

Koripalloseurat ja iltapäiväkerhotoiminnan käynnistäminen

Työkalun kehittäminen Suomen Koripalloliitolle

Pihla Nikkarinen

Master-opinnäytetyö
Liikuntajohtaminen
2021



Tekijä Pihla Nikkarinen	
Suuntautuminen LIAM20, Liikuntajohtaminen	
Opinnäytetyön nimi Koripalloseurat ja iltapäiväkerhotoiminnan käynnistäminen – Työkalun kehittäminen Suomen Koripalloliitolle	Sivumäärä + liitesivumäärä 47 + 5
<p>Tämän työelämän kehittämistyön tavoitteena oli tuottaa työkalu Suomen Koripalloliitolle seurojen tukemiseen iltapäiväkerhotoiminnan käynnistämiseksi. Harrastamisen Suomen malli on alkanut syksyllä 2021, ja osa työn tarkoitusta oli myös tarjota Koripalloliitolle syvempää ymmärrystä ja tietoa Harrastamisen Suomen mallin käytännöistä ja toiminnasta.</p> <p>Kehittämistyössä toteutettiin kyselytutkimus ja neljä haastattelua. Lisäksi käytiin aivoriihikeskustelua Koripalloliiton, Opetushallituksen ja yhden seuran edustajien kanssa. Työssä hyödynnettiin palvelumuotoilun elementtejä ja ne sopivat työhön hyvin. Kyselyyn vastasi toukokuussa 2021 kahdenkymmenen suomalaisen koripalloseuran edustaja. Kyselyn perusteella puolet heistä järjesti iltapäiväkerhotoimintaa ja puolet eivät. Kyselyssä haettiin ja saatiin selville kipupisteitä, minkä takia toimintaa ei järjestetä. Näihin kipupisteisiin haettiin ratkaisuja haastatteluiden, aivoriihien ja kirjallisuuden kautta. Kaikkiin kipupisteisiin löydettiin vähintään yksi ratkaisuehdotus.</p> <p>Tuotettiin sähköinen, pdf-muodossa oleva työkalu. Työkalu koostuu palvelupolusta, kipupisteistä, ratkaisusta resurssi- ja rahakysymyksiin, ideoista kuntayhteistyöhön sekä strategisista kysymyksistä, joita seuran on hyvä itselleen esittää ennen toiminnan käynnistämistä. Lisäksi koottiin kolme erilaista polkua, joiden kautta kerhotoimintaa voisi lähteä viemään eteenpäin. Suurimpina kipupisteinä nousivat esille rahoituksen saamisen vaikeus, toiminnan tuottavuus, ohjaajien saaminen ja tilojen löytäminen. Koettiin myös, että iltapäiväkerhotoiminnasta ei siirry harrastajia seuran toimintaan. Näihin esitettiin ratkaisuksi mm. valmiiden ehdotusten luomista kunnalle tai koululle, riittävän palkkatason takaamista ohjaajille ja seuran strategisten valintojen pohtimista ja tekemistä.</p> <p>Harrastustoimintaa on organisoitu Suomessa ja kansainvälisesti hyvin erilaisilla tavoilla. On tärkeää, että lapset saavat jo nuorena kokemuksia liikunnasta ja heillä on mahdollisuus turvallisessa ympäristössä kehittyä niin fyysisesti, psyykkisesti kuin sosiaalisesti.</p>	
Asiasanat Kerhotoiminta, koripallo, urheiluseura	

Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Lasten iltapäiväkerhotoiminta Suomessa	3
2.1	Käsitteiden määrittely	3
2.2	Harrastamisen merkitys.....	4
2.3	Kansainvälisiä malleja esimerkkeinä Suomen malliin.....	5
2.4	Koripallo lasten harrastuksena Suomessa.....	7
2.5	Harrastamisen Suomen malli	9
2.6	Seurat työnantajina.....	10
3	Palveluiden kehittäminen	12
3.1	Palvelumuotoilun perusteet	12
3.2	Seuratyö ja palvelut	14
4	Kehittämistyön tavoitteet.....	17
5	Työn vaiheet.....	19
5.1	Kysely iltapäiväkerhotoiminnan toteuttamisesta	20
5.2	Haastattelut.....	28
5.3	Materiaalin tiivistäminen ja analysointi	29
5.4	Aivoriihet	32
6	Tuotettu työkalu.....	33
6.1	Palvelupolku.....	33
6.2	Kipupisteet ja niiden ratkaisut.....	34
6.3	Strategiakysymykset.....	36
6.4	Rahoitusmallit	37
6.5	Kerhotoiminnan mallit	38
7	Pohdinta	41
	Lähteet	44
	Liitteet.....	48
	Liite 1. Kyselylomake	48
	Liite 2. Haastattelulomake.....	49
	Liite 3. Työkalu	50

1 Johdanto

”Näitsä, mä heitin korin!” Punaiset posket, hikinen haju, innostunut ja hengästynyt puhe, silmissä loistava ilo. Näitä asioita saavat lapset kokea hyvin organisoidussa kerhotoiminnassa, jota ohjaa ammattitaitoinen aikuinen. Lapsi saa kokea onnistumisia ja oppii käsittelemään epäonnistumisia ja tappioita. Vaikka näitä oppimisen paikkoja ja kilpailutilanteita ei korostettaisi, tapahtuu niitä joukkuelajeissa jatkuvasti. Parhaimmillaan toiminta kehittää lasta niin fyysisesti, psyykkisesti kuin sosiaalisesti. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on auttaa suomalaisia koripalloseuroja, mutta pohjimmainen tavoite on tarjota lapsille ja nuorille lisää mahdollisuuksia liikkua, kasvaa ja kehittyä turvallisessa ympäristössä.

Lasten kilpaurheilun kustannukset ovat Puronahon (2014) tutkimuksen mukaan nousseet jopa kaksin- tai kolminkertaisiksi 2000-luvulla. Jarvan ja Kerosen pro gradu -tutkielman (2021) tuloksissa kerrotaan, että Keski-Suomessa joukkuelajien harrastukset voivat olla kilpatasolla jopa tuhansia euroja vuodessa joukkuepalloiluissa. Iltapäiväkerhotoiminta ja kilpaurheiluun tähtäävä toiminta ovat erilaisia asioita, mutta iltapäiväkerhotoimintaa voitaisiin hyödyntää esimerkiksi oheisharjoitteluna, ja näin taata lapselle monipuolinen harrastustausta. Koulupäivän yhteyteen sijoitettu toiminta myös vähentäisi ilta-aikaan sijoittuvien harrastusten määrää. Koripallo voidaan nähdä erinomaisena niin sanottuna kakkoslajina, se kehittää monipuolisesti niin fyysisiä ominaisuuksia, välineen käsittelytaitoja kuin sosiaalisia taitoja, joista on hyötyä myös muiden lajien harrastamisessa. Koripalloon voi erikoistua melko myöhään, joten kerhotoiminta on oiva paikka tutustua lajiin ja opetella perustaidot.

Iltapäiväkerhotoiminta on ajankohtainen aihe Harrastamisen Suomen mallin myötä. Suomen Koripalloliitto tilasi tämän työn saadakseen valmiuksia suomalaisten seurojen tukemiseen iltapäiväkerhotoiminnan organisoinnissa, jotta seurat voivat vastata kasvavaan kysyntään. Työn aikana hyödynnetään palvelumuotoilun elementtejä ja tutustutaan koripalloseurojen ajatuksiin ja toiveisiin kerhotoiminnan osalta. Tavoitteena on saada aikaan työkalu, jonka Koripalloliitto voi tarjota seurojen käyttöön halutessaan. Tässä työssä kuvaillaan prosessia, jolla pyritään työkalun syntymiseen ja perustellaan siihen tehtäviä valintoja tutkimustietoon nojaten.

Liikkumattomuuden vuosittaiset kustannukset ja menetykset ovat Suomessa yli 3 miljardia euroa (Olympiakomitea, 2021). Sääkslahden ym. (2021) tutkimuksen mukaan 4–6 -vuotiaista lapsista vain 46-85% saavutti liikuntasuosittelun mukaisen yhden tunnin suosituksen reippaasta ja rasittavasta fyysisestä aktiivisuudesta päivittäin. Tässä työssä käsitellään ala- ja yläkouluikäisten lasten iltapäiväkerhotoimintaa, sillä siitä voisi löytyä

ratkaisuja näiden kouluiän kynnyksellä olevien lasten aktiivisempaan arkeen. Harrastusten tuominen koulupäivän välittömään yhteyteen on kansainvälisestikin todettu toimivaksi tavaksi, ja näitä esimerkkejä esitellään tässä työssä.

2 Lasten iltapäiväkerhotoiminta Suomessa

Iltapäiväkerhotoiminnan ja harrastamisen moninaisuuden takia on hyvä määritellä, minkälaisesta toiminnasta tässä työssä puhutaan. Harrastustoiminta käsittää liikuntaharrastusten lisäksi laajan kirjon erilaisia toimintoja, mutta tässä työssä keskitytään liikunnan ja koripallon mahdollistamiin harrastusmahdollisuuksiin. Vaikka Harrastamisen Suomen malli on tuore käsite, ovat erilaiset yhdistykset organisoineet iltapäiväkerhotoimintaa Suomessa yhteistyössä koulujen ja kuntien kanssa jo pitkään.

2.1 Käsitteiden määrittely

Harrastustoiminnalla tarkoitetaan yleensä toimintaa, joka on aikuisten valvomaa, ohjattua, säännöllistä ja toistuvaa ja siinä on selkeä struktuuri. Osallistuminen on vapaaehtoista ja toimintaa voidaan järjestää esimerkiksi koulun yhteydessä tai muuna vapaa-aikana. Usein toiminnalla on oppimiseen liittyviä tavoitteita, esimerkiksi tiettyjen taitojen opettelua. Toimintaan liittyvät erilaiset haasteet ja ongelmien ratkaisu, jotka kehittävät osallistujan taitoja. Yleensä harrastustoiminta vaikuttaa osallistujaan positiivisesti. (Eccles, Larson, Lord & Mahoney 2005, 4–5.)

Iltapäivätoiminnan järjestäminen on Suomessa lakisääteistä 1–2-luokkalaisille. Aamu- ja iltapäivätoiminnan tulee tarjota lapsille monipuoliset mahdollisuudet osallistua ohjattuun ja virkistävään toimintaan sekä mahdollistaa lepo rauhallisessa ympäristössä, ammattitaitoisen ja tehtävään soveltuvan henkilön valvonnassa (Perusopetuslaki, 48 a §). Kunta voi järjestää aamu- ja iltapäivätoimintaa itse tai yhdessä muiden kuntien kanssa, hankkia palvelut muulta julkiselta tai yksityiseltä palvelujen tuottajalta tai järjestää palvelut antamalla tähän tarkoitukseen avustusta palvelujen tuottajalle (Perusopetuslaki, 48 b §). Seurat ja yhdistykset järjestävät useimmiten kerhotoimintaa, millä tarkoitetaan tässä työssä noin yhden tunnin pituista kerhotapahtumaa. Kerho voi toimia joko 1–2-luokkalaisten iltapäivätoiminnan aikana, jolloin lapset osallistuvat kerhoon osana iltapäivätoimintaa, tai se voi olla oma erillinen tapahtumansa. Yleisesti kerhotoimintaa järjestetään tätä työtä varten tehtyjen haastatteluiden ja kyselyn perusteella koulun tiloissa saman koulun oppilaille.

Tässä opinnäytetyössä käsitellään nimenomaan tunnin mittaisia kerhotapahtumia, ja niistä käytetään käsitettä iltapäiväkerho. Viitattaessa pidempikestoiseen (esimerkiksi klo 12–16) tapahtuvaan, laissa määriteltyyn, tapahtumaan, puhutaan iltapäivätoiminnasta. Näillä kahdella on erilaiset tarkoitukset, iltapäiväkerhoissa opetellaan yleensä tiettyjä taitoja tai

keskitytään yhteen osa-alueeseen, esimerkiksi liikuntaan, kun taas iltapäivätoiminta vastaa koulu- tai päiväkotitoimintaa ja lapsi viettää siellä enemmän aikaa.

2.2 Harrastamisen merkitys

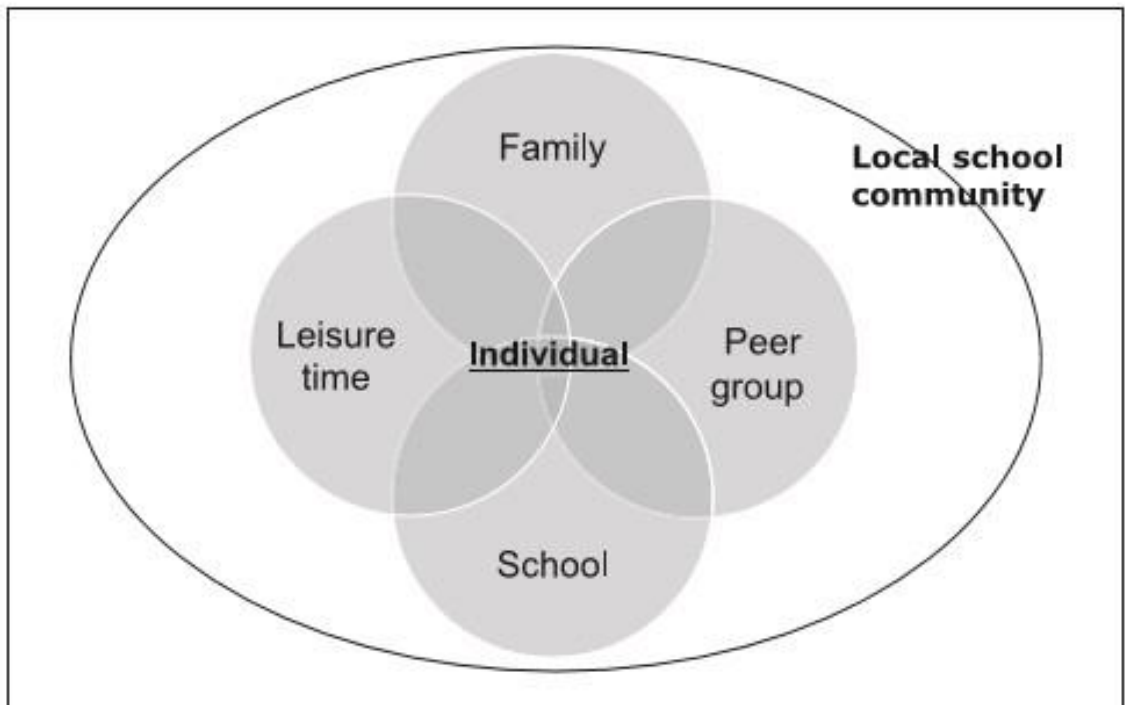
Harrastamisen ja liikunnan merkitys lasten ja nuorten arkeen on asia, jota on tutkittu paljon. Professori Minna Huotilaisen (2021) mukaan liikunnalla on tutkitusti vaikutusta masennusoireilun vähentämiseen ja jopa masennuksen oireiden ehkäisyyn. Hänen mukaansa korkeakouluissa opiskelee nykyisin nuoria aikuisia, joilta puuttuu kokemus liikunnan positiivisista hyödyistä ja esimerkiksi hengästyminen saattaa tuntua heistä pelottavalta. Tämän takia liikunnan positiiviset puolet olisi hyvä kokea jo alakouluikäisenä. (Huotilainen, 2021) Mikä olisi tähän parempi paikka, kuin iltapäiväkerho, missä taitava ohjaaja opastaisi liikunnan maailmaan. Ishihara ja muut totesivat (2020) tutkimuksessaan, että liikunnalla on positiivisia vaikutuksia 7–9-luokkalaisten koulumenestykseen. Heidän tutkimuksessaan erityisesti paljon motorisia taitoja vaativat yksilölajit paransivat koulumenestystä huomattavasti. Liikkumisen tulisi olla monipuolista, jolloin erilaiset liikuntataidot kehittyvät (UKK-instituutti, 2021). Tarjoamalla iltapäiväkerhotoimintaa, missä opeteltaisiin lajitaitoja tai harrastettaisiin monipuolista liikuntaa hauskaissa ilmapiirissä, voitaisiin saada Huotilaisen ja Ishiharan tutkimusten perusteella siis sekä fyysisiä että psyykkisiä positiivisia vaikutuksia.

Harrastukset vaikuttavat myös lapsen ja nuoren identiteetin kehittymiseen. Identiteetin voi jakaa pienempiin osiin, aina henkilökohtaisesta identiteetistä ryhmäidentiteettiin. Henkilökohtainen identiteetti on oma käsityksesi siitä, miten eroat muista ihmisistä, ja minkälaiset arvot elämässäsi eniten painavat. Ryhmäidentiteetti puolestaan näyttäytyy eri harrastuksissa, koulussa tai vaikkapa työpaikalla. Identifioidumme myös osaksi meille tärkeitä ryhmiä. (Tuisku, 2021) Seuroilla ja muilla toiminnan järjestäjillä onkin siis haasteena saada lapset ja nuoret identifioitumaan osaksi ryhmää ja sitä kautta seuraa. Kun henkilö kokee kuuluvansa johonkin ryhmään, jonka toiminta vastaa omia arvoja, on mahdollista, että hän sitoutuu osaksi toimintaa pidemmäksi aikaa. Harrastus vaikuttaa nuoren identiteetin luomiseen, käyttäytymiseen ja jopa ulkoiseen habitukseen (Hjulberg, Majala, 2021). Lasten ollessa kyseessä arvoja tulee juurruttaa myös vanhemmille. Keinoja ryhmäidentiteetin kasvattamiseksi voivat olla esimerkiksi yhtenäinen varustus, esimerkiksi paidat, sekä muut tuotteet seuran väreissä, selkeä ryhmän nimi ja yhteiset rutiinit.

2.3 Kansainvälisiä malleja esimerkkeinä Suomen malliin

Harrastamista on organisoitu eri maissa erilaisin tavoin. Islannissa harrastamisen mallin koetaan olevan kansallinen laaja-alainen päihde-ehkäisystrategia, enemmän kuin vain harrastamisen lisäämiseksi rakennettu malli. Islannin mallin ajatellaan sisältävän kaikki ne toimenpiteet, joita on tehty jo 1990-luvulta alkaen lasten, perheiden ja nuorten hyvinvoinnin lisäämiseksi. (Kiilakoski ym. 2020)

Niin sanottua Islannin mallia on, Kiilakosken ym. mukaan vaikea yksiselitteisesti määrittellä, koska islantilaiset tutkijat ovat aiheesta erimielisiä. Alla olevassa kuvassa (kuva 2) Kristjansson ym. ovat pyrkineet yhdistelemään erilaisia käsityksiä, ja siinä nousee esille koulun ja perheen tärkeys sosiaalisina ympäristöinä (Kiilakoski ym. 2020).



Kuva 1. Islannin mallin olennaiset elementit Kristjanssonin ym. (2019) mukaan

Islannissa on onnistuttu mallin avulla vähentämään nuorten alkoholin, tupakan ja kannabiksen käyttöä merkittävästi (Kristjansson ym. 2020).

Pulkkinen (2015) on kerännyt taustatietoa anglosaksisista maista, Yhdysvalloista ja Kanadasta, ja niiden pitkistä perinteistä iltapäivätoiminnan järjestämiseen. Pulkkinen

esitys on ollut osa Harrastamisen Suomen mallin alkua, kun silloinen opetusministeri Kiuru on pyytänyt selvitystä joustavan koulupäivän rakenteesta.

Anglosaksisissa maissa iltapäiväkerhotoiminta jaotellaan extra curricular- (EC) ja after school programs – (ASP) toimintaan. Näitä kahta Pulkkinen on kuvaillut seuraavasti:

”**EC-toiminta** tarjoaa mahdollisuuden harjoitella sosiaalisia taitoja, kokeilla toimintoja, joista voi aueta uravalintoja, ja saada myönteisiä oppimiskokemuksia, joilla on erityistä merkitystä niiden opiskelijoiden itsetunnolle, joiden koulumenestys ei ole erityisen hyvää.

- EC-toiminta kirjataan todistukseen ja siihen osallistumisella voi olla vaikutusta opiskelupaikan saamisessa
- EC-toimintaa järjestetään 4. luokalta lähtien ala- ja yläkoulua vastaavissa kouluissa sekä lukiota ja ammattikoulua vastaavalla ikätasolla (high school).
- Toiminta on vapaaehtoista, yleensä maksutonta ja filantroopista (vastakohtana koulumaiselle).
- Toiminta järjestetään koulun tiloissa
- Oppilaat usein organisoivat toimintaa itse opettajien ohjauksessa.
- Toiminta voi olla hyvin monenlaista, kuten koulun sanomalehden tekoa, opiskelijajärjestöjen toimintaa, osallistumista kansallisiin kilpailuihin esimerkiksi historiassa, journalismia, näytelmien harjoittelua ja esittämistä, erilaisia liikunnan muotoja, informaatioteknologiaa, robotiikkaa, valokuvausta, kirjoitustyöpajoja, shakin pelaamista, yrittäjyyttä, hupiklubeja, urheilujoukkueiden kannatus (cheer leader) -toimintaa, orkesteri- ja bänditoimintaa, kuorolaulua, taidetoimintaa, 4 H-kerhotoimintaa, toisten oppilaiden ohjausta (tutorointia), vuosikirjan tekoa, harjoittelua koulun järjestämissä työohjelmissä ynnä muuta.
- Pääosa tutkimuksista koskee yläkoululaisia ja sitä vanhempia opiskelijoita. Alakoululaisten osalta tutkimusta on niukemmin.

ASP-toimintaa Pulkkinen tekstissä on kuvailtu seuraavasti:

ASP-toiminnan tavoitteet vaihtelevat ohjelmasta riippuen, mutta useimmiten tavoitteena on tarjota lapsille turvallinen ympäristö koulun päättymisen jälkeen, aikuisen läsnäoloa ja toimintojen valvontaa ja mahdollisuuksia koulumenestyksen, sosiaalisten taitojen ja terveyden edistämiseen.

- Ajankäyttötutkimukset ovat osoittaneet, että iltapäivätunnit (klo 15–18) ovat Yhdysvalloissa riskialttiita nuoren kehityksen kannalta. Tuohon aikaan tehdään suurin osa nuorisorikollisuudesta ja 16–17-vuotiaiden nuorten auto-onnettomuuksista (ajokortin saa siellä 16-vuotiaana). Suurin osa on ilman aikuisten läsnäoloa 4 tuntia tai enemmän päivää kohden. Niillä, joilla valvomattoman ajan viikkotuntimäärä on 30 tuntia tai enemmän, on suurempia kehityksellisiä riskejä kuin niillä, joilla valvomaton aika on vähäisempää.

- USA:n liittovaltio on vuodesta 1998 lähtien rahoittanut ASP-toimintaa miljardeilla dollareilla vuonna 1994 perustetulla ohjelmalla ”the 21st Century Community Learning Centers through the Elementary and Secondary Education Act”. Ohjelma pohjautui tuolloin hyväksytyyn lakiin ”No Child Left Behind Act”. Aluksi tuki oli tarkoitettu kaikille kansalaisille, ei vain opiskelijoille jotka voivat tulla kunnallisiin oppimis- ja toimintakeskuksiin ja käyttää hyväkseen koulun resursseja, kuten tietokonelaboratorioita, urheilutiloja ja luokahuoneita, mutta vuonna 2002 kohdetta kavennettiin.
- Kavennetun ohjelman mukaan liittovaltio tukee ASP-toimintaa osavaltioiden kautta ja päätöksellä sellaisissa kouluissa, joissa vähintään 40 % oppilaista tulee köyhyysrajan alapuolella elävistä perheistä. ASP-toiminnalla pyritään parantamaan oppimistuloksia tarjoamalla täydentävää ohjausta sekä ennalta ehkäisemään päihteiden käyttöä ja rikollisuutta, järjestämään virkistystoimintaa, antamaan teknologiakasvatusta, tukemaan persoonallisuuden kehitystä ja antamaan mahdollisuudet musiikin ja muun taiteen harrastamiseen.
- Liittovaltion tukemien ohjelman lisäksi on olemassa säätiöiden, kirkkokuntien, järjestöjen ja muiden yhteisöjen tukemia ohjelmia. Noin seitsemän miljoonaa lasta ja nuorta osallistui ASP-toimintaan 2000-luvun lopulla; heistä noin miljoona osallistui liittovaltion tukemaan ohjelmaan.
- ASP-ohjelmia järjestetään koulupäivän ulkopuolella. Joitakin ohjelmia koulu tosin järjestää, mutta monet ohjelmat ovat järjestöjen tai kaupallisten organisaatioiden tuottamia. Ohjelmat voidaan toteuttaa koulun tiloissa tai koulun ulkopuolella esimerkiksi kirjastossa, puistossa, kunnallisessa toimintakeskuksessa, kirkon tiloissa.
- Ohjelmat voivat sisältää erilaisia liikunnan ja urheilun muotoja, esittävää taidetta, luovaa toimintaa (maalausta, käsitöitä), koulutaitojen kohentamista esimerkiksi lukemisessa tai matematiikassa, partiotoimintaa, 4-H-toimintaa, vapaapalokuntaa, taloudellista yrittäjyyskasvatusta ynnä muuta. Sisällöllisesti ASP-toiminnassa on päällekkäisyyttä ECtoiminnan kanssa, mutta EC-toiminta tapahtuu aina koulun puitteissa.
- Suurin osa tutkimuksista on selvittellyt ASP-toiminnan hyötyjä koulumenestyksen kannalta, ja sitä koskevat tulokset ovat vaikuttaneet mm. liittovaltion rahoitukseen.”

(Pulkkinen, 2005)

Islannin malli ja anglosaksinen tapa organisoida kerhotoimintaa ovat antaneet piirteitä myös Harrastamisen Suomen mallin järjestämiseen ja molemmissa malleissa on tunnistettavia piirteitä myös Harrastamisen Suomen mallissa, joka käynnistyi syksyllä 2021. Tätä ennen kerhotoimintaa on järjestetty paikallisemmin ja eroja tarjonnassa niin hintojen kuin laadun osalta on ollut runsaasti. Yhdistykset ovat järjestäneet kerhotoimintaa iltapäivisin jo pitkään.

2.4 Koripallo lasten harrastuksena Suomessa

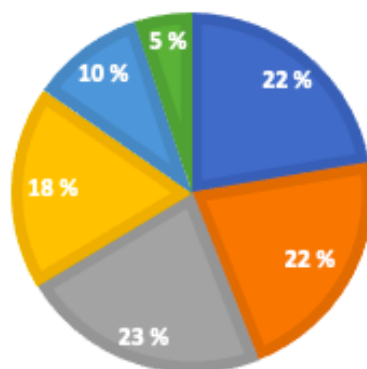
Suomen Koripalloliitto organisoii koripallon kilpailutoimintaa valtakunnallisesti, pyrkii olemaan osa kansallista liikuntakulttuuria ja toimii jäsenseurojensa liittona sekä toimii niiden edustajana kansainvälisessä Koripalloliitto FIBA:ssa (Suomen Koripalloliitto 2021).

Koripalloseuroja on Suomessa Kilpa- ja huippu-urheiluyksikön ylläpitämän Seuratietokannan (2021) mukaan 205 kappaletta. 63 näistä seuroista on monilajiseuroja ja 142 koripallon erikoisseuroja. Eniten seuroja on Uudellamaalla, 91 kappaletta, ja vähiten Pohjanmaalla (1 kappale) ja Kainuussa (1 kappale). Koripalloliiton jäsenseuroja löytyy yhteensä 18 maakunnasta. (KIHU 2021)

Koripallon lisenssin ostaneita pelaajia oli vuonna 2021 Suomessa yhteensä 20451. Näistä 6601 on alakouluikäisiä (synt. vuosina 2009–2014) ja 3808 on yläkouluikäisiä (synt. 2006–2008) (Karvonen 2021). Määrät on esitetty prosentteina alla olevassa kuvassa 1.

ALAKOULUIKÄISTEN KORIPALLOILIJOIDEN MÄÄRÄT SYNTYMÄVUOSITTAIN

■ 2009 ■ 2010 ■ 2011 ■ 2012 ■ 2013 ■ 2014



Kuvassa 1 vuonna 2009-syntyneet ovat lukuvuonna 2021–2022 kuudennella luokalla ja vuonna 2014-syntyneet ensimmäisellä luokalla. (Nikkarinen Karvosen mukaan 1.10.2021).

Koripalloliito organisoii kilpailutoimintaa kuudella alueella Suomessa. Alueilla pelataan sarjoja lasten ja nuorten sarjoissa yleensä tason mukaan jaetuissa divisioonissa. Alueellisten lasten ja nuorten sarjojen lisäksi pelataan nuorten valtakunnallisia sarjoja (14-vuotiaissa ja vanhemmissa), aikuisten alueellisia sarjoja, aikuisten valtakunnallisia sarjoja (1-divisioonat ja Korisliigat) sekä unified- ja pyörätuolikoripallosarjoja. (Koripalloliitto s.a.). Keväällä 2022 Koripalloliiton läntisellä alueella on tavoitteena pilotoida mini- ja mikroikäisten sekasarjoja, joissa tytöt ja pojat pelaavat samassa sarjassa (Koripalloliitto 2021).

2.5 Harrastamisen Suomen malli

Harrastamisen Suomen mallissa päätavoitteena on lasten ja nuorten hyvinvoinnin lisääminen. Tarkoituksena on mahdollistaa jokaiselle lapselle ja nuorelle mieluisa ja maksuton harrastus koulupäivän yhteydessä. Suomen mallissa yhdistyvät lasten ja nuorten kuuleminen harrastustoiveista, olemassa olevien hyvien käytäntöjen ja toimintatapojen koordinoiminen sekä koulun ja harrastustoimijoiden yhteistyö. (OKM 2021)

Suomen mallin ensimmäisen vaiheen kohderyhmänä on perusopetuksen vuosiluokkien 1.–9. sekä lisäopetuksen oppilaat. Tavoitteena on juurruttaa Suomen malli pysyväksi toimintatavaksi kunnissa. Pidemmillä tähtäimellä harkittavaksi tulee lainsäädäntöpohjan luominen ja valtionosuusjärjestelmän selvittäminen. Liikkeelle lähdetään kuitenkin vuosittaisella valtionavustushaulla. (OKM 2021)

Suosituksen mukainen määrä liikkumista voi kertyä useista liikkumisen hetkistä päivän aikana. Vähäisempikin liikkumisen määrä on hyödyllistä, vaikka suositus ei täytyisikään viikon jokaisena päivänä. (UKK-instituutti 2021) Kevyellä liikunnalla ja lyhyistä jaksoista kertyvällä liikkeellä on positiivisia terveysvaikutuksia, vaikka rasittavalla ja reippaalla liikkumisella vaikutukset ovat voimakkaampia. Myös unella ja paikallaanololla tiedetään olevan yhteyksiä nuorten hyvinvointiin. (Kokko ym. 2021, 23).

Eri kaupunkien hyviä kerhotoiminnan käytänteitä on koottu Harrastamisen Suomen mallin verkkosivuille. Harrastamisen Suomen malli antaa kunnille vapauksia toteuttaa toimintaa omalla tavallaan, mutta peruselementit ovat kaikille samat ja tarkoituksena on lisätä lasten liikettä koulupäivien yhteydessä. Käytänteistä kertovia artikkeleita löytyy tällä hetkellä (11/2021) sivustolta yhdeksän kappaletta. (Harrastamisen Suomen malli 2021)

Esimerkiksi Helsingin kaupunki on nimennyt tavoitteikseen tarjota lapsille mieluisaa, maksutonta ja laadukasta, omalla koululla tai sen läheisyydessä ennen klo 17 tapahtuvaa harrastustoimintaa (Helsinki, 2021). Toiminnalla halutaan edistää mielen hyvinvointia ja ehkäistä syrjäytymistä. Tavoitteena on myös saada perheille enemmän yhteistä aikaa, kun harrastustoiminta sijoittuu jo iltapäiväaikaan. Kaupunki on jaettu neljään alueeseen, ja harrastustoiminnan koordinoinnista vastaa neljä henkilöä. Harrastustoimintaa järjestävät toimijat voivat tarjota itseään toiminnan järjestäjäksi Hilma-järjestelmän kautta. Toimijaprosessi on avattu kattavasti:

- Ilmoittautuminen Hilma järjestelmään on kiinnostuksen osoitus toimia mukana harrastamisen Suomen mallin palveluntuottajana. Tämä vaihe ei vielä sido toimituksiin.
- Järjestelmä ja hankinta-asiantuntija varmistavat, että toimittaja on juridinen toimija, jolta kaupunki voi tehdä hankintasopimuksen. Hyväksynnästä tulee ilmoitus toimijalle enintään 10 päivän sisällä.
- Tilaaja valmistelee tarjouspyynnön lasten- ja nuorten harrastustoiveiden pohjalta. Tämä tarjouspyyntö tulee vain Hilma järjestelmän kautta hyväksytyille toimijoille. Mukana oleville toimijoille tulee sähköpostiin heräte.
- Toimijat antavat oman tarjouksensa. Koulut ja toiminta-ajat ovat tarjouspyynnössä.
- Tarjoukset arvioidaan ja hyväksytään laatu- ja hintakriteeristön pohjalta
- Tehdään sopimus
- Harrastus aloitetaan sovitun mukaisesti ja noudattaen hyväksytyä tarjouksia
- Laskutus sopimuksen mukaisesti
- Ryhmien osallistujat on vakuutettu kaupungin puolesta
- Raportointi ja seuranta

(Sippola 2021)

Selkeä prosessikuvaus lisää läpinäkyvyyttä ja antaa toimijoille tiedot siitä, miten toiminnan järjestämiseen pääsee mukaan. Sillanpää ja muut (2021) tutkivat YAMK-opintojen harjoitustyössään yhdistystoimijoiden halukkuutta hakea rahoitusta toimintaansa kaupungilta, ja selkeäksi kipupisteeksi nousi se, että odotusaikaa ei tiedetty ennalta. Helsingin kaupunki on ratkaissut tämän jo listaamalla selkeästi, koska päätös on odotettavissa. Tämä helpottaa toimijan päätöksentekoa, kun on selkeästi kerrottu, mitä toimintaan osallistuminen vaatii ja millä aikataululla prosessi etenee.

2.6 Seurat työnantajina

Yksi yleisimpiä tapoja on palkata iltapäiväkerhojen ohjaajiksi nuoria, jotka ovat vasta työuransa alussa. Monelle seura voi olla ensimmäinen työpaikka. Seuran vastuu työnantajana pitää tunnistaa, ja siitä tulee huolehtia. Suomessa työnantajaa koskevat monet lait ja työtä koskeva lainsäädäntö valmistellaan kolmikantaisesti hallituksen sekä työnantaja- ja palkansaajajärjestöjen kesken. Tärkeimpiä työntekijää koskevia lakeja ovat työsopimuslaki, työaikalaki ja vuosilomalaki. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2015)

Jotta palvelu olisi laadukasta, tulee ohjaajien osaamistasosta huolehtia. Heille tulee antaa parhaat mahdollisuudet selvittää työstään parhaalla mahdollisella tavalla. Osa palvelusta on sellaista, joka ei näy asiakkaalle. Näitä asioita kutsutaan palvelujärjestelmän tukiosiksi.

Grönroosin (2000) mukaan näkyvyysrajan takana olevat palvelujärjestelmän tukiosat ovat:

- Johtamistuki: Esimiehet ja työnjohtajat ovat vastuussa organisaation yhteisistä arvoista ja ajattelu- ja työskentelytavoista sekä palvelukulttuurista. Ellei johto rohkaise alaisiaan palveluhenkisyteen, kiinnostuksen asiakkaita ja heidän tarpeitaan kohtaan ei voi olettaa olevan korkealla alemmillakaan organisaation tasoilla.
- Fyysinen tuki: Palvellessaan asiakkaita organisaation kontaktihenkilöt ovat usein riippuvaisia fyysisestä tuesta eli palvelujärjestelmän tukiosan tukihenkilöistä, jotka luovat omalla työllään edellytyksiä palvelun onnistumiseen asiakasrajapinnassa.
- Järjestelmätuki: järjestelmätuki koostuu palveluorganisaation tekniikkaan tekemistä investoinneista. Järjestelmätukea ovat esimerkiksi tietojärjestelmät, rakennukset, toimistot, kulkuvälineet, työkalut, laitteet ja asiakirjat. (Miettinen, 2011)

Johtamistuki on erityisen tärkeää nuorten työntekijöiden kohdalla, he oppivat työelämätaitoja ja urheiluseuroilla on mahdollisuus kasvattaa sukupolvea, joka tunnistaa urheiluseura- ja valmennustyön ”oikeana työnä” ja tavoiteltavana urapolkuna sekä arvokkaana työkokemuksena.

Fyysisenä tukena voidaan tämän työn kontekstissa pitää palvelupolun niitä vaiheita, jotka sijoittuvat aikaan ennen ohjaajan mukaantuloa. Seuran strategiset valinnat, koulujen valinta, aikataulut ja kerhoista sopiminen ovat asioita, jotka tulee saattaa kuntoon ennen ohjaajan palkkaamista ja varsinaisen ohjaustyön aloittamista.

Järjestelmätuki kattaa työvälineet, pallot, paidat, jäsenrekisteriohjelmat ja muut toimintaan tarvittavat välineet. Myös oikeinlaaditut työsopimukset ovat osa järjestelmätukea, ohjaaja on motivoituneempi ja sitoutuneempi kun palkka koetaan riittäväksi ja kannustavaksi.

3 Palveluiden kehittäminen

Palveluideaa voidaan luonnehtia karkeatasoiseksi ideaksi ratkaisusta, jolla voidaan tyydyttää asiakkaan tunnistama tarve tai ratkaista ongelma. Palvelumuotoilulla pyritään etsimään näitä ratkaisuja. Palvelumuotoilun avulla voidaan havaita palveluiden strategisia mahdollisuuksia liiketoiminnassa, innovoida uusia palveluita tai parantaa jo olemassa olevia palveluita. Palvelumuotoilu on konkreettista toimintaa, ei niinkään abstraktia suunnittelua ja se ottaa huomioon sekä palvelun käyttäjien että tuottajien tarpeet ja odotukset. Tavoitteena ovat palvelutuotteet, jotka ovat taloudellisesti, sosiaalisesti ja ekologisesti kestäviä. Asiakas vertaa ennakkokäsityksiään palvelusta saamaansa kokemukseen. Odotusten ja kokemusten ero kertoo, onko palvelu ollut hyvää vai huonoa. (Kinnunen 2004 & Tuulaniemi 2011).

3.1 Palvelumuotoilun perusteet

Tässä työssä palvelumuotoilun keinoja käytettiin, koska haluttiin innovoida uutta ja parantaa Koripalloliiton seurapalveluita entisestään. Palveluiden käyttäjiä ovat tässä työssä suomalaiset koripalloseurat ja palvelun tuottaja Suomen Koripalloliitto. Iltapäiväkerhotoiminnassa taas tuottajia ovat toimijat, kuten koripalloseurat, ja käyttäjiä lapset perheineen. Koska tämän työn tarkoituksena oli Koripalloliiton puolesta tuottaa työkalu seurojen käyttöön, on tämä ero tärkeä havainnoida.

Palvelumuotoilun tärkein asia on Tuulaniemen (2011) mukaan asiakkaan arvomuodostusprosessin ymmärtäminen. Arvolla tarkoitetaan hyödyn ja hinnan välistä suhdetta, mutta hinta ei ole välttämättä suoraan rahallista arvoa, vaan voidaan puhua myös uhrauksista, joita asiakas hankinnan eteen tekee (Tuulaniemi, 2011). Ruuskan ym. (2011) mukaan palvelumuotoilussa pyritään tunnistamaan keskeisimpiä tarpeita ja käyttäytymismalleja, jotka ohjaavat palvelun käyttöä, jotta asiakaskokemus voidaan suunnitella erilaisten asiakkaiden tarpeita vastaavaksi (Ruuska ym. 2011). Uutuusarvoon liittyy aina myös epävarmuutta, eikä ole lainkaan epätavallista, että uutta palvelua kehitettäessä tehdään paljon suunnanmuutoksia ennen lopulliseen ratkaisuun päättymistä (Hassi ym. 2005). Tässä työssä arvoista keskusteltiin haastatteluihin osallistujien kanssa, ja esille nousi, toisaalta se, että seuroissa arvostetaan valmentajien ammattitaitoa ja nähdään se suurena arvona, jolle tulee myös määritellä osaamista vastaava hinta. Myös työntekijöiden hyvinvointi ja jaksaminen nousi esille, iltapäiväkerhotoimintaa ei haluta

lisätä jo olemassa oleville työntekijöille, vaikka toiminta koettaisiin arvokkaana työnä alueen lasten ja perheiden eteen.

Palvelumuotoilu koostuu Tuulaniemen mukaan seuraavista osista:



Kuva 2: Palvelumuotoiluprosessi, muotoiltu Tuulaniemen (2011) mukaan

Määrittelyvaiheessa pohditaan, minkä ongelman äärellä ollaan ja mitkä ovat prosessin tavoitteet. Tässä työssä ratkottavaksi ongelmaksi nousi se, että Koripalloliiton seurapalveluyksiköltä puuttui materiaali ja työkalu seurojen hyödynnettäväksi iltapäiväkerhotoiminnan osalta. Tämän määrittelyn tekivät Koripalloliitossa aluepäälliköt ja seurapalvelujohtaja. Myös ymmärrys Harrastamisen Suomen mallista koettiin Koripalloliitossa vajavaiseksi, ja haluttiin osata auttaa suomalaisia koripalloseuroja entistä paremmin heidän kehittäessään toimintaansa ja tätä kautta tuoda koripallon harrastusmahdollisuuksia yhä laajemmalle joukolle lapsia ja nuoria.

Tutkimusvaihe koostuu Tuulaniemen (2011) mukaan asiakasymmärryksen rakentamisesta kyselyiden ja haastattelujen avulla. Tässä vaiheessa hänen mukaansa myös tarkennetaan palvelun tuottajan strategiset tavoitteet. Tämän työn aikana toteutettiin sekä kysely, että haastatteluja. Kysely toimi pohjana haastatteluille, ja haastatteluilla haluttiin syventää ymmärrystä ja tietoa sekä koota hyviä esimerkkejä eri puolilta Suomea, jotta asiakasymmärryksestä saataisiin mahdollisimman kattava. Strategiset tavoitteet tarkentuivat samalla, kun huomattiin, millaista materiaalia saatiin kerättyä ja tarkentui, minkälainen työkalu kerätyn tiedon pohjalta saataisiin rakennettua.

Suunnitteluvaiheessa ideoidaan ja suunnitellaan erilaisia ratkaisuja ja testataan niitä nopeasti asiakkaiden kanssa. Suunnitteluvaiheessa myös määritellään työlle mittarit. (Tuulaniemi, 2011). Näin tehtiin tämänkin prosessin aikana, kun ensimmäinen versio työkalusta oli valmis keskusteltiin siitä sekä Koripalloliiton, että yhden kohderyhmää olevan seuran kanssa ja vaihdettiin ajatuksia. Näiden keskusteluiden pohjalta työkaluun tehtiin

vielä muutoksia ja lisättiin esimerkiksi tietoa rahoitusmalleista. Myös työkalun lopullinen muoto (sähköinen materiaali) vahvistui näiden keskusteluiden aikana. Mittareina voidaan pitää sitä, ottavatko seurat työkalun käyttöönsä ja alkaako iltapäiväkerhoja enemmän syksyllä 2022.

Palvelutuotantovaiheessa kehitetty konsepti viedään markkinoille asiakkaiden testattavaksi ja kehitettäväksi. (Tuulaniemi 2011) Tämä tapahtuu syksyn 2021 aikana, kun tämän työn aikana kehitetty työkalu jaetaan valtakunnallisesti niin koripalloseuroille, kuin Harrastamisen Suomen mallin työryhmälle Opetushallitukseen. Koska kyseessä on sähköinen materiaali, on sen muokkaaminen myöhemmin vielä helppoa.

Arviointivaiheessa arvioidaan kehitysprosessia ja sen lopputulosta ja tarvittaessa hienosäädetään tuotetta palautteen pohjalta (Tuulaniemi 2011). Tämä toteutuu vuoden 2022 aikana, kun nähdään, onko materiaalista hyötyä seuroille ja alkaako uusia iltapäiväkerhoja. Työkalun jatkokehitys jää Koripalloliiton ja halutessaan Opetushallituksen tehtäväksi.

3.2 Seuratyö ja palvelut

Urheiluseurassa on paljon erilaisia kohteita, joita voisi ulkoistaa erilliselle palveluntuottajalle. Seura voi organisoida jäsenistönsä palvelemiseksi esimerkiksi tapahtumia, erilaisten harrasteryhmien toimintaa tai esimerkiksi iltapäiväkerhoja. Usein seurassa on palkattuja henkilöitä johonkin näistä elementeistä, mutta henkilöä työllistävät samalla seuran muut tehtävät. Seurassa pitäisi pystyä tunnistamaan ydinosaaminen ja uskaltaa tehdä valintoja, jotka tukevat tarkoitusta, missiota, jota varten ydinosaamista on seuraan kerätty.

Ydinosaamisen tunnistaminen on erittäin haasteellista ja samalla äärimmäisen tärkeää. Ydinosaamisen määrittelyssä päädytään usein luettelemaan "asioita, joissa yritys on hyvä" ja liittämään ydinosaaminen nykyisiin tuotteisiin tai teknologioihin, joilla yritys menestyy markkinoilla. Pitäisi kuitenkin pureutua syvemmälle yrityksen osaamiseen ja johtamisjärjestelmään, joiden avulla se voi kestävästi ylläpitää ja kehittää vahvaa kilpailuasemaansa. (Tanskanen & Pajula, 2021). Seuratyössä pitäisi löytää aikaa omien vahvuuksien tunnistamiseen ja niiden konseptoimiseen, jotta niitä voisi hyödyntää paremmin seuran toiminnassa. Kilpailustrategian valinnalla palvelun suunnittelua voidaan ohjata haluttuun suuntaan. Ajatuksena on, että yrityksen on tehtävä palvelulleen ja

yleensä koko toiminnalleen tietty strateginen valinta; sen on päätettävä, miten se aikoo markkinoilla menestyä. (Mäkinen, 2018)

Tunnistamalla ydinosaamisen, ja esimerkiksi ostamalla palveluita ulkopuolisilta palveluntarjoajilta, voi seuralla vapautua kapasiteettia seuran ydintoimintoihin enemmän. Yritys, joka keskittyy oikeisiin asioihin ja käyttää tehokkaasti hyödykseen ulkoisia resursseja, saa maksimoitua tuotot ja minimoitua kustannukset, kykenee toimimaan joustavasti ja ketterästi, sitoo toimintaansa vähän pääomaa ja kykenee uudistamaan ja kehittämään liiketoimintaansa (Tanskanen & Pajula, 2021). Näin toimimalla urheiluseura voisi keskittää kapasiteettiaan ydinosaamiseensa, tietyn lajin valmennukseen, eikä seuran työntekijöiden tarvitsisi tehdä kaikkea. Radikaalein malli tästä voisi olla toiminnanjohtajan työn ulkoistaminen, tarvitseeko seura toiminnanjohtajaa jatkuvasti, vai riittäisikö esimerkiksi 20 tuntia viikossa? Tässä tullaan Tampereen Pyrinnön puheenjohtajan, Jarmo Hakasen nostamaan (Pietilä, 2021) ongelmaan, seuroissa kun usein vapaaehtoiset ja palkatut henkilöt tekevät kovin samanlaisia tehtäviä. Hän peräänkuuluttaa myös resurssien parempaa jalkauttamista suoraan urheilijoille ja valmentajille raskaiden rakenteiden sijaan. Palveluja ulkoistamalla päästäisiin eroon raskaista organisaatorakenteista.

Ostaa vai valmistaa -päätöksiä tehdään silloin, kun käynnistetään uutta liiketoimintaa tai kehitetään ja viedään markkinoille uusia tuotteita. Yrityksen on kuitenkin hyvä jatkuvasti tarkastella nykyisiä operaatioitaan ja arvioida, tulisiko niistä joitakin ulkoistaa kokonaan tai osittain ulkopuoliselle toimittajalle. (Tanskanen & Pajala, 2021) Samat asiat pätevät myös yhdistys- ja seuratoiminnassa, seuran ei tarvitse ottaa kaikkia toimijoita omille palkkalistoilleen, vaan kustannustehokkaampaa saattaisi olla palveluiden ostaminen esimerkiksi toiminimellä toimivilta ohjaajilta ja valmentajilta. Näiden ohjaajien sitouttaminen seuran toimintaan vaatisi kuitenkin taitavaa johtamista ja ohjaajan ja seuran arvojen tarkkaa kohtaamista.

Seuroissa voitaisiin ulkoistaa esimerkiksi iltapäiväkerhotoiminta, tapahtumien (esim. turnaukset) organisointi ja vaikka aikuisten harrasteryhmien ohjaus. Lämsän ja Aarresolan tutkimuksessa (2021) nostettiin esille seuran palveluiden kehittäminen yhtenä seuratoiminnan ammattimaistumisen muotona. Tutkimuksen mukaan seuroja kehitetään myös ammatillisesti ja myös junioriseuratoiminta on ammattimaistumassa. Koripalloliiton seuratoiminnan yksikön johtaja Susanna Strömberg (2021) nostaa esille myös sen, että seurojen palkatessa entistä koulutetumpia osaajia esimerkiksi valmennukseen, ei intoa

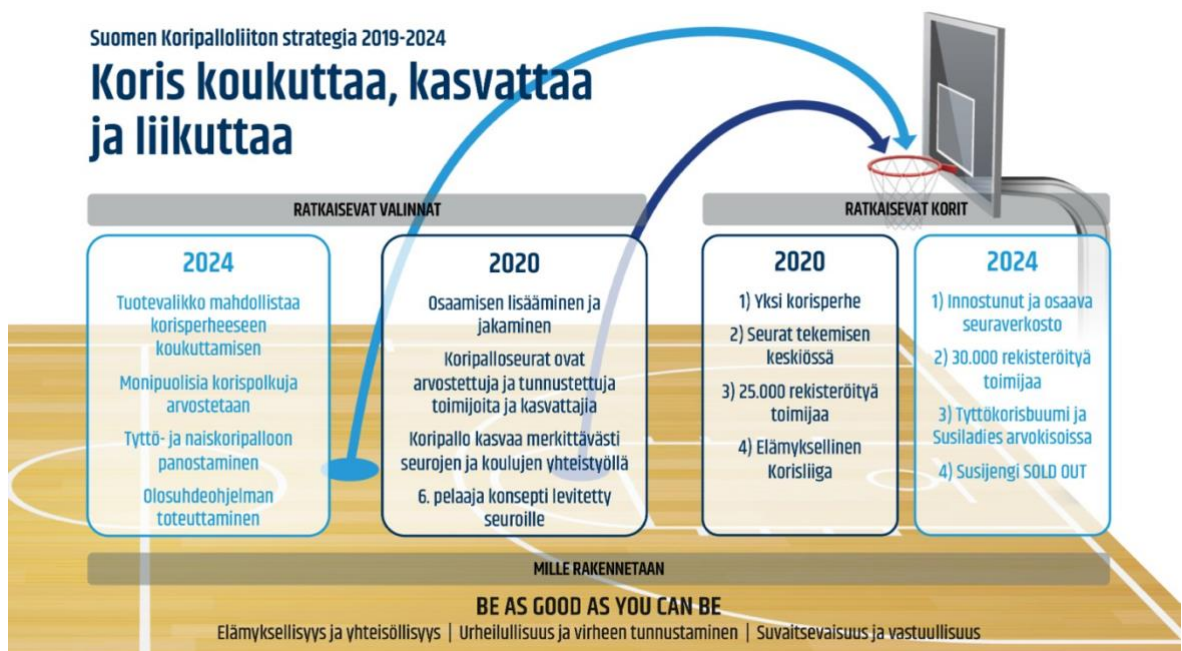
iltapäiväkerhotoiminnan ohjaamiseen välttämättä ole, jos valmentajan tavoitteena on rakentaa omaa uraansa huippu-urheilun parissa.

4 Kehittämistyön tavoitteet

Tämän työelämän kehittämistyön tavoitteena on luoda työn tilaajan, Suomen Koripalloliiton seurapalveluyksikön, käyttöön työkalu suomalaisten koripalloseurojen iltapäiväkerhotoiminnan organisoimiseksi. Tavoitteena on muodostaa konkreettinen työkalu ja käytännön esimerkkejä siihen, miten seurat voivat kehittää yhteistyötään kuntien ja kaupunkien kanssa, erityisesti Suomen mallin harrastustoimintaa varten. Toimivan yhteistyön kautta seurat voivat tarjota palveluitaan kunnille lasten harrastustoimintaa varten; tästä yhteistyötä hyötyvät niin seurat, kunnat kuin lapset ja nuoret.

Suomen Koripalloliiton strategiassa ajalle 1.6.2020-31.7.2021 yhtenä tavoitteena on seuratoiminnan kehittäminen kolmella tavalla

- Yhteistyö seurojen ja liiton välillä
- Yhteistyö seurojen kesken
- Yhteistyö seurojen ja kuntaorganisaatioiden kesken



Kuva 3 Koripalloliiton strategia

Tämä työ sopii kaikkiin kolmeen kohtaan. Työn avulla Koripalloliitto tuottaa materiaalia ja työkalun seuroille, seurat jakavat toimintamalleja ja käytäntöjä työn välityksellä toisilleen ja tavoitteena on kehittää yhteistyötä seurojen ja kuntaorganisaatioiden kesken. Tämän työn

lopputuloksena syntyneen työkalun kaltaista ei vielä Koripalloliitolla ole käytössään. Harrastamisen Suomen mallin toiminnan aloittamiseen löytyy kuntakohtaisia oppaita ja ohjeistuksia, minkä lisäksi Suomen Olympiakomitea on kehittänyt oppaan iltapäivätoiminnan käynnistämiseen. Tämän työn tuloksena syntynyt työkalu on kuitenkin tehty seurojen näkökulmasta, ja se antaa ajatuksia ja toteutusehdotuksia myös muihin iltapäiväkerhotoiminnan organisoinnin tapoihin. Työkalu antaa myös uutta tietoa Koripalloliitolle siitä, miten he voivat seuroja iltapäiväkerhotoiminnan aloittamisessa tukea entistä paremmin.

Koripalloliiton strategisena tavoitteena vuodelle 2024 on innostunut ja osaava seuraverkosto, ja tämä työ tukee tämän tavoitteen saavuttamista. Tarkoituksena ei ole yhtenäistää toimintatapoja, koska seuroja ja kuntia on eri kokoisia ja erilaisia, mutta tutkimalla monenlaisia seuroja ja kuntia voidaan saada aikaan kattava katsaus suomalaiseen koripalloseurakenttään ja tuoda esille toimintamalleja, joita seurat voivat omassa työssään hyödyntää.

5 Työn vaiheet

Työ aloitettiin tammikuun lopussa 2021, kun Koripalloliiton edustajan, seurapalveluyksikön johtajan Susanna Strömbergin kanssa aloitettiin keskustelu aiheesta ja aikataulusta. Yhteistyö työn tilaajan kanssa on ollut saumatonta ja yhteisymmärrykseen työn raameista päästiin nopeasti ja helposti. Työn vaiheet ajoittuvat vuoden 2021 tammi- syyskuulle. Alla olevassa kuvassa 4 on esitetty työn vaiheet aikajanalla. Laatikoissa on kuvattu työn vaiheita, ympyröissä palvelumuotoilun vaiheita Tuulaniemen (2011) mukaan ja nuoli kuvaa työn aikajanaa.

Kehittämistyön vaiheet



Kuva 4 Kehittämistyön vaiheet

Taustatyönä osallistuttiin Olympiakomitean Harrastamisen Suomen malli vauhdittaa seurojen yhteistyötä kuntien kanssa -webinaariin 18.2.2021. Lisäksi koottiin monialainen työryhmä, missä oli osallistujat 4H-yhdistyksestä ja tanssiopistosta. Kaikki ryhmän jäsenet tekevät YAMK-opinnäytetyötä samasta aiheesta, ja ryhmässä jaettiin kokemuksia ja vinkkejä prosessin alussa, minkä kaikki kokivat erittäin järkeväksi. Ryhmä kokoontui kerran videokokoukseen ja lisäksi viestimme watsap-ryhmässä. Ryhmän keskustelu oli antoisaa, koska kaikki edustivat eri näkökulmia samaan aiheeseen joten tietoa saatiin jaettua monipuolisesti. Moniammatillisessa työryhmässä saatiin tehtyä benchmarking-havaintoja toisilta aloilta.

5.1 Kysely iltapäiväkerhotoiminnan toteuttamisesta

Koripalloliiton seurapalveluyksikön kautta lähetettiin kysely 205 koripalloseuralle toukokuussa 2021. Kyselyyn vastasi 20 seuran toimihenkilö. Vaikka vastausprosentti jäi alhaiseksi, eivät kaikki 205 seuraa järjestä minkäänlaista lasten ja nuorten toimintaa, vaan heidän toimintansa keskittyy aikuisten kilpa- tai harrastetoimintaan. Oletettavasti näistä seuroista ei tullut vastauksia. Tällä kyselyllä pyrittiin selvittämään, järjestävätkö koripalloseurat iltapäiväkerhotoimintaa ja miksi tai miksi eivät. Kysely on suosittu tutkimusmenetelmä, sillä sen avulla voidaan kysyä monia asioita laajalta joukolta vastaanottajia ja se on menetelmänä verrattain nopea ja tehokas. Kyselyn heikkouksina nähdään esimerkiksi se, että vastaanottajan perehtyneisyyttä aiheeseen ei voida taata, eikä hänen keskittymistään kyselyn täyttämiseen. (Ojasalo ym. 2020). Tätä riskiä pyrittiin minimoimaan tässä työssä kirjoittamalla saatekirje, ja lähettämällä viesti Koripalloliiton virallista sähköpostia käyttäen. Saatekirjettä harvoin mielletään osaksi tutkimusta, mutta sillä on tärkeä tehtävä motivoida vastaajaa vastaamaan kyselyyn. Saatekirje myös perustelee tutkimuksen tärkeyttä ja mielekkyyttä. (Vilka, 2021) Kysely toteutettiin webropol-ohjelmaa käyttäen sen monipuolisuuden ja helppokäyttöisyyden takia.

Ensimmäinen työvaihe kyselyn toteutuksessa on määritellä havaintoyksikkö, eli se, keneltä tietoa halutaan kerätä (Ojasalo ym. 2020). Tutkijan on tunnettava tutkittava kohderyhmä ja näin voidaan varmistua siitä, että käsitteet ovat tutkittavalle joukolle tuttuja ja ymmärrettäviä (Vilka, 2021). Tähän kyselyyn pyrittiin saamaan vastaajiksi nimenomaan koripalloseurojen ne henkilöt, jotka iltapäiväkerhoista seurassa vastaavat. Tällaisiksi voidaan nähdä esimerkiksi toiminnanjohtajat, valmentajat ja seurakoordinaattorit. Nämä nimikkeet valikoitiin suomalaisten koripalloseurojen verkkosivuihin tutustumalla.

Kyselylomakkeen suunnittelu aloitettiin Ojasalon ym. mukaisesti perehtymällä aikaisempaan tutkimustietoon aiheesta. Yhdessä työn tilaajan kanssa pohdittiin, mitä halutaan selvittää kyselyllä ja lomakkeeseen otettiin Ojasalon ym. ohjeiden mukaisesti kaikki sellaiset ja vain sellaiset kysymykset, joita tarvitaan työn tavoitteen saavuttamiseksi. (Ojasalo, ym. 2020)

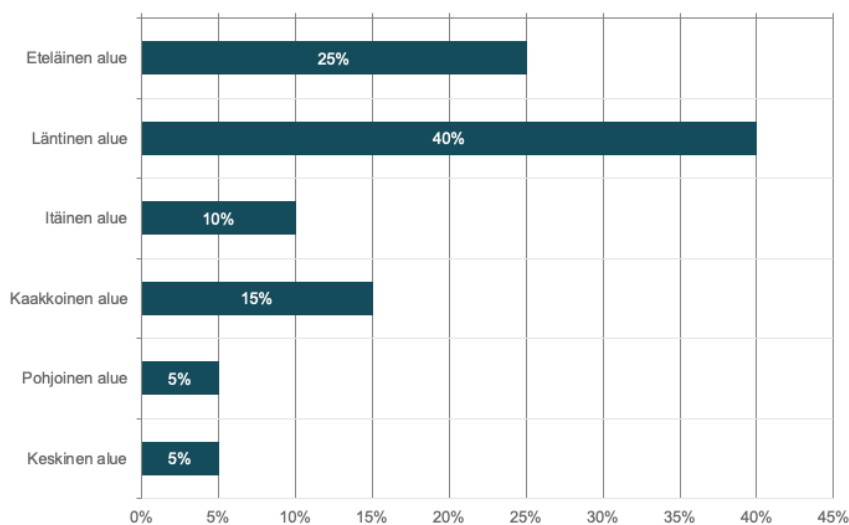
Kyselyssä (liite 1) hyödynnettiin sekä monivalinta- että avoimia kysymyksiä, koska tietoa haluttiin kerätä mahdollisimman monipuolisesti. Kyselyssä oli yhteensä 12 kysymystä:

1. Alue, jolla seuranne toimii
2. Seuran jäsenmäärä
3. Järjestääkö seuranne iltapäivätoimintaa?
4. Miksi järjestätte tai ette järjestä iltapäiväkerhotoimintaa?
5. Jos vastasitte edelliseen ei, miksi ette järjestä?
6. Kuka iltapäiväkerhoja ohjaa?
7. Missä järjestätte toimintaa?
8. Onko toiminta maksullista osallistujille?
9. Teettekö yhteistyötä muiden paikallisten toimijoiden kanssa iltapäivätoiminnassa?
10. Miten iltapäiväkerhotoiminta koetaan seurassanne?
11. Miten iltapäiväkerhotoiminta on organisoitu kunnassanne?
12. Onko seurallanne tiedossa, mitä kautta voisitte lähteä järjestämään iltapäiväkerhoja halutessanne?

Eniten vastauksia (8 kpl) saatiin Koripalloliiton Läntisen alueen seuroista. Kaikilta kuudelta alueelta saatiin vastauksia, tosin Pohjoiselta ja Keskiseltä alueelta vain yhdet. (Kuva 5)

1. Alue, jolla seuramme toimii

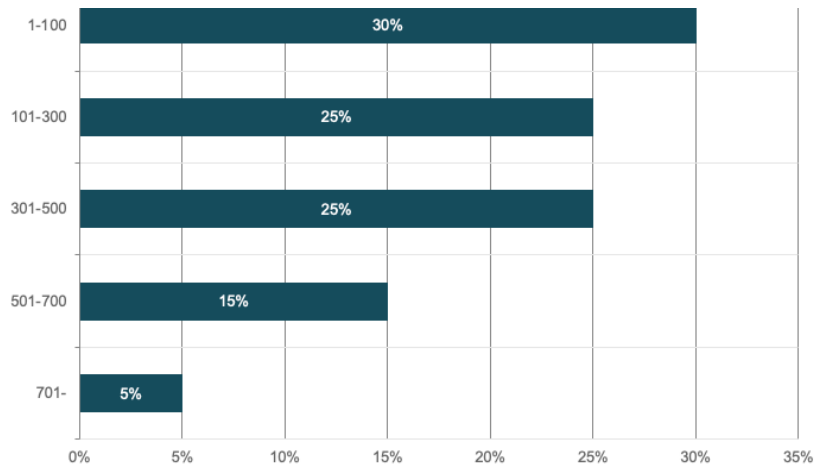
Vastaajien määrä: 20



Kuva 5 Kyselyyn vastanneiden koripalloseurojen maantieteellinen jakauma

Jäsenmäärältään pienimmistä seuroista (0–100 jäsentä) saatiin eniten vastauksia (6 kpl). Yli 700 jäsenen seuroista vastasi yksi. (Kuva 6)

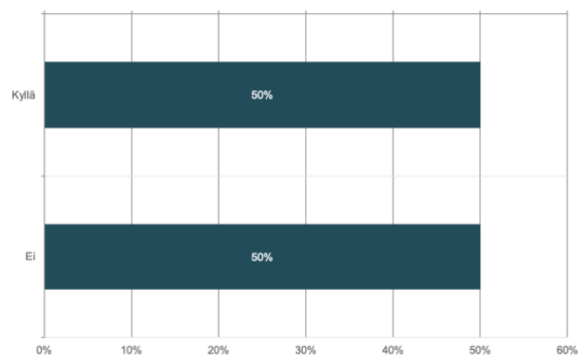
Kuva 6 Kyselyyn vastanneiden seurojen jäsenmäärät 100 jäsenen tarkkuudella



Vastanneista tasan puolet kertoivat järjestävänsä iltapäiväkerhotoimintaa ja puolet eivät. (Kuva 7)

3. Järjestääkö seuranne iltapäiväkerhotoimintaa?

Vastaajien määrä: 20

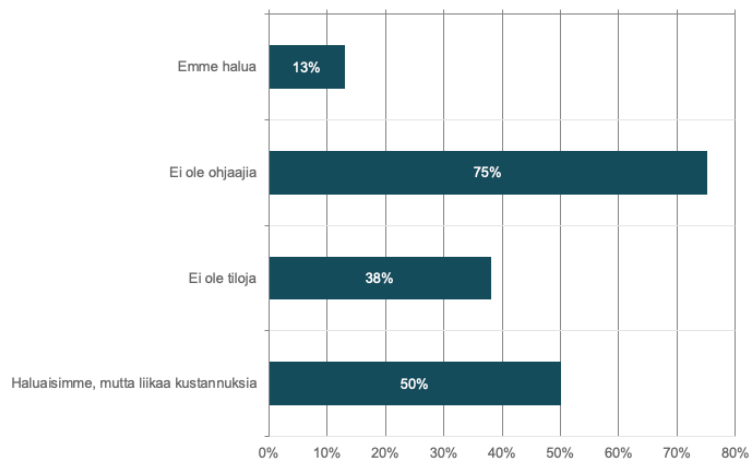


Kuva 7 Kyselyyn vastanneiden seurojen tietoisuus iltapäiväkerhotoiminnan järjestämisen mahdollisuuksista

Syyksi siihen, että iltapäiväkerhotoimintaa ei järjestetä, sanottiin eniten, että ei ole ohjaajia. Myös kustannukset ja tilanpuute nousivat esille toiminnan estäjinä. ”Emme halua” vastasi vain yksi seura. Tähän kysymykseen vastasivat vain ne, jotka vastasivat kysymykseen 3 ”ei”. Avointen kysymysten vastauksissa näitä tarkennettiin lisää, ja sielläkin nousivat esille ohjaajien ja tilojen puuttuminen. Toisaalta positiivisia vastauksia nousi myös, kuten se että kerhot ovat hyvä tapa tarjota toimintaa kaikille ja näin seura voi olla ”koko kaupungin seura”, eli aktiivinen toimija omalla alueellaan. Iltapäiväkerhoilla oli myös pitkiä perinteitä. (Kuva 8)

4. Miksi ette järjestä?

Vastaajien määrä: 8, valittujen vastausten lukumäärä: 14

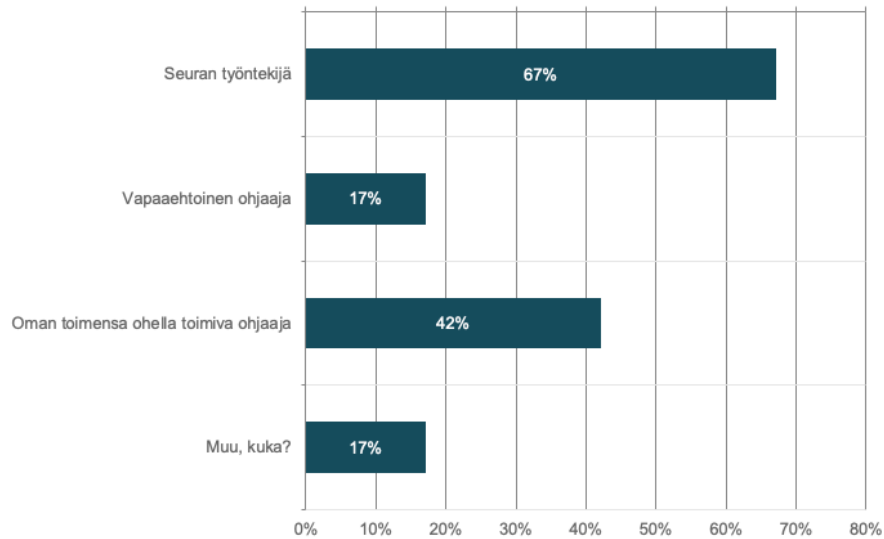


Kuva 8 Kyselyyn vastanneiden seurojen syitä sille, miksi iltapäiväkerhotoimintaa ei järjestetä.

Iltapäiväkerhoja ohjaa useimmiten seurain työntekijä. Myös oman toimensa ohella toimivia valmentajia löytyi useasta seurasta. Muu, kuka -kohtaan oli vastattu palkattu tuntityöntekijä. (Kuva 9)

5. Kuka iltapäiväkerhoja ohjaa?

Vastaajien määrä: 12, valittujen vastausten lukumäärä: 17

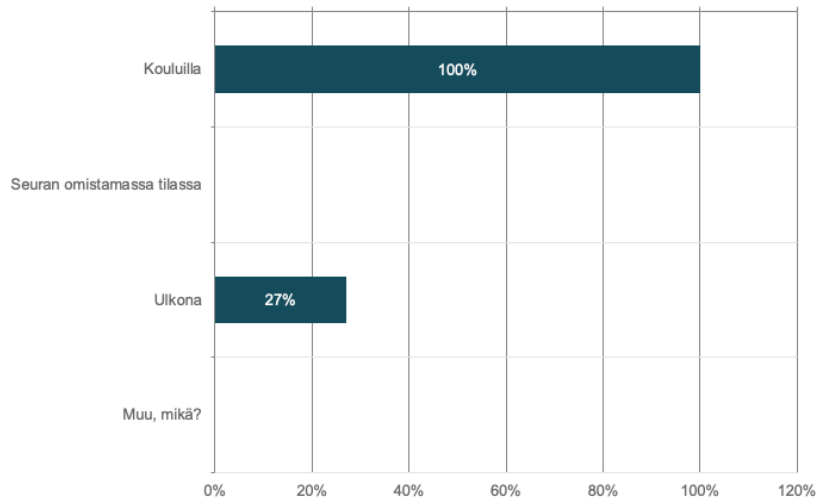


Kuva 9 Kyselyn vastanneiden seurojen vastaukset siihen, kuka iltapäiväkerhoja ohjaa.

Toimintaa järjestetään vain kouluilla tai ulkona, ei lainkaan seurojen omistamissa tiloissa tai muissa tiloissa. (Kuva 10)

6. Missä järjestätte toimintaa?

Vastaajien määrä: 11, valittujen vastausten lukumäärä: 14

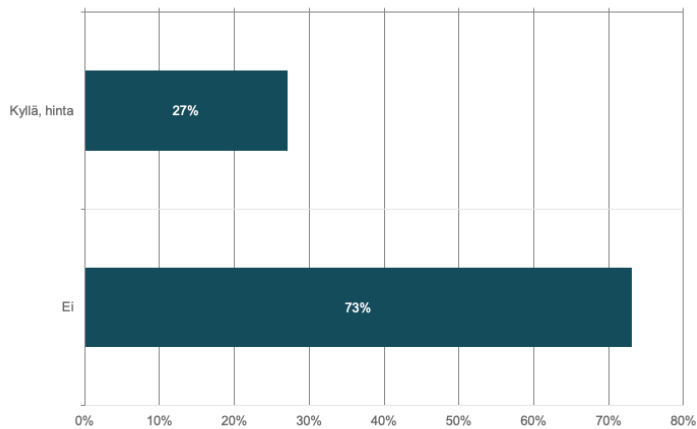


Kuva 10 Kyselyyn vastanneiden seurojen vastaukset siihen, missä iltapäiväkerhotoimintaa järjestetään.

Vastaajista 8 kertoi, että heidän järjestämänsä toiminta ei ole osallistujille maksullista. Kolmessa seurassa toiminta taas oli maksullista, ja maksu vaihteli 130–260 € vuosittaisella tasolla. Yhdessä seurassa toiminta sisältyi maksulliseen iltapäivätoimintaan. (Kuva 11)

7. Onko toiminta maksullista osallistujille?

Vastaajien määrä: 11

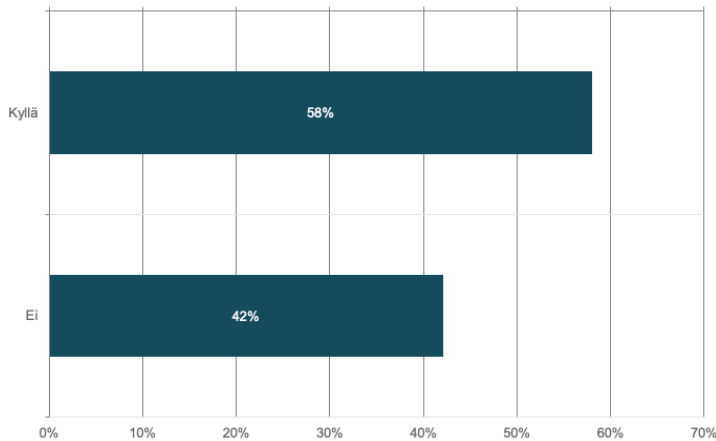


Kuva 11 Kyselyyn vastanneiden seurojen vastaukset siihen, onko toiminta maksullista osallistujille vai ei.

Suurin osa, 7 vastaajaa, kertoi seuransa tekevän iltapäiväkerhotoiminnassa yhteistyötä muiden paikallisten toimijoiden kanssa. (Kuva 12)

8. Teettekö yhteistyötä muiden paikallisten toimijoiden kanssa iltapäivätoiminnassa?

Vastaajien määrä: 12

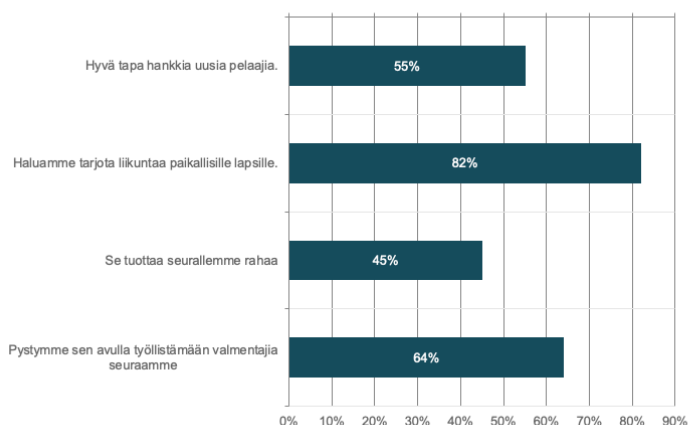


Kuva 12 Kyselyyn vastanneiden seurojen vastaukset siihen, tekevätkö he iltapäiväkerhotoiminnassa yhteistyötä muiden seurojen kanssa.

Iltapäiväkerhotoiminta koetaan seuroissa hyvänä tapana liikuttaa alueen lapsia ja samalla tapana palkata seuraan lisää työntekijöitä. Toiminnan koetaan myös tuovan seuraan niin uusia pelaajia, kuin rahallisia tuottoja. (Kuva 13)

9. Miten iltapäiväkerhotoiminta koetaan seurassanne?

Vastaajien määrä: 11, valittujen vastausten lukumäärä: 27

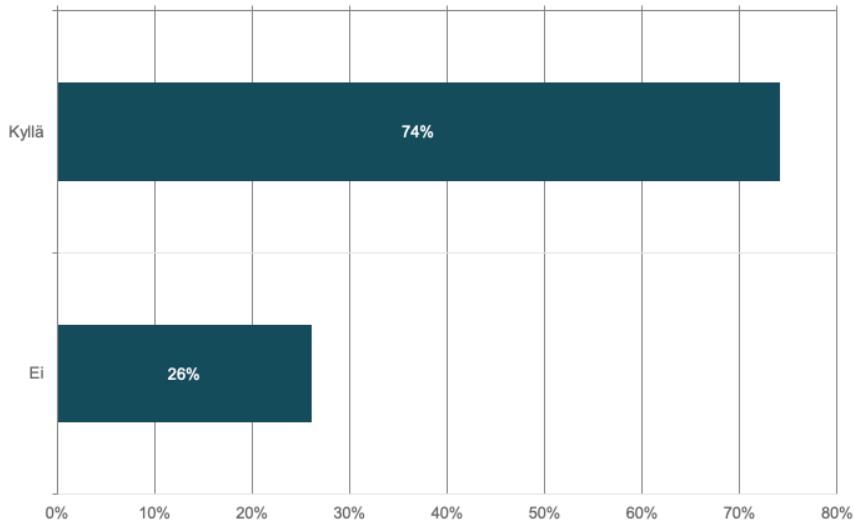


Kuva 13 Kyselyyn vastanneiden seurojen vastauksia siihen, miten iltapäiväkerhotoiminta koetaan seurassa.

Suurin osa seuroista koki, että heillä on tiedossa, miten toimintaa voisi lähteä käynnistämään heidän niin halutessaan. (Kuva 14)

10. Onko seurallanne tiedossa, mitä kautta voisitte lähteä järjestämään iltapäiväkerhoja halutessanne?

Vastaajien määrä: 19



Kuva 14 Kyselyyn vastanneiden seurojen vastaukset siihen, onko heillä tietoa, miten iltapäiväkerhotoimintaa voisi järjestää.

5.2 Haastattelut

Haastattelut toteutettiin kesäkuussa 2021. Haastatteluiden tavoitteena oli syventää kyselystä saatua tietoa ja kerätä lisää yksityiskohtaisia, hyväksi havaittuja käytäntöjä muiden seurojen hyödynnettäväksi. Haastateltavia oli neljä kappaletta, ja heidät valittiin tämän työn tilaajan kanssa yhteistyössä. Kaksi haastateltavaa valittiin siksi, että heillä tiedettiin olevan kokemusta kerhotoiminnan organisoinnista menestyksekkäästi, ja kaksi vastaajaa valittiin kyselyn vastausten perusteella, sillä esille nousi, että heillä oli kokemusta kerhotoiminnan järjestämisestä menestyksekkäästi. Vastaajat saatiin nimettömästi kyselystä selville paikkakunnan ja seuran koon perusteella. Ojasalon ym. (2020) mukaan haastattelu on hyvä tutkimusmenetelmä nimenomaan silloin, kun aihe on vähän tutkittu ja siitä halutaan antaa mahdollisuus yksilöille tuoda esille asioita mahdollisimman vapaasti ja näin saada kerätyksi mahdollisimman monipuolista tietoa. Haastattelun tarkoituksena voi myös olla asioiden selventäminen tai tiedon syventäminen (Ojasalo, ym. 2020). Sen takia tässä työssä käytettiin myös haastatteluita.

Kaikki haastattelut toteutettiin etäyhteyksien avulla. Haastateltavat saivat etukäteen kysymysrunгон (Liite 2), jotta he osasivat valmistautua tilanteeseen. Kysymysrunko sisälsi taustakysymyksiä seura organisaatiosta ja toiminnasta, seuran tavasta organisoida iltapäiväkerhotoimintaa, kysymyksiä uuden kerhon perustamisesta ja kysymyksiä kokemuksista kerhotoiminnan organisoimisesta.

Jokainen haastattelu kesti noin tunnin. Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina. Teemahaastattelussa teemojen käsittelyjärjestyksellä ei ole väliä, tärkeintä on, että haastateltava saa antaa kaikista teemoista oman kuvauksensa ja että haastattelu etenee haastateltavan kannalta järkevästi (Vilka, 2021). Tämä myös puolistrukturoiduksi haastatteluksi kutsuttu menetelmä sopi tähän työhön erinomaisesti, sillä kaikkien haastateltavien tilanne ja kokemukset erosivat toisistaan, joten tärkeintä oli saada tuotua kaikkien omat kokemukset esille samoista teemoista. Ojasalon ym. (2020) mukaan puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset on laadittu ennakkoon, mutta haastattelija voi muuttaa niiden järjestystä tarpeen mukaan, ja näin tämän työn haastatteluissa myös toimittiin tarpeen vaatiessa.

Haastatteluiden tuloksina löydettiin neljän seuran ratkaisuja esille nousseisiin kipupisteisiin. Näitä on käsitelty tarkemmin luvussa 6.2.

5.3 Materiaalin tiivistäminen ja analysointi

Sisällönanalyysi on laadullisen tutkimuksen menetelmä, jossa tarkastellaan merkityssuhteita ja kokonaisuuksia. Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä on tavoitteena löytää tutkimusaineistosta jokin logiikka tai kertomus. Tämän jälkeen aloitetaan tutkimusaineiston pelkistäminen, jossa poistetaan epäolennaisuudet hävittämättä tärkeää informaatiota. (Vilka, 2021) Kyselyn ja haastatteluiden jälkeen materiaalin pelkistäminen tehtiin Flinga-työkalun avulla (kuva 15), jotta siitä saatiin esille kipukohtia, onnistumisia, tulevaisuuden näkymiä sekä johtamiseen ja työnantajana toimimiseen liittyviä seikkoja. Tähän jaotteluun päädyttiin, koska näitä oli kyselyssä myös kysytty ja alun perin oli tarkoitus rakentaa tuotettava materiaali näiden otsikoiden ympärille. Vilkan (2021) mukaan tiivistämistä ohjaavat tutkimuskysymykset ja kokonaisuuksia voidaan ryhmitellä sen mukaan, mitä ollaan etsimässä. Näin tässä työssä myös toimittiin.

Oranssilla värillä merkityt neliöt ovat aihealueita, joiden ympärille vastauksia lähdettiin jaottelemaan. Aihealueita olivat: kipupisteet, johtaminen, onnistumiset, nykyiset toimet,

käytännöt ja tulevaisuuden suunnitelmat. Eri värit kuvaavat eri haastateltavien vastauksia, ja kuten kuvasta 15 voidaan todeta, kaikilta löytyi vastauksia kaikkiin aihealueisiin.

Kipukohtat ovat oletettavasti syitä, miksi seurat eivät toimintaa tahtoisi järjestää ja näihin oli tarkoitus etsiä ja löytää ratkaisuja. Näitä ratkaisuita etsittiin mm. onnistumisista, sillä osa seuroista toi esille juuri sellaisia asioita, joilla he olivat ratkaisseet kipukohtia omalta osaltaan ja näitä haluttiin tuoda esille myös muiden seurojen käyttöön. Tulevaisuuden näkymissä toivottiin tulevan esille seurojen ideoita ja visioita iltapäiväkerhotoiminnan suhteen. Johtamiseen ja työnantajaan liittyviä asioita nousi esille jopa hieman yllättäen, joten ne nostettiin vielä omaksi otsikokseen ja niiden pohjalta rakennettiin strategisia kysymyksiä -osio lopulliseen materiaaliin.



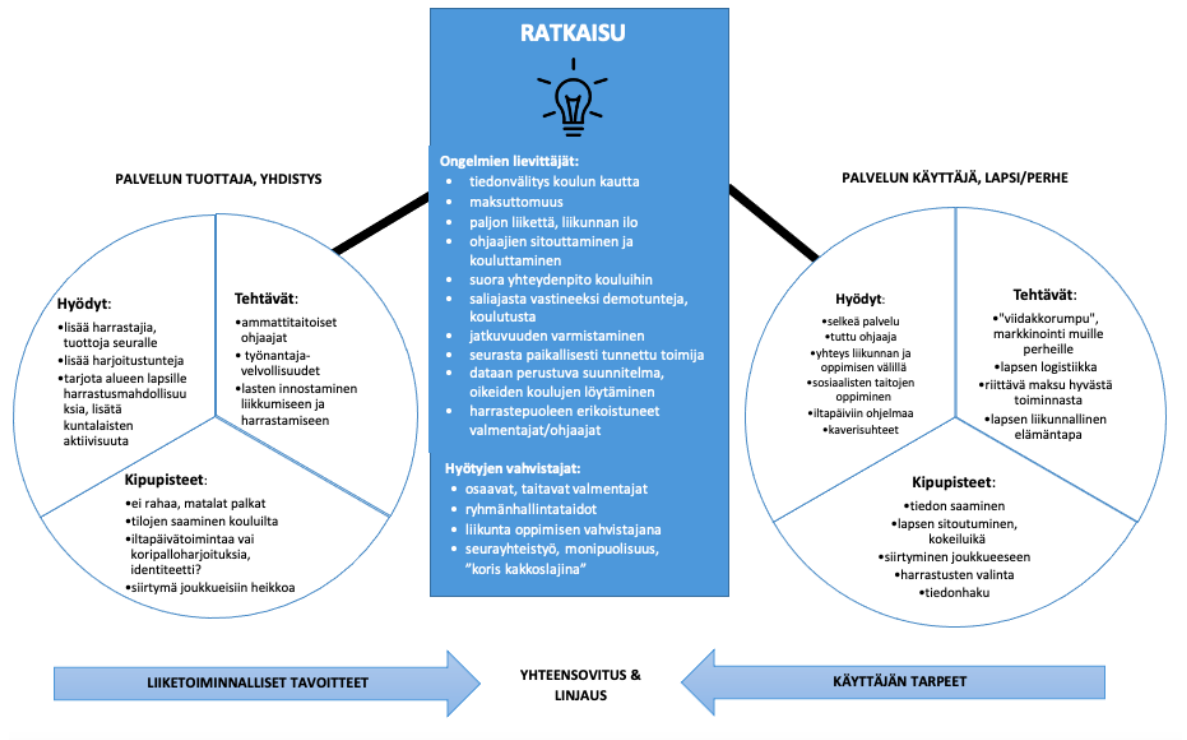
Kuva 15 Filnga-työkalun asettelu

Ryhmittelyn jälkeen materiaalista koottiin powerpoint-esitys, mihin koottiin mm. palvelupolku, kipupisteitä ratkaisuihin ja kolme erilaista iltapäiväkerhon mallipolkua. Ratkaisut kipupisteisiin löydettiin haastatteluista ja kirjallisuudesta. Materiaali esiteltiin Koripalloliitossa 16.8.2021, ja seurapalveluyksikön johtaja Susanna Strömberg antoi palautetta ja kehitysehdotuksia. Tästä powerpoint-esityksestä muodostui pohja luotavalle työkalulle. Kokouksen jälkeen materiaaliin tehtiin sovitut muokkaukset (lisättiin koulutuslinkkejä ja muutettiin palvelupolun rakennetta).

Aineiston analyysissä hyödynnettiin myös Forsbergin ja Säynäkankaan (2018, 113–114) uuden palvelun konseptointityökalua (kuva 16), joka pohjautuu Value Proposition Canvas -

työkaluun. Konseptointityökalu koostuu kolmesta pääelementistä, jotka ovat vasemmalta alkaen palvelun tuottaja, palvelun kuvaus ja palvelun käyttäjä. Palvelun tuottajan, seuran tai yhdistyksen, tavoitteet palvelun tuottamiselle kuvataan ja eritellään palvelun tuottajan osuudessa. Palvelun käyttäjän, lapsen ja perheen, tarpeet palvelun käyttöön kuvataan ja eritellään oikealla puolella kuviota. Keskellä työkalua kiteytetään kehitetyn palvelun ydinkuvaus. Tämän palvelun kuvauksen tulee olla linjassa sekä palvelun tuottajan liiketoiminnallisiin tavoitteisiin, että palvelun käyttäjän tarpeisiin.

Työkalu mahdollistaa palvelumuotoilun arvolupauksen lunastamisen, eli sen vahvuutena voidaan pitää liiketoimintanäkökulman ja asiakasnäkökulman yhdistämistä. Näin ollen se soveltuukin erinomaisesti palvelumuotoilun menetelmäksi. Työkalu suuntaa palvelukonseptin kehittämistä huomioimaan näkökulmina palvelun tuottajan liiketoiminnalliset tavoitteet (value capture) ja palvelun käyttäjän tarpeet (value creation). Työkalun avulla on mahdollista luoda menestyvä palvelu, koska se auttaa yhteen sovittamaan näkökulmat ja linjaamaan ne suhteessa kehitettävään palveluun. Työkalun vahvuus on ytimekäs ja visualisoitu kuvaus palvelukonseptista (kuva 16).



Kuva 16 Kuvaus palvelukonseptista

5.4 Aivoriivet

Lopputulokset esiteltiin eteläisen alueen koripalloseuralle, joka oli vastannut kyselyyn, mutta josta ei ollut haastateltavia henkilöitä mukana. Aivoriiven tavoitteena oli saada palautetta mallista, kuulla kehitysehdotuksia ja parantaa työkalua näiden pohjalta.

Esittelytilaisuudessa 2.9.2021 olivat paikalla seuran toiminnanjohtaja ja seurakoordinaattori. Tilaisuuden tavoitteena oli esitellä idea kohderyhmän edustajalle, ja saada heiltä kommentteja ja palautetta käytettävyydestä ja sisällöstä.

Tilaisuus kesti noin tunnin ja sen aikana esitettiin olemassa oleva materiaali ja pyydettiin siitä kommentteja. Keskusteltiin myös koripallon näkyvyyden lisäämisestä, seuran omista kokemuksista iltapäiväkerhotoiminnasta ja sen organisoinnista ja siitä, millaisia tulevaisuuden suunnitelmia seuralla on aiheen tiimoilta. Tärkein esille nostettu asia oli, että iltapäiväkerhotoiminta kiinnostaa seuraa ja juuri tämänkaltainen materiaali olisi heille hyödyllinen sen käynnistämiseen. Seura toivoi kuitenkin tarkempaa tietoa erilaisista rahoitusmalleista ja hakuprosesseista, sillä toiminnan tuotot ratkaisivat, lähtisivätkö se toimintaa organisoimaan.

Työkalu esiteltiin myös Opetushallituksen Harrastamisen Suomen mallin koordinaattorille, Tarja Vartiainenille. Samassa yhteydessä keskusteltiin yleisesti iltapäiväkerhotoiminnasta ja sen organisoinnista. Saatiin vahvistus siihen, että kukin kunta organisoii toimintaa ja jakaa rahoitusta haluamallaan tavalla. Koska mallin toteutus on vielä hyvin alussa, ei ole olemassa tutkimustuloksia tai tietoa mallin vaikuttavuudesta ja eri harrastusten suosiosta. Näitä tuloksia seurataan jatkossa tarkasti. Esitelty työkalu herätti kiinnostusta, ja esille nostettiin asioita, jotka koskettavat seuroja. Keskusteltiin esimerkiksi siitä, miksi halutaan luoda uusia malleja, eikä rahoiteta olemassa olevia (kunnan oma päätös, osallistuminen kilpailutukseen) sekä siitä, mitä hyviä puolia malliin osallistumisella olisi seuroille (taloudellinen hyöty, hyvät saliaijat). Kaiken kaikkiaan keskustelu koettiin erittäin hedelmälliseksi molemmiin puolin.

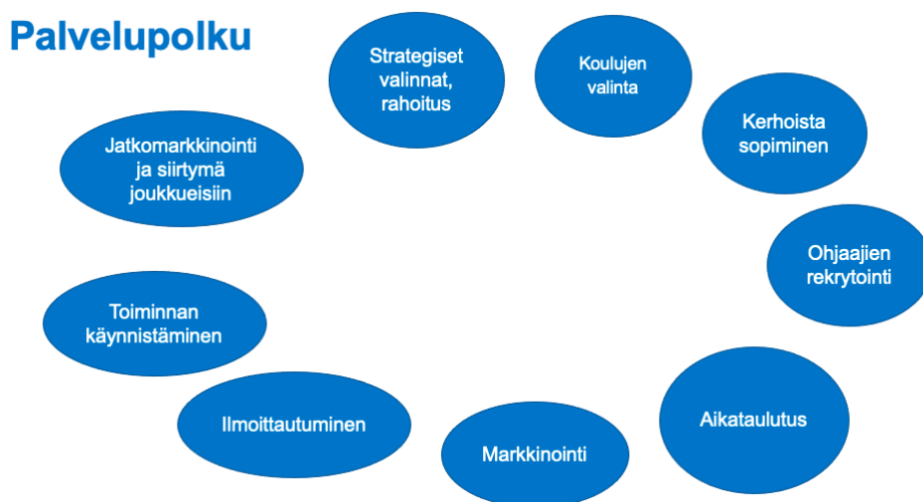
6 Tuotettu työkalu

Kehittämistyön tuloksena syntyi työkalu seurojen käyttöön. Lopputulos tullaan työstämään valmiiksi Koripalloliiton markkinoinnin asiantuntijan kanssa, jotta siitä saadaan Koripalloliiton viestintälinjan mukainen ja mahdollisimman käyttökelpoinen kokonaisuus, jota seurat voivat matalalla kynnyksellä hyödyntää.

Lopputulos on sähköisessä muodossa oleva materiaali, pdf-tiedosto. Se koostuu palvelupolun kuvauksesta, ratkaisuehdotuksista kipupisteisiin, kysymyksistä, rahoitusmallien kuvauksista sekä kolmen erilaisen kerhomallin esittelystä. Sähköinen materiaalista tehtiin, jotta sen päivittäminen olisi helppoa, samoin kuin jakelu. Yhdessä Koripalloliiton kanssa todettiin myös, että sähköinen materiaali tulee matalammalla kynnyksellä käyttöön kuin esimerkiksi paperinen versio. Työn lopputulos on luvattu myös Opetushallituksen käyttöön, jotta he voivat halutessaan hyödyntää sitä myös muiden lajien seuroille ja muille toimijoille.

6.1 Palvelupolku

Työkalun tekeminen alkoi palvelupolun hahmottamisella. Palvelupolku kuvaa, miten asiakas kulkee ja kokee palvelun aika-akselilla. Palvelupolku koostuu palvelupisteistä, jotka taas koostuvat kontaktipisteistä. Kontaktipisteitä ovat ihmiset, esineet, ympäristöt ja toimintatavat. (Tuulaniemi 2011).



Kuva 17 Palvelupolun kuvaus

Palvelupolun muodostamisessa hyödynnettiin materiaalin tiivistämisen ja analysoinnin aikana tehtyjä huomioita ja esille nousseita asioita. Koripalloliiton seurapalveluyksikön johtajan kanssa 16.8.2021 pidetyssä tapaamisessa polku päätettiin muuttaa ympyrän muotoon, koska haluttiin korostaa prosessin jatkuvuutta ja sitä, että valmista ei tule vaan prosessi pitää täytyä pitää käynnissä uusien ikäluokkien aloittaessa harrastukset.

6.2 Kipupisteet ja niiden ratkaisut

Haastatteluiden ja kyselyn kautta nousi esille kipupisteitä (kuva 18), joihin etsittiin ratkaisuja. Ratkaisuja haettiin haastatteluista, keskusteluista, benchmarkingin kautta sekä kirjallisuudesta.

Kipupisteet

- Markkinointi, pääsy koulujen järjestelmiin, vaikuttavuus
- Vaihtuvat työntekijät kaupungeilla, ”nollista aloittaminen vuosittain”
- Pilotteihin mukaan pääseminen, vanhojen mallien rahoitus vs uusien luominen
- Rahoituksen varaan rakentaminen vs tuottavuus
- Siirtymä joukkueisiin heikkoa
- Pieni maksu seuralle per ohjaaja per tunti
- Ohjaajien palkkataso
- Tunnettavuuden lisääminen paikallisesti, seura aktiivisena toimijana
- Ei resursseja
- Ei tiloja
- Ei rahoitusta
- Toisen seuran monopoliasema

Kuva 18 Kipupisteet

Nämä prosessissa tunnistetut kipupisteet ovat siis tämän työn tutkimuksen mukaan niitä asioita, joiden takia suomalaiset koripalloseurat eivät halua järjestää iltapäiväkerhotoimintaa. Haastatteluista selvisi, että seuroissa on näihin jo löydetty monenlaisia ratkaisuja, ja toiminnan tuottoisa järjestäminen ja palvelun tarjoaminen on mahdollista. Näitä ratkaisuja tuotiin esille kuvan 19 mukaisesti. Ratkaisuja löytyi jokaiseen kohtaan.

Ratkaisuehdotuksia

Resurssit: Tilat/ohjaajat	Raha	Strategiset asiat	Kuntayhteistyö
Lukiolaiset Välivuotta pitävät Eläkeläiset Harrastevalmentajat Kilpavalmentajat Liikunnanohjaajat Oppilaitosyhteistyö Suora yhteys kouluihin Puhelu > email Valmis ehdotelma Ajoissa liikkeelle Vastine: demot, koulutus Kokonaisuus: kvvdit	Suomen malli Kunta Maksullisuus Vapaapaikat Hinnoittelu: HEP-testi Matala kynnys seuraan	Miksi kerhoja? Kerhon identiteetti Miten tukee strategiaa? Voidaanko ostaa palvelu? Seura työnantajana, lait Mikä hyöty: työntekijä muuhun, lisää jäseniä? Suunnitelma perustuu dataan Miten auttaa seuran visiota/missiota? Kielenkäyttö: joukkue vai kerho?	Jatkuvuus Tuotteistaminen Palvelun myyminen ”Helpoksi virkamiehille” Oma tapa Löydä oikeat ihmiset Lajien yhteistyö Oppilaitosyhteistyö Keneltä kysyy tiloja? Henkilökemiat

Kuva 19 Ratkaisuehdotukset kipupisteisiin

Ohjaajaresurssien ja tilojen suhteen ratkaisuksi esitettiin ohjaajiksi lukiolaisia, välivuotta pitäviä henkilöitä, eläkeläisiä, harrastevalmentajia, (jotka keskittyisivät nimenomaan kerhoihin ja harrasteryhmien valmennukseen) kilpavalmentajia (joiden työnkuvaan kerhot kuuluisivat, mutta pääpaino kilpajoukkueiden valmennuksessa), liikunnanohjaajia (joilla ei lajitaustaa koripallosta) sekä oppilaitosyhteistyötä esimerkiksi urheiluopistojen kanssa.

Tilojen kohdalla parhaaksi ratkaisuksi nousi suora soittaminen kouluille, yleensä apulaisrehtorille. Puhelun todettiin aina olevan parempi kuin sähköpostin, koska siihen on vastattava heti kun taas sähköpostiin vastaaminen voi helpommin unohtua tai sen voi sivuuttaa. Kouluja kehoitettiin lähestymään mahdollisimman valmiin suunnitelman kanssa. Kysymisen kanssa kannattaa olla ajoissa, esimerkiksi syksyn kerhojen valmistelun voi aloittaa jo alkuvuodesta. Vastineeksi saliajasta voi tarjota esimerkiksi demotunteja tai opettajien kouluttamista, tähän löytyy seuroista paljon osaamista. Kerhojen suunnittelussa kannattaa myös huomioida oppilaiden ja koulujen kokonaisvaltainen arki, ja suunnitella toiminta niin, että se helpottaa esimerkiksi koulukyytien järjestämistä, tai ei ainakaan vaadi ylimääräisiä järjestelyitä.

Rahoitusmalleja löytyi haastattelujen pohjalta paljon. Yksi vaihtoehto on lähteä mukaan Harrastamisen Suomen malliin, jolloin ohjaajien palkan voi saada kunnalta. Tässä tulee huomioida kilpailutuksen aikataulu ja olla ajoissa yhteydessä oman kunnan harrastuskoordinaattoriin. Kunnan kautta voi saada myös muita tukia, esimerkiksi erilaisia harrasteliikunnan ohjaajatukia. Näihin kannattaa perehtyä kuntakohtaisesti. On myös mahdollista tehdä kerhotoiminnasta maksullista, jolloin se voidaan nähdä myös keinona kerätä varoja seuralle. Tällöin kannattaa tehdä benchmarkingia alueen muihin toimijoihin, ja hinnoitella oma toiminta rohkeasti siten, että ohjaajalle voidaan maksaa kunnollinen korvaus. Maksullinen toiminta voi myös mahdollistaa ns. vapaapaikkoja, jotka seura voi itse jakaa esimerkiksi sosioekonomisiin perusteisiin. Ohjaajien palkkion kohdalla haastatteluissa nousi esille ns. HEP-testi, siinä ohjaajalle luetellaan tuntikorvauksia, ja kun hän sanoo HEP sopivan hinnan kohdalla, se hänelle luvataan ja maksetaan. Näin voidaan saada ammattitaitoisempia ja parempia ohjaajia myös iltapäiväkerhotoimintaan.

Kuntien kanssa tehtävään yhteistyöhön löytyi myös paljon ratkaisuehdotuksia. Tärkeintä on varmistaa toiminnan jatkuvuus, vaikka työntekijöitä vaihtuisikin. Omaa palvelua voi tuotteistaa ja tarjota kunnalle tai muille seuroille. Oma kerhotoiminnan malli kannattaa tehdä ”mahdollisimman helpoksi virkamiehille”, eli selvittää toiminnan eri puolia usealta kannalta ja suunnitella kokonaisuus mahdollisimman pitkälle. Haastatteluiden perusteella korostuivat myös henkilökemiat ja se, keneltä tiloja kysyy, miten tiloissa toimitaan ja yleisesti käyttäydytään. Mukaville, tilat siisteinä pitävälle, ryhmille tiloja voidaan antaa helpommin käyttöön.

6.3 Strategiakysymykset

Haastatteluissa nousivat esille myös strategiset asiat, jotka seuran pitää huomioida ennen toiminnan käynnistämistä. Miksi kerhoja halutaan ottaa mukaan tarjontaan? Mikä on kerhon identiteetti, minkä rahoitusmallin alla se toimii? Miten kerhojen järjestäminen tukee seuran strategiaa? Voiko ohjauspalvelun ostaa ulkopuoliselta palveluntarjoajalta? Miten seura toimii työnantajana ja huomioi lakisääteiset asiat? Miten seura hyötyy kerhotoiminnasta? Perustuuko kerhojen sijoittaminen kouluille dataan, miksi valitaan juuri tietyt koulut? Miten kerhotoiminta auttaa seuran visiota ja missiota? Miten kerhoista puhutaan, kerhoina vai joukkueina, toimiiko niissä ohjaajia vai valmentajia? Kysymyksiä koottiin työhön mukaan, koska haluttiin korostaa kerhotoiminnan käynnistämisen olevan strateginen valinta ja tuoda vahvasti esille sitä, että seurojen toiminnan tulisi olla suunniteltua ja toiminnalla tulisi olla selkeä tarkoitus.

Lopulliseen työkaluun päätyivät seuraavat kysymykset:

- Miksi seura haluaisi järjestää kerhotoimintaa?
- Miten kerhotoiminnan järjestäminen tukee seuran visiota?
- Halutaanko toiminnan kautta saada lisää harrastajia vai toimia alueen aktiivisena liikuttajana?
- Kerhojen identiteetti, minkä rahoitusmallin alla kerho pyörii? Onko tavoitteena tuottaa rahaa vai riittääkö nolville pääsy?
- Toiminnan rakentaminen taloudellisesti kestäväälle pohjalle, vai yksittäisen rahoituksen päälle?
- Toimintaan osallistuvien koulujen valinta, mennäänkö jo vahvoille alueille, valitaanko koulut sosioekonomisin perustein vai muilla mittareilla? Selkeät valinnat!
- Miten kerhoista puhutaan, kerho vai joukkue? Ohjaaja vai valmentaja? Asiakas vai pelaaja?
- Markkinointi: näytetunnit, mainostetaanko kerhoja vai joukkueita?

Kysymyksiin ei ole olemassa oikeita tai vääriä ratkaisuja, mutta ne haluttiin sisällyttää työhön päätöksenteon tueksi.

6.4 Rahoitusmallit

Päätös iltapäivätoiminnan käynnistämisestä on haastatteluiden perusteella nopeampi ja helpompi, jos toiminnalle pystytään antamaan raamit kuluista ja menoista. Harrastamisen Suomen mallin rahoitusta toiminnalle voi hakea, ja tällöin rahoitus kattaa ohjaajan palkkion. Tämän mallin avulla tuottojen kerääminen seuralle ei ole mahdollista, mutta toiminnasta saattaa siirtyä lapsia joukkueisiin, jolloin voidaan budjetoida niin, että pelaajan perhe maksaa seuralle kausimaksuja jopa yli 10 vuoden ajan.

Muita mahdollisia rahoitusmalleja iltapäiväkerhotoiminnalle voisivat olla esimerkiksi seuratoiminnan kehittämistuki, kuntien ja kaupunkien muut tuet (esimerkiksi Vantaalla harrasteliikunnan ohjaajatuki), erilaisten säätiöiden rahoitukset ja yrityskumppanuudet. Näitä kaikkia yhdistää se, että tukea on yleensä helppoa saada kerhon ohjaajan palkkioon, jolloin esimerkiksi osallistumismaksuista tulevat tuotot jäisivät kokonaan pois.

Seuran on myös mahdollista määritellä kerhoonsa osallistumiselle hinta. Esimerkiksi 10 kerran koripalokerho voisi maksaa 120e/osallistuja, ja vaikka ohjaajalle maksettaisiin 50 € kertakorvaus, tulisi jo kymmenellä osallistujalla tuottoa 1700 €, mikä voisi kattaa esimerkiksi seuran juoksevia kuluja. Tämä malli edellyttäisi ilmaisia tiloja.

Erilaisia vaihtoehtoja toiminnan rahoittamiseksi löytyy siis useita. Seuran strategiset valinnat ohjaavat suuntaa, mistä rahoitusta lähdetään etsimään.

6.5 Kerhotoiminnan mallit

Viimeiseksi osioksi rakennettiin kolme erilaista kerhotoiminnan mallia. Nämä perustuvat haastatteluihin, kyselyyn ja osittain Koripalloliiton olemassa oleviin brändeihin (Pikkusudet, Pirkka Street Basket). Tarkoituksena on, että seurat saisivat niistä ajatuksia ja ne helpottaisivat omien kerhojen identiteetin ja brändin luomista. Aivoriihessä nämä esiteltiin seuralle, ja omalta kannaltaan parhaaksi ja helpoimmaksi vaihtoehdoksi he kokivat polut 1 ja 2.

Kuvassa 20 on kuvattu Polku 1: Kerhot seuran sisäänheittotuotteena. Tämän konseptin tarkoituksena on, että kerhoista ohjautuisi seuroihin mahdollisimman paljon uusia harrastajia. Kerhoja ohjaa seuran palkattu työntekijä ja kerhot pidetään pääsääntöisesti samoilla kouluilla, kun missä seuran juniorijoukkueet harjoittelevat. Toiminta on suunnattu 1-2-luokkalaisille, ja sisällön pääpaino on koripallotaitojen harjoittelussa.

Polku 1: Kerhot seuran sisäänheittotuotteena

- Kerhoja käytetään joukkueiden pelaajamäärän kasvattamiseen
- Kerhoja ohjaa seuran työntekijä
- Kynnys seuran ikäkausijoukkueeseen siirtymiseen on matala
- Kerhoja järjestetään samoilla kouluilla kun ikäluokkajoukkueiden harjoitukset
- Aktiivinen markkinointi koteihin
- Sisältönä koripallotaitojen opettelu
- Kohderyhmänä 1-2-luokkalaiset

Kuva 20 Polku 1: Kerhot seuran sisäänheittotuotteena

Kuvassa 21 on Polku 2: Kerho alueen lasten liikuttajana. Tässä mallissa kerhon päätarkoituksena on liikuttaa alueen lapsia ja opettaa lapsia ja perheitä harrastamiseen. Kerhoon osallistuminen koetaan itseisarvona, ja kerhon sisältö rakentuu hauskan yhdessä tekemisen ja liikunnan ilon ympärille. Ohjaajilla ei välttämättä ole koripallotaustaa, vaan esimerkiksi liikunnanohjaajatausta. Kerhoja on eri puolilla kuntaa eri kouluilla, ja kohderyhmänä ovat kaikki alakoululaiset. Kerho kuitenkin toimii seuran nimen alla, jotta brändi tulee tutuksi alueellisena liikuttajana.

Polku 2: Kerho alueen lasten liikuttajana

- Opetetaan lapsia ja perheitä harrastamiseen
- Kerhoon osallistuminen on itseisarvo
- Sisältönä hauskaa yhdessä tekemistä ja paljon liikettä
- Ohjaajilla ei välttämättä koripallotaustaa
- Toimii seuran nimen alla
- Kerhoja monella eri koululla eri puolilla kuntaa
- Kohderyhmänä kaikki alakoululaiset

Kuva 21 Polku 2: Kerho alueen lasten liikuttajana

Kolmannessa mallissa (kuva 22) kouluille perustetaan omat koripallojoukkueet. Ohjaajasta käytetään nimitystä valmentaja, ja hänellä on vahva koripallotausta, jotta hän osaa opettaa lajitaitoja. Sisältö painottuuikin koripallotaitojen opetteluun ja joukkuedynamiikan rakentumiseen. Tähän polkuun voitaisiin sujuvasti yhdistää koulujen väliset turnaukset ja kilpailut, sekä Koripalloliiton omat brändit: Pikkusudet ja Pirkka Street Basket. Tavoitteena on muodostaa ikäluokkajoukkueet näiden koulukohtaisten joukkueiden pohjalta. Tämä malli sopisi ajattelumalliin, missä koripallo on ns. kakkoslaji esimerkiksi jalkapallon tai jääkiekon rinnalla.

Polku 3: Koulujen koripallojoukkueet

- Jokaisella koululla oma joukkue
- Ohjaajasta käytetään nimeä valmentaja, voi olla seuran kilpajoukkueiden valmentaja
- Sisältönä koripallotaitojen opettelu, huomio myös joukkuedynamiikan rakentamisessa
- Koulujen väliset turnaukset 1-2 kertaa lukukaudessa (Pikkusudet, PSB)
- Ikäluokkajoukkueiden muodostuminen myöhemmin

Kuva 22 Polku 3: Koulujen koripallojoukkueet

7 Pohdinta

Opinnäytetyöprosessin lopputuloksena tuotettiin työkalu Suomen Koripalloliiton käyttöön. Työkalun runko löytyy tämän työn liitteistä (liite 3). Työkalu viimeistellään ja jaetaan seuroille käyttöön syksyn 2021 aikana Koripalloliiton uutiskirjeen ja verkkosivujen kautta, ja koska sen palvelupolku on rakennettu vuoden mittaiseksi, voidaan tuloksia arvioida syksyllä 2022. Työkalu on myös luvattu Opetushallituksen käyttöön, jotta sitä voidaan mahdollisesti hyödyntää laajemmin ja myös muiden lajien toiminnassa.

Kuten kyselystä ja haastattelusta nousi esille, seuroilla on kokemusta ja tietoa iltapäiväkerhotoiminnan organisoimisesta, ja tätä osaamista olisi hyvä hyödyntää paremmin Harrastamisen Suomen mallissa. Aarresolan (2020, 4) mukaan suomalaisten urheiluseurojen toiminta on ammattimaistunut lajiliittojen ammattimaistumisen myötä, ja seurat kokevat itsensä entistä useammin myös palveluiden tuottajiksi. On tärkeää nähdä tämä ammattimaistumisen eteneminen, ja siitä seuraava taloudellinen kasvu, jonka myötä seuroihin palkataan yhä osaavampia henkilöitä kehittämään toimintaa. On pohdittava, palkkaako seura valmentajan nuorten joukkueeseen, vai iltapäiväkerhojen ohjaajan, mutta joukkue-toiminta, missä jokainen maksaa kausimaksua vuosien ajan, tuottaa seuralle enemmän rahaa, kuin iltapäiväkerhotoiminnan ohjaaminen, jos se toteutetaan vain ohjaajapalkkion voimin. Tämä raha taas mahdollistaa seuralle paljon asioita, eli vaikka alueen lasten liikuttaminen koettaisiin tärkeänä arvona, on joukkue-toimintaan panostaminen tai maksullisen kerhotoiminnan järjestäminen usein taloudellisesti järkevämpää.

Työkalun luomisessa hyödynnettiin palvelumuotoilun periaatteita. Tuulaniemen (2011), Mäkisen (2018) ja Ruuskan ym. (2011) teosten pohjalta sovellettiin palvelumuotoilun eri vaiheita asiakasymmärryksen keräämisestä työn muotoiluun saakka. Tämä prosessi sopi tähän työhön hyvin. Asiakasymmärrystä olisi voinut kerätä vielä laajemmaltikin, kyselyyn vastasi vain 20 seuraa, joten tulosten ei voida katsoa edustavan kaikkia Suomen koripalloseuroja. Tietoa haluttiin kuitenkin syventää, ja sen takia toteutettiin haastattelut. Haastattelut olivat erinomainen tapa hankkia tietoa ja kuulla erilaisista toimintatavoista. Haastateltavat kertoivat toiminnastaan avoimesti, ja vaikka haastatteluissa oli käytössä kyselyrunko, laajeni keskustelu aina seurojen visioihin ja missioihin saakka.

Opinnäytetyöprosessin aikana syntyi myös kattavampi ymmärrys Harrastamisen Suomen mallista. Seurojen, eli palveluiden tuottajien, näkökulmasta malli ei ole niin houkutteleva,

kuin se voisi olla. Ohjaajien työnantajavastuu siirtyy mallissa usein seuroille, koska seurat hakevat avustuksia kaupungilta. Mikäli Harrastamisen Suomen mallia halutaan hyödyntää siten, että iltapäiväkerhotoimintaa lisäämällä saataisiin palkattua seuraan esimerkiksi uusi valmentaja, nousevat esille myös kysymykset työhyvinvoinnista ja jaksamisesta. Työ on iltapäivä-, ilta- ja viikonloppupainotteista ja työnantajan vastuulla on huolehtia, että tämä fyysisesti, psyykkisesti ja sosiaalisesti kuormittava työ ei käy liian raskaaksi. Tässä on hyvä huomioida Grönroosin (2000) esittelemät palvelujärjestelmän tukiosat ja varmistaa, että seura on varautunut työnantajan vastuuseen. Kaikkeen ohjaustoimintaan tulisi aina sisällyttää myös suunnittelu-aika, eli esimerkiksi tunnin ohjaustyöstä tulisi saada 1,5 tunnin korvaus, jotta myös suunnitteluun ja valmisteluun olisi varattuna aikaa, mikä taas takaisi laadukkaamman toiminnan.

Myös kuntien erilaiset avustuskäytännöt vaikeuttavat seurojen toimintaa, on hankalaa vertailla toimintaa eri kaupunkien välillä, kun käytännöt vaihtelevat kunnittain. Valtakunnalliset, selkeät linjat ja niin sanotut check-listit avustusten myöntämiseen, voisivat selkeyttää tilannetta. Seurojen on helpompaa tehdä yhteistyötä ja vertailla käytäntöjä ja ajatuksia, jos avustettavuuskriteeristö olisi valtakunnallisesti samankaltainen. Näin voitaisiin hyödyntää toimivia malleja paremmin, ja resursseja kohdennettua enemmän itse toimintaan sen suunnittelun myötä. Tämä voisi myös madaltaa seurojen kynnystä toiminnan käynnistämiseen.

Kaiken kaikkiaan työ osui aikataulullisesti erittäin hyvään kohtaan, ja sen tulokset saatiin esitettyä vielä, kun Harrastamisen Suomen malli on vasta hankkeen alussa. Kun kokemuksia kerhotoiminnasta kertyy lisää, voidaan seurojen ja muiden harrastusten tuottajien asemaa ja kokemuksia tarkastella jatkotutkimuksissa. Mielenkiintoista on seurata myös, miten seurat alkavat iltapäiväkerhotoimintaa omilla alueillaan toteuttaa, vai alkavatko mitenkään. On myös rohkea valinta todeta, että kerhotoiminta ei seuran ydintehtävään kuulu, jolloin seuran olemassa olevat resurssit voi keskittää laadukkaaseen koripallon joukkue toiminnan tuottamiseen ja esimerkiksi ostaa iltapäiväkerhotoiminnan ohjauspalveluita ulkopuolisilta ohjaajilta, mikäli seura haluaa ottaa vastuuta alueensa lasten liikuttamisesta Harrastamisen Suomen mallin mukaisesti.

Työssä tuotettiin uusi työkalu, joka voi olla koko Suomen eri lajien ja kuntien seurojen ja muiden toimijoiden hyödynnettävissä. Toivottavasti sen avulla saadaan tuotettua entistä laadukkaampia palveluita, ja tarjottua lapsille kattavampia, hausempia ja hikiempiä

liikuntahetkiä. Lisäämällä liikettä päiviin, saataisiin mahdollisesti paremmin voivia lapsia ja kansalaisia ja elinvoimaisempi yhteiskunta tulevaisuudessa.

Jos työn kipupisteitä saadaan ratkottua taloudellisesti uskottavalla tavalla, on tulevaisuudessa toivottavasti tarjolla lapsille ja nuorille enemmän turvallisia harrastuksia, joissa he voivat kasvaa ja oppia niin eri lajien saloja, saada ystäviä ja kokea onnistumisia liikunta-alan ammattilaisten asiantuntevassa ohjauksessa, joka tuottaa iloa niin lapsille, kuin ohjaajille itselleenkin.

”Joo, mä näin kun heitit korin, hienosti tehty!”

Lähteet

- Aarresola, O. 2020. Tutkimuksia urheiluseuran johtamisen kysymyksistä. KIHU:n julkaisusarja. Nro 70. 4. Luettavissa: https://kihuenergia.kihu.fi/tuotostiedostot/julkinen/2020_aar_tutkimuksi_sel29_73189.pdf. Luettu 13.11.2021.
- Forsberg, S. & Säynäjäkangas, J. 2018. Konseptointi uuden palvelun kehittämisessä: Kehittämiskohteena digitaalisen alustan palvelukonsepti palvelumuotoilun viitekehyksessä. Luettavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201802212666>. Luettu: 18.8.2021
- Hasanen, E. 2017. Nuorten omaehtoinen liikkuminen: arkeen sopivia, merkityksellisiä palasia. Liikunta ja tiede. 54, 6/17, 9–12.
- Hassi, L., Paju, S. & Maila, R. 2015. Kehitä kokeillen: Organisaation käsikirja. Helsinki: Talentum Pro.
- Hjulberg, Merja & Majala, Johanna. 2021. Harrastusten merkitys nuorten yhteisöllisyydelle. Lapin ammattikorkeakoulu. Lehtorit. Teema-artikkeli. Luettavissa: <https://www.lapinamk.fi/loader.aspx?id=cc1e514b-d638-4c35-8363-29680e3f91fc>.
- Huotilainen, M. Helsingin yliopisto. Professori. YTHS Webinaari 18.8.2021.
- Jarva, S. ja Keronen, T. 2021. Keskisuomalaisien lasten ja nuorten urheiluseuraharrastamisen kustannukset suosituimmissa joukkuepeleissä. Pro gradu - tutkielma. Liikuntatieteellinen tiedekunta. Jyväskylän yliopisto. Luettavissa: <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/77507/URN%3aNBN%3afi%3ajyu-202108274670.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Luettu 6.10.2021.
- Kinnunen, R. 2004. Palvelujen suunnittelu. Helsinki. WSOY.
- Koivisto, M., Säynäjäkangas, J. & Forsberg, S. 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. Helsinki. Alma Talent.
- Kokko, S., Hämylä, R. ja Martin, L. (toim.) Nuorten liikuntakäyttäytyminen Suomessa, LIITU-tutkimuksen tuloksia 2020. Opetus- ja kulttuuriministeriö. Helsinki. Luettavissa: <https://www.liikuntaneuvosto.fi/wp-content/uploads/2021/05/Nuorten->

liikuntakayttaytyminen-Suomessa-LIITU-tutkimuksen-tuloksia-2020.pdf. Luettu: 13.11.2021.

Koripalloliitto. Ilmoittautumiset alueiden kevätsarjoihin avattu – läntisellä alueella tarjolla pilottina sekasarja. Luettavissa: <https://www.basket.fi/basket/uutiset/ilmoittautumiset-alueiden-kevatsarjoihin-avattu-lantisella-alueella-tarjolla-pilottina-sekasarja/>. Luettu: 13.11.2021.

Koripalloliitto s.a. Sarjat. Luettavissa: <https://www.basket.fi/basket/sarjat/>. Luettu: 13.11.2021.

Kinnunen, R. 2004. Palvelujen suunnittelu. Helsinki: WSOY.

Kiilakoski, T., Pekkarinen, E. & Salasuo, M. 2020. Nuorisotutkimusseura. Näkökulma 53: Jääkaappimagneetteja tulen ja jään maassa – Islannin mallia etsimässä. Luettavissa: <https://www.nuorisotutkimusseura.fi/nakokulma53>. Luettu: 30.9.2021.

Kristjansson, Alfgeir L. & Mann, Michael J. & Sigfusson, Jon & Thorisdottir, Ingibjorg E.M & Allegrante, John P. & Sigfúsdóttir, Inga Dora (2019a) Implementing the Icelandic Model for Preventing Adolescent Substance Use. Health Promotion Practice.

Lämsä, J & Aarresola, O. 9.2.2021. Mitä on ammattilaisuus ja ammattimaistuminen seuratoiminnassa? Diaesitys. Seuratoiminnan verkostopäivät. Olympiakomitea.

Mahoney, J. L. L., Eccles, J. S., Larson, R., Larson, R. W., Mahoney, J. L., Jacquelynne S. Eccles & Reed W. Larson. 2005. Organized Activities As Contexts of Development: Extracurricular Activities, After School and Community Programs. Mahwah: Psychology Press.

Mäkinen, M. 2018. Palvelumuotoiluajattelemalla paremmaksi?: Opas järjestö- ja yhdistystoimijoille. 1. painos. Helsinki. Changeagenta.

Ojasalo, K., Moilanen, T., Ritalahti, J. 2020. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki. Sanoma Pro oy.

OKM. 2021. Harrastamisen Suomen malli. Luettavissa: <https://minedu.fi/suomen-malli>. Luettu 24.8.2021.

Perusopetuslaki. Luettavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1998/19980628>. Luettu 30.9.2021.

Pietilä, T. Jarmo Hakanen haastattelu. Ilta-Sanomat 11.8.2021. Luettavissa: <https://www.is.fi/yleisurheilu/art-2000008187319.html>.

Pulkinen, L. 2015. Innostava koulupäivä: Ehdotus joustavan koulupäivän rakenteen vakiinnuttamiseksi. Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2015:6. Luettavissa <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75195/tr06.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Luettu 4.10.2021

Ruuska, J., Koivisto, M., Hämäläinen, K. ym. 2011. Palvelumuotoilu: Uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki. Teknologiainfo Teknova Oy.

Seuratietokanta. 2021. Kilpa- ja huippu-urheiluyksikkö ja Opetus- ja kulttuuriministeriö. Luettavissa: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrJoiYjYkxYjU4OWQtYjVhNi00MDM5LWJiNmMtNjI0MWwEzYmNkNjU4IiwidCI6Ijc1MDk0ZjNiLTRlODRtNDU5MC04YTZjLTA5ZTNjNDEyMGE3ZCIsImMiOiJh9>. Luettu 13.10.2021.

Sippola, I. 2021. Harrastamisen Suomen malli Helsingissä. Luettavissa: <https://harrastamisensuomenmalli.fi/wp-content/uploads/2021/06/Harrastamisen-Suomen-malli-Helsingissa-2021-1.pdf>. Luettu 18.8.2021.

Suomen Koripalloliitto. Suomen Koripalloliitto. Luettavissa: <https://www.basket.fi/basket/korisperhe/koripalloliitto/>. Luettu 30.9.2021.

Sääkslahti, A., Mehtälä, A. ja Tammelin, T. (toim.). 2021. Piilo – Pienten lasten liikunnan ilon, fyysisen aktiivisuuden ja motoristen taitojen seuranta. Kehittämisvaiheen tulokset 2019-2021. Opetus- ja Kulttuuriministeriö. Likes. Luettavissa: https://www.likes.fi/wp-content/uploads/2021/09/Piilo_tulosraportti-1.pdf. Luettu 6.10.2021.

Tanskanen, K. & Pajala, K. 2021. Ulkoisten resurssien johtaminen. Helsinki. Tietosanoma.

Tuisku, A. 2021. Menesty! WSOY. Helsinki. Äänikirja.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki. Talentum Media Oy.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2015. Suomen työlainsäädäntö ja työelämän suhteet. TEM.

Luettavissa:

<https://tem.fi/documents/1410877/2918774/Suomen+ty%C3%B6lains%C3%A4%C3%A4d%C3%A4nt%C3%B6+ja+ty%C3%B6el%C3%A4m%C3%A4n+suhteet/66681b2a-b817-4f79-8482-9f26091f7602>. Luettu 13.10.2021.

UKK-instituutti. Lasten ja nuorten liikuntasuositus. Luettavissa:

<https://ukkinstituutti.fi/liikkuminen/liikkumisen-suositukset/lasten-ja-nuorten-liikkumissuositus/>. Luettu 18.8.2021.

Viitala, R. 2005. Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Helsinki. Inforviestintä.

Vilka, H. 2021. Tutki ja kehitä. 5., päivitetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Liitteet

Liite 1. Kyselylomake

Koripalloseurat ja iltapäivätoiminta

1. Alue, jolla seuramme toimii
2. Seuramme jäsenmäärä
3. Järjestääkö seuranne iltapäiväkerhotoimintaa?
4. Miksi ette järjestä?
5. Kuka iltapäiväkerhoja ohjaa?
6. Missä järjestätte toimintaa?
7. Onko toiminta maksullista osallistujille?
8. Teettekö yhteistyötä muiden paikallisten toimijoiden kanssa iltapäivätoiminnassa?
9. Miten iltapäiväkerhotoiminta koetaan seurassanne?
10. Onko seurallanne tiedossa, mitä kautta voisitte lähteä järjestämään iltapäiväkerhoja halutessanne?

Liite 2. Haastattelulomake

1. Seuran taustatiedot
 - Jäsenmäärä
 - Ikäluokat
 - Työntekijät/valmentajat

2. Iltapäiväkerhotoiminta
 - Monta ryhmää viikossa?
 - Monella koululla?
 - Toiminnan hinta?
 - Paljon osallistujia?
 - Kerhojen tavoite?
 - Siirtymä joukkueisiin?
 - Miten koulut valikoituvat?
 - Monta ohjaajaa?
 - Miksi kerhotoimintaa?
 - Miten kerhotoiminta alkoi?

3. Miten koet toiminnan vaiheet?
 - Koulujen kanssa aikojen sopiminen
 - Ohjaajan rekrytointi
 - Kerhon markkinointi
 - Toiminnan arviointi kauden aikana
 - Toiminnasta raportointi

4. Miten toimitte toiminnan eri vaiheissa, kuka on vastuussa?
 - Koulujen kanssa aikojen sopiminen
 - Ohjaajan rekrytointi
 - Kerhon markkinointi
 - Toiminnan arviointi kauden aikana
 - Toiminnasta raportointi

5. Uuden kerhon perustaminen, miten toimitte?

6. Muut mieleen tulevat asiat

Liite 3. Työkalu

Palvelupolku



Kipupisteet

- Markkinointi, pääsy koulujen järjestelmiin, vaikuttavuus
- Vaihtuvat työntekijät kaupungeilla, "nollista aloittaminen vuosittain"
- Pilotteihin mukaan pääseminen, vanhojen mallien rahoitus vs uusien luominen
- Rahoituksen varaan rakentaminen vs tuottavuus
- Siirtymä joukkueisiin heikkoa
- Pieni maksu seuralle per ohjaaja per tunti
- Ohjaajien palkkataso
- Tunnettavuuden lisääminen paikallisesti, seura aktiivisena toimijana
- Ei resursseja
- Ei tiloja
- Ei rahoitusta
- Toisen seuran monopoliasema

Ratkaisuehdotuksia

Resurssit: Tilat/ohjaajat	Raha	Strategiset asiat	Kuntayhteistyö
Lukiolaiset Välivuotta pitävät Eläkeläiset Harrastevalmentajat Kilpavalmentajat Liikunnanohjaajat Oppilaitosyhteistyö Suora yhteys kouluihin Puhelu > email Valmis ehdotelma Ajoissa liikkeelle Vastine: demot, koulutus Kokonaisuus: kyydit	Suomen malli Kunta Maksullisuus Vapaapaikat Hinnoittelu: HEP-testi Matala kynnyksen seuran	Miksi kerhoja? Kerhon identiteetti Miten tukee strategiaa? Voidaanko ostaa palvelu? Seura työnantajana, lait Mikä hyöty: työntekijä muuhun, lisää jäseniä? Suunnitelma perustuu dataan Miten auttaa seuran visiota/missiota? Kielenkäyttö: joukkue vai kerho?	Jatkuvuus Tuotteistaminen Palvelun myyminen "Helpoksi virkamiehille" Oma tapa Löydä oikeat ihmiset Lajien yhteistyö Oppilaitosyhteistyö Keneltä kysyy tiloja? Henkilökemiat

Resurssit

- Seuran omat juniorit ohjaajiksi (lukiolaiset, välivuotta pitävät): jatkuvuus, miten saadaan heidät pidettyä? Kerhokoordinaattori, lukiolaisille kurssimerkintä?
- Harrastevalmentajan koulutuspolku (lasten liikunnan ammattikoulutukset, SKL oma koulutuspolku kerho/harrastevalmentajille?)
- Muiden lajien osaajien hyödyntäminen, pääasia että kerhossa on liikettä ja hauskaa

- Soittaminen aina parempi kuin sähköposti
- Mahdollisimman valmis ehdotelma kouluille, helppo sanoa kyllä
- Ajoissa liikkeelle, syksyn osalta jo kevättalvella
- Vastine salivuoroista mietittynä valmiiksi, esim. koulutus, näytetunnit
- Tuotteistaminen, "tarjoamme teille 10 kerhokerran kokonaisuuden"
- Ajattele isoa kuvaa: esim. koulukyytien suunnittelun helpottaminen ip-toiminnalla

Raha

- Suomen malli, oman kunnan koordinaattoreiden löytäminen
- Valmiin ehdotuksen vieminen kunnalle, ajoissa liikkeelle!
- Laadukkaasta ip-toiminnasta myös maksetaan, rohkeus hinnoittelussa
 - Laadukas toiminta lähtee ammattitaitoisesta ohjaajasta, ohjaajien palkkatasoa saatava ylöspäin (10e/h -> 50e/h)
- Voiko järjestää myös ns. vapaapaikkoja vähävaraisemmille osallistujille?
- Selkeä polku sille, miten seuran ikäluokkajoukkueeseen voi siirtyä
 - Esim. maksujen huomioiminen, samat valmentajat, samat koulut, "tällä rahalla saat tätä toimintaa"
- Seura työnantajana, mitä lisäarvoa palkattu työntekijä tuo, onko edullisempaa esim. ostaa palvelu toiminimellä tekevältä ohjaajalta? Sama ohjaaja voisi toimia usean seuran alla, työnantajakulujen minimointi.

Strategiset asiat

- Miksi seura haluaisi järjestää kerhotoimintaa?
- Miten kerhotoiminnan järjestäminen tukee seuran visiota?
- Halutaanko toiminnan kautta saada lisää harrastajia vai toimia alueen aktiivisena liikuttajana?
- Kerhojen identiteetti, minkä rahoitusmallin alla kerho pyörii? Onko tavoitteena tuottaa rahaa vai riittääkö nolville pääsy?
- Toiminnan rakentaminen taloudellisesti kestäväälle pohjalle, vai yksittäisen rahoituksen päälle?
- Toimintaan osallistuvien koulujen valinta, mennäänkö jo vahvoille alueille, valitaanko koulut sosioekonomisiin perusteisiin vai muilla mittareilla? Selkeät valinnat!
- Miten kerhoista puhutaan, kerho vai joukkue? Ohjaaja vai valmentaja? Asiakas vai pelaaja?
- Markkinointi: näytetunnit, mainostetaanko kerhoja vai joukkueita?

Kuntayhteistyö

- Oman toiminnan jatkumisen varmistaminen työntekijävaihdoksista huolimatta.
- Seuran kerhotoiminnan konseptointi ja tuotteistaminen, voiko hyvää pakettia myydä muiden seurojen käyttöön?
- Henkilökemiat, miten kouluilta löytyy luottoihmisiä? Luottamuksen rakentaminen on vaikeampaa kuin sen rikkominen.
- Asioiden tekeminen helpoksi virkamiehille, vie mahdollisimman valmis esitys, joka on mielellään sovellettavissa muihin lajeihin.
- Seuroissa on paljon osaamista ja tietoa, tämän myyminen kouluille ja oman osaamisen esilletuominen rohkeasti.

Polku 1: Kerhot seuran sisäänheittotuotteena

- Kerhoja käytetään joukkueiden pelaajamäärän kasvattamiseen
- Kerhoja ohjaa seuran työntekijä
- Kynnys seuran ikäkausijoukkueeseen siirtymiseen on matala
- Kerhoja järjestetään samoilla kouluilla kun ikäluokkajoukkueiden harjoitukset
- Aktiivinen markkinointi koteihin
- Sisältönä koripallotaitojen opettelu
- Kohderyhmänä 1-2-luokkalaiset

Polku 2: Kerho alueen lasten liikuttajana

- Opetetaan lapsia ja perheitä harrastamiseen
- Kerhoon osallistuminen on itseisarvo
- Sisältönä hauskaa yhdessä tekemistä ja paljon liikettä
- Ohjaajilla ei välttämättä koripallotaustaa
- Toimii seuran nimen alla
- Kerhoja monella eri koululla eri puolilla kuntaa
- Kohderyhmänä kaikki alakoululaiset

Polku 3: Koulujen koripallojoukkueet

- Jokaisella koululla oma joukkue
- Ohjaajasta käytetään nimeä valmentaja, voi olla seuran kilpajoukkueiden valmentaja
- Sisältönä koripallotaitojen opettelu, huomio myös joukkuedynamiikan rakentamisessa
- Koulujen väliset turnaukset 1-2 kertaa lukukaudessa (Pikkusudet, PSB)
- Ikäluokkajoukkueiden muodostuminen myöhemmin