

# SUOMALAISEN JALKAPALLON JA FUTSALIN TOIMINTASUUNNITELMA 2018



# 1. JOHDANTO

## 1.1 MISSIO JA PERUSARVOT

Suomalaisen jalkapalloperheen toiminta-ajatus, missio, on ”Jalkapalloa jokaiselle”. Sen sanoma on yksiselitteinen tarkoittaen sitä, että suomalaisen jalkapallon ja futsalin ovet ovat auki joka ainoalle ihmiselle joka ainoana päivänä. Missiomme kertoo toimintamme monipuolisuudesta ja yhteiskunnallisesta tehtävästä laajemminkin.

Toiminta-ajatuksemme perustuu yhdenvertaisuuteen; jokaisella Suomessa asuvalla yksilöllä on oikeus ja mahdollisuus osallistua jalkapalloperheen toimintaan sukupuoleen, etniseen taustaan, uskontoon tai muuhun taustaan katsomatta, omalla tasollaan ja tavallaan, oikealla asenteella ja itseensä luottaen - pelaajana tai valmentajana, erotuomarina tai huoltajana, vanhempana tai katsojana, harrastajana tai kilpa-/huippu-urheilijana.

Jalkapalloperheen yhteiset perusarvot ovat **iloisuus, luotettavuus, menestys ja yhteisöllisyys**.

**Iloisuus** toteutuu pääasiassa hyvänä ilmapiirinä ja jalkapallosta nauttimisena. Arjessa iloisuutta ilmentävät myös tyytyväisyys, henkilökohtainen ja yhteinen onnistuminen ja kehittyminen sekä leikkimielisyys ja tapakasvatus.

**Luotettavuus** toteutuu pääasiassa lupauksen pitämisenä ja sovittujen asioiden hoitamisena. Arjessa luotettavuutta kuvaa myös reilu peli, oikeudenmukaisuus, rehellisyys ja tasapuolinen yhteisten sääntöjen noudattaminen. Luotettavuus ilmenee myös toiminnan läpinäkyvyytenä ja avoimuutena.

**Menestystä** kuvaavat arjessa yhteisten tavoitteiden saavuttaminen sekä pyrkiminen omalle huipulle. Menestystä on myös itsensä voittaminen niin pelaajana, erotuomarina kuin minä muuna lajiperheen jäsenenä tahansa. Kestävä menestyminen edellyttää ahkeruutta, suunnitelmallisuutta ja peräänantamattomuutta.

**Yhteisöllisyys** on parhaimmillaan jalkapalloperheen yhteishenkeä, yhteistä oppimista ja toisista huolehtimista. Myös jalkapalloperheen erilaisten ja eri-ikäisten toimijoiden välistä yhteistyötä ja jokaisen yhdenvertaisuutta korostetaan.

## 1.2 VISIO

”MENESTYVÄ JALKAPALLOMAA - HYVINVOINNIN KARTUTTAJA”

Voimme huoletta sanoa jo nyt, että olemme jalkapallomaa. Ylivoimainen harrastajamäärä maassamme, suomalaisen jalkapalloperheen satoihin tuhansiin jäseniin ulottuva koko lähes tuhannen suomalaisen jalkapalloseuran päivittäinen työskentely omien perheenjäsenten ja yhteisen hyvän puolesta sekä lajin kansainvälinen asema ovat tehneet meistä jalkapallomaa.

Meillä on mahdollisuus terävöittää yhteiskunnallista rooliaamme vielä vahvemmaksi kuin se nyt jo on. Liikkumattomuuden hintalappu yhteiskunnassa on kestäättömän korkea. Mahdollisuutemme tarjota yhä useammalle lapselle, nuorelle ja aikuiselle säännöllistä ja henkisesti sekä sosiaalisesti ravitsevaa seura- ja pelitoimintaa ovat todella omissa käsissämme. Haluamme kartuttaa hyvinvointia sellaisiin ulottuvuuksiin, että unelmamme toteutuu.

# 2. STRATEGIAKAUDEN PÄÄVALINNAT

Vuosina 2016-2020 suomalaisen jalkapallon toiminnan painopisteinä on neljä päävalintaa: ”**Pelaajan laadukas arki**”, ”**Elinvoimainen seura**”, ”**Mielenkiintoiset kilpailut**” ja ”**Jalkapalloperheen aktiivinen viestintä ja vuorovaikutus**”. Neljän päävalinnan lisäksi jatketaan kahden strategiakaudelle hyväksytyin kehitysohjelman, Seurojen Palloliiton ja Pääsarjaseurojen kasvupaketin, edistämistä.

## 2.1 PELAAJAN LAADUKAS ARKI

Pelaajan laadukas arki -päävalinnan ytimessä on pelaajan menestyksellisen kehittämisen seuraympäristössä sekä osaavien ja koulutettujen lasten ja nuorten valmentajien määrän kasvu. Tähtäämme pohjoismaiden parhaaseen pelaajakehitystoimintaan ja sitä kautta kansainväliseen menestykseen.

Suomalaisessa jalkapallossa on käynnissä merkittävin rytmivaihdos vuosikymmeniin: koko pelaajakehitysohjelman toimintatapoja ollaan muuttamassa. Valmennusosaamisen laatu on nostettu keskiöön ja arkiharjoittelua tehostetaan jatkuvasti.

”Pelaajan laadukas arki” on Palloliiton strategian painavin valinta. Sen myötä Palloliitto haluaa valjastaa koko suomalaisen jalkapalloperheen tekemään yhdessä töitä pelaajien kehittämisen ja laadukkaan arjen puolesta.

Yhdenmukainen, laadukas toiminta parantaa huippupelaamisen tasoa ja kasvattaa yleisön mielenkiintoa sarjoja kohtaan.

Ammattimaisen valmennuksen ja osaavan tuen avulla meillä on entistä enemmän fiksuja ja voitonnälkäisiä pelaajia – paitsi kentällä, myös kotona, koulussa ja vapaa-aikana.

### 2.1.1 PELAAJAKEHITYSHENKILÖSTÖN, TOIMINTATAPOJEN JA RESURSSIEN RAKENNUMUUTOS

Kestävä suomalainen pelaajakehitys ei synny satunnaisista yksittäisistä onnistumisista tai arvokisoihin pääsystä haaveilemalla. Olemme lähteneet tekemään **kokonaisvaltaista toimintamallin muutosta**, joka keskittyy pelaajan päivittäisharjoittelun laatutekijöiden määrätietoiseen parantamiseen keskeisten toimijoiden yhteistyöllä. Vankka vuorovaikutus seurojen ja liiton välillä luo pohjan vahvalle pelaajapolulle kansainvälisille kentille.

Piirijoukkue Cup pelattiin viimeisen kerran kesällä 2016 ja syksyllä 2016 alueilla käynnistetty **Huuhkaja- ja Helmaripäiväkonsepti** vahvistaa kyseistä yhteistyötä ja vuorovaikutusta pelaajakehityshenkilöstön ja alueiden avainseurojen välillä. Toiminnan ytimessä on valmennusosaamisen vaikuttavuuden vahvistaminen. Päivätapahtumiin joukkueet tulevat omien valmentajien johdolla seurajoukkueina, seurojen yhteisjoukkueilla tai alueiden kokoamilla yhteisjoukkueilla. Tapahtumapäivien peleissä on liiton ja joukkueen itse määrittämät pelilliset teemat, joista tehdään videoklipit ja arvioidaan teeman edistymistä. Joukkueen valmentajaa tuetaan tutorin ja videopalaverin avulla.

Uuden konseptin tavoitteena on tukea valmentajaa ja sitä kautta laadukasta arkea sekä lähentää alueellisen pelaajakehityshenkilöstön yhteistyötä seuravalmentajien kanssa. Monilla alueilla tehdään myös seuravierailuja tapahtumissa olleiden joukkueiden luokse ja kohdataan samalla seurojen valmennuspäälliköitä. Huuhkaja- ja Helmaripäivien aikana on tavoitteena tuoda pelaajille ottelujen lisäksi urheilijaksi kasvamisen teemakoulutuksia. Toiminnassa oli ensimmäisen toimintakauden aikana 4080 pelaajaa ja 680 valmentajaa.

Palloliiton historian ensimmäiset Huuhkaja- ja Helmariturnaukset pelattiin Eerikkilän urheiluopistolla kesäkuussa 2017 pitäen sisällään koulutusta yli neljällesadalle pelaajalle, heidän vanhemmilleen ja valmentajilleen sekä videoanalytikoille. Huuhkaja- ja Helmaripäivien sekä -turnausten toimintaa pyritään tehostamaan entistäkin tiiviimmällä yhteistyöllä ja vuorovaikutuksella liiton pelaajakehityshenkilöstön ja seuravalmentajien välillä. Huuhkaja- ja Helmariturnausikäluokkien jälkeinen aluevalmennus ja sen rooli pelaajapolulla ensimmäisten maajoukkueikävuosien aikana sitoo seurojen ja liiton toiminnan yhteen sisältäen tiivistä kommunikointia kansainvälisen huippujalkapallon vaatimustasosta. Tätä pelaajapolun keskeisten toimijoiden yhteistyötä vahvistetaan tulevina vuosina entisestään.

## 2.1.2 VALMENNUSOSAAMISEN VAIKUTTAVUUDEN VAHVISTAMINEN

Liiton koulutustiimin ja seurojen arkivalmennuksessa toimivien henkilöiden yhteistyöllä tehdään suurta **koulutusjärjestelmän muutosta** sekä **valmennuslinjan määrätietoista syventämistä**. Työn alla on eri ikävaiheiden haasteet tunnistava pelin ja valmennuslinjan opetusohjelma, jossa lasten valmennuksessa oleelliset pedagogiset taidot ja kyky luoda positiivinen ilmapiiri ovat merkittävässä roolissa.

Koulutusten uudistaminen on aloitettu vuonna 2017 koko valmentajapolulla ja uudistetut sisällöt valmennusosaamisen eri alueilla valmistuvat vuoden 2018 aikana. Koulutusmateriaalit uudistetaan suomen- ja ruotsinkielisinä sähköiseen muotoon sekä tuotetaan videomateriaalia koulutuksen tueksi. Koulutusjärjestelmään tuodaan mukaan myös UEFA C -tutkinto. Tämän lisäksi futsalvalmennusosaamista kehitetään jatkossa oto-pohjaisen futsalin pelaajakehityshenkilöstön avulla, jossa UEFA Futsal B -koulutuksen käyneet saavat mahdollisuuden päivittää tietojaan jatkokoulutusjaksojen avulla.

Lasten ja nuorten valmentajakoulutukset organisoidaan ja toteutetaan alueellisesti yhteistyössä seurojen valmennuspäälliköiden, Fortum tutoreiden ja kouluttajien kanssa. Koulutusten sisällön ja menetelmien kehitystyö tehdään yhdessä koulutustoiminnon, alueellisten koulutus-päälliköiden ja seurahenkilöiden kanssa. Kouluttajapolun suunnittelu ja kouluttajakoulutus tullaan toteuttamaan uudistetun koulutusjär-

jestelmän tarpeen mukaisesti. Lisäksi oppimisympäristöön luodaan uudet valmentajakoulutukset, joilla tuetaan seurojen valmennusosaamisen kehittämistä. Täydennyskoulutuksia on päämääränä kehittää kohderyhmälähtöiseksi.

Tavoitteena on myös luoda oma polku lasten ja nuorten valmennukseen erikoistuville valmentajille ja niissä ikäryhmissä toimiville valmennus- ja junioripäälliköille sisältäen sekä valmennusosaamisen että johtamisen kehittämistä. Nämä pitävät sisällään C+, B+ ja UEFA Elite Youth A -koulutukset.

Palloliitto tukee alueellisen koulutus-päällikköverkoston avulla seurojen sisäisiä koulutusprosesseja, jotka tukevat saamaan tulevaisuudessa koulutetun valmentajan jokaiselle lapselle ja nuorelle. Alueellisen verkoston tehokas toiminta alueella ja valmennusosaamisen kehittäminen yhteisen suunnitelman mukaisesti on kulmakivenä seurojen tukemisessa. Yhteistapaamisia järjestetään 5-6 kertaa vuodessa yhdessä pääkoulutusvastaavan sekä muiden alueellisten koulutus-päälliköiden kanssa sekä pyritään luomaan alueelliset valmennuspäällikköfoorumit 2-4 kertaa vuodessa. Tavoitteena on myös löytää seurojen profiloitumisen kautta alueellisten seurayhteistyöverkoston kehittäminen yhdessä seurojen kanssa.

Suuri päämäärä tuleville vuosille on seurojen sisäisen ja pysyvän urheilutoiminnan laadun ja valmennusosaamisen kehittäminen yhdessä verkoston kanssa. Tavoitteena on järjestää toimiva malli liiton pelaajakehityshenkilöstön seuravierailuista, joissa tuetaan seuran valmennuslinjan kehitystyötä sekä valmennuspäällikkökoulutuksia.

Yksi keskeisimmistä tavoitteista strategiakaudesta on osaavien ja koulutettujen valmentajien määrän kasvattaminen. UEFA lisenssin omaavien valmentajien tavoitemäärät ovat vuoden 2018 lopussa: UEFA Pro 130 henkilöä, UEFA A 240 henkilöä, UEFA B 900 henkilöä, UEFA GK A 14 henkilöä, UEFA Futsal B 35 henkilöä sekä lisäksi C+ 70 henkilöä. UEFA:n syksyllä 2017 lanseeraama UEFA C -lisenssi tullaan ottamaan huomioon uudessa koulutusjärjestelmässä.

Pitemmän tähtäimen tavoitteena on taata resurssiohjauksen ja koulutusprosessien toimivuus siten, että tulevaisuudessa jokaisella lapsella ja nuorella on osaava ja koulutettu valmentaja – kestävän pelaajakehityksen perusta luodaan tällä tavoin sekä harrastepelaajan kiinnittymiseen lajiin että kilpapelilaajan menestymiseen myöhemmällä pelaajapolullaan. Valmentajarekisterin luominen rakentaa pohjan aktiivisten valmentajien koulutustasojen ja koulutustarpeen tunnistamiselle.

Valmennusosaamisen vaikuttavuuden vahvistamisen ytimessä on seuraympäristössä tapahtuva osaamisen kehittäminen. **Fortum Tutor -toiminnan** avulla on jo vuodesta 2009 vaikutettu lasten valmennuksen

laatutekijöihin vuosittain noin sadassa seurassa. Tutorointi työtapana joukkuevalmentajien omassa aidossa toimintaympäristössä harjoituksissa ja peleissä on jalkautunut vahvasti seurojen arkeen. Vuosille 2017-2019 Fortum Tutor ohjelmaa uudistettiin ja panostusta lisättiin. Uudistuneessa tutor-ohjelmassa on 500 tunnin (kuusi seuraa), 350 tunnin (10 seuraa) ja 200 tunnin (29 seuraa) vuosittaiset tutorpanostukset. Uudessa ohjelmassa korostetaan entistä vahvemmin seurojen välistä yhteistyötä valmennus-osaamisen kehittämiseksi. Näin ohjelman vaikutuspiirissä on jatkossakin noin sata seuraa. Lisäksi tutorit ovat tiiviimmin osa alueellisen valmentajakoulutuksen kehittämisen verkostoa. Tutorit ovat tärkeä voimavara uudistuvan koulutuksen ja valmennuslinjan jalkauttamisessa. Lisäksi toimiminen tutorina lisää tutoreiden omaa osaamista valmentajien kouluttajina sekä valmennusprosessin erikoisosaajina.

Kolmen valmennuskeskuksen yhteistyötä ja yhteisiä toimintamalleja tullaan vahvistamaan edelleen. Syksyllä 2017 käyntiin lähteneitä yhtenäistä kehittämisen seurantakonseptia jatketaan vuonna 2018 kaikissa kolmessa valmennuskeskuksessa. Alueellisen kehittämisen seurannan päätarkoituksena on tuoda kehittämisen seurantaan sekä pelaaja- ja seurakehitykseen liittyvät toiminnot lähemmäs valmennuskeskusalueiden seuroja, mutta pienemmillä kustannuksilla.

Keski-Suomen valmennuskeskuksen osalta kehittämisen seuranta-konseptiin osallistuu vuonna 2018 seitsemän seuraa (SJK-juniorit, JJK-juniorit, KuPS-juniorit, JIPPO-juniorit, Palokan Riento, Jyväskylän Komeetat sekä Pallokissat Kuopiosta), 41 joukkuetta, noin 650 pelaajaa ikäluokissa 2004-2009-syntyneet sekä yli 100 taustahenkilöä.

Vuonna 2018 Keski-Suomen valmennuskeskus järjestää yhteensä 11 kehittämisen seuranta-prosessiin kuuluvaa tapahtumaa, neljä koulutustilaisuutta ja tekee yhteensä noin 30 päivän edestä seurakäyntejä pelaajien laadukkaan arjen kehittämiseksi heidän omassa seuraympäristössään. Lisäksi valmennuskeskus jatkaa muuta koulutustoimintaa ja tukee liiton tutkimus- ja kehitystyötä paikallisella yhteistyöllä esimerkiksi Jyväskylän yliopiston, Jyväskylän ammattikorkeakoulun ja Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskus KIHU:n kanssa.

Pohjois-Suomen valmennuskeskuksen tarkoituksena on olla alueen seurojen tukena ja auttaa niitä ja niissä pelaavia pelaajia kehittymään parhaalla mahdollisella tavalla. Yhtenä suurimpana työkaluna tähän on syksyllä 2017 käynnistynyt kehittämisen seurantakonsepti, jossa mukana ovat huipputasolla OLS, HauPa (tytöt ja pojat), Ajax Sarkkiranta, RoPS ja Santa Claus juniorit sekä perustasolla FC Raahen. Kehittämisen seurantakonseptissa on vuosittain kaksi kahden päivän tapahtumaa pelaajille sekä jokaisella seuralla hupputasolla viisi seuravierailupäivää vuodessa ja perustasolla kaksi päivää vuodessa. Tämän lisäksi valmentajat saavat kahdessa vuodessa koulutusta neljä kertaa ja valmennuspäälliköt kuusi kertaa.

Kehittämisen seurantakonseptin lisäksi valmennuskeskus vastaa pohjoisen aluevalmennuksesta sekä on mukana alueen akatemiatoiminnan päivittäisvalmennuksessa ja sen kehittämisessä.

Eerikkilän Urheiluopistolla toimivan valtakunnallisen valmennuskeskuksen Sami Hyypiä Akatemian kehittämisen seurantatapahtumissa on syksyllä 2017 käyntiin lähteneellä kaksivuotisella toimintakaudella mukana 17 seuraa ja 118 joukkuetta. Valmennuspäälliköitä on koulutuksissa mukana 21 henkilöä ja valmentajia 200. Pelaajia kokonaisuudessaan mukana on yli 2100. Poikien toiminnassa mukana olevat kolmetoista seuraa ovat FC Honka, FC Jazz, FC KTP, FC Kuusysi, HJK, HJS, Ilves, KPV, KäPa, Pallo-Iirrot, TPV, TPS ja VPS. Tyttöjen kehittämisen seurannassa ovat mukana kahdeksan seuraa: FC Honka, HJS, Ilves, JyPK, KPV, ONS, Valtti ja TIPS.

### 2.1.3 VALMENNUSLINJAN SYVENTÄMINEN – PELAAJAPOLKUJEN KUVAUKSET

Valmennuslinjan määritietoista syventämistä sekä eri ikävaiheiden haasteet tunnistavaa pelin ja valmennuslinjan opetusohjelmaa on työstetty sekä koulutustiimin ja alueellisten koulutuspäälliköiden vetäminä. Suomalaiselle peli-identiteetille yhteisen pohjan rakentaminen on aloitettu ja näitä molempia toimenpiteitä tullaan jatkamaan vuonna 2018. Samalla vahvistetaan yhteistä kokonaisuuden ymmärrystä ja kieltä yhteistyön, roolien ja kehittämisen tueksi. Valmennuslinjan ytimeksi laaditaan konkreettiset kuvaukset sekä huipulle tähtäviin että harrastepelaajien poluista sekä valtakunnallisesti että alueellisesti.

### 2.1.4 SEUROJEN URHEILUSISÄLLÖN LAATUJOHTAMINEN

**Seurojen urheilusisällön laatujohtamista** tuetaan suoraan seuroihin kohdistettavilla pelaajakehityksen kehitysohjelmilla. Näiden kautta seuran omien junioreiden osuus edustusjoukkueesta kasvaa talenttivalmentajaverkoston tuella. Resurssien ohjaaminen suoraan lahjakkaimpien pelaajien laadukkaaseen päivittäisvalmennukseen **talenttivalmennusohjelman** avulla tukee pelaajakehityksen strategian ydintä. Yhdeksäntoista seuran ja kahden urheiluakatemian talenttivalmennuksen tavoitteena on luoda tukeva pohja seuran lahjakkaimpien pelaajien ponnistukseen kansainvälisille kentille, jotta seurat saisivat pääomaa tulevaisuudessa toiminnan jatkuvaan kehittämiseen. Talenttivalmentajia tullaan kokoamaan yhteen ja kouluttamaan kaksi kertaa valtakunnallisissa tapahtumissa sekä useampia kertoja alueellisesti

kansainvälisen vaatimustason näkökulmasta. Tiiviin verkostotoiminnan tavoitteena on jakaa parhaat käytänteet ja toimintamallit sekä mahdollistaa vertaistuki. Liiton pelaaja- ja valmentajakoulutuksen henkilöstön, talenttiseurojen sekä valmentajien saumaton yhteistyö ja toimintatapa rakennetaan seurataapaamisen yhteydessä kunkin talenttiseuran ja -valmentajan tarpeiden pohjalta. Ohjelman vaikuttavuutta vahvistetaan yhteistyöseuratoiminnan avulla.

#### **Poikien huippuvaiheen (16-19-vuotiaat) talenttivalmennustukea 2018-19 saavat seurat (4):**

KuPS, KäPa, Ilves, HJK

#### **Poikien nuoruusvaiheen (13-15-vuotiaat) talenttivalmennustukea 2018-19 saavat seurat (17):**

KuPS, KäPa, Ilves, TPS Juniorit, HJK, FC Inter, VPS Juniorit, JJK Juniorit, VJS, FC Jazz Juniorit, FF Jaro, FC Reipas / FC Lahti -yhteisö, SJK-juniorit, FC Honka, FC Espoo, RoPS, OLS

#### **Tyttöjen talenttivalmennustukea 2018-19 saavat seurat / akatemia (7):**

VJS, Ilves, JyPK, HJK, ONS, Pääkaupunkiseudun urheiluakatemia Urhea, Turun seudun urheiluakatemia

Alue- ja maajoukkuevalmentajista nimetään mentorit kullekin talenttivalmentajalle ja jokaiselle talenttivalmentajalle rakennetaan henkilökohtainen osaamissuunnitelma. Liiton pelaajakehityshenkilöstön, talenttivalmentajien ja talenttipelaajien vuorovaikutusta lisätään hyödyntämällä nykyteknologiaa sekä ottamalla talenttivalmentajat vahvasti mukaan nuorisomaajoukkueuotoimintaan. Yhteistyö takaa yhteisen ymmärryksen toiminnan vaatimustasosta, parhaista toimintatavoista ja parhaan mahdollisen tuen pelaajien kehittymiselle.

## **2.1.5. KOULU- JA KOTIKUMPPANUUS**

Pelaajan arjessa koululla ja kodilla on ohittamaton rooli. Urheilullisuus ja pelaajan arjen tukeminen ravinnon, levon ja harjoittelun optimoinnilla lähtee näiden keskeisten toimijoiden yhteistyöllä. Kasvua urheilijaksi vahvistetaan yläkoululaisten ohjeistamisella arjen rytmittämistä eri pelaajakehitystapah- tumissa. Toisen asteen urheiluoppilaitosten sekä yläkouluverkoston aamuharjoittelun arvioinnin avulla määritellään toiminnan kehityskohteet ja taataan hyvien käytäntöjen jakaminen. Kokonaisvaltaista yhteistyötä alueiden urheiluakatemioiden kanssa vahvistetaan pelaajien arkiharjoittelun laadun kehittä- miseksi.

## **2.1.6. MAAJOUKKUEET**

Maajoukkueiden menestys antaa pelaajille mahdollisuuden esittää taitojaan oivassa näyteikkunassa. Kyseinen menestys syntyy liiton ja seuravalmentajien tiiviillä yhteistyöllä – pelaajan noin 30 onnistunutta päivää vuodessa maajoukkueuotoiminnassa taataan ainoastaan kyseisten toimijoiden yhteisellä suunnalla pelaajien kehittämisestä, sillä muun aikaa vuodesta eli noin 335 päivää pelaaja tarvitsee tuekseen laadukkaan arjen tekemisen seuraympäristössä.

Sekä tyttöjen että poikien maajoukkueiden tavoitteena on yhteisen, kansainvälisen vaatimustason mu- kaisen pelitavan ja pelaajakehityslinjauksen kautta kehittää pelaajia naisten ja miesten maajoukkueisiin sekä kansainvälisille kentille. Kilpailullisena vähimmäistavoitteena on tytöissä selvitä niin U17- kuin U19- maajoukkueilla EM-jatkokarsintaan. Isona kolmivuotistavoitteena vuoteen 2020 mennessä on jommankumman ikäluokan selviytyminen EM-lopputurnaukseen.

Tyttöjen nuorten akatemia -toiminnan pääikäluokat ovat 2000-01 -syntyneet tytöt. Toiminnan pääta- voitteena on pelaajan laadukkaan arjen tukeminen omassa seuraympäristössä. Pelaajan kehittymistä tuetaan tavoitteenasettelulla ja harjoittelua seurataan ja tuetaan yhdessä seuran kanssa pelaajan omien kehitystavoitteiden suuntaisesti. Lähtökohtana ovat kansainvälisen pelin vaatimukset pelaajan omalla pelipaikalla. Nuorten akatemiaan valitun pelaajan seura sitoutuu yhdessä SPL:n kanssa kehittämään pe- laajan laadukasta arkea yksilöllisesti. Nuorten akatemiaryhmästä vastaa SPL Nuorten olympiavalmentaja.

Tyttöjen Helsinki Football Academy (HFA) toimii Pääkaupunkiseudun Urheiluakatemiassa, Mäke- länrinteen urheilulukion yhteydessä ja sen pääikäluokkina ovat lukion ja Urhea yhteistyöverkoston oppilaitosten 1 ja 2. vuosikurssin opiskelijat. HFA:n toiminnan päätavoitteena on parantaa pelaajan laadukasta arkea tarjoamalla parhaille pelaajille parempi kehitysympäristö (parhaat parhaiden kanssa), jossa kasvaa urheilijaksi ja jalkapalloilijaksi yhdistäen samalla opiskelun. HFA tarjoaa paremman päivä- ja viikkorytmin niin opiskelussa kuin harjoittelussa. HFA-pelaajille on rakennettu yhdessä Urhean asiantun- tijoiden kanssa kokonaisvaltainen paikka kehittymiseen. Tavoitteena on valmistaa pelaajia pärjäämään ja onnistumaan kansainvälisellä pelaajauralla. HFA-toiminta toimii ns. hybridikeskittämismallilla, jossa on tiivis yhteistyö seurojen kanssa. HFA-pelaajat harjoittelevat viikoittain ainoastaan HFA:ssa viikonlopulle saakka ja harjoittelevat/pelaavat seuroissa viikonloppuisin lokakuusta huhtikuun alkuun. Kesän pelaajat ovat seurojen käytössä. HFA-toiminnasta vastaa SPL Nuorten olympiavalmentaja.

Poikien U17-maajoukkue selvitti tiensä jatkoon syksyn 2017 Kotkan ja Myllykosken EM-karsinnoista lohkonsa ykkösenä kevään 2018 jatkokarsintaan, Elite Roundille. Lohkon muut joukkueet olivat Islanti,

Venäjä ja Färsaaret. Kevään Elite Roundilta on tavoitteena selvittää tie toukokuun lopputurnaukseen. U19-maajoukkue pääsee valmistautumaan kesän kotikisoihinsa kevään aikana ilman jatkokarsintoja. Joukkueen tavoitteena on selvittää viiden parhaan joukkoon heinäkuun lopussa 2018 pelattavassa EM-lopputurnauksessa Vaasassa ja Seinäjoella ja täten varmistaa paikkansa tulevissa U20-ikäluokan MM-kisoissa.

Naisten A-maajoukkue jatkaa MM-karsintojaan uuden päävalmentajansa Anna Signeulin johdolla. Helmareiden tavoitteena on pelata itsensä jatkoon lohokosta, jonka muut maat ovat Itävalta, Serbia, Israel ja Espanja. MM-karsinnat lokakuussa 2017 päättänyt Huuhkajat aloittaa seuraavana kilpailunaan päävalmentajansa Markku Kanervan johdolla UEFA:n uuden kilpailumuodon Nations Leaguen syksyllä 2018.

Futsalin A-maajoukkueen virallisten otteluiden puuttuessa ja maajoukkueen keskittyessä epävirallisiin kaksoismaotteluihin ja turnauksiin vuorossa on osittainen uudistumisvaihe, jolloin uusia pelaajia ajetaan sisään.

U19-futsalmaajoukkue toimintaan liittyvät alueelliset pelaajakehitystapahtumat, joissa pelaajia kartoitetaan maajoukkue toimintaan kutsuttaviksi. Ikäluokan ensimmäiset maaottelutapahtumat järjestetään kartoituksen ja kansallisten maajoukkueleirien jälkeen.

Naisten futsalin A-maajoukkue toimintaa jatketaan silmällä pitäen syyskesällä 2018 alkavaa EM-karsintaa, johon valmistaudutaan keväällä tapahtuvalla pelaajakartoituksella ja leiri- ja maaottelutapahtumilla.

### 2.1.7 ANTIDOPINGTOIMINTA

Suomen Palloliitto on sitoutunut noudattamaan kulloinkin voimassa olevaa Suomen antidopingsäännöstöä ja Maailman antidopingsäännöstöä (World Antidoping Code). Tämän lisäksi olemme sitoutuneet noudattamaan Kansainvälisen Olympiakomitean antidopingsääntöjä koskien olympiakisoja sekä niitä sopimuksia, jotka on solmittu Kansainvälisen jalkapalloliiton (FIFA) ja Euroopan jalkapalloliiton (UEFA) kesken koskien antidopingtyön järjestämistä.

Antidopingtoimia jatketaan vuoden 2018 aikana Suomen urheilun eettisen keskuksen (SUEK) ohjeistuksen ja Palloliiton antidopingohjelmaan määriteltyjen toimenpiteiden mukaisesti. Erityispaino toimissa

on antidopingkoulutuksissa, joissa tavoitteena on lisätä eri kohderyhmien antidopingtietoisuutta sekä kasvattaa valmiutta tehdä urheilussa eettisesti kestäviä valintoja. Koulutusta järjestetään pelaajille (nuorten pelaajakoulutustapahtumat, maajoukkue tapahtumat), valmentajille (eri koulutustapahtumat) sekä seuratoimijoille (kauden avaustilaisuudet) ja lisäksi vuoden 2018 aikana otetaan käyttöön osana Veikkausliigan sähköistä koulutusjärjestelmää sähköinen antidopingkoulutus Veikkausliigassa toimivien joukkueiden ja seurojen toimijoille.

Koulutuksen lisäksi toinen tärkeä osa-alue antidopingtoiminnassa on viestintä. Palloliiton verkkosivuille nostetaan ajankohtaisia antidoping uutisia ja pelipassi- ja seurakirjeissä viestitään säännöllisesti antidopingasioista. Kaikkia maajoukkuepelaajia muistutetaan antidopingasioista jokaisen ikäluokan jokaisessa maajoukkuekutsussa ja Suomen urheilun eettiselle keskukselle toimitetaan maajoukkueiden ohjelmat kuukausittain.

## 2.2 ELINVOIMAINEN SEURA

Elinvoimainen seura -päävalinnan ytimessä on seurojen profiloituminen ja kehittyminen laatujärjestelmän avulla. Seura on pelaajan koti. Pelaajan laadukas arki on mahdollista toteuttaa vain seuraympäristössä. Elinvoimainen seurayhteisö on paikallisen ja alueellisen toiminnan edistäjä ja toteuttaja. Seura tarjoaa jäsenilleen ja toimijoilleen ympäristön, jossa he voivat kuulua yhteisöön ja kehittyä yksilöinä ja yhdessä muiden kanssa.

### 2.2.1 SEUROJEN KEHITTÄMINEN JA LAATUJÄRJESTELMÄ

Seurojen laatujärjestelmässä on vuoden 2017 lopulla mukana yhteensä 181 jäsenseuraa. Laatujärjestelmän tavoitteena on tukea seuroja pitkäjänteiseen ja suunnitelmalliseen toimintaan, jonka pohjana on vahva seuraidentiteetti ja seuran jäsenistön laajasti hyväksymä toimintamalli.

Laatujärjestelmän vaikuttavuutta lisätään alueellisen palveluketju -toimintamallin avulla ja kasvattamalla laatujärjestelmässä olevien seurojen määrää alueellisesti suorien seurakontaktien avulla, mikä entisestään lisää toiminnan konkreettisuutta. Seurojen laatujärjestelmästä johdettuja seurakohtaisia kehitysprosesseja tuetaan alueellisesti tapahtuvilla arvioinneilla ja uusintavierailuilla. Tämä toteutetaan alueellisen palveluketjun (seurakehityksen, pelaajakehityksen ja grassroots-toiminnan) yhteistyöllä, jolloin seurakohtaiset tukitoimet voidaan vaikuttavammin kohdentaa. Tämä on myös pitkäjänteisemmin suunta, johon laatujärjestelmää ollaan kehittämässä.

Laatujärjestelmän korkeimmalle eli viidennelle tasolle pyrkiviä seuroja tuetaan seurakohtaisen kehitysprosessin avulla. Prosessi tuottaa strategisen kehitysohjelman, mikä samalla kuvaa ja perustelee strategiset pitkän aikavälin valinnat ja antaa seuralle lähikausille konkreettiset kehittymisen "askelmerkit". Tasoilla 1-4 tuetaan seuroja yhden tai useamman seuran yhteisellä seuravalmennuskonseptilla, jonka tavoitteet on johdettu seurojen laatujärjestelmän arvioinneista.

Naisten Liigan seurojen toimintaa sekä seurojen välistä yhteistyötä tuetaan järjestämällä säännöllisiä tapaamisia, seminaareja ja työpajoja. Seurojen kanssa yhteistyössä suunnitellaan ja toteutetaan sarjan kehittämiseen tärkeitä toimenpiteitä, mm. katsojarekrytointiin ja sarjan näkyvyyteen liittyen. Seurojen hallinnon kehittämistä tuetaan laatujärjestelmä -työkalun ja seuravierailujen avulla.

Vuoden 2017 lopulla käynnistyy II UEFA CFM (Certificate in Football Management) -vuosikurssi, joka toteutetaan yhteistyössä UEFAn kanssa. Mukaan valitaan erillisen hakuprosessin perusteella 25 suomalaista ja 10 pohjoismaista osanottajaa. Koulutus tarjoaa prosessin henkilökohtaiseen ammattitaidon ja oman organisaation kehittämiseen seurojen, alueorganisaation ja liiton päätoimisille työntekijöille. Koulutus toteutetaan kokonaisuudessaan englannin kielellä ja kolmen lähiopetusjakson lisäksi suoritetaan kuusi (6) onlinemoduulia.

Seuratoimijoiden osaamista vahvistetaan aloittamalla sekä Seuratoiminnan tutkinnon (SPL1) että Seuratoiminnan kehittäjän tutkinnon (SPL2) seuraavat vuosikurssit. Koulutuskokonaisuudet toteutetaan hyväksi todetulla toimintamallilla eli monimuoto-opiskeluna, mikä muodostuu ohjatuista verkkoistunnoista, pari- ja ryhmätyöskentelystä ja intensiivisistä lähiopetusjaksoista. Molempien koulutuskokonaisuuksien keskeiset sisällöt tukevat seurojen laatujärjestelmän tavoitteita ja liittyvät strategiaan käytännössä, itsensä johtamiseen ja markkinointi/myyntiin. Naiset Jalkapallojohtajina -koulutusta jatketaan toteuttamalla täydennyskoulutus kaikille aiemmin koulutukseen osallistuneille henkilöille (62 henkilöä). Jalkapallon seuratoiminnassa hankitun osaamisen tunnistamiseksi ja tunnustamiseksi käynnistetään yhteistyö Sitran kanssa.

Maahanmuuttajataustaisten pelaajien osalta kynnystä liittyä osaksi jalkapalloperhettä pyritään madaltamaan entisestään. Erotuomareiden, valmentajien ja seuratoimijoiden tietoisuutta monikulttuurisuudesta lisätään kohderyhmäkohtaisilla koulutuksilla, jotka on liitetty osaksi Palloliiton virallista erotuomari-, valmentaja- ja seuratoimijakoulutusta. Koulutus sisältää eri kulttuuritaustaisten osallistamista edistävät toimintamallit ja antirasismiin liittyvät säännöt ja toimenpiteet. Jalkapallo on tärkeä osa maahanmuuttajien kotouttamisprosessia ja tätä painotetaan lisäksi koulutuksissa.

Kaikkineen yhdenvertaisuus jalkapallossa on ensiarvoisen tärkeä asia ja osana jalkapalloa jokaiselle -periaatetta Palloliitto on muiden eurooppalaisten jalkapalloliittojen tavoin mukana tukemassa UEFA:n vuonna 2017 lanseerattua, pitkäkestoista #EqualGame-kampanjaa, jonka pääteemana on "jokainen voi pelata jalkapalloa".

## 2.2.2 SEURALISENSSIT

Tällä hetkellä Veikkausliigassa, Miesten Ykkösessä ja Naisten Liigassa käytössä olevan seuralisenssijärjestelmän tavoitteena on edistää ja jatkuvasti kehittää jalkapallotoiminnan laatua toiminnan eri tasoilla, vahvistaa ja valvoa seurojen taloudellista asemaa sekä tarjota seuroille tietoa talouden suunnitteluun ja kehittää jatkuvasti peli- ja harjoitusolosuhteita toimivan, modernin, turvallisen ja viihtyisän ympäristön luomiseksi kaikille. Lisäksi seuralisenssijärjestelmän tavoitteena on varmistaa, että seuroilla on riittävän laadukas seurajohto ja organisaatio, tukea seura- ja pelaajakehitystä ja taata nuorille pelaajille hyvätoinen ja jatkuvasti kehittyvä nuorisotoiminta sekä mahdollistaa erilaiset vertailut ja tilastot järjestelmän eri kriteerien osalta.

Laatujärjestelmään osallistuminen tulee osaksi Veikkausliigalisenssiä kaudelle 2018. Miesten Futsal-Liigan seurojen kanssa jatketaan keskustelua seuralisenssijärjestelmän mahdollisuuksista ja edellytyksistä ja kaudella 2018-19 lisenssijärjestelmää ja -menettelyä kokeillaan eri kriteereistä johdetuilla osallistumisvaatimuksilla. Seuralisenssijärjestelmän ja lisenssimenettelyn kehittäminen jatkuu säännöllisessä yhteistyössä seurojen kanssa, jotta lisenssimenettely saadaan entistä sujuvammaksi ja lisenssipäätökset voidaan tehdä riittävän aikaisin.



### 2.2.3 TAVOITTEILTAAN PROFILOITUNEET JA TALOUDELTAAN TASAPAINOISET SEURAT

Seuroja tuetaan ja ohjataan profiloitumisen ja seurayhteistyön avulla löytämään oma roolinsa suomalaisessa jalkapalloseurojen kentässä. Seuroja kannustetaan tarkastelemaan omaa toiminta-ajatusta sekä määrittelemään tämän mukaiset tavoitteet ja toimenpiteet. Laatujärjestelmän arvioinneilla, kehitysohjelmilla ja kohderyhmäkohtaisilla seurafoorumeilla tuetaan tätä kehitystä.

### 2.2.4 HARRASTAMISEN HINTA

Harrastamisen hinta on yhteiskunnallisesti aina ajankohtainen ja tärkeä teema. Asia nostetaan esille seurojen laatujärjestelmässä, muissa seurakohtaamisissa sekä joukkueenjohtajien koulutuksissa. Seuroja tuetaan asian huomioon ottamisessa harrastamisen hintatekijöitä kuvaavalla keskustelutyökalulla. Jalkapallon harrastamisen hinnan kehittymisen seuraamiseksi aloitetaan vertailutiedon kerääminen osana laatujärjestelmän seurakohtaamia.

### 2.2.5 OLOSUHDEKEHITYS

Ympärivuotisten jalkapallo- ja futsalolosuhteiden kehittämistä jatketaan Palloliiton valtakunnallisten infrastruktuuriohjelmien avulla.

Palloliiton HatTrick IV -avustusohjelman toteuttaminen jatkuu vuonna 2018. Avustuksen piiriin kuuluvien seurojen ja kuntien jalkapallohalli- ja jalkapallonurmihankkeiden rakentamista edistetään erillisillä rahoitusavustuksilla. HatTrick -avustusvarantoa on varattu ohjelmakaudelle yhteensä 580 000 euroa.

Pääsarjaseurojen stadionolosuhteiden kehitystä tuetaan Palloliiton HatTrick-avustusohjelman avulla. HatTrick IV -ohjelmasta (2016 - 2020) on varattu 2,5 miljoonan euron avustusvaranto käytettäväksi stadioneiden uudisrakentamis- ja perusparannushankkeiden tukemiseen.

Palloliiton ja S-ryhmän Ässäkenttäohjelman tavoitteena on vuoden 2018 aikana rakennuttaa yhteensä 20 uutta jalkapallon lähiliikuntapaikkaa alakoulujen piha-alueille ja lisätä niiden avulla

lasten liikkumista koulupäivien aikana. Ässäkenttien määrä ylittää 100 kentän rajan vuoden loppuun mennessä.

Informaatio-ohjausta ja olosuhdetyötä toteutetaan valtakunnallisella, alueellisella ja paikallisella tasolla yhteistyössä seurojen ja piirien kesken. Palloliitto osallistuu Jalkapalloinfrastruktuurien ympäristövaikutuksia koskevaan tutkimushankkeeseen yhdessä muiden pohjoismaiden jalkapalloliittojen, sekä ympäristöviranomaisten kanssa.

Palloliitto osallistuu lisäksi kaksivuotiseen Euroopan Unionin rahoittamaan Turf+ -tutkimusohjelmaan, jossa selvitetään tekoturmien kumirouheiden terveysvaikutuksia.

Pääsarjaseurojen seuralisenssijärjestelmien avulla (UEFA-/Veikkausliigalisenssi, Naisten Liigalisenssi, Miesten Ykkösen lisenssi) tuetaan stadioneiden olosuhteisiin ja turvallisuuteen liittyvää pitkäjänteistä kehitystyötä.

Seuroille tarjotaan jalkapallon harrastajarekisteriin perustuva ohjelmistosovellus, joka toimii tiedolla johtamisen sekä viestintä- ja vaikuttamisen työkaluna.

### 2.2.6 PELAAJA- JA TOIMIJAMÄÄRÄ

Tavoitteena on 5 % kasvu rekisteröityjen pelaajien ja seuratoimijoiden määrässä.

Lasten pelaajamäärän kasvua tuetaan alueellisten seurakehityshankkeiden avulla. Erityistä huomiota kiinnitetään aloittavan ikäluokan toiminnan laadun määrittelyyn ja kehittämiseen seuroissa. Perheitä kannustetaan mukaan saamaan ensikosketus seuratoimintaan Perhefutis-konseptin avulla.

Harrastajamäärän kasvattamiseksi seurojen aktiivinen toiminta koulujen ja päiväkotien kanssa on tärkeää. Seurojen päiväkotijärjestelyt ja koulutoimenpiteet tuetaan koulutuksilla, toimintamalleilla, materiaaleilla ja välineillä. Seuroja tuetaan erityisesti Kaikki Pelissä -lajipromootiotapahtumien järjestämisessä. Opettajia, opettajaopiskelijoita ja varhaiskasvattajia koulutetaan täydennyskoulutusten ja kohderyhmäkohtaisten materiaalien avulla.

Seurojen, kuntien ja koulujen yhteistyötä edistetään Opetushallituksen koordinoiman Liikkuva Koulu -ohjelman puitteissa. Yhteistyömuotoja ovat esimerkiksi seurojen järjestämät matalan kynnyksen liikunta- ja jalkapallokerhot sekä lakisääteinen iltapäiväkerhotoiminta. FutsalSkaba -toimintaa alakoululaisille edistetään yhteistyössä Koululiikuntaliiton kanssa.

Nuorten pelaajamäärän kasvua tuetaan alueellisilla seurakehityshankkeilla. Seurojen kanssa kehitetään ja levitetään erilaisia toimivia toimintamalleja nuorten harrastejalkapallon lisäämiseksi (harrasteryhmät, futiskoulut). Matalan kynnyksen pelitoimintaa sekä 2- ja 3-tason kilpailutoimintaa kehitetään vastaamaan tarvetta.

Aikuisten pelaajamäärän kasvua tuetaan kehittämällä aikuisten jalkapallokoulukonsepti ja tukemalla seuroja harrastetoimintojen järjestämisessä. Aikuisten matalan kynnyksen pelitoimintaa (JKKI, harrastesarjat) kehitetään monipuoliseksi joka puolella maata. Harrastepelaajien rekisteröimiseksi etsitään sopivaa ratkaisua.

Seuroja tuetaan uusien soveltavan jalkapallon ryhmien käynnistämässä. Pallosankarit-tapahtumien avulla toimintaa markkinoidaan paikallisesti yhteistyössä Koululiikuntaliiton ja seurojen kanssa. Soveltavan jalkapallon ohjaajia koulutetaan valmentajakoulutuksen sekä liittämällä sisällöt osaksi liikunnan ammattitutkintoja. Integraatiokurssin avulla edistetään soveltavan jalkapallon käynnistämistä seuroissa. Soveltavan jalkapallon kilpailutoimintaa kehitetään alueellisesti. Vammaisurheilun eri lajiryhmien toiminta integroidaan osaksi Palloliiton ja seurojen toimintaa.

Harrastajamäärän kasvua tukee myönteinen harrastusilmapiiri ja arvoiltaan laadukas toiminta. Fair Play -arvoja ja myönteistä ilmapiiriä edistetään Vihreän kortin, Kannusta Mua -kampanjan, Urheilun pelisääntöjen sekä lasten ja nuorten jalkapallosääntöjen avulla. Näillä toimintamalleilla tuetaan seuroja vanhempien kohtaamisessa.

Toimijamäärien kehitystä ja drop outin ehkäisyä vahvistetaan kouluttamalla yli 2000 nuorta Pelinohjaajaa. Nuorten osallisuutta seuratoiminnassa edistetään myös Hyvää Seuraa ESR -hankkeen avulla. Joukkueenjohtajien osaamista kehitetään koulutuksilla. Seuroihin koulutetaan joukkueenjohtajavastaavia, jotka tukevat ja kouluttavat oman seuransa joukkueenjohtajia. Erityistä huomiota kiinnitetään naisten määrän lisäämiseen erilaisissa jalkapallotehtävissä mm. naisvalmentajien mentorointiohjelmalla sekä naisille kohdennetulla johtajakoulutuksella.

## 2.2.7 FUTSALIN LAJIKEHITYS

Futsaltoiminnan kehityksen kannalta on seuratoiminnan kehittäminen tulevana vuotena tärkeässä asemassa. Seurojen kehittäminen otti syksyllä 2017 uuden askeleen, kun futsalliigojen ja -yökkösten seuroille järjestettiin kauden avausseminaari. Seminaaritoimintaa jatketaan ja siihen panostetaan entistä enemmän laajentamalla tapahtumaa ottamalla mukaan myös nuorten liigat.

Halliolot ovat olleet paikoin puutteelliset, mutta aloitettavia ja osin jo aloitettuja kuntien hallirakennusprojekteja tuetaan antamalla asiantuntija-apua niin suunnittelussa kuin lausuntojen antamisessa. Seuroja tuetaan sidosryhmäyhteistyön toteuttamisessa kaupunkien ja kuntien päättäjien kanssa.

Lajikehityksen tavoitteena on, että futsalia pelataan koko valtakunnassa. Tätä tavoitetta edistetään järjestämällä erilaisia futsaltapahtumia, kuten maaottelutapahtumia, lopputurnauksia ja seuratapahtumia lajin levittämiseksi myös uusille alueille.

Futsalin tunnettua edistetään vuonna 2018 aloittamalla valmistelut futsalin sisällyttämiseksi osaksi Seurojen ääni -seminaareja.

## 2.2.8 SEURAPALVELUT

Kohderyhmäkohtaisten seurafoorumien avulla lisätään seurojen toimijoiden verkostoitumista, jaetaan hyviä malleja ja esimerkkejä, luodaan edellytyksiä seurayhteistyölle sekä lisätään vuorovaikutusta seurojen välillä sekä seurojen ja Palloliiton välillä. Foorumit tarjoavat myös mahdollisuuden osoittaa arvostusta seuroille ja keskeisille toimijoille. Säännöllisiä tapaamisia järjestetään alueellisesti seurojen puheenjohtajille, toiminnanjohtajille, valmennus- ja junioripäälliköille sekä joukkueenjohtajavastaaville.

Pelipaikka päivitetään vastaamaan EU:n tietosuoja-asetuksen asettamia vaatimuksia. Seurakäyttäjää ja jäseniä tuetaan järjestämällä koulutuksia sekä lisäämällä ohjeistusta. Mobiilisovellusta uudistetaan vastaamaan paremmin seurojen esittämiä toiveita ja tarpeita yhteisten työkalujen muodossa. Seuroja tuetaan EU:n tietosuoja-asetuksen tuomien muutoksien toteuttamisessa.

## 2.3 MIELENKIINTOISET KILPAILUT

Päävalinnan tehtävänä on toimia niin, että Palloliitto ja sen alueelliset organisaatiot tarjoavat laajan ja monipuolisen sekä tarvelähtöisen kilpailutoiminnan kaikille suomalaisille jalkapallon harrastajille ja ammattilaisille. Tavoitteena on jatkuvasti kehittyä kilpailujen järjestämisessä ja pyrkiä mahdollisimman ammattimaisesti järjestettyyn toimintaan. Paras tulos saadaan aikaan niin, että kilpailutoimintaa koskevat ratkaisut tehdään yhteistyössä seurojen, pelaajien, pelaajakehityksestä vastaavien tahojen sekä liiton alueellisten organisaatioiden kanssa. Lisäksi yleisön näkemykset tulee ottaa toiminnassa huomioon.

Toiminnan tulee olla hyvin organisoitua, tehokkaasti toteutettua sekä tarpeista lähtevää. Kilpailutoiminnan organisoitumiseen liittyvien prosessien kehittämisen tulee olla jatkuvaa ja erityisesti vastuiden tulee olla selkeästi määritellyt. Toiminnan tehostamisessa keskeisessä asemassa on ainakin lähitulevaisuudessa panostaminen tietojärjestelmien systemaattiseen kehittämiseen. Tarvelähtöisyys varmistetaan parhaiten toiminnan laadun ja asiakastyytyväisyyden säännöllisellä mittaamisella.

Erotuomaritoiminnan merkitys korostuu tulevaisuudessa vielä entistäkin enemmän merkittävänä kilpailutoiminnan laadullisena ominaisuutena. Edelleen harrastajamäärien kehityksen jatkuessa nykyisellä tasolla erityisesti erotuomarirekrytoinnin merkitys tulee kasvamaan.

Kilpailutoiminnan sisältöjen kehittämisen osalta Palloliitto tekee työtä tehdäkseen peleistä kilpailullisesti kiinnostavampia, peliolosuhteista parempia ja edistääkseen joustavaa, kunkin oman tason mukaista pelaamista.

### 2.3.1 SÄÄNTÖJEN JA MÄÄRÄYSTEN KEHITTÄMINEN

Vuonna 2017 käynnistettyä sääntöjen ja määräysten harmonisointia jatketaan tavoitteena mahdollisimman harmoninen sääntö- ja määräyskokonaisuus ottaen kuitenkin riittävästi huomioon alueelliset erityistarpeet, kilpailutoiminnan rakenne sekä eritasoisen kilpailutoiminnan vaatimukset. Valtakunnan tasolla jatketaan sääntöjen ja määräysten kehittämistä ottaen erityisesti huomioon sääntöjen ja määräysten systematiikan parantaminen ja sitä kautta syntyvä ymmärrettävyyden parantaminen ja käytön helpottaminen.

### 2.3.2 TIETOJÄRJESTELMÄKEHITYS

TASO-järjestelmän kehittämiseen panostetaan voimakkaasti. Työ tehdään yhteistyössä kilpailupäälliköiden ja seurojen kanssa tavoitteena sekä seurarajapinnan että kilpailutoiminnan prosessien tehokkuuden parantaminen. Kilpailutoiminnasta syntyvän datan hyötykäytön mahdollisuuksia parannetaan.

### 2.3.3 KILPAILUTOIMINTAAN LIITTYVÄ VIESTINTÄ

Kilpailutoiminnan viestintää kehitetään. Kilpailutoiminnan sisältöjen ja sääntöjen muutoksista käydään aikaisempaa laajempaa ennakkollista keskustelua ja laajennetaan keskusteluun osallistuvien tahojen määrää. Tämä tapahtuu hyödyntämällä uusien verkkosivujen blogeja ja muita viestinnän kanavia. Sääntömuutosten osalta pyrkimyksenä on viestiä muutoksista kokonaisuuksina yksityiskohtien sijaan. Digitalisaatiota hyödynnetään myös kilpailuista ja tuloksista kerrottaessa ajasta ja paikasta riippumatta.

### 2.3.4 KILPAILUTOIMINNAN SISÄLTÖJEN KEHITTÄMINEN

Nuorten sarjojen analysointia ja kehittämistä jatketaan strategian mukaisesti. Keskeisessä asemassa on mm. nuorten kilpailujärjestelmän kehittäminen pelaajan laadukasta arkea tukevaksi sekä kilpailutapahtumien ja pelaajakehitystapahtumien aikaisempaa parempi yhteensovittaminen. Työ tehdään yhteistyössä pelaajakehityksestä vastaavien toimijoiden kanssa. Naisten Suomen cupin muutokset analysoidaan ja tehdään tarvittavat naisten sarjajärjestelmien kehittämistoimet muiltakin osin.

### 2.3.5 EROTUOMARITOIMINNAN KOKONAISVALTAINEN KEHITTÄMINEN

Osana Palloliiton strategiaa erotuomareiden peruskoulutuksessa tullaan ottamaan käyttöön sähköiset ja interaktiiviset koulutusmenetelmät ja -mahdollisuudet. Erotuomareiden rekrytointia ja alueellista täsmäkoulutusta kehitetään siten, että pystytään takaamaan erotuomareiden riittävyys valtakunnallisesti.

Liiton erotuomareille suunnatulla talenttikoulutuksella tuetaan sekä kansalliselle että kansainväliselle huipulle tähtääviä erotuomareita. Osana talenttikoulutusta jatketaan pohjoismaista erotuomarivaihtoa sekä naisissa että miehissä.

Erotuomaritoiminto tulee edelleen jatkamaan seura- ja joukkuetapaamisia sekä mahdollistamaan myös erotuomareiden seura- ja joukkuetapaamiset tarpeellisen vuorovaikutuksen varmistamiseksi.

### 2.3.6 OTTELUMANIPULOINNIN VASTAINEN TYÖ

Jo vuonna 2007 aloitettua vilpin- ja manipuloinninvastaista koulutus-, tiedotus- ja tutkintatoimintaa kehitetään ja syvennetään yhteistyössä Suomen Urheilun Eettisen Keskuksen (SUEK) kanssa. Manipuloinnin vastaisessa työssä kansainvälistä yhteistyötä ja tiedonvaihtoa lisätään, ja kansallisessa toiminnassa pääsarjaseurojen koulutusta ja tietoisuutta ilmiön lieveilmiöistä lisätään.

## 2.4 AKTIIVINEN VIESTINTÄ JA VAIKUTTAMINEN

Päävalinnan ytimessä on yhtenäinen suomalainen jalkapalloperhe, joka on oma-aloitteinen ja nykyaikainen viestijä. Toimintavuoden aikana jalkapalloperheen jäsenten välistä aktiivista vuorovaikutusta pyritään lisäämään. Koko jalkapalloperheen löytää digitaalisista kanavista, ajasta ja paikasta riippumatta.

Viestinnän kokonaisvaltaiseen suunnitteluun käytetään vuoden 2018 alusta lähtien yksityiskohtaista, juoksevasti päivittyvää vuosikelloa, joka määrittää tärkeimmät tapahtumat, kampanjat ja painopistealueet läpi vuoden ja antaa lisäksi pääpiirteet sille mitä, miten ja minkä kanavien kautta viestiä lähetetään eteenpäin.

### 2.4.1 AVOIMUUS, ARVOSTUS JA MIELIKUVA

Uuden viestintästrategian tavoitteena on digitaalisuutta hyödyntäen rakentaa yksi ja yhtenäinen viestinnän linja, selkeyttää ja kehittää käytettäviä kanavia ja luoda toimivat sisällöntuotannon prosessit sekä roolitukset jalkapalloperheessä. Viestinnän, markkinointiviestinnän ja tiedotuksen suunnitelmallinen yhteensovittaminen sekä lajien yhteisten viestien koordinointi selkeyttää lajien yleistä mielikuvaa ja tehostaa käytettävien resurssien kohdentamista valtakunnallisella ja alueellisella tasolla.

Vuonna 2017 aloitettu työ yhteisen viestinnän linjan ja yhteisten prosessien eteen jatkuu. Toimintavuoden aikana keskitytään edelleen siihen, että viestintämme ei olisi hajanaista eikä viestinnän koordinointi puutteellista. Markkinoinnin, viestinnän ja tiedotuksen keskinäistä synergiaa hyödynnetään entistä paremmin. Ristiinviestintään ja viestinnän jatkoseurantaan panostetaan entistä enemmän viestinnän tehostamiseksi sekä edelleen kehittämiseksi.

Alueellisella ja paikallisella tasolla viestinnän organisointiin ja resursointiin pyritään löytämään ratkaisuja esim. koulutusten, ohjeistuksien ja prosessointimallien avulla. Erityistä huomiota tullaan asettamaan viestinnän suunnitelmallisuuteen, käytettäviin kanaviin sekä erityisesti sosiaalisen median viestinnän koulutukseen. Valtakunnallisen ja alueellisten johtoryhmien yhteistyöllä pyritään auttamaan seuroja luomaan omasta viestinnästään entistä organisoidumpaa, suunnitelmallisempaa ja yhtenäisempää.

Strategista viestintää toteutetaan yhdistämällä, osallistamalla ja kasvattamalla määrällisesti suomalaista jalkapalloperhettä. Alueellisen viestinnän parantamiseksi viestinnän resursseja pyritään lisäämään ja erityistä painoarvoa asetetaan yhteisten viestien jalkauttamiseksi alueellisella ja paikallisella tasolla.

Toimintavuoden aikana kerrotaan suunnitelmallisesti, markkinointiviestinnän keinoin tarinaa pelaajan laadukkaasta arjesta, elinvoimaisista seuroista ja mielenkiintoisista kilpailuista – eri tavoin ja eri tasoilla, alueellisesti ja paikallisesti, mutta yhtenäisesti. Strategista viestintää ja viestejä arvioidaan sekä mitataan jatkuvasti toimintavuoden aikana.

### 2.4.2 MEDIANÄKYVYYDEN LISÄÄMINEN

Medianäkyvyys on kokonaisuus, jota arvioidaan paitsi pääsarjan ja maajoukkueiden osalta, myös ruohonjuuritason näkyvyyden kautta. Medianäkyvyyttä saavutetaan omien kanavien, ostettujen kanavien ja

ansaitujen kanavien kautta. Omien kanavien kehitystyötä toimintavuoden aikana esitellään seuraavassa kappaleessa "sisällöntuotanto ja omat kanavat".

Toimintavuoden 2018 aikana mediakumppanuuksia hyödynnetään toteuttamalla perinteistä markkinointia (esim. lipunmyynti), mutta myös hyödyntämällä mediaa strategisessa viestinnässä. Aktiivista vuoropuhelua medioiden kanssa käydään jalkapalloperheen ydinviestien pohjalta. Toimintavuoden aikana pyritään löytämään mediakumppanuuksia, joiden kanssa yhdessä voidaan entistä tehokkaammin edistää esimerkiksi kiinnostusta maajoukkueisiin ja kansallisiin kilpailusarjoihin, mutta myös kertoa yhteiskunnallisesti tärkeistä jalkapalloperhettä puhuttelevista asioista, kuten vaikkapa lasten ja nuorten harrastuksen ilmapiirin tärkeydestä.

Strategista viestintää pyritään toteuttamaan siten, että tarjoamamme sisällöt ovat mielenkiintoisia, ajantasaisia sekä kohderyhmiä kiinnostavia ja palvelevia. Sisällöntuotannossa pyritään toimintavuoden aikana kiinnittämään huomiota siihen, että muut mediat kiinnostuisivat viesteistämme, jakavat niitä tai poimivat niistä osioita haluamallaan, jalkapalloa hyödyttävällä tavalla. Mitä yhtenäisempää viestintämme eri tasoilla on ja mitä vahvemman mielikuvan jalkapalloperhe on itsestään rakentanut, sitä enemmän myös viestintä ansaitun median kautta on haluamamme kaltaista.

Toimintavuoden aikana kehitetään entistä enemmän kohderyhmätuntemusta sekä etsitään syvällistä tietoa erilaista kohderyhmistämme kyselyiden ja tutkimusten kautta. Millainen on kohderyhmä ja mikä jalkapallossa heitä erityisesti kiinnostaa? Toimintavuoden aikana luodaan sisältöjä, jotka palvelevat vastaanottajia siten, että he kokevat ne niin hyödylliseksi, että jakavat niitä omissa esim. sosiaalisen median verkostoissaan.

Toimintavuonna 2018 otetaan käyttöön uusi järjestelmä, joka tarjoaa Palloliiton mediatiedottamiselle uuden väylän ns. uutishuoneen kautta. Uutishuone toimii paitsi tiedotearkistona myös selkeänä katsausena tapahtuneeseen. Vastaavaa moduulia aletaan käyttää alkuvuodesta myös sisäiseen tiedottamiseen tavoitteena vähentää sisäisen "yleisen" sähköpostin määrää ja tarjota koko henkilöstölle pysyvä mahdollisuus löytää ajankohtaiset ja tärkeät asiat yhdestä paikasta koottuna. Järjestelmä tarjoaa aiempaa huomattavasti paremmat mahdollisuudet myös tiedotteiden kohdennetumpaan ja tietyille ryhmälle kattavampaan jakeluun, jolla tavoitetaan oikea kohderyhmä kullekin viestille.

Mahdollista kriisiviestintää varten Palloliitolla on oma suppea ryhmä, jota täydennetään tapauskohtaisesti tarvittaessa. Ydinasiaina viestinnän osalta kriisitilanteessa on yhtenäinen ja johdonmukainen linja, johon tapauksesta riippuen integroidaan myös Palloliiton muu viestintä ja viestintäkanavat.

### 2.4.3 LIIKKUVAN KUVAN OIKEUDET

Toimintavuoden aikana internetin yli välitettävien TV-lähetysten osuus kasvaa edelleen. Kuluttajat ovat entistä tottuneempia käyttämään tietokoneitaan tai mobiililaitteitaan entisten lineaaristen televisiolähetysten rinnalla (tai tilalla). Liikkuvan kuvan oikeuksien kenttä muuttuu ja sen hallinnoinnin merkitys kasvaa. Toimintavuodelle pyritään rakentamaan järjestelmällisesti seuroja hyödyttäviä tv-sopimuksia.

Maaotteluille, kansallisille sarjoille ja cup-kilpailuille pyritään löytämään TV-ratkaisuja, jotka edistävät niiden näkyvyyttä liiton kaupallisia tavoitteita tukien. Yhteistyö kattojärjestö UEFA:n kanssa tulee olla toimintavuoden aikana edelleen tiivistä näissä(kin) asioissa. Kenttä muuttuu niin nopealla tahdilla, että ratkaisujen tekeminen lyhyemmällä perspektiivillä on perusteltua. Media-oikeuksien myynnin rinnalla kuljetetaan mahdollisuutta näyttää otteluita liiton omien kanavien kautta.

### 2.4.4 SISÄLLÖNTUOTANTO JA OMAT KANAVAT

Sisällöntuotannon merkitykseen keskitytään edelleen toimintavuoden aikana. Koskettavia ja elämyksellisiä kohderyhmiämme kiinnostavia tarinoita nostetaan entistä enemmän jokapäiväisen - toki erittäin tärkeän - kilpailutiedottamisen rinnalle. Suunnitelmallisella ja laadukkaalla sisällöntuotannolla palvellaan entistä paremmin myös kanssamme tiiviissä yhteistyössä toimivia kumppaneitamme.

Vuonna 2017 uudistettujen Palloliitto.fi -verkkosivujen kehitystyötä jatketaan. Tulospalvelun sujuvaan ja virheettömään toimivuuteen kiinnitetään edelleen huomiota. Videosisältöjen roolia korostetaan entisestään ja niistä luodaan houkutteleva osa kokonaisuutta.

Verkkosivu-uudistuksen kolmas vaihe pyritään käynnistämään toimintavuoden loppuun mennessä. Käyttäjien tunnistaminen ja erilaisten sisältöjen tarjoaminen erilaisille käyttäjille tulee ajankohtaiseksi. Sisällön entistä aktiivisempi välittäminen muihin kanaviin helpottuu. Alueellinen ja paikallinen sisältö on tärkeässä roolissa valtakunnallisesti kiinnostavien sisältöjen rinnalla.

Myös muiden omien kanavien kehitystyötä jatketaan. CRM-ajattelua osana liiton jokapäiväistä markkinointiviestintää painotetaan entisestään. Kohderyhmille suunnatut personoidut uutiskirjeet ovat olennainen osa kokonaisuutta. Toimintavuoden ensimmäisen neljän kuukauden aikana Palloliiton asettama tietosuojavastuu-ryhmä saattaa loppuun vuonna 2017 käynnistyneen työn EU:n uuden tietosuoja-

asetuksen mukaisten toimintaprosessien varmistamiseksi. (Tietosuoja-asetus tuli voimaan 24.5.2016 ja sitä sovelletaan 25.5.2018 alkaen, jolloin henkilötietojen käsittelyn on oltava tietosuoja-asetuksen mukaista.) Samalla selkeytetään jäsenviestinnän ja jalkapalloperheelle suunnatun suoramarkkinoinnin välistä eroa.

Sosiaalisen median strategiaa terävöitetään ja sosiaalisen median roolia kokonaisuudessa pyritään tehostamaan entisestään. Sosiaalisen median tilien roolia ja määrää uudelleenarvioidaan. Tavoitteena on lisätä eri tilien aktiivisuutta, parantamalla erityisesti niiden mobiiliin soveltuvaa kuva- ja videosisältöjä. Faneja aktivoivaa sisältöä lisätään.

Toimintavuoden aikana pyritään löytämään keinoja, joilla alueelliset kanavat (esimerkiksi joillakin alueilla olevat printtilehdet) ovat entistä saumattomampi osa kokonaisuutta. Erilaisten kohderyhmien tarpeista lähtevää monikanavaista sisällöntuotantoa toteutetaan niin valtakunnallisella kuin alueellisellakin tasolla.

Mobiililaitteissa toimivien sovellusten kehitystyötä jatketaan. Ne tarjoavat parhaimmillaan erinomaisia mahdollisuuksia seurojen ja joukkueiden sekä valmentajien ja pelaajien väliseen viestintään.

## 2.4.5 VAIKUTTAMINEN

Hyvin merkittävä osa päävalintaa on vaikuttaminen.

Toimintavuoden aikana valitaan Palloliitolle uusi puheenjohtaja, jonka rooli yhdessä pääsihteerin kanssa on hyvin tärkeä puhuttaessa yhteiskunnallisesta vaikuttamisesta sekä vaikuttamisesta kattojärjestöjen UEFA:n ja FIFA:n eri elimissä. Edesmenneen puheenjohtajan jättämä aukko on syvä.

Erinomaisella tasolla olevaa pohjoismaista yhteistyötä jatketaan niin puheenjohtaja ja pääsihteeritasolla kuin myös operatiivisella tasolla. Työtä isojen tapahtumien ja kansainvälisten turnausten saamiseksi Suomeen jatketaan yhtä menestyksellisesti kuin aikaisempina vuosina. Palloliiton henkilöstön operatiivista työtä osana erilaisten eurooppalaisten sekä maailmanlaajuisten otteluiden ja turnausten järjestämisorganisaatioita tuetaan ja arvioidaan osana kokonaisuutta.

Toimintavuoden aikana viestintäsuunnitelman rinnalla pyritään toteuttamaan vaikuttamissuunnitelmaa. Yhteistyössä valtakunnallisen ja alueellisten johtoryhmien kanssa suunnitellaan vaikuttamisen vuosikello,

jossa aikataulutetaan ja määritellään tavoitteet, viestit, kohderyhmät ja vaikuttajat. Vaikuttajien ja Palloliiton välistä dialogia kehitetään aktiivisella kuuntelulla ja keskustelulla.

Alueellisella tasolla vaikuttaminen on tärkeässä roolissa. Alueellista yhteydenpitoa ja vaikuttamista eri alueellisiin organisaatioihin (kuten kuntiin, kaupunkeihin, liikunta-alan organisaatioihin, liikuntakeskuksiin ja muihin paikallisvaikuttajiin) tuetaan valtakunnallisesti. Yhteistyössä johtoryhmien kanssa toteutetaan olosuhdekartoitus, jonka pohjalta tavoitteena on vaikuttaa kuntien liikuntapaikkarakentamiseen ja turvata mahdollisimman hyvät harjoittelu- ja peliolosuhteet kaikille jalkapallon ja futsalin pelaajille ja toimijoille. Onnistuminen toimintavuoden aikana vaatii sitä, että vaikuttaminen, viestintä, markkinointi ja tiedottaminen ajoitetaan järkevästi ja ne vievät samaan suuntaan sekä toimivat sujuvasti keskenään.

## 2.4.6 MYYNTI JA MARKKINOINTI

Myyntin ja markkinoinnin tärkein tavoite on jalkapalloperheen kokonaistulojen kasvattaminen. Yhdessä UEFA:n kanssa valmisteltu digitaalinen markkinointistrategia on myynti- ja markkinointitoimintojen perusta ja sitä edelleen kehitetään jatkuvasti. Tavoitteena on digitaalisen osallistamisen keinoin kasvattaa lajimme harrastaja- ja toimijamääriä, lisätä jalkapalloperheen kokonaistuottoja sekä vahvistaa myönteistä mielikuvaa lajeista.

Toimintavuoden aikana saatetaan markkinointistrategian mukaisesti loppuun liiton eri tietojärjestelmiin liittyvä hanke, jonka tavoitteena on kerätä, lajitella ja varastoida eri tietolähteissämme olevaa tietoa yhteen tiedonhallinnan alustaan entistä tehokkaamman, kohdennetumman, personoidumman ja sisältörikkaamman viestinnän ja markkinoinnin toteuttamiseksi.

Uusien yhteistyökumppanuuksien hankinnassa ja nykyisten kumppanuuksien hoidossa toteutetaan nykyistä strategiaa kuitenkin siten, että strategiaa terävöitetään ja Liigan ja liiton välistä yhteistyötä tiivistetään. Olemassa olevia sopimuksia arvioidaan ja niitä pyritään hyödyntämään entistä tehokkaammin molempia osapuolia hyödyttävällä tavalla. Niin ikään yhteistyötä Skandinavian tasolla pyritään lisäämään ja tavoitteena on löytää merkittäviä yhteisiä kumppaneita.

Tapahtumamarkkinoinnissa pyritään lipunmyyntin kaupallisten tavoitteiden saavuttamisen lisäksi turvaamaan mahdollisimman tunnelmalliset ottelutapahtumat. Olympiastadionin remontin jatkuessa miesten A-maajoukkueen pelaaminen pääkaupunkiseudun ulkopuolella halutaan kääntää mahdollisuudeksi

tarjota ottelutapahtumia edelleen myös uusille kannattajajoukoille jalkapalloperheen sisältä. Markkinointiviestinnän, viestinnän ja tiedotuksen harmonisoinnin tulee näkyä myös tapahtumamarkkinoinnissa, tapahtumista viestitään suunnitelmallisesti ja yhtenäisesti.

Osana tietojärjestelmien kehittämistä myös tapahtumamarkkinoinnissa hyödynnetään eri lähteistä saatavaa dataa ja potentiaalista yleisöä lähestytään persoonallisilla viesteillä. Sisältömarkkinoinnin osuutta perinteisen mainonnan rinnalla lisätään entisestään.

Uusia tapahtumia toimintavuonna ovat UEFA Nations Leaguen ottelut. Markkinoinnin ja viestinnän keinoin jalkapalloperheen eri kohderyhmille luodaan vahva mielikuva siitä, kuinka jokainen ottelu on merkityksellinen.

Toimintavuoden aikana verkkokaupan kehitystyötä jatketaan, tuoteportfoliota kasvatetaan ja kaupan tunnettua lisätään. Myös seurojen omien kannattajatuotteiden nostamista osaksi kaupan valikoimaa tutkitaan ja pyritään edistämään toimintavuoden aikana.

Onnistuminen toimintavuoden aikana vaatii sitä, että viestintä, markkinointi ja tiedottaminen ajoitetaan järkevästi ja ne vievät samaan suuntaan sekä toimivat sujuvasti keskenään.

## 2.5 KEHITYSOHJELMAT

Strategiakaudella jatketaan "Seurojen Palloliitto" -palvelu ja hallintomalliuudistuksen valmistelua ja toimeenpanoa sekä "Pääsarjaseurojen kasvupakettikehitysohjelman" toteuttamista.

### 2.5.1 SEUROJEN PALLOLIITTO -UUDISTUSPROSESSI

Seurojen Palloliiton palvelu- ja hallintomalliuudistus on jatkoa edellisellä strategiakaudella 2013-2016 käynnistettyyn kehityshankkeeseen. Hankkeen tavoitteena on toimintatapoja ja organisaatorakenteita uudistamalla tehostaa jäsenseuroille tarjottavia palveluita sekä lisätä nykyisen (n. 120 htv) palveluor-

ganisaation toiminnan vaikuttavuutta koko maan alueella hyödyntämällä aiempaa joustavammin koko henkilöstön osaamista nykyisiä aluerajoja laajemmin. Uudistuksella reagoidaan toimintaympäristön muutoksiin ja jäsenseurojen muuttuviin tarpeisiin.

Uusi seurojen palvelukonsepti tähtää siihen, että seuroille toteutuu ns. "yhden luukun" periaate ja koko organisaatio toimii yhtenä ja yhtenäisenä palveluntuottajana. Palvelujen ja hallinnon harmonisoinnilla tavoitellaan sitä, että seuroja koskevat yhtenäiset säännöt ja määräykset koko maassa.

Palvelu- ja hallintomalliuudistuksen valmistelua on tehty vuoden 2017 aikana yhdessä kaikkien nykyisten organisaatioiden ja niissä toimivien henkilöiden kanssa useammassa eri vaiheessa. Keväällä suoritettujen noin 80 seurahaastattelun, kahden liittovaltuuston ja -hallituksen työkokouksen sekä lukuisten liittohallituksen nimeämien työryhmien valmistelun tuloksena syntyneestä esityksestä "Suomen Jalkapalloliiton toiminta- ja hallintomalliksi 2020" tehdään päätöksiä liittovaltuuston kokouksessa, joka järjestetään Lahdessa 24.-25.11.2017. Liittovaltuuston tekemien päätösten ja sekä antamien linjausten jälkeen päätetään tarvittavista sääntö-, toimintatapa- ja organisaatiomuutoksista sekä aikataulutetusta "tiekartasta", joilla niihin siirrytään.

Mahdollisten sääntömuutosten sekä puheenjohtajan ja ensimmäisen varapuheenjohtajan valinnan vuoksi valmistaudutaan ylimääräiseen liittokokoukseen, joka järjestetään tammikuussa 2018.

### 2.5.2 PÄÄSARJASEUROJEN KASVUPAKETTI

Pääsarjaseurojen kasvupaketin tavoitteena on varmistaa, että kaikki Palloliiton (liitto ja alueelliset organisaatiot) parhaat voimavarat ovat mahdollisuuksien mukaan seurojen käytettävissä ja tukena. Tässä yhteydessä pääsarjaseuroilla tarkoitetaan Miesten Veikkausliigan ja Ykkösen, Naisten Liigan sekä Miesten Futsal-Liigan seuroja.

Veikkausliigan ja SPL:n välinen sopimus määrittelee totutusti osapuolten toimenpiteet ja yhteistyötä tiivistetään entistä vahvemmaksi lisääntyneillä operatiivisen tason tapaamisilla sekä mahdollisilla yhteisresursseilla. Pääsarjaseurojen stadionkehitystä tuetaan jo päätetyllä 2,5 miljoonan HatTrick-avustuksella, josta käytettävissä vuosille 2018-2020 on vielä noin 1,9 miljoonaa euroa. Miesten Ykkösen osalta keskitytään olosuhteiden parantamisen lisäksi kaudella 2017 lanseeratun TV-tuotteen laadun parantamiseen.

Suunnitelman mukaisesti loppuvuoden 2017 aikana SPL on solminut myös Futsal-liigan ja Naisten Liigan kanssa sopimukset, joissa on määritelty organisaatioiden vastuut ja roolit. Vuoden 2018 aikana keskitytään sopimuksen mukaisten toimintatapojen ja resursointien vahvistamiseen pääsarjojen hyväksi. Yhteisiä tavoitteita ovat ensi vaiheessa olosuhteiden parantaminen, viestinnän, näkyvyyden ja dialogin lisääminen.

## 2.6 TALOUS JA HALLINTO

### 2.6.1 HENKILÖSTÖHALLINTO

Seurojen Palloliitto -kehitysohjelman valmistelua ja mahdollisten päätösten mukaista toimeenpanoa jatketaan liittovaltuuston linjaamalla tavalla toimintavuoden aikana. Tavoitteena on henkilöstön aktiivinen tiedottaminen muutoksen eri vaiheista sekä koko henkilöstön osallistaminen muutosprosessiin. Lisäksi valmistaudutaan kehitysohjelman tavoitteiden mukaisesti koko henkilöstöä koskevaan osaamisen kehittämisprosessiin.

Operatiivinen tehokkuus varmistetaan henkilökohtaisten kehityskeskustelujen kautta siten, että hyväksytyt toimintastrategian mukainen ”Tavoitteet-Tekeminen-Tulokset” -ketju toteutuu jokaisen työntekijän kohdalla.

Yhdenvertaisuussuunnitelman käyttöönottoa ja ylläpitoa edistetään järjestämällä säännölliset arviointikeskustelut yhdessä koko henkilöstön kanssa sekä tiimitasoisina.

Henkilöstön hyvinvointia tuetaan toteuttamalla laadittua Työsuojelun toimintasuunnitelmaa sekä hoitamalla henkilöstön työterveysasioita laadukkaasti yhdessä työterveyskumppanin kanssa.

### 2.6.2 TALOUSHALLINTO

Osana Seurojen Palloliitto -hanketta jatketaan taloushallinnon harmonisointiin liittyviä valmisteluja vuoden 2017 aikana tehdyn alkukartoitustyön pohjalta. Yhteinen taloushallinto rakennetaan siten, että vuoden 2020 alusta liitto voi saumattomasti toimia yhden taloushallinnon piirissä – tämän mahdollistavat ratkaisut on siten rakennettu niin, että ne ovat käytössä jo 2019.

Taloushallinnossa pyritään vuoden 2018 aikana kehittämään Palloliiton sekä tilitoimiston välistä yhteistyötä ja tiedonkulkua. Näin varmistetaan tehokas, nopea ja laadukas palvelu sekä johtamisen kannalta että jokaisen liiton työntekijän kannalta. Taloushallinnon prosesseja kehitetään siten, että tähtäimessä on yhtenäinen taloushallinto ja valmius ottaa piirien kanssa yhteiset ratkaisut käyttöön.

### 2.6.3 IT

IT -kehitys keskittyy varmistamaan ICT- infran ylläpidon ja jatkuvan kehittämistoiminnan koko organisaation osalta. Osallistumme UEFA:n U19 -poikien EM-lopputurnauksen järjestämiseen vastaamalla sen ICT -toiminnasta. Lisäksi IT on mukana EU: n tietosuojalain (GDPR) vaatimassa muutoksessa ja liiton CRM/Data -projektissa. Pelaaja- ja toimijarekisterin, FIFA Connectin, uusien rajapintojen käyttöönotto toteutuu toimintavuoden aikana FIFA:n oman kehitystyön määrittämässä aikataulussa.

IT on vahvasti tukena myös suomalaisen jalkapallon verkkosivu-uudistuksessa, joka saavutti käyttöönottoaiheen syyskuussa 2017, mutta jonka kehitystyöhön panostetaan vahvasti myös vuoden 2018 aikana.

IT varautuu toteuttamaan piirien ICT -kartoituksen Seurojen Palloliitto -kehitysohjelmassa päätetyn aikataulun mukaisesti.



## 2.6.4 TAPAHTUMAT

Tapahtumavuosi käynnistyy ylimääräisellä liittokokouksella tammikuussa 2018. Lisäksi vuonna 2018 järjestetään jo perinteeksi muodostuneet palkintogaalat eli Respect Ball kesäkuussa ja Captain's Ball marraskuussa.

Vuoden 2018 aikana aloitetaan seurojen tapahtumahenkilöiden verkkokoulutus yhdessä Veikkausliigan kanssa. Tavoitteena on kehittää seurojen ottelutapahtumia entistä paremmiksi. Lisäksi kehitetään edelleen Palloliiton omia tapahtumia, erityisesti naisten A-maaotteluita sekä miesten U21-maaotteluita. Miesten A-maajoukkue aloittaa syksyllä uuden UEFA Nations League -kilpailun, jonka ottelut pelataan syys-marraskuussa 2018.

Toisena painopistealueena on SLO-toiminnan (kannattajayhteyshenkilö -toiminta) edelleen kehittäminen ja laajentaminen. Tavoitteena on laajentaa toimintaa entistä enemmän myös Ykköseen ja vakiinnuttaa toimintaa entistä paremmaksi Veikkausliigassa. Aktiivinen vuoropuhelu kannattajien on oleellinen osa toiminnan kehittämistä. SLO-toiminnan kehittämiseksi haetaan erillistä HatTrick -tukea SLO toimintaan tarkoitettua HatTrick -varannosta.

## 2.6.5 UEFA U19 -POIKIEN EM-LOPPUTURNAUS 2018

Vuosi 2018 on lopputurnausvuosi U19-pojille ja Suomelle, kun 16.-29.7.2018 vastaanotamme Pohjanmaalle joukkueita Euroopan huipulta.

Suomi osallistuu lopputurnaukseen isäntämaana, jonka lisäksi seitsemän karsintojen kautta selviävää maata pelaavat Seinäjoella ja Vaasassa Euroopan mestaruudesta alle 19-vuotiaiden poikien ikäluokassa. UEFA:n alle 19-vuotiaiden EM-lopputurnaus toimii samalla karsintana FIFA:n vuoden 2019 alle 20-vuotiaiden MM-lopputurnaukseen.

EM-lopputurnaukselle on urheilullisten tavoitteiden lisäksi asetettu seuraavat tavoitteet:

### *Onnistuneet kisat*

Suomessa järjestettävä EM-lopputurnaus tekee historiaa ottelupaikkavalinnoilla. Ensimmäistä kertaa nuorten EM-lopputurnaus pelataan kahden stadionin konseptillä. Kyseessä on myös ensimmäinen

kerta, kun U19-poikien EM-lopputurnauksen kaikki 16 ottelua pelataan jalkapallonurmella. Suomen joukkueelle annetaan paras mahdollinen tuki koko kisamatkalla ja pyritään maksimoimaan niin suomalainen kuin kansainvälinen medianäkyvyys koko tapahtumalle.

### *Kestävän kehityksen monipuolisuus*

Tapahtuma hakee kestävään toimintatapaan perustuvaa Ekokompassi-sertifikaattia, jonka avulla konsepti halutaan myöhemmin laajentaa myös muihin tapahtumiin seuratasolla. Monikulttuurisuus ja yhteisöllisyys huomioidaan erityisesti kisaorganisaatiota koottaessa.

### *Positiiviset viestit*

Jalkapallo, urheilukulttuuri ja olosuhteet niin Suomessa kuin ulkomailla tuodaan positiivisesti esille viestimällä ja kertomalla tarinoita jalkapalloperheelle koko kisamatkan aikana. Tässä ovat myös kisojen yhteistyökumppanit tärkeässä roolissa.

## 2.6.6 KESTÄVÄ KEHITYS

Kestävällä kehityksellä tarkoitetaan, että ympäristö, ihminen ja talous otetaan tasavertaisesti huomioon päätöksenteossa ja toiminnassa. Visiomme mukaisesti sitoudumme kentällä ja kentän ulkopuolella konkreettisilla toimenpiteillä edistämään kestävä kehitystä ja sitä kautta yhteiskuntamme hyvinvointia.

Jalkapalloon liittyvien olosuhteiden suunnittelussa, rakentamisessa ja kenttienhuollossa huomioidaan kestävän kehityksen periaatteet ja ympäristöasiat. Yhteistyötä tehdään erityisesti kumi- ja muovimateriaaleihin liittyvissä kysymyksissä alan tutkimuslaitosten ja ympäristöviranomaisten kanssa. Vuoden 2018 aikana käynnistetään kierrätyskumirouheiden vaikutuksia selvittävä tutkimushanke yhteistyössä EU:n, UEFA:n ja Torinon yliopiston kanssa.

Tapahtumien järjestämisessä kiinnitetään kasvavissa määrin huomiota ekologisuuteen ja kestävän kehityksen periaatteiden mukaisesti sosiaaliset näkökohdat, kuten yhdenvertaisuus, huomioidaan kaikessa toiminnassa sen suunnittelusta toteutukseen. Merkittävänä tapahtumatuottajana ja toiminnan järjestäjänä jalkapalloperheellä on merkittävä vastuu synnyttää toimivia käytänteitä luonnon ja sen tarjoamien resurssien ekologiseen ja kestäväan käyttöön. Palloliitto tukee omalta osaltaan tasa-arvoisuuden kautta yhteiskunnallisesti ja taloudellisesti kestävä tulevaisuuden työelämää.