



ESTT

ESPOON TELINETAITURIT

Strategia 2023-2026

EsTT:n strategiatyö 2023-2026

Keskeiset havainnot strategiaan vaikuttavista sisäisistä ja ulkoisista tekijöistä ja niiden muutoksesta suhteessa aikaisempaan strategiaan.

2. Strategiset valinnat

Toimintaympäristön analyysin perusteella keskustelimme strategisista valinnoista. Ne toimivat merkityksen ja strategisten painopistealueiden määrittelyn perustana.

3. Merkitys & arvot

Toimintaympäristön analyysin perusteella keskustelimme strategisista valinnoista. Ne toimivat merkityksen ja strategisten painopistealueiden määrittelyn perustana.

4. Strategiset painopistealueet & mittarit

Strategiset painopistealueet ”Toimimme systemaattisesti”, ”Valmennamme ilolla” ”Olemme perhe” ja ”Teemme yhteistyötä” ohjaavat toimintaa strategisella ja operatiivisella tasolla

5. Tiekartta & strategiset ohjelmat

Strategiatiekartta ja sen toteutuksen välineenä määritelty strategiset ohjelmat ohjaavat muutoksen johtamista. Ne voidaan vastuuttaa ja aikatauluttaa huomioiden käytössä olevat resurssit.



1. Ulkoinen ja sisäinen toimintaympäristö; taloudellinen toimintaympäristö

- Seuran budjetti: n. 2 MEUR
- Talous pohjautuu kausi- ja jäsenmaksuihin, jotka kattavat noin 92% menoista. Muut tuotot koostuvat pääosin kunnan toiminta-avustuksesta sekä palkkaukseen saaduista tuista (palkkatuki, NOV-tuki). Seuran kassan kautta kiertää myös merkittäviä määriä ns. läpilaskutusta leiri- ja kisamaksujen kattamiseksi.
- Suurimmat menoerät: Palkat n. 1,2 MEUR
- Valmennus- ja ohjaustehtävissä toimi kaiken kaikkiaan 172 henkilöä, joista useat ohjasivat/valmensivat useita lajeja (10 kk-palkkaista ja 172 tuntipalkkaista)
- Kausittain yli 2800 ohjattua harjoituskertaa

Strategiaan vaikuttavat tekijät

- Seuran budjetti pysyy n. 2 MEUR
- Harrastemaksut pyritään pitämään kohtuullisina
- Toimialan palkkataso on matala. Siksi johtamisella on suuri merkitys EsTT:n menestykseen. Tunnistettut haasteet: iso organisaatio, osa-aikaiset työsuhteet sekä haastava ja stressaava työ.

Harrastajamäärän kehitys

- Kokonaismäärä keskimäärin 3000+
- Uusien harrastajien määrä: 600+
- Lopettaneiden määrä: 400+
- Harrastajamäärän kasvu (uusista poistettu lopettaneet): 200+
- Tiloina Tuulimäki, Vitikka, Leppävaara ja Suomenoja

Strategiaan vaikuttavat tekijät

- Harrastajamäärän oletetaan kasvavan maltillisesti.
- Poistuman hallinta on keskeinen työkalu kasvun mahdollistajana.
- Strategiakaudelle toimitaan pääosin nykyisissä tiloissa. Leppävaaran uuden salin avautuminen mahdollistaa maltillisen kasvun.

Harrastajien ja ohjaajien/valmentajien fiiliksiä

- Harrastajien palaute on pääosin positiivista. Erityisesti ohjauksen ja valmennuksen laatu saa kiitosta.
- Ohjaajat ja valmentajat toivovat säännöllistä palautetta, esihenkilön tukea ja panostusta työhyvinvointiin.
- Ohjaajiksi ja valmentajiksi tullaan oman kokemuksen kautta, työtä tehdään isolla sydämellä ja intohimosta lajiin.



Lajikulttuuri: edistämme reilua voimistelua

Vuoden 2018 kyselyssä 19 prosenttia urheilijoista koki valmentajien syyllistyneen syrjintään. Viime vuoden kyselyssä 30 prosenttia urheilijoista kertoi valmentajien harjoittamasta syrjimisestä tai suosimisesta.

Liitolla on mittava lista toimenpiteistä, joilla lajikulttuuria pyritään korjaamaan. Liitto muun muassa uusii kurinpitosäntöjään, edellyttää seuroiltaan vastuullisuusohjelmaa, kehittää valmentajien osaamista ja jatkaa Sopus-koulutusta kiusaamisen ehkäisemiseksi.

Voimistelukulttuurin epäkohdat ovat jo olleet esillä julkisuudessa, mutta tutkimus antoi kokonaisuudesta yleisesti hyvän kuvan. Voimisteliijoista 95 prosenttia kertoi esimerkiksi nauttivansa harjoituksista ja 94 prosenttia koki valmennusryhmän kannustavaksi.



2. Strategiset valinnat

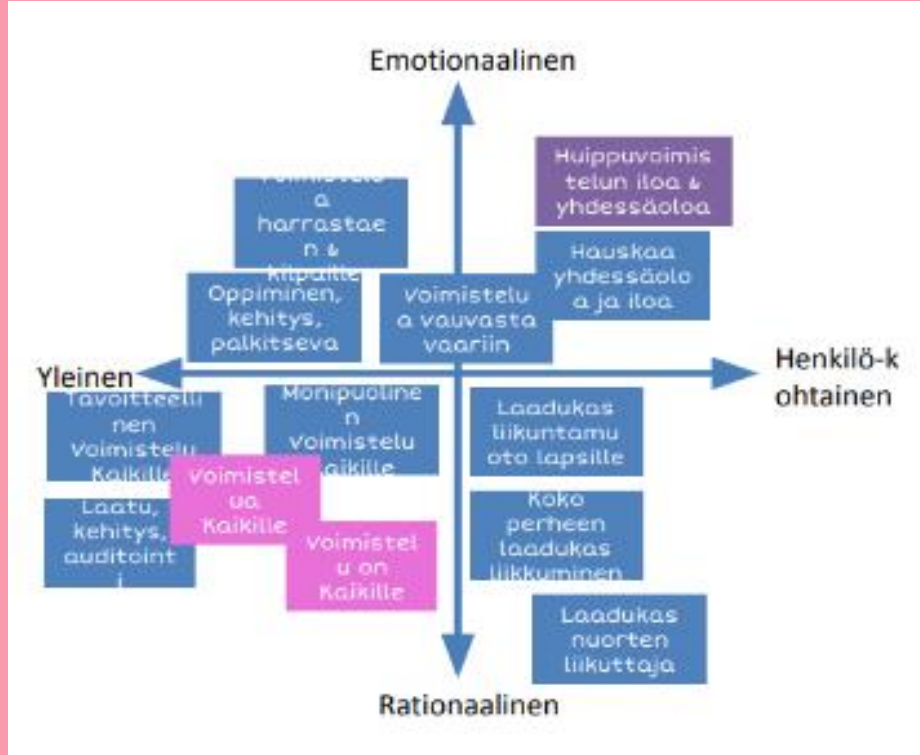
Toiminnan kulmakivet

1. Laadukkaat tilat Espoossa
2. Laaja ja kehittyvä lajivalikoima
3. Parhaat puitteet kehittyä harrastajana
4. Huippuja luova kilpavoimistelukulttuuri, johon panostetaan
5. Yhteistyö Espoon kaupungin ja muiden seurojen kanssa

Keskeiset muutokset ja toimenpiteet

1. Valmentajat ja ohjaajat ovat toiminnan kulmakivi
 - Palkkamallin päivitys ja johtamisen kehittäminen (resursointi ja delegointi)
2. Vetovoima ja pitovoima - Henkilöstöjohtaminen ja kiitoksen kulttuurin varmistaminen
 - Toiminnanjohtajan ja operatiivisen johtoryhmän roolien vastuut ja vaatimukset, johtamisen vuosikello
3. Laajapohjainen kilpavalmennustiimi
 - Kilpavalmennuksen lajien välinen yhteistyö, "joukkueenjohtaja"-toiminnan voimaannuttaminen

3. Merkitys ja arvot; misio ja visio korvataan merkityksellä



Missio ja visio korvataan merkityksellä, joka yhdistää ne yksinkertaiseksi lausekkeeksi, joka on helppo muistaa ja toteuttaa.

- Huippuvoimistelun
 - "Jokaisella telinetaiturilla on oma "huipputasonsa" - ja tärkeää on se, että jokainen tuntee toimivansa taitojensa puitteissa huipputasolla"
- Iloa
 - "Kun tekeminen on hauskaa, niin sekä voimistelijat että henkilökunta viihtyvät ja jaksavat harrastaa"
- Yhdessäoloa
 - "Yhteinen telinetaitureiden perhe on mukana tapahtumissa ja tekemisissä - voimistelijoiden tukena toimii aktiivinen valmennusrengas ja vanhempien tuki"

Näistä syntyy huippuvoimistelun iloinen yhteisö.

Huippuvoimistelun iloisen yhteisön arvot eli työkalu henkilöstön sitouttamiseen

- **Tavoitteellisuus**
 - Harrastajan näkökulmasta tavoitteellisuus tarkoittaa yleisesti liikunnallista elämäntapaa, joka syntyy ilon kautta. Olemme todenneet, että "positiivinen tavoitteellisuus" on se mitä haemme, ei hampaat irvessä puristaminen. Harvalukuinen joukko päättyy harrastajista kilpavoimistelijaksi, ja vielä sittenkin "huipulle on pitkä matka"
- **Turvallisuus ja laadukkuus**
 - Toiminnan perusedellytykset, jotka näkyvät kaikessa toiminnassa
- **Ilo**
 - Onnistumisen ilo ja " pärjäämisen tunne"



4. strategiset painopisteet & mittarit; merkityksestä tavoitteisiin

STRATEGIC PURPOSE Huippu-voimistelun iloinen yhteisö	PROFIT	Financial targets to ensure value creation and long-term sustainability? Harrastajamäärä kasvaa suhteessa ikäryhmiin: 2500 (2025) Harrastemaksut pysyvät "kohtuullisina": Budjetti n. 2 MEUR Kilpavoimistelua rahoitetaan osin harrastemaksuilla: 20-30% Kasvatetaan seuran kykyä hallita riskitilanteita: +1kk	Strategiset hankkeet
	PEOPLE	Compelling value proposition that excites potential customers Harrastaja: Laadukasta harrastetoimintaa Espoossa espoolaisille Kilpavoimistelija: Huippuvalmennusta Suomen ja maailman huipulle Vanhemmat: Yhteisöllinen tekeminen osana lasten & nuorten arkea	Varainkeruun "tuotteistus"
		Compelling value proposition that engages all employees and partners Kohtuullinen korvaus suhteessa valmentajien työn vaativuuteen Arvostuksen kulttuuri, jolla varmistetaan vetovoima & pitovoima	Uusi palkkamalli Arvotyö Kilpavalmentajapooli Yhteistyö liiton kanssa
	PLANET	Broader socio-economic impact Lasten ja nuorten liikunnallisen ja terveen elämäntavan tukeminen	"Leiki&Liiku" kumppanuus Espoon Kaupungin kanssa
		Environmental impact Toimipaikkojen sijainti ja ylläpidon ekologisuus	

Strategiset painopistealueet



5. Tiekartta & strategiset ohjelmat; strategiakartta

Toimimme systemaattisesti	• Uuden palkkamallin jalkautus (1H) • Organisaation keskeisten roolien kuvaus ja vaatimusmäärittely • Työvälineiden kartoitus ja tavoittilan määrittely	• Uusi organisaatio jalkautettu toiminnanjohtajan tuella • Varainkeruun tuotteistus (tavoitteenasetanta)	• EsTT 2030 luvulla • Rahoitusohjan laajentaminen
Valmennamme ilolla	• Lajit leikkaavan Kilpavalmennusmallin tavoitteiden määrittely huomioiden huippu-urheilijoiden tarpeet	• Kilpavalmennusmallin jalkautus • Vastuullisuusohjelman päivitys • Valmentajien koulutus (1-2 teemaa)	• Vastuullisuusohjelman jalkautus • Valmentajien koulutus (1-2 teemaa)
Olemme perhe	• Arvoprojektin toteutus yhdessä henkilökunnan kanssa	• Joukkueenjohtajien roolin päivitys • "Vanhempainringin" suunnittelu & toteutus	• Aktiivisen "ESTT" Yhteisön tapahtumakalenterin toteutus
Teemme yhteistyötä	• Leiki ja liiku kumppanuuden aloittaminen Espoon Kaupungin kanssa	• Harrastajan ja kilpavoimistelijan polun "terävöittäminen" liiton tuella	• Uudet kumppanuudet • Huippuseura 2026-2029

Toimimme systemaattisesti

Nykytila	Talous: Seuran vuosibudjetti säilyy noin 2MEUR tasolla. Harrastemaksut pidetään kohtuullisina. Näin mahdollistetaan laaja harrastajapohja. Kilpavoimistelua tuetaan harrastemaksuilla. Organisaatio & johtaminen: Valmentajat kokevat, että palkka ei ole suhteessa työn vaativuuteen. Toiminnanjohtajan aika ei riitä johtamiseen, lähijohtaminen on puutteellista ja siihen ei riitä aikaa. Työvälineet eivät tue toimintaa ja johtamista parhaalla mahdollisella tavalla		
Kehityskohteet	Valmentajien palkkamalli: Lisää kuluja, mutta tuo uusia harrastajia ja vähentää vaihtuvuutta Roolien ja vastuiden kuvaaminen: Parantaa läpinäkyvyyttä & tehostaa toimintaa Laajempi rahoituspohja: Varainkeruun tuotteistus lisää joustavuutta		
Tavoitetaso	Uusi palkkamalli otettu käyttöön Läpinäkyvä organisaatio, jossa henkilöstöllä on selkeät tavoitteet, tuki ja työvälineet tuki niiden saavuttamiseksi Varainkeruu tuotteistettu ja ensimmäiset sponsorit saatu		
Keskeiset toimenpiteet		Tavoitteet	Mittari
1	Palkkamallin hyväksyntä ja jalkautus	- Palkkamalli hyväksytty (1H/2023) - Palkkamalli kommunikoitu ja jalkautettu	- Valmentajien palaute (tavoitetaso 4,5/5) - Vaihtuvuuden vähentäminen
2	Organisaation keskeisten roolien kuvaus ja vaatimusmäärittely	- Kaikki keskeiset roolit ja niiden vaatimukset määritelty - Organisaation "vuosikello" määritelty - Uusi organisaatio jalkautettu	- Henkilöstön palaute - Työhyvinvointi
3	Varainkeruun tuotteistus	Yksinkertaiset "sponsorituotteet" määritelty ja jalkautettu	Xxx EUR sponsoritukea/vuosi

Valmennamme ilolla

Nykytila	Valmentajien työ koetaan raskaaksi ja kuormittavaksi, työtä kuitenkin tehdään sydämellä vaikka palkka on pieni. Kilpavalmennuksen osaajapohja on kapea Valmentajien osaamiseen halutaan satsata		
Kehityskohteet	Valmennusmallin kehittäminen huomioiden eri harrastajaryhmien, erityisesti kilpavoimistelijoiden tarpeet Vastuullisuusohjelma , inklusiivisuuden, reiluuden ja läpinäkyvyyden varmistamiseksi Valmentajien koulutus , jolla varmistetaan valmentajien sitoutuminen, harrastajien turvallisuus ja valmennuksen laatu		
Tavoitetaso	Valmennusmalli tukee eri harrastajaryhmien tavoitteita Valmentajien osaaminen vastaa asetettuja tavoitteita Kilpavoimistelijoiden & harrastajien palaute on arvokasta ja sitä käytetään kehityksen tukena		
Keskeiset toimenpiteet		Tavoitetaso	Mittari
1	Valmennusmallin päivitys & jalkautus	- Kilpavalmennusmallin tavoitteiden määrittely huomioiden huippu-urheilijoiden tarpeet (2023) - Valmennusmallin päivitys (2023) jalkautus (2024)	- Kilpavoimistelijoiden palaute - Harrastajien palaute - Valmentajien palaute
2	Vastuullisuusohjelman päivitys & jalkautus	Vastuullisuusohjelma päivitetty (2024) ja jalkautettu (2025)	- Valmentajien palaute - Asiakaspalaute
3	Valmentajien koulutus	Vuosittain toteutetut koulutukset: 1-2 teemaa, jotka määritellään yhdessä valmentajien kanssa	- Koulutusten toteutus - Osallistujamäärä - Osallistujien palaute

Olemme perhe

Nykytila	Valmentajien sitoutuminen toimintaan vaihtelee Toimintaan osallistuu harvalukuinen joukko vanhempia ja muita tukiryhmiä	
Kehityskohteet	Valmentajien sitouttaminen arvotyön kautta Vanhempien ja muiden tukiryhmien aktivointi	
Tavoitetaso	Henkilökunta sitoutuu toimintaan arvojen kautta Aktiivinen joukko apukäsiä mukana toiminnassa esim. joukkueenjohtajan rooleissa	
Keskeiset toimenpiteet	Tavoitetaso	Mittari
1 Henkilökunnan sitouttaminen	- Arvoprojekti toteutettu yhdessä henkilöstön kanssa - Joukkueenjohtajan roolin tarkennus & joukkueenjohtajien "rekrytointi" - Vanhempainringin roolin määrittely ja ringin toteutus - ESTT yhteisön tapahtumakalenterin määrittely & toteutus	Henkilöstön palaute
2 Yhteisön aktivointi		"Telinetaitureiden" määrä - Harrastajien palaute - Valmentajien palaute

Teemme yhteistyötä

Nykytila	Espoon Kaupunki tukee ESTT:n toimintaa mm. vuokratuen muodossa Yhteistyö liiton ja muiden kumppaneiden kanssa on satunnaista	
Kehityskohteet	Leiki- ja liiku –kumppanuus mahdollistaa toiminnan laajentamisen iltapäiväkerhotoimintaan ja näin ruokkii harrastajamäärän kasvua Liiton kehityksen hyödyntäminen seuran toiminnan kehityksessä Yhteistyö muiden lajien kanssa harrastajamäärän kasvattamiseksi	
Tavoitetaso	Leiki- ja liiku hanke toteutettu Harrastajan ja kilpavoimistelijan polut on tuotu ESTT:n valmennusmalliin Voimistelun rooli muita lajeja tukevana harjoittelumuotona tuotteistettu (valitut kumppanit)	
Keskeiset toimenpiteet	Tavoitetaso	Mittari
1 Leiki- ja liiku –kumppanuus Espoon kaupungin kanssa	• Kumppanuudesta sopiminen ja toiminnan aloittaminen (2023) • Harrastajamäärän kasvattaminen (2024-2025)	• Harrastajamäärä • Harrastajien palaute • Espoon Kaupungin palaute
2 Kumppanuus liiton kanssa	• Harrastajan ja kilpavoimistelijan polun ja ESTT:n valmennusmalliin yhdistäminen	• Harrastajien palaute • Kilpavoimistelijoiden palaute • Valmentajien palaute
3 Kumppanuus muiden lajien kanssa	• Kumppanit valittu (2024) • Yhteistyö käynnistetty valittujen kumppaneiden kanssa (2025)	• Harrastajamäärä • Harrastajien palaute • Kumppanien palaute

Merkityksestä mittareihin

PROFIT FINANCIAL TARGETS)	PEOPLE: CUSTOMER AND PARTNER VALUE RELATED OBJECTIVES
• Seuran budjetti n. 2 MEUR • Henkilöstökustannukset • Kaupungin vuokratuki • Muut mahdolliset tuet • Varainkeruu (2024)	• Harrastajamäärä/vaihtuvuus • Uusien harrastajien määrä • Valmentajien määrä/vaihtuvuus • Asiakastyytyväisyys • Työntekijöiden tyytyväisyys • Aktiivisten telineaitureitten määrä
ET: SOCIO-ECONOMICAL AND ENVIRONMENTAL OBJECTIVES	ACTIONS: INNOVATION & RENEWAL
• Vastuullisuuskoulutuksen käyneiden määrä	• Strategisiin projekteihin liittyvät tavoitteet





EsTT

ESPOON TELINETAITURIT

info@espoontelinetaiturit.fi

puh. 010 201 2300

Niittyrinne 4

02270 Espoo