidetään esillä seuran nettisivuilla.

Seuran erinomaisuutta, uudistumiskykyä ja erottautumista kuvataan seuraavilla tekijöillä: Seurassa ollaan ylpeitä seuran toimintatavoista ja seurassa jaetaan ideoita ja malleja muille seuroille. Lisäksi seurassa otetaan huomioon toimintaympäristön muutokset ja seurassa huolehditaan, että toiminta uudistuu sekä uusia toimintatapoja otetaan käyttöön. (Olympiakomitea 2017, 17.)

Seuran yhteistyötaitojen ja yhdessä onnistumista varten seurassa tehdään yhteistyötä eri sidosryhmien kanssa, näitä ovat esimerkiksi seurat, koulut, yritykset, kunta ja muut toimintaympäristössä vaikuttavat tahot. (Olympiakomitea 2017, 18.)

### **2.2.2 Suomalaisen seuratoiminnan malli**

Olympiakomitean (2019a, 1) esittämässä seuratoiminnan mallissa (Kuvio 4.) esitetään seuratoiminnan tuottamaa arvoa siihen osallistuville. Mallissa kuvataan miten seuratoiminta järjestetään ja mistä prosesseista ja tekijöistä se koostuu. Seuratoiminnan mallissa tekstillä kuvataan asioita ja toimijatahoja. Nuolilla kuvataan prosessia. Mallissa nuolet kulkevat alhaalta ylös ja sieltä takaisin alas, tällä kuvataan jatkuvaa kehittämistä. Mallilla autetaan seuroja jäsentämään sekä kehittämään toimintaansa.



Kuvio 4. Seuratoiminnan malli (Olympiakomitea 2019a, 1).

Seuratoiminnan kehittämiseen vaikuttavat tekijät on kuvattu kuvion alaosaan, ne ovat seuran toimintaympäristössä erilaisia muutoksia ja mahdollisuuksia. Seuratoiminnan on otettava huomioon nämä muutokset ja mahdollisuudet, kehittääkseen toimintaansa muutoksen vaatimaan suuntaan. Muutoksilla ja mahdollisuuksilla kuvataan toimintaympäristön muutosnäkömiä, nämä voivat olla esimerkiksi vähentynyt tai lisääntynyt liikuntapalveluiden tarjonnan määrä alueella tai muutokset väestönrakenteissa. (Olympiakomitea 2019a, 1.)

Seura toimii eri kulttuurien kentässä. Kulttuurilla tarkoitetaan arvostuksia, asenteita sekä toimintatapoja, mitkä seuran on tunnistettava. Seurassa toimitaan seuran-, lajin- sekä paikallisen kulttuurin kentässä. Kulttuurilla voidaan myös tarkoittaa eri sidosryhmien kanssa tapahtuvaa yhteistyötä. Esimerkiksi jos koripallon edustusjoukkueen pelaajina halutaan olevan perustaidollisesti taitavia pelaajia, tulisi sitä harjoittaa ja edellyttää jo junioreikäluokissa. (Olympiakomitea 2019a, 1.)

Seuratoimintaan osallistuvat jäsenet ja ihmisten vaikuttavat seuratoiminnan kehittämiseen, koska seurat ovat ihmisiä varten, tulisi heidän ajatuksiaan kuulla ja mielipidettään kysellä esimerkiksi jäsenkyselyiden avulla. Seurassa toimivat hallitus, vuosikokous sekä toimijat voivat tehdä päätöksiä seuratoiminnan suuntaamisesta. (Olympiakomitea 2019a, 2.)

Tähtiseura-laatuohjelman laatutekijöitä ovat urheilutoiminta, seuran ihmiset sekä johtaminen ja hallinto, nämä edellä mainitut osa-alueet ovat seuratoiminnan mallin keskustassa ja niillä kuvataan seuran toiminnan tärkeitä osa-alueita. Liikunta- ja urheilutoiminta on seuran

tärkeintä ydintoimintaa. Urheilutoimintansa tueksi seuralla tulee olla käsitys urheilijan- ja liikkujanpolusta sekä sitä tukeva valmennus- ja ohjauslinjaus. Seuran poluilla kuvataan, miten seurassa urheillaan ja liikutaan. Valmennus- ja ohjauslinjauksella tuetaan polkuja. (Olympiakomitea 2019a, 2.)

Seuran ihmiset ovat liikunta- ja urheilutoiminnan järjestämiseksi seuran tärkein resurssi. Seurassa tulisi olla riittävästi toimijoita, oikeissa tehtävissä ja riittävällä osaamisella, tämän lisäksi seurassa tulisi huolehtia yhteisöllisyydestä ja yhteenkuuluvuuden tunteesta, sillä nämä asiat ovat niitä tekijöitä, jotka pitävät ihmiset mukana seuratoiminnassa. Tähtiseura-ohjelmassa on kiinnitetty erityisesti huomiota näihin edellä mainittuihin tekijöihin. (Olympiakomitea 2019a, 2.)

Yksi kolmesta keskustassa olevasta tärkeästä osa-alueesta on aineelliset resurssit. Sillä tarkoitetaan seuran taloutta, tiloja sekä välineitä, ja niiden on vastattava seuran urheilutoimintaa ja niitä on käytettävä seurassa viisaasti. (Olympiakomitea 2019a, 2.)

Viimeinen laatutekijä on johtaminen ja hallinto. Jos seura haluaa kehittää omaa toimintaansa, tulisi ennen sitä johtaminen ja hallinto saada kuntoon esimerkiksi Tähtiseuraksi kehittämisessä. Johtamisessa ja hallinnossa kiinnitetään huomiota yhdistystoiminnan perusasioihin, suunnitelmallisuuteen, toimintaympäristön tuntemukseen sekä viestintään. Jotta urheilutoimintaa voidaan toteuttaa, ihmiset voivat toimia ja aineelliset resurssit tulisivat käyttöön, tulisi organisaatiota osata johtaa ja hallinnoida. (Olympiakomitea 2019a, 2.)

Seuratoiminnan tarkoituksena on luoda jäsenille ja osallistujille arvoa ja sitä on hyvä tuoda esiin seuran toiminnassa ja viestinnässä. Jotta seuratoiminta tunnistaa mitä se tuottaa kaikille siihen osallistuville ihmisille, tulisi sen jälkeen palata toimintaan osallistuviin ihmisiin. Mittaamista voidaan tehdä erilaisilla tiedoilla ja mittareilla: esimerkiksi tyytyväisyyskyselyt ja mitä ihmiset pitävät tärkeänä sekä seuratoimintaan osallistuvien määrän kartoittamisella. (Olympiakomitea 2019a, 2.)

Toiminnan vaikuttavuus yhteiskuntaan syntyy toimintaan osallistuville tuottaman lisäarvon kautta. Vaikuttavuutta voi olla se, että seura liikuttaa lapsia ja nuoria, mahdollistaa vapaaehtois- ja palkkatyötä nuorille tai järjestää ohjattua iltapäivätoimintaa. Seuran tulisi viestiä, mihin itseään suurempaan haasteeseen tai ilmiöön se yhteiskunnassa voi vaikuttaa, koska vaikuttavuutta ei voida helposti mitata ja esittää sen kautta. (Olympiakomitea 2019a, 2.)

Seuran toimiessa aktiivisesti suhteessa toimintaympäristöönsä, tulevat seuralle tutuiksi sille tärkeät kumppanit ja verkostot. Nämä kumppanit ja verkostot voivat olla esimerkiksi edustusjoukkue, julkinen sektori, toinen seura, lajiliitto tai urheiluakatemia, mutta tärkeää on, että lisäarvoa luodaan yhdessä. (Olympiakomitea 2019a, 2-3.)

Seuratoiminnan malliin piirretyt nuolet alaspäin kuvaavat toiminnan jatkuvan kehittämisen ideaa, eli seura arvioi jälleen omaa tilannettaan uudestaan ja kehittää sitä sen mukaisesti. Jatkuvalle kehittämiselle tarkoitetaan kuitenkin pitkän aikavälin sykliä, jolloin uusia suuntia ei voida jatkuvasti avata. Seuran tulisi muistaa keskittyä tekemään itse toimintaa ja arvioimaan sen tuloksia. (Olympiakomitea 2019a, 3.)

Seuratoiminnan mallin kulmiin jääneet historia ja tulevaisuus kuvaavat tarvetta laajaan ymmärrykseen siitä, mistä ja mihin seurat, Suomi, maailma ja urheiluseuratoiminta ovat tulossa ja menossa. Historia auttaa ymmärtämään ja hahmottamaan miksi asiat ovat juuri nyt siten kuin ne ovat. Jotta nähdään tulevaisuuteen, tulisi meidän ymmärtää mihin suuntaan seuratoimintaan liittyvät tekijät ovat yleisesti kehittymässä. (Olympiakomitea 2019a, 3.)

### **2.3 Suomalaisen seuratoiminnan tulevaisuus**

Vuoden 2019 hyväksytyssä Olympiakomitean strategiassa vuodelle 2024 tavoitteena olivat: Jäsenmäärien kasvu seuroissa, digitalisaatiota hyödynnetään ja sitä edistetään ja suomalaiset menestyvät huippu-urheilussa. Seurojen jäsenmäärän kasvu purettiin seuraaviin tekijöihin: Johtaminen ja laatu vahvistuu ja paranee seuratoiminnassa, seuratoiminta mahdollistaa urheilijaksi kasvamisen sekä kasvamisen liikunnalliseen elämäntapaan, ja seuratoiminnassa mukana olevat työntekijät- ja ammattiuurheilijamäärät kasvavat vapaaehtoisten rinnalla. Seurojen jäsenmäärän kasvun keskeisinä toimenpidekokonaisuuksina kirjattiin viisi toimenpidekokonaisuutta: Seurajohtajien, -toimijoiden ja -kehittäjien osaamista kasvatetaan, seurojen valmennuksen ja ohjauksen laatua parannetaan, koulupäivän yhteydessä harrastaminen mahdollistetaan, matalan kynnyksen toimintaa kehitetään uusille kohderyhmille lapsista aikuisiin ja ammattilaisuuden kasvulle luodaan edellytyksiä yhteiskunnallisen vaikuttamisen keinoin. Mittareiksi näille strategisille tavoitteille kirjattiin: Jäsenien määrät kasvavat vuosittain 2 %, uusia Tähtiseuroja syntyy 800 vuoteen 2024 mennessä ja uusia ammattilaisia saadaan lisää 3000 kappaletta vuoteen 2024 mennessä. (Olympiakomitea 2019b, 12&14.)

23.11.2019 vuosikokouksessa hyväksytty strategia 2024 on tehty yhteistyössä Olympiakomitean jäsenjärjestöjen sekä muiden sidosryhmien kanssa ja se valmistui vuoden 2019 aikana. Strategiassa kuvataan liikunta- ja urheiluyhteisön tahtotila sekä siinä huomioidaan

yhteiskunnan muutosvoimat. Strategian tarkoituksena on luoda perusta Olympiakomitean toiminnalle sekä antaa suuntaviivat liikunta- ja urheiluyhteisön eri toimijoiden omalle ja yhteiselle tekemiselle. Olympiakomitean strategiassa kuvataan myös muutosvoiman lisäksi lähtökohdat itse strategia vuosille 2019-2024, sekä tavoitteet ja toimenpiteet. (Olympiakomitea 2019b, 2-3)

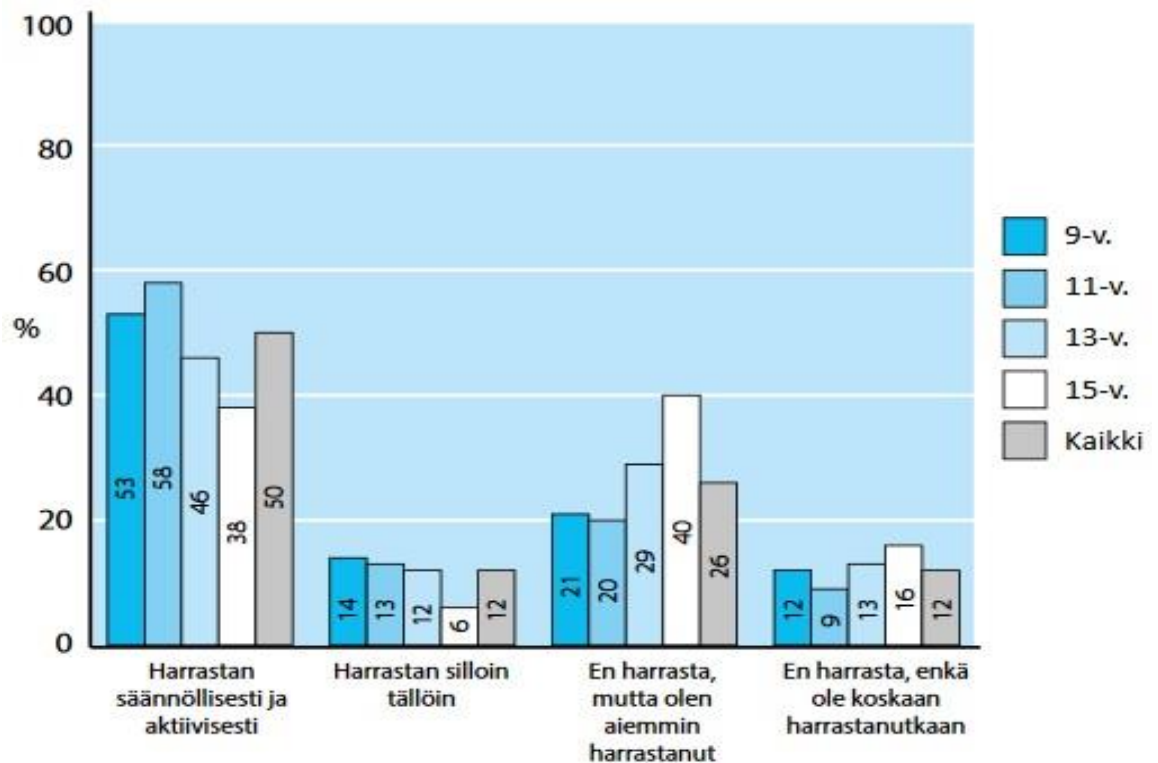
Seura- ja järjestötasolla tarkoituksena on korostaa yhteisöllisyyttä sekä vapaaehtoisuutta: yli miljoonan ihmisen kansanliikkeenä. Mahdollisuudet ovat avointa, yhteisöllistä ja järjestettyä liikuntaa kaikille. Uhkana pidetään kilpailua vapaa-ajasta, yksinäisyyttä, syrjäytymistä sekä eriarvoistumista. (Olympiakomitea 2019b, 8.)



### 3 Lapset ja nuoret organisoidun liikunnan käyttäjinä Suomessa

Suomessa organisoitu liikunta ja urheilu käytännössä tarkoittaa ensisijaisesti urheiluseura-toimintaa, vaikka muutkin toimijat sisällyttävät liikuntaa ja urheilua ohjelmiinsa (Kokko 2013, 126.)

Viimeisimmän Liitu- tutkimuksen (2018) mukaan vastanneista (n=5683) puolet (50%) harrasti liikuntaa tai urheilua urheiluseurassa säännöllisesti ja aktiivisesti, lisäksi 12 prosenttia vastanneista ilmoitti harrastavansa liikuntaa ja urheilua urheiluseurassa silloin tällöin (Kuvio 5). 62 prosenttia 9-15 vuotiaista nuorista harrasti liikuntaa tai urheilua seurassa ja yleisintä seuraharrastaminen oli 11-vuotiaiden ikäryhmässä (71%). Toiseksi yleisintä seuraharrastaminen oli 9-vuoden iässä, jossa sitä harrasti 67%, kolmanneksi ylsi 13-vuotiaat (58%) ja viimeisenä ryhmänä 15-vuotiaat (44%). (Blomqvist, Kokko, Koski & Mononen 2019, 50.)



Kuvio 5. Urheiluharrastaminen iän mukaan (n=5683) (%) (Blomqvist, Kokko, Koski & Mononen 2019, 50).

Niistä lapsista ja nuorista, jotka eivät harrastaneet liikuntaa ja urheilua urheiluseurassa, mutta olivat ennen harrastaneet (26%) suurin osa olivat 15-vuotiaita (40%). Vastaajista 12 prosenttia ei ollut koskaan harrastanut liikuntaa ja urheilua urheiluseurassa, tässäkin suurimmaksi ikäluokaksi tuli 15-vuotiaat (16%). Tärkeimmät syyt, miksi lapsi tai nuori ei ollut osallistunut vielä urheiluharrastukseen (n=204) oli, ettei löytänyt kiinnostavaa tai sopivaa

lajia (46%), harrastaminen oli liian kallista (22%), ei ollut aikaa (22%) tai kodin lähettyvillä ei ollut mahdollisuutta osallistua urheiluseuran tarjoamaan harrastukseen (22%). Lähes kaksi kolmasosaa (64%) urheiluseurassa harrastavista lapsista ja nuorista oli aloittanut urheiluharrastuksensa alle kouluikäisenä, noin joka viides (18%) 7-8-vuotiaana ja 18% oli aloittanut yli 8-vuotiaana. (Blomqvist, Kokko, Koski & Mononen 2019, 50.)

Hieman yli neljäsosa (26%) vastaajista (n=1483) oli lopettanut urheiluharrastuksen. 33 prosenttia oli lopettanut urheiluharrastuksen 10 – 12-vuotiaana ja 30 prosenttia oli lopettamispäätöksensä tehnyt 7-9 tai yli 12-vuotiaana. Urheiluharrastuksen lopettamispäätökset oli tehty keskimäärin 11-vuotiaana. (Blomqvist, Kokko, Koski & Mononen 2019, 52.)

### **3.1 Lasten ja nuorten harrastamisen haasteet Suomessa**

Suomessa lasten ja nuorten liikuntakasvatuksessa merkittävää roolia on seuratoiminnalla ja sen alaisilla toimijoilla, valmentajilla sekä ohjaajilla. Seuratoiminnan sekä liikuntakasvatuksen haasteena ovat nyky-yhteiskunnan ilmiöt, kuten aikuisten työn fyysisen rasittavuuden vähentyminen sekä lisääntynyt viihdemedioiden kulutus nuorten keskuudessa. (Kokko 2013, 125.)

Yhteiskunnalliset haasteet nyky-yhteiskunnassa näkyvät liikunnan ja urheilun näkökulmasta usein liikunta-aktiivisuuden ääripäässä, eli fyysisen passiivisuuden lisääntymisenä. Nuorten päivittäinen viihdemedian parissa vietetty ruutu-aika, joka pääsääntöisesti on istumista eli fyysistä passiivisuutta tai jopa inaktiivista aikaa pidetään yhtenä nykyajan suurimpana haasteena lasten ja nuorten keskuudessa. 61 prosenttia yläkouluikäisistä katsoo pelkästään televisiota arkipäivisin yli 2 tuntia päivässä, tämän lisäksi liikunnallisesti aktiiviset lapset ja nuoret viettävät aikaa viihdemedian edessä yli suositusten. Istuminen on haaste myös suomalaisilla aikuisilla, koska he istuvat jopa seitsemän tuntia päivässä. Vanhempien vähäinen liikunta-aktiivisuus ei ole vielä ainakaan suoraan yhteydessä nuorten (9-18 vuotiaiden) liikunta-aktiivisuuteen, vaan viime vuosina se on jopa lievästi ollut nousussa erityisesti tyttöjen osalta. Omaehtoinen liikkuminen ja seuratoimintaan osallistuminen on nuorten osalta hieman lisääntynyt, kun vastaavasti arkiaktiivisuus on vähentynyt. (Kokko 2013, 126-127.)

Nyky-yhteiskunnassa on ilmennyt haasteita liikuntakasvatukselle useassa suhteessa: aikuisten vähenevä liikunta-aktiivisuus ja runsas istuminen, joiden vuoksi on lisääntynyt muun muassa ylipaino ja lihavuus, jotka vaikuttavat kuinka liikunnallisesti aktiivista tai passiivista suomalaisten perheiden arki ja vapaa-aika on. Tämän vuoksi ainakaan vanhempien käyttäytymismallit eivät ole liikunnallista elämäntapaa ja liikuntakasvatusta tukevia.

Lasten ja nuorten liikunta-aktiivisuudessa sekä passiivisuudessa on huolenaiheita, sillä liikunta-aktiivisuus ja lisääntyvä viihdemedian käyttö polarisoivat lapsia ja nuoria aktiivisiin ja passiivisiin. Koska liikunta-aktiivisuus ei suoraan kumoa istumisen haittoja ovat osa liikunnallisesti aktiiviset viihdemedian käyttäjät haasteen edessä. Neljäntenä haasteena on seuratoiminnassa mukana olevat lapset ja nuoret, joiden kokonaisliikuntamäärä ei harjoitukseen osallistumisen myötäkään täyty. Erityishaasteen liikuntakasvatukselle liikunta-aktiivisuuden jatkuvuuden näkökulmasta asettaa murrosiässä tapahtuva liikunta-aktiivisuuden romahdus. Murrosiässä tapahtuva liikunta-aktiivisuuden romahdus on myös seuratoiminnassa yleistä, sitä kutsutaan poistippumiseksi eli drop outiksi. Edellä mainitut nykyhaasteet liikunta-aktiivisuuden ja passiivisuuden osalta koskevat kaikkia suomalaisia lapsia ja nuoria sekä heidän perheitään. Nämä haasteet haastavat myös kilpaurheilun. (Kokko 2013, 127-128.)

Edellä mainittujen haasteiden takia seura- ja valmennustoiminnankin tulisi kiinnittää enemmän huomiota kokonaisvaltaiseen liikuntakasvatukseen (Kokko 2013, 128). Tämän päivän suomalaisella urheiluseuratoiminnalla on edelleen keskeinen asema liikuntakulttuurissa. Urheiluseurat toimivat organisoidun liikunnan- ja urheilutoiminnan ydinyksikköinä ja niiden rooli lasten ja nuorten liikunta-aktiivisuuden sekä liikuntakasvatuksen edistäjänä on merkittävä, tämän lisäksi urheiluseuroilla on merkittävä rooli liikuntaan sosiaalistajana. (Blomqvist, Kokko, Koski & Mononen 2019, 49.)

Nuorten liikunta-aktiivisuudessa tapahtuu muutos murrosiässä, jolloin aktiivisuuden määrä laskee. Alakouluikäisistä nuorista yli puolet liikkuvat täyttäen suositukset, mutta yläkouluikäisistä liikuntasuosituksen täyttävät kyselytutkimuksen mukaan vain 20-30 prosenttia. Liikkuva koulu – hankkeessa vain vähän yli kymmenes (13%) 7. – 9.-luokkalainen täytti liikuntasuosituksen. World Health Organization (WHO) koululaistutkimuksessa 2005-2006 aineiston mukaan murrosikäisten liikunta-aktiivisuus on romahtanut Suomessa muita maita suuremmin. 2009-2010 aineistossa suomalaisnuorten fyysinen aktiivisuus ei näytä olevan yhtä jyrkästi romahtanut kuin edellä mainitussa aineistossa. Seuratoiminnassa mukana olevat nuoret kokevat myös kokonaisliikunta-aktiivisuuden puutetta, sillä noin kolmasosa heistä täyttää viikoittaiset terveyslääkintäsuositukset. (Kokko 2013, 126-127.)

Vuoden 2018 LIITU-tutkimuksen mukaan urheiluharrastuksen lopettamisen syinä oli useimmin kyllästyminen lajiin (40%), ei viihtynyt joukkueessa tai harjoitusryhmässä (31%) tai ettei harrastaminen ollut innostavaa (25%) (taulukko 1). (Blomqvist, Kokko, Koski & Mononen 2019, 52.)

SYY	%
Kyllästyin lajiin	40
En viihtynyt joukkueessa/ryhmässä	31
Harrastaminen ei ollut tarpeeksi innostavaa	25
Minulla oli muuta tekemistä	22
Minulla ei ollut tarpeeksi hauskaa	19
Ryhmäni/joukkueeni toiminta loppui	17
Kaverinikin lopettivat	13
Halusin harrastaa jotain muuta urheilulajia	12
En pidä kilpailemisesta	10
En pitänyt valmentajasta	10

Taulukko 1. 11 – 15-Vuotiaiden tärkeimmät syyt urheiluharrastuksen lopettamiselle (n=873) (%) (Blomqvist, Kokko, Koski & Mononen 2019, 53).

### 3.2 Lasten ja nuorten laadukas urheiluseuratoiminta Suomessa

Lasten ja nuorten laadukkaaseen urheiluseuratoimintaan kuuluvat Olympiakomitean (2017, 20-24) mukaan johtaminen ja hallinto, innostuksesta intohimoon, siirtymät monipuolisista liikuntataidoista lajitaitoihin sekä hyvästä fyysisestä harjoitettavuudesta systemaattiseen harjoitteluun, urheilullisten elämäntapojen edistäminen kohti tervettä urheilijaa ja, että harrastaminen ja kilpaileminen on kehittävää.

Johtaminen ja hallinto on jaettu Olympiakomitean (2017, 22) mukaan seuraavalla tavalla: Laadukkaassa lasten ja nuorten urheiluseuratoiminnassa nuorille mahdollistetaan yhdenvertainen mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa seuran toiminnan kehittämiseen kuin aikuisilla. Seurassa tiedostetaan lasten ja nuorten turvallisuutta edistävät toimintatavat ja niitä koskevat suositukset. Seuran toiminnassa huomioidaan turvallisuuteen liittyvät asiat. Seurassa tehdään mahdollisuuksien mukaan yhteistyötä koulujen kanssa ja noudatetaan mallillisuutta osallistujien kustannuksissa. (Olympiakomitea 2017, 20.)

Innostuksesta intohimoon osa-alueella tarkoitetaan seuraavaa: Seurassa on tehty ja käsitelty tyytyväisyyskyselyt, joihin lapset, nuoret, vanhemmat ja valmentajat ovat vastanneet. Seuran ilmapiiri on hyvä ja kannustava, lisäksi lasten urheilussa näkyvät ilo ja innostus. Lapsilla ja nuorilla on mahdollisuus vaikuttaa omaan harjoitteluun, valmennukseen ja kilpailuihin vaikuttaviin päätöksiin. Seurassa järjestetään seurahenkeä vahvistavia tilaisuuksia ja ryhmillä on omia tapahtumia yhteishengen kehittämiseen. (Olympiakomitea 2017, 21.)

Siirtymät monipuolisista liikuntataidoista lajitaitoihin ja hyvästä fyysisestä harjoitettavuudesta systemaattiseen harjoitteluun jaetaan seuraavalla tavalla: Lasten ja nuorten kokonaisliikuntamäärää seurataan ja omaehtoiseen liikkumiseen kannustetaan. Seurassa ei estetä muiden lajien harrastamista ja seurassa järjestetään monipuolista liikuntaa. Harjoitukset on organisoitu hyvin ja niissä mahdollistetaan osallistujille mahdollisimman monta suoritusta. Seurassa on mahdollista seurata omien fyysisten ja taidollisten ominaisuuksien kehittymistä. (Olympiakomitea 2017, 22.)

Urheilullisia elämäntapoja edistetään kohti tervettä urheilijaa laadukkaassa seuratoiminnassa seuraavalla tavalla: Seurassa edistetään urheilullisia elämäntapoja ja niiden toteutumista seurataan. Lasten vanhemmille, valmentajille ja lapsille sekä nuorille viestitään urheilullisista elämäntavoista. Vanhemmille viestitään lasten ja nuorten taito- ja kehityseroista sekä monipuolisen harjoittelemisen merkittävyydestä. Aikuisten toiminta on esimerkillistä, kun toimitaan yhdessä lasten ja nuorten kanssa. (Olympiakomitea 2017, 23.)

Kilpailemisella ja harrastamisella kehitetään lapsia ja nuoria Olympiakomitean (2017, 24) mukaan seuraavalla tavalla: Lasten ja nuorten kilpaileminen ja harrastaminen on innostavaa. Seurassa on sovittu yhteisesti toimintatavat, miten sovitaan, mihin turnauksiin ja kilpailuihin osallistutaan ja lapsia sekä vanhempia kuunnellaan päätettäessä. Kaikki halukkaat päästetään osallistumaan kilpailutoimintaan. Tasojoukkueista- ja ryhmistä sovitaan etukäteen seurassa sekä joukkueesta toiseen siirtyminen mahdollistetaan ja näistä viestitään seurassa. Seuran ilmapiiri on sellainen, missä lapset ja nuoret voivat kertoa omista tunteista ja omasta kilpailuun osallistumisesta sekä suoriutumisesta. Seurassa huomioidaan suoritusten onnistumisen arviointia sijoitusten sijaan. Seurassa arvostetaan liikuntaa ja urheilua, vaikka kilpailuihin ei osallistuta. (Olympiakomitea 2017, 24.)

Härkösen (2020, 32) mukaan lasten ja nuorten urheiluvalmennuksessa tulisi olla kolme pääkohtaa, jotka toteutetaan, jotta valmennuksella edistetään lasten ja nuorten kokonaisvaltaista kehittymistä ja mahdollistetaan polku myös huipputasolle. Lapsia ja nuoria kohdellaan hyvin, liikkuminen on monipuolista ja sitä pitää tulla paljon. (Härkönen, 32.)

## 4 Urheilijan polku

Ei ole olemassa yhtä ainoaa kiveen hakattua reittiä tai polkua huippu-urheilijaksi, vaan teoriassa kaikki polut voivat johtaa huippu-urheilijaksi. Olennaisin huippu-urheilijaksi kehittymisen tekijä on harjoitusten määrä, tämän lisäksi monet psykologiset, sosiokulttuurilliset, lajisidonnaiset ja perinnölliset tekijät vaikuttavat kilpailulliseen menestymiseen. (Aira, Aarresola, Kokko, Pihlaja & Konttinen 2014,101.)

Lasten ja nuorten liikunnan sekä urheilun järjestelyihin vaikuttavat ideologiset liikunta- ja urheilumallit. Näissä ideologisissa malleissa esitetään, mitä liikunta- ja urheiluvalmennuksen tulisi sisältää tietyssä ikä- tai kehitysvaiheessa. Kattavissa malleissa on esitelty liikunta- ja urheilupolkuja sekä ohjeita valmentajille ja vanhemmille omista rooleistaan. Mallit voivat myös käsitellä lasten ja nuorten emotionaalisia, psykologisia sekä sosiaalisia kehityskulkuja. Mallien lähtökohtana ovat tietyt arvot ja tavoitteet, lisäksi mallien rakentumista ohjaa jokin tieteellinen näkemys. (Nipuli 2011, 7-8.)

### 4.1 Urheilijan polun malleja

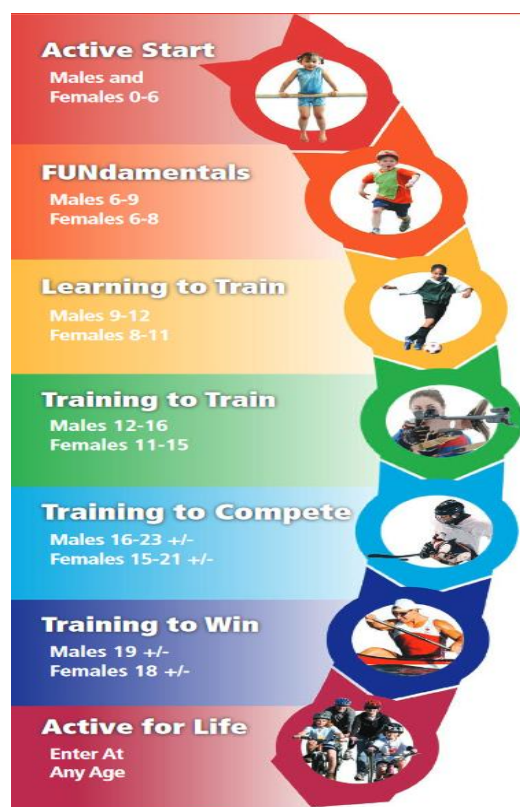
Long-term development in sport and physical activity-malli (kuvio 7) on kanadalainen viitekehys lasten, nuorten ja aikuisten kehittymiselle, joka mahdollistaa optimaalisen osallistumisen urheiluun ja fyysiseen aktiivisuuteen. Malli ottaa huomioon yksilöllisen kasvun, kypsymisen, kehityksen, harjoitettavuuden sekä liikuntaan kohdistamisen. (Higgs, Way, Harber, Jurbala & Balyi 2019, 6.)

Kanadassa kehitetty LTAD-malli (Long-term athlete development) on kokonaisvaltainen ja laajasti käyttöön otettu liikunta- ja urheilumalli, joka on tarkoitettu raamiksi ja sitä voi käyttää monissa eri lajeissa sekä ikäryhmissä. Malli otettiin käyttöön, jotta väestön fyysinen aktiivisuus lisääntyisi ja kanadalaisten huippu-urheilijoiden menestys kasvaisi. (Balyi, Cardinal, Higgs, Norris & Way, 7-11.)

Long-term development in sport and physical activity- mallia on hieman muokattu alkuperäisestä Long-term athlete development (LTAD) mallista (Kuvio 6). Vuoden 2005 kanadalainen lippulaivamalli LTAD on kyseenalaistettu lasten kanssa toimivien toimijoiden toimesta. Heidän mielestään nuorta lasta ja vanhempaa aikuista ei voida kutsua urheilijaksi (eng. Athlete), vaan sana pitäisi korvata osallistuja- sanalla (eng. Participant), mutta tämä herätti valmentajien sekä urheiluseurojen keskuudessa hämmennystä. Koska Englannin kielessä ei ole yhtä sopivaa kutsumusta huvikseen palloa potkivalle ja olympiamitalistille. Sport life on muuttanut LTAD-mallin nimeksi Long-term development in sport and physical activity. (Higgs ym. 2019, 4.)

Long-term development in sport and physical activity- malli on rakennettu neljän ohjaavan periaatteen mukaan: Laatu on avain (eng. Quality is key), optimaalinen suunnittelu on erittäin tärkeää (eng. Optimal programming is critical), ketään ei jätetä ulkopuolelle (eng. Inclusion is non-negotiable) ja järjestelmää parannetaan yhteistyöllä (eng. Collaboration makes the system better). (Higgs ym. 2019, 10.)

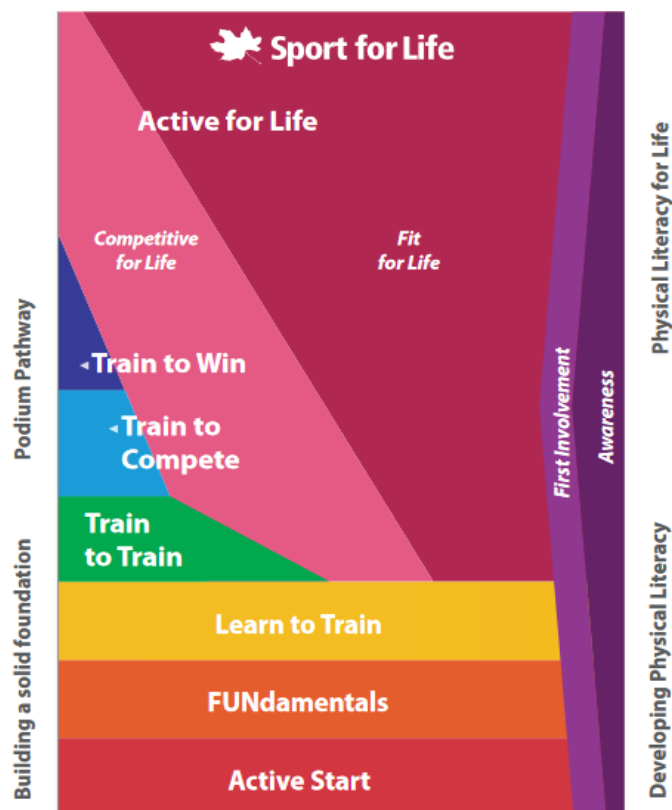
Laatu on avain (eng. Quality is key) tarkoittaa, että lapsen, nuoren ja aikuisen pitäisi aina saada laadukasta toimintaa osallistuessaan urheiluun tai fyysiseen aktiviteettiin. Laadukkaalla toiminnalla tarkoitetaan hyviä harjoitteita ja ohjelmia hyvässä ympäristössä ja hyviltä ohjaajilta. Optimaalisen suunnittelun tärkeydellä (eng. Optimal programming is critical) tarkoitetaan että se on yksilölähtöistä ja yksilön kehitystä tukevaa. Ketään ei jätetä ulkopuolelle (eng. Inclusion is non-negotiable) tarkoittaa, että kaikki toimintaan halukkaat otetaan mukaan fyysisestä, kulttuurisesta, ekonomisesta ja asenne tekijöistä riippumatta. Näiden lisäksi halutaan, että urheiluun ja fyysiseen aktiviteettiin osallistuvat kokisivat olevansa tervetulleita turvalliseen ympäristöön ja että heidät on otettu mukaan toimintaan. Järjestelmää parannetaan yhteistyöllä (eng. Collaboration makes the system better) niin, että kaikki yksilöt ja organisaatiot tekevät yhteistyötä, jotta osallistujan kokemukset paransivat. Tällöin yhteisöt, liikunta- ja urheiluseurat sekä terveys- ja opetusalan sektorit hyötyisivät yhteistyön ja suunnitelmien yhtenäistymisestä. (Higgs ym. 2019, 10.)



Kuvio 6. LTAD-malli (Balyi, Cardinal, Higgs, Norris & Way, 8.)

LTAD- mallissa harjoittelu on jaoteltu seitsemään vaiheeseen: Active start, FUNdamentals, learn to train, train to train, train to compete, train to win ja active for life. (Way, Balyi, Trono, Harber & Jurbala 2016, 2) Long-term development in sport and physical activity- mallissa on nuo samat seitsemän vaihetta, mutta active for life on jaettu kahteen osaan: Active for life ja fit for life. Näiden lisäksi first involvement ja awareness on jatkumo, joka kulkee läpi mallin. Mallin tavoitteena on tukea fyysisten taitojen kehitystä, pyrkiä erinomaisuuteen sekä mahdollistaa ihmisten aktiivisuus läpi elämän. (Higgs ym. 2019, 20.)

LTAD- mallissa oli nimettynä kymmenen avaintekijää urheilijan kehittymiselle, uusimassa mallissa niitä on 22, jotka on jaoteltu kolmeen ryhmään: Henkilökohtaiset tekijät, joita on seitsemän. Nämä tekijät on tarkoitettu avuksi vanhemmille, opettajille, ohjaajille ja valmentajille, jotta he voivat suunnitella hyviä ohjelmia lapsille ja urheilijoille. Toisena on organisoidut tekijät, joita on kahdeksan. Nämä kahdeksan tekijää on tarkoitettu liikunta- ja vapaa-aika organisaatioille sekä opetusalan organisaatioille. Näiden tekijöiden avulla organisaatiot voivat luoda ja toimittaa ohjelmia osallistujille sekä urheilijoille. Viimeisenä tekijänä on järjestelmä tekijät, joita on seitsemän. Nämä tekijät on suunnattu järjestöjen johtajille ja päättäjille, jotka viestivät omasta yhteistyöstä rakentaakseen parempaa järjestelmää. (Higgs ym. 2019, 17-19.)



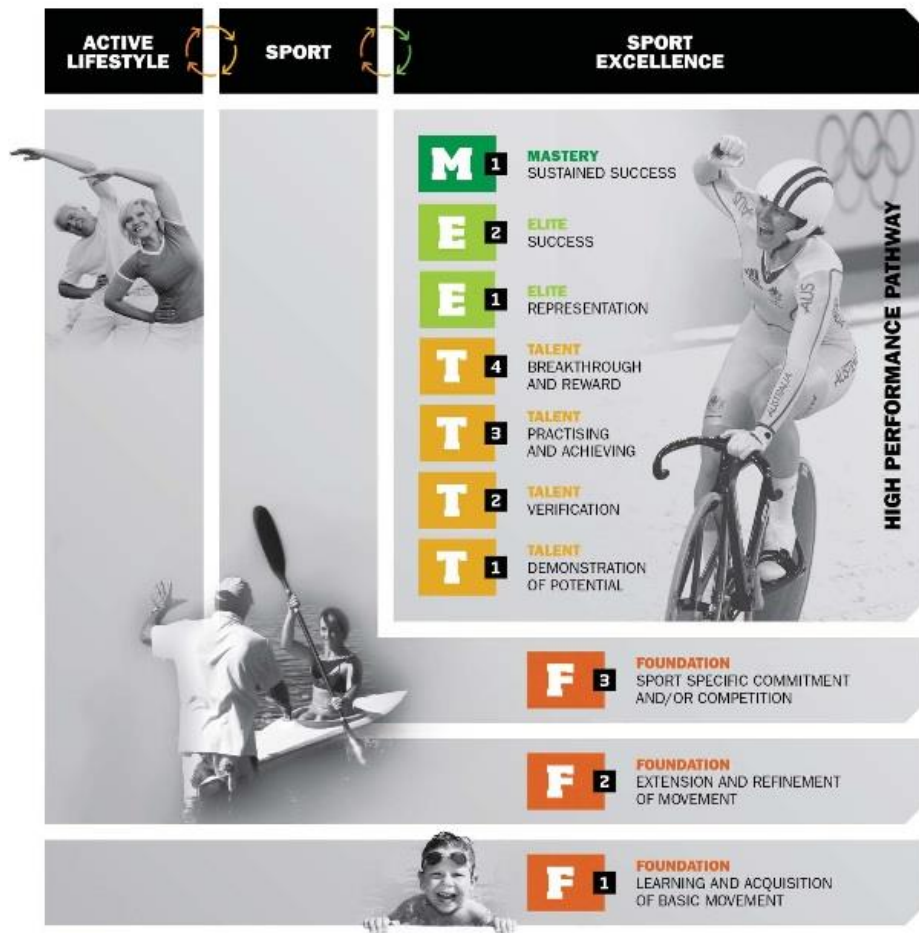
Kuvio 7. Long-term development in sport and physical activity- malli (Higgs, Way, Harber, Jurbala & Balyi 2019, 13).



FTEM- malli (kuvio 8) on Australian urheiluinstituution (Australian Institute of Sport, AIS) käyttämä urheilijan- ja liikkujan malli, mikä on kehitetty Gulbinin, Croserin, Morleyn ja Weissensteinerin toimesta vuonna 2013. Mallissa on neljä makrotasoa, jotka edelleen jakautuvat kymmeneen mikrotasoon. FTEM on lyhenne sanoista perusta (eng. Foundation), talentti (eng. Talent), eliitti (eng. Elite) ja mestari (eng. Mastery). Mallin liikunta- tai urheiluharrastuksen lopputulemana on kolme mahdollista vaihtoehtoa, jotka ovat aktiivinen elämäntapa, urheilu ja huippu-urheilu. (Gulbin, Croser, Morley & Weissensteiner 2013, 1319-1322.)

FTEM- mallin ensimmäinen makrotaso eli liikkumisen perustaitojen kehittyminen ja hankkiminen on jaettu kolmeen mikrotasoa, jotka ovat perusliiketaitojen oppiminen (eng. Learning and acquisition of basic movement, F1), perusliiketaitojen jalostuminen (eng. Extension and refinement of movement, F2) ja lajispesifi sitoutuminen ja/tai kilpaileminen (eng. Sport specific commitment and/or competition, F3). (Gulbin ym. 2013, 1323-1325.)

FTEM- mallin toinen makrotaso osoittaa urheilijan keskiarvosta poikkeavan taitavuuden ja tälle tasolle päästääkseen urheilijan on ylitettävä osallistumisen ja poikkeuksellisen taitavuuden välinen silta. Tällä makrotasolla on neljä mikrotasoa, jotka ovat: Korkealuokkaisen potentiaalin esittäminen (eng. Demonstration of high performance potential, T1), taitojen ja kykyjen vahvistaminen (eng. Talent verification, T2), harjoittelu ja suoritusten kehittäminen (eng. Practising and achieving, T3) sekä palkkio ja läpimurto (eng. Breakthrough and reward, T4). (Gulbin ym. 2013, 1325-1326.)



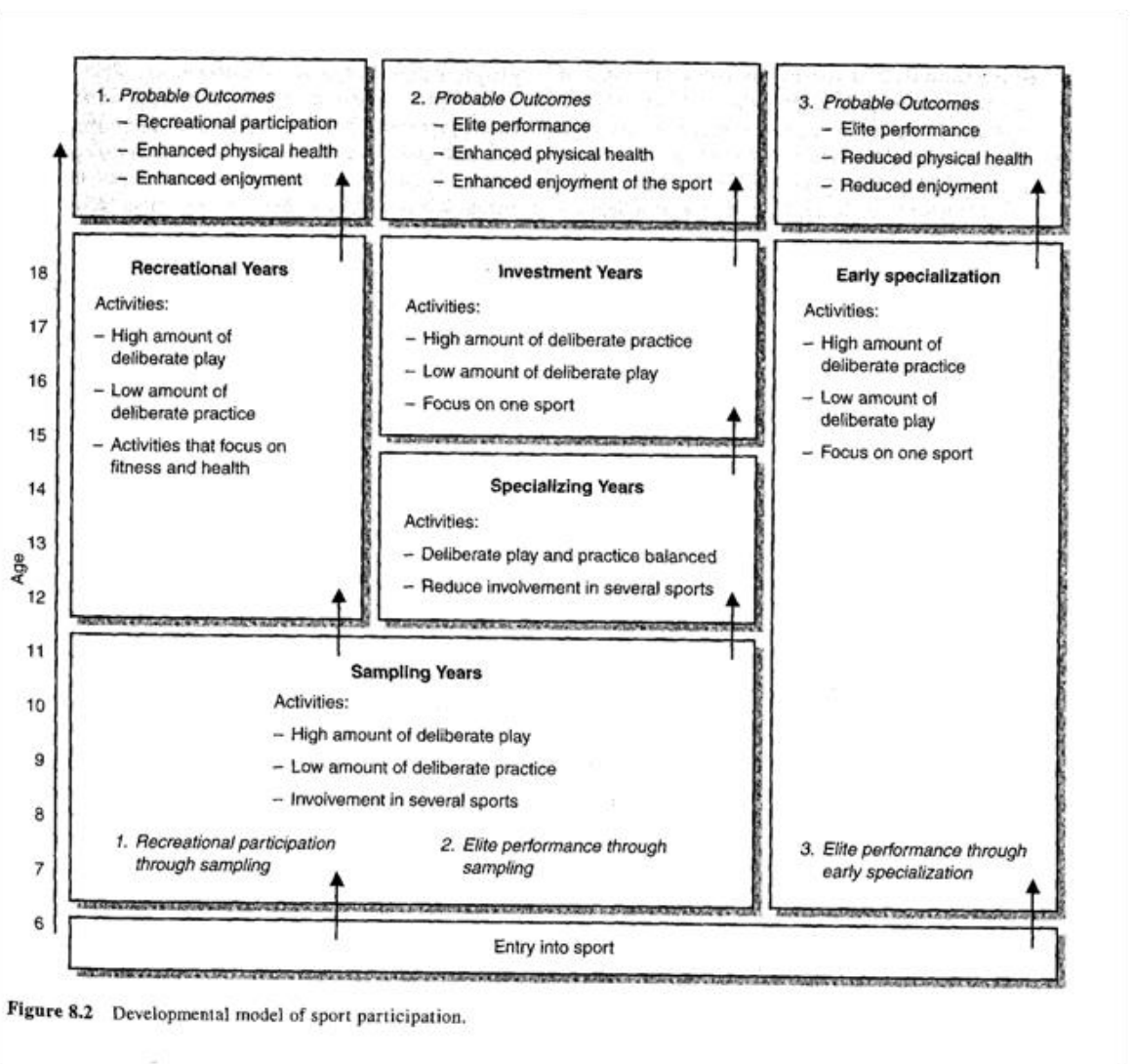
Kuvio 8. FTEM- malli (Gulbin ym. 2013, 1323)

Mallin kolmas makrotaso eliittitaso (eng. Elite) on jaettu kahteen mikrotasoon: Kansainvälinen esiintyminen (eng. Senior elite representation, E1) ja kansainväliseen menestymiseen (eng. Senior elite success, E2). FTEM- mallin huipulla huippu-urheilija pystyy toistamaan menestymistään kansainvälisellä tasolla ja on median keskipisteenä jatkuvasti. Tässä uravaiheessa oleva huippu-urheilija on monen kauden ajan ollut kansainvälisen menestymisen tasolla. Tätä mikrotasoa kutsutaan mestaruustasoksi (eng. Mastery, M1). (Gulbin ym. 2013, 1326.1327.)

FTEM- malli on joustava ja yksilöllinen ja se mahdollistaa monen urheilulajin harrastamisen samanaikaisesti eri tasoilla. Mallissa ei ole määritelty ikärajoja tasoille, joten se huomioi urheilijan yksilöllisen kehittymisen. (Gulbin ym. 2013, 1322-1323.)

DMSP (Development model of sport participation) mallissa esitetään kolme liikunnan- ja urheilemisen polkua, joista kaksi polkua mahdollistaa huippu-urheilijaksi kehittymisen ja yksi mahdollistaa harrasteliikunnan. Toinen huippu-urheilijaksi kehittymisen polku kuvaa aikaisen sitoutumisen ja erikoistumisen yhteen lajiin (early spelcilization). Toinen huippu-urheilijaksi kuvattu polku alkaa samalla vaiheella kuin harrasteliikuntapolku sampling

years, missä harrastetaan monia eri lajeja lapsuusvaiheessa (6-12 – vuotiaana). Tämän jälkeen siirrytään ikävaiheessa 13-15 panostamaan yhteen lajiin (specializing years), jolloin harjoittelun määrä kasvaa ja muuhun lajiharjoitteluun kuluva aika vähentyy. Toinen vaihtoehto on harrasteliikunnan polku (recreational years), jolloin liikkuja urheilee, mutta liikunnan ja urheilun tavoite ei ole huippu-urheilu. Harrasteliikuntapolulla enemmänkin keskitytään liikunnan terveysvaikutuksiin ja harjoitellaan koska se on nautinnollista. Specializing years jälkeen huippu-urheilijan kehittymisen polulla siirrytään investment years ikävaiheeseen, missä keskitytään entistä enemmän päälajiin ja käytetään enemmän aikaa sen harjoitteluun. DMSP-malli on kuvattuna kuviossa 9. (Côté, Baker & Abernethy 2007, 196-197.)



Kuvio 9. DMSP-malli (Côté, Baker & Abernethy 2007, 197.)

## 4.2 Suomalainen urheilijan polku

Huippu-urheilun muutosprosessin (2010-2012) työn tuloksena syntyi loppuraportti vuonna 2012, missä on kiteytettynä, mitä suomalaisessa huippu-urheilussa tulisi tehdä. Loppuraportissa kerrotaan huippu-urheilun yhteinen visio: Urheilijapolun osaamisella, yhteistyöllä sekä intohimolla Suomi nousee huippu-urheilussa pohjoismaiden parhaaksi vuonna 2020. Loppuraportissa missioksi kuvataan, että kaikki ratkaisut ja toimenpiteet johdetaan urheilijapolun tarpeista. (Kojonkoski 2016, 21.) Lisäksi huippu-urheilun arvoiksi muodostuivat: Innostus ja intohimo, pyrkimys erinomaisuuteen sekä yhteistyö. Näiden toimintaa ohjaavien arvojen taustalla vaikuttaa seuraava arvoperusta: Kunnioitus, vastuullisuus sekä eettisyys ja rehellisyys. (Huippu-urheilun muutosryhmän loppuraportti 2012, 10.)

Lasten ja nuorten urheilun polku kohti huippu-urheilijan uraa on kuvattu 2010-luvulla urheilijan polun kautta (kuvio 10), sillä kuvataan urheilijan matkaa lapsuudesta aina huippuvaiheeseen asti. Suomalaisen urheilijan polun avulla lapset ja nuoret voivat valita liikkujan polun huippu-urheilija polun sijaan. (Hämäläinen ym. 2015, 26.) Urheilijan polussa kuvataan urheilijoiden polun lisäksi polun eri vaiheessa olevien toimijoiden rooleja ja yhteistyötarpeita. Urheilijan polulla urheilijat etenevät yksilöllisten taipumustensa ja harjoitustaustojensa mukaisesti. Urheilijan polusta on kehitetty myös eri lajeille omia polkuja, joissa kerrotaan tarkemmin ja konkreettisemmin harjoittelun ydinasioita ja määriä sekä mitä valmennuksen sisällön painopisteitä tulisi eri ikävaiheissa olla. (Suomalaisen huippu-urheilun muutos 2012, 12.)

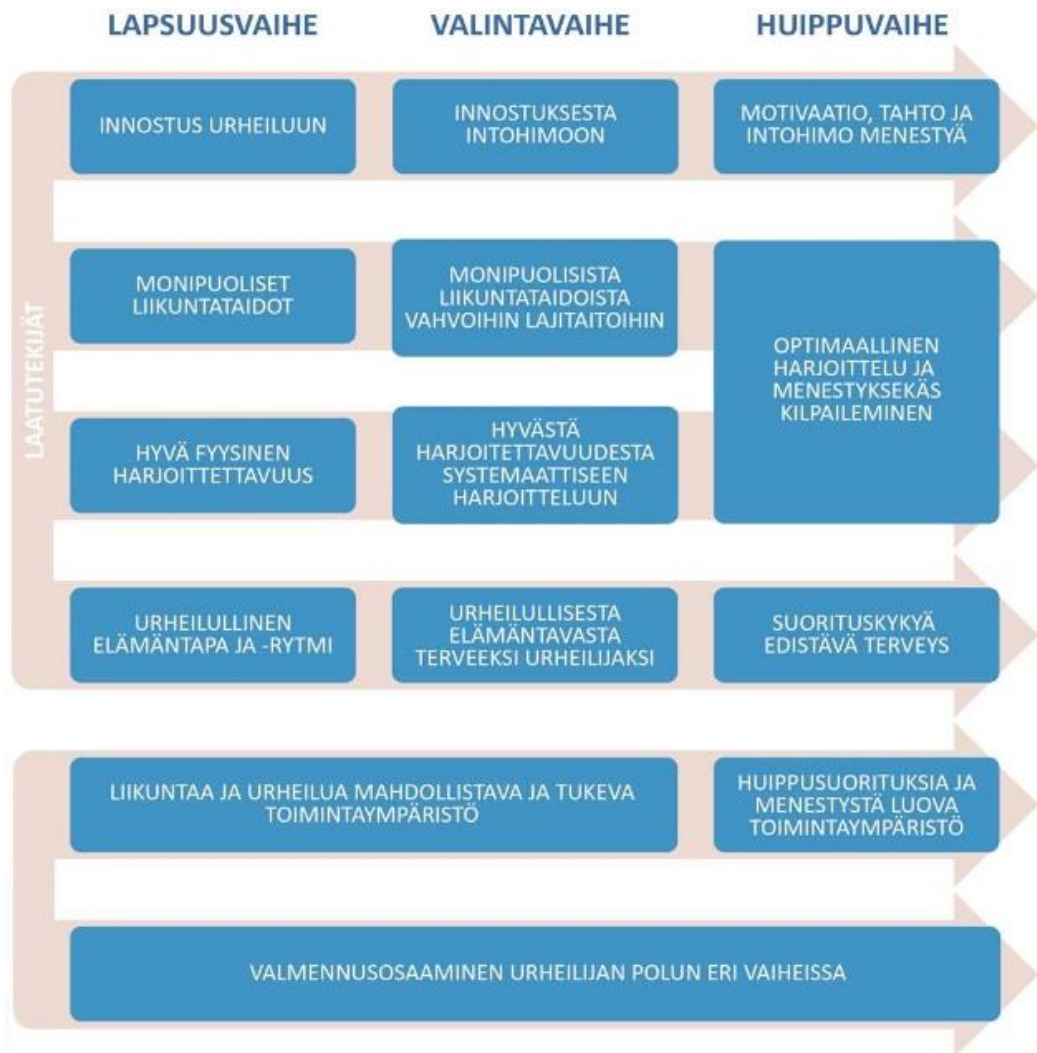
Urheilijan polun vaiheet on jaettu kolmeen osaan: lapsuus, valintavaihe ja huippuvaihe. Lisäksi muutosprosessi kiteytti urheilijan tarvitsemaan tukea henkilökohtaisella polullaan. (Kojonkoski 2016, 21.)



Kuvio 10. Urheilijan polku (Lämsä, Mäkinen, Nieminen & Paavolainen 2016, 11).

Kuviossa 11 on esitetty urheilijan polun laatu- ja menestystekijät, jossa esitetään lapsuusvaiheen laatutekijät sekä huippuvaiheen menestystekijät. Urheilijan polun laatutekijöihin on kuvattu lapsuus-, valinta- ja huippuvaiheen urheilijaksi kasvun, kehittymisen sekä kansainvälisen menestyksen mahdollistavat tekijät. Toimintaympäristöllä tarkoitetaan kaikkia niitä, jotka vaikuttavat urheilijan toimintaan mm. henkilöt, rakenteet ja olosuhteet. Valmentusosaamiseen kuuluvat valmentajan urheiluosaaminen, ihmissuhdetaidot, itsensä kehittämisen taidot sekä valmentajan voimavarat. (Mononen 2016, 30.)

Laatu- ja menestystekijöitä pidetään mahdollistajina ja edellytyksinä urheilijan polulla etenemiseen. Lapsuusvaiheen laatutekijöitä kuvataan urheilijaksi kasvamisen ja kehittymisen mahdollistavina tekijöinä, missä niiden toteutumista mahdollistetaan ja edistetään koulun, kodin ja urheiluseuran yhteistyöllä. Valintavaiheen laatutekijät jalostuvat menestystekijöiksi niille urheilijoille, jotka ovat päättäneet huipulle tähtäävän, tavoitteellisen urheilijan polun. Menestystekijöiden tarkoitus huippuvaiheessa on mahdollistaa huipputaso suoritukset ja kansainvälisen menestymisen. (Mononen 2016, 29.)



Kuvio 11. Urheilijan polun lapsuusvaihe (Mononen ym. 2014, 9).

#### 4.2.1 Lapsuusvaihe

Lapsuusvaiheessa kaikki liikkujat ovat samalla polulla ilman mitään kehitystavoitteita. Vasta jälkeenpäin voidaan katsoa huipulle päässeiden urheilijoiden lapsuusvaihetta ja nimittää sitä urheilijan poluksi. Lapsuusvaiheessa on erittäin vaikeaa ja haasteellista ennustaa tulevaisuuden urheilumenestymisen, joten lahjakkuuksien identifioiminen ja heihin satsaaminen on turhaa. (Mononen 2016, 29-30.) Kehitystavoitteiden sijaan lapsuusvaiheessa liikutaan, koska huvittaa. Urheilijaksi kehittymisen taipaleella on niin monta ennustamattonta ja näkymätöntä seikkaa, että on melkoista veikkaamista yrittää poimia lapsista ne, joihin panostetaan. (Hämäläinen ym. 2015, 27-28.)

Lapsen innostus ja kiinnostus urheiluun on ainoa osoitin mahdollisesta huippu-urheilijasta. Jotta innostus lapsuusvaiheessa kehittyä myöhemmin intohimoksi, tulisi lapsen innostusta urheiluun tukea ja edesauttaa. (Hämäläinen 2015, 28.) Kuviossa 12 kuvataan, mitä erilaisia laatutekijöitä lapsuusvaiheen repussa olisi hyvä olla.

lloa, innostumista ja intohimoa urheilua ja liikuntaa kohtaan syntyy, kun urheiluseurassa mahdollistetaan ja tuetaan itsemääräämismallin mukaan sisäisen motivaation tekijöitä. Sisäisen motivaation tekijöillä tarkoitetaan pätevyyden tunnetta, sosiaalista yhteenkuuluvuuden tunnetta sekä autonomian tunnetta. (Jaakkola 2015, 112-113.) Koetulla pätevyydellä tarkoitetaan urheilijan käsitystä omista kyvyistään vuorovaikutuksessa sosiaalisen ympäristön kanssa. Koettuun pätevyyteen vaikuttavat myös saatu palaute ympäristöstä, tehtävästä tai valmentajalta. Tästä syystä nuorisourheilussa on erittäin tärkeää ylläpitää ja parantaa pätevyyden tunnetta ja korostaa liikunnan harrastamiseen liittyviä positiivisia tunteita. Koetulla autonomialla tarkoitetaan yksilön mahdollisuutta vaikuttaa itseensä vaikuttaviin asioihin itse. Sitä voidaan vahvistaa esimerkiksi ottamalla urheilija mukaan harjoitusohjelmien ja harjoitusten suunnitteluun. Urheilija saa yhteenkuuluvuuden tunteita, kun hän kokee olevansa hyväksytty, tuntee kuuluvansa ryhmään ja saa positiivisia tunteita ryhmässä toimimisesta. Nuorilla harrastajilla usein motivaation taustalla on halu kuulua joukkueeseen ja mahdollisuus olla ystävien parissa. Edellä kuvatut sisäisen motivaation tunteet voivat tyydyttyä tehtäväsuuntautuneessa motivaatioilmastossa. (Konttinen & Sipari 2014, 22.)



Kuvio 12. Urheilijan polun lapsuusvaihe (Mononen 2016, 5).

Jotta lapselle kehittyisi hyvä fyysinen harjoitettavuus, tulisi lapsuusvaiheessa lapsen opetella monipuoliset liikuntataidot monipuolisen harrastamisen kautta. Monipuolisen liikunnan avulla yksilön elinjärjestelmät saavat vaihtelevaa ja monipuolista kuormitusta. (Mononen 2016, 31.)

Lasten ja nuorten harjoittelussa kyse on fyysisen suorituskyvyn optimoinnista, toisin kuin aikuisten kilpaurheilussa, jossa kyse on fyysisen suorituskyvyn maksimoinnista. Lasten ja nuorten fyysisessä harjoittelussa tulisi luoda valmiuksia aikuisvaiheen harjoitteluun, eli tavoitella ensisijaisesti harjoitettavuuden kehittymistä. (Hakkarainen, Finni & Kalaja 2014, 32.)

Lasten fyysisen harjoittelun laatutekijöitä harjoittelussa ja liikunnassa ovat; 1) yksilöllisen fyysisen kasvun ja kehityksen kunnioittaminen 2) pitkäjänteinen tavoitteellisuus 3) korkea liikuntamäärä 4) monipuolisuus. Nämä laatutekijät mahdollistavat hyvän harjoitettavuuden ja sitä kautta hyvän startin urheilijan polulle. Osaavan valmennuksen tärkein periaate on tukea ja kunnioittaa lapsen yksilöllistä kasvua ja kehitystä harjoittelussa. Kasvua kunnioittavan harjoittelun avulla mahdollistetaan lapselle suorituskyvyn kehitys, hyvä harjoitettavuus sekä hyvä terveys. Yks tärkeimmistä peruseriaateista fyysisessä harjoittelussa on progressiivisuuden periaate, jolloin harjoitusten määrä ja sisältöjen tulisi edetä progressiivisesti asteittain, kunnioittaen lapsen psyykkistä ja fyysistä kasvua, kehitystä sekä harjoitettavuutta. Lapsuusvaiheen tavoitteena on harjoittelun ja liikunnan saralla rakentaa fyysinen valmius nuoruusvaiheen harjoittelulle. Tärkeä laatutekijä lapsuusvaiheessa on kokonaisliikuntamäärä, koska kehon rakenteiden vahvistaminen ja elinjärjestelmien kehittäminen edellyttää riittävää määrää kuormitusta. Sen avulla toteutuu usein myös lasten liikunnan tärkeät sisällöt, kuten taidollinen ja fyysinen monipuolisuus. Pitkäjänteisen kehittymisen, harjoitettavuuden parantamiseksi sekä terveenä urheilamisen mahdollistamiseksi kehon monipuolinen kehittäminen on ensiarvoisen tärkeää. Se tarkoittaa käytännössä monipuolisesti fyysisten ominaisuuksien harjoittamista eli nopeuden, voiman, kestävyuden ja liikkuvuuden harjoittamista. Näitä fyysisiä ominaisuuksia tulisi harjoitella monipuolisesti, vaihtelevin harjoitusärsykein sekä vaihtelevassa toimintaympäristössä. (Hakkarainen, Finni & Kalaja 2014, 32-33.)

Lapsuusvaiheen yksi keskeisimmistä tavoitteista on oppia monipuolisesti erilaisia liikuntaitoja, joita hyödynnetään myöhemmässä elämässä joko valitsemansa urheilulajin parissa tai arkielämässä osallistuessa erilaisiin harrastuksiin. Taidon oppimisen päätekijöitä ovat harjoittelun määrä ja laatu, eli yksinkertaisesti taitojen oppiminen liittyy siihen, kuinka paljon ja mitä on harjoiteltu. Ohjaajan keskeisin tehtävä taitojen opettamisen kannalta liittyy oppimisympäristöjen luomiseen ja muokkaamiseen. Ohjaajan tavoitteena on luoda



motivoivia, virikkeellisiä, konkreettisia ja mahdollisimman aitoja ympäristöjä, joissa oppijat voivat kokeilla, yrittää ja erehtyä sekä harjoittelun kautta oppia moninaisia taitoja. (Jaakkola 2014, 25.)

Lasten taitoharjoittelun laatutekijöitä ovat; 1) toiminnan lapsilähtöisyys 2) toiminnan ja suoritusten määrä 3) harjoittelun mielekkyys ja konkreettisuus 4) monipuolisuus. Lapsilähtöisessä toiminnassa varmistetaan jo toiminnan alussa se, että lasten sisäinen motivaatio toimintaa kohtaa on selviö. Jotta lapset motivoituvat harjoittelemaan ja kehittämään omia taitoja, tulisi ympäristön olla turvallinen, oppimista sekä yrittämistä korostava ja omaan kehittymiseen sekä yhteistyöhön painottuvaa. Tällöin toiminnan tavoitteena on tarjota jokaiselle lapselle onnistumisen elämyksiä ja pätevyyden kokemuksia, huolimatta taitotasosta. Lasten aivoissa tapahtuvat muutokset, jotka saavat aikaan innostumista ja oppimista edellyttävät positiivisen sisäisen motivaation ilmapiirin. (Jaakkola 2014, 27.)

Liikuntataitoja opitaan parhaiten tekemällä, ei jonottamalla ja odottamalla, siksi organisoidut harjoitukset tulisi rakentaa didaktisesti sekä pedagogisesti niin, että harjoiteltavien toistojen määrä olisi maksimaalinen. Näiden seurauksena olisi tärkeää rakentaa organisoidut harjoitukset niin, että jokainen lapsi saisi kokeilla ja tehdä niin monta suoritusta kuin mitä on vähänkään mahdollista. (Jaakkola 2014, 27.)

Lapsuusvaiheen liikuntataitojen oppimisessa yksi avainasioista on monipuolisuus, sillä niiden avulla lapset luovat itselleen potentiaalinen oppia moninaisia liikuntataitoja tulevaisuudessaan. Jos lapset saavat harrastaa ja kokeilla erilaisia liikuntamuotoja ja -lajeja, kehittyvät heille aivoihin hermoverkkoja, joiden avulla he selviytyvät erilaisista fyysisistä haasteista ja taitojen toteuttamisesta myöhemmin elämässään. Näiden lisäksi myös motoristen perustaitojen (tasapaino-, liikkumis- ja välineenkäsittelytaidot) oppiminen lapsuusvaiheessa on ensiarvoisen tärkeää myöhemmin opittavien lajitaitojen oppimisen kannalta. (Jaakkola 2014, 27-28.)

Monilajisuuden etuina fyysis- motoristen tekijöiden kehittymisen lisäksi, myös psyykkiset ja sosiaaliset tekijät kehittyvät. Lisäksi se mahdollistaa ja tukee kokonaisliikuntamäärän kasvua. Monilajisuuden avulla syntyy myös monipuolinen kilpailukokemus ja kilpailutaitojen kehitys. Monilajisuus on usein edullisempaa kuin yksilajisuus, vaikka yhtä lajia harrastamalla voi myös kasvaa hyväksi urheilijaksi. Yksilajisella polulla tiedetään olevan enemmän haasteita. Varhaisen erikoistumisen uhkana on psyykinen ja/tai fyysinen loppuun palaminen, näiden lisäksi sen on havaittu aiheuttavan esimerkiksi aikaista lopettamista, viihtymisen ja motivaation puutetta sekä terveysongelmia. (Hämäläinen ym. 2015, 29.)

Urheilullisen elämäntyylin ja -rytmin nähdään kuuluvan osana lapsen ja perheen arkielämän kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin. Terveeksi urheilijaksi kehitytään säännöllisellä päivärhythmillä, aktiivisen ja tietoisin urheilullisuuteen ja terveelliseen elämäntapaan ohjaamalla. (Mononen 2016, 31.)

Urheilun näkökulmasta vanhemmat ja valmentaja ovat urheilevan lapsen tärkeimmät aikuiset, mutta lapsen näkökulmasta tärkein on läheiset ihmissuhteet, jotka tukevat urheilijaksi kehittymisen. Parhaimmillaan urheilevan lapsen valmentaja on välittävä kasvattaja, joka omalla osaamisellaan tarjoaa lapselle hauskuutta ja huolenpitoa organisoidussa urheilussa. (Hämäläinen ym. 2015, 31.)

Edellä mainittujen tekijöiden lisäksi urheilijaksi kehittymisen kannalta on tärkeää tarkastella nuorten urheilijoiden terveystottumuksia. Kokko (2014, 34) mukaan on olemassa kolme syytä, miksi elämäntavat ovat tärkeitä painopistealueita lapsuusvaiheen huippu-urheilijaksi kasvamisessa. Ensimmäiseksi on tunnustettava, että samat nyky-yhteiskunnan trendit haastavat urheilevia lapsia ja nuoria kuin kaikkia muitakin. Erityisesti inaktiivisuus, liian alhainen kokonaisliikuntamäärä ja ylipaino ovat nyky-yhteiskunnassa muodostuneita haasteita. Toiseksi, elämäntavoilla on suorat yhteydet nuorten hyvinvointiin ja terveyteen, sillä ne vaikuttavat urheilijan valmiuteen, palautumiseen sekä oppimiseen harjoittelussa. Ja viimeisenä lapsuusvaiheessa jo omaksutut tottumukset vaikuttavat myös nuoruusvaiheeseen, jolloin harjoittelun määrää kasvatetaan. Näiden lisäksi lapsuusvaiheessa opitut tottumukset voivat vaikuttaa jopa aikuisiän käyttäytymiseen eli huippu-urheiluvaiheeseen. Urheilullinen elämäntapa ei ole ominaisuus, vaan siihen tulee kasvaa ja kasvattaa. (Kokko 2014, 34.)

Urheiluseuroilla ja valmentajilla on loistavat mahdollisuudet vaikuttaa lapsuus ja nuoruusvaiheessa tulevien huippu-urheilijoiden elämäntavan ja rytmityksen muodostumiseen (Kokko 2014, 34) Urheiluseuratoiminnalla ja valmentajilla on nuorten vapaaehtoisen osallistumisen ja kiinnostuksen ansioista kouluja suurempi liikuntakasvatuksellinen mahdollisuus (Kokko 2014, 36) Seuratoiminta on Suomessa selvästi yleisin vapaa-ajan organisoitu harrastusmuoto. Arviolta jopa 70-80% ikäluokasta osallistuu seuratoimintaan ennen 20. ikävuotta ja seuratoiminta tavoittaa lähes puolet 18-vuotiaista lapsista ja nuorista. (Kokko 2013, 130.)

Seuratoimintaan osallistuvien aikuisten rooli terveyden edistämässä painottuu käytännön kasvatustyöhön ja seurojen rooli on luoda olosuhteita, varsinkin valmentajan rooli on merkittävä. Valmennustoiminnan tulisi tähdätä päivittäin kasvattamaan urheilulliseen elämäntapaan. Lasten ja nuorten sekä osin vanhempien tiedon lisääminen on hyvä suunta,

mutta se ei yleensä yksinään riitä. Aikuisten asenteet, oma käyttäytyminen ja suhtautuminen terveysasiaa kohtaan ovat myös tärkeitä seikkoja. (Kokko 2014, 36.)

Urheilullinen elämäntapa on osa huippu-urheilijaksi kehittyvän lapsen ja nuoren polkua. Se on yhteydessä lasten ja nuorten valmiuksiin sekä siihen mitä harjoittelusta saadaan irti. Urheilullinen elämäntapa vaatii yhteistyötä mm. vanhempien kanssa, sillä se ei ole peritty ominaisuus, vaan sitä haastavat nyky-yhteiskunnan haasteet ja terveysongelmat. Näistä syistä seurojen, valmentajien sekä valmennusjärjestelmän on tehtävä kasvatustyötä urheilullisen elämäntavan eteen. (Kokko 2014, 36.)

Lapsuusvaiheessa seuratoiminnassa ei keskitytä lähtökohtaisesti huippu-urheilijaksi kehittymiseen, mutta sillä on merkittävä vaikutus siihen, millaisilla eväillä nuori on varustettu siinä vaiheessa, kun huippu-urheilijan polulle tulisi nuoruusiän jälkeen lähteä. (Kokko 2013, 128.)

#### **4.2.2 Valintavaihe**

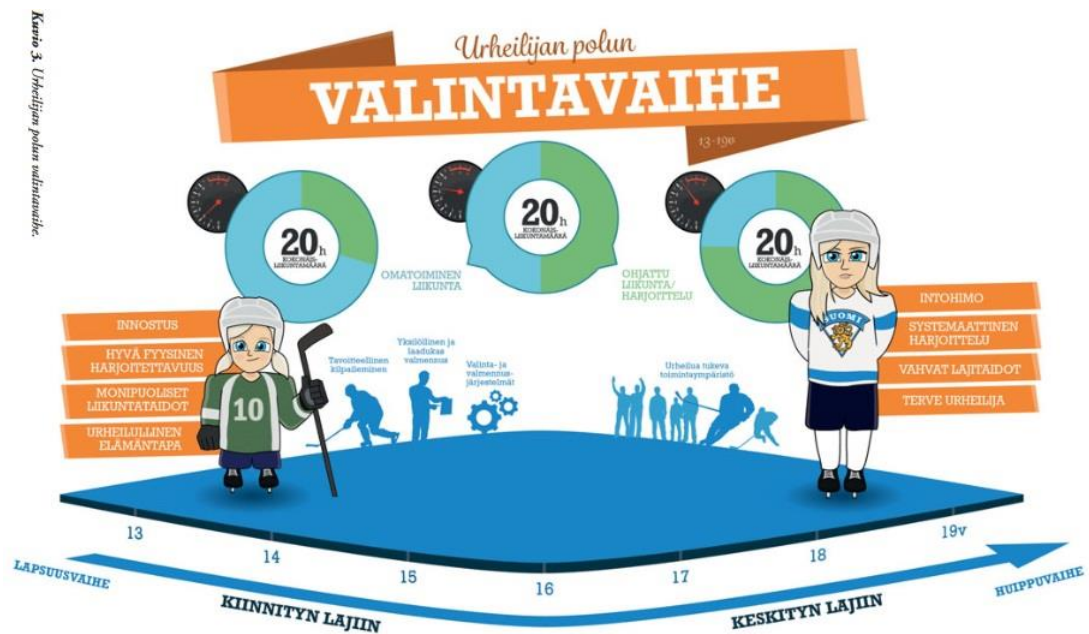
Lapsuusvaiheen jälkeen urheilija siirtyy suomalaisella urheilijanpolulla valintavaiheeseen, joka sijoittuu lapsuusvaiheen ja huippuvaiheen väliin. Valintavaiheen ikähaarukka on 13-19, vaikkei valintavaihe rajaudu kaikissa lajeissa juuri näihin ikävaiheisiin. Lisäksi täytyy muistaa, että poluissa on tietenkin yksilöllistä vaihtelua. Valintavaiheessa nuori on muutoksen ajassa, jossa nuori kehittyy murrosikäisestä aikuiseksi, koululaisesta opiskelijaksi ja harrastajasta kilpaurheilijaksi. (Hämäläinen ym. 2015, 34.) Toki kaikki urheilijat eivät valitse huippu-urheilijan uraa, vaan valintavaiheessa urheilijan motivaatio eriytyy: osa lähtee tavoittelemaan huippua ja toiset valitsevat toisen elämänalueen, johon panostavat, tai he valitsevat toisenlaisen tavan liikkua. (Mononen ym. 2014, 11.)

Valintavaiheessa on edelleen vaikeaa ennustaa tulevaisuuden urheilumenestys, vaikka menestystä olisikin saavutettu jo aikaisemmin. Valintavaiheen urheilijan polku tulisi nähdä polkujen verkostona, jossa on vielä mahdollista siirtyä polulta toiselle. Osa urheilijoista löytää tiensä huippu-urheilijan polulle varsin myöhään. Valintavaiheessa nuoren urheilijan toimintaympäristö kehittyy: Jo totutun kodin, seuran ja koulun lisäksi toimintaympäristöön tulevat urheiluakatemit sekä lajiliitot mukaan. (Mononen 2016, 31-32.) Lapsuusvaiheen laatutekijät muuttuvat valintavaiheessa huippuvaiheen menestystekijöiksi, kuviossa 13 on esitetty urheilijan polun valintavaihe (Mononen ym. 2014, 9.)

Innostus muuttuu huipulle tähtäävällä urheilijalla intohimoksi. Huippu-urheilijaksi kehittymisen mahdollistavat urheilijan oma innostus ja halu kehittyä. Sisäistä motivaatiota, eli urheilijan innostusta tuetaan mahdollistamalla pätevyyden, autonomian ja yhteenkuuluvuuden

tunteita. Urheilijaa motivoi urheilijan polulla liikkumisen ja harrastamisen lisäksi itsensä kehittäminen. Harjoittelumotivaatiota ylläpitää kilpaileminen ja siinä menestyminen, mutta se ei voi rakentua vain menestymisen varaan. (Hämäläinen ym. 2015, 35.) Nuoren urheilijan kaveripiirin merkitys on erittäin suuri ja hänelle on tärkeää tuntee olonsa hyväksytyksi sekä arvostetuksi ryhmän jäsenenä. On myös tärkeää, että urheileva nuori kokee pystyvänsä vaikuttamaan urheiluharrastukseensa liittyvien päätösten tekemiseen. Nuoren urheilijan pätevyiden kokemusten tulisi perustua hänen omiin vahvuuksiinsa ja niitä on tuettava jatkuvasti arkivalmennuksessa. Nuoren urheilijan tulisi olla toiminnan subjekti, ei toimenpiteiden objekti. (Mononen 2016, 32.)

Monipuoliset liikuntataidot kehittyvät vahvoiksi lajitaidoiksi. Valintavaiheessa oleva nuori urheilija syventyy lajinsa vaatimiin taitoihin ja vahvistaa omaa lajitaitojaan. Määrällisesti ja laadullisesti monipuolinen harjoittelu on taitojen oppimisen kannalta ensiarvoisen tärkeää. Sivulaji tarjoaa monipuolisten kokemusten lisäksi mahdollisuuden lisätä kokonaisliikuntamäärää. Valintavaiheen loppupuolella huipulle pyrkivällä urheilijalla ei ole enää mahdollista harrastaa useaa lajia kerralla, joten päälajin harjoitusten tulisi olla monipuoliset, sillä monipuolinen harjoittelu kasvattaa urheilijan oppimispotentiaalia. (Mononen ym. 2014, 11.) Harjoittelussa olennaista on toistojen varioiminen ei toistaminen. Tämän lisäksi lajitaitojen oppimisen kannalta huomiota on kiinnitettävä myös tärkeisiin ominaisuuksiin esimerkiksi voima, nopeus, liikkuvuus ja tasapaino. Taitoharjoittelun osana tulisi olla myös lajin vaatimia havainto- ja päätöksentekotaitoja kehittävä harjoittelu. (Hämäläinen ym. 2015, 36.)



Kuvio 13. Urheilijan polun valintavaihe (Mononen ym. 2014, 10).

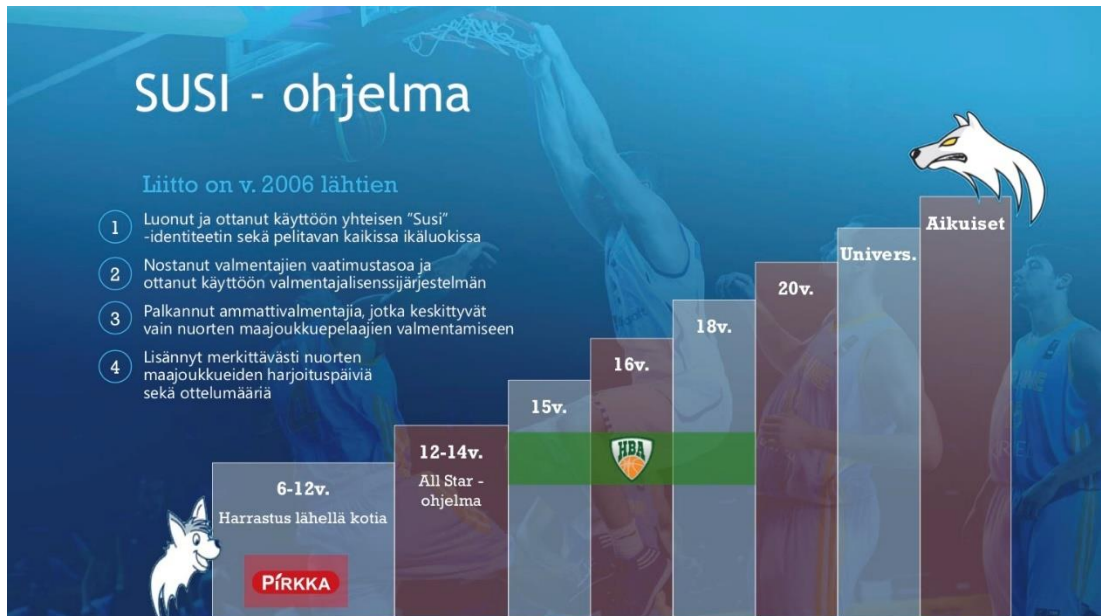
Urheilullisista elämäntavoista kehittyä urheilijan polun valintavaiheessa terve urheilija. Lapsuudessa sisäistetyt terveelliset ja urheilulliset elämäntavat luovat pohjan terveeksi ja hyvinvoivaksi urheilijaksi kehittymiselle. Terveystietä puhuttaessa tulee ymmärtää fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen ulottuvuus ja se, että nuoren urheilijan kohdalla nämä kaikki osa-alueet tulisi olla tasapainossa. Urheilullisella elämäntavalla ei tarkoiteta pelkästään aktiivista elämäntapaa, vaan se sisältää kokonaisuudessaan urheilijan terveystotumukset, kuten unen ja levon, päihteiden käytön sekä ravinnon. (Mononen ym. 2014,12.)

Hyvä harjoitettavuus muuntuu systemaattiseksi harjoitteluksi nuoren urheilijan valintavaiheessa. Hyvä harjoitettavuus näkyy käytännössä urheilijassa niin, että hänellä on mahdollisuus osallistua harjoitteluun määrällisesti paljon, sekä että hänen vamma- ja sairastelu-alttiutensa on alhainen. Nuoren urheilijan harjoitusmäärät kasvavat urheilijan päälajissa ja kilpaileminen kohti kansainvälisiä edustustehtäviä mahdollistuu ja lisääntyy. Laadukkaan harjoittelun suunnittelussa tulisi huomioida urheilijan kasvu, kehitys ja elimistömuutokset, jotka muuttuvat lyhyessä ajassa nopeasti. Kokonaisvaltaisen levon ja kuormittumisen määrästä huolehtiminen tulisi olla myös tarkkaa urheilijan kohdalla. (Mononen ym. 2014, 12.)

### **4.3 Koripalloharrastajan polkuja**

Suomen koripalloliitto on kehittänyt SUSI-ohjelman suomalaisten koripalloilijoiden poluksi (kuvio 14). Polku alkaa lapsuusvaiheesta, jossa harrastus on lähellä kotia. Lapsuusvaiheen loppupuolella on mahdollista osallistua All star - ohjelmaan, missä pelaajat hankkivat ensimmäisiä kokemuksia maajoukkueleirityksestä, sen haastetasosta ja toimintakulttuurista yhdessä muiden pelaajien kanssa samasta ikäluokasta. (Susi campus.) All-star leirityksiä järjestetään yhteensä 4 ja viimeiseen leiriin valikoidaan pelaajat kolmen edellisen leirin mukaan. All-star leirityksiin ilmoitetaan joukkueiden parhaat pelaajat ja toiminnassa halutaan korostaa parhaansa yrittämistä, ponnistelemista sekä kilpailua jatkoon pääsemisestä. Pelaajat valitaan U15 maajoukkueiden ohjelmaan susi All-star leirityksen kautta. (Basket, A.)

Valintavaiheessa nuoret voivat hakeutua liikuntapainotteiseen yläkouluun tai yläkoululeiritykseen. Päijät-Hämeen alueella Lahdessa liikuntapainotteisen yläkoulun toiminta sijoittuu Salpausselänkouluun ja yläkoululeiritys tapahtuu Vierumäen urheiluopistolla. (Olympiakomitea, A.) Yläkoulun jälkeen nuoret urheilijat voivat hakeutua Päijät-Hämeen alueella Lahden Lyseon urheilulukioon (Lahdenlyseo.) tai Koulutuskeskus Salpauksen urheilumispuolelle (Salpaus.)



Kuvio 14. Suden polku (Susi Campus).

Suomen Koripalloliitto on laatinut nuoren koripalloilijan toimintaympäristön (kuvio 15), joka esittää selkeästi mihin asioihin tulisi kiinnittää huomiota lapsuus-, nuoruus- ja huippuvaiheessa.

## SUSI Campus - nuoren toimintaympäristö

	Lapsuus	Nuoruus	Kohti aikuisuutta
<b>Kouluvaihe (tukitoimija)</b>	Alakoulu seura	Yläkoulu seura	Lukio seura
<b>Henki</b>	Ilo, Henki > 3 lajia	Innostuneisuus 1+(1-2) lajia	Omistautuminen Kohti ammattia
<b>Harjoittelun organisointi</b>	Tasa-arvo, ryhmä, vertais- ja sosiaalinen oppiminen, yhteisöllisyys	Elämässä hyödynnettävien yksilötaitojen kehittäminen (inter + intrapers.)	Joukkue Yksilö
<b>Fokus &amp; Teema</b>	Innostaminen Syrjäytymisen ehkäiseminen	Ikäkausivalmennus Syrjäytymisen ehkäiseminen	Erityisominaisuudet Kokonaishallinta
<b>Ryhmän taso</b>	Heterogeeninen	Homogeeninen	Erityisominaisuudet
<b>Toiminta-ympäristö</b>	Paikkakunnan koko, koulun henki ja koko, harjoittelu ja kilpailutilat, paikallinen seura(t), vanhemmat Etninen tausta, uskonto, urheilu-, opetus- ja valmennuskulttuuri, koripallokulttuuri		
<b>Urheilun määrä</b>	Päivittäin runsaasti	10h urheilua + 10h koripalloa/vko	Elämäntapa

Kuvio 15. Koripalloilijan toimintaympäristö lapsuus-, nuoruus- ja huippuvaiheessa (Susi campus).

NBA (National Basketball Association) on yhdessä Yhdysvaltojen koripallon kanssa laatinut toimintalinjat edistääkseen lasten kokemuksia sekä terveyttä koripallo harrastuksen

avulla. Toimintalinjoja kehitettiin hyvinvoinnin ja terveyden kehittämiseen sekä lisäämään innokkuutta ja kehitystä. (Youthguidelines 2016)

Hyvinvoinnin ja terveyden lisäämiseksi on kehitetty linjaukset koripallon harrastamisen ja pelaamisen määrille. Linjausten tarkoituksena on antaa suunta koripalloilijan pelien ja harjoitusten määrille ikäluokittain. Näiden lisäksi linjattiin myös levon ja unen määrä. (Youthguidelines 2016.)

NBA ja Yhdysvaltojen koripallo on asettanut suositukset koripallon erikoistumisen ja yhden lajin valitsemisen ajankohtaan. Heidän mukaansa on suositeltavaa, että lapset ja nuoret harrastavat mahdollisimman montaa eri lajia, kunnes ovat murrosiän puolivaiheessa tai lopussa. Monilajisuus auttaa lasta ja nuorta oppimaan uusia taitoja sekä hankkimaan uusia ystäviä. Monilajisuus pitäisi nähdä vahvan ja monipuolisen lajitaidon perustajana eikä urheilijan taitojen jälkeen jäämisenä. Tutkimukset kertovatkin, että aikainen yhteen lajiin kiinnittyminen ei välttämättä johda huippu-urheilijaksi. (Youthguidelines 2016.)

NBA ja Yhdysvaltojen koripallo on ottanut käyttöönsä nuorten koripalloilijoiden pelaaja segmentointi mallin (eng. Youth basketball player segmentatiton model) varmistamaan pelaajien turvallisuus, johdonmukaisuus ja tasapainoinen sekä reilu peli. Mallissa ryhmät on jaettu tarkasti ikäluokittain. Lisäksi jokaiselle ikäryhmälle on laadittu pelisäännöt, varustelinjaukset sekä kilpailemisen elementit erikseen, jotta kilpailut kehittyisivät johdonmukaisesti ikäluokittain. Pelisääntöihin, varustelinjauksiin ja kilpailujen elementteihin kuuluvat esimerkiksi pelaajan pituus, korin korkeus, pallon koko, joukkueen puolustustyyli, kentän koko, kolmen pisteen ja vapaaheitto viivan etäisyys korista, hyökkäysaika ja kolmensekunnin alue. (Youthguidelines 2016.)

## 5 Tähtiseurat – seurojen laatuohjelma

Sinettiseura-järjestelmä oli Nuoren Suomen aikanaan käynnistämä järjestelmä, joka muuttui vuoden 2018 aikana Olympiakomitean, lajiliittojen ja alueiden yhteiseen seuratoiminnan laatuohjelmaan Tähtiseura brändiin. (Päijät-Hämeen Liikunta ja Urheilu.)

Tähtiseura-ohjelma (ent. Sinettiseura) on Suomen Olympiakomitean, lajiliittojen ja aluejärjestöjen laatuohjelma, jonka tarkoituksena on kehittää ja tukea suomalaisia urheiluseuroja. Olympiakomitean ja lajiliiton urheiluseuralle myöntämä tähtimerkki on lupaus laadusta nykyisille ja uusille jäsenille sekä heidän lähipiirilleen ja tukijoille. Urheiluseura, joka täyttää määritetyt laatutekijät kohderyhmän osalta saa osa-alueen Tähtimerkin. Osa-alueita on yhteensä kolme ja jokaisesta osa-alueesta saa erilaisen tähtimerkin. Osa-alueita ovat: lapset ja nuoret, aikuiset sekä huippu-urheilijat. Vihreä tähtimerkki kuvastaa lasten ja nuorten tähtimerkkiä, punainen aikuisten ja sininen huippu-urheilun. Jos urheiluseura täyttää kaikki kolmen osa-alueen laatutekijää saa seura täyden kolmivärisen tähtimerkin. (Olympiakomitea, A.)

Suomessa on yhteensä 525 Tähtiseuraa, 42:sta eri lajista. Lasten ja nuorten Tähtiseuroja on yhteensä 514, 44:sta eri lajista, aikuisten Tähtiseuroja on 80 kappaletta, 14:sta eri lajista ja huippu-urheilun Tähtiseuroja Suomessa on 3:sta eri lajista yhteensä 19 kappaletta. Suomessa on yhteensä neljä seuraa, jotka ovat saaneet kaikki kolme osa-alueen laatutekijöiden mukaisesti Tähtiseuroiksi. (Olympiakomitea, B.) Suomessa tällä hetkellä Tähtimerkin ovat saaneet 13 koripalloseuraa, kaikki seurat ovat lasten ja nuorten tähtiseuroja. (Basket, B.)

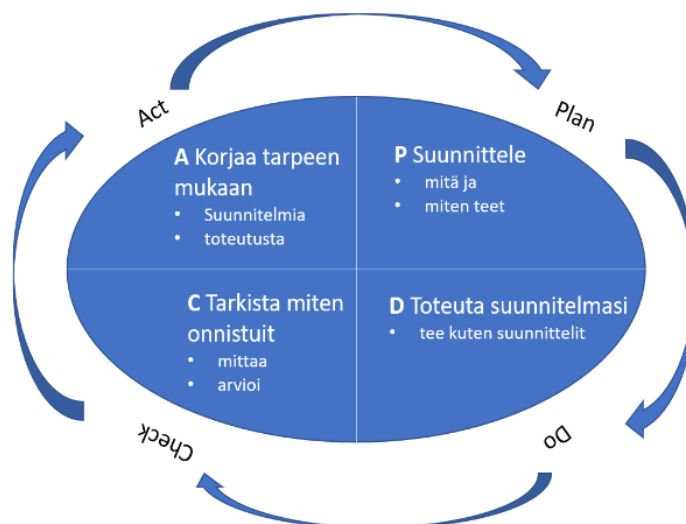
Laatuohjelman avulla seurat kehittävät itselleen sopivia osa-alueita modernien toimintatapojen ja työkalujen avulla yhdessä asiantuntijoiden sekä muiden laatusuorajien kanssa. Seurojen kehittämisen apuvälineeksi Olympiakomitea on avannut uuden digitaalisen työkalun, Tähtiseura-verkkopalvelun. Seura voi tehdä verkkopalvelussa kehittämistyötään itsenäisesti ja yhdessä oman lajiliiton sekä aluejärjestön seurakehittäjän kanssa. Seura kehittää toimintaansa ennalta määritettyjen Tähtiseura-ohjelman laatutekijöiden mukaisesti. Verkkopalvelussa on esiteltynä seuratoiminnan kehittämiseen tarvittavat tehtävät ja työkalut. Verkkopalvelu on täysin ilmainen ja se sopii kaikille seuratoiminnan kehittämisestä kiinnostuneille seuroille. Seura voi hyödyntää verkkopalvelua, vaikka se ei pyrkisi tavoittelemaan Tähtimerkkiä. Mikäli seura tavoittelee Tähtimerkkiä, käytetään verkkopalvelun työkaluja apuna laatuasioiden todentamisessa eli auditoinnissa. Verkkopalvelu toimii osana Suomisporttia, joka on urheiluyhteisön oma, laajeneva digityökalu, joka tuottaa tietoa seuran toiminnasta ja helpottaa seuran arkea. (Basket, B.)



## 5.1 Tähtiseura – laatuohjelman prosessi

Urheiluseuran tulee kirjautua Tähtiseura-verkkopalveluun ja tutustua verkkopalveluun ja sen sisältöön. Verkkopalvelun keskeisin työkalu on seuran kehittämisspolku, josta löytyy itsearviointi ja jonka kautta auditointi toteutetaan. Ennen kuin auditointi aloitetaan ja Tähtiseura-tunnus myönnetään, tulisi seuran kartoittaa omat kehitystarpeet ja päättää millä toiminnan osa-alueella seura haluaa tavoitella Tähtimerkkiä. Kun seurassa on päästy yhteisymmärrykseen, mitä osa-aluetta tavoitellaan, rakennetaan kehittämistiimi. Tiimin tavoitteena on viedä seura Tähtiseura polun läpi. Tähtiseura polulla innostetaan ja tuodaan seuran eri toimijoiden ja toimintojen näkökulmia. Kehittämistiimin tärkeä tehtävä on varmistaa, että seurassa hyödytään prosessista. Kehittämistiimiin suositellaan 3-5 henkilöä seuran eri osa-alueilta esimerkiksi valmennuspäällikkö, seuratoiminnanjohtaja, valmentaja, hallituksen puheenjohtaja ja jäsen. Tämän jälkeen kehittämistiimissä suunnitellaan aikajana ja keitä prosessin eri vaiheissa tullaan osallistamaan. (Olympiakomitea 2019c, 4.)

Seurassa tehdään kehittämistyötä omaan tahtiin ja suunnitelman mukaisesti Tähtiseura-verkkopalveluun. Kehittämistyössä itsearvioidaan osa-alueen laatutekijöitä ja haluttaessaan liitetään linkki, kuva tai muu liite itsearvioinnin alle. Arviointiasteikko pohjautuu jatkuvan kehittämisen malliin (kuvio 16), jossa tavoitteena on kehittää seuraa tietoisesti, säännöllisesti ja yhdessä. Seurassa itsearvioidaan laatutekijöitä Tähtiseura - verkkopalveluun viidellä eri arvosanalla:



Kuvio 16. Jatkuvan kehittämisen malli (Olympiakomitea 2019c, 7.)

- Jos seurassa ei ole kyseistä laatutekijää, seurassa merkataan ei täytä kriteereitä

- Jos seurassa on kyseinen laatutekijä mutta se on vaatimaton, seurassa itsearvioidaan laatutekijät riittäväksi. Riittävällä tasolla oleva laatutekijä hyväksytään auditoinnissa.
- Seurassa itsearvioidaan hyväksi laatutekijät, mitkä ovat kunnossa ja toimivat, vaikka niitä ei arvioida säännöllisesti.
- Korkein itsearviointin taso on erinomainen, tällöin seurassa kyseistä laatutekijää kehitetään säännöllisen arvioinnin pohjalta.
- Jos seurassa ei ole kyseistä laatutekijän toimintoa, seurassa merkataan ei koske meidän seura. (Olympiakomitea 2019c, 6-10.)

Kun seurassa on merkitty jokainen osio valmiiksi, ilmoitetaan seuran olevan valmis auditointiin. Osioita arvioidaan ja kommentoidaan ennen auditointitilaisuutta auditoijan puolesta. Jos auditoija on kirjannut korjaus- tai täydennyspyynnön, se näkyy oranssilla osion otsikossa ja pyyntö näkyy oman itsearviointin alla. Seurassa tehdään tarvittavat lisäykset ja korjaukset, minkä jälkeen merkitään osio valmiiksi. Tieto korjauksista lähetetään auditoijalle ja tämän jälkeen seurassa ei voida kirjata tai muokata polkua, vaan polku menee lukkoon. (Olympiakomitea 2019c, 12-13.)

Seurassa sovitaan auditointitilaisuudesta yhdessä laji-ilon seurakehittäjän kanssa ja valmistetaan 4-7 hengen ryhmä, esimerkiksi hallituksen puheenjohtaja, valmennuspäällikkö, toiminnanjohtaja, valmentaja/ohjaaja, seuran nuori, hallituksen jäseniä ja vanhempien edustaja. Seurassa varataan auditointia varten tilat ja tarjoilut, lisäksi auditoijalle lähetetään etukäteen auditointitilaisuuteen osallistuvien henkilöiden nimet. Auditointitilaisuus kestää noin kolme tuntia ja seurassa lähetetään itsearviointitiedot auditoijalle vähintään kaksi viikkoa ennen tilaisuutta. (Olympiakomitea 2019c, 14.)

Kaikkia laatutekijöitä ei arvioida verkkopalvelun kautta, vaan osa arvioidaan auditointitilaisuudessa ja arvioinnit lisätään verkkopalveluun sen jälkeen. Tilaisuuden jälkeen seuralle lähetetään yhteenvetoraportti viikon kuluessa. Yhteenvetoraporttiin kirjataan auditoinnin päätös. Mikäli auditoinnin jälkeen ilmenee korjattavaa, seurassa tehdään tarvittavat korjaukset ennen yhteenvetoon kirjattua päivämäärää ja lähetetään valmiit osiot jälleen auditoitavaksi. Yhteenvetoraporttiin kirjataan tarvittavat päivitykset ja se lähetetään taas seuralle. (Olympiakomitea 2019c, 15-17.)

Kun auditointi on mennyt läpi, seuralle myönnetään Tähtimerkki, sen säilyttämiseksi seura uudelleen auditoidaan kolmen vuoden kuluttua edellisestä hyväksytystä auditoinnista. Prosessi toistuu niin, että verkkopalveluun avataan uusi tyhjä polku, jota seurassa täytetään. Edellinen polku siirretään arkistoon. Seuraa suositellaan auditointien välisenä aikana

täyttämään Seuran Vuositsekkiiä, minne arvioidaan valittujen kehityskohteiden edistymistä. (Olympiakomitea 2019c, 18.)

## **5.2 Tähtiseura – laatuohjelman hyödyt**

Kun Tähtimerkki myönnetään seuralle, seura saa tuekseen yhtenäisen ja vahvan brändin. Brändin avulla seurassa tuodaan esille toiminnan laatu ja sen avulla mahdollistetaan imagon kasvu. Vahvan brändin lisäksi seura pääsee hyödyntämään maksutonta Tähtiseura-verkkopalvelua ja työkaluja sekä osallistumaan koulutuksiin. Ilmaisten työkalujen ja tuen avulla seurassa voidaan kehittää eri osa-alueita. Seuran verkostoitumista ja yhteistyötä muiden seurojen, lajiliiton sekä aluejärjestön kanssa helpotetaan Tähtiseura-laatuohjelman avulla. Tähtiseura-laatuohjelmassa kannustetaan kehittämään seuratoimintaa muuttuvassa yhteiskunnassa. (Olympiakomitea, A.)

Tähtimerkki nähdään vahvana ja yhtenäisenä brändinä ja sen avulla osoitetaan, että seura on moderni, ketterä, inhimillinen ja sen toiminta sopii jokaiselle liikkujalle. Tähtimerkki myönnetään seuralle, jossa vastataan erilaisten liikkujien tarpeisiin ja kehitetään heidän mukanaan. Tähtiseura-ohjelman tuella mahdollistetaan liikunnan säilyminen osana ihmisen eri elämänvaiheita sekä tarjotaan alusta huippu-urheilijaksi kehittymiselle. Tähtiseuramerkillä kuvataan laatuohjelman tavoitteita. Tavoitteet ovat yhdessä tekeminen, utelias ja kehittämishaluinen, inhimillinen ja jäsenlähtöinen, ketterä, inspiroiva edelläkävijä sekä osaava. (Olympiakomitea 2018c, 3.)

Seuroille annetaan käyttöön monia työkaluja eri osa-alueiden laadun kehittämiseksi. Johtamisen ja hallinnon työkaluja ovat esimerkiksi erilaiset työkalut, mallit, työkirjat, oppaat ja koulutusmateriaalit. Urheilullisten elämäntapojen työkaluihin kuuluu päihteiden käytön ja lopettamisen esitteet. Lasten ja nuorten toimintaa varten on toimintaohjeita, oppaita sekä valmiita palautekyselypohjia. Materiaaleihin ja työkaluihin voi tutustua myös ilman, että on hakeutumassa Tähtiseura-ohjelmaan. Näiden työkalujen tarkoituksena on tukea seurojen kehittyminen ja kehittäminen. (Olympiakomitea, C.)

## 6 Lahti Basketball Juniorit ry

Lahti Basketball Juniorit ry on juniori- ja harrastekoripalloseura, mikä on perustettu vuonna 2012. Seura perustettiin nimellä Namika Lahti Juniorit ry ja se sai nimekseen Lahti Basketball Juniorit ry vuonna 2017. Seurassa tarjotaan eri ikäisille junioreille ja harrastepelaajille mahdollisuus harrastaa koripalloa itselle sopivalla tasolla. Seurassa on monia harrastus- ja kilpaurheilutoimintaan tähtääviä ryhmiä aina 2-vuotiaiden ryhmistä aikuisten harrasteryhmiin asti. Lahti Basketball Juniorit toimi pitkään aikaa poikakoripalloseurana, ennen kuin yhdistyi Sampo Basket Girlsin (SBG) kanssa vuonna 2019. (Lahti Basketball Juniorit, A)

Seurassa tehdään tiiviisti yhteistyötä Lahti Basketball edustusjoukkueen kanssa, joka pelaa Koripalloliiton korkeimmalla tasolla, Korisliigassa. Seurassa tehdään laajasti yhteistyötä ja pyritään jatkuvasti hankkimaan uusia yhteistyökumppaneita toiminnan kehittämiseksi ja parantamiseksi. Yhteistyökumppaneita ovat mm. Lahden ja lähiseutujen koulut, urheiluakatemit, alueen ammatti- ja korkeakoulut, yritykset sekä alueen muut seurat. (Tähtiseura-verkkopalvelu 2020.) Seura on Suomenkoripalloliiton ja Päijät-Hämeen Liikunta ja Urheilun (PHLU) jäsen. (Lahti Basketball Juniorit, B)

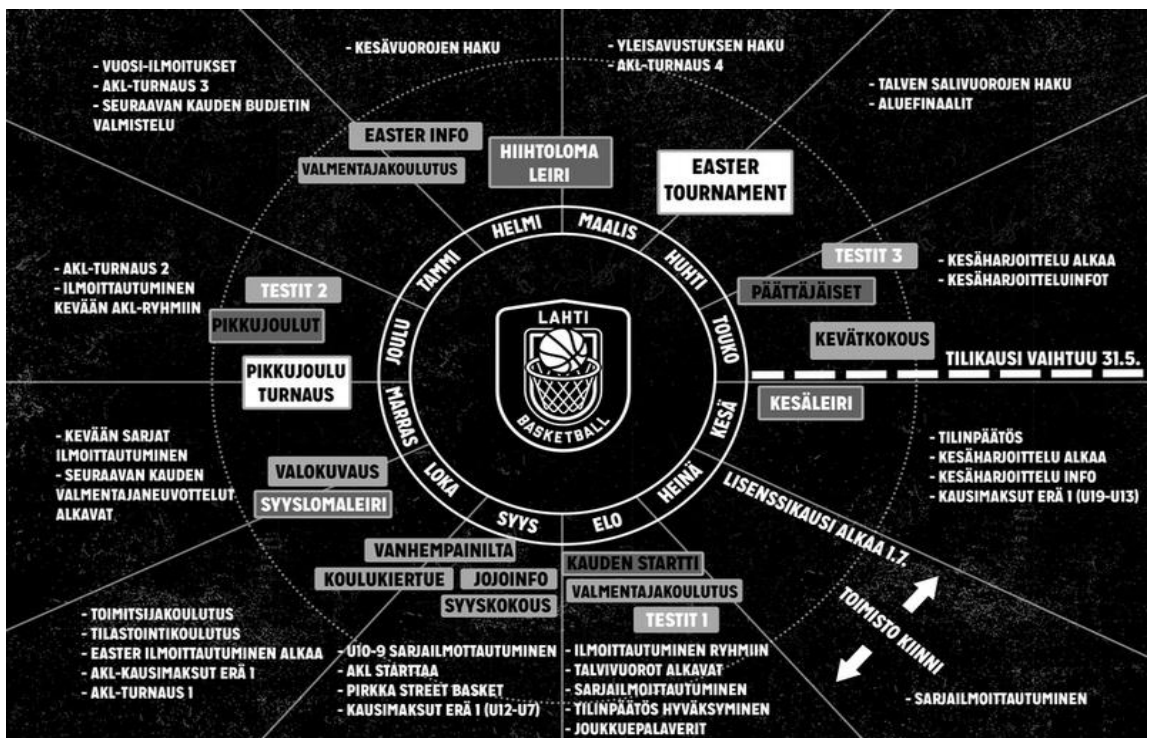
Seurassa on kolme päätoimista työntekijää ja yksi palkkatuettu toimistotyöntekijä. Päätoimiset työntekijät ovat: toiminnanjohtaja Koskinen, valmennuspäällikkö Setälä sekä mini-valmennuspäällikkö Ruokonen. Koskisen mukaan seurassa toimii noin 200 vapaaehtoista, joista 60 on omantoimienohella toimivia valmentajia. (Lahti Basketball Juniorit, 2020, 1.) Seuran taloudesta huolehtii ja toimintaa johtaa varsinaisessa kokouksessa valittu hallitus. Hallitukseen kuuluvat valittu puheenjohtaja ja 4-7 jäsentä. Hallitus kokoontuu 7-11 kertaa toimintavuoden (1.6-31.5) aikana, näistä viralliset ovat kevät- ja syyskokous, muut kokoukset järjestetään, jos hallitus sen näkee tarpeelliseksi. (Lahti Basketball Juniorit, B) Seuran organisaatiokaava on nähtävillä kuviossa 17.

Seuran jäsenrekisterinä toimii MyClub, jonka kautta jäsenille lähetetään laskut tapahtumista, leireistä sekä kausimaksuista, tämän lisäksi joukkueiden sisäinen laskutus tapahtuu MyClubin kautta. Palkan- ja verojen maksu sekä tilinpäätöksen tekeminen hoidetaan PHLU:n kautta. (Tähtiseura-verkkopalvelu 2020.) Seurassa on lisenssipelaajia noin 570 ja yhteensä noin 800 harrastajaa. Seuran pelaajamäärät ja tapahtumat ovat olleet kasvussa seuran perustamisesta lähtien. (Lahti Basketball Juniorit, 2020, 1.)



Kuvio 17. Lahti Basketball Juniorit ry:n organisaatiokaava (toimintakäsikirja 2020, 4.)

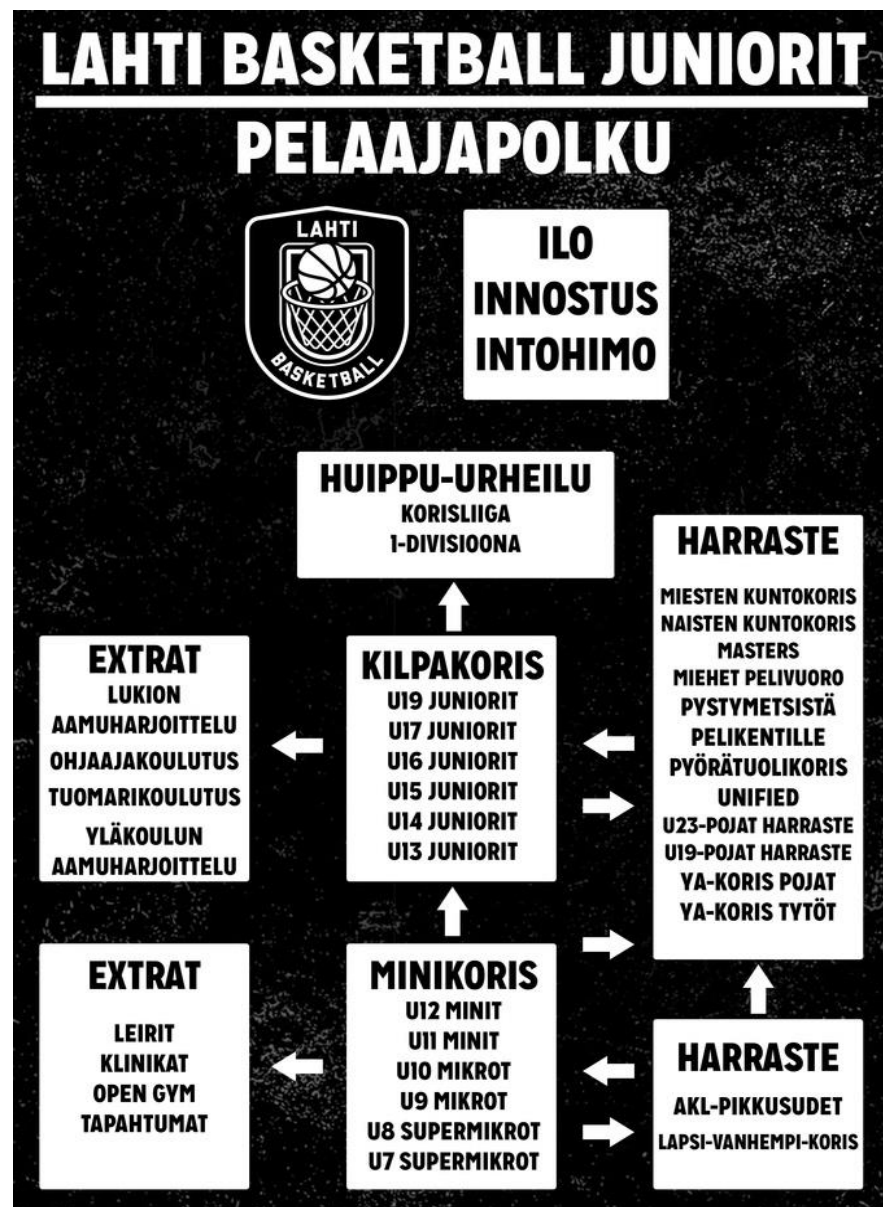
Koskisen mukaan seuran viestintä on ajantasaista, läpinäkyvää, innostavaa sekä vuoro-vaikutteista. Seuran vuosikelloon (kuvio 18) on koottu kauden merkittävimmät tapahtumat ja tärkeät päivämäärät toiminnanjohtajan, hallituksen ja työntekijöiden toimesta.



Kuvio 18. Lahti Basketball Juniorit ry:n vuosikello (Lahti Basketball Juniorit, C)

Seuran valmennuspäällikkönä toimiva Setälä on laatinut vuonna 2018 yhdessä seuran valmentajien sekä edustuksen päävalmentajan kanssa seuran junioripolulle pelaajapolun (kuvio 19), sekä ikäluokkasisällöt, jotka ovat valmentajien tukena sekä apuna pelaajien valmennuksessa. Ikäluokkasisällöt ovat kanadalaisen LTAD-mallin mukaan laadittu ja niitä

tarkastellaan sekä päivitetään vuosittain ja aina tarpeen tullen. Ikäluokkasisällöt on laadittu avaamaan harjoittelun punaista lankaa paremmin. (Tähtiseura-verkkopalvelu 2020.)



Kuvio 19. Lahti Basketball Junioreiden pelaajapolku (Lahti Basketball Juniorit, D)

Seura on päättänyt kehittää toimintaansa ja se on hakeutunut mukaan Tähtiseura-laatuohjelmaan, tavoitteenaan kehittyä lasten ja nuorten tähtiseuraksi.

## 7 Työn tavoite

Opinnäytetyön tavoitteena on luoda seuralle arvot, missio, visio, strategia, toimintakäsikirja sekä toteuttaa palautekyselyt seuran eri toimijoille. Opinnäytetyö on osana Lahti Basketball Junioreiden kehitystyötä, missä tavoitteena on saada Olympiakomitean, lajiliiton ja aluejärjestön myöntämä lasten ja nuorten Tähtimerkki. Tähtiseura-laatuohjelman osa-alueet ovat johtaminen ja hallinto, urheilutoiminta, seuran ihmiset ja aineelliset resurssit. Tavoitteen saavuttamiseksi Tähtiseura-laatuohjelman osa-alueet täytyy olla seurassa riittäväällä tasolla. Seuran suurimpina kehityskohteina ovat strategiatyö, toimintakäsikirja sekä palautekyselyt seuran eri toimijoille, nämä kehityskohteet ovat osana Tähtiseura-laatuohjelmaa.

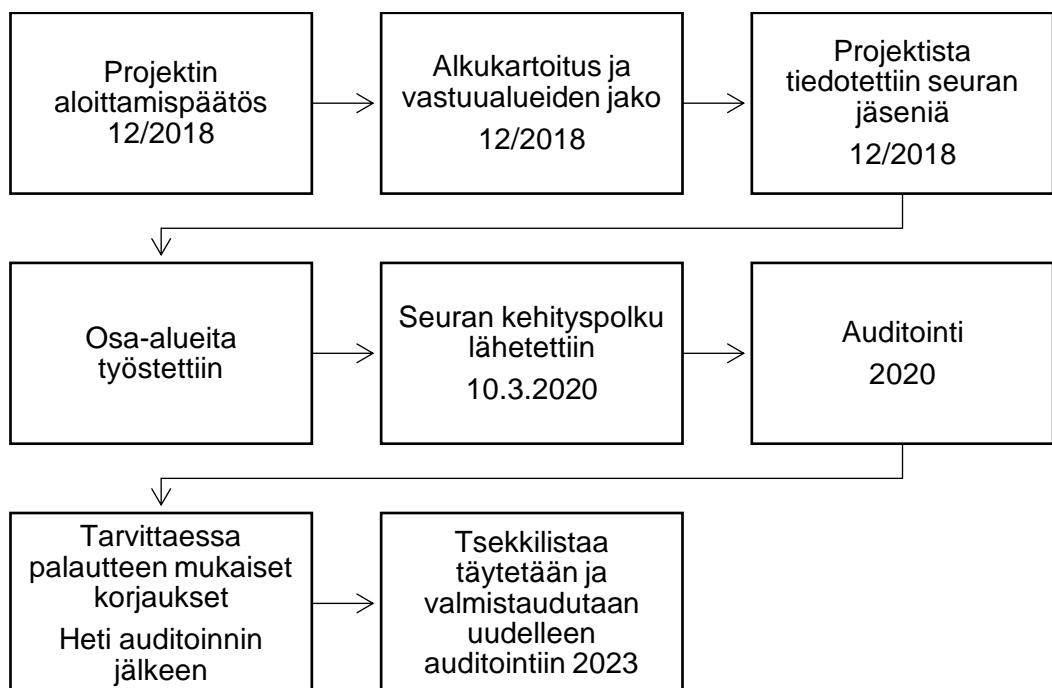
## 8 Työn vaiheet

Opinnäytetyön toimeksiantaja Lahti Basketball Juniorit oli kiinnostunut Tähtiseura-ohjelmasta ennen kuin ilmoittautui siihen mukaan. Koskisen mukaan seuran on ollut tarkoitus ilmoittautua mukaan jo jonkin aikaa, sillä Tähtiseura-laatuohjelman avulla seura voi kehittää omaa toimintaansa ja näin saada lisää uusia jäseniä toimintaansa mukaan.

Tähtiseura-laatuohjelmaa varten koottiin viiden hengen projektiryhmä seuran eri osa-alueilta, ryhmän jäseninä olivat minun ja toiminnanjohtajan lisäksi valmennuspäällikkö ja hallituksen puheenjohtaja sekä jäsen. Ilmoittautuminen mukaan Tähtiseura-laatuohjelmaan päätettiin hallituksen kokouksessa 5.12.2018. Projekti aloitettiin Tähtiseura-verkkopalvelussa 17.12.2018. Toiminnanjohtaja sekä hallitus otti tehtäväkseen tiedottaa seuran nettisivuilla kehitystyön aloittamisesta.

Tässä luvussa on eroteltu projektiryhmän kehitystyön vaiheet (kuviot 20). Opinnäytetyössä luotiin seuralle arvot, missio, visio, strategia, toimintakäsikirja sekä palautekyselyt ja opinnäytetyön vaiheet on kuvattu kuviossa 21. Opinnäytetyön vaiheiden alalukuihin on avattu opinnäytetyön kannalta oleelliset asiat.

### 8.1 Projektiryhmän vastuut ja kehitystyön vaiheet



Kuvio 20. Seuran kehitystyön vaiheet.

Ennen Tähtiseura-verkkopalvelun käyttöönottoa kokoonnuttiin tapaamiseen projektiryhmän kanssa. Tapaamisessa keskusteltiin, kartoitettiin ja suunniteltiin työvaiheita, työn



laajuutta, lisäksi asetettiin tavoitteita ja aikatauluja osa-alueiden saavuttamiseksi. Tapaamista varten laadittiin alkukartoitus (Liite 5), missä taulukkoon on eritelty kaikkien osa-alueiden laatukriteerit. Tapaamisessa käytiin osa-alueet ja niiden laatukriteerit läpi, nimettiin niille vastuuhenkilö ja ajankohta, milloin osa-aluetta työstetään. Hallituksen puheenjohtajan mukaan seuramme ei tarvitse kehittää jokaista osa-aluetta ja laatukriteeriä erinomaisen tasolle, koska siihen vaaditaan aikaa ja resursseja, vaan osa-alueita voidaan kehittää riittävältä tasolta paremmiksi myöhemmin omaa tahtia.

Projektin aloittamispäätöksen, alkukartoituksen ja vastuualueiden jaon sekä seuran tiedottamisen jälkeen jokainen alkoi työstämään omaan tahtiaan omia vastuualueitaan.

Projektin aikana pidettiin noin kerran viikossa tapaaminen toiminnanjohtajan kanssa, tapaamisiin osallistuivat pääsääntöisesti minä ja toiminnanjohtaja, mutta tarvittaessa projektiryhmän muutkin henkilöt osallistuivat tapaamisiin. Minun ja toiminnanjohtajan tapaamisissa työstettiin yhteisiä osa-alueita ja käytiin läpi missä vaiheessa meidän osa-alueemme olivat ja mitä seuraavaksi tulisi tehdä. Kun projektiryhmän muita henkilöitä osallistui tapaamisiin, täydennettiin ja itsearvioitiin usein Tähtiseura-verkkopalvelun osa-alueita.

Kun kaikki Tähtiseura-verkkopalvelun osa-alueet oli täytetty, lähetettiin ne auditoijalle ja jäätiin odottamaan palautetta. Tällä hetkellä odotetaan auditoijan palautetta ja päivämäärää, milloin auditointitilaisuus tullaan järjestämään. Projektiryhmän kanssa sovittiin, että tehdään mahdollisimman pian tarvittavat korjaukset palautteen mukaisiksi, yhdessä. Kun seuralle on myönnetty Tähtimerkki, kootaan uusi pienryhmä, jonka tehtävänä on täyttää Vuositsekkilistaa ja valmistaa seura uudelleen auditointiin kolmen vuoden kuluttua. Projektiryhmän kanssa sovittiin, että uudelleen auditointia varten kootaan projektiryhmän lähempänä sen ajankohtaa.

## 8.2 Opinnäytetyössä toteutetut Tähtiseura - prosessin vaiheet

Alkukartoitus	Strategiatyö	Palautekyselyt	Toimintakäsikirja
<ul style="list-style-type: none"><li>•Taulukko rakennettiin ja siihen kirjattiin kaikki laatukriteerit ja lähtötasot</li><li>•Sovittiin ja kirjattiin vastuuhenkilöt ja työstön ajankohdat eri osa-alueille</li><li>•Taulukkoon kirjattiin lopputasot</li><li>•Aloitettiin 12/2018</li><li>•Lopetettiin 03/2020</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Tavoitteenamme oli luoda seuran ensimmäiset arvot, missio, visio &amp; strategia</li><li>•Projektinvaiheissa osallistutettiin seuran jäseniä</li><li>•Hyödynnettiin MLL Dialogikarttaa (Liite 4)</li><li>•6-kenttäanalyysi luotiin (Liite 3)</li><li>•Aloitettiin 1/2019</li><li>•Lopetettiin 1/2020</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Hyödynnettiin Olympiakomitean valmiita pohjia</li><li>•Palautteet käytiin läpi toiminnanjohtajan kanssa</li><li>•Palautteet koottiin ja lähetettiin hallitukselle analysoitavaksi</li><li>•Toteutettiin 2/2020</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Benchmarkattiin</li><li>•Toimintakäsikirja kirjattiin ja siitä kerättiin palautetta hallitukselta ja auditoijalta</li><li>•Jatkotoimenpiteet aloitettiin</li><li>•Aloitettiin 1/2019</li><li>•Lopetettiin 3/2020</li></ul>

Kuvio 21. Opinnäytetyössä toteutetut Tähtiseura-prosessin vaiheet.

### 8.2.1 Alkukartoitus

Alkukartoituksen taulukko (liite 5) rakennettiin ja siinä käytettiin Tähtiseura-verkkopalvelua hyödyksi, sieltä kopioitiin kaikkien osa-alueiden laatukriteerit excel-tilaan.

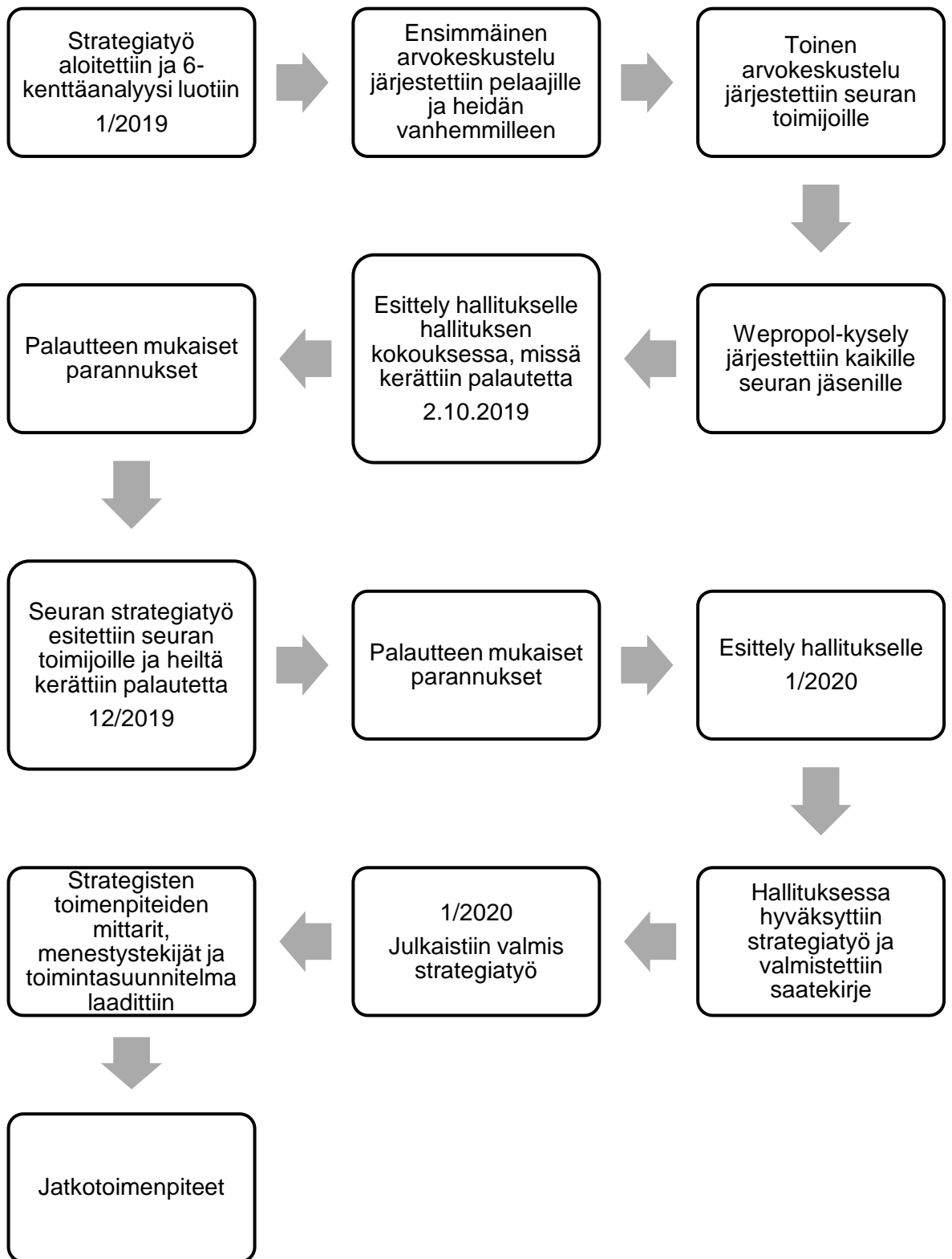
Taulukkoon lisättiin poikkisuuntaisesti ruudukot, mihin kirjattiin lähtötaso, lopullinen taso, vastuuhenkilöt sekä ajankohta, milloin se oli suunniteltu tehtäväksi. Projektiin haluttiin sitouttaa kaikki projektiryhmän jäsenet, joten taulukko täytettiin projektiryhmän kesken, sillä osallistamisen avulla tiedonkulku ja viestintä sekä ihmisten kiinnostus käsiteltävään asiaan lisääntyy (Fountain Park).

Taulukkoon itsearvioitiin kyseinen osa-alue numeroilla yksi=ei ole olemassa, kaksi=riittävä, kolme=hyvä tai neljä=erinomainen. Numerot muutettiin väreiksi, jotta hahmotetaan selkeämmin mihin osa-alueisiin kiinnitetään enemmän huomiota ja mihin osa-alueisiin ei kuluteta resursseja. Vihreällä värillä tarkoitetaan, että osa-alue on erinomaisella tasolla, keltaisella kuvataan osa-alueita hyväksi, punaisella osoitetaan, että osa-alue on riittävällä tasolla ja mustalla kuvataan sitä, että osa-alueita ei ole olemassa. Taulukko jaettiin johtamiseen ja hallintoon, urheilutoimintaan, seuran ihmisiin sekä aineellisiin resursseihin.

Projektiryhmässä päätettiin, että taulukkoa pidetään työkaluna, mihin myöhemmin palataan ja kirjataan lopputaso. Lisäksi taulukon avulla pystytään näkemään kenelle on annettu vastuuta eri osa-alueissa ja missä ajankohdassa osa-aluetta oli sovittu työstämään.

### **8.2.2 Strategiatyön vaiheet**

Strategiatyössä tavoitteena oli luoda ensikertaa Lahti Basketball Junioreille arvojen lisäksi, missio, visio ja strategia. Strategian avulla luodaan suunta, merkitys ja identiteetti sekä johdonmukaistetaan toimintaa (Vuorinen 2013, 15). Strategiatyön prosessin vaiheet on kuvattu kuviossa 22.



Kuvio 22. Strategiatyön vaiheet

Ensimmäisessä tapaamisessa käytiin läpi projektiryhmän kesken strategiatyön haittoja, mahdollisia uhkia, toimintaympäristön muutoksia ja nykyisen toiminnan vahvuudet sekä heikkoudet, mistä koottiin yhdessä toiminnanjohtajan kanssa 6-kenttäanalyysi (Liite 3). 6-Kenttäanalyysin avulla selvitettiin tämän hetkiset vahvuudet ja heikkoudet, tulevan

toiminnan mahdollisuudet sekä uhat, toimintaympäristön muutokset ja kilpailukykyämme edistävät tekijät. Toimintaympäristön muutokset kirjattiin PESTEL-analyysin avulla. Analyysissä tarkasteltiin poliittiset, ekonomiset, sosiaaliset, teknologiset, ekologiset ja lainsäädännölliset viitekehykset ja huomattiin, että sosiaaliset ja ekonomiset viitekehysten teemat ovat nousseet monesti esiin. (Vuorinen 2013, 220). Pestel- analyysistä kirjattiin merkityksellisimmät muutosvoimat 6-kenttäanalyysiin mukaan, kohtaan toimintaympäristön muutosnäkymät.

Strategiatyössä pyrittiin aktivoimaan ja osallistamaan mahdollisimman moni seuran jäsen, sillä osallistamisen avulla tiedonkulku ja viestintä sekä ihmisten kiinnostus käsiteltävään asiaan lisääntyy (Fountain Park). Strategiatyössä suunniteltiin yhteensä kolme tapahtumaa, missä kehitettiin vanhempien, pelaajien sekä seuran toimijoiden kanssa strategiaprosessia. Strategiaprosesseissa kehitettiin seuralle arvoja ja luotiin seuralle visio. Ensimmäisessä ja toisessa tapaamisessa käytettiin hyväksi Mannerheimin lastensuojeluliiton Dialogikarttaa urheiluseuran arvokeskusteluun (liite 4). Tämän lisäksi luotiin Webropol-kyselyn niille, jotka olivat estyneitä tulemaan tapaamisiin.

Ensimmäisessä arvokeskustelussa käytiin läpi dialogikartta yhdessä 11 vanhemman ja kahden pelaajan kanssa. Dialogikartta käytiin läpi 3-4 hengen ryhmissä ja ennen aloittamista sovittiin yhteiset pelisäännöt, säännöiksi kirjattiin:

1. Ollaan vuorovaikutuksessa toisten kanssa
2. Kuunnellaan
3. Keskustellaan
4. Jaetaan kokemuksia ja ideoita

Tämän jälkeen dialogikarttaa alettiin käymään vaihe vaiheelta läpi. Dialogikartan vaiheet ovat:

1. Sopikaa pelisäännöt dialogikarttatyöskentelyyn
2. Miksi haluatte sitoutua?
  - a. Miksi haluatte sitoutua seuran toimintaan?
  - b. Mikä oli ensivaikutelmanne seurasta?
  - c. Miksi halusitte jäädä seuraan?
3. Mitä haluatte teistä puhuttavat?
  - a. Kirjatkaa puhekupliin, mitä ja keneltä haluaisitte kuulla seurastanne puhuttavan.
  - b. Mitä vaikutuksia niillä voi olla seuranne toiminnalle?

4. Millainen on seuranne oma arvopohja?
  - a. Mille arvoille haluatte seuranne toiminnan perustuvan ja mitä haluatte kuulla teistä puhuttavan?
  - b. Mitä arvot merkitsevät teille käytännössä ja miten ne näkyvät seuran arjessa?
5. Tutustukaa suomalaisen urheilun arvoihin ja eettisiin periaatteisiin, peilatkaa niitä edellisen kohdan arvoihin ja miettikää...
  - a. Oletteko samaa mieltä arvoista?
  - b. Mitä ajatuksia nämä herättävät?
6. Arjen esimerkkejä. Miettikää itseksenne ja kertokaa sitten muille:
  - a. Tilanne tai tapahtuma, jossa toimittiin arvojen mukaan
  - b. Tilanne tai tapahtuma, missä ei toimittu arvojen mukaan
  - c. Mistä voisi johtua, että jossain tilanteissa ei arvoja ole huomioitu?
  - d. Mikä helpottaisi arvojen huomioimisen?
7. Konkreettiset toimet. Miten tuotte arvopohjan näkyväksi omassa sekä seuran toiminnassa? Laatikaa suunnitelma toimista, joilla voidaan konkreettisesti jatkaa arvopohjan työstämistä, kirjatkaa...
  - a. Mitä meidän pitäisi tehdä?
  - b. Miten teemme sen?
  - c. Kuka toimii vastuuhenkilönä?
  - d. Aikataulu ja seuranta
8. Loppupohdintoja, missä jokainen kertoo omalla vuorollaan, miten työskentely ja keskustelu toimi dialogikartan parissa. Muistakaa antaa myönteistä palautetta toisillenne, missä kukin osallistuja on hyvä ja tärkeä seuran toiminnassa.

Samana päivänä pidettiin myös toinen arvokeskustelu, mikä suunnattiin seuran toimijoille. Tapahtumaan kutsuttiin joukkueenjohtajia, valmentajia sekä muita seuran toimijoita. Tapahtumaan osallistuttiin 30:n henkilön voimin ja heidät jaettiin kuuteen ryhmään. Ryhmät jaettiin satunnaisesti niin, että muodostettiin jono minkä ääripäissä olivat urheiluseurassa pisimpään ollut henkilö ja toisessa päässä vähiten mukana ollut henkilö, jono jaettiin kuuteen. Ryhmissä käytiin samat vaiheet läpi, kuin aikaisemmassa arvokeskustelussa.

Arvokeskustelujen jälkeen koottiin kaikki vastaukset yhteen ja pyrittiin yhdistämään synonyymit keskenään. Webropol-kyselyyn nostettiin kahdeksan arvokeskustelujen myötä suosituinta arvoa ja vastaajille annettiin mahdollisuus kirjata oma, jokin muu vaihtoehto. Webropol-kyselyssä kysyttiin myös seuran visiota, yleistä palautetta ja kehitysehdotuksia seuran toiminnasta. Webropol-kysely pyrittiin pitämään lyhyenä ja ytimekkäänä, jotta saataisiin mahdollisimman monta vastausta, lisäksi vastanneiden kesken arvottiin yksi seuran

huppari. Kyselyyn annettiin vastausaikaa 10 päivää ja kyselyyn oli vastattu 45 kertaa.

Webropol-kyselyn kysymykset järjestyksessä:

1. Valitse seuraavista vaihtoehtoista 3-5 arvoa, jotka mielestäsi kuvaavat meidän seuraa parhaiten.
2. Kirjaa alle, miten arvot mielestäsi näkyvät seurassa. Pyri kirjaamaan kaikista valitsemistasi arvoista lyhyt selite, vaikka ranskalaisin viivoin.
3. Missä näet Lahti Basketball Juniorit vuonna 2024?
4. Seuran toiminnan kehitysehdotukset/ - ideat?
5. Vapaa palaute
6. Jos haluat osallistua arvontaan lisää sähköpostiosoitteesi alle, palkintona Lahti Basketball huppari. Otamme yhteyttä voittajaan sähköpostitse.

2.10.2019 Järjestettiin hallituksen kokous, mitä varten valmistettiin yhdessä toiminnanjohtajan kanssa esitys. Esityksessä esitettiin arvokeskustelujen sekä Webropol-kyselyn tulokset kaavioina ja suosituimmat arvot. Arvojen alle kirjattiin vastaajien näkemys, miten arvo nähtiin seuran arjessa ja toiminnassa. Kokouksessa esiteltiin myös vastaajien näkemys, missä seuramme on vuonna 2024.

Kokouksen lopussa käytiin läpi strategisia toimenpiteitä, prosessin aikataulua ja palautetta annettiin hallituksen toimesta. Strategisia toimenpiteitä kirjattiin toiminnanjohtajan kanssa ennen esitystä 4, vaikka tiedettiin, että niitä kirjataan vielä lisää esityksen jälkeen. Aikataulusta sovittiin hallituksen kanssa niin, että vuodenvaihteen jälkeen arvot, missio, visio ja strategia olisi esillä seuran nettisivuilla. Kokouksessa luvattiin, että ennen kuin julkaistaisiin arvot, missio, visio ja strategia niistä annettaisiin palautetta ja niiden kirjaamisessa annettaisiin tukea sekä kehittämisessä että esittämisessä. Esityksen loputtua strategiatyöstä annettiin palautetta. Palautteissa kiitettiin kovasti tähän asti tehtyä työtä ja korjaavaa palautetta annettiin myös.

Kokouksen jälkeen käytiin sähköpostikeskustelua vuoden 2019 marraskuun puoliväliin asti. Sähköpostikeskustelussa hiottiin ja viimeisteltiin arvoja, visiota, missiota sekä strategiaa. Kun arvot, missio, visio ja strategia oli hiottu, valmisteltiin esitystä seuran toimijoille.

Strategiatyön prosessi ja tulokset esitettiin seuran toimijoille seuran pikkujouluissa joulukuussa 2019. Esityksessä esiteltiin mitä on tehty ja saatu aikaan strategiaprosessin aikana, lisäksi kerrottiin miten tästä jatketaan eteenpäin. Pikkujouluissa kerättiin palautetta

arvoista, missiosta, visiosta sekä strategiasta. Palaute kerättiin pienryhmissä paperille, mihin oli kirjattu kysymykset valmiiksi. 46 henkilöä oli päässyt paikalle pikkujouluihin ja heistä muodostettiin kuusi pienryhmää. Kysymykset olivat:

1. Kirjatkaa ryhmässä yksi hyvä pointti arvosta, missiosta, visiosta ja strategiasta.
2. Yksi korjattava pointti arvosta, missiosta, visiosta ja strategiasta.
3. Yksi tapa, jolla jalkautatte seuran arvoja toiminnassa.

Palautteet käsiteltiin pikkujoulun jälkeen toiminnanjohtajan kanssa ja tehtiin tarpeelliset korjaukset. Käytännössä enää muokkailtiin muutamia sanamuotoja, minkä jälkeen arvot, missio, visio ja strategia lähetettiin hallitukselle hyväksyttäväksi.

Vuoden 2020 tammikuussa kirjattiin yhdessä toiminnanjohtajan kanssa seuran kotisivuille hallitukselle näkyviin seuran arvot, missio, visio sekä strategia. Hallitukselta pyydettiin palautetta kirjoituksesta, jonka jälkeen ulkoasua viimeisteltiin.

28.1.2020 Julkaistiin seuran arvot, missio, visio ja strategia seuran nettisivuille. Julkaisun lisäksi kirjattiin saatekirjelmä, minkä hallituksen puheenjohtaja valmisteli. Saatekirjelmässä kerrottiin prosessin taustoista ja ajatuksista. Saatekirjeessä selvennettiin arvojen, mission, vision ja strategian tarkoitusta.

Jotta saavutetaan tavoiteltu päämäärä, visio. Kirjattiin jokaiselle kohdalle oma strateginen toimenpide sekä mittari, mitä seurassa seurataan, lisäksi tunnistettiin menestystekijät sekä suunniteltiin toimintasuunnitelma. Taulukkoon on kirjattu strategiset toimenpiteet ja sen mittari, menestystekijä sekä toimintasuunnitelma:

Strategiset toimenpiteet	Mittari	Menestystekijä	Toimintasuunnitelma
Toimintamme kasvu perustuu jäsenemme tyytyväisyyteen ja laadukkaaseen toimintaan	Palautekyselyt	Laatu Seuratoimijoiden koulutus	Vuosikelloon kirjaan palautekyselyiden järjestämisen ajankohta ja kenen vastuulla, lisäksi rakennetaan koulutuskalenteri seuratoimijoiden kouluttamiseen
Meillä on jokaisessa ikäluokassa sekä poikien että tyttöjen ikäluokajoukkue	Ikäluokkapelaajien määrää seurataan Jäsenmittarit eri ikäluokissa	Ikäluokassa menestytään	Valmentajia koulutetaan
Korkea laatu kaikessa toiminnassa	Palautekyselyt	Laatu	Seuran toimijoita koulutetaan



Yhteistyön kehittäminen kaupungin sekä alueen seurojen kanssa liikuntapalvelujen tuottamisessa	Kauden päätteeksi mitataan kaupungin ja seurojen kanssa yhteistöiden määrä	Tapahtumia järjestetään ja siitä viestitään jäseniä	Yhteistöiden määrää lisätään/vähennetään/kehitetään kauden päätteeksi
Kehitämme seuran yhteisöllisyyttä ja me-henkeä	Palautekyselyt	Yhteiset tapahtumat	Yhteisöllisyyttä lisätään tapahtumilla ja niistä tiedotetaan jäseniä
Valmentajamme ovat sitoutuneita laadukkaaseen, riittävän ja monipuoliseen harjoittelun toteuttamiseen	Palautekyselyt	Liiton ja seuran sisäiset koulutukset Laatu	Seuran sisällä koulutetaan systemaattisesti ja koulutuskalenteri luodaan, lisäksi rohkaistaan osallistumaan liiton koulutuksiin ilmaiseksi
Tarjoamme jokaiselle harrastajalle mahdollisuuden kehittyä ja kehittää sekä fyysisiä että henkisiä taitoja, saada onnistumisen elämyksiä ja luoda perustan terveellisille elämäntavoille	Palautekyselyt	Luennot ja koulutukset Valmentajien osaaaminen	Harraste- ja kilpaurheilua järjestetään. Valmentajia koulutetaan
Olemme taloudellisesti vakaa seura	Talouden seuraaminen	Taloutta seurataan ja reagoidaan muutoksiin	Seuran taloutta seurataan jatkuvasti ja hallituksessa seurataan talouden kehitystä ja puututaan muutoksiin
Toimimme Tähti-seura-periaatteiden mukaisesti ja vuonna 2020 olemme saavuttaneet Tähtimerkin	Ulkoiset auditoinnit Vuositsekkilista	Tähtiseura-verkko- palvelun täyttämisen ja seuraaminen	Tähtiseura-verkko- palvelua kirjataan aktiivisesti ja seurataan laatuohjelman materiaaleja

Taulukko 2. Lahti Basketball Junioreiden strategia, mittari, menestystekijät sekä toimintasuunnitelma.

Balanced scoreboard on työkalu, joka otetaan yleensä käyttöön työryhmissä ja sen tavoitteena on luoda mittaristo, jota voidaan seurata viikoittain, kuukausittain tai vaikka neljännesvuosittain. Mittareina voidaan käyttää esimerkiksi palautekyselyitä asiakkaille ja henkilöstölle tai ulkoista auditointia. Työkalun alussa mietitään, mikä on organisaation tahtotila. Tämän jälkeen puretaan strategian sisältö neljään näkökulmaan: asiakas, talous, prosessit sekä oppiminen ja uudistaminen. Näkökulmia katsotaan eri ulottuvuuksin ja niille jokaiselle kirjataan strategiset tavoitteet. Strategisten tavoitteiden jälkeen määritetään kriittiset

menestystekijät, jotta strategiset tavoitteet voisivat toteutua. Avainmittarin alle kirjataan vielä toimintasuunnitelma. (Vuorinen 2013, 52-56.)

Jatkotoimenpiteet suunniteltiin yhdessä toiminnanjohtajan kanssa. Palautetta strategia-työn tuotoksesta kysyttiin palautekyselyjen avulla seuran jäseniltä ja palaute oli erittäin hyvää. Seurassa seurataan strategisten toimenpiteiden toteutumista. Seurannasta on vastuussa toiminnanjohtaja, joka tarvittaessa pyrkii jakamaan toimenpiteitä henkilöstölle taiseisesti.

### **8.2.3 Palautekyselyjen vaiheet ja toteutus**

Palautekyselyt toteutettiin helmikuussa 2020 yhdessä toiminnanjohtajan kanssa. Palautekyselyt toteutettiin, koska yksi Tähtiseura-laatuohjelman laatukriteereistä on, että seurassa teetetään ja analysoidaan palautekyselyt omille kohderyhmille. Palautekyselyissä käytettiin Olympiakomitean valmiita palautekyselypohjia.

Lahti Basketball Junioreissa ei ole aiemmin ollut systemaattista palautteen keruuta, vaikka palautetta on eri toiminnoista kerättykin. Seurassa toivotaan palautekyselyiden olevan helppo- ja nopeatyttöisiä sekä, että niissä kysyttäisiin seuran toimintaan liittyviä kysymyksiä. Olympiakomiteassa on laadittu valmiit palautekyselylomakkeet, mitkä ovat seuroille ilmaisia. Palautekyselyt tilataan Olympiakomitealta sähköpostitse, minne ne myös toimitetaan. Seurassa päätettiin hyödyntää Olympiakomitean tuottamia valmiita palautekyselypohjia vuoden 2020 alussa.

Toiminnanjohtajan mukaan palautekyselypohjissa kysytään juuri sitä, mitä seurassa halutaan jäseniltään tietää, tämän lisäksi palautekyselyitä voidaan jatkossakin hyödyntää. Palautekyselyissä pyydetään palautetta urheiluseuran toiminnasta, markkinoinnista, viestinnästä sekä harrastajien kokemuksia urheilutoiminnasta.

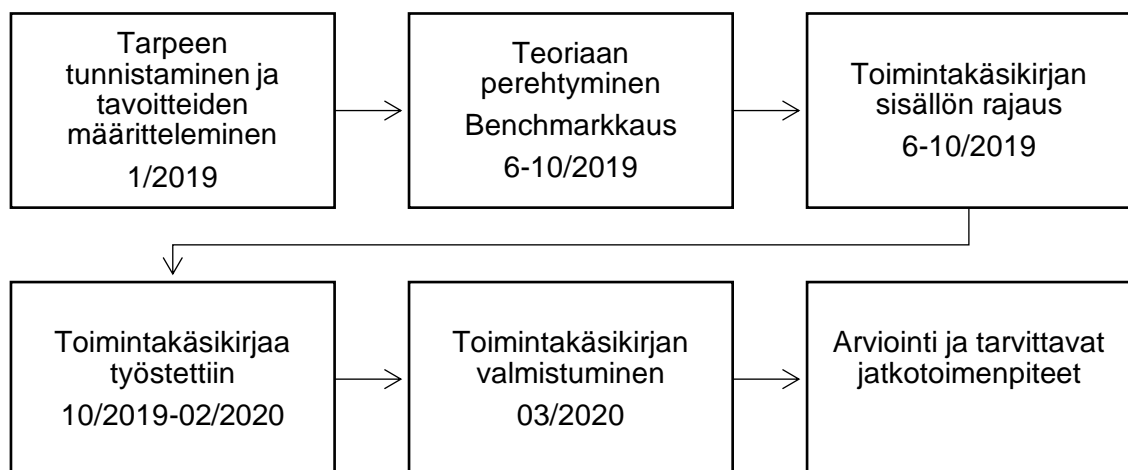
Palautekyselyt lähetettiin seuran kaikkien jäsenten (885kpl) sähköposteihin ja aikaa annettiin vastaamiseen 10 päivää. Sähköpostiin liitettiin myös saatekirje, missä kerrottiin seuran kehittämisestä ja palautteen merkityksestä. Vastaajille annettiin mahdollisuus valita itselleen sopivin palautekysely. Palautekyselyitä on luotu lapsille, nuorille, seuratoimijoille ja lasten vanhemmille/huoltajille. Palautekyselylomakkeet ovat erilaisia eri kohderyhmillä. Lasten palautekyselyssä väittämiin vastataan antamalla hymy-, suru- tai tavallinen naama. Muissa palautekyselyissä käytetään Likert-asteikkoa.

Palautekyselyt käytiin läpi yhdessä toiminnanjohtajan kanssa ja palautteet lähetettiin hallitukselle tarkempaan analysointiin. Palautekyselyiden vastausprosentiksi saatiin 10,5%. Yhteensä palautekyselyihin vastattiin 93 kertaa. Palautekyselyihin vastattiin aktiivisimmin lasten vanhempien/huoltajien keskuudessa (52kpl), lasten vastauksia saatiin yhteensä 23 kappaletta, seuratoimijoiden vastauksia kirjattiin yhteensä 14 kappaletta ja vähiten vastauksia saatiin nuorilta (4kpl). Toiminnanjohtajan kanssa todettiin, että saatu palaute oli hyvää, joskin muutamia kehityskohteita löytyi.

Toiminnanjohtajan mukaan palautekyselyt tullaan pitämään jatkossa kerran vuodessa. Vuosikelloon tullaan asettamaan tietty ajankohta palautekyselyiden järjestämiselle hallituksen ja toiminnanjohtajan toimesta. Palautekyselyissä käytetään Olympiakomitean viimeisimpiä versioita lasten (Liite 6), nuorten (Liite 7), seuratoimijoiden (Liite 8) ja lasten vanhempien/huoltajien (Liite 9) palautekyselyistä.

#### 8.2.4 Toimintakäsikirjan laatimisen vaiheet

Toimintakäsikirja laadittiin vuoden 2019 tammikuusta alkaen yhdessä toiminnanjohtajan kanssa. Toimintakäsikirja valmistui maaliskuussa 2020 (Liite 14) ja siitä parhaillaan kerätään palautetta hallitukselta sekä auditoijalta. Toimintakäsikirja valmistettiin, koska seurassa ei aikaisemmin ole ollut olemassa toimintakäsikirjaa. Tämän lisäksi yksi Tähtiseura-laatuohjelman laatuksiteereista on, että seuralla on olemassa toimintakäsikirja, mistä nähdään seuran toimintaperiaatteet, toimintatavat- ja tarvittavat ohjeet sekä eri vastuuhenkilöiden roolit. Toimintakäsikirjan työstämisen vaiheet kuviossa 23.



Kuvio 23. Toimintakäsikirjan työstämisen vaiheet.

Toimintakäsikirjan työstäminen aloitettiin tunnistamalla sen tarve. Tarve syntyi Tähtiseura-ohjelmaan ilmoittautumisen yhteydessä, koska Tähtiseura-laatuohjelman yksi laatukriteereistä on, että seuralla on olemassa toimintakäsikirja. Toimintakäsikirjan tarve tunnistettiin, kun projektiryhmän kanssa pidettiin alkukartoitus ja vastuualueiden jako palaveri. Tarpeen tunnistamisen jälkeen määritettiin yhdessä seuran toiminnanjohtajan kanssa tavoitteet työlle. Tavoitteena oli kirjata seuratoiminnan kannalta tärkeimmät tiedot toimintakäsikirjaan näitä olivat muun muassa: seuratoimintaperiaatteet, toimintatavat, eri vastuuhenkilöiden roolit sekä yleiset ohjeet eri toimijoille.

Toimintakäsikirjan työstämisessä benchmarkattiin koripalloseuroja, mitkä olivat lasten ja nuorten Tähtiseuroja, lisäksi työstämisessä tutustuttiin myös teoriaan. Benchmarkkauksen tavoitteena on soveltaa omaan liiketoimintaan jo valmista tietoa ja taitoa muista yrityksistä. Kehitystyö benchmarkkauksen avulla ei tarkoita kopiointia, vaan opittujen tietojen soveltamista ja organisaation jatkuvaa kehitystä esikuvien kautta. Kehitystyön kohteena voi olla joku organisaation osa-alue esimerkiksi vuosikello, toimintakäsikirja, kustannukset tai asiakasarvo. (Vuorinen 2013, 165.) Teoriassa käytettiin Seura-ammattilaisen palkkaaminen – askeleet onnistumiseen opasta, mikä on esillä myös Tähtiseura-verkkosivuilla työkaluissa ja materiaaleissa.

Toimintakäsikirjan sisältöä rajattiin yhdessä toiminnanjohtajan kanssa. Tavoitteena oli luoda helppolukuinen toimintakäsikirja, mitä voidaan lukea myös digitaalisesti. Toimintakäsikirjaan lisättiin linkkejä, mitkä ohjaavat lukijan jo olemassa oleviin ohjeisiin ja toimintatapoihin, näin saatiin myös säästettyä sivuja toimintakäsikirjasta. Toimintakäsikirjan tarkoitus on hahmottaa seuran kannalta tärkeät prosessit ja kokonaisuudet, turvata seuratoiminnan jatkuvuus toimijoiden vaihtuessa, toimia perehdytyksen apuna uusien työntekijöiden ja vapaaehtoisten kouluttamisessa, kannustaa pitämään kiinni sovitusta asioista, näyttää sidosryhmille johtamisen osaaminen, uudistua ja kehittyä ajan myötä, helpottaa perustoimintaa ja vapauttaa resursseja toiminnan kehittämiseen sekä luoda yhteinen käsitys seuran toiminnasta. (Härkönen ym. 2016, 9.)

Toimintakäsikirjaa työstettiin Dropboxissa neljän kuukauden ajan ja tapaamisia järjestettiin noin kerran kahdessa viikossa. Tapaamisissa keskusteltiin osa-alueista ja niitä jaettiin kirjoitettavaksi minulle ja toiminnanjohtajalle.

Toimintakäsikirja valmistui maaliskuussa 2020, kun toimintakäsikirja oli valmis se lähetettiin hallituksen ja auditoijan arvioitavaksi. Toimintakäsikirja lisättiin Tähtiseura-verkkopalveluun, koska haluttiin myös auditoijan palaute ja kommentit.

Kun toimintakäsikirjasta on saatu palaute, se korjataan palautteen mukaisesti toiminnanjohtajan kanssa. Kun viimeiset korjaukset on tehty, julkaistaan toimintakäsikirja seuran nettisivuilla. Tämän jälkeen kerätään palautetta seuran jäseniltä, niin että joukkueenjohtajat sekä valmentajat kutsutaan keskustelemaan toimintakäsikirjasta. Kokoontumisessa tullaan myös puhumaan siitä, miten joukkueissa jalkautetaan toimintakäsikirjaa. Näin saamme myös jäsenet mukaan toimintakäsikirjan kehittämiseen, rakentamiseen sekä jalkautusvaiheeseen. Koskisen mukaan seurassa julkaistaan toimintakäsikirjasta tulevaisuudessa päivitettyjä versioita esimerkiksi nimellä toimintakäsikirja 2.0, 3.0 ja niin edelleen.

## 9 Työn tulokset

Opinnäytetyön toimeksiantajan Lahti Basketball Juniorit -seuran kehittämisen tuloksena luotiin seuran arvot (Liite 10), visio (Liite 11), missio (Liite 12) ja strategia (Liite 13). Lisäksi kehitystyön aikana tunnistettiin alkukartoituksen myötä seuratoiminnan kannalta oleelliset kehitystoimenpiteet. Kehitystyön tuloksena seuralle luotiin myös toimintakäsikirja (Liite 14) ja seurassa toteutettiin ja otettiin käyttöön Olympiakomitean laatimat palautekyselylomakkeet (Liitteet 6,7,8 & 9). Nämä edellä mainitut kehitystyöt ovat Tähtiseura-ohjelman osa-alueiden laatukriteereitä.

Kehitystyön tuotoksena syntyi alkukartoitustaulukko (Liite 5), joka oli arvokas työkalu seuran kehittämisen suunnitteluun ja vastualueiden jakoon. Sen avulla voidaan arvioida osa-alueita Tähtimerkin saavuttamiseksi, seurata osa-alueiden kehittymistä ja tarkastaa vastuuhenkilöiden työstön ajankohtia.

Strategiatyön tuotoksena Lahti Basketball Junioreille kehitettiin arvot (Liite 10), visio (Liite 11), missio (Liite 12) ja strategia (Liite 13). Seuran arvot, visio, missio ja strategia ovat nyt urheiluseuratoiminnan tukena päivittäisessä tekemisessä ja ohjaamassa seuraa sen haluamaan suuntaan.

Lahti Basketball Junioreissa otettiin käyttöön Olympiakomitean palautekyselylomakkeet kehitystyön seurauksena. Palautekyselyitä on kehitetty jokaiselle kohderyhmälle erikseen. Palautekyselyiden kohderyhmät ovat lapset (Liite 6), nuoret (Liite 7), seuratoimijat (Liite 8) sekä lasten vanhemmat/hooltajat (Liite 9). Seurassa on otettu käytänteeksi pyytää palautetta vuosittain kaikilta jäseniltä ja heidän vanhemmiltaan/hooltajiltaan.

Kehitystyön aikana projektiryhmässä kehitettiin myös muita Tähtiseura-ohjelman laatukriteereiden kannalta tärkeitä osa-alueita. Osa-alueita kehitettiin luomalla vuosikello, talousohjesäännöt sekä viestintäsuunnitelma.

## 10 Pohdinta

Tähtiseuraprosessi on Lahti Basketball Junioreissa auditointia varten valmis. Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Lahti Basketball Juniorit lasten ja nuorten Tähtiseuraksi. Tavoitteeseen pääsemiseksi seuralle luotiin arvot, missio, visio ja strategia. Lisäksi seurassa toteutettiin Olympiakomitean laatimat palautekyselyt eri kohderyhmille. Seuralle luotiin myös toimintakäsikirja, joka on hallituksen ja auditoijan hyväksyntää vaille valmis. Näiden lisäksi projektiryhmässä luotiin vuosikello, talousohjesäännöt sekä viestintäsuunnitelma.

Kehittämistyötä varten muodostettiin projektiryhmä, mikä koostui minun lisäksi toiminnanjohtajasta, valmennuspäälliköstä sekä hallituksen puheenjohtajasta ja jäsenestä. Ilman projektiryhmää, tavoitteisiin pääsy olisi ollut erittäin haasteellista ja aikaa vievää. Projektiryhmän työtehtävät ja työnjako olivat selvät, niitä noudatettiin hyvin ja yhteistyö ryhmän jäsenten välillä toimi mallikkaasti. Hallituksen puheenjohtaja ja jäsen toimivat pääsääntöisesti palautteenantajina ja valmiiden tuotosten julkaisijana. Minun, toiminnanjohtajan ja valmennuspäällikön työtehtäviin kuului osa-alueiden teoriaan ja käytäntöön syventyminen, menetelmien ja lähestymistapojen suunnittelu sekä toteutus- ja kirjaamisvaiheet. Kehittämistiimiin suositellaan 3-5 henkeä, seuran eri osa-alueilta (Olympiakomitea 2019c, 4). Mielestäni Tähtiseura-prosessi on laaja, joten projektiryhmään voitaisiin kutsua enemmän jäseniä seuran eri osa-alueilta, näin saataisiin osallistutettua myös enemmän jäseniä mukaan.

Tähtiseura-prosessin aikana kehitettiin monia seuran osa-alueita ja hyödynnettiin Tähtiseura-laatuohjelman työkaluja. Olympiakomitean (Olympiakomitea 2019a, 1) seuratoiminnan mallin keskustassa on esitetty seuran tärkein ydintoiminta, liikunta- ja urheilutoiminta. Liikunta- ja urheilutoiminnan ympärille on kirjattu seuratoiminnan kannalta kolme tärkeää osa-aluetta, jotka ovat johtaminen ja hallinto, seuran ihmiset sekä aineelliset resurssit. Edellä mainitut osa-alueet ovat myös Tähtiseura-ohjelman laatutekijöitä. (Olympiakomitea 2019a, 2.)

Johtamista ja hallintoa selkeytettiin niin, että seuraan luotiin arvot, missio, visio, strategia sekä strategiset toimenpiteet ja sen mittarit, menestystekijät sekä toimintasuunnitelma. Strategian avulla seuralle voidaan luoda suunta, merkitys, identiteetti sekä johdonmukaista toimintaa (Vuorinen 2013, 15).

Seurassa tunnistettiin strategiatyön alkuvaiheissa haittoja, mahdollisia uhkia, toimintaympäristön muutoksia ja nykyisen toiminnan vahvuudet sekä heikkoudet ja niistä koottiin 6-kenttäanalyysi. Toimintaympäristön muutokset tunnistettiin PESTEL-analyysin avulla.

Analyysissä tarkasteltiin poliittiset, ekonomiset, sosiaaliset, teknologiset, ekologiset sekä lainsäädännölliset viitekehykset ja merkityksellisimmät muutosvoimat kirjattiin 6-kenttä-analyysiin, kohtaan toimintaympäristön muutosnäkymät. Seuratoiminnassa tulisi ottaa huomioon muutokset ja mahdollisuudet, koska ne luovat seuratoiminnalle tilan kehittää toimintaa muutoksen vaatimaan suuntaan. Näitä muutoksia voivat olla esimerkiksi väestörakenteen muutokset, liikuntapoliittiset linjaukset tai muiden liikuntapalvelutuottajien vähentyminen tai lisääntyminen. (Olympiakomitea 2019a, 1.)

Seuran strategiaprosessissa edettiin suunnitellusti ja prosessissa osallistettiin useita seuran toimijoita eri osa-alueilta. Strategiaprosessissa seuran jäsenillä oli mahdollisuus päästä vaikuttamaan strategiaproessiin osallistumalla arvokeskusteluihin tai vastaamalla sitä koskevaan Webropol - kyselyyn verkossa. Visio määritettiin yksimielisesti, sitä kysyttiin jäseniltä, ja projektiryhmässä samaistuttiin tulokseen. Arvokeskusteluissa käytettiin dialogikarttaa ja pienryhmissä keskusteltiin paljon, joten työkalu oli loistava arvojen määrittämiseen. Arvokeskusteluiden pienryhmissä synnyttiin keskustelua dialogikartan parissa ja arvokeskusteluihin saatiin mukaan moni seuran toimija seuratoiminnan eri osa-alueilta. Arvokeskusteluiden alussa jäi rikottiin tutustumisleikillä, minkä jälkeen pienryhmiin järjestettiin satunnaisella jaolla. Pienryhmätyöskentelyä varten suunniteltiin erilaisia tehtäviä, minkä tuloksena pienryhmissä keskusteltiin ja kirjattiin ylös keskustelussa syntyneet ajatukset. Lopussa esitettiin omat ajatukset ja muille annettiin mahdollisuus kommentoida.

Johtamisen ja hallinnon laatua kehitettiin muun muassa luomalla toimintakäsikirja. Toimintakäsikirjassa esitellään eri toimijoiden vastuualueet, seuran olemassaolon syy, miten seurassa toimitaan ja mitä periaatteita seuran toiminnassa noudatetaan. Toimintakäsikirjan avulla helpotetaan seuraan tulevia uusia ihmisiä oppimaan seuran toimintatavat. (Olympiakomitea 2018b, 1.) Toimintakäsikirjan tarkoituksena on turvata seuratoiminnan jatkuvuus toimijoiden vaihtuessa. Sen avulla kannustetaan pitämään kiinni sovitusta asioista, esitetään sidosryhmille johtamisen osaaminen sekä vapautetaan resursseja toiminnan kehittämiseen. (Härkönen 2016, 9.)

Toimintakäsikirja luotiin viimeisenä projektiryhmän työnä yhdessä toiminnanjohtajan kanssa. Toimintakäsikirjaan kirjattiin seuran valmiita ohjeita ja toimintatapoja, mitä löydettiin seuran nettisivuilta sekä ohjeita ja toimintatapoja, mitä toiminnanjohtaja osasi ja tiesi. Toimintakäsikirjaan kirjattiin seuratoiminnan yleis- ja perustiedot, hallinnosta ja taloudesta pääperiaatteet, urheilutoiminnan pääpointit ja seuratoimijoiden tehtävänjaot, sisäisestä ja ulkoisesta viestinnästä, kriisiviestinnästä, seuran muusta toiminnasta sekä seuratoiminnan arvioinnista ja kehittämisestä.



Seurassa otettiin käyttöön palautekyselyt, joiden avulla seuratoimintaan osallistuvien jäsenten ja ihmisten ajatuksia kuullaan ja mielipiteitä kysellään. Seuran ihmiset ovat liikunta- ja urheilutoiminnan järjestämiseksi seuran tärkein resurssi. Seurassa tulisi huomioida yhteisöllisyyden ja yhteenkuuluvuuden tunteesta, sillä nämä ovat tekijöitä, jotka pitävät ihmiset mukana seuratoiminnassa. Seuratoiminnan tarkoituksena on luoda jäsenille ja osallistujille arvoa. Jotta seuran toiminnassa tunnustetaan mitä arvoa se tuottaa osallistujille ja mitä ihmiset pitävät tärkeänä, toteutetaan seurassa palautekyselyt. (Olympiakomitea 2019a, 1-2.)

Palautekyselyiden vastausprosentiksi saatiin 10,5%. Toiminnan kehittämisen kannalta tulevaisuudessa halutaan kuulla ja saada palautetta suuremmalta osalta seuran jäsenistä. Olympiakomitean palautekyselyt olivat rakenteeltaan erinomaiset, niiden avulla saatiin palautetta kaikilta seuratoimintaan osallistuvilta sekä jokaisesta seuratoiminnan osa-alueesta. Lisäksi palautekyselyistä saatua palautetta voidaan seurata vuositasolla, mikä helpottaa seuratoiminnan kehittymisen seuraamista sekä eri osa-alueiden toimivuuden seuraamista. Olympiakomitean laatimien palautekyselyiden vastauksia on helppo tulkita. Vastauksissa voidaan tarkastella yksittäisiä anonyymivastauksia, lisäksi eri kysymyksistä on rakennettu valmiita diagrammeja esittämään kysymyksen vastausten jakautumista. Vastauksia voidaan lataa excel-, pdf- sekä word-tiedostoina ja niitä voidaan esittää esimerkiksi hallitukselle.

Projektiryhmässä luotiin vuosikello ja viestintäsuunnitelma kehittämään johtamisen ja hallinnon laatua. Koskisen mukaan viestintäsuunnitelman kriisiviestintä valmistui hyvään ajankohtaan ja se auttoi seuran viestinnässä koronapandemian alkaessa. Vuosikellolla varmistetaan, että seurassa toimitaan johdonmukaisesti.

Aineellissilla resursseilla tarkoitetaan seuran taloutta, tiloja ja välineitä (Olympiakomitea 2019a, 2). Projektiryhmässä kehitettiin talousohjesäännöt helpottamaan joukkueiden ja seuran talouden seurantaa. Tämän lisäksi toimintakäsikirjaan kirjattiin joukkueiden rahastonhoitajien vastualueet selkeyttämään eri toimijoiden rooleja.

Tähtiseura-laatuohjelman työkalut ovat ilmaisia ja niiden käyttö ei vaadi rekisteröitymistä. Seurassa voitaisiin hyödyntää vielä enemmän laatuohjelman työkaluja. Työkalujen avulla voidaan kehittää monia seuran osa-alueita vielä enemmän. Lasten ja nuorten laatuohjelman työkaluja on monia, mitä seurassa voitaisiin käyttää, muun muassa urheilullisten elämäntapojen – opas ja siihen liittyvät esitysmateriaalit vanhempainiltoihin, urheilun pelisäännöt ja pelisääntö taulu, mihin joukkueissa kirjataan omat pelisäännöt. Seurassa voi-

taisiin myös hyödyntää kasva urheilijaksi – palvelua sekä lasten ja nuorten ohjaajien verkkokoulutusta. Lisäksi Tähtiseura-laatuohjelman työkaluissa on esitteitä, millä edistettäisiin urheilullisia elämäntapoja, näitä esitteitä voitaisiin jakaa nuorille urheilijoille sekä heidän vanhemmilleen/huoltajilleen. (Olympiakomitea, C.)

Toimintakäsikirjaa arvioidaan vielä hallituksen ja auditoijan toimesta. Arvioinnin ja hyväksynnän jälkeen se julkaistaan seuran nettisivuilla ja siitä kerätään palautetta seuran jäseniltä, joukkueenjohtajilta sekä valmentajilta. Toimintakäsikirjaa tullaan jatkossa päivittämään ja täydentämään, jolloin pyritään osallistamaan toimijoita enemmän, esimerkiksi valmentajia ja joukkueenjohtajia

Palautekyselyt järjestetään seuraavan kerran seuraavalla kaudella. Ensi kaudella palautekyselyihin pyritään saamaan lisää vastauksia, niin että jäsenille viestitään edellisen kauden vastausmäärä ja että se pyritään ylittämään. Lisäksi viestitään, että jokaisen mielipide on tärkeä seuran kehittämisen kannalta. Palautekyselyyn vastanneiden kesken arvotaan palkinto myös jatkossa.

Seurassa odotetaan auditointitilaisuutta. Auditointitilaisuudessa kokoonnutaan auditoijan ja projektiryhmän kesken keskustelemaan seuran auditoinnin kohteista sekä itsearvioista, mitkä Tähtiseura-verkkopalveluun on kirjattu. ”Auditointitilaisuus tullaan järjestämään todennäköisesti Teamsin kautta lähiviikkoina, tämän Korona-hässäkän seurauksena”: kertoo PHLU:n seurakehittäjä Kustaa Ylitalo. Vasta auditointitilaisuuden jälkeen seuralle voidaan myöntää Tähtimerkki. Jos seura ei saa ensimmäisen auditoinnin jälkeen vielä Tähtimerkkiä, korjataan osa-alueet palautteen mukaisesti ja auditointi suoritetaan mahdollisimman pian uudestaan. Kun seuralle myönnetään Tähtimerkki, valmistautuu seura uudelleen auditointiin kolmen vuoden kuluttua. Uudelleen auditointia varten Tähtiseura-verkkopalveluun avataan uusi tyhjä polku, mitä voidaan heti täyttää. Lisäksi seurassa täytetään auditointitilaisuuksien välissä Vuositsekkilistaa, minne arvioidaan valittujen kehityskohteiden etenemistä.

Päijät-Hämeen alueella on tällä hetkellä 14 Tähtiseuraa, joista kaikki ovat lasten ja nuorten Tähtiseuroja, näistä yhdelle seuralle on lisäksi myönnetty aikuisten Tähtimerkki (Olympiakomitea 2020, 8). Yksikään Päijät-Hämeen alueella olevista Tähtiseuroista ei ole koripalloseura, joten Lahti Basketball Juniorit tulee olemaan lajinsa ensimmäinen Tähtiseura alueellaan. Tämä on erittäin hyvä asia, sillä nyt seura houkuttelee entistä enemmän uusia koripalloharrastajia seuraan. Seurassa mietitään myös hakeutumista aikuisten Tähtiseura-

ohjelmaan. Seurassa mietitään myös yhdistymistä Päijät-Hämeen muiden koripalloseurojen kanssa. Yhdistymispäätöstä helpottaisi varmasti se, että seuralle myönnetään Tähti-merkki.

Suomessa lasten ja nuorten liikuntakasvatuksessa merkittävää roolia on seuratoiminnalla ja sen alaisilla toimijoilla, valmentajilla ja ohjaajilla. Seuratoiminnan haasteena ovat nyky-yhteiskunnan ilmiöt. (Kokko 2013,125.) Lähes yhdeksän kymmenestä 9-15 vuotiaista on osallistunut jossain vaiheessa urheiluseuratoimintaan (Mononen, Blomqvist, Koski & Kokko 2016, 35). Liikuntaharrastuksen lopettamisen merkittävämpiä syitä olivat kaikissa ikäluokissa lajiin kyllästyminen, se ettei viihtynyt joukkueessa ja se ettei harrastaminen ollut innostavaa tai hauskaa. (Kokko 2017, 35). Lisääntyneet vapaa-ajan palvelut ovat pakottaneet seuratoiminnan erottautumaan myönteisellä tavalla, sillä osallistumisen ja kuluttamisen areenoita on monia. Kilpailun yhdeksi tärkeimmäksi tekijäksi on muodostunut toiminnan laatu. (Härkönen ym, 2016, 4.) Tähtiseura-laatuohjelmassa lasten ja nuorten laatutekijöitä ovat innostuksesta intohimoon, monipuolisista liikuntataidoista systemaattiseen harjoitteluun, urheilulliset elämäntavat sekä kilpaileminen ja harrastaminen (Olympiakomitea 2018a, 3). Tähtiseura-ohjelman laatutekijöitä ja seuratoiminnan tärkeitä osa-alueita ovat myös seuran ihmiset, aineelliset resurssit sekä johtaminen ja hallinto, mutta liikunta- ja urheilutoiminta on seuran tärkein ydintoiminta. Urheilutoimintansa tueksi seuralle tulee olla käsitys urheilijan- ja liikkujanpolusta sekä sitä tukeva valmennus- ja ohjauslinjaus. (Olympiakomitea 2019a, 2.) Seuratoiminnassa painopisteen tulisi olla liikuntakasvatuksessa varsinkin lapsuus- ja nuoruusvaiheessa, jossa toimintaa ohjaavat edelleen turhan usein kilpailullisuuden painottaminen sekä lajiin erikoistuminen. (Kokko 2017,114). Tähtiseura-prosessissa seurassa itsearvioidaan osa-alueiden tekijöitä ja täytetään Tähtiseura-verkkopalveluun kehityspolkua. Kun kaikki osa-alueet on itsearvioitu, järjestetään auditointitilaisuus yhdessä lajiliiton seurakehittäjän kanssa. Kun auditointi on mennyt läpi, seuralle myönnetään Tähti-merkki. Tähti-merkin säilyttämiseksi seura uudelleen auditoidaan kolmen vuoden kuluttua. (Olympiakomitea 2019, 6-18.) Tähti-merkki myönnetään seuralle osoituksena modernista, ketterästä ja inhimillisestä toimintatavasta, joka sopii kaikille liikkujille. Tähtiseurassa vastataan erilaisten liikkujien tarpeisiin ja kehitytään heidän mukanaan. Seurassa saadaan tukea, jonka avulla mahdollistetaan huippu-urheilijaksi kehittyminen sekä liikunnan säilyminen osana ihmisen eri elämänvaiheita. (Olympiakomitea, A.)

## Lähteet

Ahonen, T. Hakkarainen, H. Heinonen, O. Kannas, L. Kantomaa, M. Karvinen, J. Laakso, L. Lintunen, T. Lähdesmäki, L. Mäenpää, P. Pekkarinen, H. Sääkslahti, A. Stigman, S. Tammelin, T. Telama, R. Vesankari, T. & Vuori, M. Fyysisen aktiivisuuden suositus kouluikäisille 7 – 18-vuotialle. 2008. Opetusministeriö ja Nuori Suomi ry. Luettavissa: [https://www.ukkinstituutti.fi/filebank/1477-Fyysisen\\_aktiivisuuden\\_suositus\\_kouluikaisille.pdf](https://www.ukkinstituutti.fi/filebank/1477-Fyysisen_aktiivisuuden_suositus_kouluikaisille.pdf). Luettu: 4.3.2020.

Aira, T., Aarresola, O., Kokko, S., Pihlaja, T. & Konttinen, N. 2014. Nuorten joukkueurheilijoiden polkuja. Teoksessa Mononen, K., Aarresola, O., Sarkkinen, P., Finni, J., Kalaja, S., Härkönen, A. & Pirttimäki, M. (toim.). Tavoitteena nuoren urheilijan hyvä päivä 2014, s.101-107. Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskus. KIHUn julkaisusarja nro 46. Luettavissa: [https://kihuenergia.kihu.fi/tuotostiedostot/julkinen/2014\\_mon\\_tavoitteena\\_sel88\\_18230.pdf](https://kihuenergia.kihu.fi/tuotostiedostot/julkinen/2014_mon_tavoitteena_sel88_18230.pdf). Luettu: 10.2.2020.

Balyi, I. Cardinal, C. Higgs, C. Norris, S. & Way, R. Long-term athlete development – Resource paper V2. Canadian sport for life. Canadian sport centers. Luettavissa: <https://www.sporty.co.nz/asset/downloadasset?id=b4c5b68c-fbd9-4245-83d6-3440ce4d13a3>. Luettu: 7.3.2020.

Basket A. Susi All-star. Luettavissa: <https://www.basket.fi/basket/maajoukkueet/susi-all-stars/>. Luettu: 29.2.2020.

Basket B. Seurapalvelut. Luettavissa: <https://www.basket.fi/basket/korisperhe/seuroille-ja-joukkueille/jasenedut/>. Luettu: 29.2.2020.

Blomqvist, M. Kokko, S. Koski, P. & Mononen, K. 2019. Urheilu ja seuraharrastaminen. Teoksessa Kokko, S. & Martin, L. (toim.). Lasten ja nuorten liikuntakäyttäytyminen Suomessa. LIITU-tutkimuksen tuloksia 2018, s.47-56.. Valtion liikuntaneuvosto. Valtion liikuntaneuvoston julkaisuja 2019:1. Luettavissa: [https://www.jyu.fi/sport/vln\\_liitu-raportti\\_web\\_28012019-1.pdf](https://www.jyu.fi/sport/vln_liitu-raportti_web_28012019-1.pdf). Luettu: 20.12.2019.

Finni, J. Aarresola, O. Jaakkola, T. Kalaja, S. Konttinen, N. Kokko, S. & Sipari, T. 2014. Asiantuntijatyö urheilijan polun lapsuusvaiheen määrittelemiseksi tutkimustiedon pohjalta. Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskus. Kihun julkaisusarja, nro 45. Luettavissa: [https://kihuenergia.kihu.fi/tuotostiedostot/julkinen/2014\\_fin\\_asiantunti\\_lapsuusvai\\_60969.pdf](https://kihuenergia.kihu.fi/tuotostiedostot/julkinen/2014_fin_asiantunti_lapsuusvai_60969.pdf). Luettu: 3.1.2020.

Fountain Park. Osallistajan opas. Luettavissa: [https://hmmoodle.haaga-helia.fi/plu-ginfile.php/1615106/mod\\_resource/content/1/Osallistajan-pikaopas.pdf](https://hmmoodle.haaga-helia.fi/plu-ginfile.php/1615106/mod_resource/content/1/Osallistajan-pikaopas.pdf). Luettu: 28.1.2020

Gulbin, J. Croeser, M. Morley, E. & Weissensteiner, J. 2013. An integrated framework for the optimization of sport and athlete development: A practitioner approach. Journal of sport sciences, 31, 12. s. 1319-1331. Luettavissa: <http://web.a.ebsco-host.com.ezproxy.haaga-helia.fi:2048/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=a8a99ce5-b1b3-4eb2-9b15-aa149b172659%40sessionmgr4007>. Luettu: 26.2.2020.

Higgs, C. Way, R. Harber, V. Jurbala, P. & Balyi, I. 2019. Long – term development in sport and physical activity 3.0. Sport for life. Luettavissa: <https://sportforlife.ca/wp-content/uploads/2019/06/Long-Term-Development-in-Sport-and-Physical-Activity-3.0.pdf>. Luettu: 26.2.2020.

Hossain, T. Kallio, M. & Suortti, K. 2013. Urheiluseuratoiminnasta. Teoksessa Hossain, T. Kallio, M. & Suortti, K. Urheiluseurat kunniaan. Liikunnan ja urheilun rahoituksen painopisteeksi perustaso- lapset ja nuoret, s.32-38. Valtion liikuntaneuvosto. Valtion liikuntaneuvostonjulkaisuja 2013:7. Luettavissa: [https://www.liikuntaneuvosto.fi/wp-content/uploads/2019/09/Urheiluseurat\\_kunniaan\\_www.pdf](https://www.liikuntaneuvosto.fi/wp-content/uploads/2019/09/Urheiluseurat_kunniaan_www.pdf). Luettu: 18.12.2019

Hämäläinen, K. Danskanen, K. (toim.) Hakkarainen, H. Lintunen, T. Forsblom, K. Pulkkinen, S. Jaakkola, T. Pasanen, K. Kalaja, S. Arajärvi, P. Lehtoviita, T. & Riski, J. Suomen Valmentajat. 2015. Lasten ja nuorten hyvä harjoittelu. VK-Kustannus Oy. Lahti.

Jaakkola, T. 2015. Motivaatio – ilo, innostus ja intohimon sytyttäminen. Teoksessa Hämäläinen, K. Danskanen, K. (toim.) Hakkarainen, H. Lintunen, T. Forsblom, K. Pulkkinen, S. Jaakkola, T. Pasanen, K. Kalaja, S. Arajärvi, P. Lehtoviita, T. & Riski, J. Suomen Valmentajat. 2015. Lasten ja nuorten hyvä harjoittelu, 109- 123. VK-Kustannus Oy. Lahti.

Kojonkoski, M. 2016. Suomalainen huippu-urheilu nyt ja tulevaisuudessa. Teoksessa Mero, A. Nummela, A. Kalaja, S. & Häkkinen, K. (toim.) Huippu-urheilvalmennus. Teoria ja käytäntö päivittäisvalmennuksessa, s.21-25. VK-kustannus Oy. Lahti.

Kokko, S. 2013. Liikuntakasvatus organisoidussa urheilussa. Teoksessa Jaakkola, T., Liukkonen, J. & Sääkslahti, A. (toim.). Liikuntapedagogiikka, s. 125-142. PK-kustannus. Jyväskylä.

Kokkonen, J. 2013. Liikuntaa hyvinvointivaltiossa, suomalaisen liikuntakulttuurin lähihistoria. Suomen urheilumuseosäätiö. Otavan kirjapaino Oy. Keuruu.

Koski, P. & Mäenpää, P. Suomalaiset liikunta- ja urheiluseurat muutoksessa 1986-2016. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2018:25. Luettavissa: <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160926/okm25.pdf>. Luettu: 11.12.2019.

Lahdenlyseo. Lahden lyseon urheilulinja, urheilulukio. Luettavissa: <https://lahdenlyseo.fi/web/urheilulinja-hakijalle/>. Luettu: 29.2.2020.

Lahti Basketball Juniorit. 2020. Lahti Basketball Juniorit viestintäsuunnitelma. 2020.

Lahti Basketball Juniorit. A. Seura. Luettavissa: <https://www.lbj.fi/seura/>. Luettu 13.1.2020.

Lahti Basketball Juniorit. B. Seuran arvomaailma. Luettavissa: <https://www.lbj.fi/seura/arvot-ja-visio/>. Luettu: 28.1.2020.

Lahti Basketball Juniorit. B. Seuran säännöt. Luettavissa: <https://www.lbj.fi/seura/seuran-saannot/>. Luettu: 13.1.2020.

Lahti Basketball Juniorit. C. Lahti Basketball Juniorit vuosikello. 2020. Luettavissa: <https://www.lbj.fi/@Bin/324996/Vuosikello%20seura.jpeg>. Luettu: 8.3.2020.

Lahti Basketball Juniorit. D. Pelaajapolku. Luettavissa: <https://www.lbj.fi/seura/pelaajapolku/>. Luettu: 27.2.2020.

Lämsä, J. Mäkinen, J. Nieminen, M. & Paavolainen, L. 2016. Huippu-urheiluverkoston ja yksikön sisäinen arviointi. Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskus & Suomen Olympiakomitean huippu-urheiluyksikkö. Luettavissa: [https://storage.googleapis.com/valo-production/2016/12/sisc3a4inen\\_arviointi\\_raportti.pdf](https://storage.googleapis.com/valo-production/2016/12/sisc3a4inen_arviointi_raportti.pdf). Luettu: 17.4.2020.

Mononen, K., Aarresola, O., Sarkkinen, P., Finni, J., Kalaja, S., Härkönen, A. & Pirttimäki, M. (toim.). 2014. Tavoitteena nuoren urheilijan hyvä päivä 2014. Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskus. KIHUn julkaisusarja nro 46. Luettavissa: <https://storage.googleapis.com/valo-production/2016/12/tavoitteena-nuoren-urheilijan-hyva-paiva-2014.pdf>. Luettu: 10.2.2020.

Mononen, K. 2016a. Urheilijanpolku. Teoksessa Mero, A. Nummela, A. Kalaja, S. & Häkinen, K. (toim.) Huippu-urheiluvalmennus. Teoria ja käytäntö päivittäisvalmennuksessa, s.29-34. VK-kustannus Oy. Lahti.

Mononen, K. 2016b. Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskus. Urheilijan polku. Luettavissa: <https://www.olympiakomitea.fi/uploads/2017/02/urheilijan-polku-kaisu-mononen.pdf>. Luettu: 29.3.2020.

Nipuli, S. 2011. Urheilu murroksessa – Katsaus järjestelmiin ja malleihin kilpaurheilun takana. Liikunta & Tiede, 48, 2-3, s. 4-9.

Päijät-Hämeen Liikunta ja Urheilu. Seuratoiminnan laatuohjelma. Luettavissa: <https://www.phlu.fi/seuratoiminta/seuratoiminnan-laatuohjelma/>. Luettu: 29.2.2020.

Salpaus. Urheiluamis – yhdistä kilpaurheilu ja ammattiin opiskelu. Luettavissa: <https://www.salpaus.fi/koulutus/urheilijoiden-ammattillinen-koulutus/>. Luettu: 29.2.2020.

Suomen Olympiakomitea 2017. Suomen Olympiakomitea. Matkalla laatuohjelmaksi. Luettavissa: <https://www.olympiakomitea.fi/uploads/2017/11/laatuohjelman-esittely-laatutekijöillä-24-11-2017.pdf>. Luettu: 24.2.2020.

Suomen Olympiakomitea 2018a. Suomen Olympiakomitea. Seuratoiminnan laatutekijät. Luettavissa: [https://www.olympiakomitea.fi/uploads/2018/09/tahtiseura-ohjelma\\_laatutekijat\\_laajaversio.pdf](https://www.olympiakomitea.fi/uploads/2018/09/tahtiseura-ohjelma_laatutekijat_laajaversio.pdf). Luettu: 20.1.2020.

Suomen Olympiakomitea 2018b. Suomen Olympiakomitea. Urheiluseuran toimintakäsikirja/- toimintalinja. Luettavissa: [https://storage.googleapis.com/valo-production/2018/01/urheiluseuran-toimintakäsikirja\\_paivitetty12.1.2018.pdf](https://storage.googleapis.com/valo-production/2018/01/urheiluseuran-toimintakäsikirja_paivitetty12.1.2018.pdf). Luettu: 20.1.2020.

Suomen Olympiakomitea 2018c. Suomen Olympiakomitea. Tähtiseuran brändi. Luettavissa: <https://www.olympiakomitea.fi/uploads/2018/09/tahtiseura-ohjelman-brandi-.pdf>. Luettu: 20.2.2020.

Suomen Olympiakomitea A. Tähtiseurajat – seurojen laatuohjelma. Luettavissa: <https://www.olympiakomitea.fi/seuratoiminta/tahtiseurajat-seurojen-laatuohjelma/>. Luettu: 4.3.2020.

Suomen Olympiakomitea B. Yläkoulutoiminta. Luettavissa: <https://www.olympiakomitea.fi/huippu-urheilu/urheiluakatemiaohjelma/ylakoulutoiminta/>. Luettu: 29.2.2020.

Suomen Olympiakomitea C. Materiaalit ja työkalut. Luettavissa: <https://www.olympiakomitea.fi/seuratoiminta/seuran-johtaminen-ja-hallinto/materiaalit-ja-tyokalut/>. Luettu: 4.3.2020.

Suomen Olympiakomitea 2019a. Suomen Olympiakomitea. Seuratoiminnan malli. Luettavissa: [https://www.olympiakomitea.fi/uploads/2019/03/eca40189-seuratoiminnan-mallin\\_esittely\\_pitka-versio.pdf](https://www.olympiakomitea.fi/uploads/2019/03/eca40189-seuratoiminnan-mallin_esittely_pitka-versio.pdf). Luettu: 14.2.2020.

Suomen Olympiakomitea 2019b. Suomen Olympiakomitea. Olympiakomitea strategia 2024. Luettavissa: [https://www.olympiakomitea.fi/uploads/2019/11/80983ca3-olympiakomitea-strategia-2024\\_hyvaksytty-vuosikokouksessa-23.11.2019.pdf](https://www.olympiakomitea.fi/uploads/2019/11/80983ca3-olympiakomitea-strategia-2024_hyvaksytty-vuosikokouksessa-23.11.2019.pdf). Luettu: 23.2.2020.

Suomen Olympiakomitea 2019c. Suomen Olympiakomitea. Tähtiseura – verkkopalvelu esittely ja käyttöohje. Luettavissa: [https://www.olympiakomitea.fi/uploads/2019/12/5fe8b25c-tahtiseura-verkkopalvelu-ohjeet\\_palvelussa-toimiminen\\_paivitetty20.12.2019.pdf](https://www.olympiakomitea.fi/uploads/2019/12/5fe8b25c-tahtiseura-verkkopalvelu-ohjeet_palvelussa-toimiminen_paivitetty20.12.2019.pdf). Luettu: 1.3.2020.

Suomen Olympiakomitea 2020. Suomen Olympiakomitea. Tähtiseurat alueittain. Luettavissa: [https://www.olympiakomitea.fi/uploads/2020/03/7baf67a0-tahtiseurat\\_alueittain\\_tilanne30.3.2020.pdf](https://www.olympiakomitea.fi/uploads/2020/03/7baf67a0-tahtiseurat_alueittain_tilanne30.3.2020.pdf). Luettu: 12.4.2020.

Härkönen, A. Koulutuksella järkeä lasten ja nuorten urheiluun. Valmentaja, 26, 2/2020, s.32-33.

Härkönen, L. Aarresola, O. Nieminen, M. Hentunen, J. Koivuniemi, K. Pyykkönen, J. Kirjavainen, A. Alaja, E. Anttila, R. & Potinkara, P. Seura-ammattilaisen palkkaaminen. Askeleet onnistumiseen. 2016. Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskus, Liikunnan ja kansanterveyden edistämissäätiö, Keski-Suomen Liikunta ry, Valtakunnallinen liikunta ja urheiluorganisaatio Valo ry. Luettavissa: [https://www.urheilututkimukset.fi/media/urtu/julkaisut/Seura-ammattilaisen\\_palkkaaminen.pdf](https://www.urheilututkimukset.fi/media/urtu/julkaisut/Seura-ammattilaisen_palkkaaminen.pdf). Luettu: 12.12.2019.

Suomalaisen huippu-urheilun muutos. Huippu-urheilun muutosryhmän loppuraportti. Suomen Olympiakomitea ry. 2012. Luettavissa: <https://docplayer.fi/264638-Urheilijan-polon-osaamisella-yhteistyolla-ja-intohimolla-parhaaksi-pohjoismaaksi-2020-suomalaisen-huippu-urheilun-muutos.html>. Luettu: 19.2.2020.



Susi Campus. SUSI-ohjelma. Luettavissa: <https://peda.net/hankkeet/susicampus/sudenpolku>. Luettu: 29.2.2020.

Tähtiseura – verkkopalvelu. 2020. Intranet. Luettu: 20.2.2020.

Vuorinen, T. 2013. Strategiakirja: 20 työkalua. Helsinki: Talentum.

Way, R. Balyi, I. Trono, C. Harber, V & Jurbala, P. 2016. Canadian sport for life – long-term athlete development 2.1. Sport for life. Luettavissa: [http://sportforlife.ca/wp-content/uploads/2017/04/LTAD-2.1-EN\\_web.pdf?x96000](http://sportforlife.ca/wp-content/uploads/2017/04/LTAD-2.1-EN_web.pdf?x96000). Luettu: 26.2.2020.

Ylitalo, K. 7.4.2020. Seurakehittäjä. Päijät-Hämeen Liikunta ja Urheilu. Sähköposti.

Youth Guidelines. 2016. NBA. Luettavissa: <https://youthguidelines.nba.com/>. Luettu: 29.2.2020.

## Liitteet

### Liite 1. Kaikille yhteiset Tähtiseura-ohjelman laatukriteerit

## Johtaminen ja hallinto – Johtaminen

- **Seuran toiminnan arvot on määritelty.** Arvot on määritelty ja ne ohjaavat toimintaa ja ne ovat kaikkien luettavissa seuran nettisivuilta.
- **Seuralla on toiminnan visio ja toimintasuunnitelma.** Seura on voimassa oleva toiminnan visio, joka ohjaa seuran toimintaa ja se on luettavissa seuran nettisivuilta. Vision toteutumiseksi voi määrittää myös tavoiteajan. Seuran toiminnan tarkoitus on selkeä. Seuralla on kirjallinen toimintasuunnitelma.
- **Seura edistää yhdenvertaisia mahdollisuuksia osallistua varallisuudesta, etnisestä alkuperästä, sukupuolesta, vammasta tai muusta yksilöön liittyvästä syystä riippumatta ja toimii syrjinnän ehkäisemiseksi.** Miten seura toimii, jos seuran toimintaan tulee/tai oli kiinnostunut tulemaan mukaan esim. vammaisen harrastaja/ maahanmuuttaja/ vähävarainen harrastaja... miten asiaan on valmistauduttu ja mitä kiinnostuneelle harrastajalle vastataan.
- **Nuorilla on mahdollisuus vaikuttaa toimintaan yhdenvertaisesti aikuisten kanssa.** Miten nuorten ajatuksia otetaan huomioon seuran toiminnassa ja millaisia mahdollisuuksia nuorilla on vaikuttaa seuran toimintaan?

jatkuu...

6.9.2018

## Johtaminen jatkuu...

- **Seuran toimintaa kehitetään kokoamalla säännöllistä palautetta seuran toiminnasta toimintaan osallistuvilta.** Tässä voidaan hyödyntää mm. oman seuran analyysia sekä palautetta seuratoimijoilta yms. Sekä tutustumalla muihin palautekyselyyn tuloksiin esim. vanhemmat, aikuiset harrastajat, valmentajat, lapset, nuoret....
- **Seuran johto (hallitus) arvioi omaa toimintaa säännöllisesti.** Hallitus arvioi omaa toimintaansa säännöllisesti
- **Seura tunnistaa paikallisen toimintaympäristön, oman roolinsa kunnassa ja mahdollisuudet toiminnan tarjoajana eri kohderyhmille.** Seura on tarkastellut omia mahdollisuuksiaan oman alueensa liikuttajana sekä toimijana ja tehnyt päätöksen, mille kohderyhmille seura haluaa tarjota toimintaa.
- **Seura tekee yhteistyötä muiden toimintaympäristössä olevien tahojen kanssa.** Seura on pohtinut oman verkostonsa laajuutta, laatua ja omaa aktiivisuutta eri tahojen kanssa esim. koulut, urheiluakatemia, kunta, yritykset, muut seurat ja järjestöt
- **Seura tunnistaa toimintaympäristön muutoksia ja mahdollisuuksia sekä uudistaa toimintaansa vastaamaan niihin.** Katsokaa oheinen Seuratoiminnan tulevaisuus -videon ja hyödyntäkää siihen liittyvää työkirjaa pohiessanne seuran tulevaisuutta. Videon kesto n. 3 min

6.9.2018

5

## Hallinto

- **Seuralla on ajantasaiset ja tarkoituksen mukaiset säännöt.** Seuran säännöt on tarkistettu mm. oikeat nimenkirjoittajien tiedot ovat PRH:n rekisterissä.
- **Seura noudattaa urheilun Reilun pelin periaatteita.** 1. Jokaisen tasavertainen mahdollisuus liikuntaan ja urheiluun, 2. Vastuu kasvatuksesta 3. Terveiden turvallisuuden ja hyvinvoinnin edistäminen 4. Rehellisyys ja oikeudenmukaisuus 5. Luonnon kunnioittaminen ja kestäväan kehitykseen pyrkiminen
- **Seuralla on 'toimintakäsikirja'.** Toimintakäsikirjaan on kirjattu seuran toimintaperiaatteet, toimintatavat- ja tarvittavat ohjeet sekä eri vastuuhenkilöiden roolit. Toimintakäsikirjan ei tarvitse olla painettu käsikirja, vaan asiat voivat olla kirjattuna seuran nettisivuilla.
- **Seuran toiminnasta on olemassa vuosikello.** Seuran toiminnan aikatauluista kerrotaan vuosikellossa, joka löytyy nettisivuilta.
- **Seuralla on talousohjesääntö.** Talousohjesäännössä määritellään eri hallintoelinten ja toimihenkilöiden tehtävät ja vastuut yhdistyksen taloushoidossa.

jatkuu...

6.9.2018

## Hallinto jatkuu...

- **Seuran talous on hyvin hoidettu.** Seuralla on käytössä nykyaikaiset taloushallinnon välineet, seuran rahaliikenne on ajan tasalla (laskut, verot, budjetointi, tilinpäätös....) ja seuran tulot ja menot ovat tasapainossa. Seuran varallisuus ja velat ovat tasapainossa ja seura on varautunut riskeihin.
- **Seurassa on kirjallisesti määritelty eri vastuuhenkilöiden ja toimielinten toimenkuvat ja vastuut.** Eri henkilöiden vastuut on hyvä kirjata seuran nettisivuille.
- **Seura on hyvä työnantaja.** Työsopimus on allekirjoitettu, työntekijälle on määritelty työnkuva, työajanseuranta on kunnossa, palkan maksu toimii ajallaan ja työterveydenhoito on järjestetty.
- **Seuran viimeisin toimintakertomus ja tilinpäätös on hyväksytty yhdistyksen kokouksessa.** Voidaan todeta viimeisin yhdistyksen kokouksen päivämäärä, jossa nämä on hyväksytty.

### Tämä koskee vain lasten ja nuorten osa-aluetta

- **Seura noudattaa rikosrekisteritaustan tarkistamisen vaativaa lakia lasten kanssa työskentelevien työsuhteisten ja vapaaehtoisten (ei pakollinen) osalta.** Laki velvoittaa rikosrekisteritaustan tarkistamisen lasten kanssa työskenteleviltä, jos heille maksetaan työstä palkkaa ja työsuhde kestää yli kolme kuukautta.

6.9.2018

7

## Viestintä ja markkinointi

- **Seuran viestinnässä käytetään kohderyhmälle sopivia viestintäkanavia.** Viestinnässä käytettävät viestintäkanavat on valittu kohderyhmien mukaan ja ne voivat vaihdella esim. ikäryhmittäin ja harrasteryhmittäin.
- **Viestintä on läpinäkyvää, ajantasaista, innostavaa ja vuorovaikutteista.** Viestintä kannustaa kahdensuuntaiseen vuorovaikutukseen, tietoa on avointa ja se on päivitetty.
- **Viestinnän roolit ovat selvät.** Seurassa on selvää, kuka vastaa ulkoisesta viestinnästä (esim. media), kuka sisäisestä viestinnästä, kuka joukkueiden/ryhmien viestinnästä, kuka päivittää nettisivuja. Jos tarvitaan kriisiviestintää, niin kuka silloin viestii asioista.
- **Seuralla on toimivat nettisivut.** Löytyykö nettisivuilta seuran yhteystiedot, miten mukaan toimintaan, toimintaperiaatteet, maksut yms... Onko seuran nettisivujen toimivuutta arvioitu, ollaanko niihin tyytyväisiä.
- **Tähtiseuramerkki ja -kuvaus löytyvät seuran nettisivuilta ja sitä hyödynnetään viestinnässä.** Olympiakomitean nettisivuilta löytyy teksti, mitä Tähtiseuralaatumerkki tarkoittaa, sen voi linkittää seuran nettisivuille olympiakomitean sivuilta.
- **Seura markkinoi aktiivisesti toimintaansa haluamilleen kohderyhmille.** Millaisia markkinointikeinoja seura käyttää tavoittaakseen halutut kohderyhmät? Kenelle, mitä, miten?

6.9.2018

## Seuran ihmiset - Voimavarat

- **Seurassa tunnustetaan erilaisten toimijoiden tarve, roolit ja vastuunjako.** Seurassa on arvioitu, millaisiin tehtäviin tarvitaan henkilöitä nyt ja lähitulevaisuudessa. Miten tehtävien jakaminen heidän kesken toimii ja onko tehtävien kuormittavuus sopiva?
- **Seurassa on toimintatapa, miten uusia toimijoita löydetään riittävästi eri rooleihin.** Seurassa kysytään jäsenistön kiinnostusta toimia eri tehtävissä sekä halukkuutta antaa omaa osaamistaan seuran käyttöön. Seura pyrkii rekrytoimaan uusia toimijoita myös seuran ulkopuolelta.
- **Seurassa on toimintatapa, miten uudet toimijat perehdytetään toimintaan.** Miten seurassa perehdytetään toimijat uuteen tehtävään ja kenen vastuulla perehdytys on? Seura varmistaa vastuuhenkilöiden tietämyksen seuran toiminnasta.
- **Seurassa on toimintatapoja, joilla mahdollistetaan liikkujien ja toimijoiden osallisuus ja vaikuttamismahdollisuudet seuran toimintaan.** Miten seurassa pyritään innostamaan liikkujia ja toimijoita luomalla osallistumisen ja vaikuttamisen paikkoja?
- **Seurassa kiitetään ja palkitaan toimijoita.** Millainen kiittämiskulttuuri seurassa on ja miten toimijoita palkitaan?
- **Seuran ohjaajat ja valmentajat sekä muut seuratoimijat ovat koulutettuja ja heidän osaamisen kehittäminen on suunnitelmallista ja sitä tuetaan.** Onko seuralla olemassa rekisteri seuran ohjaajista ja valmentajista ja heidän koulutustasostaan? Miten seurassa varmistetaan ohjaajien, valmentajien ja muiden toimijoiden osaamisen kehittyminen?

6.9.2018

## Seuran ihmiset - Yhteisöllisyys

- **Seura panostaa yhteisöllisyyteen ja tekee seuraa tutuksi jäsenilleen.** Miten seurassa mahdollistetaan yhteisöön kuulumisen kokemus jokaiselle mukana olevalle esim. kohtaamisten ja tapahtumien kautta?
- **Seurassa on hyväksyvä ja kannustava ilmapiiri.** Millainen ilmapiiri seurassa on osallistujien mielestä? Mitä positiivisen ilmapiirin kehittämiseksi tehdään seurassa?
- **Seura tarjoaa harrastajille mahdollisuutta osallistua monipuolisesti seuran toimintaan.** Miten seura mahdollistaa osallistumisen seuran toimintaan toimijana, kannustajana, vaikuttajana sekä antaa mahdollisuuden jakaa ja kehittää osaamistaan?
- **Seuralla on tunnistettava seuraidentiteetti, josta seura on ylpeä.** Miten seura on rakentanut omaa seuraidentiteettiään?

6.9.2018

## Aineelliset resurssit - Talous

- **Seuran talous on tasapainossa suhteessa toiminnan tavoitteisiin.** Mistä kuluja syntyy? Mistä tuotot tulevat? Ja miten näitä tulee muuttaa tavoitteiden suunnassa? Talous on ennustettavaa.
- **Seura on määrittänyt toimintaansa sopivat varainhankinnan muodot.** Esim. jäsenmaksut, sponsorointituotot, rahankeräys, kaupallinen toiminta, julkinen/kunnallinen rahoitus. Varainhankinnan vastuut ja roolit on sovittu.
- **Seura noudattaa maltillisuutta osallistujien kustannuksissa.** Seura pyrkii hillitsemään kustannuksia. Seuralla on toimintatapa vähävaraisten tukemiseen.
- **Seura toimii resurssien kannalta järkevästi talouden ja ympäristön näkökulmasta.** Seura järjestää kimppekyytejä, välineiden kierrätystä ja muita toimia resurssien fiksuun hyödyntämiseen.

6.9.2018

## Aineelliset resurssit - Olosuhteet

- **Seuralla on tarkoituksenmukaiset olosuhteet omiin mahdollisuuksiin ja tavoitteisiin nähden.**
- **Seuralla on tarkoituksenmukaiset välineet tavoitteisiin nähden.**
- **Seura varmistaa omalta osaltaan sekä yhteistyössä toimintaympäristön kanssa, että olemassa olevia tiloja ja välineitä käytetään parhaalla mahdollisella tavalla.** Mm. tilojen ja välineiden käytön optimointi ja joustavuus niiden käytössä. Proaktiivisuus esim. kuntaan tilojen hankkimiseen ja käyttöön liittyen.
- **Seura on aloitteellinen olosuhteiden kehittämistyössä ja toimii tarvittaessa yhteistyössä muiden olosuhteista vastaavien tahojen kanssa.** Seura tuntee kunnan liikuntapaikkasuunnitelman ja on tarvittaessa mukana suunnittelussa ja pyrkii vaikuttamaan päätöksentekoon.
- **Seuran tilat ja välineet ovat turvalliset.** Seurassa on käyty läpi tiloihin ja välineisiin liittyvät turvallisuusasiat.

6.9.2018

## Urheilutoiminta – Seuran urheilutoiminnan yhteiset linjaukset

- **Urheilijan/liikkujan polku on kuvattu seurassa.** Kirjatussa dokumentissa näkyy mm. mitä tarjontaa seurassa on eri ikäisille ja miten siirtyä ryhmästä toiseen tavoitteen ja iän mukaan. Seuralla on ymmärrystä, mistä liikkujat/urheilijat seuraan tulevat, miten he siellä pysyvät ja mihin liikkujia tarvittaessa voi ohjata eteenpäin jos omassa seurassa ei sopivaa tarjontaa.
- **Valmennus-/ohjauslinjaus on kuvattu.** Valmennus-/ohjauslinjaus on kuvattu kirjallisessa dokumentissa. Mikä on ohjauksen/valmennuksen punainen lanka? Miten valmennus ja ohjaustoiminta etenee eri ikäluokissa? Aikuisryhmillä on määritelty vuosikohtaiset tavoitteet.

6.9.2018

### Innostuksesta intohimoon

- **Seura on tehnyt tyytyväisyyskyselyt ja käsitellyt kyselyn tulokset seurassa. Kyselyyn ovat vastanneet** Seura on kysynyt ko. ryhmältä palautetta käyttäen sitä varten tehtyä Olympiakomitean työkalua tai muuta vastaavaa työkalua
  - + lapset
  - + nuoret
  - + valmentajat
  - + Vanhemmat
- **Seurassa on hyvä ja kannustava ilmapiiri. Mitä keinoja seura käyttää tämän asian edistämiseksi?** Millainen ilmapiiri seurassa on osallistujien mielestä ja miten siihen pyritään vaikuttamaan?
- **Lasten urheilemisessa näkyy innostus ja ilo. Miten tätä seurataan?** Miten iloon ja innostukseen pyritään vaikuttamaan? Mitä palautekyselyn tulokset kertovat lasten innostuksesta?
- **Lapset ja nuoret pääsevät osallistumaan omaan harjoitteluun, valmennukseen ja kilpailuihin vaikuttaviin päätöksiin.** Miten iloon ja innostukseen pyritään vaikuttamaan? Mitä palautekyselyn tulokset kertovat lasten innostuksesta?
- **Urheilun Pelisääntökeskustelut on käyty lasten ja nuorten sekä heidän vanhempien kanssa.** Pelisääntökeskustelut tulee käydä ennen kauden alkua sekä lasten/nuorten että heidän vanhempiensa kanssa.

6.9.2018

15

### Monipuolisista liikuntataidoista lajitaitoihin ja fyysisestä harjoitettavuudesta systemaattiseen harjoitteluun

- **Lasten/ nuorten kokonaisliikuntamäärää seurataan.** Miten kokonaisliikuntamääriä seurataan?
- **Omaehtoiseen liikkumiseen kannustetaan.** Miten lapsia kannustetaan omaehtoiseen liikkumiseen?
- **Monipuolisuus: Lapsilla on ohjelmassa muiden lajien harjoittelua varsinkin sellaisilla lapsilla, jotka harjoittelevat seurassa useita kertoja viikossa – miten monipuolisuus näkyy harjoituskerran sisällä. Seura ei estä muiden lajien harrastamista.** Lapsilla on ohjelmassa muiden lajien harjoittelua varsinkin sellaisilla lapsilla, jotka harjoittelevat monta kertaa viikossa. Miten monipuolisuus näkyy harjoitusten sisällä. Seura ei estä muiden lajien harjoittelua.
- **Harjoitukset on hyvin organisoitu ja ne varmistavat jokaiselle osallistujalle mahdollisimman paljon suorituksia.** Harjoituksissa varmistetaan, että kaikilla osallistujille tulee paljon suorituksia.
- **Seura tarjoaa eri tavalla kehittyneille / motivoituneille tai erityistarpeita omaaville lapsille ja nuorille vaihtoehtoja harrastamiseen. Seura voi olla profiloitunut pelkästään kilpa- tai harrasturheiluseuraksi ja on kertonut siitä selvästi omassa viestinnässä.** Seura voi olla profiloitunut pelkästään kilpa- tai harrasturheiluseuraksi, mutta siitä pitää viestiä selkeästi
- **Lapsella ja nuorella on mahdollisuus seurata omaa kehittymistään taidoissa ja fyysisissä ominaisuuksissa.** Lapsen fyysisten ominaisuuksien ja taitojen kehittymistä oma mahdollisuus seurataan joko lajin omia testejä hyödyntäen tai kasva urheilijaksi -palvelua hyödyntäen.

6.9.2018

## Urheilulliset elämäntavat

- **Urheilullisten elämäntapojen edistäminen.** Miten edistetään urheilullisia elämäntapoja (lepo, ravinto, päihteettömyys, henkinen hyvinvointi, riittävä liikunta) ja miten niiden toteutumista seurataan?
- **Urheilullisista elämäntavoista viestiminen.** Miten lapsille, valmentajille ja vanhemmille viestitään urheilullisista elämäntavoista?
- **Monipuolisen harjoittelun merkityksestä sekä lasten kehityseroista viestiminen vanhemmille.** Miten vanhemmille on viestitty näistä asioista?
- **Toiminnassa mukana olevien aikuisten esimerkillisyys.** Käyttäytyvätkö toiminnassa mukana olevat aikuiset esimerkillisesti ollessaan mukana seuran tilaisuuksissa ja kilpailumatkoilla? Pelisääntömateriaaleista löytyy paljon tähän liittyvää materiaalia
- **Antidopingasiat tutuiksi.** Onko nuorten kilpaurheilijoiden kanssa keskusteltu antidopingasioista?

6.8.2018

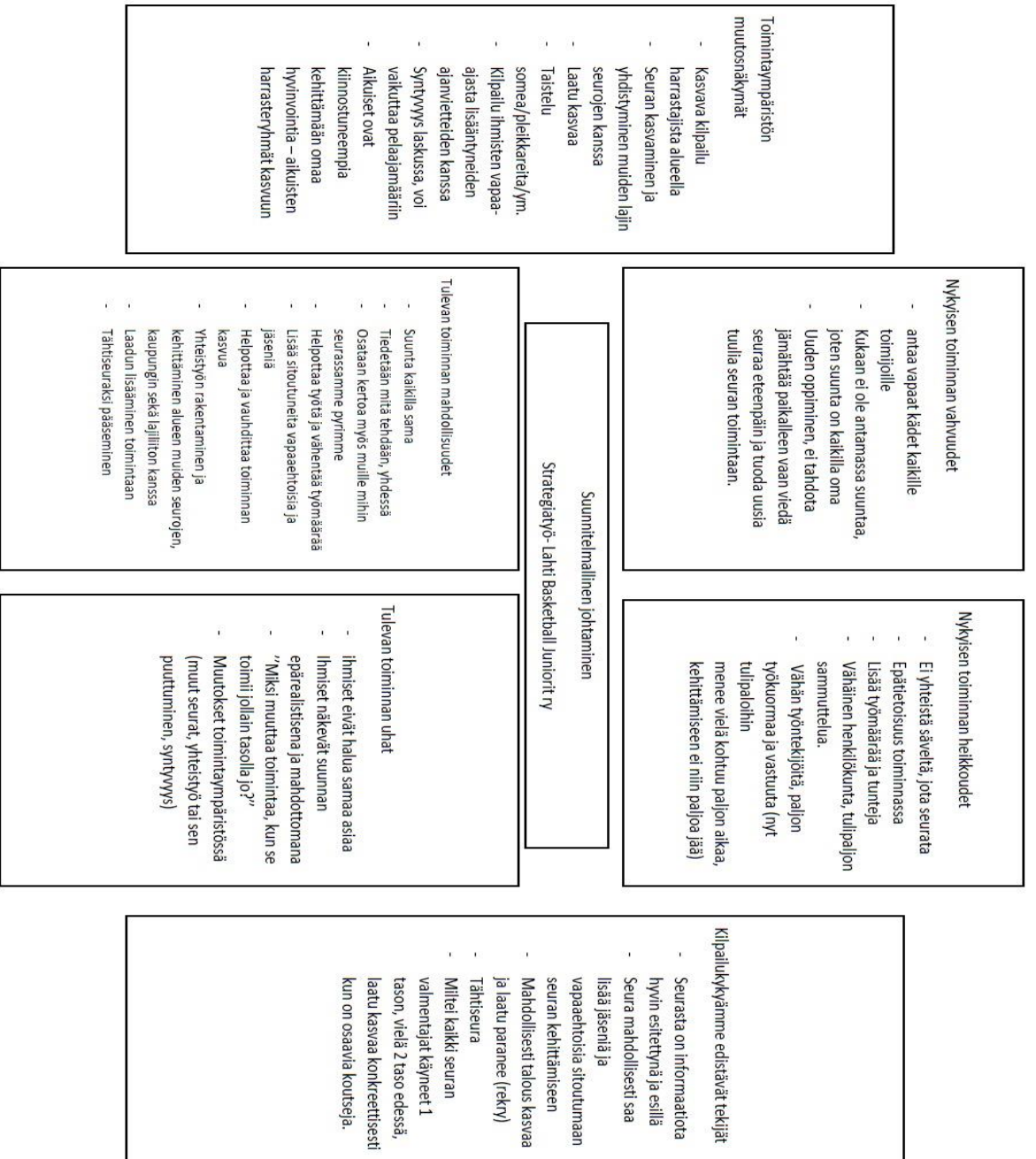
## Kilpaileminen ja harrastaminen kehittävät

- **Kilpaileminen ja harrastaminen on innostavaa.** Miten kilpaileminen ja harrastaminen pidetään lapsille innostavana?
- **Kilpailuihin osallistuminen** Onko seurassa toimintatapa, miten päätetään mihin kisoihin ja turnauksiin osallistutaan. Kuunnellaanko näissä asioissa vanhempia ja lapsia?
- **Kaikilla halukkailla on mahdollisuus osallistua.** Onko kaikilla halukkailla mahdollisuus osallistua kilpailuihin?
- **Tasojoukkueiden/-ryhmien muodostaminen.** Mikäli seurassa on tasojoukkueita/-ryhmiä, niin miten ne muodostetaan, onko käytännöistä sovittu etukäteen, onko niistä tiedotettu perheitä ja miten ryhmistä toiseen siirtyminen on mahdollista?
- **Kilpailufiilikset.** Kuullaanko seurassa lasten palautteita kilpailuihin osallistumisesta? Miltä kilpaileminen lapsista tuntui ja miten tyytyväinen lapsi on omaan suoritukseen?
- **Kilpailusuoritusten arviointi.** Miten varmistetaan, että painopiste kilpailujen onnistumisen arvioinnissa on suoritusten arvioinnissa eikä tuloluettelossa?
- **Harrastaminen on arvokasta.** Miten osoitetaan, että on myös arvokasta harrastaa ilman kilpailemista

6.8.2018



### Liite 3. 6-kenttäanalyysi



# Liite 4. Dialogikartta urheiluseuran arvokeskusteluihin (Mannerheimin lastensuojelu-liitto, 2019)

## DIALOGIKARTTA

Urheiluseuran arvokeskusteluun

# URHEILUSEURAN ARVOKESKUSTELU

Suomalaisen urheilun arvot ja eettiset periaatteet (Olympiakomitea)

### 1. YHTEISTYÖ DIALOGIKARTAN PARISSA

Sopikaa pelisääntöistä dialogikarttatyöskentelyyn. Esimerkki: miten puheenvuorot jaetaan? Kuka kukaan ottaa henkiä osalle kerrallaan puhua? Miten varmistetaan, että jokainen osallistujista on jokaisesta vaiheesta?

### 2. MIKSI HALUATTE SITOUTUA?

Kerrokaa kului vuorollanne muille:  
a) miksi haluatte sitoutua seuran toimintaan  
b) mikä oli ensivaikutteenne seurasta  
c) miksi haluatte jättää seuraa?

### 3. MITÄ HALUATTE TEISTÄ PUHUTTAVAN?

Seuranne toiminta ja periaatteet kiinnostavatko? Mitä asioita seuran toiminnasta on mielekästä ottaa huomioon? Miten haluatte kehittää seuran toimintaa? Mitä haluatte tehdä seurassa? Mitä haluatte kysyä seuran toiminnasta? Mitä haluatte kysyä seuran toiminnasta?

### 4. MILLAINEN ON SEURAN OMA ARVOPOHJA?

Lisääkö seurassanne keskeisiä arvokasvoja? Jos kysymyksestä on kysytty, onko seurassanne arvokasvoja? Jos kysymyksestä on kysytty, onko seurassanne arvokasvoja?

### 5. SUOMALAISEN URHEILUN ARVOT JA EETTISET PERIAATTEET (OLYMPIAKOMITEA)

Tutustukaa yhdessä suomalaisen urheilun arvot ja eettiset periaatteet (Olympiakomitea). Oletteko seurassanne arvokasvoja? Jos kysymyksestä on kysytty, onko seurassanne arvokasvoja?

### 6. ARKIPÄIVÄN ESIMERKKEJÄ

Mietteäkää, miten ensi tarkenne ja kerrotaan siitä. a) Mitä haluatte tehdä seurassa? b) Mitä haluatte tehdä seurassa? c) Mitä haluatte tehdä seurassa?

### 7. SEURAAVA VAIHE – KONKREETTISET TOIMET

Miten teidän seurassanne on mahdollista toteuttaa nämä toimet? a) Mitä haluatte tehdä seurassa? b) Mitä haluatte tehdä seurassa? c) Mitä haluatte tehdä seurassa?

### 8. LOPPUPOHDINTOJA

Jokainen kertoo vuorollaan, miten työskentely ja keskustelu dialogikartan parissa sujui. Antakaa samalla kierroskyselyä toisillemme myönteistä palautetta: missä kukin osallistujista on hyvä ja tärkeä seuran toiminnassa.

## DIALOGIKARTTA

Urheiluseuran arvokeskusteluun

# URHEILUSEURAN ARVOKESKUSTELU

Suomalaisen urheilun arvot ja eettiset periaatteet (Olympiakomitea)

### TOIMENPIDE 1

A. Mitä meidän pitäisi tehdä nyt?

B. Miten teemme sen?

C. Kuka tekee sen?

D. Aikataulu ja seuranta

### TOIMENPIDE 2

A. Mitä meidän pitäisi tehdä nyt?

B. Miten teemme sen?

C. Kuka tekee sen?

D. Aikataulu ja seuranta

### TOIMENPIDE 3

A. Mitä meidän pitäisi tehdä nyt?

B. Miten teemme sen?

C. Kuka tekee sen?

D. Aikataulu ja seuranta


### OHJEISTUS

Dialogikartta on työkalu, jota käytetään urheiluseuran arvokeskusteluun. Dialogikartta on työkalu, jota käytetään urheiluseuran arvokeskusteluun. Dialogikartta on työkalu, jota käytetään urheiluseuran arvokeskusteluun.

### OHJEISTUS

Dialogikartta on työkalu, jota käytetään urheiluseuran arvokeskusteluun. Dialogikartta on työkalu, jota käytetään urheiluseuran arvokeskusteluun. Dialogikartta on työkalu, jota käytetään urheiluseuran arvokeskusteluun.

## Liite 5. Alkukartoituksen taulukko

	 <p>Tähän sarakkeeseen tulee kohdat mitkä tähtiseura vaatii seuralta</p>	<p>Arvioidaan tähän sarakkeeseen millä tasolla tämä arvioitava asia on tällä hetkellä meidän seurassa</p> <p><b>1</b>=ei täytä kriteeriä = ei ole olemassa</p> <p><b>2</b>=riittävä = on olemassa, mutta vaatimaton</p> <p><b>3</b>=hyvä = kunnossa ja toimiva, ei arvioida säännöllisesti</p> <p><b>4</b>=erinomainen = asiaa parannetaan säännöllisen arvioinnin pohjalta</p>	<p>Arvioidaan tähän sarakkeeseen millä tasolla tämä arvioitava asia on juuri ennen auditointia meidän seurassa</p> <p><b>1</b>=ei täytä kriteeriä = ei ole olemassa</p> <p><b>2</b>=riittävä = on olemassa, mutta vaatimaton</p> <p><b>3</b>=hyvä = kunnossa ja toimiva, ei arvioida säännöllisesti</p> <p><b>4</b>=erinomainen = asiaa parannetaan säännöllisen arvioinnin pohjalta</p>	<p>Kirjataan tähän reaalinen arvioitu ajankohta arvioinnin kriteerin valmistumiselle</p>	<p>Kirjataan tähän sarakkeeseen kuka tai ketkä toteuttavat arvioitavan kriteerin mukaisen dokumentin kuntoon</p>
--	---	---	--	--	--

Osa-alue	Arvioitava asia	Lähtö-taso	Loppu-taso	Arvioitu valmis-tumis ajan-kohta	Kenen/työ-ryhmän vas-tuulla
Johtaminen ja hallinto					
Johta-minen	1. Seuran toiminnan arvot on määritelty Arvot on määritelty ja ne ohjaavat toimintaa ja ne ovat kaikkien luettavissa seuran nettisivuilta.	1	4	syksy 2019	Webropol kyselyn valmistaminen, että saadaan joukkueilta viestit. Suunnitelma tälle. Daniel. Tyytyväisyyskysely samaan? Joukkueiden keskustelut. Viisiot, tyytyväisyys,
	2. Seuralla on toiminnan visio ja toimintasuunnitelma Seuralla on voimassa oleva toiminnan visio, joka ohjaa seuran toimintaa ja se on luettavissa seuran nettisivuilta. Vision toteutumiselle voi määrittää myös tavoiteajan. Seuran toiminnan tarkoitus on selkeä. Seuralla on kirjallinen toimintasuunnitelma.	1	4	syksy 2019	webropol kyselyn lomassa voidaan kysellä visioita. Daniel ja Koskinen

<p>3. Seura edistää yhdenvertaisia mahdollisuuksia osallistua varallisuudesta, etnisestä alkuperästä, sukupuolesta, vammasta tai muusta yksilöön liittyvästä syystä riippumatta ja toimii syrjinnän ehkäisemiseksi</p> <p>Miten seura toimii, jos seuran toimintaan tulee/tai ON kiinnostunut tulemaan mukaan esim. vammaisen harrastaja/ maahanmuuttaja/ vähävarainen harrastaja...miten asiaan on valmistauduttu ja mitä kiinnostuneelle harrastajalle vastataan.</p>	1	3	syksy 2019	<p>Koskinen, tähän vaikuttaa suuresti se yhdistetäänkö SBG ja LaBa Juniorit. Jos päätös yhdistymisestä hyväksytään, tarvitaan toimintakäsikirjassa sekä säännöissä kehittää kohtamissa nämä tekijät huomioidaan. Suurin osa jo hyvällä mallilla, Koskinen avaa näitä enemmän.</p>
<p>4. Nuorilla on mahdollisuus vaikuttaa toimintaan yhdenvertaisesti aikuisten kanssa</p> <p>Miten nuorten ajatuksia otetaan huomioon seuran toiminnassa ja millaisia mahdollisuuksia nuorilla on vaikuttaa seuran toimintaan?</p>	2	3	Kausi 2019-2020	<p>Tyytyväisyyskyselyt. Koskinen avaa tämän ja tähän on valmista materiaalia.</p>
<p>5. Seuran toimintaa kehitetään kokoamalla säännöllistä palautetta seuran toiminnasta toimintaan osallistuvilta</p>	2	4	Kevät 2019 ja sen jälkeinen joka vuosi/kausi	<p>Koskinen? Vuosittainen tyytyväisyyskyselylomakkeen valmistaminen ja suunnitelman</p>

Tässä voidaan hyödyntää mm. oman seuran analyysia sekä palautetta seuratoimijoilta yms. Sekä tutustumalla muihin palautekyselyn tuloksiin esim. vanhemmat, aikuiset harrastajat, valmentajat, lapset, nuoret...				rakentaminen (Daniel) Seuran palautteen keuruu vuosittain huhtitoukuussa.
6. Seuran johto (hallitus) arvioi omaa toimintaa säännöllisesti	3	3	Kausi 2019-2020	Hallitus

säännöllisesti Hallitus arvioi omaa toimintansa säännöllisesti				
7. Seura tunnistaa paikallisen toimintaympäristön, oman roolinsa kunnassa ja mahdollisuudet toiminnan tarjoajana eri kohderyhmille. Seura on tarkastellut omia mahdollisuuksiin oman alueensa liikuttajana sekä toimijana ja tehnyt päätöksen, mille kohderyhmille seura haluaa tarjota toimintaa.	3	3	Kausi 2019-2020	Koskinen, markkinointisuunnitelma.
8. Seura tekee yhteistyötä muiden toimintaympäristössä olevien tahojen kanssa Seura on pohtinut oman verkostonsa laajuutta, laatuja ja omaa	3	4	Kausi 2019-2020	Koskinen avaa tilanteen, tämä on hyvällä mallilla. SBG, YMCA Heinola, koulut, yritykset mukana.

	aktiivisuutta eri tahojen kanssa esim. koulut, urheilukatemia, kunta, yritykset, muut seurat ja järjestöt				
	9. Seura tunnistaa toimintaympäristön muutoksia ja mahdollisuuksia sekä uudistaa toimintaansa vastaamaan niihin Katsokaa oheinen video ja hyödyntäkää siihen liittyvää työkirjaa pohtiessanne seuran tulevaisuutta. Videon kesto n. 3 min	3	4	Kausi 2019-2020	Koskinen, tässä mukana on markkinointisuunnitelma.
<b>Hallinto</b>	1. Seuralla on ajantasaiset ja tarkoituksen mukaiset säännöt Seuran säännöt on tarkistettu mm. oikeat nimenkirjoittajien tiedot ovat PRH:n rekisterissä.	2	4	Kevät 2019, niin että kausi 2019-2020 säännöt ovat selkeät sekä esillä seuran nettisivuilla	Koskinen hoitaa. Tämä hyvällä mallilla
	2. Seura noudattaa urheilun Reilun pelin periaatteita 1. Jokaisen tasavertainen mahdollisuus liikuntaan ja urheiluun, 2. Vastuu kasvatukselta 3. Terveysturvallisuuden ja hyvinvoinnin edistäminen 4. Rehellisyys ja oikeudenmukaisuus 5. Luonnon	2	3	Samaan aikaan sääntöjen kanssa	Teoriassa tämä näkyy säännöissä, mutta käytännön työkentelyssä tämän pitäisi näkyä esim. Pekan, Emmen ja Danielin vastuulla. Koulutukset?

kunnioittaminen ja kes- tävään kehitykseen pyr- kiminen				Kauden startti- palsu?
3. Seuralla on 'toimintäkäsikirja' Toimintakäsikirjaan on kirjattu seuran toimintaperiaatteet, toimintatavat- ja tarvittavat ohjeet sekä eri vastuuhenkilöiden roolit. Toimintakäsikirjan ei tarvitse olla painettu käsikirja, vaan asiat voivat olla kirjattuna seuran nettisivuilla.	2	3	Valmis niin että kaudella 2019-2020 se on esillä seuran nettisivuilla	Daniel & Koskinen
4. Seuran toiminnasta on olemassa vuosikello Seuran toiminnan aikatauluista kerrotaan vuosikellossa, joka löytyy nettisivuilta.	1	4	Kausi 2019-2020	Koskinen, työn alla Vilppaalla hyvä pohja tähän
5. Seuralla on talousohjesääntö Talousohjesäännössä määritellään eri hallintoelinten ja toimihenkilöiden tehtävät ja vastuut yhdistyksen taloudenhoidossa.	1	4	Kausi 2019-2020	Koskinen ja hallitus. Käydään hallituksen kokouksessa läpi, Koskinen tekee muutokset ja hyväksyttää ne hallituksella.
6. Seuran talous on hyvin hoidettu Seuralla on käytössä nykyaikaiset taloushallinnon välineet, seuran	4	4	Kausi 2019-2020	Koskinen avaa.



<p>rahaliikenne on ajan tasalla (laskut, verot, budjetointi, tilinpäätös) ja seuran tulot ja menot ovat tasapainossa. Seuran varallisuus ja velat ovat tasapainossa ja seura on varautunut riskeihin.</p>				
<p>7. Seurassa on kirjallisesti määritelty eri vastuuhenkilöiden ja toimielinten toimenkuvat ja vastuut Eri henkilöiden vastuut on hyvä kirjata seuran nettisivuille.</p>	3	4	Kausi 2019-2020	Säännön ja toimintakäsikirjan kanssa samassa. KTS.Toimintakäsikirja/toimintakäsikirj a. Daniel ja Koskinen
<p>8. Seura on hyvä työnantaja Työsopimus on allekirjoitettu, työntekijälle on määritelty työnkuva, työajanseuranta on kunnossa, palkan maksu toimii ajallaan ja työterveydenhoito on järjestetty.</p>	3	3	Kausi 2019-2020	Koskinen avaa.
<p>9. Seuran viimeisin toimintakertomus ja tilinpäätös on hyväksytty yhdistyksen kokouksessa Voidaan todeta viimeisin yhdistyksen kokouksen päivämäärä, jossa nämä on hyväksytty.</p>	4	4	Kausi 2019-2020	Koskinen, hyväksytty touku-kuussa. Koskinen tarkistaa ja avaa.

	10. Seura noudattaa rikosrekisteritaustan tarkistamisen vaativaa lakia lasten kanssa työskentelevien työssuhteisten ja vapaaehtoisten (ei pakollinen) osalta Laki velvoittaa rikosrekisteritaustan tarkistamisen lasten kanssa työskenteleviltä, jos heille maksetaan työstä palkkaa ja työsuhde kestää yli kolme kuukautta.	2	3	Kausi 2019-2020	Koskinen avaa ja kehittää toimintaa järjestelmälliseksi.
<b>Viestintä ja markkinointi</b>	1. Seuran viestinnässä käytetään kohderyhmälle sopivia viestintäkanavia.	4	4	Kausi 2019-2020	Koskinen avaa kirjoittamalla miten käytetään sosiaalista mediaa esim.
	2. Viestintä on läpinäkyvää, ajantasaista, innostavaa ja vuorovaikutteista Viestintä kannustaa kahdensuuntaiseen vuorovaikutukseen, tietoa on avointa ja se on päivitetty.	4	4	Kausi 2019-2020	Koskinen avaa.
	3. Viestinnän roolit ovat selvät. Seurassa on selvää, kuka vastaa ulkoisesta viestinnästä (esim. media), kuka sisäisestä viestinnästä, kuka joukkueiden/ryhmien viestinnästä,	2	4	Kausi 2019-2020	Tarkemman suunnitelman rakentaminen. Koskinen ja Daniel. Hallitus? Voidaan kysellä tarkemmin "osaavalta"

kuka päivittää nettisivuja. Jos tarvitaan kriisiviestintää, niin kuka silloin viestii asioista.				
4. Seuralla on toimivat nettisivut Löytyykö nettisivuilta seuran yhteystiedot, miten mukaan toimintaan, toimintaperiaatteet, maksut yms...Onko seuran nettisivujen toimivuutta arvioitu, ollaanko niihin tyytyväisiä.	3	4	Kausi 2019-2020	4. Toiminnan arviointi "osaavalta" henkilöltä? Koulutuksessa voisi kysellä osallistujilta miten tämä toimii? Koskinen ja Daniel
5. Tähtiseuramerkki ja -kuvaus löytyvät seuran nettisivuilta ja sitä hyödynnetään seuran viestinnässä Olympiakomitean nettisivuilta löytyy teksti, mitä Tähtiseuralaatumerkki tarkoittaa, sen voi linkittää seuran nettisivuille olympiakomitean	3	4	Kausi 2019-2020	5. Koskinenn vastuulla. Kuvien muokkaaminen lopullisiksi?
6. Seura markkinoi aktiivisesti toimintaansa haluamilleen kohderyhmille Millaisia markkinointikeinoja seura käyttää tavoittaakseen halutut kohderyhmät? Kenelle, mitä, miten?	4	4	Kausi 2019-2020	Koskinen. Markkinointisuunnitelman avaaminen ja purku.
<b>Urheilutoiminta</b>				

<b>Seuran urheilutoiminnan yhteiset linjaukset</b>	1. Urheilijan/liikkujan polku on kuvattu seurassa Kirjatussa dokumentissa näkyy mm. mitä tarjontaa seurassa on eri ikäisille ja miten siirtyä ryhmästä toiseen tavoitteen ja iän mukaan. Seuralla on ymmärrystä, mistä liikkujat/urheilijat seuraan tulevat, miten he siellä pysyvät ja mihin liikkujia tarvittaessa voi ohjata eteenpäin jos omassa seurassa ei sopivaa tarjontaa.	4	4	Kausi 2019-2020	Setälällä valmis malli jota päivitetään vielä nettikuntoon.
	2. Valmennus-/ohjauslinjaus on kuvattu Valmennus-/ohjauslinjaus on kuvattu kirjallisessa dokumentissa. Mikä on ohjauksen/valmennuksen punainen lanka? Miten valmennus ja ohjaustoiminta etenee eri ikäluokissa? Aikuisryhmillä on määritelty vuosikohtaiset tavoitteet.	4	4	Kausi 2019-2020	Setälä.
<b>Palautekyselyt Työkälut</b>	2. Seurassa on hyvä ja kannustava ilmapiiri Millainen ilmapiiri seurassa on osallistujien mielestä ja miten siihen pyritään vaikuttamaan?	1	3	Kausi 2019-2020	Palautekyselyssä tulee nämä ilmi. Koskinen ja Daniel

<b>Urheilun pelisäännöt</b> <b>Seuratoiminnan</b>	3. Lasten urheilemissa näkyy ilo ja innostus Miten iloon ja innostukseen pyritään vaikuttamaan? Mitä palautekyselyn tulokset kertovat lasten innostuksesta?	1	3	Kausi 2019– 2020	Palautekyselyssä tulee nämä ilmi. Koskinen ja Daniel
<b>palautekyselyt</b>	4. Lapset ja nuoret pääsevät osallistumaan omaan harjoitteluun, valmennukseen ja kilpailuihin vaikuttaviin päätöksiin Keskustellaan auditointiin osallistuvien kanssa siitä, miten lapset voivat vaikuttaa harjoittelun sisältöihin ja mihin kilpailuihin osallistuvat	1	3	Kausi 2019-2020	Palautekyselyssä tulee nämä ilmi. Koskinen ja Daniel
	5. Urheilun Pelisääntökeskustelut on käyty lasten ja nuorten sekä heidän vanhempiansa kanssa Pelisääntökeskustelut tulee käydä ennen kauden alkua sekä lasten/nuorten että heidän vanhempiansa kanssa.	2	3	Kausi 2019-2020	Koskinen ohjeistaa Jojoille käytävät asiat vanhempain iltaan.
<b>Monipuolisista liikun-</b>	1. Lasten ja nuorten kokonaisliikuntamäärää seurataan Miten kokonaisliikuntamääriä seurataan?	2	3	Kausi 2019-2020	Setälä (coaching tools)

<b>tatai- doist a syste- maatti- seen har- joitte- luun</b>	2. Omaehtoiseen liikkumi- seen kannustaminen Mi- ten lapsia kannustetaan omaehtoiseen liikkumi- seen?	<b>2</b>	<b>3</b>	Kausi 2019-2020	Säännöissä tämä näkyvillä. Koskinen tarkis- taa. Setälä oh- jeistaa valmenta- jille.
---	---	----------	----------	--------------------	---

<p>3. Monipuolinen liikunta Lapsilla on ohjelmassa muiden lajien harjoittelua varsinkin sellaisilla lapsilla, jotka harjoittelevat monta kertaa viikossa. Miten monipuolisuus näkyy harjoitusten sisällä. Seura ei estä muiden lajien harjoittelua.</p>	2	3	Kausi 2019-2020	Setälä. Valmennussuunitelmassa huomioitu että sa-leissa ei ole ainoa urheilu
<p>4. Harjoitukset on hyvin organisoituja Harjoituksissa varmistetaan, että kaikilla osallistujille tulee paljon suorituksia.</p>	3	3	Kausi 2019-2020	Setälä.
<p>5. Seura tarjoaa eritavalla kehittyneille/motivoituneille tai erityistarpeita omaaville lapsille ja nuorille vaihtoehtoja harrastamiseen Seura voi olla profiloitunut pelkästään kilpa- tai harrasturheiluseuraksi, mutta siitä pitää viestiä selkeästi</p>	4	4	Kausi 2019-2020	Koskinen ja Setälä
<p>6. Lapsella ja nuorella on mahdollisuus seurata omaa kehittymistään Lapsen fyysisten ominaisuuksien ja taitojen kehittymistä on mahdollisuus</p>	4	4	Kausi 2019-2020	Setälä. Testit

	seurata joka lajin omia testejä hyödyntäen tai kasvaa urheilijaksi -palvelua hyödyntäen.				
<b>Urheilulliset elämäntavat</b>	1. Urheilullisten elämäntapojen edistäminen Miten edistetään urheilullisia elämäntapoja (lepo, ravinto, päihteettömyys, henkinen hyvinvointi, riittävä liikunta) ja miten niiden toteutumista seurataan?	3	3	Kausi 2019-2020	Setälä ja Koskinen. Tämän tulisi näkyä valmennuksessa. Koulutus?
	2. Urheilullisista elämäntavoista viestiminen Miten lapsille, valmentajille ja vanhemmille viestitään urheilullisista elämäntavoista?	2	3	Kausi 2019-2020	Valmentajien päivittäisessä ohjeistuksessa. Koskinen ja Setälä
	3. Monipuolisen harjoittelun merkityksestä sekä lasten kehityseroista viestiminen vanhemmille Miten vanhemmille on viestitty näistä asioista?	2	3	Kausi 2019-2020	Toimintakäsikirjaan, Daniel
	4. Toiminnassa mukana olevien aikuisten esimerkillisyys Käyttäytyvätkö toiminnassa mukana olevat aikuiset esimerkillisesti ollessaan mukana seuran tilaisuuksissa ja kilpailumatkoilla?	2	3	Kausi 2019-2020	Toimintakäsikirjaan, Daniel



Pelisääntömateriaaleista löytyy paljon tähän liittyvää materiaalia				
5. Antidopingasiat tutuiksi	2	2		Setälä.

	Onko nuorten kilpaurheilijoiden kanssa keskusteltu antidopingasioista?			
<b>Kilpaileminen ja harrastaminen</b>	1. Kilpaileminen ja harrastaminen on innostavaa Miten kilpaileminen ja harrastaminen pidetään lapsille innostavana?	3	3	Kausi 2019-2020 Setälä
	2. Kilpailuihin osallistuminen Onko seurassa toimintatapa, miten päätetään mihin kisoihin ja turnauksiin osallistutaan. Kuunnellaanko näissä asioissa vanhempia ja lapsia?	3	4	Kausi 2019-2020 Setälä
	3. Kaikilla mahdollisuus osallistua Onko kaikilla halukkailla mahdollisuus osallistua kilpailuihin?	3	4	Kausi 2019-2020 Setälä
	4. Tasojoukkueiden/-ryhmien muodostaminen Mikäli seurassa on tasojoukkueita/-ryhmiä, niin miten ne muodostetaan,	3	3	Kausi 2019-2020 Setälä

	onko käytännöistä sovittu etukäteen, onko niistä tiedotettu perheitä ja miten ryhmistä toiseen siirtyminen on mahdollista?				
	5. Kilpailufiilikset Kuullaanko seurassa lasten palautteita kilpailuihin osallistumisesta? Miltä kilpaileminen lapsista tuntui ja miten tyytyväinen lapsi on omaan suoritukseen?	3	3	Kausi 2019-2020	Setälä
	6. Kilpailusuoritusten arviointi Miten varmistetaan, että painopiste kilpailujen onnistumisen arvioinnissa on suoritusten arvioinnissa eikä tuloluettelossa?	2	3	Kausi 2019-2020	Setälä
	7. Harrastaminen on arvokasta Miten osoitetaan, että on myös arvokasta harrastaa ilman kilpailemista	3	4	Kausi 2019-2020	Setälä
<b>Seuran ihmiset</b>					
<b>Voi- ma- varat</b>	1. Seurassa tunnustetaan erilaisten toimijoiden tarve, roolit ja vastuunjako Seurassa on arvioitu, millaisiin tehtäviin tarvitaan henkilöitä nyt ja	3	3	Kausi 2019-2020	Koskinen & Hallitus. Hallitus tekee linjaukset palkkauksista ja tehtävien kuormittavuuden vähentämisestä/lisäämisestä

	lähtitulevaisuudessa. Miten tehtävien jakaminen heidän kesken toimii ja onko tehtävien kuormittavuus sopiva?				
	2. Seurassa on toimintatapa, miten uusia toimijoita löydetään riittävästi eri rooleihin Seurassa kysytään jäsenistön kiinnostusta toimia eri tehtävissä sekä halukkuutta antaa omaa osaamistaan seuran käyttöön. Seura pyrkii rekrytoimaan uusia toimijoita myös seuran ulkopuolelta.	3	3	Kausi 2019-2020	Koskinen
	3. Seurassa on toimintatapa, miten uudet toimijat perehdytetään toimintaan Miten seurassa perehdytetään toimijat uuteen vastuulla perehdytys on? Seura varmistaa vastuuhenkilöiden tietämyksen seuran toiminnasta.	2	3	Kausi 2019-2020	Koskinen
	4. Seurassa on toimintatapoja, joilla mahdollistetaan liikkujien ja toimijoiden osallisuus ja vaikuttamismahdollisuudet seuran toimintaan	2	3	Kausi 2019-2020	Koskinen

	Miten seurassa pyritään innostamaan liikkuja ja toimijoita luomalla osallistumisen ja vaikuttamisen paikkoja?				
	5. Seurassa kiitetään ja palkitaan toimijoita Millainen kiittämiskulttuuri seurassa on ja miten toimijoita palkitaan?	3	3	Kausi 2019-2020	Koskinen. Palkitut välilehteen voidaan kirjata kauden mittaan. Pikkujoulut/lahjat
	6. Seuran ohjaajat ja valmentajat sekä muut seuratoimijat ovat koulutettuja ja heidän osaamisensa kehittäminen on suunnitelmallista ja sitä tuetaan Onko seuralla olemassa rekisteri seuran ohjaajista ja valmentajista ja heidän koulutustasostaan? Miten seurassa varmistetaan ohjaajien, valmentajien ja muiden toimijoiden osaamisen kehittyminen?	3	3	Kausi 2019-2020	Vuosikello ja toimintakäsikirja Koskinen ja Daniel
<b>Yhteisöllisyys</b>	1. Seura panostaa yhteisöllisyyteen ja tekee seuraa tutuksi jäsenilleen Miten seurassa mahdollistetaan yhteisöön kuulumisen kokemus jokaiselle mukana olevalle esim. kohtaamisten ja tapahtumien kautta?	3	4	Kausi 2019-2020	Koskinen & Daniel (toimintakäsikirja)

	2. Seurassa on hyväksyvä ja kannustava ilmapiiri	1	3	Kausi 2019-2020	Koskinen & Daniel (tyytyväisyyskyselyt)
	3. Seura tarjoaa harrastajille mahdollisuutta osallistua monipuolisesti seuran toimintaan Miten seura mahdollistaa osallistumisen seuran toimintaan toimijana, kannustajana, vaikuttajana sekä antaa mahdollisuuden jakaa ja kehittää osaamistaan?	1	3	Kausi 2019-2020	Koskinen & Daniel (toimintakäsikirja)
	4. Seuralla on tunnistettava seuraidenteetti, josta seura on ylpeä Miten seura on rakentanut omaa seuraidenteettiään?	3	3	Kausi 2019-2020	Koskinen
<b>Aineelliset resurssit</b>					
<b>Talous</b>	1. Seuran talous on tasapainossa suhteessa toiminnan tavoitteisiin. Mistä kuluja syntyy? Mistä tuotot tulevat? Ja miten näitä tulee muuttaa tavoitteiden suunnassa? Talous on ennustettavaa.	4	4	Kausi 2019-2020	Koskinen
	2. Seura on määrittänyt toimintaansa sopivat varainhankinnan muodot. Esim. jäsenmaksut, sponsorointituotot,	4	4	Kausi 2019-2020	Koskinen

	<p>rahankeräys, kaupallinen toiminta, julkinen/kunnallinen rahoitus.</p> <p>Varainhankinnan vastuut ja roolit on sovittu</p>			
	<p>3. Seura noudattaa maltillisuutta osallistujien kustannuksissa.</p> <p>Seura pyrkii hillitsemään kustannuksia. Seuralla on toimintatapa vähävaraisten tukemiseen.</p>	3	3	<p>Kausi 2019-2020</p> <p>Koskinen</p>
	<p>4. Seura toimii resurssien kannalta järkevästi talouden ja ympäristön näkökulmasta.</p> <p>Seura järjestää kimppakyytejä, välineiden kierrätystä ja muita toimia resurssien fiksuun hyödyntämiseen.</p>	3	3	<p>Kausi 2019-2020</p> <p>Koskinen &amp; Setälä &amp; Daniel. Pallojen kierrätys, kimppakyydit.</p>
<b>Olo-</b> <b>suhteet</b>	<p>1. Seuralla on tarkoituksenmukaiset olosuhteet omiin mahdollisuuksiin ja tavoitteisiin nähden.</p>	2	2	<p>Kausi 2019-2020</p> <p>Koskinen</p>
	<p>2. Seuralla on tarkoituksenmukaiset välineet tavoitteisiin nähden.</p>	4	4	<p>Kausi 2019-2020</p> <p>Koskinen</p>
	<p>3. Seura varmistaa omalta osaltaan sekä yhteistyössä toimintaympäristön kanssa, että olemassa olevia ti-</p>	3	3	<p>Kausi 2019-2020</p> <p>Koskinen</p>

<p>loja ja välineitä käytetään parhaalla mahdollisella tavalla.</p> <p>Mm. tilojen ja välineiden käytön optimointi ja joustavuus niiden käytössä. Proaktiivisuus esim. kuntaan tilojen hankkimiseen ja käyttöön liittyen</p>				
<p>4. Seura on aloitteellinen olosuhteiden kehittämis-työssä ja toimii tarvittaessa yhteistyössä muiden olosuhteista vastaavien tahojen kanssa. Seura tuntee kunnan liikuntapaikkasuunnitelman ja on tarvittaessa mukana suunnittelussa ja pyrkii vaikuttamaan päätöksentekoon.</p>	2	2	Kausi 2019-2020	Koskinen
<p>5. Seuran tilat ja välineet ovat turvalliset. Seurassa on käyty läpi tiloihin ja välineisiin liittyvät turvallisuusasiat.</p>	3	3	Kausi 2019-2020	Koskinen



## Palautekysely lapsille

### Arvoisa vastaaja!

Seuramme haluaa kehittyä, ja tämän kyselyn tulosten pohjalta teemme johtopäätöksiä ja tarvittavia muutoksia toimintaamme. Annathan palautetta hyvin ja huonosti hoidetuista asioista. Kysely toteutetaan yhteistyössä Olympiakomitean kanssa. Kyselyyn vastataan anonyyminä, joten yksittäisiä vastaajia ei voida tunnistaa. Kyselyn tulokset tallentuvat seuramme käyttöön.

Olympiakomitea ei pääse tarkastelemaan yksittäisen seuran tietoja, vaan se käyttää vastauksia valtakunnalliseen, lajikohtaiseen ja alueelliseen tilastointiin.

Lasten kysely on toimivaa toteuttaa harjoitusten aikana, valmentajan/ohjaajan opastukselle. Tabletilla tai puhelimella kyselyyn vastaaminen käy sujuvasti ja jokainen lapsi voi vuorollaan käydä täyttämässä kyselyn.

1. Laji\*

Valitse vaihtoehto...

2. Seuran sijainti\*

Valitse lähin sijainti listalta

Valitse vaihtoehto...

3. Seura\*

4. Joukkue/ryhmä

5. Ikäni on

- Alle 7 vuotta  
 7-10 vuotta  
 11-13 vuotta

Seuraava





6. Harjoitukset ovat mielestäni



7. Ryhmämme ohjaaja/valmentaja on



8. Kilpailut/ottelut ovat mielestäni



9. Ryhmämme henki/fiilis on



Edellinen

Seuraava



10. Ryhmällämme on harjoituksia

- Liian vähän
- Sopivasti
- Liian usein

11. Ryhmällämme on kilpailuja

- Liian vähän
- Sopivasti
- Liian usein

12. Mikä on parasta urheiluharrastuksessa?

13. Mikä urheiluharrastuksessa on tylsää?

Edellinen

Lähetä vastaukset



### Palautekysely nuorille

#### Arvoisa vastaaja!

Seuramme haluaa kehittyä, ja tämän kyselyn tulosten pohjalta teemme johtopäätöksiä ja tarvittavia muutoksia toimintaamme. Annathan palautetta hyvin ja huonosti hoidetuista asioista. Kysely toteutetaan yhteistyössä Olympiakomitean kanssa. Kyselyyn vastataan anonyyminä, joten yksittäisiä vastaajia ei voida tunnistaa. Kyselyn tulokset tallentuvat seuramme käyttöön. Olympiakomitea ei pääse tarkastelemaan yksittäisen seuran tietoja, vaan se käyttää vastauksia valtakunnalliseen, lajikohtaiseen ja alueelliseen tilastointiin.

#### 1. Laji\*

Valitse vaihtoehto...

#### 2. Seuran sijainti\*

Valitse lähin sijainti listalta

Valitse vaihtoehto...

#### 3. Seura\*

#### 4. Joukkue/ryhmä

#### 5. Ikänti on\*

- Alle 11 vuotta  
 11-13 vuotta  
 14-16 vuotta  
 Yli 16 vuotta

#### 6. Olen harrastanut/kilpaillut seurassa\*

- Alle vuoden  
 1-3 vuotta  
 3-5 vuotta  
 5-10 vuotta  
 Yli 10 vuotta

#### 7. Minulla on ohjattuja treenejä\*

- Kerran viikossa  
 Kaksi kertaa viikossa  
 Kolme kertaa viikossa  
 Neljä kertaa viikossa  
 Viisi kertaa viikossa tai enemmän

Seuraava



Vastaa seuraavien väittämien asteikolla, jossa 1 = ei pidä lainkaan paikkansa, 2 = ei pidä osittain paikkansa, 3 = ei samaa eikä eri mieltä, 4 = pitää osittain paikkansa, 5 = pitää täysin paikkansa.

## 8. Harjoittelu

	8. Harjoittelu				
	Ei pidä lainkaan paikkansa		Pitää täysin paikkansa		
	1	2	3	4	5
Ohjatut harjoituksemme ovat monipuolisia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Treeneissä liikutaan paljon (ei jonottelua, seisoketua, istuskelua)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Harjoitusten jälkeen minulla on aina tai lähes aina hyvä fiilis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Harjoittelen vapaa-ajalla omatoimisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 9. Harjoitukset ovat mielestäni

- Liian helppoja
- Sopivan haastavia
- Liian haastavia

## 10. Ryhmällämme on harjoituksia

- Liian vähän
- Sopiva määrä
- Liian paljon

## 11. Harrastan myös muita lajeja

- Kyllä
- En

## 12. Liikun päivittäin (sisältää kaiken liikkumisen: koulumatkat, liikuntatunnit, harjoitukset, pihaliikunnan...)

- Alle tunnin
- 1 tunti
- 1,5 tuntia
- 2 tuntia
- 2,5 tuntia
- 3 tuntia tai enemmän

Edellinen

Seuraava



### 13. Ohjaus ja valmennus

	13. Ohjaus/valmennus				
	Ei pidä lainkaan paikkansa		Pitää täysin paikkansa		
	1	2	3	4	5
Ohjaajamme/Valmentajamme ovat kannustavia ja antavat positiivista palautetta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ryhmämme/joukkueemme jäseniä kohdellaan tasapuolisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uskallan kertoa omista ajatuksistani ja tunteistani ohjaajalle/valmentajille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mielipiteitäni kuunnellaan ja mielipiteeni otetaan huomioon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kunnioitan valmentajiani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Valmentajat antavat omalla käytöksellään hyvää esimerkkiä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 14. Kilpailut/ottelut

	14. Kilpailut/ottelut				
	Ei pidä lainkaan paikkansa		Pitää täysin paikkansa		
	1	2	3	4	5
Kilpaileminen on minulle mielekästä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan kannustusta valmentajiltani kilpailutilanteissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perheelleni on tärkeää, että menestyn kilpailuissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 15. Ryhmällämme/ joukkueellamme on kilpailuja

- Liian vähän
- Sopiva määrä
- Liian paljon

## 16. Ryhmähenki

	16. Ryhmähenki				
	Ei pidä lainkaan paikkansa			Pitää täysin paikkansa	
	1	2	3	4	5
Viihdyn treeneissä hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Viihdyn hyvin ryhmässäni/joukkueessani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Joukkueessa/ryhmässämme on hyvä yhteishenki ja kannustava ilmapiiri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 17. Mikä on parasta urheiluharrastuksessa?

## 18. Mikä urheiluharrastuksessa on epämieluisinta?

Edellinen

Lähetä vastaukset



# Palautekysely seuratoimijoille

## Arvoisa vastaaja!

Seuramme haluaa kehittyä, ja tämän kyselyn tulosten pohjalta teemme johtopäätöksiä ja tarvittavia muutoksia toimintaamme. Annathan palautetta hyvin ja huonosti hoidetuista asioista. Kysely toteutetaan yhteistyössä Olympiakomitean kanssa. Kyselyyn vastataan anonyyminä, joten yksittäisiä vastaajia ei voida tunnistaa. Kyselyn tulokset tallentuvat seuramme käyttöön. Olympiakomitea ei pääse tarkastelemaan yksittäisen seuran tietoja, vaan se käyttää vastauksia valtakunnalliseen, lajikohtaiseen ja alueelliseen tilastointiin.

### 1 Laji\*

- |                                       |  |   |
|---------------------------------------|--|---|
| <input type="radio"/> Aikido          | <input type="radio"/> Alppiihito           | <input type="radio"/> Amerikkalainen jalkapallo |
| <input type="radio"/> Ammunta         | <input type="radio"/> Ampumahiihto         | <input type="radio"/> Aourheiluu                |
| <input type="radio"/> Cheerleading    | <input type="radio"/> Golf                 | <input type="radio"/> Hiihto                    |
| <input type="radio"/> Ilmailu         | <input type="radio"/> ITF taekwondo        | <input type="radio"/> Jääkiekko                 |
| <input type="radio"/> Jääpallu        | <input type="radio"/> Jalkapallu           | <input type="radio"/> Jousiammunta              |
| <input type="radio"/> Judo            | <input type="radio"/> Karate               | <input type="radio"/> Käsipallu                 |
| <input type="radio"/> Kaukalopallu    | <input type="radio"/> Keilailu             | <input type="radio"/> Koripallu                 |
| <input type="radio"/> Laskettelu      | <input type="radio"/> Lentopallu           | <input type="radio"/> Luistelu                  |
| <input type="radio"/> Lumilautailu    | <input type="radio"/> Mäkihyppy            | <input type="radio"/> Melonta                   |
| <input type="radio"/> Miekkaillu      | <input type="radio"/> Moottoriturheiluu    | <input type="radio"/> Nyrkkeily                 |
| <input type="radio"/> Paini           | <input type="radio"/> Painonnosto          | <input type="radio"/> Pesäpallu                 |
| <input type="radio"/> Pöytätennis     | <input type="radio"/> Purjehdus ja veneily | <input type="radio"/> Pyöräily                  |
| <input type="radio"/> Racketlon       | <input type="radio"/> Ratsastus            | <input type="radio"/> Ringette                  |
| <input type="radio"/> Rullaluistelu   | <input type="radio"/> Salibandy            | <input type="radio"/> Soutu                     |
| <input type="radio"/> Squash          | <input type="radio"/> Sukellus             | <input type="radio"/> Sulkapallu                |
| <input type="radio"/> Suunnistus      | <input type="radio"/> Taekwondo            | <input type="radio"/> Taido                     |
| <input type="radio"/> Taitoluistelu   | <input type="radio"/> Tanssi               | <input type="radio"/> Tennis                    |
| <input type="radio"/> Uinti           | <input type="radio"/> Voimistelu           | <input type="radio"/> Yleisurheiluu             |
| <input type="radio"/> Jokin muu, mikä | <input type="radio"/> Beach volley         | <input type="radio"/> Jujutsu                   |

## 2 Seura\*

## 3 Joukkue/ryhmä

## 4 Olen\*

- Nainen
- Mies
- Muu
- En halua kertoa

## 5 Ikäni on\*

- Alle 18 vuotta
- 18-29 vuotta
- 30-49 vuotta
- 50-64 vuotta
- Yli 65 vuotta

## 6 Olen ollut seuran toiminnassa mukana\*

- Alle vuoden
- 1-3 vuotta
- 3-5 vuotta
- 5-10 vuotta
- Yli 10 vuotta

## 7 Toimin seurassa\*

- Vapaaehtoisena
- Tuntityöntekijänä
- Pää- tai puolipäivätoimisena

## 8 Roolini seurassa\*

- Ohjaaja / valmentaja
- Huoltaja / joukkueenjohtaja
- Luottamushenkilö (puheenjohtaja, sihteeri, rahastonhoitaja, hallituksen/jaoston jäsen ...)
- Seuratyöntekijä (toiminnanjohtaja, valmennuspäällikkö, toimistos sihteeri...)
- Muut seuran tehtävät

Seuraava





Vastaa seuraaviin väittämiin asteikolla, jossa 1 = täysin eri mieltä, 2 = joihinkin eri mieltä, 3 = joihinkin samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä, en osaa sanoa

	9 Oma työskentelyni seurassa				En osaa sanoa
	Täysin eri mieltä			Täysin samaa mieltä	
	1	2	3	4	
Tehtäväni ovat mielekkäitä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voin vaikuttaa tehtävieni kehittämiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
koen olevani tärkeä osa seuraa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tehtäviä on sopiva määrä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tyytyväinen seuralta saamaani korvaukseen/huomiointiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan tarvittaessa tukea muilta tehtävieni hoitamisessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	10 Seuran ilmapiiri				En osaa sanoa
	Täysin eri mieltä		Täysin samaa mieltä		
	1	2	3	4	
Seurassamme on hyvä yhteishenki	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seurassamme huomioidaan, kannustetaan ja kiitetään hyvin seuratoimijoita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kaikilla on yhdenvertainen mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa seuran toimintaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seurassamme tuetaan nuorten osallisuutta ja vaikuttamismahdollisuuksia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen, että seurassamme kohdellaan kaikkia kunnioittavasti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seurassamme on riittävästi seurahenkeä vahvistavia tilaisuuksia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	11 Seuran toiminta ja arvot				En osaa sanoa
	Täysin eri mieltä		Täysin samaa mieltä		
	1	2	3	4	
Seuramme arvot ohjaavat toimintaamme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seuramme toimintaperiaatteet ovat mielestäni kunnossa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seuramme toiminta on hyvin organisoitua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eri tehtävissä toimivien henkilöiden vastuunjaot ovat selkeät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seuramme kehittää ja uudistaa toimintaansa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 12 Seuran viestintä

	Taysin eri mielta		Taysin samaa mielta		En osaa sanoa
	1	2	3	4	
Seuramme sisäinen viestintä on mielestäni hyvin hoidettu (tieto kulkee toimijoiden välillä, käytetään erilaisia viestintävälineitä tehokkaasti)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seuramme ulkoinen viestintä on mielestäni hyvin hoidettu (seura viestii, markkinoi, tiedottaa toiminnastaan ulospäin)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 13 Osaaminen

	Taysin eri mielta		Taysin samaa mielta		En osaa sanoa
	1	2	3	4	
Uudet seuratoimijat perehdytetään hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seuratoimijat ovat hyvin koulutettuja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seuramme tukee seuratoimijoiden osaamisen kehittämistä riittävästi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haluan kehittää omaa osaamistani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 14 Yhteistyö

	Taysin eri mielta		Taysin samaa mielta		En osaa sanoa
	1	2	3	4	
Seuramme tekee riittävästi yhteistyötä muiden urheiluseurojen kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seuramme tekee riittävästi yhteistyötä muiden sidosryhmien kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seuramme joukkueet/ryhmät tekevät riittävästi yhteistyötä keskenään (seuran sisällä)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15 Seuramme toiminnassa on riittävästi tarjontaa

	Täysin eri mieltä		Täysin samaa mieltä		En osaa sanoa
	1	2	3	4	
lasten toimintaan (alle 13 v)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
nuorten kilpaurheiluun (13–19 v)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
nuorten harrasturheiluun (13–19 v)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
aikuisten harrasteliikuntaan (19–64 v)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
aikuisten kilpaurheiluun (19–64 v)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
iäkkäiden liikuntaan (yli 65 v)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
iäkkäiden kilpaurheiluun (yli 65 v)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
huippu-urheiluun	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16 Muita kehittämissuhteita ja terveisiä seuramme toiminnan kehittämiseksi. Voit myös perustella edellisiä vastauksiasi.

Edellinen

Lähetä vastaukset

# Palautekysely urheilevan lapsen vanhemmalle



## Arvoisa vastaaja!

Seuramme haluaa kehittyä, ja tämän kyselyn tulosten pohjalta teemme johtopäätöksiä ja tarvittavia muutoksia toimintaamme. Annathan palautetta hyvin ja huonosti hoidetuista asioista. Kysely toteutetaan yhteistyössä Olympiakomitean kanssa. Kyselyyn vastataan anonyyminä, joten yksittäisiä vastaajia ei voida tunnistaa. Kyselyn tulokset tallentuvat seuramme käyttöön. Olympiakomitea ei pääse tarkastelemaan yksittäisen seuran tietoja, vaan se käyttää vastauksia valtakunnalliseen, lajikohtaiseen ja alueelliseen tilastointiin.

### 1. Laji? \*

Valitse vaihtoehto...

### 2. Seuran sijainti \*

Valitse lähin vaihtoehto. Vaihtoehdot perustuvat Liikunnan Aluejärjestöjen luokitteluun.

Valitse vaihtoehto...

### 3. Seura? \*

### 4. Ryhmä/ joukkue?

### 5. Vastaaja? \*

- Äiti  
 Isä  
 Huoltaja

### 6. Lapsen syntymävuosi

Valitse vaihtoehto...

Arvioi oheisia väittämiä asteikolla 1-5

- 1 = täysin eri mieltä  
2 = jokseenkin eri mieltä  
3 = en osaa sanoa  
4 = jokseenkin samaa mieltä  
5 = täysin samaa mieltä

	Ryhmän/joukkueen toiminta				
	Täysin eri mieltä			Täysin samaa mieltä	
	1	2	3	4	5
7. Olen tyytyväinen lapseni ryhmän / joukkueen toimintaan kokonaisuutena	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Arvioi oheisia väittämiä asteikolla 1-5

	Ohjaus ja valmennus				
	Täysin eri mieltä			Täysin samaa mieltä	
	1	2	3	4	5
8. Lapseni ohjaajat ja valmentajat hoitavat tehtävänsä hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Lapseni ohjaajat ja valmentajat kannustavat lapsia kilpailutilanteissa hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Lapseni saama valmennus / ohjaus on laadukasta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Ohjaajat ja valmentajat osaavat toimia hyvin lasten kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Lapseni ohjaajat ja valmentajat ottavat ryhmän kaikki lapset riittävästi huomioon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Arvioi oheisia väittämiä asteikolla 1-5

	Harjoitukset ja kilpailut				
	Täysin eri mieltä			Täysin samaa mieltä	
	1	2	3	4	5
13. Lapseni harjoitusmäärät ovat sopivia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. Lapsellani on kilpailu- / ja ottelutapahtumia sopivasti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Olen tyytyväinen lapseni mahdollisuuksiin osallistua / saada peliaikaa otteluissa/ kilpailuissa/ näytöksissä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Lapseni harjoitukset ovat monipuolisia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Seuraava



Arvioi oheisia väittämiä asteikolla 1-5

	Lapseni omat motiivit ja harjoittelu				
	Täysin eri mieltä		Täysin samaa mieltä		
	1	2	3	4	5
17. Lapseni muihin harrastuksiin suhtaudutaan positiivisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18. Lapsi lähtee yleensä innostuneesti harjoituksiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19. Lapsi palaa harjoituksista kotiin innoissaan kokemastaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20. Lapsi haluaa osallistua mielellään kilpailuihin / otteluihin / näytöksiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21. Lapsi viihtyy omassa harjoitusryhmässä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
22. Lapsi harjoittelee omaa lajia myös omatoimisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
23. Lapsi harrastaa oman lajin lisäksi viikoittain myös muita lajeja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

24. Lapseni liikkumisen viikoittainen kokonaismäärä on?  
(sisältää kaiken liikkumisen: koulumatkat, liikuntatunnit, harjoitukset, pihaliikunnan...)

- alle 5 tuntia
- 5,5-10 tuntia
- 10,5-15 tuntia
- 15,5-20 tuntia
- yli 20 tuntia

Arvioi oheisia väittämiä asteikolla 1-5

	Lapsen elämänrytmi				
	Täysin eri mieltä		Täysin samaa mieltä		
	1	2	3	4	5
25. Nukkuu riittävästi (alle 7 v. 10-13 h, 7-12 v. 9-11 h, yli 12 v. 8-9 h)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
26. Syö säännöllisesti (aamupala, lounas, välipala, päivällinen, iltapala)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
27. Hoitaa kouluasiat hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
28. Ei käytä tupakkaa, nuuskaa ja alkoholia eikä muita päihteitä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Arvioi oheista väittämää asteikolla 1-5

	Urheiluharrastuksen kokonaiskulut				
	Täysin eri mieltä		Täysin samaa mieltä		
	1	2	3	4	5
29. Lapseni urheiluharrastuksesta aiheutuvat kokonaiskulut ovat kohtuullisia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Arvioi oheista väittämää asteikolla 1-5

	Tiedotus				
	Täysin eri mieltä		Täysin samaa mieltä		
	1	2	3	4	5
30. Saan riittävästi tietoa ryhmän/ joukkueen toiminnasta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
31. Löydän tarvittavan tiedon seuran nettisivuilta helposti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Arvioi oheisia väittämiä asteikolla 1-5

	Pelisäännöistä ja toimintatavoista sopiminen				
	Täysin eri mieltä		Täysin samaa mieltä		
	1	2	3	4	5
32. Vanhempana minua kuunnellaan riittävästi päätöksistä jotka koskettavat lastamme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
33. Ryhmämme pelisääntökeskustelut ovat olleet hyviä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
34. Sovittuja pelisääntöjä on ryhmässä / joukkueessa noudatettu hyvin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



35. Mistä aiheesta toivoisit, että seuraavassa pelisääntöpalaverissa keskusteltaisiin?

36. Muita kommentteja liittyen vastauksiin

37. Muita terveisiä seuralle

Edellinen

Lähetä vastaukset

## LAHTI BASKETBALL JUNIORIT ARVOT

### ILO

- Liikuntaa ja urheilua ilon, innostuksen ja hyvänolon kautta - Jokaisen seuratolmijan tavoite jokaisena päivänä
- Harrastaminen on hauskaa, vaikka kilpailisimmekin

### LAATU

- Teemme kaiken ammattitaidolla ja laadukkaasti
- Koulutamme ja kannustamme sekä valmentajia että seuratolmijoita kehittämään osaamistaan

### YHTEISÖLLISYYS

- Hyvä joukkuehenkemme näkyy niin kentällä kuin sen ulkopuolellakin
- Teemme yhteistyötä eri joukkueiden ja ryhmien välillä



## LAHTI BASKETBALL JUNIORIT VISIO

**OLEMME YKSI MAAMME SUURIMPIA JA  
VAIKUTUSVALTAISIMPIA KORIPALLOSEUROJA.  
TARJOAMME LAADUKKAAN HARRASTUS- JA  
KILPAILUYMPÄRISTÖN KAIKENIKÄISILLE JA  
-TASOISILLE KORIPALLOILIJOLLE MUKAANLUKIEN  
MYÖS ERITYISRYHMÄT.**



## LAHTI BASKETBALL JUNIORIT MISSIO

Tarjoamme juniori- ja harrastepelaajille mahdollisuuden harrastaa koripalloa itselleen sopivalla tasolla. Meillä on useita ryhmiä alle kouluikäisistä U19-junioreihin ja aikuisten harrasteryhmiin asti. Kilparyhmissä tarjoamme mahdollisuuden tavoitella kansainvälistä huippu-urheilijan uraa ja harrasteryhmissä pelaaja harjoittelee omilla ehdoilla ja omien kiinnostusten mukaan.



## LAHTI BASKETBALL JUNIORIT STRATEGIA

- Toimintamme kasvu perustuu jäsentemme tyytyväisyyteen ja laadukkaaseen toimintaan
- Meillä on jokaisessa ikäluokassa sekä poikien että tyttöjen ikäluokkajoukkue
- Laatu on korkeaa kaikessa toiminnassa
- Kehitämme yhteistyötä kaupungin sekä alueen seurojen kanssa ilikuntapalvelujen tuottamisessa
- Kehitämme Lahti Basketball-perheen yhteisöllisyyttä ja me-henkeä
- Valmentajamme ovat sitoutuneita laadukkaaseen, riittävään ja monipuoliseen harjoittelun toteuttamiseen
- Tarjoamme jokaiselle harrastajalle mahdollisuuden kehittyä ja kehittää sekä fyysisiä että henkisiä taitoja, saada onnistumisen elämyksiä ja luoda perustan terveellisille elämäntavoille
- Olemme taloudellisesti vakaa seura
- Toimimme Tähti-seura-periaatteiden mukaisesti ja vuonna 2020 olemme saavuttaneet Tähti-merkin



## **Liite 14. Lahti Basketball Juniorit toimintakäsikirja**

# LAHTI BASKETBALL JUNIORIT RY

---

# TOIMINTAKÄSIKIRJA



## Sisällysluettelo

1.	YLEISTÄ LAHTIBASKETBALL JUNIOREISTA .....	2
2.	SEURATOIMINNAN PERUSPERIAATTEET .....	2
2.1	Toiminta-ajatus .....	2
2.2	Seuran arvot .....	3
2.3	Visio.....	3
3.	SEURAN HALLINTO JA TALOUS.....	3
3.1	Seuran organisaatio .....	3
3.2	Seuran varsinaiset kokoukset ja hallitus.....	4
3.4	Talous ja maksut .....	6
4	SEURAN URHEILUTOIMINTA .....	8
4.1	Junioritoiminnon periaatteet .....	8
4.2	Pelaajat.....	8
4.3	Valmentajat.....	9
4.4	Joukkueenjohto ja vanhemmat .....	10
4.5	Harjoitus- ja ottelutapahtumat.....	12
4.6	Muun toiminnan ohjaus .....	13
4.7	Pelaajalisenssi ja vakuutus.....	15
5	VIESTINTÄ.....	15
5.1	Seuran viestinnän päätavoitteet.....	15
5.2	Seuran sisäinen viestintä.....	15
5.3	Seuran ulkoinen viestintä.....	16
5.4	Lahti Basketball Juniorit kriisiviestintäohjeet .....	16
6	MUU SEURATOIMINTA .....	17
6.1	Seuran harrasteryhmät.....	17
6.2	Seuran tapahtumat.....	17
7	SEURATOIMINNAN ARVIOINTI JA KEHITTÄMINEN .....	18
7.1	Arviointi- ja kehittämisjärjestelmä.....	18
7.2	Tavoitteiden toteutuminen .....	18

## 1. YLEISTÄ LAHTI BASKETBALLJUNIOREISTA

Lahti Basketball Juniorit ry on vuonna 2012 perustettu juniori- ja harrastekoripalloseura. Lahden NMKY järjesti ennen junioriseuran perustamista poikakoripallotoimintaa Lahden alueella ja 2012 juniorit eriytettiin omaksi yhdistyksekseen nimellä Namika Lahti Juniorit ry.

Keväällä 2017 seuran nimeksi vaihdettiin Lahti Basketball Juniorit ry, jotta kaupungin koripalloseurat olisivat yhtenäisempiä sekä imagollisesti, että toiminnallisesti. 1.6.2019 alkaneen kauden alusta Lahti Basketball Juniorit ja SB-Girls yhdistivät toimintansa. Jatkossa Lahti Basketball Junioreiden alaisuudessa pelaavat pojat ja tytöt.

Seura järjestää toimintaa 2-vuotiaista tytöistä ja pojista aina aikuisiin asti. Seuran harrastepolku kattaa lapsi-vanhempi-korisryhmät, Alakoulun korisliigan, Yläkoulun korisjengit tytöille ja pojille, U19-harrasteen, U23-harrasteen, Unified- koripallon, pyörätuolikoripallon sekä aikuisten kuntokorikset ja peliryhmät. Seuran kilpapolulla ikäluokkajoukkueita järjestetään U8-7 (eskari ja 1-luokkalaiset) ikäisistä pojista ja tytöistä aina U19 (A-juniorit / alle 19-vuotiaat) ikäisten poikien ja tyttöjen joukkueisiin.

Seura tekee yhteistyötä alueella muiden seurojen, koulujen, yritysten ja Lahden kaupungin kanssa. Seura tekee yhteistyötä myös Lahti Basketballin edustusjoukkueen, Päijät-Hämeen Liikunnan ja Urheilun sekä Suomen Koripalloliiton kanssa.

Jokaisella Tähtiseura-arvonimen saaneella seuralla on oltava toimintakäsikirja, jossa kuvataan seuran toimintaa. Tämän toimintakäsikirjan tarkoituksena on ohjeistaa seuran jäseniä ja toimijoita käytännön asioissa sekä seuran toimintavoissa.

## 2. SEURATOIMINNAN PERUSPERIAATTEET

### 2.1 Toiminta-ajatus

# LAHTI BASKETBALL JUNIORIT MISSIO

**Tarjoamme juniori- ja harrastepelaajille mahdollisuuden harrastaa koripalloa itselleen sopivalla tasolla. Meillä on useita ryhmiä alle kouluikäisistä U19-junioreihin ja aikuisten harrasteryhmiin asti. Kilparyhmissä tarjoamme mahdollisuuden tavoitella kansainvälistä huippu-urheilijan uraa ja harrasteryhmissä pelaaja harjoittelee omilla ehdoilla ja omien kiinnostusten mukaan.**



## 2.2 Seuran arvot

# LAHTI BASKETBALL JUNIORIT ARVOT

## ILO

- Liikuntaa ja urheilua ilon, innostuksen ja hyvänolon kautta - Jokaisen seuratoimijan tavoite jokaisena päivänä
- Harrastaminen on hauskaa, vaikka kilpailisimmekin

## LAATU

- Teemme kaiken ammattitaidolla ja laadukkaasti
- Koulutamme ja kannustamme sekä valmentajia että seuratoimijoita kehittämään osaamistaan

## YHTEISÖLLISYYS

- Hyvä joukkuehenkemme näkyy niin kentällä kuin sen ulkopuolellakin
- Teemme yhteistyötä eri joukkueiden ja ryhmien välillä



## 2.3 Visio

# LAHTI BASKETBALL JUNIORIT VISIO

**OLEMME YKSI MAAMME SUURIMPIA JA  
VAIKUTUSVALTAISIMPIA KORIPALLOSEUROJA.  
TARJOAMME LAADUKKAAN HARRASTUS- JA  
KILPAILUYMPÄRISTÖN KAIKENIKÄISILLE JA  
-TASOISILLE KORIPALLOILJOILLE MUKAANLUKIEN  
MYÖS ERITYISRYHMÄT.**



## 3. SEURAN HALLINTO JA TALOUS

### 3.1 Seuran organisaatio

Seuran toimintaa johtaa, sen taloudenhoidosta sekä omaisuudesta huolehtii ja vastaa seuran säännöissä määritetyssä kevätkokouksessa valittu hallitus. Hallitukseen kuuluu yhdeksi toimintavuodeksi valittu puheenjohtaja ja kahdeksi toimintavuodeksi valitut 4-7 jäsentä.



Hallituksen jäsenistä puolet on erovuorossa vuosittain. Hallitus kokoontuu normaalin toimintakauden aikana n. 8-10 kertaa.

Seuran päivittäisasiota hoitaa toimisto, jossa työskentelee toiminnanjohtaja, toimistopäällikkö, valmennuspäällikkö. Lisäksi seurassa työskentelee valmentajia kokopäiväisenä ja puolipäiväisenä.

Valmennustoimintaa johtaa valmennuspäällikkö, joka työskentelee tiiviisti yhdessä seuran ammattivalmentajien kanssa. He vastaavat valmennus- ja junioritoiminnan kehittämisestä ja toiminnan toteutuksesta.



### 3.2 Seuran varsinaiset kokoukset ja hallitus

Ylintä päätösvaltaa seurassa käyttää yhdistyssääntöjen mukaan seuran yleiset kokoukset (syys- ja kevätkokous). Kevätkokouksessa valitaan seuraavalle toimintakaudelle hallitus sekä puheenjohtaja ja hyväksytään toimintasuunnitelma sekä talousarvio. Syyskokouksessa päätetään tilinpäätöksen vahvistamisesta ja vastuuvapauden myöntämisestä hallitukselle ja muille vastuuvollisille sekä hyväksytään toimintakertomus.

Seuran varsinaiset kokoukset: <https://www.lbj.fi/seura/seuran-kokoukset/>

Hallitus valitsee täysi-ikäisten jäsentensä keskuudesta varapuheenjohtajan sekä lisäksi sihteerin ja taloudenhoitajan, jotka voidaan valita myös hallituksen ulkopuolelta. Hallitus kokoontuu noin kerran kuukaudessa.

Hallituksen jäsenet ja kokoukset: <https://www.lbj.fi/yhteystiedot/hallitus/>

### 3.3 Seurahenkilöiden tehtävänjako

**Hallituksen tehtävät:**

- Yhdistystä hoidetaan hyvän hallintotavan mukaisesti. Siihen kuuluu mm. yhdenvertaisuus ja avoimuus. Hallitus saa riittävät raportit taloudesta, toiminnasta, henkilökunnasta tai muusta hallituksen tai toiminnanjohtajan esille ottamassa asiassa.
- Hallitus vahvistaa yhdistyksen strategian ja valvoo sen toteutumista omissa päätöksissään ja muissa organisaation osissa.
- Valmistelee yhdistyksen kokoukset.
- Huolehtii lakisääteisistä tehtävistä kuten jäsenrekisteristä ja tarvittaessa muutoksien ilmoittamisesta Patentti- ja rekisterihallitukseen.
- Hallituksen kokouksista laaditaan tilikauden, usein kalenterivuoden mukaan juoksevasti numeroitu pöytäkirja. Pöytäkirjassa on mainittava kokouksen aika ja paikka sekä läsnäolleet hallituksen jäsenet ja mahdolliset muut henkilöt. Pöytäkirjan pitämisestä vastaa hallituksen puheenjohtaja. Hallituksen sihteerinä toimii hallituksen siihen määräämä henkilö.
- Hallituksessa päätetään hallituksen pöytäkirjojen julkisuusperiaatteesta. Yhdistyksen kokousten pöytäkirjat ovat julkisia jäsenille.
- Hallitus päättää pankkitilien avaamisesta ja tilinkäyttöoikeuksista. Tilinkäyttöoikeudet tulee tarkistaa vuosittain.
- Hallitus vastaa aina koko yhdistyksen toiminnasta ja taloudesta. Yhdistyksessä sovitaan yhdenvertaisuus huomioiden taloudelliset periaatteet (talousohjesääntö).
- Hallitus hyväksyy viestintäsuunnitelman, vuosikellon, talousohjesäännön ja muut hallituksen ja muiden toimihenkilöiden työtä tukevia ohjeita.
- Nimenkirjoitusoikeus on määrätty säännöissä, eikä siitä voi poiketa. Yhdistyksen allekirjoituksissa tulee olla yhdistyksen nimi ja nimenkirjoittajan tai nimenkirjoittajien omakätinen allekirjoitus (YhL §36). Esimerkiksi yhdistyksen tekemät sopimukset ovat tällaisia.

**Toiminnanjohtajan pääasialliset tehtävät:**

- Toiminnanjohtajan päävastuulla on seuran toimintaedellytysten varmistaminen hallituksen tuella. Seuran puheenjohtaja toimii toiminnanjohtajan lähimpänä esimiehenä.
- Yhdistyksen vuosikokouksen valmisteluihin osallistuminen
- Osallistuminen yhdistyksen vuosikokouksiin ja hallituksen päätösten toimeenpanoon
- Budjetin valmistelu ja seuranta
- Easter Tournament-turnauksen johtoryhmätyöskentely (Turnauspäällikkö)
- Yhteydet koripalloliittoon, Lahden kaupunkiin ja muihin koripallo- tai urheiluseuroihin ja yhteistyökumppaneihin
- Avustusten anominen ja osallistuminen muuhun varainhankintaan
- Hallintoasiat
- Valmentajien työsopimusten laadinta ja hallinta
- Laskujen hyväksyntä ja maksuliikenteen kontrolli

- Esitykset investoinneista
- Varainhankinta yhdessä hallituksen kanssa
- Toimintasuunnitelmalliset projektit
- Internet-sivut ja viestintä
- Valmennus- ja toimistopäällikön esimiehenä toimiminen sekä kouluttaminen
- Seurasiirrot

**Valmennuspäällikön pääasialliset tehtävät:**

- Ensisijainen yhteys vanhemmille valmennustoimintaan liittyen
- Harjoitusvuorojen anominen, jakaminen ja hallinta
- Valmentajien rekrytointi
- Seuran valmennuksen suunnittelu ja kehittäminen
- Valmentajien kouluttaminen / valmentajakerhon järjestäminen
- Valmentajien ohjaaminen ja kehitysseuranta
- Valmentajien tutustuttaminen tietotekniikan hyväksikäyttöön valmennuksessa sekä uusien valmennustyökalujen kartoitus
- Valmentajien päivittäisen toiminnan tukeminen ja kehityskeskustelut
- Talenttiryhmien koordinointi
- Suhteiden ylläpito ja kehittäminen Koripalloliiton maajoukkuetoiminnan sekä muiden seurojen kanssa valmentamisen saralla
- Valmentajien ja apuvalmentajien töiden organisointi, työnohjaus ja seuranta
- Uusien pelaajien rekrytointitoimien koordinointi

**Toimistopäällikön pääasialliset tehtävät:**

- Laskutus
- Tiliöinti
- Viestintä
- Toimiston arki
- Markkinointiapu
- Easter Tournament jatapahtumat
- Muut tehtävät

**3.4 Talous ja maksut****Kausi- ja jäsenmaksut**

Seuran varsinaiseksi jäseneksi voi seuran hallitus hyväksyä henkilön tai yhteisön, joka sitoutuu noudattamaan seuran sääntöjä ja päätöksiä. Varsinaisilta ja yhteisöjäseniltä kannettavien liittymis- ja jäsenmaksujen sekä kannattajajäsenmaksujen suuruudesta päättää seuran vuosikokous.

Seura kerää pelaajiltaan kausimaksuja, joilla se rahoittaa suurimmat menoeränsä. Vuosittaisen kausimaksun suuruuden joukkueittain päättää seuran kevätkokous hyväksymällä vuosittain seuran budjetin. Seuran hallitus esittää kausimaksujen summat kevätkokoukselle. Kausimaksut lähetetään keskitetysti seuran toimistolta. Maksu maksetaan harjoitusryhmän mukaan 2-8 erässä. Lasku toimitetaan sähköpostilla MyClub-jäsenrekisteriohjelman kautta.

Ajankohtaiset kausimaksut, jäsenmaksut sekä niiden tarkemmat sisällöt ovat kirjattuna seuran nettisivuille, ne löytyvät osoitteesta: <https://www.lbj.fi/seura/kausimaksut/>

Hallituksella on oikeus vapauttaa jäsen jäsenmaksujen suorittamisesta sekä nimetä jäsen ainaisjäseneksi, jos hän on suorittanut liittymis- ja jäsenmaksut ja ollut seuran jäsenenä vähintään 10 vuotta tai on suorittanut kertakaikkisena suorituksena 10 vuoden jäsenmaksut tai on tehnyt seuralle huomattavia urheilullisia, taloudellisia tai muita palveluksia.

Ainasisjäsen on vapaa jäsenmaksuvelvollisuuksista.

## Talkootyöt

Seuran kevätkokouksessa päätetään seuran budjetti, jossa päätetään myös kauden aikana tehtävät seuran talkootyöt. Talkoiden työtehtävät on tiedotettu joukkueenjohtajille, jotka jakavat tietoa eteenpäin joukkueen sisällä.

- **Edustuksen pelien talkootyöt**

Lahti Basketball Juniorit on sopinut edustusjoukkue Lahti Basketballin kanssa, että junioriseura saa jokaiselle alaikäiselle pelaajalleen kausikortin edustuksen peleihin. Lisäksi seuran valmentajat ja joukkueenjohtajat saavat samassa sopimuksessa kausikortit samalla tavalla kuin pelaajat. Kausikortit siis sisältyvät kausimaksuun ja vastineeksi kausikorteista koko seuralle, junioriseura on sitoutunut tekemään talkoita edustuksen peleissä.

Edustuksen pelien talkoissa junioriseuran ikäluokkajoukkueet (U14-U9) vuorotellen ovat vastuussa yksittäisen pelin talkoista. Ottelutapahtumassa talkoissa joukkueelle kuuluu auttaminen lipunmyynnissä, mainosten kasauksessa sekä pois purkamisessa sekä oikeus järjestää tavara-arpajaiset osana joukkueen varainhankintaa. Tarkemmat ohjeet talkoisiin on ohjeistettu joukkueiden johtajille.

- **Muut talkoot**

Kaikki muut talkoot ovat joukkueen omia talkoita. Näiden talkoiden tekemisestä joukkue päättää itsenäisesti, ja niistä saatavat tuotot menevät kokonaisuudessaan ko. joukkueelle. Seuralle tulee kauden aikana lukuisia talkootarjouksia, joita jaetaan joukkueille eteenpäin. Joukkueet voivat kerätä varoja kauden kulueriin, kuten turnauksiin ja pelimatkoihin ym.

- **Easter Tournament - Pääsiäisturnaus**

Easter Tournament on Lahti Basketball Junioreiden suurinyksittäinen talkooponnistus vuosittain. Lahdessa järjestettävän turnauksen päätavoitteena on kerätä varoja junioriseuran

toimintaan, sekä järjestää hyviä pelejä seuran omille junioreille sekä muilla kisavieraille. Turnaukseen on osallistunut viimeisten vuosien aikana yli 200 joukkuetta Suomesta sekä ulkomailta.

Turnauksentalkoissa seuran joukkueille on nimetty tiettyjä vastuualueita ja sen lisäksi turnauksen järjestelyissä tarvitaan suuri määrä vapaaehtoisia toteuttamaan turnauksen eri osa-alueita. Turnauksen parasta antia ovat pienten ja suurempien pelurien ottelut, joita pelataan useita satoja turnausviikonlopun aikana.

## 4 SEURAN URHEILUTOIMINTA

### 4.1 Junioritoiminnon periaatteet

Seurassa on valmennuspäällikön johdolla kerätty kokoon ikäluokkasisällöt, jotka muodostavat punaisen langan sitomaan pelaajan polun eri ikäluokkavaiheityhteen. Ikäluokkasisällöt määrittelevät:

- Toiminnan tavoitteet
- Toiminnan painopisteet
- Toimintaympäristön
- Harjoittelut ja pelit

Seuran pelaajanpolussa keskiössä on ilo, innostus ja intohimo. Seurassamme kasvaa ja kasvatetaan tulevaisuudessa pelaajia, erotuomareita, toimitsijoita sekä valmentajia aina kansainvälisille kentille saakka.

Seuran pelaajanpolku ja päivitetty ikäluokkasisällöt: <https://www.lbj.fi/seura/pelaajapolku/>

### 4.2 Pelaajat

#### Pelaajien vastuu- ja pelisäännöt

Seuramme kaikkien joukkueiden ja niiden pelaajien tulee kaikissa tilanteissa käyttäytyä hyvien tapojen mukaisesti. Pelaajat sopivat yhdessä valmentajien ja vanhempien kanssa joukkueen yhteisistä pelisäännöistä. Säännöt ovat ohjaamassa ja auttamassa joukkueita toimimaan johdonmukaisesti eritilanteissa.

Joukkueen yhteiset pelisäännöt kirjataan sisäisesti näkyviin joukkueen MyClubiin tiedotteena niin, että joukkueen vanhemmat, valmentajat sekä pelaajat näkevät ne.

#### Pelaajakoulutus

Pelaajien pääsääntöinen kouluttautuminen tapahtuu joukkueen oheis- ja lajiharjoituksissa. Pelaajien kouluttamisella tarkoitetaan urheilullisten elämäntapojen, taitojen sekä käytöksen opettamista.

Pelaajakoulutukseen sisältyy myös toimitsija-, erotuomari- sekä ohjaajakoulutus. Seuran tehtävänä on ohjata pelaajat oman mielenkiinnon mukaan koulutuksiin tiettyinä ikävuosina. U14-13-ikäiset toimitsijakoulutukseen, U16-15-ikäiset erotuomarikoulutukseen sekä U19-U15-ikäiset valmentaja- ja ohjaajakoulutukseen.

Suomen Koripalloliitto tarjoaa mahdollisuuden päästä mukaan All-Stars –toimintaan U13-ikäisistä alkaen ja sitä kautta mahdollisesti maajoukkuevalmennukseen. Seura kannustaa pelaajia osallistumaan kyseisiin toimintoihin.

### 4.3 Valmentajat

#### Valmentajan tehtävät:

- Valmentajan tehtävä on kehittää pelaajia parhaan kykynsä mukaisesti noudattaen Lahti Basketball Junioreiden junioritoiminnan periaatteita
- Valmentaja toimii kannustavasti ja oikeudenmukaisesti
- Valmentaja järjestää peliaikaa kaikille pelaajille heille sopivalla sarjatasolla. Jokainen pelaaja saa henkilökohtaista palautetta
- Toiminnan alusta saakka valmentaja korostaa pelaajille täsmällisyyden, valmentajan kuuntelemisen ja ohjeiden noudattamisen sekä toisten pelaajien huomioimisen tärkeyttä
- Valmentaja hoitaa tunnollisesti ja parhaan kykynsä mukaan joukkueen harjoitukset ja kilpailut sekä käyttäytyy niissä ja turnausmatkoilla asiallisesti
- Valmentaja suunnittelee kausisuunnitelman sekä harjoitustilaisuudet kirjallisesti, merkitsee harjoituksissa läsnä olleet pelaajat ja apuvalmentajat sekä esittää nämä tiedot säännöllisesti toiminnanjohtajalle
- Valmentaja toimii rakentavassa yhteistyössä joukkueen muun organisaation (joukkueenjohtaja, apuvalmentajat ym.) kanssa
- Valmentaja päättää joukkueen valmennuksesta, kilpailuihin osallistumisesta ja peluuttamisesta seuran junioritoiminnan periaatteiden mukaisesti
- Päävalmentajan ja apuvalmentajan yhteistyöstä sovitaan ennen kauden alkua. Apuvalmentajille on pyrittävä sopimaan tietyt tehtävät harjoituksiin, leireille ja otteluihin
- Valmentaja voi kääntyä valmennuspäällikön puoleen kaikissa valmennukseen liittyvissä asioissa, myös ongelma- ja ristiriitatilanteissa

#### Valmentajakoulutus

Jokainen valmentaja on oikeutettu ja velvollinen kouluttamaan itseään. Koripalloliiton Taso I-valmentajakoulutus on ilmainen ja seura kannustaa jokaista valmentajaa käymään koulutuksen.

Koripalloliiton Taso II- ja Taso III (HKVT) koulutukset ovat maksullisia, ja niihin osallistumisesta sovi-  
taan erikseen seuran toiminnanjohtajan kanssa. Seuran kannustaa valmentajiaan osallistu-  
maan myös näihin koulutuksiin ammattitaitonsa kehittämiseksi.

Koripalloliiton ulkopuolisista koulutuksista (esim. Suomen Valmentajat ry.) sovitaan myös erikseen tapauskohtaisesti valmentajan ja seuran välillä niiden ollessa maksullisia.

#### Valmentajakorvaukset

Jokainen valmentaja allekirjoittaa valmentajasopimuksen, jossa hänen tehtävänsä, vastuunsa ja palkkionsa on kuvattu mahdollisimman tarkasti.

Sopimusneuvottelut pyritään aloittamaan jo edeltävällä kaudella (tammi-maaliskuussa) ja pyrkimys on saada kaikki sopimukset valmiiksi viimeistään touko-kesäkuussa uuden kauden alkaessa. Seuran toiminnanjohtaja sekä valmennuspäällikkö neuvottelevat ja laativat sopimukset. Valmennusbudjetti päätetään seuran sääntöjen mukaisesti kevätkokouksessa lähellä toimintakauden loppua, mutta toiminnanjohtaja voi hallituksen ohjauksessa sopia pääosan seuraavan kauden valmentajapalkkioista jo kevätkauden aikana. Tämä edellyttää toiminnanjohtajan ja hallituksen välistä vuoropuhelua kevään aikana niin että tehdyt valmentajasopimukset ja kevätkokoukselle ehdotettava palkkabudjetti ovat yhdenmukaisia.

#### **Muut valmennukseen liittyvät asiat**

Valmentaja huolehtii, että kaikki toiminta tukee pelaajan koulunkäyntiä. Valmentajalla tulee olla käsitys pelaajien koulumenestyksestä ja valmentajan tulee kannustaa pelaajia myös hyviin opiskelutottumuksiin.

Laki velvoittaa rikosrekisteritaustan tarkistamisen lasten kanssa työskenteleviltä, jos heille maksetaan työstä palkkaa ja työsuhde kestää yli kolme kuukautta. Valmentajan tulee esittää rikosrekisteritaustaote viimeistään ennen sopimuksen allekirjoitusta.

#### **4.4 Joukkueenjohto ja vanhemmat**

Jokaisella joukkueella tulee olla nimettynä vähintään yksi joukkueenjohtaja ja rahastonhoitaja, joiden tehtävänä on auttaa joukkueen käytännön asioissa ja helpottaa valmentajan toimintaa. Joukkueenjohtajaksi ja rahastonhoitajaksi ei tarvita aikaisempaa kokemusta ja seura kouluttaa tehtävään tarvittaessa. Joukkueenjohtajan ja rahastonhoitajan tehtäviä voidaan joukkueessa jakaa useamman henkilön kesken. Tehtävien jako eri vastuuhenkilöiden kesken on joukkueen päätettävissä ja kannattaa tehdä sen mukaan minkälaisista tehtävistä ihmiset ovat kiinnostuneet. Esimerkiksi kioskivastaavan tehtäviin voidaan nimetä yksi tai useampia henkilöitä.

#### **Joukkueenjohtajan tehtävät:**

- huolehtia joukkueen käytännön asioiden sujumisesta niin että valmentaja voi keskittyä pelaajien ja joukkueen valmentamiseen
- Vastata joukkueen yleishallinnosta sekä jakaa tehtäviä myös joukkueen muille vanhemmille
- Olla esimerkillinen ja toimia seuran arvojen ja periaatteiden mukaisesti
- Sopia joukkueen vanhempainiltojen järjestämisestä tarpeen mukaan (yleensä 2-3 vanhempainiltaa toimintakauden aikana).
- Toimia yhdyssiteenä joukkueen, seuran sekä pelaajien, vanhempien ja valmentajan välillä
- Huolehtia tiedottamisesta joukkueen sisällä sekä seuran suuntaan (huom. jatkuva, avoin ja rehellinen tiedottaminen on yksi hyvän joukkueen toiminnan edellytyksistä)
- Vastata joukkueen varainhankinnan suunnittelusta ja toteutuksesta yhdessä muiden vanhempien kanssa

- Tukea joukkueen valmentajia kaikissa tilanteissa
- Osallistua seuran JoJo-palaveriin sekä seuran muihin yhteisiin tapahtumiin
- Huolehtia (yhdessä valmentajan kanssa) joukkueen ilmoittautumisen liiton sarjoihin ja turnauksiin, sekä toimii yhteyshenkilönä
- Varmistaa, että joukkueen pelaajien lisenssit ja vakuutukset + valmentajien lisenssit ovat kunnossa
- Huolehtia käytännön asioista, kotiotteluiden ja turnausten järjestämisestä sekä tiedottamisesta.
- Varmistaa, että joukkueella on EA-laukku, jossa tarpeelliset lääkintävälineet (ainakin kylmäpusseja, laastaria, teippiä)
- Varmistaa salien siisteyden otteluiden ja turnausten jälkeen
- Organisoija tiedottaa matkajärjestelyistä vierasotteluiden, turnausten ja leirien osalta

### **Rahastonhoitajan tehtävät:**

- On yhteydessä seuran toimistoon joukkueen pankkitilin avaamiseksi tai olemassa olevan tilin käyttöoikeuksien siirtämiseksi
- Maksaa kuitteja vastaan joukkueenjohtajan, valmentajan, taloudenhoitajan itsensä tai jonkun muun käteisellä maksamat joukkueen kulut maksajan pankkitilille. Tositteissa tulee olla myös toisen joukkueen edustajan kuittaus (rahastonhoitajan lisäksi), niin että kaikilla kuiteilla on vähintään kaksi hyväksyjää
- Toimittaa valmentajan tai muun henkilön tekemän matkalaskun, jos se liittyy muuhun kuin Suomen Koripalloliiton alaisiin tapahtumiin seuran toiminnanjohtajalle ja toimistolle omalla kuittauksellaan varustettuna
- Tekee laskelmat yhdessä joukkueenjohtajan kanssa turnauksia varten pelaajilta perittävän maksun suuruudesta, tekee ja toimittaa laskut MyClubin kautta ja valvoo laskujen maksamista. Maksaa turnauksen ilmoittautumis- ja muut osallistumismaksut järjestäjän pankkitilille
- Kerää pelaajilta joukkueelle tilattujen tuotteiden maksut MyClubissa tehtyjen laskujen kautta ja maksaa tilauksen toimittajalle
- Tekee joukkueen vanhemmille selvityksen toteutuneista tuloista ja menoista syyskauden ja kevätkauden päätteeksi. Selvitys on annettava muille vanhemmille myös pyydettyä
- Säilyttää kaikki joukkueen rahaliikenteeseen liittyvät kuitit, kuluYTEENVEDOT ja sähköpostit
- Toimittaa seuran toimistolle tilinpäätöksen joukkueen tuloista ja menoista elokuussa, lokakuussa, joulukuussa, helmikuussa, huhtikuussa sekä viimeisen tilinpäätöksen kesäkuussa 10. päivään mennessä
- Kaikki vanhemmilta/pelaajilta/yhteistyökumppaneilta kerättävät maksut joukkueen tilille tulee laskuttaa MyClubinkautta.

### **Vanhempien tehtävät:**

- Maksaa pelaajan kausi- ja jäsenmaksu, joka kattaa seuran toiminnan
- Osallistua seuran ja joukkueen toimintaan omien mahdollisuuksien mukaan
- Osallistua pelaajien kuljetuksiin tai järjestää yhdessä muiden vanhempien kanssa kimpakyytejä harjoitus- ja ottelutapahtumiin
- Osallistua joukkueen ottelutapahtumien järjestelyihin joukkueenjohtajan ohjeistusten mukaan. (mm. Toimitsija, buffet, katsomon rakentaminen ja purku)



- Osallistua seuran turnausjärjestelyihin
- Kuunnella lapsen/nuoren mielipiteitä
- Antaa positiivista palautetta ja kannusta liikkumaan monipuolisesti sekä omatoimisesti
- Näyttää esimerkkiä

**Toimitsijatehtävät:**

- Jokaisella joukkueella tulisi olla riittävä määrä koulutettuja henkilöitä (pöytäkirjanpitäjä ja ajanottaja + valtakunnallisissa sarjoissa tilastointitehtävät), jotta kaikkiin kotiotteluihin saadaan varmasti toimitsijat. Toimitsijavastaava huolehtii, että kotiotteluissa toimitsijoilla on käytössään seuraavat tarvikkeet:
  - Pöytäkirja
  - Ajanottolaite
  - Tulostaulu
  - Kyniä (mielellään jokaiseen erään eri väri)
  - Nuoli (osoittamaan kiistapallon jälkeisen sisään heiton suunnan)
  - Kaksi punaista merkkiä osoittamaan joukkuevirheiden täyttymistä
- Seura kouluttaa vuosittain toimitsijoita, samoin perehdytystä voi saada joukkueen sisältä muilta koulutuksen käyneiltä.

**Erotuomarit:**

- Koripalloliitto nimeää valtakunnallisten sarjojen sekä alueen sarjojen otteluihin erotuomarit. Jokaisen erotuomarin on rekisteröidyttävä erotuomariksi ennen kauden alkua. Vain rekisteröitymällä voi saada nimettyjä otteluita vihelletäväkseen sekä saa jatkossa kaiken tiedon erotuomari toiminnasta. Oman aktiivisuutensa voi itse määrittää myöhemmin ohjelmassa.
- Koripalloliiton alaisten sarjojen erotuomaripalkkiot maksetaan erotuomareille Koripalloliiton toimesta.
- Sarjojen alettua Koripalloliitto veloittaa seuralta joukkuekohtaisesti toteutuneet tuomarikulut kuukausittain.
- Mikäli otteluun nimetty tuomari jättää saapumatta peliin, tulee joukkueen yhteyshenkilön tehdä tästä ilmoitus FIBA Organizerin kautta 24 tunnin kuluessa ottelun alkamisesta. Näin varmistetaan, että seuralle/joukkueelle ei tule perusteettomia tuomarikuluja
- Seura tarjoaa pelaajilleen mahdollisuuden erotuomarin peruskurssin (2 x 3h) suorittamiseen. Nuorisoerotuomarina voi toimia henkilö, joka on suorittanut hyväksytysti peruskurssin ja on täyttänyt viisitoista (15) vuotta.
- Tarkempia tietoja erotuomari toiminnasta löytyy osoitteesta:  
<http://www.basket.fi/asiakaspalvelu/koulutus/erotuomarit/>

**4.5 Harjoitus- ja ottelutapahtumat**

Jokaisella joukkueella on omat harjoitusvuoronsa, jotka löytyvät joukkueen omasta osiosta seuran nettisivuilta. Voit käydä kaikissa harjoituksissa tai vain osassa niitä. Joukkueurheilussa sitoutuminen on kuitenkin tärkeää, sillä joukkue tarvitsee jokaista pelaajaa.

### Salivuorot

- Seura anoo vuosittain Lahden kaupungilta ja yksityisiltä palvelun tuottajilta liikuntatilat joukkueiden käyttöön. Joukkueen tehtävä on järjestää ottelunsa seuran antamilla salivuoroilla.
- Yksittäiseen peli- tai muuhun tapahtumaan voi anoa lisävuoroa seuran kautta.
- Seuran salivuoroista vastaava varaa salivuorot Lahden kaupungin WebTimmi – ajanvarausjärjestelmästä.
- Salivuorojen toimintaohjeet:
  - Valmentajien vastuulla on ilmoittaa käyttämättä jäävistä harjoitus/pelijaajoista. Ilmoitus on tehtävä salivuoroista vastaavalle vähintään 48 tuntia ennen salivuoron alkamista
  - Salivuoroista vastaava yrittää löytää vuorolle seuran sisältä toisen käyttäjän tai peruuttaa vuorovaruksen. Tämä on erittäin tärkeää, koska käyttämättä jääneistä, kuittaamattomista vuoroista tulee lasku seuralle
  - Mikäli joukkue/ vastuuhenkilö toistuvasti aiheuttaa seuralle kustannuksia jättämällä vuorot peruuttamatta/ kuittaamatta pidättää seura oikeuden edelleen laskuttaa ko. kulut siltä joukkueelta/ vastuuhenkilöltä joka toiminnallaan on kulut aiheuttanut
  - Osa kouluista toimii ns. avainkäyttö periaatteella. Valmentajan tehtävänä on huolehtia vähintään yhtä (1) arkipäivää ennen vuoroaan, että hänellä on tarvittavat avaimet käytössään

### Sarjoihin ilmoittautuminen

- Joukkueiden valmentajat hoitavat ilmoittautumisen yhdessä joukkueenjohtajien kanssa alueen ja liiton sarjoihin. Tarvittaessa seuran valmennuksesta vastaavat henkilöt avustavat joukkueita.

### Otteluiden järjestäminen

- Suositeltu sisäänpääsy pelipaikalle (molemmille joukkueille) valtakunnallisissa sarjoissa viimeistään 1h ennen ottelua, ja alueen sarjoissa viimeistään 30min ennen ottelua. Lattialle pääsyn aika on määritelty Koripalloliiton sarjamääräyksissä. Mikäli näihin tulee poikkeuksia, ilmoitathan vastustajalle hyvissä ajoin etukäteen.
- Seuran tapahtumissa on lupa soittaa musiikkia, sillä Koripalloliiton jäsenseurat ovat osa Olympiakomitean tekemää Teosto-sopimusta. Otteluissa soitettavien musiikkikapaleiden tulee olla siistejä (ns. radio-) versioita. Toisin sanoen tulee välttää musiikki-raitoja, joissa esiintyy mittavasti kiro sanoja, kielestä huolimatta. Musiikin julkisesta esittämisestä lisätietoa löydät Suomen Olympiakomitean sivuilta: <https://www.olympiakomitea.fi/olympiakomitea/jasenpalvelut/edut-sopimukset-liitoille-seuroille/musiikin-julkisen-esittaminen/>
- Ottelutapahtumissa tulee lisäksi noudattaa Lahti Basketball Junioreiden turvallisuussuunnitelman periaatteita sekä katsomon pelisääntöjä.

## 4.6 Muun toiminnan ohjaus

### Matkustusohjeistukset

- Joukkueet vastaavat itse omista matkakustannuksistaan sarjapeleihin.

- Seura tukee vihreitä arvoja kilpailuttamalla bussifirmat pelimatkojen tekemiseksi. Lisäksi samalla alueella asuvien tulisi järjestää "kuljetusrinkejä" ja sopia kustannusten jaosta kuljetuksiin osallistuvien kesken.
- Turnaus- tai pelimatkat ulkomaille ja kotimaahan tehdään myös joukkueen omilla varoilla käyttäen turvallisia ja luotettavia kuljetusmenetelmiä.
- Pelaajat/ pelaajien vanhemmat sopivat ennen matkaa pelisäännöistä, joita kaikkien matkaan lähtevien tulee noudattaa, sekä toimenpiteistä mikäli näin ei tapahdu.
- Jokaisen matkalle lähtevällä olisi suositeltavaa olla voimassa oleva matkavakuutus tai sairauskuluvakuutus, joka korvaa mahdolliset sairaalakulut myös ulkomailla.

### **Peliasut**

- U19-U13 ikäluokkajoukkueet hankkivat itse peliasut seuran mallin mukaan. Joukkueet maksavat peliasunsa itse. Vanhempien maksettavaksi jäävää osuutta joukkue voi pienentää hankkimalla sponsoreita. Tiedon myytävissä olevista peliasun ja lämmittelypaidan mainospaikoista saa toiminnanjohtajalta. Peliasua saa käyttää vain Lahti Basketball Junioreiden otteluissa -ei koulussa, harjoituksissa tai muutoin vapaa-aikana.
- U12-ikäluokat ja nuoremmat saavat lainaan pelikauden ajaksi peliasut, jotka seura omistaa. Peliasujen vuokra sisältyy kausimaksuun U12-ikäluokalla ja sitä nuoremmilla. Rikotusta tai hävitetystä peliasusta joutuu maksamaan 70€ korvauksen seuralle. Pelipaidat jaetaan pelaajille pääsääntöisesti kauden alussa. Seura edellyttää pelaajan käyttävän pelipaitaa edustaessaan seuraa Koripalloliiton alaisissa peleissä. Joukkueenjohtaja (tai asustevastaava) kartoittaa pelipaitatarpeen niin hyvissä ajoin ennen kauden alkua kuin mahdollista ja esittää sen seuran asustehankinnoista vastaavalle.
- Joukkueenjohtaja kerää pois ja inventoi pelipaidat kauden päättyessä (viimeistään toukokuun lopussa) ja palauttaa pelipaidat sekä laatii luettelon pelipaitojen vaihtotarpeista. Saatujen inventointitietojen pohjalta seura hankkii vuosittain uusia pelipaitoja. Tahallisesti tai huolimattomuudella tuhotusta tai hävitetystä pelipaidasta on seuralla oikeus laskuttaa pelaajaa.
- Halutessaan joukkue voi myydä mainospaikkoja peliasuihin saadakseen niistä tuottoa joukkueelle. Mainos täytyy hyväksyttävä seuran hallituksella eikä se saa olla ristiriidassa seuran sponsorointisopimusten kanssa. Ko. sopimus ei saa aiheuttaa seuralle kuluja; jos tarvitaan uudet siistiä peliasut tms., kulut tulee kattaa ko. "sponsorisopimuksella". Hinnottelu ja seuran osuus on määritelty talousohjeessa. Pelipaitojen mainospaikat ovat ensisijaisesti seuran käytössä.

### **Varustehankinnat**

- Muut peliasusteet pelaaja hankkii omalla kustannuksellaan. Muiden asusteiden, kuten pelihousujen, lämmittelyasujen jne. tilaukset joukkueen asustevastaava hoitaa seuran kyseisten asujen toimittajan kautta. Peliasuja ei ole seuran varastolla, vaan ne tilataan aina tilausten mukaan, näin ollen joukkueiden on varauduttava toimitusaikaan.
- Mikäli joukkue haluaa tilata itse seuravarusteita joltain muulta toimittajalta kuin seuran sopimustoimittajilta, tarvitaan tähän lupa seuran toiminnanjohtajalta.
- Pallot, pelikengät, juomapullot, pelikassit yms. henkilökohtaiset varusteet jokainen pelaaja hankkii itse omalla kustannuksellaan.

- Ensiaputarvikkeet jokaisella joukkueella tulee olla peli- ja harjoitustapahtumissa mukana. Ensiapulaukku, joka sisältää mm. kylmäainepusseja, laastareita ja urheiluteippiä. Joukkueet hankkivat ensiapulaukun omalla kustannuksellaan

#### 4.7 Pelaajalisenssi ja vakuutus

- Pelaajan on maksettava Suomen Koripalloliiton pelaajalisenssi ennen ensimmäistä sarjaottelua. Lisenssi sisältää pelioikeuden. Lisenssikausi on 1.7. -30.6. Koripalloliiton peleissä pelaaville myös urheiluvakuutus on pakollinen. Jos oma vapaa-ajan vakuutus ei kata pelejä, voi vakuutuksen hankkia lisenssin kanssa. Lisenssi ja vakuutus ostetaan Suomen Koripalloliiton nettisivujen kautta osoitteesta: <https://www.basket.fi/basket/info/lisenssit/lisenssin-osto/>
- Pelaaja vastaa itse omasta vakuutusturvastaan.
- Lahti Basketball Junioreilla on toiminnan vastuuvakuutus ja vapaaehtoistyöntekijöiden tapaturmavakuutus kaikille seuran piirissä toimiville vapaaehtoisille.

## 5 VIESTINTÄ

### 5.1 Seuran viestinnän päätavoitteet

- **Avoimuus**
  - Tietoa jaetaan aktiivisesti ja avoimesti. Asioita puhutaan ja kerrotaan eikä tietoa pimitetä.
- **Tiedonjako**
  - Tietoa jaetaan systemaattisesti, aktiivisesti ja suunnitelmallisesti ajoissa sekä oikeita kanavia pitkin oikeiden vastuuhenkilöiden toimesta.
- **Markkinointi**
  - Markkinoinnissa viestintä tukee pelaajamäärien kasvamista sekä seuran toiminnan ulospäin näyttämistä positiivisessa kuvassa.
- **Merkityksen tuottaminen**
  - Viestinnän avulla tuotetaan merkitystä seuran jäsenille, sekä muille välittömästi seuran toiminnassa tai sen läheisyydessä toimiville. Tunteiden herättäminen toimii avainsanana merkityksen tuottamisessa.
- **Yhteisöllisyyden kehittäminen**
  - Viestinnän avulla kehitetään yhteisöllisyyttä seuran toiminnassa. Kasvaneessa seurassa viestitään tasapuolisesti kaikista ryhmistä ja joukkueista, parannetaan tietoisuutta muiden joukkueiden tilanteista, kannustetaan kaveria, viestitään yhteisöllisistä tapahtumista

### 5.2 Seuran sisäinen viestintä

Seuran sisäinen viestintä tapahtuu isommaksi osaksi MyClubin (tiedotteet, sähköposti, tapahtumat) sekä kotisivujen kautta. Lisäksi seuralla on erilaisia sisäisen viestinnän ryhmiä esim. WhatsUp:issa, Facebookissa. Seura järjestää kauden aikana joukkueenjohtaja-palavereita,

vanhempainiltoja, valmentajapalavereita ja muita vastaavia tapahtumia, missä voidaan viestiä seuran asioista erikohderyhmille.

Joukkueen sisäinen viestintä hoidetaan joukkueenjohtajien ja valmentajien johdolla joukkueen vanhempainillassa valitsemien kanavien kautta.

### 5.3 Seuran ulkoinen viestintä

Seuran ulkoisessa viestinnässä on käytössä nettisivut, somekanavat, markkinointitapahtumat, koulu- ja päiväkotikiertueet, sähköposti- ja muut digitaaliset työkalut.

- Lahti Basketball Juniorit some:
  - Facebook [www.facebook.com/LaBaJuniorit/](http://www.facebook.com/LaBaJuniorit/)
  - Instagram [labajuniorit](https://www.instagram.com/labajuniorit)
  - Twitter [LaBaJuniorit](https://twitter.com/LaBaJuniorit)
  - Hashtagit: #lahtibasketball, #lahtibasketballneverstops
- Easter Tournament some:
  - Facebook [www.facebook.com/eastertournamentlahti/](http://www.facebook.com/eastertournamentlahti/)
  - Instagram [eastertournament2020](https://www.instagram.com/eastertournament2020)
  - Hashtagit: #eastertournament

### 5.4 Lahti Basketball Juniorit kriisiviestintäohjeet

- Seuran jäsenistön ja toimihenkilöiden nopea informointi on olennaista jokaisessa kriisitilanteessa.
- Seuran toimiston on huolehdittava siitä, että kaikki tarvittavat postituslistat ovat ajan tasalla.
- Lahti Basketball Junioreiden kriisiviestintä on:
  - Mahdollisimman nopeaa
  - Faktoihin perustuvaa – ja empaattista
  - Avointa ja rehellistä
  - Yhtenäistä
  - Kohderyhmille ymmärrettävää ja hyödyllistä
- Mitä vakavammasta kriisistä on kyse, sitä tarkemmin seura viestii asiasta päätoimisten / seuran hallituksen toimesta. Pienemmissä asioissa joukkue voi viestiä suoraan omille pelaajille / vanhemmille.
- Kriisitilanteissa seuran ulkoista viestintää hoitaa lähtökohtaisesti seuran puheenjohtaja tai toiminnanjohtaja. Tärkeää on, että kaikki asiasta viestivät puhuvat yhdestä suusta, eli yhtenäinen linja säilyy.
- Seuran hallitus / toiminnanjohtaja päättävät kriisiviestinnän etenemisestä sekä viestien sisällöstä.
- Kriisiviestinnän kanavat ja välineet:
  - Pääasiallinen viestintäväline on MyClub
  - Seuran kotisivut kaikki kriisiin liittyvät viestit julkaistaan kotisivuilla
  - Sosiaalinen media kotisivujen uutisten linkittäminen

- Tiedotteet eri kanavia hyödyntäen
- Tiedotustilaisuus (tarvittaessa)
- Palautteen kerääminen ja siihen reagointi. Tarvittaessa luodaan seuran nettisivuille lomakepohja, jonka kautta voi kysyä tarkennuksia ym., jotta vääristä huhuista saataisiin nopeasti tietoa tai kysymyksiä ym. saataisiin tietoon etukäteen.

## 6 MUU SEURATOIMINTA

### 6.1 Seuran harrasteryhmät

Lahti Basketball Juniorit järjestää harrastetoimintaa koripallon parissa 2-vuotiaista aikuisiin asti työssä ja pojissa. Ryhmiin on helppo tulla kokeilemaan lajia ja niistä on mahdollista siirtyä kilparyhmiin ikäluokkajoukkueisiin tai vastaavasti takaisin päin.

Seuran harrasteryhmiä ovat:

- Lapsi-vanhempi-koris alle kouluikäisille
- Alakoulun korisliiga
- Yläkoulun-korisjengi tytöt
- Yläkoulun-korisjengi pojat
- U19- pojat harrasteryhmä
- U23- pojat harrasteryhmä
- Unified-koris
- Pyörätuolikoris
- Miesten kuntokoripallo
- Naisten kuntokoripallo
- Naisten Masters- joukkue
- Miesten pelivuoro

Lisätietoa seuran harrasteryhmistä löydät seuran nettisivuilta: <https://www.lbj.fi/harraste/>

### 6.2 Seuran tapahtumat

Seura on koonnut vuoden aikana järjestettävät tapahtumat vuosikelloon, joka löytyy seuran nettisivuilta osoitteesta: <https://www.lbj.fi/seura/vuosikello/>

- Joukkueiden turnaukset/tapahtumat:
  - Seuran joukkueet järjestävät kauden aikana Koripalloliiton sarjojen kotiturnauksia Lahden alueen kouluilla sekä Lahden Suurhallilla (esim. karsintaturnaukset, valtakunnallisten sarjojen turnaukset, aluesarjojen turnaukset, ym.). Lisäksi joukkueet voivat järjestää harjoitusotteluita tai turnauksia.
- Seuran turnaukset:
  - Easter Tournament
  - Pikkusudet-riehat

- Pikujouluturnaus
- Lisätietoa seuran turnauksista: <https://www.lbj.fi/turnaukset/>
- Seuran järjestämät leirit
  - Seura järjestää vuosittain leirejä. Ajankohdat lyödään alustavasti lukkoon kauden alkaessa, mutta ne tarkentuvat kauden aikana. Pääsääntöisesti seura järjestää syys-, joului-, kevät- ja kesälomien aikaan leirejä pelaajille.
  - Lisätietoa leireistä: <https://www.lbj.fi/joukkueet/leirit/>
- Päättäjäiset ja vuosittaiset palkitsemiset
  - Lahti Basketball Juniorit ry kiittää ja palkitsee vuosittain pelaajiaan sekä seurahenkilöitä kauden päättäjäistapahtumassa. Palkinnot jaetaan vuoden seuratyöntekijälle, valmentajalle sekä junioripelaajalle.
  - Seuran ikäluokkajoukkueisiin jaetaan palkinnot vuosittain:
    - kauden harjoittelijalle
    - kauden taistelijalle
    - kauden kehittyneimmälle
  - Lisätietoa seuran palkituista löytyy nettisivuilta osoitteesta: <https://www.lbj.fi/seura/palkitut/>
- Muut seuran järjestämät tapahtumat:
  - Kauden starttitapahtumat
  - Pikujoulut
  - Katukorikset

## 7 SEURATOIMINNAN ARVIOINTI JA KEHITTÄMINEN

### 7.1 Arviointi- ja kehittämisjärjestelmä

Seura tekee vuosittain jäsenistölleen tyytyväisyyskyselyn. Joukkuekyselyn yksityiskohtaiset tulokset julkaistaan ko. joukkueen valmentajalle ja joukkueenjohtajalle. Koko seuran asioita käsittelevät asiat julkaistaan kaikille seuran kotisivuilla.

Tyytyväisyyskyselystä vastaa toimistopäällikkö yhdessä toiminnanjohtajan kanssa. Tulosten yhteen-veto käydään hallituksessa läpi. Hallitus päättää toiminnanjohtajan alustuksella jatkotoimenpiteistä.

### 7.2 Tavoitteiden toteutuminen

Seuratoiminnan tavoitteiden saavuttamista mitataan vuosittain seuraavilla mittareilla:

- Jäsenmäärän kehitys
- Seuratyytyväisyyskyselyn tulokset
- Yhteistyöprojektien määrä Lahden kaupungin ja alueen muiden seurojen kanssa
- Lahti Basketball Junioreiden pelaajien määrä edustusjoukkueissa
- Lahti Basketballin junioreiden käynnit edustusjoukkueiden ottelutapahtumissa
- Seuran omien tapahtumien osallistujamäärät (leirit, pikujoulut, Easter-turnaus)
- Tilinpäätöksen analysointi

Junioritoiminnan tavoitteiden saavuttamista mitataan vuosittain seuraavilla mittareilla:

**Juniorit:**

- junioreiden lopettamisprosentti / ikäluokka (=koripallon lopettaminen)
- muihin seuroihin siirtyneet juniorit / ikäluokka
- muista seuroista LaBan junioreihin siirtyneet juniorit / ikäluokka
- uudet juniorit / ikäluokka
- junioreiden lukumäärä / ikäluokka
- LaBan junioreita nuorten ja aikuisten maajoukkueissa
- LaBan junioreita aikuisten SM-sarjoissa tai ammattilaisina ulkomailla

**Valmentajat:**

- valmentajien lukumäärä
- valmentajien lopettamisprosentti
- uusien valmentajien lukumäärä
- LaBan valmentajien lukumäärä maajoukkuevalmentajista
- valmentajien koulutusvuorokausien lukumäärä
- valmentajien koripallokoulutuksen taso

**Toiminta:**

- harjoitusryhmien lukumäärä
- viikkoharjoitusten lukumäärä ja tuntimäärä / harjoitusryhmä
- harjoitusryhmän pelikauden harjoitustunnit yhteensä
- pelattujen ottelujen lukumäärä
- aluesarjan joukkueiden lukumäärä
- kansainvälisten ottelujen lukumäärä
- SM- ja aluesarjan mitalien lukumäärä

Mittareiden keruusta vastaa valmennuspäällikkö ja toiminnanjohtaja.