



# JOUKKUEENJOHTAJAOPAS

VOITTOJA JOKA PÄIVÄ



# JOHDANTO

Joukkueenjohtajaopas on joukkueenjohtajakoulutuksessa käytettävä koulutusmateriaali. Opas antaa joukkueenjohtajalle perustietoa jalkapalloperheestä, seuratoiminnasta sekä joukkueen toiminnasta ja johtamisesta. Joukkueenjohtajakoulutuksen kesto on vähintään kolme tuntia. Sisältöjä ovat muun muassa: toimintaympäristön jäsentäminen ja käsitteistö, joukkue osana seuraa, toimintaa koskevat säädökset, määräykset ja hyvät toimintatavat, joukkueenjohtajan tehtävät ja vuorovaikutustaidot sekä toiminnan suunnitelmallisuus.

Suomen Palloliiton toimintastrategian v.2010–2013 yksi viidestä liittotason painopistealueesta on ”Johtajuus ja hyvä hallintotapa”. Palloliitto ja piirit aloittavat osana uuden strategiakauden seurakehitystoimenpiteitä keväällä 2010 valtakunnallisen konseptin mukaisen joukkueenjohtajakoulutuksen, jonka tavoitteena on kehittää joukkueenjohtajien osaamista osana seuran toimintaa. Koulutukset toteutetaan piiri- tai seurakohtaisina.

Joukkueenjohtajakoulutus tuo mukanaan uutta ajattelua ja käsitteistöä. Toimintatavat pohjautuvat seura-toiminnan hyvän hallintotavan periaatteille. Yksi koulutuksen tärkeimmistä viesteistä on joukkueenjohtajan tehtävän merkityksen nostaminen seurassa. Uuden materiaalin ja koulutuksen käyttöönoton yhteydessä syntyy varmasti (ja toivottavasti) ajatuksia. Kokemuksia ja kommentteja otetaan ilolla vastaan, sillä koulutusta kehitetään ja päivitetään palautteen perusteella säännöllisin väliajoin. Lisätiedot ja palaute: Minttu Paavola/ Suomen Palloliitto, [minttu.paavola@palloliitto.fi](mailto:minttu.paavola@palloliitto.fi). Seuran hyvä hallinto -ohjeeseen voit tutustua: [www.palloliitto.fi/hyvahallinto](http://www.palloliitto.fi/hyvahallinto).

Terminologian yhtenäistämiseksi muutama huomio: **Joukkueen johtoryhmä** = seuran vahvistamat joukkueen toimihenkilöt; **tukiryhmä** = joukkueen pelaajien vanhemmat ja muut tukijat; **varainkäyttösuunnitelma** = joukkueen budjetti; **varainkäyttöraportti** = tilinpäätös (koska budjetti ja tilinpäätös ovat virallisia vain seurasalla).

Joukkueenjohtajaoppaan ja -koulutuksen ovat työstäneet: Henri Alho, Kari Ekman, Risto Rissanen, Markku Sandström, Veijo Vainikka ja Minttu Paavola.

# Sisällysluettelo

<b>1 Jalkapallo-organisaatiot</b> .....	<b>4</b>
1.1 Seurat.....	4
1.2 Piirit .....	4
1.3 Suomen Palloliitto (SPL) .....	4
1.4 UEFA .....	5
1.5 FIFA .....	6
<b>2 Seuran Hyvä Hallinto ja Talous</b> .....	<b>6</b>
<b>3 Seuran joukkue</b> .....	<b>11</b>
<b>4 Joukkueenjohtajan rooli ja asema</b> .....	<b>12</b>
4.1 Joukkueenjohtaja seuraorganisaation näkökulmasta .....	12
4.2 Joukkueenjohtaja valmennuksen näkökulmasta .....	12
4.3 Hyvän joukkueenjohtajan ominaisuuksia .....	12
4.4 Joukkueenjohtajan valinta (joukkueen johtoryhmän valinta) .....	12
4.5 Joukkueenjohtaja ja johtoryhmän yhteistyö.....	12
<b>5 Joukkueenjohtajan tehtävät</b> .....	<b>13</b>
5.1 Johtoryhmän työ- ja tehtäväjako .....	13
5.2 Joukkueen toimintasuunnitelma .....	13
5.3 Toimintakalenteri .....	13
5.4 Kilpailumääräykset.....	14
5.5 Vakuutusturva .....	15
<b>6 Seuran joukkueen taloudenhoito</b> .....	<b>17</b>
6.1 Vuosittainen joukkueen toimintasuunnitelma .....	17
6.2 Seuran joukkueen käyttötili ja maksuliikenne .....	17
6.3 Joukkueen varainkäyttösuunnitelma .....	18
6.4 Joukkueen toimintakertomus ja varainkäyttöraportti.....	18
6.5 Seuran joukkueen varainhankinta .....	18
6.6 Lait, asetukset ja verotus.....	19
<b>7 Joukkueenjohtaja ja ottelut</b> .....	<b>19</b>
7.1 Ottelut ja turnaukset .....	19
7.2 Joukkueen tilaisuudet, oheistapahtumat ja virkistystoiminta .....	20
<b>8 Joukkueenjohtaja tiedonvälittäjänä, suhdetoiminnan järjestäjänä ja ongelmien ratkaisijana</b> .....	<b>21</b>
8.1 Joukkueenjohtaja tiedon välittäjänä .....	21
8.2 Ristiriitojen ratkaiseminen ja johtamisen ongelmatilanteet .....	21
8.3 Joukkueenjohtajan vuorovaikutustaidot .....	21
<b>9 Joukkueenjohtaja ja tukiryhmä</b> .....	<b>21</b>
9.1 Tukiryhmä joukkueen toiminnan tukena .....	21
9.2 Tukiryhmän kokoukset .....	22
9.3 Tukiryhmä ja seura .....	22

# 1 Jalkapallo-organisaatiot

## 1.1 Seurat

Seura on yleishyödyllinen aatteellinen yhdistys, jonka tehtävä määräytyy seuran säännöissä. Seura toteuttaa tehtävänsä ensisijaisesti jäsenilleen, jotka käyttävät ylintä päätösvaltaansa seuran kokouksissa, valtuuttaen hallituksen toteuttamaan tahtoaan, vuosikokouksissa hyväksytyt toiminta- ja taloussuunnitelman puitteissa. Suomessa on yli tuhat jalkapalloseuraa. Vastuun toiminnasta kantaa aina seura, joka on yhteys piirin ja liittoon. Joukkue ei ole juridinen yksikkö, ainoastaan osa seuraa.

## 1.2 Piirit

Piiri on toiminta-alueensa jäsenseurojen yhteenliittymä. Seurat päättävät piirin toiminnoista piirin vuosikokouksissa.

SPL:n 12 alueellista piirijärjestöä järjestävät yhdessä Palloliiton kanssa ympärivuotisesti kansallista jalkapallon kilpailutoimintaa. Lisäksi piirit järjestävät omia piirin sisäisiä kilpailu- ja harrastesarjoja seurojen tarpeiden mukaisesti jalkapallossa ja futsalissa. Osana Palloliiton maajoukkue-toimintaa piirit järjestävät mm. tyttöjen ja poikien piirijoukkue-toimintaa. Tällä pyritään kehittämään yhdessä seurojen kanssa lahjakkaita pelaajia poikien ja tyttöjen maajoukkue-etasolle.

Piirit voivat järjestää omalla toiminta-alueellaan valmentajakoulutusta B-lisenssivalmentajan tasolle asti. Lisäksi piirit voivat järjestää yksin tai yhdessä muiden koulutuspalvelujen tarjoajien kanssa koulutusta myös muille seuratoimijoille sekä erotuomareille. Lisäksi piirien toimintaan kuuluu, yhdessä seurojen kanssa, monipuolisesta lasten ja nuorten sekä aikuisväestön jalkapallon harrastustoiminnasta huolehtiminen.

Yksi piirien perustehtävistä on kaikkien jäsenseurojen elinvoimaisuuden kehittäminen. Piirit edistävät yhdessä Palloliiton kanssa suomalaista jalkapalloa myös toimimalla aktiivisesti alueensa jalkapallon edunvalvojana ja olosuhteiden parantajana.

## 1.3 Suomen Palloliitto (SPL)

Suomen Palloliitto on perustettu vuonna 1907. Kansainväliseen Jalkapalloliittoon (FIFA) SPL liittyi vuonna 1908 ja Euroopan Jalkapalloliittoon (UEFA) vuonna 1954. SPL vastaa Suomen osalta jalkapallotoiminnan or-

ganisoinnista ja kehittämisestä. Kansainvälisessä kilpailutoiminnassa on mukana yhteensä yli kymmenen tyttöjen, poikien, naisten ja miesten maajoukkuetta, jotka kantavat yllään maamme sinivalkoisia värejä.

Kansallisen kilpailutoiminnan laajuutta kuvaa parhaiten kaikissa maamme osissa vuosittain pelattavat yli 100.000 virallista ottelua. Ohjaaja-, valmentaja-, huoltaja- ja joukkueenjohtajakoulutuksessa on vuosittain mukana tuhansia lasten, nuorten ja aikuisten kanssa työskenteleviä ihmisiä.

Suomen Palloliittoon kuuluvissa yli 1.000 jäsen seurassa on noin 116.000 rekisteröityä pelaajaa (v.2010). Jalkapalloa harrastaa eri rooleissa Kansallisen Liikuntatutkimuksen (v.2005/2006) mukaan 500.000 suomalaista. Suomen Palloliitto on harrastajamäärältään Suomen suurin urheilun lajiliitto.

Palloliitossa ylintä päätäntävaltaa käyttää joka kolmas vuosi pidettävä liittokokous, jonne 12 piiriä lähettävät edustajansa. Liittokokousedustajien määrä riippuu piirin seurojen rekisteröityjen pelaajien määrästä. Vuosittaisesta päätöksenteosta Palloliitossa vastaa liittovaltuusto ja liittohallitus.

## Toiminta-ajatus ja toiminnan päämäärät

Suomen Palloliitto on jalkapallon lajiliitto, joka kansainvälisen jalkapalloliiton FIFA:n jäsenenä vastaa maamme kaikesta järjestäytyneestä jalkapallo- ja futsaltoiminnasta ja niiden kehittämisestä. Työtä tehdään sekä kasvatus- ja harrastustoiminnan että kilpa- ja huippu-urheilun parissa ihmis- ja asiakaskeskeisestä lähtökohdasta. Palloliiton toiminta-ajatus kiteytyy lauseeseen ”Jalkapalloa jokaiselle - Euroopan huipulla”.

Suomen Palloliiton toiminnan päämäärinä ovat jalkapalloilumme nostaminen pysyvästi kansainväliselle huipputasolle, lajin kehittäminen kokonaisuudessaan suosituimmaksi suomalaiseksi urheilulajiksi – myös katsojamäärillä mitattuna, Fair Play -hengen ulottaminen toiminnan kaikille tasoille sekä liiton aseman vahvistaminen.

## Visio, missio, arvot

Suomen Palloliiton visio: ”Eurooppa Top 10” tarkoittaa, että haluamme olla vuonna 2020 Euroopan kymmenen parhaan jalkapallomaan joukossa jokaisella toiminnan osa-alueella. Palloliiton toiminnan missio on: ”Jalkapalloa jokaiselle”. Suomen Palloliiton arvoja ovat iloisuus, luotettavuus, menestys ja yhteisöllisyys.

## 1.4 UEFA

Union of European Football Associations on vuonna 1954 perustettu maanosaliitto, johon eurooppalaiset jalkapallon lajiliitot (53) kuuluvat. UEFA järjestää:

### **Maajoukkueille:**

EM-kisat (miehet, naiset, PU21, PU17, TU19 sekä futsal)

### **Seurajoukkueille:**

Mestareiden liiga, Eurooppa liiga, Supercup, Intertoto, Regions cup (miehille)

Naisten UEFA Cup

UEFA Futsal Cup

UEFA:n pääkonttori sijaitsee Sveitsissä (Nyon) ja sen puheenjohtajana toimii Michel Platini (Ranska).



## 1.5 FIFA

Federation Internationale de Football Association on vuonna 1904 perustettu kansainvälinen kattojärjestö, jonka jäseniä eri maanosien (6) ja maiden jalkapalloliitot (208) ovat. FIFA järjestää:

### **Maajoukkueille:**

MM- ja Olympiaturnaukset miehille ja naisille

MM-kisat PU20, PU17 ja NU 20 / 22

Confederations Cup (maanosaliitot / kuusi)

MM-kisat – Futsal



### **Seurajoukkueille:**

Seurajoukkueiden MM-turnaukset

FIFA vahvistaa myös vuosittain kansainväliset jalkapallosäännöt ja säännökset.

FIFA:n pääkonttori sijaitsee Sveitsissä (Zurich) ja sen puheenjohtajana toimii Joseph S. Blatter (Sveitsi).

## 2 Seuran Hyvä Hallinto ja Talous

Seura on yleishyödyllinen aatteellinen yhdistys, jonka tehtävä on kirjattuna seuran säännöissä. Seura toteuttaa tehtävänsä ensisijaisesti jäsenilleen, jotka käyttävät ylintä päätösvaltaa seuran kokouksissa. Kokousedustajat mm. valitsevat hallituksen/johtokunnan, joka toteuttaa jäsenistön edustajana seuran kokouksessa hyväksytyä toiminta- ja taloussuunnitelmaa ja huolehtii seuran omaisuudesta.

Seuratyö edellyttää jatkuvaa toimintatason kehittämistä, joka perustuu pitkäjänteiseen suunnitteluun, toteutukseen, arviointiin ja kehittämispäätöksiin. Laatuseuran aseman saavuttaminen edellyttää nykytilan tiedostamista, suuntautumista tulevaisuuteen ja kaikkien seuratoimijoiden pitkäaikaista sitoutumista seuran tavoitteisiin, tukijoihin, yhteistyökumppaneihin sekä ympäröivään yhteiskuntaan.

Seuratoiminnan tavoitteisiin sisältyy myös toiminnan eettisyys, sen turvallisuus ja terveellisyys sekä mm. samanarvoisuus, ympäristöhaittojen syntymisen ja luonnonvarojen tuhlauksen estäminen. Kansainvälisen jalkapalloperheen jäsenenä seuratoiminnassa on sitouduttava myös lajin kansainvälisiin ja kansallisiin toimintaperiaatteisiin ja sääntöihin.

### Yhdistyslain pääperiaatteet ja seuran säännöt

Seuran tulee toiminnassaan noudattaa kaikkia lakeja ja asetuksia. Rekisteröidyn seuran säännöt tulee olla Patentti- ja rekisterihallituksen hyväksymät. Seuran säännöt määrittelevät toiminnan raamit. Seuran säännöt tulee pitää muuttuvassa toimintaympäristössä jatkuvasti ajan tasalla.

### Seuran toiminnan tarkoitus

Seuran tulee toteuttaa sen säännöissä määriteltyä tarkoitustaan. Toimintaa ohjataan määritellyllä visiolla ("unelma"), missiolla (toiminta-ajatus), strategialla sekä niistä johdetuilla toimintaperiaatteilla. Seuralla voi olla toimintaa jokaiselle, harrastetoiminnasta kilpaurheiluun.

Seuralla tulee olla säännöllisesti päivitettävä seuratoiminnan opas, josta selviää seuran toiminta kaikille toimijoille.

## Seuratoiminnan arviointi ja kehitys

Seuran tulee toteuttaa säännöllisesti ja suunnitelmallisesti vuosittaisen toimintansa arviointia (esim. SWOT) ja siihen perustuvaa kehittämistä. Kehittämistyöhön tulisi osallistua mahdollisimman suuri määrä seuran toimijoita. Tarvittaessa voidaan käyttää myös ulkopuolisia avustajia esim. piiristä tai liitosta.



Palloliiton FootPass – laatuarviointi kahden – kolmen vuoden välein tuottaa arvion seuran toiminnasta ja sen tasosta tulevien kehityssuunnitelmien pohjaksi.

Kolmen - viiden vuoden kehittämissuunnitelma ohjaa seuratoiminnan vuotuista toiminta- ja taloussuunnitelua päämäärätietoiseksi. Erityisesti kenttä- ja halliolosuhteiden kehittäminen vaatii usein useamman vuoden pitkäjänteistä suunniteltua olosuhdetyötä.

## Seuratoimijoiden vastuut ja velvollisuudet sekä valintamenettelyt

Päätöksenteon kannalta on tärkeää, että seurahenkilöiden tehtävät, toiminnalliset vastuut ja velvollisuudet ovat selkeästi määritelty ja näkyvät organisaatiokaaviossa sekä pysty- että vaakasuunnassa. Organisaatiokaaviolla kuvataan seuran eri ryhmien asema ja suhde toisiinsa. Organisaatiokaavio antaa seuran toimijoille ja sidosryhmille kuvan seuratoiminnan kokonaisuudesta. Organisaatiokaaviota käytetään sisäisessä ja ulkoisessa viestinnässä ja sen on oltava riittävän selkeä ja yksinkertainen seuratoiminnan kannalta keskeisten tehtävien ja toimivaltasuhteiden selvittämiseksi.

Vastuualueiden määrittämisellä luodaan raamit seuratoimijoiden päivittäiselle toiminnalle. Selkeät ja päivitetty tehtäväkuvaukset ehkäisevät mahdollisia epäselvyyksiä ja päällekkäisyyksiä sekä tukevat seuratoiminnan jatkuvuutta seuratoimijoiden vaihtuessa.

### **Seuran toimihenkilöitä:**

Hallitus ja nimetyt vastuuhenkilöt

Puheenjohtaja

Sihteeri

Urheilutoimenjohtaja / toiminnanjohtaja

Valmennus- / junioripäällikkö

Markkinointipäällikkö

Tiedotuspäällikkö

## Taloudenhoito ja kirjanpito

Seuran taloutta on hoidettava vastuullisesti. Kaikki seuran varat, velat ja omaisuus ovat viimekädessä hallituksen vastuulla. Yhdistystoiminta on edelleen pääosin vapaaehtoista työtä, jota tehdään yleensä pääosin ilman palkkaa. Käytännön rahaliikennettä ja taloutta tilikauden aikana hoitavat hallituksen jäsenet, nimetyt seuran toimihenkilöt sekä hallituksen hyväksymät joukkueiden vastuuhenkilöt.

Hallitus tekee vuosikokoukselle esityksen seuraavan toimikauden talousarviosta ja toimintasuunnitelmasta. Talousarvion on perustuttava toimintasuunnitelmaan ja sen tulee sisältää myös kaikkien joukkueiden tulot ja

menot, joita toiminnasta oletetaan syntyvän. Kaikki yhdistyksen tulot ja menot on merkittävä kirjanpitoon. Kaikki tositteet täytyy säilyttää alkuperäisinä kirjanpitoa ja tilintarkastajia varten.

Yhdistyksellä on käytössään pankkitili (tilejä), jota saavat käyttää yhdistyksen nimenkirjoittajat tai hallituksen päätöksellä erikseen nimetyt henkilöt. Kun toimintavuosi päättyy, yhdistys tekee tilinpäätöksen. Hallitus ja tilintarkastajat tarkastavat sen oikeellisuuden. Tilinpäätöksen osat ovat tuloslaskelma ja tase. Vuosikokous käsittelee tilinpäätöksen ja päättää sen hyväksymisestä ja vastuuvapauden myöntämisestä asianosaisille.

## Nuorisotoimintalinja

Suomen Palloliiton Nuorisotoimintalinja -oppaassa linjataan lasten ja nuorten jalkapallon periaatteita. Oppaassa on eri ikävaiheita koskevat ohjeistukset opetuksen sisällöistä ja toiminnan määristä eri tavoin jalkapalloa harrastaville.

### Kaikki Pelaa

Kaikki Pelaa -ohjelma on jaoteltu lasten ja nuorten kasvun linjausten mukaan Leikkimaailmaan (alle 12-v.), Kaverimaailmaan (12–15-v.) ja Tulevaisuusmaailmaan (16–19-v.). Ohjelma on kokonaisvaltainen lasten ja nuorten jalkapallon kehittämisohjelma, joka rakentuu kahdeksalle tasaveroiselle periaatteelle, jotka yhdessä muodostavat lasten ja nuorten jalkapalloilun arvopohjan. Arvoja ovat: leikinomaisuus, tasavertaisuus, yksilökeskeisyys, taito, monipuolisuus, turvallisuus, suvaitsevaisuus ja päihteettömyys.

Palloliiton liittohallitus vahvistaa vuosittain Kaikki Pelaa -säännöt. Säännöissä määritellään keskeiset eri ikävaiheisiin liittyvät yleisohjeet, ohjeet peluuttamisesta, ohjeet joukkueen sisäisten ”Operaatio Pelisääntöjen” tekemisestä, yli-ikäisyys ja kaksoisedustussäännöt, ohjeet eri ikävaiheiden erityissäännöistä (esim. lisäpelaajan käytöstä) sekä kunkin ikäluokan pelimuodot, kenttä- ja maalikoot, pallon koko, peliaika ja suositeltava pelaajamäärä per ottelu. Säännöissä määritellään myös turnauskriteerit.

### Pelaajakehitys

Junioriseuralla on oltava kuvattuna urheilullinen kaavio, ”pelaajapolku”, josta ilmenee selkeästi pelaajan ura ensimmäisistä joukkueista aikuisiän omalle huipulle.

Perusseuratoiminnan lisäksi on tärkeä kiinnittää erityistä huomiota innokkaimpien ja lahjakkaimpien lasten ja nuorten riittävän laadukkaaseen ohjaus- ja valmennustoimintaan. Sitä varten on kehitetty perusjoukkue-toiminnasta yksilöllisempi ja perinteiset seuran joukkuerajat ylittävä pelaajakoulutusmalli. Alle 12-vuotiaille malli toimii nimikkeellä Taitokoulu ja 12–15 -vuotiaille Kykykoulu. Kykykouluikäluokkaa seuraa Talenttiakatemiatoiminta. Talenttiakatemioiden harjoittelevat ja pelaavat 16–19 -vuotiaat pelaajat, jotka ovat jo lähellä edustusjoukkueita. Akatemiatoiminta tulee toteuttaa Palloliiton ohjeiden ja vaatimusten mukaan. Taito- ja Kykykoulut ovat suunnitelmallinen osa huippujalkapalloiluun tähtäävän pelaajan kehitystä. Eri ikäisten taito- ja kykykoulutoiminnasta on tehtävä kirjalliset ja yhteisesti sovitut toiminta- ja valmennussuunnitelmat sekä pelaajien valintakriteerit. Virallisen statuksen saadakseen seuran on toimitettava suunnitelmat Palloliittoon ja piiriin. Lisäharjoittelumahdollisuuden tarjoaminen innokkaimmille ja tavoitteellisimmille palvelee henkilökohtaisen taidon tavoitteellista kehittämistä





## Seuran valmennustoiminnan linja

Seuralla on oltava kirjallisena yhteisesti hyväksytty valmennuslinja, joka on tarkistettava määräajoin asetettujen jalkapalloilullisten tavoitteiden mukaiseksi.

Valmennuslinja sisältää painopisteet eri ikäluokille huomioiden taidon, taitavuuden (kehonhallinta), taktisen, fyysisen, sosiaalisen ja henkisen valmennuksen vaatimukset. Seuran valmennuslinjan on oltava kaikkien valmentajien tiedossa ja siihen on yhteisesti sitouduttava.

Valmennuspäällikkö tai valmennuksen vastaava huolehtii valmennuslinjan toteutumisesta arvioimalla, kouluttamalla ja antamalla palautetta. Valmennuspäällikkö ohjaa ja avustaa eri ikäluokkien valmennuslinjan mukaisten suunnitelmien tekemisessä seuran muita valmentajia. Hyvin koulutetut valmentajat ovat seuratoiminnan merkittävä resurssi. Kaikkien seuran valmentajien (ml. maalivahtivalmentajat) ja ohjaajien tason on vastattava seuran jalkapalloilullisia tavoitteita. Tietyillä sarjatasoilla seuran valmentajien on täytettävä myös Palloliiton lisenssijärjestelmän vaatimukset.

Valmennuspäälliköllä tarkoitetaan henkilöä, joka vastaa seuran valmennuksen koordinoinnista ja toteutumisesta. Hänen tulisi olla vähintään A-valmentaja tutkinnon suorittanut henkilö.

Nuorisopäälliköllä tarkoitetaan henkilöä, joka nimettynä vastaa seuran yleisestä nuorisotoiminnasta ja sen suunnittelusta ja kehittämisestä. Hänen tulisi olla vähintään B-valmentajatutkinnon suorittanut henkilö (tai NuVk).

Junioripäälliköllä tarkoitetaan henkilöä, joka vastaa pääosin seuran juniorijoukkueiden toiminnasta. Myös junioripäällikölle suositellaan vähintään B-valmentajatutkinnon suorittamista.

## Seuran tukitoiminnat

Pelaajien kokonaisvaltaista kasvua on seuran tuettava huomioimalla myös terveyteen ja koulutukseen liittyvät asiat. Seuralla on hyvä olla kirjallinen ohjeistus pelaajien terveyden seurantaan. Ohjeistuksen on sisällyttävä mm. toimintamalli loukkaantumistilanteissa. Terveyskyselyt, terveystarkastukset, testaukset ja hyvinvoinnin yleinen seuranta on hyvä toteuttaa suunnitelmallisesti ikäluokakohtaisesti.

Terveystietojärjestelmän ylläpito, laajuus ja menetelmät on harkittava ikäluokakohtaisesti. Yksittäisen pelaajan terveystiedot ovat salassapitovelvollisuuden piiriin kuuluvia henkilötietoja, ne on säilytettävä huolella, eikä niitä saa luovuttaa ulkopuolisille. Alaikäisen pelaajan terveystietojen arkistointiin tulee olla vanhempien lupa.

Seuran on huolehdittava siitä että jokaisella joukkueella on ensiaputaitoinen henkilö. Terveystietojärjestelmän ylläpito, laajuus ja menetelmät on harkittava ikäluokakohtaisesti. Yksittäisen pelaajan terveystiedot ovat salassapitovelvollisuuden piiriin kuuluvia henkilötietoja, ne on säilytettävä huolella, eikä niitä saa luovuttaa ulkopuolisille. Alaikäisen pelaajan terveystietojen arkistointiin tulee olla vanhempien lupa.

Terveyskasvatuksessa on huomioitava mm. vammojen syyt ja niiden ennalta ehkäisy, kuntoutus ja hoitoprosessi, ravintoasiat, doping, päihitteet ja sairaana urheilemisen riskit. Seuran on huolehdittava terveystietojärjestelmän ylläpidosta ja tiedotuksen jakamisesta sopivin määrin kaikille osallisille (pelaajat, vanhemmat, valmentajat, joukkueenjohtajat, huoltajat).

## Seuran viestintä

Tiedotuksen merkitys kasvaa uusien tiedotuskanavien myötä, kuten myös vastuut. Seuratoiminnassa tarvitaan koko seuraa ja sen joukkueita koskeva tiedotusohjeisto (seuraviestintäopas). Oppaan tulee sisältää oh-

jeistukset ja edellytykset kaikkien nykyaikaisten viestimien käytöstä (internet, sosiaalinen media, sähköposti, mobiiliviestintä jne.) Tavoitteellisella seuralla tulee olla kirjallinen ”Tervetuloa seuraan” -opas jaettavaksi kaikille uusille seuratoimintaan mukaan tuleville.

Sisäiseen viestintään kuuluu seuran tavoitteiden toteutukseen suoraan tai epäsuoraan liittyvien tietojen tai ohjeiden antaminen, välittäminen ja vastaanottaminen. Ulkoista viestintää käydään vanhempien, sponsoreiden, liiton ja piirin, valtion ja kunnan viranomaisten ja koulujen sekä muiden ”kiinnostuneiden” kanssa pääosin seuran www-sivujen välityksellä sekä seurajulkaisuin.

Kaikissa viestintäratkaisuisissa ja niiden tuottamisessa kannattaa olla erityisen huolellinen, jotta seuran toiminnasta välittyy oikea ja rehellinen kuva. Viestintäohjeistukseen tulee kirjata myös vastuut ja ohjeet ns. kriisitilanteissa. Useimmiten avoin ja rehellinen viestintä hankalissakin tapauksissa, on seuran tulevaisuuden kannalta paras ratkaisu.

Viestintää hoitamaan nimetään tarpeen mukaan sekä seura- että joukkueetasolla esim. tiedottaja, mediavas- taava, webmaster tai muu tiedottaja. Kaikkien viestinnästä vastaavien toimijoiden on tunnettava perusasiat tietosuojalainsäädännöstä.

## Seuran henkilöstöhallinto, koulutus ja palkitsemisjärjestelmät

Seuratoiminnan tärkeä periaate ja tavoite on saada pelaajat ja muut toimihenkilöt pysymään jalkapallon pa- rissa mahdollisimman pitkään. Tavoitteen toteutumisen seurantaan seuran tulee laatia menettelytapaoheis- to Drop Out -tilanteen ja seuralähdön syiden selvittämiseen kaikkien seuratoimijoiden osalta. Jo pelaajauran aikana seuran tulee tarjota pelaamisen rinnalle mahdollisuus osallistua myös muihin seuratoimijatehtäviin. Sitoutumista monipuoliseen seuratoimintaan on kaikin tavoin pyrittävä lisäämään, kuitenkin omaehtoiseen harkintaan perustuen.

Seuran suhtautumisen kaikkeen koulutukseen on syytä olla myönteinen, sillä hyvin koulutetut valmentajat ovat seuratoiminnan merkittävä resurssi. Valmentajien / ohjaajien tason on vastattava seuran jalkapalloilul- lisia tavoitteita. Vastaavuuden toteamiseksi ja seuraamiseksi on seuran kaikille vastuuvallmentajille ja muil- le avaintoimihenkilöille laadittava lyhyen ja pitkän ajan henkilökohtainen koulutussuunnitelma. Myös kaikki muut seuratoimijat (puheenjohtaja, sihteeri, hallitus, joukkueenjohtajat, taloudenhoitajat, tiedottajat, huol- tajat jne.) tulee seuran puolesta perehdyttää ja kouluttaa tehtäviinsä. Koulutus on järjestettävä seuran aset- tamien tavoitteiden mukaiseksi, sisäisenä ja ulkoisena koulutuksena. Seuran sisäistä koulutusta toteutetaan helpoiten säännöllisesti kokoontuvilla kerhoilla.

Seuralla tulee olla ohjeistus menettelytavoista miten toimitaan kun pelaaja tulee seuraan, miten toimitaan peliuran aikana, miten toimitaan kun pelaaja siirtyy seuran sisällä joukkueesta toiseen tai kun pelaaja haluaa lähteä seurasta. Seuran tulee laatia seurantajärjestelmä pelaajien ja muidenkin seuratoimijoiden kehitty- minen seurantaan myöhempiä mahdollisia tarpeita varten.

Seuran on luotava palkitsemisjärjestelmä kaikille seuratoimijoille, jossa huomioidaan toimijan sitoutuminen seuran tavoitteisiin, aktiivisuus toiminnassa ja/tai ensisijaisesti henkilökohtainen toiminta. Aikuisia ja van- hempia junioreita voidaan palkita myös joukkuemenestyksestä. Myös seuran ulkopuolisia tahoja voidaan tar- vittaessa palkita. Palkitsemisjärjestelmä on oltava avoimesti kaikkien nähtävänä ja palkitsemiskriteerit julki- sestä kaikkien tiedossa.

## 3 Seuran joukkue

Joukkueen ja joukkueenjohtajan toiminnan kirjallinen ohjeistus (periaatteet ja säännöt) antaa toiminnalle raamit ja luo perustan joukkueen menestykselle toiminnalle, sekä on samalla tuki joukkueenjohtajan toiminnalle seurassa. Seuran hallituksen vastuu joukkueiden toiminnasta edellyttää tarkkaa ja selkeitä ohjeistusta joukkueenjohtajille.

### Joukkueen organisaatio

Joukkueenjohtajan on tunnettava koko seuran organisaatio ja huolehdittava oman joukkueensa organisaatiosta seuran ohjeistuksen mukaisesti. Joukkueen johtoryhmään kuuluu seuran hallituksen hyväksymät joukkueen toimihenkilöt.

### Seuran joukkueen johtoryhmän vastuut ja velvollisuudet

Joukkueen johtoryhmällä tarkoitetaan joukkueen johtotehtäviin nimettyjä toimihenkilöitä, jotka on seuran antamien ohjeiden mukaisesti valittu ja vahvistettu. Johtoryhmän jäseniä ovat esimerkiksi:

- Joukkueenjohtaja
- Valmentaja / apuvalmentajat
- Huoltajat
- Taloudenhoitaja
- Tiedottaja

Seuran vahvistamien toimihenkilöiden suositellaan olevan seuran jäseniä (ainakin joukkueenjohtaja). Jäsennys tarjoaa hyvän mahdollisuuden olla mukana seuran päätöksenteossa ja sitä kautta toimihenkilöt voivat osaltaan kehittää seuraa ja sen toimintaa.

Joukkueen johtoryhmä huolehtii joukkueen kauden toiminnan toteutumisesta, tehtyjen ja hallituksessa hyväksytyjen toiminta- ja varainkäyttösuunnitelmien puitteissa. Joukkueen toimihenkilöt ovat velvollisia noudattamaan kaikessa toiminnassaan lakeja ja asetuksia, sekä liiton, piirin ja seuran sääntöjä, sekä seuran yleisiä tai erityisiä ohjeita ja määräyksiä. Toimihenkilöiden koulutuksesta huolehtii seura koulutussuunnitelman mukaisesti.

Joukkueen johtoryhmän ja koko joukkueen toiminnan onnistumisen edellytys on hyvin toimiva keskinäinen yhteistyö ja avoimuuteen perustuva luottamus seurajohdon, pelaajien ja joukkueen tukiryhmän taholta.

Joukkueen valmennustoiminnan linjan on noudatettava seuran ohjeita. Joukkueenjohtajan on hyvä tuntea myös valmennustoiminnan perusteet. Valmennussuunnitelmat on tehtävä yhdessä valmennuspäällikön / junioripäällikön kanssa tai vähintäänkin hyväksyttävä joukkueen valmentajien tekemät valmennussuunnitelmat heillä. Joukkueenjohtajan tulee huolehtia yhdessä seuran kanssa siitä, että kaikki joukkueen toimihenkilöt on koulutettu asetettujen tavoitteiden mukaisesti.

Koko johtoryhmä tukee pelaajan yksilöllistä kehittämistä omassa seurassa tai yhteistyö-seurassa. Joukkueen ottelu- ja harjoitusolosuhteiden tulee vastata asetettuja tavoitteita. Joukkueen tukitoiminnat toteutetaan seuran ohjeistuksen mukaisesti joukkueen tarpeet huomioiden.

Joukkueen tiedotustoiminta toteutetaan seuran ohjeistuksen mukaisesti. Joukkueen henkilöstöhallinto on toteutettava seuran linjausten mukaisesti. Joukkueenjohtajan osalta erityishuomio on kiinnitettävä pelaajien ja joukkueen tukiryhmän avoimeen ja luottavaiseen ilmapiiriin joukkueen johtoryhmän kanssa. Joukkueet voivat luoda omia palkitsemistapahtumia toimintavuoden aikana.

## 4 Joukkueenjohtajan rooli ja asema

Joukkueenjohtaja on joukkueen keulakuva ja johtaa nimikkeensä mukaisesti joukkuetta, kaikissa muissa kuin valmennuksellisissa asioissa. Hänen täytyy olla selvillä kaikista joukkuetta koskevista asioista. Joukkueenjohtajan tehtävissä korostuu avoin yhteistyökyky kaikkien toimijoiden ja sidosryhmien kanssa.

### 4.1 Joukkueenjohtaja seuraorganisaation näkökulmasta

Joukkueenjohtaja on seuran virallinen edustaja joukkueessa. Hän on yhteyshenkilö seuran ja joukkueen välillä.

Joukkueenjohtaja on kaikessa toiminnassaan vastuussa seuran hallitukselle seuran antamien ohjeistuksien mukaisesti, sekä toisaalla hänellä on seuran antamat oikeudet toimia tehtävässään. Hyvä ohjeistus luo myös turvallisuutta toimia. Tarvittaessa joukkueenjohtajan tulee itse vaatia seuralta ohjeistusta, jotta välttyään epäselvyyksiltä.

### 4.2 Joukkueenjohtaja valmennuksen näkökulmasta

Yksi joukkueenjohtajan tärkeistä tehtävistä on valmentajan työrauhan säilyttäminen, toimimalla linkkinä valmentajan ja vanhempien välillä. Tämän tehtävän ”pelisäännöt” riippuvat aina valmentajan, joukkueenjohtajan ja seuran keskinäisistä sopimuksista, jotka tulee saattaa kaikkien vanhempien tietoon.

### 4.3 Hyvän joukkueenjohtajan ominaisuuksia

Hyvän joukkueenjohtajan ominaisuuksia voitaisiin kuvata monin laatusanoin. Kuitenkin on hyvä muistaa ainakin muutama perusasia:

- Ole oma itsesi, asenteesi vaikuttaa muiden toimintaan
- Kuuntele ja jaksaa kuunnella kaikkia
- Ole rehellinen, oikeudenmukainen ja tasapuolinen kaikkia kohtaan
- Ole luottamuksen arvoinen

### 4.4 Joukkueenjohtajan valinta (joukkueen johtoryhmän valinta)

Seurassa tulee olla ohjeistettuna menettelytapa, kuinka joukkueen johtoryhmä valitaan. Kun johtoryhmän jäsenet joukkueissa ovat seuran vahvistamia, on viimekädessä seuran hallituksella oikeus valita, sekä tarvittaessa erottaa toimihenkilöt, riippumatta siitä kuka valinnan on tehnyt.

### 4.5 Joukkueenjohtajan ja johtoryhmän yhteistyö

Johtoryhmän jäsenillä on sovitut omat selkeät tehtävät. Johtoryhmän tulee laatia sisäiset keskinäiset säännöt, joiden mukaan johtoryhmä toimii. On tärkeää, että kaikki johtoryhmän jäsenet ovat mukana suunnittelemassa ja käsittelemässä joukkueen asioita.

## 5 Joukkueenjohtajan tehtävät

Joukkueenjohtajalla on erilaisia tehtäviä, joissa hänen kannattaa käyttää apunaan muita joukkueen toimihenkilöitä sekä joukkueen vanhempia. On tärkeää, että heti joukkueen perustamisesta lähtien tehtäviä jaetaan ja niihin osallistuu mahdollisimman laaja joukko ihmisiä joukkueen tukiryhmästä (vanhemmista).

### 5.1 Johtoryhmän työ- ja tehtäväjako

Tärkeää on, että kaikki toiminnan kannalta oleelliset tehtävät tulevat hoidettua ja tiedetään kuka vastaa mistäkin. On myös tärkeää, että läheiset sidosryhmät ovat hyvin perillä joukkueen tehtäväjaoista. Toiminnan kehittämisen kannalta on tärkeää, että joukkueen johtoryhmällä on työkalu, oman toiminnan arvioimiseksi ja kehittämiseksi.

- Joukkueenjohtajan tehtävät
- Valmentajien tehtävät
- Huoltajan tehtävät
- Taloudenhoitajan tehtävät (varajoukkueenjohtaja)
- Muiden tehtävät

### 5.2 Joukkueen toimintasuunnitelma

Sanonta ”hyvin suunniteltu on puoliksi tehty” pätee joukkueen toimintasuunnitelmaan. Hyvin laaditun toimintasuunnitelman käsittelyn jälkeen, tulee kaikilla toiminnassa mukana olevilla toimijoilla ja perheillä olla selvä käsitys tulevan kauden toiminnasta, sen tapahtumista ja kustannuksista. Muistaa täytyy kuitenkin, että se on suunnitelma, johon voi syystä tai toisesta tulla muutoksia. Mahdolliset muutokset tulee kuitenkin aina käsitellä tukiryhmässä. Joukkueen tukiryhmän kokoukseen on hyvä viedä hyvin valmisteltu joukkueen toimintasuunnitelma.

- Koko joukkueen johtoryhmän tulee osallistua toimintasuunnitelman laadintaan.
- Seuran tulee hyväksyä toimintasuunnitelma, sekä seuran valmennuspäällikön tulee hyväksyä toimintasuunnitelman valmennuksellinen ja kilpailullinen osuus. Toimintasuunnitelma on oltava seuran linjan mukainen.
- Tavoitteet: urheilulliset, valmennukselliset, kasvatukselliset jne.
- Kausisuunnitelma
- Kuukausisuunnitelma
- Joukkueen varainkäyttösuunnitelma. Varainkäyttösuunnitelman tulee olla toimintasuunnitelman liitteenä.

### 5.3 Toimintakalenteri

Monet asiat toistuvat vuosittain vain kerran ja tietynä aikana, joten aikarajat ovat tarkkoja. Tämän asian hallintaan on toimintakalenteri oiva apuväline. Toimintakalenteriin kirjataan kaikki erilaiset tehtävät, asiat ja määräajat (SPL:n, piirin, seuran ja joukkueen) jotka tulee hoitaa. Kalenteri on usein seuran laatima, jota joukkue voi osaltaan päivittää.

#### Toimintakalenterissa on mm:

- Joukkuetietojen päivitys: johtoryhmä, pelaajat (pelaajakortti, terveystiedot), henkilötietojen ylläpito/luovutus.
- Sarjailmoittautumiset
- Toiminta- ja varainkäyttösuunnitelma
- Pelipassit, vakuutukset, siirrot jne.
- Pelisäännöt (Operaatio Pelisäännöt): vanhempien ja pelaajien
- Tukiryhmän kokoukset
- Varainkäytöraportointi
- Toimintakertomus
- Päättyjäiset

## 5.4. Kilpailumääräykset

Suomen Palloliiton kilpailumääräykset sitovat kaikkia seuroja ja joukkueita, niiden toimihenkilöitä sekä pelipassin lunastaneita pelaajia. Joukkueenjohtajan tulee hallita kilpailumääräysten oleelliset säännöt ja määräykset, jotka liittyvät mm. yksittäisen pelaajan edustusoikeuteen, pelioikeuteen, pelipassiin, vakuutusturvaan, yms. asioihin. Kilpailumääräyksistä selviävät myös mm. joukkuetta, sen sarjapaikkaa ja otteluiden järjestämistä koskevat ohjeet. Palloliiton liittohallitus ja -valtuusto päättävät vuosittain marraskuussa seuraavalla kaudella noudatettavista kilpailumääräyksistä.

Piirit voivat omissa sarjoissaan myöntää liiton luvalla joustoja kilpailumääräyksiin ja antaa muita omaan toimintaansa liittyviä erityismääräyksiä.

Seurat voivat järjestämässään turnauksessa antaa omia ao. turnausta koskevia määräyksiä, jos ne eivät ole ristiriidassa Palloliiton kilpailumääräysten ja/tai Kaikki Pelaa -sääntöjen kanssa ja ne on turnausluvan myöntävän piirin tiedossa lupaa myönnettäessä.

#### Edustusoikeus

- Pelaaja rekisteröityy siihen Palloliiton jäsenseuraan, jossa hän pelaa ensimmäisen virallisen ottelun (kilpailun järjestäjä päättää, mitkä ovat virallisia otteluita) tai jonka pelaajana hän hankkii ensimmäisen kerran pelipassin.
- Pelaaja voi osallistua viralliseen kilpailutoimintaan vain sen seuran joukkueessa, jossa hänen edustusoikeutensa on (pl. eräät erityismääräykset).
- Pääsääntöisesti pelaajan edustusoikeus säilyy ao. seurassa niin kauan kunnes hänen edustusoikeutensa kilpailumääräysten määrittelemillä toimenpiteillä siirretään toiseen seuraan.
- Mahdollisen edustusoikeuden siirron edellyttämät toimenpiteet käynnistää aina itse pelaaja tai alaikäisen kyseessä ollessa hänen huoltajansa.
- Edustusoikeuden hallinta ja muutokset hoidetaan nykyisin kaikki sähköisesti PalloVerkon välityksellä.
- Edustusoikeuteen liittyvien määräysten mahdollisista rikkomuksista on säädelty Palloliiton rangaistusmääräyksissä.



## Pelioikeus

- Pelioikeudella tarkoitetaan pelaajan oikeutta osallistua tiettyyn viralliseen otteluun tietyn seuran tietyssä joukkueessa.
- Pelaajalla ei ole pelioikeutta seuraavissa neljässä tapauksessa:
  - ◊ hän on pelikielossa tai kilpailun järjestäjä on todennut hänet pelioikeudettomaksi.
  - ◊ hänen edustus oikeutensa ei ole ao. seurassa, eikä hän kuulu esim. farmi- tai yhteistyöseurasopimuksen piiriin.
  - ◊ pelaajalta puuttuu pelipassi.
  - ◊ hänellä ei ole entisen seuran tai kilpailun järjestäjän hyväksymää pelilupaa.
- Myös pelaaja, jolla ei ole ao. ottelun edellyttämää vakuutusturvaa, voidaan todeta pelioikeudettomaksi.
- Joukkueenjohtajan tulee olla erityisen tarkkana, ettei joukkue käytä missään tilanteessa virallisissa otteluissa pelioikeudetonta pelaajaa. Tällaisen pelaajan käyttäminen voi johtaa ottelutuloksen kumoamiseen ja sakko- tai sanktiomaksujen määräämiseen seuralle, joukkueen toimihenkilöille tai pelaajalle.

## Pelipassi

- Jokaisella liiton tai piirin kilpailuun, jotka ovat virallista kilpailutoimintaa, osallistuvalla pelaajalla ja erotuomarilla tulee olla voimassa oleva ao. kilpailutoimintaan oikeuttava pelipassi.
- Jalkapallon pelipassikausi on vuosittain 1.1. – 31.12.
- Futsalin pelipassikausi on 1.10. – 30.4.
- Pelipassi lunastetaan seuran ohjeistuksen mukaan joko kootusti joukkueittain tai jokaisen pelaajan kohdalta yksittäisenä.
- Pelipassien hinnat määräytyvät pelaajan iän ja sarjatason mukaisesti ja niistä päättää Palloliiton liittovaltuusto vuosittain marraskuussa.

## 5.5 Vakuutusturva

- Jokaisella 19-vuotiaalla ja sitä nuoremmalla pelaajalla tulee olla voimassa oleva kilpaurheilun kattava vakuutusturva.
- Aikuisella pelaajalla vakuutusturvan pakollisuus riippuu joukkueen sarjatasosta. Kaikkien suositellaan kuitenkin huolehtivan omasta vakuutusturvastaan.
- Vakuutusturva voidaan hankkia pelipassin yhteydessä tai erillisenä seuran tai pelaajan itsensä käyttämän vakuutusyhtiön kautta.
- Joukkueenjohtajan vastuulla on se, että jokainen pelaaja – ja nuorten pelaajien kohdalla myös pelaajan huoltajat – ovat tietoisia pelipassi- tai seuravakuutuksen vakuutusturvan ajan tasalla olevista ehdoista sekä korvausvastuista.
- Vakuutusturva ja sen ehdot tulee erikseen tarkastaa ja läpikäydä mm. mahdollisten leirien ja/tai ulkomaan matkojen osalta ennen leirin tai matkan alkamista.
- Pelipassin yhteydessä hankitun vakuutusturvan mukaisesta ohjeistuksesta toimenpiteistä loukkaantumistapauksissa vastaa Palloliitto.
- Seuravakuutuksen loukkaantumistapausten toimintaohjeistuksesta vastaa seura.
- Joukkueenjohtajan on huolehdittava, että kaikilla toimijoilla ja vanhemmilla on tieto mainittujen ohjeiden sisällöstä.

- Pelaajan henkilökohtaisen vakuutuksen edellyttämistä ohjeista ja toimenpiteistä vastaa aina pelaaja itse tai hänen vanhempansa.
- Kaikki seurassa vapaaehtoistyötä tekevät henkilöt kuuluvat ilman erillisiä toimenpiteitä automaattisesti SLU:n, eri lajiliittojen ja Pohjola-yhtiöiden yhteisesti sopiman Tuplaturva-vakuutuksen piiriin. Tuplaturva sisältää sekä vapaaehtoisten tapaturmavakuutuksen että seuran vastuuvakuutuksen. Tuplaturva on voimassa seuran tai joukkueen perustoimin-noissa kuten kilpailut ja tapahtumat, koulutus, valmennus, varainhankinta, hallinto yms. Tuplaturva ei ole voimassa itse urheilu-suorituksissa eikä sen tapaturmavakuutus koske työsuhteessa toimivia.





## 6 Seuran joukkueen taloudenhoito

Joukkueen taloudesta vastaa viimekädessä seuran hallitus. Siksi on tärkeä muistaa, että kaikki joukkueen rahat ja omaisuus ovat seuran, joka on antanut ohjeidensa mukaisen käyttöoikeuden joukkueelle.

Joukkueen taloudesta huolehtii joukkueenjohtaja (taloudenhoitaja). Taloudenhoitoa valvovat ensisijaisesti joukkueen tukiryhmä ja heidän keskuudestaan mahdollisesti valitut tositetarkastajat sekä seuran hallitus ja tarvittaessa seuran tilintarkastajat.

Seuralla on oltava joukkueenjohtajalle (taloudenhoitajalle) kirjallinen ohjeistus joukkueen taloudenhoidosta. Mikäli tätä ei ole, seuran hallituksen on huolehdittava siitä, että joukkueenjohtaja muutoin saa tarvitsemansa tiedot. Sopimus joukkueen taloudenhoidosta suositellaan tehtäväksi kirjallisena seuran / joukkueenjohtajan kesken.

### 6.1 Vuosittainen joukkueen toimintasuunnitelma

Joukkueenjohtaja esittelee seuran hallitukselle tukiryhmän hyväksymän joukkueen vuosittaisen toimintasuunnitelman, jonka liitteenä on joukkueen varainkäyttösuunnitelma.

### 6.2 Seuran joukkueen käyttötili ja maksuliikenne

#### Seuran tili

Toiminnan kannalta selkein vaihtoehto on että, seuralla (jaostolla) on yksi tili, jonka kautta hoidetaan koko seuran (jaoston) rahaliikenne. Jokaista joukkuetta käsitellään tällaisessa tapauksessa erillisenä kustannuspaikkana. Näin seuran kokonaismaksuliikenne ja kirjanpito on helpommin hallittavissa ja valvottavissa.

- Joukkueet toimittavat hyväksymänsä laskut seuran ohjeiden mukaisesti seuran taloudenhoitajalle maksettavaksi

#### Seuran avaama joukkuetili

Joukkuetili voi olla vain seuran avaama seuran tili ja seuralla on käyttöoikeus kaikkiin tileihinsä.

- Seura antaa ohjeidensa mukaisesti käyttöoikeuden joukkueutilille
  - ◊ Käyttöoikeudet joukkueutiliin annetaan seuran hallituksen pöytäkirjapäätöksellä joukkueenjohtajalle ja/tai taloudenhoitajalle.
  - ◊ Käyttöoikeus myönnetään määräajaksi, yleensä yhdeksi toimikaudeksi kerrallaan.

#### Maksut joukkueutililtä

Seuralla tulee olla ohjeistus siitä mitä ja millaisia laskuja joukkueutililtä voi maksaa ja mitä ei. Käytettäessä joukkueutilijärjestelmää, tulee maksuja, jotka on maksettava seuran kautta, mm. maksut, jotka edellyttävät erillisiä toimenpiteitä esim. verottajaa kohtaan (maksut yksityisille henkilöille; palkat, palkkiot ja kulukorvaukset; erotuomarit)

#### Käteiskassat

Mahdollisia käteiskassoja tulee välttää ja tarvittaessa ne on hoidettava seuran antamien ohjeiden mukaisesti.

Seuralla voi olla käytössä mm. rahankäyttöselvityskaavake, johon kirjataan mahdolliset käteisnostot ja -panot.

### **Joukkueenjohtajan vastuu**

Joukkueenjohtaja hyväksyy allekirjoituksellaan kaikki joukkueen laskut, jotka taloudenhoitaja maksaa.

### **Seuran joukkueen kirjanpito-ohjeet**

Kirjanpidon tulee olla seuran ohjeiden sekä lakien ja asetusten mukainen. Joukkueet saavat seuralta yhtenäisen tilikartan ja tiliöintiohjeet. Seura huolehtii tarvittaessa taloushallintoon liittyvästä koulutuksesta.

## **6.3 Joukkueen varainkäyttösuunnitelma**

Joukkueen kauden varainkäyttösuunnitelma hyväksytään joukkueen tukiryhmän kokouksessa ja sen tulee sisältää kaikki suunnitellut kauden tulot ja kulut. Tukiryhmän tulee tietää mitä on kauden kulut / pelaaja ja miten joukkueen varainhankinta siihen mahdollisesti vaikuttaa.

## **6.4 Joukkueen toimintakertomus ja varainkäyttöraportti**

Joukkue laatii toimintakertomuksen ja varainkäyttöraportin, jotka liitetään seuran tilinpäätökseen seuran antamien ohjeiden mukaisesti.

- Seuran tilinpäätökseen tulee liittää ohjeiden mukaisesti alkuperäisinä kaikki joukkueen tiliotteet ja tositteet, jonka hallitus hyväksyy.
- Joukkue vahvistaa toimintakertomuksen ja mahdollisten tositetarkastajien tarkastaman varainkäyttöraportin tukiryhmän kokouksessaan. Joukkueen tositetarkastajien tehtävä on valvoa, että joukkueen taloutta hoidetaan tukiryhmän kokousten päätösten mukaisesti.

## **6.5 Seuran joukkueen varainhankinta**

Pääsääntöisesti kaikki varainhankinta on tehtävä seuran nimissä.

Seuralta tulee olla selkeät ohjeet joukkueen varainhankintaoikeuksista ja -velvoitteista.

- Mihin seuran yhteisiin varainhankintoihin joukkueen on osallistuttava?
- Mitä vapaaehtoisia varainhankintamahdollisuuksia seura tarjoaa?
- Mitä itsenäistä varainhankintaa joukkue saa tehdä?
  - ◊ Talkoot
  - ◊ Mainosmyynti (peliasut, julkaisut), seuralla voi olla yhteiset sopimusmallit ja -hinnat mainospaikkojen suhteen.
  - ◊ Muu mahdollinen varainhankinta
- Millaiset ovat varainhankinnan raportointivelvollisuudet seuralle? Joukkueella voi olla seuran ohjeistuksen mukainen varainhankintaryhmä, joka toimii varainhankinnan suunnittelussa ja toteuttamisessa.
- Mahdollisissa talkoissa tulee huomioida talkootyösäännöt.

## 6.6 Lait, asetukset ja verotus

Yleishyödyllinen aatteellinen yhdistys, mikä seura yleensä on, nauttii mm. veroetuja, joiden säilyttämiseksi voimassa olevien lakien ja asetusten noudattaminen on ensiarvoisen tärkeää.

Perussääntönä voidaan pitää, että kaikki joukkueeseen eri tavoilla kerätty raha ja omaisuus kuuluvat seuralle, eikä niitä voi millään lailla ”korvamerkitä” henkilökohtaisiksi.

# 7 Joukkueenjohtaja ja ottelut

## 7.1 Ottelut ja turnaukset

Joukkueenjohtajalla on tehtäviä, jotka liittyvät ottelutapahtumiin. Hänellä tulee olla tiedossa kaikki vaadittavat toimenpiteet ja tehtävät joukkueen ottelu- ym. tapahtumien läpiviemiseksi.

Seurasta riippuen, osa tehtävistä voi olla hoidettuna keskitetysti seuran toimesta.

- Kotiottelut
  - ◊ Tulospalvelu
- Vierasottelut
- Kansainväliset ottelut
  - ◊ Kansainvälinen ottelulupa
  - ◊ Matkustaminen ulkomaille
    - Matkaohjelma
    - Joukkueen matkustussäännöt
    - Vakuutukset (sovittava mitä mahdollisia lisävakuutuksia tarvitaan ja miten ne otetaan (pelaajat itse vai joukkueen toimesta?))
- Turnaukset
- Turnauksen järjestäminen
  - ◊ Turnauksen järjestämiseen tarvitaan Palloliiton kilpailumääräysten mukaan aina lupa piiriltä tai liitolta. Lisäksi seura koordinoi kaikki joukkueidensa turnaukset.
  - ◊ Normaalisti luvan myöntää seuran oma piiri, jonka nettisivuilta löytyy tarkempia ohjeita asiasta ja lupakaavake.
  - ◊ Nuorten turnauksissa on Kaikki Pelaa-säänöissä annettu omat ohjeet, jotka päivitetään vuosittain. Näitä ohjeita tulee noudattaa myös turnaussääntöjä tehtäessä.
  - ◊ Piiri voi omissa ohjeissaan asettaa rajoituksia turnauksien myöntämiselle esim. kilpailu-kaudella saat-  
taa olla rajoituksia ajankohdista, jolloin turnauksia voidaan järjestää.
  - ◊ Turnauksen erotuomareiden ja kenttien sekä muiden tarvittavien tilojen varaaminen on aina järjestäjän vastuulla.
  - ◊ Seurojen omat turnaukset eivät ole virallista kilpailutoimintaa, joka kannattaa huomioida turnaussääntöjä luotaessa.

- Turnaukseen osallistuminen
  - ◊ Turnauksiin osallistuminen tulee aina olla joukkueen hyväksytyin toimintasuunnitelman mukaista.

## 7.2 Joukkueen tilaisuudet, oheistapahtumat ja virkistystoiminta

Joukkueen muut toimintasuunnitelmassa olevat tapahtumat (esim. maaottelumatkat, virkistystilaisuudet jne.) ovat olennainen osa kauden toimintaa, jotka omalta osaltaan täydentävät joukkueen varsinaista toimintaa ja tukevat joukkueen hyvää ilmapiiriä.



# 8 Joukkueenjohtaja tiedonvälittäjänä, suhdetoiminnan järjestäjänä ja ongelmien ratkaisijana

## 8.1 Joukkueenjohtaja tiedon välittäjänä

Jatkuva, avoin ja rehellinen tiedottaminen on yksi hyvän joukkueen toiminnan edellytyksistä. Onnistuneella tiedottamisella ennaltaehkäistään monta ongelmaa.

- Tiedottamistavat ja -välineet on oltava kaikkien tiedossa.
  - ◊ Miksi, milloin, missä, mitä, kenelle ja kuka tiedottaa?
  - ◊ Omat nettisivut, sosiaalinen media, sähköposti, mobiiliviestintä jne.

## 8.2 Ristiriitojen ratkaiseminen ja johtamisen ongelmatilanteet

Ongelmia ja ristiriitoja on mahdotonta kokonaan estää, mutta kaikkien kuuntelulla sekä avoimella ja rehellisellä vuorovaikutuksella moni ristiriitatilanne on etukäteen estettävissä. Ensisijaisesti ongelmat pyritään ratkaisemaan joukkueen sisällä, mutta tarvittaessa tai ongelman osapuolten tahdosta, tulee ratkaisu siirtää seuran ongelmanratkaisuryhmälle. Ongelmaratkaisuryhmän päätöksistä voi viimekädessä valittaa seuran hallitukselle. Ongelmatilanteiden selvittämiseksi on hyvä sopia joukkueen johtoryhmän yhteinen toimintamalli, jossa ongelma käsitellään esim. koko johtoryhmässä.

## 8.3 Joukkueenjohtajan vuorovaikutustaidot

Hyvä joukkueenjohtaja tarvitsee monipuoliset vuorovaikutustaidot, hänellä täytyy olla kärsivällisyyttä ja yhteistyökykyä sekä aikaa kuunnella.

# 9 Joukkueenjohtaja ja tukiryhmä

## 9.1 Tukiryhmä joukkueen toiminnan tukena

Hyvä joukkueenjohtaja tuntee joukkueensa mahdollisimman hyvin, eli kaikki joukkueen toimihenkilöt, tukiryhmän ja pelaajat. Tukiryhmän aktiivinen osallistuminen myös koko seuran toimintaan antaa hyvät edellytykset joukkueen laadukkaalle toiminnalle.

- Joukkueen tukiryhmän kaikkia jäseniä tarvitaan kauden aikana erilaisissa tehtävissä
  - ◊ Varainhankinta
  - ◊ Tiedottajat
  - ◊ Webmasterit

- ◊ Turnausvastaavat
- ◊ Jne.
- Toiminnan arviointi ja kehittäminen

### **Tukiryhmän suhde joukkueeseen**

Tukiryhmä on yleisimmin joukkueen päärahoittajaryhmä ja jo siksi heidän aktivoimisensa ja huomioimisensa on ensiarvoisen tärkeää. Toisaalla tukiryhmän tulee pysyä joukkueen ja seuran sopimissa rooleissa ja antaa kaikki mahdollinen tuki seuralle ja joukkueen valituille toimihenkilöille.

### **Tukiryhmä ja joukkueen ilmapiiri**

Tukiryhmällä on ratkaiseva merkitys joukkueen ilmapiiriin. Ilmapiiri ratkaisee kaiken! Tukiryhmä vaikuttaa omalla käyttäytymisellään ja puheillaan kaikkien suhtautumiseen joukkueessa ja sen ulkopuolella.

## **9.2 Tukiryhmän kokoukset**

Seuralla on oma ohjeistus joukkueen tukiryhmän kokousten pitämisestä ja niissä käsiteltävistä asioista sekä päätöksenteosta.

- Kokouskutsut
- Päätöksenteko
- Käsiteltäviä asioita mm:
  - ◊ Joukkueen Operaatio pelisäännöt (tukiryhmän / pelaajien pelisäännöt), yhdessä tehtyjen pelisääntöjen jako joka perheeseen.
  - ◊ Suvaitsevaisuus ja tasa-arvo
- Taloustilanne, ainakin neljä kertaa kaudessa
- Pöytäkirja

## **9.3 Tukiryhmä ja seura**

### **Tukiryhmäläisten rooli**

Tukiryhmäläiset voivat olla seurassa ja joukkueessa monessa eri roolissa. Heitä tulee aktivoida liittymään seuran jäseniksi ja saada sitä kautta aktiivisiksi seuran toimijoiksi ja sitä kautta mukaan seuran päätöksentekoon. Seuran tulee ohjeistuksellaan pyrkiä määrittelemään tukiryhmäläisten rooli seurassa.

### **Tukiryhmäläisten koulutus**

Seuralla on koulutusjärjestelmä, joka järjestää kausittain aloittavien ikäluokkien tukiryhmäläisille peruskoulutuksen, jossa annetaan perustiedot seuran toiminnasta. Lisäksi tukiryhmälle järjestetään koulutusta eri aiheista.

## YHTEINEN TAVOITTEEMME ON HYVIN TOIMIVA SEURA!





**SUOMEN PALLOLIITTO RY**

PL 191, 00251 Helsinki

Puhelin: vaihde (09) 742 151

Faksi: (09) 454 3352