

Visio ja strategia 2023–2027



30.11.2022

Kansikuva: Vihdin Iso Myllylampi kesäkuussa 2022 (LUVY / Kirsi Mansilla)

Länsi-Uudenmaan vesi ja ympäristö ry
Länsi-Louhenkatu 31, 08100 Lohja
Postiosoite: PL 51, 08101 LOHJA

vesi.ymparisto@luvy.fi
019 323 623
www.luvy.fi
Y-tunnus: 0213960-4

Västra Nylands vatten och miljö rf
Västra Louhigatan 31, 08100 Lojo
Postadress: PB 51, 08101 LOJO

Sisältö

1 Strategiatyön tausta	4
1.1 Yhdistyksen historia	4
1.2 Yhdistyksen edelliset strategiakaudet	4
2 Strategiatyön toteutus 2022	5
2.1 Yhdistyksen lähtötilanteen tunnistaminen	5
2.2 Yhdistyksen visio, missio ja strategiset päämäärät	7
2.3 Yhdistyksen strategiset päämäärät tavoitteen saavuttamiseksi	8
3 Strategian toteuttaminen ja seuranta	8

1 Strategiatyön tausta

1.1 Yhdistyksen historia

Länsi-Uudenmaan vesiensuojeluyhdistys ry on aatteellinen yhdistys, joka on perustettu vuonna 1975. Yhdistyksen perustamisessa keskeinen rooli on ollut jäsenistön (kuntien ja teollisuuden ja yritystoiminnan) vesiensuojelullisilla velvoitteilla koskien mm. jätevedenpuhdistamoiden käyttötarkkailua sekä vesistövaikutusten seurantaa sekä paikallisten pienten yhdistysten tarpeilla koskien vesiensuojelua. Yhdistyksen nimi muutettiin 1990-luvulla Länsi-Uudenmaan vesi ja ympäristö ry:ksi ja yhdistys on nykyisten sääntöjensä mukaan vesien- ja ympäristönsuojelua sekä ympäristöterveyttä edistävä aatteellinen yhdistys. Aatteellisen toiminnan ohessa yhdistys tuottaa jäsenistölleen ja muille asiakkaille erilaisia tutkimus- ja asiantuntijapalveluita sekä koordinoi ja toteuttaa kunnostushankkeita. Liiketaloudellinen toiminta tuottaa noin 98 % yhdistykseen tulevista rahavirroista. Jäsenmaksuvaroja on viime vuosina suunnattu myös alueellisesti merkittävien hankkeiden omarahoitukseen. Yhdistyksen liikevaihto on kasvanut viimeisten 10 vuoden aikana yli kaksinkertaiseksi ollen nykyisin noin 3 milj. euroa. Tilaustutkimustoiminnan rinnalle on kasvanut merkittävä kunnostustoiminta ja erilaiset hankkeet muodostavat tällä hetkellä noin puolet yhdistyksen liikevaihdosta. Yhdistyksen laboratorioliiketoiminta yhtiöitettiin vuonna 2018 ja yhdistys omistaa puolet LUVYLab Oy Ab:sta, joka tuottaa yhdistyksen tarvitsemat laboratoriopalvelut. Laboratorion liikevaihto on noin 3 milj. euroa.

1.2 Yhdistyksen edelliset strategiakaudet

Strategiakausi 2008–2012 “Ympäristötalo”

Yhdistyksen ensimmäinen strategia hyväksyttiin vuonna 2007. Toimintaa kehitettiin hyväksytyyn vision ja strategian pohjalta ja strategiakausi huipentui vuoden 2011 lopulla muuttoon uusiin vuokratiloihin Länsi-Louhenkadulle. Yhdistyksen henkilöstömäärä kasvoi kaudella 22 työntekijästä noin 30 työntekijään ja liikevaihto lähes kaksinkertaistui. Vesistötutkimuksen ja laboratoriopalveluiden lisäksi kehitettiin uusina toimintoina erityisesti hanketoimintaa ja pohjavesipalveluita.

Strategiakausi 2013–2017 “Länsi-Uudenmaan vesien laatu kohti hyvää tilaa”

Yhdistyksen toinen strategia hyväksyttiin vuonna 2012. Tällä strategiakaudella panostettiin erityisesti talouden tasapainottamiseen sekä IT-järjestelmien kehittämistyöhön asiakkuuksien, projektien sekä talouden hallinnan parantamiseksi. Lisäksi tehtiin myös merkittäviä laiteinvestointeja laboratorioon ja kehitettiin hanketoimintaa alueen vesien tilan parantamiseksi. Yhdistyksen liikevaihto kasvoi tällä jaksolla noin 2,9 miljoonaan ja henkilökunnan vuotuinen työpanos oli reilu 35 htv. Vuosien 2014–2016 aikana laajoissa yhteistarkkailututkimuksissa tapahtui muutoksia, jotka merkitsivät tutkimusten vähenemistä. Laboratorion näytemäärä vähentyi jonkin verran ja kannattavuus heikkeni investointien myötä. Hanketoiminnan kasvun myötä henkilöresursseja on voitu käyttää tutkimuksen lisäksi myös hankkeissa ja työntekijät ovat entistä moninaisimmissa tehtävissä. Hanketoiminnassa laadittiin ensimmäinen koko vesistöalueen kattava vesistövisio rahoitussopimuksineen Karjaanjoelle.

Strategiakausi 2018–2021 “Yhdessä onnistumme”

Yhdistyksen kolmas strategia hyväksyttiin vuonna 2017. Yhdistyksen laboratoriotoiminnot yhtiöitettiin vuonna 2018 perustettuun LUVYLab Oy Ab:hen. Yhdistyksen tilaustutkimustoiminta jatkui pääpiirteissään entisenlaisena, mutta hanketoiminta kasvoi edelleen merkittävästi mm. laadittujen vesistövisioiden rahoitussopimusten omarahoituksen ja valtion vastarahoituksen turvin. Viisivuotiskaudella panostettiin merkittävästi hanketoimintaan ja toteutettiin yhdistyksen toiminnan uudelleen organisoimista. Yhdistyksen taloustilanne kehittyi hyvin suotuisasti, mutta visiossa määritellyt tavoitteet eivät kaikilta osin toteutuneet resurssipulan ja henkilöstövaihdosten vuoksi. Yhdistyksen ja laboratorion työllistävä vaikutus on noin 35 htv.

2 Strategiatyön toteutus 2022

Yhdistyksen strategiatyö käynnistettiin keväällä 2022 koostamalla läpileikkaus yhdistyksen historiasta vuodesta 2006 vuoteen 2021. Koosteessa tarkasteltiin merkittävimpiä strategisia päätöksiä, niiden toteutumista sekä yhdistyksen talouden kehittymistä, jäsenistöä, henkilöstörakennetta ja työvirekyselyiden tuloksia. Strategiaprosessi eteni seuraavasti:

1. Nykytilanteen ymmärtäminen – yhdistyksen aseman analysointi
 - Asiakas-/jäsenkysely 2021
 - Työvirekysely 2022
 - Hallituksen 1. strategiatyöpaja (näkemys nykytilanteesta)
 - Henkilöstön 1. strategiatyöpaja (näkemys nykytilanteesta)
2. Vision ja arvojen määrittely / strategian työstö
 - Hallituksen 2. strategiatyöpaja (ehdotetun vision ja arvojen työstö / strategian hahmottelu)
 - Henkilöstön 2. strategiatyöpaja (ehdotetun vision ja arvojen työstö / strategian hahmottelu)
3. Vision, arvojen ja strategian jatkotyöstö ja esitys työvaliokunnalle
4. Strategian vahvistaminen hallituksessa ja jäsenkokouksessa

Strategian hyväksymisen jälkeen toteutetaan jatkovalmistelu:

5. Strategian jalkauttaminen
 - Strategian purkaminen projekteiksi ja toimiksi
 - Mittareiden ja arviointityökalujen määrittäminen
 - Seuranta ja tarpeen vaatiessa strategian uudelleen määrittely

2.1 Yhdistyksen lähtötilanteen tunnistaminen

Yhdistyksen nykytilanteen kartoittamisessa hyödynnettiin vuonna 2021 tehtyä asiakas- ja jäsenkyselyä, vuoden 2022 työvirekyselyä sekä järjestettiin työpajat henkilöstölle ja hallitukselle. Näiden lisäksi laadittiin vielä erillinen lähtötietokysely, joka kohdennettiin erityisesti hallituksen yritysjäsenille. Materiaalien perusteella koostettiin ehdotus yhdistyksen visiosta ja keskeisistä arvoista sekä kooste SWOT-taulukosta jatkotyöstöä varten.

SWOT-tarkastelua laajennettiin vielä tekemällä ns. TOWS-matriisi, jossa tuodaan esille, miten vahvuudet ja heikkoudet otetaan huomioon suhteessa uhkiin ja mahdollisuuksiin. Tämä materiaali otettiin työstöön henkilöstön ja hallituksen toisessa strategiatyöpajassa.

TOWS-MATRIISI SISÄISET ULKOISET	VAHUUDEET <ul style="list-style-type: none"> - Tunnettuus / asiantuntijuus / uskottavuus - Hyvä asiakaspalvelu / monipuoliset palvelut - Aatteellinen toiminta / laajat yhteistyöverkostot - Kehitysmyönteisyys - Hyvä yhteistyö ja yhteistyökumppaneiden luottamus - Merkityksellinen työ - Toimiva tilaustutkimusprosessi 	HEIKKOUEDEET <ul style="list-style-type: none"> - Pieni markkina-alue / heikko hintakilpailukyky - Myyntiosaamisen puute / heikko markkinointi - Vähäiset kehittämis- ja investointiresurssit - Sisäinen byrokratia - Heikohko kaksikielisyys - Henkilöstön kuormittuneisuus / vaihtuvuus
MAHDOLLISUUDEDEET <ul style="list-style-type: none"> - Yleinen ympäristömyönteisyys - Uudet palvelutarpeet - Lainsäädäntö - Yritysyhteistyö - Uudet rahoituskanavat ja kumppanit - Kasvava tarve vesienhoitoon 	1. Hyödynnä menestystekijät <ul style="list-style-type: none"> - Hyödynnetään osaamista ja korostetaan markkinoinnissa vahvuustekijöitä - Edistetään yhdistyksen mainetta alueen vesiensuojelun kokoavana voimana – lisätään panostusta verkostotoimintaan ja yritys yhteistyöhön – aatteellinen toiminta mahdollistajana - Panostetaan toiminnan kehittämiseen – uudet palvelutarpeet 	2. Heikkoudet vahvuuksiksi <ul style="list-style-type: none"> - Panostetaan palveluiden markkinointiin ja myyntiosaamiseen – paikallisuuden ja asiakaspalvelun korostus - Henkilöstöstrategian laadinta - Hiotaan organisaation toimintaa vastaamaan sekä asiakkaiden että organisaation tarpeita / kehittämissuunnitelman laadinta
UHAT <ul style="list-style-type: none"> - Kilpailu kovenee - Lainsäädäntö heikkenee - Luottamuksen menetys - Ympäristömyönteisyys vähenee - Taloustilanne heikkenee - Hankerahoituksen haasteet / tulkinnat - Rekrytointihaasteet / aivovuoto - Laadun heikkeneminen 	3. Uhat hallintaan <ul style="list-style-type: none"> - Henkilöstön sitouttamiseen panostaminen tavoitteena hyvä työnantajaimago - Erottadutaan selkeämmin kilpailijoista - Ennakoidaan tulevia muutoksia ja riskejä määrätietoisesti - Kannattavuus kuntoon / kannattavat hankkeet ja projektit 	4. Mahdollinen kriisitilanne <ul style="list-style-type: none"> - Yhdistys menettää asiakkaan / asiakkaiden luottamuksen – huomio reklamaatioihin ja niiden käsittelyyn – toimintajärjestelmä kuntoon - Varahenkilöjärjestelmällä turvataan äkilliset henkilövaihdokset

Vahvuuksien hyödyntäminen:

LUVYn toiminta on jakautunut tasaisesti molempien perustoimintojen tilaustutkimuksen ja hanketoiminnan kesken. Nykyinen toiminta ja kehitysmyönteisyys suo vahvan perustan uusien palveluiden kehittämiseen sekä uusien mahdollisuuksien hyödyntämiseen. Nykyisten palveluiden lisäksi uusia palvelutarpeita on havaittu mm. ympäristökasvatuksen, kiertotalouden, ilmastonmuutoksen ja luonnon monimuotoisuuden tiimoilta. LUVY koetaan uskottavaksi ja hyvin tunnetuksi asiantuntijaksi toiminta-alueellaan ja tämän osalta on edelleen potentiaalia laajentaa yhteistyötä sekä hankkia uusia rahoittajia ja kumppaneita. Asiantuntijaorganisaatiossa tärkein voimavara on osaava ja työstään innostuva henkilöstö. LUVYssa henkilöstö kokee työnsä merkittäväksi, mikä on vallitsevassa ympäristömyönteisessä maailmantilanteessa valtava voimavara ja kilpailuvaltti.

Heikkoudet vahvuuksiksi:

Toiminnasta tunnistettiin kolme keskeistä kehityskohdetta (heikot kehittämisresurssit, myynti ja markkinointi sekä henkilöstön kuormittuneisuus ja vaihtuvuus). Tilaustutkimuksessa on aliresurssointia eikä myyntiin ja markkinointiin ole voitu panostaa toivotulla tavalla. Samalla yhdistyksen hanketoiminta on kasvanut todella merkittävästi ja henkilöstö on kuormittunut. Yhdistyksen talous on tällä hetkellä tasapainossa ja toiminnan kehittämiseen ja sujuvoittamiseen pyritään turvaamaan riittävät lisäresurssit. Uusien palveluiden kehittäminen ja myyntiponnistusten lisääminen vaativat myös alkuun resurssia ilman, että se näkyy heti toiminnan kannattavuuden parantumisena. Onnistumisen edellytyksenä on, että myynti- ja markkinointitoiminnot onnistuvat hyödyntämään vallitsevaa yleistä ympäristömyönteisyyttä ja kasvavaa vesienhoidon tarvetta.

Uhat hallintaan:

Maailmatilanne luo uhkia, jotka vaikuttavat myös LUVYn toiminnassa. On mahdollista, että globaali huomio siirtyy pois ympäristöasioista ja taloustilanne heikkenee merkittävästi. Tämä voi tarkoittaa mm. sitä, että hankerahotukset vähenevät rajusti ja kilpailu jäljelle jäävästä markkinasta kovenee.

Uhkien toteutuessa ja kilpailun kiristyessä LUVYn voimavarot ovat asiantuntijuus, uskottavuus sekä alueellinen tunnettuus. Kiristyvässä tilanteessa rahoitusta halutaan myöntää taholle, joka on jo osoittautunut luotettavaksi ja aikaansaavaksi toimijaksi. Vastaavasti veloitteperusteisissa tutkimuksissa LUVYn perusta on vahvalla pohjalla. Globaalien uhkien lisäksi tunnistettiin myös rekrytointiin ja toisaalta aivovuotoon liittyviä uhkakuvia. Näiden

selättämiseen LUVYn tulee hyödyntää sitä, että henkilöstö todella kokee työn merkitykselliseksi. Lisäksi kehitysmyönteisyys mahdollistaa sen, että toimintoja ja toimintamalleja kehitetään ja sen myötä avautuu jatkuvasti uusia kiinnostavia mahdollisuuksia.

Mahdollinen kriisitilanne:

Kriisitilanne voi syntyä, jos henkilöstön sitouttamisessa ja kuormittuneisuuden vähentämisessä epäonnistutaan tai maailman tilanne muuttaa toimintaedellytyksiä rajusti. Tällöin on uhkana, että menetetään osajia ja asiakkaita, laatu heikkenee ja toiminnan kannattavuus romahtaa.

Kriisitilanteen ehkäisemiseksi on erityisen tärkeää, että henkilöstön sitoutumista tuetaan kaikin keinoin ja luodaan vahva organisaatio, joka pysyy toimintakuntoisena myös poikkeavissa olosuhteissa. Tämä edellyttää lisäresursseja nykyisen toiminnan ylläpitämiseen ja kehittämiseen.

Lähtötilanteen tunnistamisen pohjalta yhdistyksen toiminnan tärkeimmät arvot ovat:

Luotettavuus

Asiantuntijuus ja puolueettomuus sekä lupauksista kiinni pitäminen

Asiakslähtöisyys

Positiiviset asiakaskokemukset, asiakasryhmien tarpeisiin sekä muuttuvaan tilanteeseen muotoillut palvelukokonaisuudet

Vastuullisuus

Kannamme vastuun toiminnastamme, ympäristöstämme sekä henkilöstömme hyvinvoinnista ja motivoituneisuudesta

2.2 Yhdistyksen visio, missio ja strategiset päämäärät

Länsi-Uudenmaan vesi ja ympäristö ry:n toiminnan visio vuoteen 2027:

Mukaansatempaavaa vaikuttavaa vesiensuojelua

LUVY on Länsi-Uudenmaan ”The Vesiensuojelija”, jonka toiminta pohjautuu ammattitaitoon sekä vaikuttavaan ja innovatiiviseen yhteistyöhön.

Vesiensuojelutyössä ovat mukana niin alueen kunnat, yritykset kuin yksittäiset kansalaiset ja työ perustuu pitkäjänteisiin suunnitelmiin ja sitoumuksiin tavoitteena vesien hyvä tila.

Yhdistyksen missio (perustehtävä):

Verkostomaista yhteistyötä ja palveluntuotantoa vesien hyvän tilan saavuttamiseksi ja ylläpitämiseksi.

2.3 Yhdistyksen strategiset päämäärät tavoitteen saavuttamiseksi

Yhdistyksen visiota tavoitellaan asettamalla neljä strategista päämäärää. Niiden sisältöä on konkretisoitu kuvaamalla:

1. Eri toimijoiden aktivoiminen mukaan vesiensuojelutyöhön
 - Yhdistys on tunnistanut toimintansa keskeiset verkostot ja potentiaaliset jäsenet
 - Verkostoihin on saatu lisää jäseniä ja aktiivisuus on parantunut
 - LUVYn tunnettuus on parantunut ja toiminnan kaksikielisyys on vahvistunut
2. Talouden tasapainon ylläpitäminen ja toiminnan hallittu kehittäminen
 - Yhdistys tekee aktiivista myyntiä ja markkinointia
 - Taloudellisia riskejä arvioidaan suunnitelmallisesti ja talous on vakaa
 - Toiminnan kehittäminen on suhteutettu käytettäviin resursseihin
3. Toiminta- ja ympäristöjärjestelmän rakentaminen
 - Yhdistyksellä on toimiva toiminta- ja ympäristöjärjestelmä
 - Palautetta kerätään aktiivisesti ja se käsitellään säännönmukaisesti
4. Henkilöstön sitouttaminen
 - Henkilöstöstrategia on laadittu ja jalkautettu
 - Henkilöstö osallistuu työn kehittämiseen
 - Yhdistyksen henkilöstön sitoutuneisuus ja työtyytyväisyys on hyvä

3 Strategian toteuttaminen ja seuranta

Jotta strategiatyö saadaan vietyä yhdistyksen käytäntöihin, se edellyttää mm. seuraavaa:

- Laaditaan strategian jalkauttamissuunnitelma, jossa yhdistyksen eri sektoreiden osalta on vastuutettu tarvittavat toimenpiteet ja seuranta
- Visio ja strategia tulee huomioida yhdistyksen kunkin vuoden talousarviossa ja toimintasuunnitelmassa

Yhdistyksen strategian toteutumista seurataan yhdistyksen johdon ja johtoryhmän toimesta määräajoin ja samalla arvioidaan vision ja strategian muutostarpeet.



Länsi-Uudenmaan vesi ja ympäristö ry
Västra Nylands vatten och miljö rf

PL 51, 08101 Lohja

Puh. 019 323 623

vesi.ymparisto@luvy.fi

www.luvy.fi