

# TOIMINTA- JA TALOUSSUUNNITELMA 2018



Suomen Valmentajat ry

## SISÄLTÖ

<b>1. TIIVISTELMÄ .....</b>	<b>3</b>
<b>2. STRATEGISET LINJAUKSET 2015-2020.....</b>	<b>5</b>
<b>3. TOIMINTAVUOSI 2018 .....</b>	<b>7</b>
3.1. Arvostuksen ja valmentajuuden edistäminen .....	7
3.2. Valmentajien toiminnan tukeminen ja hyvinvoinnin edistäminen .....	8
3.3. Valmentajien osaamisen lisääminen .....	9
3.3.1. Seminaari .....	10
3.3.2. Valmentajaklinikat .....	10
3.3.3. Valmentajaklinikka Special .....	10
3.3.4. Mentorikoulutus .....	10
3.3.5. Teemakoulutukset .....	10
3.3.6. Urheilijasta valmentajaksi (URVA) -koulutus.....	11
3.4. Jäsenpalveluiden, -etuisuuksien ja -rekrytoinnin kehittäminen .....	11
3.4.1. Valmentaja/lajiyhteisöpalvelut .....	13
3.4.2. Henkilöjäsenetuisuudet .....	13
3.4.3. Yhteisöjäsenetuisuudet .....	14
3.5. Markkinoinnin ja viestinnän kehittäminen .....	14
3.5.1. Markkinointi .....	15
3.5.2. Viestintä.....	15
<b>4. HALLINTO JA TALOUS .....</b>	<b>17</b>
4.1. Hallitus, toimisto ja henkilöstö .....	17
4.2. Talous .....	18
4.2.1. Tuotot .....	18
4.2.2. Kulut .....	18
<b>5. TALOUSARVIO 2018.....</b>	<b>19</b>

## 1. TIIVISTELMÄ

Suomen Valmentajat ry on tärkeä roolipelaaja valmentajien joukkueessa edistämässä joukkueen ja sen jäsenten menestystä ja hyvinvointia. Yhdistys on kaikkien Suomessa toimivien valmentajien ja valmentajuutta edistävien tahojen kotipesä ja palveluorganisaatio.

Vuoden 2015 syksyllä uusitun strategian mukaisesti Suomen Valmentajien tehtävät vuoteen 2020 saakka kiteytyvät seuraavien viiden teeman alle.

### 1. Arvostus

*Suomen Valmentajat edistää valmentajien arvostusta osana urheilun yhteiskunnallista arvostusta ja vaikuttavuutta. Arvostusta lisätään nostamalla esiin erilaisissa tehtävissä toimivia valmentajia viestinnän avulla ja palkitsemalla ansioituneita valmentajia.*

### 2. Osaaminen

*Suomen Valmentajat lisää valmentajien osaamista sekä omilla että yhteistyössä järjestetyillä koulutuksilla, valmennustiedon ja valmennuskirjallisuuden työstämisellä ja välittämällä sekä osallistumalla valmennuskoulutuksen ja valmennuskoulutusjärjestelmien kehittämiseen urheilussa ja yhteiskunnassa.*

### 3. Yhteisöllisyys

*Suomen Valmentajat on perustettu lisäämään valmentajien yhteisöllisyyttä ja sitä työtä yhdistys tekee edelleenkin. Yhteisöllisyyttä lisätään järjestämällä valmentajille mahdollisuuksia kohdata toisiaan ja jakaa kokemuksiaan vertaistensa kanssa.*

### 4. Valmentajuus

*Suomen Valmentajat tekee töitä valmentajuuden monimuotoisuuden säilyttämiseksi ja esiintuomiseksi sekä vahvistaa valmentajuutta vaikuttamalla valmentajien olosuhteiden ja toimintaympäristön kehittämistyöhön kaikilla valmentamisen tasoilla lajista riippumatta. Mentoroinnin kulttuuria halutaan vahvistaa yksittäisten valmentajien tueksi heidän valmentajapoluillaan.*

### 5. Yhteistyö

*Suomen Valmentajien roolina suomalaisessa urheiluyhteisössä on tuoda esiin valmentajien ääni toiminnassa ja päätöksenteossa. Tässä roolissa Suomen Valmentajat haluaa olla aktiivinen toimija ja tehdä laajaa yhteistyötä urheilussa toimivien tahojen kanssa niin Suomessa kuin kansainvälisestikin. Lajiyhteisöt ovat kiinteä osa Suomen Valmentajia ja yhdistyksen yhteistyön ytimessä.*

Suomen Valmentajien tavoite vuonna 2018 on edelleen toiminnan volyymin kasvattaminen. Tämä tavoitteen toteutuminen tarkoittaa muun muassa jäsenmäärän kasvua, järjestettyjen koulutusten määrän kasvua, näkyvyyden lisäämistä, jalkautumista tapahtumiin sekä aktiivista vaikuttamista eettisesti hyväksyttävän valmentajuuden ja urheilun arvostuksen kehittämiseen. Lisäksi erityiseksi tavoitteeksi toimintavuodelle on valittu kansainvälisyyden lisääminen toiminnassa.

Uusien jäsenten rekrytointiin on tehty vuosien varrella monia hyväksi havaittuja toimia, joita jatketaan aktiivisesti. Näitä ovat muun muassa lajiyhteisöjen aktivointi, uusien lajiyhteisöjen perustamisessa opastaminen ja yhdistyksen esittely uusille potentiaalisille jäsenille jalkautumalla erilaisiin valmennustapahtumiin.

Yhdistys järjestää sovittun koulutusroolinsa mukaisesti jatko- ja täydennyskoulutusta valmentajille sekä oman koulustoiminnan kautta että yhteistyössä eri tahojen kanssa. Pyrkimys on saada järjestettyä koulutuksia eri puolilla Suomea yhdessä jonkun paikallisen tahon kanssa edellisten vuosien tapaan. Koulustoimintaa uudistetaan ja tarjontaa tarkastellaan erityisellä tarkkuudella toimintavuoden aikana.

Toimintavuonna jatketaan yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon edistämistä vuonna 2016 laaditun Yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnitelman mukaisesti koulutuksen, hankkeiden ja viestinnän avulla.

Suomen Olympiakomitean jäsenenä ja suomalaisen urheilyyhteisön aktiivisena toimijana Suomen Valmentajat toimii suomalaisen urheilun menestysuunnitelman tavoitteisiin pyrkien tuoden valmentajien ääntä urheilun keskusteluihin ja päätöksiin.

Suomen Valmentajilla on runsaasti toiminnallisia yhteistyötahoja ja muutamia kaupallisia yhteistyöyrityksiä. Toimintavuonna tavoitteena on tiivistää yhteistyötä olemassa olevien kumppaneiden kanssa sekä solmia uusia kumppanuuksia, joista hyötyvät niin jäsenet kuin yhdistyksenkin. Lajiyhteisöjen kanssa tehtävää yhteistyötä tiivistetään kontaktoimalla passiivisia lajiyhteisöjä ja jatkamalla sopimusten päivityskierrosta, joka aloitettiin vuonna 2017.

Jäsenpalveluissa ja viestinnässä on viime vuosina uudistettu työkalut vastaamaan toiminnan tarpeita. Toimintavuonna keskitytään työkalujen käyttöönottoon ja hyödyntämiseen. Viestinnässä Valmentaja-lehden ja e-Valmentajan rinnalla uudistetut nettisivut ja some-kanavat tarjoavat väyliä kohdennettuun valmentajien tavoittamiseen.

Toimintavuosi alkaa siten, että toiminnanjohtajan sairausloma jatkuu. Viestintäpäällikkö hoitaa toiminnanjohtajan sijaisuutta ja palvelupäällikkö ja kehityspäällikkö työskentelevät totutusti kokoaikaisesti. Henkilöstövaajausta paikataan palkkaamalla määräaikaisia työntekijöitä tarpeen mukaan ja hankkimalla lisäapua ostopalveluilla. Tavoitteena on, että koko vuoden ajan jatkuvasti käytössä on neljän henkilön työpanos.

Toimintavuodelle tehtyjen suunnitelmien pohjalta yhdistyksen talous säilyy edelleenkin vakaana toiminnan kasvusta huolimatta.

## 2. STRATEGISET LINJAUKSET 2015-2020

Vuosille 2010-2015 tehtyä strategiaa linjattiin uusiksi syksyn 2015 tarkistuksen yhteydessä. Strategiassa haettiin tuoda esiin Suomen Valmentajien entistäkin aktiivisempi rooli urheilun kentässä valmentajien asioiden ajajana.

Strategian onnistumista seurataan jatkuvasti toiminnassa ja arvioidaan vuosittain hallituksen strategiakouksissa. Strategiaa tarkennetaan toimenpiteiden osalta toimintasuunnitelmia tehtäessä.

Vuoden 2015 syksyllä uusitun strategian mukaiset strategiset päätehtävät on esitetty jo tiivistelmässä viiden teeman kautta: arvostus, osaaminen, yhteisöllisyys, valmentajuus ja yhteistyö.

Varsinainen toiminta voidaan tiivistää kolmeen osa-alueeseen:

- palvelutoiminta
- koulutustoiminta
- markkinointi, viestintä ja jäsenrekrytointi.

Uuden strategian mukaisesti visio, missio, arvot ja slogan ovat seuraavat.

**Visio:** On hienoa olla valmentaja – On coolia olla koutsi – On viilettä olla valkku!

*Suomen Valmentajien visio viestii siitä, että valmentaminen on haluttua ja arvostettua. Valmentajiksi on tulijoita – valmentajiksi haluavat ryhtyä niin naiset kuin miehetkin ikään katsomatta. Valmentaminen on tiedostettu ja tunnustettu voimavara niin valmentajalle itselleen kuin myös laajasti yhteiskunnassa. Valmentamisessa on vaihtoehtoja ja sitä voi tehdä ammatikseen tai vapaa-ajallaan. Valmentajat ovat ylpeitä osaamisestaan ja jatkuvasti kehityksen kärjessä. Valmentajan intohimo innostaa.*

**Missio:** Suomen Valmentajat on tärkeä roolipelaaja valmentajien joukkueessa edistämässä joukkueen ja sen jäsenten menestystä ja hyvinvointia.

**Arvot:** Suomen Valmentajien arvot on ilmaistu urheilutermein. Kaikille tutut joukkuepelien termit antavat kuvan arvoista, joiden mukaan Suomen Valmentajat toimii.

### **Joukkuepelaaja**

*Tekee töitä yhteisten tavoitteiden ja menestyksen eteen.*

### **Mukana kentällä**

*On lähellä sporttia – siellä missä urheillaan.*

### **Avauskentällisessä**

*On valittuna avauskentälliseen ja osallistuu ketterästi peliin kärkijoukoissa.*

**Luottopelaaja**

*Pelaa reilua peliä ja on pelikavereiden tukena.*

**Pelisilmää**

*Näkee uusia tapoja ratkaista tilanteita ja tekee maaleja niistäkin tilanteista, missä muut eivät näe mahdollisuuksia osua.*

**Pelirohkea**

*Haastaa rohkeasti edistääkseen peliä ja taklaakin tarvittaessa.*

**Slogan: Kehityksen kärjessä!**

*Valmentaminen vaatii jatkuvaa kehittymistä – olemista kehityksen kärjessä. Suomen Valmentajat palveluorganisaationa haluaa auttaa kaikkia suomalaisia ja Suomessa toimivia valmentajia kehittämään osaamistaan ja siten pysymään jatkuvasti kehityksen kärjessä.*

### 3. TOIMINTAVUOSI 2018

Vuonna 2018 Suomen Valmentajien toiminnalla on viisi painopistealuetta, joita toteutetaan yhteistyössä eri tahojen kanssa.

1. **Arvostuksen ja valmentajuuden edistäminen**
2. **Valmentajien toiminnan tukeminen ja hyvinvoinnin edistäminen**
3. **Valmentajien osaamisen lisääminen**
4. **Jäsenpalveluiden, -etuisuuksien ja -rekrytoinnin kehittäminen**
5. **Markkinoinnin ja viestinnän kehittäminen**

Tärkein yhteistyötaho ja mukana lähes kaikissa tehtävissä on Suomen Ammattivalmentajat SAVAL.

Yhteistyö Olympiakomitean kanssa korostuu etenkin arvostuksen ja valmentajuuden edistämässä, valmentajien toiminnan tukemisessa ja hyvinvoinnin edistämässä sekä valmentajien osaamisen lisäämisessä. Yhteistyötä Olympiakomitean kanssa tehdään muun muassa osaamis-, akatemia- ja huippuvaiheen ohjelmien kanssa sekä viestinnässä.

Muita tärkeitä toiminnallisia yhteistyötahoja ovat mm. lajiyhteisöt, Suomen Paralympiakomitea, Suomen Vammaisurheilu- ja liikunta VAU, lajiliitot, urheiluakatemit ja urheiluopistot/valmennuskeskukset. Näiden lisäksi yksittäisiä yhteistyötoimia tehdään muiden urheilussa vaikuttavien tahojen kanssa, kuten esimerkiksi Suomen Urheilufysioterapeutit SUFTin ja Liikuntatieteellisen seuran kanssa.

Huomioitavaa on, että Suomen Valmentajien toiminta ulottuu laajasti myös varsinaisen jäsenkunnan ulkopuolelle niin yhteiskunnallisen vaikuttamisen kuin myös esimerkiksi koulutusten kautta.

#### 3.1. Arvostuksen ja valmentajuuden edistäminen

Suomen Valmentajat edistää urheilun arvojen mukaista ja eettisesti hyväksyttävää valmentamista sekä parantaa valmentajien arvostusta ja asemaa.

Yhteistyössä Suomen Ammattivalmentajat SAVALin ja Suomen Olympiakomitean kanssa vuoden 2016 lopussa lanseerattu Valmentajalla on väliä -kampanja sisältää useita konkreettisia toimia arvostuksen ja valmentajuuden edistämiseksi. Viestinnän avulla tavoitteena on vauhdittaa valmennuskulttuurin muutosta urheilijalähtöiseen valmennukseen laji- ja teknis-taktillislähtöisyyden sijaan. Toimintavuonna jatketaan vuoden 2017 käytössä olleita toimintatapoja sekä tuotetaan tarvittavia aineistoja ja materiaaleja. Viestintäyhteistyön kautta tavoitteena on herättää keskustelua valmentajakunnassa sekä suuressa yleisössä. Kampanjan viestejä viedään myös urheiluakatemiavalmentajille sekä valmentajakoulutuksiin. Uusia avauksia kampanjan eteenpäinviemiseksi tehdään Arvostusvaliokunnan linjausten pohjalta.

Suomen Valmentajat tuo esiin valmentajan polkua huomioiden erityisesti sekä ammattivalmentajien että ta-

voitteellisesti valmentavien oto-valmentajien osaamisen kehittymisen. Toimintavuonna on tavoitteena kehittää vuonna 2013 julkaistua Valmentajan polku -mallia ja luoda uusia tapoja sen viestimiseksi.

Palloilulajien valmennuksen kehittämishanke ”Valmentaa kuin nainen” on yksi konkreettinen toimi viemässä valmentajien arvostusta ja valmentajuutta eteenpäin. Hankkeelle haetaan jatkorahoitusta vuosille 2018-2019, jotta luotuja toimia saadaan jalkautumaan pysyvästi mukana olevien lajien toimintaan ja varmistetaan toimintakulttuurin muutoksen eteneminen.

Suomen Valmentajat on myös aktiivinen toimija kansainvälisesti osallistuen kansainvälisten valmentajaorganisaatioiden (International Council for Coaching Excellence ja European Coaching Council) toimintaan.

Valmentajuuden kehittämisessä tärkeä on Olympiakomitean valmennusosaamisen verkosto, jonka työskentelyyn Suomen Valmentajat osallistuu aktiivisesti. Kehittämistyö on myös vaikuttamista valmentajan jatko- ja täydennyskoulutusta sekä ammatillista koulutusta suunnittelevien ja toteuttavien toimielinten työskentelyyn.

Valmentajien arvostusta nostetaan esiin myös palkitsemisten muodossa. Suomen Valmentajat hakee vuosittain OKM:n liikunnan ja urheilun ansiomerkkejä yhdessä lajiyhteisöjen kanssa, toimii Alfred Kordelinin säätiön Urheilun Tuki -rahaston tunnustuspalkintojen asiainhoitajana, palkitsee Vuoden valmentajan ja nimeää Kuukauden valmentajat. Uutena palkitsemisen muotona toiminnassa on vuonna 2017 lanseerattu Valmentajien Kunniagalleria, jota kehitetään edelleen. Tavoitteena on saada luotua kunniagallerian nimeämislle arvokas tilaisuus, joka palvelee niin valmentajien arvostuksen edistämistä kuin myös yhteisöllisyyttä.

Valmentajuutta edistetään lisäksi opetus- ja kulttuuriministeriön sekä Opetushallituksen, valtion liikuntaneuvoston ja kansanedustajien kanssa tehtävän yhteistyön ja vaikuttamisen kautta.

### **3.2. Valmentajien toiminnan tukeminen ja hyvinvoinnin edistäminen**

Valmentajan hyvinvointi ja jaksaminen ovat edellytyksiä pitkäjänteiselle ja tuloksia tuottavalle valmennukselle. Valmentajien toiminnan tukeminen ja hyvinvoinnin edistäminen tarkoittavat valmentajan toimintaympäristön muutoksiin reagoitua. Kyky reagoida valmentajan toimintaympäristön muutoksiin säilytetään tunteamalla arjen toiminta.

Pitkällä aikavälillä valmentajien toiminnan tukeminen ja hyvinvoinnin edistäminen ovat sitä, että voidaan vaikuttaa valmentajien toimintaympäristöihin ja toimenkuviin. Se vaatii esimerkiksi valmentajakoulutuksen rakenteisiin ja sisältöihin vaikuttamista ja aktiivista vuorovaikutusta sekä yhteistyötä eri lajien valmentajien ja valmentajayhteisöjen kanssa.

Suomen Valmentajat on valinnut mentoroinnin työkaluksi valmentajien tukemiseen. Yhdistyksen toiminnassa tämä tarkoittaa mm. mentoreiden kouluttamista ja yleisesti mentorointikulttuurin vahvistamista urheilussa. Vuonna 2018 kontaktoidaan vuosien varrella koulutetut mentorit. Tavoitteena on koota mentoriverkosto, jotta osaavat mentorit ovat löydettävissä. Verkoston avulla mentorit voivat myös sparrata toinen toisiaan ja heille on mahdollisuus järjestää jatkokoulutusta.



Valmentajien määrän lisäämiseen tähtäviä toimenpiteitä tehdään Valmentajan polun avulla sekä mm. palloilulajien valmennuksen kehittämishankkeessa ”Valmentaa kuin nainen”. Valmentajien yhteisöllisyyttä ja verkostoitumista edistetään tapaamisten avulla.

Toimintaa ohjataan tutkittuun tietoon perustuen, mikä tarkoittaa valmentajuuden kehittymiseen liittyvien tutkimusten ja selvitysten tekemistä yhdessä SAVALin ja KIHUn kanssa.

Valmentajan hyvinvointiteeman esiintuontia ja toimenpiteitä hyvinvoinnin edistämiseksi suunnitellaan yhteistyössä SAVALin kanssa.

### **3.3. Valmentajien osaamisen lisääminen**

Suomen Valmentajat vaikuttaa suomalaisen valmentaja- ja ohjaajakoulutuksen kehittämiseen osallistumalla aktiivisesti aiheisiin liittyviin ja niitä ohjaaviin foorumeihin, kuten esimerkiksi Olympiakomitean valmennusosaamisen verkostoon.

Suomen Valmentajat järjestää jatko- ja täydennyskoulutusroolinsa mukaisesti koulutuksia sekä yksin että yhteistyössä eri tahojen kanssa. Koulutuksissa keskeistä on valmentajan tieto-aidon lisääminen erityisesti käytännön tekemisen kautta.

Yhtä lailla kuin valmentajien hyvinvoinnin tukemiseksi, myös valmentajien osaamisen lisäämiseksi, vahvistetaan mentorointikulttuuria kouluttamalla mentoreita ja kokoamalla koulutetuista mentoreista verkosto.

Myös palloilulajien valmennuksen kehittämishanke ”Valmentaa kuin nainen” sisältää sekä konkreettisia koulutustoimia että koulutuksiin vaikuttamista ja niiden kautta edistää osaamisen lisäämistä. Näitä toimia jatketaan hankkeen rahoituksen jatkuessa.

Osaamisen lisäämisessä seurataan aktiivisesti kansainvälisiä kehityskulkuja ja osallistutaan valmennusosaamisen kehittämiseen myös kansainvälisissä ympyröissä.

Suomen Valmentajien omaa koulutusta toteuttavat yhdistyksen kouluttajaverkostossa olevat noin 15 kouluttajaa. Koulutusta toteutetaan yhteistyössä urheiluakatemioiden, valmentajayhteisöjen, urheiluopistojen, lajiliittojen sekä urheiluseurojen kanssa. Vuonna 2018 järjestetään yhteensä 60-70 koulutustilaisuutta ja tavoitteena on kohdata 2500 valmentajaa. Koulutustoimintaa uudistetaan ja tarjontaa tarkastellaan erityisellä tarkkuudella toimintavuoden aikana.

Suomen Valmentajat haluaa olla mukana kehittämässä urheiluakatiavalmentajien osaamista, yhteisöllisyyttä ja arvostusta. Sen vuoksi koulutusyhteistyön tiivistäminen Urheiluakatemioiden kanssa on edelleen toimintavuoden keskeisiä tavoitteita ja osa Olympiakomitean urheiluakatiiahjelman kanssa tehtävää yhteistyötä.

Yhdistyksen omien kouluttajien osaamista kehitetään järjestämällä yhteinen ideapäivä kerran vuodessa sekä tarjoamalla kouluttajille mahdollisuutta osallistua eri koulutustilaisuuksiin.

Uusia asioita ja ideoita osaamisen kehittämiseksi haetaan aktiivisesti myös Suomen rajojen ulkopuolelta. Valmennusosaamisen tukeminen ja lisääminen kansainvälisen verkostoituminen kautta jatkuu edelleen Suomen Valmentajien toiminnassa.

Valmentajan polku toimii yhdistyksessä valmentajan osaamisen kehittämisen viitekehyksenä. Valmentajan polku -ajattelun pohjalta autetaan valmentajan henkilökohtaisen oppimis- ja kehitymissuunnitelman (HOPS & HEKS) työstämisessä tarjoamalla Kehittyvä koutsu -työpajoja osaksi esimerkiksi lajiliiton tai seurojen valmentajakoulutusta.

Yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnitelman tavoitteiden mukaisesti koulutuksia pyritään järjestämään eri puolilla Suomea ja niitä pyritään järjestämään jatkossa aiempaa enemmän myös ruotsin- ja englanninkielisinä.

Yhdistys on aktiivisesti mukana muiden yhteistyökumppaneiden järjestämissä valmennukseen ja valmentajuuteen liittyvissä teemaseminaareissa ja hankkeissa. Palloilulajien "Valmentaa kuin nainen" -hankkeeseen haetaan jatkorahoitusta ja valmentajien osaamisen lisäämiseksi suunnitellaan aktiivisesti uusia hankkeita.

### 3.3.1. Seminaari

Yhteistyössä Eerikkilän valmennuskeskuksen kanssa järjestetään Lasten ja nuorten hyvä harjoittelu palloilulajeissa -seminaari helmikuun alussa. Kohderyhmänä on etenkin salibandyn ja jalkapallon valmentajat, mutta se sopii erittäin hyvin myös muiden lajien valmentajille. Seminaari on uudenlainen yhteistyön avaus Eerikkilän kanssa ja toimii Lasten ja nuorten hyvä harjoittelu -tilauskoulutuksen esittelyinä.

### 3.3.2. Valmentajaklinikat

Vuonna 2017 aloitettua Havainnointi- ja päätöksentekotaidot -valmentajaklinikkaa markkinoidaan järjestettäväksi eri puolilla Suomea. Tavoitteena on järjestää neljä Valmentajaklinikkaa toimintavuoden aikana.

### 3.3.3. Valmentajaklinikka Special

Valmentajaklinikka Special suunnitellaan järjestettävän syksyllä 2018 jonkun kiinnostavan kansainvälisen osaajan toimiessa kouluttajana.

### 3.3.4. Mentorikoulutus

Mentorikoulutus järjestetään avoimena koulutuksena toimintavuoden syksyllä, mikäli kiinnostusta ilmenee. Mentorikoulutus on tilattavissa myös tilauskoulutuksena joko viikonlopun mittaisena tai kolmen erillisen päivän kokonaisuutena.

### 3.3.5. Teemakoulutukset

Teemakoulutukset ovat toiminnallisia koulutustilaisuuksia erilaisilla sisällöillä. Ne ovat tilattavissa eri puolille Suomea. Aiheita ovat mm.

- Lasten ja nuorten hyvä harjoittelu (2 x 3 tuntinen)
- Nuorten Liiketaitoharjoittelun perusteet
- Nuorten Liiketaitoharjoittelu osa 2 – nopeus, voima, keuhonhallinta
- Nuorten Liiketaitoharjoittelu osa 3 – kokonaisliike ja koordinaatio
- Nuorten Liiketaitoharjoittelu osa 4 – moniulotteisuus ja yhdistelykyky
- Liikkuvuus ja liikkeenhallinta (uudistettu koulutus valmistuu 2018)
- Psyykinen valmentautuminen
- Urheiluravitsemus
- VoimanPolku – nuorten voimaharjoittelu (2 x 3 tuntinen)
- Valmentajan vuorovaikutus
- Taidon oppiminen ja opettaminen
- Vammat Veks! -koulutus, osa 1 alaraajavammat
- Vammat Veks! -koulutus, osa 2 selkävammat
- Vammat Veks! –koulutus, osa 3 lavan ja olkapään alueen vammat (suunnitteluasteella)

Teemakoulutustarjonnan laajuutta ja sisältöjä tarkastellaan erityisesti toimintavuonna.

### 3.3.6. Urheilijasta valmentajaksi (URVA) -koulutus

Joulukuussa 2017 alkaneesta URVA-koulutuksesta kolme lähijaksoa on kevään ja alkukesän 2018 aikana. Uutta avointa URVAa ei ole tarkoituksena aloittaa toimintavuonna, vaan sen alku siirtyy vuoden 2019 alkuun. Yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnitelmassa mainitun ulkomaalaistaustaisten URVAn suunnittelu aloitetaan toimintavuonna ja kartoitetaan rahoitusmahdollisuuksia sen toteuttamiseksi.

### 3.3.7. Koulutusmatka

Toimintavuoden kansainvälisyys-teemaan liittyen järjestetään koulutusmatka ulkomaille. Todennäköinen matkakohde on Calgary, jossa yhteistyötahona matkan järjestelyissä olisi paikallinen yliopisto.

## 3.4. Jäsenpalveluiden, -etuuksien ja -rekrytoinnin kehittäminen

Jäsenpalveluiden ja -etuuksien kehittäminen tarkoittaa toiminnassa seuraavaa:

- jäsenetuuksien kehittämistä (laatu ja määrä)
- jäsenetuuksista tiedottamista
- jäsenrekisterin ja -viestinnän kehittämistä
- potentiaalisten jäsenten pariin jalkautumista

Jäsenyyden merkitystä on syytä avata ja pohtia aiempaa tarkemmin pohjaksi jäsenpalveluiden, -etuuksien ja -rekrytoinnin tueksi. Teema otetaan toimintavuonna hallituksen strategiapäivän aiheeksi.

Jäsenpalveluissa ja jäsenviestinnässä on viime vuosina uudistettu työkalut vastaamaan toiminnan tarpeita. Toimintavuonna keskitytään näiden työkalujen käyttöönottoon ja hyödyntämiseen. Jäsenetuisuuksien ja -palveluiden kehittäminen ja uusien jäsenetuisuuksien neuvottelemineen ovat osa toimiston arkea. Uusia jäsenlahjoja hankitaan toimintavuoden aikana. Jäsenlahjoja annetaan jäsenten kohtaamisissa erilaisissa tilaisuuksissa.

Jäsenrekrytointia on tehostettu viime vuosina jalkautumalla valmentajakoulutuksiin oman henkilöstön voimin. Valmentajakoulutuksissa on pidetty esittelypuheenvuoro ja/tai esitelty toimintaa myös esittelypisteellä taukojen aikana. Tätä jatketaan systemaattisesti vuonna 2018. Toimintavuonna jäsenrekrytoinnissa korostuu entistään digitaalisten markkinointikeinojen käyttöönotto.

Uutena toimena yhteistyössä SAVALin kanssa pilotoidaan scoutti-toimintaa. Muutamia henkilöitä koulutetaan esittelemään valmentajajärjestöjä ja heille maksetaan tehdystä työstä tapahtumakohtaista palkkiota. Scoutti-toiminnan avulla saadaan jalkauduttua yhä enemmän ja maantieteellisesti kattavammin valmennuskoulutuksiin ja vastaaviin tapahtumiin.

Jäsenrekrytoinnin pohjaksi kartoitetaan erityisesti sellaisia uusia toimintaympäristöjä ja maantieteellisiä alueita, joissa Suomen Valmentajien tunnettuus ja siten myös jäsenmäärä on vähäinen. Uusiin potentiaalsiin toimintaympäristöihin ja alueisiin tehdään kartoituksen pohjalta kohdennettuja toimia.

Potentiaalisia uusia henkilöjäsenten joukkoja tavoitellaan aiempaan tapaan myös muun muassa urheiluakatemialmentajista sekä eri lajien valmentajayhteisöjen piiristä. Lajiyhteisöjen kanssa tehtävää yhteistyötä tiivistetään kontaktoimalla passiivisia lajiyhteisöjä ja jatkamalla sopimusten päivityskierrosta, joka aloitettiin vuonna 2017. Myös uusien lajiyhdistysten perustamiseen kannustetaan ja perustamista ohjeistetaan aktiivisesti.

Aloittaville valmentajille kynnys liittyä jäseneksi tehdään mahdollisimman matalaksi siten, että 1-tason valmentajakoulutusta käyvien ensimmäisen vuoden liittymismaksuun voidaan antaa edullisempi kampanjahinta. Tämä periaate on voimassa Suomen Valmentajien suorissa henkilöjäsenyyksissä sekä lähes kaikkien lajiyhteisöjen jäsenyyksissä.

Yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnitelman mukaisesti pyritään saamaan nuoria yhdistyksen jäseniksi. Tätä varten kootaan nuorisoraati, jonka kanssa työstetään toimenpiteitä nuorten tavoittamiseksi.

Yhteisöjäsenille tarjotaan entistä enemmän jäsenpalveluita. Maksuton Kehittyvä koutsi (aik. Valmentajien HOPS & HEKS) -työpaja on uusi jäsenetu yhteisöjäsenille, jonka tilaaminen on ollut mahdollista vuoden 2017 alusta lähtien. Vuonna 2018 koulutustuen hakeminen valmentajien kansainväliseen jatkokouluttamiseen avataan koskemaan myös yhteisöjäseniä siinä tapauksessa, että he lähettävät valmentajan koulutukseen.

Jäsenmäärän lisäystavoitetta on maltillistettu edellisvuosista, koska vuosittain joudutaan erottamaan useita

satoja jäseniä maksamattomuuden vuoksi. Toimintavuonna onkin tärkeää panostaa myös jäsenpitoa vahvistaviin toimiin. Toimintavuonna pyritään saamaan 250 henkilöjäsentä ja 30 yhteisöjäsentä lisää edellisvuoden kokonaismääriin. Jäsenmäärä on pysynyt vajaassa 4000 jäsenessä viime vuodet. Potentiaalia kasvuun on yhä, sillä on arvioitu, että maksimaalinen jäsenmäärä voisi olla jopa 10 000 jäsentä.

#### 3.4.1. Valmentaja/lajiyhteisöpalvelut

Yhdistyksellä on valmentajayhteisöt ts. lajiyhteisöt, joiden kanssa on kahdenkeskisesti sovittu heille tehtävistä palveluista seuraavaa:

- jäsenrekisterin ylläpitopalvelut (laskutus, yksi maksukehotus ja rekisterimuutokset)
- jäsenpalvelukokonaisuus ja markkinointimateriaali omin tunnuksin
- lajiyhteisö- tai akatemiakohtainen jäsenkortti
- seminaariyhteistyö
- koulutuskokonaisuuksia omalle lajiyhteisölle räätälöitynä
- mahdollisuus tuottaa juttuja Valmentaja-lehteen
- linkki Suomen Valmentajien sivuilta lajiyhteisön sivustolle
- mahdollisuus omiin sähköisiin tiedotteisiin julkaisujärjestelmällä tai omaan osioon e-Valmentajassa
- jäsenhankintakampanjat
- jäsenkyselyt Suomen Valmentajien tutkimusohjelmalla
- yhteiset jäsenasut lajiyhteisön tunnuksin
- tapaamiset muiden lajiyhteisöjen kanssa kaksi kertaa vuodessa

Lisäksi urheiluakatemiavalmentajille on tuotettu yhteistyössä Olympiakomitean akatemiaohjelman kanssa CoachApp-osana jäsenpalveluita.

#### 3.4.2. Henkilöjäsenetuisuudet

Yhdistyksen itse ja yhteistyökumppaneidensa kautta tarjoamat henkilöjäsenedut vuonna 2017 olivat:

- Valmentaja-lehti (5 numeroa)
- e-Valmentaja (12-15 numeroa )
- Jäsenkirjeet sähköisesti tai postitse (2 kertaa vuodessa)
- Etuasema Suomen Valmentajien omiin koulutuksiin valittavien joukossa
- Jäsenhintaiset koulutukset, Valmentajapäivät, seminaarit ja omat koulutusmateriaalit
- VK-Kustannuksen kustantamat kirjat kanta-asiakashintaan
- Vuoden jäsenyyden jälkeen mahdollisuus anoa koulutustukea esim. koulutukseen ulkomailla
- Sovituilla urheiluopistoilla valmentajahinnasto (Lapin, Kisakallion, Kuortaneen, Pajulahden, Varalan, Vuokatin ja Eerikkilän urheiluopistot)
- polttoaine- ym. alennuksia ST1- ja Shell -asemilta
- Fitran hyvinvointi- ja liikuntakirjoja 25% alennuksella
- PT-Studio vuosilisenssi 25% alennuksella
- Gymstick Liikuntapalveluiden nettikaupan normaalihintaisista tuotteista 20% alennus

([www.treenikauppa.fi](http://www.treenikauppa.fi))

- Urheilijan itsesääntelyohjelmat äänitteet - Mielikuvaharjoitus ja Rentoutus - cd-levyinä 20% jäsenalennushintaan, tilaukset osoitteesta: [matti.kaski@clearmind.fi](mailto:matti.kaski@clearmind.fi)
- Coach Collection -asujen käyttöoikeus

Jäsenedut jatkuvat vuonna 2018 samassa laajuustasossa.. Ajantasaiset jäsenedut löytyvät jäsenhuoneesta yhdistyksen nettisivuilta [www.suomenvalmentajat.fi](http://www.suomenvalmentajat.fi). Huomioitavaa on, että lajiyhteisöillä on näiden etujen lisäksi omia jäsenetuja, jotka vaikuttavat mahdollisesti myös jäsenmaksuun.

### 3.4.3. Yhteisöjäsenetuisuudet

Yhdistyksen itse ja yhteistyökumppaneidensa kautta tarjoamat yhteisöjäsenedut vuonna 2017 olivat:

- Valmentaja-lehti (5 numeroa)
- e-Valmentaja (12-15 numeroa )
- Jäsenkirjeet sähköisesti tai postitse (2 kertaa vuodessa)
- Jäsenhintaiset koulutusmateriaalit
- Jäsenhintaiset koulutukset mm. Lasten ja nuorten hyvä harjoittelu, Nuorten Liiketaitoharjoittelu
- Seura maksajana:
  - joka kuudes avoimeen Suomen Valmentajien järjestämään koulutukseen veloituksetta
  - joka kuudes valmentajan jäsenyys veloituksetta
- Valmentamiseen liittyvää neuvontaa
- Pääsy jäsenhuoneeseen
- Osallistumisoikeus joukkueena esim. Valmentajagolfiin
- ST1- ja Shell-asemaohtainen polttoaine-etu
- Suomen Valmentajien yhteistyökumppaneiden edut
- VK-kustannuksen valmennuskirjat kanta-asiakashintaan
- Fitran hyvinvointi- ja liikuntakirjoja 25% alennuksella
- [SportFocus oy](http://SportFocus oy):n TrainingFocus seuralisenssistä 15 % alennus
- Gymstick Liikuntapalveluiden nettikaupan normaalihintaisista tuotteista 20% alennus ([www.treenikauppa.fi](http://www.treenikauppa.fi))

Yhteisöjäsenten jäsenedut laajentuvat vuonna 2018. Ajantasaiset jäsenedut löytyvät jäsenhuoneesta yhdistyksen nettisivuilta [www.suomenvalmentajat.fi](http://www.suomenvalmentajat.fi).

## 3.5. Markkinoinnin ja viestinnän kehittäminen

Markkinoinnin ja viestinnän kehittäminen tarkoittaa mm.:

- aktiivista viestintää yhdistyksen toiminnasta
- viestintää hyvästä valmennuksesta, yhdenvertaisuudesta ja tasa-arvosta
- yhteistyötä VK-Kustannuksen kanssa
- taloudellisten ja toiminnallisten yhteistyökumppanuuksien vahvistamista
- sähköisen jäsenviestinnän ja vuorovaikutuksen tehostamista

- ulkoisen viestinnän tehostamista ja terävöittämistä

### 3.5.1. Markkinointi

Digitaalinen markkinointi korostuu Suomen Valmentajien toiminnassa entisestään. Myös uusia markkinoinnin menettelytapoja otetaan käyttöön. Markkinointikampanjoita tehdään aiempaa kohdennetummin ja monipuolisesti viestinnän uusittuja työkaluja käyttäen.

Markkinointimateriaaleihin panostetaan ja niitä jaetaan itse aktiivisesti sekä toimitetaan tilaisuuksiin, joihin ei itse päästä paikalle. Markkinointimateriaaleihin kuuluvat jäsenyysesite, koulutuseseite sekä yksittäisten koulutusten esitteet. Valmentaja-lehden näyttenumeroita jaetaan yhdessä valittujen esitteiden kanssa. Omissa koulutuksissa sekä jalkautumistilaisuuksissa huolehditaan systemaattisesti myös jälkimarkkinointi sähköpostin välityksellä.

Valmentaja-lehden ja uusitun e-Valmentajan ilmoitusmyynnin panostuksia jatketaan edelleen ja pyritään vuosisopimuksiin.

Lasten ja nuorten hyvä harjoittelu -kirjaa markkinoidaan edelleen voimakkaasti jalkautumisen yhteydessä. Myös muiden VK-Kustannuksen valmennuskirjojen esittely on mukana yhdistyksen jalkautuessa valmentajakoulutuksiin sekä omissa tilaisuuksissa.

Olemassa olevien yritys yhteistyökumppaneiden ja urheiluoipistokumppaneiden kanssa on viime vuosina tiivistetty yhteistä tekemistä. Tätä jatketaan edelleen vuonna 2018 etenkin niiden kumppaneiden kanssa, joiden kanssa ei vielä ole löytynyt jatkuvia luontaisia tapoja tehdä yhteistyötä. Myös muutamia uusia yhteistyökumppaneita pyritään löytämään toimintavuoden aikana.

Yritysten kanssa verkostoitumisessa tärkeitä tilaisuuksia ovat ne valmennuskoulutustilaisuudet, joissa on näyttely- ts. yritystoritoimintaa. Näissä pyritään olemaan paikalla omalla ständillä ja samalla luodaan kontakteja alalla toimiviin yrityksiin.

Omiin tapahtumiin (koulutukset yms.) pyritään järjestämään pääsy yrityksille ns. yritystorin muodossa aina, kun tilat ja aikataulut sen sallivat. Koulutuksiin haetaan myös koulutuskohtaisia kumppaneita.

Koulutusten markkinointia systematisoidaan entisestään. Jokainen koulutus markkinoidaan riittävän ajoissa omissa kanavissa ja sen lisäksi haetaan koulutuskohtaisesti myös erilaisia verkostoja ja tahoja, joiden kautta viestiä saadaan välitettyä. Tässä tärkeässä roolissa ovat mm. lajiliitot ja niiden viestintäkanavat sekä lajiyhdistykset. Digitaalista markkinointia hyödynnetään aiempaa monipuolisemmin koulutusten markkinoinnissa.

### 3.5.2. Viestintä

Suomen Valmentajat ry:n viestinnän peruseriaatteita ovat luotettavuus, avoimuus, johdonmukaisuus sekä aktiivisuus. Viestintä on säännöllistä, oikea-aikaista ja suunnitelmallisesti toteutettua.

Sisäisen viestinnän tavoitteet ovat jäsenistön aktivoiminen, yhteistyöhön kannustaminen ja markkinoinnin tukeminen. Koulutusviestinnän tavoitteena on koulutettavan ammatillisen tiedon lisääminen sekä koulutusta-  
pahtumien onnistuminen. Kohderyhminä ovat yhdistyksen jäsenistö, koulutuksiin osallistuvat, lajiyhteisöjen  
yhteyshenkilöt / hallitukset sekä taloudelliset ja toiminnalliset yhteistyökumppanit.

Ulkoisen viestinnän tavoitteena on tunnettuuden lisääminen, valmentajien arvostuksen lisääminen, julkisen  
rahoituksen varmistaminen sekä uutisten välittäminen. Kohderyhminä ovat julkiset rahoittajat, yhteistyökump-  
panit, media sekä urheilujärjestöt alueorganisaatioineen.

Sisäistä ja ulkoista viestintää pidetään aktiivisena seuraavin toimenpitein:

- e-valmentajan ilmestymistiheys 3 viikon välein
- akatemioille omia uutiskirjeitä tarpeen mukaan
- lajiyhteisöille omia uutiskirjeitä ja tiedotteita tarpeen mukaan
- aktiivinen osallistuminen SOME:ssa tapahtuvaan viestintään
- Valmentajien (blogi)kirjoitusten jakaminen ja julkaisualustan tarjoaminen omilla nettisivuilla
- lajiyhteisötapaamiset (kevät ja syksy)
- aktiivinen ja säännöllinen viestintä hallitukselle
- yhteydet mediaan eri paikkakunnilla järjestettävien koulutusten yhteydessä
- Valmentajagolf ja muut jäsentapahtumat
- säännöllinen ja aktiivinen mediatiedottaminen sekä yhteydenpito toimittajiin

Viestinnän tuotteita ovat uutis- ja jäsenkirjeet, koulutusmateriaalit, Valmentaja-lehti, e-Valmentaja, ilmoituk-  
set, esitteet ja sähköpostit, [www.suomenvalmentajat.fi](http://www.suomenvalmentajat.fi) -nettisivut, sosiaalisen median kanavat, videot, lehdis-  
tötiedotteet ja tiedotustilaisuudet.

Valmentaja-lehti on sekä Suomen Valmentajien että SAVALin jäsenlehti, joka ilmestyy viisi kertaa vuodessa.  
Valmentaja-lehti ilmestyy paperilehtenä vuonna 2018, mutta rinnalle jäsenhuoneeseen on mahdollista tuot-  
taa myös sähköinen rikastettu versio lehden numeroista. Päätös sähköisestä lehdestä tehdään Valmentaja  
4/2017 -lehdestä tehtävän kokeilunumeron kokemusten perusteella.

Sähköisiä uutiskirjeitä ovat e-Valmentaja (12-15 julkaisua vuodessa) sekä lajiyhteisöille ja muille tahoille koh-  
dennetut omat uutiskirjeet ja tiedotteet. Jäsenkirjeitä lähetetään vuosittain kaksi. Vuonna 2017 uusitut nettisi-  
vut otetaan käyttöön maksimaalisesti viestinnän tueksi.

Viestinnässä pidetään tärkeänä rahoittajien eli opetus- ja kulttuuriministeriön ja Veikkauksen näkyvyyttä.



## 4. HALLINTO JA TALOUS

### 4.1. Hallitus, toimisto ja henkilöstö

Yhdistyksen toiminnasta vastaa hallitus. Yhdistyksellä on vuonna 2018 hallituksen työtä tukemassa seuraavat valiokunnat ja asiantuntijaryhmät: työ- ja talousvaliokunta (puheenjohtajisto ja tj.), viestintävaliokunta, koulutusvaliokunta ja arvostusvaliokunta.

Hallitus kokoontuu toimintavuoden aikana 8-10 kertaa. Hallituksen jäsenet osallistuvat valiokuntatyöskentelyyn sovituilta osin. Hallitus voi käyttää tarvittaessa myös ulkopuolisia asiantuntijoita asioiden valmisteluissa.

Toimintavuosi alkaa siten, että toiminnanjohtajan sairausloma jatkuu. Viestintäpäällikkö hoitaa toiminnanjohtajan sijaisuutta ja palvelupäällikkö ja kehityspäällikkö työskentelevät totutusti kokoaikaisesti. Henkilöstö-vaajausta paikataan palkkaamalla määräaikaista työntekijöitä tarpeen mukaan ja hankkimalla lisäapua osto-palveluilla. Tavoitteena on, että koko vuoden ajan jatkuvasti käytössä on neljän henkilön työpanos.

Toimenkuvat suunnitellulla henkilöstön kokoonpanolla olisivat seuraavat:

**Toiminnanjohtaja** vastaa yhdistyksen toiminnan kokonaisuudesta. Hän johtaa yhdistyksen toimistoa, vastaa taloudesta ja toimeenpanee hallituksen tekemiä päätöksiä. Toiminnanjohtajan vastuulla on yhdistyksen edunvalvontatyö ja yhteiskuntasuhteet. Lisäksi hän vastaa yhteydenpidosta ja yhteistoiminnasta yhteistyökumppaneiden kanssa sekä toimii Valmentaja-lehden ja e-Valmentajan päätoimittajana.

**Kehityspäällikkö** kehittää ja toteuttaa yhdistyksen omaa koulutustoimintaa sekä toimii yhdyshenkilönä lajiliittojen, urheiluakatemioiden ja valmennuskeskusten suuntaan liittyen koulutustoimintaan ja valmentajien osaamisen kehittämiseen. Hänen vastuullaan on yhdistyksen koulutustoiminnan sisällön suunnittelu, kehittäminen ja tuotteistaminen. Hän hallinnoi ja koordinoi kouluttajaverkostoa ja huolehtii kouluttajien perehdyttämisestä yhdistyksen toimintaan. Hän huolehtii, että yhdistys esittelee jäsenhankinnan edistämiseksi koulutusten yhteydessä.

**Palvelupäällikkö** vastaa toimistopalveluista ja yhteyksistä jäseniin. Hän vastaa jäsenrekrytoinnin ja markkinoinnin suunnittelusta sekä niiden toteuttamisesta yhdessä toiminnanjohtajan kanssa. Hän vastaa yhdistyksen omien jäsentapahtumien koordinoinnista, markkinoinnista ja viestinnästä apunaan muu henkilöstö. Palvelupäällikkö hoitaa yhdistyksen taloutta ja yhteydet kirjanpitoon.

**Viestintäpäällikkö** vastaa yhdistyksen viestinnällisestä ilmeestä apunaan muu henkilöstö ja viestintävaliokunta. Hän vastaa Valmentaja-lehden ja e-Valmentajan toimittamisesta yhdessä toiminnanjohtajan kanssa, nettisivujen uudistuksesta ja päivittäisviestinnästä sekä markkinointimateriaalien toteuttamisesta yhdessä palvelupäällikön ja koulutuspäällikön kanssa. Viestintäpäällikön tehtäviin kuuluu joidenkin hankkeiden vetovastuu ja uusien hankkeiden kartoitus ja suunnittelu. Viestintäpäällikkö on osa-aikainen (80%).

## 4.2. Talous

Yhdistyksen talousseuranta perustuu ajantasaiseen kirjanpitoon ja kassavirran seurantaan. Huomioitavaa talousluvuissa on se, ettei Valmentaa kuin nainen -hankkeeseen saatua tukea ja vastaavasti siihen käytettyjä kuluja ole sisällytetty varsinaisen toiminnan budjettiin.

Talousarvio perustuu esitykseen, että Suomen Valmentajien henkilöjäsenen jäsenmaksu on 59 euroa ja yhteisöjäsenen jäsenmaksu on 80 euroa vuonna 2018.

### 4.2.1. Tuotot

Yhdistyksen tuotot talousarviossa vuodelle 2018 päättyy summaan 506 000€. Tuotot jakautuvat seuraavasti

Varsinaisen toiminnan tuotot ovat yhteensä 114 300 €, josta suurimpina

- Koulutustoiminnan tuotot 52 800 €
- Valmentaja-lehden tuotot 30 000 €
- yhteistyösopimukset ja muut varsinaisen toiminnan tuotot 31 500€

Varainhankinnan tuotot 387 700 €, josta suurimpina

- jäsenmaksut 182 700 €
- OKM:n valtionavustuksena haettava yleisavustus 205 000 €

Sijoitus- ja rahoitustoiminnan tuotot 4 000€

### 4.2.2. Kulut

Yhdistyksen kulujen pääluokat muodostuvat tuloja vastaavasti siten, että kokonaiskulut ovat 505 164,23 €, jolloin talousarvion tulos 835,77 € ylijäämäinen.

Kulujen suurimmat erät ovat

henkilöstökulut sivukuluineen 235 421,29 €

tiedotustoiminnan ja viestinnän kulut 64 465 €

koulutustoiminnan kulut 58 550 €

toiminta-, talous-, hallinto- ja muut kulut 96 727,94 €

lajiyhteisötilitykset 50 000€

## 5. TALOUSARVIO 2018

	2018 talousarvio	2017 talousarvio	2016 toteutunut
<b>Varsinainen toiminta</b>			
Tuotot			
Koulutustoiminta	52 800,00	62 900,00	62 977,00
Valmentaja-lehden tuotot	30 000,00	38 500,00	41 170,00
Yhteistyösopimukset ja muut toiminnan tuotot	31 500,00	28 500,00	26 996,34
<b>Tuotot yhteensä</b>	<b>114 300,00</b>	<b>129 900,00</b>	<b>131 143,34</b>
Kulut			
Henkilöstökulut	-235 421,29	-250 943,31	-216 962,36
Tiedotustoiminnan ja viestinnän kulut	-64 465,00	-79 500,00	-46 664,23
Toiminta-, talous-, hallinto- ja muut kulut	-93 827,94	-82 930,32	-92 227,33
Koulutustoiminta	-59 450,00	-55 250,00	-37 216,14
<b>Kulut yhteensä</b>	<b>-453 164,23</b>	<b>-468 623,63</b>	<b>-393 775,32</b>
<b>-Varsinainen toiminta yhteensä</b>	<b>-338 864,23</b>	<b>-338 723,63</b>	<b>-262 631,98</b>
<b>Varainhankinta</b>			
Tuotot			
Jäsenmaksut	182 700,00	182 700,00	168 702,88
Valtionavustus	205 000,00	205 000,00	145 000,00
Muut tuotot	4 000,00	4 000,00	10 423,06
<b>Tuotot yhteensä</b>	<b>391 700,00</b>	<b>389 700,00</b>	<b>324 125,94</b>
Kulut			
Lajiyhteisötilitykset	-50 000,00	-50 000,00	-57 156,90
Muut kulut	-2 000,00		-8 814,04
<b>Varainhankinta yhteensä</b>	<b>337 700,00</b>	<b>339 700,00</b>	<b>258 155,00</b>
	-----	-----	-----
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>835,77</b>	<b>976,37</b>	<b>-4476,98</b>
	=====	=====	=====