



# JALKAPALLOSEUROJEN LAATUJÄRJESTELMÄ

– TYÖKALU SEURAN KEHITTÄMISEEN

*Laatujärjestelmällä apua seuran johtamisen, urheilutoiminnan ja viestinnän ja markkinoinnin kehittämiseen.*





## Jalkapalloseuran johtamisen haasteet

Jalkapalloseuran johtaminen on tullut entistä vaativammaksi. Seuroja johdetaan edelleen luottamushenkilöpohjalta, jota tukemaan on operatiivisella tasolla tullut entistä enemmän päätoimisia seura-toimijoita. Tämä tuo seurojen luottamusjohdolle myös lisää vastuuta mm. johtamisen, työnantajavelvoitteiden ja työhyvinvoinnin näkökulmasta. Päätoimisten määrän kasvusta huolimatta suomalaisten seurojen toiminta perustuu edelleen vapaaehtoistoimintaan. Vapaaehtoistoiminta on kuitenkin muuttanut vuosien varrella perinteisestä talkootyöstä projektinomaiseksi tekemiseksi. Tämä asettaa uusia vaatimuksia myös seuran johtamiselle. Jalkapalloseurojen laatujärjestelmä ja siihen kiinteästi liittyvä oppimis- ja koulutusympäristö voi auttaa seuroja kohtaamaan ja ratkaisemaan mm. edellä mainittuja haasteita ja kehittämään toimintaansa.

## Laatujärjestelmä on tarkoitettu kaikille suomalaisille jalkapalloseuroille

Laatujärjestelmä arvioi ja tukee jalkapalloseuran johtamista kolmella määritetyllä osa-alueella. Nämä osa-alueet ovat seuran toiminnan johtaminen, seuran urheilutoiminnan johtaminen ja seuran myynnin ja markkinoinnin johtaminen. Jokaisella kolmella osa-alueella on neljä tasoa joista seura voi päästä omalla itsearviointilla tasolle 2. Tasolla 3 pääsee dokumenttien hyväksytyn varmennuksen jälkeen ja Tasolle 4 hyväksytyn auditoinnin jälkeen. Tasojen kriteerien vaativuus kasvaa alkaen Tasolta 1 ja päättyen Tasolle 4. Jalkapalloseurojen laatujärjestelmä on rakennettu yhdessä seurojen kanssa ja siihen osallistui vuosien 2013–2014 aikana 32 jalkapalloseuraa.

## Mitä jalkapalloseurojen laatujärjestelmä kehittää

Jalkapalloseurojen laatujärjestelmällä kehitetään kokonaisvaltaisesti seurojen toimintaa ja se on ensisijaisesti seuran kehittämisen väline. Kokonaisvaltaisen kehittämisen tavoitteena on tukea seuroja pitkäjänteiseen ja suunnitelmalliseen toimintaan, jonka pohjana on vahva seuraidentiteetti ja seuran jäsenistön laajasti hyväksymä toimintamalli.

Jalkapalloseuran kokonaisvaltaisella kehittämisellä tarkoitetaan sekä seuran urheilutoiminnan että sitä tukevan hallinnon ja muiden tukitoimintojen kehittämistä.

Laatujärjestelmän avulla seura voi arvioida lyhyen ja pitkän aikavälin kehityskulkua, kehittämisen tarpeita ja onnistumisia. Laatujärjestelmä voidaankin nähdä ”seurajohtamisen roadmappina” jonka avulla seura voi kehittää yhteistä ajattelutapaa ja perusrakennettaan seuran johtamiseen.

## Miten seura pääsee laatujärjestelmään

Päästäkseen mukaan laatujärjestelmään seura ottaa yhteyttä omaan piirinsä, jonka jälkeen piiri ja seura sopivat yhdessä päivän laatujärjestelmän ohjatulle itsearviointille. Tämän jälkeen seuralle lähetetään laatujärjestelmän verkkotyökalun salasana, jolla seura pääsee tutustumaan laatujärjestelmän verkkotyökaluun. Ohjatun itsearviointin tekevät seuran edustajat jotka käyvät lävitse laatujärjestelmän kriteerit keskustellen. Tilaisuuden päätteeksi seuran edustajat ja piirin edustaja sopivat laatujärjestelmän avulla johdetuista seuran kehittämistoimista ja kuinka piiri voi niissä auttaa.

## Laatujärjestelmän tasot

	JOHTAMINEN	URHEILUTOIMINTA	VIESTINTÄ JA MARKKINOINTI
Itsearviointitasot			
Taso 1			
Taso 2			
Dokumenttien varmennus taso			
Taso 3			
Auditointitaso			
Taso 4			

## Projektiseurojen kommentteja laatujärjestelmästä

*"Tultuamme mukaan Palloliiton laatujärjestelmäprojektiin on meidän hallituksen sekä toimihenkilöiden keskinäinen työnjako entisestään selkiytynyt. Laatujärjestelmästä saadut toimintamallit mahdollistavat sen että hallitus voi pelkästään keskittyä strategiseen johtamiseen sekä työntekijät 100 % operatiivisen toiminnan tehostamiseen"*

*– Kari Uronen  
toiminnanjohtaja  
TPS juniorijalkapallo ry*

*"Olen itse kokenut laatujärjestelmän hyödyllisenä sekä omalta että seuran kantilta katsottuna. Vaikka teemme töitä yhteisen hyvän eteen ja luomme harastusmahdollisuuksia sekä kehitämme pelaajia Suomi-futiksen näkökulmasta, niin välillä tuntuu että teemme töitä itsenäisesti ja jopa välillä yksin. Siksi arviointi tehdystä työstä ja ennen kaikkea palaute sekä keskustelut ovat erittäin tervetullutta. Tieto myös siitä, että seuran kehityssuunta esim. hallinnon tai pelaajakehityksen näkökulmasta on juuri se, mihin muutkin tähtäävät."*

*– Timo Muurinen  
toiminnanjohtaja  
HJK ry*

*Laatuseurajärjestelmä auttoi ja ohjasi meitä käymään antoisia kehityskeskustelluista seuratoiminnan ydinalueista hallituksen kesken. Toimivaa ja motivoivaa on taso kerrallaan edetä ja laittaa matkan varrella asioita kuntoon päästäksemme seuraavalle tasolle.*

*– Veli-Matti Yli-Rinne  
toiminnanjohtaja  
VJS ry*

*”Seurassamme on aloitettu strategian päivitys ja laatujärjestelmä-projektiin pääseminen sattui seuramme kannalta erittäin oikeaan aikaan. Laatujärjestelmän kriteerit ohjaavat erittäin hyvin seuramme strategiatyötä ja työ helpottuu huomattavasti kun on valmiiksi mietitty asioita joita hyvin johdetun seuran tulisi kriteerien mukaan toteuttaa. Lisäksi kriteereissä on monia asioita joita ei ehkä olisi tullut edes ajatelleeksi laittaa kuntoon. Noin vuoden ajan laatujärjestelmässä mukana olleena seuran johtaminen ja toiminnan kehittäminen on mennyt isoin harppauksin eteenpäin ja seuramme kannalta siitä on ainoastaan myönteisiä kokemuksia.”*

*– Jouni Lehtimäki  
toiminnanjohtaja  
JIPPO ry*

*”Laatujärjestelmä tulee yhdenmukaistamaan käsitteitä jäsenseuroissa ja sitä kautta varmasti helpottaa seurayhteistyötä. Moni asia rullaa kuin itseksensä, mutta nyt joutuu miettimään että mitäs me tosiaan tehdäänkään. Laatujärjestelmä ohjaa kehittämään oikeita asioita, asioita jotka voivat seurajohtamisen arjessa jäädä liian vähälle huomiolle”*

*– Veikko Perttula  
puheenjohtaja  
JJK-juniorit ry*

*”Laatuseurajärjestelmä on auttanut käymään läpi seuran rakenteen, toimintatavat ja viestinnän. Suurin osa on ollut kunnossa, mutta yksittäisiä tärkeitä asioita on osattu lisätä tai viestiä paremmin. Tehtävät ovat myös nostaneet suunnitelmallista kehittämisnäkökulmaa vielä paremmin esiin ja auttanut kohdentamaan seuran resursseja oleellisiin kehittämiskohtiin. Laatuseurajärjestelmä lisäksi käsittelee seuraa kokonaisuutena, jossa ydin on liikunta/urheilutoiminta, mutta jonka laadukkaaseen toteuttamiseen tarvitaan laadukkaan johtamisen ja viestinnän rakenteet.”*

*– Markus Paananen  
valmennuspäällikkö  
Ilves ry*

*"Loistava työkalu seuran monipuoliseen kehittämiseen mikä näkyy seuran toiminnassa."*

*– Jari Koistinen  
puheenjohtaja  
KuPS-juniorit ry*

*"Laatujärjestelmä saa seuran tutkiskelemaan toimintaansa ja vakiintuneita toimintatapojaan riittäväällä kriittisyydellä. Se ohjaa laaja-alaisesti seuraa toimimaan ammattimaisemmin ja antaa seuralle mahdollisuuden vertailla oman toimintansa tasoa muiden kanssa muutenkin kuin kentällä "*

*– Lauri Kemppainen  
hallintopäällikkö  
FC Inter ry*

*"Tultuamme mukaan Palloliiton laatujärjestelmäprojektiin on meidän hallituksen sekä toimihenkilöiden keskinäinen työnjako entisestään selkiytynyt. Laatujärjestelmästä saadut toimintamallit mahdollistavat sen että hallitus voi pelkästään keskittyä strategiseen johtamiseen sekä työntekijät 100 % operatiivisen toiminnan tehostamiseen"*

*– Lasse Miettunen  
toiminnanjohtaja  
Oulu Nice Soccer ry*

*"Laatujärjestelmä on seuran kehittymisen kannalta merkittävä työkalu. Se pakottaa seuran miettimään ja kehittämään urheilullisen puolen lisäksi myös mm. hallintoaan"*

*– Joni Keturi, VPS Juniorit  
toiminnanjohtaja*

## Kuvia verkkotyökälusta

**Laatujärjestelmä**

**Kirjautuminen**

Sähköpostiosoite

Salasana

Jos sinulla ei vielä ole tunnuksia ota yhteyttä Laatujärjestelmän ylläpitoon.

**Laatujärjestelmä** [Tutustu Seuraohjelmaan](#)

Jalkapalloseurojen laatujärjestelmällä kehitetään kokonaisvaltaisesti jalkapalloseurojen toimintaa. Laatujärjestelmä on sekä seuran että lajin kehittämisen ja ohjaamisen väline. Kokonaisvaltaisen kehittämisen tavoitteena on tukea seuroja pitkäjänteiseen ja suunnitelmalliseen toimintaan, jonka pohjana on vahva seuraidenteetti ja seuran jäsenistön laajasti hyväksymä toimintamalli.

Laatujärjestelmän osa-alueet ovat seuran toiminnan johtaminen, urheilutoiminnan johtaminen ja myynnin, markkinoinnin sekä sidosryhmien johtaminen. Laatujärjestelmässä olevien kriteerien avulla seura voi arvioida lyhyen ja pitkän aikavälin kehityskulkua, kehittämisen tarpeita ja myös onnistumisia.

Etusivu Tulokortti Omat tiedot Ohje Kirjautu ulos

# Laatujärjestelmä

**Seuran tiedot**

**Kolme osa-aluetta**

**FC Tehti**

Seuran tiedot

**Johtaminen**

Seuralla lasso 5

Seurasi on tasolla 2.

**Urheilutoiminta**

Seuralla lasso 2

Seurasi on tasolla 1.

**Viehintä ja markkinointi**


Seuralla lasso 3

Seurasi on tasolla 2.

**Tervehdus Hentti**

Tervetulo! Omaa Laatujärjestelmän 21.05.2014 11:23


**Tuultu Seuraohjelmaan**





Jalkapalloseuran laatujärjestelmä kehittää toimintaa seuran toiminta- ja se on ensisijaisesti seuran kehittäminen. Seuran väliset suhteet on luoda seuran ohjelmassa ja suunnitelmassa toiminta, joka on onnistunut ja seuran toimintaa laatu on valtuutettu toiminta.


Laatujärjestelmän osat: Omat tiedot, johtaminen, urheilutoiminta sekä viehintä, markkinointi ja viestintä. Laatujärjestelmän osat ovat: Omat tiedot, johtaminen, urheilutoiminta, viehintä ja markkinointi. Laatujärjestelmän osat ovat: Omat tiedot, johtaminen, urheilutoiminta, viehintä ja markkinointi. Laatujärjestelmän osat ovat: Omat tiedot, johtaminen, urheilutoiminta, viehintä ja markkinointi.


**Laatujärjestelmän tasot**

Taso 1: 

Taso 2: 

Taso 3: 

Taso 4: 

Taso 5: 

Etusivu Tulokortti Omat tiedot Ohje Kirjautu ulos

# Laatujärjestelmä

**Takaisin**

**Taso 1 - Urheilutoiminnan kriteerit**

Tarkastele lomaketta

Täytetty: 26.05.2014

**Taso 2 - Urheilutoiminnan kriteerit**

Tarkastele lomaketta

**Taso 3 - Urheilutoiminnan kriteerit**

Tarkastele lomaketta


**Tasot 4 ja 5 - Urheilutoiminnan kriteerit**

Tarkastele lomaketta

**Valitse osio**

Tulokortissa voit tarkastella seurasi aiempia täyttyjä, sekä seuraavien tasojen kriteereitä.

Tulokortissa tulee olemaan myös nähtävillä oma seura suhteessa muihin seuroihin osoitain.



8 SUOMEN PALLOLIITTO – JALKAPALLOSEUROJEN LAATUJÄRJESTELMÄ



Etusivu Tulokortti Omat tiedot Ohje Kirjaudu ulos

# Laatujärjestelmä

**Takaisin**

**Taso 1 - Urheilutoiminnan kriteerit**  
Tarkastele lomaketta  
Täytetty: 26.05.2014

**Taso 2 - Urheilutoiminnan kriteerit**  
Tarkastele lomaketta

**Taso 3 - Urheilutoiminnan kriteerit**  
Tarkastele lomaketta

**Tasot 4 ja 5 - Urheilutoiminnan kriteerit**  
Tarkastele lomaketta

**Valitse osio**  
Tulokortissa voit tarkastella seurasi aiempia täyttöjä, sekä seuraavien tasojen kriteereitä.  
Tulokortissa tulee olemaan myös nähtävillä oma seura suhteessa muihin seuroihin osioltain.

**Itsearviointi tasot**

**Itsearviointi ja dokumenttien varmennus taso**

**Auditointi tasot**

Etusivu Omat tiedot Kirjaudu ulos

# Laatujärjestelmä

**Taso 2 - Urheilutoiminnan kriteerit**

✓ **Valmennussuunnitelma**

1) Seuralla on lasten ja nuorten valmennussuunnitelma kirjattuna Palloliiton valmennuslinjan rakenteen mukaisesti (?)  Kyllä  Ei

2) Seuran arvot ja kasvatukselliset periaatteet ovat kirjattuna ja ne ovat julkisesti nähtävillä  Kyllä  Ei Tallenna

✓ **Joukkuerakenne**

3) Seura järjestää alueellaan jalkapallokouluja, joista perustetaan aloittavat ikäluokat  Kyllä  Ei

4) Seuralla on tarjota pelaajalle kaikissa ikäluokissa U7-U11 joukkue yksin tai toisen seuran kanssa  Kyllä  Ei

5) Seuralla on aikuisten edustusjoukkue tai edustusjoukkueyhteistyö toisen seuran kanssa  Kyllä  Ei

6) Seura on ohjeistanut joukkueensa seuran pelisäännöistä (toimintaperiaatteet) (?)  Kyllä  Ei Tallenna

✓ **Valmentajakoulutusvastuu**

7) Seuran valmennuksesta vastaavalla nimetyllä henkilöllä on vähintään C-tason valmentajakoulutus  Kyllä  Ei

8) Seuran jokaisessa ikäryhmässä on vähintään yksi valmentaja jolla on vähintään D-tason koulutus (?)  Kyllä  Ei Tallenna

✓ **Tehoryhmät**

**Ohjeet**  
Jos jossain ikäryhmässä tähän ei poikkeuksellisesti päästä niin seuralla on aikataulutettu koulutussuunnitelma tilanteen korjaamiseen asianmukaisesti toimintakauden aikana

### Taso 3 - Johtamisen kriteerit

✓ **Strategia**

- Seuralla on kirjallinen olosuhteiden kehittämissuunnitelma, joka on laadittu seuran strategian/pts:n pohjalta (?)  Kyllä  Ei
- Seuran hallitus seuraa ja arvioi säännöllisesti seuran strategiaa ja sen toteutumista ja tarvittaessa päivittää sitä  Kyllä  Ei
- Seura tekee jäsenkyselyn seuran toiminnasta jäsenilleen vähintään kerran kahdessa vuodessa  Kyllä  Ei
- Lataa seuran kuluvan vuoden toimintasuunnitelma

✓ **Hallinto**

- Seuran hallitus tekee hallitustyöskentelyn itsearvioinnin kerran vuodessa  Kyllä  Ei
- Seuran toiminnan vuosikello/-kalenteri on nähtävissä seuran internet kotisivuilla (?)  Kyllä  Ei
- Seuran hallituksen johtosääntö on kirjattuna ja käytössä (?)  Kyllä  Ei
- Seuralla on omat toimitilat ja työntekijöillä omat työpisteet  Kyllä  Ei
- Seuralla on kirjattu turvallisuusohjeistus (?)  Kyllä  Ei
- Täytä päivämäärä (pp.kk.vv) milloin seuran hallitukselle on esitelty seuran tasot laatujärjestelmässä ja siitä johdetut toimenpiteet

**Henkilöstö**

- Seuralla on koulutussuunnitelma päätoimisille, mikä käydään lävitse kehityskeskusteluissa  Kyllä  Ei
- Täytä seuran koulutussuunnitelmasta vastaava, ja hänen tehtävänimike
- Seuralla on nimetty joukkuejohtajien koulutusvastaava (?)  Kyllä  Ei
- Täytä seuran joukkuejohtajien koulutusvastaava, ja hänen tehtävänimike

### Dhjeet

Turvallisuusohjeistuksessa on huomioitu seuraavat asiat:

- Seuran yleisvastuu toiminnan turvallisuudesta ja vastuuhenkilöt
- Turvallisuusvastaavan toimenkuva ja vastuualue
- Harjoitustapahtumien turvallinen toteuttaminen
- Ottelumatkojen turvallinen toteuttaminen
- Otteluiden ja turnausten turvallinen toteuttaminen

Etsivä **Tuloskortti**  Ohje Kirjaudu ulos

## Laatujärjestelmä

**Takaisin**

**Taso 1 - Viestintä ja markkinointi**  
Tarkastele lomaketta  
Täytetty: 26.05.2014

**Taso 2 - Viestintä ja markkinointi**  
Tarkastele lomaketta  
Täytetty: 26.06.2014

**Taso 3 - Viestintä ja markkinointi**  
Tarkastele lomaketta

**Tasot 4 ja 5 - Viestintä ja markkinointi**  
Tarkastele lomaketta

### Taso 2 - Viestintä ja markkinointi

Täyttänyt hyväksytysti: Alho Henri, 26.06.2014 09:11

**Viestintä, Markkinointi ja Myynti**

- Seuralla on kirjattu viestintäsuunnitelma (?)  Kyllä  
Seuralla määritelty seuran sisäinen työnjako ja vastuut (kuka kommentoi ja koska) ja toimintatapa en tilanteille  
Pelilliset asiat – kuka antaa lausunnot julkisuuteen?  
Taloudelliset asiat – kuka antaa lausunnot julkisuuteen?  
Päivittäinen viestintä, verkkosivujen päivittäminen – kuka vastaa?  
Tiedotteiden laatiminen – kuka vastaa?  
Tiedotustilaisuuksien järjestäminen – kuka vastaa?  
Suhteet paikallislehtiin – kuka vastaa?  
Media-asioiden hoito kansallisesti kiinnostavissa tapahtumissa – kuka vastaa?  
Krisiviestintä – kuka vastaa? Miten?
- Seuralla on hallituksen nimeämä viestinnästä ja markkinoinnista vastaava henkilö  Kyllä
- Seuralla on kirjallinen ohjeistus sosiaalisen median käytöstä (?)  Kyllä

Etätyö Varmennus Seurojen tiedot Hallinta **Tuloskortti** Matkatiedot Ohje Kirjautu ulos

# Laatujärjestelmä

Valitse seura  
DummyTS

**Johtaminen**  
Tarkastele lomakkeita  
**Seura ei ole suorittanut tasoja.**

**Urheilutoiminta**  
Tarkastele lomakkeita  
**Seura on tasolla 2.**

**Viestintä ja markkinointi**  
Tarkastele lomakkeita  
**Seura on tasolla 3.**

Seurojen jakauma tasoihin ja osioittain

Tasot	Johtaminen	Urheilutoiminta	Viestintä ja markkinointi
Ei tasoa	12	6	7
Taso 1	6	9	9
Taso 2	17	17	17
Taso 3	1	1	1
Taso 4	0	0	0
Taso 5	0	0	0

Miksi seura tulisi laatujärjestelmään ?

- Kehittymisen ja kehittämisen halu
- Osallistuminen koulutuksiin ja työpajoihin
- Mahdollisuus Palloliiton resurssienjakoon ja kehitysprojekteihin

## Lisätietoja omasta piiristäsi:

<http://www.palloliitto.fi/helsinki>

<http://www.palloliitto.fi/ita-suomi>

<http://www.palloliitto.fi/kaakkois-suomi>

<http://www.palloliitto.fi/keski-pohjanmaa>

<http://www.palloliitto.fi/keski-suomi>

<http://www.palloliitto.fi/pohjois-suomi>

<http://www.palloliitto.fi/satakunta>

<http://www.palloliitto.fi/tampere>

<http://www.palloliitto.fi/turku>

<http://www.palloliitto.fi/uusimaa>

<http://www.palloliitto.fi/vaasa>

<http://www.fotball.ax>



**SUOMEN PALLOLIITTO RY**

PL 191, 00251 Helsinki

Puhelin: vaihde (09) 742 151

Faksi: (09) 454 3352