



Rekisteröidyn yhdistyksen hallintomalli ja budjetointiprosessi

Kristian Lindqvist

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Tradenomin tutkinto

AMK-opinnäytetyö

2023

Tiivistelmä

Tekijä(t) Kristian Lindqvist
Tutkinto Tradenomi, Liiketalous
Raportin/Opinnäytetyön nimi Rekisteröidyn yhdistyksen hallintomalli ja budjetointiprosessi
Sivu- ja liitesivumäärä 32 + 7
<p>Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää kohdeyhdistykselle hallinto- ja laskentamalli. Näitä varten tarkasteltiin yhdistystoimintaa ja yhdistyslakia, sekä perehdyttiin sisäisen laskentatoimen osa-alueisiin. Sisäisen laskentatoimen osalta aihe rajattiin koskemaan pääosin budjetointia.</p> <p>Aihe on ajankohtainen, koska inflaatio kasvaa kasvamistaan ja kustannusten nousu huolestuttaa lähes jokaista. Tämän vuoksi budjetointi ja toiminnan suunnitelmallisuus on vielä tärkeämpää, kuin aikaisempina vuosina ja myös tulevaisuuden toimintaa ajatellen.</p> <p>Aihe on myös ajankohtainen, sillä yhdistyksen hallituksella tulee joka kevät tehtäväksi määritellä budjetti tulevaan kauteen. Aikaisemmin yhdistyksellä ei ole ollut selvää suunnitelmaan budjetointiin, eikä yleisesti koko hallinnon toimintaan. Kuten aikaisemminkin, budjetointi on hoidettu vain summaamalla mieleen tulevat menot ja sen jälkeen määritetty jäsenmaksun määrä. Tämän kaltaisella toiminnalla tulee toimeen, mutta kovin ammattimaista kuvaa siitä ei muodostu. Siksi tämän työn ajatuksena on tuoda lisää suunnitelmallisuutta hallinnon toimintaan, mikä luo ammattimaisemman toiminnan perustan. Toiminnan ammattimaistaminen tuo lisäarvoa ja mahdollistaa yhdistyksen kasvun tulevina vuosina.</p> <p>Tuotosta laadittaessa käytettiin tutkimusmenetelmänä konstruktivistista tutkimusta. Kyseisessä tavassa pyritään luomaan ratkaisu hyvin käytännönläheisesti ja siihen tarvitaan jo olemassa olevaa tietoa, sekä uutta varsinaisesta käytöstä muodostuvaa tietoa. Konstrukttiivinen tutkimusmenetelmä on hyvin lähellä innovaatioiden tuottamista, mutta kaikki kehitystyö ei kuitenkaan ole varsinaista innovaatioiden keksimistä. Tavoitteena tällä menetelmällä on saada ratkaisu käytännönongelmaan, joka kehittää toimintaa ja tuo uutta tietoa aiheeseen liittyen. Kyseisessä menetelmässä on hyvä pitää avainhenkilöt tiiviisti mukana, joten työtä tehdessä käytiin aktiivista dialogia hallituksen muiden jäsenten kanssa.</p> <p>Lopputuloksena syntynyt tuotos tulee tulevaisuudessa vaikuttamaan positiivisesti yhdistyksen hallinnon toimintaan luoden selkeät askelmerkit eri vaiheisiin. Työn edetessä ilmeni kehityskohteita ja näihin löydettiin ratkaisuksi parempi toimintamalli. Kaikki kehitysehdotukset kirjattiin hallintomalliin mukaan ja näiden lisäksi tiivistettiin hallinto-ohje mahdolliselle uudelle hallituksen jäsenelle.</p>
Asiasanat Yhdistys, yhdistyksen taloushallinto, yhdistyksen hallinto, hallintomalli, rahoitusmalli, budjetointi

Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Yhdistystoiminnan tietoperusta	3
2.1	Yhdistystoiminta yleisesti.....	3
2.2	Yhdistyslaki yleisesti	4
2.2.1	Yhdistyksen perustaminen, säännöt ja jäsenyys	4
2.2.2	Päätöksenteko	5
2.2.3	Yhdistyksen hallitus	6
2.2.4	Yhdistyksen purkautuminen tai lakkauttaminen	7
2.3	Yhdistyksen taloushallinto	8
2.3.1	Yhdistyksen budjetointi	8
2.3.2	Mittaus ja varainhankinta	10
3	Turun Raittius Kerho ry:n hallintomalli	12
3.1	Kehittämistyön menetelmä	12
3.2	Lähtötilanteen kuvaus.....	14
3.3	Hallituksen kokous.....	14
3.4	Jäsenkokous.....	18
3.5	Päätöskokous	20
3.6	Epäviralliset lisäkokoukset.....	22
3.7	Laskentamalli.....	24
3.7.1	Jäsenluettelo ja rahoituslaskelma.....	24
3.7.2	Hankinnat osana rahoituslaskelmaa.....	25
3.8	Ideaali lopputulema.....	25
4	Pohdinta	29
	Lähteet	33
	Liitteet.....	36
	Liite 1. Hallinto-ohje.....	36
	Liite 2. Laskentamalli.....	38

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on suunnitella voittoa tavoittelemattoman rekisteröidyn yhdistyksen hallintomalli ja budjetoinnin laskentamalli. Valitsin aiheen oman kiinnostukseni ja myös tarpeiden pohjalta liittyen kyseisen yhdistyksen toimintaan. Toimin yhdistyksen varapuheenjohtajana ja toimitan myös sihteerin virkaa taloudellisissa asioissa. Toimintaa aloittaessamme ei tullut ajatelleeksi edes, mitä kaikkea tämä kyseinen toiminta tulee vaatimaan.

Opinnäytetyön kohteena on voittoa tavoittelematon rekisteröity yhdistys, nimeltään Turun Raittiuskerho. Yhdistys on urheiluseura, joka pitää sisällään miesten neljännessä divisioonassa pelaavan jalkapallojoukkueen. Yhdistys koostuu neljän henkilön hallituksesta ja varsinaisista jäsenistä. Jäsenten määrä pyörii 30 henkilön molemmilla puolilla riippuen vuodesta. Tämän opinnäytetyön tuotoksena syntyvä laskentamalli tulee vuosittaiseen käyttöön, kun kevättalvella hallitus kokoontuu suunnittelemaan tulevaa kautta.

Aihe on ajankohtainen, koska inflaatio kasvaa kasvamistaan ja kustannusten nousu huolestuttaa lähes jokaista. Tämän vuoksi budjetointi ja toiminnan suunnitelmallisuus on vielä tärkeämpää, kuin aikaisempina vuosina ja myös tulevaisuuden toimintaa ajatellen.

Budjetointi tulevasta tilikaudesta nousee ajankohtaiseksi vuosittain. Alkuvuodesta yhdistyksen hallitus kokoontuu suunnittelemaan tulevaa kautta ja tekee päätöksiä liittyen tulevaan vuoteen. Päätettävät asiat muuttuvat osittain riippuen vuodesta, joten yhdistykselle tarvitaan vuosibudjetti. Eri laskelmien tarve vaihtelee vuosittain, koska esimerkiksi hankintoja ei tule eteen joka vuosi. Laskelmien määrä on siis vaihteleva, mutta kuitenkin jokaisena vuonna on laskettava tietyt vakiolaskelmat. Voidaan siis puhua budjetin tekemisestä. Budjetti on koko toimintamme perusta. Tänä päivänä lähes kaikki toiminta, jota yhdistyksemme harjoittaa, vaatii varoja. Siksi erilaisten laskelmien tärkeys ja toiminnan suunnittelu korostuu yhä enemmän.

Henkilökohtaisesti olen kiinnostunut seuraamaan ja kehittämään yhdistyksemme toimintaa sisältäpäin. Tavoitteena on saada selkeät raamit jokavuotiseen toimintaan ja näin tuottaa lisäarvoa yhdistykselle. Yhdistyksen ollessa voittoa tavoittelematon, on tärkeää, että toimintaa ei suunnitella sen pohjalta, miten saamme kerättyä eniten varoja yhdistyksen jäseniltä, vaan niin, että ajattelemme jäsenien etua ja pyrimme minimoimaan kulut. Sosiaalinen pääoma on asialistalla kokouksissa vuosittain, ja sitä pyrimme myös kasvattamaan toiminnan edetessä.

Tavoitteena on siis kehittää johdon tueksi laskentamalli, joka toimii vuosittaisen kokouksen päätöksenteon apuna. Näin varmistetaan tasalaatuinen suunnitelma riippumatta vuodesta ja eteen tulevista menoista ja tuloista. Liikkuvia osia löytyy yhtä monta kuin on osallisiakin, joten

laskentamallin tulee olla joustava ja selkeä. Laskelmien pohjalta on helppo havainnoida ja hallita taloudellista tilannetta, joka vähentää epäselvyyksiä ja pyrkii minimoimaan mahdollisia yllättäviä kuluja. Näin voidaan taata yhdistyksen vastuullinen ja kannattava kasvu, ja seurata kasvua vuosittaisella tasolla. Laskentamallin rinnalla tarkastellaan yhdistyksen hallintomallia, jossa käydään läpi hallinnon velvoitteet ja myös, miten hallitus toimii vuoden aikajaksolla. Samalla pohditaan muiden hallituksen jäsenien kanssa mahdollisia kehitysideoita koskien seuran toimintaa.

2 Yhdistystoiminnan tietoperusta

Tässä luvussa käydään läpi yhdistystoimintaa ja yhdistyslakia yleisellä tasolla, sekä syvennyttään budjetointiin ja toiminnan mittaamiseen. Tarkoituksena on kerätä tietoa, miten yhdistyksen toimintaa kannattaisi kehittää ja myös nostaa esille esimerkiksi yhdistyslaista tärkeitä asioita liittyen yleiseen toimintaan.

2.1 Yhdistystoiminta yleisesti

Suomen perustuslaissa on määritelty yhdistymisvapaus (Suomen perustuslaki 11.6.1999/731). Perälä ja Perälä kirjoittavat kirjassaan, että suomalaiset ovat innokkaita yhdistysihmisiä. Vuonna 2006 rekisteröityjä yhdistyksiä on ollut rekisterissä noin 123 000 kappaletta. (Perälä & Perälä 2006, 17.) Vuonna 2022 elokuussa on rekisterihallituksen tilaston mukaan reilut 100 000 rekisteröityä yhdistystä (Patentti- ja rekisterihallitus).

Loimu linjaa yhdistyslakia kirjassaan seuraavasti. Jos vähintään kolme henkilöä, joilla on jokin aatteellinen tarkoitus harjoittavat toimintaa ja toiminta on tarkoitettu jatkuvaksi, pidetään tätä yhdistystoimintana. Yhdistystoimintaa voivat harjoittaa luonnolliset henkilöt ja jäsenenä voi myös toimia muut oikeushenkilöt, eli esimerkiksi toisia yhdistyksiä tai osakeyhtiöitä. (Loimu 2012, 23.)

Loimu jatkaa, että yhdistyksen voi rekisteröidä tai olla rekisteröimättä. Jos yhdistys rekisteröidään, sen nimeen lisätään lyhenne ry. (Loimu 2012, 24.) Yhdistyksen rekisteröinti tapahtuu patentti- ja rekisterihallituksen sivujen kautta. Sivuilla on ohjeet rekisteröintiin ja lisäksi paljon muuta tietoa ja huomioitavaa asiaan liittyen. Kun yhdistys on rekisteröity, PRH lähettää rekisteriotteen kyseisestä yhdistyksen rekisteröinnistä. (PRH.)

Yhdistyksistä voidaan käyttää myös muita nimiä, kuten kerho, seura tai klubi (Loimu 2012, 25). Perälä ja Perälä ovat samalla linjalla ja nostavat vielä lisäksi esille esimerkkinä keskusjärjestöt ja Suomen Urheiluliiton (Perälä & Perälä 2006, 18). Loimun mukaan yhdistyksiä on myös kahdenlaisia. Yhdistys, jonka jäsenenä on pelkästään luonnollisia henkilöitä, eli ihmisiä, kutsutaan ensimmäisen asteen yhdistykseksi. Toisen asteen yhdistyksessä taas voi olla mukana ensimmäisen asteen yhdistys tai useampia yhdistyksiä. (Loimu 2012, 25.) Monet keskusjärjestöt ja esimerkiksi jo mainittu Suomen Urheiluliitto koostuvatkin toisista yhdistyksistä (Perälä & Perälä 2006, 18).

Loimun mukaan merkittävin ero rekisteröidyn ja rekisteröimättömän yhdistyksen välillä on siinä, että rekisteröity yhdistys on oikeushenkilö ja voi täten olla osallisena tuomioistuimessa tai viranomaisen luona. Rekisteröimättömässä yhdistyksessä sisäinen toiminta voidaan tehdä juuri niin, kuin jäsenet haluavat. Sille ei ole siis asetettu määräyksiä, esimerkiksi, että jäsenet ovat

yhdenvertaisia tai päätöksiä tehdessä ei tarvitse noudattaa demokratiaa. (Loimu 2012, 26.) Perälä ja Perälä nostavat vielä esille, että rekisteröidyllä yhdistyksellä voi olla omaisuutta nimissään, kun taas rekisteröimättömällä tätä ei voi olla. Yhdistys tulee myös olla rekisteröity, jos se aiotaan liittää jäseneksi toiseen yhdistykseen. (Perälä & Perälä 2006, 21.)

Yhteenvetona siis voidaan sanoa, että jos yhdistys päätetään rekisteröidä, muuttuu toiminta sääntöjen ja määräysten mukaan tarkemmaksi toiminnaksi. Yhdistyslaki määrittää rekisteröidylle yhdistykselle edellytykset, kun taas rekisteröimättömässä yhdistyksessä asiat voidaan hoitaa yhdistyksen parhaaksi katsomallaan tavalla.

2.2 Yhdistyslaki yleisesti

Yhdistyslaki määrittää ääriviivat yhdistystoimintaan, eli minkälaiseen toimintaan yhdistyksen voi perustaa, mikä on kiellettyä, mitä perustaminen vaatii ja miten yhdistyksen harjoittama toiminta edellyttää aina mahdolliseen purkautumiseen tai lakkauttamiseen asti.

2.2.1 Yhdistyksen perustaminen, säännöt ja jäsenyys

Muukkonen kirjoittaa, että perustuslain 13 § mukaan kaikilla on oikeus perustaa yhdistys ilman erityistä lupaa. Eli perustamiseen ei edellytetä erillistä viranomaisen hyväksyntää. Kyseisessä perustuslaissa ei silti estetä rekisteröintijärjestelmän käyttöä. Rekisteröinnin perimmäisenä tarkoituksena on luoda oikeustoimikelpoisuus perustetulle oikeushenkilölle. Vaikka jokainen on oikeutettu yhdistyksen perustamiseen, yhdistyslaki määrää patentti- ja rekisterihallinnon tarkastamaan yhdistyksen toiminnan ja sääntöjen lainmukaisuuden. (Muukkonen 2008, 81.) Eli jos yhdistyksen sääntöjen perusteella toiminnan arvioidaan olevan hyvän maun vastaista tai lain näkökulmasta laitonta, voidaan yhdistyksen rekisteröinti evätä (Yhdistyslaki 26.5.1989/503).

Loimun mielestä rekisteröidyn yhdistyksen perustaminen on kohtalaisen helppoa. Yhdistyslaki määrittää tietyt edellytykset, joiden täytyessä yhdistyksen liittäminen yhdistysrekisteriin on mahdollista. (Loimu 2012, 33.) Laki määrää, että perustamisvaiheessa tulee laatia perustamiskirja, johon lisätään liitteeksi yhdistyksen säännöt. Kun perustamiskirja on valmis, vaaditaan siihen lain mukaan vähintään kolmen henkilön allekirjoitukset. (YhdL 26.5.1989/503.)

Yhdistyksen säännöt sisältävät toiminnalle oleelliset perustiedot. Säännöistä tulee tulla ilmi mm. yhdistyksen nimi, kotipaikka ja mikä on yhdistyksen tarkoitus. Yhdistyksen kotipaikka tulee olla Suomen kunta. Yhdistystä perustaessa tulee siis määrittää, minkälaista toimintaa yhdistyksen nimissä tullaan harjoittamaan. (YhdL 26.5.1989/503.) Muukkonen kirjoittaa, että yhdistyslain 8 § on määrätty sääntöjen perusedellytykset, eli sääntöjen vähimmäissisältö. Tarkoituksena on turvata yhdistysoikeuden määrittelemien peruseriaatteiden täytyminen. (Muukkonen 2008, 92.)

Yhdistyksen sääntöjen tekoon on olemassa valmiita sääntömalleja valmiina ladattavaksi ja täytettäväksi yhdistyksen omilla ehdoilla patentti- ja rekisterihallituksen sivuilla (PRH). Kun yhdistyksen rekisteröintiprosessi on valmis ja merkitty rekisteriin, lisätään yhdistyksen nimeen rekisteröity yhdistys tai lyhenne ry (YhdL 8.5.2020/336). Rekisteröinnin yhteydessä muodostuu yhdistykselle myös Y-tunnus, joka on löydettävissä yritys- ja yhteisötietojärjestelmästä (YTJ).

Yhdistyslain 12 pykälän mukaan, kun henkilö haluaa liittyä yhdistyksen jäseneksi, tulee kyseisen henkilön ilmoittaa tästä yhdistykselle. Ellei toisin ole määrätty, jäsenen hyväksymisestä päättää hallitus. (YhdL 26.5.1989/503.) Jäseneksi voi liittyä siis luonnollinen henkilö, eli ihminen, tai oikeushenkilö, kuten toinen yhdistys (Loimu 2012, 45). Jäsen voi erota yhdistyksestä koska tahansa annettuaan kirjallisen ilmoituksen eroamisesta yhdistyksen hallitukselle tai puheenjohtajalle. Säännöissä voidaan myös määrätä mahdollinen eroamisaika, joka astuu voimaan ilmoituksen tekemisestä. (YhdL 26.5.1989/503.)

Jäsen voidaan myös erottaa. Erottamisesta päätetään kokouksessa, ellei säännöissä määrätä toisin. Erottamisen syy on tultava ilmi erottamispäätöksessä. Ennen erottamista jäsenelle on kuitenkin annettava tilaisuus tulla kuulluksi asiaan liittyen, ellei kyse ole jäsenmaksun maksamatta jättäminen. Säännöissä voidaan myös määrätä, että jos tietyn ajan jäsenmaksujen jättäminen maksamatta täyttyy, jäsen on eronnut yhdistyksestä. (YhdL 26.5.1989/503.) Muukkonen muistuttaa, että jos jäsen päätetään erottaa yhdistyksestä, on hänellä oikeus kuulla, mikä syy on aiheuttanut hänen erottamisensa. Tarkoituksena on estää erotuksen tekemistä esimerkiksi mielivaltaisesti, vaan pidetään huoli siitä, että toimi tehdään lain ja sääntöjen mukaan. (Muukkonen 2008, 133.)

2.2.2 Päätöksenteko

Päätösvalta yhdistyksen toiminnasta on jäsenillä, ellei säännöissä ole toisin määrätty. Jäsenillä on päätösvalta silloin, kun yhdistys pitää kokouksen. Hallitus tai yhdistyksen kokous voi tehdä päätöksen, että vaikka jäsenen osallistuminen kokoukseen on estynyt, hän voi käyttää päätäntävaltaansa tietoliikenneyhteyden ja tähän liittyvän teknisen apuvälineen avulla, kun kokous on alkanut. Yhdistyksen säännöissä voidaan kuitenkin rajoittaa tai kieltää käyttämisestä tällaista järjestelyä. (YhdL 8.7.2022/663.)

Päätöksenteko liittyen yhdistyksen asioihin tapahtuu kokouksessa, joka on pidettävä määrätynä aikana. Jos kokousta ei ole pidetty tai kutsuttu koolle, voi kukin jäsenistä vaatia kokousta pidettäväksi. (YhdL 22.12.2009/1398.) Ellei yhdistyksen säännöissä määrätä toisin, jokainen jäsen, joka on yli 15-vuotias, on oikeutettu yhdellä äänellä. Säännöissä voidaan myös tehdä määräys

siitä, minkä ajan kuluttua jäsenmaksujen maksamatta jättämisestä äänioikeus evätään. (YhdL 8.7.2022/663.)

Päätöksiä tehdessä yhdistyksen päätökseksi tulee se äänestettävä asia tai mielipide, joka saa yli puolet annetuista äänistä. Jos äännet menevät tasan, hallituksen puheenjohtajan kanta määrittää päätöksen voimaan tulon. Kun kyse on sääntöjen muutoksista, yhdistyksen omaisuuden luovuttamisesta tai yhdistyksen purkamisesta, pätee se mielipide, joka on saanut vähintään kolme neljäsosaa äänistä äänestyksessä. (YhdL 16.7.2010/678.) Kun kokouksessa tehdään päätöksiä, tulee tästä aina laatia pöytäkirja. Kokouksen puheenjohtajan tulee allekirjoittaa ja vähintään kahden henkilön tarkastettava, jotka ovat tähän valittu, laadittu pöytäkirja. Yhdistys voi myös mahdollisesti itse hyväksyä kyseisen laaditun pöytäkirjan, jolloin tarkastajiksi valittuja henkilöjä ei tarvita. (YhdL 16.7.2010/678.)

2.2.3 Yhdistyksen hallitus

Yhdistyksellä tulee olla vähintään kolmen henkilön hallitus. Hallituksen on hoidettava yhdistyksen asioita parhaansa mukaan lain, yhdistyksen sääntöjen ja päätösten puitteissa. Hallituksen velvollisuutena on huolehtia, että kirjanpito vastaa lakia ja varainhoito hoidetaan luotettavalla tavalla. (YhdL 16.7.2010/678.) Hallituksella tulee olla puheenjohtaja, jonka tulee olla yli 15-vuotias ja täysivaltainen, sekä hänellä on oltava asuinpaikka Suomessa. Muiden hallituksen jäsenten tulee olla yli 15-vuotiaita. Jos henkilö on konkurssissa, hän ei voi toimia hallituksen jäsenenä. (YhdL 16.7.2010/678.)

Yhdistyksen nimenkirjoitusoikeus on hallituksen puheenjohtajalla, ellei oikeutta ole rajoitettu. Yhdistyksen säännöissä on mahdollista kuitenkin määrätä, että nimenkirjoitusoikeus on muillakin jäsenillä, tietyssä asemassa olevalla henkilöllä tai hallituksen erikseen antamalla oikeudella määrätyllä henkilöllä. Henkilö, joka on vajaavaltainen tai konkurssissa ei voi toimia nimenkirjoittajana, eikä täten edustaa yhdistystä. (YhdL 16.7.2010/678.)

Yhdistyksellä tulee olla toiminnantarkastaja, ellei heillä ole tilintarkastajaa. Jos toiminnantarkastajia on vain yksi, tulee hänellä olla varahenkilö, johon pätevät samat säädökset kuin varsinaiseen toiminnantarkastajaan. Toiminnantarkastajan tulee olla luonnollinen henkilö ja hänellä on oltava tuntemus taloudellisista ja oikeudellisista asioista niin, että hän yhdistyksen toimintaa katsottaessa kykenee hoitamaan toiminnantarkastuksen edellyttämät asiat. Eli toiminnantarkastajan tulee olla täysivaltainen henkilö, joka ei ole konkurssissa eikä hänen toimintakelpoisuuttansa ole rajoitettu. (YhdL 16.7.2010/678.)

2.2.4 Yhdistyksen purkautuminen tai lakkauttaminen

Jos kokouksessa on tehty päätös yhdistyksen purkamisesta, on hallituksen pidettävä huoli selvitystoimista liittyen purkautumiseen. Asiaan voidaan kokouksessa valita hallituksen sijaan yksi tai useampi selvitysmies. Jos kokouksessa on kuitenkin purkautumispäätöstä tehdessä hyväksytty hallituksen tekemä loppuselvitys, mistä tulee ilmi, ettei yhdistyksellä ole velkoja, ei tarvitse ryhtyä selvitystoimiin. (YhdL 29.6.2016/497.) Näiden selvitystoimien on tarkoitus selvittää yhdistyksen varallisuusasema, mahdollisen omaisuusmäärän realisointi rahaksi, velkojen maksu ja miten jäljelle jäävät rahat käytetään (YhdL 29.6.2016/497).

Yhdistyksen purkautumispäätöksen jälkeen taloudellista toimintaa voidaan jatkaa vain siltä osin, kuin tarkoituksenmukainen selvittely edellyttää. Jos yhdistyksellä on velkoja, eivätkä varat riitä niiden maksuun, on selvitysmiesten haettava yhdistystä konkurssiin. (YhdL 29.6.2016/497.)

Purkautumisen jälkeen on laadittava viipymättä loppuselvitys selvitysmiesten toimesta. Loppuselvityksen tulee sisältää selostus velkojen maksusta, sekä miten jäljelle jääneet varat käytetään. Loppuselvityksen tulee myös sisältää tilinpäätökset ja toimintakertomukset. Tämän jälkeen selvitysmiehet kutsuvat yhdistyksen jäsenet koolle tarkastamaan kyseinen loppuselvitys. (YhdL 29.6.2016/497.)

Jos yhdistyksen toiminta ei vastaa hyviä tapoja, toimii vastoin lakia tai ei vastaa yhdistyksen säännöissä ilmoitettua toimintaa, voi yhdistyksen julistaa lakkautetuksi kanteella. Kanne on tehtävä yhdistyksen kotipaikan alioikeudessa syyttäjän, poliisin tai yhdistyksen jäsenen puolesta. Joissain tilanteissa ei välttämättä vaadita yhdistyksen lakkauttamista, jolloin lakkauttamisen sijaan voidaan antaa varoitus. (YhdL 26.5.1989/503.)

Yhdistykselle voidaan jo lakkauttamisprosessin aikana, kun asia on tullut vireille, asettaa väliaikainen toimintakielto. Toimintakielto voidaan asettaa jo ennen lakkauttamisasian vireille tuloa syyttäjän tai poliisihallituksen toimesta, jos toiminnan koetaan olevan vastoin lakia tai hyvän tavan vastaista. Jos tällainen väliaikainen toimintakielto asetetaan, on asiaa joka kerta käsitellessä päätettävä uudestaan toimintakiellon voimassaolosta. Jos yhdistys on määrätty väliaikaiseen toimintakieltoon, ei toiminnan jatkamista varten saa perustaa toista yhdistystä. (YhdL 26.5.1989/503.)

Lakkauttamisen tai väliaikaisen toimintakiellon tullessa voimaan, on toiminta lopetettava välittömästi. Yhdistyksen omaisuutta ja mahdollista elinkeino-/ansiotoimintaa saa jatkaa siihen asti, kunnes päätös astuu voimaan. Jos erikseen määrätään, että hallitus ei saa hoitaa prosessin aikana yhdistyksen omaisuutta, on tuomioistuimen määrättävä vähintään yksi uskottu henkilö hoitamaan kyseisiä asioita. (YhdL 26.5.1989/503.)

2.3 Yhdistyksen taloushallinto

Talousprosessi yhdistyksen ja yrityksen välillä eroaa merkittävästi toisistaan tavoitellun päämäärän kautta. Pylkkänen kirjoittaa, että kun yritys uhraa menoja saadakseen suorituksen kautta tuloja, yhdistys sen sijaan pyrkii hankkimaan tuloja, joita käytetään menoihin, että syntyy suoritteita. Näiden suoritteiden tyyppi riippuu yhdistyksen harjoittamasta toiminnasta. Näiden yhdistyksen tuottamien suoritusten tarkoitus on siis edistää niitä päämääriä, minkä vuoksi kyseinen yhdistys on alun perin perustettu. (Pylkkänen 2009.)

Loimun mukaan monesti, kun puhutaan yhdistyksistä, pohditaan sitä, että riittävätkö rahat. Ellei yhdistyksellä ole pankissa runsaasti rahaa, mitä on esimerkiksi säästynyt edellisiltä vuosilta, tulee taloudenhoitoon ja siihen liittyviin päätöksiin kiinnittää erityistä huomiota. Suositeltavaa on laatia rahoituslaskelma, tai budjetti, johon kirjataan odotettavat tulot ja menot, jotta toimintaa pystytään suunnittelemaan eteenpäin. (Loimu 2012, 106–107.) Neilimo ja Uusi-Rauva ovat samaa mieltä siitä, että taloushallinto on tärkeä osa yritystä tai yhdistystä, kun tarkastellaan toimintaan tarvittavia varoja ja varallisuutta. Monet päätökset tehdään taloushallinnon teettämien raporttien ja laskelmien pohjalta, joten taloudenhallintaan on syytä panostaa ja paneutua. (Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 12.)

2.3.1 Yhdistyksen budjetointi

Yhdistysten laatiessa talousarviota, on yleensä tapana tähdätä niin sanottuun nollatulokseen, kirjoittaa Pylkkänen. Varsinkin, jos taloudellinen tilanne on hyvä ja kassassa on ennalta säästyneitä varoja, voidaan kyseistä nollatuloksen arviota toteuttaa. (Pylkkänen 2009.)

Kuten jo aiemmin on mainittu Pylkkäsen toimesta, yhdistyksen ja yrityksen talousprosessit eroavat merkittävästi toisistaan. Kuitenkin tarkastellessa Neilimon ja Uusi-Rauvan ajatuksia yritysten budjetoinnista ja verraten näitä Pylkkäsen ajatuksiin, yhdistyksen koosta riippuen yhdistystoiminnassa voidaan suorittaa samansuuntaista budjetointia kuin yrityksissä. Vaikka tavoitteet ja talousprosessit saattavat olla erilaiset, pääpiirteet budjettien laadinnassa on samat. Neilimo ja Uusi-Rauva kirjoittavat, että budjetointia pidetään yleisesti keskeisimpänä talousohjauksen ja -hallinnan välineenä. Budjetteja voi olla yrityksessä monenlaisia, jolloin yhdessä nämä muodostavat budjettijärjestelmän. Tarkoituksena ja tavoitteena on määrittää tavoitteet tulevaisuudelle ja seurata näiden toteutumista. (Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 230.) Suomala ja kollegat linjaavat, että budjetoinnissa pitkälle aikavälille tehdyt tavoitteet muutetaan koskemaan

tiettyä ajanjaksoa (Suomala ym. 2018, 177–178). Riistama ja Jyrkkiö tiivistävät budjetin olevan yrityksen tavoitelaskelma (Riistama & Jyrkkiö 1996, 350).

Perälä ja Perälä kirjoittavat, että yhdistyksen toimintasuunnitelmaa laadittaessa muodostetaan talousarvio eli toisin sanoen budjetti ja myös tulos- sekä rahoitusbudjetti. He ovat sitä mieltä, että yhdistyksen talousarvio toimii tärkeänä apuvälineenä johdolle. Kyseinen talousarvio antaa valtuuden ja mahdollisuuden toimivaltaan heille, jotka ovat operatiivisessa asemassa yhdistyksen sisällä. Tämän talousarvion perusteella määritetään tulevan kauden jäsenmaksuja ja myös arvioidaan tulevia menoja. Luodaan siis varsinainen vuosibudjetti. (Perälä & Perälä 2003, 276.)

Pylkkänen (2009) suosittelee, että yhdistyksen budjetointia pohdittaessa kannattaa mahdolliset tulot suunnitella alakanttiin, kun taas mahdolliset menot yläkanttiin. Näissä tilanteissa apuna on hyvä käyttää edellisten vuosien laskelmien toteutumia.

Yhdistyksen tulosbudjetti sisältää arvion yhdistyksen toiminnan tuloista ja menoista. Tulosbudjettia pidetään siis taloudellisena suunnitelmana ja myös toimintaohjeena operatiivisen puolen henkilöille. Tulosbudjettia laadittaessa vastuualueittain, tehdään se yleensä samanmuotoiseksi kuin tuloslaskelma ja myös noudatetaan samaa erien järjestystä. Budjetin perusteet liitetään usein mukaan tulosbudjettiin kirjallisena selvityksenä. Nämä perusteet käsittävät esimerkiksi palkkamenojen kohdalla erittelyn kuukausipalkkojen määrästä tai mahdollisen toimitilan vuokran suuruuden per maksettu kuukausi. (Perälä & Perälä 2003, 277.)

Perälä ja Perälä kirjoittavat, että rahoitusbudjetti tai rahoitusarvio on mukana toiminnan rahoituksen suunnittelussa. Rahoitusta suunnitellessa tulee aina turvata rahojen riittävyys. Jos suunnittelua tehdessä huomataan, että on muodostumassa vajausta, on mietittävä vaihtoehtoisia toimenpiteitä kattamaan joko syntyvät ylimenevät kulut tai vähennettävä mahdollisia menoja. Rahoitusbudjetti voidaan muodostaa saman muotoiseksi kuin rahoituslaskelma, mutta rahoitusbudjettiin voi lisätä liitteeksi selvityksiä selventämään laadintaperiaatteita. (Perälä & Perälä 2003, 278.) Bäckström linjaa, että budjetointi ja toimintasuunnitelma kulkevat käsikädessä. Budjettia pohdittaessa tulee siis samalla tarkastella, mitä kaikkea toimintasuunnitelma sisältää, jotta nämä pystyvät mahdollistamaan toisensa. (Bäckström.)

Perälät (2003, 281) nostavat esille mahdolliset budjettierot ja näiden hyväksynnän. Laaditut budjetit ovat yleensä nimensä mukaisesti arvioita tulevasta toiminnasta, joten mahdolliset erot suunnitelmien ja toteutuneiden tulojen ja menojen välillä on käsiteltävä ja hyväksyttävä tavalla, joka on yhdessä sovittu. Tämän vuoksi yhdistyksen säännöissä tai vastaavassa on hyvä määrittellä, miten toimitaan tällaisen tilanteen sattuessa. (Perälä & Perälä 2003, 281.)

Myös yhdistyksillä, joilla ei ole paljon varallisuutta valmiina tai tuloja ei kerry tasaisesti tilikautena, on suotavaa suorittaa maksuvalmiusseurantaa. Pyritään ennakoimaan tulevia maksutapahtumia ja seurataan, miten yhdistys suoriutuu juoksevasti tulevista maksuista. Tätä likviditeettilaskelmaa muodostettaessa otetaan huomioon ennakoidut tulot ja menot, sekä selvitetään heti käytettävissä oleva varallisuus. (Perälä & Perälä 2003, 281–282.)

2.3.2 Mittaus ja varainhankinta

Arto Bäckström kirjoittaa artikkelissaan, että monesti yhdistystoiminnan tavoitteena on vaikuttaa jäsenistön hyvinvointiin. Hänen mielestään tämän tulisi olla varsinaisena päätavoitteena koko toiminnassa. Kuitenkin hyvinvointi on kokonaisuudessaan laaja käsite, joten se, miten tavoitteeseen pääsyä mitataan, on erityisen tärkeää. Jos tavoitteena on kyseinen hyvinvoinnin lisääminen, on jäsenistön tyytyväisyys toimintaan liian epätarkkaa. Täten tulisikin mitata, millaisen muutoksen jäsenistö on kokenut hyvinvoinnissaan. (Bäckström, 2019.)

Eija Ajala, joka toimii olympiakomitean seuratoiminnan asiantuntijana kannustaa seuroja mittaamaan jäsenten tyytyväisyyttä toimintaan liittyen. Hän nostaa esille, että palautteen saaminen voi nostaa esille asioita, jotka eivät muuten kantaudu seurajohdon korville. (Ajala, 2021.)

Niin yrityksissä, kuin myös yhdistyksissä, talouden osa-alueen seuraaminen ja mittaus on tärkeää. Neilimo ja Uusi-Rauva kirjoittavat, että laskentatoimen yhtenä päätehtävänä on kerätä ja analysoida rahapohjaista tietoa. Tämän lisäksi isona osa-alueena on myös ei-rahapohjaisen tiedon kerääminen ja sen analysointi. Voidaan mitata esimerkiksi suoritusta, jossa käytetään erilaisia suorituskyvyn mittareita. Suorituskykyä mitattaessa voidaan määritellä mitattavan kohteen kykyä saavuttaa sille asetettuja tavoitteita. (Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 300.) Suomala ja kollegat ovat samaa mieltä siitä, että talouden analysoinnin ja mittaamisen rooli laskentatoimessa on edelleen hyvin tärkeää (Suomala ym. 2018, 15). Bäckström kirjoittaa, että yhdistyksen talouden tarkastelu ja mittaaminen on yksi hallituksen tärkeimmistä tehtävistä. Toiminnasta voidaan laskea samoja tunnuslukuja, joita lasketaan myös yritystoiminnan puolella. Esimerkiksi vakavaraisuus ja omavaraisuusaste on hyviä tunnuslukuja, jotka auttavat yhdistystoiminnan kehitystä pohdittaessa. Kuitenkaan kuten yrityksille, ei yhdistyksille ole määritelty tarkkaan viitearvoja arvioidessa esimerkiksi omavaraisuusastetta. (Bäckström, 2017.)

Neilimon ja Uusi-Rauvan mielestä mittaus on tärkeää, kun puhutaan ihmisten johtamisesta. Tarkoituksena on kannustaa, innostaa ja motivoida henkilöstöä vielä parempiin suorituksiin. Parhaassa tapauksessa mittaus voi luoda arvostuksen tunnetta henkilöstössä. Mittaus voi motivoida, ohjata tekemään oikeita asioita ja korostaa näiden arvoa, tuoda esiin selkeät tavoitteet, luoda kilpailutilanteen ja myös mahdollistaa tulospalkitsemisen. (Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 301.)

Suomala kollegoineen (2018, 16) kirjoittavat johtamisen kontrollijärjestelmästä, jonka usein ajatellaan olevan laskennan eri tekniikoita ja järjestelmiä. Neilimo ja Uusi-Rauvan kuitenkin muistuttavat, että jos mittaus toteutetaan heikosti, saattaa vaikutus kääntyä päällelleen. Mittaus alkaa ärsyttämään henkilöstöä, aiheuttaen negatiivista kontrollon tunnetta tai tulospaineen kasvua yksittäisellä henkilöllä, joka johtaa työhyvinvoinnin laskuun. (Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 301.) Suomala kollegoineen nostavat myös esille sen, että ei-rahamääräisen asian mittaaminen on usein täydentävää informaatiota taloudellisen suorituksen mittaamiseen ja näin auttaa eri tulosten analysoinnissa ja ennustamisessa (Suomala ym. 2018, 15).

Perälä ja Perälä kirjoittaa, että termillä varainhankinta tarkoitetaan yhteisön tai säätiön toiminnan varsinaista rahoittamista. Vaikka kyseistä käsitettä ei ole määritelty tarkemmin kirjanpitolaissa, yleensä vakiintuneen käytännön tavoin varainhankinnan pääryhmät, eli esimerkiksi jäsenmaksuista saadut tuotot ja keräyksistä saadut tuotot ja kulut, kirjataan yhdistyksen tuloslaskelmaan. Jos yhdistys tai säätiö on saanut lahjoituksia, luetaan ne myös varainhankintaan, ellei niitä pidetä satunnaisina tuottoina. (Perälä & Perälä 2003, 255–256.)

Pylkkänen (2009) listaa useita mahdollisia varainhankinnan keinoja. Näitä ovat mm. erilaiset keräykset ja arpajaiset, sekä jäsenmaksut ja lahjoitukset. Jos yhdistys järjestää esimerkiksi myyjäiset, voi tapahtuman järjestämisestä muodostua kuluja. Kulut siis muodostuvat tuloja hankittaessa muodostuvista uhratuista menoista.

Varainhankinta voi joskus muistuttaa varsinaista liiketoimintaa. Tarkoitus ei saa kuitenkaan olla voitontavoittelu tai taloudellisen edun saaminen. Kyseinen toiminta ei saa olla suhteessa yhdistyksen muuhun toimintaan liian laajaa ja sen tulee liittyä yhdistyksen harjoittamaan toimintaan tai olla muuten pientä ja vähävaraista toimintaa. (Pylkkänen 2009.)

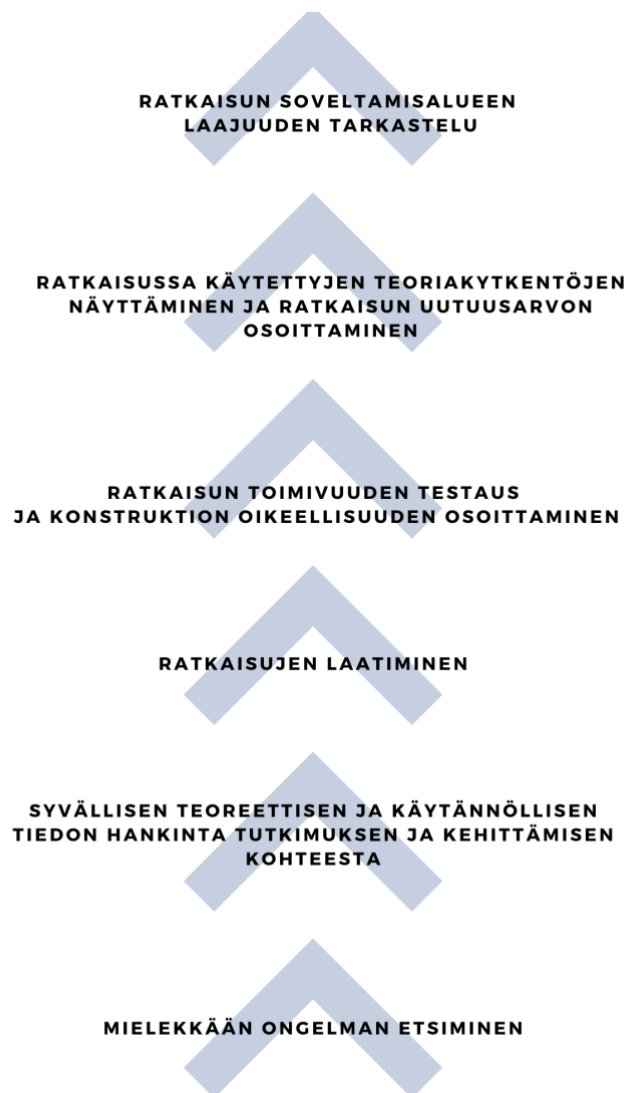
3 Turun Raittius Kerho ry:n hallintomalli

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kehittää yhdistyksen taloudellista toimintaa. Työ keskittyy yleisesti yhdistyksen hallintomalliin, jossa pääpaino pidetään budjetoinnin puolella. Tämän raporttiosan lisäksi kehitetään Excel laskentamalli, joka toimii valmiina pohjana vuosittaisessa budjetoinnissa. Kohde yhdistyksen ollessa urheiluseura, mikä pitää sisällään jalkapallojoukkueen, on kuvattava hallintokausi noin vuoden mittainen.

Kuten Perälä, Juutinen, Lilja, Lindgren, Reinikainen ja Steiner (2008, 31) kirjoittavat, tavoitteena on toteuttaa yhdistyksen säännöissä linjattua aatteellista tarkoitusta.

3.1 Kehittämistyön menetelmä

Kehittämistyön menetelmänä on tässä työssä konstruktiiivinen tutkimus. Ojasalo, Moilanen ja Ritalahti kirjoittavat, että kun ajatuksena on kehittää tai luoda jokin konkreettinen tuotos tai malli, on konstruktiiivinen tutkimus hyvä menettely tapa lähestyä asiaa. Kyseisessä tavassa pyritään luomaan ratkaisu hyvin käytännönläheisesti ja siihen tarvitaan jo olemassa olevaa tietoa, sekä uutta varsinaisesta käytöstä muodostuvaa tietoa. Konstruktiiivinen tutkimusmenetelmä on hyvin lähellä innovaatioiden tuottamista, mutta kaikki kehitystyö ei kuitenkaan ole varsinaista innovaatioiden keksimistä. Tavoitteena tällä menetelmällä on saada ratkaisu käytännönongelmaan, joka kehittää toimintaa ja tuo uutta tietoa aiheeseen liittyen. Kuten Ojasalo kollegoineen kirjoittavat, on varsinaiset käyttäjät hyvä pitää aktiivisesti mukana ratkaisemassa ongelmaa. Tällainen lähestymistapa edellyttää aktiivista vuorovaikutusta ja kommunikointia heidän välillään, jotka hyödyntävät tai kehittävät kyseistä ongelmanratkaisumallia. (Ojasalo, Moilanen ja Ritalahti 2015, 65.)



Kuva 1. Menetelmän prosessikaavio (mukaillen Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 67)

Hallintomallissa käydään läpi hallinnollinen prosessi tietyiltä osin yleisesti, mutta ajatuksena on keskittyä budjetointiin, sillä samalla työtä tehdessä kehitetään laskentamalli budjetoinnin tueksi. Prosessin eri osia on tarkoituksena analysoida yhdistyksen avainhenkilöiden kanssa käymällä dialogia ja tuoda esille toimintatapa, jota kyseisessä yhdistyksessä toteutetaan. Kun käydään läpi eri vaiheita, pohditaan samalla vaihtoehtoisia toimintatapoja tiettyihin vaiheisiin liittyen. Yhdistyksen hallinnon toimintatapaa käydään läpi hallituksen jäsenten kanssa keskustelemalla ja etsitään epäkohtia prosessin eri vaiheista. Ongelman tai ongelmien tullessa esille pyrimme ideoimaan vaihtoehtoisia toimintatapoja, ja näiden kautta kehittää hallituksen työskentelyä paremmaksi. Keskustelimme prosessin vaiheista vapaamuotoisella keskustelulla, josta kirjattiin muistiinpanot mitä mieltä hallituksen jäsenet olivat käsitellyistä asioista. Tarkoituksena oli luoda avoin ilmapiiri,

jotta kaikkien mielipiteet tulisivat esille niin, kuin osalliset itse haluavat. Alla olevaan taulukkoon on listattu hallituksen jäsenet.

Taulukko 1. Hallituksen jäsenet

Puheenjohtaja	Matias Harjuhahto
Varapuheenjohtaja	Kristian Lindqvist
Hallituksen jäsen	Mikael Kallio
Hallituksen jäsen	Aleksi Mäki

3.2 Lähtötilanteen kuvaus

Lähtötilanne kohde yhdistyksessä on pääosin hyvä, mutta kehitettävää varmasti löytyy. Varsinkin toiminnan kasvaessa ja edetessä on vielä tärkeämpää, että toiminta on hallittua ja suunnitelmallista. Tavoitteena on tunnistaa ongelmakohdat ja löytää näihin ratkaisu teoriaan perustuen. Pääongelmana on suunnitelmien, päätösten ja muiden toimintaan liittyvien asioiden arkistointi. Tällä hetkellä laskelmat ja dokumentit ovat joko kokonaan hävitetty tai tallennettu hallituksen jäsenen tietokoneelle. Mitään varsinaista arkistointisuunnitelmaa ei siis ole. Tähän sisältyy edellisten vuosien budjetointilaskelmat. Kyseisiä laskelmia on tehty ajoittain vain käyttämällä kynää, paperia ja laskinta, joten näistä ei ole tuleville vuosille jäänyt muuta kuin muistikuvat jäljelle. Tähän tilanteeseen halutaan muutos ja siksi tämä opinnäytetyö on kohdistettu kyseiseen ongelmaan. Lisäksi yhdistyksen hallinto on toiminut vuodesta toiseen samoilla askelmerkeillä, mutta kuitenkin ilman sen tarkempaa suunnitelmaa. Tässä työssä käydään läpi yhdistyksen hallintomallia ja tarkastellaan sitä etsien kehityskohteita. Liitteeseen yksi (Liite 1), on koottu hallinto-ohje, jonka tarkoituksena on perehdyttää mahdollinen uusi hallituksen jäsen yhdistyksen hallinnon toimintaan.

3.3 Hallituksen kokous

Lähes jokainen vuosi lähtee liikkeelle samoilla askelmerkeillä. Vaikka yhdistyksen säännöissä on määritelty pakolliseksi vain yhdistyksen vuosikokous, pidämme poikkeuksetta vuosittain virallisen hallituksen kokouksen ennen kauden toiminnan aloitusta (Turun Raittius Kerho ry). Hallitus kokoontuu täysimääräisenä puheenjohtajan johdolla. Tulevan kauden suunnittelu alkaa edellisen

tilikauden tuloksen tarkistamisella. Lähes poikkeuksetta varoja on jäljellä sen verran, että täysin tyhjällä pohjakassalla ei tarvitse lähteä liikkeelle.

Käytetään esimerkkinä tulevan vuoden 2023 suunnittelua. Koko toiminta perustuu seuran jäsenkantaan. Yksi haastavimmista osuuksista on jäsenkannan arviointi. Vuosittain jäseniä lähtee, mutta vastapainoksi vuosittain on saatu myös uusia jäseniä. Tämän lukumäärän arviointi on yleensä haasteellista. Jäsenmäärä vaikuttaa perittävään jäsenmaksuun kääntäen verrannollisesti. Mitä enemmän jäseniä, sitä pienemmäksi voimme määrittää perittävän jäsenmaksun. Koska toimintamme on joukkuelaji, myös jäsenien sitoutuvuus koituu ajoittain kohtalokkaaksi. Arvioimme joukkueen rungon tietyn suuruiseksi, mutta jos esimerkiksi viisi jäsentä päättää lopettaa osallistumisensa, tarvitaan korvaavia jäseniä tilalle.

Toisin kuin osakeyhtiöissä, Perälä, Juutinen, Lilja, Lindgren, Reinikainen ja Steiner (2008, 69) kirjoittavat, yhdistyksen hallituksella ei ole samanlaista toimivaltaa, koska yhdistystoiminnassa päätäntävalta on jäsenillä. Kuten yhdistyslaissakin mainitaan, hallituksella on kuitenkin velvollisuus hoitaa yhdistyksen asioita huolellisesti (16.7.2010/678). Hallituksen tulee silti valvoa ja organisoida toimintaa, vaikka he eivät asiaa itse hoitaisikaan (Perälä ym. 2008, 69).

Kun jäsenmäärästä saadaan tehtyä arvio, voidaan määrittää perittävä jäsenmaksu. Maksun suuruutta määriteltessä tulee ottaa huomioon kaikki mahdolliset kulut tulevalta kaudelta. Pyrimme myös ennakoimaan asettamalla pienen marginaalin tuleviin kuluihin, jotta emme joutuisi operoimaan niin sanotulla nollatuloksella, eli saamamme tulot ovat yhtä paljon kuin muodostuvat menot. Kuten Loimu kirjoittaa, ei jäsenmaksun suuruuden alentamista kannata tuoda esille, jos pitkällä tähtäimellä suunnitellussa koetaan, että sitä tulee nostaa uudestaan (Loimu 2012, 105). Tämän vuoksi hallitus yleensä maksun suuruutta pohtiessa päätyy joko samaan summaan, kuin edellisellä kaudella tai korottaa tätä hieman. Kuitenkin, jos arvioidut menot ovat pienemmät, kuin kauden alussa on arvioitu, saattaa muodostua ylijäämää. Loimu kirjoittaa, että jos syntyvä ylijäämää on tarpeettoman paljon, on mahdollista ja myös suotavaa seuraavan kauden talousarviota tehdessä arvioida se alijäämäiseksi ja käyttää ylimääräiset varat jäsenoimintaa kehittäväksi tai heidän hyväksi (Loimu 2012, 104–105). Ilmoitamme vuosittaisessa jäsenkokouksessa jäsenistölle mahdollisuudesta periä lisjäsenmaksun, jos tilanne niin vaatii. Pyrimme aina parhaamme mukaan määrittelemään alkuperäisen jäsenmaksun niin, että tähän tilanteeseen ei jouduta, mutta varmuuden vuoksi pidämme tämän asian mahdollisena.

Menojen arvioinnissa pohjan antaa Suomen palloliiton julkaisema sarjapohja (Suomen Palloliitto). Palloliiton julkaisemasta sarjapohjasta ja lohkojaosta tulee ilmi pelattavien sarjapeliä määrä, joka tarkoittaa kuluja koskien tulevaa vuotta. Pelejä runkosarjassa pelataan noin 20 kappaletta, joista puolet ovat joukkueen kotipelejä. Kotipelien kustannuksista vastaa kotijoukkue ja kustannukset

pitävät sisällään kenttävuokran ja erotuomaripalkkiot. Yhteensä maksut yhtä peliä kohden pyörivät 150–250 euron välimaastossa. Näiden kulujen arviointi on haastavaa, sillä erotuomaripalkkiot voivat muuttua paljonkin. Lisäkuluja muodostaa mahdolliset turnaukset. Esimerkiksi Suomen Cupin osallistumismaksu tuo lisää menoja ja siinä pelattavien pelien kulut nostavat myös kauden kustannuksia mahdollisesti paljonkin. Tällaisen cupin kuluja on haastavaa arvioida, sillä turnaus pelataan kevätkesä akselilla tulos tai ulos periaatteella. Eli jos joukkue suoriutuu hyvin ja pääsee etenemään pitkälle, tarkoittaa se myös lisäkuluja jokaisesta kotiottelusta, jotka pelataan. Myös ennen varsinaista kauden alkua mahdolliset harjoitusottelut luovat samalla tavalla lisää kuluja, kuin normaalitkin ottelut. Niiden määrä riippuu täysin jäsenten tahdosta ja mahdollisista pyynnöistä toisilta seuroilta. Tiivistettynä kulujen muodostumisesta, pelattavien kotiotteluiden kulut kuuluvat kotijoukkueelle. Yhden ottelun kulut sisältävät kenttävuokran ja erotuomareiden palkkiot. Jos joukkue päättää järjestää harjoitusotteluita, voidaan kulujen jakautumisesta sopia joukkueiden välillä esimerkiksi niin, että toinen joukkue maksaa kenttävuokran ja toinen erotuomarit. Myös varsinaiset osallistumismaksut sarjaan tuovat lisää kuluja kauteen.

Hallitus myös keskustelelee mahdollisista hankinnoista. Aikaisempien vuosien hallituksen kokouksissa on linjattu niin, että ylijääneet varat käytetään seuran hyväksi. Jos edelliseltä kaudelta on muodostunut ylijäämää, jota ei ole toistaiseksi suunniteltu käytettävän varsinaiseen jäsenoimintaan, voidaan kyseinen raha käyttää esimerkiksi johonkin hankintaan. Hyvänä esimerkkinä merkittävyydeltään ja myös kustannuksiltaan, on peliasu. Joukkueen pelaajilla tulee olla yhteneväinen pukeutuminen lähes kaikilta osin. Peliasujen ollessa kovassa käytössä, niiden kuluminen on huomattavaa. Myös uusien pelaajien liittyessä joukkueeseen, tarvitsevat he itselleen peliasun. Kun peliasuja on tilattu useamman vuoden ajan, on kyseinen malli myös muuttunut jonkin verran viime vuosien aikana. Tämä on myös yksi asia, minkä takia kyseinen hankinta on ollut hallituksella mielessä jo hyvän aikaa. Hankinta tällaisen seuran kokoluokassa on kohtalaisen iso. Jos hallitus kokee, että kyseinen hankinta on tarpeellinen, lisätään se asialistaan koskien varsinaista jäsenkokousta.

Mahdolliset sponsorointisopimukset ovat myös esillä vuosittain. Kuten Ylen uutisessa on kirjoitettu vuonna 2021, että enää harvemmin urheiluseurojen sponsorointi on sitä, että painetaan yrityksen logo paitaan ja siirretään rahat tilille. Tänä päivänä on enemmän esille se, miten molemmat voivat luoda lisäarvoa toiselle ja tuottaa molemmipuolista hyötyä. (Siren 18.10.2021.) Juuri kyseinen lisäarvon luominen on ollut puheenaiheena niin hallituksessa, kuin myös jäsenten keskuudessa. Isoimpana kysymyksenä on, että mitä me voimme seurana tarjota mahdolliselle yhteistyökumppanille vastineeksi heidän tarjoamastaan tuesta.

Budjetointiprosessi pitää siis sisällään edellä mainitut asiat. Varsinaista budjettia laatiessamme kokoamme yhteen ensin arvion kauden aikana muodostuvista kuluista. Kulujen arvioinnin jälkeen näistä vähennetään mahdolliset sponsoroinnista ja talkootöistä saadut tulot. Näiden jälkeen pystymme määrittelemään jäsenmaksun suuruuden. Mukaan laskelmaan otetaan mahdolliset hankinnat. Näin muodostamme rahoituslaskelman. Tämän työn yhteydessä kehitettävän laskentamallin käyttö toimisi juuri tässä vaiheessa prosessia. Laskentamalliin kootaan muodostetut laskelmat ja arviot, jonka jälkeen nähtävillä on kauden varsinainen budjetti. Kuten Järvenpää, Länsiluoto, Partanen ja Pellinen (2017, 278–279) kirjoittavat, vuosisuunnittelu voi olla hyvin jäykkää ja kaavamaisista, mikä nousee esiin silloin, kun jotain muutoksia tapahtuu. Tätä pyrimme vähentämään laskentamallissa, josta tulisi saada joustava ja muuntautumiskykyinen. Oleellinen osa budjetointiprosessia on kauden toimintasuunnitelman muodostus. Tässä listataan kaikki mahdolliset tiedossa olevat tapahtumat ja muut toimintaan vaikuttavat tekijät.

Hallituksen kokouksesta laaditaan pöytäkirja. Pöytäkirjaan on kirjattu osallistujien nimet, päätetyt ja suunnitellut asiat kokonaisuudessaan, sekä osallistuneiden allekirjoitukset pöytäkirjan tarkistamisen yhteydessä.

Yhteenvetona hallituksen kokouksessa tehdään talousarvio, jossa määritellään jäsenmaksujen summa ja mahdolliset lisäkulut, joita voi esiintyä kauden edetessä. Myös päivitetään jäsenkanta, eli käydään läpi pelaajat, jotka eroavat toiminnasta ja käsitellään uusien pelaajien tuleminen jäseneksi. Päivitetään asialista jäsenkokousta varten, mihin sisällytetään uusien jäsenien esittely, mahdolliset investoinnit, joista järjestetään äänestys ja kausimaksun suuruus. Listalla voi olla myös muita aiheita käsiteltävänä.

Hallituksen puheenjohtajan mukaan meidän tulisi tulevina vuosina olla avoimempia talkootöiden suhteen. ”Olemme aikaisempina vuosina auttaneet yrityksiä tehtävissä, jotka ovat vaatineet paljon henkilöitä. Erilaiset tavaroiden siirto ja kantotehtävät tulivat tutuksi parin vuoden sisällä, mutta yhteistyö loppui sen jälkeen. Kun työtehtäviä on suoritettu talkoohengessä, on palkkana ollut ajoittain rahallinen korvaus tai muutaman kerran virkistysilta yrityksen laskuun. Miksi emme enää hae tämänkaltaisia yhteistöitä yritysten kanssa?” Toinen hallituksen jäsenistä nostaa esiin sosiaalisen median markkinoinnin. ”Seuralla on omat Facebook ja Instagram tilit, joihin tuotetaan sisältöä säännöllisen epäsäännöllisesti. Olisiko tässä yksi mahdollisuus luoda lisäarvoa yhteistyökumppanille? Pelipäivinä ilmestyvässä päivityksessä mainittaisiin yhteistyökumppanin nimi, joka toisi näkyvyyttä heille. Toki seuran tilien seuraajia ei ole mielettömän paljon, mutta jokin pieni yritys voisi olla tästäkin kiinnostunut. Ainakaan kysyminen ei maksa mitään”, pohtii hallituksen toinen jäsen.

Yhtenä kehityskohteena on dokumenttien arkistointi. ”Tällä hetkellä ne ovat sähköpostissa tai hallituksen jäsenen tietokoneella, eli ihan miten sattuu”, sanoo hallituksen kolmas jäsen. Olen itse hänen kanssaan samaa mieltä siitä, että kaikki dokumentit olisi hyvä saada tiettyyn paikkaan, josta me kaikki neljä voisimme niitä tarkastella tarvittaessa. Nostan itse esille Google Drive ohjelmiston, joka on ilmainen käyttää ja vaatii vain gmail sähköpostin. Kaksi neljästä ei ole ennen käyttänyt tätä kyseistä ohjelmistoa, mutta kaikki kyllä tietävät mistä puhutaan. Tämä olisi mielestäni helppo ja yksinkertainen ratkaisu juuri tähän kyseiseen ongelmaan.



Kuva 2. Hallituksen kokouksen prosessikaavio

3.4 Jäsenkokous

Kokouskutsu lähtee jäsenille vuosittain sähköpostin kautta (Turun Raittius Kerho ry). Kutsussa kerrotaan paikka ja aika, sekä mahdolliset käsiteltävät asiat alustavasti. Jäsenille, jotka ovat estyneet saapumasta paikalle, annetaan mahdollisuus tulla kuulluksi ja osallistua mahdolliseen äänestykseen ennakoon.

Kokouksen alkaessa käydään läpi osallistujalista. Kun kaikki ilmoittautuneet ovat paikalla ja mahdolliset poissaolot ovat tiedossa, julistetaan kokous alkaneeksi. Asialistalla olevat asiat esitetään jäsenille laaditussa järjestyksessä. Tavallisin etenemisjärjestys kyseisissä seuran kokouksissa on seuraava:

- Edellisen kauden yhteenveto, toimintakertomus
- Mahdolliset jäsenmuutokset
- Tulevan kauden toimintasuunnitelma
- Äänestys osallistumisesta eri tapahtumiin (Turnaukset jne.)
- Uusien hankintojen suunnittelu
- Äänestys uusista investoinneista
- Tulevan kauden jäsenmaksu
- Muut asiat, jäsenten vapaa sana
- Pöytäkirjan laatiminen, kokouksen päättäminen

Päätöksiä pystytään tekemään myös ilman varsinaista äänestystä. Loimu mainitsee kirjassaan, että yhdistyslaissa on määritelty, että jos päätös jäsenten puolesta on yksimielinen, eli kukaan ei esitä vastaväitteitä ehdotetulle asialla, voidaan päätös hyväksyä ilman varsinaista äänestystä tai ilman varsinaista kokousta (Loimu 2012, 79). Kuten yhdistyslaki määrittää, päätöksistä äänestettäessä se kanta, mikä saa yli puolet äänistä, tulee voimaan (Yhdistyslaki 16.7.2010/678).

Toimintakertomus pitää sisällään edellisen vuoden aikana tapahtuneen toiminnan. Kuten Loimu kirjoittaa, toimintakertomuksen tulisi sisältää kaikki kohde vuoden oleelliset kohdat ja kerrottuna niin, että ne ovat selkeästi ymmärrettävissä. Kertomuksessa olisi hyvä esittää saavutetut tavoitteet ja myös tavoitteet, joita ei saavutettu. Hallituksen on myös hyvä kertoa oma näkemyksensä siitä, miksi tavoitteita ei ole saavutettu. (Loimu 2012, 92.) Kansallinen Sivistysliitto ry kertaa sivuillaan samoja asioita toimintakertomuksesta kuin Loimu ja nostaa myös lisäksi mahdollisuuden osoittaa kiitosta niille, joille sitä on muuten vaikeaa osoittaa (Kansio).

Toimintasuunnitelma muodostetaan kokouksessa yhteispäätöksellä ja se sisältää suunnitelman tulevasta vuodesta ja tehtävästä toiminnasta. Loimu varoittaa, että jos toimintasuunnitelma on liian yleistasolla tehty, jää varsinaisen toiminnan päätökset hallitukselle. Mutta jos toimintasuunnitelma on taas liian tarkasti ja yksityiskohtaisesti laadittu, hallitus ei välttämättä onnistu toteuttamaan sitä parhaalla tavalla joustavuuden puuttumisen vuoksi. (Loimu 2012, 102.) Toimintasuunnitelma muodostuu siis alustavasti hallituksen kokouksessa ja tämä esitetään jäsenistölle varsinaisessa jäsenkokouksessa, jotta jäsenistö saa mahdollisuuden tulla kuulluksi ja esittää kysymyksiä

suunnitelmaan liittyen. Loimu (2012, 102) nostaa esille, että usein toimintasuunnitelmat ovat ylimitoitettuja, mikä muodostaa hallitukselle liian suuret tavoitteet. Tätä kyseistä asiaa hallituksessa voidaan vuosittain, sillä suunnittelussa tulee pitää mielessä se, että jäsenistöllä kuin myös hallituksella on muitakin velvollisuuksia arjessaan. Kun toimintasuunnitelmasta on päästy yksimieliseen tai suurinta osaa miellyttävään lopputulokseen, julistetaan toimintasuunnitelma päteväksi.

Kohdeyhdistyksessä ei varsinaisesti pidetä henkilövaaleja ainakaan toistaiseksi. Hallitus on pysynyt lähes samana perustamisesta saakka, vain yksi henkilö on poistunut hallituksesta eroamisen yhteydessä. Myöskään kukaan jäsenistä ei ole tuonut ilmi halukkuutta liittyä hallitukseen. Jos mahdollisia uusia hallituksen jäseniksi haluavia tulee ilmi, otetaan asia käsittelyyn hallituksen kauden ensimmäisessä kokouksessa ja mahdollisesta hallitukseen pääsystä pidetään äänestys jäsenkokouksessa.

Jäsenkokouksesta laaditaan pöytäkirja, johon kirjataan tehdyt päätökset ja suunnitellut asiat, sekä muut toimet, joita kokouksessa on käsitelty. Liitteeksi pöytäkirjaan lisätään jäsenluettelo paikallaolijoista.

3.5 Päätöskokous

Kun kausi tulee päätökseen, hallitus kokoontuu yhteen summaamaan kuluneen kauden. Kokouksessa käydään läpi tavoitteiden saavuttaminen ja taloudellinen tilanne, eli riittivätkö rahat ja onko tulossa vielä laskuja jälkikäteen. Hallitus tekee siis toimintakertomuksen menneestä kaudesta. Viime vuosina kauden budjetointi on onnistunut kohtalaisen hyvin ja varoja on jäänyt yli kaikkien kulujen jälkeen. Nämä yli jääneet varat sijoitetaan yhdistyksen sääntöjen mukaan edistämään yhdistyksen toimintaa. Vuoden toiminnan tuloksen mukaan suunnitellaan mahdolliset hankinnat tai vaihtoehtoisesti virkistystoimintaa. Varojen käyttökohteen valintaan voidaan myös kysyä jäsenistön mielipidettä, että kokevatko he tarpeelliseksi tietyn hankinnan vai käytetäänkö varat jotenkin muutoin. Kuten yksi hallituksen jäsenistä nostaa esille, on todettu hyväksi toimintatavaksi pohtia ylimääräisten rahojen käyttökohde valmiiksi ja suunnitella hankinta ennakkoon. Tämän jälkeen asian esittely jäsenistölle on helpompaa. Jos aloitamme keskustelun tyhjistä jäsenien kanssa ilman ennakovalmistautumista, esimerkiksi meillä hallituksen kesken voi olla eriäviä mielipiteitä. Tämä voi aiheuttaa pientä kaaosta, eikä asiaa saada välttämättä päätettyä. Vaikka päätäntävalta halutaan pitää pääosin jäsenistöllä, joidenkin niin sanotusti pienempien asioiden päätökset on hyvä tehdä hallituksen kesken.

Jäsenmuutosten käsittely alkaa myös yleensä kauden loputtua. Kauden päätöstilaisuuksissa monesti joku jäsenistä ilmoittaa, että hän ei seuraavalla kaudella osallistu toimintaan. Näissä

tilanteissa hallitus ei ota sen merkittävämmiin kantaa asiaan, vaan hyväksyy asian tai sopivat mahdollisen jatkokeskustelun asiasta. Ajoittain lopettamispäätöksiä saadaan pyörrettyä niin, että jäsen jatkaa toiminnassa mukana, vaikka ei pystyisikään antamaan täyttä panostaan toiminnalle. Myös mahdolliset uudet jäsenehdotukset tuodaan ilmi kokouksessa. Näin ennakkoon ehdotuksia tehdessä annetaan hallituksella aikaa pohtia tulevaa kautta ja mahdollista tarvetta uusille jäsenille. Kuten hallituksen puheenjohtaja kertoo, yleensä hänelle on tultu kertomaan mahdollisista uusista jäsenistä ennen kokousta. Hän esittää ehdokkaat meille ja keskustelemme yhdessä mahdollisesta tarpeesta lisäjäsenille.

Kirjanpitolaki määrittää, että kaikki yhdistykset ja säätiöt on velvoitettu tekemään kirjanpitoa toiminnastaan. Laki ei kuitenkaan määritä yksityiskohtaisia ohjeita kirjanpidon kirjauksiin, vaan laatijaa ohjataan yleissäännöksellä 1 luvun 3 § mukaan noudattamaan hyvää kirjanpitolakia ja tekemään kahdenkertaista kirjanpitoa. (Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336.) Yhdistyksen kirjanpito kootaan yhteen päätöskokouksessa. Kohde yhdistyksessä toteutetaan maksuperusteista kirjanpitoa. Yhdistyksen maksuliikenne toimii lähes poikkeuksetta pankkitilin kautta ja tapahtumia ei ole muutamaa kymmentä enempää per kausi, joten olemme kokeneet hyväksi vaihtoehdoksi tehdä kirjanpitoa Excel pohjaan, josta löytyy tiliristikko maksutapahtumineen ja tositteineen. Tämä on kuluiltaan paras vaihtoehto ja myös koettu riittäväksi yhdistyksen toimintaa katsoen.

Kohde yhdistykseltä ei vaadita erillistä tilinpäätöstä, sillä toiminta ei täytä siihen vaadittavia kriteereitä. Kriteereinä on liikevaihto, jonka tulee ylittää 200 000 euroa, taseen loppusumma, jonka tulee olla 100 000 euroa tai palveluksessa on yli kolme henkilöä keskimäärin. Jos näistä kriteereistä täyttyy kaksi, tulee yhdistyksen laatia tilinpäätös. (Tilintarkastuslaki 20.12.2013/1046.)

Toiminnantarkastus ei ole myöskään pakollinen kohde yhdistyksessä, sillä yhdistykseltä ei vaadita tilinpäätöksestä tehtävää tilintarkastusta. Jos yhdistykseltä vaaditaan toiminnantarkastusta, tulee kyseinen toiminnantarkastaja valita yhdistyksen kokouksessa. Toiminnantarkastajan tulee yhdistyslain mukaan olla pätevä tehtäväänsä, eli ymmärtää kirjanpidosta ja yleisesti taloushallinnon asioista. (AYY.)

Kokouksessa käsitellään myös suuripiirteisesti tulevaa kautta. Pohditaan alustavasti tulevia päätöksiä ja suuntaviivoja. Mitään suurempia päätöksiä ei tässä vaiheessa käsitellä, vaan jätetään hautumaan talven yli.

Kokouksesta laaditaan pöytäkirja, johon kirjataan käsitellyt ja pohditut asiat.

Hallitusta kiinnostaa jäsenistön mielipide koko toiminnasta. Haluamme kuulla mielipiteitä ja mahdollisia kehitysideoita. Yleistä tyytyväisyyttä on aikaisemmin kysytty suullisesti, mutta tulevaisuudessa voisi hyvänä vaihtoehtona tehdä esimerkiksi kysely jäsenistölle, mitä mieltä he

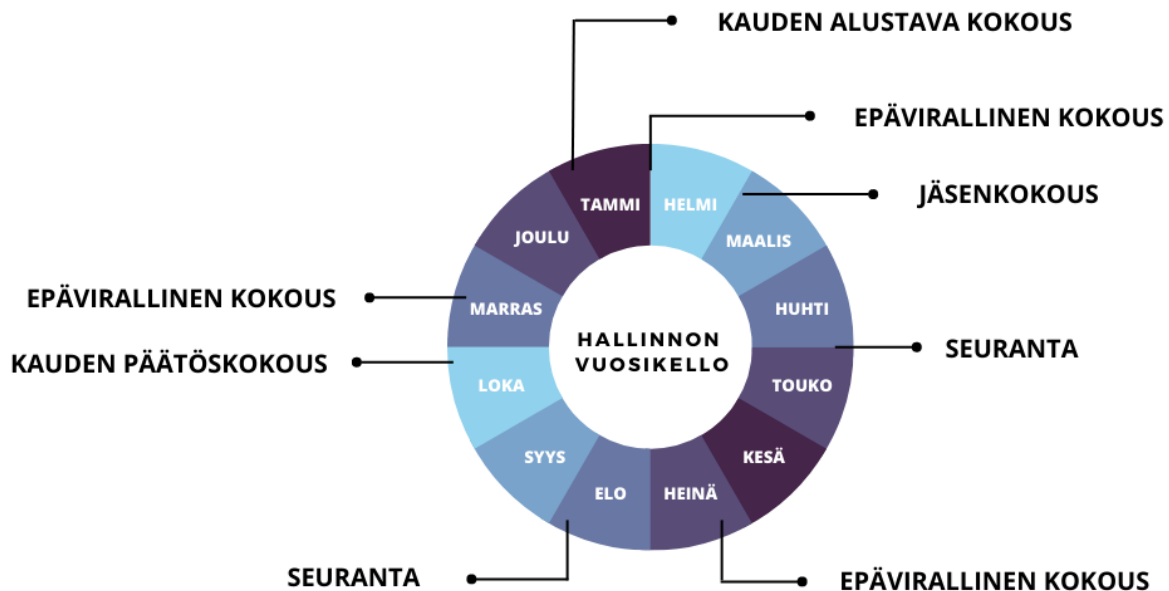
ovat olleet kuluneesta kaudesta ja mitä tulisi kehittää. Näin saisi vielä enemmän osallistutettua jäseniä kehittämään seuran toimintaa. Myös tällä tavalla kyselyn voisi toteuttaa anonyyminä, mikä voisi edistää jäsenten mielipiteiden ilmaisua ilman pelkoa siitä, että asia kyseenalaistettaisiin tai muuta vastaavaa. Tarkoituksenamme kuitenkin hallituksen puolella on varmistaa, että jäsenistömme viihtyy mahdollisimman hyvin ja pystymme myös jatkossa mahdollistamaan heille mahdollisuuden urheilla ja viettää aikaa joukkueen kesken.

3.6 Epäviralliset lisäkokoukset

Virallisten kokouksien lisäksi pidetään niin sanottuja epävirallisia kokouksia. Näissä hallituksen jäsenet voivat keskustella erinäisistä asioista liittyen esimerkiksi tuleviin tapahtumiin tai mahdollisiin talkootyö mahdollisuuksiin. Aihepiiri on vuosien saatossa ollut hyvinkin laaja ja kyseiset kokoukset tai tapaamiset on koettu yhdessä tuumin hyödyllisiksi.

Keskikesällä, kun sarjassa pidetään noin kuukauden mittainen kesätauko, hallitus tarkastelee rahatilannetta. Selvitetään, paljonko rahaa on tullut seuran tilille, paljonko sitä on kulunut ja arvioidaan loppukauden kulut. Tämä käydään suurpiirteisesti läpi tiliotteelta ilman sen suurempia analyysejä. Jos tilanne näyttää siltä, että rahat eivät tule riittämään loppukauden kuluihin, tulee miettiä, mistä tämä puuttuva osa saadaan. Mahdollisuus lisjäsenmaksun suhteen on avoinna, mutta sitä pyrimme välttämään parhaamme mukaan.

Kun kausi tulee päätökseen, olemme viime vuosina järjestäneet jäsenille päätöstilaisuuden. Menemme kaikkien halukkaiden ja heidän puolisoitten kanssa syömään ja samalla jaetaan palkintoja kuluneesta kaudesta ja jaetaan kiitosta niitä ansaitseville.



Kuva 3. Hallinnon vuosikello

Kyseisessä vuosikellossa havainnollistetaan hallintomallin sisältämien asioiden ajankohtia. Muiden hallituksen jäsenten kanssa käytiin läpi kauden kiertokulkua, josta muodostui kyseiset ajankohdat.

Varsinaisten kokouksien kulku ja sisältö on käyty läpi jo aikaisemmin. Epäviralliset kokoukset pitävät sisällään lähinnä ajankohtaisia asioita liittyen niiden ajankohtaan. Ensimmäisessä epävirallisessa kokouksessa käsitellään esimerkiksi tulevan jäsenkokouksen ajankohtaa ja asialistaa. Keskimmäisessä epävirallisessa kokouksessa tarkastellaan pääpiirteittäin sen hetkinen rahatilanne ja paljonko loppukauteen tulee vielä muodostumaan menoja. Viimeisessä epävirallisessa kokouksessa yleensä pääaiheena on päätösjuhlan järjestäminen ja sisältö. Kaikki

nämä kokoukset ovat piirteiltään hyvin laajamuotoisia keskusteluja, joiden tarkoituksena on kuitenkin saada aikaiseksi tarvittavat asiat.

Seuranta kohdat vuosikellossa pitävät sisällään toiminnan yleistä seuraamista ja tarkkailua mahdollisten tärkeiden asioiden huomioimiseksi. Jokainen kausi on kuitenkin erilainen ja muuttujia voi ilmaantua milloin vain. Emme voi vain jättää toimintaa pyörimään omillaan, vaan pyrimme olemaan paikalla kaikissa tapahtumissa ainakin yhden hallituksen jäsenen voimin, jotta erilaisten tilanteiden sattuessa meillä on käsitys tapahtumasta.

3.7 Laskentamalli

Toisena osana kehitystyötä luodaan Excel laskentamalli (Liite 2), millä pystytään mahdollisimman pienellä vaivalla havainnollistamaan varojen riittävyys. Samalla pohjaan tehdään jäsenluettelo, mihin on helppo merkata jäsenien maksamat maksut poikkeuksineen. Pohja kohdistetaan aina yhteen vuoteen ja seuraavaan vuoteen siirryttäessä voidaan laskentataulukot kopioida eteenpäin.

Hallituksen puheenjohtaja ilmaisi mielipiteensä, että ”jos meille kehitetään Excel laskentamalli helpottamaan varsinaista budjetointia ja sen seurantaa, säästytään jatkossa monelta ylimääräiseltä puhelulta hallituksen jäsenten kesken, kun yritämme muistella kuluneiden vuosien asioita”.

3.7.1 Jäsenluettelo ja rahoituslaskelma

Kuten yhdistyslaki määrittää, yhdistyksen jäsenistä täytyy pitää luetteloa (YhdL 8.5.2020/336). Jäsenluettelon pitäminen kyseisessä Excel pohjassa helpottaa jäsenmaksujen määrittämistä ja myös maksujen seurantaa. Pohjaan merkitään, kun jäsenmaksu on maksettu ja samalla pohja laskee tuloslaskelmaan maksujen summaa. Taulukossa on hyvä olla erikseen osio muistiinpanoille poikkeustapauksia varten. Esimerkiksi jos joku jäsenistä pääsee mukaan toimintaan vasta syyspuoliskon alkaessa, olemme joskus tehneet poikkeuksen jäsenmaksun suuruudessa. Jäsenen on esimerkiksi tarvinnut maksaa vain puolet varsinaisesta jäsenmaksusta.

Tarpeellisena lisänä jäsenluetteloon on hyvä lisätä sarakkeet, johon merkataan jäsenien peliasujen koko. Jos joudumme uusimaan peliasua tai osaa siitä, on hallituksella valmiina edellisen tilauksen kokoluettelo. Näin säästyy vaivaa ja aikaa, sekä asuja voidaan mahdollisesti kierrättää seuraaville jäsenille.

Rahoituslaskelmaan kootaan kaikki menot ja tulot. Tarkoituksena on, että jäsenluettelon, hankintalaskelman, kenttävuokrien ja erotuomaripalkkioiden yhteissummat lisätään rahoituslaskelman soluihin. Tämän jälkeen määritetty arvio kauden kokonaistuloksesta ja pystytään

havaitsemaan, riittääkö ennakoitu jäsenmaksun suuruus vai tuleeeko sitä muuttaa. Ideana on, että laskelma antaa selkeän kuvan ja havainnollistaa menojen syntymisen, kuin myös tulojen saannin.

Palkintorahat kohdassa on haastavaa esittää arviota etukäteen, joten ennen kauden alkua laskelma tehdään ilman ennakoituja palkintorahoja. Jos kauden aikana tai jälkikäteen halutaan tarkastella varsinaisia tuloja ja menoja, lisätään kyseiseen soluun saadut palkintorahat oikaisemaan kauden tulosta.

3.7.2 Hankinnat osana rahoituslaskelmaa

Hankinnat on hyvä olla mukana, kun määritetään jäsenmaksun suuruutta. Tehtävät hankinnat vaikuttavat jäsenmaksun suuruuteen niiltä osin, mitä edelliseltä vuodelta jäänyt ylijäämä ei riitä kattamaan. Laskelmassa tuotteet määritetään yksittäisinä, vaikka kyseessä olisi kokonaisuus, kuten peliasu. Näin on helpompaa jyvittää mahdolliset ylimääräiset kappaleet, mitä esimerkiksi varsinaiset pelipaidat ovat. Niitä ostetaan seuralle varastoon muutama kappale, jotta mahdollisesti tulevaisuudessa uusille jäsenille löytyy pelipaidat suoraan käytettäväksi. Myös tilattaessa useampi kappale kerralla säästää kuluja verrattuna siihen, jos tilaa jälkikäteen vain muutaman kappaleen.

Tuotteita tilatessa on hyvä muistaa vertailla eri vaihtoehtoja ja pohtia millaisia ominaisuuksia tehtävältä hankinnalta odotetaan. Tärkeänä asiana hankinnoista päätettäessä, yhtenä piirteenä on se, halutaanko panostaa enemmän laatuun, mikä mahdollisesti kantaa pitkässä juoksussa pidemmälle, vai valitaanko edullisempi vaihtoehto, minkä voi paremmin mielin mahdollisesti uusia aikaisemmin.

Tämän kokoisen seuran tasolla kaikille jäsenille hankittavan peliasun kustannus on iso osa kauden budjetista. Jäsenmäärä liikkuu 20–30 jäsenen välillä ja kaikilla tulisi olla alusasuja myöden yhteneväinen peliasu. Lisäkustannuksia syntyy myös painatuksesta. Paitoihin tulee painaa pelinumerot ja mahdolliset sponsoreiden logot. Painatuspalvelua on saatavilla useassa eri paikassa, joten hallituksen tulee pohtia, kenen toimijan palveluita tullaan käyttämään. Painatuksen laadussa ja työjäljessä on ilmennyt eroja, joten sen puolesta olemme valinneet jo ensimmäisien toimintavuosien aikana yrityksen, jota käytämme jatkossakin.

3.8 Ideali lopputulema

Tarkasteltuani yhdistyksen hallintomallia ja toimintaan liittyviä muita asioita niin varsinaisesta yhdistyslaista ja alan kirjallisuudesta, mielestäni lähtötilanne ei ole varsinkaan huono, vaikkei myöskään paras mahdollinen. Toiminnan ollessa kuitenkin kohtalaisen pientä, on esimerkiksi lain

nimissä asetetut rajat pakollisille toimille hyvinkin näennäiset. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, etteikö näistä ei pakollisista toimenpiteistä saisi lisähyötyä yhdistyksen toiminnan kehittämiseen.

Yhtenä hyvänä esimerkkinä on tilintarkastus. Laki ei sitä kyseiseltä yhdistykseltä velvoita, mutta hallinnon ja yhdistyksen näkökulmasta tarkasteltaessa asia on hyödyllinen. Keskustellessamme tilintarkastuksesta, hallituksen jäsen pohtii, että ”tilintarkastus olisi varmasti hyödyllinen varsinaisen kokonaiskuvan saamisen kannalta ja myös siksi, että jos tulevaisuudessa toiminta kasvaa, meillä olisi jo toimintamalli valmiina”. Myös mahdollisten epäselvyyksien ehkäiseminen ja karkeasti sanottuna ”oman pesän turvaaminen” saataisiin mahdollisesti rajattua pois, jos konfliktin sattuessa meillä on näyttää mustaa valkoisella, miten ja mihin rahat ovat menneet.

Jo edellä mainitun toiminnan kasvun vuoksi on hyvä miettiä toimenpiteitä, joilla kehitys saadaan aikaiseksi. Tällä hetkellä yhdistyksen toiminta on enemmänkin harrastuspohjalla, mikä juontaa juurensa perustamisen pariaatteesta asti. Alun perin tarkoitus on ollut pitää hauskaa kaveriporukalla, mutta nälkä kasvaa syödessä ja yhdistyksen uudet jäsenet ovat tuoneet erilaista näkökulmaa koko toimintaan. Halu kehittyä ja edetä sarjassa on yhä enemmän läsnä. Tämä kehitystyö vaatisi niin sanotusti ammattimaisempaa toimintaa meiltä hallituksen jäseniltä, kuitenkin unohtamatta niitä alkuperäisiä arvoja, minkä perusteella koko toiminta on aloitettu.

Ihanteellisessa tilanteessa, yhdistyksen hallitus toimisi tiiviisti ennalta määritetyillä askelmerkeillä kohti yhdistyksen kehitystä ja kasvattamista. Tässä opinnäytetyössä on juuri sen takia syvennytty yhdistyslakiin ja hallintomalliin, että saadaan käsitystä ja mahdollisia uusia ideoita toiminnan kehittämiseen.

Kehityksen tulisi lähteä liikkeelle hallituksen tasolta. Hallitus kokoontuu tällä hetkellä virallisesti kahdesti vuodessa ja lisäksi on muutama epävirallinen kokous. Hallituksen virallisten kokousten määrää tulisi kasvattaa joko yhdellä tai kahdella vuoden aikana. Esimerkiksi keskikesällä voisi olla otollinen aika kokoontua virallisesti keskustelemaan alkuvuoden tilanteesta niin rahojen, kuin myös toiminnan näkökulmasta ja asettaa mahdolliset tavoitteet ja askelmerkit loppuvuoteen. Näin saataisiin pidettyä varsinaisen kokonaiskuva yllä vieläkin perusteellisemmin.

Henkilökohtaisesti haluaisin tuoda vielä enemmän esille talouden suunnittelua koko hallitukselle. Esimerkiksi juuri tilintarkastuksen tekeminen ja sen selventäminen kaikille hallituksen jäsenille perusteellisesti voisi tuoda esille uusia asioita ja mahdollisia kehityskohteita. Kun kaikki hallituksen neljä jäsentä ovat koulutus pohjaltaan erilaisia, ajatellaan asioista kuitenkin eri tavalla. Jo tilintarkastuksen suorittaminen toisi toimintaan ammattimaisuutta ja vahvistaisi varmasti koko toimintaamme sisältäpäin.

Haluamme tarjota jäsenillemme mahdollisuuden pelata jalkapalloa mahdollisimman pienillä kustannuksilla. Tämän vuoksi emme haluaisi perustaa rahoitusta pelkästään jäsenmaksujen varaan. Mietittäessä ideaalia lopputulemaa, tarvitsisimme yhden tai kaksi varsinaista yhteistyökumppania. Näiden hankinnassa auttaisi varmasti esimerkiksi edellä mainittu tilintarkastuksen tekeminen, mikä osoittaisi meidän pitävän huolta varainhoidosta ja että olemme niin sanotusti tosissamme mukana toiminnassa. Mahdollisen yhteistyökumppanuuden luoma lisäarvo olisi merkittävä niin rahallisesti, kuin myös imagomme kannalta. Herätämme jo nyt keskustelua omaperäisellä tyylillämme, joten tämä voisi olla myös yksi valttikortti mahdollisessa yhteistyökumppanuudessa. Tällaisessa tilanteessa ja vielä nykypäivänä, kun sosiaalisen median markkinointi on isossa nosteessa, olisi erityisen tärkeää keskittyä vahvistamaan näkyvyyttä eri sosiaalisen median alustoilla. Tällä voisimme myös tuoda yhteistyökumppanille näkyvyyttä. Tämä vaatii paljon aikaa ja paneutumista, joten tekijän olisi hyvä olla henkilökohtaisesti kiinnostunut ja motivoitunut aiheeseen, mikä näkyy lähes suoraan lopputuloksessa. Olisi tärkeää pystyä osoittamaan, vaikka seuraajamäärän perusteella, että jos jokin yritys haluaa toimia kanssamme, saavat he vastineeksi näkyvyyttä tällaisella volyyymilla.

Kuitenkin yhteistyökumppanuus on kahden kauppa, joten jäsenistömme on isossa roolissa. Mahdolliset yhteiset projektit ja talkootyöt vaativat resursseja, eli jäsenistömme aktiivisuutta. Aikaisemmin talkootöitä saadessamme osallistujamäärä on ollut kohtalaisen hyvä ja innokkaita on ollut paljon, joten miksi emme jatkaisi samalla linjalla. Tämä kuitenkin vaatii aktiivisuutta ainakin hallituksen jäseniltä, kuin myös jäsenistöstä mahdollisten talkootöiden saamiseksi. Uskomme, että mahdollisuuden tullessa jäsenistöstä löytyy tarpeeksi innokkaita tekemään töitä yhteisen hyvän eteen.

Eli ideaalina lopputulemana on hallituksen toiminnan järjestäytyminen. Se edellyttää suunnitelmallisuutta ja ennalta määritellyt toimintamallit eri tilanteisiin. Hallintomallin ohessa kehitetty Excel laskentamalli tulee tukemaan suunnitelmallisuutta. Myös pöytäkirjojen, laskelmien ja muiden dokumenttien arkistointi tulee suunnitella uudestaan. Tähän asiaan nostettiin jo esille Google Drive ohjelmisto, jonne tullaan tästä eteenpäin tallentamaan kaikki käsittelemämme dokumentit, jotta ne ovat kaikkien saatavilla. Budjetointiprosessi toteutetaan tällä hetkellä hallituksen jäsenten kesken niin, että kaikki ovat mukana päätöksenteossa. Toimintasuunnitelmaa tehdessä hallituksen jäsenet kertovat omat ajatuksensa liittyen kauden toimintasuunnitelmaan. Kun suunnitelman koetaan olevan valmis, hallituksen jäsenet allekirjoittavat sen ja dokumentti tallennetaan Google Driveen, jotta jäsenkokouksessa toimintasuunnitelma voidaan esittää jäsenistölle. Pääajatuksena on lisätä dokumentoinnin järjestelmällisyyttä ja sen mukana niin sanottua ammattimaista hallintotoimintaa hyväksyttämällä laaditut dokumentit ja päätökset ”virallisesti” esimerkiksi jäsenkokouksessa. Harjoittelemalla tällaista käytäntöä tässä vaiheessa, on

tulevaisuudessa yhdistyksen kokonaisuuden hallinta helpompaa, kun toimintatavat on kehittyneet ja muovautuneet yhdistyksen toimintaan sopiviksi.

Lisäksi ottaisimme tilintarkastuksen ja toimintakertomuksen tekemisen osaksi hallintokautta, vaikka laki ei sitä edellyttäisikään. Nämä niin yhdessä, kuin yksin, toisivat jo ammattimaisuutta toimintaan ja loisivat lisäarvoa koko yhdistyksen toiminnalle. Kyseisten toimien tekeminen osoittaisi myös ulkopuolisille toimijoille, että pidämme huolta yhdistyksen asioista myös vapaaehtoisesti suoritettavilla toimilla.

Toiminnan ammattimaistaminen vaatii paljon aikaa ja aloitteellisuutta, mutta on tulevaisuuden näkymiä pohdittaessa välttämätöntä. Jos yhdistyksen toiminta jatkaa samalla linjalla kuin tällä hetkellä, tulee hallinnon kehittyä toiminnan mukana. Pitää kuitenkin muistaa, että ihmisten aika on rajallinen opiskelujen ja töiden vuoksi, joten käytettävissä olevaa aikaa ei ole loputtomasti. Kuitenkin uskon, että jos varsinaiset hallinnon askelmerkit saadaan tehtyä ja toimintamalli kehitettyä, säästyy kaikilta asianosaisilta aikaa ja vaivaa. Tämän vuoksi muodostamme yhdessä tuumin hallituksen jäsenten kanssa hallinnon ohjeen, jossa määritetään, miten hallitus toimii, jotta uuden hallituksen jäsenen tullessa mukaan, hän pääsee helposti sisään toimintaamme ja saa käsityksen toiminnasta.

4 Pohdinta

Lähtiessäni tekemään tätä opinnäytetyötä ajattelin, valitsinko liian haastavan tai laajan aiheen. En pitänyt sisäistä laskentatoimea alun perin laajana alueena, mutta jo heti alussa, syventyessäni aiheeseen, huomasin olevani väärässä. Sisäinen laskentatoimi itsessään kiinnostaa minua kovasti ja tämänhetkisessä työssäni pääsen myös sivuamaan sitä, joten olen vahvasti sitä mieltä, että valitsin aiheen oikein.

Idea siitä, että halusin kehittää yhdistyksen toimintaa, jonka varapuheenjohtajana toimin, on ollut ajatuksissani jo pitkään. Olen huomannut, että monessa asiassa on parantamisen varaa, mutta kuitenkin aina on ollut paljon muita kiireitä, joten asia on jäänyt taka-alalle. Nyt, kun päätin syventyä kyseiseen aiheeseen ja ottaa työn alle yhdistyksen toiminnan kehityksen, oli raivattava aikaa kalenterista ja aikaa ajatella asiaa enemmän.

Työn tulos, eli hallintomalli ja sen rinnalle tehty Excel laskentamalli, ovat niin omasta mielestäni, kuin myös muiden hallituksen jäsenten mielestä kauan toivottu kehityskohde yhdistyksen toiminnassa. Näiden ajankohtaisuus on korostunut erityisesti näin kevät talvella, kun moni tähän työhön liittyvä asia on ollut ajankohtaista. Olen kokeillut Excel laskentamallia budjetoituvaiheessa ja ainakin alku vaikuttaa lupaavalta. Muut hallituksen jäsenet ovat samaa mieltä siitä, että tällainen yksinkertainen pohja, jossa laskelmat säilyvät myös tulevana vuosina, on erittäin tarpeellinen. Ajatuksena on kuitenkin se, että kun vuodet kuluvat, niin laskentamalli, kuin myös hallintomalli kehittyvät entisestään. Näiden tässä työssä kehitettyjen tuotosten ajatuksena on muovautua osaksi hallituksen ja yhdistyksen vuosittaista toimintaa ja auttaa yhdistystä kehittymään eteenpäin.

Lähtiessäni syventymään ensiksi yhdistyslakiin, huomasin, miten nopeasti ja vain pintaraapaisun olimme käyneet läpi yhdistystä perustettaessa. Innostuin kirjoittamaan lakitekstistä jopa liiankin tarkasti, minkä vuoksi myös lopullisessa versiossa yhdistyslain osuus on kattava. Yhdistyslaki määrittää hyvin pitkälle ääriiivat siihen, miten toiminta tulee tehdä ja miten esimerkiksi erilaisissa konfliktitilanteissa kuuluu toimia. Kun yhdistys on rekisteröity, se voi toimia oikeushenkilönä, joten myös vastuut ovat sen mukaiset. Huomasin monta uutta asiaa kyseistä lakitekstiä lukiessani ja olenkin näistä kohdista keskustellut hallituksen jäsenten kanssa. Toimintamme täyttää kaikki lain vaatimat asiat, mutta kun toiminnan kasvaessa tarkoitus on tehdä hallituksen toiminnasta ammattimaisempaa, tulee meidän pohtia jatkossa asiaa kaukonäköisemmin.

Vaikka toimintamme on sen verran pientä, että laki ei velvoita meitä tilintarkastukseen, nousi tätä työtä tehdessä esille, että tämän tekeminen auttaisi toimintaamme pitkässä juoksussa. Se, että kyseistä toimea ei meiltä vaadita, ei tarkoita sitä, etteikö sitä kannattaisi tehdä. Tämän kaltaisia ajatuksia on ollut muutamassakin eri kohdassa, kun olen kirjoittanut tätä opinnäytetyötä.

Kuten Pylkkänen kirjoittaa (Pylkkänen 2009), yhdistykset pyrkivät usein nollatulokseen. Ajatuksena olemme tähän pyrkineetkin, mutta kuitenkin koemme tarpeelliseksi, että meno ja tulopuoli eivät olisi täysin samat. On turvallisempaa, että kauden jälkeen kassassa on vielä jäljellä varoja, jotta seuraavan kauden budjetointia tehdessä ei lähdetä liikkeelle täysin varattomana.

Olemme myös noudattaneet aikaisempina vuosina Loimun ohjetta kausimaksun suuruudesta. Olemme hallituksen kanssa tiedostaneet, että kulut nousevat, kun etenemme sarjaportaisissa ylöspäin ja myös yleisen maailmantilanteen vuoksi kulut ovat nousseet. Loimu kirjoittaa, että kausimaksun suuruutta ei siis kannata laskea, jos tulevaisuudessa sitä tulee nostaa (Loimu 2012, 105). Loimu myös kirjoittaa, että kaudesta ylijääneet varat on hyvä käyttää yhdistyksen toiminnan kehittämiseen (Loimu 2012, 104–105). Tätä neuvoa olemme pyrkineet toteuttamaan parhaamme mukaan järjestämällä yhteisiä saunailtoja tai hankkimalla uusia varusteita jäsenien käyttöön. Ainakin toistaiseksi olemme saaneet kiitosta tehdyistä asioista.

Toimintasuunnitelmaa tehdessä on huomannut hyvin, että kuten Bäckström kirjoittaa, toimintasuunnitelma ja budjetointi kulkevat käsi kädessä (Bäckström). Mitä enemmän on suunniteltuja asioita, sitä enemmän on yleensä myös menoja. Muodostuvat menot tulee siis kattaa rahoittamalla ne joko jäsenmaksujen kautta tai suorittamalla muuta varainhankintaa. Varainhankintaa voimme harjoittaa erilaisten talkootöiden kautta tai puhtaasti sponsorin kanssa, mutta kuitenkin tulee pitää mielessä, että kyseessä on voittoa tavoittelematon yhdistys, joten varainhankinnassa ei tule pyrkiä voiton tavoitteluun tai rahalliseen hyötyyn. (Pylkkänen 2009.)

Syventyessäni tarkastelemaan sisäisen laskentatoimen osa-alueita, tuli valita yksi pääaihe, sillä sisäinen laskentatoimi kokonaisuudessaan on hyvinkin laaja. Se, että lähdin kirjoittamaan ja etsimään tietoa budjetointi edellä, perustuu aihealueen tarpeellisuuteen yhdistyksen toiminnassa. Budjetointi on keskeisin osa toimintaamme ja tätä halusin kehittää toimivammaksi. Mielestäni hallintomallin rinnalle tekemäni laskentamalli selkeyttää budjetointiprosessia ja ainakin henkilökohtaisesti olen siihen tyytyväinen. Laskentamalli tulee osaksi toimintaa tämän opinnäytetyön jälkeen ja varsinaiseen käyttöön viimeistään ensi keväänä, kun aloitamme saman prosessin uudestaan. Olen itse ainakin toiveikas käytettävyyden suhteen. Aluksi tehtyäni raakaversioiden ja pyydettyäni kollegalta kommenttia siihen, ymmärsin, että kehitettävää oli vielä jonkin verran ja mallia tulisi selkeyttää. Lopputulos miellyttää ainakin itseäni ja uskon, että myös muita hallituksen jäseniä, joille esittelen laskentamallin seuraavassa kokouksessa.

Laskentamallin luotettavuutta voidaan arvioida tämän kauden jälkeen, kun päätämme tilikauden. Silloin pääsemme vertaamaan, että kuinka hyvin malli on pitänyt paikkansa. Varmasti jotain yllättäviä kuluja tulee kauden aikana vastaan, mutta mitä aktiivisemmin muistamme seurata menoja, sen paremmin pysymme tietoisina yhdistyksen rahallisesta tilanteesta.

Mielestäni olen kehittynyt tämän opinnäytetyön aikana hyvinkin paljon. Olen kokenut monta "ahaa" hetkeä tämän matkan varrella yllättävistä asioista, jotka ovat jääneet myös mieleen. On ollut mielenkiintoista miettiä niin sanottuja arkisia asioita uudelta kantilta ja eri perspektiivistä. Tiedon kerääminen aihealueisiin liittyen on syventänyt omaa osaamistani erityisesti yhdistyslaista. Vaikka kyseinen laki ei ole tietyissä asioissa kovin tarkka, on erilaisten byrokratioiden ja velvollisuuksien määrä yllättänyt minut. Kun toimintamme kasvaa, uskon, että tämän opinnäytetyön aikana keräämäni tieto tulee auttamaan niin itseäni, kuin myös muita hallituksen jäseniä toimimaan järkevämmiin yhdistyksen hallinnon suhteen.

Epäonnistumisia on tullut vastaan ainakin teoriapohjaa kirjoittaessani. Harhauin ehkä liiaksikin sisäisen laskentatoimen osa-alueisiin, joten lopputulemana minulla oli monta sivua erilaisista sisäisen laskentatoimen aiheista. Näistä aiheista kohde yhdistykseen liittyi vain muutama ja lisäksi olin kerännyt tietoa hyvinkin paljon yritysten harjoittamasta laskentatoimesta. Työn edetessä huomasin lähteen kautta, että vaikka molemmissa tapauksissa aihealueet voivat olla samat, työstetään niitä kuitenkin eri näkökulmista. Lopulta minun tuli poistaa suuri osa teoriasta ja pyrkiä liittämään yritysten ja yhdistysten sisäinen laskenta yhteen. Tämä toi kuitenkin hyvinkin mielenkiintoisen näkökulman, kun minun piti lähteä vertailemaan näiden eroavaisuuksia. Eli oikeastaan minua ei kaduta, että hain alun perin yritysten näkökulmasta teoriaa, sillä tästäkin varmasti tarttui mukaan arvokasta tietoa.

Olen myös ollut ajoittain ehkä liiankin optimistinen aikataulun suhteen. Jaksaminen ainakin työpäivien jälkeen on vaihdellut paljonkin ja lisäksi olen luottanut ajoittain liikaakin niin sanottuun flow-tilaan. Joinain päivinä ei ole välttämättä syntynyt tekstiä kovinkaan paljon, mutta uskon, että silti olen tehnyt arvokasta ajatustyötä. Kun taas olen päässyt kirjoittamisen makuun, on tekstiä syntynyt helpostikin monta sivua. Raakatekstin korjaaminen on vienyt oman aikansa, mutta olen mielestäni kehittynyt paljon myös kirjoittamisen saralla.

Luulen, että jos en olisi valinnut aihetta liittyen yhdistykseen, en olisi perehtynyt näin syvällisesti yhdistyksen hallinnon toimintaan. Alun perin mietin, että kiinnostaako kyseinen aihe minua tarpeeksi ja saanko itsestäni tarpeeksi irti, että jaksan syventyä yhdistystoimintaan perusteellisesti. Työn edetessä motivaatio kirjoittamiseen aaltoili kohtalaisesti, mutta koko projektin ajan olen kuitenkin edennyt päättäväisesti kohti valmistumista. Aikatauluongelmat tulivat mukaan loppua kohden aloittaessani työskentelemään täysipäiväisesti, mutta olen silti pyrkinyt sinnikkäästi saamaan tämän työn maaliin. Lopputulokseen olen henkilökohtaisesti tyytyväinen ja myös sitä mieltä, että valitsemani aihe oli minulle oikea. Ainakin mielenkiinto yhdistyksen hallintoon ja muuhun toimintaan on kasvanut työn edetessä. Henkilökohtaisesti olen tyytyväinen lopputulokseen. Uskon, että tekemästäni työstä on hyötyä hallitukselle ja kohdeyhdistykselle.

Koen, että on ollut järkevää ajatella yhdistyksen hallinnon toimintaa uudelta kantilta ja syvemmin. Perehtyminen alan kirjallisuuteen on tuonut paljon uusia ajatuksia toiminnan kehitykseen.

Lähteet

- Ajala, E. 29.4.2021. Seuratoiminnan palautekyselyt auttavat urheiluseuran kehittämistä. Olympiakomitea. Luettavissa: <https://www.olympiakomitea.fi/2021/04/29/seuratoiminnan-palautekyselyt-auttavat-urheiluseuran-kehittamista/>. Luettu: 26.3.2023.
- AYY. Yhdistysopas. Tilinpäätös ja toiminnantarkastus. Luettavissa: <https://yhdistysopas.ayy.fi/tilinpaatos-ja-toiminnantarkastus/>. Luettu: 14.2.2023.
- Bäckström, A. 11.4.2019. Hyvinvoinnin mittaaminen yhdistystoiminnassa. FinFami. Luettavissa: <https://finfamilaaatu.fi/laatukasikirja/hyvinvoinnin-mittaaminen-yhdistystoiminnassa/>. Luettu: 26.3.2023.
- Bäckström, A. 22.6.2017. Yhdistyksen talouden tunnusluvut. FinFami. Luettavissa: <https://finfamilaaatu.fi/laatukasikirja/tunnusluvut/>. Luettu: 26.3.2023.
- Bäckström, A. Yhdistyksen taloushallinnon perusteet. FinFami. Luettavissa: <https://finfami.fi/wp-content/uploads/Yhdistyksen-taloushallinnon-perusteet.pdf>. Luettu: 26.3.2023.
- Järvenpää, M. Länsiluoto, A. Partanen, V. & Pellinen, J. 2017. Talousohjaus ja kustannuslaskenta. Sanoma Pro. Helsinki. E-kirja. Luettu: 14.3.2023.
- Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. JAMK. Jyväskylä.
- Kansallinen Sivistysliitto ry. Opintokeskus KANSIO. Toimintakertomus. Luettavissa: <https://jarjestotoiminta.kansio.fi/toimintakertomus/>. Luettu: 14.2.2023.
- Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336
- Loimu, K. 2012. Yhdistystoiminnan käsikirja. 5. uudistettu painos. Sanoma Pro.
- Muukkonen, M. 2008. Yhdistysoikeuden perusteet. Edita. Helsinki.
- Neilimo, K. & Uusi-Rauva, E. 2009. Johdon laskentatoimi. Edita. Helsinki.
- Ojasalo, K. Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Sanoma Pro. Helsinki. E-kirja. Luettu: 9.2.2023.
- Ojasalo, K. Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Konstruktiivisen tutkimuksen prosessi. Sanoma Pro. Helsinki.

Patentti- ja rekisterihallitus. Tilinpäätöksen ilmoittaminen. Luettavissa:

https://www.prh.fi/fi/yhdistysrekisteri/rekisteroidylle_yhdistykselle/tilinpaatos.html. Luettu: 14.2.2023.

Patentti- ja rekisterihallitus. Rekisteröidylle yhdistykselle. Luettavissa:

https://www.prh.fi/fi/yhdistysrekisteri/rekisteroidylle_yhdistykselle/saantojen_muutosilmoitus/saantomallit.html. Luettu: 1.2.2023.

Patentti- ja rekisterihallitus. Yhdistykset. Luettavissa: <https://www.prh.fi/fi/yhdistysrekisteri.html>.

Luettu: 26.1.2023.

Pellinen, J. 2019. Kustannuslaskenta ja kannattavuusajattelu. 3. uudistettu painos. Alma Talent. Helsinki.

Perälä, J. Juutinen, S. Lilja, M. Lindgren, G. Reinikainen, M. & Steiner, M. 2008. Yhdistyksen hyvä hallinto. WSOYpro. Helsinki.

Perälä, S. & Perälä, J. 2006. Yhdistyksen ja säätiön talous, kirjanpito ja verotus. 3. uudistettu painos. WSOYpro. Helsinki.

Pylkkänen, P. 2009. Yhtälö. Yhdistyksen talous ja verotus. Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmän julkaisuja. Yhdistysavain. Luettavissa:

<https://bin.yhdistysavain.fi/1600824/f9EGAJc3cBO2wgicExSU0SKJ6f/YHDISTYKSEN%20TALOUS%20JA%20VEROTUS%20YHTALO%20OPAS%202014.pdf>. Luettu: 19.4.2023.

Riistama, V. & Jyrkkiö, E. 1996. Operatiivinen laskentatoimi. 15. painos. WSOY. Porvoo.

Siren, A. 18.10.2021. ”Logo rintaan ja eurot tilille – sponsorointi on harvinaista” – urheiluseurat tarjoavat yhteistyökumppaneilleen näkyvyyden lisäksi elämyksiä. Luettavissa: <https://yle.fi/a/3-12146123>. Luettu: 13.2.2023.

Suomala, P. Manninen, O. & Lyly-Yrjänäinen, J. 2018. Laskentatoimi johtamisen tukena. 1–2. painos. Edita. Helsinki.

Turun Raittius Kerho ry. Patentti- ja rekisterihallitus. Yhdistyksen perustiedot. Sähköiset säännöt. Luettu: 2.4.2023.

Tulospalvelu. Suomen Palloliitto. Luettavissa: <https://tulospalvelu.palloliitto.fi/team/183266/fixture>. Luettu: 13.2.2023.

Tilintarkastuslaki 20.12.2013/1046

Yhdistyslaki 26.5.1989/503.

Yhdistyslaki 8.7.2022/663.

Yhdistyslaki 22.12.2009/1398.

Yhdistyslaki 16.7.2010/678.

Yhdistyslaki 29.6.2016/497.

Yhdistyslaki 28.6.2017/462.

Yhdistyslaki 8.5.2020/336.

Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä. Luettavissa: <https://www.ytj.fi/>. Luettu: 13.2.2023.

Liitteet

Liite 1. Hallinto-ohje



1 (2)

Hallinto-ohje

Tämän ohjeen tavoitteena on perehdyttää uusi hallituksen jäsen yhdistyksen hallinnon toimintaan. Ajatuksena on selkeyttää toiminnan kokonaisuutta ja näin helpottaa ymmärtämään, miten toimimme hallituksen kesken.

Uusi hallituksen jäsen hyväksytään alustavasti hallituksen toimesta kevätkokouksessa kirjallisella dokumentilla, jonka jokainen hallituksen jäsen allekirjoittaa. Tästä tehdään myös pöytäkirja merkintä.

Uusi hallituksen jäsen pääsee heti kevätkokouksessa vaikuttamaan tulevan kauden suunnitteluun, vaikka häntä ei olisi vielä virallisesti valittu kyseiseen toimeen. Kuuntelemme mielellämme uusia ajatuksia toimintaan liittyen ja toivomme myös uusia näkökulmia niin sanotuilta uusilta silmiltä. Kyseisessä kokouksessa käymme läpi mahdolliset tulevat hankinnat ja myös sarjat ja turnaukset, joihin osallistumme. Suoritamme myös budjetoitintiprosessin, jossa määritellään tulevan kauden jäsenmaksun suuruus. Tätä varten meillä on Excel laskentamalli, johon kirjaamme kaudelle suunnitellut kulut, joiden jälkeen määritellään tulot. Tulot koostuvat toistaiseksi pitkälti jäsenmaksuista, mutta mahdolliset sponsori- ja talkootyötulot ovat pöydällä joka vuosi. Toivomme uusilta hallituksen jäseniltä mahdollisia uusia ajatuksia tulopuolen kehittämiseen.

Varsinaisessa jäsenkokouksessa uusi hallituksen jäsen esittelee muulle jäsenistölle. Uusi jäsen esittelee itsensä ja taustansa. Hän kertoo myös näkemyksensä yhdistyksen toiminnasta ja onko hänellä mahdollisia kehitysideoita tai tavoitteita jatkoa ajatellen. Jäsenistö äänestää joko kyllä tai ei, valitaanko kyseinen henkilö toimeen. Jos jäsenistö antaa suostumuksensa, uusi hallituksen jäsen ilmoitetaan Patentti- ja rekisterihallituksen rekisteriin. Mahdolliset oikeudet ja rajoitukset nimenkirjoitusoikeudesta kirjataan myös PRH:n rekisteriin ja hallituksen jäsenen nimityksestä laadittavaan dokumenttiin.

Pidämme varsinaisen jäsenistön hyvin lähellä toimintamme suunnittelua, joten kuuntelemme jäsenien ajatuksia ja ideoita hyvinkin aktiivisesti muulloinkin, kuin varsinaisessa kokouksessa. Jäsenet voivat kertoa mielipiteensä toiminnasta, milloin vain, mutta varsinainen palaute menneestä kaudesta ja tulevasta suunnitelmista kerätään loppusyksystä tähän tarkoitukseen tehdyllä kyselylomakkeella. Kyselyssä kysytään mielipidettä koko toiminnasta yleisesti, kuin myös yksityiskohtaisemmalla tasolla. Haluamme näin antaa jäsenistölle mahdollisuuden tulla kuulluksi anonyymisti, jotta mahdollinen kynnys ilmaista mielipiteensä olisi mahdollisimman pieni. Tarkoituksena on kuitenkin palvella jäsenistöä heitä miellyttävällä tavalla. Kyselyn kautta saamme myös mitattua jäsenistön tyytyväisyyttä hallituksen toimintaan, jotta meillä on mahdollisuus kehittyä.

Uuden hallituksen jäsenen kannattaa myös varautua uusien jäsenien tavoittamiseen. Kun syyskokous koittaa, kerromme kukin vuorollaan mahdolliset uudet halukkaat jäsenet. Uusista tulokkaista kerätään lista, joka lisätään kokouksen pöytäkirjaan. Tietysti joka vuosi ei kaikilla hallituksen jäsenillä ole uusia halukkaita, joten tämän suhteen ei kannata stressata turhia.

Syyskokouksessa teemme toimintakertomuksen menneestä kaudesta. Käymme läpi rahallisen tilanteen ja yhdistyksen yleisen tilanteen. Tarkoituksena on siis tehdä yhteenvedo siitä, miten



2 (2)

kulunut kausi on sujunut ja pääsimmäkö tavoitteisiin ja pysyimmäkö budjetissa. Toimintakertomuksen ollessa valmis kaikki hallituksen jäsenet hyväksyvät dokumentin allekirjoituksellaan ja tämä tallennetaan, kuten muutkin tekemämme dokumentit, Google Drive kansioon, jotta dokumentit ovat kaikkien saatavilla. Samassa kokouksessa aloitamme kauden päätösjuhlan suunnittelun. Juhlan tyyppi voi vaihdella, mutta tarkoituksena on kuitenkin suunnitella iltama kaikille jäsenille sopivaksi. Kyseinen juhla voi olla yhteinen ruokailu tai mahdollisesti saunailta tai muu vastaava yhteinen tapahtuma. Kuitenkin tarkoituksena on kokoontua juhlimaan mennyttä kautta lopputuloksesta riippumatta.

Päätösjuhlan suunnittelusta jatketaan epävirallisilla kokouksilla aikataulujen ja paikkavalintojen merkeissä myöhemmin. Teemme jokaiselle jäsenelle kutsun päätösjuhlaan, johon listataan tapahtuman tyyppi, aika ja paikka, sekä mahdolliset muut tärkeät asiat. Olemme saaneet paljon kiitosta menneiltä vuosilta päätösjuhlilta, joten myös jatkossa haluamme jatkaa samalla linjalla.

Haluamme koko hallituksen toimesta toivottaa juuri sinut tervetulleeksi hallitukseen ja olemaan osa hyvähenkistä porukkaa, joka toimii tosissaan, muttei vakavissaan. Pidetään mielessä, että yhdistyksen ydintoiminta perustuu hyvään porukkaan ja hyvän mielen tekemiseen, joten jatketaan samalla linjalla ja pelataan jalkapalloa. On hienoa saada uusia kasvoja mukaan toimintaan. Tervetuloa!

"Jalkapalloa raittiilla sielulla ja suurella sydämellä"

Turun Raittius Kerho ry
Hallituksen jäsenet

