

SAL:n aluetoiminnan tulevaisuus

Liittokokoukselle 27.10.2024

Taustaa

- SAL:n liittokokous vuonna 2022 käsitteli aluetoiminnan uudistusta liittohallituksen johtamisen kehittämisen hankkeen selvitysten pohjalta. Aluejärjestelmän tulevaisuutta tarkasteltiin kolmen vaihtoehtoisen mallin pohjalta: alueet lakkautetaan nyky muodossaan, alueiden määrää vähennetään tai alueiden määrä pysyy nykyisellään
- Päätöksenä oli, että jatketaan aluetoiminnan tulevaisuuden selvitystä ja selvitetään vaihtoehtojen kustannusvaikutukset
- Lisäksi toivottiin aluetoiminnan tarkastelua ampujan polun näkökulmasta
- Seuraavassa esitetään aiempi, vuoden 2022 kokoukselle esitetty selvitys, vuoden 2023 seurakyselyn ja aluekiertueen tuloksia, tarkastelu ampujan polun näkökulmasta ja tarkastelu talouteen ja kustannusvaikutuksiin liittyen

Urheilijasta valmentajaksi

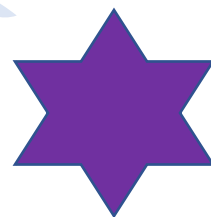
VALMENNUSOSAAMISEN HANKE

Liiton rakenteiden analyysi ja uudistus

JOHTAMISEN KEHITTÄMISEN HANKE

Tiedolla johtamisen mahdollistaminen

TILANNEKUVAN LUOMISEN HANKE



2024

VER 1.2



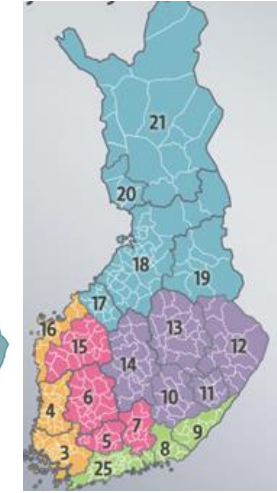
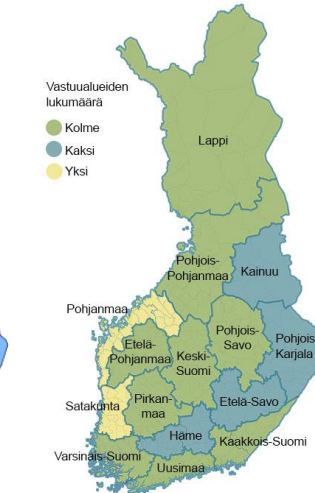
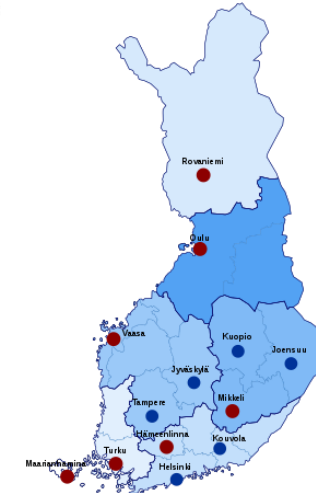
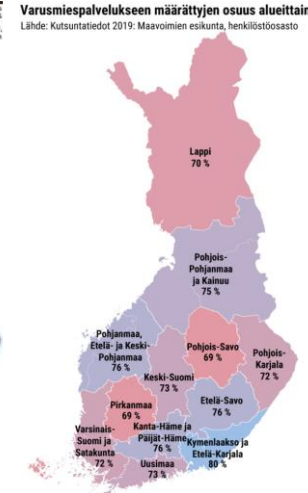
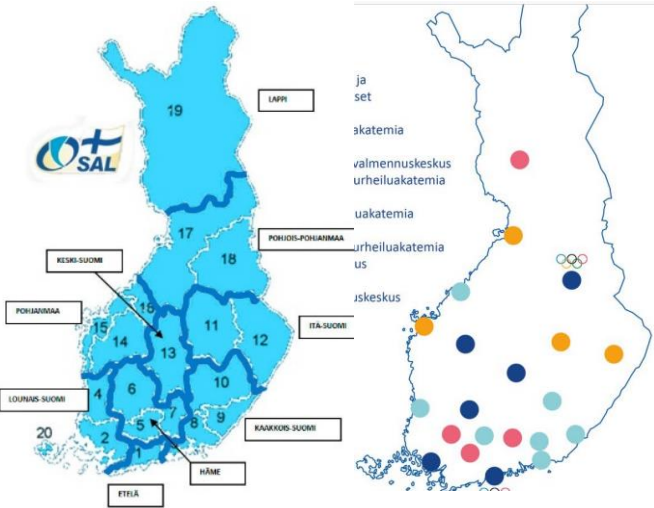
Johtamisen kehittäminen hanke

Virtaviivaisempi ampumaurheiluliitto 2024



Johtamisen kehittäminen hanke – aluejaostojen tulevaisuus?

Miten turvaamme lajien ja seurojen toimintaedellytykset, jos lakkautamme kaikki alueet tai tarkistamme aluejakoa tai jatkamme nykyisillä järjestelyillä?





Taustaa vuodelta 2022

- Alue toiminnan uudistaminen ja kehittäminen on osa SAL:n hallituksen johtamisen kehittämisen hanketta
- Aihetta on käsitelty liittohallituksessa helmikuussa, maaliskuussa ja syyskuussa, ja liittovaltuuston kevätkokouksessa. Näkemystä on haettu keväällä myös kyselemällä muun muassa alue- ja lajijaostojen ja valiokuntien avainhenkilöiltä.
- Osa alueista on toiminut hyvin ja ollut aktiivisia, osalla toiminta melko passiivista -> huoli siitä, että alueiden seurat ja ampujat hyvin eriarvoisessa asemassa ja että resurssit eivät siirry tehokkaimmalla mahdollisella tavalla käytännön toimintaan
- Aluejaostojen puheenjohtajien kanssa 25.8.2022 pidetyssä palaverissa uudistusta pidettiin erittäin hyvänä ja tervetulleena asiana



Tavoite

- Tehdä nykyisestä toiminnasta entistä parempaa joka puolella Suomea
- Toiminnan virtaviivaistaminen, turhan byrokratian ja hallinnon karsiminen ja resurssien siirtäminen tehokkaammin ruohonjuuritason toimintaan
- Päivittää ja selvittää, millaista toimintaa SAL haluaa alueellisesti toteuttaa, miten ja millä resursseilla sitä toteutetaan
- Löytää toimivin malli liiton jäsenseurojen valmennus- ja harrastustoiminnan tukemiseksi eri puolella Suomea
- Edistää seurojen keskinäistä yhteistyötä ja SAL:n toimiston ja seurojen välistä yhteistyötä ja vuoropuhelua



Muiden lajien kokemuksia alueuudistuksista

- **Taitoluistelu** lakkautti alueet, koska niiden toiminta keskittyi 99% kilpailutoimintaan ja varsinainen tarkoitus eli seurojen toiminnan parantaminen ei toteutunut, uudistuksen myötä saatiin liittoon toinen seurakehittäjä
- **Palloliitossa** aiemmin 12 piiriä, nyt 4 aluetta, aluetoimistot edelleen olemassa, organisaation pyörittämisestä haluttiin siirtyä toiminnan toteuttamiseen, palkattuja henkilöitä eri puolilla Suomea, seurat osallistettiin muutosprosessiin mukaan, idea myytiin seuroille ajatuksella: ”miten me tehdään nykyisestä vielä parempi, prosessi kesti noin 7 vuotta, suositeltava 1-2 vuoden prosessi, taloutta ja hallintoa karsittu
- **Hiihtoliitossa** menossa alueuudistus, jossa halutaan siirtää resursseja käytännön toimintaan organisaatioiden pyörittämisen sijasta. Hiihtoliitossa ollut erikseen hallinnollinen aluetoiminta ja toiminnallinen aluetoiminta

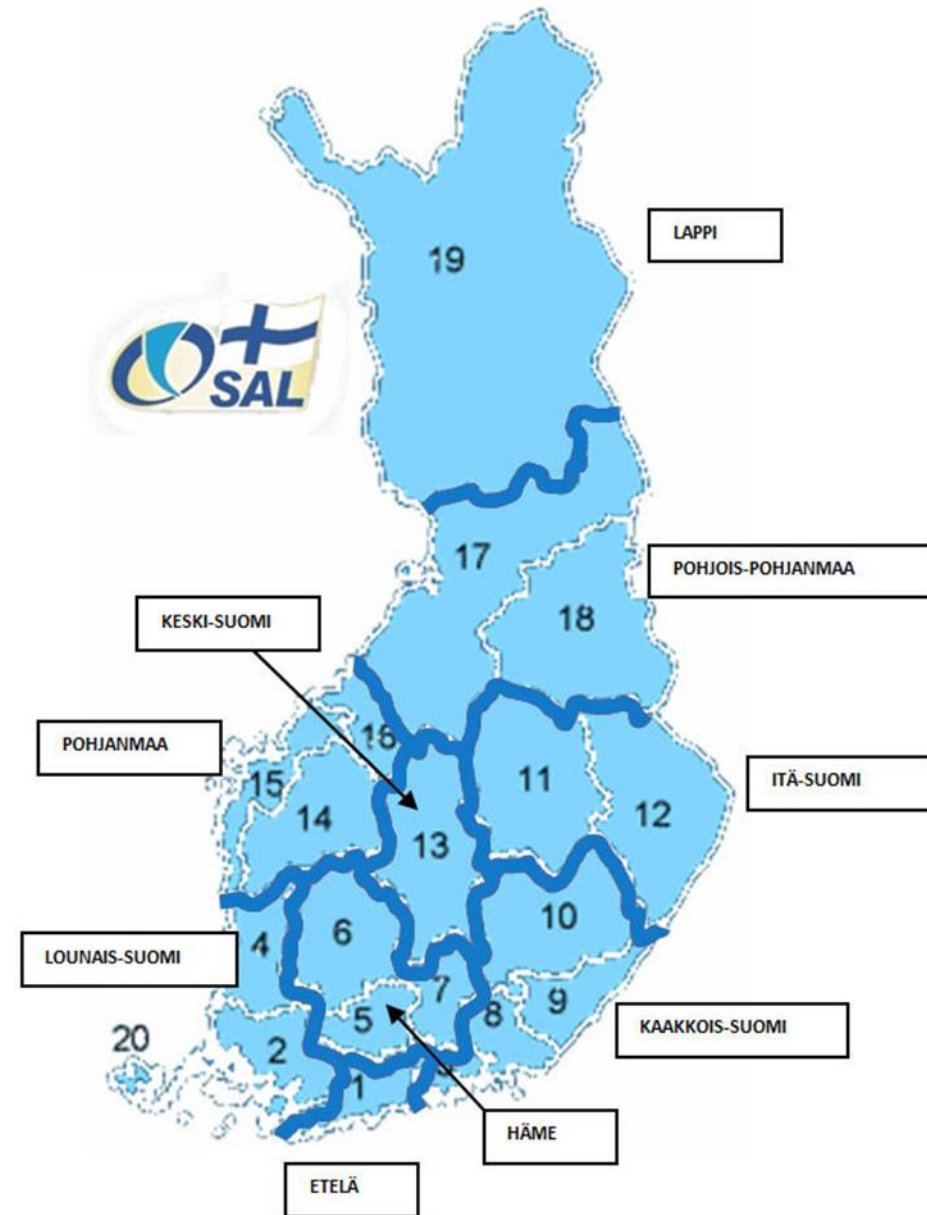




Tarvitaanko meillä muutosta?

Nykytilanne:

- 9 aluetta
- Vuosittain aluetoimintaan ohjataan SAL:n budjetista n. 25 000 €
- Muu varainhankinta alueilla pienimuotoista
- Valitsevat liittovaltuustoon edustajat
- Säännöissä alueiden tehtävät ovat lähinnä hallinnollisia, hyvin vähän mitään käytännön toimintaan liittyvää
- Käytännössä toiminta keskittynyt koulutusten (tuomarikoulutukset) ja alueellisten kisojen järjestämiseen sekä nuorten (mm. tehoryhmä) harjoittelun taloudelliseen tukemiseen
- Nuorten leiritoimintaa ja aluevalmennusta ollut jonkin verran, mutta alueelliset erot isoja
- Numeraalisen tiedon keräämistä ja vertailua hankaloittaa se, että osa alueista laskee aluejaoston toimintalukuihin mukaan puhtaasti seurojen järjestämät koulutukset, kilpailut ja leirit ja osa taas ei





Aluetoiminta lukuina

Koottu aluejaostojen v. 2019 toimintakertomuksista (ei-koronavuosi)

										Alueen seuroissa jäseniä				
	Tuomarikou lutukset	Muut koulutukset	Seurojen järjestämät koulutukset ja tapahtumat	Kilpailut	Leirit	Yhteishar joitukset	Kokoukset	Taloudellinen tulo	Saatu avustus	Miehiä	Naisia	Poikia	Tyttöjä	Yhteensä
Etelä-Suomi	6	0	8	17	2		3	-2 876,72	2700	6062	519	296	99	6976
Häme	3	1	11	35	4		3	3 827,06	5000	4528	344	326	82	5280
Itä-Suomi	4	0		46	Ei tietoa		2	1 464,03	2500	1692	114	183	49	2038
Kaakkois-Suomi	2	2		35	16	n.100	7	3 728,92	5000	2984	299	185	62	3530
Keski-Suomi	2	0		11	1	Viikoittain	4	-261,27	1200	1165	79	55	26	1325
Lappi	2	1		10	5		Ei tietoa	1 691,99	2300	481	41	67	13	602
Lounais-Suomi	3	0		38	2		8	1 710,44	3800	4037	202	300	72	4611
Pohjanmaa	3	1		63	3		8	971,69	4000	1966	170	487	150	2773
Pohjois-Pohjanmaa	3	1		28	1		2	745,14	1200	1234	57	41	10	1342
Yhteensä:	28	6		283	34		37	11 001,28	27700	24149	1825	1940	563	28477



Johtamisen kehittäminen hanke

SAL:n alueorganisaation tarkastelussa pyydetään liittokokouksen linjausta siitä, jatkammeko alueorganisaatiomallilla vai keskitämmekö seurojen ohjaamista SAL:n toimistolle.

Ensimmäisessä vaiheessa tarkastelemme sitä, millä organisoitumismallilla ohjaamme toimintaa. Vaihtoehtoina ovat 1) alueorganisaatiomalli tai 2) malli, jossa SAL:n toimisto tai lajijaostot ja valiokunnat ohjaavat lajien ja seurojen toimintaa.

Tarvittaessa toisessa vaiheessa tarkastellaan sitä, jatketaanko nykyaluein vai muutammeko aluejakoa. Myös tässä yhteydessä voimme tarkastella aluejaostojen tehtäviä.

Valitun ohjausmallin vaatima yksityiskohtainen suunnittelu toteutetaan tämän jälkeen ja päivitetään tarvittavat dokumentit sen mukaisesti.

Ohjausmalleista keskustellaan ja äänestetään koko esityksen jälkeen!



Ohjausmalli – ensimmäinen päätösvaihe

Alueorganisaation tehtävät perustuvat nykyiseen jaosto-ohjeeseen. Keskitetyssä ohjausmallissa on esitetty mahdollinen uusi vastuutaho.

Alueorganisaatio-ohjaus

1. Toimii yhdysiteenä ja tukena
2. Ohjaa alueensa valmennus-, koulutus- ja kilpailutoimintaa, ml tuomarikoulutus
3. Osallistuu alueensa edunvalvontaan
4. Vastata alueensa toiminnasta ja taloudesta
5. **Valita alueensa edustajat SAL:n elimiin**
6. Valita alueensa edustajat alueiden välisiin kilpailuihin
7. Johtaa alueensa kilpailutoimintaa
8. Vahvistaa alueensa ennätykset
9. Päättää alueensa huomionosoituksista
10. Ylläpitää rekisteriä alueensa yhdistyksistä
11. Vastaa alueensa kustannustoiminnasta

Keskitetty ohjaus

1. SAL:n toimisto
2. SAL:n toimisto, lajijaostot ja kilpailuvaliokunta, mahdollinen uusi valiokunta
3. SAL:n toimisto, seurat
4. SAL:n toimisto
5. **Alueet valitsevat jatkossakin edustajansa**
6. Ei ole järjestetty aikoihin
7. Lajijaostot
8. Lajijaostot, jos kirjataan
9. Liittohallitus seurojen esityksistä
10. SAL:n toimisto
11. SAL:n toimisto



Alue toiminnan tavoitteet tulevaisuudessa – Mitä me tavoittelemme?

Alueellista toimintaa tarvitaan SAL:ssa. Jotta voimme pohtia tehokkainta organisoitumisen muotoa, on keskeistä määritellä, mitä tavoittelemme. Millaista toimintaa halutaan saada aikaan? Sen jälkeen pitää miettiä, miten se saadaan parhaiten toteutettua / organisoitua.

SAL:n strategiaa peilaten voisi nostaa muutamia tavoiteltavia asioita:

- Seurojen keskinäisen yhteistyön vahvistaminen (viestintä tärkeässä roolissa)
- Liiton toimiston ja toimihenkilöiden ja seurojen välisen vuorovaikutuksen vahvistaminen
- Alueellinen valmennustoiminta etenkin nuorille
- Matalan kynnyksen kilpailutoiminta lähellä harrastajia

Tavoitteet on määriteltävä yhdessä. Tarvitaan myös mittarit.



Ehdotus keskitetystä mallista

Nykyiset aluejaostot lakkautetaan. Alueilla ei siis ole omaa organisaatiota eikä omaa hallintoa, vaan toiminta toteutetaan alueellisten toimijoiden, alueen seurojen, mahdollisesti lajijaostojen ja liiton toimiston välisenä yhteistyönä. Jaetaan Suomi nykyisiin tai esim. kuuteen maantieteelliseen toiminta-alueeseen.

Tämän kaltaisessa mallissa

- Lajijaostojen rooli nousisi aiempaa keskeisemmäksi (mm. alueellisen kilpailutoiminnan koordinointi, tuomarikoulutusasiat)
- Alueelliset toimijat saavat aiempaa enemmän tukea muilta vertaisilta ja liiton toimiston vastuuhenkilöltä (mm. aluevalmennus)
- Toimintaa hiljaisemmilla alueilla voidaan ”paikata” alueen ulkopuolelta tulevilla vapaaehtoisilla tai toimiston työntekijöillä (esim. jos vapaaehtoisia alueella ei saada sitoutumaan)
- Alueellisen toiminnan suunnittelu tapahtuisi toiminnoittain liiton toimiston koordinoimana ja alueellisten, samalla vastuualueella toimivien vapaaehtoisten kesken, mikä voisi ruokkia motivaatiota ja innostusta sekä kasvattaa toimijoiden osaamista



Esimerkkejä mahdollisesta organisoitumisesta

- Seurojen keskinäisen yhteistyön vahvistaminen

Seurojen vahvistamisessa liiton toimiston seurakehittäjällä voisi olla verkostossaan joko vapaaehtoiset seurakoordinaattorit kultakin alueelta tai alueen seurojen edustajista koostuvia ryhmiä, joissa sparrataan seuroja ja kannustetaan ja ideoidaan yhdessä kehitystoimenpiteitä seurakehittäjän ja vertaisverkoston tukemana. Tätä verkostoa hyödynnetään myös viestinnän vahvistamiseen ja seurojen välisten yhteistyömahdollisuuksien havaitsemiseen ja kehittämiseen.

- Liiton ja seurojen välisen vuorovaikutuksen vahvistaminen

Yllä mainittua verkostoa hyödynnetään vuorovaikutuksen vahvistamisessa ja sen varmistamisessa, että seura ei jää yksin asioidensa kanssa.



Esimerkkejä mahdollisesta organisoitumisesta

- Alueellinen valmennustoiminta etenkin nuorille

Vastuuvalmentajat jokaisella alueella sekä toimintoa liiton toimistolla koordinoiva (valmennuksen johtaja tai nuoriso- ja koulutuspäällikkö) muodostavat verkoston, joka suunnittelee ja resursoi seuraavan vuoden aluevalmennuksen. Samalla saadaan sidottua valmennuslinja selkeämmin yhteen tehoryhmä- ja maajoukkuevalmennuksen kanssa ja tuettua alueiden vastuuvalmentajia valmentajan polulla etenemisessä ja valmentajana kehittymisessä. Tietyissä lajeissa tehoryhmätoiminta voisi korvata erillisen aluevalmennustoiminnan. Jos alueelle ei löydy vastuuvalmentajaa johonkin lajiin, jossa nuoria olisi, voitaisiin hyödyntää jotakuta muuta verkostossa olevaa, jotta alueellista toimintaa saadaan silti järjestettyä.

- Matalan kynnyksen kilpailutoiminta

Kilpailutoiminta jakautuu luontaisesti lajeittain, joten lajijaosto on luonteva taho koordinoimaan myös alueellista kilpailutoimintaa lajissaan. Tuomarikoulutuksessa lajijaoston tukena voisi olla kilpailuvaliokunta. Lisäksi liiton toimisto tukee tarvittavissa toimenpiteissä.



Keskitetyn mallin SWOT

Vahvuudet

- ”nukkuville” alueille saadaan aiempaa enemmän toimintaa, kun kokonaistilannetta voidaan koordinoida keskitetysti
- Karsii tarpeetonta hallinnollista työtä
- Helpottaa resurssien kohdentamista
- Yhdenvertaistaa eri alueiden seurojen ja harrastajien kohtelua

Heikkoudet

- Vapaaehtoisia tarvitaan edelleen ja jos heitä ei löydy
- Liittovaltuuston valitseminen muuttuu, jonka takia liiton toimintasääntöjä pitää muuttaa (alueellinen edustus ja vaikutusvalta vaaleissa voidaan edelleen taata silti)

Mahdollisuudet

- Entistä vahvemmat lajijaostot
- Alueellisen toiminnan aktivoituminen
- Osaamisen kasvu

Uhkat

- Lajien välisen yhteistyön heikkeneminen toiminnan keskittyessä lajijaostoihin
- Toiminta lähtee kaikissa tapauksissa seuroista. Jos niitä ei saada aktivoitumaan, mikään malli ei toimi



Talous

- Talous suunnitellaan osana SAL:n talousarviota suunniteltuun toimintaan perustuen
- Tukea alueellisiin toimintoihin jaettaisiin toimintoperusteisesti nykyisen aluetuen suuruusluokassa, toteutuvaan toimintaan
 - Leiritykset
 - Koulutukset
 - Alueellisten toimijoiden kouluttautuminen (esim. VOK)
 - Kannusteet ja palkitsemiset (esim. nuorisostipendit)
- Lisäksi voitaisiin kehittää erilaisia varainhankinnan malleja alueelliseen toimintaan
- Aluejaostojen nykyinen varallisuus voitaisiin korvamerkata käytettäväksi toimenpiteisiin kyseisellä alueella (tai ko. yhdistetyllä alueella, jos toiminta-alueita nykyistä jakoa vähemmän)



Alueorganisaatiomalli – mahdollinen toinen päätösvaihe

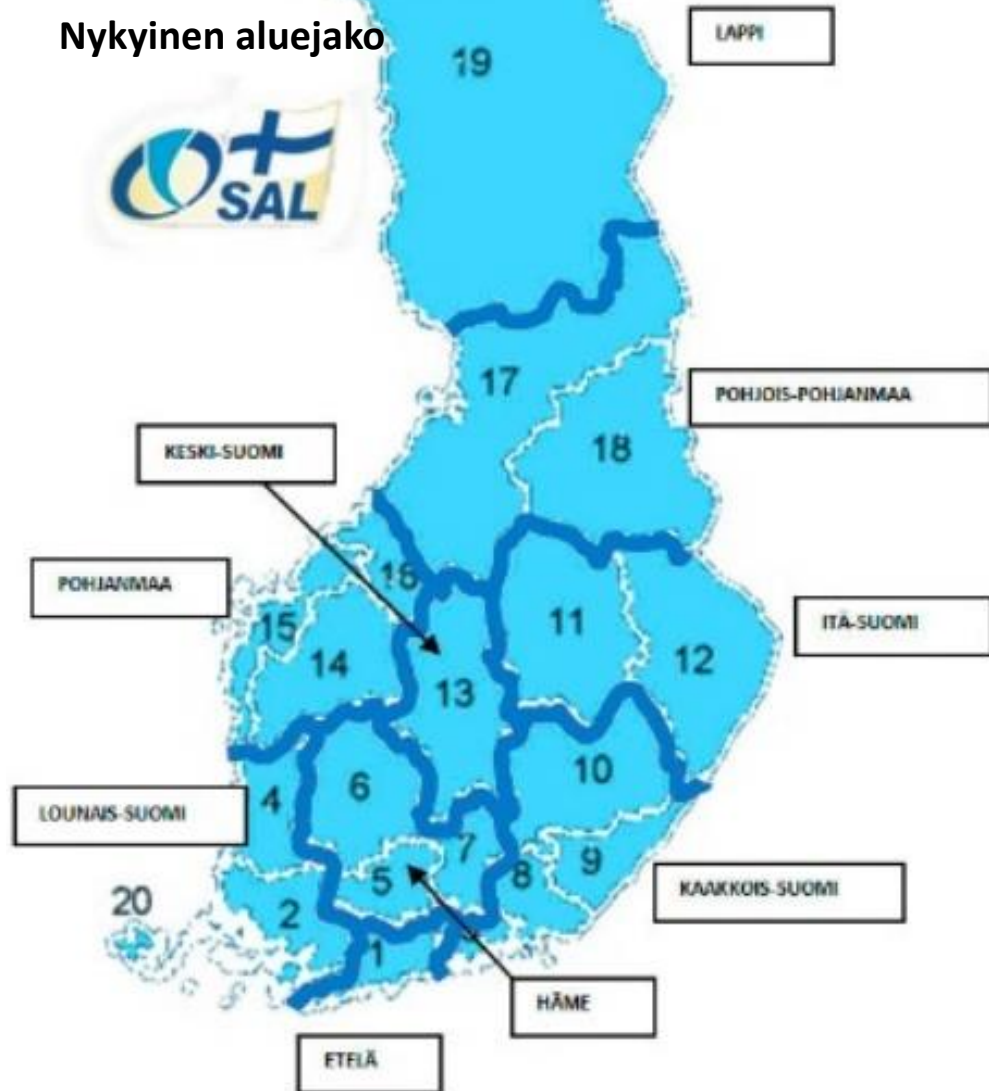
Alueorganisaatiot toimivat hyvin erilaisin tavoin ja aktiivisuudella.

On esitetty ajatus, että aluejaostoja voitaisiin vähentää, koota toimintaan aktiivisesti osallistuvien henkilöiden määrää ja keskittää toimintaa suurempiin kokonaisuuksiin ottamalla samalla huomioon myös yhteiskunnan muu organisoituminen.

Pienemmälläkin alueiden määrällä keskeisiä toimintoja, kuten kilpailutoimintaa, tuomarikoulutusta, seurakoulutusta ja valmennuskoulutusta voitaisiin keskittää SAL:n toimistolle ja jaostoille ja valiokunnille.

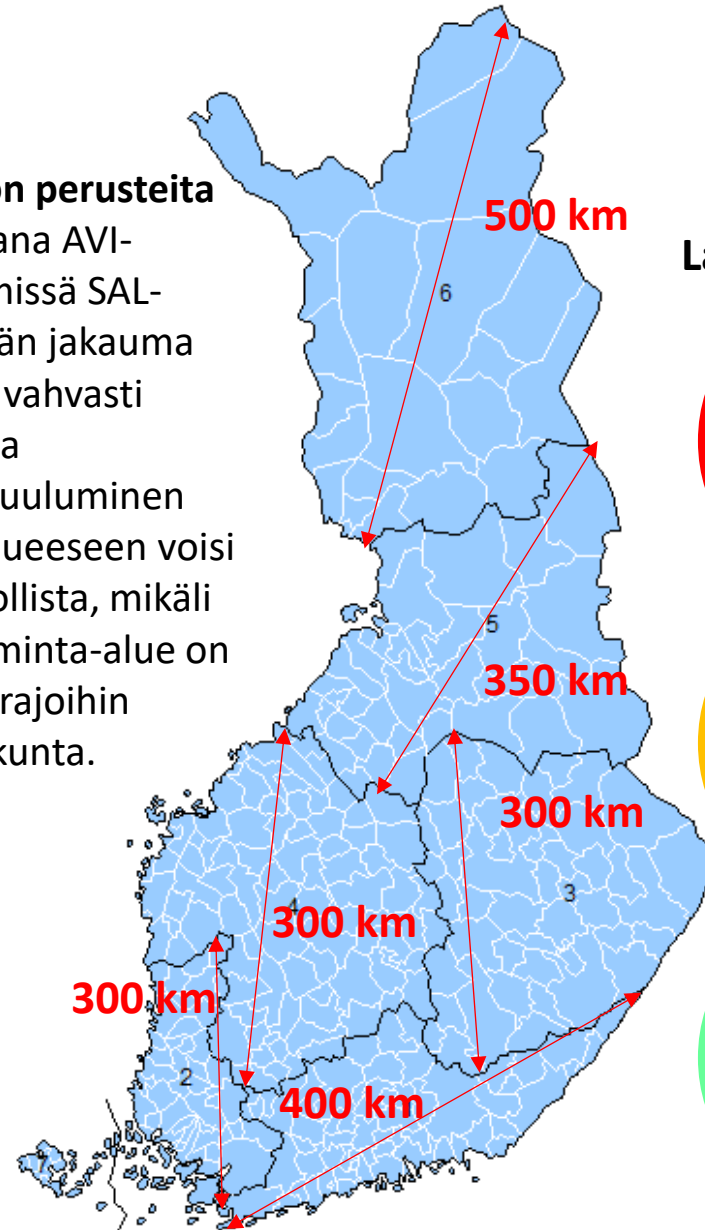


Nykyinen aluejako



Uuden aluejaon perusteita

1. Lähtökohtana AVI-aluejako, missä SAL-jäsenmäärän jakauma noudattaa vahvasti väestöjako
2. Seurojen kuuluminen muuhun alueeseen voisi olla mahdollista, mikäli seuran toiminta-alue on ylläoleviin rajoihin rajautuva kunta.



Lakkautuvat alueet

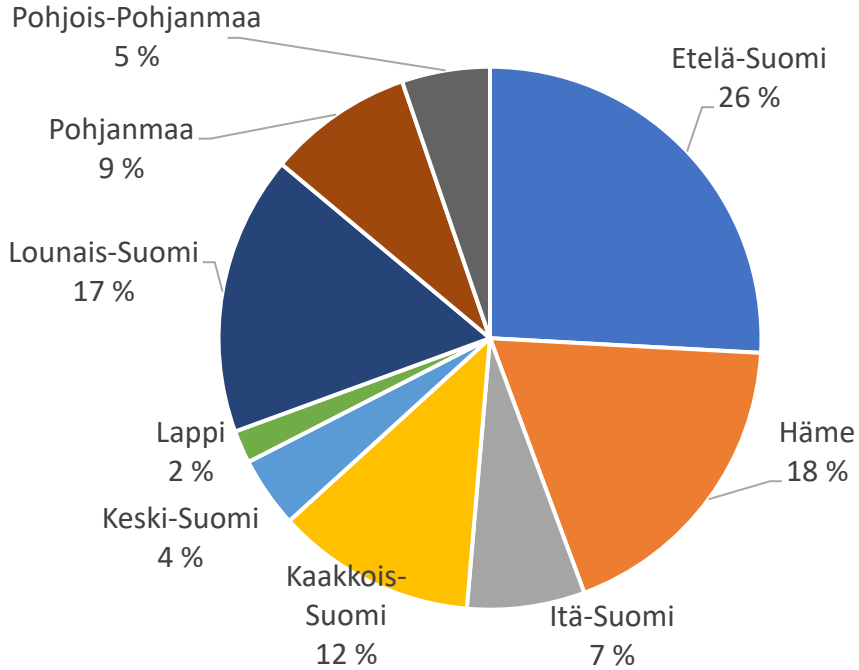
Pohjanmaa → LSS
Keski-Pohjanmaa → LSS
Etelä-Pohjanmaa → LSS

Kanta-Häme → ES
Päijät-Häme → ES
Pirkanmaa → LSS

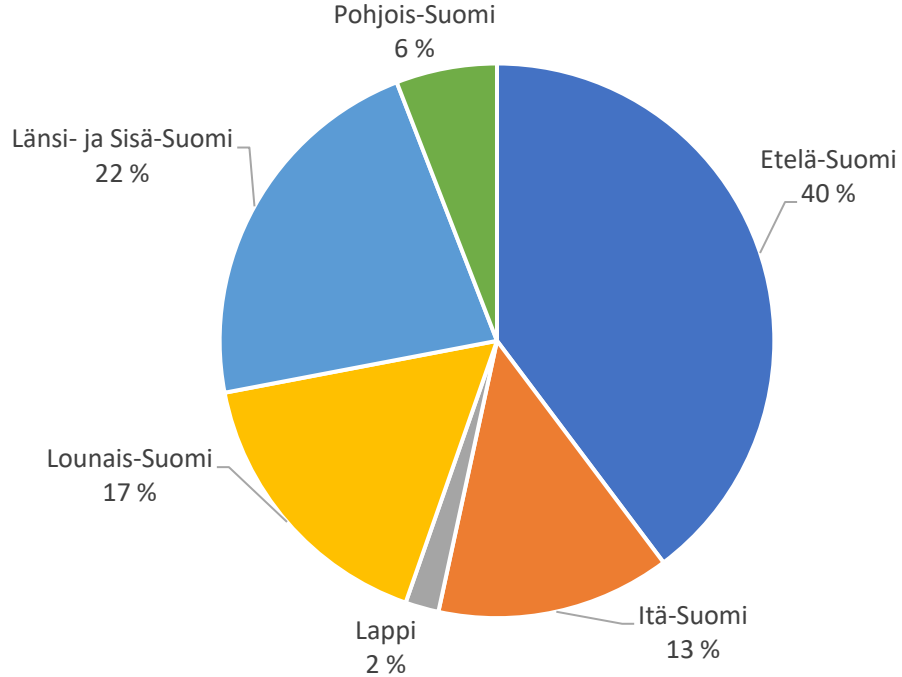
Etelä-Karjala → ES
Etelä-Savo → IS
Kymenlaakso → ES

SAL-tiedot perustuvat Vuosikertomukseen 2021

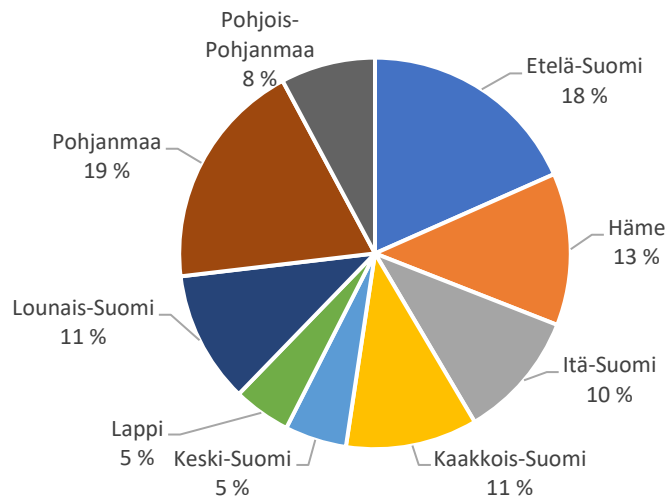
Jäsenmäärä alueittain 2021



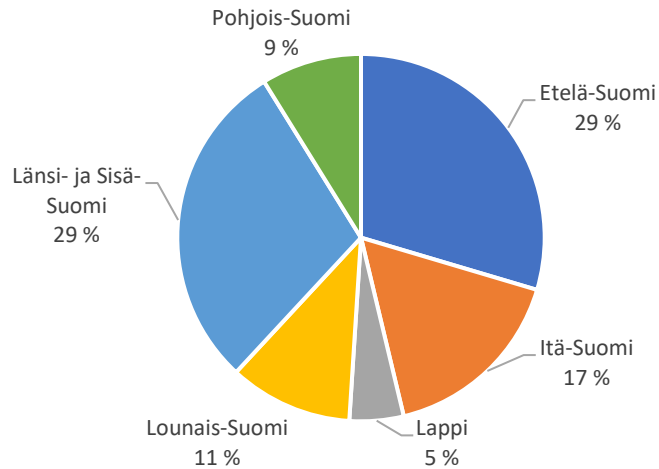
Arvio uusalueiden jäsenmääräjakaumasta 2024



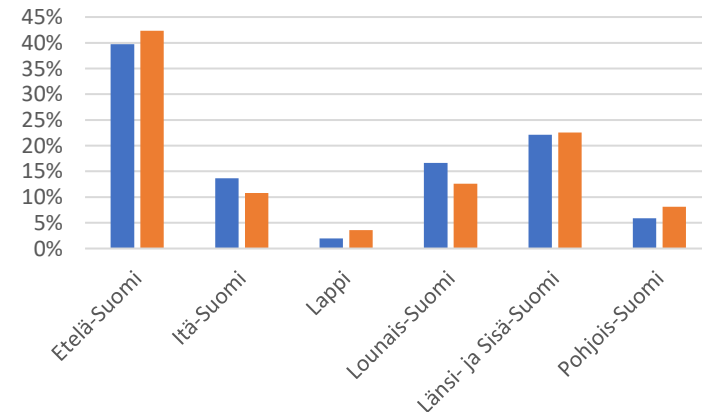
Seurojen jakauma alueittain 2021



Arvio uusalueiden seurajakaumasta 2024



Arvio väestön ja SAL-jäsenistön AVI-jakaumasta 2024



Seurakysely 2023 ja kevään 2023
aluekiertue

Mainitse 1-3 keskeisintä asiaa aluejaostojen toiminnan kehittämiseksi?

(tummennetut kohdat toistuvat)

- **Alueellisen yhteistyön kehittäminen sekä kannustaminen yhdessä tekemiseen. Alueen kilpailutoiminnan kokonaisvaltainen koordinointi.**
- Aluejaoksen tulisi olla aktiivinen, ei pelkkä titteli
- Aluejaosto keskittyy UIT-lajeihin. Tällä en tarkoita sitä että alueita ei tarvita vaan koko organisaatio kaavion muuttamista lajikirjon mukaiseksi.
- Aluejaoston merkitystä ja tarpeellisuutta kannattaa tarkistaa. Voisiko toiminnan organisoida jotenkin toisin?
- Aluejaostoon palkattua väkeä mukaan.
- Aluejaostossa tulisi ottaa paremmin huomioon, että siellä on edustajia tasapuolisesti eri alueen joka reunalta. Nyt toiminta keskittyy vain yhden maakunnan alueelle, eikä siellä ole tasapuolista toimintaa tai edes näkemystä miten aluejaoston pitäisi toimia. Tuijotetaan vain omaan napaan.
- Aluejaostot ovat eriarvoisessa asemassa suomessa, johtuen eri tilanteesta eri alueilla. Voisiko aluetoimintaa kehittää nykyisestä järjestelmästä niin, että siellä missä sitä tarvetta on, sitä olisi mutta alueilla joilla ei aluetoimintaa ole, asia koetaan ylimääräisenä taakkana.
- Ampumarataverkoston turvaaminen.
- **Asioiden kokonaisvaltaisempi huomioiminen** alueen harrastajien näkökulmasta.
- Avointen kilpailujen hakemisen aluejaostoille. Nuorten kilpailijoiden kannustaminen ja palkitseminen. Tuomaritoiminnan kehittäminen.
- Emme edes tiedä mitä aluejaostot tekevät! Vuosikokouskutsu tulee - ei muuta.
- En osaa sanoa. Hämeessä nyt on ollut hiljaista. Ehkä Pirkanmaan tulisi olla oma aluepiirinsä?
- Enemmän huomioita alueiden tilanteisiin
- Joko alueet toimii ja näkyy kunnolla tai sitten niitä ei tarvita yhtään mihinkään. Alueen henkilöt pitäisi valita osaamisen ja sitoutumisen mukaan. Pelkkä nimellinen osallistuminen toimintaan tai "tittleiden haku" ei auta ketään. Aivan turhaa ajan ja rahan tuhlaamista jos homma ei toimi!!!
- Kilpailutoimintaan liittyvä yhteistyö.
- **Koulutuksen lisääminen, yhteistyö paneelit tiedottaminen taphtumistap**
- Liitolta tukea alueille nuorisotoiminnan tukemiseen, leiritykseen ja ampumakoulutoiminnan tehostamiseen. Alueet voisivat kokonaisuudessaan tehostaa seurojen kanssa tehtävää yhteistyötä ja valmennusta.
- Mitähän aluejaosto mahtaa tehdä, kun siitä ei kuulu mitään muuta kuin kevät- ja syyskokouskutsut, jossa ei pakollisten asioiden lisäksi käsitellä mitään muuta.
- paikallisten olosuhteiden huomioonottaminen, välimatkat Suomessa pitkiä
- "Tarjota ruotsiksi palveluita Puolustaa pieniä seuroja ja turvata heidän olemassaoloa Nuorten saaminen mukaan"
- **Tarkoituksen ja tehtävän kirkastaminen**, seurojen tukeminen ja resurssit
- Tarvittaisiin ehkä manuaali mitä jaosto hoitaa, miten kisoja haetaan tms (Nyt tehdään niin kuin aina on tehty), jaoston nuorentaminen aktiivisilla ampujilla.
- Tehoryhmätoiminta alueiden vastuulle, vastuuhenkilöille rahallista korvausta ja valtakunnallisia teams-kokouksia aluejaostoille ajankohtaisista asioista ja vapaata keskustelua sekä vuorovaikutusta
- **tiedottaminen, yhteistyö ja avoimuus**
- Valmennustoiminnan kehittäminen ja lajiesittely tapahtumien järjestäminen
- Valmentajia lisää. Alueilla suppea tarjonta lajeista. Muummuassa haulikko lajeille en ole kuullut että olisi mitään.
- Vanhat patut pois hallituksista ja nuorta intoa tilalle.
- **viestintä**
- Yhteiset ampumaleirit, tuomarikoulutus, kilpailujärjestelmän arvon nostaminen
- **Yhteistyö seurojen välillä.**

Millaisesta aluetoiminnasta seuranne tulee luultavimmin hyötymään eniten tulevaisuudessa? (tummennetut kohdat toistuvat)

- Alueellamme on kokenut ja muita syrjimätön johto, suurin uhka lienee sen ikääntyminen
- Alueen järjestämät valmennusleirit ja kilpailut.
- AM-kilpailutoiminnassa, nuorten palkitsemisessa, valmennustoiminnassa ja seuratoiminnan kehittämisessä
- Ampumarataverkoston turvaaminen.
- Ampumavalmennus ruutiradoilla
- Edunvalvonta pk-seudulla.
- En osaa sanoa
- Harjoitus paikkojen kehittämisestä
- **Juniori ja aikuisvalmennuksesta.**
- Kaikesta
- Kaikista kts. yllä oleva
- **Kilpailuiden järjestämisessä, tuomarikoulutuksesta ja tehovalmennuksesta.**
- **Kilpailutoiminta.**
- **koulutukset, kilpailut**
- **Koulutuksista**
- **Kurseja ja koulutuksia**
- Lupien ym. asioiden kehittämisessä.
- Lähialueen seuroista voisi koota toimivan yhteistön. Jos aluetoiminta on yli 100 km halkaisijaltaan, on vaikea löytää yhteisiä säveliä.
- **Nuorten leirit ja koulutustoiminta, aktiivinen kilpailutoiminta**
- **Nuorten ohjaajakoulutus**
- **Ohjaaja- ja tuomarikoulutukset sekä leiritykset.**
- **Ohjaajista tai valmentajista**
- Toimivasta alueesta....?
- **Tuomarikoulutukset, leirit**
- Tuskinpa minkäänlaisesta, koska alueet ovat nyt jo aivan liian suuren.
- **Valmennus ja nuorten leirit**
- Valmentaja / ohjaajakoulutus järjestelmä on ehdottomasti saatava käyttöön. Eritason valmentajakoulutuksen luokitukset käyttöön ja alimpien tasojen sisällöt ja kurssin kulut sellaiselle tasolle, että sinne voidaan lähettää ihan jokainen ohjaamisesta kiinnostunut ampuja, eikä se jää kustannuksista kiinni.
- **Varmaan jonkinlainen aluevalmennus ohjelma lajeittain.**
- vastauksista varmaan pystyy päättämään että meidän seuramme ei etsi mitään yhteistyön lisäämistä
- **yhteisleirit nuorille**

Aluekiertue

- Aluekiertue vieraili kevään 2023 aikana viidellä paikkakunnalla. Paikkakunnilla keskusteltiin vaihtelevista teemoista, jotka olivat nousseet esiin seuroille vuoden 2022 ja 2023 vaihteessa järjestetyssä aluetoiminnan kyselystä. Näiden lisäksi keskusteltiin ajankohtaisista teemoista sekä tutustuttiin kyseisen alueen tilastoihin.
- Neljässä ensimmäisessä tilaisuudessa oli myös mahdollisuus tutustua liittoon hankittuun simulaattoriin.
- Tilaisuudet sijoituivat usein myös liikunta-alan opistoihin tai urheiluakatemiaan, joten ennen seurojen tilaisuutta voitiin järjestää opiskelijoille ja henkilökunnalle opastusta turvalliseen aseenkäsittelyyn, ammunnan onnistuneen laukaisun mahdollistaviin tekijöihin sekä erilaisiin ampumaurheilun lajeihin. Lajiesittelyt ja simulaattoriammunta olivat erittäin pidettyjä.
- Tässä esimerkki [opiskelijoille esitetystä materiaalista](#).

Tilaisuuksien antia

- *Tampereella* järjestetyn tilaisuuden perusteella alueen hyvä tuki seuroille on: 1) valmennusta, 2) nuorten ryhmiä ja tiedotusta sekä 3) koordinointia

Videon tallenne tässä: <https://youtu.be/7jEFu82sejA>

- *Kuortaneen* tilaisuuden perusteella alue edistää erilaisia lajeja parhaiten: 1) Järjestämällä alueellisia leirejä, 2) Valmentajien alueellisella verkostolla ja 3) aluekisoilla / matalan kynnyksen kisoilla

Videon tallenteet tässä: https://youtu.be/s_la6xDgV9Q ja <https://youtu.be/xqGxmUEoys4>

- *Turun* tilaisuuden perusteella alueilla tulisi järjestää etenkin nuorten ja matalan kynnyksen kisoja aloittelijoille. Koulutukset tulee olla lähellä valmentajia ja tuomareita. Tämä luultavasti antaisi myös parempaa vertaistukea osallistujille.

Videon tallenne tässä: <https://youtu.be/dW4WTHhB-2w>

Tilaisuuksien antia

- *Joensuun* tilaisuuden vastauksista näkyy, että seurat kaipaavat yhteisiä ja yhteisesti toteutettuja tapahtumia ja leirejä. Leirit voisivat olla kokonaisvaltaista pitäen sisällään muutakin kuin ammuntaa mutta kuitenkin suhteellisen lyhyitä.

Videon tallenne tässä: <https://youtu.be/Hfzlp2FxFc8>

- *Helsinki* eli viimeinen tilaisuus oli kiertueen kokoava keskustelutilaisuus, jossa oli mukana esimerkkejä muidenkin lajien aluetoiminnasta. Tilaisuuden alussa kerrattiin, millaisista aiheista aiemmissa tapahtumissa oli puhuttu sekä millaisia vastauksia kolmen vuoden välein suoritetussa kyselyssä saatiin aluetoimintaa koskeviin kysymyksiin.
- Keskusteluun osallistuville lähetettiin ennakkoon seuraavia aiheita, joiden pohjalta keskustelua käytiin:
 - Millaista alueellista toimintaa teillä on? (leirit, kisat, koulutukset, valmennus, tapahtumat?)
 - Millainen alueellisen toiminnan malli on nyt (organisaatio, päätösvalta, rahoitus) ja jos haluatte kehittää sitä niin mihin suuntaan ja miksi?
 - Mitä alue/piiri itse järjestää tai organisoi?
 - Miten toimii yhteistyö liiton alueellisen ja lajitoiminnan kanssa? Valmennusosaaminen ja koulutus (alue vs seurat)?
 - Millaista on alueitten välinen yhteistyö ja onko valtakunnallista organisointia?

Yleisurheilu

- uudistanut ja kehittänyt aluetoimintaansa: viidellä toiminnallisella alueella päätoimiset aluepäälliköt, jotka vastaavat alueestaan mutta nykyään tekevät myös valtakunnallista toimintaa
- liitto ei tue taloudellisesti alueitaan, vanhat piirit itsenäisiä ja hankkivat oman rahoituksensa (piirin kilpailukalenteri, kilpailut, valmentaja- ja tuomarikoulutukset, leirit)
- kärkiseurat / huippuseurat ovat ottaneet vastuuta myös alueensa kehittämistä, näitä seuroja liitto tukee ja auttaa
- keskittänyt toimintaa kasvukeskuksiin, ja näiden alueiden seuroihin on saatu päätoimisia
- tavoitteena saada tasapuolisesti sekä miehiä ja naisia ohjaus- ja valmennustehtäviin. Nyt lajin parissa paljon tyttöjä onnistuneen tyttöprojektin ansiosta.

Golf

- aluetoimintaa ei käytännössä ole, tukevat suoraan seuroja tukitiiminsä jäsenten kautta
- järjestävät aluekokouksia, jotka ovat hyviä keskustelufoorumeita
- urheilu/kilpailupuolella on hiukan alueellista toimintaa
- onnistunut saamaan paljon uusia lajin pariin
- uudistanut brändiään ja luonut mielikuvaa helposta ja mukavasta lajista
- hyötynyt julkisuudesta tuttujen tekemästä lajin pr-toiminnasta
- kilpailulisenssien määrä suhteessa pieni harrastajamäärään

Maastohiihto

- aluetoiminnan kehittäminen myös ajankohtainen teema
- aluepäällikköjä on harkittu, resursseja harkittu seurojen yhteispalkkauksesta / urheiluopistojen yhteistyöstä
- nykyinen malli saman tyyppinen kuin meillä: piirien kautta liittovaltuuston jäsenet, aluekilpailut, valmennustoimintaa alueellisesti
- junioritoiminta hiipunut mutta viime vuosina ei enää merkittävästi, harrastajia on mutta kilpaileminen on hiipunut
- perheiden saaminen mukaan lajin pariin ja seuratoimintaan on tärkeää

Videon tallenne tässä: https://youtu.be/j5A6eIU_Vv4

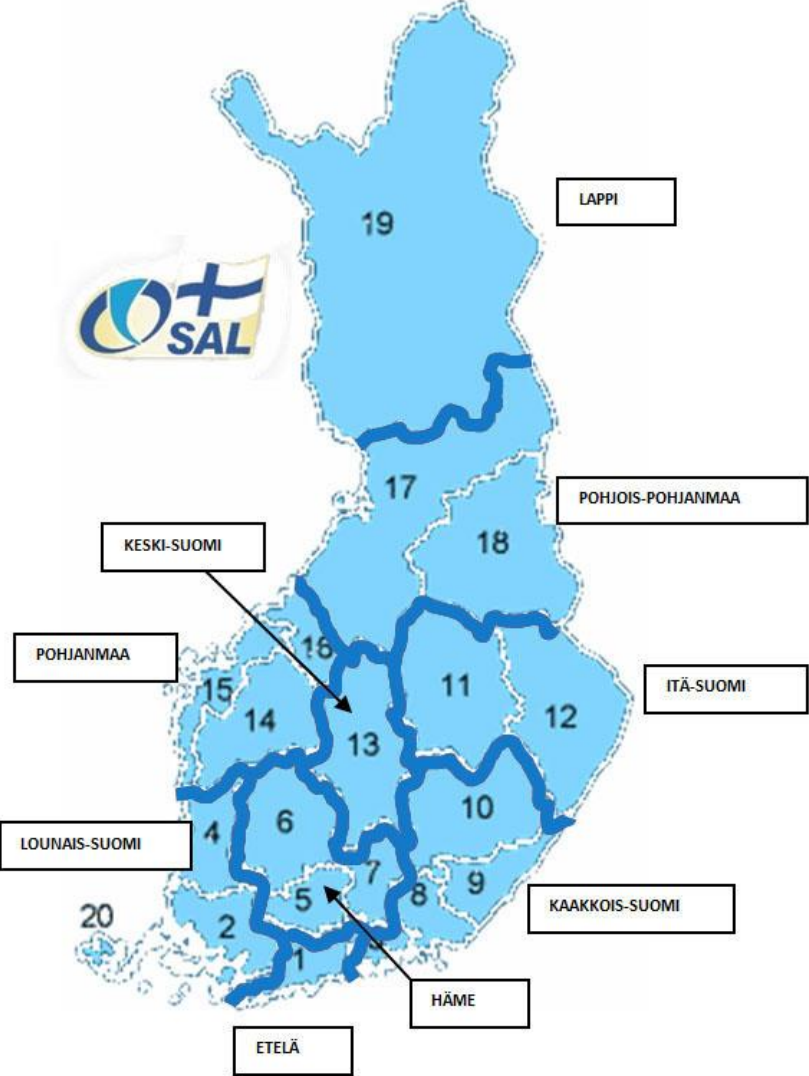
Keskustelutilaisuuden alussa esitetty materiaali: [SAL aluekiertue 2023 Helsinki 030523.pdf](#)

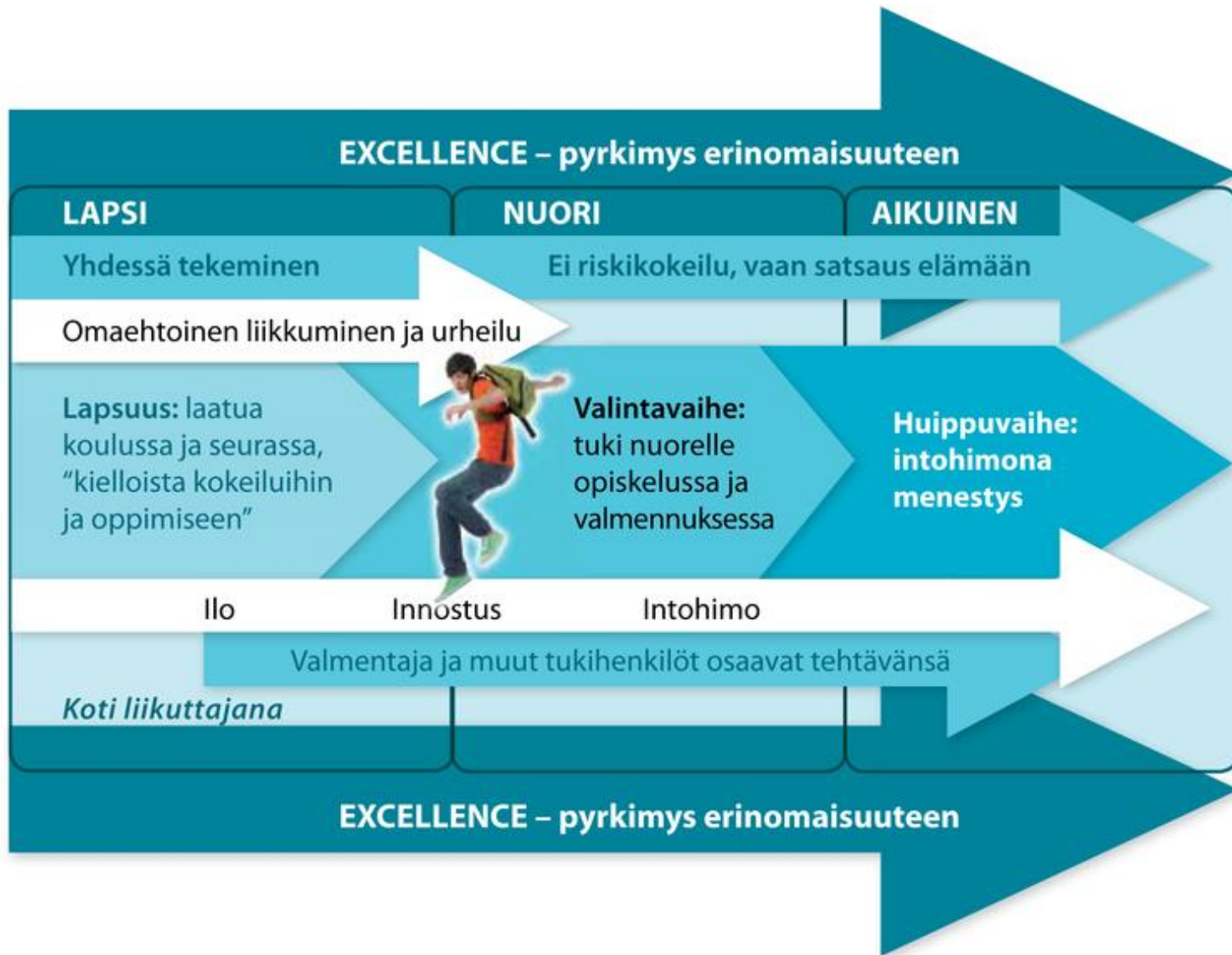
Seurakehittäjän pohdinta

- Seuroille järjestettyjen kyselyiden sekä kiertueelta saadun palautteen perusteella aluetoiminta tarvitsee selkeyttä ja merkitystä, jotta seurat saisivat siitä entistä enemmän hyötyä ja tukea toimintaansa. Monet seurat eivät nyt koe saavansa alueelta tukea ja sen toiminnasta ei tiedetä eikä sen toimijoita tunneta. Lajien tasa-arvoa ja viestintää alueella halutaan kehittää.
- Tällä hetkellä alueet nähdään pitkälti byrokraattisina tahoina, jotka vain kokoustavat. Toki on myös niitä, jotka kokevat alueet toiminnalleen tärkeiksi. Luontainen rooli alueilla voisikin olla enemmän toiminnallisempaan suuntaan, esim. lasten, nuorten ja/tai aloittelevien ampujien leirien ja ns. tekniikkailtojen ja ampumaurheilun esittelyjen järjestäminen, alueella toimivia seuroja ja ampumalajeja yhdistäen.
- Jotta seurojen ja lajiemme välistä vuorovaikutusta ja keskustelua syntyisi enemmän, tulee yhteisiä kohtaamisia järjestää. Tähän voisi olla vastauksena lajien yhteiset tapahtumat, joissa alueen seurat kuin myös alueiden nuoret pääsisivät näkemään toisiaan muutenkin kuin kisoissa. Eri lajien harrastajat ja seurat eivät näe toisiaan edes alueen kisoissa, jolloin ei synny isoa yhteisöllisyyden tunnetta, ja tällä olisi suuri vetovoima. Samalla yhteistä keskustelua, suunnittelua eikä luottamusta synny. Yhteisissä tilaisuuksissa olisi hyvä tuoda myös liiton terveiset ja kuulla ajatuksia kentältä. Aluetoiminnan kehittäminen vaatisi luultavasti valtakunnallista koordinoitua, ainakin alkuun.

Tarkastelu urheilijan polun
näkökulmasta

Aluetoiminta ampumaurheilijan polun näkökulmasta





Miten varmistamme seura- ja aluetason toiminnalla, että ilo ja innostus

ampumaharrastuksessa toteutuvat?

Miten varmistamme, että ohjaus ja valmennus on laadukasta niin että osalla harrastajista syttyy intohimo harjoitteluun ja heillä on kyky siirtyä huippu-urheilijan polulle?

Ampumaurheilijan polun sisällöt löytyvät [täältä](#).

Tavoite

1. Luodaan alueellinen malli ampumaurheilijan laadukkaan harjoittelun ja valmennuksen ja harrastuksen jatkumisen tueksi
2. Hahmottaa erilaiset ampumaurheilun harrastajan polut: kilpaurheilijan polku, harrastajan polku, valmentajan polku, seura-aktiivin polku
3. Löytää riittävät resurssit ja järkevä organisoitumisen malli mielekkään toiminnan toteuttamiseksi mahdollisimman vähällä byrokratialla
4. Kohdentaa nykyinen alueille budjetoitu aluejaostotuki (25 000 €) selkeämmin alueella tapahtuvaan toimintaan
5. Valmennuksen laadun, saavutettavuuden ja tasapuolisuuden lisääminen ampumaurheilun harjoitteluun eri puolilla Suomea

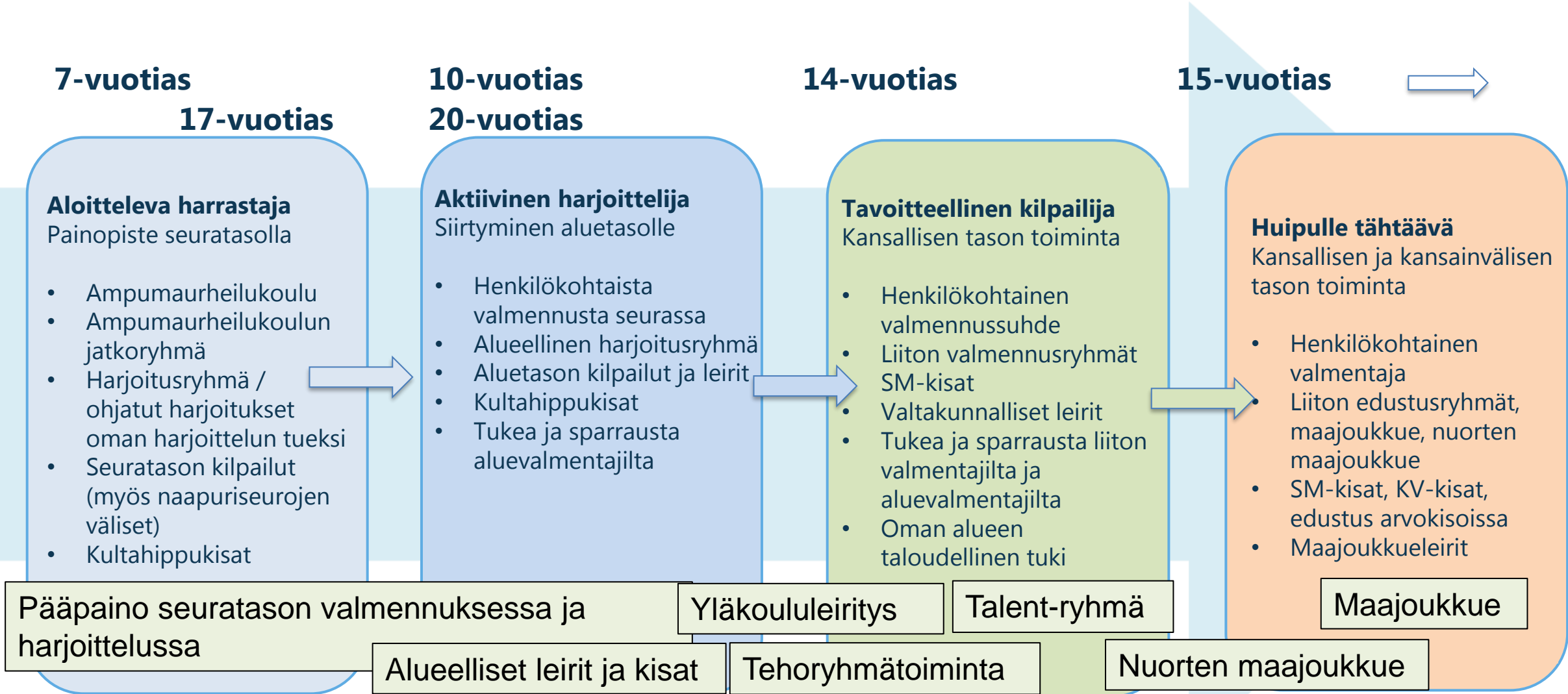


Millaista tukea ampumaurheilijan polulle alueellisesti tarvitaan?

- Seuratasolla tapahtuvan valmennuksen ja harjoittelun tukeminen
- Ohjaajien, valmentajien, tuomareiden ja seuratoimijoiden koulutukset
- Aluevalmentaja- / mentoritoiminta seuravalmentajien ja urheilijoiden tueksi
- Alueelliset nuorten verkostot
- Alueleirit ja -kisat
- Alueelliset “osaamispankit”, alueellisen osaamisen hyödyntäminen seura- ja urheilijatasolla
- Yhteinen toiminnan koordinointi
- Yhteinen viesti / viestintä – urheilijalle selkeä malli siitä, miten kehittyä ja edistyä lajissa



Ampumaurheilijan polku



1. Aloitusvaihe - Seurataso

Harrastaminen seurassa:

- Ampumaurheilukoulu
- Ampumaurheilukoulun jatkoryhmä
- Harjoitusryhmä / ohjatut harjoitukset oman harjoittelun tueksi
- Seuratason kilpailut (myös naapuriseurojen väliset)
- Seurojen järjestämät nuorten matalan kynnyksen tapahtumat

Alueen tukitoimet

- Joka alueella säännölliset ohjaajakoulutukset, kouluttaja omalta alueelta
- Valmentajamentorien vierailut seuroissa
- Seuravalmentajien ja ohjaajien alueelliset verkostotapaamiset
- Tukea markkinointiin esim. simulaattori käyttöön alueelle tietyksi ajaksi, yhteiset mainokset ja esittelytapahtumat
- Nuorten matalan kynnyksen tapahtumien koordinointi – kukin seura vuorollaan

2. Aktiivinen harrastaja - Aluetaso

Harrastaminen alueella:

- Henkilökohtainen valmentaja tukena
- Alueellisiin kilpailuihin ja leireihin osallistuminen, Kultahippukisoihin osallistuminen
- Tuomaritoiminta ja muut toimitsijatehtävät aluekisoissa
- Harrastajaksi / valmentajaksi tai seuratoimijaksi siirtyminen mahdollista
- Nuoret aktiiviset ampujat voivat toimia myös ohjaajina seurassa
- Tukea ja sparrausta aluevalmentajilta ja alueen osaamispankista

Alueen tukitoimet

- Aluevalmentaja / valmentajamentori antaa tarvittaessa henkilökohtaista tukea ja valmennusta
- Alueellisten yhteisharjoitusten järjestäminen
- Alueleirien ja kisojen koordinointi ja järjestelyt
- Tuomarikoulutusten järjestäminen
- VOK-1 –koulutusten säännöllinen järjestäminen eri puolilla Suomea
- Alueen osaamispankin ylläpito

3. Tavoitteellinen kilpaura- Kansallinen taso

Harrastaminen kansallisella tasolla:

- Liiton valmennusryhmissä mukana
- Kansallisen tason kilpailuihin osallistuminen
- Valtakunnalliset leirit
- Tukea ja sparrausta liiton valmentajilta ja aluevalmentajilta
- Harrastajan / valmentajan tai seuratoimijan polulle siirtyminen mahdollista

Alueen tukitoimet

- Taloudellinen tuki leirityksiin ja kisoihin
- Alueen kärkiurheilijoiden pitäminen esille alueellisissa medioissa
- Aluevalmentajien koulutusten tukeminen
- Alueen kärkiurheilijoiden hyödyntäminen alueen tapahtumissa

4. Siirtyminen takaisin harrastajan polulle

Siirtyminen aktiiviselta tavoitteelliselta kilpauralta seuratason toimijaksi tai valmentajaksi

- Missä tahansa vaiheessa urheilijan polkua urheilijalle on tarjottava mielekäs vaihtoehto jatkaa lajin parissa jossain toisessa kuin urheilijan roolissa
- Seuratason ohjaaja, aluevalmentaja, tuomari, seuratoimija jne

Alueen tukitoimet

- Ohjaaja- ja valmentajakoulutusten tukeminen ja järjestäminen
- Tuomari- ja toimitsijakoulutusten järjestäminen alueella
- Seuratoimijoiden yhteiset verkostotapaamiset
- Yhteisen osaamispankin ja verkoston ylläpito –SAL-valmentajaverkoston hyödyntäminen

Alueellisen urheilijan polun resurssointi – vaihtoehto 1

- Nykyisten aluejaostojen tilalle aluekoordinaattorit ja aluevalmentajat (alueen lajipainopisteet huomioiden), jotka tekevät yhteistyötä SAL:n toimiston henkilöstön kanssa
- Mahdollisesti alueellisten kärkeurojen tukeminen – kärkeuroille vastuuta alueellisesta toiminnasta
- Osa nykyisistä tehoryhmävalmentajista siirtyy ottamaan vastuuta aluevalmennuksesta toimimalla alueellisina mentoreina / aluevalmentajina
- Nykymuotoinen aluetuki lakkautetaan ja tuki ohjataan urheilijan polun tukemiseen (alueellisten kisojen, leirien, koulutusten ja valmennuksen toteuttamiseen sekä kärkiurheilijoiden tukemiseen)
- Tukitoimet osittain maksullisia (leirimaksut, valmennusmaksut jne)
- Lajijaostoilla nykyistä isompi rooli aluetoiminnassa
- SAL-Valmentajaverkoston toimintaa (seminaareja tms) järjestetään vuorotellen eri alueille



Alueellisen urheilijan polun resurssointi – vaihtoehto 2

- Nykyisten aluejaostojen toiminnan tavoitteita ja tehtäviä tarkennetaan ja painopistettä siirretään alueella tapahtuvaan valmennustoimintaan ja urheilijan polun tukemiseen – aluetuen selkeämpi ”korvamerkintä”
- Aluejaostot nimeävät aluevalmentajat (alueen lajipainopisteet huomioiden), jotka tekevät yhteistyötä SAL:n henkilöstön kanssa
- Osa nykyisistä tehoryhmävalmentajista siirtyy ottamaan vastuuta aluevalmennuksesta
- Aluetuesta tulee käyttää tietty osa alueellisten kisojen, leirien, koulutusten ja valmennuksen toteuttamiseen sekä kärkiurheilijoiden tukemiseen
- Lajijaostoille nykyistä isompi rooli alueellisten kisojen ja leirien ja tuomarikoulutusten toteutuksessa



Esimerkki yhden alueen urheilijan polun vuosibudjetista (vaihtoehto 1)

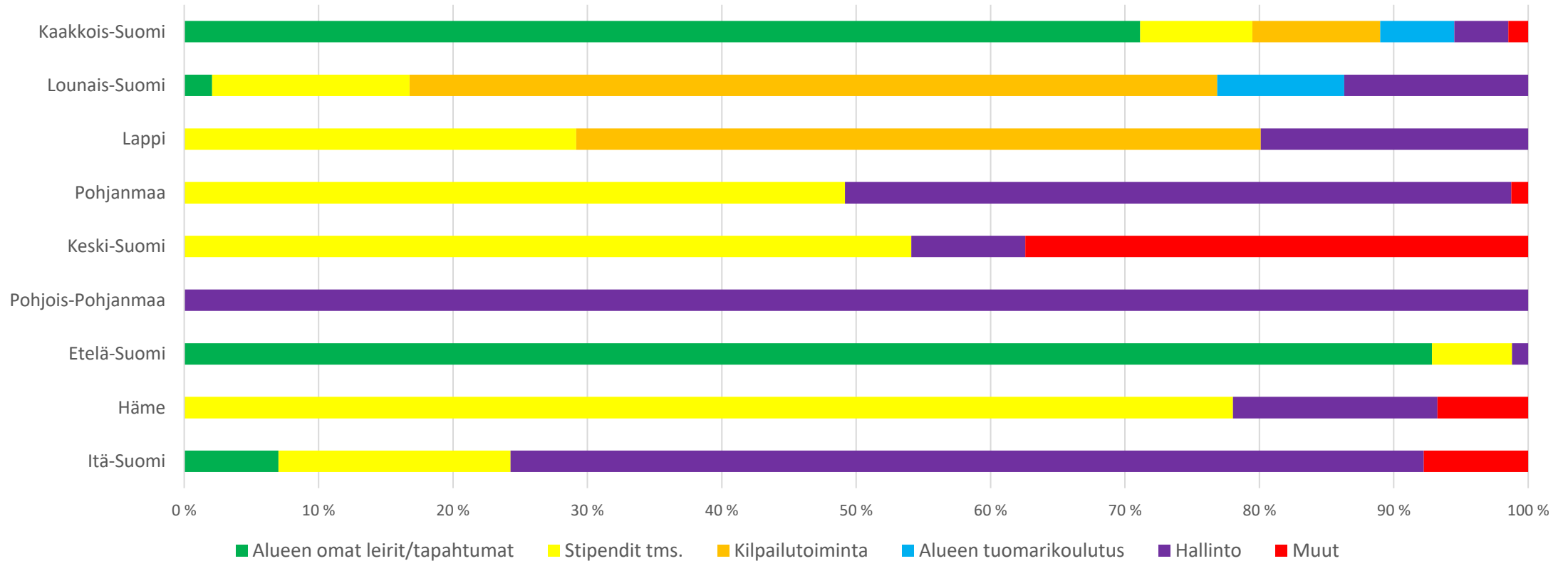
TOIMENPIDE	Kulut	Aluetuki	Muu tulot	
• Aluevalmentajan / mentoritoiminta	2 500 €	1 000 €	1 500 €	osallistujamaksut
• Ohjaajakoulutukset (maksuttomia alle 30-vuotiaille)	700 €	0 €	300 € 400 €	osallistujamaksut SAL-koulutusbudjetti
• Valmentajien verkostotapaamiset	500 €	200 €	300 €	SAL-valmentajatuki
• Alueelliset leirit	4 500 €	1 000 €	3 500 €	Osallistujamaksut
• Seuratoimijoiden verkosto / koulutukset	500 €	200 €	300 €	Osallistujamaksu
• Nuorten matalan kynnyksen tapahtumat	500 €	200 €	300 €	Osallistumismaksut
• Yhteisharjoitukset	200 €	0 €	200 €	Osallistumismaksut
• Kärkiurheilijoiden tukeminen	500 €	500 €	0 €	
YHTEENSÄ:	9 900 €	3 100 €	6 800 €	

**TAVOITTEENA, ETTÄ NOIN KOLMANNES URHEILIJAN POLUN ALUEELLISESTA TOIMINNASTA
KUSTANNETAAN NYKYISELLÄ ALUETUELLA (yht 25 000 € SAL:n budjetissa)**

Tarkastelu talouden ja
kustannusvaikutusten
näkökulmasta

Nykyisten alueiden toiminta talouden näkökulmasta 2023

Alueiden kulujen muodostuminen 2023

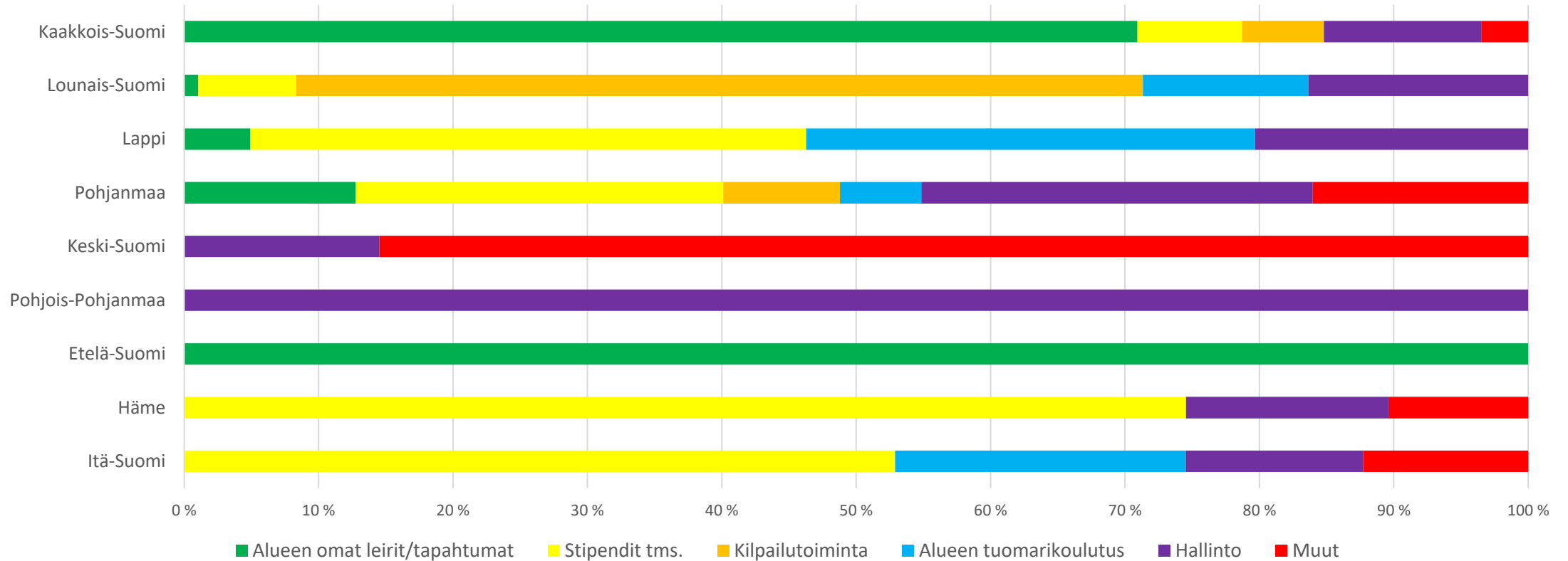


Nykyisten alueiden toiminta talouden näkökulmasta 2023

- Yksittäisen alueen kokonaiskulut vaihtelivat 104 eurosta 20 554 euroon
- Omaa varainhankintaa alueilla oli 0-58 % kuluista
- Vaihtelu alueiden kesken on hyvin suurta

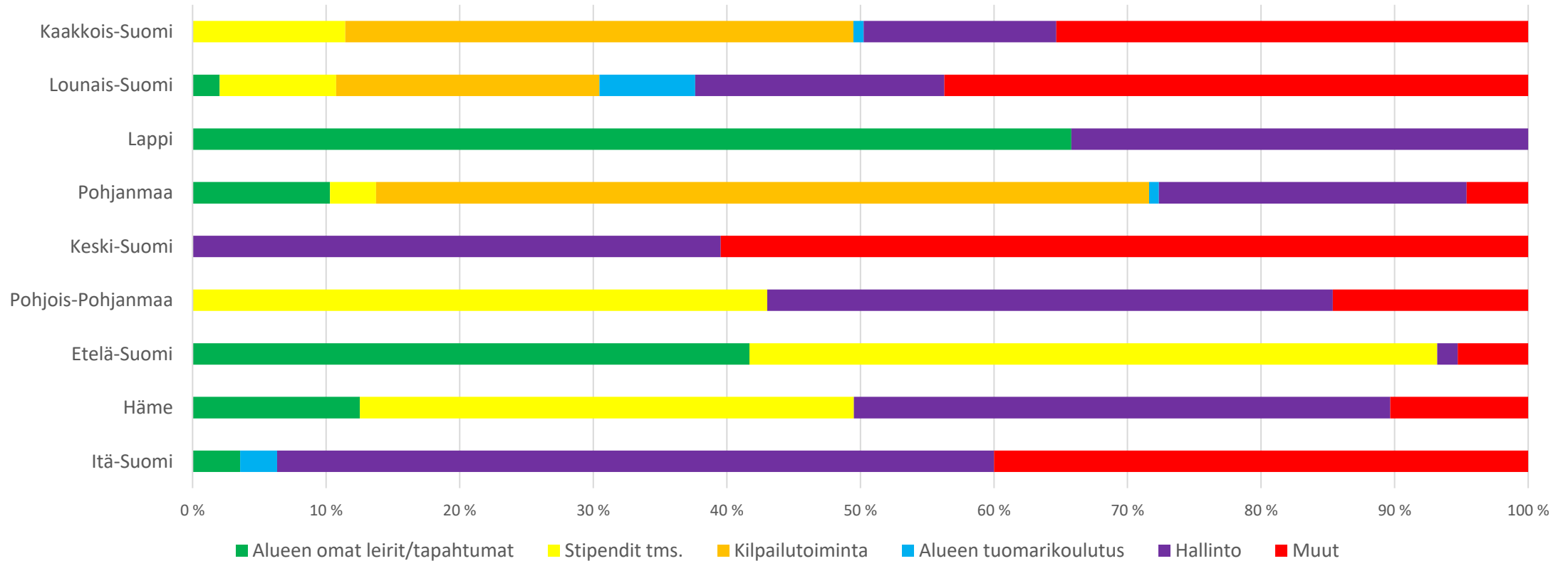
Nykyisten alueiden toiminta talouden näkökulmasta 2022

Alueen kulujen muodostuminen 2022



Nykyisten alueiden toiminta talouden näkökulmasta 2019

Alueen kulujen muodostuminen 2019



Nykyisen mallin haasteita taloustarkastelun näkökulmasta

- Alueiden toiminta on keskenään hyvin erilaista
- Varoja käytetään yleisesti ottaen hyvin vähän alueellisen toiminnan aikaansaamiseen
- Alueiden itsenäiset päätökset johtavat seurojen ja harrastajien eriarvoiseen kohteluun, mikä on vastoin liiton yhdenvertaisuustavoitteita
 - Osa alueista maksaa aluemestaruusmitalit, osa laskuttaa niistä seuroja
 - Osa alueista maksaa aluemestaruuskisojen TA:lle matkakorvauksen, osa ei
 - Osa alueista kustantaa tuomarikurssin oman alueensa harrastajille, osa ei
 - Osa alueista myöntää stipendejä tai erilaisia tukia muualla tapahtuvan toiminnan tukemiseen, esim. tehoryhmäleireihin, jolloin toimintaan osallistuvat urheilijat ovat täysin eriarvoisessa asemassa asuinpaikkansa perusteella
- Huomioitavaa: kaikki toiminta ei näy talousluvussa

Kustannusvaikutusten tarkastelu

- Eri organisoitumismallien kustannusvaikutuksia on tarkasteltu yleisellä tasolla, sillä lopullinen keskitetty malli suunniteltaisiin tarkemmin yhdessä
- Pääperiaate on, että toiminta on organisoitumismallista riippumatta pyrittävä muodostamaan karkeasti nykyisen suuruisen budjettivarauksen pohjalle (huomioiden joustavuus tulevien vuosien muuttuvassa rahoitusympäristössä)

Kustannusvaikutuksia – keskitetty malli

- Talous suunnitellaan osana SAL:n talousarviota suunniteltuun toimintaan perustuen, alueellisen toiminnan budjetin suuruusluokka sama kuin nykyisen aluetuen (25 000 €/vuosi)
- Tämän lisäksi lisäresurssia toiminnan suunnitteluun ja toteutukseen nykyisen toimiston henkilökunnan puitteissa
- Hallintoon aiemmin kuluneet varat säästyvät ja kaikki varat voidaan suunnitella suoraan alueellisiin toimintoihin: Leirit, tapahtumat, koulutukset, alueellisten toimijoiden kouluttautuminen (esim. VOK), kannusteet ja palkitsemiset (esim. nuorisostipendit)
- Lisäksi voitaisiin kehittää ja kokeilla erilaisia toiminnallisia tai varainhankinnan malleja alueelliseen toimintaan ja lisätä resursseja samassa suhteessa
 - Mahdollista kehittää malleja esimerkiksi alueelliseen valmennukseen yhteistyössä seurojen kanssa siten, että mahdollisesti tarvittava lisärahoitus kerätään joko toimintaan osallistuvilta, yritysmaailmasta tai muilla keinoin
- Aluejaostojen nykyinen varallisuus voidaan korvamerkitä käytettäväksi toimenpiteisiin kyseisellä alueella (tai ko. yhdistetyllä alueella, jos toiminta-alueita nykyistä jakoa vähemmän)

Kustannusvaikutuksia – nykyiset alueorganisaatiot (9 kpl)

- Budjetointi toteutetaan nykyisessä suuruusluokassa (25 000 €/vuosi) ja aluetukea jaetaan hallituksen päättämien pelisääntöjen mukaan
- Alueilla lisäksi käytettävissään alueen aiempien tilikausien ylijäämä
- Hallinnollisiin kuluihin menee vähintään 18 alueellisen kokouksen järjestäminen vuositasonalla
- Todelliset kustannusvaikutukset liiton talouteen muodostuvat kuitenkin alueiden kokonaistoiminnasta, josta alueet päättävät itse
 - Aluetuki itsessään on vain rahan siirtämistä liiton sisällä paikasta toiseen
 - Vuonna 2023 aluetuki 14 600 € ja alueiden tulos -8 808 €, vuonna 2022 aluetuki 16 900 € ja alueiden tulos +1 643 €, vuonna 2019 aluetuki 27 700 ja alueiden tulos +11 001 €
- Vaikka valintana olisi organisoitumisen jatkaminen nyky muodossaan, tulisi pelisääntöjä silti muuttaa aiemmin mainittujen haasteiden/epäkohtien poistamiseksi
 - Ei pystytä kuitenkaan poistamaan sitä epäkohtaa, että vain osalla alueista on ylipäätään toimintaa

Kustannusvaikutuksia – nykyisen kaltaiset alueorganisaatiot, joiden lukumäärää pienempi

- Kustannusvaikutukset samat kuin edellä, mutta hallintoon kuluva euromäärä voi pienentyä (voi myös kasvaa)
 - Kokouksia vähemmän kuin aiemmin, mutta aluejaostoon kuuluvien matkat niihin voivat kasvaa
- Vanhojen alueorganisaatioiden aiempien tilikausien ylijäämät voitaisiin korvamerkitä käytettäväksi toimenpiteisiin kyseisellä yhdistetyllä alueella, jos toiminta-alueita nykyistä jakoa vähemmän



On päätöksenteon hetki!

Ensimmäisessä vaiheessa esitetään äänestettävän siitä kummalla ohjausmallilla, alueorganisaatiomallilla vai keskitetyllä mallilla, SAL toimii jatkossa.

Mikäli alueorganisaatiomalli saa yleisesti suuremman kannatuksen, **toisessa vaiheessa** keskustellaan ja äänestetään, miten kehitämme alueorganisaatiota ja sen toimintaa.

Mahdollisessa kolmannessa vaiheessa päätetään aikataulusta. Keskitetty malli vaatii muutoksia mm. liiton toimintasäätöihin. Halutaanko muutokset tehdä seuraavassa liittokokouksessa vuonna 2026 vai jo aiemmin ylimääräisessä liittokokouksessa, jolloin uusimuotoinen toiminta voisi käynnistyä vuotta aiemmin?