

Marttaliiton strategia 2012–2016

Sisältö

1. Johdanto	1
2. Missio, visio, arvot ja lupaus	2
3. Keskeiset tavoitteet ja sisältöalueet	2
4. Vahvuudet, kehittämiskohteet ja kriittiset menestystekijät	5
5. Vaikuttamisen painopisteet	5
6. Kotitalousneuvonta	7
7. Järjestötoiminta	8
8. Koulutustoiminta	10
9. Kansainvälinen toiminta ja kehitysyhteistyö	11
10. Markkinointi, viestintä ja varainhankinta	12
11. Henkilöstö	14
12. Talous	14

1. Johdanto

Marttaliitto valmistautuu tulevalla strategiallaan niihin toimintaympäristön merkittäviin muutoksiin, jotka vaikuttavat kotitalousneuvonta- ja kuluttajajärjestön toimintaan ja tulevaisuuden edellytyksiin kehittyä entistä tavoitteellisemmaksi ja tuloksellisemmaksi.

Maailma muuttuu nopeasti ja järjestön pitkää perinnettä kunnioittaen myös Marttaliiton toimintatapojen on pysyttävä moderneina sisältöjen säilyessä ajattomina, luotettavina ja kansalaisille merkityksellisinä. Alueellinen toiminta toteuttaa neuvontaamme operatiivisesti ja toimii lähellä kuluttaja-asiakkaita.

Jotta pystyisimme vastaamaan tulevaisuuden tuomiin kolmannen sektorin ja kansalaisjärjestöjen toimintaympäristön haasteisiin, haluamme investoida kehittyviin neuvontapalveluihin ja tuotteistamiseen sekä jäsenien tarpeita vastaavaan järjestötoimintaan.

Ammatillinen kotitalousneuvonta sekä ajassa elävä, marttojen tarjoama järjestö- ja vapaaehtoistoiminta ovat tämän strategian luovuttamaton perusta. Talous, hallinto, koulutus, viestintä, markkinointi, varainhankinta ja henkilöstöpalvelut tukevat strategian tavoitteiden sisällöllistä toteutumista.

Vuosina 2012- 2016 haluamme olla tunnettu, vaikuttava, vetovoimainen, monipuolinen ja laadukas kotitalousneuvontajärjestö, joka kasvattaa jäsenmääräänsä ja kehittää ajassa elävää kotitalousneuvontaa. Haluamme edistää kotien ja perheiden toimivaa ja kestävää arkea. Tavoitteena on kehittää järjestöstä näkyvä vaikuttaja ja osallistua yhteiskunnalliseen keskusteluun. Uskomme, että martoissa on arjen mahdollisuus.

Marttaliiton tehtävänä on järjestön strateginen ja toiminnallinen johtaminen, kotitalousneuvonnan ja järjestötyön kehittäminen ja koordinointi, kouluttaminen, seuranta ja sisällön arviointi, taloudellisten toimintaedellytysten varmistaminen, valtakunnallisen viestinnän ja markkinoinnin suunnittelu sekä tukipalvelut.

2. Missio, visio, arvot ja lupaus

Missio Kotien ja perheiden hyvinvoinnin edistäminen ja arjen hallinta.

Visio Marttajärjestö on jäsenmäärältään kasvava ja ajassa elävä kotitalousneuvontajärjestö, joka edistää kotien ja perheiden toimivaa ja kestävä arkea.

Järjestö on näkyvä vaikuttaja ja osallistuu yhteiskunnalliseen keskusteluun.

Martoissa on arjen mahdollisuus.

Arvot Avoimuus
Rohkeasti oma itsensä
Valintoja kestävään arkeen
Onnistumisen ja oppimisen iloa
Tehdään yhdessä

Lupaus Parannamme kotien ja perheiden arkea ja hyvinvointia monipuolisella ja laadukkaalla neuvonnalla, vaikutamme yhteiskunnallisesti sekä ehkäisemme syrjäytymistä.

3. Keskeiset tavoitteet 2012-2016 ja sisältöalueet

Sisältöalueet strategiakaudesta

Kotitalousneuvonnassa: ruoka ja ravitsemus, kodin talous ja kuluttaja-asiat, kodinhoito, kotipuutarha ja ympäristö.

Järjestötoiminnassa: kädentaidot ja itse tekeminen, vaikuttaminen, vapaaehtoistoiminta.

Kehitysyhteistyössä: naisten ja perheiden osallisuuden, toimeentulon ja oikeuksien vahvistaminen.

Marttajärjestön ydintehtävä ohjaa toimintaa

Järjestö antaa ammatillista ja osaavaa kotitalousneuvontaa ja harjoittaa vapaaehtoisuuteen perustuvaa järjestötoimintaa. Tämä tarkoittaa sitä, että tunnistamme järjestömme vahvuudet: Olemme samanaikaisesti ammatillinen kotitalousneuvontajärjestö sekä harrastustoimintaa yhdistysten kautta vahvistava vapaaehtoistoimija. Ammatillisuus ja vapaaehtoistoiminta sekä harrastustoiminta tukevat ja täydentävät toisiaan.

Strategiassa vahvistamme ammatillisen neuvonnan arvoa yhteiskunnassa sekä tunnistamme monimuotoiset jäsenyyden ja vapaaehtoisuuden tarpeet. Kehitämme tavoitteellisesti valtakunnallista jäsenhankintaamme ja jäsentukeamme aikaa vastaaviksi. Järjestötyössä tuemme piirejä kokonaisvaltaisen jäsenhankinnan ja -huollon yleissuunnitelman ja menetelmien laatimisessa, vapaaehtoistoiminnan kehittämisessä sekä yhdistysten ja toimintaryhmien aktivoimisessa ja koulutuksessa piirien kautta.

Tasapainotamme talouden ja turvaamme pitkäjänteisen toiminnan

Marttaliiton ja koko marttajärjestön pitkäjänteisen toiminnan turvaaminen edellyttää sitä, että Marttaliitto-konsernin omaisuuden säilyminen turvataan ja näin varmistetaan toiminnan ylläpitämiseksi pitkällä aikavälillä välttämättömät tuotot.

Talouden tasapaino saavutetaan viimeistään vuonna 2014 ja talouden vakaus ylläpidetään koko strategiakauden siten, että konsernin talous kokonaisuudessaan ja siihen kuuluvien yhteisöjen taloudet erikseen ovat tasapainossa eivätkä kulut ylitä tuottoja.

Tavoitteena on konsernin ulkopuolisen rahoituksen kasvattaminen sekä uusien kannattavan liiketoiminnan osa-alueiden selvittäminen ja tarvittaessa käynnistäminen. Talouden tasapainon saavuttaminen edellyttää tuottojen lisäämisen ohella erittäin tiukkaa kulujen karsintaa ja jatkuvaa menokuria.

Viestintää, markkinointia ja varainhankintaa kehitetään osana sähköisiä neuvontapalveluja ja verkkouudistusta

Kehitämme viestintää ja markkinointia sekä varainhankintaa varmistaaksemme järjestön tavoitteiden mukaisen toiminnan ja tulokellisuuden. Toiminnan tunnetuksi tekemistä ja halua toiminnan tukemiseen vahvistetaan sähköisen viestinnän, markkinoinnin ja varainhankinnan avulla. Tavoitteena on kehittää yhtenäisyyttä, yhteisöllisyyttä, neuvontaa, toimintaedellytyksiä, tuotteistettuja palveluja sekä sähköistä oppimista ja verkkokauppaa. Varainhankintaan, jolla vahvistetaan neuvonnan omarahoitusta, luodaan lahjoittamisen muodot (testamentti, keräykset, merkkipäivälahjoitukset, suora tuki, vapaaehtoistoiminta sekä tuotemyynti).

Strategiakauden aikana vahvistetaan laaja-alaisesti yritys yhteistyötä myös verkossa ja järjestöyhteistyössä. Strategiakaudella lisätään osallistumisen ja vaikuttamisen kanavia esim. sosiaalisessa mediassa.

Järjestön toimijoille pyritään saamaan ammatillista koulutusta sähköisen viestinnän, markkinoinnin ja varainhankinnan sisällöissä osana järjestön, piirien ja yhdistysten toiminnan kehittämistä ja välineiden hallintaa.

Kasvatamme kehitysyhteistyötä, edistämme globaalia oikeudenmukaisuutta naisten ja perheiden hyvinvoinnin edistämiseksi ja harjoitamme kansainvälisyyskasvatusta

Kansainvälinen toimintamme ja kehitysyhteistyö tukevat naisten ja perheiden osaamista ja toimeentulomahdollisuuksia. Kansainvälisen toiminnan strategia liittyy strategiaan valintoihimme kotimaassa. Kuluttajaa kannustetaan kotitalousneuvonnan osa-alueilla eettisesti kestäviin valintoihin.

Kansainvälistä toimintaa kasvatetaan strategiakaudella merkittävästi ja toiminnassa hyödynnetään jäsenten halua ja kykyä osallistua innostamalla, tiedottamalla ja tarjoamalla konkreettisia osallistumisen ja lahjoittamisen mahdollisuuksia. Vahvistamme kotitalousneuvojen ammattitaitoa ja halua jakaa kokemuksia kollegoiden kanssa kansainvälisesti. Lisäämme jalkautumista kentälle ja tarjoamme kehitysyhteistyön teemailtapaketteja piireille ja sitä kautta yhdistyksille. Kehitämme seuranta- ja kehitysyhteistyön vaikuttavuuden arviointia sekä kohteessa että yhdistysten järjestämissä tilaisuuksissa.

Verkostoidumme ja luomme uusia kumppanuusmahdollisuuksia hanketoimintojen tueksi ja rahoituksen turvaamiseksi.

Yhteistyössä järjestöjen, yritysten ja strategisten kumppanuuksien kanssa on mahdollista käynnistää innovatiivisia ja uusia kehityshankkeita, nostaa relevantteja kysymyksiä julkiseen keskusteluun sekä vaikuttaa yhteiskunnan päättäjiin. Käynnistetyt hankkeet ovat asiantuntijuuden yhdistäviä kokonaishankkeita, joissa otetaan huomioon järjestöjen, yritysten, julkisen sektorin sekä kuntien kanssa tehtävä yhteistyö.

Käynnistämme strategiakaudella järjestörakenteen arvioinnin piirien kanssa

Kartoitamme strategiakauden aikana taloudellisten ja toiminnallisten rakenteiden tuloksellisuutta, tavoitteellisuutta ja kehittämistä pitkällä aikavälillä.

Edistämme vaikuttamisohjelmamme mukaisia tavoitteita

Vahvistamme marttajärjestön merkitystä yhteiskunnassa ja turvaamme rahoituksen edellytykset, ehkäisemme syrjäytymistä, edistämme terveyttä, vaikutamme ympäristön viihtyisyyteen ja ihmisen hyvinvointiin, vahvistamme kestävästä kehityksestä, vaikutamme tasa-arvoon ja naisen asemaan sekä luomme kanavia marttojen vapaaehtoistoiminnalle ja elinikäiselle oppimiselle.

Piirien ja liiton välistä työnjakoa kehitetään

Työtehtäviä, vastuunjako ja toiminnan kehittämistä parannetaan tulosneuvottelujen, yhteisten koulutustilaisuuksien, hanketyöryhmien, piirikäyntien sekä monikanavaisen ja reaaliaikaisen viestinnän kehittämisellä. Kartoitetaan hyviä käytänteitä, hankkeiden ja yhteisten toimintojen synergiaetuja (ITT-hanke). Liiton toimihenkilöitä jalkautetaan kentälle kouluttautumaan ja ammatillisen pätevyyden ylläpitämiseen sekä toiminnan kehittämiseen piirien kanssa.

Marttaliiton jäsenyys on haluttua, arvostettua ja jäsenhankinta vetovoimaista

Määritellään jäsenhankinnan kokonaissuunnitelma, valtakunnalliset jäsenhankintamallit ja -tapahtumat, imago, muuttuvan jäsenyyden arvot ja jäsenhuollon menetelmät. Kannustetaan piirejä yhdistyksien ja toimintaryhmien aktivoimiseen ja tarjotaan välineitä jäsenhuoltoon. Vahvistetaan toiminnalla marttojen yhteisöllisyyttä ja elinikäistä oppimista vapaaehtoisina. Näytään ajassa elävinä marttoina julkisuudessa ja vahvistetaan monitahoista ja monipuolista marttatoimintaa. Kannustetaan avoimeen yhdistystoimintaan sekä säännölliseen palautteen ja sisällön arviointiin.

Marttajärjestö on arvostettu ja hyvä työpaikka

Marttaliitto-konserni on strategiakaudella arvostettu ja hyvä työpaikka. Siellä halutaan työskennellä merkityksellisten asioiden ja osaavien työntekijöiden kanssa. Marttaliitto-konserni on vastuullinen, oikeudenmukainen, erilaiset elämäntilanteet ja ikäjohtamisen huomioiva joustava työnantaja.

4. Vahvuudet, kehittämiskohteet ja kriittiset menestystekijät

Vahvuudet

Järjestömme lisäarvona ovat ajattomat sisällöt ja ajassa elävä neuvonta. Vahvuutenamme on myös suomalaisuus sekä kansainvälisyys ja kehitysyhteistyö. Erotumme vastuullisena, luotettavana sekä asiantuntevana kotitalousneuvontajärjestönä. Vaikutamme yhteiskunnallisesti ja olemme haluttu yhteistyökumppani. Meillä on vahva brändi, pitkä historia ja valtakunnallinen piiriverkosto. Olemme neuvonnassamme ja asiakaspalvelussamme käytännönläheisiä. Järjestöllä on sitoutunut ja osaava henkilökunta.

Kehittämiskohteet

Martat tunnetaan nimeltä, mutta toimintamme sisältöjä ei tiedetä riittävästi. Mielikuva martoista ei ole moderni ja monipuolinen eikä näkymisemme julkisuudessa ole riittävä (Taloustutkimus 2010). Heikkoutena on myös rahoituksen epävarmuus. Neuvontahenkilöstön palkkaus, ammattitaitoisen osaamisen saaminen, ikärakenne sekä laaja-alaisen osaamisen ylläpitäminen ovat lisäksi haasteitamme strategiakaudella. Avoimuuden ja vetovoimaisen jäsenhankinnan ja -huollon kehittäminen vastaamaan muutoksessa olevia jäsenyysodotuksia on tunnistettava ja toimenpiteitä kehitettävä.



5. Vaikuttamisen painopisteet

Vahvistamme marttajärjestön merkitystä yhteiskunnassa ja turvaamme rahoituksen edellytykset, ehkäisemme syrjäytymistä, edistämme terveyttä, vaikutamme ympäristön viihtyisyyteen ja ihmisen hyvinvointiin, vahvistamme kestävästä kehitystä sekä vaikutamme tasa-arvoon ja naisen asemaan.

Vahvistamme marttajärjestön merkitystä yhteiskunnassa ja turvaamme rahoituksen edellytykset

- järjestön merkityksen vahvistaminen vaikuttamisen painopisteiden, verkostoitumisen ja kannanottojen kautta
- monipuolisten rahoituslähteiden turvaaminen strategiakaudella

Ehkäisemme syrjäytymistä

- heikoimmassa asemassa olevien arjen tukeminen
- yhteisöllisyyden vahvistaminen
- lapsiperheiden ja nuorten tukeminen (esim. Kotirumba ja K18)
- kotona jaksaminen ja selviytyminen – vanhukset ja erityisryhmät
- kotimaiset ja ulkomaiset keräyskohteet
- Oiva-hanke valtakunnalliseksi – sukupolvien ketju
- kanava marttojen vapaaehtoisuudelle esim. vertaistoiminta, yhteinen koulutusmalli järjestön vapaaehtoisitoimijoille, ketjukoulutus, verkkokoulutus

Edistämme terveyttä

- terveellinen ruoka (kausiruoka, lähiruoka, luomu, kasvisruoka)
- riittävä liikunta
- painonhallinta
- muistin vahvistaminen
- yhteisöllisyys
- puutarhanhoito
- luonto (sienet ja marjat)

Vaikutamme ympäristön viihtyisyyteen ja ihmisen hyvinvointiin

- kansalaisaktivismi – lähiympäristön paikallinen suunnittelu
- kotipuutarhan hoitaminen
- yhteisöllinen puutarhanhoito
- hyötyviljely (Kasvata kotona)
- puistojen ”hyötykäyttö”
- puutarhamartat
- luonto (marjastus ja sienestys, kalastus, ravustus)

Vahvistamme kestäväää kehitystä

- vastuullisuus ja kohtuullisuus = käytännön neuvonnassa läpäisyperiaatteella
- kotitalouksien kestävä kehitys
- kotitalouksien taloudenhoito (pikavipit, takaukset, oma budjetti, seuranta)
- energian säästäminen, uusiutuvat energiamuodot, kestävä asuminen, matkustaminen, jätteet
- kodinhoidon taidot, arjen hallinta
- pikkulapsiperheet, eläkeläiset, lesket, miehet
- ruoan vaikutukset
- vesien suojelu

Vaikutamme tasa-arvoon ja naisen asemaan

- tasa-arvo, naisten asema työn ja perheen yhteensovittamisessa ja työmarkkinoilla
- kotitöiden ja arjen taitojen jakaminen tasapuolisesti
- kotona tehtävän työn arvostus (eläkkeet)
- kotipalvelujen vahvistaminen työssäkäyville
- kehitysyhteistyö ja naisen voimaannuttaminen osallisuuteen, koulutukseen ja toimeentuloon
- perhevapaiden ja työelämän joustojen kehittäminen
- perhemyönteisen työnantajapolitiikan vahvistaminen

Luomme kanavia marttojen vapaaehtoistoiminnalle ja elinikäiselle oppimiselle

- pikkukokkiohjaajat
- vertaistoiminta: yhteinen koulutusmalli järjestön vapaaehtoistojille, ketjukoulutus, verkkokoulutus

Vaikuttamisen kohderyhmät

Viestinnällisesti järjestössä nostetaan vuosittain esille eri kohderyhmiä. Kotitaloudet: Lapsiperheet, lapset, nuoret, vanhuksat. Erityisryhmät: Maahanmuuttajat, mielenterveys- ja päihdekuntoutujat sekä muut esim. vammaiset, vankilasta vapautuvat. Muut kohderyhmät: Päättäjät ja rahoittajat, muut järjestöt ja yhteisöt, yritykset, media.

6. Kotitalousneuvonta

Marttojen kotitalousneuvonnalla lisätään ihmisten ja elinympäristön hyvinvointia ja edistetään terveyttä. Se ohjaa kestäviin kulutusvalintoihin ja lisää kuluttajataitoja sekä opastaa luotettavien tietolähteiden luo.

Kotitalousneuvonta antaa tietoja ja taitoja yhteiskunnalliseen vaikuttamiseen. Neuvonta vahvistaa arjen sujuvuutta, ehkäisee ongelmia ja syrjäytymistä sekä kehittää uusia toimintatapoja syrjäytymiskierteen katkaisemiseksi.

Kotitalousneuvonta herättää kiinnostuksen kodin töihin, antaa arjessa ja juhlassa tarvittavia tietoja ja taitoja, tarjoaa yhdessä tekemistä, kädentaitoja ja elämyksiä. Neuvonnassa kunnioitetaan erilaisia oppimistapoja. Järjestön arvoja toteutetaan korostamalla itsensä kehittämistä ja tekemisen iloa.

Väestön ikääntyminen, yhteiskunnan monikulttuurisuuden ja moniarvoisuuden lisääntyminen, tuloerojen kasvu ja työllisyyden heikentyminen, kansanterveyden ongelmat sekä ekologiset ja eettiset kysymykset tuovat kotitalousneuvonnalle mahdollisuuksia, mutta asettavat myös neuvonnallisia haasteita. Tiedon tulva, valintojen runsaus ja monimutkaistuminen sekä teknologian jatkuva kehittyminen edellyttävät säännöllistä tietojen päivittämistä.

Kotitalousneuvonnan tietopohja on laaja ja monitieteinen. Taustalla ovat mm. ravitsemustiede, kotitaloustiede, kuluttajaekonomia, kodin teknologia, ympäristötieteet ja puutarhatieteet. Neuvonta on ammattitaitoista ja ajanmukaista.

Piirit toteuttavat strategiakaudella käytännön kotitalousneuvontaa. Marttaliitto hankkii neuvonnalle rahoitusta sekä antaa markkinointi- ja viestintätukea, koulutusta ja konsultointia. Toiminnalla tuetaan piirien neuvontatyötä ja varmistetaan, että piirien neuvojilla on ajanmukaiset tiedot ja resurssit neuvonnan toteuttamiseen.

Marttaliitto kehittää ja arvioi järjestön kotitalousneuvontaa sekä luo ja ylläpitää suhteita yhteistyökumppaneihin. Neuvonnan toimintasuunnitelmat, kurssitarjottimet, kurssisuunnitelmat ja neuvonta-aineistot tuotetaan Marttaliitossa.

Neuvonnan läpäisee kestävä kehityksen mukainen toiminta sekä ympäristön huomioiminen. Marttaliitto kantaa vastuunsa aiheuttamistaan ympäristövaikutuksista ja sitoutuu toiminnassaan edistämään ympäristön tilaa ja ennalta ehkäisemään sekä vähentämään toiminnastaan johtuvia ympäristöön kohdistuvia haittoja.

Kansalaisjärjestönä Marttaliitto toimii aktiivisesti yhteiskunnallisena vaikuttajana ympäristöasioissa sekä antaa lausuntoja ja kannanottoja. Liitto pyrkii vaikuttamaan yhteiskunnan rakenteisiin niin, että ne mahdollistavat ja kannustavat ympäristöystävällisiin kulutusvalintoihin ja elämäntapoihin. Toimihenkilöt osallistuvat asiantuntijoina eri ministeriöiden asettamiin toimikuntiin.

Ympäristöasiat otetaan huomioon koko järjestön toiminnassa. Marttaliitto järjestää yhteistyössä piirien kanssa ympäristökoulutusta piirien toimihenkilöille ja järjestön jäsenille. Marttayhdistyksiä opastetaan ottamaan ympäristökysymykset esille oman toimintansa ja tapahtumien järjestämisessä sekä toimimaan aktiivisesti yhteiskunnallisena vaikuttajana ympäristöasioissa.

Strategiset linjaukset

Avoimuus. Marttajärjestön valtionapuneuvonta on tarkoitettu kaikille kansalaisille.

Kohdennettu neuvonta. Erityisryhmille suunnattuun neuvontaan etsitään nykyisten rinnalle uusia yhteistyökumppaneita ja rahoituslähteitä.

Omarahoituksen lisääminen. Piirejä aktivoidaan hakemaan maakunnallista ja paikallista hankerahoitusta.

Neuvonnan tuotteistaminen ja sähköinen neuvonta. Neuvontaa tuotteistetaan laadukkaiksi, helposti markkinoitaviksi kokonaisuuksiksi. Strategiakaudella lisätään sähköisen neuvonta-aineiston ja palvelujen tuottamista ja tuotteistamista.

Vuodenaikojen mukainen neuvonta. Neuvonnassa keskitytään vuodenajanmukaisiin aiheisiin. Piirit toteuttavat vuoden aikana samanaikaisesti samansisältöisiä avoimia neuvontatapahtumia (Kauha ja kukkaro), joista tiedotetaan keskitetysti. Tämän lisäksi piirejä kannustetaan toteuttamaan yhtäaikaisia tapahtumia naapuripiirin tai useamman alueellisen piirin (esimerkiksi pohjoiset piirit, kaakonkulma) kanssa.

Temaattisuus. Kotitalousneuvonnan tehokkuus, tuotteistaminen ja tunnettuus lisääntyvät, kun neuvonta-aiheet keskitetään tukemaan kattoteemaa. Lisäksi valitaan yhteisiä aiheita, jotka toteutetaan kotitalousneuvonnassa läpäisyperiaatteella.

Vaikuttamisen painopisteet. Marttajärjestön merkityksen vahvistaminen yhteiskunnassa ja rahoituksen edellytysten turvaaminen, syrjäytymisen ehkäisy, terveyden edistäminen, ympäristön viihtyisyys ja ihmisen hyvinvointi, kestävä kehitys sekä tasa-arvo ja naisen asema ovat strategiakaudeksi valitut vaikuttamisen painopisteet.

Neuvonnan sisältöalueet

Marttajärjestön kotitalousneuvonnan osa-alueet ovat: ruoka ja ravitsemus, kodin talous ja kuluttaja-asiat, kodinhoito, kotipuutarha ja ympäristö.

7. Järjestötoiminta

Marttaliiton strategian mukaisen mission ja vision toteuttamiseen tarvitaan jatkuvasti kehittyvä organisaatio, joka mahdollistaa alueellisen toiminnan koko Suomessa. Strategiakaudella kehitetään monimuotoisen jäsenyyden tunnistamista ja vahvistamista vastaamaan muuttuvan yhteiskunnan tarpeita, arvioidaan järjestörakennetta sekä kehitetään sähköistä jäsenrekisteriä ja tuotteistettuja järjestöpalveluja. Vapaaehtoistoiminnan kokonaissuunnitelma laaditaan yhdessä koulutuspalvelujen kehittämisen kanssa marttajärjestölle. Strategiakaudella selkeytetään ja kehitetään myös liiton ja piirin työnjakoa ja yhteistyötä.

Strategisia linjauksia

- järjestörakenteen arviointi suoritetaan strategiakauden aikana

- jäsen- ja yhdistystoiminnan työnjakoa Marttaliiton ja piirien kesken kehitetään
- järjestöpalveluja ja vapaaehtoistoimintaan osallistumista kehitetään ja sähköistä jäsenrekisteriä hyödynnetään
- uusien jäsenten rekrytoimista ja vastaanottamista kehitetään
- jäsenmäärä kasvaa tavoitteiden mukaisesti ja ikärakenne saadaan tasapainotettua
- järjestötoiminta on kaikille avointa, erilaisuuden hyväksyvää ja tasapuolista
- yhteisöllisyys, kohtuullisuus ja vastuullisuus näkyvät toiminnassamme
- järjestöllä on elinvoimaiset paikallisyhdistykset, joiden toiminta vastaa jäsenten toiveita ja tarpeita sekä tukee heidän harrastus-, opinto ja vapaaehtoistoimintaansa.

Yhdistysten toiminnallisuus ja yhteinen tekeminen pitää nykyiset jäsenet mukana yhdistyksessä ja houkuttelee uusia. Alueellinen piiriorganisaatio antaa ammattilaisten tarjoamaa kotitalousneuvontaa sekä tukee ja kehittää oman alueensa yhdistysverkoston aktiivista toimintaa. Mahdollisimman kevyt ja tarkoituksenmukainen hallinto mahdollistaa harrastustoimintaan ja vapaaehtoisuuteen keskittymisen.

Jäsenyys muutoksessa

Jäsenyys muuttaa tulevaisuudessa merkittävästi muotoaan. Perinteinen ja pitkäaikainen jäsenyys järjestössä tulee harvinaisemmaksi ja jäsenet tulevat ja menevät kiinnittyen kulloinkin haluamiinsa asioihin ja toimintaympäristöihin. Sitoutuneet ja pidempiaikaiset jäsenet luovat jatkuvuuden yhdistyksen toimintaan ja opastavat uudet mukaan.

Järjestötoiminnassa tarvitaan hyväksyvä asennemuutos. Mukaan saavat tulla myös jäsenet, jotka eivät osallistu aktiivisesti toimintaan ja viihtyvät jäsenenä virtuaalisesti tai hetken. Jäsenyytensä ajan he ovat järjestön neuvonnallisen ja yhteisöllisen vaikutuksen piirissä ja tukevat samalla toimintaa. Maahanmuuttajien mukaan saaminen on rikkaus nykyisessä ja tulevaisuuden yhdistystoiminnassa. Strategiakauden aikana selvitetään mahdollinen suora jäsenyys liittoon sekä sen vaikutus yhdistysten ja piirien toimintaan ja alueellisen verkon kattavuuteen.

Alueellinen organisaatio ja toimijat

Uusien jäsenten määrä kasvukeskuksissa nousee ja luo tarvetta uusien yhdistysten perustamiseen. Väestön muutto haja-asutusalueilta vaikuttaa yhdistystoimintaan ja lisää tarpeita. Uusien yhdistysten perustaminen ja tukeminen vaatii piireiltä resursseja ja on taloudellinen haaste, jota piirin hallitus voi osaltaan olla tukemassa toiminnanjohtajansa kanssa.

Organisaation kehittäminen ja tukeminen

Muuttuva toimintaympäristö tuo uusia haasteita. Toimintalähtöinen, avoin ja innostava yhdistystoiminta kasvattaa tulevaisuuteen osaavia ja innostuneita vastuunkantajia, jotka kokevat osallisuuden järjestöön ja sen tarjoamiin vapaaehtoistoimintamuotoihin merkityksellisenä ja palkitsevana.

Mittarit

Jäsenmäärä, yhdistysten ja toimintaryhmien määrä, ikärakenne, järjestön tarjoamien palvelujen vastaaminen odotuksiin ja tarpeisiin, koulutuskerrat, osallistujat, materiaalien käyttö, vapaaehtoistoimintaan osallistuvien määrä, verkkokyselyt vuosittain, jäsentietohallinta (tilastot, raportit, muu tarvittava tieto), piirien lukumäärä

8. Koulutustoiminta

Koulutusstrategia ohjaa Marttaliiton koulutuksen suunnittelua, toteutusta, arviointia ja kehittämistä. Tavoitteena on edistää toimihenkilöiden ammatillista osaamista ja jäsenistölle tarjottavaa elinikäisen oppimisen mahdollistavaa koulutustarjontaa. Uuden oppiminen ja tietotaidon lisääminen edistävät kotien ja perheiden hyvinvointia ja arjen hallintaa. Koulutustoimintamme kattaa koko toiminta-alueemme ja se on luotettavaa, laadukasta ja arvostettua. Marttajärjestö tukee toimihenkilöiden ammatillista kasvua ja kehittymistä sekä tarjoaa jäsenille elinikäisen oppimisen mahdollisuuden arvostaen uudistumista, tietotaitojen kehittymistä ja tulevaisuuteen suuntautumista.

Strategiset linjaukset

Koulutuksemme on **laadukasta, kehittyvää ja ajankohtaista sekä tuotteistettua**.

Oppiva organisaatiomme kannustaa luovuuteen, uudistumiseen ja yhteiskunnalliseen vaikuttamiseen.

Marttaliiton koulutustarjonta on **toiminnallisesti ja taloudellisesti tehokasta**. Koulutuspalvelumme ovat tarkoituksenmukaisia, toimivia ja tasapuolisia. Luomme strategiakaudella sekä pitkäkestoisia että lyhytkestoisia koulutuspolkumalleja jäsenille, yhdistyksille ja toimihenkilöille. Riittävät ja oikein kohdennetut resurssit antavat meille mahdollisuuden tulokselliseen toimintaan. Hyödynnämme virtuaalista verkko-oppimisympäristöä.

Koulutuksellisten keinojen laaja-alaisuus. Hyödynnämme Marttaliitossa tehtävien rotaatiota, kentälle jalkautumista sekä kannustavaa ammatissa kouluttautumista vuosittaisten toimintasuunnitelmien mukaisesti.

Yhdistysten toimintaedellytyksiä tuetaan kehittämällä järjestö- ja vapaaehtoiskoulutusta sekä tuottamalla sähköisiä koulutusmateriaaleja jäsenistölle.

Olemme koulutuksessa **vahva ja verkostoitunut toimija**.

Tavoitteet

Henkilöstökoulutuksen tavoitteena on lisätä järjestössä työskentelevien toimihenkilöiden ammatillista osaamista yleisesti sekä erikoistumista. Tämä tarkoittaa tietojen ja taitojen ohella myös inhimillistä ymmärrystä sekä täsmällistä mielikuvaa järjestön identiteetistä, rakenteesta ja mahdollisuuksista, toimintalinjauksista sekä tuotteista.

Strategiakaudella mahdollistamme **toimihenkilöille** ammatillisen kasvun ja tuen. Marttaliiton ja **piirien** välistä synergiaa kehitetään ja hyödynnetään toiminnan suunnittelussa ja toteutuksessa. Hyödynnämme myös teknologian tarjoamia mahdollisuuksia.

Marttajärjestön **jäsenten** koulutustarpeita selvitetään strategiakauden aikana. Jäsenistön osaamisen tunnistamista ja tunnustamista kehitetään. **Yhdistysten** toimintaedellytyksiä pyritään turvaamaan ja kehittämään tuottamalla järjestökoulutusta ja -materiaaleja jäsenistölle neuvontaan sekä harrastus- ja vapaaehtoistoimintaan liittyen. Yhdistysten opintotoimintaa vertaisryhmissä tuetaan. Yhdistyksiä kannustetaan hyödyntämään uuden teknologian tuomia toimintamahdollisuuksia, verkko- ja virtuaaliopiskelua.

Tuemme osallisuutta ja tasavertaisuutta. **Kansainvälisyys, monikulttuurisuus ja yhdessä toimiminen** ovat osa toimintaamme. Koulutuksella ja tiedolla lisätään suvaitsevaisuutta ja tasavertaista osallistumismahdollisuutta yhdistystoimintaan. Koulutuspalvelujen laajentamista selvitetään strategiakauden aikana.

Mittarit

Koulutusten määrä ja laatu, osallistujien määrä, toimihenkilöiden ammattitaidon kehittyminen, suoritettujen taitomerkkien ja osaajapassien määrä.

9. Kansainvälinen toiminta ja kehitysyhteistyö

Suomalaisten elämäntapa ja arkiset valinnat ovat yhteydessä siihen, miten kanssaihmisemme elävät ympäri maailmaa. Ilmastomuutos koskettaa koko maapallon väestöä. Seuraukset aiheuttavat välittömiä ongelmia etenkin kaikkein köyhimmille. Kansainvälisen toiminnan strategia linkittyy vahvasti strategiaan valintoihimme kotimaassa. Kaikilla kotitalousneuvonnan osa-alueilla kuluttajia kannustetaan eettisiin valintoihin. Myös esimerkiksi hankintojen eettisyyttä arvioitaessa yhtenä apuvälineenä käytetään tunnettuja sertifiointijärjestelmiä.

Kansainvälisessä toiminnassa hyödynnetään jäsenten halua ja kykyä osallistua innostamalla, tiedottamalla ja tarjoamalla konkreettisia osallistumisen ja lahjoittamisen mahdollisuuksia sekä kotitalousneuvojen ammattitaitoa ja halua jakaa kokemuksia kollegoiden kanssa kansainvälisesti.

Kansainvälisessä toiminnassamme noudatamme seuraavia periaatteita: Tuemme naisten ja tyttöjen osallisuutta, toimeentuloa ja oikeuksia kehitysmaissa. Jokaisella ihmisellä on oikeus kodin ja perheen hyvinvointiin, joka ilmenee mm. hyvänä ravitsemuksena ja puhtaana elinympäristönä. Jokaisella ihmisellä sukupuoleen katsomatta on oikeus ilmaista itseään ja olla osallinen oman yhteisön kehittämisessä. Erityisesti naisten voimaantuminen ja toimeentulomahdollisuuksien kehittäminen on strategiakaudella keskeistä.

Ensisijaiset hankekriteerit

Hankkeen painopiste on **neuvonnassa ja koulutuksessa**, ei tavarantoimituksessa tai rakentamisessa.

Hankekumppanina on **naisjärjestö**, tai kumppani, jolla on kokemusta kotitalous- tai muusta neuvontatyöstä (neuvontajärjestö tai muu kotitalousalan organisaatio). Tämä mahdollistaa kokemustenvaihdon järjestötyön arjesta ja naisten elämää koskevista ongelmakohdista. Näin kotitalousneuvonnan keinot tulevat parhaiten hyödynnettyä.

Strategiset linjaukset

Marttaliitto tukee perheiden hyvinvointia **kotitalousneuvonnan keinoin** alueilla, joilla tarve siihen on suurin, ensisijaisesti Saharan eteläpuoleisen Afrikan maissa.

Määrällinen tavoite on kehitysyhteistyöhanketoiminnan euromääräinen laajentaminen 150-200% nykyisestä marttojen omarahoitusosuutta ja ulkopuolista rahoitusta kasvattamalla. Strategiakaudella kasvatetaan kehitysyhteistyötä useampien rinnakkaisten hankkeiden kautta. Kamerunin yhteistyö on jo käynnistynyt, Swazimaan kumppanuutta tutkitaan ja mahdollisia uusia hankeavauksia selvitetään vuosittain. Keräyskohteita ja varainhankintaa kehitetään marttojen osallistumisen helpottamiseksi ja avun tuloksellisuudesta ja perillemenosta raportoidaan lahjoittajille säännöllisesti.

Lisäämme jalkautumista kentälle ja tarjoamme kehitysyhteistyön teemapaketteja piireille ja sitä kautta yhdistyksille. Kehitämme seuranta- ja kehitysyhteistyön vaikuttavuuden arviointia sekä kohteessa että yhdistysten järjestämissä tilaisuuksissa.

IFHE, International Federation for Home Economics, on kotitalousalan merkittävin maailmanlaajuinen järjestö. Marttaliiton tavoite on verkottua IFHEN kautta alan osaajien kanssa, mahdollistaa mukanaolo kansainvälisissä ajankohtaisissa keskusteluissa ja jakaa kokemuksiamme kotitalousneuvonnasta. Marttaliitto osallistuu jatkossakin Suomessa FIN-IFHEN koordinoimaan Maailman kotitalouspäivän viettoon ja muuhun toimintaan.

Liitto jatkaa jäsenyyttä NKF:ssä ja ACWW:ssä sekä tukee piirejä lähialueyhteistyössä, mutta ei suuntaa näihin nykyistä suurempia resursseja.

10. Markkinointi, viestintä ja varainhankinta (MVV)

Markkinoinnin, viestinnän ja varainhankinnan tavoitteellisuus ja tuloksellisuus vaatii näiden osa-alueiden toimintatapojen kokonaisvaltaista kehittämistä ja henkilöstön sitoutumista niihin. Markkinointi- ja viestintästrategia luo suuntaviivaa markkinoinnille, viestinnälle ja varainhankinnalle. Kehittämisen onnistumiseen vaikuttavat toimijoiden päivittäiset valinnat. MVV on osa Marttaliiton toimintaa ja koko organisaation yhteinen asia.

Strategiset linjaukset

Yhtenäisen mielikuvan luominen, vahvistaminen ja ylläpitäminen

- järjestön markkinoinnin ja viestinnän sisällöllinen ja visuaalinen yhtenäisyys
- hankkeiden viestinnällinen yhdistäminen (hankkeiden suuri määrä=> hajanainen viestintä)
- keskittyminen järjestön neuvonnan esillä pitämiseen

Marttajärjestön toiminnan tunnetuksi tekeminen (harrastustoiminta ja ammattitoiminta) ja ajassa elävän kotitaloustiedon ja järjestötiedon välittäminen

- yhteisöllinen viestintä
- markkinointi ja viestintä kohderyhmälähtöisesti
- jäsenyyden arvon vahvistaminen

Yhteiskunnallinen vaikuttaminen (kts. vaikuttamispainopisteet)

- järjestön yhteiskunnallisen painoarvon lisääminen: järjestö on näkyvä vaikuttaja ja osallistuu yhteiskunnalliseen keskusteluun
- kannanotot ja lausunnot, tiedotteet
- päättäjien, tärkeiden sidosryhmien ja median tapaamiset
- yhteisvastuu toiminnassa
- teemat: rahoituksen edellytyksien turvaaminen, syrjäytymisen ehkäiseminen, terveyden edistäminen, ympäristön viihtyisyyden ja ihmisen hyvinvoinnin vahvistaminen, kestävän kehityksen mukaisen arjen tukeminen, tasa-arvon ja naisen asemaan vahvistaminen

Varainhankinnan ja tuotteistamisen kehittäminen

- varainhankinta- ja lahjoitusmuotojen kehittäminen vahvistamaan omarahoitusosuuksia ja neuvontaa
- neuvonnan tuotteistaminen
- yritysysteistyö ja yhteiskuntavastuu
- sidosryhmät, kumppanuuksien ja yhteisöjen vahvistaminen
- kilpailutilanteen analyysi ja vuosittaiset sidosryhmävertailut

Sähköisen verkkopalvelujen ja sosiaaliseen mediaan osallistumisen kehittäminen

- toiminnan tavoitteellisuuden ja tuloksellisuuden parantaminen
- kustannustehokkuus
- toiminnan mahdollisuuksien laajentaminen verkkoon (verkko-uudistus)
- keskeinen ja kustannustehokas markkinoinnin, viestinnän ja varainhankinnan kanava
- virtuaalisten neuvontapalvelujen kehittäminen kuluttajien tarpeita vastaavaksi
- verkkoviestinnän tulee olla keskeisimpiä markkinoinnin ja viestinnän kanavia
- lisätään sosiaalisen median hyödyntämistä ja osallistumisen ja vaikuttamisen kanavia. Tavoitteena on arvioida sosiaalisen median mahdollisuudet täysimittaisesti nykyisiä viestintäkanavia täydentämään sekä vakiinnuttaa sen asema liiton viestinnän välineenä. Sosiaalisen median etuna ovat mahdollisuus aktiiviseen ja reaaliaikaiseen viestintään, sisällöntuottajana oleminen (ei vain vastaanottaja) sekä julkaisukynnyksen mataluus. Samoin SoMesta on mahdollisuus ohjata kävijöitä www-sivuille sekä antaa

lisäarvoa käyttäjille (tiedon nopeus ja reagoimisen mahdollisuus). Tavoite edellyttää liiton ja piirien aktiivisuutta päivityksissä sekä aikaresursseja, viikottain n. (4-6h/hklö/vko).

Perinne- ja kulttuuritoiminnan sisällyttäminen virtuaaliseen verkkoviestintään

- Perinne- ja kulttuuritoiminta siirretään virtuaaliseen muotoon suuren yleisön saataville
- virtuaalimuodossa perinne sulautuu osaksi Marttaliiton kehittyvää neuvontaa ja sähköistä viestintää siten, että se tarjoaa perinteen ja kulttuurin historiaa vuorovaikutuksellisesti jäsenille, yhdistyksille, piireille ja ulkopuolisille tutkijoille sukupolvien kierrossa
- keskeisimpänä perinne- ja kulttuuritoiminnan toteuttajana on www.xxx.fi-sivusto
- perinnesivustolla kunnioitetaan Lea Aallon muistoa ja työtä sekä toimitaan Aallon hengen (rahaston periaatteet) arvostuksen lisäämiseksi

Mittaristo ja resurssit

Median reaaliaikainen palveleminen neuvonnassa, kotisivujen kävijämäärä, Martat-lehden painosmäärä eli jäsenistön kasvu, mediaseuranta ja -analyysi, palaute (netti, lehti, kyselyt jäsenistölle, piireille, yhteistyökumppaneille) osaksi suunnittelua, mediatilaisuuksiin osallistuneiden määrä, tutkimukset.

Strategiakauden aikana vahvistetaan markkinoinnin, varainhankinnan sekä ja sähköisen viestinnän roolia vastaamaan kehittyvän järjestön haasteisiin.

Toimintaympäristöanalyysi

Järjestöviestinnän ja markkinoinnin on seurattava aikaa ja tarjottava jäsenilleen ja kuluttajille kysyntää vastaavat palvelut. Sähköinen viestintä mullistaa järjestöjen totuttuja toimintaperiaatteita ja logiikkaa synnyttäen järjestöille uusia viestimisen ja markkinoinnin käytänteitä, sisällöt säilyvät. Aidon kohtaamisen ja yhteisöllisyyden merkitys kasvaa. Marttojen toiminta markkinoinnin, viestinnän ja varainhankinnan näkökulmasta on lähtötilanteessa monitasoista ja haastavaa.

Markkinoinnin ja viestinnän periaatteet

- Marttojen markkinointi ja viestintä on avointa. Se tarkoittaa viestimistä ajantasaisesti, läpinäkyvästi ja tasapuolisesti.
- Marttojen markkinointi ja viestintä on innostavaa. Se tarkoittaa helposti lähestyttävää, persoonallista ja aktivoivaa.
- Marttojen markkinointi ja viestintä on vuorovaikutteista. Se tarkoittaa vastaanottajansa huomioivaa ja sen tarpeista lähtevää toimintaa. Markkinointi ja viestintä ovat ajan hengen mukaan ”yhdessä, ei ylhäältä”.
- Marttojen markkinointi ja viestintä ovat vastuullista. Se tarkoittaa luotettavaa, totuudenmukaista, ennakoivaa ja ymmärrettävää.
- Marttojen markkinointi ja viestintä on verkostoitunutta. Se tarkoittaa, että viestintää ja markkinointia harjoittavat aktiivisesti ja suunnitelmallisesti sen/organisaation vastuhenkilöt, mutta myös omaan rooliinsa ja työnkuvaan sovittaen koko henkilöstö. Martat tunnistaa keskustelu- ja yhteistyökumppaninsa ja toimii heidän kanssaan luontevasti verkostoituen.
- Martat hyödyntävät uutta markkinointi- ja viestintäteknologiaa. Se tarkoittaa ajan hengessä olevia välineitä viestiä, markkinoida ja harjoittaa varainhankintaa.

Keskeiset toimenpiteet

Markkinointi ja viestintä toteutetaan marttojen toiminnallisuutta ja yhteisöllisyyttä kunnioittaen seuraavin tavoin: Lehti, verkkoviestintä, sähköinen uutiskirje, Muki, tapahtumat, tiedottaminen, muut monimedialliset kanavat, mediatapaamiset ja tiedotustilaisuudet.

11. Henkilöstö

Tavoitteet

Marttaliitto-konserni on strategiakaudella arvostettu ja hyvä työpaikka. Siellä halutaan työskennellä merkityksellisten asioiden ja osaavien työntekijöiden kanssa. Marttaliitto-konserni on vastuullinen, oikeudenmukainen, erilaiset elämäntilanteet ja ikävaiheet huomioiva, joustava työnantaja.

Strategiset linjaukset

Marttaliitto-konsernin yhteiset arvot, pelisäännöt ja toimintatavat tukevat toiminnan luotettavuutta, johdonmukaisuutta ja ennustettavuutta.

Ajan tasalla olevat toimenkuvat, prosessikuvaukset ja organisaatio vastaavat tarvittavaa osaamista.

Tietojärjestelmät ovat toimivia ja tukevat HR-järjestelmää, seuranta- ja palkkahallintoa.

Henkilöstölle tarjotaan työuralla mielekästä ammatissa kehittymistä: rotaatiomenettely, töiden tavoitteellinen arviointi ja palkitseminen, osaamisen kehittäminen ja ylläpitäminen, esimiestehtävien valmennus, kannustinjärjestelmien ja tulospalkkauksen kehittäminen.

Tuetaan työyhteisöä kehittämään osaamistaan, jolla edistetään henkilöstön motivoituneisuutta ja sitoutumista Marttaliitto-konserniin.

Kehitetään henkilöstöjohtamista, esimiestyötä ja päällikkyyttä/tiimin vetämistä.

Henkilöstöstrategian toteutuminen

Toimiva johto ja henkilöstöasioista vastaavat johtavat prosessien ja ohjeiden työstämistä sekä toimenpidesuunnitelman laatimista. Hallitus hyväksyy suunnitelmat ja seuraa henkilöstöstrategian toteutumista.

Esimiehet toimivat ohjeiden ja yhdessä sovittujen toimintatapojen mukaisesti sekä huolehtivat, että tiimissä noudatetaan toimintatapoja ja ohjeita. Henkilöstö toimii yhdessä sovittujen toimintatapojen mukaisesti.

Henkilöstöstrategian toteutumisesta raportoidaan vuosittain henkilöstökertomuksessa, joka esitellään hallitukselle. Johtoryhmä seuraa henkilöstöstrategian toteutumista toimintastrategian toteutumisen yhteydessä. Henkilöstöstrategia julkaistaan intranetissä tai muussa määritellyssä paikassa.

Seurataan työyhteisön hyvinvointia ja osaamisen kehittämistä, henkilöstöresursseja ja -prosesseja, toimenkuvia, henkilöstöstrategian vaikuttavuutta ja henkilöstöjohtamista organisaatiossa.

12. Talous

Strategiset linjaukset

Marttaliiton ja koko marttajärjestön pitkäjänteisen toiminnan turvaaminen edellyttää, että Marttaliitto-konsernin **talouden tasapaino saavutetaan viimeistään vuonna 2014** ja talouden vakaus ylläpidetään koko strategiakauden siten, että konsernin ja siihen kuuluvien yhteisöjen kulut eivät ylitä tuottojen määrää.

Rahoitussuunnittelu ja kassanhallinta saatetaan vastaamaan toiminnan laajuuden ja rahavirtojen määrän edellyttämää tasoa.

Talouden tasapainon saavuttaminen edellyttää **tuottojen lisäämisen ohella erittäin tiukkaa kulujen karsintaa** ja jatkuvaa menokuria. Mikäli merkittäviä lisätuottoja ei kyetä hankkimaan, kulujen leikkaaminen edellyttää myös liiton keskeisten palveluiden vähentämistä.

Sijoitustoiminta toteutetaan liiton hallituksen päättämän sijoitusstrategian mukaisesti. Lähtökohtana on suurten riskien välttäminen sijoituskohteiden hajautuksen avulla. Pitkällä tähtäimellä tuottotavoitteena varsinaiselle sijoitusomaisuudelle on 4 %. Sijoitustoiminnan tuotot tulevat olemaan pysyvästi aikaisempaa alhaisemmat, koska sijoitusomaisuuden määrä on selvästi aikaisempaa vähäisempi. Osa omaisuudesta on lisäksi pysyvästi heikosti tuottavaa. Talouden yleiset näkymät strategiakauden alkaessa ovat hyvin epävarmat.

Strategiakaudella selvitetään mahdollisuudet **uusiin kannattaviin liiketoiminnan osa-alueisiin**, joita haetaan erityisesti sellaisilta aloilta, joissa on edellytykset hyödyntää kilpailutekijänä marttajärjestön vahvaa imagoa.

Mittarit

Talouden tasapainon mittareina ovat strategiakauden tilinpäätökset ja talousarviot.