

Suomalaisen yleisurheilun strategia 2017–2020



SUOMEN URHEILULIITTO

Sisältö

1. Nykytila	4
– Toimintaympäristön avainmuutokset	4
– Strategiayön lähtökohdat	4
– Keskeisten taustamuuttujien päivitys	5
– Yhteenvedo strategian 2013-2016 mittareista	6
2. Suomen Urheiluliiton toiminnan perusteet	8
– Toiminta-ajatus	8
– Visio	8
– Arvot	8
3. Päävalinnat ja niiden päämäärät	9
– Yleisurheilijan urapolku	9
– Elinvoimainen seuratoiminta	10
– Lajimielikuva, imago, brändi	11
– Toimintatapojen uudistaminen	12
4. Strategian päämäärät ja toimenpiteet niiden saavuttamiseksi	13
– Yleisurheilijan urapolku – valmennuksen koordinointi kolmen kaupunkivalmennuskeskuksen kautta	13
– Yleisurheilijan urapolku – valmentajaverkostot	13
– Yleisurheilijan urapolku – tiivistävä kumppaniyhteistyö	13
– Yleisurheilijan urapolku, päätavoitteet 2020	14
– Elinvoimainen seuratoiminta – yleisurheilu on lähellä lasta	14
– Elinvoimainen seuratoiminta – päätoimisuuden lisääntyminen seuroissa	14
– Elinvoimainen seuratoiminta – yhteistyön yleisurheilu	14
– Elinvoimainen seuratoiminta, päätavoitteet 2020	15
– Lajimielikuva, imago, brändi – arvostettu, harrastettu ja uudistuva yleisurheilu	15
– Lajimielikuva, imago, brändi – monikanavainen viestintä	15
– Lajimielikuva, imago, brändi, päätavoitteet 2020	15
– Toimintatapojen uudistaminen – jäykästä järjestörakenteesta verkostoihin	15
– Toimintatapojen uudistaminen – uudistuva varainhankinta	16
– Toimintatapojen uudistaminen – vetovoimainen kilpailutoiminta	16
– Toimintatapojen uudistaminen, päätavoitteet 2020	17
5. Strategian toteuttamista tukevat toiminnot	18
– Osaaminen	18
– Resurssit	18
– Viestintä	18
– Olosuhteet	18
– Kansainvälisyys	19
6. Suomalaisen yleisurheilun strategian 2017-2020 mittarit ja mittaaminen	20
7. Suomalaisen yleisurheilun strategian 2017-2020 tiivistelmä	21

1. Nykytila

Toimintaympäristön avainmuutokset

Suomalaisten elämä ja toimintatavat muuttuvat alati. Sotien jälkeen luotu hyvinvointi on monelta osin kääntynyt kansakunnan kantokykyä uhkaavaksi pahoinvoinniksi. Väestön ikääntyminen, julkisen talouden menojen kasvu ja tulojen väheneminen tuovat hyvinvointipalveluiden uusia piiriin myös nuoremmat ikäluokat ja ennaltaehkäisyntarpeen. Yleisurheilu voi toimia yhteiskunnassa hyvinvoinnin edistäjänä kilpaurheiluna sekä eri-ikäisten harrasteliikuntana. Tämä edellyttää seuroilta monipuolista ja notkeaa palveluiden tarjontaa.

Työelämän rakenteet ovat uudistumassa. Digitalisoinnin, robotiikan ja sensoreiden vallankumouksen verho on vasta raottunut. Jo nyt potilasta leikataan suomalaisessa sairaalassa robotilla, jota ohjaa Yhdysvalloissa toimiva kirurgi. Muutaman olympiadin päässä on aika, jolloin autot ajavat ilman kuljettajaa. Suomessa maaseudun vahva elinvoima ja ihmisten voimistuva halu nauttia luonnosta varmistavat, että asustusta ja samalla yleisurheilutoimintaa riittää kaikenkokoisille paikkakunnille ympäri Suomea.

Kansalaistoiminnalle on edelleen kysyntää. Jäsenyydet ja pitkäaikainen sitoutuminen eivät kiinnosta siinä määrin kuin aiempia sukupolvia. Yhteisöllisyys on osin siirtynyt verkkoon ja sosiaaliseen mediaan. Ihmisiä kiinnostaa kuitenkin merkityksellinen matalan kynnyksen osallistuminen. Yleisurheiluseurojen laajojen palvelutarjottimien myötä se tarkoittaa paitsi perheiden osallistamista yhteisiin toimintoihin myös perheenjäsenille kohdennettua, kunkin omiin tarpeisiin soveltuva harrastamista.

Valon asiantuntija (ennakointi) Juha Heikkala on kiteyttänyt Valon julkaisussa tulevaisuusnavigaattori 1.0 toimintaympäristön muutostrendit ihmisten toimintaa ja käyttäytymistä ohjaaviin kymmeneen kohtaan.

- keskitetystä hajautettuun, hierarkioista verkostoihin
- ohjaamisesta itseohjautuvuuteen, käskemisestä innostamiseen
- hallinnoinnista jakamiseen, omistamisesta avoimuuteen
- pääomataloudesta huomiotalouteen, rahasta merkityksiin
- järjestelmistä toimintakulttuuriin, siiloista ekosysteemeihin
- tuottajälähtöisyydestä asiakaslähtöisyyteen, tuottajan prosesseista asiakkaan prosesseihin
- yleisestä henkilökohtaiseen, massatuotteesta räätälöityyn

- objektista subjektiksi, hallintoalamaisestä oman elämän designiin
- jäykistä strategioista dynaamiseen ennakkointiin
- joko tai -ajasta sekä että -aikaan

Yleisurheilun lajimieliokuva, imago on lähtökohtaisesti vahva. Perinteisesti laajan huippu-urheilunäkyvyytensä ohella harrasteliikunnan, lasten ja nuorten hyvinvoinnin sekä muun eettisen arvopohjansa myötä yleisurheilulla on erinomaiset mahdollisuudet lisätä harrastaja- ja fanimääriään.

Suomalaisen yleisurheilun strategiatyön 2017-2020 lähtökohdat

Suomalaisen yleisurheilun strategian 2017-2020 tarkoituksena on varmistaa yleisurheilun elinvoimaisuus ja menestys pitkällä aikavälillä. Strategiatyön myötä se tapahtuu tunnistamalla toimintaympäristömme avainmuutokset ja tekemällä rohkeita valintoja.

Toimintaympäristömme, suomalainen yhteiskunta sekä ihmisten toimintamallit ovat voimakkaassa murroksessa. Tämän strategiatyön osalta kyseiset muutostrendit pitää tiedostaa sekä arvioida, missä määrin niillä on vaikutusta yleisurheilumme kenttään. Esimerkkeinä talousrakenteet, digitalisaatio ja sosiaalinen media, jotka muuttavat myös urheilujärjestöjen bisneslogiikkaa voimakkaasti.

Huippu-urheilun ja tapahtumien kaupalliset näkyvyysarvot ovat laskussa. Harrasteliikunta ja sen tapahtumat käyvät kovenevaa kilpailua yksityisen bisneksen kanssa. Samaan aikaan harrasteliikuntalajien kirjo kasvaa. Lapsi- ja nuorisourheilu koetaan erityisen yhteiskuntavastuulliseksi ja sen edistämiseksi halutaan olla mukana.

Strategia tulee suunnata järjestöväen lisäksi lukuisille muille kohderyhmille. Yleisurheilusta tulee rakentaa ekosysteemi, jossa ihmisiä kohdataan perinteisillä fyysisillä alustoilla ja enenevästi myös virtuaalisilla alustoilla.

Yksi strategiatyön lähtökohdista on rohkeus valintoihin ja pois-valintoihin. Toimintasuunnitelmissa voidaan kuvata työkentät laajasti, kun taas strategiassa pitää näkyä ne sisällöt, joiden vaikuttavuus on suuri ja joihin kyseisenä ajanjaksona keskitytään. Valon ja Olympiakomitean johdolla on työstetty koko liikuntajärjestöjen yhteisön yhteistä visiota – olemme maailman liikkevin urheilukansa ja parhaiten menestyvä Pohjoismaa 2020. Suomalaisen yleisurheilun strategian 2017-2020 tulee synkronoitua kyseisiin visioihin mahdollisimman tarkoituksenmukaisesti. On kuitenkin syytä tiedostaa, että liikunnan ja urheilun uuden keskusjärjestön Suomen Olympiakomitean sekä lii-

kunnan aluejärjestöjen rakentuminen koko järjestökentän moottoreiksi vaatii aikaa yli kyseessä olevan strategia-jakson.

Strategian rakentamisessa ja toimeenpanemisessa viestinnän merkitys on ratkaiseva. Suomen Urheiluliiton (SUL) hyvin kehittyneet digitaaliset viestintäkanavat luovat edellytykset tehokkaalle ja tuottavalle viestinnälle. Lisäksi tarinankerronnan keinoin tulee rakentaa yleisurheilun yhteistä perhettä, joka viestii ja jolle viestitään me-hengessä.

Suomalaisen yleisurheilun tulee kasvaa ensisijaisesti seurakentän kautta. Strategisesti liitto on orkestroija, joka auttaa erikokoisia seuroja tehostamaan toimintaansa ja kasvamaan. Tässä onnistuminen edellyttää liiton, seurojen sekä seurojen keskinäisen yhteistyön tehokasta rakentamista. Päätoimisuuden lisääntyminen sekä yleisurheilutoimijoiden keskinäinen ja muiden kumppaneiden kanssa tapahtuva verkostoituminen ovat avainsanoja strategisten päämäärien saavuttamiseksi.

Keskeisten taustamuuttujien päivitys

Liiton varapuheenjohtaja Ahti Arokallio on analysoinut strategiatyön taustamuuttujista erityisesti urheilijalisenssien, Kalevan maljan sekä seuraluokittelun (nykyinen seuraliiga) kehitystä ja jakautumista. Lisäksi tässä yhteydessä on tarkasteltu SM-kisailmoittautumisia ikäryhmittäin sekä kansallisen tulostason muutostrendejä.

Pitkällä aikavälillä kilpayleisurheilun harrastajamäärät ovat romahtaneet. Seurantavuosien 2010 ja 2014 katsannolla suunta näyttää kääntyneen. Vuoden 2016 kaikkien aikojen lisenssiennätys 32 341 selittyy lähes kokonaan alle yhdeksänvuotiaiden lisensseillä. Erityisesti 13-15-ikäluokassa vuosina 2005-2010 tapahtunut harrastajien iso hävikki (10 %) on katkaistu ja ikäluokan harrastajamäärät kääntyneet nousuun. Seuraryhmittäin tarkasteltuna lisenssimäärät näyttävät nousevan edelleen 10 parhaan seuran osalta (+6 % / 2013-2016). Seuraluokittelussa sijoilla 11-100 olevien seurojen harrastajamäärät ovat viimeksi kuluneen olympiadin aikana vakiintuneet. Niiden seurojen suunta, jotka eivät mahdu luokittelussa sadan parhaan joukkoon, on laskeva (-7 % / 2013-2016). Aluekohtainen tarkastelu osoittaa, että lisenssimäärien prosentuaalinen jakaantuminen on tarkastelujaksolla 2013-2016 vakiintunut.

Suhteelliset seurantajakson 2010-2016 muutokset kilpailussa Kalevan maljasta sekä Seuraliigasta (entinen Seuraluokittelu) osoittavat eteläisen alueen jatkavan selvää nousuaan (KM + 7 % / SL + 4 %) sen prosenttiosuuksien

ollessa 2016 29 (KM) ja 28 (SL). Muiden alueiden osalta kyseiset muutokset ovat vain yhden prosentin luokkaa pois lukien pohjoisen alueen 3 % pudotus Kalevan maljaa koskien.

Seuraluokittain tarkasteltuna ajanjakso 2013-2016 osoittaa 10 parhaan seuran jatkavan vahvaa nousuaan. Kilpailusta Kalevan maljasta niiden suhteellinen osuus on kasvanut +10 % ja Seuraliigan osalta +7 % kyseisten prosenttiosuuksien ollessa nyt 41 ja 32. Seuraluokissa 11-100 kyseiset muutokset ovat keskimäärin prosentin tai kahden verran laskevia, joten kärkiseurojen kasvuluvut selittyvät pääsääntöisesti +100 seurojen menettämällä osuuksilla, jotka ovat tällä tarkastelujaksolla Kalevan maljan osalta -7 % ja Seuraliigan osalta -6 %.

Yhteenvedona lisenssiurheilijoista sekä Kalevan malja- ja Seuraliigakilpailuista voidaan todeta, että kolme suurta aluetta etelä, lounas ja länsi kattavat niistä kolme neljänestä (n. 75 %) viimeisen neljänneksen (n. 25 %) jäädessä kolmen pienen alueen kaakon, idän ja pohjoisen jakamiseksi.

Vastaava seurakohtainen yhteenvedo osoittaa, että vuoden 2016 luokitellusta 381 seurasta 20 parasta kattaa kolmanneksen (34 %) kaikista lisenssiurheilijoista, vajaan puolet (45 %) Seuraliigan sekä reilun puolet (55 %) Kalevan maljan kilpailusta.

Viimeisen kymmenen vuoden trendit (tarkasteluvuodet 2005, 2010, 2014, 2015, 2016) eri sarjojen SM-kisoihin ilmoitettujen urheilijoiden lukumäärissä osoittavat 14-, 15- ja 16-vuotiaiden ikäluokkien kääntyneen viime vuosien aikana nousuun. 17-, 19- ja 22-vuotiaiden sarjoissa osanottajamäärät ovat olleet noususuuntaisia koko tarkastelujakson ajan. Tässä tarkastelussa kasvu selittyy paljolti tyttö- ja naisurheilijoiden määrän kasvusta.

Matti Laurila, SUL:n emeritus varapuheenjohtaja ja kilpailuvaliokunnan puheenjohtaja, on seurannut yleisurheilun kansallista tasoa vuodesta 1995 lähtien. Tuon vuoden hän on määrittänyt ”0-vuodeksi”, johon hän matemaattisesti vertaa kaikkia sen jälkeisiä vuosia. Laurilan mittareina ovat kunkin lajin 10., 30. ja 50. tulos sekä sarjan MN19 urheilijoiden lukumäärät 50 parhaan joukossa, joille muutujille on vuoden 1995 tilastoissa annettu tunnusluku 100.

Laurilan analyysi osoittaa miesten yleisurheilun taantuneen lineaarisesti vuosiin 2006-2007. Vuodesta 2008 nykypäivään tapahtuva tarkastelu osoittaa, että taantuma on saatu katkaistua, mutta uusi nousu ei vielä ole käynnistynyt. Naisten vastaavissa tunnusluvuissa aallonpohja saa-

vutettiin vuotta aiemmin 2005-2006. Tasannetta kesti vain olympiadin verran ja vuodesta 2011 naisyleisurheilumme kääntyi suoraviivaiseen nousuun ollen nyt jo hyvin lähellä tämän tarkastelujakson alun 1995 tasoa.

Koko 2000-luvun kattavat taustamuuttujien analyysit osoittavat selvästi suomalaisen yleisurheilun nykyajan kehityssuunnat, trendit. Niihin perustuen yleisurheilumme voidaan katsoa olevan ainakin seuraavien rakennemuutosten kohteena.

- yleisurheilu kasvaa kaupunkiseuduilla, eritoten valtakunnallisissa kasvukeskuksissa sekä menettää osuutensa maaseutukunnissa
- yleisurheilussa tyttöjen ja naisten kehitystrendit ovat noususuuntaisia poikien ja miesten vastaavien ollessa paljolti päinvastaisia
- edellisistä johtuen myös laji- ja lajiryhmäpainotukset ovat muuttuneet, pika-aitajuoksulajien kehitystrendit ovat kauttaaltaan noususuuntaisia, kun taas etenkin miesten kestävyysjuoksu- ja heittolajit ovat menettäneet asemiaan huolestuttavasti

Yhteenveto suomalaisen yleisurheilun strategian 2013-2016 toteutumisesta

Strategiakauden 2013-2016 tavoitteiden ja päämäärien toteutumista on seurattu vuosittain liiton kahdeksan toimialan myötä.

Hallinnon, henkilöstön ja talouden osalta keskeisin mittari on ollut oman pääoman kehitys. Strategiakausi käynnistyi taloudellisesti epäonnistuneiden Helsingin EM-kisojen 2012 seurauksena noin miinus puolentoista miljoonan euron tilanteesta. Taloutta on pyritty hoitamaan hallituksen alkuvuodesta 2013 määrittämän talouden tasapainottamissuunnitelman mukaisesti. Ruotsi-ottelu 2014 sekä harrasteliikuntataptumien viime vuosina laskeneet osanottajamäärät ovat hidastaneet suunnitelman mukaista toteutusta. Oma pääoma on kääntymässä plussalle vuonna 2018, kun alkuperäinen tavoite oli vuonna 2017. SUL Julkaisut Oy:n sulauttaminen Track & Field Finland Oy:öön toteutettiin vuoden 2013 aikana. Muista mittareista järjestön toimintakulttuuri ja yhteishenki sekä henkilöstön työttyväisyys ovat edistyneet asetettujen tavoitteiden mukaisesti.

Seurapalveluiden osalta harrastajamäärien jatkuva nostaminen sekä etenkin 13-15 ikäluokan strategiakautta edeltäneen laskevan trendin kääntäminen nousuun on ollut yksi suomalaisen yleisurheilun strategian 2013-2016 mer-

kittävimmistä tuloksista. Seuratoiminnan ja -johtamisen laatua on onnistuttu parantamaan kattavalla ja hyvin kohdennetulla koulutustoiminnalla. Minimissään 200 seurakohtaamisen tavoitteeseen on ylletty vuosittain. Lisäksi sarjojen TP 15-17 lajitulosten taso on koko strategiakauden ajan pysynyt asetetuissa tavoitteissa, vähintäänkin 50 % kunkin sarjan ja lajin kolmannelta ja kymmenennestä tuloksesta ovat parempia kuin vastaavat vuosien 2000-2012 keskiarvotulokset. Seuratoiminnan keskeisten päämäärien seurojen yhteistyön ja työnjaon edistäminen ovat sisältäneet toimivia pilotteja ja sävyttävät vahvasti myös uuden strategiakauden seurapalveluiden toimintaa.

Valmennuksen tavoitteista yleisten sarjojen arvokisamenestys on ollut Zürichin EM-kisoja 2014 lukuun ottamatta alavireinen. Nuorten sarjojen arvokisamenestys on ollut koko strategiakauden tavoitteiden mukainen ja nousujohteinen. Sarjojen MNU23 sekä MNU20 Euroopan tilastojen 30 joukkoon yltävien urheilijoiden määrä on strategiakaudella lisääntynyt yli 50%.

Kansallisen tason osalta naisten yleisurheilu sekä miesten pika-aitajuoksulajit ovat strategiakaudella edenneet nousevassa trendissä. Muilta osin miesten yleisurheilu etenee parhaimmillaankin vain tasanteessa, mikä on heijaste jo pidempään vallinneesta tyttöjen suuremmasta määrästä seurojen urheilukouluissa sekä nuorisovalmennusryhmissä. Nuorten urheilijoiden hyvän tuotannon taustatekijöinä ovat strategiassa painotetut seura- ja lajivalmennuksen yhteistyö, kumppaneiden hyödyntäminen sekä valmennusjärjestelmän vaatimustason nosto. Lisäksi valmennuksen yhteistyö seurapalveluiden kanssa on toiminut hyvin.

Kilpailutoiminnassa TV- ja SM-kisojen sekä Ruotsi-ottelun korkeatasoinen toteuttaminen on Ylen, kisajärjestäjien sekä liiton yhteistyön myötä toiminut hyvin koko strategiakauden ajan. Lisäksi toteutettu arvokisa (U23ECH Tampere 2013) sekä arvokisahaut (ETCH 1 Divisioona Vaasa 2017 & U20WCH Tampere 2018) ovat onnistuneet tavoitteiden mukaisesti. Olympiastadionin suurremontin lisäksi valtakunnassa on käynnistetty vuosittain kymmenkunta urheilukenttiä tai -halleja koskevaa peruskorjaus- tai uudisrakennushanketta. Niiden suunnitteluun tai rakentamiseen on annettu konsultaatiota kunnista tulleiden pyyntöjen mukaisesti. Strategiakauden ajan työstetty tulospalveluohjelma saadaan koko seurakentän osalta käyttöön ensi vuoden aikana. Kilpailujärjestelmän kokonaisuuden kehittäminen sekä TV-kisojen että muiden kansallisten ja nuorten kilpailujen osalta jatkuu strategiakaudella 2017-2020.

Strategiakauden alussa tavoitteeksi asetetun uuden viestintä- ja markkinointistrategian työstäminen lopetettiin alkuvuodesta 2014. Liiton printtituotteista raskaasti tappiollinen Yleisurheilun Kuvalehti lopetettiin alkuvuodesta 2015. Samaan aikaan uudistettiin yleisurheilu.fi -sivusto sekä sosiaalisen median kanavat vastaamaan valitsevaa kysyntää ja markkinatilannetta. Lajin imagoa on seurattu Sponsor Insight Oy:n vuosittain julkaisemalla urheilulajien ja -tapahtumien kiinnostavuutta mittaavalla tutkimuksella. Yleisurheilu on koko strategiakauden ajan säilyttänyt kakkossijansa jääkiekon jälkeen Suomen toiseksi kiinnostavimpana urheilumuotona. Yleisurheilun kärkitapahtumat ovat strategiakaudella lisänneet korkeaa kiinnostavuuttaan Ruotsi-ottelun, Kalevankisojen ja Eliittikisojen ollessa 2016 valtakunnan kolme seuratuinta ja kiinnostavinta urheilutapahtumaa.

Urheilusponsorointi on strategiakaudella elänyt kehitysvaihetta, jossa kumppaniyhteistyön ytimeen ovat enenevästi tulleet tiivis sisällöllinen tekeminen, viestintä, sähköiset kanavat ja todentaminen. Tämä on tarkoittanut sitä, että yhteistyösopimusten työvelvoitteet ovat lisääntyneet paljon. Lisäksi talouden taantuma on tehnyt markkinatilanteesta matalavireisen. Myynnin tulosta on mitattu yritysytteistyömyynnin kokonaisuudella ja se on strategiakaudella 2013-2016 vakiinnuttanut tasonsa. Ruotsi-otteluvuosina myynnin kokonaistulos on ollut kahden miljoonan euron luokkaa ja parittomina vuosina noin 0,3 M vähemmän.

Harrasteliikunnassa on mitattu ensisijaisesti kärkitapahtumien (HCR, HCM, N10, SR, Mini) osallistujamääriä ja -myyntiä. Pääsääntöisesti juoksutapahtumien sekä harrasteliikunnan lajivalikon lisääntymisistä johtuen myös liiton juoksutapahtumat ovat strategiakauden ajan menettäneet aiempia markkinaosuuksiaan. Kokonaisuutena kyseinen väheneminen on n. 20 %. SUL:n ja sen jäsenseurojen Juoksun kärkitapahtumat, Kymppitapahtumat ovat kokoontuneet vuosittain ja pyrkineet kehittämään tapahtumiansa muun muassa jakamalla omia hyviä käytäntöjään. Liiton juoksukoulukonsepti ei juurikaan ole aktivoinut seurakenttää ja on strategiakauden loppua kohti alkanut korvautua yhteislenkkikonseptilla.

Kilpailutapahtumissa mitattiin strategiakauden alkuvuosina 2013 ja 2014 vain Ruotsi-ottelua. Vuoden 2014 Ruotsi-ottelu onnistui tapahtumana hyvin, joskin taloudellisesti huonosti. Vuoden 2016 Tampereen Ruotsi-ottelun toteutus oli erinomainen sekä tapahtumakokonaisuuden että talouden näkökulmista. Vuodesta 2015 lähtien Kalevan kisojen osalta on pyritty parantamaan projektinhallintaa. Eliittikisasarjaan on tavoiteltu aina kotimaisia kärkiurheilijoita ja haettu nimikkokumppania. Tässä työssä on onnistuttu vaihtelevasti. Paavo Nurmi Games (PNG) on kehittynyt strategiakauden aikana kiinnostavaksi tapahtumakokonaisuudeksi ja huippuluokan kansainväliseksi kilpailuksi.

2. Suomen Urheiluliiton toiminnan perusteet

SUL:n toiminta-ajatus

Suomen Urheiluliitto johtaa, innostaa ja tukee laadukasta ja arvostettua yleisurheilutoimintaa lähellä harrastajia sekä kasvattaa kansainvälisesti menestyviä yleisurheilijoita.

Visio

Yleisurheilu – liikuttavinta urheilua läpi elämän

Arvot

- rohkeasti uudistaen
- avoimesti toimien
- yhdessä onnistuen

Strategiatyön työnimeksi määrittyi “uusi yhteinen yleisurheilu”, jonka sisäistymistä halutaan valituilla arvoilla korostaa.

3. Päävalinnat ja niiden päämäärät



Yleisurheilijan urapolku

- **valmennuksen koordinointi kolmen kaupunkivalmennuskeskuksen kautta**

Yleisurheilun liittojohtoista valmennusta koordinoidaan ja toteutetaan kolmen kaupunkivalmennuskeskuksen, Pääkaupunkiseudun, Jyväskylän ja Tampereen kautta. Tällä toimintatavalla tavoitellaan valtakunnallisesti urheilijan ja valmentajan arjen parantumista.

- **valmentajaverkostot**

Paikallisia ja lajikohtaisia valtakunnallisia valmentajaverkostoja rakennetaan kaupunkivalmennus-

keskusten valmennuspäälliköiden johdolla. Tällä toimintatavalla tavoitellaan lajien valtakunnallisten kehittämistoimien ohella valmentajien osaamisen ja yhteistyön kehittymistä.

- **tiivistyvä kumppaniyhteistyö**

Kaikille toimijatahoille kuten liitolle, paikallisille seuroille, urheiluakatemoille sekä valmennuskeskuksille rakennetaan yhteiset yleisurheilua koskevat tavoitteet. Tällä toimintatavalla tavoitellaan paitsi olemassa olevien resurssien yhteen kokoamista myös niiden lisäämistä ja kohdentamista yhteisten tavoitteiden hyväksi.



Elinvoimainen seuratoiminta

– yleisurheilu on lähellä lasta

Seurojen toimintaa tuetaan lasten ja nuorten laadukkailla toimintamalleilla kuten yleisurheilukoulu, seurakisas, seuracup, koululaiskisas, joiden avulla varmistetaan yleisurheilun toiminta ja näkyvyys kaikkialla Suomessa.

– päätoimisuuden lisääntyminen seuroissa

Strategian toteuttaminen edellyttää seuroissa päätoimisesti työskentelevien henkilöiden lisääntymistä. Se

mahdollistuu toiminnan laadukkaan tuotteistamisen sekä vahvistuvien markkinointi- ja myyntitoimenpiteiden kautta ja sillä tavoitellaan ensisijaisesti vapaaehtoisten rekrytoimisen ja johtamisen kehittymistä.

– yhteistyön yleisurheilu

Aluepäälliköiden johdolla rakennetaan vahvaa verkostoa, jonka myötä alueen eri urheilu- ja yleisurheilutoimijoiden tekeminen kootaan urheilijoiden, ohjaajien ja valmentajien sekä seuratoimintojen tueksi.



Lajimielikuva, imago, brändi

– arvostettu, harrastettu ja uudistuva yleisurheilu

Imagotyön kärkihaasteena on varmistaa, että yleisurheilun tarinat saavuttavat ja koskettavat yhteiskunnan eri kerroksia ja erityisesti nuoria. Tätä tavoitellaan omalla monipuolisella viestintäkokonaisuudella eri välineissä sekä Ylen kanssa uudistettavalla televisioitavien yleisurheilukilpailuiden kokonaisuudella.

– monikanavainen viestintä

Liiton kaikkia digitaalisia alustoja niin nettisivuja kuin sosiaalisen median kanavia rakennetaan toimimaan siten, että ne avustavat myös myyntiä ja markkinointia sekä edesauttavat fanikulttuurin rakentumista.





Toimintatapojen uudistaminen

– jäykästä järjestörakenteesta verkostoihin

Liiton hallintoa ja päätöksentekojärjestelmää tulee edelleen virtaviivaistaa. Tämän tueksi rakennettavat verkostomaiset toimintamallit kohdistuvat ensisijaisesti piiri- ja aluetoimintaan. Hallituksen rakenne sekä valiokuntatyö ja liiton organisoituminen kuuluvat niin ikään liiton hallinnon uudistamiseen.

– uudistuva varainhankinta

Toimialarajat ylittävällä kokonaisvaltaisella markkinointisuunnittelulla tavoitellaan tuoreempaa laji-imagoa sekä yleisurheilusta kiinnostuvia uusia koh-

deryhmiä. Lisäksi myyntiorganisaation tulee kyetä vastaamaan markkinoiden muutokseen, joka voidaan pelkistää näkyvyyksien myynnistä kohti moninaisten sisältöjen yhteistyökumppanuuksia.

– vetovoimainen kilpailutoiminta

Kilpailutoiminnan rungoksi tavoitellaan Ylen kanssa uudistettavaa televisioitavien yleisurheilukilpailujen kokonaisuutta. Lisäksi vetovoimaisen kilpailutoiminnan rakentamisessa tulee tarkastella muita kansallisia sekä nuorten, 13-19-vuotiaiden kisoja kilpailupäivät, lajiohjelmat ja kilpailupaikkakunnat huomioon ottavana koko kesän kilpailukauden kattavana kokonaisuutena.

4. Strategian päämäärät ja toimenpiteet niiden saavuttamiseksi

Yleisurheilijan urapolku – valmennuksen koordinointi kolmen kaupunkivalmennuskeskuksen kautta

Tulevalla olympiadilla yleisurheilun liittojohtoista valmennusta koordinoidaan ja toteutetaan kolmen kaupunkivalmennuskeskuksen kautta. Toimintatavan muutoksella pyritään kahteen päätavoitteeseen, jotka ovat urheilijan ja valmentajan arjen kehittäminen. Kehitämme kaupunkivalmennuskeskuksiin urheilijoille entistä paremman valmentautumisympäristön ja keskusten kautta toteutamme lisäksi suunniteltuja lajien valtakunnallisia kehittämistöimiä.

Urheilijan arjen kehittämisessä lähtökohtana on urheilijoiden tukemisesta vastaavien tahojen (seurat, akatemit, SUL, OK huippu-urheiluyksikkö) keskinäisen koordinointin parantaminen siten, että urheilijoita tuetaan yhdessä näiden tahojen kanssa tarveperusteisesti. Tämä toteutetaan uudistuvilla urheilijapalvelukäytännöillä, johon kuuluu urheilijan valmentautumissuunnitelman pohjalta käytävä tuen koordinaatiokeskustelu ja jossa ovat mukana kaikki rahoittajat. Näin samoillakin resursseilla on mahdollista tukea urheilijaa paremmin. Tärkeää on arjen haasteiden ratkaiseminen ja sitä kautta uskottavan yleisurheilijan urapolun rakentaminen urheilijan talouden kehittäminen huomioon ottaen.

Lisäksi erityisesti kaupunkivalmennuskeskusten tuki- ja asiantuntijapalveluita ja niiden saatavuutta vahvistetaan. Näitä palveluita voivat hyödyntää mahdollisuuksien mukaan myös muut kuin keskuksissa harjoittelevat urheilijat.

Yleisurheilijan urapolku – valmentajaverkostot

Urheilijan tärkein palvelu on laadukas valmennus, joten valmentajien tilanteen parantaminen on suoraa tukea myös urheilijoille. Valmentajien arjen kehittämisessä korostuvat valmentajien osaaminen, yhteistyö ja arvostus sekä valmentajien toimintaedellytysten lisääminen.

Valmentajien osaamisen ja yhteistyön kehittämisessä keskus-kohtaisilla ja valtakunnallisilla valmentajaverkostoilla on iso merkitys. Näiden tarkoituksena on aktivoida valmentajien välistä yhteistyötä ja lisätä osaamisen jakamista. Lajien valtakunnallisten verkostojen kautta linjataan myös lajin valtakunnallisia toimenpiteitä. Valmentajien arvostaminen tulee näkyä aiempaa paremmin kaikessa toiminnassa viestinnästä lähtien.

Valmentajien toimintaedellytysten kehittäminen tar-

koittaa useita asioita, mutta erityisesti valmennuksen talousresurssien lisäämistä päivittäisvalmennukseen. Ammattivalmennusta tulee lisätä, tärkeää on myös lisäresurssien ja samalla arvostuksen osoittaminen toimiville oto-valmentajille.

Näihin tavoitteisiin pääsemiseksi edellä mainittujen toimien huomioon ottaminen NOV-valmentajien toimenkuvia rakennettaessa on tärkeää. Heillä tulee olla vahva päivittäisvalmennuksen vastuu, lisäksi he vastaavat yhteistyössä kaupunkivalmennuskeskusten valmennuspäälliköiden kanssa valmentajaverkostojen toiminnasta. Verkostojen kautta SUL-johtoisen valmennuksen painopiste siirtyy perinteisestä maaajokkuevalmentamisesta valmentajien valmentamiseen ja sparraamiseen.

Lajien eriytyvyys tulee ottaa huomioon. Esimerkiksi heittolajeissa tällä vuosituhanella arvokilpailumenestystä saavuttaneista urheilijoista valtaosa on tullut pienistä ja keskisuurista maakuntapaikkakuntien seuroista. Kansallisten mestaruuskilpailujen mitalitilastojen seurannoista on noussut samankaltainen trendi. Suurten kaupunkiseurojen osuus heittolajien mitaleista on pienempi kuin missään muussa lajiryhmässä.

Suomalaisen yleisurheilun elinvoimaisuuden vuoksi on tärkeää, että arvokilpailutasolla menestyneimmän lajiryhmän valmennustoimintaa kehitetään tehostetusti kaupunkivalmennuskeskusten toiminta-alueilla sekä muissa suurissa kaupunki- ja maakuntaseuroissa. Suurten seurojen heittolajien valmennuksen kehittämiseksi luodaan toimintaohjelma, jota tukee kaupunkivalmennuskeskusten johdolla luotava valmentajaverkosto.

Lajien vastuut jaetaan kaupunkivalmennuskeskusten kesken siten, että NOV-valmentaja ja kaupunkivalmennuskeskusten valmennuspäälliköt vastaavat työparina valmentajaverkostoista ja lajin muista toimenpiteistä. Näin ollen kaikkien lajien NOV-valmentajien ei välttämättä tarvitse sijoittua kaupunkivalmennuskeskuksiin, jotka päivittäisvalmennuksen takia tulevat kuitenkin olemaan pääosin NOV-valmentajien sijoittumispaikkoja.

Yleisurheilijan urapolku – tiivistävä kumppaniyhteistyö

Mahdollistuaakseen edellä kuvatut asiat, isoina kokonaisuuksina urheilijoiden ja valmentajien arjen kehittymisen, vaativat vahvaa yhteistyötä kaikkien toimijatahojen kesken. Valmentautumisen keskeisten teemojen tulee sisältyä seurojen (erityisesti huippu-urheiluseurat keskuks-

sisä), akatemioiden, liiton ja valmennuskeskusten (Pajulahti, Kuortane, Varala) toimintasuunnitelmiin. Yhteisten tavoitteiden linjaamista pitää jatkaa, koska vain yhdessä samojen tavoitteiden suunnassa voimme parantaa asioita koko yleisurheilijan urapolulla. Resurssien yhteen kokoamisen lisäksi kaikkien tahojen lisäresursointia aktivoidaan ja niitä ohjataan yhteisten tavoitteiden hyväksi. Näin syntyy yhteinen yleisurheilu. Resurssien lisääminen onnistuu parhaiten isoissa yksiköissä, joiksi yleisurheilun valinnat ovat Pääkaupunkiseudun, Tampereen ja Jyväskylän kaukuvälikeskukset.

Uuden valmennusorganisaation ja seurapalveluiden yhteinen puolitoista vuotta kestävä Valmennuksen Erikoisammattitutkinto (VEAT) käynnistyy vuoden 2017 alkupuolella. Koulutus koostuu kahdesta tutkinnon osasta, jotka ovat valmennustoiminnan johtaminen ja urheilijakeskeinen valmennus. Tutkinnon aikana rakennetaan uuden valmennusorganisaation toimintamalli ja -tavat sekä työvälineet tavoitteiden toteuttamiseksi.

Yleisurheilijan urapolku, päätavoitteet 2020

Kehitystaulukon kriteerit täyttävien urheilijoiden määrä on kääntynyt nousuun

Valmentajien verkostoituminen parantaa valmennusosaimista ja sen myötä lajin tuloksia ja tasoa

Valmentajien asema ja työskentelyedellytykset ovat parantuneet

Elinvoimainen seuratoiminta – yleisurheilu on lähellä lasta

Seurojen toimintaa tuetaan laadukkailla lasten ja nuorten toimintamalleilla (yleisurheilukoulu, seurakisat, seuracup, koululaiskisat), joiden avulla varmistetaan yleisurheilun näkyvyys ja toiminta kaikkialla Suomessa.

Seuratoimijoiden ammattitaitoa vahvistetaan liiton toteuttamalla laadukkaalla ohjaaja-, valmentaja- ja seurakoulutuksella. Ohjaaja- ja valmentajakoulutusten sisällöissä painotetaan ja toiminnoissa suunnitellaan entistä enemmän toiminnallista oppimista, tunne- ja vuorovaikutustaitoja sekä tapoja, jotka kiinnittävät pojat vahvemmin yleisurheiluseuroihin. Merkittävät oppimisen tavoitteet ovat vahva oppijakeskeisyys, parhaat ohjaajat ja valmentajat sekä innostava ilmapiiri.

Seurakoulutuksissa toteutetaan koulutusta, jossa erisuuruisia seuroja vahvistetaan heidän omassa toimintaympäristössään ja vahvuuksissaan. Liiton roolina on ennen

kaikkea luoda tilaisuuksia oppia toisiltaan ja antaa parhaat ideat avoimesti toisten käyttöön.

Toimenpiteiden keskiössä ovat:

- kattava ohjaaja-, valmentaja- ja seurakoulutus perusmallina yleisurheilukoulu ja seurakisat läpi jäsenseurakentän

Elinvoimainen seuratoiminta – päätoimisuuden lisääntyminen seuroissa

Suomalaisen yleisurheilun seuraavan strategiakauden menestys edellyttää seurojen päätoimisten henkilöiden lisäämistä. Se mahdollistuu toiminnan laadukkaan tuottamisen sekä vahvistuvien markkinointi- ja myyntitoimenpiteiden kautta. Näihin toimenpiteisiin ja näiden asioiden ammattitaidon vahvistamiseen tulee vaikuttaa koulutuksella ja seurojen avoimella yhteistyöllä. Päätoimisuuden lisäämisen onnistuminen luo edellytyksiä kokonaisuuden kannalta vieläkin tärkeämmälle tavoitteelle kuten vapaaehtoisten rekrytoimiseen ja johtamisessa onnistumiseen.

Toimenpiteiden keskiössä ovat:

- päätoimisuuden laajennus seuravalmentajiin ja myynnin ammattilaisiin
- laaja-alaiset seurapalvelut urheilijoista harrastajiin ja tapahtumiin

Elinvoimainen seuratoiminta – yhteistyön yleisurheilu

Elinvoimainen seuratoiminta vaatii ympärilleen vahvan verkoston, jota rakennetaan alueellisesti aluepäälliköiden johdolla. Verkoston kautta kudotaan alueen eri toimijoiden toteuttamat toimenpiteet urheilijoiden, ohjaajien ja valmentajien sekä seurojen toiminnan tueksi. Toimenpiteiden yhtenä merkittävänä tavoitteena on tukea urheilijoiden siirtymistä nuorisovalmennusvaiheeseen ja saattaa lahjakkaat urheilijat ammattitaitoisen valmennuksen ja ryhmäharjoittelun piiriin joko omassa seurassa tai erilaisissa verkostoissa.

Maakunnallisten kärkeurojen roolia vahvistetaan tukemaan ympäristössään olevia pienempiä seuroja. Alle 14-vuotiaiden toiminnan tukeminen on piirien avaintehtävä.

Toimenpiteiden keskiössä ovat:

- valmius alueelliseen verkostoyhteistyöhön
- kärkeurojen rooli ympäristönsä tukena
- seurojen välinen nuorisovalmennusyhteistyö (painopiste 13-15-vuotiaat)

Elinvoimainen seuratoiminta, päätavoitteet 2020

Harrastajamäärät 35 000 (32 747 vuonna 2016)

- 13-17-vuotiaat pojat 3 000 (2 500 vuonna 2016)
- Kilpailevien lasten ja nuorten määrä; piirihuipentumien osanottomäärä 6 000 (5 492 vuonna 2016)

Lajitulokset

- 15- ja 17-vuotiaiden 3. ja 10. tulos vs. vastaavat keskiarvotulokset 2000-2012
- ANMJ:n kehitystaulukon tuloksen ylittäneet urheilijamäärät

Seuratoiminnan elinvoima

- Seurakohtaamiset 200/vuosi
- Seurakoulutus
- Seurojen päätoimisten määrä vahvistuu; sata henkilötyövuotta (82 vuonna 2016)
- Seuratoiminnan myynnin volyymi

Lajimielikuva, imago, brändi – arvostettu, harrastettu ja uudistuva yleisurheilu

Yleisurheilu elää tunteista ja tarinoista. Ne puhuttelevat lajin parissa toimivia, suurta yleisöä ja mediaa. Kun tähän lisätään lajin arvot ja tapa toimia, koossa on ainekset, joista lajimielikuva, imago ja brändi syntyvät.

Imagotyön kärkihaaste lähivuosina on varmistaa, että yleisurheilun tarinat saavuttavat ja koskettavat yhteiskunnan eri kerroksia ja erityisesti nuoria. Tärkeintä on uudistaa vuosittain televisioitavien yleisurheilukilpailujen kokonaisuus Ylen kanssa. Se muovataan tuotteeksi, jossa lyövät kättä urheilijapersoonat, huippusuoritukset ja urheilun yllätyksellisyys.

Ylellä ja yleisurheilulla on tv-kisojen uudistamisessa yhteinen kärkitavoite. Kummankin erityistoive on tavoittaa ja koskettaa nuoria katsojia. Siksi tv-kisat tarvitsevat ympärilleen monipuolisen viestinnän kokonaisuuden eri välineissä.

Lajimielikuva, imago, brändi – monikanavainen viestintä

Imago-, brändi- ja mielikuvatyön toinen kivijalka on yleisurheilu.fi -sivusto yhdessä yhden tai useamman, esimerkiksi kisa- tai tapahtumakohtaisten applikaatioiden kanssa. Teknisesti yleisurheilu.fi -sivustojen haaste on toimia moitteetta kaikissa nykyisissä ja tulevaisuudessa mobiililaitteissa.

Yleisurheilu.fi -sivustoa kehitetään tiivistävässä yhteistyössä Tilastopaja Oy:n kanssa. Sivuston tavoite on täyttää

kaikkien lajin parissa toimivien ja lajin ystävien fakta-, tulos- ja uutistiedon perustarve. Sen on kyettävä olemaan myös kanava, josta löytyvät vaivatta yhteydet liiton omiin, urheilijoiden, seurojen ja muihin yleisurheilua seuraaviin sosiaalisen median kanaviin.

Lähivuosien kolmas viestinnän tavoite on rakentaa sosiaalisen median sisältöjä, jolla edesautetaan lajin fanikulttuurin rakentumista.

Liiton kaikkien digitaalisten alustojen niin nettisivujen kuin sosiaalisen median kanavien on toimittava myös myynnin ja markkinoinnin apuna. Niiden täytyy kyetä tuottamaan lisäarvoa kumppanuuksille sekä edesauttaa lajin fanikulttuurin rakentumista.

Lajimielikuva, imago, brändi, päätavoitteet 2020

SUL:n ja Ylen yhteistyösopimuksen jatkaminen ja tv-kisakokonaisuuden uudistaminen

Yleisurheilun ja sen kärkitapahtumien asema vs. Sponsor Insight Oy:n tutkimustulokset 2020

Yleisurheilun ja sen kärkitapahtumien kiinnostavuuden kasvu nuorten keskuudessa (vrt. Sponsor Insight -seuranta)

Toimintatapojen uudistaminen – jäykästä järjestörakenteesta verkostoihin

Kuten lisenssiurheilijoiden kertymien sekä Kalevan malja- ja nykyisen seuraliigakilpailun analyysin tulokset osoittavat, ovat piirit ja alueet toimintaympäristöjensä, resurssiensa, haasteidensa ja mahdollisuuksiensa osalta voimakkaasti eriytyviä. Lisäksi nykyaikainen viestintä mahdollistaa tehokkaan ja reaaliaikaisen kommunikaation myös jäsenseuroihin. Perinteinen piiri- ja aluetoiminta hakee enenevästi verkostomaisia toimintamalleja. Liiton ohjausresurssi ja paikalliset kärkiseurajat ovat osa paikallisia verkostoja, jotka tunnistavat parhaiten omat tarpeensa ja täten kykenevät aiempaa itsenäisemmin suuntaamaan toimintaansa.

Liiton päätöksenteon osalta nykysääntöjen mukaisista liittovaltuustosta ja seurakokouksesta on strategiakaudella 2017-2020 tavoitteena rakentaa yksi päätöksentekoeelin, jossa seuraedustukset ovat merkittävässä roolissa. Samassa yhteydessä tulee tarkastella hallituksen rakennetta tarvittavine osaamisalueineen sekä uudistaa valiokuntatyöskentelyä asiantuntijaverkostojen suuntaan.

Liiton organisaation (toimisto ja henkilöstö) uudelleen tarkastelu kuuluu niin ikään hallinnon uudistamiseen.

Tässä työssä johtajatuksena on liike pois kapea-alaisista siiloista kohti isompia yhteisiä tavoitekokonaisuuksia kuten urheilu- ja liiketoiminnat.

Yleisurheilun paikallistason toimintaa tuetaan alueellisten verkostojen kautta. Aluepäälliköt rakentavat toimintansa tueksi erilaisia verkostoja, joiden kautta mahdollistetaan laadukkaammat palvelut alueen yleisurheiluseuroille. Alueverkostot (piirien puheenjohtajat ja varapuheenjohtajat, super- ja ykkösliigan seuratoimijat) kokoontuvat syksyllä sopimaan pääpainotukset tulevalle vuodelle sekä sopimaan aluepäällikön ja piirien välisestä työnjaosta.

Valtakunnalliseen aluetoiminnan uudistamiseen osallistutaan aktiivisesti sekä rakennetaan yhteistyötä alueellisten järjestöjen ja muiden lajiliittojen suuntaan.

Yleisurheiluosaaja.fi (sähköinen oppimisympäristö, videopalvelin, harjoittelun seuranta) otetaan käyttöön ja sitä kehitetään käyttäjäpalautteen mukaisesti. Sähköistä oppimisympäristöä hyödynnetään koulutuksissa, tiedon saatu vuutta parannetaan sekä mahdollisesta videokoulutukset ja itseohjautuva opiskelu. Urheilijoiden harjoittelusta saatava tieto hyödynnetään koulutuksessa ja päivittäisvalmennuksessa.

Toimintatapojen uudistaminen – uudistuva varainhankinta

Tapahtumien yksittäisistä markkinointitoimenpiteistä siirrytään kokonaisvaltaisempaan, suunniteltuun markkinointiin, jossa huippu-urheilun ohella huomioidaan kaikkien toimialojen, niin nuorisotoiminnan kuin harrasteliikunnan tapahtumat. Samalla markkinointiviestinnällä luodaan uudenlaista ja tuoreempaa laji-imagoa. Tämä edellyttää selkeiden tavoitteiden asettamista markkinoinnille ja suunnitelmaa tavoitteiden saavuttamiseksi.

Toimialojen markkinointitoimenpiteiden ollessa samassa suunnitelmassa voidaan paremmin miettiä mm. yhteistä resursointia, yhteisiä toimenpiteitä sekä toimenpiteiden aikatauluttamista samoissa kanavissa. Toimialarajat ylittävällä suunnittelulla voidaan välttää päällekkäinen tekeminen ja päästä kustannussäästöihin sekä varmistaa yhteistyösopimusten kautta markkinointiin liittyvien sopimusvastineiden toteutuminen.

Tapahtumiin liittyvän, pääosin kuluttajamarkkinoinnin ohella, pyritään uudenaikaisella ja monipuolisella viestinnällä tavoittamaan uusia yleisurheilun seuraajia. Tällä markkinointiviestinnällä voidaan keskittyä kertomaan kilpailutapahtumien ja tulosten ulkopuolisista yleisurheiluasioista

ja luomaan monipuolisempaa mielikuvaa lajista. Kyseinen viestintä keskittyy paljolti sosiaalisen median kanaviin ja tavoitteena on saavuttaa uusia yleisurheilun ystäviä eri kohderyhmissä huomioiden mm. ikä, sukupuoli ja sijainti. Tässä onnistuminen edesauttaa yritysmyyntin laajentumista.

Urheilusponsoroinnin muuttuessa näkyvyyksien myynnistä enenevästi monenlaisia sisällöllisiä elementtejä sisältäviksi yhteistyökumppanuuksiksi, täytyy myyntiorganisaation muokkautua tämän mukaan. Myynti perustuu paljolti räätälöityihin tuotteisiin, joiden tavoitteena on löytää yrityksen tarpeet, tavoitteet ja budjetti huomioon ottaen paras mahdollinen molemmille osapuolille arvoa tuottava ratkaisu. Myyntitapahtumassa tullaan entistä enemmän kuuntelemaan asiakasta ja kertomaan vaihtoehtoista, joka korostaa myyjän asiantuntemusta. Myynnin avuksi kehitetään vuosittain päivitettävää materiaalia kuten presentaatiot, tapahtumavideot ja storyboard tarinankerronnan tueksi. Lisäksi myynnin yhteistyö kaikkien toimialojen kanssa on ensiarvoisen tärkeää.

Yhteistyösopimuksen synnyttyä syntyy myös projekti, joka koostuu yhteistyöstä asiakkaan kanssa sekä sopimukseen kirjatuista vastineista. Projektin suunnittelusta ja toteutumisesta vastaa yhteyspäällikkö yhdessä toimialojen ja kumppaniyrityksen kanssa. Tavoitteena on säännölliseen kanssakäymiseen perustuvat kumppanuudet, joissa yritys saa aina myös palautteen projektin toteutumisesta.

Räätälöityjen tuotteiden rinnalle, mm. huippu-urheilun ympärille, kehitetään vakioituja tuotteita, jotka ovat hinnaltaan edullisia, sisällöltään suppeampia ja helpommin myytävissä pienemmälläkin asiantuntemuksella. Näissä on ajatuksena tarjota mahdollisuus olla tukemassa yleisurheilua ja saada kumppanuudelle konkreettista vastinetta.

Täysin uusia esimerkiksi pelillistämiseen perustuvia varainhankinnan muotoja pyritään kehittämään. Lisäksi tavoitteena on löytää varainhankintaan keinoja, joita myös seurat voivat ottaa oman varainhankintansa käyttöön.

Toimintatapojen uudistaminen – vetovoimainen kilpailutoiminta

Televisioitavien yleisurheilukilpailujen kokonaisuus muokataan Ylen kanssa tuotteeksi, jonka teemoja ovat persoonat, huippusuoritukset ja yllätyksellisyys. Tavoitteena on löytää ennen muuta tapa koskettaa nuoria katsojia. TV-kisat tarvitsevat ympärilleen monipuolisen viestinnän muissa välineissä.

Perusteet ja aikataulutus nuorten ja kansallisen kilpailutoiminnan uudistamiselle syntyvät, kun TV-kisojen kokonaisuus uudistetaan 2016-2017 yhteistyössä Ylen kanssa. Tämän työn tavoitteet sitoutuvat ajatukseen SUL:n ja Ylen yhteistyön jatkumisesta siten, että kotimaisen yleisurheilun uudistettu TV-tuotanto voisi käynnistyä vuoden 2018 alusta.

Kun arvioidaan uudistuksen kohteena olevaa kokonaisuutta TV-kilpailut, muut kansalliset kilpailut ja nuorten kilpailut, muodostuu isoksi kysymykseksi mitä olemassa olevasta kilpailujärjestelmästä säilytetään ja mitä muutetaan.

Lisäksi uudistuvan kilpailutoiminnan tulee perustua uudistetun seuraluokittelun seuraliigan rakenteeseen ja siinä voidaan käyttää hyväksi seuraliigan tarpeisiin rakennettua pistetaulukkoa. Kansallisten kisojen osalta kiintoisa ajatus on rakentaa TV-kisoista ja joukosta muita kisoja

kilpailusarja, jossa kilpailupäivät, lajiohjelmat ja kilpailupaikkakunnat muodostavat hallitun, koko kesän kilpailukauden kattavan kokonaisuuden.

Nuorten 13-19-vuotiaiden kilpailut ovat rakennettavissa sekä vain nuorten sarjojen urheilijoille suunnatuista kilpailuista, että osin ylläkuvattuun kansalliseen kilpailujärjestelmään nuorten kilpailuja integroiden.

Toimintatapojen uudistaminen, päätavoitteet 2020

Liittovaltuustosta ja seurakokouksesta on rakennettu yksi päätöksentekoeelin, jonka johtoaajatuksena on jäsenseurojen vaikutusvallan kasvu

Yhteistyökumppanimyyntin kääntäminen kasvuun

Uudistunut TV-kisakokonaisuus toimii kansallisen kilpailutoiminnan uudistuksen veturina.

5. Strategian toteuttamista tukevat toiminnot

Osaaminen

Kaikilla urheilutoiminnan osa-alueilla oppiminen, osaamisen lisääminen on monipuolistunut. Perinteisesti koulutus on keskittynyt tiedon välittämiseen ja opetussuunnitelma on ollut sisältökeskeistä. Kouluttajan rooli on painottunut asiasisältöjen viestimiseen. Apuvälineiden ja toimintatapojen kehittyessä koulutus viedään lähemmäksi toimijan omaa toimintaympäristöä ja tarpeita.

Tiedon saatavuus paranee ja se mahdollistaa myös itseohjautuvan opiskelun.

Osaavien ohjaajien ja valmentajien määrää kasvatetaan urheilijan polun eri vaiheissa. Valmennuksessa osaamisen vaikuttavuutta vahvistetaan valmentajaverkostojen ja -yhteisöjen kautta. Ohjaaja- ja valmentajakoulutuksen oppimateriaalit päivitetään vastaamaan yleisurheilijan urapolun eri vaiheita ja samalla kehitetään sähköistä oppimisympäristöä.

Seuratoiminnan ja -johtamisen kehittämistä sekä seuratoiminnan elinvoiman vahvistamista jatketaan koulutusohjelmilla ja -tapahtumilla. Seurakoulutuksen tavoitteena on antaa seuratoimijoille valmiuksia toiminnan laadun parantamiseksi.

Seurakoulutusjärjestelmä (huippuseura-, kärkeura-, varaslähtö tulevaisuuteen- ja alueellinen varaslähtö tulevaisuuteen-koulutukset) vastaavat seuratoimijoiden oppimisen, osaamisen lisäämisen haasteeseen. Koulutukset pitävät sisällään useamman seuran yhteisiä kohtaamisia sekä seurakohtaisia räätälöityjä prosesseja.

Tuomarikoulutuksessa sähköisen oppimisympäristön kehittäminen mahdollistaa itseohjautuvan opiskelun ja paremman tiedon levittämisen. Koulutusmäärät kasvavat kaikilla tasoilla, koulutusmateriaali päivitetään ja siitä tehdään vuorovaikutteista.

Resurssit

Talousresurssien osalta tavoitellaan liiton talouden vakauttamista sekä seuratalouksien edelleen kasvattamista. Julkisen talouden hitaasta kehitysnäkymästä sekä harrasteliikunnan laskevista trendeistä johtuen liiton talouden vakauttaminen edellyttää uusia varainhankintakeinoja. Seuratalouksien kasvattaminen perustuu ensisijaisesti seurojen omien ydintoimintojen tuotteistamiseen ja lisäämiseen, niitä ovat lasten ja nuorten ohjaus- ja valmennustoiminta, kilpailut ja muut tapahtumat sekä harrasteliikunta. Lisäksi olemassa olevien resurssien yhteen kokoamista, erilaisia yhteistyökumppanuuksia tulee kartoittaa ja raken-

taa aktiivisesti niin julkisen sektorin ja kumppanijärjestöjen kuin kaupallisten toimijoiden kanssa.

Henkilöresurssien osalta liiton ja sen omistaman yhtiön päätoimisten työntekijöiden lukumäärä on vakiintunut noin 35:teen. Seurojen talouksien kasvattaminen edellyttää edelleen vahvaa päätoimisten henkilöiden lisäämistä. Tämä tulee kuitenkin kyetä toteuttamaan tavalla, joka generoi myös vapaaehtoisesti seuratoimintaan osallistuvien lisääntymistä. Sekä liiton että seurojen osalta yhteistyökumppanuudet pitävät sisällään mahdollisuuksia synnyttää päätoimista tai palkkioperusteista työtä. Henkilöresurssien lisäämistä edistetään koulutuksella ja uusien seuratoimijoiden rekrytoinnilla. Liitto vastaa ohjaajia, valmentajia, kilpailutuomareita sekä seuratoimintojen organisoitumista koskevasta koulutuksesta.

Yleisurheilun olosuhteet muodostavat ison resurssikonaisuuden, ks. erillinen kappale.

Viestintä

Viestintä on strategian toimeenpanon työkalu. Sisäinen ja ulkoinen viestintä ovat rakentamassa ja tukemassa strategian päävalintojen yleisurheilijan urapolun, elinvoimaisen seuratoiminnan ja lajimieliikunnan kirkastamisen toteutusta.

Keskeinen rooli viestinnällä on myös toimintatapojen muutoksessa, kuten verkostoitumisessa ja varainhankinnan uudistamisessa, jossa tulovirtoja haetaan aiempaa enemmän erilaisten sosiaalisen median ja digitaalisten ratkaisujen avulla. Onnistunut viestintä on myös tapa rakentaa lajin me-henkeä ja ruokkia orastavaa fanikulttuuria.

Strategiaa tukevan sisäisen ja ulkoisen viestinnän onnistuminen vaatii yleisurheilu.fi -sivuston jatkuvaa kokonaisvaltaista kehittämistä. Sosiaalisen median muuttuvat trendit ja toimintatavat taas edellyttävät notkeita ratkaisuja, joilla sosiaalisen median kanavat pysyvät virkeinä ja kiinnostavina sekä tuottavat lisäarvoja kumppaneille.

Olosuhteet

Toimivat olosuhteet ovat välttämätön edellytys liiton strategisten tavoitteiden toteuttamiselle. Huippu-urheilijoiden kasvattaminen, harrastajamäärien lisääminen tai imagon parantaminen kotimaisten TV-kisojen myötä eivät onnistu ilman riittäviä olosuhteita. Näin ollen ensisijaisesti kunta-päättäjiin suuntautuva vaikuttaminen on kaikkien yleisurheilua työstävien tahojen velvollisuus. Luontevin paine yleisurheilun rakennushankkeita kohtaan syntyy paikallis-

ten seurojen toiminta-aktiivisuudesta, minkä myötä seurat itse ovat kuntavaikuttamisen avainasemassa. Lisäksi asialle on eduksi yleisurheiluihmissen mukana olo kuntien päättävissä elimissä. Tasapainoisen valtakunnallisen urheilukenttä- sekä sisäharjoittelutiloja koskevan verkoston säilyminen edellyttää liitolta alueellista olosuhdestrategista näkemystä.

Urheilukenttien osalta kärkihaasteena on n. 250 yleisurheilukentän kunnossapito. Tällä hetkellä valtakunnassa käynnistetään vuosittain kymmenkunta yleisurheilukentän perusparannus- tai uudisrakennushanketta. Alavireisestä taloustilanteesta johtuen kyseisten hankkeiden rakentamisen laatu ja valvonta jäävät usein puutteelliseksi. Liiton kilpailupäällikkö antaa ammattiosaamistaan rakennushankkeiden suunnitteluun sekä myöhempiin vaiheisiin liittyen rakennuttajalta tulevien pyyntöjen ja resurssien mukaisesti.

Kiertävän juoksuradan sisältävien yleisurheiluhallien verkosto on niin ikään valtakuntaa hyvin kattava. Suurimmat sisäharjoittelutilojen tarpeet kohdistuvat yleisurheilutoimintojaan räjähdysmäisesti kasvattaneelle pääkaupunkiseudulle sekä Lappeenrannan seudulle. Muutoinkin urheiluakatemiapaikkakuntien monitoimihalli-hankkeisiin tulee kiinnittää erityistä huomiota. Lisäksi Uusimaa ja Kanta-Häme kaipaavat kohennusta sisäharjoittelutilojensa osalta. Nykyrakentamisen suunta on selvästi monitoimihalleihin sekä useampia urheilulajeja palveleviin urheilutaloihin kohdistuva. Yleisurheilun integroimista kyseisiin hankkeisiin edesauttaa liiton ja sen kilpailupäällikön informaatio-ohjaus rakennushankkeiden suunnitteluvaiheista lähtien. Lisäksi kuntapäätäjien kohdistuvan sekä muun vaikuttamisen piiriin tulee sisällyttää erilliset heittokentät sekä koulujen ja päiväkotien läheisyyteen rakennettavat lähiliikuntapaikat.

Olympiastadionin perusparannushankkeessa yleisurheilun tarpeet ovat huomioon otetut. Arvokisojen järjestämiseen soveltuva halli maastamme sen sijaan puuttuu. Yhtenä olosuhdetyön avaintavoitteena on suurhallihanke, johon voidaan kohtuullisella tilapäisrakentamisella aikaansaada yleisurheilun halliarvokisat mahdollistavat olosuhteet.

Kansainvälisyys

Kansainvälinen vaikuttaminen toteutetaan ensisijaisesti Kansainvälisen yleisurheiluliiton IAAF:n sekä Euroopan yleisurheiluliiton EAA:n päätöksiä tekevissä ja niitä valmistelevissa elimissä olevien suomalaisjäsenten kautta. Lisäksi osallistutaan aktiivisesti kyseisten järjestöjen kongressi- ja koulutustoimintaan sekä verkostoidutaan yleisurheiluvaikuttajien kanssa.

Suomen ainutlaatuista mainetta yleisurheilun arvokisojen järjestäjänä vaalitaan osallistumalla suunnitellusti vuositteisiin tai lähes vuosittain IAAF:n ja/tai EAA:n arvokisakuihin sekä järjestämällä kaikki Suomelle myönnetty arvokisat korkealla laatutasolla.

Organisoitua pohjoismaista yhteistyötä tulee tiivistää vaihtamalla kilpailuyhteistyön lisäksi tietoja esimerkiksi seura- ja nuorisotoimintaa, valmennusta ja varainhankintaa koskevista toimintamalleista ja hankkeista.

Kumppaniurheiluopistojemme ansiosta Suomi on yksi aktiivisimmista kansainvälistä valmentajakoulutusta järjestävistä maista. Tätä urheiluopistoyhteistyötä jatketaan. Lisäksi osallistutaan aktiivisesti muualla Euroopassa järjestettävään valmentaja- ja muuhun koulutukseen.

Urheilijoille ja valmentajille tarjoutuu runsaasti mahdollisuuksia verkostoitua ulkomaisten kollegoiden kanssa harjoitusleireillä, kilpailuissa, koulutustilaisuuksissa tai sosiaalisen median alustoilla. Joidenkin osalta kyseinen verkostoituminen edistää pidempiaikaista asumista ja harjoittelua ulkomailla tai sitoutumista kansainvälisiin harjoitusryhmiin ja -valmennukseen. Pienemmässä mitassa lähinnä joidenkin kentälajien ulkomaalaisia urheilijoita hakeutuu talviharjoituskauden aikana Suomeen harjoittelemaan (Kuortane, Pajulahti). Kyseessä olevien urheilija- ja valmentajakokemusten sisältöjä pyritään dokumentoidaan aiempaa paremmin (valmennusjulkaisu Huippu-urheilu-uutiset sekä yleisurheilu.fi).

6. Suomalaisen yleisurheilun strategian 2017-2020 mittarit ja mittaaminen

Suomalaisen yleisurheilun strategian 2017-2020 mittarit sidotaan strategian neljään päävalintaan; yleisurheilijan urapolku, elinvoimainen seuratoiminta, lajimielikuva, imago, brändi ja toimintatapojen uudistaminen.

Mittarit rakennetaan yhteistyössä valiokuntien ja luottamushenkilöiden kanssa ja ne esitellään sekä vahvistetaan kevään 2017 liittovaltuustossa.

7. Suomalaisen yleisurheilun strategian 2017-2020 tiivistelmä

Toiminta-ajatuksensa mukaisesti Suomen Urheiluliitto johtaa, innostaa ja tukee laadukasta ja arvostettua yleisurheilutoimintaa lähellä harrastajia sekä kasvattaa kansainvälisesti menestyviä yleisurheilijoita.

Strategian visio yleisurheilu – liikuttavinta urheilua läpi elämän nivoo yhteen yleisurheilijan polun, lajin harrastamisen sekä seuraamisen koko elämänkaari huomioon ottaen.

Suomalaisen yleisurheilun arvot rohkeasti uudistaen, avoimesti toimien ja yhdessä onnistuen kuvastavat toimintaympäristön suurta muutosta sekä yhdessä tekemisen riemua olemassa olevat resurssit yhteen kokoamalla.

Strategiatyön päävalinnoiksi tulivat yleisurheilijan urapolku, elinvoimainen seuratoiminta, lajimieliokuva, imago, brändi sekä toimintatapojen uudistaminen.

Yleisurheilijan urapolun päämääränä on valmennuksen koordinointi kolmen kaupunkivalmennuskeskuksen, Pääkaupunkiseudun, Tampereen ja Jyväskylän kautta. Tällä toimintatavalla tavoitellaan valtakunnallisesti urheilijan ja valmentajan arjen parantumista. Valmentajien osaamisen ja yhteistyön kehittymistä tavoitellaan paikallisten sekä valtakunnan kattavien lajikohtaisten valmentajaverkostojen rakentamisella. Tiivistyvää kumppaniyhteistyötä tavoitellaan määrittämällä kaikille toimijatahoille yhteiset yleisurheilun tavoitteet, joiden myötä tehostetaan olemassa olevien resurssien yhteen kokoamista, niiden lisäämistä sekä tavoitteiden mukaista kohdentamista.

Elinvoimaisen seuratoiminnan päämäärää yleisurheilu on lähellä lasta tavoitellaan tukemalla läpi valtakunnan seurojen toimintaa lasten ja nuorten laadukkailla toimintamalleilla kuten yleisurheilukoulu, seurakisas, seuracup ja koululaiskisas. Seurojen päätoimisuuden lisääntymistä tavoitellaan seuratoiminnan laadukkaalla tuotteistamisella sekä vahvistuvilla myynti- ja markkinointitoimilla. Yhteistyön yleisurheilua rakennetaan aluepäälliköiden johtamilla

verkostoilla, joiden myötä alueiden urheilu- ja yleisurheilutoimijoiden tekeminen kootaan urheilijoiden, ohjaajien ja valmentajien sekä muiden seuratoimintojen tueksi.

Lajimieli kuvaa, imagoa, brändiä vahvistetaan arvostetun, harrastetun ja uudistuvan lajikuvan myötä. Imago-työn kärkihaasteena on varmistaa, että yleisurheilun tarinat saavuttavat ja koskettavat yhteiskunnan eri kerroksia ja erityisesti nuoria. Tätä tavoitellaan omalla monipuolisella viestintäkokonaisuudella eri välineissä sekä Ylen kanssa uudistettavalla televisioitavien yleisurheilukilpailuiden kokonaisuudella. Lisäksi liiton kaikkia digitaalisia alustoja niin nettisivuja kuin sosiaalisen median kanavia rakennetaan toimimaan siten, että ne avustavat myös myyntiä ja markkinointia sekä edesauttavat fanikulttuuria.

Toimintatapojen uudistamisen päämääristä jäykästä järjestöstruktuurista verkostoihin toimintamallit kohdennetaan ensisijaisesti piiri- ja aluetoimintaan. Lisäksi hallituksen rakenne, valiokuntatyö ja toimiston organisoituminen kuuluvat liiton hallinnon uudistamiseen. Uudistuvaa varainhankintaa tavoitellaan kokonaisvaltaisella markkinointisuunnittelulla, tuoreella laji-imagolla sekä niiden myötä lajista kiinnostuvilla uusilla kohderyhmillä. Lisäksi myyntiorganisaation tulee vastata markkinoiden haasteeseen perinteisestä näkyvyyksien myynnistä kohti moninaisten sisältöjen yhteistyökumppanuuksia. Vetovoimaisen kilpailutoiminnan runko rakentuu Ylen kanssa uudistettavan televisioitavien yleisurheilukilpailujen kokonaisuudesta.

Suomalaisen yleisurheilun strategian 2017-2020 toteuttamista tukevat toiminnot ovat osaaminen, resurssit, viestintä, olosuhteet sekä kansainvälisyys.

Strategian mittarit sidotaan neljään päävalintaan. Ne rakennetaan yhteistyössä valiokuntien ja luottamushenkilöiden kanssa sekä vahvistetaan kevään 2017 liittovaltuustossa.



SUOMEN URHEILULIITTO

SUOMEN URHEILULIITTO
Radiokatu 20, 00240 Helsinki
www.yleisurheilu.fi