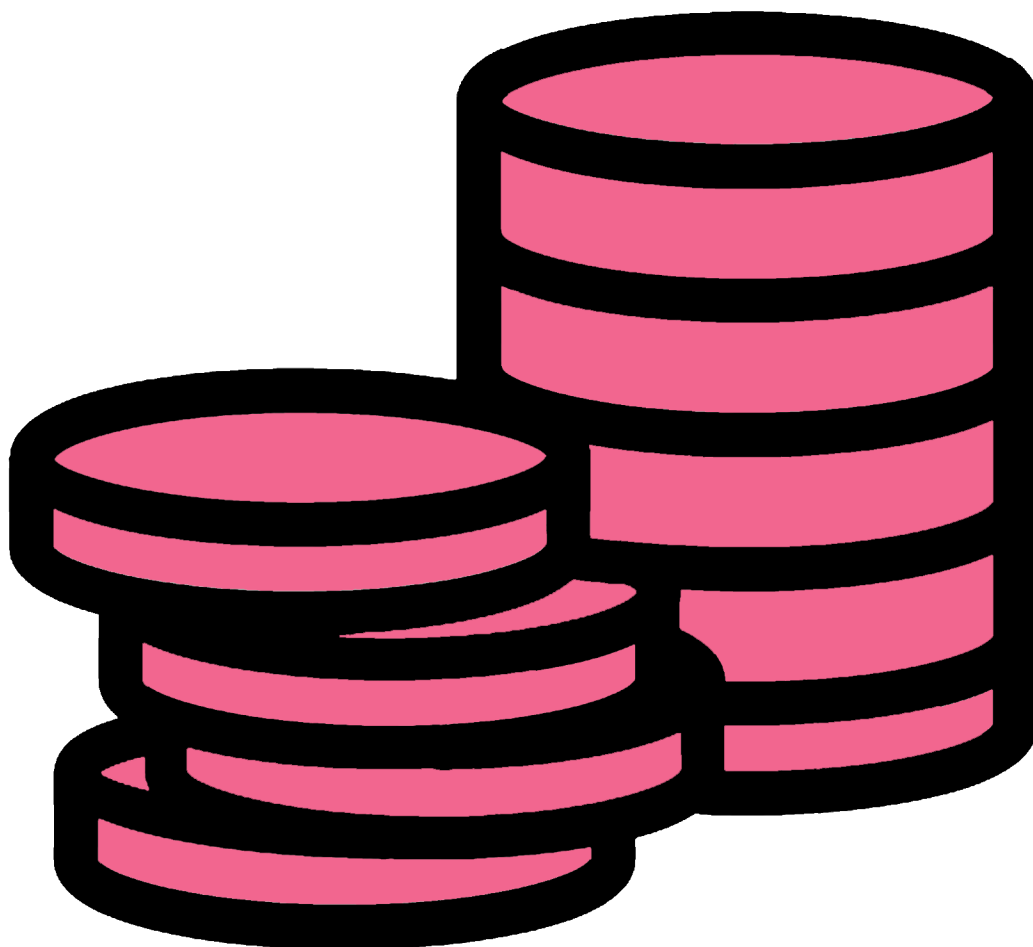


Ekonomisk hållbarhet i ungdomsföreningars aktiviteter

Financial sustainability in youth NGO activities

Taloudellinen kestävyys nuorisjärjestöjen toiminnassa

På svenska sida 2 / In English page 6 / Suomeksi sivulla 10



Ekonomisk hållbarhet i ungdomsföreningars aktiviteter

Varför är ekonomisk hållbarhet viktigt inom icke-statliga ungdomsorganisationers aktiviteter?

För att en ungdomsorganisation skall fungera i längden bör den vara ekonomiskt hållbar.

Följande rekommendationer kan hjälpa med att göra goda aktiviteter i ungdomsföreningarna inom de ekonomiska ramarna. Rekommendationerna bygger på antagandet att finansiella medel redan har garanterats, medan du kan läsa om finansiering för ungdomsföreningar i separata kursmoduler.

Aktivitetens ramar för ekonomisk hållbarhet

För att nå ekonomisk hållbarhet bör aktiviteten genomföras inom vissa ramar, vilka är element som styr och begränsar aktiviteten. Vanliga ramar för en ungdomsaktivitet är:

- Syfte och mål: Syftet med verksamheten beskriver på en allmän nivå vad man vill göra i aktiviteten, medan målen är de konkreta stegen på vägen mot att uppfylla syftet. Dessa sätter den huvudsakliga riktningen för aktiviteten och baserar sig vanligtvis på behoven av värdorganisationen, parterna och/eller målgruppen(erna), eller behovet av att göra något specifikt för samhället.
- Förväntade resultat: Det förväntade resultatet kan vara en produkt eller en förbättring av något, vilket styr aktivitetens innehåll.
- Målgrupp: Aktivitetens format och nivå justeras enligt målgruppen.
- Regler och lagar: Aktiviteten kan inte strida mot värdföreningens och eventuella partners stadgar, och heller inte mot den nationella lagen.
- Finansiärens krav: Finansiärer kan till exempel vara institutioner, offentliga eller privata stiftelser, företag eller privatpersoner som tillhandahåller ekonomiska bidrag, produkter eller tjänster för aktiviteten. De grundläggande villkoren är att aktiviteten genomförs enligt beskrivningen i ansökan och att den följer finansiärens allmänna regler. Finansiärer kan begränsa för vad, för vem, för hur många och för vilken tidsperiod bidraget/produkten/tjänsten kan användas, och de kan begära synlighet eller andra tjänster i gengäld. Var medveten om att vissa finansiärer har regler angående kombination av olika typer av finansiering och kanske inte tillåter eller kräver samfinansiering. Föreningen kan också använda egna resurser för aktiviteten i form av pengar, material och volontärarbete och kan själva fastställa egna regler för hur dessa får användas.

Budgeten

Budgeten är verktyget för att hålla en översikt över aktivitetens ekonomi. I budgeten listas och summeras alla inkomster och utgifter, och resultatet är skillnaden mellan dessa två. För att budgeten ska vara ett användbart verktyg bör den vara så exakt som möjligt och hållas uppdaterad längs processen.

Att hålla aktivitetens budget i balans

För att behålla aktivitetens budget i balans bör man försäkra sig om att utgifterna inte överskrider inkomsterna. Det är vanligtvis inte ett problem om utgifterna i slutändan är lägre än beräknat i den ursprungliga budgeten, så länge aktiviteten bedrivs inom de satta ramarna. Var dock medveten om att vissa finansiärer kan kräva återbetalning av (delar av) bidraget om aktivitetens bokslut visar ett överskott. När man börjar planera en aktivitet kan det vara svårt att uppskatta inkomsterna och utgifterna exakt. Om det finns osäkerhet i budgeten kan det

vara klokt att göra flera versioner; åtminstone ett "bästa fall scenario" och ett "värsta fall scenario" (fortfarande genomförbart) och eventuellt ett eller flera däremellan. Värsta fall scenariots budget är baserad på de minsta möjliga inkomsterna som tillåter aktiviteten att hållas. Om dessa inkomsterna inte täcker den lägsta kostnadsnivån, kan aktiviteten inte äga rum förrän mera inkomst garanteras, eller så kan organisationen använda mer av sina egna resurser. Å andra sidan ger bästa fallets budget utrymme för mer bekvämlighet och/eller aktivitet i större skala. När planeringen fortsätter och man får inkomsterna garanterade kan man justera bekvämlighetsnivån och aktivitetens omfattning så att den slutliga budgeten blir på plussidan eller nära noll.

För att bibehålla ekonomisk hållbarhet bör man, oavsett mängden resurser, försöka nå så bra valuta för pengarna som möjligt. För det första, överväg om aktiviteten, eller delar av den, kan göras online, eftersom detta format vanligtvis kostar mycket mindre. Om man ändå beslutar sig för att genomföra aktiviteten fysiskt följer här inspiration för hur bibehålla en kostnadseffektiv aktivitet angående Logistik, Innehåll och Personalresurser.

Logistik

Några allmänna idéer för hur man kan göra logistiska arrangemang kostnadseffektivt är:

- Jämför priser särskilt för aktiviteternas största kostnader, såsom inkvartering, måltider och transport. Du kan göra detta genom att be om flera offerter eller kolla nätsidor som jämför priser.
- Boka tjänster i god tid, eftersom priserna vanligtvis ökar och alternativen minskar när man närmar sig aktivitetens tidpunkt. Om du bokar inkvartering innan budgeten är fastställd, så kan du boka två alternativ, ett enkelt och billigt och ett mer bekvämt och dyrt, så länge det inte kostar extra att avboka det ena av dem senare.
- Spara pengar genom att vara flexibel gällande orten där aktiviteten skall hållas. Jämför priser i flera städer och på landsbygd, i olika delar av landet, ifall relevant, även i flera länder.
- Flexibla avboknings-/ändringsvillkor för bokningar gör det möjligt att få (en del av) pengar återbetalat om aktiviteten måste avbrytas, skjutas upp eller om antalet deltagare justeras. Flexibel bokning är dock vanligtvis dyrare än fasta bokningar, så välj flexibilitetsnivån baserat på hur troligt det är att du behöver göra ändringar.
- Ofta är det mer kostnadseffektivt att transportera en stor grupp än flera små. Den här typen av besparingar kan till exempel tillämpas på nationella och internationella aktiviteter som sker på landsbygden på följande sätt: det kan vara ekonomiskt lönsamt att erbjuda boende för första och sista natten i en stad med tågstation och flygplats, och på den första och sista programdagen transportera hela gruppen mellan staden och huvudorten för aktiviteten.
- Om det är möjligt så rekommenderas det att välja lokala och småskaliga leverantörer av tjänster/produkter för att stödja den lokala ekonomin. Detta hjälper till att hålla samhället livskraftigt samt ger bättre chanser att hitta de tjänster/produkter som behövs även för framtida aktiviteter.

Om aktiviteten har en stram budget följer här några konkreta tips för att ytterligare sänka logistikkostnaderna (om det passar verksamhetsramarna):

- Låt deltagarna tillreda (en del av) måltiderna själva,
- Ordna (en del av) boendet hos värdfamiljer, eller i sovsäckar i tält eller i skolors utrymmen.
- Skala ner aktiviteten genom att ha färre deltagare eller kortare tid för aktiviteten.

- Organisera flera mindre aktiviteter på olika ställen snarare än en stor, och spara därmed transportkostnader då deltagarna kan delta i aktiviteten närmast dem.

Innehåll

Aktivitetens innehåll kan utföras med mycket varierande budget. Kraven på vad aktiviteten ska innehålla beror på verksamhetsramen; särskilt syftet, de förväntade resultaten, målgruppen och finansiärens krav påverkar aktiviteten. Den vanligaste barometern för ungdomsaktiviteters framgång är resultatet av lärandet, men det kan till exempel också vara samhällseffekter eller helt enkelt erfarenheter, eller en kombination av dessa.

- En kvalitativ inlärningsmiljö behöver inte nödvändigt kostar mycket pengar. Här är några idéer för hur man kan genomföra lärorika aktiviteter på låg budget:
 - Samhörighet kan åstadkommas i form av (nästan) gratis gruppövningar som skattjakt eller genom att göra praktiska uppgifter tillsammans, som till exempel att sätta upp tält eller laga mat.
 - Deltagarna kan få kunskap till exempel genom att söka information online eller i böcker. Deltagarna kan även diskutera med någon som är kunniga inom ämnet, så som forskare, studenter, aktivister, representanter för företag eller institutioner eller även med någon annan deltagare. Detta är oftast ett billigare och mer interaktivt sätt att få kunskap, jämfört med att anlita en gästtalare.
 - Lyft inläringen till en högre nivå genom att låta deltagare sprida vad de har lärt sig till exempel i skolor, vid offentliga evenemang eller via kampanjer på nätet. Vissa av dessa kan göras gratis eller med låg budget, medan andra kan göras i samarbete med andra intressenter, vilket kan ge möjlighet att dela på kostnaderna.
- Det sistnämnda exemplet på inlärningsätt resulterar också i samhällsliga effekter; medan deltagarna fördjupar sitt lärande genom att multiplicera det, ökar de också medvetenhet och sprider information i samhället. En annan form av aktiviteter med samhällsliga effekter är att vidta direkta åtgärder, så som att samla skräp, hjälpa åldringar eller skapa användbara produkter. Dessa kan göras till låga kostnader och rentav leda till inkomst till aktiviteten.
- Programinnehåll som ger deltagarna unika upplevelser kan till viss del göras billigt, så som vissa naturupplevelser. Även kulturupplevelser där man låter deltagarna samarbeta i multikulturella grupper är ett sätt att lära sig om varandras kulturer. Om en stor del av programmet innehåller dyra turistupplevelser kan det vara svårt att finna finansiärer som är villiga att täcka sådana kostnader, vilket är logiskt eftersom personliga upplevelser sällan ger mervärde för samhället. Om budgeten tillåter det, kan det ändå vara motiverat att inkludera några kostsamma element i aktivitetens innehåll, till exempel utflykter och festliga ceremonier, så länge dessa håller sig inom aktivitetens ramar. Dessa programpunkter kan göra aktiviteten mer attraktiv för målgruppen och öka föreningens popularitet.

Mänskliga resurser

Mänskliga resurser i ungdomsföreningars aktiviteter är frivilliga, personal och externa konsulter.

- Frivilligt arbete är vanligt i ungdomsföreningar och vissa aktiviteter kan genomföras mestadels eller helt med hjälp av frivilliga. Frivilligt arbete är ett utmärkt sätt för ungdomar att få kunskap och utveckla färdigheter, och samtidigt minska verksamhetskostnaderna drastiskt, jämfört med om allt arbete utförs av personal.

Frivilligt arbete bör dock inte betraktas som gratis arbetskraft som ersätter personal eftersom:

- Aktivitetens budget täcker vanligtvis transport, boende och måltider för de frivilliga, och
- de frivilliga behöver övervakning av personal, vilket ofta leder till att arbetsmängden ökar för personalen.
- Antalet anställda varierar i ungdomsorganisations verksamheter från noll till många. De anställda är vanligtvis de personer som upprätthåller de kontinuerliga verksamheten, som till exempel administration och ekonomi, men vissa arbetar också med specifika aktiviteter. Även om lönenivån för ungdomsorganisationer är ganska blygsam jämfört med andra områden, utgör personalkostnader snabbt en betydande del av aktivitetens utgifter.
- De externa konsulterna som är vanliga i ungdomsorganisations verksamheter är bokförare, revisorer och experter inom aktivitetensområdet. Externa konsulter tar ofta ganska högt betalt, men ett sätt att inkludera dem på ett förmånligare sätt kan vara genom partnerskap som gynnar bägge. Till exempel kan aktiviteten ge experten synlighet i utbyte mot en gästföreläsning.

För att nå ekonomisk hållbarhet är det klokt att kartlägga vilka av aktivitetens uppgifter som bör utföras av vilken typ av arbetstagare. Även om frivilliga förorsakar vissa kostnader är det vettigt att ge dem alla de uppgifter som de kan utföra - inte bara för att det är billigare, utan också för att deras engagemang stärker deras relation till föreningen och kunskapen de får ökar organisationens kapacitet i längden. Vanligtvis utför den anställda personalen rutinmässiga uppgifterna aktiviteten, medan externa konsulter endast tas in om speciella kompetenser inte finns bland de frivilliga eller personalen.

Financial sustainability in youth NGO activities

Why is financial sustainability in a youth NGO activities important?

In order for a youth NGO to serve its purpose over time it needs to be financially sustainable.

The following recommendations can be support for how to make satisfying activities in youth NGOs while keeping the budget in balance. The recommendations are based on the premise that funds have already been raised, while you can read about fundraising in separate course modules.

Activity framework for financial sustainability

To reach financial sustainability, the activity has to be carried out within a set framework, meaning the elements that direct and restrict the activity. Common elements of the activity framework are:

- Aim and objectives: The aim tells at a general level what you want to do in the activity and the objectives describe the steps towards the aim. These set the main direction for the activity and are usually based on the needs of the hosting NGO, the partners and/or the target group(s), or the need of doing something specific for society.
- Expected outcomes: The expected outcome can be a product or an improvement of something, and it steers the activity's content.
- Target group: The format and level of the activity are adjusted according to the target group.
- Rules and laws: The activity cannot go against the statutes of the host NGO(s) and possible partners, nor the national law.
- Funders' requirements: Funders can be for example institutions, public or private foundations, companies or private persons who supply financial grants, products or services for the activity. The basic conditions are that the activity gets carried out as described in the application, and that it follows the funders' general rules. Funders may restrict for what, for whom, for how many and for what time period the grant/product/service can be used, and they may ask for visibility or other services in return. Be aware that some funders have regulations of how to combine different kind of funding, and may not allow or do require co-funding. The NGO can also use own resources for the activity in form of money, material and volunteer work, and set own regulations for how these are used.

The budget

The budget is the tool to keep an overview of the activity's economy. In the budget the assets and the expenditures are listed and summed, and the result is the difference between these two. For the budget to be a useful tool it should be as accurate as possible and be kept up to date along the process.

Keeping the activity budget in balance

To keep the activity budget in balance means to ensure that activity expenditure do not raise higher than the assets allocated. It is usually not a problem if the expenditure in the end are slightly lower than originally budgeted, as long as the activity is carried out within the framework. However, be aware of that some funders may require a return of (parts of) the grant in case the activity's final account shows surplus. When starting to plan an activity it can be difficult to estimate the assets and expenditures exactly. If the budget is uncertain it can be

wise to make several versions; at least a best-case scenario and a worst-case (still doable) scenario, and possibly one or several in between. The worst-case scenario budget is based on the minimum resources with which it is possible to carry out the activity within the framework. If assets do not cover the lowest level of costs, the activity cannot take place until the activity gets more income secured, or the NGO can use more of its own resources. On the other hand, best-case budgets give space for more convenience and/or upscaling of the activity. As the planning proceeds and you get assets confirmed, you can adjust the level of convenience and the activity scale so the budget result is on the plus side or close to zero.

To keep financial sustainability you should, regardless of the asset level, try to get good value for money. Firstly, ask yourself if the activity, or part of it, can be done online, as that usually costs much less. If you still decide to run the activity physically, here follows inspiration for how to keep the activity cost effective regarding Logistics, Content and Human Resources.

Logistics

Some general ideas for how to make the logistic arrangements cost effective are:

- Compare prices especially for the major costs of the activity, such as accommodation, meals and transportation. You can do this by asking for various offers or check online sites that compare prices.
- Book services well in advance, as prices usually increase and options get reduced when getting closer to the activity. If you book accommodation before the budget is certain, you can book two options, a simple & cheap and a more convenient & expensive, as long as it does not cost extra to cancel one of them later on.
- Make savings by being flexible regarding the location of the activity venue, and compare prices at urban and rural locations, in different parts of the country or even in different countries.
- Flexible cancellation/change conditions for bookings make it possible to get (part of) the money return in case the activity has to be cancelled, postponed or the number of participants adjusted. However, flexible bookings are usually more expensive than fixed bookings, so choose the level of flexibility based how likely it is that you need to make changes.
- Often it is more cost effective to transport one a big group than several small. This kind of savings can be applied to for example at national and international activities taking place in rural areas in the following way: it might financially make sense to provide accommodation for the first and last night in a city with train station and airport, and on the first and last programme day transport the whole group between the city and the main activity venue.
- When possible, choose local and small-scale service/product providers to support the local economy. This helps keeping the society viable and your NGO has better chances to find the services/products you need also for future activities.

If the activity has a tight budget some opportunities to additionally lower logistic costs (if it fits the framework) are:

- Let the participants cook (part of) the meals themselves,
- Arrange (part of) the accommodation at host families, or in sleeping bags in tents or at schools.
- Scale down the activity by having less participants or shorter activity time.
- Organise several smaller activities at different locations rather than one big, and thereby save transport costs when the participants join the activity nearest to them.

Content

The activity content can be carried out with very varying price tag. The content requirements depend on the activity framework; especially the aim, expected outcome, target group and the funders' requirements. The most common barometer of youth NGO activity success is the learning outcome, but it can for instance also be society impact or simply experiences, or a combination of these.

- A qualitative learning environment does not necessary cost a lot of money. Here are some ideas for how to run varied educational sessions on low budget:
 - Group building can be done in form of (nearly) free exercises like scavenger hunt, or by doing practical tasks together, like setting up tents or cooking.
 - Participants can gain knowledge for example by doing research online or books, or by discussing with someone who knows the topic, for example researchers, students, activists, representatives for companies or institutions or co-participants. These are often cheaper and more interactive ways of gaining knowledge than hiring a guest speaker.
 - Bring the learning experience to a new level by letting the participants multiply what they have learned, during or after the activity, in form of workshops at schools, at informative public events or online campaigns. Some of these can be done for free or on low budget, and others can be done in cooperation with other stakeholders and hereby the costs can potentially be split.
- The last-mentioned example of learning formats also results in societal impact; while the participants deepen their learning by multiplying it, they also raise awareness or spread information in the society. Another form of societal impact activity is to take direct action, like collecting trash, assist the elderly or create useful products. These can be done at very low costs, and possibly even bring income to the activity.
- Programme content giving the participants unique experiences can to some extent be done cheaply, for example nature experiences like hiking and repelling, or cultural experiences by letting the participants in a multicultural group learn from each other about the cultures they represent. If a large part of the programme contain expensive touristy experiences it can be difficult to find funders that are willing to cover such costs, which is logical as personal experiences seldom bring added value to the society. However, if the budget allows, it can be motivated to include some more expensive experiences in the activity content, for example excursions, tailored material and festive ceremonies, as long as these contribute to the framework of the activity. These programme points can make the activity more attractive for the target group and add to the popularity of the NGO.

Human resources

The human resources at youth NGO activities are volunteers, staff and external consultants.

- Volunteering is common in NGO activities and some activities can be carried out mostly or fully by volunteers. Volunteering is an excellent way for young people to gain knowledge and develop skills, and at the same time remarkably reduce activity costs compared to if all work is done by staff members. However, volunteering should not be considered free labour replacing staff because:
 - the NGO usually covers transport, accommodation and meal costs for the volunteers, and

- the volunteers need supervision, which often result in increase of staff members work time.
- The number of staff members vary in youth NGOs from none to many. The employees usually function as the persons keeping the continuous NGO tasks running, such as administration and financials, but some also work with activities. Even if the salary level at youth NGOs is rather modest compared to other fields, personnel costs quickly form a substantial part of the activity expenditure.
- The external consultants that are common in youth activities are accountants, auditors and experts in the field of the activity theme. External consultants often charge relatively high fees, but a way to involve an expert for a lower or no fee can be to build a partnership from which both of you benefit, for example by giving the expert visibility against a guest lecture.

In order to reach financial sustainability, it is wise to map which activity tasks should be done by what kind of work force. Even if volunteers cause some costs it makes sense to give them all the tasks they can carry out - not only because it is cheaper, but also because their involvement strengthen their relations to the NGO and the learning they gain raises the capacity of the organisation in the long run. Usually, the NGO staff do the routine tasks of the activity, while external consultants only are brought in if special competences that are not found among the volunteers or staff are needed.

Taloudellinen kestävyys nuorisojärjestöjen toiminnassa

Miksi taloudellinen kestävyys nuorisojärjestön toiminnassa on niin tärkeää?

Jotta nuorisojärjestö voisi toimia pitkällä tähtäimellä, sen tulisi olla taloudellisesti kestävä.

Seuraavat suositukset voivat olla avuksi nuorisojärjestön toiminnan toteuttamisessa, pitäen budjettia tasapainossa. Suositukset perustuvat siihen, että rahavaroja on jo kerätty. Varainhankinnasta voit lukea erillisillä kurssimoduuleilla.

Toiminnan puitteet taloudelliselle kestävyydelle

Taloudellisen kestävyuden saavuttamiseksi toiminta tulisi suorittaa tietyissä puitteissa, jotka ovat elementit jotka ohjaavat ja rajoittavat toimintaa. Yleiset puitteet nuorisojärjestön toiminnassa ovat:

- **Tavoite ja päämäärät:** Tavoite kertoo yleisellä tasolla mitä haluat tehdä toiminnassa, ja päämäärä on tulos jonka haluat saavuttaa toiminnan avulla. Nämä asettavat toiminnan pääsuunnan ja perustuvat yleensä isäntäorganisaation, yhteistyö- kumppanin ja/tai kohderyhmien tarpeisiin, tai tarpeeseen tehdä jotain erityistä yhteisölle.
- **Odotetut tulokset:** Odotettu tulos voi olla tuote tai parannus jostakin. Odotettu tulos ohjaa toiminnan sisältöä.
- **Kohderyhmä:** Toiminnan rakennetta ja tasoa säädetään kohderyhmän mukaan.
- **Säännöt ja lait:** Toiminta ei saa olla ristiriidassa isäntäorganisaation eikä yhteistyökumppanin kanssa, ja toiminnan pitää seurata perussääntöjä sekä kansallista lakia.
- **Rahoittajien vaatimukset:** Rahoittajina voivat olla esimerkiksi laitokset, julkiset tai yksityiset säätiöt, yritykset tai yksityishenkilöt, jotka toimittavat taloudellisia avustuksia, tuotteita tai palveluita toiminnalle. Perusedellytykset ovat, että toiminta suoritetaan hakemuksessa kuvatulla tavalla ja että toiminta seuraa rahoittajien yleisiä sääntöjä. Rahoittajat voivat rajoittaa sitä, mitä varten, kenelle, kuinka monta ja mihin ajanjaksoon apurahaa/tuotetta/palvelua voidaan käyttää, ja he voivat pyytää näkyvyyttä tai muita palveluita vastineeksi. Huomaa, että joillakin rahoittajilla on sääntöjä erilaisten rahoitusten yhdistämisestä, eivätkä ne välttämättä salli tai edellytä yhteisrahoitusta. Järjestö voi myös käyttää omia resursseja kuten rahaa, materiaalia ja vapaaehtoistyötä toiminnassa ja järjestö voi myös asettaa omat määräykset niiden käytölle.

Budjetti

Budjetti on väline, jolla pidetään yhdeenveto toiminnan taloudesta. Budjetissa luetellaan ja summataan tulot sekä menot, ja tuloksena on ero näiden kahden välillä. Jotta budjetti olisi hyödyllinen väline, sen tulisi olla mahdollisimman tarkka ja pidettävä ajan tasalla prosessin ajan.

Toimintabudjetin tasapainossa pitäminen

Toimintabudjetin tasapainossa pitäminen tarkoittaa tarkistamista että toimintamenot eivät ylitä toiminnan tuloja. Jos menot ovat lopulta hiukan alhaisemmat kuin alun perin budjetoitiin, niin se ei tuota ongelmaa, kunhan toiminta suoritetaan puitteissa. Huomaa kuitenkin, että jotkut rahoittajat saattavat vaatia apurahan (osien) palauttamista, jos ylimääräistä rahaa löytyy. Kun aloitat toiminnan suunnittelua, voi olla vaikea arvioida tuloja ja menoja tarkasti. Jos budjetti on epävarma, voi olla viisasta tehdä useita versioita budjetista; tee ainakin "parhaan tapauksen" ja "pahimman tapauksen" (vielä suoritettavan) budjetin ja mahdollisesti yhden tai useamman niitten välissä. Pahimman tapauksen budjetti perustuu pienimpiin mahdollisiin resursseihin,

joita voidaan käyttää toiminnan suorittamiseen. Jos resurssit eivät kata alinta kustannustasoa toimintaa ei voida suorittaa ennen kuin enemmän rahoitusta on saatu, tai ennen kuin järjestö voi käyttää enemmän omia varojaan. Toisaalta parhaan tapauksen budjetti antaa tilaa toiminnan mukavuudelle ja/tai toiminnan laadun nostamiseen. Kun suunnittelu etenee ja resurssit saadaan vahvistettua, pystyy säätää mukavuustasoa ja toiminnan laatua siten, että budjetin tulos on plus-puolella tai lähellä nollaa.

Taloudellisen kestävyuden säilyttämiseksi sinun tulisi yrittää saada hyvää vastinetta rahalle, rahastojen määrästä riippumatta. Kysy ensin itseltäsi, voidaanko toimintaa tai osa siitä suorittaa verkossa, koska se yleensä maksaa paljon vähemmän. Jos silti päätät pitää toimintaa fyysisesti, seuraa tässä seuraavaksi inspiraatiota miten pystyt pitämään toimintaa kustannustehokkaana Logistiikan, Sisällön ja Henkilöresurssien suhteen.

Logistiikka

Joitakin yleisiä ideoita kuinka saada logistiikkakustannukset tehokkaiksi ovat:

- Vertaa hintoja etenkin toiminnan suurimpien kustannusten, kuten majoituksen, aterioiden sekä kuljetuksen suhteen. Voit tehdä tämän kysymällä erilaisia tarjouksia tai tarkistamalla hintoja verkkosivustoilla jotka vertailevat hintoja.
- Varaa palvelut hyvissä ajoin etukäteen, koska hinnat yleensä nousevat ja vaihtoehdot vähenevät, kun toiminnan päivämäärä lähestyy. Jos varaat majoitusta ennen kuin budjetti on varma, voit varata kaksi vaihtoehtoa, yhden yksinkertaisen ja halvan sekä toisen kätevämmän ja kalliimman, niin kauan kuin majoituksen peruuttaminen myöhemmin ei maksa ylimääräistä.
- Tee säästöjä olemalla joustava toimintapaikan sijainnin suhteen, ja vertaa hintoja kaupunkien ja maaseutualueiden välillä, sekä maan eri osien tai jopa eri maiden välillä jos mahdollista.
- Joustavat peruutus- tai muuttamishdot antavat mahdollisuuden saada kaikki rahat tai osan rahasta palautettua jos toimintaa on peruutettava, siirrettävä tai osallistujien lukumäärää mukautettava. Joustavat varaukset ovat kuitenkin yleensä kalliimpia kuin kiinteät varaukset, joten valitse joustavuuden tasoa sen perusteella, kuinka todennäköistä on, että sinun on tehtävä muutoksia.
- Usein on kustannustehokkaampaa kuljettaa yksi iso ryhmä kerrallaan kuin useita pieniä ryhmiä. Tämäntyyppistä säästöä voi esimerkiksi soveltaa maaseudulla tapahtuvaan kansalliseen ja kansainväliseen toimintaan seuraavasti: voi olla taloudellisesti kannattavaa tarjota majoitusta ensimmäisen ja viimeisen yön kaupungissa, jossa on rautatieasema ja lentokenttä. On myös parasta kuljettaa koko ryhmää kaupungin ja toimintapaikan välillä ensimmäisellä sekä viimeisellä toimintapäivällä, aktiviteettia varten.
- Jos mahdollista, suositellaan paikallisten ja pienimuotoisten palveluntarjoajien/ tuotteiden valitsemista paikallisen talouden tukemiseksi. Tämä auttaa pitämään yhteiskuntaa elinkelpoisena ja antaa myös paremmat mahdollisuudet löytää toimintaan tarvittavat palvelut/tuotteet tulevaisuudessa..

Jos toiminnalla on tiukka budjetti, seuraa tässä seuraavaksi joitakin konkreettisia vinkkejä logistiikkakustannusten vähentämiseksi (jos se sopii toiminnan puitteisiin):

- Anna osallistujien valmistaa (osa) aterioista itse,
- Järjestä (osa) majoituksesta isäntäperheissä, makuupusseissa, teltoissa tai kouluissa.
- Pienennä toimintaa siten, että osallistujia on vähemmän tai toiminta-aika on lyhyempi.
- Järjestä useita pienempiä toimintoja eri paikoissa mieluummin kuin yksi iso, säästääkseen kuljetuskustannuksissa, kun osallistujat osallistuvat toiminnassa lähinnä heitä.

Sisältö

Toiminnan sisältöä voidaan toteuttaa hyvin vaihtelevalla budjetilla. Sisältövaatimukset riippuvat toiminnan puitteista; erityisesti tavoite, odotettu tulos, kohderyhmä ja rahoittajien vaatimukset vaikuttaa sisältöön. Yleisin tapa mittaa nuorisojärjestön toiminnan menestystä on oppimisen tulos, mutta menestystä voi myös mitata yhteiskunnallisten vaikutusten, kokemusten tai näiden yhdistelmän perusteella.

- Laadullinen oppimisympäristö ei välttämättä maksa paljon rahaa. Tässä seuraavaksi esitelty ideoita miten pystyy suorittaa erilaisia opettavia aktiviteetteja pienellä budjetilla:
 - Yhteenkuuluvutta voidaan saavuttaa (melkein) ilmaisilla ryhmäharjoituksilla, kuten arteenmetsästyksellä tai tekemällä yhdessä käytännöllisiä tehtäviä, kuten teltan asettamista tai ruoanlaittoa.
 - Osallistujat voivat kerätä tietoa esimerkiksi etsimällä tietoa verkosta tai lukemalla fyysistä materiaalia. Osallistujat voivat myös keskustella aiheeseen perehtyneiden henkilöiden kanssa, kuten tutkijoiden, opiskelijoiden, aktivistien, yritysten tai laitosten edustajien, tai jopa toisen osallistujan kanssa. Tämä on yleensä halvempi ja vuorovaikutteisempi tapa hankkia tietoa sen sijaan, että palkataan vieraileva puhuja.
 - Antamalla osallistujille mahdollisuuden ilmaista oppimisensa joko toiminnan aikana tai sen jälkeen työpajojen muodossa esimerkiksi kouluissa, julkisissa tapahtumissa tai verkko kampanjoissa, voidaan nostaa oppimiskokemusta aivan uudelle tasolle. Jotkut näistä voidaan tehdä ilmaiseksi tai pienellä budjetilla, kun taas toiset voidaan tehdä yhteistyössä muiden sidosryhmien kanssa, jolloin kustannuksia voidaan jakaa.
- Oppimismuoto viimeisessä mainitussa esimerkissä tuo tulokseen myös yhteiskunnallisia vaikutuksia; samalla kun osallistujat syventävät oppimista kertomalla siitä, he myös lisäävät tietoisuutta ja levittävät tietoa yhteiskunnassa. Toinen tapa auttaa yhteiskuntaa on suorien toimien toteuttaminen, kuten roskien kerääminen, vanhusten auttaminen tai hyödyllisen materiaalin kehittäminen. Nämä toimintamuodot voidaan tehdä erittäin alhaisin kustannuksin, ja ne voivat jopa tuoda tuloja toiminnalle.
- Ohjelman sisältö, joka antaa osallistujille ainutlaatuisia kokemuksia, voidaan jossain määrin tehdä halvalla, esimerkiksi luontokokemuksia, kuten vaellusta. Myös kulttuurikokemukset, jossa annetaan osallistujien tehdä yhteistyötä monikulttuurisissa ryhmissä, ovat tapa oppia toistensa kulttuureista. Jos suuri osa ohjelmasta sisältää kalliita turistikokemuksia, voi olla vaikea löytää rahoittajia, jotka haluavat kattaa tällaisia kustannuksia, mikä on loogista, koska henkilökohtaiset kokemukset hyvin harvoin tuovat mitään lisäarvoa yhteiskunnalle. Jos budjetti kuitenkin sallii, voi olla mahdollista sisällyttää joitakin ainutlaatuisia aktiviteetteja toiminnan sisältöön, kuten retkiä, juhlallisia seremonioita tai muita ainutlaatuisia toimintoja, kunhan ne edistävät toimintaa. Nämä aktiviteetit voivat tehdä toiminnasta houkuttelevamman kohderyhmälle ja lisätä suosiota nuorisojärjestölle.

Henkilöresurssit

Henkilöresurssit nuorisojärjestöjen toiminnassa ovat vapaaehtoisia, henkilökuntaa ja ulkopuolisia konsultteja.

- Vapaaehtoistyötä on yleistä nuorisojärjestöjen toiminnoissa, ja jotkut toiminnat voi suorittaa pääosin tai kokonaan vapaaehtoistyöllä. Vapaaehtoistyö on erinomainen tapa

nuorille hankkia tietoa ja kehittää taitojaan ja samalla hyvä tapa vähentää toimintakustannuksia huomattavasti verrattuna siihen, että henkilöstö tekee kaiken työn. Vapaaehtoistyötä ei kuitenkaan tarkoita ilmaista työvoimaa joka korvaa henkilökunnan työtä koska:

- toiminnan budjetti kattaa yleensä vapaaehtoisten kuljetus-, majoitus- sekä ateriakustannuksia, ja
- vapaaehtoiset tarvitsevat valvontaa, mikä usein tuo enempää työtä henkilöstön jäsenille
- Henkilöstön määrä vaihtelee nuorisjärjestöissä yhdestä moniin. Työntekijät toimivat yleensä henkilöinä, jotka ylläpitävät kaikki järjestötehtävät, kuten hallinto ja talous, mutta jotkut työskentelevät myös tiettyjen toimintojen kanssa. Vaikka nuorisjärjestöjen palkkataso on melko vaatimaton verrattuna muihin aloihin, muodostavat henkilöstökulut silti nopeasti merkittävän osan toimintakuluista.
- Yleisiä ulkoisia konsultteja nuorisotoiminnassa ovat kirjanpitäjät, tilintarkastajat ja toiminta-alan asiantuntijat. Ulkopuoliset konsultit veloittavat usein suhteellisen korkeita palkkioita, mutta yksi tapa sisällyttää ne edullisemmalla tavalla voi olla kumppanuuksien kautta, joista on hyötyä molemmille. Esimerkiksi voi toiminta tarjota asiantuntijalle näkyvyyttä luentoa vastaan.

Taloudellisen kestävyuden saavuttamiseksi on viisasta kartoittaa, mitkä toimintatehtävät kuuluu kenellekin. Vaikka vapaaehtoiset aiheuttavatkin joitakin kustannuksia, on järkevää antaa heille kaikki ne tehtävät, jotka he voivat suorittaa - ei vain siksi, että se on halvempaa, vaan myös siksi, että heidän sitoutumisensa vahvistaa heidän suhdettaan yhdistykseen ja heidän saavansa tieto lisää organisaation kapasiteettia pitkällä tähtäimellä. Yleensä nuorisjärjestöjen henkilöstö suorittaa toiminnan rutiinitehtävät, kun taas ulkopuolisia konsultteja otetaan mukaan vain, jos erityisosaamista tarvitaan jota vapaaehtoisilla tai henkilöstöllä ei ole.

Källor/ Sources /Lähteet

Organisationens och nätverkets erfarenheter
Experiences of the organisation and the network
Järjestön omat ja verkoston kokemukset

The production and/or Nordic dissemination of this text is done in cooperation with members and partners, and with support by:



Regional management and dissemination in south-west of Finland:



**Maaseutu-
verkosto**



Europeiska jordbruksfonden för
landsbygdsutveckling: Europa
investerar i landsbygdsområden



**Svenska
kulturfonden**

The content of this text may not reflect the opinions of the funders and partners.