



JärjestöKompassi 2020

Järjestöjen toimintaympäristön analyysi

Suomen Liiketoimintapalvelu Oy
Jaana Lehtonen
Henna Peltola
Anu Turkia

JärjestöKompassi – järjestöjen toimintaympäristön analyysi

Sivu

Sisällysluettelo.....	2
Johdanto JärjestöKompassiin	3
Tiivistelmä tuloksista	4
Luku 1 HENKILÖSTÖ	5
1.1. Koronatilanne nopeutti järjestöjen digiloikkaa	5
1.2. Mikä yllätti eniten?.....	6
1.3. Miten henkilöstöresurssit on ratkaistu järjestöissä nyt	7
1.4. Henkilöstömuutoksia on odotettavissa	7
1.5. Minkälaista osaamista järjestöt tarvitsevat tulevaisuudessa?	8
1.6. Henkilöstömittaukset – onko niitä?	9
1.7. Vapaaehtoistyön merkitys osana henkilöstöresursseja	10
Luku 2 TALOUS JA RAHOITUS	11
2.1. Järjestöjen rahoituksen lähteet nyt	11
2.2. Miten koronatilanne vaikutti järjestöjen talouteen syksyyn mennessä?	11
2.3. Taloudellisia uhkakuvia tulevaisuudessa.....	12
2.4. Yritysyhteistyömallin tarve tunnistetaan	13
2.5. Osa tekee aktiivista yritysyhteistyötä, monet vasta miettivät asiaa	13
2.6. Hyviä ja huonoja yllätyksiä taloudessa	14
Luku 3 JÄSENISTÖ.....	16
3.1. Koronatilanteen vaikutukset jäsenmäärään	16
3.2. Jäsenpalveluihin uusia työkaluja sekä osallistumisen malleja	16
3.3. Jäsenten digiloikka ja aktiivisuus yllätti	17
3.4. Miten jäsenasioita mitataan?	18
Luku 4 HENKILÖKOHTAISET TUNNELMAT	20
4.1. Arkea etätyössä.....	20
4.2. Huolestunut, mutta positiivinen toiminnanjohtaja	21
4.3. Digiloikka yksinäisyyteen yllätti monet	21
Pohdinta, johtopäätökset	23
Liite 1: Kuvat, taulukot	24-25
Liite 2: JärjestöKompassin kysymykset	26

Johdanto JärjestöKompassiin

JärjestöKompassi on järjestöille suunnattu toimintaympäristön analyysi. JärjestöKompassi toteutettiin kyselynä, jolla selvitettiin järjestöjen toimintakenttää Suomessa keväällä 2020 käynnistyneen koronatilanteen aikana. Pandemia muutti sekä edelleen muuttaa yleisesti tilannetta, eikä järjestömaailma jäänyt sen ulkopuolelle.

JärjestöKompassin tavoitteena on selvittää:

- järjestöjen nykytilaa koronatilanteen muokkaamassa toimintaympäristössä
- miten koronatilanne vaikutti ja vaikuttaa
- keinoja toiminnan ja rahoituksen varmistamiseen
- millaista osaamista tarvitaan tulevaisuudessa
- vastaajien henkilökohtaiset näkemykset ja tunnelmat

Kysely lähetettiin noin 700 järjestöpäättäjälle valtakunnallisesti. Suomessa on kymmeniä tuhansia järjestöjä (kansalaisyhteiskunta.fi/jarjestohakemisto) ja niiden koko sekä rakenteet vaihtelevat. Verkkokyselyssä oli 69 vastaajaa. Vastanneista 70 % oli toiminnanjohtajia ja loput edustivat hallintoa, taloutta tai asiantuntijarooleja. Lisäksi haastateltiin 10 toiminnanjohtajaa.

Kysely toteutettiin syys-lokakuussa 2020. Se koostuu sekä verkossa tehtävästä kyselystä että täydentävistä haastatteluista. Kyselyssä on neljä osa-aluetta. Kysymyksiä yhteensä 28 ja tämän lisäksi taustakysymykset, joilla selvitettiin olennaiset tiedot vastaajista. Kyselyn osa-alueet olivat seuraavat:

- Henkilöstö
- Talous ja rahoitus
- Jäsenistö
- Vastaajan henkilökohtaiset näkemykset

Täydentävät haastattelut tehtiin Teamsin välityksellä erillisen haastattelurungon avulla. Haastatellut henkilöt vastasivat myös peruskyselyyn. Raportissa asiat jäsennellään kyselyn osa-alueita mukaillen.

Tiivistelmä tuloksista

JärjestöKompassin tavoitteena oli selvittää järjestöjen nykytila koronan muokkaamassa toimintaympäristössä. Vastauksista nousi esille seuraavia havaintoja.

KORONATILANNE NOPEUTTI TYÖN MURROSTA

JärjestöKompassin vastausten perusteella on selvää, että järjestökentässä *koronatilanne nopeutti tai aloitti työn murroksen*. Joidenkin järjestöjen osalta on toiminnassa tehty valtava digiloikka ja opeteltu *uusia digitaalisia toimintatapoja*. Aineistosta nousi selvästi esille henkilöstön uudenlaisen osaamisen tarve ja nykyisen osaamisen päivittäminen.

HENKILÖSTÖN OSAAMISTARPEET MUUTTUVAT

Halusimme tietää millaista osaamista tarvitaan tulevaisuudessa. Vastaajat arvioivat laajalti, että henkilöstön *kyky omaksua uutta ja vahvat digitaidot ovat tärkeitä*. Lisäksi muuttuvassa toimintaympäristössä korostuu *itseohjautuvuuden ja sopeutumiskyvyn merkitys*. Työyhteisöissä kaivataan myös joustavia persoonia. Useat vastaajat kokivat, että asiat voidaan oppia, jos henkilöstöllä on tiettyjä ominaisuuksia ja vahvuuksia.

JÄRJESTÖJEN RAHOITUS VAATII UUDISTUMISTA JA YRITYSYHTEISTYÖTÄ

Tavoitteena oli tunnistaa keinoja toiminnan ja rahoituksen varmistamiseen. Talouden osalta esiin nousi huoli *rahoitusmallien muuttumisesta ja tukien vähenemisestä*. Osassa järjestöistä vasta havahduttiin pohtimaan uusia rahoituskanavia. Vaikka yritysyhteistyö nähtiin tärkeänä osana tulevaisuuden ansaintalogiikkaa, vain pieni osa vastaajista koki, että oma osaaminen tässä on riittävää. Harvassa järjestöstä oli valmis yritysyhteistyön toimintamalli.

TOIMINNANJOHTAJAN YKSINÄISYYS

Pidämme henkilökohtaisten tuntemusten merkitystä tärkeänä, kun arvioidaan työympäristön tilaa ja ihmisten toimintaedellytyksiä. Toiminnanjohtajien vastauksista nousi esille *työn yksinäisyys*. Henkilöstön johtaminen etänä herätti kysymyksiä ja nosti esille käytännön haasteita. Joillekin etäjohtaminen oli jo ennestään tuttua, mutta toisten piti opetella etäjohtamista tilanteen pakottamana. Vastaajat toivat yksimielisesti esille, että *vuorovaikutusta kasvokkain tarvitaan ja kaivataan, niin työyhteisön sisällä kuin ihmisten johtamisessakin*. Toisaalta etätyön positiiviset puolet nähtiin myös. Osa vastaajista arvelikin, että tulevaisuudessa käyttöön jää jonkun näköinen hybridimalli.

Järjestökenttä elää yhtä matkaa ympäröivän todellisuuden kanssa. Koronapandemia vaikutti ja vaikuttaa edelleen järjestöjen toimintaympäristöön. Vaikutukset kohdistuvat yksilöihin, työympäristön toimintatapoihin sekä taloudellisiin tosiasioihin. Havaitsimme tässä analyysissä, että järjestökentällä moniin muutoksiin suhtaudutaan pääsääntöisesti positiivisesti ja ratkaisukeskeisesti. Järjestöjen kyky sopeutua on hyvä ja muutoksia pidetään mahdollisuutena kehittyä yhä paremmaksi.

LUKU 1 HENKILÖSTÖ

1.1. KORONATILANNE NOPEUTTI JÄRJESTÖJEN DIGILOIKKAA

Järjestöjen toimintakenttäanalyysin ensimmäisessä osassa esitimme kysymyksiä koskien vastaajan järjestön omaa henkilöstöä. Miten koronatilanne vaikutti järjestön henkilöstöön kyselyn ajankohtaan mennessä?

Vain vajaa neljännes vastaajista kertoi, ettei koronatilanne vaikuttanut henkilöstöön. Toisaalta lähes 30% vastasi, että tilanteella oli paljon vaikutusta. Väliin jää noin puolet vastaajista, jotka arvioivat, että vaikutusta on jonkin verran. (Kuva 1, s.24)

Pyysimme vastaajia erittelemään tarkemmin havaitsemistaan henkilöstövaikutuksista. Vaikutukset voisivat olla esim. työmatkaliikkumiseen liittyviä konkreettisia vaikutuksia, emotionaalisia vaikutuksia tai johtamiseen liittyviä haasteita.

Avoimien vastausten määrä oli runsas ja yksityiskohtainen. Merkittävin ja ilmeisin vaikutus oli siirtyminen etätöihin. Vastaajat erittelivät monia erilaisia vaikutuksia, joita äkisti käynnistynyt etätyökäytäntö järjestössä aiheutti.

Järjestöjen kesken ilmeni suurta vaihteluväliä siinä, minkä verran etätyötä oli hyödynnetty aiemmin. Osassa järjestöjä etätöitä oli tehty, mutta viimeistään nyt kaikissa siirryttiin etätöihin. Vastauksista ilmeni, että siirtyminen etätyöskentelyyn tapahtui eri tavoin.

Osalla oli valmiita käytänteitä, joiden turvin muutos ei ollut kovin radikaali. Joillekin työntekijöille etätyö oli ennestään tuttua, eikä muutos ollut kovin dramaattinen. Jotkut eivät koskaan aiemmin olleet tehneet etätöitä ja muutos oli huomattava.

Monissa järjestöissä etätöihin siirtyminen onnistui yllättävänkin helposti, niin teknisesti, kuin henkisesti. Helppoudesta huolimatta siirto edellytti muutoksia johtamiseen, vuorovaikutus- ja toimintatapoihin.

”Monia haasteita on ollut, mutta niistä on pääosin selvitty. Olemme olleet vaikuttuneita siitä, miten nopeasti ja hyvin jäsenjärjestöt ja oma järjestömme siirtyi etäaikaan.”

Vastaajien mukaan työntekijät reagoivat hyvin eri tavalla tilanteeseen; joku toimi etätöissä melkein liiankin itsenäisesti ja joku tarvitsi esimieheltä todella paljon tukea. Joukossa oli myös yksilöitä, joille etätöihin siirtyminen aiheutti haasteita. Arjen käytäntöjä jouduttiin muuttamaan paljon. Uusien toimintamallien opettelu ja niihin tottuminen kulutti henkilöstön energiaa.

”Hajautimme toimiston väen etätöihin. Osalla oli erityisesti alkuun hankalaa sopeutua kotona työskentelyyn. Tulokset ovat kuitenkin olleet hyviä, ja etätyöt on ”opittu” matkan varrella. Työyhteisön yhteisiä hetkiä ja sosiaalisia kontakteja työkavereihin kaipaamme kaikki.”

Etätyö toi lapsiperheisiin omat haasteensa (päiväkotijärjestelyt ja kouluikäisten vanhemmille). Kotona olevien lasten ja etätyön yhdistäminen oli monille perheille kuormittavaa. Toisaalta osalla organisaatioista oli jo valmis etätyökäytäntö ja perheystävälliset toimintamallit valmiina. Perheellisten työntekijöiden osalta lisäkuormitusta syntyi siitä, että päiväkodit ja koulut olivat keväällä kiinni etätyöhän siirtymisen aikana.

”Etätyö väsytti alkuun valtavasti kaikkia. Kollegat, joilla oli pieniä lapsia kotona, menettivät energiaansa silmännähtävästi päivä päivältä. Mutta kyllä siihen tottui. Ja nyt voidaan toimia joustavasti etänä tai paikan päällä.”

Etätyöhön liittyen esiin nousi monia konkreettisia vaikutuksia. Esimiehillä oli huolenaiheita siitä, että etätyön parissa ei osata rajata työ- ja vapaa-aikaa, työn viedessä enemmän yksilön aikaa yksin kotona. Toisena huolenaiheena nousivat ergonomiahaasteet. Etätyöskentelyn aikana ilmeni erityisesti tarve kiinnittää korostetusti huomiota työntekijöiden ergonomiaan, työn tauottamiseen ja organisaation sisäiseen viestintään.

Joissakin järjestöissä etätöihin siirtyminen aiheutti työtehtävien muokkausta. Työtehtäviä muokkasi paitsi etätyö myös itse koronatilanteen aiheuttamat muutokset. Tämä liittyi esimerkiksi matka- tai tapahtumatehtäviin, joita ei äkillisesti voitu tehdä aiempaan tapaan.

Ihmiset kokivat kaipuuta työyhteisön fyysiseen tapaamiseen. Työtehtävät, joissa verkostoituminen oli keskiössä, olivat haasteellisempia korona-aikana. Moni koki keskinäisen kommunikaation vähentyneen tai lähes loppuneen. Henkilökunnan kohtaamia pyrittiin ratkaisemaan kullekin sopivalla tavalla verkkotyökaluilla tai kesän myötä paikan päällä kasvokkain.

Vastaajat kuvasivat etätyöhön siirtymistä osaksi eräänlaista digiloikkaa, jossa yhtä aikaa siirryttiin nopealla aikavälillä etätyöhön, mutta otettiin samalla käyttöön digitaaliset työvälineet.

Teamsin käyttöönotto onnistui monesti nopealla aikataululla. Osalle digitaidot tuottivat alussa haasteita. Myös varsinaista digitaalisen puolen osaamisvajetta tunnistettiin. Vastauksissa kuvattiin seuraavasti, miten järjestöissä tartuttiin toimeen ja alettiin ratkoa digitaalsiin ratkaisuihin liittyviä haasteita.

”Erilaiset webinaarit ovat olleet hyödyllisiä ja palvelleet kouluttautumisessa ja digiloikan tekemisessä. Koemme työyhteisönä, ja saimme hallitukseltammekin palautetta, että olemme selvinneet hyvin etätöiden digiloikasta. Käärimme hihat ja lähdimme opettelemaan esim. teamsin käyttöä kokouksissa. Muutimme kahden viikon välein olevat toimistopalaverimme viikottaisiksi teams-tapaamisiksi ja lisäsimme niihin kunkin oman raportin meneillään olevista hommista.”

Joutuivatko järjestöt lomauttamaan tai irtisanomaan henkilöstöä koronatilanteen vuoksi? Syyskuussa lomauttamisen osalta tilanne näytti rauhalliselta. Vastaajista 60% arvioi, että muutoksia työsuhteisiin ei tule. Neljännes arvioi, ettei vielä tiedä miten tässä tulee käymään. Vain reilu 10% pystyi kertomaan kyselyn tekohetkellä, että lomautetaan tai tullaan lomauttamaan. Kukaan vastanneista järjestöistä ei ollut irtisanonut työntekijöitä. Kyselyn jälkeen koronatilanne on muutoksessa edelleen. (Kuva 2, s.24)

1.2 MIKÄ YLLÄTTI ENITEN?

Halusimme tietää mikä koronatilanteessa yllätti eniten henkilöstöön liittyvissä asioissa. Suurin yllätys keväällä oli koronatilanteen äkillisyys. Vähän myöhemmin etätyön pitkittyminen tuli jossain määrin yllätyksenä.

Henkilöstön resilienssi ja joustavuus nousi esille jo aiemmissa vastauksissa ja niin tässäkin. Ihmisillä oli kyky ottaa käyttöön uusia toimintamalleja ripeästi ja vaivattomasti. Etätyöhön siirryttiin monissa järjestöissä yllättävän vähin ponnisteluin.

”Henkilöstön nopea kyky sopeutua ja ottaa käyttöön etäkokousvälineet, sopeuttaa omaa toimintaa etäkanaviin ja ottaa vastaan uusia tehtäviä. Ylipäättään se, että kriisitilanteesta huolimatta toimintakyky pysyi hyvin yllä.”

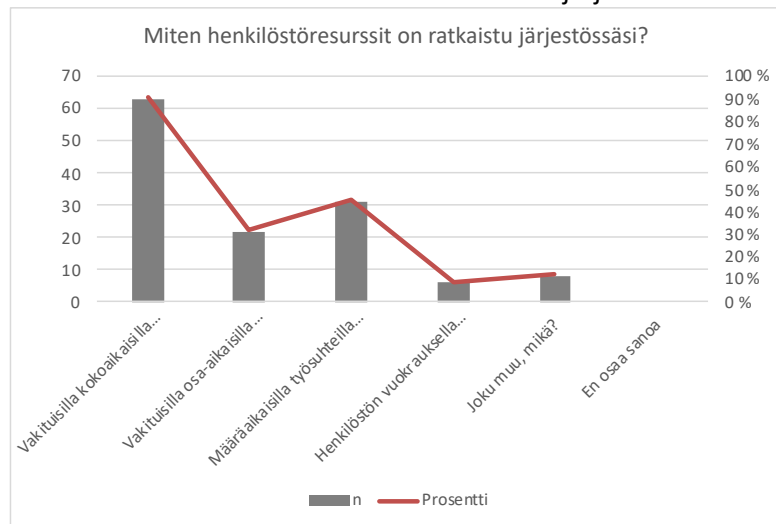
Sopeutuvuus yllätti pääsääntöisesti positiivisesti, mutta löytyy myös niitä, joille tilanne tuotti ongelmia. Osa ihmisistä lamaantui, osa ahdistui ja osa jatkoi töitään normaalisti. Osa sopeutui nopeasti sähköisten kokousjärjestelmien päivittäiseen käyttöön. Osa tarvitsi erityisen paljon tukea ja ohjaamista.

Vastaajia yllätti ihmisten erilaisuus käsitellä tilannetta ja erilaiset edellytykset toimia itsenäisesti. Etätyö ei sujunut kaikilta ja yllättäen osa työntekijöistä oli siihen haluttomia. Myös kommunikaatiossa ja vuorovaikutuksessa havaittiin ongelmia. Joidenkin henkilökohtainen hätäntyminen tuli yllätyksenä.

1.3. MITEN HENKILÖSTÖRESURSSIT ON RATKAISTU JÄRJESTÖISSÄ NYT

Halusimme tietää miten henkilöstöresurssit ovat tällä hetkellä ratkaistu järjestöissä. Työsuhteet ovat edelleen perinteisiä; vakituisia ja kokoaikaisia. Lähes kaikissa vastaajien järjestöissä oli ainakin yksi kokoaikainen työntekijä. Projektityössä käytetään määräaikaista työsuhteita. (Kuva 3)

Kuva 3. Miten henkilöstöresurssit on ratkaistu järjestöissäsi?



Vastaajista 9% tunnisti käyttävänsä henkilöstövuokrausta (ulkoistettua palvelua). Ulkoistetun palvelun käsite oli vastaajille jossain määrin epäselvä, sillä lähemmin tarkasteltuna Jokin muu, mikä? -kysymyksen vastaukset olivat myös ulkoistettua palveluostoa. Näin ollen yhteensä noin 20% käyttää ulkoistusta lisäresurssina jollain muodolla. Vapaaehtoisia ei tässä nostettu vaihtoehdoksi kysymyksessä.

Ulkoistaminen henkilöstöresurssina on lisääntyvä trendi. Sen vuoksi kysyimme myös minkälaisena vaihtoehtona järjestöt kokevat ulkoistetut henkilöstöresurssit? Reilu 40% vastaajista on kiinnostunut tai kokeillut vuokrausta, tai pitää ulkoistusta toimivana ja mahdollisena vaihtoehtona. (Kuva 4, s.24)

Kolmannes vastaajista oli sitä mieltä, ettei ulkoistus sovellu vaihtoehdoksi. Emme kysyneet tässä kohtaa tarkentavaa tietoa miksi juuri he eivät pidä ulkoistusta soveltuvana. Kuusi prosenttia vastaajista myönsi kokeilleensa, mutta piti vaihtoehtoa toimimattomana. Emme kuitenkaan tiedä millaista ulkoistusta on kokeiltu tai mikä ulkoistuksen osa-alue on ollut kyseessä.

1.4. HENKILÖSTÖMUUTOKSIA ON ODOTETTAVISSA

Kyselyn lähetyshetkellä oli nähtävissä, että koronatilanne ei ole vielä ohi. Mitä vaikutuksia järjestöt olettavat koronan aiheuttavan henkilöstössä lähimmän vuoden aikajaksolla?

Viidennessä vastaajista oli sitä mieltä, että koronatilanteella ei ole oikeastaan minkäänlaisia vaikutuksia henkilöstössä. Jos rahoituspohja pysyy ennallaan, muutoksia ei juurikaan ole näköpiirissä.

Muut vastaajat näkivät puolestaan tulevaisuudessa erilaisia muutoksia, osin liittyen liikkumavaraan rahoituksen osalta, osin muuttuvien työskentelyolosuhteiden osalta.

Erikseen mainiten STEA-rahoitusta saavat järjestöt kokivat uhkana rahoituksen mahdollisen vähenemisen.

”Olemme riippuvaisia STEA avustuksista. Leikkausuhka tuo varmasti muutoksia henkilöstöön.”

”Mikäli Stea-avustukset laskevat, niin joudumme mahdollisesti vähentämään henkilöstöä.”

”Koronan aiheuttamat yhdistyksen tulonmenetykset ja huhuttu STEAn rahoituksen pieneneminen aiheuttaa epävarmuutta.”

Rahoitukseen liittyvät haasteet voivat johtaa myös lomautuksiin, irtisanomisiin tai ennakoituihin eläkejärjestelyihin. Yksittäisten järjestöjen vastauksissa tuli ilmi realistinen pelko lomautuksista rahoituskanavien tyrehtymisen johdosta.

Eniten muutoksen arvioitiin näkyvän kuitenkin tehtäväkuvien joustoissa.

Yleisesti koettiin huolta henkilöstön jaksamisesta ja stressireaktioista sekä stressin aiheuttamista sairastumisista koronatilanteen jatkuessa. Tämä huoli liittyi erityisesti mahdollisten henkilöstövähennysten myötä jäljelle jäävien työntekijöiden kuormituksen lisääntymiseen. Toisaalta loppuun palamista pelättiin myös pitkittyneen yksinäisen etätyön seurauksena.

Etätöiden jatkuminen ja lisääntyminen toistuivat vastauksissa. Etätöiden arvioidaan jäävän pysyväksi käytännöksi tai ehkä hybridimalliksi tulevaisuudessa. Myös Teamsin käyttö jäänee pysyväksi kokouskäytössä. Yhteiset toimintatavat muuttuvat ja kehittyvät, osin juuri etätyön käytänteiden muovautumisen myötä.

”Vaikutukset liittyvät ennen kaikkea työhyvinvointiin ja tiimityöskentelyyn, mikäli joko hybridi- tai etätyöskentely jatkuu pitkään. Myös sisäisiä tehtäväkuvien väliaikaisia muutoksia voidaan joutua tekemään, mutta henkilöstön määrään tilanne ei vaikuta ainakaan negatiivisesti.”

Yksi odotettavissa oleva muutos liittyy henkilöstön osaamispohjaan ja työtehtäviin. Koronatilanteen myötä on työtehtäviä, joita ei voi lainkaan enää tehdä (esim. terapia-, liikunta- tai avustavat tehtävät kasvokkain). Silloin työntekijälle ei ole enää roolia nykyisessä muodossa. Toisaalta osassa järjestöjä tunnistettiin nouseva tarve uudenaikaisille osaajille mm. digitaalisten ratkaisujen ja sisällön tuottamisessa. Osaamistarpeiden selvittelyt ja jatkokoulutukset lienevät tarpeen joissakin järjestöissä lyhyelläkin aikavälillä.

”Koronasta johtuen etätyön määrä kasvaa ja palveluiden siirtäminen digitaalisiksi kiihtyy. Tämä tarkoittaa, että kaikkien tulee uutena osaamisalueena hallita uusia digitaalisia sovelluksia ja toimintatapoja niissä.”

Yksittäisissä vastauksissa todettiin myös, että harkinnassa on tiettyjen toimintojen tuottaminen osa-aikaisella tai ulkoistetulla työvoimalla. Tämä tulee kyseeseen myös tilanteessa, jossa vain avainhenkilöt ovat omaa väkeä ja muut työ ostetaan ulkoistettuna.

1.5. MINKÄLAISTA OSAAMISTA JÄRJESTÖT TARVITSEVAT TULEVAISUUDESSA?

Pyysimme vastaajia listaamaan minkälaisia osaamista järjestöt odottavat tarvitsevansa tulevaisuudessa.

Vastauksista koostui monipuolinen lista erilaisista rooleista, osaamisista sekä tehtäväkuvista, joita eri järjestöissä tullaan tarvitsemaan. Osaamista voi hankkia uusina rekrytointina tai oman henkilöstön kouluttamisen keinoin. Vastauksissa huomioitiin myös, että osaamista voi ja kannattaa ostaa myös oman organisaation ulkopuolelta kumppanilta.

Kyselyn eri kohdissa digitaalisten merkitykseen viitattiin useita kertoja, ja niin tässäkin. Erilaiset digitaaliset taidot nousevat vahvasti esiin tulevaisuuden osaamistarpeissa. Osaajia tarvitaan erityisesti näissä tehtävissä:

- Verkkokoulutus ja -pedagogiikka
- Monipuolinen alustojen hallinta

- Some-viestintä
- Verkkotuotteiden ja –palvelujen kehitys, digitaalinen palvelumuotoilu

Erilaisten digitaalisten alustojen käyttö ja niiden kaupallinen hyödyntäminen lisääntyvät myös järjestöjen toiminnassa.

Mainittavan huomion sai virtuaalisten tapahtumien ja kokouksien järjestäminen. Tapahtumilla haetaan tukea rahoituspuoleen ja siksi tapahtumapuolen siirtyminen verkkoon on myös järjestöille merkittävä muutos. Perinteisten tapahtumien rinnalla tullaan tilaisuuksia järjestämään osin hybridinä.

Johtamis- ja esimiestaitojen kehittäminen nähdään merkittävänä liittyen etätyöskentelyyn ja sen haasteisiin.

Myyntin, markkinoinnin ja viestinnän osaamista tarvitaan erityisesti nykyaikaisten järjestelmien osalta.

Useissa vastauksissa koetaan tarvetta myös rahoituksen hankinnan osaamiseen. Varainhankinnan, hankerahoituksen ja taloudenhallinnan osaajat ovat tarpeen.

Konkreettisten työnkuvien tai työtehtävien lisäksi vastaajat listasivat myös yleisesti toivottuja työntekijätaitoja, jotka eivät ole riippuvaisia työtehtävän sisällöstä. Tulevaisuudessa tarvitaan hyvää asennetta, muutoksensietokykyä, tiimityötaitoja, joustavuutta ja kehittämishakuisuutta.

Henkilöstöltä toivotaan itsensä johtamista ja itseohjautuvuutta, itsenäistä otetta ja oma-aloitteisuutta uusiin työnteon tapoihin. Haussa on hyviä tiimityön valmiuksia ja kykyä toimia etätyössä asiantuntijana.

Jatkossa osaamisen olisi hyvä olla joustavaa ja työntekijällä pitäisi olla omaa halua ottaa haltuun uusia välineitä kuten digiä käyttöön. Vastaajat toivovat hyvää mielen hallintaa, muutoksenkykyä ja nopeaa tартtumista uusiin toimintatapoihin. Toivoipa joku ”sukupolvenvaihdosta ja uusia tekijöitä ikääntyvien työntekijöiden tilalle ja rinnalle”.

1.6. HENKILÖSTÖMITTAUKSET – ONKO NIITÄ?

Pidämme tärkeänä tietää miten järjestöt hankkivat tietoa ja siksi kysyimme vielä tekevätkö järjestöt henkilöstömittauksia. Yli 40% vastaajista ei tee mitään henkilöstömittauksia tai ei osaa sanoa tehdäänkö niitä. Noin saman verran kertoi mittauksia tehtävän säännöllisesti. (Kuva 5)

Kuva 5. Tehdäänkö järjestössäsäsi henkilöstömittauksia?



Jos vastaaja kertoi järjestön tekevän henkilöstömittauksia, kysyimme minkä tyyppistä mittausta he käyttävät. Vastauksissa korostuivat työhyvinvointiin liittyvät mittaukset ja kyselyt. Osassa järjestöjä mitataan myös viihtyvyttä, laatua, sairauspoissaoloja, osaamista tai työajan käyttöä. Myös työterveyteen tai -turvallisuuteen liittyvät kyselyt kuuluvat joukkoon.

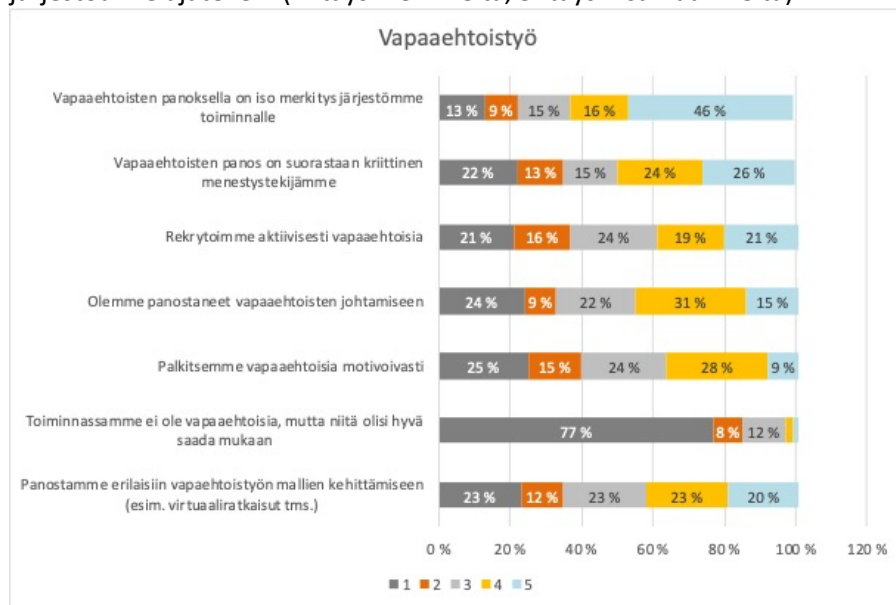
Yleisimmät mittarit:

- Eläkeyhtiöiden tarjoamia mittauksia ja kyselyjä
- Työterveyshuollon tarjoamia kyselyjä
- 360 astetta
- Grate Place to Work
- Erilaisia hyvinvointi- ja työhyvinvointikyselyjä

1.7. VAPAAEHTOISTYÖN MERKITYS OSANA HENKILÖSTÖRESURSSIEJA

Pyysimme vastaajia arvioimaan väittämiä koskien vapaaehtoistyön nykytilaa ja kehittämistä. Vastaajista 62,5% oli sitä mieltä, että vapaaehtoisten panoksella on iso merkitys järjestön toiminnalle. Vapaaehtoisten panosta piti suorastaan kriittisen tärkeänä 51% vastaajista. Lähes 44% arvioi, että panostaa erilaisten vapaaehtoistyön mallien kehittämiseen. (Kuva 6)

Kuva 6. Alla on muutamia väittämiä vapaaehtoistyöhön liittyen. Valitse niistä mielestäsi sopivimmat vaihtoehdot järjestöänne ajatellen. (1=täysin erimielä, 5=täysin samaa mieltä)



Kysyimme lyhyesti myös vapaaehtoistyön merkityksestä järjestöjen toiminnassa. Lisääntyykö vapaaehtoisten työntekijöiden panos tulevaisuudessa? Vain 15% kokee, että vapaaehtoistyö lisääntyy koronatilanteen myötä. Peräti 36% vastaajista ei osaa tai halua arvioida asiaa. (Kuva 7, s. 25)

LUKU 2 TALOUS JA RAHOITUS

2.1. JÄRJESTÖJEN RAHOITUKSEN LÄHTEET NYT

Kyselyn toisessa osassa käsittelemme järjestöjen talouteen ja rahoituspohjaan liittyviä asioita. Kysimme mistä lähteistä järjestöjen rahoitus koostuu tällä hetkellä. Vastauksessa oli valmiita vaihtoehtoja. Keskimäärin yksi järjestö saa rahoitusta 3-4 eri lähteestä. (Kuva 8, s. 25)

Yleisimmät rahoituslähteet ovat:

- Jäsenmaksut 77%
- Julkinen rahoitus (ministeriöt, kunnat, kaupungit) 53%
- STEA (Sosiaali- ja terveysjärjestöjen avustuskeskus) 47%
- Yritysyhteistyö 32%

2.2. MITEN KORONATILANNE VAIKUTTI JÄRJESTÖJEN TALOUTEEN SYKSYYN MENNESSÄ?

Pyysimme vastaajia arvioimaan omin sanoin, miten ja mihin koronatilanne on vaikuttanut eniten tähän mennessä järjestön taloudessa.

Osaan järjestöistä ei ole syntynyt vastaushetkellä mitään suoria taloudellisia vaikutuksia. Vaikka tulopuoli olisi pienentynyt, samoin kävi myös menoille. Osa odottaa vaikutuksia pidemmällä aikavälillä niin, että mahdolliset taloudelliset seuraukset ilmenevät myöhemmin tulevaisuudessa. Ne järjestöt, jotka eivät ole riippuvaisia julkisesta rahoituksesta, ovat toistaiseksi kohdanneet vähemmän suoria talousvaikutuksia.

STEA-rahoituksen saamisen arvellaan tiukentuvan ja näitä vaikutuksia ennakoidaan vastauksissa. Ne järjestöt, jotka ovat riippuvaisia julkisen rahoituksen saamisesta, kantavat huolta jo nyt tulevaisuudesta; rahoituksen loppumisesta tai kriittisestä vähenemisestä.

Muutama vastaaja nosti esiin, että ellei järjestö pysty osoittamaan mitattavaa ja tuloksekasta toimintaa rahoituksen vastineeksi, rahoitus voidaan ottaa jatkossa pois. Suoriteperusteisen rahoituksen arvioitiin olevan vaarassa, kun esim. tilaisuuksia ja/tai koulutuksia ei ole järjestetty koronatilanteen vuoksi. Avustuksien käyttö hankaloitui tai avustuksia on jäänyt käyttämättä, sillä osaa toiminnoista ei ole toteutettu suunnitellusti.

”Varoja jäänyt käyttämättä peruutettujen tilaisuuksien takia. Toivomuksena, että säästyneitä varoja voisi käyttää tulevina vuosina.”

Myös muissa rahoituksen lähteissä haasteita on odotettavissa. Mikäli yritykset eivät tee hyvää tulosta, säätiöillä ja yksityishenkilöillä saattaa olla vähemmän jaettavaa lahjoitusten muodossa.

Joissakin järjestöissä on syntynyt suorastaan säästöä. Esimerkiksi koulutuksiin, kokouksiin tai tapahtumiin budjetoidut rahat ovat jääneet käyttämättä, joten tavallaan rahaa on jopa ylimääräistä. Monella kokous-, edustus- ja matkakulut ovat vähentyneet merkittävästi.

”Tällä hetkellä koronan vaikutus on ollut meille talouden näkökulmasta myönteinen. Tapahtumiamme on peruttu ja ne tarkoittavat meille säästöä, samoin perutut ulkomaan kilpailut tuovat säästöjä.”

Osalla tuotot ovat merkittävästi ehtyneet, koska kassavirtaa tuovia tilaisuuksia ja palveluja ei ole voitu järjestää. Jäsenlehtien mainosmyynti on ollut tavallista haastavampaa. Järjestöjen järjestämät koulutukset, julkaisut ja muu palvelutoiminta ovat menettäneet suuren osan myynnistään. Kevään pysäytyksen aikana menetettyä neljän kuukauden aikana kertynyttä tulojen puutetta ei pystytäkään kiinni loppuvuoden aikana.

Jäsenmaksut ovat oma lukunsa ja niihin liittyvää tulovirtaa kommentoi usea vastaaja. Pienessä määrin vastauksista ilmeni, että jäsenmäärään ei ole tullut muutoksia tai jäsenmäärän lisääntyminen on tuonut lisää jäsenmaksutuloa.

Huomattavasti suurempi osa arvioi, että jäsenmaksut ovat tippuneet heti, sillä jäsenyritykset ovat irtisanoutuneet varmuuden vuoksi, kun ennakoivat taloudellista laskusuuntaa. Tiukentuneen taloustilanteen johdosta myös henkilöjäsenyyksiä on irtisanottu.

Tilanteissa, jossa jäsenmaksut perustuvat jäsenten palkkatuloon, jäsenmaksutulo on pienentynyt hieman, kun jäseniä on lomautettu. Jäsenmaksut ovat monella myös viivästyneet.

”Jäsenistön taloudellinen tilanne on koronan aikana heijastunut jäsenmaksujen maksamattomuutena.”

Tuloja alennettiin myös tietoisesti. Jäsenkatoa ennakoitiin niin, että jossain järjestössä päätettiin antaa tälle vuodelle huomattava alennus jäsenmaksuun. Monessa järjestössä varauduttiin jäsenmaksujen vähenemiseen, mikä ei kuitenkaan tänä vuonna toteutunut. Ensi vuodelle osataan odottaa pudotusta.

2.3. TALOUDELLISIA UHKAKUVIA TULEVAISUUDESSA

Taloudellisia uhkia tulevaisuudessa ennakoii suurin osa vastaajista. Järjestöjen rahoitustilannetta kokonaisuutena pidetään merkittävimpana uhkana. Kilpailu rahoituksesta eri järjestöjen välillä kiihtyy. Monien rahoituslähteiden (ministeriöiden tuki, jäsenrahoitus ja varainhankinta) arvioidaan olevan kovan paineen alla ja pikemminkin alenevia kuin kasvavia.

Veikkausvoittovarojen pienentyminen ja sitä kautta STEA-avustusten vähentyminen on suurin uhka. Tämä nousi esiin lukuisissa vastauksissa. Vastaajat arvioivat tällä olevan vaikutusta monien järjestöjen toimintaan. Tilannetta pidetään kriittisenä joidenkin yhdistysten olemassaolon näkökulmasta varsinkin, jos korvaavaa rahoituslähdettä ei löydy. Vastauksista ilmeni myös, että tilanne on osin epäselvä ja liikkeellä on vaihtelevaa tietoa siitä kuinka suuret säästöpainee ovat.

Jäsenmaksutulon väheneminen on konkreettinen uhka niille, joilla jäsenmaksu on pääasiallinen tulonlähde. Vastaajat arvioivat, että henkilöjäsenillä saattaa olla tarve leikata ylimääräisiä menoja ja jäsenmaksu voi olla kärkipäässä sellaisessa valinnassa. Toisaalta jäsenyritysten konkurssseja osataan myös pelätä.

”Jäsenmääräkehitys on haastavaa. Jäsenmäärän iso lasku on todellinen uhka, koska jäsenmaksujen osuus taloudestamme on noin 50 %.”

Heikentyvässä taloudellisessa tilanteessa yritysysteistyön hiipuminen on uhkatekijä. Yritysysteistyö voi olla vaikeampaa, koska yrityksetkin ovat haastavassa tilanteessa. Mikäli yritykset eivät tee hyvää tulosta, säätiöillä ja yksityishenkilöillä saattaa olla tulevaisuudessa vähemmän jaettavaa lahjoitusten muodossa. Yritysten halu olla mukana tukemassa järjestöjen toimintaa saattaa heiketä.

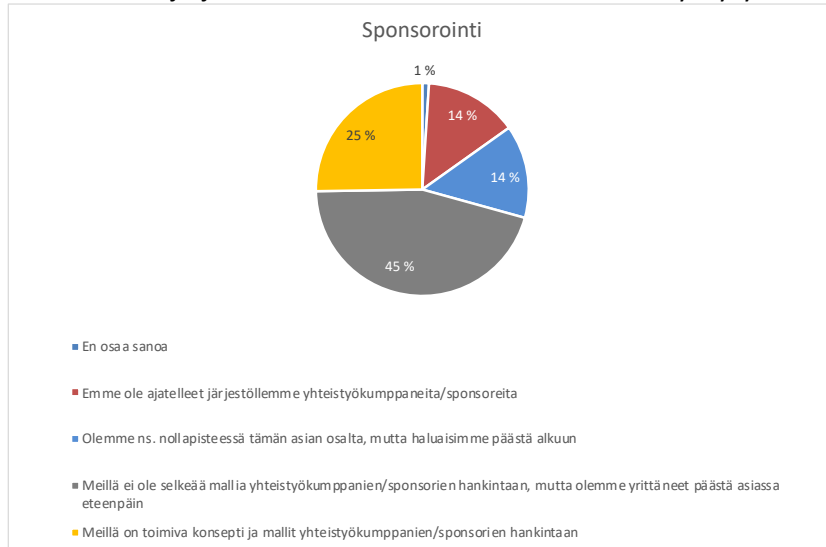
”Jos julkista rahoitusta leikataan ja olemme enemmän yrityssponsoreiden varassa, pitkäjänteinen työ muuttuu vaikeammaksi.”

Kuten aiemmin, myös tässä ennakoitiin omien liiketoimintojen mahdollisuuksien heikkenemistä ja sen myötä tulojen laskua. Jäsenet ja asiakkaat eivät ole valmiita maksamaan digitaalisista palveluista yhtä paljon kuin F2F-palveluista. Järjestöjen omien yhtiöiden liiketoimintavaikkeudet vähentävät tuloja ja uhkaavat sitä kautta saatavaa rahoitusta.

2.4. YRITYSYHTEISTYÖMALLIN TARVE TUNNISTETAAN

Vastaajista 32% kertoi yritysyhteistyön olevan rahoituskanava. Onko järjestöissä sitten olemassa valmis toimintamalli yritysyhteistyölle ja -kumppanuuksille? Tarve yhteistyökumppanuuksille tunnistetaan, sillä 45% vastasi, että yritysyhteistyössä on pyritty pääsemään eteenpäin ja 24% on jo kehittänyt toimivan konseptin. Vain pienehkö osuus eli 16% vastaajista ei ole ajatellut yhteistyökumppanuuksia tai osaa sanoa onko niitä olemassa. (Kuva 9)

Kuva 9. Onko järjestöissäsi olemassa oleva toimintamalli yritysyhteistyökumppanien/sponsorien löytämiseksi?



Onko järjestö kiinnostunut löytämään kumppanin, joka voisi auttaa yritysyhteistyökumppanin hankinnassa? Vain kolme prosenttia vastaajista kertoi, että heillä on olemassa kumppani. Vastaajista 40% on kiinnostunut kumppanuuksista ja 30% oli sitä mieltä, että tämä ei kiinnosta heitä lainkaan. (Kuva 10, s.25)

Osa järjestöistä on siis ottanut käyttöön yritysyhteistyömallin. Entä miten näissä järjestöissä kehitetään mahdollisia yritysyhteistyömalleja?

Vastaajista lähes puolet kertoi selkeistä suunnitelmista, ja että yritysyhteistyö on agendalla. Yritysyhteistyön kehittämisen mallit vaihtelivat. Osa jatkaa käytössä olevien mallien pohjalta, osa hakee uutta mallia ja mahdollisesti uutta kumppanuutta.

”Meillä on yli kymmenen vuoden historia yritysyhteistyöstä, malleja on koeteltu ja kehitetty koko ajan. Emme hae yrityksiltä rahoitusta, vaan yritysyhteistyömme tähtää vaikuttavuuteen.”

2.5 OSA TEKEE AKTIIVISTA YRITYSYHTEISTYÖTÄ, MONET VASTA MIETTIVÄT ASIAA

Yritysyhteistyömalli nähdään yhtenä monista rahoituksen hankkimisen muodoista. Kehittämisen tarve tunnistetaan laajalti ja se, että kehittämiseen tarvitaan osaamista sekä resursseja.

Osa järjestöistä on itse aktiivisia eri yrityksiin päin ja ehdottaa yhteistyötä. Toisaalta meille vastattiin, että edes tässä tilanteessa vakiintuneiden yhteistyökumppaneiden rinnalle ei ole suunniteltu rakennettavan uutta yhteistyötä.

Osa vastaajista myöntää, että yritysyhteistyötä on kyllä ajateltu, koska se on yksi mahdollisuus lisärahoituksen saamiseksi. Kaikenlainen varojen hankkiminen saattaa olla tarpeen ”tuli raha sitten yrityksiltä, säätiöiltä tai erilaisten yhteistyöelinten toimesta”.

Yritysyhteistyö voidaan kokea erittäin työllistäväksi. Asia saattaa olla aika ajoin järjestön hallituksen agendalla, mutta sitä ei ole osattu toistaiseksi viedä eteenpäin.

Myös yritykset ovat tällä hetkellä suuressa muutostilanteessa. Näin ollen järjestöltäkin vaaditaan yhä monipuolisempaa kykyä vastata siihen, millaista yhteistyötä yritykset jatkossa järjestöjen suhteen toivovat.

”Jatkuvasti seuraamme toimintaamme lähellä olevia tai toimintamme arvoja arvostavia yrityksiä. Nykyiset yritys yhteistyökumppanit on löydetty näistä ryhmistä.”

Järjestöissä ajatellaan, että yritysyhteistyön kehittämistä voisi lähestyä esim. perustamalla toimintaa tukeva jaosto, johon kootaan asian osaajia neuvonantajiksi ja kummeiksi. Uusia yrityskumppanuuksia voi ja pitää hankea erilaisista yrityksistä. Yrityksiä tulee lähestyä, kertoa toiminnasta, ja saada vastapuoli vakuuttuneeksi siitä, että järjestön toiminnan tukeminen on molempia osapuolia hyödyttävä ratkaisu. Myös olemassa olevia kumppaneita pitää sitouttaa.

”Meillä on idea (...) ja toimintakonsepti luotuna. Ainoa mahdollisuus lähteä toteutukseen olisi löytää yritys yhteistyötä, esim. bisnesenkeleitä näille tapahtumille ja tilaisuuksille.”

Vastaajat kertoivat suunnitelmallisesta varainhankinnan toiminnasta tai suunnitelmasta sen toteuttavaksi. Järjestöihin on perustettu varainkeruuryhmiä, jotka pohtivat erilaisia vaihtoehtoja. Jotkut järjestävät vuosittain tapaamisia yhteisöjäsenien kanssa ja pohtivat varainhankintaan liittyviä asioita. Jotkut ovat tehneet yrityksille suunnattuja paketteja, joissa tarjotaan vaihtoehtoja ja mahdollisuutta vapaaehtoistyöhön tai sponsorointiin.

”Varainhankinnan tiimimme on yhdessä ulkopuolisten sparraajien kanssa luonut suunnitelman, jota toteutetaan.”

Yritysyhteistyö voi olla vahvasti sidottu tiettyyn projektiin tai hankkeeseen. Yhteistyö voi olla esim. tapahtumien järjestämistä tai pelkkä sponsorisivu verkkosivuilla. Muina toimenpiteinä mainittiin mm. kannatusjäsenien hankinta, jäsenlehden mainosmyynti, kummiyrityksien etsintä, tuki somenäkyvyyttä vastaan, koulutusyhteistyö ja verkkokoulutuksien räätälöinti erilaisten yritysten tarpeisiin.

Muutama vastaaja koki, että yritysyhteistyö ei sovi heille tai asiaa ei ole edes mietitty. Syytä tähän ei perusteltu. Vastauksiin ja vastaamatta jättämissä vaikuttanee todennäköisesti järjestöjen rahoitus pohjan erilaisuus.

Kysymykseen vastaaminen oli vapaaehtoista ja moni vastaajista jätti kommentoimatta järjestönsä yritysyhteistyötä.

2.6. HYVIÄ JA HUONOJA YLLÄTYKSIÄ TALOUDESSA

Vastaajat nostivat esiin sekä positiivisia että negatiivisia asioita kysyttäessä, mikä yllätti järjestön talouden puolella eniten tässä koronatilanteessa. Riippuen järjestöstä ja toimintaympäristöstä yksittäistä asiaa arvioitiin joko negatiivisesti tai positiivisesti. Tiivistämme tähän alle muutamia havaintoja molemmista.

Moni vastaaja kommentoi, että mikään ei erityisesti yllättänyt, koska järjestössä kyettiin keväällä ennakoimaan mahdollisia uhkakuvia.

”Varsinaisesti mikään ei yllättänyt, koska olemme tiedostaneet STEA-rahamme olevan täysin riippuvainen pelaamiseen käytetyistä rahoista ja oli luonnollista ja ymmärrettävää että koronalla oli/on tähän vaikutuksensa.”

Positiivinen yllätys joillekin on ollut se, miten vähän vaikutuksia koronalla on ollut. Korona on eletty toistaiseksi taloudellisesti odotusten mukaisesti. Vaikutukset toimintaan ovatkin olleet vähäisiä tai niitä ei ollut lainkaan. Vastaus sisälsi osittain varauksen siitä, että tilanne voi vielä muuttua.

Monissa järjestöissä ilmeni tulosäästöjä. Rahaa jäi säästöön, kun toimintoja vähennettiin. Tulot eivät automaattisesti pudonneet, vaikka jäsenyrityksillä menikin tilapäisesti huonosti.

”Se (yllätti), että tilanne toi meille merkittävän säästön, joka näkyy tänä vuonna ylijäämäisenä tuloksena. Näin ei pitänyt käydä.”

Varsinaisen toiminnan säästöt eivät välttämättä olleet ongelma, jos jäänyttä rahaa oli mahdollisuus ohjata muihin kohteisiin tai saada käytettyä esim. jäsenistön hyödyksi.

Myönteinen yllätys oli myös se, että varainhankinta toimi oletettua paremmin kevään rajoitusaikana ja sen jälkeen. Sijoitustoiminnassa oli kevään myötä tavallista suurempaa heiluntaa, mutta sielläkin vuosi on kokonaisuudessaan ollut vielä ”siedettävä”.

Muutamat kommentoivat, että korona-ajan rahoitusta on ollut tarjolla yllättävän hyvin. Lisäavustusta oli mahdollista saada STEA:lta.

Positiivinen yllätys on ollut, että tämän vuoden jäsenmääriin epidemialla ei ole ollut isoa vaikutusta.

Negatiivisina yllätyksinä kommentoitiin lähinnä talouteen liittyviä asioita vaikei tämä määrällisesti korostunut vastauksissa. Kommenteista välittyi näkemys, että varsinaisista yllätyksistä ei tässä voi juurikaan puhua, koska järjestöissä osattiin heti asennoitua ja varautua vaikeuksiin.

”En tiedä voiko edes puhua mistään yllättämisestä, kaikki on niin maalaisjärkistä, jos toimintamuoto, johon koko toimintamme perustuu, on käytännössä kielletty, ovat sen talousvaikutukset tietysti merkittävät.”

Jotain kuitenkin voi nostaa negatiivisista yllätyksistä. Yksi oli talouden keikahduksen nopeus. Keväällä akuutissa koronatilanteessa toimipaikkojen nopea sulkeminen ja sulkujen sekä rajoitusten kestoja oli myös vaikea ennakoida.

Kriisin pitkittyessä vaikutukset näyttivät tulevan jälkijunassa, jos järjestön kassavarannot olivat hyvät pandemian alkaessa. Vuokratuottojen osalta syvä sukellus keväällä pudotti tuottoja hiljalleen ja vaikutti yhä hupeneviin kassavarantoihin.

Yllättäen lähikontaktissa tapahtuvaa toimintaa ei voitukaan järjestää, ja se aiheutti varojen käytön osalta ongelmia. Myönnettyjä avustuksia ei kyetty käyttämään peruutettavien tilaisuuksien takia. Tähän lienee vaikuttanut sääntömääräisyys esim. kokousten järjestämisessä. Säännöissä ei ehkä ole otettu huomioon tilannetta, jossa kasvokkain kohtaaminen ei ole mahdollista.

Useissa vastauksissa negatiivisena yllätyksenä mainittiin oletetut tulevien avustusten kiristymiset ja pelko, kuinka nopeasti ja dramaattisesti avustustasot tulevat laskemaan. Huolta herättää jo tässä vaiheessa mahdollinen/ennustettu STEA:n rahoituksen leikkauksen suuruus tuleville vuosille. Vastaajat tulkitsivat tilannetta etukäteen niin, että jos ei ole toimintaa, rahoittaja ei ehkä tulevaisuudessa rahoita pitkään.

Jonkinlaisena yllätyksenä nostettiin myös jäsenten maksuhaluttomuus. Osa järjestöistä törmäsi nopeasti tilanteeseen, että jäsenet joko eivät maksaneet jäsenmaksua tai suorastaan irtisanoivat jäsenyytensä.

Kaiken kaikkiaan vähenevien talousvarojen arvioitiin vaikeuttavan yhdistysten toimintaa. Joissakin järjestöissä tai jäsenyhdistyksissä on jouduttu uudelleensovittamaan yhdistyksen toimintaa.

LUKU 3 JÄSENISTÖ

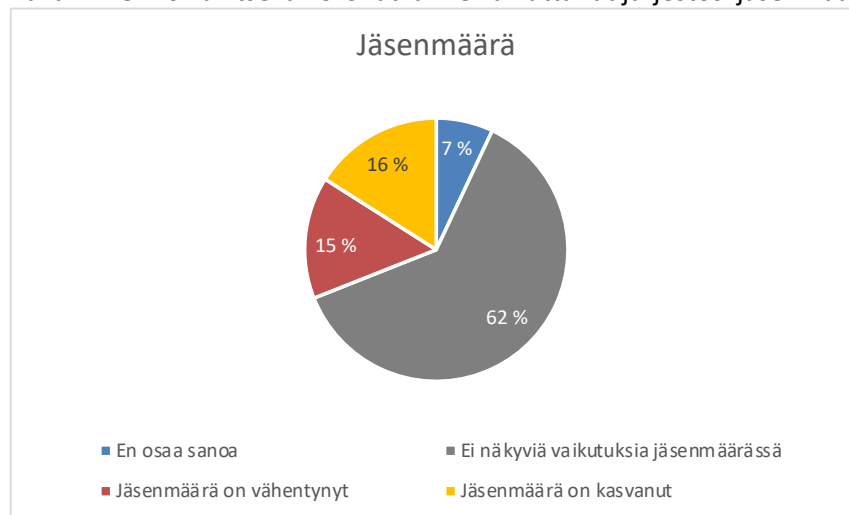
3.1. KORONATILANTEEN VAIKUTUKSET JÄSENMÄÄRÄÄN

Kyselyn kolmannessa osassa kysimme vastaajilta jäsenistöön liittyviä asioita sekä vallitsevan koronatilanteen vaikutuksia järjestön jäsenmäärään.

Vastaajista 64% arvioi, ettei jäsenmäärässä ole näkyviä vaikutuksia koronatilanteesta huolimatta. Vastaushetkellä syyskuussa 2020 vain 15% vastaajista arvioi, että jäsenmäärä vähenee.

Haastatteluissa ilmeni tarkemmin, että yritysjäsenien osalta säästötarpeet saattavat näkyä tässä. On mahdollista, että henkilöjäsenet saattavat myös alkaa säästää pienissäkin jäsenmaksuissa, mikäli oma taloudellinen tilanne heikkenee tulevaisuudessa. (Kuva 11)

Kuva 11. Onko vallitseva koronatilanne vaikuttanut järjestösi jäsenmäärään?



3.2. JÄSENPALVELUIHIN UUSIA TYÖKALUJA SEKÄ OSALLISTUMISEN MALLEJA

Pyysimme vastaajia arvioimaan nykyisessä koronatilanteessa, miten jäsenistöön liittyvä toiminta on sujunut ja miten sen odotetaan jatkossa etenevän.

Järjestökentän heterogeenisyys näkyy vastauksissa. Moni asia riippuu toimialueesta sekä järjestön rakenteesta. Jopa jäsenen käsite vaihtelee. Joillakin vastaajilla ei ole jäseniä tai niiden rooli on verrattain vähäinen järjestön toiminnassa. Poimimme tähän vastauksia ja havaintoja niistä järjestöistä, joiden toiminnassa jäsenillä on merkittävä rooli.

Koronakevään vaikutukset ovat olleet vaihtelevia. Joillakin ei ole ollut näkyviä vaikutuksia, toisaalla tilanteiden muutokset ovat lisänneet työmäärää. On myös opittu uusia tapoja toimia.

Neuvonta ja palvelu ei ole voinut toimia aiempaan tapaan, mutta toisaalta jäsenistöä on voitu tavoittaa eri kanavissa aiempaa paremmin.

”Vaihtelevasti, kasvokkain tehtävää työtä on onnistuneesti siirretty verkkoon, mutta kaikkia ei ole samassa mittakaavassa voitu palvella. Toisaalta uusilla menetelmillä on tavoitettu paremmin heitä, joita muuten ei olisi tavoitettu.”

Yhteistä kaikille koronatilanteessa oli jäsentapahtumien peruuttaminen ja/tai siirto. Tapahtumien järjestämiseen liittyen järjestöissä otettiin myös eräänlainen digiloikka. Käytännössä se tarkoitti tässä tapahtumien ja yhteydenpitofoorumien siirtämistä verkkoon ja erilaisille mobiilialustoille.

Keväällä tapahtumien siirrot toteutettiin vauhdilla koronarajoitusten puitteissa. Samalla opeteltiin toimintojen siirtämistä verkkoon. Kesän jälkeen syksyllä opetellaan turvallisia tapoja järjestää tilaisuuksia livenä.

Sähköiset osallistumisen ja osallistumisen keinot on otettu käyttöön ja niiden osalta toivotaan aktiivisesti uutta kehitystä. Virtuaalitapahtumien on huomattu tavoittavan erilaista jäsenryhmää kuin aiemmin lähikontakteissa järjestettävissä tapahtumissa.

”Jatkossa toivomme, että järjestötoiminta elpyy ja löytää uusia virtuaalisia muotoja kokoontua ja toimia. Livet käynnistyivät keväällä ja niitä jatketaan nyt syksyllä.”

Jäsenhankkeiden osalta vastauksissa on hajontaa. Joillakin hommat jatkuivat hankkeiden osalta normaalisti, joissakin järjestöissä hanketoiminta supistui. Osalla kevään muutokset aiheuttivat hanketyön lisääntymistä. Uudelleenjärjestelyjen myötä osa jäsenhankkeista on myös viivästynyt tai jouduttu perumaan. Toimintoja on pitänyt miettiä uudelleen. Erityisesti lähikontaktein tehtävät hankkeet ovat uuden edessä.

”Jäsenistöön liittyvät hankkeet ovat jääneet muun työn jalkoihin. Uhka rahoituksen leikkaantumiselle toi lisää jäseniä. Tarkoitus on jatkaa pitkäjänteistä työtä jäsenyyden kehittämiseksi jatkossa.”

Jäsenille viestinnän ja henkilökohtaisen yhteydenpidon merkitys nousi paikoin esille. Jäsenviestintä on muuttunut, koska tilaisuuksia ei järjestetä. Uusia digitaalisia viestinnän keinoja on otettu käyttöön laajasti.

Koulutukset on siirretty verkkoon ja kansainvälinen yhteistyö tulevaisuuteen. Uusia ja sovellettuja toimintamalleja on saatettu ottaa käyttöön, mm. ”kohtaamisia digitaalisesti discordin, insta liven ja chat-palvelun kautta”. Nämä ja vastaavat digitaaliset ratkaisut jäävät myös pysyviksi toiminnan toteuttamistavoiksi.

”Kaikki mahdollinen siirrettiin verkkoon, aloitettiin ZOOM-vertaistapaamiset ja lisättiin muita verkossa tapahtuvia toimintoja, lisättiin puhelinaikoja, avattiin chat-päivystys.”

Niissä järjestöissä, joissa jäsenhankinta ja varainhankinta on perustunut pitkälti ihmisten väliseen lähikontaktiin, tilanne koetaan haastavaksi. Tapahtumien peruuntuminen on vaikeuttanut jäsenhankintaa, vaikka tätä onkin yritetty korvata muilla muodoilla.

3.3. JÄSENTEN DIGILOIKKA JA AKTIIVISUUS YLLÄTTI

Kysymme jälleen yllättävyydestä eli mikä vastaa yllätti eniten jäsennäkökulmaa ajatellen. Järjestöjen erilaisuus näkyy vastauksissa.

”Muutokset ja yllätykset olleet sittenkin pieniä. Mielenkiinnolla odotamme, millainen vaikutus epidemialla on tulevien vuosien jäsenmääriin.”

Vastauksien joukosta löytyi joitakin positiivisia yllätyksiä. Koronakriisin aikana muutamien järjestöjen jäsenmäärä kasvoi ja uusia vapaaehtoisia liittyi eri järjestöjen toimintaan. Järjestön näkyvyyskin oli saattanut parantua, ja sitä pidettiin hyvänä.

”Ei ehkä yllättänyt, mutta tuli todettua miten kohtaamisen tärkeys kasvaa tällaisessa kriisitilanteessa. Toimintomme tavoittivat positiivisen paljon kohderyhmää.”

Taloudelliset vaikutukset pieniä ja/tai ohimeneviä uhkaavista pilvistä huolimatta. Talousvaikeudet jäivätkin tilapäisiksi.

”Meillä on jäsenissä lahjoittajanäkökulma, niin eniten on yllättänyt se, miten vähän asiakasrekisterimme kautta saadut tuotot ovat tänä vuonna pienentyneet.”

Moni yllättyi positiivisesti siitä, kuinka nopeasti siirtyminen verkkoon ja virtuaaliympäristöön hyväksyttiin jäsenkunnassa. Jäseniä saatiin verrattain helposti innostettua toimintaan verkon kautta ja he aktivoituivat palveluiden käyttäjiksi. Miten moni olikaan halukas osallistumaan tilaisuuksiin online!

Tapahtumien siirtojen ja peruutusten hyväksyminen oli odotettua helpompaa. Jäsenorganisaatiot saattoivat osoittautua hämmästyttävän joustaviksi ja ketteriksi: moni orientoitui uuteen tilanteeseen todella hienosti.

Kaikilla järjestöillä ei kuitenkaan ollut niin auvoista. Osa yllättyi siitä, että jäsenmaksuja ei maksettu. Joku puolestaan kommentoi, että juuri jäsenmaksujen maksamattomuus ei yllättänyt, vaan oli odotettavissa.

”Kun ihmisillä on huoli omasta tulevaisuudestaan ja taloudestaan, on helppo jättää jäsenmaksu maksamatta.”

Keväällä joidenkin järjestöjen jäsenkentän digiosaaminen osoittautui hyvin heikoksi. Tosin jäsenkentän heikko digiosaaminen saattoi olla tiedossa jo ennen koronatilannetta. Yleisesti paikallisyhdistysten jäsenkenttä ei ollut varautunut etätyöskentelyyn. Laitteista oli pulaa ja osa yhdistyksistä toimi pelkästään sähköpostin tai puhelinsoiton varassa.

”Jotkut ottivat facebookin jne näppärästi käyttöön, toiset eivät. Eriarvoisuus korostui.”

Koronatilanteen mukanaan tuomien muutosten hyväksyminen oli joillekin vaikeaa. Rajoitukset tuntuivat vaikeuttavan joidenkin elämää kohtuuttomasti. Yllätyksenä tuli myös jäsenkentän vaitonaisuus, passiivisuus ja välinpitämättömyyskin.

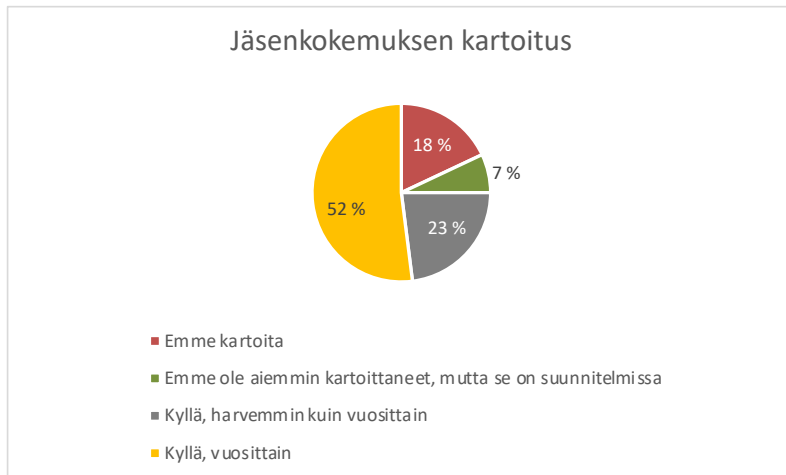
”Ihmisten nöyrä ja kuuliainen suhtautuminen tilanteeseen ja rajoituksiin (yllätti), mutta toisaalta vastaan inttäminen ja välinpitämättömyys - molemmat ääripäät näkyivät.”

3.4. MITEN JÄSENASIOITA MITATAAN?

Kartoitetaanko ja mitataanko järjestössä aktiivisesti jäsenten kokemuksia ja tunteita?

Vastaajista 77 % kertoi, että jäsenkokemusta kartoitetaan vähintään vuosittain tai harvimmillaan viiden vuoden välein. Isolla osalla on käytössä sähköinen verkkokysely, jota käytetään säännöllisesti. Lisäksi kyselyjä tehdään keskustelujen kautta sekä esim. tapahtumien tai kokousten yhteydessä. Vain 15% vastaajista kertoi, ettei jäsenkokemusta kartoiteta mitenkään. Loput 8% suunnittelivat kyselyn tai kartoituksen tekemistä. (Kuva 12, s.19)

Kuva 12. Kartoitetaanko järjestössäsi aktiivisesti jäsenten kokemuksia ja tunteita?



Jos vastaajan järjestössä tehtiin jäsenkyselyä, pyysimme myös tarkentamaan millä tavoin jäsenkokemuksen kartoitusta tehdään? Suuri osa vastaajista ilmoitti kyselyjä tehtävän netissä, sähköpostitse lähetettynä tai muuten erilaisilla kohdennetuilla kyselyillä.

Vastaajista 77% toteuttaa joka tapauksessa jäsenkyselyn vuosittain tai vähintään 3-5 vuoden välein. Jäsenkokemuksen kysely voi olla osa jäsenkyselyä. Jäsenkyselyjen lisäksi tehdään yksittäisiä muita kyselyjä vuoden aikana.

Kyselyjä tehdään myös erilaisten tapahtumien tai tilaisuuksien yhteydessä ja osin myös keskustelemalla tai haastattelemalla puhelimitse. Kyselykanavina käytetään myös sosiaalista mediaa tai kyselytyökaluja. Jotkut kertoivat myös selvittävänsä eronneiden ja liittyneiden jäsenten kokemuksia esim. palvelutyytyväisyyskyselyllä. Osalla vastaajien järjestöjä oli käytössä monipuolinen tapa kysyä palautetta eri kohdissa vuoden aikana.

LUKU 4 HENKILÖKOHTAISET TUNNELMAT

4.1. ARKEA ETÄTYÖSSÄ

Viimeinen ja tärkeä osa kyselyä oli selvittää vastaajan henkilökohtaisia tunnelmia ja näkemystä siitä, miten arki sujuu järjestöissä ja vastaajien omista työympäristöistä.

Pääsääntöisesti arjen ja operatiivisen toiminnan koettiin vastaushetkellä sujuvan hyvin. Monilla uudet toimintamallit etätöineen sujuvat hyvin ja työntekijät ovat omaksuneet uusia toimintatapoja. Samalla uuteen normaaliin on totuttu ja etäyhteyksien käytön opetteluun jälkeen toimintaa on kyetty palauttamaan lähes normaalin kaltaiseksi.

Syksyn alussa osa järjestöistä palautti lähityöskentelyn mahdolliseksi ja vastaushetkellä on palattu toimistolle. Arki sujuu melko normaalisti, mutta koronatilanteen kehittymistä toki seurataan.

”Arki sujuu melko hyvin. Osittain teemme töitä myös toimistolla, ja pitkän tauon jälkeen ihmisten tapaaminen tuottaa iloa. Osa on enemmän huolissaan korona toisesta aallosta, eikä halua tulla työpaikalle.”

Järjestöissä on käytössä myös ns. hybridimallia, jossa työntekijä ja tiimit voivat yhdessä arvioida mitä tehdään etänä ja mitä lähityönä. Hybridimallissa voidaan tehdä pitkälti etätöitä, mutta sovitusti kaikki kokoontuvat yhteisesti toimistolle. Arkityö on saatettu organisoida uudelleen etätöksi ja se on muuttanut koko toiminnan logiikan. Uusia työntekijöitä on perehdytetty virtuaalisesti.

Etätö on jäänyt yhdeksi tavaksi tehdä töitä.

”Minulle etätöskentely toimii loistavasti, sillä voin rajoittaa työskentelyni aikavälille klo 8-16. Tarvittaessa työaika voi venyttää ja työmatkat jäävät minimiin. Käyn toimistolla harvemmin kuin kerran viikossa. ... Etätössä pääsee keskittymään olennaiseen, koska häiriötekijät voi minimoida.”

Edessä on opettelua etätöön johtamiseen.

”Arki on asettunut kevään jälkeen paremmin uomiinsa, mutta edelleen on jonkin verran haasteita etätöön johtamisen kanssa.”

Kevään ja kesän ajan on kaivattu työyhteisön lähikontakteja. Fyysisiä kohtaamisia kaivataan, koska ne sujuvat parhaiten.

Etäkommunikoinnissa ja -kokouksissa on usein teknisiä ongelmia. Henkilöstö ei ole sitoutunut yhteisiin käytäntöihin esim. siitä, mitä kautta laitetaan viestejä toisillemme.

”Monet vapaaehtoisemme silti selvästi kokevat tilannetta hankalaksi ja pelottavaksi ja se heijastuu käytöksessä ja jaksamisessa selvästi. Joten enemmän työtä kasautuu harvempien niskaan. Se on ongelma yleensäkin, mutta nyt jotenkin enemmän näkyvissä.”

Ilmassa on jonkin verran väsymystä kevään jälkeen ja huoliakin. Kuormittavana koetaan erityisesti taloushuolet ja lomauttamisten tai irtisanomisten miettiminen. Epävarmuus ja ennakoimattomuus kuormittavat. Huolenaiheet ovat erilaisia: talous, henkilöstön uupuminen, toiminnan mukauttaminen vallitseviin olosuhteisiin, uuden ideointi, peruttujen asioiden uudelleen aikatauluttaminen.

Tulevan vuoden budjetointi ja suunnittelu koetaan haastavaksi. Rahoituksen tulevaisuus mietityttää varsinkin järjestöissä, jotka ovat riippuvaisia rahapeliteutoista ja veikkausvoittovarojen tilanteesta.

"Alku oli todella vaikeaa. Osa ihmisistä lamaantui niin, etteivät he nähneet mitään mahdollisuuksia jatkaa työtä. Nyt tilanne on hieman valoisampi, mutta pelko siitä, että rahoitus loppuu, on todellinen."

4.1. HUOLESTUNUT, MUTTA POSITIIVINEN TOIMINNANJOHTAJA

Entä miltä tuntuu, kun vastaajalta kysytään syyskuussa sen hetken tunnelmia omassa työympäristössä? Suurin osa vastaajista oli toiminnanjohtajia.

Kautta linjan vastauksissa korostettiin, että kohti tulevaa mennään positiivisella mielellä. Tämä siitäkin huolimatta, että vastaajat pohtivat myös syksyn mukanaan tuomia mahdollisesti jatkuvia haasteita. Moni arvioi, että koronan mukanaan tuoma kriisitilanne voi jatkua pitkälle vuoteen 2021.

Silti monella vallitseva tunne oli luottavaisuus tulevaan. Myös odottava tunnelma mainittiin. Mitä tulevaisuus tuokaan tullessaan? Jotkut vastaajista arvioivat olevansa odottavalla kannalla, koska asioiden eteneminen ei ole omassa käsissä. Stressaaminen ei oikein kannata, kun itse ei ole vallitsevaa tilannetta aiheuttanut. Kannattaa tehdä parhaansa ja katsoa mihin se riittää.

"Omat tunnelmani ovat "odottavalla kannalla". Toisaalta olen uuden luoja, joten olen luottavainen, että tästäkin selvitään. Korona auttaa meitä omaksumaan uusia ja tehokkaampia toimintatapoja hoitaa näitä hommia jatkossa."

Positiivisuuden rinnalla vastaajat kokivat myös huolestuneisuutta. Epävarmuus tulevaisuudesta mietityttää. Johtaminen koetaan melko kuormittavana tilanteessa, jossa näkymä eteenpäin on sumuinen sekä koronan että taloushaasteiden osalta. Jotkut mainitsivat, että työnteko tuntuu tehottomalta tai ajoittain ahdistavalta.

"Kyllä odotan, että tilanne selviäisi, mutten usko sen aivan nopeasti selviävän. Erityisesti taloushuolet painaa, ja vastuu esim. sijoitusomaisuudesta painaa. Lomautusten ja irtisanomisten miettiminen ja uhka taloudelliselle selviämislle on raskasta emotionaalisesti."

Osa vastaajista koki myös stressiä ja väsymystä. Oli ikävä työkavereita ja monella myös huolta työtovereiden jaksamisesta. Taustalla on myös huoli koko Suomen ja maailman talouden kehityksestä, mikäli koronatilanteen vaikutus jatkuu tai pahenee.

"Työpäivät tuntuvat toistuvan samanlaisina. Oikeastaan kaikki kevennys työstä puuttuu, eikä ole mitään kiinnostavaa lähitulevaisuudessa mitä odottaa. Etäyhteydenpito on muuttanut tapaamiset ja palaverit asiapitoisiksi, niissä on aika vähän vapaamuotoista/spontaania keskustelua."

Etätyöstä on löytynyt paljon hyvääkin. Etätyön koettiin parantaneen elämänlaatua, vaikka työkavereita onkin ollut ikävä. Etätyö on antanut aikaa olla enemmän perheen kanssa ja se tuo voimavaroja arkeen. Työskentely etänä on myös korostanut työntekijöiden omaa vastuuta tehtävistään ja monesti se on sujunut hyvin. Luottamusta molempiin suuntiin pidetään ratkaisevan tärkeänä tässä niin töiden sujuvuuden kuin työturvallisuudenkin osalta.

"Itse olisin mieluummin etätöissä useammin, en koronan pelossa vaan, koska siitä keväällä muodostui hyvä ja toimiva malli."

4.3. DIGILOIKKA YKSINÄISYYTEEN YLLÄTTI MONET

Mikä omassa työympäristössä yllätti eniten koronakriisin myötä?

Siirtyminen laajalti etätöihin olikin odotettua helpompaa. Uusien työkalujen ja työtapojen käyttöönotto sujui monesti hyvin. Työn tulos näkyi ja asiat saatiin etenemään yhteistyössä tiimin sisällä ja eri verkostoissa.

Siirtyminen digiympäristöön ei ollutkaan niin vaikeaa kuin ennakoitiin. Asiat ja työt etenevät edelleen monen mielestä odotettua paremmin. Työt sujuvat myös etänä eikä matkustamiseen kulu aikaa.

”Se hämmästytti, miten paljon enemmän saa aikaiseksi, kun työskentelee kotona. Vaikka yleinen uskomus on, että kotona tulee tehtyä koko ajan myös muuta kuin työhön liittyvää, muodostui rutiini työhön nopeasti ja keskeytykset olivat todellisuudessa vähäisempiä kuin toimistoympäristössä. Ainoastaan sosiaaliset kohtaamiset työyhteisön kesken olivat ne, joita jäi kaipaamaan.”

Yksinäisyys etätöissä tuli yllätyksenä osalle vastaajista. Miten paljon voikaan kaivata työntekoa ihmisseurassa. Moni ikävoi fyysisiä kohtaamisia ja yhteistä työskentelyä.

”Se (yllätti) miten paljon kaipaamaan ihmisiä livenä ja yhteisiä ideointeja.”

Yhteishenkeä on onnistuttu puhaltamaan henkiin myös virtuaalisissa tapaamisissa ja kokouksissa. Ihmiset ovat osoittaneet kykyä tiimiytyä myös verkkoympäristössä. Työtoverien jakama tuki ja huolenpito sekä ymmärrys on ollut positiivinen yllätys vaikeutuneessa ympäristössä.

Muuttunut työympäristö nosti esiin ihmisten eroavaisuudet kyvyssä käsitellä asioita. Erilaiset ihmiset suhtautuvat eri tavoin muutokseen ja kriisitilanteisiin. Ihmisten ja organisaation sopeutumiskyky uudessa tilanteessa osoittautui ennakoitua joustavammaksi. Moni vastaaja nosti esiin resilienssin, kyvyn sopeutua tilanteeseen. Tarvittaessa joustavuutta on löytynyt.

”Että ihmiset ovat tarttuneet tuumasta toimeen ja että on innovoitu nopeassa tahdissa uusia tapoja toimia.”

Kaikki ei aina suju helposti ja sekin yllätti joitakin vastaajia. Esimerkiksi osa ihmisistä suhtautuikin etäkokouksiin ”valitettavan nihkeästi”.

Taloudellisen kriisin syvyys ja kesto oli myös vaikea ennakoida. Sen myötä osa koki yksinäisyyttä, surua loman peruuntumisesta tai vaikkapa huolta taloudellisista vaikeuksista ennen kuin tukiratkaisuja oli saatavilla.

Lopuksi

Arvoisa lukija!

Keväällä 2020, koronatilanteen iskiessä Suomeen, liiketoimintamme koki tuntuvan kolauksen. Tilanteen myötä moni projekti ja yhteistyö keskeytyi. Hetken istuimme puulla päähän lyötynä ja mietimme miten edetä tästä eteenpäin.

Jo ennen tätä kaikkea olimme keskustelleet, miten omalla osaamisellamme voisimme auttaa järjestöjä niiden tärkeässä työssä. Olisiko nyt sen aika, pohdimme. Päätimme tutkia tätä polkua ihan oikeana vaihtoehtona laajentaa toimintaa. Ajattelimme, että olisi varmasti järjestöille helpompi, jos ne tarvittaessa löytäisivät yhdestä osoitteesta asiantuntijoita ja konkreettista osaamista erilaisiin tarpeisiin.

Toiminnan ihmisinä päätimme selvittää mitä ensimmäiseksi pitäisi tehdä. Meillä kaikilla oli jo olemassa kokemuksia erilaisista työtehtävistä järjestöissä. Kuitenkin tulimme siihen tulokseen, että ainoa oikea reitti löytyy vain tietä kysymällä. Uskallamme todeta, että yleensä parasta on kysyä niiltä, jotka oikeasti tietävät suunnan. Päätimme toteuttaa JärjestöKompassi-kyselyn syksyllä 2020.

Kysely tehtiin suunnitellusti ja nyt pääsemme vihdoinkin avaamaan sen tuloksia teille, arvoisat lukijat. Jatkossa jaamme lisää pohdintoja ja ideoita siitä, mitä JärjestöKompassin kautta olemme oppineet. Pysy siis kuulolla.

Haluamme kiittää kaikkia kyselyyn vastanneita ja erityiskiitos myös teille, jotka annoitte kallista aikaanne haastatteluun. Kaikki tieto, mitä olemme saaneet, on arvokasta uuden rakentamisessa.

Tämä ei jää tähän. Kehitämme palvelua ja yhteistyötä järjestöjen kanssa. Tulevina aikoina kysymme lisää ja kehitämme edelleen. JärjestöKompassi näyttää meille kaikille oikean suunnan.

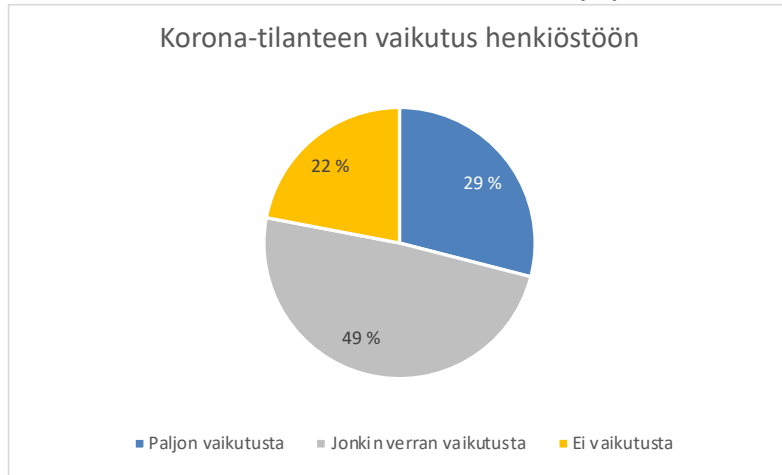
Järjestöjen menestykselle!

Anu, Henna ja Jaana
Helsingissä marraskuussa 2020

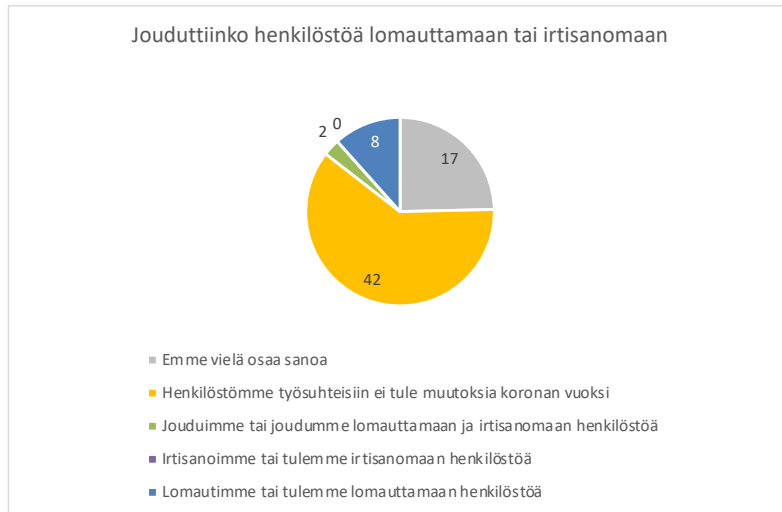
liiketoimintapalvelu.fi

Liite 1: Kuvat, taulukot

Kuva 1. Onko koronatilanteella ollut vaikutuksia järjestösi henkilöstöön tähän mennessä?



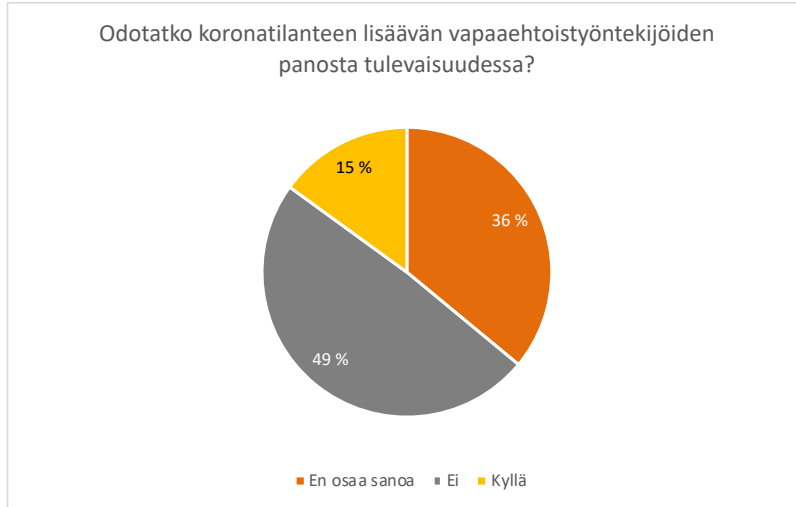
Kuva 2. Jouduttiinko henkilöstöä lomauttamaan tai irtisanomaan koronatilanteen vuoksi?



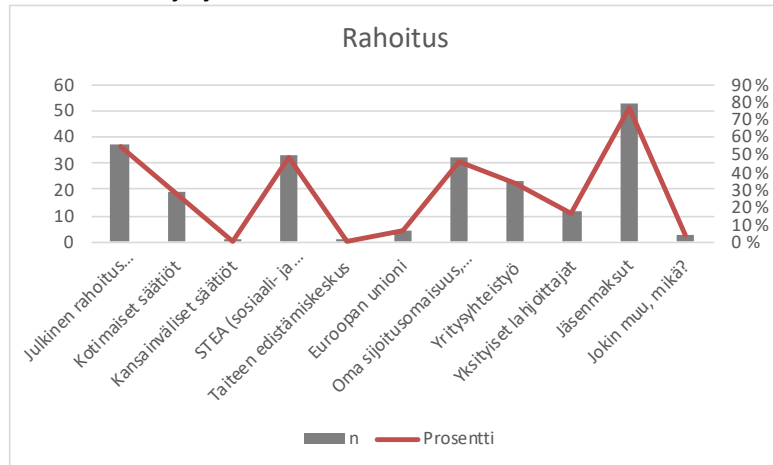
Kuva 4. Minkälaisena vaihtoehtona näet ulkoistetut henkilöstöresurssit?



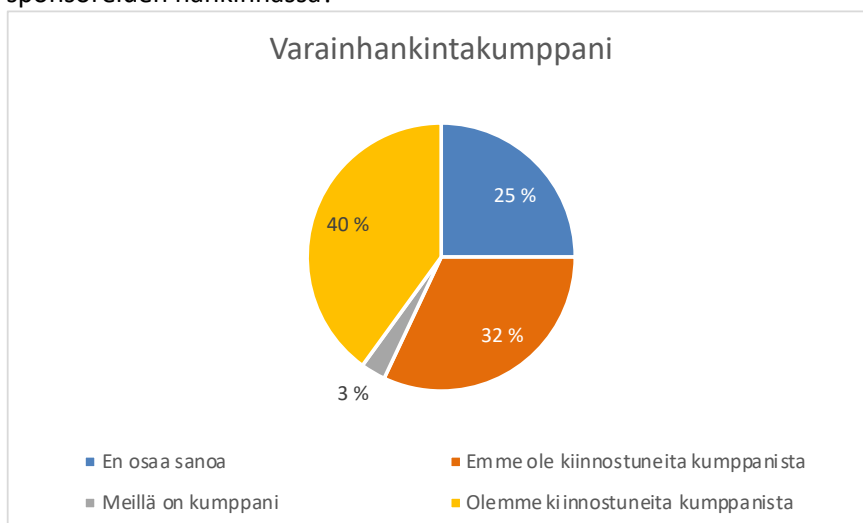
Kuva 7. Odotatko koronatilanteen lisäävän vapaaehtoistyöntekijöiden panosta tulevaisuudessa?



Kuva 8. Mistä järjestösi rahoitus muodostuu? Voit valita useamman vaihtoehdon.



Kuva 10. Onko järjestösi kiinnostunut löytämään kumppanin, joka voisi auttaa yritysyhteistyökumppanien/ sponsoreiden hankinnassa?



Liite 2: JärjestöKompassin kysymykset

LUKU 1 HENKILÖSTÖ

1. Onko koronatilanteella ollut vaikutuksia järjestösi henkilöstöön tähän mennessä?
2. Kerro tarkemmin havaitsemistasi vaikutuksista (Esim. aiheuttiko etätöihin siirtyminen, toimitilojen muokkaus tai työaikajoustot yms. haasteita. Oliko henkilöstöllä esim. vaikeuksia järjestää työmatkaliikkuminen turvallisesti? Voit kertoa kohtaamistanne konkreettisia ja emotionaalisia sekä johtamiseen vaikuttavista haasteista.)
3. Jouduttiinko henkilöstöä lomauttamaan tai irtisanomaan koronatilanteen vuoksi?
4. Mikä yllätti eniten koronatilanteessa henkilöstöön liittyen?
5. Miten henkilöstöresurssit on ratkaistu järjestössäsi? Voit valita yhden tai useamman vaihtoehdon.
6. Minkälaisena vaihtoehtona näet ulkoistetut henkilöstöresurssit?
7. Mitä vaikutuksia oletat koronan aiheuttavan henkilöstössänne tulevaisuudessa vuoden aikajaksolla ja miksi?
8. Minkälaista osaamista odotat järjestössäsi tarvittavan tulevaisuudessa?
9. Tehdäänkö järjestössäsi henkilöstömittauksia?
10. Jos järjestössäsi tehdään henkilöstömittauksia, minkä tyyppistä mittausta teette?
11. Alla on muutamia väittämiä vapaaehtoistyöhön liittyen. Valitse niistä mielestäsi sopivimmat vaihtoehdot järjestöänne ajatellen. (1=täysin erimieltä, 5=täysin samaa mieltä)
12. Odotatko koronatilanteen lisäävän vapaaehtoistyöntekijöiden panosta tulevaisuudessa?

LUKU 2 TALOUS JA RAHOITUS

13. Mistä järjestösi rahoitus muodostuu? Voit valita useamman vaihtoehdon.
14. Miten ja mihin koronatilanne järjestön taloudessa on eniten vaikuttanut tähän mennessä?
15. Minkälaisia taloudellisia uhkia näet tulevaisuudessa?
16. Onko järjestössäsi olemassa oleva toimintamalli yritysysteistyökumppanien/sponsorien löytämiseksi?
17. Onko järjestösi kiinnostunut löytämään kumppanin, joka voisi auttaa yritysysteistyökumppanien/sponsoreiden hankinnassa?
18. Miten järjestössäsi on ajateltu tulevaisuudessa kehittää mahdollisia yritysysteistyömalleja?
19. Palataksemme lopuksi koronatilanteen vaikutuksiin, mikä yllätti järjestön talouden puolella eniten?

LUKU 3 JÄSENISTÖ

20. Onko vallitseva koronatilanne vaikuttanut järjestösi jäsenmäärään?
21. Kerro miten jäsenistöön liittyvät hankkeet ja toiminta on sujunut koronatilanteessa. Kerro myös, miten odotat niiden etenevän tästä eteenpäin.
22. Mikä yllätti eniten koronatilanteessa jäsennäkökulmaa ajatellen?
23. Kartoitetaanko järjestössäsi aktiivisesti jäsenten kokemuksia ja tunteita?
24. Jos jäsenkokemusta kartoitetaan, niin miten?

LUKU 4 HENKILÖKOHTAISET TUNNELMAT

25. Miten arki mielestäsi sujuu tällä hetkellä omassa työympäristössäsi?
26. Kuvaile omia tämän hetken tunnelmiasi työympäristöön liittyen.
27. Mikä omassa työympäristössäsi on yllättänyt eniten koronakriisissä?