

# **Suomen Nuorkauppakamarit ry**

## **Strategia 2017-2020**

Hallituksen päätösesitys kansalliselle  
vaalikokoukselle

# L P E O P L E A D E R S H I P



1°  
4  
1°  
1  
1 2°

200 1  
400 0 1  
200 0 1  
30  
0

# Päätösesitys

- Esitämme, että Suomen Nuorkauppakamarit ry Strategia kaudelle 2017-2020 on tämän esityksen mukainen.
- Suomen Nuorkauppakamarit ry:n hallitus on hyväksynyt 12.6.2016 kokouksessaan tämän esityksen mukaiset strategiset päälinjaukset.
- Päälinjauksilla tarkoitetaan seuraavia asioita/ kokonaisuuksia
  - Kilpailukyvyn perusta ja erottautumistekijät
  - Tarkoitus (missio)
  - Päämäärä (visio)
  - Strategiset tavoitteet ja kehitysohjelmat
  - Strategiset mittarit
  - Toimintamalli – Strategia 2020
    - Toimeenpano ja strategian vuosikello
    - Viestintä ja kumppanit

# Kilpailukyvyn perusta ja erottautumistekijät

Tekemisemme perustuu jäsentemme tahtoon kehittää itseään ja kehittyvään nuorkauppakamaritoimintaan, jonka avulla luomme positiivista muutosta yhteisöihin ja yhteiskuntaan. Se tarkoittaa sitä, että kehitämme jäsentemme johtamis- ja työelämä tietoja ja -taitoja kestäväen johtajuuden arvopohjalta. Vahvistamme jatkuvasti kilpailukykyämme perustaa tarjoamalla jäsenillemme konkreettisia kehitymis- ja vaikuttamismahdollisuuksia sekä verkostoissa toimimista ja niiden johtamisesta. Muutosvalmius ja laaja-alainen osaaminen ovat tärkeä voimavara muuttuvassa maailmassa ja työelämässä.

## Kilpailukyvyn perusta

- Itsensä kehittyminen ja kehittyvä nuorkauppakamaritoiminta
- Verkostoissa toimiminen ja johtaminen
- Muutosvalmius (one year to lead)
- Laaja-alaisen osaamisen omaava jäsenistö

Erottaudumme muista toimijoista vahvan toiminnassa oppimisen ja konkreettisen johtamis- ja työelämä tietojen ja –taitojen mahdollistavan toiminnan tuottajana. Se tarkoittaa sitä, että toimintamallimme rohkaisee menestymään ja yrittämään sekä kasvamaan ihmisenä ja johtajana. Mahdollistamme aikuisystävyyden sekä ihmiseltä ihmiselle tapahtuvan vuorovaikutuksen ja toisilta oppimisen.

## Erottautumistekijät

- Rohkeus menestyä ja yrittää
- Toiminnassa oppiminen (learning to do – learning to grow)
- Human2Human, aikuisystävyyys



# Tarkoitus (missio)

**Vauhditamme jäsentemme menestystä työelämässä - Kehitämme jäsentemme johtamis- ja työelämätietoja ja -taitoja kestäväen johtajuuden arvopohjalta.**

Tarjoamme jäsenillemme konkreettisia kehittymis- ja vaikuttamismahdollisuuksia, joiden avulla luodaan positiivista muutosta yhteisöihin ja yhteiskuntaan.

# Päämäärä (visio)

**Vauhditamme jäsentemme menestystä työelämässä - Olemme suomalaisen johtajuuden ja työelämän kasvualusta. Meidät tunnetaan johtamis- ja työelämätietojen ja taitojen kehittämisen konkreettisenä mahdollistajana.**

# **STRATEGISET TAVOITTEET JA KEHITYSOHJELMAT**

# Strategiset tavoitteet

Strategisilla tavoitteilla mitataan edistymistä kohti päämäärää (visiota).

**Luoda** parempaa johtajuutta ja työelämää jäsenten avulla

**Yhdistää** liike-elämä, julkinen sektori ja aktiiviset kansalaiset

**Tehdä** projekteja, jotka tukevat talouskasvua, investointeja, sekä Suomessa tuotettavaa osaamista ja palvelua

**Rikastaa** jäsenten ajattelua ja laajentaa ymmärrystä



# Strategisten kehitysohjelmien tarkoitus ja tavoite

- Strategiaan on kirjattu 5 kehitysohjelmaa, joiden tavoitteena on auttaa strategian muuttamisessa teoiksi ja viedä kohti päämäärää (visiota).
- Kehitysohjelmiin liittyvät mittarit ja strategiset tavoitteet muutetaan teoiksi eli toimenpiteiksi ja hankkeiksi vuosittaisten toimintasuunnitelmien avulla.
  - Kehitysohjelmat voivat sisältää useita jatkuvasti päivittyviä toimenpiteitä ja hankkeita.
- Toimintasuunnitelmaan kytkettyjen kehitysohjelmien tavoitteita, toimenpiteitä ja operatiivisia mittareita seurataan osana normaalia johtamista.
- Strategisten tavoitteiden kehitystä ja etenemistä seurataan hallituksen toimesta vähintään kvartaalitasolla. Etenemisestä raportoidaan jäsenyhdistyksille vähintään kaksi kertaa vuodessa.

# Strategiset kehitysohjelmat

Kokeilukulttuurin luominen

Kansainvälinen vaikuttaminen

Johtamis- ja työelämätietojen ja -taitojen kehittäminen

Yhteisöllisyyden vahvistaminen

Jäsenarvon kasvattaminen

# Kokeilukulttuurin luominen

Suomen Nuorkauppakamarit kannustavat ja rohkaisevat jäseniään uusien ratkaisujen luomiseen sekä kokeilemaan uudenlaisia toimintatapoja. Kokeiluja tehdään osana jäsenten oppimista ja osallistamista käytännön tekemisen kautta. Kokeilukulttuuri näkyy avoimena keskusteluna, rakenteiden ja käytäntöjen haastamisella sekä uuden ajattelun kehittämisenä tekemisen, onnistumisen ja epäonnistumisen kautta. Kokeilukulttuurin luomisen myötä jäseniä rohkaistaan jakamaan hyviä käytänteitä, ideoita ja asioita yhteisöilleen.

# Kansainvälinen vaikuttaminen

Suomen Nuorkauppakamarit on jäsenmäärältään Euroopan neljänneksi suurin kansallinen organisaatio (NOM). Toiminta on arvostettua ja tunnettua kansainvälisesti. Jäsenistöstä on tasaisin väliajoin virkailijoita JCI:n organisaatiossa. Osaamista, hyviä käytäntöjä ja projekti-ideoita jaetaan suoraan paikallisille nuorkauppakamareille, kansallisille organisaatioille sekä JCI:lle jäsentemme aloitteesta. Jäsenistön aktiivisuus näkyy kokous-, koulutus- ja tapahtumaosallistumisena. Suomalaiset kouluttajat ovat tuttu näky kansainvälisissä tapahtumissa ja koulutuksissa. Aktiivinen toiminta kansainvälisessä JC-ympäristössä luo edellytyksiä jäsenten kansainväliselle uralle.

# Johtamis- ja työelämätietojen ja – taitojen kehittäminen

Suomen Nuorkauppakamarit on yritysten tuntema ja tunnustama työelämän ja johtajuuden kasvualusta, jossa oppiminen tapahtuu tekemällä oppien. Muutosvalmiutta tukeva toimintamalli (one year to lead) ja verkostomainen toiminta tarjoavat käytännön kokemusta muuttuvan työelämän tarpeisiin. Nuorkauppakamari nähdään vahvana ja potentiaalisena kumppanina osaamisen kehittämisessä niin johtamis- kuin työelämätietojen ja –taitojen osalta. Nuorkauppakamarilaiset tuovat lisäarvoa yrityksiin rohkeudellaan, monipuolisella osaamisellaan ja verkostoillaan.

# Yhteisöllisyyden vahvistaminen

Suomen Nuorkauppakamarit tarjoaa jäsenilleen ainutlaatuisen, kansainvälisen ja monialaisen verkoston, josta syntyy yhteisö. Yhteisö muodostuu aktiivisista jäsenistä, jotka haluavat kehittää itseään ja vaikuttaa positiivisesti yhteiskuntaan. Yhteisöllisyyden vahvistaminen tapahtuu jäsenten keskinäisen luottamuksen, avoimen kommunikaation, rakentavan vuorovaikutuksen ja osallistumisen avulla. Yhteisöllisyyden myötä aktiiviset jäsenet oppivat yhdessä ja kasvattavat henkilökohtaista, sosiaalista pääomaa, joka on yksi isoimmista menestystekijöistä työelämässä.



# Jäsenarvon kasvattaminen

Suomen Nuorkauppakamarit tarjoavat jäsenilleen konkreettisia kehittymis- ja vaikuttamismahdollisuuksia. Jäsenten avulla luodaan parempaa johtajuutta ja työelämää sekä luodaan positiivisesta muutosta yhteisöihin ja yhteiskuntaan. Nuorkauppakamarilaisten työmarkkina-arvo on korkea ja jäsenarvo näkyy positiivisena urakehityksenä. Toimintaan kuulumisen näkyy ”viivan alla” henkilökohtaisten johtamis- ja työelämätietojen ja -taitojen kasvuna sekä menestymisenä elämässä.

Alustavat – tarkennetaan Johtajuusakatemiaan mennessä

# **STRATEGISET MITTARIT**

# Mittarit osana oppimisprosessia

Lisää vuorovaikutusta,  
avointa dialogia

=

keskustellaan  
strategiasta ja sen  
tavoitteista, ymmärretään  
syy-seuraussuhteita

Osallistaa

=

opitaan konkretisoimaan  
ja priorisoimaan asioita,  
fokusoidaan tekemistä

Havainnollistaa ja lisää  
tiedonkulkua

=

tiedetään missä maali on  
ja miten se voidaan  
saavuttaa

# Mittari

- Mittari on määrällinen tai laadullinen.
- Mittarin avulla mitataan lopputulemia sekä toteutusprosessia.
- Mittaamiseen tarvitaan ”sykemittareita”, jotka aiheuttavat toimintaa.
- Kuvaavien mittareiden rinnalle tarvitaan energisoivia ja ohjaavia mittareita, jotka johtavat tulosten ja vaikutusten syntymiseen.
- **Se lisääntyy mitä mittaat.**
  - Kvanttifysiikka todistaa, että se mihin kiinnität huomiosi, lisääntyy.

# Millainen on hyvä mittari?

- Hyvällä mittarilla on viisi perusperiaatetta:
  - 1) Selkeä yhteys tavoitteisiin ja strategiaan.
  - 2) Yksinkertainen ja helposti ymmärrettävä.
  - 3) Seurataan siellä missä tekemiseen ja tapahtumiin voidaan vaikuttaa.
  - 4) Tavoitteiden suhteen riittävän laaja-alainen ja tasapainoinen.
  - 5) Mittaria käytetään jatkuvan kehittämisen välineenä.

# \*Valitut mittarit ja panostus

Mittareita voidaan kuvata paketeiksi, joiden avulla strategia voidaan viedä operatiiviseen ohjaukseen. Mittarivalinnoilla tuetaan toiminnan tavoitteita, rakennetaan yhteys strategian ja sen toteutuksen välille. Valitut mittarit vievät strategiaa eteenpäin ja eri pelaajille tehtävän roolituksen avulla strategia lopulta kiinnittyy ihmisiin ja organisaatioon.

- Mittarissa suoritus näkyy.
  - Vastuuhenkilöt voivat toiminnallaan vaikuttaa – valitut mittarit mittaavat toimijan tulostasoa. Mittarin avulla nähdään onko toiminta tavoitteen mukaista.
- Mittarit ohjaavat suoritusta.
  - Mittaaminen johtaa tekemiseen ja korjaamiseen sekä kytkeytyy johtamisprosessiin.
- Mittarit kytkeytyvät johtamisprosessiin.
  - Mittarit ovat strategialähtöisiä ja ne auttavat strategian viemistä toiminnan kautta käytäntöön.
- Mittarit kytkeytyvät rakentavaan vuorovaikutukseen eli dialogiin.
  - Mittareiksi on valittu tekijöitä, jotka välittävät vastuuhenkilölle strategisen tarkoituksen.
  - Mittaaminen johtaa rakentavaan vuorovaikutukseen ja sitä kautta syvempään ymmärrykseen.
  - Operatiivisia ja paikallisia tärkeitä asioita mitataan.
  - Tuloksiin johtavia tekijöitä, jotka ohjaavat ja energisoivat, mitataan.
- Mittarien benchmarking.
  - Mittarit standardisoidaan, jos kysymyksessä on kustannustehokkuuteen tai laatuun liittyvä strategian tai toiminnan mittaaminen.
- Ero tavoitteen ja tuloksen välillä tehtävä selkeäksi.
  - Helpottaa havainnointi, lisää ohjattavuutta ja fokusoi dialogia.
- Mittarien hyödyntämisen kuvaaminen toimintaprosessien avulla
  - Kuvaaminen auttaa tarkastelemaan asioita useista eri näkökulmista. Uusien energisoivien ja ohjaavien mittareiden käyttöönotosta seuraa joukko käytäntöön vieviä askeleita/ toimenpiteitä.
- Mittarivastuullisten nimeäminen luo omistajuutta ja vastuuttaa toimintaa.
  - Selkeyttää toimintaan liittyvien muutostarpeiden, kysymysten, aikataulutusten ja vuorovaikutuksen hallintaa ja edistämistä.

\* *Lähteenä Kauppinen, Tero J. 2014 Johtamisen pelikirja*

- Strategisten mittareiden valinnassa on kiinnitetty huomiota myös siihen, että niiden avulla voidaan luoda strategian kannalta oleellisia operatiivisia mittareita toimintasuunnitelman seurantaan ja aktivointiin.



# 1) Aktiivisuusmittari

- **Aktiivisuusmittari** –mittarilla tarkastellaan kokousten osallistujien aktiivisuutta, kokousten sisällölle ja laadulle asetettuja tavoitteita sekä päämäärää.
  - Kansainväliset kokoukset, vähintään 7,5 % jäsenistä (suhdeluku koko jäsenmäärä)
  - Kansalliset kokoukset, vähintään 50 % jäsenistä (suhdeluku koko jäsenmäärä)
  - Aluekokoukset, vähintään 50 % jäsenistä (suhdeluku alueen jäsenmäärä)
  - Kamarin viralliset kokoukset, vähintään 75 % jäsenistä (suhdeluku kamarin jäsenmäärä)

## 2) Osaamisen vienti

- **Osaamisen vienti** –mittarilla tarkastellaan kansainvälistä vaikuttavuutta, yhteistyötä, tiedonvaihtoa ja kulttuurien törmäyttämistä sekä innovaatioiden vastaanottoa.
  - X kappaletta projekteja toteutettu Suomen rajojen ulkopuolella (idea + toteutus)
  - X kappaletta koulutuksia pidetty Suomen rajojen ulkopuolella (idea + toteutus)
  - X kappaletta kouluttajia kansainvälisissä kokouksissa

# 3) Osaamisen jakaminen

- **Osaamisen jakaminen** –mittarilla tarkastellaan olemassa olevien tietojen ja taitojen, hyvien käytäntöjen ja projekti-ideoiden jakamista sekä saadun tiedon hyödyntämistä.
  - X kappaletta projekteja jaettu (idea + toteutus)
  - X kappaletta uusia projekteja syntynyt (idea + toteutus)

## 4) Proaktiivinen urasuunnitelma

- **Proaktiivinen urasuunnitelma** –mittarilla tarkastellaan johtamis- ja työelämätietojen ja –taitojen tavoitteellista ja jatkuvaa kehittymistä työurakehityksen näkökulmasta. Proaktiivisessa urasuunnitelmassa hyödynnetään nuorkauppakamaritoiminnan eri mahdollisuudet (projektit, tehtävät, virat, koulutukset etc.).
  - 75 % jäsenillä proaktiivinen urasuunnitelma

## 5) One year to lead

- **One year to lead** –mittarilla tarkastellaan nuorkauppakamaritoiminnan tehtävien ja virkojen tunnettavuutta ja kiinnostavuutta sekä niiden kautta saatavaa lisäarvoa opin ja kokemuksen näkökulmasta.
  - *Kansainväliset tehtävät ja virat*
  - Kansalliset ja alueelliset vaaleilla valittavat virat sekä päälliköt, vähintään 2 hakijaa /virka
  - Kamarin vaaleilla valittavat virat, vähintään 1 hakija /virka

## 6) Sponsori

- **Sponsori** –mittarilla tarkastellaan nuorkauppakamaritoiminnan tunnettavuutta työnantajien keskuudessa. Nuorkauppakamari tunnustetaan osaamisen kehittämisen mahdollistajaksi (kumppaniksi). Työnantaja tukee ja kannustaa jäsenen omaehtoista kehittymistä mm. antamalla aikaa ja osallistumalla koulutuksista syntyviin kustannuksiin etc.
  - 75 % jäsenillä on toimiva Sponsori-suhde työnantajansa kanssa



## 7) Fiilismittari

- **Fiilismittari** –mittarilla tarkastellaan nuorkauppakamaritoiminnan luomaa fiilistä ja sitä, että tuottaako toiminta positiivisia tunteita ja onnellisuutta.
  - 90 % jäsenistä kokee fiiliksen hyvänä

## 8) Kasvupyrähdys

- **Kasvupyrähdys** –mittarilla tarkastellaan jäsenmäärän kehittymistä huomioiden eroavat tai ikänsä puolesta toiminnasta poisjäävät jäsenet. Mittarin avulla voidaan tarkastella koejäsenten kotiuttamiseen ja Suomessa työskentelevien, potentiaalisten jäsenten kiinnostuksen herättämiseen liittyvien toimenpiteiden merkitystä jäsenmäärän positiiviseen kehitykseen.
  - 10 % nettokasvu jäsenmäärässä

# 9) Laadukasta koulutusta

- **Laadukasta koulutusta** –mittarilla tarkastellaan koulutusten sisältöä ja laatua työelämälähtöisyyden ja asetettujen tavoitteiden näkökulmasta erillisen koulutuspalautteen avulla. Koulutuspalaute on standardimuotoinen.
  - Koulutuspalaute käytössä; kansallisesti 100 %, alueellisesti 100 %, paikallisesti 100 %
  - Yleisarvosana vähintään 90 %
  - 75 % suosittelisi koulutusta työnantajalleen
  - 90 % osallistujista koki oppimista koulutuksen aikana

# 10) Sillanrakentaja

- **Sillanrakentaja** –mittarilla tarkastellaan yhteistyöprojekteja/ -koulutuksia, jotka yhdistävät liike-elämän, julkisen sektorin (kunnat/ kaupungit, virastot, koulut etc.) ja aktiiviset kansalaiset. Projektien tavoitteena on löytää ratkaisuja olemassa oleviin tarpeisiin. Tarvekartoitusta voidaan tehdä mm. hyödyntämällä Active Citizen Framework –työkalua.
  - X kappaletta projekteja/ koulutuksia toteutettu (idea + toteutus)
  - X kappaletta yhteistyökumppaneita, joiden kanssa tehdään aktiivista ja molempia osapuolia hyödyttää yhteistyötä

**TOIMINTAMALLI**

# Toimintamalli – Strategiatyö

- Strategian toimeenpano
  - Strategiatyö on jatkuva prosessi, jota tarkastellaan osana arjen työtä ja siksi strategiakaudella 2017-2020 jatkaa erillinen työryhmä.
  - Toimikunnan tehtävänä on tarkastella strategian tavoitteita, toteutumista ja toimeenpanoa hallituksen ohjauksessa.
  - Hallituksessa strategiasta ja sen toteutumisesta vastaa varapuheenjohtaja (DP). Työryhmän operatiivinen vastuu on strategiatyöryhmän 2015-2016 puheenjohtajalla.
- Strategiasta toiminnaksi
  - Strategiasta toiminnaksi eli toimintasuunnitelmaksi tarkoittaa sitä, että strategiset kehitysohjelmat ja tavoitteet puretaan vuosittaisiksi tavoitteiksi, toimenpiteiksi ja operatiivisiksi mittareiksi.
  - Strategian tavoitteita, toteutumista ja toimeenpanoa ohjaa strateginen vuosikello, jonka avulla strategia muuttuu teoiksi toimintasuunnitelman ja toiminnan kautta.
  - Strategian vahva viestiminen jäsenistölle jo olemassa olevien toimintojen (kts. Vuosikello), välineiden sekä uusien osallistavien toimintamallien avulla.



### Järjestäytymiskokous

Strategiset tavoitteet ja mittarit toimintasuunnitelmaan tavoitteiksi, mittareiksi ja toiminnaksi - osallistaminen

### Johtajuusakatemia

Toimintasuunnitelman tavoitteet, mittarit ja toimenpiteet - esittely

### Hallitusakatemit

Toimintasuunnitelman tavoitteet, mittarit ja toimenpiteet - esittely

### Alueiden vuosikokoukset – DP-valmennus

Strategiset tavoitteet ja mittarit toimintasuunnitelmaan tavoitteiksi, mittareiksi ja toiminnaksi - osallistaminen

### Hallituksen kesäakatemia

Strategiset tavoitteet ja mittarit toimintasuunnitelmaan tavoitteiksi, mittareiksi ja toiminnaksi - osallistaminen

### Strategia! Koulutus

Strategiset tavoitteet ja mittarit huomioidaan strategiatyössä - esittely

### Pres-Akatemia

Strategiset tavoitteet ja mittarit toimintasuunnitelmaan tavoitteiksi, mittareiksi ja toiminnaksi - osallistaminen

### Kansallinen vuosikokous

Strategisten tavoitteiden ja toimeenpanon toteutuminen - raportointi

### Alueiden vaalikokoukset – DP-valmennus

Strategiset tavoitteet ja mittarit toimintasuunnitelmaan tavoitteiksi, mittareiksi ja toiminnaksi - osallistaminen

### Kansallinen vaalikokous

Strategisten tavoitteiden ja toimeenpanon toteutuminen - raportointi  
Toimintasuunnitelman hyväksyntä

# Strateginen vuosikello

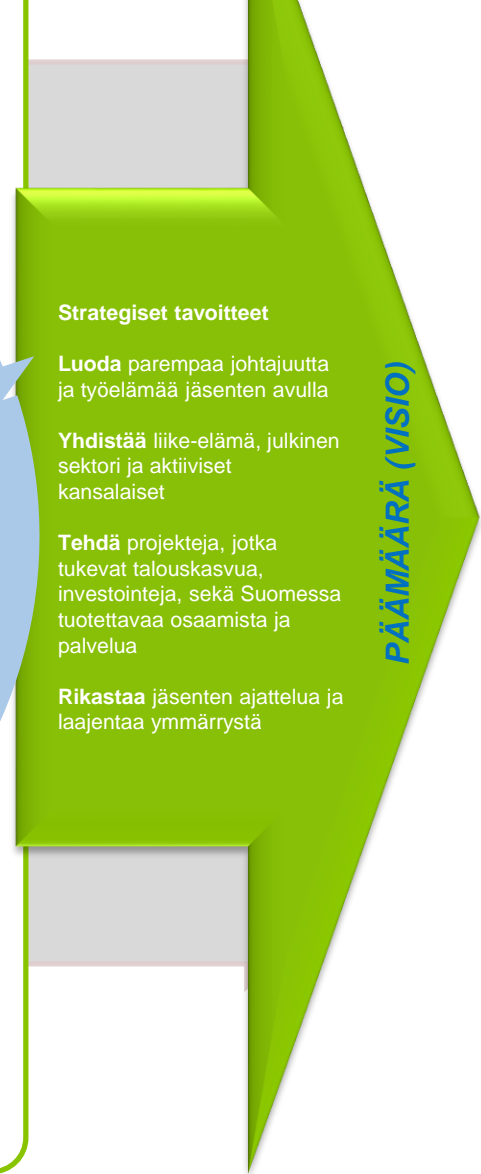
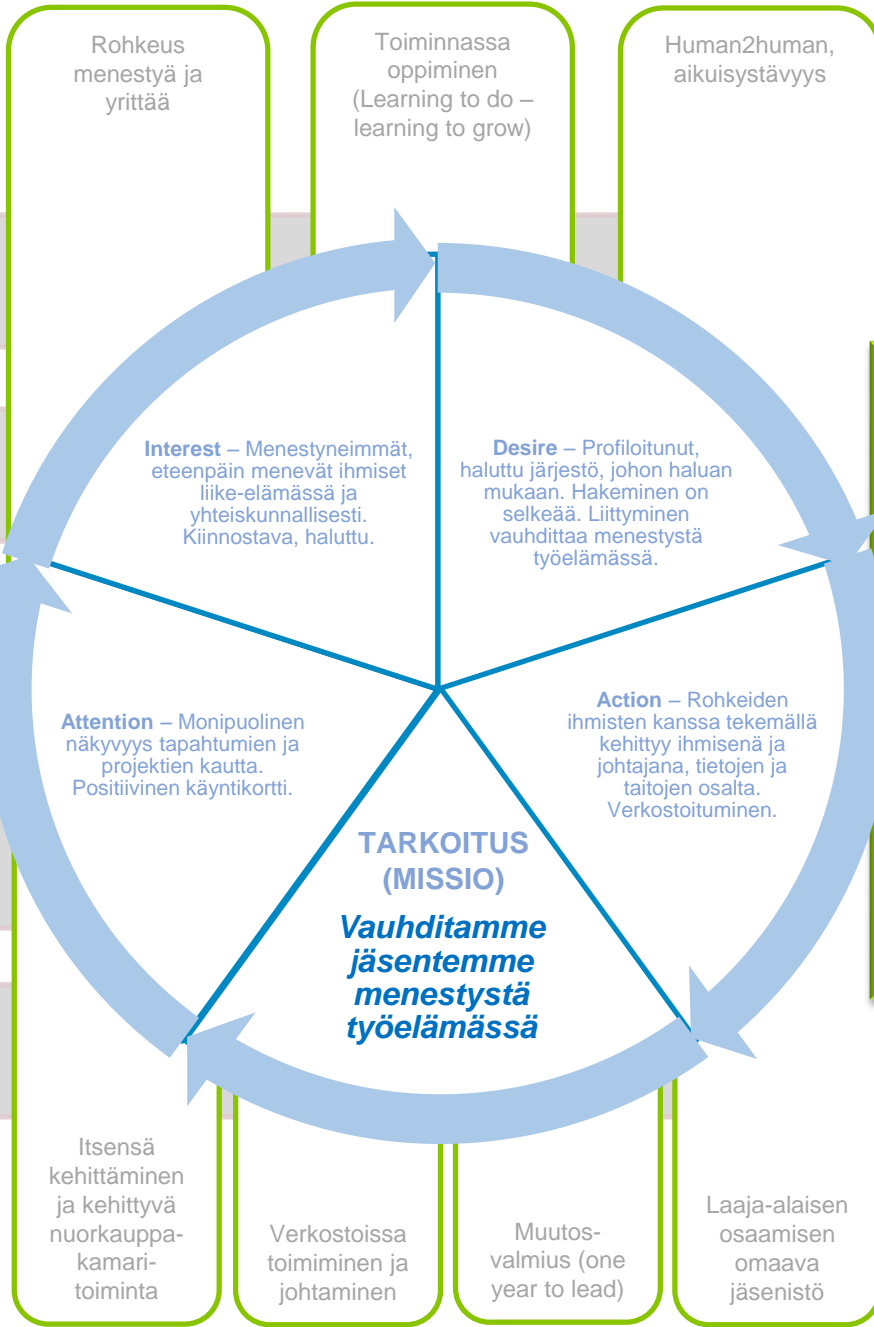
# Toimintamalli – Viestintä

- Yksi strateginen viesti koko strategiakauden 2017-2020 ajan **”Vauhditamme jäsentemme menestystä työelämässä”**. Viesti avataan toiminnan kautta eli kerrotaan mitä em. lause tarkoittaa projekteissa/ toiminnassa, kansainvälisyydessä, koulutuksissa, viestinnässä.
- Strateginen viesti on yksinkertainen, arjen toimintaa ja yksilöä huomioiva. Turvaa jatkuvuutta ja selkeyttää ydinviestiä.
- Viestinnälle asetetaan omat strategiset mittarit, tavoitteet ja toimenpiteet yhdessä strategisen kumppanin kanssa.
- Viestintäyhteistyöstä vastaa viestintäjohtaja, joka tekee yhdessä operatiivisesti vastuussa olevan henkilön kanssa viestinnän toimintasuunnitelman ja vuosikellon. Viestinnän toimintasuunnitelmaan kuuluvat roolitukset ja erillinen vastuunjakotaulukko (RACI)

# Toimintamalli – Kumppanit

- Kumppanuudet jaetaan selkeisiin kokonaisuuksiin;
  - **strategiset kumppanit**, jotka tukevat strategisia kehitysohjelmia ja – tavoitteita (raha tai palvelu etc.). Tavoitteena 3-5 strategista kumppanuutta. Kumppanuus strategiakauden pituinen.
  - **strategiset sidosryhmät**, joiden omat tavoitteet tukevat strategisia kehitysohjelmia ja –tavoitteita (yhteinen tavoite ja mahdolliset toimintaa tukevat hankkeet, raha tai palvelu). Tavoitteena 3-5 strategista sidosryhmää. Kumppanuus strategiakauden pituinen.
  - **projektiikumppanit**, jotka ovat sidottu määräaikaan esim. projektin keston (raha tai palvelu etc.)
  - **yhteistyökumppanit**, jotka tuottavat lisäarvoa toimintaan ja/ tai jäsenille (raha tai palvelu etc.)
- Kumppaniyhteistyöstä vastaa toiminnanjohtaja, joka tekee yhdessä operatiivisesti vastuussa olevan henkilön kanssa kumppanuuden toimintasuunnitelman ja vuosikellon. Kumppanuuden toimintasuunnitelmaan kuuluvat roolitukset ja erillinen vastuunjakotaulukko (RACI).

**Erottautumistekijät**



# Strategia 2020

Vauhditamme jäsentemme  
menestystä työelämässä

# KYSYMYKSIÄ, PALAUTETTA

Strategiatyöryhmän puheenjohtaja

Irene Lamberg

[irene.lamberg@jci.fi](mailto:irene.lamberg@jci.fi)

+358 44 314 7278