

## Lasten ja nuorten keskuksen toimintasuunnitelma 2021

<b>Lasten ja nuorten keskuksen toimintasuunnitelma 2021</b>	<b>1</b>
<b>1.Vuoden 2021 toimintasuunnitelman strategiset painopisteet</b>	<b>2</b>
1.1. Osallisuus	3
1.2. Ulkopuolisuuden ehkäisy	3
1.3. Vaikuttaminen	4
<b>2. Suunnitelmat toiminnoittain</b>	<b>5</b>
2.1. Kehittämishankkeet	5
2.1.1 Kehitysprojektit ja kehittämisaskeleet	5
2.1.2. Järjestön toimintana näkyvät tulokset	6
2.1.3. Toiminnalliset tavoitteet ja vaikuttavuus	6
2.1.4. Tavoitteiden saavuttamiseen vaadittavat resurssit	7
2.1.5. Jatkuvan toiminnan kuvaus	7
2.2. Jäsenpalvelut	7
2.2.1. Kehitysprojektit ja kehittämisaskeleet	7
2.2.2. Järjestön toimintana näkyvät tulokset	8
2.2.3. Toiminnalliset tavoitteet ja vaikuttavuus	8
2.2.4. Tavoitteiden saavuttamiseen vaadittavat resurssit	8
2.2.5. Jatkuvan toiminnan kuvaus	9
2.3. Täydennyskoulutus ja työyhteisöjen kehittäminen	9
2.3.1. Kehitysprojektit ja kehittämisaskeleet	10
2.3.2. Järjestön toimintana näkyvät tulokset	11
2.3.3. Toiminnalliset tavoitteet ja vaikuttavuus	11
2.3.4. Tavoitteiden saavuttamiseen vaadittavat resurssit	11
2.3.5. Jatkuvan toiminnan kuvaus	11
2.4. Viestintä ja julkaisut	12
2.4.1. Kehitysprojektit ja kehittämisaskeleet	12
2.4.2. Järjestön toimintana näkyvät tulokset	13
2.4.3. Toiminnalliset tavoitteet ja vaikuttavuus	13
2.4.4. Tavoitteiden saavuttamiseen vaadittavat resurssit	13
2.4.5. Jatkuvan toiminnan kuvaus	13
2.5. Hallinto ja talous	14
2.5.1 Jäsenseurakunnat ja -yhteisöt	14
2.5.2 Hallinto	14
2.5.3 HR-toiminnot (henkilöstöhallinto ja henkilöstön kehittäminen)	15

2.5.4 Taloushallinto	15
2.5.5 Muut tukipalvelut	16
2.6. Toimintakeskukset	16
2.6.1 Partaharju ja Partaharju-säätiö	16
2.6.2 Tievatupa	17
2.7. Sijoitustoiminta	17
2.7.1 Publiva Oy	17
2.7.2 Asunto-osakkeet	18
2.7.3 Muu sijoitustoiminta	18

## 1. Vuoden 2021 toimintasuunnitelman strategiset painopisteet

Lasten ja nuorten keskus ry:ssä katsomme arvojemme mukaisesti maailmaa lapsen ja nuoren näkökulmasta. Yhdenvertaisuus on meille tärkeää – teemme työtä tasa-arvoisen osallisuuden puolesta. Vuoden 2021 toiminnassa etsimme strategiamme mukaisesti uusia keinoja vahvistaa lasten ja nuorten osallisuutta sekä ehkäistä ulkopuolisuutta. Yhdistyksemme jäsenistön ytimen muodostavat yli 300 evankelisluterilaisen kirkon seurakuntaa, joiden noin 4000 ammattilaisesta koostuva kasvatuksen henkilöstö on avainasemassa siinä miten lasten ja nuorten ääni kuuluu kirkossa ja yhteiskunnassa.

Vuoden 2021 aikana järjestömme laajentaa entisestään arvostettuja Saapas- ja Moottoripaja-toimintoja huolehtiakseen osaltaan kaikkein heikoimmassa asemassa olevien nuorten hyvinvoinnista. Lisäksi järjestömme hyödyntää liikuntaa ulkopuolisuuden ehkäisyssä uusilla innovatiivisilla tavoilla mahdollistaen myös niiden lasten ja nuorten aktiivisen liikunnallisen elämän, jotka eivät muutoin liikkuisi riittävästi.

Lasten ja nuorten kokonaisvaltainen hyvinvointi edellyttää, että lapsella on turvallinen ja jaksava perhe. Vuonna 2021 järjestömme muun muassa auttaa vanhempia ja perheitä jaksamaan Perheystävä-toimintamallin avulla. Perheystävä tarjoaa vanhemmille konkreettista apua, vertaistukea ja yhteisöllisyyttä. Vanhempien jaksaminen ja perheiden hyvinvointi ovat lasten hyvän elämän tukipilareita.

Nuoret ovat vaikuttajia yhteiskunnassa - niin myös kirkossa. Järjestömme tukee vuoden 2021 aikana nuorten vaikuttajaryhmien perustamista ja toimintaa seurakunnissa yhdessä nuorten kanssa. Tavoitteena on saada lasten ja nuorten ääni konkreettisesti kuuluviin rakenteita uudistamalla.

Toimintaympäristön muutoksen suunnat vaihtelevat eri puolilla Suomea, haasteet ovat erilaisia ja usein eri suuntaisia. Yhdellä ja samalla toimintakonseptilla ei voi toimia kaikkialla. Strategiamme linjaa, että meidän tulee erityisesti huomioida jäsen seurakuntiemme erilaiset toimintaympäristöt. Vuonna 2021 tarjoamme jäsenpalveluitamme kattavasti kunkin alueen erityispiirteet ja -tarpeet huomioiden. Olemme paikallisesti läsnä palvellaksemme jäseniämme mahdollisimman hyvin niin, että erilaiset jäsenemme eri puolilla Suomea saavat järjestöltämme apua muuttuvassa toimintaympäristössä.

## 1.1. Osallisuus

Lasten ja nuorten osallisuuden vahvistaminen on järjestön strategian ytimessä. Osallisuus on olennainen näkökulma kaikessa seurakuntien kehittämis- ja kouluttamistyössä, kuten myös järjestön palveluissa ja sisäisissä prosesseissa. Näin ollen kaikkea järjestön tarjontaa tarkastellaan osallisuus-näkökulman lävitse ja kehitetään edelleen.

Vuonna 2021 järjestö panostaa seurakuntien osallisuus-ajattelun syventämiseen ja laajentamiseen. Järjestö kouluttaa ja tukee seurakuntia perustamaan nuorten vaikuttajaryhmiä ja tuottaa niitä varten materiaalia yhteistyössä KKP:n kanssa. Nuorten tulevaisuusseminaari ja Navi-ryhmät jatkuvat ja vaikuttavat edustajiansa kautta paikallisseurakunnissa. Navi tukee vaikuttajaryhmien toimintaa ja käynnistää vuoden 2022 seurakuntavaalikampanjan suunnittelun.

Järjestö on vuonna 2020 käynnistänyt lapsi- ja nuorilähtöisen teologian vahvistamisprosessin, joka jatkuu ja alkaa tuottaa hedelmää vuonna 2021. Prosessin anti näkyy järjestön tarjoamissa koulutuksissa ja kaikessa kehittämis- ja palvelutyössä. Vuonna 2021 aletaan kouluttaa seurakuntiin uusia osallisuutta vahvistavia menetelmiä.

Järjestön erityinen haaste on lasten ja nuorten osallisuuden kehittäminen järjestössä ja sen hallinnossa. Järjestön hallituksessa on tällä hetkellä kolme alle 30-vuotiasta jäsentä. Vuonna 2021 alle 30-vuotiaiden nuorten määrää pyritään lisäämään järjestön hallituksessa. Vuonna 2021 otetaan käyttöön menetelmä, jonka avulla kuullaan seurakuntien lasten, nuorten ja perheiden tarpeita ja toiveita liittyen seurakuntien toimintaan sekä järjestön työhön, mm. sen omiin jäsenpalveluihin: retkiin, tapahtumiin ja leireihin. Lasten ja nuorten osallisuutta sekä näkyvyyttä järjestön viestinnässä lisätään: sisältöjä kokeillaan ja kehitetään vahvasti yhteistyössä lasten ja nuorten kanssa. Järjestön vuosikokouksen yhteyteen järjestetään seminaari, missä kuullaan lasten ja nuorten ajatuksia kirkosta ja teologiasta.

## 1.2. Ulkopuolisuuden ehkäisy

Lasten ja nuorten osallisuuden kehittäminen ja ulkopuolisuuden ehkäisy ovat usein saman kolikon kääntöpuolia: osallisuutta kokeva ei ole ulkopuolinen. Ulkopuolisuuden ehkäisy on asenne ja työote, joka kaikkien seurakuntien työntekijöiden - ja mielellään myös seurakuntalaisten - tulee omaksua. Seurakunnassa ei kuulu jättää ketään ulkopuolelle. Järjestö on ollut isossa roolissa kirkon kasvatuksen ulkopuolisuuden ehkäisyn suuntaviivojen "Että kukaan ei jää yksin" luomisessa, järjestää seurakunnissa ulkopuolisuuden ehkäisyn teemapäiviä ja kouluttaa työntekijöille ulkopuolisuuden ehkäisyn osaamista ja menetelmiä. Ulkopuolisuuden ehkäisy on myös Polku-kehittämisen yksi näkökulma, jonka lävitse seurakunnan toimintaa suunnitellaan ja kehitetään.

Tarve ulkopuolisuuden ehkäisyn menetelmille on yhä kasvavaa. Joka viides suomalainen lapsi ja nuori kertoo olevansa yksinäinen. Heistä kymmenen prosenttia kokee olleensa yksinäisiä pitkään, yli vuoden ajan. Pitkäaikainen kokemus yksinäisyydestä vaikuttaa lapsen ja nuoren käsitykseen itsestään ja omasta arvostaan. Siksi järjestö jatkaa kiusaamisen ehkäisyn ja yksinäisyyden torjunnan parissa, mm. Piki-mallien kouluttamisen ja jatkokehittämisen keinoin. Liikunta vahvistaa osallisuuden kokemusta ja lieventää

ulkopuolisuutta - siksi seurakuntien matalan kynnyksen liikuntamalleja vahvistetaan edelleen. Luotu liikkumaan-hanke jatkuu ja uudelle liikuntahankkeelle etsitään rahoitusta.

Jokainen lapsi ja nuori on osa perhettään eikä varsinkaan pienten lasten tilannetta voi kovin paljon helpottaa ottamatta huomioon myös vanhempia. Vanhemmuutta tukeva Perheystävä-toimintamalli käynnistyi vuonna 2020 seitsemässä pilottiseurakunnassa. Tarkoituksena on tarjota vanhemmille sekä konkreettista hoitoapua kotiin ja vertaisryhmän tukea että yhteisöllisyyttä perhetalojen ja -olkkareiden avulla. Vuoden 2021 aikana mallia kehitetään pilottiseurakuntien kokemusten perusteella, ja aletaan kouluttaa mallia laajemmin. Ulkopuolisuuden ehkäisyn menetelmä on myös vuonna 2021 käynnistettävä, itsenäistymisikäisille suunnattu kurssimalli Oman elämäsi jedi.

Vuonna 2021 järjestön jo vakiintuneita ulkopuolisuuden ehkäisyn menetelmiä kehitetään ja laajennetaan edelleen. Moottoripaja-toimintaa pilotoidaan kehitysvammaisille ja nepsy-nuorille, sekä varhaisnuorisotyöhön. Saapas laajentaa toimintaansa digitaalisilla alustoilla, kouluissa ja kriisityössä. Järjestö vahvistaa rooliaan myös sukupuolisensitiivisyyden ja seksuaalikasvatuksen alueilla sekä alkaa kouluttaa kriiseihin varautumiseen valmistavaa tehostettua nuorisotyötä.

### 1.3. Vaikuttaminen

Järjestön ja sen jäsenkunnan hyvää työtä pitää tuoda entistä näyttävämmiin näkyville yhteiskunnallisessa keskustelussa. Tätä ovat toivoneet myös jäsen seurakunnat järjestöltä vuosien 2017-2019 jäsenkyselyissä. Vaikuttamista on tehty järjestössä aina ja järjestön työtekijöillä on poikkeuksellisen laajat yhteiskunnalliset verkostot, joissa meillä on mahdollisuus tuoda esille seurakuntien hyvää työtä. Järjestö keskittyy vaikuttamistyön osalta vuonna 2021 luomaan läpinäkyvät, tehokkaat ja ketterät vaikuttamismallit työn jäntevoittämiseksi.

#### Järjestön vaikuttamistyön jäntevoittämiseksi luodaan

- sisäinen vaikuttamistyön läpinäkyvä raportointimalli
- järjestön vaikuttaja- ja verkostokartta
- sisäinen foorumi vaikuttamistyön yhteiseen suunnitteluun ja verkostokuulumisten jakamiselle järjestön sisällä
- selkeä toimintamalli järjestön edustusten jakamiseksi eri sidosryhmien tilaisuuksissa (esim vuosikokoukset, julkistamistilaisuudet)
- koulutuksia ja valmennusta somelähettilyyteen työyhteisössä

#### Lisäksi

- toteutetaan jäsenkysely, jonka tuloksia verrataan aiempien vuosien tuloksiin
- toteutetaan ensimmäistä kertaa sidosryhmäkysely, jonka pohjalta määritellään tarkemmat kehittämiskohteet järjestön vaikuttavuus- ja verkostotyössä

#### Vaikuttamistyön tehostumisen tuloksena:

- järjestön tunnettuus ja medianäkyvyys yhteiskunnassa kasvaa

- järjestö luo uusia kumppanuuksia vuoden 2021 aikana
- järjestö nähdään luotettavana yhteistyökumppanina sidosryhmien silmissä
- jäsenet kokevat saavansa järjestöltä tarvitsemaansa tukea ja näkevät järjestön vaikuttamistyön tuovan lisäarvoa heidä työhönsä.

### Resurssit

Vaikuttamistoiminnan resursseja ei varsinaisesti kasvateta, vaan tulosta haetaan tehostamalla nykyprosesseja ja lisäämällä läpinäkyvyyttä, mikä poistaa myös nykyistä yliresurssointia tietyillä toimialoilla (esim tuplaedustukset työryhmissä edelleen vanhojen järjestöjen pohjalta).

## 2. Suunnitelmat toiminnoittain

### 2.1. Kehittämishankkeet

#### 2.1.1 Kehitysprojektit ja kehittämiskeskittelyt

Järjestön jo vakiintuneet Stea-rahoitteiset ulkopuolisuuden ehkäisyn menetelmät Saapas ja Moottoripaja -toiminta kehittyvät toimintavuonna. Netti-Saappaaseen koulutetaan lisää päivystäjiä ja Saapas- toiminnan digitaalisia muotoja kehitetään edelleen vastaamaan yhä kasvaneeseen kysyntään. Saapas -toiminnan viestintää ulotetaan kouluihin ja alle 18-vuotiaiden vapaaehtoisuuden muotoja kehitetään. Saapas-toiminta laajenee niin ikään kriisityön puolelle ja järjestö alkaa tarjota seurakunnille tehostetun nuorisotyön koulutuspäiviä. Perinteisemmät Saappaan muodot Katu-Saapas ja Festari-Saapas jatkavat toimintaansa eri puolilla Suomea järjestön koordinoimissa ja tukien toimintaa.

Moottoripaja-toimintaa on jo 33 paikkakunnalla ja toimintavuonna jatketaan uusien pajojen perustamisen tukemista kahden työntekijän voimin. Moottoripajatoimintaa laajennetaan vammaistyöhön, mitä pilotoidaan Jyväskylässä ja Sodankylässä. Niin ikään kehitetään muotoja moottoripajatoiminnan soveltamiseksi varhaisnuorisotyöhön.

Liikkuva seurakunta -hankkeen seurauksena syntynyt rippikoulu- ja nuorisotyöhön suunnattu Luotu liikkumaan -toimintamalli jatkaa tavoitteenaan lisätä matalan kynnyksen liikuntaa rippikouluissa ja samalla kaikessa seurakunnan nuorille suunnatussa toiminnassa ja myös ehkäistä ulkopuolisuutta ei-suorittavan yhdessä liikkumisen avulla.

Vuonna 2020 käynnistynyt Perheystävä-toimintamalli kehittyi toimintavuonna pilottiseurakuntien kokemusten avulla menetelmäksi kaikkien seurakuntien perhetyöhön. Perheystävä-toiminnan tarkoituksena on tukea vanhemmuutta yksilöllisten tarpeiden mukaisesti ja tarvittaessa kotiapuakin tarjoten, mutta myös vertaisryhmien ja perhetalojen yhteisöllisyyden avulla. Toimintamalli perustuu vapaaehtoistoimintaan ja vertaistukeen, mitä seurakunnat koordinoivat ja mahdollistavat.

Mikäli rahoitus saadaan, käynnistyy toimintavuonna Tulevaisuuden rakentajat- ympäristökasvatushanke, jonka LNK toteuttaa yhteistyössä WWF:n, kirkon ympäristötyön sekä kirkon kasvatus- ja perheasioiden

kanssa. Tulevaisuuden rakentajat -hanke tukee lasten ja nuorten vaikuttavaa ympäristötoimijuutta ja vahvistaa lapsi- ja nuorisotyön toimijoiden ympäristökasvatusosaamista. Hankkeen kohteena ovat erityisesti evankelis-luterilaisen kirkon seurakuntien piirissä toimivat lapset ja nuoret. Hanke on suunniteltu kokonaisuudessaan kaksivuotiseksi.

Järjestö liittyy toimintavuonna vahvasti kirkon yhteiseen Polku -kehittämiseen. Koulutamme Polku-mallia, tuemme sen käyttöönottoa ja sen mukaista kehittämistä seurakunnissa. Rakennamme yhdessä seurakuntien kanssa toimintatapoja, joissa kasvun polun varrella olevat herkkyyksikaudet otetaan paikallisesti huomioon. Kehitämme Polkuun liittyviä menetelmiä ja sisältöjä ja tuotamme niihin materiaalia.

Toimintoihin pyritään suunnittelemaan myös digitaalisella alustalla toteutuva vaihtoehtoinen toimintamalli koronatilanteen tuoman epävarmuuden vuoksi.

### **2.1.2. Järjestön toimintana näkyvät tulokset**

Saapas-toiminnan koordinoititehtävät laajenevat etenkin digitaalisella ja kriisityön kouluttamisen alueilla.

Moottoripaja-toiminnan koordinointi niin ikään merkitsee perusmuotoisen toiminnan lisäksi erilaisten mallien käyttöönottoa ja kouluttamista paikallisilla tasoilla. Sekä Saappaan että Moottoripaja-toiminnan koordinoititehtävät merkitsevät käytännössä yhä enemmän työnohjauksellista otetta.

Perheystävä-toimintamalli kehitetään pilottiseurakuntien avulla valmiiksi mallisi ja se vakiintuu osaksi järjestön koordinoimaa ja kouluttamaa tarjontaa.

Lasten, nuorten ja perheiden liikkuminen sekä ympäristökasvatus ja luonnossa liikkuminen painottuvat aiempaa vahvemmin järjestön toiminnassa ja koulutuksissa.

Seurakunnissa toimivat kokevat, että järjestön tuki Polku-mallin mukaisessa työskentelyssä on merkittävää ja vaikuttavaa heidän oman toimintansa kehittämisen näkökulmasta.

### **2.1.3. Toiminnalliset tavoitteet ja vaikuttavuus**

Vuoden 2021 työskentelyn tuloksena

- ulkopuolisuuden ehkäisy asenteena ja työotteena vakiintuu osaksi yhä useamman seurakunnan toimintaa. Ohjaaja- ja verkostotapaamisiin osallistuu 200 henkilöä.
- Saapas-toiminta tavoittaa 18 000 nuorta
- Ainakin 15 seurakuntaa on ottanut Luotu liikkumaan -mallin käyttöön rippikouluissaan ja sen jälkeisessä nuorisotyössä
- Luotu liikkumaan -hankkeen kautta on koulutettu 300 uutta liikunta-innostajaa
- Perheystävä-toimintamalli on kehittynyt pilottiseurakunnissa ja lanseerataan osaksi seurakuntien laajempaa perhetoimintaa vuodelle 2022



- Järjestö julkaisee toimintavuonna Polku-malliin liittyviä materiaaleja
- on syntynyt vähintään 15 lasten ja nuorten Tulevaisuuden rakentajat -ryhmää. Ryhmät saavat tukea hankkeen kautta paikallisesti, hanketoiminnoista sekä yhteistyökumppaneiden tuottamin palveluin.

#### **2.1.4. Tavoitteiden saavuttamiseen vaadittavat resurssit**

Valtaosa toiminnasta toteutuu järjestön vakituisen henkilöstön turvin, työtä tarpeen mukaan fokusoiden. Etenkin vanhemmuuden tuen ja perhetyön kehittämiseen tarvitaan kuitenkin jatkossa lisää henkilöresurssia.

#### **2.1.5. Jatkuvan toiminnan kuvaus**

Moottoripajan ja Saapas -toiminnan koordinaattorit palvelevat jo vakiintuneeseen tapaan vakituisia alueita, tukien, kouluttaen ja koordinoiden toimintaa. Toimintavuonna järjestetään totuttuun tapaan ulkopuolisuuden ehkäisyn teemapäivät ja sisällöllisesti liitetään ne Polku-työskentelyyn.

## **2.2. Jäsenpalvelut**

### **2.2.1. Kehitysprojektit ja kehittämissaskeleet**

Vuonna 2021 järjestön alueilla tapahtuva jäsenpalvelu yhdenmukaistuu, vahvistuu ja laajentuu ulottumaan koko kasvun kaarelle osana Polku- kehittämistä. Aiemmat kerhonojhaajapäivät laajentuvat nuorten ohjaajien päiviksi ja niihin kutsutaan kaikkia nuoria vapaaehtoisia: kerhonojhaajia, isosia, nuorten vaikuttajaryhmiä. Vuoden 2021 haasteena on kehittää uudenlainen, toimiva kokonaisuus ja suunnitella sille nuoria kiinnostava viestintä.

Toimintavuonna kehitetään lapsen ja nuoren osallisuutta vahvistavia uusia malleja ja syvennetään osallisuus-ajattelua niin järjestön sisällä kuin seurakuntien kasvatus- ja perhetyössä. Erityisesti pyrkimyksenä on yhteistyössä Kirkkohallituksen ja Navin kanssa rohkaista ja kouluttaa seurakuntia ottamaan käyttöön nuorten vaikuttajaryhmät. Tähän tuotetaan myös materiaalia ja nettisivut. Navi keskittyy etenkin seurakuntavaalikampanjan suunnitteluun, jotta nuorten aikuisten osuus seurakuntien luottamushenkilöistä edelleen vahvistuisi vuoden 2022 seurakuntavaaleissa. Nuorten tulevaisuusseminaari toteutuu jälleen nuorten nuorille valmistelemana.

Järjestö ottaa käyttöön ja kouluttaa uusia osallisuutta vahvistavia menetelmiä - etenkin Erätauko -kunnioittavan keskustelun mallia ja Toivon dialogeja sekä Salatut elämäntaidot-koulu yhteistyön mallia. Osallisuutta vahvistavat myös vanhemmuuden tuen mallit ja materiaali tuotanto.

Osallisuus- painopisteseen liittyen järjestö panostaa toimintavuonna lasten ja nuorten spiritualiteetin sekä lapsi- ja nuorilähtöisen teologian sisällöntuntemukseen ja kehittämiseen. Tämän mukaisesti myös lapsille ja nuorille suunnattujen mediatoimitusten sisältöjä kehitetään edelleen.

Niin järjestön omassa leiri- ja retkitoiminnassa kuin myös alan koulutuksissa vahvistetaan ulkopuolisuuden ehkäisyn ja lasten ja nuorten osallisuuden näkökulmia. Ulkopuolisuuden ehkäisy nähdään työotteena, joka kuuluu kaikille. Järjestö panostaa vapaaehtoistoiminnan kehittämiseen niin saapas-, moottoripaja-, pyhäkoulu-, navi ja nuoret vaikuttajat -toiminnoissa kuten myös kerhonohtajien ja isostoiminnan osalta. Seurakuntien työntekijöille tarjotaan koulutustoiminnan lisäksi vertais- ja verkostomaista tukea eri teemojen äärellä ja rohkaistaan heitä kokeilemaan erilaisia uusia malleja työssään.

Ympäristökasvatuksen ja luontosuhteen näkökulmaa vahvistetaan uuden Tulevaisuuden rakentajat -hankkeen lisäksi laajemminkin, ja siihen liittyen tarjotaan seurakuntiin leirien, retkien ja niiden osaamisen tukea. Niin ikään vahvistetaan sukupuolisensitiivisyyden ja seksuaalikasvatuksen näkökulmaa sekä seurakuntien tehostetun nuorisotyön ja kriisityön osaamista. Järjestön julkaisuja ja materiaaleja fokusoidaan strategiaan peilaten.

Koronatilanteen tuoman epävarmuuden vuoksi pyritään toimintoihin mahdollisuuksien mukaan suunnittelemaan myös digitaalisella alustalla toteutuva vaihtoehtoinen toimintamalli.

### **2.2.2. Järjestön toimintana näkyvät tulokset**

- Alueilla tapahtuva jäsenpalvelu on yhdenmukaista, mutta kuitenkin paikallisiin tarpeisiin räätälöitävää (esim työntekijöiden verkostotapaamiset ja webinaarit; ohjaajapäivät).
- Nuorten ohjaajapäivät lanseerataan kaikissa hiippakunnissa.
- Navi käynnistää vuoden 2022 seurakuntavaalikampanjan suunnittelun
- järjestö ja Navi tukevat yhdessä kirkkohalituksen kanssa nuorten vaikuttajaryhmätoiminnan käynnistymistä seurakunnissa mm nettisivujen, koulutusten ja seurakuntien osallisuusverkoston kautta.
- järjestö kuulee toiveita ja tarpeita suoraan lapsilta, nuorilta ja perheiltä

### **2.2.3. Toiminnalliset tavoitteet ja vaikuttavuus**

Vuoden 2021 työskentelyn tuloksena

- yhä useampi lapsi ja nuori kokee mielekästä osallisuutta seurakunnissa ja/tai järjestön omissa palveluissa
- seurakuntien työntekijöiden osallisuus-tietoisuus vahvistuu ja heillä on käytännön osaamista toteuttaa sitä
- lasten ja nuorten osallisuuden vahvistamisesta muodostuu itsestään selvä osa järjestön omaa työskentelytapaa

### **2.2.4. Tavoitteiden saavuttamiseen vaadittavat resurssit**



Vuoden 2021 toiminta toteutuu vakituisen työntekijäjoukon turvin, työntekijöiden tehtävankuvia muokkaamalla ja tarvittaessa osaamista laajentamalla.

### **2.2.5. Jatkuvan toiminnan kuvaus**

Kansainväliset rippikoulut jatkuvat ollen vuonna 2021 aiempaa suurempia vuoden 2020 koronatilanteen seurauksena. Kummallekin leirille tulee 3-4 rippikouluryhmää.

Järjestön oma isokoulutus ja nuorisotoiminta jatkuvat ja myös alueilla tapahtuva jäsenpalvelu jatkuu samalla yhdenmukaistuen ja entisestään vahvistuen. Kaikissa hiippakunnissa järjestetään lapsille, nuorille ja perheille leirejä, retkiä ja tapahtumia yhteistyössä paikallisseurakuntien kanssa.

Järjestö palvelee seurakuntia tuottaen niiden tarpeisiin materiaaleja ja julkaisuja.

## **2.3. Täydennyskoulutus ja työyhteisöjen kehittäminen**

Seurakuntien henkilöstön täydennyskoulutus on tehokkaimpia keinojamme järjestön vaikuttavuutta tavoiteltaessa. Järjestön jäsenkunta, erityisesti seurakuntien kasvatustoiminnoissa työskentelevät, muodostavat suoran kontaktin lapsiin ja nuoriin, valtakunnallisesti hyvinkin kattavasti. Meille on tärkeää, että tämä joukko kokee työssään innostumista, voi luottaa ajassa uudistuvaan osaamiseensa ja voi kokea järjestömme luotettavana kumppanina arjen työtä kehitettäessä. Laajennamme kohderyhmäämme mielellään myös yhteiskunnan kasvatuksen ammattilaisiin erityisesti silloin, kun koulutusten teemat ja tavoitteet voidaan kokea yhteiseksi työssä lasten ja nuorten parissa.

Lasten ja nuorten keskuksen koulutustarjonnan perustana ovat työelämän käytännön tarpeet sekä ajankohtaiset ilmiöt. Koulutusteemoissa keskitymme erityisesti strategiassamme vahvasti korostuviin aihepiireihin, joiden avulla lasten ja nuorten ulkopuolisuutta voidaan ehkäistä ja heidän osallisuutensa vahvistuu.

Uutuustarjonnan avainsanoja ovat mm. nuorten mielen hyvinvointi, ympäristökasvatus ja ilmastotoivo sekä itsenäistymisen tuki. Vastamme myös varhaiskasvatuksen suunnalta tulevaan, yhä kasvavaan kysyntään saada uusia työvälineitä kiusaamisen kitkemiseksi varhaiskasvatuksen ryhmissä. Tuemme koulutuksillamme katsomuskasvatus- ja kouluyhteistyötä, jossa seurakuntien työntekijät vahvistavat rooliaan yhteiskunnan kasvattajien kumppaneina. Tällä alueella toteutuu uutena Salatut elämäntaidot -konseptin mukainen koulutus.

Haluamme koulutuksissamme tukea ja vahvistaa ajattelua, jossa yhteyttä seurakuntaan ja seurakunnan toiminnan painopisteitä tarkastellaan lapsen ja nuoren näkökulmasta. Rippikoulun palvelupolun rakentamista tukeva koulutus avaa näkökulmia tähän. Laajemmin, aina vauvasta aikuiseksi ulottuvalla elämäнкаarella toteutuvaa yhteyttä seurakuntaan tarkastellaan Polku-hankkeen myötä toteutuissa koulutuksissa ja työyhteisöille suunnatuissa ideapajoissa ja kehittämishankkeissa. Tavoitteissa korostuu ajatus pistemäisiin toimintoihin keskittyvän toimintamallin sijasta tukea kristillisen identiteetin kasvua ja pysyvää, eri elämänvaiheissa erilaisin tavoin toteutuvaa yhteyttä seurakuntaan.

Aluetyössä toteutamme yhä enemmän paikallisia koulutuksia. Totuttujen alueellisten kehittämispäivien lisäksi olemme mukana mm. joissakin hiippakuntien tilaamissa työpajoissa ja kehittämispäivissä.

Erilaisissa kehittämishankkeissa, erityisesti niiden tuloksena rakennettujen toimintamallien siirtyessä laajempaan käyttöön seurakuntatyössä koulustoitto on merkittävä osa hankkeiden toteutusta. Usein kyse on lyhyistä, työtapoihin perehdyttävistä koulutuksista.

Vuoden 2021 kuluessa kehittämishankkeiden ja erilaisten projektien puitteissa toteutetaan lukuisia koulutukseen painottuvia osuuksia, joilla perehdytetään verkostoissa toimivia ohjaajia pysyviksi kumppaneiksemme. Toimintavuoden päättyessä niin kiusaamisen estämiseksi työskentelevä Piki-kouluttajaverkostomme, seurakunnissa toimiva liikuntainnostajien joukko, Erätauko-ohjaajien kunnioittavaa keskustelua edistävä vastuullisten verkosto, Nettisaapas-ohjaajien vapaaehtoisverkosto kuin itsenäistyviä nuoria tukevien jediohjaajien joukko ovat kasvaneet merkittävästi.

Henkilöstökoulutustarjonta ulottuu syventävistä erityiskoulutuksista lyhyisiin, usein erilaisiin kehittämishankkeisiin liittyviin perehdytyskoulutuksiin. Valtaosa avoimista, yksittäisosallistujille suunnatuista koulutuksista toteutuu parin päivän mittaisina intensiivijaksoina lähiopetuksessa. Etätöyövalmiuksien nopea kehittyminen pandemiakävään myötä on nostanut osallistujakunnan valmiudet erilaisiin verkkototeutuksiin uudelle tasolle, jolloin voimme laajentaa koulutusten toteutustavan kirjoa enemmän myös verkkototeutuksiin tukeutuviksi. Pandemiatilanteen vaikutusten heikon ennustettavuuden vuoksi koko suunnitelmavuoden koulutustarjonnan toteutuksessa on varauduttava vaihtoehtoihin toteutustapoihin ja myös peruutuksiin, mikäli koulutuksen sisältö ja tavoitteet eivät lainkaan sovellu etätoteutukseen.

Koulutusten kysynnässä on jo pidemmän aikaa ollut havaittavissa trendi, jossa yksittäisosallistujien kohdalla koulutusohjelmiin osallistumisen kysyntä vähenee ja tilauspohjaiset, yhden työyhteisön tarpeisiin räätälöityjen tilauskoulutusten tarve kasvaa. Tämä kehitys avaa järjestön työlle yhä uusia mahdollisuuksia keskittyä paikallisista olosuhteista nouseviin tarpeisiin ja osallistua koulutus- ja kehittämishankkeisiin konsultoivalla työotteella. Tältä pohjalta vuoden 2022 koulutustarjontaa valmisteltaessa työn painopistettä on ehkäpä entistä enemmän siirrettävä yksittäisosallistujille suunnatuista, nk. kalenterikoulutuksista tilauspohjaisiin, työyhteisöille tilattuihin ja räätälöityihin koulutuksiin.

### **2.3.1. Kehitysprojektit ja kehittämissaskeleet**

- asiakasryhmävastuiden soveltaminen täyteen vauhtiin, koulutusviestintä toteutetaan asiakasryhmittäin. Rakennamme aktiivisesti vuorovaikutteista, persoonallista viestintätapaa kouluttajien ja kohderyhmässä työskentelevien seurakuntien kasvatuksen työntekijöiden välille. Tämä yhteydenpito tuottaa tuloksia sekä koulutusten markkinoinnin että sisällöllisen kehittämisen näkökulmasta.
- vahvistamme koulutustarjontaa keskittymällä strategiamme mukaisesti koulutusteemoihin. Täsmennämme näitä aihepiirejä asiakaskuntamme näkemyksiin tukeutuen. Tärkeitä teemoja ovat mm. lasten ja nuorten osallisuuden vahvistamiseen, ulkopuolisuuden ehkäisyyn, seurakuntalaisten aktiivisen roolin vahvistamiseen ja paikallisiin osaamisen kehittämistarpeisiin liittyvät aihepiirit. Koulutustarjontamme jäsentyy osaltaan Polku-hankkeen esiin nostamien tarpeiden ja yhteisten hankkeiden avulla.

- yhteistä koulutusajattelua edistetään jatkamalla aiempaa projektia sisäisenä kehittämishankkeena, jonka tavoitteena on kehittää osaamistamme kouluttajina
- digitaalisia mahdollisuuksia koulutusten toteutuksessa tutkitaan ja hyödynnetään eri tavoin
- koulutuksen toimistoprosessien kehityshankkeen tulokset arvioidaan ja viimeistellään

### **2.3.2. Järjestön toimintana näkyvät tulokset**

- kalenterikoulutukset -21 toteutuvat siten, että suunnitelluista koulutuksista 60% toteutuu ja osallistumisaste toteutuvissa koulutuksissa on keskimäärin 70% tavoitellusta. Suhteellisen alhaisilta vaikuttavat luvut ovat kuitenkin haasteellisia johtuen vuoden 2021 runsaasta koulutustarjonnasta.
- tilauskoulutustarjontamme tavoittaa vuoden aikana vähintään 20% seurakunnista (työntekijämäärällä painottaen )
- Polku-hankeeseen liittyvät konsultaatiot ja koulutukset käynnistyvät ja ensimmäiset alueelliset työpajat/innovaatiopäivät sekä seurakuntakohtaiset työskentelyt toteutetaan. Hyödynnämme nämä pilotteina tulevan palvelutarjontamme suunnittelussa.
- kalenterikoulutusten tarjonta -22 suunnitellaan sisällöllisesti ydinteema-alueille tiivistäen siten, että eri koulutusten lukumäärä on huomattavasti pienempi. Samanaikaisesti pyritään siihen, että ydinalueillemme lukeutuvasta koulutuksesta voidaan samana vuonna tehdä useita toteutuksia. Jatkamme työtä aikaisempien vuosien analyysien ja kehittämistyön pohjalta.
- kumppanikouluttajien sitouttaminen on systemaattista – olemme luoneet selkeän toimintamallin, jonka avulla palkkiotoimiset kouluttajat voivat yhä vahvemmin kokea kuuluvansa Lasten ja nuorten keskuksen.

### **2.3.3. Toiminnalliset tavoitteet ja vaikuttavuus**

- koulutusten palautteen seuranta toteutetaan kattavasti
- koulustuotoimintaa arvioidaan osallistujien arvioihin perustuen kattavasti, palautetta ja arvioinnin tuloksia käsitellään osana työyhteisön säännöllistä työskentelyä.
- toteutetaan pilottihanke, jossa arvioidaan koulutusten ja konsultaatioiden vaikutuksia asiakasorganisaation toimintaan pidemmällä aikavälillä

### **2.3.4. Tavoitteiden saavuttamiseen vaadittavat resurssit**

- koulustuotoiminnan taloutta seurataan säännöllisesti ja toimintaa ohjataan siten, että toimintaan käytettäviä resursseja arvioidaan suhteessa vaikuttavuuteen. Tämä edellyttää laskentatoimen kehittämisen jatkamista siten, että käytettävissä on riittävä informaatio suhteessa laskentatoimeen käytettäviin resursseihin
- tarvittaessa käytettävissä olevaa kumppanikouluttajaverkostoa kasvatetaan sisältöteemoittain
- tilauskoulutus- ja konsultaatiotoiminnan tuotot kasvu-uralle

### **2.3.5. Jatkuvan toiminnan kuvaus**

Koulustuotoiminnalle on tyypillistä voimakas vuodenvaihtoon sitoutuva syklisyys. Toimintaympäristössämme tämä piirre korostuu, sillä edelleenkin monet seurakunnat tekevät sitovan henkilöstökoulutusohjelman

tulevaksi vuodeksi jopa neuvostopäätöksellä edeltävänä syksynä. Tarjonta on siten suunniteltava ja tehtävä hyvissä ajoin, keskimäärin noin 1,5 vuotta ennen toteutusajankohtaa. Esimerkkinä tästä on varhaiskasvatuksen asiantuntijoille suunnattu koulutustarjontamme, joka toteutetaan valtaosaltaan yhdessä Seurakuntaopiston kanssa. Konkreettinen, koulutustarjonnan jo pitkälle täsmentävä työskentely toteutetaan joulutammikuussa vuoden päästä alkavaa koulutustarjontaa silmälläpitäen.

Vuodelle 2021 suunniteltu koulutustarjonta on aiheiltaan monipuolinen ja kattava. Toteutuksessa on huomioitu kaikki kasvatuksen ammattiryhmät. Koulutustarjonta on esitelty tarkemmin koulutusesitteessämme, [koulutukset.lastenjanuortenkeskus.fi](http://koulutukset.lastenjanuortenkeskus.fi)

Koulutustoimintaa koskeva toimintasuunnittelu on siis syytä tehdä vahvasti ennakoiden. Vuoden 2021 toimintaa suunniteltaessa on huomioitava kolme perspektiiviä: Kyseisen vuoden jo edeltävänä keväänä suunniteltu toteutuva koulutustarjonta, seuraavan kalenterivuoden palvelutarjonnan suunnittelu kevätkaudella ja sitä seuraavan vuoden (2023) koulutustarjonnan sekä toiminnan painopisteiden ennakointi syyskaudella.

Samalla, kun tämä vuositaso suunnittelu ja vahva ennakointi on huomioitava vallitsevana realiteettina, muodostaa seurakuntien toimintaympäristön muutos toisen, vahvan ja suurelta osin vastakkaisen trendin. Tästä näkökulmasta toimintaamme tulisi ohjata yhä suurempi valmius ketteriin ratkaisuihin, joissa kykenemme reagoimaan riittävän nopeasti seurakuntien kasvatuksen kentältä tuleviin koulutus- ja kehittämisohjelmia koskeviin tilauksiin.

## 2.4. Viestintä ja julkaisut

Järjestön viestinnän tarkoituksena on tuoda näkyväksi järjestön kehittämistyötä ja innovaatioita sekä kertoa laajemmalle yleisölle seurakuntien hyvästä työstä lasten, nuorten ja perheiden parissa. Siksi järjestön viestintäresurssit painottuvat vahvasti sisällöntuotannon painopisteiden sisään.

Järjestö julkaisee säännöllisesti neljää mediaa: Lastenkirkon monipuolista mediaperhettä, Ttilan tubekanaavaa kouluikäisille, Pieni on suurin -lehteä varhaiskasvatuksen ammattilaisille ja Villi-lehteä nuorisotyötä tekeville seurakunnissa. Lisäksi järjestö tuottaa muita materiaaleja ja julkaisuja tarpeen mukaan.

### 2.4.1. Kehitysprojektit ja kehittämisaskeleet

- Lasten ja nuorten osallisuutta sekä näkyvyyttä järjestön viestinnässä lisätään
  - kokeillaan ja kehitetään sisältöjämme vahvasti yhteistyössä lasten ja nuorten kanssa
- Seurakuntien kasvatus työn sisältöjä ja volyyymiä tuodaan esille järjestön viestintäkanavien kautta
- Panostetaan viestinnän monipuolisuuteen ja nopeisiin kokeiluihin esimerkiksi podcastien, Instagramin osallistavien elementtien ja pelillistämisen kautta

- Uudistetaan koulutusten markkinointi niin prosessina kuin lopputuotteina yhdessä kouluttajien kanssa
- Otetaan käyttöön järjestön sisäinen projektityökalu toiminnan suunnittelun ja raportoinnin tueksi
- Osallistutaan kirkon yhteiseen Polku-työskentelyyn Lastenkirkon ja Ttilan kautta
  - kumpikin media tuottaa sisältöjä ja toimii alustana oman kohderyhmänsä ikäisille lasten ja nuorten palveluille
  - uudistetaan Lastenkirkon printtituotteet, samalla luovutaan säännöllisesti ilmestyvästä paperilehdestä
  - luodaan Lastenkirkon "lastentoimituspaketti" eli toimintakonsepti ja materiaali lasten omaan mediatuotantoon ja osallisuuden edistämiseen seurakunnissa
  - jatkokehitetään Päkän päivä -peiliä ja sen markkinointia
  - järjestetään esiintymiskoulutukseen ja videotuotantoihin keskittyviä Ttilan avoimia medialeirejä kouluikäisille kahdesti vuodessa
- Pieni on suurin -lehdessä uudistetaan lehden liitteet niin, että kerho- ja pyhäkoululiitteet yhdistyvät kattavammaksi kokonaisuudeksi sekä kohdistetaan kaksi numeroa kuudesta katsomuskasvatukseen ja sitä kautta selkeämmin yhteiskunnan varhaiskasvattajille sopivaksi.
- Villi-lehdelle luodaan oma nuorten lukijapaneeli nopeita kyselytutkimuksia varten, lisäksi lehden ulkoasu uudistetaan houkuttelevammaksi
- Selvitetään mahdollisuutta järjestää koodausleiriä/-tapahtumaa lapsille yhdessä kiinnostuneiden seurakuntien kanssa. Luodaan konseptista käsikirja, jonka kautta toimintamallia voi levittää.

#### **2.4.2. Järjestön toimintana näkyvät tulokset**

- Lapset ja nuoret tekevät ja näkyvät järjestön toiminnassa ja viestinnässä selvästi enemmän.
- Lastenkirkko ja Ttila vakiinnutetaan kokonaiskirkollisiksi brändeiksi osana Polku-työskentelyä.
- Koulutusten osallistujamäärä nousee ja kiinnostus koulutusosaamistamme kohtaan kasvaa.
- Järjestön toiminnan ja viestinnän suunnitelmallisuus paranee, mikä näkyy vaikuttavuuden ja näkyvyyden kasvuna.

#### **2.4.3. Toiminnalliset tavoitteet ja vaikuttavuus**

- Lasten ja nuorten osallisuus näkyy kaikessa työssämme: jokaisessa toiminnossamme on suunnitteluvaiheessa mukana loppukäyttäjä.
- Suunnitelmallisemmalla viestinnällä järjestön näkyvyys ja tunnettuus kasvaa, mikä näkyy mediaosumien määrässä.
- Luomme uusia yhteistyöverkostoja ja -projekteja myös seurakuntakentän ulkopuolella. Uusia kumppanuuksia on syntynyt 10 ja olemme mukana 5 uudessa yhteistyöprojektissa /-kampanjassa.
- Jäsenseurakuntien tyytyväisyys järjestöltä saataviin palveluihin nousee, mikä näkyy jäsenkyselyn arvioissa verrattuna edellisiin kyselyihin.

#### **2.4.4. Tavoitteiden saavuttamiseen vaadittavat resurssit**

- Vähintään nykyinen viestintähenkilöstö ja käyttöbudjetti.
- Resurssia ostaa osaamista myös ulkoa erityisesti pelikehittämiseen.

#### **2.4.5. Jatkuvan toiminnan kuvaus**

Järjestön viestintä huolehtii järjestön toiminnan viestinnästä ulos ja sisään. Palvelutarjontaan kuuluvat järjestön verkkosivut ja eri brändien omat sivut, sosiaalisen median kanavat (Facebook, Twitter, Instagram, Youtube), uutiskirjeet, tiedotejakelupalvelut ja mediaseuranta. Viestintätiimissä on laaja osaaminen mm digitaalisesta viestinnästä (verkkosivut, videotuotanto, graafinen osaaminen, pelikoodaus, sosiaalinen media) sekä mediatuotannosta niin printtinä kuin diginä. Lisäksi viestintätiimi vastaa järjestön IT-palveluista, laitteistosta ja koulutuksesta itse. Valtaosa viestinnän työaikaresurssista menee järjestön palveluista viestimiseen ja asiantuntijoiden viestinnällisen ja digitaalisen osaamisen kehittämiseen.

## 2.5. Hallinto ja talous

### 2.5.1 Jäsenseurakunnat ja -yhteisöt

Lasten ja nuorten keskuksella on jäsenenä 303 seurakuntaa, 3 järjestöä ja 6 alueellista piiriyhdistystä. Aikaisempiin sääntöihin perustuen järjestöllä on vielä yksittäisiä henkilöjäseniä.

Lasten ja nuorten keskuksen toiminnan tärkeä osa on seurakuntien työn tukeminen. Strategian mukaisesti palvelemme seurakuntia eriyttäen palvelukonseptejamme vastaten toimintaympäristöjen erilaisiin haasteisiin. Tiedostamme, että seurakuntien kehitys eriytyy; osalla seurakunnista resurssit heikkenevät muun muassa muuttoliikkeen ja väestönkehityksen vuoksi muita nopeammin. Pyrimme siihen, että jäsenistömme saa tukea työhönsä täsmällisesti ja heille keskeiset tarpeet huomioiden. Jäsenten kanssa pidetään jatkuvaa yhteyttä muun muassa kattavan, kasvatustyön henkilöstöryhmät sisältävän yhteystietokannan avulla. Arvioimme toimintaamme omaksumamme arvioivan toimintakulttuurin mukaisesti - työmme vaikuttavuus on jatkuvasti jäsenkohderyhmämme seurannan, palautteen ja arvioinnin kohteena.

#### Jäsenyhteisöt

Lasten ja nuorten keskus ry:llä on kolme jäsenjärjestöä:

- Kirkon Lapsityönohjaajat
- Kirkon Lastenohjaajat
- Suomen Pyhäkoulun Ystävät

#### Piirit

Lasten ja nuorten keskus ry:n piirit toteuttavat alueellista jäsenpalvelutoimintaa yhteistyössä emojärjestön kanssa. Eri hiippakuntien alueilla toimii kuusi piiriä:

- Hämeen piiri
- Itä-Suomen piiri
- Kaakkois-Suomen piiri
- Keski-Suomen ja Pohjanmaan piiri
- Uudenmaan-Helsingin piiri
- Varsinais-Suomen ja Satakunnan piiri

Piirien taloushallinto hoidetaan suureksi osaksi järjestön muun taloushallinnon yhteydessä. Piirit tekevät alueensa seurakuntien kanssa omat toimintasuunnitelmansa, jotka liitetään Lasten ja nuorten keskuksen toimintasuunnitelmaan.



Toimintavuoden aikana yhteisinä toimintoina ovat muun muassa alueelliset ohjaajapäivät ja kerhojen kevätretket sekä työntekijöiden koulutuspäivät.

### **2.5.2 Hallinto**

Jäsenkunta ohjaa järjestön toimintaa vuosikokousten ja hallituksen kautta.

Vuosikokous on hallinnon ylin päättävä elin. Kokous pidetään vuosittain toukokuun loppuun mennessä ja siellä käsitellään sääntömääräiset asiat. Yhdistyksen asioita hoitaa ja toimeenpääntee 10-jäseninen hallitus, joka on nimennyt työn käytännön organisoimiseksi työvaliokunnan. Työvaliokuntaan on nimetty kolme hallituksen jäsen ja toimihenkilöistä toiminnanjohtaja sekä talous- ja hallintopäällikkö, jotka ovat myös yhdistyksen nimenkirjoittajia operatiivisen johdon edustajina. Hallitus voi asettaa tarpeen mukaan työryhmiä sekä toimikuntia.

### **2.5.3 HR-toiminnot (henkilöstöhallinto ja henkilöstön kehittäminen)**

Järjestön HR-toiminnoissa painopiste on henkilöstön kehittämisen ja johtamisen tuen toiminnoissa. Käyttöön otetut suuntauskeskustelut ovat vakiintuneet johtamisen välineinä.

Palvelualojen työnantajat Paltan ja työntekijäjärjestöjen solmiman Kristillisten järjestöjen työehtosopimuksen mukaisesti painotamme paikallisten, oman työympäristömme mukaisten käytänteiden luomista.

HR-linjausten avainkysymyksenä on, miten voimme rakentaa organisaatiokulttuurin, joka tukee kaikenikäisten työntekijöiden yhdenvertaista kokemusta työstä ja työyhteisöstä. Erityisesti kiinnitämme huomioita nuorten työntekijöiden ja vapaaehtoisten rekrytointiin, perehdyttämiseen ja mahdollisuuksiin hyödyntää ja kasvattaa osaamistaan järjestössä.

#### **Tavoitteet ja toimenpiteet**

Jatkamme toimintaprosessien vakiinnuttamista. Tavoitteena on tilanne, jossa koko henkilöstöllä on kattava tietämys ja tarvittava taito HR-prosessien hoitamiseksi palkkahallinnosta henkilöstön kehittämiseen ja työhyvinvoinnin tukemiseen. Tavoitteenamme on 'kerralla oikein' -periaatteen mukaisesti saada asiat hoidettua sujuvasti ja virheettömästi.

#### **Arviointi**

Henkilöstöhallinnon työprosessien jatkuvassa seurannassa kiinnitetään huomiota seuraaviin mittareihin:

- palkanmaksun oikea-aikaisuus ja virheettömyys
- palkka-aineistojen tuottamisen toimivuus ja tehokkuus
- alihankinnan kustannukset
- erikseen toteutettava palvelun laatua mittaava kysely

Organisaatiokulttuurin kehittymistä seurataan muun muassa

- työhyvinvoinnin mittareiden
- rekrytointiprosessien onnistumisen sekä
- henkilöstökyselyn avulla.

### 2.5.4 Taloushallinto

Järjestön talousjohtamisessa sovelletaan nk. jaetun johtajuuden mallia. Talouspalvelut huolehtii siitä, että toiminnasta vastaavilla varsinaisen järjestötyön tekijöillä on käytössään ajantasainen, luotettava tieto toiminnan ja hankkeiden talousvaikutuksista. Talouspalveluiden työrooli on sparraava, toisin sanoen varsinainen talousvastuu on aina viime kädessä toiminnasta vastaavilla.

Järjestön ja Partaharju-säätiön yhteistyösopimuksen perusteella Lasten ja nuorten keskus organisoii säätiön talouspalvelut sekä vastaa Partaharju-säätiön taloushallinnosta. Piirien taloushallinto toteutuu osana Lasten ja nuorten keskuksen toimintaa.

Järjestö on tilikaudesta 2019 alkaen ryhtynyt laatimaan konsernitilinpäätöksen.

#### Tavoite ja toimenpiteet

Taloushallinnon toimintaprosessit tukevat strategian toteutusta ja sitä vastaavaa organisoitumista. Tärkeimmät taloushallinnon käytännön työprosessit on mallinnettu ja ohjeistettu ja niistä on järjestetty riittävästi sisäistä koulutusta järjestötyössä toimiville. Taloushallinnon rutiinit koetaan riittävän helppokäyttöisiksi ja luotettaviksi. Myös taloushallintoprosessi toteutuu 'kerralla oikein' -periaatteen mukaisesti.

Vuonna 2021 painottuvat

- konsernilaskennan käytänteiden kehittäminen päätöksenteon tarpeet huomioiden
- taloussuunnittelu- ja seurantaprosessin kehittäminen sisäisten asiakkaiden tarpeista käsin
- ostoreskontran automatisointiasteen lisääminen

#### Arviointi

Jatkuvan seurannan kohteena ovat varsinaisten talouden tunnuslukujen ohella

- laskutusviiveiden minimointi
- ostolaskujen kiertonopeus (huomautusten ja viivästyskulujen määrä)
- kuukausitilinpäätösten toteutuminen aikataulussa
- virheiden oikaisujen määrä (alihankinnan lisälaskutus)

Tarvittaessa tehdään kartoituksia ja kyselyitä.

### 2.5.5 Muut tukipalvelut

Hallinto- ja taloustiimi tarjoaa HR- ja taloushallintopalveluiden lisäksi myös muita tukipalveluja. Näitä ovat toimistopalvelut, tilahallintoon liittyvät palvelut sekä koulutuksen ja muun sisällöntuotannon tukipalvelut. Palvelujen toteutuksessa seurataan uuden strategian mukaisten toimintojen kehitystä ja palveluja muokataan tarpeita vastaaviksi.

#### Tavoite ja toimenpiteet

Palvelukokonaisuudet sovitaan ennakoivasti sisällöntuottajien ja hallinto- ja taloustiimin välillä. Tärkeimmät yhteiset työprosessit kuvataan ja vakiinnutetaan työnjako selkeyttäen.

### Arviointi

Erikseen toteutetaan sisäinen, koko toimintakenttää koskeva palvelukysely sekä palautepalaverit, joissa arvioidaan yksittäisten (isompien) hankkeiden toteutusta.

## 2.6. Toimintakeskukset

### 2.6.1 Partaharju ja Partaharju-säätiö

Partaharjun leirikeskuksen maa-alueet ja rakennukset ovat Partaharju-säätiön omistuksessa, jolta Lasten ja nuorten keskus on vuokrannut kokonaisuutta toistaiseksi voimassa olevalla vuokrasopimuksella. Vuokrasopimus on irtisanottu päätymään 31.12.2020, jolloin Lasten ja nuorten keskuksen toiminta loppuu Partaharjulla. Partaharju-säätiö jatkaa toimintaansa.

Lasten ja nuorten keskuksen toiminnanjohtaja on Partaharju-säätiön toimitusjohtaja. Järjestöllä ja säätiöllä on myös yhteistyösopimus hallinto- ja talouspalveluiden tuottamisesta Partaharju-säätiölle. Säätiön hallituksessa on seitsemän jäsentä, joista neljä valitsee Lasten ja nuorten keskuksen hallitus. Sääntöjen mukaan säätiön tarkoituksena on kehittää ja tukea kristillistä nuorisotyötä, erityisesti varhaisnuorisotyötä, edistää alan tutkimusta sekä omistaa ja ylläpitää säätiön tarkoitusta palvelevia leiri- ja retkeilykeskuksia ja koulutuslaitoksia.

### 2.6.2 Tievatupa

Retkeily- ja kurssikeskus Tievatupa on erityisesti perheiden ja varhaisnuorten paikka, jossa voidaan tarjota puitteet ja sisältö sosiaalisen, henkisen, hengellisen ja elämyksellisen ohjatun toiminnan, lomailun ja kasvun tukemiseen. Tievatupa tarjoaa hyvien puitteiden lisäksi myös toimintaa. Tievatuvalla järjestetään erilaisia teemaleirejä varhaisnuorille, nuorille ja perheille. Lasten ja nuorten keskus yhdessä yhteistyökumppanien kanssa tarjoaa Tievatuvalla monipuoliset mahdollisuudet esim. retkeilyyn, kasvatukseen, sosiaalisen- ja hengellisen toiminnan sekä seikkailukasvatukseen alueelta.

Tievatuvan asiakkaina ovat Lasten ja nuorten keskuksen oma toiminta, hiippakunnat, seurakunnat, kunnat, Suomen partio, peruskoulut, eri liitot ja järjestöt, yritykset ja yksityiset henkilöt. Tievalla on n. 11000 yöpymistä ja n. 700 päiväkävijää vuodessa. Kävijöitä vuodessa on noin 3000 henkilöä. Huoneiden kokonaiskäyttöaste on ollut n. 24%. Tievatuvan myynti perustuu lähes yksinomaan ryhmämyyntiin.

Vuonna 2019 tilikauden tulos oli negatiivinen kuin myös vuonna 2020 ennustetaan tuloksen jäävän negatiiviseksi. Vuoden 2021 tavoitteena on tehdä positiivinen tulos sekä kasvattaa kokonaiskäyttöastetta.

## 2.7. Sijoitustoiminta

### 2.7.1 Publiva Oy

Lasten ja nuorten keskus ry on Publiva Oy:n enemmistöomistaja. Järjestö omistaa noin 90 % yhtiön osakkeista ja nimittää sen hallitukseen viisi kuudesta jäsenestä. Näistä yksi on hallituksen puheenjohtaja. Vakiintuneen käytännön mukaan Lasten ja nuorten keskuksen toiminnanjohtaja on toiminut yhtiön

hallituksen puheenjohtajana. Yhtiön toiminta tukee ja edistää järjestön tavoitteita, ja yhtiökokouksen ja hallitustyön kautta järjestö ohjaa kustantamon strategista suuntaa ja tärkeimpiä ratkaisuja.

Eryteisesti lastenkirjat, seurakuntien kasvatustyön materiaalit ja kustantamon lehdet tukevat suoraan järjestön työtä. Muita kustantamisen alueita ovat muu seurakunnallinen materiaali, yleinen kirjallisuus ja oppimateriaalit.

Lasten ja nuorten keskus toimii osakeyhtiön kanssa samoissa toimitiloissa ja yhteistyöstä sovitaan yhteistyöryhmässä. Tavoitteena on toimintojen optimoiminen. Yhteistyötä tehdään lehtien ja muiden julkaisujen sekä myyntityön osalta.

#### **Tavoite ja toimenpiteet**

Järjestö ohjaa käytettävissään olevin hallinnollisin toimenpitein kustantamon toimintaa siten, että kustantamon taloudellinen kehitys on positiivista ja taloudelliset riskit kyetään pitämään hallinnassa.

Toiminnallisesti yhteistyötä kehitetään erityisesti lapsille ja nuorille suunnatun kirjallisuuden julkaisemisessa.

#### **Arviointi**

Toimintaa arvioidaan sekä taloudellisin (muun muassa sijoitetun pääoman tuotto prosentti) että toiminnallisilla mittareilla (muun muassa lehtien levikki, kirjojen myynnit, markkinoinnin ja asiakastyön tavoitavuus).

#### **2.7.2 Asunto-osakkeet**

Lasten ja nuorten keskus omistaa 7 sijoitusasuntoa, joista 3 sijaitsee Espoossa, 3 Helsingissä ja 1 Sodankylässä.

#### **2.7.3 Muu sijoitustoiminta**

Lasten ja nuorten keskuksella on n. 760 000€ sijoitettuna EVLI-pankin kautta. Sijoitukset on hajautettu lyhyisiin (4%) ja pitkiin korkosijoituksiin (66%) sekä osakkeisiin (30%). Vuonna 2019 EVLI-salkun tuotto oli n. 18t€ eli 2.6% tuotto salkulle. Tavoitteena on jatkaa salkun ja tuottojen kasvatusta vuodelle 2021.