

## OPINNÄYTETYÖ

### **Toiminnanjohtajan moninaiset tehtävät pienessä yhdistyksessä**

Marita Vola

Yhteisöpedagogi AMK

(210 op)

Arvioitavaksi jättämisaika

12/2021

# TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu  
Yhteisöpedagogi AMK

---

Tekijät: Marita Vola

Opinnäytetyön nimi: Toiminnanjohtajan moninaiset tehtävät pienessä vammaisjärjestössä

Sivumäärä: 42 ja 30 liitesivua

Työn ohjaaja: Sanna Nieminen, Humanistinen ammattikorkeakoulu HUMAK

Työn tilaaja: Tapaturma- ja sairausinvalidien liitto ry

---

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on löytää keino toimivaan perehdytysoppaaseen ja samalla rajata vammaisjärjestössä toimivan toiminnanjohtajan moninaisia tehtäviä. Työelämälähtöisyys on tämän opinnäytetyön perusta. Opinnäytetyön on käytännönläheinen, jossa toiminnan järjestäminen tai järjeistäminen, ohjeistaminen ja opastaminen ovat opinnäytetyön tavoitteena.

Työn tilaaja on valtakunnallinen vammaisjärjestö, Tapaturma- ja sairausinvalidien liitto ry, jonka useat henkilöstövaihdokset ovat hankaloittaneet liiton toiminnan sujuvuutta, koska kymmenien vuosien aikana kertynyt tärkeä hiljainen tieto on hävinnyt. Toiminnanjohtajan puutteellinen perehdytys on sysäys perehdytysoppaan tekemiselle. Tämän työn avulla pystytään rajaamaan toiminnanjohtajan tehtäväkuvaa ja tuottamaan toimiva perehdytysopas, josta on apua myös liiton muille toimihenkilöille sekä liittohallitukselle liiton toiminnan kehittämisessä.

Tutkimusongelma työssä oli toiminnanjohtajan työn rajaamattomuus. Tehtäväkuvaa rajaamalle oli tarkoitus saada tulos, josta toiminnanjohtajan tehtäväkuvaus tulisi. Tutkimusellisena menetelmänä on työssä käytetty kvalitatiivista menetelmää, jossa tutkimusaineistona käytettiin myös liiton toimintakertomuksia toimintasuunnitelmia liiton taloussääntöä ja liiton sääntöjä. Muita tutkimuksellisia menetelmiä opinnäytetyössä oli liiton johdon avoin puolistrukturoitu haastattelu.

Liitto on vanha, yli 70-vuotias, mutta sen yhteiskunnallinen merkitys jäsenistölle on edelleen vahva.

---

Asiasanat: vammaisjärjestö, toiminnanjohtaja, perehdytys

# ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences  
Bachelor's degree in NGO and youth work

---

Author: Marita Vola

Title: The diverse roles of an executive director in a small disability organisation

Number of Pages: 42 and 30 attachment pages

Supervisor: Sanna Nieminen, Humak University of Applied Sciences

Commissioned by: The Association of Accident and Sickness Invalides

---

The purpose of this thesis is to find a way to a functioning orientation guide while also delineating the diverse tasks of the director of Operations in the Disability Organisation. Working life orientation is the basis of this thesis. The thesis is practical, in which organizing or rationalising, instructing and instructing activities are the objective of the thesis.

The person who subscribes to the work is a nationwide disability organization, the Association of Accidents and Sickness Invalids, whose several changes of staff have complicated the smoothness of the organisation's operations due to the loss of important silent information accumulated over dozens of years. The executive directors lack of familiarization is the impetus for making an orientation guide. This work will enable the task of demarcating the role of the manager and producing a working orientation guide, which will also help the organisation's other staff members and the federal government in developing the organisation's activities.

The research problem at work was the unlimitability of the work of the executive director. The task description was intended to obtain the result from which the executive director's job description would come from. As a research method, the qualitative method was used in the work, which also used the organisation's activity reports on action plans for the organisation's economic rule and regulations as research data. Other investigative methods in the thesis included an open semi-structured interview with union leadership.

The organisation is old, over 70 years old, but its social importance to its membership remains strong.

---

Keywords: executive director, disability organisation, orientation

# SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	5
2	TILAAJAN ESITTELY .....	7
	2.1 Vaikuttamistoiminta.....	11
	2.2 Kansalaisyhteiskunta .....	12
	2.3 Liiton järjestämä toiminta.....	12
	2.3.1 Ikmo-kurssit.....	12
	2.3.2 Muut koulutustilaisuudet .....	14
	2.4 Liiton jäsenlehti .....	15
3	JÄRJESTÖTYÖ KÄYTÄNNÖSSÄ.....	17
	3.1 Rahoitus .....	19
	3.2 Koulutus, kurssit ja seminaarit.....	20
	3.3 Henkilöstö, talous .....	21
	3.4 Kokoukset .....	23
4	TUTKIMUSMENETELMÄ .....	25
5	AINEISTOANALYYSI .....	29
6	TULOKSET .....	36
7	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	39
8	POHDINTAA.....	41
	LÄHTEET .....	42
	LIITTEET.....	44

# 1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö on tehty Tapaturma- ja sairausinvalidien liitto ry:lle. Opinnäytetyön avulla on tarkoitus saada mahdollisimman kattava näkemys toiminnanjohtajan tehtävien hoitamisesta. Pienessä yhdistyksessä toimenkuva on laaja eikä nimike anna koko totuutta tehtävistä, jotka kuuluvat päivittäiseen työhön. Toiminnanjohtajan työn rajaamattomuus on ilmeinen ongelma ja tähän on tarkoitus saada apua perehdytysoppaasta. Olen työskennellyt Tapaturma- ja sairausinvalidien liitto ry:ssä helmikuusta 2019 saakka vakituisen toimihenkilönä, toiminnanjohtaja nimikkeellä.

Tarve kartoittaa ja rajata toiminnanjohtajan tehtävänkuvaa tuli ajankohtaiseksi viimeisen viiden vuoden sisällä tapahtuneiden henkilömuutosten kautta. Perehdytys ja opastus sekä varsinkin hiljaisen tiedon siirtyminen ei ole saavuttanut tietoa tarvitsevia, kun osa henkilöstöstä eläköityi kymmenien työvuosien jälkeen. Tämän vuoksi oli tärkeää saada ajantasainen perehdytysopas. Tuotoksena tehtävä opas auttaa selventämään toiminnanjohtajan ydintyötehtävät, vastuut sekä tärkeimmät yhteistyökumppanit.

Jokainen toiminnanjohtaja tekee työtä omien vahvuksiensa mukaisesti, mutta on tärkeää kirjata auki ydinasiat. Samaisen oppaan avulla ja sitä apuna käyttäen, voidaan kartoittaa myös muiden toimihenkilöiden työtehtäviä. Toimihenkilöitä liitossa on työmäärään nähden vähän. Liiton toimistossa työskentelee toiminnanjohtajan lisäksi toimistotyöntekijän nimikkeellä toimiva henkilö. Tehtäviä on paljon ja tekijöitä vähän, joten miten kaikki turha karistaan ja päällekkäisyydet poistetaan, on toteuttamisen haaste.

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on helpottaa työtehtävien kuormittavuutta, helpottaa työssä jaksamista ja lisätä työn tuloksellisuutta.

Työterveyslaitos määrittelee työhyvinvoinnin työllä, joka on turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työntekijät ja työyhteisöt kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi, ja heidän mielestään työ tukee heidän elämänhallintaansa. (TTL 2021.)

Perehdytysopas on opas myös liiton muille työntekijöille, liittohallitukselle- ja valtuustolle sekä liiton vapaaehtoisille. Se on työkalu liiton omistaman Vähäjärven lomakodin työntekijöille, koska siitä on helposti löydettävissä yhdistyslain vaatimat kokoukset, käytännöt ja sitä kautta liiton vuosittaiset tapahtumat. Liittohallitus voi käyttää opasta työssään, koska oppaan on tarkoitus avata myös liiton päätösvaltaisille toimijoille näkymää toiminnanjohtajan työkuvasta ja

sitä kautta hänen mahdollisuuksistaan osallistua ennalta määrittelemättömään toimintaan. Työelämään liittymistä ja siihen kuulumista on tutkittu verrattain paljon useilla tieteenaloilla. Tutkimuskentän laajuus kertoo myös ilmiön merkityksellisyydestä työelämässä: kiinnittynyt työntekijä on arvokas resurssi työnantajalle. Työelämässä yhteisöön kiinnittymisen prosessit konkretisoituvat ensinnäkin siinä, millä tavoin uusia työntekijöitä perehdytetään työyhteisöön ja työtehtäviin. Lähes kaikissa työyhteisöissä ja organisaatioissa on olemassa jonkinlaisia perehdytyskäytänteitä, joiden tavoitteena on tukea tulokkaan orientaatioprosesseja ja taata uusille työntekijöille tietoa työyhteisöstä, työtehtävistä ja olemassa olevista käytänteistä. Selkeät perehdytys- ja vuorovaikutuskäytännöt ovat tärkeitä kaikille työntekijöille. (Rajamäki 2021, 14.)

Työkaluna opas toimii ohjeistuksena vuosikellon tapaan niihin tehtäviin, jotka ovat liiton toiminnalle elintärkeitä, kuten rahoitus ja sen hakeminen sekä edunvalvonta.

Tämä opinnäytetyö itsessään on tärkeä dokumentti siitä, miten maailman laajuinen pandemia voi muuttaa liiton vakiintuneet käytännöt. Aika on pakottanut muuttamaan toimintatapoja, muun muassa siirtymään etäyhteyksin pidettäviin, yhdistyslain määrittelemiin kokouksiin, kuten liittohallituksen kokoukset sekä suunnittelemaan toiminta niin, että riskiryhmiin kuuluvat jäsenet voisivat osallistua liiton järjestämiin koulutustilaisuuksiin.

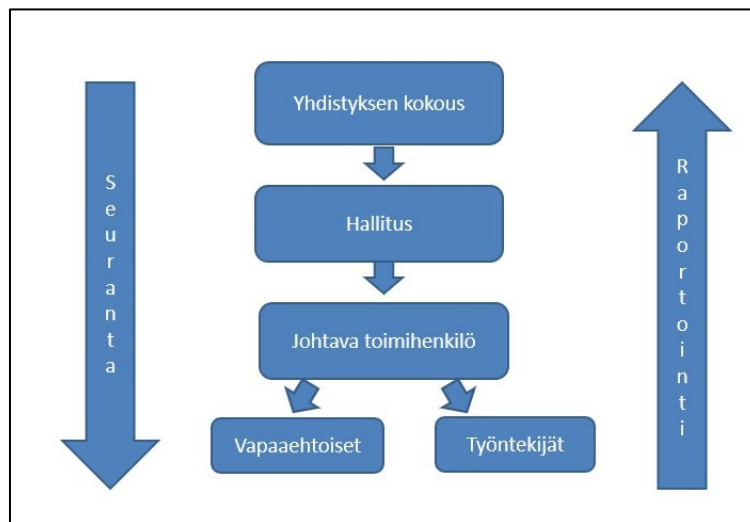
Tutkimuksellisenä menetelmänä toteutin kyselyhaastattelun, jossa haastattelin 11:sta liittohallituksenjäsenestä sekä yhtä liitonvaltuustonjäsenestä. Liittohallitus on osin vaihtunut vuonna 2020 pidetyn liittokokouksen myötä. On siis tärkeää, että uusilla ja myös vahoilla liittohallituksenjäsenillä on realistinen näkemys liiton toimintamahdollisuuksista sekä toimihenkilöiden työnkuvista.

Tietoperusteisena aineistona käytin liiton toimintakertomuksia ja toimintasuunnitelmia viimeiseltä kolmelta vuodelta, yhdistyksen sääntöjä ja taloussääntöä sekä yhdistystoiminnasta ja sen johtamisesta tehtyjä tieteellisiä tutkimuksia ja -julkaisuja.

## 2 TILAAJAN ESITTELY

Tapaturma- ja sairausinvalidien liitto ry (myöhemmin Tsil) on perustettu marraskuussa 1948 eli kyseessä on yli 70 vuotta vanha liitto. Liitto on valtakunnallinen ja sillä on 12 jäsenjärjestöä. Jäsenyhdistykset ovat liiton perusta ja yhdysside liiton ja jäsenistön välillä.

Liitossa ylintä valtaa käyttää jäsenistö. Tosin vallankäyttö tapahtuu vain yhdistyksen kokouksissa. Jäsen yhdessä muiden jäsenten kanssa valitsee puheenjohtajan ja hallituksen sekä tilintarkastajat. He myös määräävät säännöistä, vuosisuunnitelmasta, budjetista ja muista yhdistyksen kannalta suurista asioista. Jäsenistö valvoo yhdistyksen edun toteutumista: vahvistaa toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen, myöntää vastuuvapauden sekä erottaa tarvittaessa nimitämiään luottamushenkilöitä. Jäsenistön tehtävänä on myös keskittyä asetettuihin tavoitteisiin ja linjanvetoihin. (Yhdistyslaki, 503/1989.) Liitolla on 12 valtakunnallista jäsenyhdistystä, jotka toimivat Helsingissä, Hämeenlinnassa, Jyväskylässä, Lappeenrannassa, Nokiolla, Oulussa, Porissa, Raumalla, Tampereella, Turussa ja Valkeakoskella.



Kuva 1 Yhdistystoiminnan hierarkia

Tsil pitää joka kolmas vuosi sääntömääräisen liittokokouksen, jolloin yhdistysten edustajat kokoontuvat arvioimaan ja linjoittamaan liiton toimintaa. Kokous valitsee yhdistysten tekemien ehdotusten pohjalta liiton toimielimet, liittovaltuuston ja liittohallituksen sekä niiden puheenjohtajat seuraavaksi kolmivuotiskaudeksi.

Liittovaltuusto on liittokokousten välillä liiton ylin päättävä elin. Liittovaltuusto kokoontuu vähintään kerran vuodessa ja käsittelee ja vahvistaa muun muassa vuosittaisen talousarvion, toimintakertomuksen ja -suunnitelman. (Yhdistyslaki, 503/1989).

Toiminnanjohtaja kutsuu kokoukset koolle, laatii esityslistan ja tuottaa aineiston liittovaltuuston kokoukseen yhdessä liittohallituksen kanssa. Hän esittelee kokouksessa käsiteltävät asiat sekä toimii kokouksen sihteerinä.

Liittohallitus kokoontuu vähintään neljä kertaa vuodessa. Liittohallituksen kokousten alustajan ja sihteerinä toimii liiton toiminnanjohtaja, joka on myös liittohallituksen päätösten toimeksi panija. Hän myös laatii kokousten esityslistat.

Liittohallituksen puheenjohtaja toimii Tsil:n puheenjohtajana. Liiton nimenkirjoitusoikeudellisia ovat aina kaksi yhdessä eli joko puheenjohtaja ja toiminnanjohtaja, varapuheenjohtaja ja toiminnanjohtajat tai puheenjohtaja ja varapuheenjohtaja. Juridisesti ottaen tärkeää on huomioida se, että nimenkirjoittajan rooliin kuuluu vain yhdistyksen edustaminen, ei itsessään päätösten tekeminen. Nimenkirjoittaja on useimmiten hallituksen puheenjohtaja, jolla on myös muodollisen asemansa perusteella tällainen oikeus. Tavallista on, että myös toiminnanjohtajalla on nimenkirjoitusoikeus. (Lind 2020, 100).

Liittohallitus nimeää Uusi Invalidi-lehden toimituskunnan ja muita valmistelevia työryhmiä. Kaikki toimielimet muodostuvat liiton paikallisyhdistysten edustajista. Tarkemmin niiden tehtävät ja vastuut on määritetty liiton säännöissä. (Toimintasuunnitelma 2020-2022, 4.)

Toiminnanjohtaja on Uusi Invalidin- lehden toimitussihteeriksi, joka kutsuu koolle lehtityöryhmän ja kirjoittaa muistiota sekä on myös lehden kirjoittava toimittaja, tilaa artikkeleita sekä hoitaa lehden editoinnin, oikoluvun ja taittoon saattamisen yhdessä toimistotyöntekijän kanssa.

Jäseninä liitossa ovat paikalliset vammaisjärjestöt, jotka toimivat liiton tarkoituksen toteuttamiseksi järjestämällä opintokerhoja ja kursseja, tarjoamalla vertaistukea sekä neuvomalla ja auttamalla muun muassa erilaisten hakemusten ja valitusten tekemisessä. Jäsenyhdistykset



järjestävät myös monenlaista virkistys- ja harrastustoimintaa. (Toimintasuunnitelma, 2020-2022, 5)

Yksi suurimpia ongelmia liitossa on jäsenmäärän väheneminen. Uusia jäseniä on vaikea saada, koska järjestön vetovoimaisuus ei ole sama, kuin esimerkiksi 20 vuotta sitten. Jäsenistö on ikääntynyttä ja jäsenmäärän väheneminen johtuu luontaisesta poistumisesta. Jäsenmäärä liitossa oli vuoden 2021 alussa noin 800 henkilöä, johon kuuluivat myös kannatusjäsenet.

Vammaisten etujärjestönä Tsil:n tavoitteena on aina ollut vammaisten täysi osallistuminen ja tasa-arvo muiden kansalaisten kanssa. Tärkeimpiä toiminta-alueita ovat lainvalmistelutyön seuranta ja siihen vaikuttaminen, vammaisten edunvalvontaa tukeva tiedottaminen, koulutus, valmennus ja opastus. Tsil:n toimintasuunnitelmaan kuuluu myös, että sosiaali- ja terveystyöjen saatavuus olisi taattava joka puolella maata ja palveluiden yksityistämiseen tulisi suhtautua kriittisesti. Jäsenistön kannalta keskeisiä lainsäädäntöhankkeita ovat etenkin asiakasmaksulakiuudistus, vammaispalvelulakien uudistaminen ja yhdistäminen sekä itsemääräämisoikeuslakiin tehtävät muutokset. (Toimintasuunnitelma, 2020-2022, 6)

Tsil:n toiminnan keskiössä on myös jäsenyhdistysten toiminnan tukeminen sekä vertaistuki-, lomailu- ja virkistysmahdollisuuksien tarjoaminen vammaisille. Liitossa toimihenkilöitä on kaksi, toiminnanjohtaja sekä toimistotyöntekijä. (Toimintasuunnitelma, 2020-2022, 3.)

Tsil:n omistama Vähäjärven lomakoti ja kurssikeskus sijaitsee Hämeenlinnan Hauholla. Lomakodin ovat rakentaneet liiton jäsenet vuosina 1960, 1970 ja 1980 -luvuilla. Pakollista korjausrakentamista on tehty 2018 -2019. Lomakodin majoitus-, kokous- ja juhlapalvelut ovat aktiivisesti toiminnassa ympäri vuoden. Lomakoti on myös liiton keskeinen paikka, jossa järjestetään liiton kokoukset sekä sosiaalineuvonnan kurssit. Jäsenyhdistykset käyttävät paikkaa myös lomailuun ja virkistymiseen. Vakituksia työntekijöitä, jotka toimivat eritehtävissä on tällä hetkellä neljä. Suuria muutoksia on tapahtunut myös Vähäjärven lomakodilla ja henkilöstön vaihtuvuus on ollut suurta. Koronapandemia on kurittanut lomakotia, samoin kun muuta ravintola ja majoitus toimintaa. Valtiokonttorin myöntämä Koronapandemiasta johtuva kustannustuki, on auttanut Vähäjärven lomakotia jatkamaan toimintaansa, mutta myös toimintaa on jouduttu muuttamaan rajusti, että voidaan saavuttaa vähintään positiivinen tulos. Liiton toiminnanjohtaja hoiti oman työnsä ohella Vähäjärven lomakodin esimiehen tehtäviä kesäkuusta 2020 maaliskuuhun 2021.

Toimihenkilöiden apuna on vuosikellona toimiva Excel-tiedosto, joka on toiminut myös perehdyttämisen tukena. Toiminnanjohtaja työskentelee liittohallituksen alaisuudessa. On nähtävissä, etteivät myöskään liittohallituksen jäsenet ole tietoisia siitä, mitkä kaikki työtehtävät kuuluvat toiminnanjohtajan työhön tai mikä on toiminnanjohtajan tehtävän viikkotyöaika. Toiminnanjohtajat ovat aina työsopimussuhteessa ja heihin sovelletaan työoikeudellista lainsäädäntöä. Toiminnanjohtajien, kuten muidenkin toimihenkilöiden, toiminnan valvonta kuuluu aina hallitukselle. (Halila & Tarasti 2017, 512, 537-538.)

Liiton toimistossa työskentelee toiminnanjohtajan lisäksi toimistotyöntekijän nimikkeellä toimiva henkilö, jonka työkuvaan kuuluu kaikki suorittavan tason työtehtävät, niin liiton toimistolla, kuin myös liiton omistamalla lomakodilla. Liiton toimihenkilöt ovat viimeisten parin vuoden aikana vaihtuneet tiuhaan. Viimeisen viiden vuoden aikana on liiton toiminnanjohtaja vaihtunut neljä kertaa. Työnkuvaa eli kuvausta työhön kuuluvista tehtävistä, varsinkaan toiminnanjohtajan tehtävistä, ei ole laadittu. Toiminnanjohtajat toimivat selkeästi työntekijän asemassa, eikä heidän valtaansa tai vastuuta ole juridisesti yhdistyslaissa määritelty (Koskinen 1999b, 236–237).

Yhdistysten säännöissä voi myös olla – ei kuitenkaan välttämättä – määräyksiä yhdistyksen palkatun johdon asemasta ja tehtävistä (emt., 235). Vakiintuneissa yhdistyksissä ja järjestöissä johtamista ja toiminnanjohtajan tehtäviä kuvataan tarkemmin myös johtosäännöissä ja niitä tarkentavissa asiakirjoissa, kuten taloussäännöissä. Kynnys toiminnanjohtajan työsopimuksen päättämiseen luottamuspuolan perusteella on Seppo Koskisen (1999b, 258-259) mukaan korkeampi kuin toimitusjohtajilla, koska yhdistyksissä toiminnan päämäärä ilmaistaan osakeyhtiöitä laaja-alaisemmin ja yhdistyksissä erilaisia näkemyksiä täytyy sallia enemmän kuin voittoa tavoittelevissa yhtiöissä.

Järjestötyön helmasynti on työn tekeminen suurella sydämellä, toisin sanoen työtä on paljon ja tekijöitä on vähän, jolloin työtä tehdään enemmän, kun on terveellistä ja silloin oma työhyvinvointi on vaarassa. Järjestötyön rahoituksen myöntää STEA, (Sosiaali- ja terveystieteiden avustuskeskus) ja avustus, joka saadaan, on joko yleisavustusta (Ay1), kohdennettu järjestöavustus (Ak5) tai hankeavustusta. Järjestöjen rahoitus tulee myös merkittävältä osalta erilaisista avustuksista, palvelusopimuksista ja toiminnan tuotoista. Rahoituslähteille on tavantasaista määräaikaista. Monet rahoituspäätökset koskevat toimintavuotta. Esimerkiksi sosiaali- ja terveystieteiden huomattava rahoittaja STEA päättää merkittävästä osasta järjestöille

annettavista avustuksista vuodeksi kerrallaan ja päätökset julkistetaan joulukuussa. (STEA, 2021)

## **2.1 Vaikuttamistoiminta**

Tsil:n vaikuttamistoimintaa on sosiaali- ja terveyslainsäädännön sekä muiden vammaisten ja pitkäaikaissairaiden asemaan ja oikeuksiin vaikuttavien hankkeiden valmistelua, päätöksentekoa ja toteutusta seurataan, otetaan kantaa ja annetaan lausuntoja sekä tiedotetaan niistä yhdistyksille ja jäsenistölle. Muita vaikuttamistoiminnan muotoja ovat muun muassa kannanotot, lausunnot ja julkilausumat, mielenilmaukset sekä yhteydenpito valtioneuvoston ja eduskunnan sosiaali- ja terveysvaliokunnan jäseniin, Kelan valtuutettuihin ja eduskuntaryhmiin sekä valmisteleviin virkamiehiin ja työryhmiin. Liiton toiminnanjohtaja on linkki liiton ja viiranomaisten.

Vaikuttamistoiminnassa pyritään sekä valtakunnallisella että paikallistasolla yhteistyöhön vammais-, potilas-, eläkeläis- ja muiden kansalaisjärjestöjen ja kansanliikkeiden kanssa. Käytetään myös tehokkaasti mahdollisuuksia vaikuttaa lainsäädäntö- ynnä muita hankkeisiin yhteistyöjärjestöjen, kuten Vammaisfoorumin ja SOSTE:n kautta. (Toimintasuunnitelma 2021, 6)

Kunnalliset vammais- ja vanhusneuvostot sekä erilaiset paikallisten järjestöjen yhteistyöorganisaatiot ja -verkostot ovat luontevia vaikuttamisen ja yhteistyön foorumeja. Toimintakaudella 2020–2022 on vireillä useita lainvalmistelu- ja lakimuutoshankkeita, jotka koskettavat vammaisten ja pitkäaikaissairaiden oikeuksia ja elinoloja. Suurena mullistuksena on edelleen tulossa oleva Sote, josta aiheutuvia muutoksia ja uudistuksia on seurattava tarkasti. (Toimintasuunnitelma 2020-2022)

STEA toiminnan päärahoittajana ja Demokraattinen Sivistysliitto - DSL koulutustoiminnan tukijana ovat liiton keskeisiä yhteistyökumppaneita. Yhteistyössä DSL:n kanssa osallistutaan myös liiton toimintaperiaatteita tukeviin, mm. syrjäytymisen ehkäisemiseen tähtääviin koulutus- ym. hankkeisiin. Muita yhteistyötahoja ovat mm. Terveysrintaman, EAPN-FIN köyhyyden vastainen verkosto, sekä Asukasliitto ja muut kansalaisjärjestöt. (Toimintasuunnitelma 2020-2022, 15.)

## 2.2 Kansalaisyhteiskunta

Liitto tekee aktiivisesti yhteistyötä SOSTEn, Vammaisfoorumin, EAPN-FIN:in, Suomen DPI ry:n ja Demokraattisen sivistysliiton – DSL:n kanssa. Yhteistyömuodot vaihtelevat jäsenjärjestötyhtistyöstä aina koulutusyhteistyöhön. DSL avustaa Tsil:n jäsenjärjestöjä opintoseteleillä niihin Tsil:n järjestämiin koulutuksiin, jotka eivät kuulu STEAn avustamaan toimintaan.

SOSTE - Suomen sosiaali ja terveys ry, kokoaa yhteen yli 200 sosiaali- ja terveysalan järjestöä sekä yli 70 yhteistyöjäsentä. SOSTEn jäsenjärjestöissä on 1,3 miljoonaa jäsentä, sekä lukuisa määrä vapaaehtoisia. SOSTEn varsinaisia jäseniä on 244 ja yhteistyöjäseniä 72 kappaletta. SOSTE on valtakunnallinen kattojärjestö, joka on 10 vuoden ajan koonnut yhteen yli 240 sosiaali- ja terveysalan järjestöä sekä useita kymmeniä muita yhteistyöjäsentä.

Tsil on ollut SOSTEn jäsenenä alusta alkaen ja toiminnanjohtaja on osallistunut ja ollut osallisena SOSTEN työryhmissä sekä muussa edunvalvontatoiminnassa.

Vammaisfoorumi – Handikappforum rf on 28 valtakunnallisen vammaisjärjestön yhteistyöjärjestö ja se on perustettu vuonna 1999. Vammaisfoorumi edustaa Suomen vammaisjärjestöjä kansallisessa ja kansainvälisessä yhteistyössä, erityisesti Euroopan vammaisfoorumissa.

Vammaisfoorumin kotimainen vaikuttamistoiminta keskittyy vammaisten yhdenvertaisen osallistumisen turvaamiseen. Johtava periaate on: vammaisiin vaikuttavia asioita ei pidä tehdä tai päättää ilman vammaisia. Siksi järjestön päätöksentekijöinä ovat vammaiset ihmiset ja niiden vammaisten ihmisten läheiset, jotka eivät itse kykene edustamaan itseään ja puolustamme vammaisten henkilöiden sosiaalista osallisuutta (Vammaisfoorumi, 2021)

Osallistuminen aktiivisena toimijana Vammaisfoorumin työryhmiin, on kuuluneet toiminnanjohtajan työtehtäviin. Jokainen liiton toiminnanjohtaja on valinnut 11:sta työryhmästä oman osaamisalueeseensa sopivan työryhmän. Viimeisen parin vuoden aikana toiminnanjohtaja on edustanut Tsil:a Viestintä sekä Hoidon rajaukset ja oikeus elämään -työryhmissä.

## 2.3 Liiton järjestämä toiminta

### 2.3.1 Ikmo-kurssit

Liitto järjestää vähintään neljä kertaa vuodessa viiden päivän mittaisen Ikmo-kurssin (Ikääntyvät monivammaiset – syrjäytymistä ehkäisemässä- kurssi), jonka tarkoituksena ja tavoitteena

on opastaa ja rohkaista ikääntyviä vammaisia hakemaan tarpeellisia yhteiskunnan palveluja ja tukia sekä vahvistaa heidän omatoimisuuttaan ja itsetuntoaan. Kurssit on pyritty suuntaamaan yhdistyksittäin, jotta sisällössä voitaisiin ottaa huomioon kuntakohtaisia palvelujen erityispiirteitä ja edullisilla yhteiskuljetuksilla mahdollisimman moni, huonokuntoisempikin, osallistuja pääisi osallistumaan.

Kaikki liiton kurssit, samoin kun muut tapahtumat, järjestetään Tsil:n omistamalla Vähäjärven lomakodilla. Tyypillistä, että osa sosiaali- ja terveysjärjestöistä on selkeästi jonkin palvelun tuottamiseen – joko jäsenilleen tai yleisemmin kaikille kyseisestä palvelusta kiinnostuneille – keskittynyt järjestöt. Myös palvelutuottamiseen keskittyneet järjestöt toimivat tyypillisesti ammattilaisten voimin, mutta järjestöstä riippuen myös vapaaehtoisille on tarjolla toimintamahdollisuuksia. Huomioitavaa kuitenkin on, että toiminnan ammattimaisuus ilmenee yleisesti palvelutuottamiseen järjestöissä esimerkiksi siinä, että jäsenmäärän merkitys koetaan yleisesti pienempänä järjestöissä, joissa on palkattuja työntekijöitä ja joissa palvelut ovat kaikille avoimia. (Lind. 20, 53.)

Kursseilla käsitellään vammais-, vanhus- ja sosiaalihuoltolakia, terveyspalveluja, Kelan tukia vammaisille ja pienituloisille eläkeläisille, hoitotahtoa ja hoitotakuuta sekä arjen apuvälineitä, fyysistä ja psyykkistä hyvinvointia unohtamatta. Luentojen välissä tehdään ryhmätöitä, muun muassa sosiaalitukien saatavuudesta käytännön kokemuksiin peilaten.

Kurssille voi osallistua, vaikka ei olisi Tsil:n jäsen. STEA rahoittaa liiton järjestämää kurssitoimintaa ja tarkoitus on, että mahdollisimman moni pääsisi osallistumaan ja saisi kurssilta tarvitsemansa avun. Liiton toiminnanjohtaja osallistuu kurssimateriaalien tekemiseen, suunnittelee kurssilla järjestettävän ohjelman, pyytää ajankohtaisia luennoitsijoita paikalle ja pitää itse luentoja vähintään kahtena päivänä viidestä.

Keskeinen tekijä sosiaali- ja terveysjärjestöjen toimintaympäristön muutoksissa liittyy niissä tehdyn palkkatyön voimakkaaseen kasvuun 1990-luvulta lähtien. Kolmannen sektorin palkkatyön muutosten kannalta keskeistä on ollut nimenomaan palvelutoiminnan kasvu. Hyvinvointipalveluja ryhdyttiin kuntien itsehallinnon lisääntymisen seurauksena avaamaan enenevässä määrin markkinoiden ja kolmannen sektorin tuotettavaksi. Nämä muutokset kasvattivat luonnollisesti kolmannen sektorin palkkatyövoiman tarvetta. Euroopan Unioniin liittymisen myötä myös erilaiset rakennerahastosta rahoitettavat hankkeet sekä palkkatuen käyttöönotto lisäsivät työvoimaa erityisesti sosiaalialan järjestöissä. (Lind 2020, 63)

Liitto järjestää kaksi kertaa vuodessa teemoitettuja seminaareja, joissa ajankohtaisista asioita on kertomassa sosiaalipolitiikan asiantuntijat, Kelan asiantuntijat, terveystieteilijöitä ja poliitikot. Liiton toiminnanjohtaja on mukana suunnittelemassa seminaareja sekä alustamassa seminaarin asiantuntijoita.

### 2.3.2 Muut koulutustilaisuudet

Muita koulutustilaisuuksia ovat, esimerkiksi järjestötoiminnan, viestinnän ja yhdistysten harrastustoimintaa, tukevia kursseja, joita järjestetään yhdistysten tarpeiden ja kiinnostuksen sekä liiton resurssien mukaan. Koulutustilaisuuksia voidaan järjestää myös yhdessä muiden kansalaisjärjestöjen kanssa. Jatkossa on tarkoitus ottaa yhdistysten omat voimavarat käyttöön, ja erilaisia taitoja omaavia jäseniä hyödynnetään esimerkiksi harrastekurssien vetämisessä. Liitto on järjestänyt jäsenilleen muun muassa kirjoitus- ja valokuvauskursseja sekä Digiosaamisen kursseja. Liiton toiminnanjohtajan tehtäviin kuuluu kurssien suunnittelu sekä kurssiohjaajana toimiminen.

Yhdistykset käsittelevät omissa kerho- ja opintotilaisuuksissaan muun muassa paikallisia kuntapalveluja, Ikmo-kurssien teemoja ja muita ajankohtaisia asioita. Kuntien päättäjiä ja virkamiehiä ja eri alojen asiantuntijoita kutsutaan kerhoihin keskustelemaan vammaisia koskevista ja kiinnostavista kysymyksistä. Liiton vastuuhenkilöt, joko toiminnanjohtaja tai nimetty liittohallituksen jäsen, vierailee paikallisyhdistyksissä vähintään kerran vuodessa, yleensä ajankohta on keväällä, vuosikokouksen yhteydessä.

Liiton toimi- ja luottamushenkilöt ovat käytettävissä kouluttajina ja alustajina paikallisissa ja alueellisissa opintotilaisuuksissa, esimerkiksi vuosikokousten yhteydessä järjestettävissä pienimuotoisissa teemaseminaareissa. Liitto tuottaa materiaalia yhdistysten opintotoiminnan ja edunvalvonnan tueksi. Koska järjestöorganisaatiot ovat suureksi osaksi pienikokoisia, työnkuvien eriytyminenkään ei usein ole mahdollista kovin suuressa määrin. Tyypillinen pieni paikallisesti toimiva järjestö on sellainen, missä on kokonaisvastuussa oleva toiminnanjohtaja (nimikkeet vaihtelevat) ja jokunen muu vakinainen tai määräaikainen työntekijä, joilla voi olla tehtävänkuvassaan selkeästi määriteltyjä painopisteitä (esim. talous ja hallinto, projekti-työ tai ohjaustehtävät). Kuitenkin työn arjessa tehtävät limittyvät toisiinsa ja kaikki tekevät vaihtelevassa määrin asioita, jotka kuuluvat yhdistyksen arjen toimintaan. Järjestöasiantuntijatyölle onkin tyypillistä lukuisien tehtävä- ja osaamisalueiden limittäisyys.

Osassa järjestöissä palkattu henkilöstö toimii lähinnä vapaaehtoistyön tukena. Samalla järjestön hallituksen jäsenet voivat tuoda toimintaan liiketoiminnallisia tai byrokraattisia periaatteita. Tällöin yhdistyksiä voi Billisin (2010, 59) termein luonnehtia ”kevyiksi” hybrideiksi. Vahvasti hybrideistä järjestöistä taas on kyse, kun ulkopuoliset rahoittajat edellyttävät toiminnalta sektoriperiaatteiden ylittämistä. Tällöin palkatun henkilöstön asema toiminnassa muodostuu keskeiseksi. (Lind 2020, 48.)

## 2.4 Liiton jäsenlehti

Liiton keskeisin tiedotuskanava on neljä kertaa vuodessa julkaistava, vähintään 12-sivuinen Uusi Invalidi-lehti. Lehden sisältö painottuu vammaisten edunvalvontaan, sosiaali- ja terveydenhuollon lakien valmistelun ja toteutuksen seurantaan ja kommentointiin, yhteiskunnan tukia ja palveluja koskevaan tietoon sekä sosiaaliturvan kehittämistä ja hyvinvointivaltiota käytävään keskusteluun.

Tärkeällä sijalla lehdessä ovat yhdistyksiltä ja jäseniltä tulevat jutut paikallisista edunvalvontakokemuksista ja muusta yhdistysten toiminnasta sekä jäsenten ja sosiaali- ja terveysasioiden asiantuntijoiden haastattelut. Lehti toimii myös liiton ja paikallisyhdistysten toiminnan ja tapahtumien tiedotuskanavana.

Liiton paikallisyhdistysten jäsenet ja kannatusjäsenet saavat lehden jäsenetuna. Lisäksi liitto tilaa lehteä eri yhteistyötahoille ja yhdistysten ehdotusten mukaan paikallisiin terveyskeskuksiin, kirjastoihin ja muihin julkisiin tiloihin. Yhdistykset saavat haluamansa määrän lehtiä jaettavaksi paikallisissa tilaisuuksissa, uusille jäsenille ja muille kiinnostuneille.

Lehteä kehitetään jatkuvasti. Sisällöllisesti pyritään ajankohtaisten ja asiantuntevien artikkeleiden lisäämiseen sekä laajempien aiheiden tai lisätiedon julkaisemiseen liiton kotisivuilla, liittämällä painettuun lehteen linkkejä juttujen loppuun.

Lehden päätoimittajana toimii liiton puheenjohtaja ja toimitussihteerinä toiminnanjohtaja. Toiminnanjohtaja kirjoittaa artikkeleita, tekee haastatteluja, tilaa tekstejä, editoi ja tilaa kuvituksen. Hän myös kutsuu lehtityöryhmän koolle, suunnittelee sisältöjä ja ilmestymisaikatauluja. Liittohallitus käsittelee säännöllisesti lehden toimituskunnan (lehtityöryhmän) valmistelemana lehden sisältöä ja kehittämistarpeita. Lukijoiden palaute on tärkeää ja sitä hyödynnetään muun muassa siten, että lehden sisältö noudattaisi saavutettavuusdirektiiviä. Lehden rahoituksen vahvistamiseksi

pyritään edelleen lisäämään ilmoitushankintaa ja etsitään muita rahoituslähteitä. (Toimintasuunnitelma, 2021, 9)



### 3 JÄRJESTÖTYÖ KÄYTÄNNÖSSÄ

Sosiaali- ja terveysjärjestöt ovat hyvin monimuotoinen ja monipuolinen joukko järjestöjä, jotka harjoittavat erilaista vapaaehtois- ja vertaistoimintaa, virkistys- ja harrastustoimintaa, asiantuntijuutta, edunvalvontaa sekä erilaista palvelutoimintaa. Valtakunnalliset järjestöt sekä piirijärjestöt ovat ammatillisesti toimivia, paikallisyhdistyksistä neljä viidestä toimii pelkin vapaaehtoisvoimin. Järjestöjen hallitustyöskentely on valtaosin vapaaehtois pohjaista: valtaosassa valtakunnallisistakin järjestöistä ei hallitustyöstä makseta palkkioita, vaan korvataan korkeintaan syntyneitä kuluja. Kokonaiskulujen näkökulmasta suurin järjestötoimiala on vammaisjärjestöt, joiden keskimääräiset kokonaiskulut ovat 6,5 miljoonaa euroa. (Lind. 2020, 26).

Sosiaali- ja terveysalan järjestöjen on katsottu erityisesti syntyneen pitämään yhteiskunnan heikompiosaisten puolta ja toimimaan sairauksien, vammojen tai erilaisten sosiaalisten ongelmien ehkäisemiseksi tai korjaamiseksi. Niiden on katsottu olevan ihmisten tasavertaisuuden ja yhteisen hyvän edistäjiä, erilaisten aatteiden ja arvojen kantajia sekä toimivan myös yksilöiden ja eri kansalaisryhmien edustajina.

Sosiaali- ja terveysjärjestöjen voidaan myös edellisen tarkastelun pohjalta esittää jakautuvan karkeasti kolmeen päätyyppiin. Suurin osa toimijoista muodostuu siis täysin vapaaehtoisvoimin toimivista järjestöistä. Näiden tyypillisesti paikallisesti toimivien järjestöjen toiminnot liittyvät yleisimmin keskinäiseen sosiaaliseen kanssakäymiseen, vertaistukeen, suhteellisen pienimuotoiseen neuvontaan tai paikalliseen edunvalvontaan ja vaikuttamistoimintaan. Toinen päätyyppi sosiaali- ja terveysjärjestöistä muodostuu täysin ammattimaisesti toimivista valtakunnallisista järjestöistä, joiden jäsenjärjestöjä ovat joko erilaiset paikallisyhdistykset, alueelliset järjestöt tai muut valtakunnalliset järjestöt. Ammattimaisuus ilmenee esimerkiksi siinä, että niiden toiminnassa painottuvat yleisemmin jäsenten tai jäsenjärjestöjen intressien edistäminen asiantuntemuksen, edunvalvonnan ja vaikuttamistoiminnan kautta. Kolmas sosiaali- ja terveysjärjestöjen päätyyppi on selkeästi jonkin palvelun tuottamiseen – joko jäsenilleen tai yleisemmin kaikille kyseisestä palvelusta kiinnostuneille – keskittyneet järjestöt. (Lind 2020, 31.)

Liiton lukuisat henkilöstövaihdokset ovat muuttaneet liiton toiminnan käytäntöjä, jo pelkästään sen vuoksi, ettei palkattua henkilöstöä ole saatu rekrytoitua, osin myös koronasta johtuen. Rekrytointiprosessit ovat myös hitaita sekä raskaita prosesseja ja vievät vakituisen henkilökunnan

resursseja ja työpanosta muutoinkin kiireisestä työajasta. Työn luonne ja sen sijoittuminen maantieteellisesti kauas toisistaan, liiton toimistoon Helsingissä sekä Vähäjärven lomakotiin Hämeenlinnan Hauholle, on hankaloittanut vakituisen henkilökunnan saamista. Jäsenistön keskinäiset jännitteet ovat eräs järjestötoiminnan johtamisen ongelmakohtia, joka voi heijastua myös työyhteisöön. Mitä riippuvaisempi johtaja on hallituksesta, mistä vaikeampaa hänen on toimina suhteessa henkilöstöön. Mitä enemmän päätöksentekoa on kierrätettävä siitä tosiasiallisesti vastuussa olevan hallituksen kautta, sitä vaikeampaa järjestön käytännön johtaminen on. Toisaalta pienissä järjestöissä työntekijöiden esimiehenä voi toimia yhdistyksen hallitus, joka ei lainkaan tiedosta asemaansa (Harju 2008, 145). Epäselvät johtamisvastuut voivat vaikuttaa palkkatyön organisointiin järjestössä. Osassa järjestöissä palkattu henkilöstö toimii lähinnä vapaaehtoistyön tukena. Samalla järjestön hallituksen jäsenet voivat tuoda toimintaan liiketoiminnallisia tai byrokraattisia periaatteita. (Lind. 2020, 120)

### **Toiminnanjohtajan keskeisimmät tehtävät**

- Rahoitus (STEA, Valtiokonttori)
- Edunvalvonta
- Koulutus, kurssit, seminaarit
- Kokoukset (liittohallitus, liittovaltuusto, liittokokous)
- Jäsenlehti 4 kertaa vuodessa ilmestyvä
- Jäsenjärjestöjen työryhmät (SOSTE, EAPN-Fin, Vammaisfoorumi)
- Henkilöstöhallinto
- Talous
- Jäsenjärjestövierailut

Toiminnanjohtajan keskeisimpien tehtävien pääotsikot kertovat lopputuloksen, ei sitä, miten lopputulokseen päästään. Jokainen työtehtävä vaatii suuren määrän valmisteluja, muun muassa lähdeaineistoon tutustumista, selvityksiä, kokouksia, haastatteluja, yhteistyön tekemistä esimerkiksi päärahoittajien kanssa ja niin edelleen. Osa tehtävistä on päivittäin tapahtuvia, kuten taloudenpito, henkilöstöhallinto, mutta pääsääntöisesti kaikki kyseiset tehtävät ovat vireillä ja silti aktiivisesti työnalla.

### 3.1 Rahoitus

Liitto hakee vuosittain STEAlta yleisavustusta liiton perustoimintaan, muun muassa lehden julkaisemiseen, kurssitoimintaan, henkilöstö- ja toimistokuluihin ja paikallisyhdistysten tukemiseen, sekä mahdollisten kehittämissuunnitelmien toteuttamiseen. Tsil saa STEAlta yleisavustuksen lisäksi kohdennettu avustus paikallisyhdistysten tukemiseen. Keskeisiä kehittämissuunnitelmia ovat liiton taloushallinnon vakiinnuttaminen sekä toimihenkilöiden toimenkuvien ja työnjaon selvittäminen.

Koulutustoimintaan haetaan tilaisuuskohtaisesti tukea DSL:n opintokeskukselta. Varainhankinnan tueksi pyritään muun muassa hankkimaan liitolle uusia yhteisöjäseniä ja muita kannatusjäseniä ja tuetaan yhdistysten jäsenhankintaa. Linnaseutu ry:ltä haetaan toimintavuoden aikana taloudellista tukea Vähäjärven lomakodin kunnostustöihin. Lomakodin taloutta pyritään kohentamaan etsimällä uusia käyttäjäryhmiä ja kannustamalla jäsenistöä käyttämään lomakodin palveluita. (Toimintasuunnitelma 2019, 13)

Valtiokonttori on myöntänyt kustannustukea elinkeinonharjoittajille korona-aikana. Tsil:in omistama Vähäjärven lomakoti on hakenut koronasta johtuvista sulkutilojen vuoksi kustannustukea lomakodin kiinteisiin kustannuksiin sekä henkilökunnan palkkoihin. Tilanne on ollut haastavaa, koska toiminta on jouduttu ajamaan alas valtioneuvoston päätöksellä. Kaikki liiketoiminta on jouduttu lopettamaan ja toimintaa on muutoinkin jouduttu rajoittamaan ja tulijoita rajaamaan.

Tsil:n nimenkirjoitusoikeudellisena henkilönä liiton toiminnanjohtajan vastuulle tuli kyseisen kustannustukihakemuksen tekeminen, koska vuonna 2020 syksyllä ei Vähäjärven lomakodilla ollut vastuuhenkilö, joka olisi kyseiset asiakirjat toimittanut. Liiton toiminnanjohtaja teki oman työnsä ohella myös Vähäjärven lomakodin esimiehen tehtäviä. Kolmannen sektorin työssä palkka- ja vapaaehtoistyötä tehdään usein rinnakkain, mikä asettaa palkkatyöntekijöille odotuksia tietyistä vapaaehtoistyön toimintakulttuureista. Palkkatyöntekijät on järjestöissä pitkään ”nähty puoliksi vapaaehtoisinta”. Palkallista työtä tekevienkin oletetaan esimerkiksi omaksuman järjestön arvot ja toimintamallit ja suhtautuvan palkkatyöhönsä kuten vapaaehtoiset suhtautuvat omaan aatteelliseen toimintaansa. Usein etenkin sosiaalialan järjestötoiminta lähtee liikkeelle kansalaislähtöisesti jonkin ongelman tai epäkohdan havaitsemisesta, joka organisoi- tuu yleensä aluksi vapaaehtoistoiminnaksi (Möttönen & Niemelä 2005, 57-58).

### 3.2 Koulutus, kurssit ja seminaarit

Tsil järjestää vähintään neljä Ikmo-kurssi vuosittain. Vuonna 2020 Ikmo-kursseja järjestettiin seitsemän kertaa. Pääsääntöisesti kurssit järjestettiin korona sulkutilan jälkeen, touko – elokuussa 2020. Osallistujia Ikmo-kurssilla oli vuonna 2020 kaikkiaan 110 henkilöä. Vuonna 2021 Ikmo-kursseja järjestettiin neljä kertaa. Kouluttajana ja päävastuullisena ohjaajana kursseilla toimii toiminnanjohtaja. Sosiaalineuvontaa koskevassa osiossa kouluttaja käytetään ulkopuolista luennoitsijaa. Osallistujia kurssilla oli 104 henkilöä.

Kurssin osallistujat antavat kurssista nimettömästi kirjallista palautetta. Palautetta hyödynnetään kurssin kehittämässä. Palautteissa kiiteltiin asiantuntevaa opastusta, monipuolista ja hyödyllistä tietopakettia, asioiden selkeää esittämistä, kirjallisia kurssimateriaaleja, uusittua ohjelmaa, aikataulutusta ja asiansa osaavia vetäjiä. Sosiaalineuvonnan ja terveydenhoitoon pääsyn tietopaketti auttoi monia kurssilaisia ymmärtämään omia oikeuksiaan, esim. hoitoon pääsyn muuttuvissa käytännöissä. (Toimintakertomus 2020, 8)

Valtaosa palautelomakkeen täyttäneistä katsoi Ikmo-kurssin annin auttavan omaa selviytymistä arjessa. Palautteiden mukaan kurssien vaikutuspiiri on osallistujajoukkoa laajempi vertaistuen välityksellä: Suurin osa kurssille osallistuneista arveli osaavansa kurssin jälkeen paremmin neuvoa ja auttaa myös toisia. Kurssi oli myös herättänyt monilla kiinnostusta asioihin ja halun oppia lisää. Myös liiton ulkopuolisten yhdistysten jäseniltä tuli erittäin myönteistä palautetta, joka toivottavasti edesauttaa yhteistyötä ja kasvattaa osallistujamääriä liiton omien jäsenten lisäksi. (Toimintakertomus 2020, 8)

Liittokokouksen ja liittovaltuuston kokousten yhteydessä järjestetään teemaseminaareja kokousten osallistujille ja seuraajille ja muille kiinnostuneille. Kaksipäiväisissä sosiaalipoliittisissa seminaareissa käsitellään ajankohtaisia sosiaali- ja terveystalouden aiheita. Aktivointiseminaarissa yhdistysaktiivit jakavat kokemuksia, tukevat toisiaan ja miettivät yhdessä keinoja yhdistystoiminnan virkistämiseksi ja paikallisyhdistysten sekä liiton näkyvyyden nostamiseksi. Muita koulutustilaisuuksia, esimerkiksi järjestötoiminnan, viestinnän ja yhdistysten harrastustoimintaa tukevia kursseja järjestetään yhdistysten tarpeiden ja kiinnostuksen sekä liiton resursien mukaan. Koulutustilaisuuksia voidaan järjestää myös yhdessä muiden kansalaisjärjestöjen kanssa. Yhdistysten voimavarat otetaan entistä paremmin käyttöön ja erilaisia taitoja omaavia jäseniä hyödynnetään esimerkiksi harrastekurssien vetämisessä. (Toimintasuunnitelma 2021, 7)

Tsil:n toimi- ja luottamushenkilöt ovat käytettävissä kouluttajina ja alustajina paikallisissa ja alueellisissa opintotilaisuuksissa, esimerkiksi vuosikokousten yhteydessä järjestettävissä pienimuotoisissa teemaseminaareissa. Tsil tuottaa materiaalia yhdistysten opintotoiminnan ja edunvalvonnan tueksi.

### 3.3 Henkilöstö, talous

Liiton henkilökunnan muodostavat toiminnanjohtaja ja toimistotyöntekijä. Uusi Invalidi-lehden taitto, osa artikkeleista sekä painatus ja jakelu ostetaan ulkopuolisina palveluina.

Vähäjärven lomakodissa työskentelevät lomakodin esimies, kokki, keittiötyöntekijä ja puhtaanapidon, vastaanoton sekä ravitsemuspalveluiden tehtäviä hoitava henkilö. Lomakodissa käytetään tarvittaessa tilapäistä apu- ja sijaistyövoimaa. Tilastokeskus on tutkinut, miten järjestöjen kehitys työnantajana on muuttunut viimeisen kymmenen vuoden aikana ja muutos on ollut yllättävä. Työnantajana toimivien järjestöjen määrä on lähes kaksinkertaistunut vuosien 1990-2011 välisenä aikana. Erityisen nopeasti työnantajina toimivien järjestöjen määrä kasvoi vuonna 1995 -1999. Samalla ajanjaksolla perustettiin myös uusia yhdistyksiä poikkeuksellisen nopeasti. Tämän myötä kolmannelle sektorille syntyi sellaista työllisyyttä, jonka työnantajalla ei ollut lainkaan aiempaa kokoemusta työnantajan toimesta. (Ruuskanen, Selander, Litmanen & Peltosalmi. 2018, 17.)

STEA Sosiaali- ja terveystieteiden avustuskeskus on Tsil:in toiminnan päärahoittaja ja liiton toiminta on täysin riippuvainen saadusta rahoituksesta. Avustusta haetaan kolmen vuoden periodeittain, mutta joka vuoden toukokuussa avustuksensaaja tekee selvityksen edellisen vuoden toiminnasta. Rahoitusta on haettu etukäteen tehdyn toimintasuunnitelman mukaisesti. Tämä tarkoittaa sitä, että toimintaan on vaikeaa tehdä muutoksia kesken kauden, koska rahoitusta ei suunnittelemttomiin tapahtumiin ole budjetoitu. Tsil:n toiminnanjohtajan tehtävä on tehdä hakemukset STEAlle. Hän myös tekee talousarvion sekä suunnittelee liiton toiminnan ja tapahtumat seuraavalle vuodelle. Esityksen hän vie liittohallituksen kokoukseen, jossa esitys joko hyväksytään tai palautetaan uudelleen.

STEA teki Tsil:n toiminnasta tarkastuksen keväällä 2020, jolloin tarkastettiin liiton kirjanpito ja toiminta, myös liiton omistaman Vähäjärven lomakodin osalta. Tarkastus tehtiin kolmena päivänä, jolloin käytiin kaikki asiakirjat läpi vuosilta 2019 ja 2020. Aikaisemmin vastaava tarkastus oli tehty vuonna 2003. Myös ulkoisesti pienet järjestöt ovat usein taloudellisesti

riippuvaisia yhdestä ainoasta rahoittajasta. Haavoittuvuudella onkin omat seurauksensa, jotka vaikeuttavat pitkän aikavälin strategista kehittämistä, kapeuttavat asiantuntemusta ja vähentävät järjestön verkostoitumista. Pienet järjestöt kohtaavat vaikeuksia myös hallitusten jäsenten rekrytoinnissa ja hallituksen jäsenten sitoutumisessa. Epäselvyyksiä saattaa olla myös hallituksen tehtävistä, rooleista ja vastuista. Toimintaa määrittää usein ymmärrys yhteistyökumppanuudesta hallituksen ja työntekijöiden välillä, joka saattaa johtaa hyvin käytännönläheisiin tai kotikutoisiin ratkaisuihin. Lisäksi tehtävien suorittaminen ja hallinto riippuvat usein merkittävästi toiminnanjohtajasta. Käytännössä monissa pienissä järjestöissä toiminnanjohtaja johtaakin toimintaa hyvin vähäisellä tai olemattomalla hallituksen tuella. Aikaa keskinäiselle vuorovaikutukselle ei koeta olevan riittävästi. Toiminnanjohtajalla ja henkilökunnalla erilaisen tiedon tuottajana ja valmistelijana nähdään olevan myös keskeinen rooli siinä, että järjestön hallitus ylipäänsä toimii mahdollisimman tehokkaasti. (Lind. 2020, 120)

Tsil:n edunvalvonta ja jäsenjärjestöryhmä yhteistyö SOSTEn, Vammaisfoorumin ja EAPN-Finin kanssa kulkevat käsi kädessä. Vaikuttamistoiminnassa pyritään sekä valtakunnallisella, että paikallistasolla yhteistyöhön vammais-, potilas-, eläkeläis- ja muiden kansalaisjärjestöjen ja kansanliikkeiden kanssa. Tsil käyttää myös tehokkaasti mahdollisuuksia vaikuttaa lainsäädäntö- ynnä muihin hankkeisiin yhteistyöjärjestöjen kautta.

Paikallisessa vaikuttamistyössä keskeistä on yhteydenpito muun muassa kuntien luottamushenkilöihin ja virkamiehiin, alueen kansanedustajiin sekä julkisuus, näkyminen paikallisissa ja alueellisissa viestimissä ja tapahtumissa sekä yhteistyö kuntapalvelujen puolesta. Kunnalliset vammais- ja vanhusneuvostot sekä erilaiset paikallisten järjestöjen yhteistyöorganisaatiot ja -verkot ovat luontevia vaikuttamisen ja yhteistyön foorumeja. Liiton toiminnanjohtaja ja hallituksen jäsenet tukevat paikallista vaikuttamistyötä tuottamalla materiaaleja, osallistumalla paikallisiin tilaisuuksiin ja tarvittaessa olemalla suoraan yhteydessä paikallisiin päättäjiin.

Tuula Gordon (2005, 114-115) määrittää johtajuutta erilaisina käsityksinä johtajuuden mahdollisuuksista ja rajoituksista. Johtajuuden tunto ja tunne muodostuvat käsityksistä omista mahdollisuuksista tehdä erilaisia valintoja ja päätöksiä, käsityksistä päätöksentekoa koskevista rajoituksista sekä omaa toimijuutta koskevasta huolesta. Johtajuus viittaa Gordonin mukaan yksilöiden kapasiteettiin tehdä päätöksiä ja toteuttaa niitä, jonka takia käsite sisältää myös vivah-teita vaikutuksesta ja voimasta.

Vakiintuneissa yhdistyksissä ja järjestöissä johtamista ja toiminnanjohtajan tehtäviä kuvataan tarkemmin myös johtosäännöissä ja niitä tarkentavissa asiakirjoissa, kuten taloussäännöissä.

Toiminnanjohtajien johtamisen ja toimijuuden rajat tulevat mielenkiintoisella tavalla esille Colin Rochesterin (2003) tarkasteleman pienuuden rasitteeksi (the liability of smallness) nimeämän ilmiön kautta. Rochesterin näkemys on, että järjestön koko vaikuttaa olennaisesti niiden johtamiseen ja hallintoon, ja tämä seikka olisi syytä ottaa huomioon myös hallituksen ja toiminnanjohtajan suhdetta tarkasteltaessa. Pienillä järjestöillä (tai yhdistyksillä) tässä tarkoitetaan pääosin vapaaehtoisten avulla toimivia järjestöjä, mutta joissa kuitenkin työskentelee yhdestä neljään palkattua työntekijää. Pienuus oli tarkastelun kohteena oleville järjestöille tietoinen valinta ja pienen koon koettiin vastaavan niiden toiminnan tarkoitusta. Samalla ne ovat Rochesterin mukaan monella tapaa kuitenkin haavoittuvaisia. Ensinnäkin tällaisten järjestöjen toiminta on sisäisesti vahvasti riippuvaista omista avainhenkilöistä –palkatusta työntekijästä tai puheenjohtajasta – jotka tekevät niin sanotusti ”kaikkea”. (Lind. 2020, 119).

### 3.4 Kokoukset

Liiton kokoukset ovat myös tärkeitä tiedotuskanavia ja tarjoavat mahdollisuuden ajatusten vaihtamiseen, uusiin ihmisiin tutustumiseen ja yhdessäoloon. Kokousten valmistelijoina ja esittelijöinä toimivat liiton toimihenkilöt, toisin sanoen liiton toiminnanjohtaja. Koska liitolla on myös elinkeinotoimintaa, Tsil omistaa Vähäjärven lomakodin, on lomakodin esimiehen vastuulla kertoa lomakodin talouskatsaus, tulevat suunnitelmat sekä henkilöstöasiat.

Järjestöjen hyvän hallinnon ohjeistukset kohdistuvat ennen kaikkea järjestöjen hallitusten toimintaan. Hyvällä hallinnolla (ilmaistu usein ”corporate governance”, jolle ei ole vakiintunutta suomenkielistä vastinetta) viitataan erilaisiin itsesääntelymääräyksiin ja hallintokoodeihin päätöksentekijöiden, hallituksen, operatiivisen johdon ja muiden sidosryhmien välillä. Niiden kolme keskeistä perusperiaatetta ovat avoimuus, rehellisyys sekä tilivelvollisuus. Järjestöissä tilivelvollisuus tarkoittaa hallituksen tilivelvollisuutta jäsenille. Hyvän hallinnon on nähty edistävän toiminnan organisointia ja johtamista. Hyvä hallintotapa tarkoittaa jäsenten tahdon kunnioittamista toimintaa ohjaavana voimana, heidän oikeuttaan vaatia tuloksellista toimintaa järjestön säännöissä mainitun aatteellisen tarkoituksen toteuttamiseksi. Yleisesti järjestöjen hyvällä hallinnolla viitataan siis yleisesti hallitusten lainmukaiseen ja luottamukselliseen

vastuullisuuteen, mikä pitää sisällään esimerkiksi järjestön tehtävän ja tarkoituksen asettamisen, toiminnanjohtajan valinnan, tuen ja arvioinnin, strategisen suunnittelun ja järjestön talouden valvonnan. (Lind. 2020, 100.)

Sosiaali- ja terveysjärjestöjen toiminnanjohtajien toimijuudessa on kyse siitä, millaisina he kokevat toimintaansa koskevat odotukset, erilaiset mahdollisuutensa tai rajoituksensa vaikuttaa asioihin järjestössä, tehdä päätöksiä järjestössä sekä edustaa omassa toiminnassaan järjestöjen tavoitteita. Toimijuuteen operatiivisena johtajana vaikuttavat paitsi toiminnanjohtajan muodollisen aseman määrittäminen työsopimussuhteiseksi, erilaiset johtamiskäytäntöjä tarkentavat sopimukset, myös järjestön toimintaympäristössä ja järjestössä itsessään tapahtuvat tekijät, kuten esimerkiksi muutokset järjestön rahoituksessa tai sisäisessä toimintakulttuurissa. Toiminnanjohtajien toimijuuteen vaikuttaa kokonaisuudessaan siis monta eri tasoa: toimintaympäristön yhteiskunnalliset muutostekijät, kuten laajassa mielessä aiemmin tarkastelu hybridisaatio, erilaiset järjestöorganisaation kulttuuriset tekijät sekä erilaiset yksilötason tekijät (toiminnanjohtajan kokemus johtamisesta, omat ja muiden odotukset, sitoutuneisuus työhön ja niin edelleen). Toimijuus määrittyy tässä siis huomattavasti laajemmaksi kuin vain muodolliseen operatiiviseen johtamiseen liittyväksi toiminnaksi. (Lind 2020, 99)



## 4 TUTKIMUSMENETELMÄ

Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen opinnäytetyö ja toiminnallisen opinnäytetyön tuotoksena syntyy aina jokin konkreettinen tuote eli produkti. Tämä tuote voi olla esimerkiksi kirja, opus, ohjeistus, tietopaketti tai portfolio. (Vilka & Airaksinen 2003, 51.)

Työelämälähtöisyys on opinnäytetyön perusta. Opinnäytetyön tulisi olla myös käytännönläheinen, tutkimuksellinen sekä osoittaa oman alan tietojen ja taitojen hallintaa. Käytännön toiminnan järjestäminen tai järjeistäminen, ohjeistaminen ja opastaminen ovat toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteita. Toiminnallisessa opinnäytetyössä yhdistyvät käytännön toteutus ja tutkimusviestinnän keinoin tehty raportointi toteutuksesta. (Vilka & Airaksinen 2003, 9–10.) Tutkimusmenetelmillä oli tarkoitus saada selville eri tahojen näkemys siitä, mitä heidän mielestään toiminnanjohtajan tehtäväkuvaan kuuluu. Ydinkysymys tässä kohtaa oli, "mitä toiminnanjohtaja tulee osata", Pienen liiton ja sen toimihenkilöiden pienen määrän vuoksi ei ollut mahdollista tehdä kovin määrällistä tutkimusta, laadullista kyllä.

Laadullinen tutkimusasenne on tarkoituksen mukainen toiminnallisessa opinnäytetyössä, jossa halutaan kirjoittamattomasti faktatietoa ja tavoitteena on toteuttaa idea, joka pohjautuu kohderyhmän näkemyksiin. Myös halu ymmärtää ihmisten toiminnan taustalla vaikuttavista asenteista, käsityksistä, ihanteista tai uskomuksista on yksi lähtökohta laadulliselle tutkimusmenetelmälle. Aineiston keräämiseen suositeltava yksilöhaastattelun tapa on joko lomake- tai teemahaastattelu. (Vilka & Airaksinen 2003, 63.)

Alan kirjallisuudesta saadaan opinnäytetyöhön tietopohjainen runko. Järjestöjohtamisesta on lukuisia tutkimuksia, joissa jokaisessa haetaan helpotusta kattavaan työnkuvaan. Näitä tutkimuksia hyväksikäyttäen on mahdollista saada opinnäytetyöhön kattava ja uskottavat tietopohja. Ristikkäin vertailemalla liiton asiakirjoja; toimintasuunnitelmat, toimintakertomukset, liiton säännöt sekä taloussääntöä, liittohallituksen jäsenten haastatteluun ja reagoidaan sieltä nousseisiin poikkeavuuksiin.

Opinnäytetyötäni varten keräsin kvalitatiivista tutkimusaineistoa haastattelun muodossa sekä käyttäen aineistona myös liiton toimintakertomuksia vuosilta 2018, 2019 ja 2020 sekä toimintasuunnitelmia 2019, 2020-2022, 2020 ja 2021. Tsi:n liittohallitus laati, toiminnanjohtajan avustuksella, toimintasuunnitelmat ja -kertomukset vuosille 2019, 2020, 2021. Joka kolmas

vuosi pidettävän liittokokouksen johdosta, jolloin uusi liittohallitus järjestäytyi, tehtiin kolmevuotissuunnitelma liiton toiminnasta vuosille 2020-2022. Toimenkuva on laaja, eikä nimike anna koko totuutta tehtävästä, jotka kuuluvat tämänhetkiseen päivittäistyöhön.

Vakiintunut käytäntö Tsil:ssä on, että toimintakertomus tehdään kuluneesta vuodesta ja toimintasuunnitelma seuraavalle vuodelle. On helppo korjata suuntaa, koska edellisen vuoden ongelmakohdat, käytäntöjen heikkoudet, aikataulujen toimimattomuus ynnä muu sellainen, voidaan korjata hyvin, kun peilataan tulevaan vuotta menneeseen.

Muita tutkimuksellisia menetelmiä opinnäytetyöhöni olivat avoin puolistrukturoitu haastattelu. Haastattelussa haastateltavalla oli ääni, eikä haastattelijä myöskään johdatellut vastauksia. Avoimuudessaan teemahaastattelu eli puolistrukturoitu haastattelu on lähellä syvähaastattelua. Teemahaastattelussa edetään tiettyjen keskeisten etukäteen valittujen teemojen ja niihin liittyvien tarketavien kysymysten varassa. Teemahaastattelun etuna on se, että haastattelussa voidaan tarkentaa ja syventää kysymyksiä haastateltavien vastauksiin perustuen. Metodologisesti teemahaastattelussa korostetaan ihmisten tulkintoja asioista, heidän asioille antamiaan merkityksiä sekä sitä, miten merkitykset syntyvät vuorovaikutuksessa. (Tuominen ja Sarajärvi, 2018 luku ”Lomakehaastattelu, teemahaastattelu ja syvähaastattelu”.)

Haastattelun avulla saatiin tietoa, miten liiton päättävät elimet näkivät liiton toiminnanjohtajan työnkuvan ja mitkä osaamisalueen heidän näkemyksen mukaan ovat toiminnanjohtajan ydinosaamista, mitä hänen tehtäviinsä ei kuulu, millainen on hyvä toiminnanjohtaja ja mitä osaamista hänellä tulisi olla. Samat kysymykset lähetettiin kaikille haastateltaville sähköpostitse, koska kasvokkain käyty haastattelu ei kaikkien kohdallaan ollut mahdollista. Puhelimitse haastattelu toteutettiin kahdelle liittohallituksen ja yhdelle liittovaltuuston jäsenelle, kysymykset hallituksenjäsenet olivat saaneet etukäteen sähköpostitse. Haastateltavat pääsivät tutustumaan kysymyksiin ennakkoon, ennen varsinaista haastattelua.

Kysymykset olivat:

- Mitä toiminnanjohtajan työnkuvaan kuuluu?
- Mitä toiminnanjohtajan työnkuvaan ei kuulu?
- Mitä siihen pitäisi kuulua?

- Minkälainen on hyvä toiminnanjohtaja?

Kysymyksenasettelu oli toiminnanjohtajan tehtävään liittyen neljä kysymystä, jotka esitettiin kaikille haastateltaville. Haastattelun päätavoite oli saada mahdollisimman paljon tietoa, joten oli suositeltavaa, että haastattelun kysymykset annettiin tiedoksi haastateltavalle etukäteen. Tällä keinoin haastateltavat voivat valmistautua haastatteluun. Haastattelun aiheesta tai kysymyksistä kertominen etukäteen on myös tutkimusetiikan kannalta tärkeää. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 85–86)

Jokaisen haastattelun alussa kerrottiin, että haastattelu äänitettäisiin ja haastattelut litteroitaisiin, vastaukset olisivat luottamuksellisia sekä anonyymejä. Tällä keinolla lisättäisiin haastatteluihin luotettavuuden ilmapiiriä ja pystyttäisiin takaamaan haastateltavien anonymiteetin säilyminen. Suurissa järjestöissä johtamisvastuut on yleensä selkeästi jaettu, mutta pienemmissä johtamisasetelma voi hämärtyä. Hallituksessa on usein mukana ”aatteen ihmisiä”, jotka hallitsevat hyvin järjestön asialistalla olevat sisältökysymykset, mutta joilla ei välttämättä ole lainkaan kokemusta palkkatyön johtamisesta. Järjestön sisällä voi olla myös linjaerimielisyyksiä, joiden johdosta yhdistyksen vuosikokous voi päätyä vaihtamaan hallitusta. Yhdistyksen luottamusmiehijohdon – hallituksen tai sen puheenjohtajan - vaihtuessa voi yhdistyksen linjassa tai toimintatavoissa tapahtua muutoksia, jotka vaikeuttavat organisaation johtamista (Ruuskanen, Selander, Anttila 2013, 47).

Kysymykset osoitettiin kymmenelle liittohallituksen jäsenille, yhdelle liittohallituksen varajäsenelle, koska hän oli liiton toiminnan kannalta vastuullisessa luottamustehtävässä tositarkastajana sekä liittovaltuuston jäsenelle. Vastaus saatiin yhdeksältä liittohallituksen jäseneltä, liittohallituksen varajäseneltä sekä liittovaltuuston jäseneltä.

Tutkimusaineisto oli riittävän kattava, koska kyseessä on pieni järjestö ja lähes kaikki päätösvaltaisen liittohallituksen jäsenet vastasivat haastattelukyselyyn. Muuna aineistona käytetyt Tsil:n toimintasuunnitelmat ja toimintakertomukset sekä liiton säännöt ja taloussääntö on hyväksytty sekä liittohallituksen kokouksessa, että myös liittovaltuuston kokouksessa. Aineiston sisältö ja myös toiminta on hyväksytty liiton päättävissä elimissä. Aineistot antavat myös oikean kuvan liiton toiminnasta. Asiakirjoista, toimintasuunnitelmista ja -kertomuksista, saa selkeän kuvan siitä, mitä kaikkea on kuulunut Tapaturma- ja sairausinvalidien liiton toiminnanjohtajan tehtäviin. Haastatteluaineistoa kertyi litteroituna kaikkiaan seitsemän sivua ja aineisto

oli riittävä laaja, sekä se palveli tätä selvitystä hyvin. Kolmannen sektorin työpaikkojen määrä on kasvanut viimeisen kahden vuosikymmenen aikana varsin tasaisesti. 1990-luvun puolivälissä henkilötyövuosien määrä oli selvästi alle 50 000:n. Siitä määrä on kasvanut melko tasaisesti ollen vuonna 2011 77 000 htv. Samalla on kasvanut kolmannen sektorin työnantajaorganisaatioiden määrä noin 4000:stä (1995) yli 7000:ään. Ala on erittäin naisvaltainen, sillä 85 %:a kolmannen sektorin työntekijöistä on naisia. Kolmannen sektorin työpaikoille onkin ominaista toimipaikan pieni koko. Neljäkymmentä prosenttia työskentelee alle 10 henkilön toimipaikassa (Ruuskanen ym. 2013, 36-37). Organisaatioiden pieni koko onkin keskeinen tekijä työolosuhteiden ja työn jäsentämisessä.

## 5 AINEISTOANALYYSI

Haastattelu on joustava ja järkevä menetelmä silloin kun halutaan tietää mitä ihminen ajattelee ja mitä näkemys hänellä on käsiteltävästä asiasta. Haastattelun avulla voidaan käydä keskustelua haastateltavan kanssa ja tarvittaessa kysymykset voidaan toistaa tai tarkentaa. Kysymykset voidaan myös esittää tutkijan haluamassa järjestyksessä ja teemahaastattelussa niitä voidaan syventää haastateltavan vastausten perusteella. Teemahaastattelu on näin ollen avoimempi kuin esimerkiksi lomakehaastattelu. Teemahaastattelun teemat ja kysymykset päätehtään etukäteen ongelmanasettelun tai tutkimuskysymyksen mukaisesti. Teemoilla ja kysymyksillä pyritään saamaan tutkimukselle merkityksellisiä vastauksia, jotka auttavat ymmärtämään erilaisia tutkimuksen mukaisia ilmiöitä ja ongelmia. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 84–88.)

Analysointimenetelmän haastatteluja purkaessani käytin teemoittelua. Laadullisilla tutkimusmenetelmillä kerättyä aineistoa toiminnallisessa opinnäytetyössä ei välttämättä ole analysoitava yhtä järjestelmällisesti ja tarkasti tutkimukselliseen opinnäytetyöhön verrattuna. Analyysin toteutuksessa käytetään teemoittelua tai tyypittelyä tai molempia. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 57–58.) Haastattelun litterointi oli mielestäni tärkeää, koska pystyin paremmin vertailemaan vastauksia toisiinsa sekä ristiin aineistomateriaalein kanssa.

Kysymyksiin ”Mitä toiminnanjohtajan työnkuvaan kuuluu” vastaajista 6 11:sta oli sitä mieltä, että toiminnanjohtajan ydintehtävä on edunvalvonta ja hän myös edustaa Tsil:ä eri yhteistyöjärjestöissä sekä hänen tehtävänsä on tehdä liiton toimintaa tunnetuksi. Liiton näkyvyys nousi myös vastuksissa tärkeimmäksi työtehtäväksi, koska tarve saada uusia jäseniä on suuri ja olemassa olevat jäsenet saatava näkyvyyden kautta tietoa siitä, että heidän etujaan ajetaan ja liitto on toimintakykyinen.

(toiminnanjohtaja) Edustaa meitä eri järjestöissä ja vaikuttaa vammaisten hyvinvoinnin edistämistä, miten se nyt menikään. jotenkin miten sen nyt muotoilisi. Vaikuttamistoimintaa, liiton tunnetuksi tekemistä, edustamista ja liiton esillä pitämistä. Järjestötoimintaa yhdessä muiden järjestöjohtajien kanssa tietysti ja yhdessä meidän kanssa tietysti. Ja miten sen muuta olisi, liiton yhdistysten ajan tasalla pitäminen. (Haastateltava 2)

Osassa vastauksista oli nähtävissä se, ettei käsitystä tai kokonaiskuvaa Tsil:n toiminnanjohtajan tehtävistä ollut, ja haluttiin hakea tietoa esimerkiksi netistä, jolloin saatiin kattava kattaus

tehtäväkuvasta, mutta se ei vastannut todellisuutta Tsil:n toiminnasta. Haastattelun tarkoitus myös oli, ettei haastattelijalla johdattelisin vastaajia millään tavalla, vaan he itse kertoisivat oman näkemyksensä asiasta. Osalla vastaajista myös tehtävänimikkeet menivät sekaisin ja käytettiin nimikkeitä toimitusjohtaja, talousjohtaja. Työnkirjo ja vastuu alueet nähtiin niin laajaksi, ettei sitä todellisuudessa ollen yhden ihmisen mahdollista toteuttaa normaalina työaikana. Työnrajuuksen tärkeyttä ei vastauksissa suoranaisesti sanottu, mutta paljon peräänkuulutettiin töiden delegointia.

Yleisellä tasolla toiminnanjohtajan tehtävät ovat, jos yleisestä lähdetään, niin toiminnanjohtaja on henkilö, joka toteuttaa yhdistyksen aatteellista tai periaatteellista toimintaa hallituksen ohjeiden mukaisesti ja pistää hallituksen tekemiä päätöksiä täytäntöön. /.../ talousjohtajalle kuuluu talouden seuranta, talousarvion laadinnan mukaan ja hallituksen ohjeiden mukaan käyttää sitä rahaa ja tehdä siitä talouden seuranta ja osallistua kirjanpitoon ja on mukana tekemässä tai laatimassa seuraavan vuoden talousarvio yhdessä hallituksen kanssa tai yhdessä hallituksenpuheenjohtajan kanssa. (Haastateltava 1)

Henkilöstöhallinto ja työntekijöiden työilmapiiri ja -hyvinvointi koetaan tärkeäksi ja toiminnanjohtajan tehtävä on valvoa, että hyvinvointi toteutuu. Teoriassa tämä on mahdollista, mutta liiton toimiston ja Vähäjärven lomakodin sijainnit tekevät siitä mahdottoman. Myös Vähäjärven lomakodin henkilöstön työnkuvien seuranta ei onnistu toiminnanjohtajan toimesta. Tämän vuoksi on Vähäjärven lomakodille palkattu esimies, jonka tehtävä kyseisessä toiminnassa on. Tosin, vastuu viimekädessä työajanseurannasta ja sääntöjen noudattamisesta on toiminnanjohtajalla. Liiton taloussääntöihin on kirjoitettu, että yhdistyksen toiminnanjohtajan vastuutehtäviä on toiminnan järjestäminen ja hallituksessa käsiteltävien asioiden valmistelu sekä niiden täytäntöön panto (Taloussääntö §3). Taloussääntö 4§, kohdassa Toiminnanjohtaja ja muut talousvastuulliset toimihenkilöt on maininta että, toiminnanjohtaja johtaa yhdistyksen toimintaa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Toiminnanjohtajalle ei ole tehty työn- tai tehtäväkuvaa työsuhteensa aikana, vaan työn toteuttamisen apuna on käytetty 2016 eläköityneen toiminnanjohtajan työtehtävälustausta (Liite 2).

Toiminnanjohtaja myös valvoo, että liiton henkilöstön työskentelyn osalta noudatetaan työaika- ja vuosilomalakia pitämällä lain säätämää työaikakirjanpitoa tehdyistä työtunneista ja niistä suoritetuista korvauksista sekä vuosilomalin mukaista kirjanpitoa vuosilomista. Tosi-asiassa työaikojen seuraaminen on haastavaa, koska lomakodin toiminta on kausiluontaista toimintaa, joka painottuu lähinnä kesäaikaan sekä joulusesonkiin. Kausiluontaisuuden vuoksi työt keskittyvät lyhyisiin ajanjaksoihin ja tästä syntyy luvattoman paljon ylitöitä. Osaltaan

valvontaa hankaloittaa kahden työpisteen, Helsingin ja Hauhon, välissä oleva etäisyys. Järjestöjen tarjoama työ on asiantuntijavaltaista. Asiantuntija- tai johtotehtävissä työskentelee peräti 76 prosenttia kolmannen sektorin henkilöstöstä, kun julkisen sektorin työpaikoissa lukema on 63 % ja yksityisen sektorin vastaava lukema on 45 %. Tyypillisimpiä työnkuvan ytimeen liittyviä tehtäviä ovat esimerkiksi hallinnon ja talouden tehtävät, hanketoiminta, ohjaus- ja koulutustehtävät, järjestöjen johtaminen sekä muut järjestöille tyypilliset tehtävät. (Ruuskanen ym. 2013, 39.) Edellä mainittuja tehtäviä voidaan nimittää yleiseksi tai generalistiseksi järjestötyöksi (Kaunismaa & Lind 2008), jossa tehtäviä jäsentää enemmänkin järjestön asioiden kokonaisvaltainen hoitaminen kuin tiettyyn erityisasiantuntemukseen liittyvä tehtäväkuva.

Ylläpitää yhteyksiä niin horisontaalisesti kuin vertikaalisesti; se merkitsee yhteyksiä muihin vammaisjärjestöihin, SOSTEen ja muihin yhteistyökumppaneihin; toisaalta siihen kuuluvat yhteydet alueiden yhdistyksiin tilanteen ja asian mukaan joko kirjeitse, sähköpostilla tai puhelimitse, ja tekee lisäksi mahdollisuuksien mukaan myös yhdistyskäyntejä. Huolehtii liiton roolista edunvalvontatoiminnassa yhdessä liittohallituksen ja muiden tahojen kanssa. Mahdollisuuksien mukaan toiminnanjohtaja seuraa valtakunnallista lainsäädäntöä vammaispolitiikassa tuo lausuntopyyntöjä liittohallitukselle, ja seuraa ja tuo liiton käsittelyyn myös ajantasatietoa soten etenemisestä tulevina vuosina edelleen. Näissä tehtävissä toiminnanjohtaja voi jakaa tehtäviä ja sopia niistä niin puheenjohtajan ja lomakodin johtajan kuin liittohallituksen jäsenten kanssa. (Haastateltava 10)

Näiden mainintojen lisäksi, 11 § Tulojen ja menojen hyväksyntä; ”toimialueensa menot ja tulot hyväksyy toiminnanjohtaja, kohdissa on mainita toiminnanjohtajan työtehtävistä ja 20 § Erinäiset määräykset, jossa määritellään hankintojen hintarajat. Muutoin toiminnanjohtajan tehtäviä ei ole spesifioitu. Toiminnanjohtajan esimiehenä toimivan liittohallituksen tehtävä on antaa raamit toiminnanjohtajan työhön ja ohjeistaa työn tekemisessä. Perehdytys toiminnan tarkoitukseen antaa hyvät puitteen työn suorittamiseen. Työyhteisöön liittyminen muodostuu moninaisista ja vaihtelevista prosesseista vuorovaikutuksen näkökulmasta. Jo tiedostamalla ja ymmärtämällä vuorovaikutuksen dynaamisen rakentumisen merkitystä työyhteisöissä, voivat niin johtotehtävissä toimivat kuin yksittäiset työntekijät työyhteisöissä edesauttaa uusien tulokkaiden kiinnittymistä työyhteisöihin. Työyhteisöjen perehdytyskäytänteissä tulisikin huomioida, että vaikka jokaisella työyhteisön tulokkaalla on omat odotuksensa, voidaan työpaikoille rakentaa monivaiheisia perehdytysprosesseja, joissa huomioidaan sekä tarve kuulua sekä kehittyä

asiantuntijana. Tällöin työntekijät saavat vahvistusta ja tukea omalle osaamiselleen ja mahdollisuuden vaikuttaa työyhteisön toimintaan. (Rajamäki 2021, 92)

Uusien työntekijöiden työyhteisöön liittymisen tukemiseksi on olemassa useita erilaisia perehdytyskäytänteitä. Työpaikoilla tulisi kuitenkin kiinnittää huomiota juuri vuorovaikutusprosesseihin työyhteisöön liittymisen vaiheessa, sillä perehdytysvaiheessa vuorovaikutuksessa rakentuu työntekijän ymmärrys organisaatiosta, työtehtävästä, mutta myös vuorovaikutussuhteiden verkostosta (Rajamäki 2021, 91.)

Toiminnanjohtaja pitää huolen siitä, että henkilöstö on suunnilleen ajan tasalla niiden tehtävänkuvauksista, ainakin yläpäässä on johdonmukaisesti kaikilla selvillä, mitä kenenkin kuuluu tehdä. Ja pitää huoli siitä, että yhteisössä on hyvä työilmapiiri ja hyvät työolosuhteet. Se on taas niin, että sä seuraat, että näin myös on. (Haastateltava 1.)

Liiton Toimintakertomuksesta vuodelta 2019 yhteenveto liiton toiminnasta osoittaa, että ongelma on ollut olemassa jo silloin. Liiton toimintavuoteen on vaikuttanut erityisesti toimihenkilöiden suuri vaihtuvuus, joka vaikutti siihen, ettei liiton toimihenkilöitä näkynyt niin paljon kentällä, kun oli toivottu. Liiton järjestämiin kursseihin on oltu jäsenten puolesta tyytyväisiä. Ikmo-kurssien uudistus ja vetovoimaisuus on ollut hyvää. Seminaarit ja tapahtumat keräsivät mukavasti väkeä. Aktiivista tiedottamista ja näkyvyyttä tulee harjoittaa myös jatkossa, jotta laskeva jäsenmäärä saadaan käännettyä nousujohteiseksi. Edunvalvontatyötä on tehtävä tulevina vuosina paljon enemmän. Lomakodin uudistus ja kehittäminen on mennyt parempaan suuntaan, joskin toiminnan saattaminen itsekannattavaksi vaatii vielä paljon lisätoimia ja vie nykymuodossa kohtuuttoman paljon huomiota liiton perustoiminnalta eli edunvalvonnalta (Toimintakertomus 2019).

Kysyttäessä haastateltavilta ”Mitä ei kuulu toiminnanjohtajan työnkuvaan?” oli vastausten haajonta suurempi, kuin muissa kysymyksissä. Vastaajista ainoastaan 4 11:sta sanoi, ettei toiminnanjohtajan työnkuvaan kuulu mitään sellaista, mitä ei hänen työsopimukseensa ole kirjattu. Yksi vastaajista ilmaisi huolensa, että ”Toiminnanjohtajallehan on luotu joku työkuva. Jollei ole, niin pitäisi tehdä selkeä työkuva”. Tämä on olemassa oleva ongelma, joka pitäisi ratkaista, jotta saataisiin selvitettyä työkuva sekä mahdollisesti myös rajattua sitä.

Kolmannen sektorin palkansaajista vajaat kaksi kolmasosaa (59%) on tyytyväisiä töidensä organisointiin. Voimakkainta tyytyväisyyttä on miesten ja johtajien keskuudessa. Näistä johtajien



tyytyväisyyttä voi selittää se, että he päättävät itse työnsä organisoinnista useammin kuin asi-  
antuntijana tai työntekijänä toimivat. Ongelmat töiden organisoinnissa tulevat kuitenkin esille,  
kun kolmannen sektorin aineistoa verrataan työolotutkimukseen. Kolmannen sektorin palkan-  
saajat ovat ammattiasemasta riippumatta vähemmän tyytyväisiä työnsä organisointiin kuin jul-  
kisella tai yksityisellä sektorilla työskentelevät. Sekä julkisella että yksityisellä tyytyväisten  
osuus on noin 79%. Ero ei selity myöskään kolmannen sektorin pientyöpaikkavaltaisuudella,  
sillä töiden organisointiin ollaan yhtä tyytymättömämpiä toimipaikan koosta riippumatta.  
(esim. Ruuskanen 2013).

Siihen ei pidä kuulua mitään mistä ei ole sovittu. Tästä vastuu on järjestön hallituk-  
sella. (Haastateltava 9)

Haastateltavat näkivät, että töiden delegointi auttaisi työn rajausta. Tämä oli myös osalla vas-  
taajista vastaus kysymykseen ”Mitä (toiminnanjohtajan) työhön pitäisi kuulua (lisää)”. Vastaa-  
jista kaksi oli sitä mieltä, että tehtäviä tulisi siirtää niin Vähäjärven lomakodin esimiehelle, sekä  
myös liittohallituksen jäsenille ja liiton puheenjohtajalle. Tällöin välttyttäisiin työkuorman kas-  
vamisesta yhdellä henkilöllä liian suureksi.

Järjestötyöntekijät ovatkin keskimääräistä palkansaajaa tyytymättömämpiä työn organisointiin  
ja johtamiseen (Ruuskanen ym. 2013, 51-52). Tämä jännitteisyys voi näkyä työhyvinvoinnin  
kehittämisessä ja huolehtimisessa. Tehtävät saattavat keskittyä yksinomaan palkatulle johta-  
jalle, joka puolestaan on varsinkin pienissä järjestötyöpaikoissa osittain kollegiaalisessa suh-  
teessa muihin työntekijöihin. Työhyvinvoinnista huolehtiminen kasaantuu siten työyhteisöön  
ja työnantajan velvoite huolehtia työhyvinvoinnista saattaa kadota kokonaan näkyvistä. (Kau-  
nismaa& Lind 2015,18)

Haastateltavista 3 11:sta oli sitä mieltä, että toiminnanjohtajan työnkuvaan kuuluisi sisällyttää  
myös henkilöstöhallinto, jossa hänen tehtävikseen mainittiin ainakin henkilöstöjohtaminen,  
mukaan lukien työterveyshuollon sopimukset. Toiminnanjohtajan kuuluisi myös huolehtia työ-  
aikaseurannasta ja vahvistaa henkilökunnan lomat. Keskeisimmäksi asiaksi nostettiin myös  
työhyvinvointi, työssäjaksaminen sekä henkilökunnan vuosittaiset kehityskeskustelut. Osana  
henkilöstönjohtamista toiminnanjohtaja valvoisi, että työntekijöiden työnkuvat ovat kirjattuina  
ja ne myös toteutuisivat niin, että ne vastaisivat tehtäviä, joihin heidät on palkattu.

Työnantaja oli vasta vähän aikaa sitten yleisemmin nostanut työntekijöiden ylityökertymät esille keskusteltavaksi ja ratkaistavaksi. Ongelma näyttää syntyneen osaksi siitäkin syystä, etteivät haastateltavan työnkuvan mukaisissa työskentelevät tee säännöllistä työajanseurantaa. Pohjimmiltaan ylitöiden kertymä näytti haastatellun työssä muodostuvan siitä, että vapaiden pitäminen on kasannut hänen työtehtäviään. Johtuen varsin selkeistä ja rajatuistakin työnkuvista, ei tässä pienessä työyhteisössä ole ketään, jolle varsinaisesti voisi siirtää työtehtäviä. Eikä tähän ole totuttu ilmeisestikään myöskään työorganisaation laajemmalla, muiden alueiden tai valtakunnan tasolla. (Kaunismaa&Lind, 2015, 42.)

Sä teet paljon sellaista työtä mitä siihen sun työnkuvaan ei kuulu.

(Haastateltava 12)

Järjestöjen erityinen piirre muihin organisaatiomuotoihin nähden on vapaaehtoistoimijoiden merkittävä rooli ja merkitys sekä toiminnallisesti että hallinnollisesti. Yhdistystoiminnassa palkkatyö ja vapaaehtoistoiminta limittyvät toisiinsa. Kolme neljästä järjestötyöntekijästä on työssään tekemisissä vapaaehtoisten kanssa ja 21 %:lla kanssakäyminen on päivittäistä (Ruuskanen ym. 2013, 45). Palkkatyöntekijät nähdäänkin monesti ”puoleksi vapaaehtoistoinijoina”, kuten yksi Ruuskasen ym. (2013, 24) haastattelemistä järjestöjohtajista totesi. Vapaaehtoistointia tehdään aatteellisista lähtökohdista vapaa-ajalla, mikä voi luoda palkkatyölle ristiriitaisia odotuksia sitoutumisesta, ajankäytöstä ja työn tekemisen prosesseista. Yksi indikaattori vapaaehtoistoininnan paineista suhteessa järjestöjen ammattityöhön on se, että ylitöiden määrä ja ns. epäsosiaalisten työaikojen määrä on sitä korkeampi mitä enemmän työ sisältää kanssakäymistä vapaaehtoisten kanssa (Ruuskanen ym. 2013, 45-46).

Haastateltavilta kysyttiin viimeisen kysymyksenä ”Millainen on hyvä toiminnanjohtaja” ja tämä kysymys koettiin kaikkein vaikeimmaksi vastata. Tämä johtunee siitä, että toiminnanjohtajan työssä eri tilanteet vaativat erilaisen lähestymiskulman ja -tavan. Kyky muuntautua työn mukana on haastavaa. Hyvältä toiminnanjohtajalta toivottiin ominaisuuksia, kuten vahva vaikuttaja hallituksen, johdon, työntekijöiden sekä koko liiton suuntaan. Tätä mieltä oli 2 vastaajaa 11:sta.

Kyky herätellä hallitusta käytännönasioissa nousi 3:n vastaajan vastauksissa esille. Heidän mielestään hallitus ei voi tehdä asioista päätöksiä, jos asioita ei tuoda esille liittohallituksen kokouksissa. Organisointi- ja tiedottamistaito katsottiin hyvä toiminnanjohtajan ominaisuudeksi, samoin myös aito ihmisen kohtaaminen ja kuuntelemisen taito katsottiin tärkeäksi

vammaisjärjestön toiminnanjohtajalle. 3 vastaajaa 11:sta peräänkuulutti näitä ominaisuuksia. Vastaajista 2 11:sta piti hyvän toiminnanjohtajan tärkeänä ominaisuutena kykyä saada toiminnalle näkyvyyttä ja edistää kyseisen järjestön tehtäväkenttää sekä pitää jäsenyhdistykset ajan tasalla liiton toiminnasta sekä myös eri lakialoiteista. Yllättävää kuitenkin oli, että nähtiin myös tarpeelliseksi lisätä toiminnanjohtajan moninaisiin tehtäviin vielä lisää momenteja, joita hänen kuuluisi viedä eteenpäin. Kuitenkin tehtävät ovat tärkeistä ja niille pitäisi saada tekijä. Miten se onnistuu, se pitänee selvittää yhdessä toiminnanjohtajan esimiesten eli liittohallituksen kanssa.

En tiedä onko olemassa valmista mallia. On joitain ominaisuuksia, joita voi vain toivoa. Hänen tulisi olla rehellinen, avoin, keskusteleva ja monin tavoin luotettava ja järjestön tavoitteet ymmärtävä ja hyväksyvä. Varmaan muitakin ominaisuuksia pitäisi olla niin kuin kaikilla muillakin ja kunnioittaa tasa-arvoa ja yhteiskunnallista oikeudenmukaisuutta. Lyhyesti sanottuna "hyvä ihminen"! (Haastateltava 9)

## 6 TULOKSET

Tehtyjen haastattelujen pohjalta on helppo sanoa, että perehdytysopas on äärimmäisen tärkeä opas niin liittohallitukselle, kuin myös liiton toiminnanjohtajalle. Huomionarvoista on myös se, että osalle liittohallituksen jäseniä vastuunäkemykset ovat erilaiset kuin esimerkiksi lainasäädännössä sanotaan. Lohdullista on huomata, että näkemys toiminnanjohtajan työn- ja tehtävänkuvasta on pääsääntöisesti samoilla linjoilla sen työn tekijän kanssa, työtä on liikaa ja sitä pitää karsia. Yllättävää toisin on myös se, että osa vastaajista oli sitä mieltä, että toiminnanjohtajan työnkuvaan tulisi lisätä valvontaan perustuvia tehtäviä. Nykyinen työmäärä on jo omiaan lisäämään työtunteja siinä määrin, ettei työtä ole mahdollista tehdä sovittuna työaikana. Tämä tarkoittaa myös sitä, että työ- ja vapaa-aika sekoittuvat keskenään. Koska työnjohdosta vastaavat henkilöt ovat vapaaehtois pohjalla toimivia luottamushenkilöitä, on odotus heidän suunnaltaan se, että myös palkattuihin henkilöstöön tekee työtä samalla toimintamallilla kuin he. Tämä on yleinen ongelman järjestötyössä.

Liiton päärahoittajalta saadun yleisavustuksen tärkeyttä ei myöskään aina ymmärretä ja tuo toimintaa kitkaa. Tämä johtunee siitä, että nykyinen liittohallitus on istunut jo useamman kauden ja matkalle on sattunut useampi yllättävä taloudellinen heilahdus. Useat henkilöstömuutokset sekä liiton toimistolla, että Vähäjärven lomakodilla ovat aiheuttaneet työn vastuualueiden epäselvyyksiä, eikä niitä ole vielä saatu selvitettyä. Osaltaan tämä johtuu työntekijöiden vähydestä sekä liiton omistaman Vähäjärven lomakodin toiminnanmuutoksista. Toimintaa on alettu aktiivisesti myymään myös ulkopuolisille toimijoille, jolloin kiinnostus lomakodin toimintaa kohtaan on yllättänyt, eikä resurssit ole riittäneet tekemään sitä liiton toimintaa, joka aikaisemmin on kuulunut Vähäjärven lomakodille.

Haastatteluista kävi ilmi, että odotukset liittohallituksen suunnalta ovat suuremmat, kun mitä pieni työyhteisö voi toteuttaa. Aikaisemmin liiton toiminnasta ovat vastanneet toiminnanjohtajat, toimistotyöntekijä kokoaikaisen työntekijänä sekä taloudenhoitaja/Lomakodin johtaja, joka on tehnyt 50% liiton työtehtävistä, mukaan lukien kurssitoiminnan, taloushallinnon, mukaan lukein tilinpäätöksen ja liittohallituksen kokousvalmisteluihin osallistumisen. Eli henkilöstöresurssit ovat olleet toista luokkaa, kun mitä ne ovat nyt. Tällä hetkellä liiton taloushallinto on ulkoistettu, ja yhteydenpito nykyiseen tilitoimistoon onnistuu vaivattomasti. Silti jää vielä tehtäviä liiton toimistolle tehtäviksi, jotka ovat aikaisemmin olleet suoraan lomakodilla toteutuneita. Poikkeuksellisen ajanjakson jatkuminen; töiden uudelleenorganisointi, toiminnan

epäselvyydet, lukuisa henkilöstömuutokset sekä korona, voi helposti sekoittaa organisoidumman toiminnan, mutta sen selvittäminen pieneltä liitolta on ottanut luvattoman paljon aikaa ja henkilöstön resursseja.

Koronan mukanaan tuomat toimintatapamuutokset eivät kaikkien ole onnistunut liiton toiminnassa, jossa suurimpana haasteena lienee tietotekninen osaamattomuus. Digitaaliset taidot eivät ole kaikkien hallussa, ja niiden puuttuminen liiton toiminnalle tärkeiltä henkilöiltä, esimerkiksi liittohallituksen jäseniltä, hankaloittaa esimerkiksi päätöksen tekoa liiton etäkokouksissa.

Perehdytysoppaan ja perehdyttämisen puuttuminen lienee suurin ongelman toimihenkilöille. Henkilöstön vaihtumisesta johtuen, myös ajantasaiset tehtäväkuvaukset puuttuivat. Tämän vuoksi perehdytysoppaan tekeminen ei onnistunut vaan ensin on saatava toiminnanjohtajan tehtäväkuvat tehtyä yhdessä liiton päättävien elinten kanssa. Vaikea tehdä perehdytysopasta, jos ei tiedä mitä se pitää sisällään.

Järjestön rahoitusväylien etsiminen on pienissä liitoissa ja järjestöissä toiminnanjohtajan työtä. Rahoituksen saamiseen liittyvä epävarmuus heijastuu epävarmuuteen työsuhteiden jatkuvuudesta. Järjestötyössä epävarmuus työn jatkuvuudesta onkin selvästi yleisempää kuin julkisella ja yksityisellä sektorilla. Myös työn sisältöihin liittyvä epävarmuus on yleisempää. Tämä tarkoittaa sitä, että suunnittelu seuraavalle vuodelle on tehtävä vuotta aikaisemmin, eikä rahoitus salli yritysmailman nopeita ratkaisuja tai toimintamallimuutoksia.

Kyllä rahoitus toiminnan osaaminen kuuluu, jos ei ole erikseen valittu johonkin isompaan rahastoon tai talouden hoitajaa, joka hoitaa. Tämmösessä yhdistyksessä se kuuluu hoitaa, kyllä mä niin oon itte tunnen olevani vastuussa. Minun täytyy tietää mihin ne menee (rahat) kyllä mä ajattelen että se kuuluu myös toiminnanjohtajan tehtävään hänellä täytyy olla koko tää kuva. (Haastateltava 4)

Vanhahtava tapa tehdä työtä, ei siis ole helposti muutettavissa. Muutos on tehtävä ajatuksella ja pienin askelin. Järjestöjen valtionavustukset ovat viime vuosina nostaneet yhä useammin esiin kysymyksen siitä, kuinka julkisesti rahoitettujen järjestöjen toiminnan tuloksellisuutta ja varojen käytön kohdentumista tulisi ohjata ja valvoa. On myös todettava se, että valtaosa pienistä järjestöistä on täysin valtionavun varassa, ja jos avustusta lähdetään rajaamaan niin, että pienten järjestöjen avustukset vähenevät tai loppuvat kokonaan, häviää Suomesta tärkeä kolmannen sektorin osa-alue, pienet järjestöt.

On korostettu, että toiminnan on oltava arvioitavaa: rahoittajan mukaan järjestöt ovat tilivelvollisia osoittamaan jäsenistölleen, rahoittajilleen ja muille sidosryhmille, mitä toiminnalla on saatu aikaiseksi. (Koskela & Harju, 2021; STEA 2019.) Myös järjestöjen edustajien keskusteluissa on käynyt ilmi, että julkiset rahoittajat ovat viime vuosien selvästi tiukantaneet avustusvarojen ohjausta ja seurantaan. Kaikkea järjestöjen toimintaa ei pystytä arvioimaan ja toimintaa todistamaan. Osa järjestöistä on myös pieniä (1-4 henkilöä), joiden resurssit lähtee tekemään raskaita toiminnanarviointiprosesseja järjestön toiminnasta, tuntuu kohtuuttomalta.

”Julkinen rahoitus on ollut elinvoimaiselle kansalaisyhteiskunnalle tärkeä asia, mutta rahoituksella on myös kääntöpuolensa: julkinen rahoitus ja siihen väistämättä kuuluva byrokratia myös väistämättä suuntaa ja ohjaa järjestöjen toimintaa tavalla, joka rikkoo järjestöjen autonomista oikeutta ja velvollisuutta määritellä itse toimintansa tarve ja toteutus. Tämä ristiriita on tärkeää tunnistaa ja huolehtia, että avustusprosessissa on mukana riittävästi sellaisia pelisääntöjä ja mekanismeja, jotka turvaavat kansalaisyhteiskunnan autonomiaa suhteessa julkiseen valtaan ja poliittiseen päätöksentekoon.” (Aalto-Matturi 2017, 13.)

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Isoissa yrityksissä organisaatiokulttuuria ja työhyvinvointia voidaan tietoisesti kehittää monen henkilön ja johtoryhmän voimin. Yhden palkatun työntekijän yhdistyksissä työhyvinvointi lähtee pitkälti itsensä johtamisen taidosta, kollegiaalisesta verkostoitumisesta sekä sujuvasta ja selkeästä yhteistyöstä ja tehtävänjaosta hallituksen ja toiminnanjohtajan välillä.

Tapaturma- ja sairausinvalidien liiton toiminnanjohtajan tehtäväkuva on laaja, eikä nimike anna koko totuutta tehtävästä, jotka kuuluvat tämänhetkiseen päivittäistyöhön. Opinnäytetyöni tarkoitus oli tehdä perehdytysopas toiminnanjohtajan työstä, mutta jo alkuvaiheessa kävi ilmi, ettei se ole mahdollista. Syy tähän oli toiminnanjohtajan työkuvan laajuus. Jotta pystyttäisiin tekemään tarkoituksenmukainen perehdytysopas, olisi ensin saatava aikaiseksi selkeä kuva niistä ydintehtävistä, joita hänen on toiminnan jatkuvuuden kannalta tarkoituksen mukaista hoitaa. Kuten eräs haastateltava totesi, ”suutari pysykööt lestissään” on myös toiminnanjohtajan työstä karsittava sinne, henkilöstövaihdosten kautta, valuneet suorittavan tason työt. Tämä voi olla haastavaa, koska liiton toimistossa on kyseisiä tehtäviä tekemässä kaksi henkilöä, toiminnanjohtaja ja toimistotyöntekijä. Toisaalta voidaan miettiä, mitä voidaan siirtää tehtäväksi liiton omistaman Vähäjärven lomakodin työntekijöiden tehtäväksi. Henkilöstömitoitus tuo myös tässä kohtaa haasteita, koska varsinaista johtavaa/hallinnollista työtä Vähäjärven lomakodilla tekee ainoastaan yksi henkilö, joka on lomakodin esimies.

Tuleva perehdytysopas sisältää ainakin ohjeistuksen rahoituksesta, joko on liiton toiminnan elinehto. Tällä hetkellä päärahoittaja on STEA, jonka toimita taasen on pitkälti riippuvainen Raha-automaattiyhdistyksen toiminnasta. Uusia rahoitusväliä on lähitulevaisuudessa etsittävä, koska jos toimintaa halutaan jatkaa, ei rahoitusta voida jättää yhden kortin varaan. Toiveissa tietysti myös on, että Vähäjärven lomakoti tuottaa voittoa jossain vaiheessa siinä määrin, että se voisi olla yksi liiton toiminnan rahoittaja.

Edunvalvonta ja järjestöyhteistyö (SOSTE, EAPN-Fin, Vammaisfoorumi) käy mielestäni käsikädessä. Perehdytysoppaassa tulee kertoa, mitä ovat nämä tahot, joiden kanssa liitto on tehnyt pitkään yhteistyötä ja mitkä ovat ne työryhmät, jotka ovat esimerkiksi edunvalvonnan kannalta ne tärkeimmät.

Liiton järjestämät koulutukset, kurssit ja seminaarit ovat vakiinnuttaneet paikkansa liiton vuositaisessa toiminnassa. Siitä johtuen niiden ajankohdat ja sisällöt pääpiirteittäin on helppo

kirjata oppaaseen. Myös arviot kustannuksista sekä osallistujamäärästä, minkä millekin kursseille voi ottaa, on hyvä kirjata auki. Kurssien sisältö on informatiivinen, jossa tulee ottaa vammais-, vanhuus- ja sosiaalihuoltolait tarkastelun alle eli kaikki ne muutokset tai ehdotukset, joita kyseisiin lakeihin on tulossa, on kirjattava auki.

Kokoukset; liittohallitus, liittovaltuusto ja liittokokous. Liiton sääntöihin on tulossa muutoksia, liittyen kokouskäytäntöön, jossa liittokokous lakkautettaisiin ja liittovaltuusto korvaisi liittokokouksen päätösvaltaisuuden. Kokouskäytännöt on myös syytä kirjata perehdytysoppaaseen niin, että kaikki toimihenkilöt olisivat tietoisia kokousten käytännöistä.

Liiton jäsenlehti ilmestyy neljä kertaa vuodessa. Toisinaan, kuten koronavuoden aikana pariin kertaan on tehty tuplanumeroita lehdistä, jotka ilmestyvät ajankohtana, jolloin suuret kokousten olisi pitänyt pitää, mutta ne on siirretty koronan vuoksi. Jatkossa on myös syytä miettiä, missä muodossa lehti ilmestyy, sähköisenä vaiko printtinä vaiko vuorotellen sekä että.

Henkilöstöhallinnon jakaminen esimiehenä toimivien toimihenkilöiden kesken on kannattavaa. Se, miten tämä toteutetaan, vaatii paljon vuoropuhelua sekä yhteistuumin asioista päättämistä. Myös liittohallitus täytyy saada tähän keskusteluun mukaan.

Talouden ohjeistus tehdään yhdessä tilitoimiston kanssa.

Jäsenjärjestöistä tehdään listaus ja sitä päivitetään säännöllisesti. Yhdistysten yhteyshenkilöiden kanssa suunnitellaan esittelyt perehdytysoppaaseen.



## 8 POHDINTAA

Tämä opinnäytetyöprosessi oli itselleni tärkeämpi, kun mitä etukäteen osasin odottaa. Moni asia loksautti kohdalleen opinnäytetyön edetessä. Yhteismitallisia tekoja eivät ole työntekijän perehdytys ja oletus siitä, että uusi henkilö ottaa työnkuvan täysipainosesti vastaan aikaisemman työntekijän tehtävälisäyksen kautta.

Moni asia olisi voinut mennä paremmin, jos käsitys omasta työnkuvasta olisi ollut selville. Paljon on kommentoitu sitä, että liitossa on eletty poikkeuksellisia aikoja, mikä on totta. Totuus on myös se, että poikkeuksellisina aikoina on otettava suurempi vastuu johtamisesta. Tarjoituksenmukaista tuskin on siirtää vastuuta tulokkaalla, jolla ei vielä ole kehkeytynyt kokonaiskuvaa toiminnasta.

Huomioarvoista tässä opinnäytetyössä on se, että henkilövaihdoista johtuen, on työtehtäviä siirtynyt enenevässä määrin liiton toimistolle, jossa niiden kaikkien tehtävien suorittaminen kuormittaa niitä kahta toimihenkilöä, jotka jo muutenkin ovat paljon vastuussa. Myös toimihenkilöiden esimiesten rooli, sekä heidän käsityksensä tällä hetkellä olevasta toimihenkilöiden työkuormasta, yllätti.

Tämä työ on edesauttanut sitä, että liiton toiminnan kipupisteet on nostettu esiin ja ongelma-kohtien työstäminen on jo osin aloitettu. Tehtävien ja vastuiden selittäminen niistä lienevät ne tärkeimmät. Toiminnasta haastavan tekee se, että liitto tekee sekä voittoa tavoittelematonta toimintaa, että elinkeinotoimintaa.

Liiton toiminta ja toiminnan tekijät ovat muuttuneet paljon viimeisen viiden vuoden aikana, mutta myös maailman on muuttunut. Tämän vuoksi liiton täytyy uudistaa toimintaansa, silmällä pitäen seuraavaa viittä vuotta, joiden aikana liiton toiminnalle tärkeitä muutoksia tulee tapahtumaan, muun muassa Sosiaaliturvan kokonaisuudistuksen myötä. Sotesektorin on valtava kokonaisuus ja sen muuttuminen aiheuttaa varmasti toimenpiteitä vammaisjärjestöissä. Uudistuksen alle kuuluvat perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon lisäksi sosiaalihuolto, pelastustoimi, hammashuolto sekä monet erityispalvelut, joita juurikin liiton jäsenistö käyttää.

## LÄHTEET

- Aalto-Matturi, S. 2017. Vapaan kansalaisyhteiskunnan merkitys. Teoksessa Aalto-Matturi, S., Ahokas, J., Häyrinen, K., Jalava, J., Kuusikko, K. & Rouvinen-Wilenius, P. Uusi avustusjärjestelmä. Järjestöille yhtäläistä kohtelua ja järkevää harkintavaltaa. Helsinki: SOSTE
- Gordon Tuula 2005. Toimijuuden käsitteen dilemmoja. Kirjassa Anneli Meurman-Solin ja Ilkka Pyysiäinen (toim.): Ihmistieteet tänään. Helsingin yliopiston tutkijakollegium. Helsinki: Gaudeamus, 114-130.
- Harju A. (2008) Ammatillisuuden ja kansalaistoiminnan suhde. Teoksessa A. Holopainen, K. Lind & J. Niemelä (toim.) Ammattikorkeakoulut kansalaistoiminnassa. Oikeusministeriön julkaisu 2008 (7).
- Kaunistmaa Pekka & Lind Kimmo. 2015. Työhyvinvointi kolmannella sektorilla. Sarja B. 37 Projektiraportit ja selvitykset. Humanistinen ammattikorkeakoulu.
- Koskela, T. & Harju, H, 2012. RAY:n arviointikoulutus. Kuntoutussäätiö, Arviointi ja koulutusyksikkö. Helsinki, Raha-automaattiyhdisty.
- Koskinen, Seppo 1999b. Yhdistyksen toiminnanjohtajan työsopimuksen päättämisestä luottamuspuolan perusteella. Teoksessa Hokkanen, Liisa, Kinnunen, Petri & Siisiäinen, Martti (toim.): Haastava kolmas sektori: Pohdintoja tutkimuksen ja toiminnan moninaisuudesta. Helsinki: Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto, 234–264.
- Lind Kimmo, 2019. Kenen äänellä, millä asialla? muutokset ja operatiivisen johdon toimijuus. Humanistis-yhteiskuntatieteellinen tiedekunta, Jyväskylä yliopisto. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-8224-9>. Viitattu 1.11.2021
- Möttönen, S & Niemelä J. (2005) Kunta ja kolmas sektori: Yhteistyön uudet muodot. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Rajamäki, Sari Työyhteisöön liittymisen ja kuulumisen rakentuminen vuorovaikutuksessa Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, 2021, 115 s. (JYU Dissertations ISSN 2489-9003; 461) ISBN 978-951-39-8936-1 (PDF) Viitattu 4.12.2021
- Ruuskanen P, Selander K, Anttila T. Palkkatyössä kolmannella sektorilla. 2013. Työ- ja elinkeinoministeriö. Edita Publishing Oy/Ab/Ltd

Ruuskanen P, Jousilahti J, Faehnle M, Kuusikko K, Kuittinen O, Virtanen J, Strömberg L. Kansalaisyhteiskunnan tila ja tulevaisuus 2020-luvun Suomessa. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2020:47 <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-287-918-9>. Viitattu 15.11.2021

SOSTE (2021) <https://www.soste.fi/vaikuta-yhteiseen-hyvaan>. Viitattu 19.11.2021

Tapaturma- ja sairausinvalidien liitto ry, liittohallitus 2019. Liiton säännöt.

Tapaturma- ja sairausinvalidien liitto ry, liittohallitus 2020. Taloussäännöt.

Tapaturma- ja sairausinvalidien liitto ry, liittohallitus 2020. Toimintakertomus 2020.

Tapaturma- ja sairausinvalidien liitto ry, liittohallitus 2019. Toimintakertomus 2019.

Tapaturma- ja sairausinvalidien liitto ry, liittohallitus 2021. Toimintasuunnitelma 2021.

Tapaturma- ja sairausinvalidien liitto ry, liittohallitus 2020. Toimintasuunnitelma 2020-2022.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.

Työterveyslaitos. [www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi](http://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi). Viitattu 30.7.2021

van den Bosch, S. 2010. Transition Experiments: Exploring societal changes towards sustainability. Rotterdam: Erasmus Universiteit Rotterdam.

Vammaisfoorumi. 2021. <https://vammaisfoorumi.fi/jarjesto/arvot>. Viitattu 3.11.2021

Vilka, Hanna & Airaksinen, Tiina 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.

Yhdistyslaki, 503/1989

## **LIITTEET**

Liite 1. Liiton toiminnanjohtajan tehtäviä 2021

Liite 2. Toimintasuunnitelma 2020-2022

Liite 3. Taloussääntö

Liite 4. Liiton säännöt (päivitetty 2020)

## LIITE 1

## LIITON TOIMINNANJOHTAJAN TEHTÄVIÄ (kopioitu ja päivitetty ajantasaiseksi 27.10.2021)

## JÄRJESTÖLLISIÄ TEHTÄVIÄ:

- Liittohallituksen sihteerinä mm.
  - kokouskutsut + esityslistan ja kokousasioiden valmistelu esittely (lh, pj)
  - pöytäkirjat (pj) + päätösten toteutus toteutuksen seuranta
  - toimintakertomus ja -suunnitelmaehdotukset (lh, pj)
  - liittokokouksen/liittovaltuustokokouksen muut valmistelut: ilmoitukset, esityslista ym.
  - liiton työryhmät ltr ja sääntömuostr.
  - liiton taloudenpito, yhteistyö tilitoimiston kanssa + vj -> VJ
- STEA: avustushakemukset, vuosi- ym. selvitykset, yhteydenpito avustusvalmistelijaan, jäsenjärjestöavustusten (paikallisyhdistyksille) toiminta-avustusten haun sekä jaon valmistelu. Raportointi 3kk periodeissa suoraan avustusvalvojalle.
- Muu rahoitus Marita ja VJ
- Yhdistysten järjestöllisen toiminnan neuvonta yhdistyskirjein sekä kysymyksiin vastaaminen
- Yhteistyö /SOSTE, VF, EAPN tapahtumat, verkostot, yhteiset hankkeet, esitteet, kannanotot.
- Vastailu liiton toimintaa ym. koskeviin kyselyihin, tutkimuksiin ym. liiton tston kirjeenvaihto
- Toimiston sopimukset, hankinnat, laskujen hyväksyntä (adressit, jäsenkirjat -kortit) vastaanotto ja laskutus (Tessu)
- Vammaiskulttuuripäivien ym. liiton tilaisuuksien ja seminaarien valmistelu ja toteutukseen osallistuminen
- Jäsenhakemukset ym. yhteydennotot: välitys ko. yhdistykselle ja/tai vastaaminen
- Liiton yhdistysrekisteri-päivitykset (PRH)
- Yhteydenpito/kanssakäyminen paikallisyhdistysten, luottamushenkilöiden ja jäsenten kanssa

## EDUNVALVONTA (tilanteen mukaan):

- Lakivalmistelujen, -muutosten ym. aktiivinen seuraaminen /netti, tilaisuudet, VF- ym. verkostot
- Liiton kannanottojen ja lausuntojen (luonnosten) valmistelu ja/tai editointi (lh, pj)
- Ajankohtaisten asioiden tiedotus: lh, UI, yhdistyskirjeet ym.
- Järjestöjen yhteiset kannanotot: kommentointi ym. (SOSTE, POTKA, VF ym.)
- Sosiaalineuvonta /puhelut/viestit

## TIEDOTUS:

- Uusi Invalidi-lehti (ainakin 4 nroa/v):
  - Tiedottaminen yhdistyksille lehden aikatauluista ym. /yhdistyskirjeet, tapahtumat ym.
  - Lehden postitusrekisterimuutokset → Tessu päivittää
  - Lehden nippupostitusrekisterin ylläpito (yhdistykset)
  - Lehden toimitussihteerinä:
    - ilmestymis- ja tuotantoaikataulun suunnittelu/vuosi (lehtitr, lh)
    - lehtityöryhmän palaverit: koollekutsuminen, asioiden valmistelu, muistiot (Tessu/Marita)
    - huolehtiminen sovittujen/luvattujen aineistojen tulemisesta (yhdistykset, kirjoittajat)
    - juttujen editointi & lyhentäminen tarp. muk. (Tessu)
    - painotilaukset & postitus- ja nippurekisterit lehtipainoon /meil yhteistyö taitajan kanssa: taiton ulkoasu, täytyminen, vajeet + oikoluku (Tessu)
    - kotisivuille: valmis lehti (pdf) etusivulle puffi edellinen numero ko. arkistoon (Tessu)
- Yhdistyskirjeet (väh. 5/vuosi): ajankoht. sisältö+tarp. liitteet & jakelu (kopiointi & postitus/ (Tessu)
- Liiton kannanottojen ym. jakelu kohdetahoille ja tiedotusvälineille, yhdistyksille ym.
- Kotisivut yhdessä Tessu!
- Paikallista toimintaa tukevien tiedotteiden välittäminen ko. yhdistyksille /meil
- Yhdistysten tuki paikallisessa tiedottamisessa
- Muu tiedotus esim. omat kontaktiverkostot, some

## KOULUTUS:

- Kurssisuunnittelu
- Ikmo- ja neuvonta- ym. kurssit: ennakkotiedotus, kurssiohjelma, mahd. ulkopuol. asiantuntijat, omat luennot; kurssimateriaalit; kurssien vetäminen, henk.koht. neuvontaa, palautteiden vastaanotto läpikäynti ja analysointi (Tessu)
- Liiton seminaarit ja muut kurssit: teemat ja alustajaehdotukset (lh), tiedotus (UI, yhd.kirjeet, kotisivut, kutsut ym), alustajien hankkiminen ja sopiminen, aikataulut ym. valmistelu (lh, pj, Tessu)
- Paikallisyhdistysten seminaari- ym. tilaisuudet: alustuksia, liiton tervehdys, sosiaalineuvontaa, kuulumisien kyselyä, kuuntelua.

## LIITE 2



TAPATURMA- JA SAIRAUSINVALIDIEN LIITTO RY

PL 30, 00030 IIRIS (Marjaniementie 74, Helsinki)

☎ (09) 3960 5680, (09) 3960 5681

sähköposti: [tsil@tsil.fi](mailto:tsil@tsil.fi) kotisivut: [www.tsil.fi](http://www.tsil.fi)

# TAPATURMA- JA SAIRAUSINVALIDIEN LIITTO RY



## TOIMINTASUUNNITELMA VUOSILLE 2020–2022

Toimintasuunnitelma 2020-2022

<b>Sisällys</b>	
<b><u>TOIMINTASUUNNITELMA</u></b> .....	0
<b><u>VUOSILLE 2020–2022</u></b> .....	0
<b>1. Aluksi</b> .....	2
<b>1.1. Liiton toiminnan yleiset lähtökohdat</b> .....	2
<b>1.2. Toimintaympäristöstä</b> .....	2
<b>1.3. Liiton toiminnan kehittämisen haasteita ja ratkaisuja</b> .....	3
<b>2. Liiton toimielimet ja kokoukset</b> .....	4
<b>3. Jäsenistö</b> .....	5
<b>4. Edunvalvonta</b> .....	6
<b>4.1. Liiton keskeisiä vaatimuksia</b> .....	6
<b>4.2. Vaikuttamistoiminta</b> .....	7
<b>4.3. Sosiaalineuvonta</b> .....	7
<b>5. Koulutustoiminta</b> .....	8
<b>5.1. Ikääntyvät monivammaiset -kurssit</b> .....	8
<b>5.2. Sosiaalineuvontatoiminnan koulutus</b> .....	9
<b>5.2. Muu koulutus</b> .....	9
<b>6. Tiedotustoiminta</b> .....	10
<b>6.1. Uusi Invalidi-lehti</b> .....	10
<b>6.2. Muu ulkoinen tiedotus</b> .....	11
<b>6.3. Sisäinen tiedotus</b> .....	11
<b>7. Sosiaalinen lomatoiminta</b> .....	12
<b>8. Kulttuuri- ja harrastustoiminta</b> .....	12
<b>9. Yhteistyö muiden tahojen kanssa</b> .....	13
<b>10. Vähäjärven lomakoti</b> .....	14
<b>10.1. Elma Osuuskunta yhteistyö</b> .....	14
<b>11. Henkilöstö ja talous</b> .....	15
<b>12. Toiminnan seuranta- ja arviointikäytännöt</b> .....	16

## 1. Aluksi

### 1.1. Liiton toiminnan yleiset lähtökohdat

Tapaturma- ja sairausinvalidien liitto on voittoa tavoittelematon yleishyödyllinen yhdistys, jonka tehtävänä on jo yli 70 vuoden ajan ollut monivammaisten ja pitkäaikaissairaiden oikeuksien puolustaminen, edunvalvonta ja sosiaalilainsäädännön kehittäminen.

Toimimme YK:n vammaisten oikeuksia koskevan yleissopimuksen ja Suomen perustuslain yhdenvertaisuus- ja perusoikeusperiaatteiden toteuttamiseksi. Tärkeä tehtävämme on vahvistaa vammaisten tietoisuutta oikeuksistaan ja tukea heidän omatoimista selviytymistään.

Liiton keskeisiä tavoitteita ovat vammais- ja muiden yhteiskunnallisten palvelujen ja tukien saatavuuden parantaminen, palvelujen kehittäminen ja niiden leikkausten torjuminen, sosiaali- ja terveyspalvelujen maksuttomuus sekä kansalaisten perusturvan vahvistaminen.

Keskeisimpiä toiminta-alueita ovat edunvalvontatyö ja siihen liittyvä tiedottaminen, koulutus ja neuvonta sekä paikallisyhdistysten toiminnan tukeminen. Edunvalvontatyötä tukee yhteistyö eri yhteistyötahojen kuten Vammaisfoorumin kanssa. Olennainen osa toimintaa on myös tarjota monivammaisille ja pitkäaikaissairaille mahdollisuus vertaistukeen, yhteisöllisyyden kokemiseen, virkistykseen ja lomailuun.

### 1.2. Toimintaympäristöstä

Alkavalla liittokokouskaudella on syytä yhä enenevässä määrin kantaa huolta kansalaisten eriarvoisuuden, tulo- ja terveyserojen, köyhyyden, syrjäytymisen ja pahoinvoinnin lisääntymisestä sekä hyvinvointivaltion ja julkisten palvelujen ja tukien leikkauksista.

Valtion toimesta *kuntiin kohdistuvat säästötoimet* ovat usein kohdentuneet sosiaali- ja terveyspalveluihin. Liiton tehtävänä on yhdessä muiden sosiaalialan järjestöjen kanssa puolustaa vammaisten ja pitkäaikaissairaiden oikeutta palveluihin ja ihmisarvoiseen elämään.

Toimintakaudella 2020–2022 on vireillä useita *lainvalmistelu- ja lakimuutoshankkeita*, jotka koskettavat vammaisten ja pitkäaikaissairaiden oikeuksia ja elinoloja. Suurena mullistuksena on edelleen tulossa oleva Sote, josta aiheutuvia muutoksia ja uudistuksia on seurattava tarkasti.



3(18)

Sosiaali- ja terveyspalvelujen saatavuus on taattava joka puolella maata ja palveluiden yksityistämiseen tulee suhtautua kriittisesti. Jäsenistömme kannalta keskeisiä lainsäädäntöhankkeita ovat etenkin asiakasmaksulakiuudistus, vammaispalvelulakien uudistaminen ja yhdistäminen sekä itsemääräämisoikeuslakiin tehtävät muutokset.

Edelleen huolenaiheena on monissa kunnissa harjoitettu *sosiaali- ja terveystoimen alibudjetointi* sekä *kuntien laaja harkintavalta* lakien soveltamisessa esimerkiksi vanhuspalvelulaki. On tärkeää seurata lakien noudattamista, toteutuksen valvomista sekä tuoda esiin niitä epäkohtia, joita kuntien harkintavallan lisäys aiheuttaa.

Oman leimansa toimintakaudelle antavat vuosittaiset *vaalit* joista ensimmäisenä pidetään kuntavaalit keväällä 2021 ja seuraavaksi eduskuntavaalit keväällä 2023.

### **1.3. Liiton toiminnan kehittämisen haasteita ja ratkaisuja**

Lainsäädännön ja järjestelmien merkittävät muutoshankkeet sekä yleisesti lisääntynyt epävarmuus ja eriarvoisuus edellyttävät liitolta ja paikallisyhdistyksiltä *valppautta*.

Haasteisiin vastaaminen vaatii myös toimintatapojen ja käytäntöjen *kehittämistä ja uudistamista*. Paikallista vaikuttamis- ja sosiaalineuvontatoimintaa vahvistetaan, mietitään uusia vertaistukiratkaisuja sosiaalineuvontaa tekeville jäsenille. Liitto haluaa julkisen terveydenhuollon, kaikille tarkoitetun hyvinvointipalvelun, joka ei sisällä terveyspalveluilla keplottelua. Päijät-Hämeen kuntayhtymä on tuore ilmentymä vaarallisesta kehityksestä, jossa korostuu Soten voittoa tavoitteleva liiketoiminta ja siihen perustuva ajatusmalli.

Liiton erittäin suurena haasteena on jäsenmäärän jatkuva laskeminen ja jäsenistön ikääntyminen. Jäsenhankintaan on edelleen käytettävä resursseja ja ideoitava uusia tapoja hankkia jäseniä. Toimintakauden aikana liiton henkilökunnan ja yhdistysten välistä yhteistyötä lisätään entisestään. Tavoite on myös, ettei yksikään yhdistys enää joudu lopettamaan toimintaansa.

Liiton tunnettuutta on lisättävä; liitto on tehtävä näkyväksi sekä valtakunnallisesti että paikallisesti. Pyritään toteuttamaan ajankohtaisilla teemoilla kaikille avoimia yleisötilaisuuksia jäsenmäärän lisäämiseksi ja liiton näkyvyyden nostamiseksi. Myös uusia toimintamuotoja mietitään. On saatava näkyväksi kaikki se hyvä, mitä liitossa on.

Tiedottamisessa otetaan käyttöön uusia kanavia esim. Facebook ja Twitter. Nettisivuja pyritään edelleen uudistamaan. Myös liiton muita esitteitä pyritään jatkuvasti päivittämään.

Tsil

Toimintasuunnitelma 2020-2022

4(18)

Vaikutusmahdollisuuksien parantamiseksi yhteistyöhön panostetaan sekä valtakunnallisesti, että paikallisesti eri toimijoiden kanssa, sitä edelleen tiivistäen ja laajentaen.

## 2. Liiton toimielimet ja kokoukset

Yhdistysten edustajat kokoontuvat sääntömääräiseen liittokokoukseen 2.8.2020 arvioimaan liiton toimintaa sekä linjoittamaan toiminnan painopisteitä ja suuntaviivoja sekä valitsemaan liittovaltuuston, että liittohallituksen puheenjohtajat, jäsenet ja varajäsenet kolmivuotiskaudelle 2020–2022. Seuraava sääntömääräinen liittokokous on keväällä 2022.

Liittokokousten välillä ylimpänä päättävänä elimenä toimii liittovaltuusto, joka kokoontuu vähintään kerran vuodessa. Se vahvistaa liittokokouksen linjoitusten pohjalta laadittavat vuosittaiset toiminta- ja taluskertomukset sekä toiminta- ja taloussuunnitelmat.

Liittohallitus kokoontuu vähintään neljä kertaa vuodessa. Sen tehtävänä on konkretisoida, johtaa ja seurata liiton toimintasuunnitelman toteutumista ja taloutta. Kokouksiin kutsutaan sekä varsinaiset että varajäsenet ja liittovaltuuston puheenjohtaja.

Liittohallitus nimeää tarpeelliset työryhmät ja niiden koollekutsujat.

Liiton kokoukset ovat myös tärkeitä tiedotuskanavia ja kokemustenvaihtofoorumeja. Kokousten valmistelijoina ja esittelijöinä toimivat liiton toimihenkilöt.

### 3. Jäsenistö

*Paikallisyhdistykset* ovat liiton perusta ja yhdysside liiton ja jäsenistön välillä. Yhdistysten kautta liitolle välittyy kuva vammaisten ja pitkäaikaissairaiden arkipäivän todellisuudesta, tarpeista ja huolenaiheista liiton edunvalvontatyön ja muun toiminnan pohjaksi. Toimintakauden aikana liiton toimihenkilöiden ja yhdistysten välistä yhteistyötä lisätään entisestään.

Toimintakauden alkaessa Liittoon kuuluu 12 paikallisyhdistystä sekä kannatusjäseninä, kolme yhteisöjäsentä ja muutamia henkilöitä.

*Liitto tukee* paikallisyhdistysten toimintaa mm. koulutuksella, neuvonnalla, seminaareilla ja opinto- ja tiedotusmateriaaleilla. Liiton työntekijät jalkautuvat kentälle ja yhdessä yhdistysten kanssa tekevät yhdistysten toimintaa ja liittoa näkyväksi. Edelleen panostetaan jäsenhankinnan lisäksi paikalliseen vaikuttamis- ja neuvontatoimintaan sekä yhdistysten tiedottamiseen. Liitto tarjoaa foorumeja kokemusten vaihtoon yhdistysten kesken ja kannustaa yhdistyksiä yhteistyöhön muiden paikallisten ja alueellisten järjestöjen ja toimijoiden kanssa.

Liiton tapahtumista ja muista ajankohtaisista asioista tiedotetaan yhdistyskirjeillä. Tiedonkulkua ja vuorovaikutusta vahvistetaan liiton toimi- ja luottamushenkilöiden yhdistyskäynnillä sekä kokemustenvaihdolla liiton kokouksissa ja koulutus- ym. tilaisuuksien yhteydessä. Yhdistysten toiminnallista tilannetta ja liittoon kohdistuvia odotuksia seurataan myös vuosittaisella toimintakyselyllä.

Liiton lomakoti on yhdistysten ja jäsenistön käytettävissä jäsenhinnoin. Eri järjestöille tarjotaan edelleen mahdollisuutta liittyä liiton *yhteisöjäseneksi*.

#### 4.2. Vaikuttamistoiminta

Sosiaali- ja terveyslainsäädännön sekä muiden vammaisten ja pitkäaikaissairaiden asemaan ja oikeuksiin vaikuttavien hankkeiden valmistelua, päätöksentekoa ja toteutusta *seurataan, otetaan kantaa ja annetaan lausuntoja sekä tiedotetaan* niistä yhdistyksille ja jäsenistölle.

*Vaikuttamistoiminnan muotoja* ovat mm. kannanotot, lausunnot ja julkilausumat, mielenilmaukset sekä yhteydenpito valtioneuvoston ja eduskunnan sosiaali- ja terveysvaliokunnan jäseniin, Kelan valtuutettuihin ja eduskuntaryhmiin sekä valmisteleviin virkamiehiin ja työryhmiin. Vaalien alla pyritään vaikuttamaan myös puolueisiin, jotta vaaliohjelmissa ja hallitusohjelmassa tulisivat vahvasti esille vammaisten ja pitkäaikaissairaiden tarpeet ja näkökohdat.

*Vaikuttamistyötä kehitetään* mm. kohdentamalla sitä yhä tehokkaammin sekä etsimällä ja ottamalla käyttöön uusia toimivia vaikuttamisen kanavia ja keinoja. Aktiivisen reagoinnin ohella kehitetään ennakoivaa vaikuttamistoimintaa.

Vaikuttamistoiminnassa pyritään sekä valtakunnallisella että paikallistasolla *yhteistyöhön* vammais-, potilas-, eläkeläis- ja muiden kansalaisjärjestöjen ja kansanliikkeiden kanssa. Käytetään myös tehokkaasti mahdollisuuksia vaikuttaa lainsäädäntö- ym. hankkeisiin yhteistyöjärjestöjen, kuten Vammaisfoorumin ja SOSTE:n kautta.

Paikallisessa vaikuttamistyössä keskeistä on yhteydenpito mm. kuntien luottamushenkilöihin ja virkamiehiin, alueen kansanedustajiin sekä julkisuus, näkyminen paikallisissa ja alueellisissa viestimisissä ja tapahtumissa sekä yhteistyö kuntapalvelujen puolesta.

Kunnalliset vammais- ja vanhusneuvostot sekä erilaiset paikallisten järjestöjen yhteistyöorganisaatiot ja -verkot ovat luontevia vaikuttamisen ja yhteistyön foorumeja.

#### 4.3. Sosiaalineuvonta

Edunvalvontatyötä on myös vammaisten ja muiden tietoa ja apua tarvitsevien ihmisten *henkilökohtainen neuvonta, auttaminen ja oikeuksista tiedottaminen*. Jäsenistöä opastetaan ja rohkaistaan hakemaan tarvitsemiaan yhteiskunnallisia tukia ja palveluja sekä toimimaan myös ongelmatilanteissa, kuten kielteisen tukipäätöksen tullessa tai hoitoon pääsyn viivästyessä.

Erityisesti panostetaan *paikallisen neuvontatoiminnan* kehittämiseen, vahvistamiseen ja laajentamiseen. Yhdistysten kerhoissa ja yksittäisten aktiivijäsenten toimesta tapahtuvan henkilökohtaisen neuvonnan ja auttamisen ohella pyritään mahdollisimman monella paikkakunnalla

8(18)

järjestämään avoimia neuvontapisteitä tai -tilaisuuksia vaikkapa yhteistyössä muiden paikallisten toimijoiden kanssa.

Liitto järjestää koulutusta ja tiedottaa vammaisten oikeuksista ja sosiaali- ja terveyslainsäädäntö-ym. asioista, opastaa ja tukee paikallisia vapaaehtoisneuvoja sekä järjestää tilaisuuksia kokemustenvaihtoon ja vertaistukeen.

Liiton toimihenkilöt antavat myös henkilökohtaista neuvontaa tai ohjaavat apua tarvitsevia ottamaan yhteyttä paikallisyhdistysten vapaaehtoisneuvojiin.

## 5. Koulutustoiminta

Liiton koulutustoiminnassa painopisteinä ovat syrjäytymisen ehkäiseminen ja tiedon jakaminen vammaisten oikeuksista ja yhteiskunnan tuista ja palveluista, paikallisen neuvontatoiminnan tukeminen sekä ajankohtaiset sosiaali- ja terveyspolitiikan kysymykset.

Asiantuntijaluentojen ohella keskeisellä sijalla koulutuksissa ovat keskustelu sekä ryhmätyöskentely.

Kurssimaksut pyritään pitämään niin pieninä, että ne eivät ole esteenä pienituloisten vammaisten osallistumiselle, ja jäsenten osallistumista liiton kursseille tuetaan taloudellisesti liiton ja DSL:n tuella. Koulutustilaisuudet järjestetään Vähäjärven lomakodissa.

Kurssilaisilta kerätään systemaattisesti osallistujien palaute toiminnan kehittämiseksi, ja koulutustoimintaa käsitellään säännöllisesti myös liitohallituksen kokouksissa.

### 5.1. Ikääntyvät monivammaiset -kurssit

"Ikääntyvät monivammaiset – syrjäyttämistä ehkäisemässä"- eli ns. Ikmo-kurssien tarkoituksena on ehkäistä vammaisten ja pitkäaikaissairaiden syrjäytymistä ja syrjäyttämistä antamalla selkeässä muodossa tietoa vammaisten oikeuksista ja yhteiskunnan palveluista ja tuista, opastamalla tukien hakemisessa sekä vahvistamalla osallistujien omatoimisuutta, itsellistä selviytymistä ja itseturtoa. Kursseilta saatu tieto leviää kurssilaisten mukana myös muun yhdistysväen tietoon.

Tavoitteena on järjestää vuosittain viisi (5) viisipäiväistä Ikmo-kurssia yhteensä 140–175 osallistujalle. Kurssit kohdennetaan yhdistysten toiminta-alueiden mukaan, jotta sisällössä voidaan ottaa huomioon paikkakuntakohtaisia erityispiirteitä ja yhteiskuljetuksilla turvataan kaikkien halukkaiden osallistuminen. Kurssit teemoitetaan vuodenaikaan sopiviksi, jolloin voidaan ottaa

9(18)

käyttöön ympäröivä luonto ja sen antimet. Mukaan lkmoille otetaan niin digitaalisen osaamisen kursseja, kuin terveyden ja hyvinvoinnin edistämiseen sekä kehonhuoltoon keskittyviä osa-alueita.

Kurssien vetäjinä ja opettajina toimii liiton toimi- ja luottamushenkilöitä ja erityistietoutta omaavia jäseniä sekä tarpeen ja mahdollisuuksien mukaan ulkopuolisia asiantuntijoita. Kurssiohjelmaa ja -aineistoja ja opetusmenetelmiä kehitetään kurssipalautteiden, yhdistyksiltä tulevien ehdotusten sekä vammaisten ja ikäihmisten erityistarpeiden mukaan.

Toimintakauden aikana lkmo-kurssien sisältöä uudistetaan ja monipuolistetaan siten, että kurssit tulevat vetovoimaisemmiksi ja palvelevat yhä paremmin kurssilaisten tarpeita.

## **5.2. Sosiaalineuvontatoiminnan koulutus**

Lkmo-kursseilla mukana olevien jäsenten kautta välittyy paikallisyhdistyksille ajantasaista tietoa sosiaali- ja terveyslainsäädännöstä ja vammaisten ja vanhusten oikeuksista palveluihin. Paikallisen neuvonta- ja vertaistukitoiminnan vahvistamiseksi järjestetään lisäksi erityisiä *sosiaalineuvonnan kertaus- ja täydennyskursseja* neuvontaa toiminta-alueillaan jo tekeville tai aloitteleville henkilöille eri puolilta maata.

Neuvontatyön kursseilla päivitetään, ja täydennetään sosiaali- ja terveyslainsäädännön tietoutta, harjoitellaan käytännön neuvonta- ja ongelmatilanteita ja vahvistetaan tiedonhankintataitoja. Keskeisellä sijalla kursseilla on neuvontatyön kokemusten vaihto.

Kurssien vetäjinä ja opettajina toimii liiton omien voimien ohella ulkopuolisia erityisteemojen asiantuntijoita käytännön neuvontatyössä ilmenneiden tarpeiden mukaan.

## **5.2. Muu koulutus**

Liittovaltuuston kokousten yhteydessä järjestettävä *teemaseminaareja* siirretään, koronasta johtuen, kesän Kulttuuripäivien yhteyteen.

Kaksipäiväiset *sosiaalipolitiikan seminaarit järjestetään, jos koronatilanne sen sallii, alkusyksystä ja siellä käsitellään ajankohtaisia sosiaali- ja terveyspolitiikan aiheita.*

*Muita koulutustilaisuuksia, esimerkiksi järjestötoiminnan, viestinnän ja yhdistysten harrastustoimintaa tukevia kursseja järjestetään yhdistysten tarpeiden ja kiinnostuksen sekä liiton resurssien ja vallitsevan koronatilanteen mukaan. Koulutustilaisuuksia voidaan järjestää myös yhdessä muiden kansalaisjärjestöjen kanssa. Jatkossa yhdistysten omat voimavarat otetaan*

10(18)

paremmin käyttöön ja erilaisia taitoja omaavia jäseniä hyödynnetään esim. harrastekurssien vetämisessä.

*Yhdistykset* käsittelevät omissa kerho- ja opintotilaisuuksissaan mm. paikallisia kuntapalveluja, Ikmo-kurssien teemoja ja muita ajankohtaisia asioita. Kuntien päättäjiä ja virkamiehiä ja eri alojen asiantuntijoita kutsutaan kerhoihin keskustelemaan vammaisia koskevista ja kiinnostavista kysymyksistä.

Yhdistyksiä kannustetaan myös järjestämään alueellisia tai paikallisia seminaareja ja koulutustapahtumia yhdessä erityisesti toisten paikallisyhdistysten sekä muiden järjestöjen kanssa.

Liiton toimi- ja luottamushenkilöt ovat käytettävissä kouluttajina ja alustajina paikallisissa ja alueellisissa opintotilaisuuksissa, esim. vuosikokousten yhteydessä järjestettävissä pienimuotoisissa teemaseminaareissa. Liitto tuottaa materiaalia yhdistysten opintotoiminnan ja edunvalvonnan tueksi.

## 6. Tiedotustoiminta

### 6.1. *Uusi Invalidi-lehti*

Liiton keskeisin tiedotuskanava on neljä kertaa vuodessa julkaistava, vähintään 12-sivuinen Uusi Invalidi -lehti. Lehden sisältö painottuu vammaisten edunvalvontaan, sosiaali- ja terveydenhuollon lakien valmistelun ja toteutuksen seurantaan ja kommentointiin, yhteiskunnan tukia ja palveluja koskevaan tietoon sekä sosiaaliturvan kehittämisestä ja hyvinvointivaltiota käytävään keskusteluun.

Tärkeällä sijalla lehdessä ovat yhdistyksiltä ja jäseniltä tulevat jutut paikallisista edunvalvontakokemuksista ja muusta yhdistysten toiminnasta sekä jäsenten ja sosiaali- ja terveysasioiden asiantuntijoiden haastattelut. Lehti toimii myös liiton ja paikallisyhdistysten toiminnan ja tapahtumien tiedotuskanavana.

Liiton paikallisyhdistysten jäsenet ja kannatusjäsenet saavat lehden jäsenetuna. Lisäksi liitto tilaa lehteä eri yhteistyötahoille ja yhdistysten ehdotusten mukaan paikallisiin terveyskeskuksiin, kirjastoihin ja muihin julkisiin tiloihin. Yhdistykset saavat haluamansa määrän lehtiä jaettavaksi paikallisissa tilaisuuksissa, uusille jäsenille ja muille kiinnostuneille.

Lehteä kehitetään jatkuvasti; sisällöllisesti pyritään ajankohtaisten ja asiantuntevien artikkeleiden lisäämiseen sekä laajempien aiheiden tai lisätiedon julkaisemiseen liiton kotisivuilla liittämällä

Tsil

Toimintasuunnitelma 2020-2022

11(18)

painettuun lehteen linkkejä juttujen loppuun. Lehden ulkoasua ja luettavuutta pyritään myös kohentamaan.

Lehden päätoimittajana toimii liiton puheenjohtaja ja toimitussihteerinä toiminnanjohtaja. Liittohallitus käsittelee säännöllisesti lehden toimituskunnan (lehtityöryhmän) valmistelemassa lehden sisältöä ja kehittämistarpeita. Lehden sisältöä ja luettavuutta kehitetään lukijoiden palautteen pohjalta. Lehden rahoituksen vahvistamiseksi pyritään edelleen lisäämään ilmoitushankintaa ja etsitään muita rahoituslähteitä.

## 6.2. Muu ulkoinen tiedotus

Liiton *kotisivuilla* ([www.tsil.fi](http://www.tsil.fi)) on mm. tietoja liiton ja sen paikallisyhdistysten yhteyshenkilöistä, toiminnasta ja organisaatiosta, yhteydenotto- ja jäsenhakemuslomakkeet, Vähäjärven lomakodin esittelyä sekä tuorein Uusi Invalidi -lehti ja lehden aikaisempia numeroita vuodesta 2017 alkaen. Toimintakauden aikana liiton kotisivuja uudistetaan edelleen vastaamaan tämän päivän viestinnätarpeita.

Liiton *kannanotot, lausunnot ja julkilausumat* toimitetaan aiheen mukaan valtakunnan päättäjille sekä tiedoksi mm. tiedotusvälineille, liiton yhdistyksille ja yhteistyötahoille. *Liiton esitettä*, Uusi Invalidi -lehteä ja kotisivuja käytetään mm. paikallisen jäsenhankinnan tukena. *Sosiaalisen median* hyödyntämistä tehostetaan liiton ja sen kannanottojen ym. näkyvyyden ja vaikuttavuuden vahvistamiseksi.

Paikallisyhdistyksiä koulutetaan ja kannustetaan *paikallisten viestinten* hyödyntämisessä, omien esitteiden laadinnassa ja muussa tiedottamisessa.

## 6.3. Sisäinen tiedotus

Liiton sisäisen tiedotuksen perustan muodostavat *yhdistyskirjeet*, joissa paikallisyhdistyksille tiedotetaan liiton toiminnasta, sosiaali- ja terveyslainsäädännön muutoksista ja muista ajankohtaisista asioista, sekä kaikille jäsenille menevä *Uusi Invalidi*-lehti.

Tärkeitä tiedotus- ja vuorovaikutuskanavia ovat myös liiton luottamus- ja toimihenkilöiden *yhdistyskäynnit*, liiton *kokoukset, kurssit ja muut tapahtumat*, yhdistysten *yhteydenpito* liiton toimiston kanssa ja käynnit lomakodissa.

Tiedonkulkua ja vuorovaikutteisuutta kehitetään mm. rakentamalla *yhteyshenkilöverkostoja*, tehostamalla *sähköpostin* käyttöä sekä ohjaamalla jäsenistöä hyödyntämään mahdollisuuksiensa mukaan tiedonlähteenä myös *nettä*, mm. liiton omia kotisivuja.

Tsil

Toimintasuunnitelma 2020-2022

---



## 7. Sosiaalinen lomatoiminta

Sosiaalisen lomatoiminnan tavoitteena on, että mahdollisimman monilla pienituloisilla, ikääntyvillä monivammaisilla on mahdollisuus turvalliseen, virkistävään ja virikkeelliseen lomailuun ja yhdessäoloon.

Liiton lomilla on lomalaisille tarjolla täysihoidon lisäksi yhteistä toimintaa, luento-, keskustelu-, liikunta-, harrastus-, virkistys- ym. ohjelmaa sekä mahdollisuus henkilökohtaiseen neuvontaan mm. sosiaalitutkien ja -palvelujen hakemisessa.

Liitto järjestää vammaisten virkistyslomia yhteistyössä lomajärjestöjen esim. *Solaris-lomien kanssa*, jotka hakevat lomiin STEA-avustukset, kilpailuttavat lomapaikkoja ja valitsevat lomansaajat hakemusten perusteella.

Lomien omavastuuosuus pidetään mahdollisimman pienenä, jotta se ei olisi esteenä pienituloisten vammaisten lomailulle. Liitto ja yhdistykset tiedottavat, neuvovat ja tarvittaessa auttavat lomien hakemisessa.

## 8. Kulttuuri- ja harrastustoiminta

Perinteiset *Vammaiskulttuuripäivät* toimivat liiton yhdistysten ja jäsenistön yhteisenä foorumina esittävän taiteen ja kädentaitojen monipuoliselle esittelylle ja samalla virkistävälle sosiaaliselle kanssakäymiselle yli yhdistysrajojen. Kulttuuripäivät järjestetään vuosittain kesäkuussa Vähäjärven lomakodissa. Päivien ohjelmaa ja järjestelyjä kehitetään parhaat perinteet säilyttäen.

*Jäsenistön omia runoja, pakinoita, muita kirjoituksia ja valokuvia* julkaistaan Uusi Invalidi -lehdessä. Kirjoitus- tai muiden kulttuurikilpailujen järjestämistä harkitaan ja harrastustoimintaa tukevia kursseja järjestetään jäsenistön kiinnostuksen ja resurssien mukaan.

Liiton paikallisyhdistyksissä ohjelmatoiminta, yhteislaulu, käsityöt ja askartelu, teatteri- ja kotiseutu- ym. retket, kuntoliikunta ja muu yhteinen harrastustoiminta ovat keskeisiä sosiaalisen virkistystoiminnan, yhdessäolon ja vertaistuen muotoja.

Myös liiton kurssien ym. tilaisuuksien *illanvietoissa* ohjelmaesitykset, seuraleikit, tarinoiden kerronta ja yhteislaulu virkistävät ja vahvistavat osaltaan yhteishenkeä.

## 9. Yhteistyö muiden tahojen kanssa

Toimintakaudella pyritään sekä valtakunnallisesti että paikallisesti kokoamaan voimia ja kehittämään yhteistyösuhteita muiden *kansalaisjärjestöjen* ja myös *sosiaali- ja terveysalan ammattilaisten* kanssa hyvinvointivaltion ja julkisten palvelujen ja tukien pelastamiseksi ja kehittämiseksi. Yhteistyö ja kumppanuus tarjoavat mahdollisuuksia myös kokemusten vaihtoon ja sen myötä oman toiminnan kehittämiseen sekä jäsenhankintaan.

*Elma Osuuskunnan* kanssa aloitettua yhteistyötä Vähäjärven lomakodin kehittämisen tiimoilta jatketaan ja samalla kehitetään uusia toimintamuotoja. Tavoitteena pidetään lomakodin tunnettuuden lisäämistä hyvinvointilomien pitopaikkana sekä lomakodin omavaraisuuden vahvistamista.

Liitto osallistuu *sosiaali- ja terveysalan yhteistyöjärjestöjen* (Suomen sosiaali- ja terveys SOSTE ry, Suomen DPI ry, Vammaisfoorumi ry) toimintaan, verkostoyhteistyöhön, koulutuksiin ja muihin tapahtumiin.

STEA toiminnan päärahoittajana ja *Demokraattinen Sivistysliitto DSL* koulutustoiminnan tukijana ovat liiton keskeisiä yhteistyökumppaneita.

Yhteistyössä DSL:n kanssa osallistutaan myös liiton toimintaperiaatteita tukeviin, mm. syrjäytymisen ehkäisemiseen tähtääviin koulutus- ym. hankkeisiin.

Muita yhteistyötahoja ovat mm. *Terveysrintaman*, EAPN-FIN köyhyyden vastainen verkosto, sekä *Asukasliitto ja muut kansalaisjärjestöt*.

Liiton edustajat ja jäsenet osallistuvat myös muiden hyvinvointivaltion säilyttämistä ja julkisia palveluja puolustavien kansalaisjärjestöjen toimintaan ja tapahtumiin, mm. *Sosiaalifoorumeihin*, sekä Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL), Valtakunnallisen vammaisneuvoston (*Vane*), STEA:n ym. koulutus- ja tiedotustilaisuuksiin.

*Uusia yhteistyökumppanuuksuhteita* luodaan mm. verkostoitumalla sekä hankkimalla uusia yhteisjäseniä.

THL:ssä, yliopistoissa ja muissa tutkimuslaitoksissa tehtävää *vammaistutkimusta* seurataan ja hyödynnetään tiedotus- ja koulutustoiminnassa.

*Paikallistasolla* ovat vammaisneuvostot ja muut vammaisten ja muiden kansalaisjärjestöjen yhteiset organisaatiot tärkeitä yhteistyön foorumeja vammaisten oikeuksien puolustamisessa ja edistämisessä. Paikallisyhdistyksiä kannustetaan aloitteelliseen yhteistyöhön muiden paikallisten ja alueellisten vammais-, potilas-, eläkeläis-, asukas-, työttömien ja työväen ym. järjestöjen kanssa.

## 10. Vähäjärven lomakoti

Hämeenlinnan Hauholla sijaitseva Vähäjärven lomakoti on liiton yhdistysten ja jäsenten sekä muiden yhteistyötahojen käytössä lomien, kurssien, seminaarien ja muiden tilaisuuksien järjestämiseksi.

*Liitto* käyttää lomakotia kokous- ja kurssikeskuksenaan. *Paikallisyhdistykset* järjestävät lomakodissa loma-, kuntoilu- ja opiskeluviikkoja, päiväretkiä ym. tapahtumia.

*Muille yhteistyö- ja kohderyhmille* lomakotia markkinoidaan loma-, kurssi-, kokous- ja juhlienviettopaikkana mm. esitteillä, ilmoituksilla ja suunnatuilla tarjouskirjeillä. Ryhmille voidaan etukäteen sopia järjestää ohjelma- ja muuta viriketoimintaa ja palveluja.

Lomakoti tekee lomajärjestölle tarjouksen *sosiaalilomien* järjestämisestä.

Lomakotia ja sen kalusto- ja laitevarustusta kehitetään vastaamaan yhä paremmin sekä asiakkaiden että koulutus- ja kurssitoiminnan tarpeita. Kehittämisen ja korjaustarpeisiin liittyviä asioita valmistelee liitohallituksen nimeämä kiinteistöryhmä.

Tavoitteena on, että taloudellisesti lomakoti toimisi itsekannattavuusperiaatteella poistoja lukuun ottamatta.

Tulevan toimikauden aikana jatketaan yhteistyötä Elma Osuuskunnan kanssa. Kehitetään

Vähäjärven lomakodin tunnettuutta sekä lisätään näkyvyyttä myös kansainvälisesti Elma Osuuskunnan kanssa tehdyn yhteistyön kautta.

### 10.1. Elma Osuuskunta yhteistyö

Liitohallituksen kokouksessa 31.10. päätettiin aloittaa yhteistyö Elma Osuuskunnan kanssa

Vähäjärven lomakodin kehittämiseksi. Puolivuotisessa kehittämishankkeessa Vähäjärven palveluita kehitetään "Luonnosta ja kulttuurista elinvoimaa" konseptin puitteissa.

Elma Osuuskunta voi sijoittaa opiskelijoita työssä oppimisjaksolle Vähäjärven lomakotiin työharjoittelun puitteissa.

Tarkoituksena on myös yhdessä rakentaa palvelusäilytystä vastaamaan jäsenten ja asiakasyhteisöjen tarpeisiin. Myös lomakodin palvelujen kansainvälistämistä markkinoinnin avulla pyritään tehostamaan.

Neihenkiseen kehittämistimiin tehtävä on uudistaa hyvinvointilomakonseptia houkuttelevaksi kaikille hyvinvointilomia hankkiville valtakunnallisille organisaatioille. Timiin kuuluvat Teemu Kivistö, Mari Bågman, Tiia Kohonen ja Antti Holopainen.

Liiton jäsenyys osuuskunnassa oikeuttaa osallistumisen Osuuskunnan päätöksentekoon ja samalla liitto saa täydet jäsenoikeudet. Jäsenyys maksaa liitolle 100 euroa/vuosi. Liiton puheenjohtaja on

15(18)

sama henkilö kuin Osuuskunnan toimitusjohtaja ja hallituksen puheenjohtaja.  
Liiton henkilöjäsenet saavat alennuksia Elma-matkoille kotimaahan ja ulkomaille.

## 11. Henkilöstö ja talous

Liittokokouskauden alussa liiton henkilökunnan muodostavat toiminnanjohtaja, taloudenhoitaja (35 %) ja toimitustyöntekijä. Liiton toimiston toimihenkilöiden toimenkuvat ovat käytännössä huomattavasti tehtävämimikkeitä laajemmat. Toimenkuvia onkin syytä tarkentaa ja järjesträä kaikkien toimihenkilöiden kohdalla. Uusi Invalidi-lehden taitto, osa artikkeleista sekä painatus ja jakelu ostetaan ulkopuolisina palveluina.

Vähäjärven lomakodissa työskentelevät lomakodin johtaja/kurssi-isäntä (65%), kokki/huoltomies, kokki/emäntä ja tuntityön toimivat siivooja. Lomakodissa käytetään tarvittaessa tilapäistä apu- ja sijaistyövoimaa.

Taloudenpito on siirtynyt, henkilömuutosten kautta, liiton toimistoon. Liiton kirjanpito on ollut pari vuotta Hauhon tilitoimistossa. Liiton tilinkäyttöoikeudet ovat toiminnanjohtajalla ja Vähäjärven lomakodin johtajalla.

Liitto hakee vuosittain STEA:lta yleisavustusta liiton perustoimintaan, mm. lehden julkaisemiseen, kurssitoimintaan, henkilöstö- ja toimituskuluihin ja paikallisyhdistysten tukemiseen, sekä harkinnan mukaan mahdollisten kehittämissuunnitelmien toteuttamiseen.

Koulutustoimintaan haetaan tilaisuuskohtaisesti tukea DSL:n opintokeskuksesta.  
Varainhankinnan tueksi pyritään mm. hankkimaan liitolle uusia yhteisjäseniä ja muita kannatusjäseniä ja tuetaan yhdistysten jäsenhankintaa.

Lomakodin taloutta pyritään kohentamaan mm. etsimällä uusia käyttäjäryhmiä ja kannustamalla jäsenistöä käyttämään lomakodin palveluita. Tämä on keskeistä myös liiton kokonaistalouden kannalta ja tavoitteen saavuttamiseksi noudatetaan laadittua markkinointi- ja sopeuttamissuunnitelmaa.

Tsil

Toimintasuunnitelma 2020-2022

## 12. Toiminnan seuranta- ja arviointikäytännöt

Toiminnan toteutuksen, tulosten ja tavoitteiden saavuttamisen seuranta ja arviointi on olennainen osa kaikkien toimintasektorien *jatkuvaa kehittämistä*.

*Liittokokous* käsittelee vuosittain liiton toiminta- ja talouskertomukset sekä toimintasuunnitelman ja talousarvion.

*Liittohallituksen kokouksissa* ja *valmisteleivissa työryhmissä* arvioidaan säännöllisesti keskeisten toiminta-alueiden tavoitteiden toteutumista, tuloksia ja vaikutuksia sekä taloudellista tilannetta ja näkymiä.

*Koulutustilaisuuksien* osallistujilta kerätään systemaattisesti palautetta ja koulutustoiminnan ja -muotojen kehittämistarpeita kurssien päätöskeskusteluissa ja palautelomakkeilla.

Vuosittaisella *toimintakyselyllä* kartoitetaan paikallisyhdistysten tilannetta ja toimintamuotoja sekä palautetta liiton toiminnan kehittämiseksi. Liiton toimi- ja luottamushenkilöiden *yhdistyskäyntien* ja liiton kurssien ym. tapahtumien yhteydessä käydyt keskustelut sekä yhdistysten ja jäsenten *yhteydenotot* liittoon täydentävät kuvaa paikallisen toiminnan tilasta ja liiton toimintaan kohdistuvista tarpeista ja toiveista.

## LIITE 3

TAPATURMA- JA SAIRAUS- TALOUSSÄÄNTÖ 1  
INVALIDIEN LIITTO RY

TALOUSSÄÄNTÖ (MALLI AVUSTUKSEN SAAJIEN VAPAASTI KÄYTETTÄVÄKSI  
SOVELTUVIN OSIN)

**YLEISET MÄÄRÄYKSET**

**1 § Suhde muihin säännöksiin**

Tapaturma- ja sairausinvalidien liitto ry:n hallinnossa, varojen hoidossa, kirjanpidossa, tilinpäätöksessä ja tilintarkastuksessa on noudatettava kirjanpitolaain ja -asetuksen, tilintarkastuslain, yhdistyslain ja yhdistyksen omien sääntöjen lisäksi tämän taloussäännön määräyksiä.

**2 § Hallituksen taloushallinnolliset tehtävät**

Hallituksen tulee yhdistyksen toimeenpanevana elimenä huolehtia yhdistyksen hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä toimintasuunnitelman ja talousarvion puitteissa, jotka se käsittelee vuosittain marraskuun loppuun mennessä. Seuraavan vuoden toimintasuunnitelman ja talousarvion raamit hallitus määrittelee vuosittain elokuun loppuun mennessä. Talousarvioesitys tulee olla verrattavissa edellisen vuoden tilinpäätökseen ja kuvuvan vuoden talousarvioon.

Hallituksen on huolehdittava kirjanpidon sekä raportoimien ja varainhoidon valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä ja yhdistyksen omaisuuden tarkoituksenmukaisesta vakuuttamisesta.

Hallitus yhdessä toiminnanjohtajan kanssa vastaa siitä, että tilinpäätös ja toimintakertomus laaditaan kirjanpitolaain ja tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimista koskevien muiden säännösten ja määräysten mukaisesti ja että tilinpäätös ja toimintakertomus yhdessä antavat oikeat ja riittävät tiedot yhdistyksen toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta.

Hallitus päättää toimihenkilöiden palkoista, merkittävistä investoinneista, lainan otosta, takauksien ja vakuuksien myöntämisestä sekä määrittelee sijoitustoiminnan puitteet ja valtuudet.

**3 § Johtoryhmä**

Yhdistyksen säännöissä ei ole mainintaa johtoryhmästä. Yhdistys valitsee keskuudestaan tarvittaessa johtoryhmän.

Yhdistyksen toiminnanjohtaja vastaa toiminnan järjestämisestä ja valmistelee hallituksessa käsiteltävät asiat sekä panee ne täytäntöön.

**4 § Toiminnanjohtaja ja muut talousvastuulliset toimihenkilöt**

Toiminnanjohtaja johtaa yhdistyksen toimintaa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Muiden talousvastuullisten toimihenkilöiden on huolehdittava, että toiminta tapahtuu taloudellisesti ja tarkoituksenmukaisesti. Taloutta hoitavan

toimihenkilön on toiminnanjohtajan lisäksi vastattava siitä, että yhdistyksen kirjanpito on laimukainen ja raportointi tarkoituksenmukaista sekä varainhoito luotettavalla tavalla järjestetty ja että, hallitus ja muut päättäjäelimet saavat riittävän ja oikean tiedon taloudellisten päätösten perustaksi.

Toiminnanjohtaja valvoo lisäksi yhdistyksen omistaman omaisuuden hoitoa.

Toiminnanjohtaja valvoo, että yhdistyksen henkilöstön työskentelyn osalta noudatetaan työaika- ja vuosilomalakia pitämällä lain säätämää työaikalainpitoa tehdyistä työtunneista ja niistä suoritetuista korvauksista sekä vuosilomalain mukaista kirjanpitoa vuosilomista.

#### 5 § Toimihenkilöt

Kaikkien yhdistyksen hallinto-, johto- ja valvontaelimissä toimivien ja muiden toimihenkilöiden on hoidettava tehtävänsä taloudellisesti ja huolellisesti. Heidän tulee huolehtia siitä, että yhdistyksen omaisuutta hoidetaan luotettavalla ja tarkoituksenmukaisella tavalla.

#### 6 § Esteellisyys ja vaitiolovelvollisuus

Hallituksen jäsen tai toimihenkilö ei saa osallistua hänen oman henkilökohtaisen asiansa tai hänen intressiyhtiöidensä ja yhdistyksen välistä sopimusta koskevan asian käsittelyyn yhdistyksen hallintoelimissä. Hän ei myöskään saa ottaa osaa yhdistyksen ja kolmannen henkilön välistä sopimusta koskevan asian käsittelyyn, jos hänellä on siitä odotettavissa olennaista henkilökohtaista etua, joka saattaa olla ristiriidassa yhdistyksen edun kanssa. Mitä tässä on sanottu sopimuksesta, on vastaavasti sovellettava oikeudenkäyntiin tai muutenkin toimivallan käyttämiseen.

Edellä mainitut henkilöt ovat vaitiolovelvollisia asioista, jotka he ovat saaneet luottamustoimessaan tai työssään tietoonsa ja joista voi olla yhdistykselle olennaista haittaa tai vahinkoa.

Edellä mainitut henkilöt eivät myöskään saa käyttää hyväkseen yhdistyksen hallinnosta tai palveluksesta pois siirryttyään niitä luottamuksellisia tietoja, joista voi olla yhdistykselle olennaista haittaa tai vahinkoa.

## 2. TULOT, MENOT JA VAROJEN HOITO

#### 7 § Rahaliikenne ja pankkitilien käyttö

Maksuliike on hoidettava vähäisiä maksuja lukuun ottamatta pankkitilien välityksellä. Hallitus päättää vuosittain kassan enimmäismäärän.

Pankkitilien käyttöön liittyvistä yleisistä kysymyksistä sekä niiden avaamisesta ja lopettamisesta sekä tilien käyttövaltuuksista päättää yhdistyksen hallitus.

Siirrettäessä rahoja kassasta pankkiin yhdistyksen tilille taikka tililtä nostettaessa on tositteena käytettävä pankin antamaa tai pankin tietojärjestelmästä tulostettua tositetta.

Siirrettävissä varoja pankkitililtä toiselle on siirtotapahtumasta ilmentävä maksaja ja maksunsaaja sekä siirron syy.

Pankkien tilioitteet on viipymättä tarkastettava ja täsmäytettävä kirjanpitoon.

Voimassa olevista pankkitileistä ja tilien käyttöoikeuksista pidetään rekisteriä.

Luotto- ja maksukorttien käyttöä koskevat periaatteet hyväksyy hallitus.

#### 8 § Avustuksiin liittyvät asiat

Avustushakemukset ja avustusten vuosiselvitykset allekirjoittavat yhdistyksen nimenkirjoitusoikeuden omaavat henkilöt.

Avustusten maksupyynnöt ja selvitykset toteutuneista kuluista allekirjoittavat toiminnanjohtaja tai hallituksen erikseen siihen valtuuttamat henkilöt.

#### 9 § Palkanmaksu ja palkkakirjanpito

Palkanlaskennassa, palkanmaksussa ja palkkakirjanpidossa on noudatettava näistä erikseen annettuja ohjeita ja määräyksiä.

Maksettavien palkkojen osalta tulee varmistua, että ne maksetaan voimassa olevien sopimusten ja tehtyjen päätösten mukaisesti.

Palkat ja palkkiot maksetaan hallituksen päättämänä ajankohtana maksunsaajan määräämään rahalaitokseen. Ennakkomaksu on mahdollinen vain erityistapauksissa ja siitä on laadittava tosite, joka on asianmukaisesti varmennettu ja se on arkistoitava muiden kirjanpitositteiden joukkoon.

Luontaisenumennetelyssä noudatetaan verohallinnon ohjeita.

Palkkioista ja lyhytaikaisista tilapäisistä tehtävistä on kirjoitettava palkkiolasku, joka sisältää laskuttajan nimen, henkilötunnuksen, laskuttajan osoitetiedot, verotuskunnan tiedot työn suoritusajasta ja maksuperusteesta. Laskuttaja varmentaa laskun allekirjoituksellaan ja päiväyksellä. Palkkiolaskut hyväksyy tilaaja.

Vuosi-ilmoitukset verottajalle ja vakuutusyhtiöille sekä palkkoihin liittyvät ennakonpidätys- ja sosiaaliturvamaksutilitykset ja sosiaalivakuutusmaksuja koskevat tilitykset allekirjoittaa toiminnanjohtaja tai hänen määräämänsä.

#### 10 § Tarkastusmerkinnät

Ennen menon maksamista lasku tai muu sen perusteena oleva asiakirja tulee tarkastaa ja siitä tulee näkyä

- tavarain tai työn suorituksen vastaanottaja
- miten meno liittyy yhdistyksen toimintaan
- numero - ja asiatarkastaja
- menon hyväksyjä



Vastaanottajan ja tarkastajan tulee merkitä tositteeseen nimensä tai nimikirjaimensa ja tositteessa tulee olla myös merkintä siitä tilistä ja kustannuspaikasta, jolle meno kirjataan.

#### 11 § Tulojen ja menojen hyväksyminen

Vaarallisten työyhdistelmien välttämiseksi tositteiden hyväksymis-, kirjaus- ja maksatusrutiinit tulee eriyttää eri henkilöille, jos se toiminnallisesti on mahdollista.

Toimialueensa menot ja tulot hyväksyy toiminnanjohtaja. Hallituksen puheenjohtaja tarkastaa/ hyväksyy toiminnanjohtajan menot. Puheenjohtajan menojen oikeellisuuden tarkastaa varapuheenjohtaja.

Suurehkot hankinnat tai muut satunnaiset, poikkeuksellisen suuret menot, jotka poikkeavat talousarviosta, tulee hyväksyttävä hallituksella.

Kirjanpidon muistiotositteet hyväksyy yhdistyksen toiminnanjohtaja.

#### 12 § Tulojen perintä

Perintä on järjestettävä siten, että kertymisestä varmistutaan ja perintä on tehokasta. Mahdollisesti syntyvät luottotappiot tulee kirjata hyvää kirjanpitoa noudattaen.

### 3. KIRJANPITO JA TILINPÄÄTÖS

#### 13 § Kirjanpidon järjestäminen

Kirjanpito on järjestettävä ja hoidettava siten kuin kirjanpitolaissa ja – asetuksessa on säädetty. Lisäksi on huomioitava STEAn antamat avustusten kirjaamisohjeet, tämän taloussäännön määräykset sekä hyvän kirjanpitoavan vaatimukset.

#### 14 § Järjestelmän kuvaus

Kirjanpito tulee järjestää niin, että se vastaa toiminnan laatua ja laajuutta. Kirjanpitoa järjestettäessä tulee ottaa huomioon sisäisen valvonnan lähtökohdat.

Kirjanpitojärjestelmän pohjana on kirjallisesti laadittu luettelo käytetyistä tileistä ja kustannuspaikoista kirjausohjeeseen. Tililuettelo säilytetään tilinpäätösaineiston liitteenä.

Tilikauden tulot ja menot tulee kirjata bruttomääräisinä omille tileilleen vähentämättä tuloja menoista tai menoja tuloista tarpeellisia oikaisukirjauksia lukuun ottamatta.

Kirjanpito tulee pitää ajan tasalla ja sitä on hoidettava huolellisesti.

### 15 § Tositevaatimukset

Kirjanpito kirjausten on perustuttava tilikauden alusta juoksevasti numeroituihin alkuperäisiin tositteisiin joihin on merkittävä päiväys vuosilukuineen. Suoritettujen maksun todentavan tosittien tulee olla, mikäli mahdollista, maksun saajan tai maksun välittäneen rahalaitoksen antama. Tositteesta on selvittävä, mitä on ostettu tai myyty tai mistä maksusta on kysymys ja myös tilitapahtuman ajankohla. Lisäksi tositteesta tulee selvittää, miten meno liittyy yhdistyksen toimintaan.

Siltä osin kun kirjanpito perustuu tilioitteisiin niin vastaavat tiedot tulee ilmetä tilioitteesta tai sitä täydentävistä tositteista tai laskusta. Milloin kirjausten perusteeksi ei saada ulkopuolisen antamaa tosittetta, kirjaus tulee todentaa yhdistyksen itsensä laatiman ja asianmukaisesti varmemmetun tosittien avulla.

### 16 § Tilinpäätös

Hallituksen tulee laatia tilikaudelta tilinpäätös ja toimintakertomus kirjanpitolaian ja -asetuksen edellyttämällä tavalla hyvää kirjanpito tapaa noudattaen. Tilinpäätös käsittää tuloslaskelman ja taseen liitetietoineen ja siihen on liitettävä toimintakertomus. Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen tulee antaa oikea ja riittävä kuva yhdistyksen toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. Oikea ja riittävä kuva arvioitessa tulee yhdistyksen konsernikokonaisuus ottaa riittävässä määrin huomioon. Tilinpäätös ja toimintakertomus on laadittava neljän kuukauden kuluessa tilikauden päättymisestä. Laatusaakataulussa tulee huomioida myös yhdistyksen sääntöjen määräykset.

Tilinpäätös tulee laatia suoriteperusteisena. Jos kirjanpito on joltakin osin tilikauden aikana hoidettu maksuperusteisena, se on ennen tilinpäätöstä täydennettävä ja oikaistava olemaisilta osin suoriteperusteiseksi.

### 17 § Tuloslaskelma

Tuloslaskelma tulee laatia kirjanpitoasetuksen säännökset huomioon ottaen ryhmiteltynä siten, että kunkin toiminnanalan tuotot ja kulut ilmenevät kustannuspaikkakohtaisesta tuloslaskelmasta. Tuloslaskelman tulee olla verrattavissa talousarvion sekä edellisen vuoden tilinpäätökseen. Tarvittaessa vertailutietoja on oikaistava uutta esitystapaa vastaavaksi. Tuotot ja kulut tulee esittää bruttomääräisinä vain tarpeellisin oikaisuviemien korjattuna.

Tulokseen vaikuttavat poikkeukselliset tai/ja kertaluonteiset erät tulee selvittää tilinpäätöksen liitetiedoissa.

### 18 § Tase

Taseen tulee rakenteensa ja pääryhmittelynsä osalta noudattaa kirjanpitoasetuksen tasekaavaa.

### 19 § Allekirjoitukset

Tilinpäätös ja toimintakertomus tulee päivätä allekirjoituspäivänä, jolloin hallitus on tilinpäätöksen hyväksynyt. Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen allekirjoittaa

päätösvaltainen hallitus ja toiminnanjohtaja. Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen allekirjoitukset voidaan koota myös yhdelle allekirjoitusivulle.

Tilinpäätös tulee viipymättä allekirjoituksen jälkeen sitoa. Tilinpäätösasiakirjat on koottava yhteen ja niitä on säilytettävä määräysten mukaisesti. Tasekirja on säilytettävä pysyvästi.

#### 4. RAPORTOINTIJÄRJESTELMÄ

##### 20 § Raportointi

Taloushallinnon raportointijärjestelmän tarkoituksena on palveluperiaatteen mukaisesti tukea päätöksentekijöiden toimintaa, henkilöresursseihin, talouteen ja taloudellisuuteen liittyvää päätöksentekoa.

Raportointijärjestelmä on luotava sellaiseksi, että sen avulla yhdistyksen hallitus ja muu johto pystyvät saamaan kokonaiskuvan yhdistyksen toteutuneesta toiminnasta, tuloksesta ja taloudellisesta asemasta sekä rahoituksesta että siitä, miten toteutumat poikkeavat suunnitellusta.

##### 21 § Valvonta

Toteutuneen toiminnan ja talouden raportointi tulee hallituksen käsittelyyn neljännesvuosittain ja tilinpäätös sekä toimintakertomus seuraavan vuoden maaliskun puoliväliin mennessä. Raportointi sisältää tuloslaskelman ja taseen. Olemmaiset poikkeamat talousarviosta, kuten merkittävät lahjoitukset, luottotappiot, käyttö- sijoitusomaisuuden myyntituotot ja –tappiot, selvitetään kirjallisina välitilinpäätöksen liitteinä.

Talousseurantaa tulee tehdä kuukausittain toimihenkilöiden toimesta.

#### 5. SISÄINEN VALVONTA

##### 22 § Sisäinen valvonta

Hallituksen tulee valvoa, että yhdistyksen kirjanpidon ja varainhoidon sisäinen tarkkailu on asianmukaisesti järjestetty.

#### 6. TILINTARKASTUS

##### 23 § Tilintarkastajat

Yhdistyksessä on valittava tilintarkastajat sääntöjen ja tilintarkastuslain edellyttämällä tavalla ja heidän on toimitettava tilintarkastus sen mukaan kuin tilintarkastuslaissa on säädetty.

Tilintarkastajaksi valittavalla tulee olla sellainen laskentatoimen, taloudellisten ja oikeudellisten asioiden sekä tilintarkastuksen tuntemus ja kokemus kuin yhdistyksen toiminnan laatuun ja laajuuteen katsoen on tarpeen tehtävän hoitamiseksi.

Yhdistyksen toiminnan laajuus edellyttää, että yhdistykselle on valittava tilintarkastuslaissa edellytettävät hyväksytyt tilintarkastajat.

#### 24 § Tilintarkastus

Tilintarkastus sisältää yhdistyksen tilikauden kirjanpidon, tilinpäätöksen, toimintakertomuksen ja hallinnon tarkastuksen.

Tilintarkastajille on varattava tilaisuus toimittaa tilintarkastus siinä laajuudessa kuin nämä katsovat sen tarpeelliseksi ja heille on annettava selvitystä ja apua, jota he pyytävät.

Allekirjoitettu tilinpäätös ja toimintakertomus tulee luovuttaa tilintarkastajille vähintään kuukautta ennen kokousta, jossa tilinpäätös tulee vahvistettavaksi.

Tilintarkastajien on annettava tilintarkastuskertomus yhdistyksen hallitukselle viimeistään kaksi viikkoa ennen sitä kokousta, jossa tilinpäätös esitetään vahvistettavaksi.

Jos tilintarkastajat antavat yhdistyksen hallitukselle tilintarkastuspöytäkirjan, jossa he esittävät huomautuksia havaitsemistaan epäkohdista on yhdistyksen hallituksella velvollisuus käsitellä pöytäkirja viipymättä ja säilytettävä se luotettavalla tavalla. Sama koskee myös erillisiä tilintarkastajien antamia tarkastusmuistioita. Raportoinnissa tulee huomioida Sosiaali- ja terveysjärjestöjen avustuskeskus STEAN antamat tilintarkastusta koskevat ohjeet.

### . ERINÄISET MÄÄRÄYKSET

#### 25 § Käyttöomaisuuden luettelointi

Kiinteistä ja irtaimesta omaisuudesta on pidettävä luetteloa taloushallinnon antamien ohjeiden mukaan.

#### 26 § Erinäiset määräykset

Kassassa voi olla maksimissaan 500 euroa rahaa, jonka jälkeen se on toimitettava pankkiin.

Määritellään hankintoihin hintarajat seuraavasti. Lomakodin taloutta hoitava henkilö voi tehdä hankinnat 2000 euroon saakka itsenäisesti, mutta toiminnanjohtajalle tieto hankinnoista. Toiminnanjohtajan päätösvalta on 4000 euroon saakka, joten tähän summaan asti lomakodin taloutta hoitava henkilö voi neuvotella hankinnoista toiminnanjohtajan kanssa. Tätä suuremmat hankinnat päättää liittohallitus ja kaikki liittohallitusten kokousten välillä tehdyt hankinnat tuodaan liittohallituksen tietoon seuraavassa kokouksessa. Kaikki hankinnat tulee mitoitaa käytettävissä oleviin rahavaroihin.

8

Hallitus voi antaa tätä taloussääntöä täydentäviä ohjeita ja määräyksiä.

Tämä taloussääntö tulee voimaan 4.9.2020

## LIITE 4

### LIITON SÄÄNNÖT

#### 1 § YHDISTYKSEN NIMI JA KOTIPAIKKA

Yhdistyksen nimi on Tapaturma- ja sairausinvalidien liitto – Olycksfalls- och sjukdomsinvalidernas förbund ry.

Liiton kotipaikka on Helsingin kaupunki ja toimialueena koko maa.

Näissä säännöissä nimitetään yhdistystä liitoksi. Liiton nimestä käytetään epävirallista lyhennettä Tsil.

#### 2 § LIITON TARKOITUS JA TOIMINNAN LAATU

Liiton tarkoituksena on toimia invalidien aseman ja toimeentulomahdollisuuksien parantamiseksi, invalidien työ- ja toimintakyvyn palauttamiseksi ja ylläpitämiseksi ja järjestää sitä tukevaa kerho- ja harrastustoimintaa.

#### Tarkoituksensa toteuttamiseksi liitto

1. perustaa eripuolille maata invalidien yhdistyksiä ja toimii niiden keskuksellisesti;
2. perustaa ja ylläpitää invalidien loma- ja kuntoutamiskoteja ja muita toimintatiloja;
3. ylläpitää invalidien lepo- ja virkistyskoteja sekä kerhohuoneistoja;
4. tekee tunnetuksi jäsenistölleen ja yleisölle vammaisten oikeuksia koskevia lakeja ja säädöksiä sekä suosituksia järjestämällä esitelmätilaisuuksia, kokouksia ja kursseja, julkaisemalla lehtiä ja kirjallisuutta sekä toimittamalla aineistoa tiedotusvälineille, kirjoituksia sanomalehdille ja muille julkaisuille ja antamalla henkilökohtaista neuvontaa ja opastusta invalideille;
5. on yhteydessä muiden kotimaisten sekä ulkomaisten järjestöjen kanssa, joilla on samat tai samansuuntaiset tarkoitukset sekä tekemällä tunnetuksi muiden maiden saavutuksia invalidihuollon alalla;
6. seuraa invalideja koskevan sosiaaliturvan kehitystä ja tekee esityksiä kansallisille ja kansainvälisille päättäjille sosiaaliturvan parantamiseksi;
7. tarkoituksensa toteuttamiseksi ja toimintansa tukemiseksi liitto on oikeutettu omistamaan kiinteistöjä ja arvopapereita, harjoittamaan elinkeinoa, joka välittömästi liittyy liiton tarkoituksen toteuttamiseen, virkistys- ja kustannustoimintaa, myymään ja tuottamaan invalidien omatoimisuutta tukevia tavaroita ja palveluja, toimeenpanemaan arpajaisia ja varainkeräyksiä sekä vastaanottamaan lahjoituksia ja testamentteja.

#### 3 § LIITTOON LIITTYMINEN JA JÄSENMAKSUT

Liittoon jäseniksi pääsevät liiton tarkoituksen toteuttamiseksi työskentelevät rekisteröidyt invalidiyhdistykset, jotka toimivat liittokokouksen vahvistamien sääntöjen pohjalla sekä noudattavat liittokokouksen ja liittohallituksen päätöksiä ja joiden jäsenyyden liittohallitus hyväksyy ja joita nimitetään näissä säännöissä jäsenyhdistyksiksi.

Liiton kannatusjäseneksi voidaan hyväksyä maassamme rekisteröidyt yhdistykset ja oikeustoimikelpoiset yhteisöt sekä yksityiset henkilöt, jotka tahtovat tukea ja edistää liiton tarkoituksen toteuttamista. Kannatusjäsenillä on liittokokouksessa puhe- mutta ei äänioikeutta.

Liiton kunniajäseniksi voidaan kutsua liittohallituksen päätöksellä liiton tarkoituksen toteuttamiseksi erityisesti ansioituneita henkilöitä.

Jäsenyhdistykset suorittavat vuosittain liitolle varsinaisen liittokokouksen jäsenyhdistyksen jäsentä kohden määräämän jäsenmaksun. Kannatusjäsenet suorittavat liitolle vuosittain harkintansa mukaisen jäsenmaksun, jonka vähimmäismäärän varsinainen liittokokous määrää.

#### 4 § JÄSENEEN EROAMINEN JA EROTTAMINEN

Jäsen voi erota liitosta ilmoittamalla siitä kirjallisesti liittohallitukselle tai sen puheenjohtajalle tai ilmoittamalla eroamisesta liittokokouksen pöytäkirjaan kuukautta ennen eroamistaan.

Jäsenen, joka toimii vastoin liiton tarkoitusta tai toiminnallaan vahingoittaa liittoa, voi liittohallitus erottaa liitosta. Erottamispäätöksen kumoamiseksi on erotetulla oikeus (30) päivän kuluessa erottamispäätöksestä tiedon saatuaan vedota lähinnä seuraavaan liittokokoukseen tai liittohallituksen puheenjohtajalle osoitetulla kirjeellä. Erottamispäätöksen vahvistaa liittokokous. Jäsen, jolla on maksamatta edellisen tai aikaisemman vuoden jäsenmaksu, menettää sääntöjen mukaisen jäsenoikeutensa, kunnes jäsenmaksu on suoritettu.

#### 5 § LIITON TOIMIELIMET

##### Varsinainen liittokokous

Varsinainen liittokokous pidetään joka vuosi ennen huhtikuun loppua liittohallituksen lähemmin määräämänä aikana ja paikassa.

Liittohallituksen tulee kirjallisesti antaa jäsenille tieto liittokokouksen ajasta ja paikasta vähintään kuukautta ennen kokousta ja on tällöin myös ilmoitettava kuinka monta edustajaa jäsenyhdistys on oikeutettu kokoukseen lähettämään.

Kokouskutsussa on otettava huomioon yhdistyksen määräykset.

Puhe- ja äänioikeus on jokaisella jäsenyhdistyksen valitsemalla edustajalla, joka esittää asianmukaisen valtakirjan.

Jäsenyhdistys on oikeutettu lähettämään yhden edustajan jokaiselta alkavalta sadalta (100) jäseneltään, kuitenkin enintään kuusi (6) edustajaa. Jäsenyhdistyksen jäsenmääräksi katsotaan se määrä, jolta yhdistys on suorittanut jäsenmaksun liittokokousta edeltäneeltä vuodelta. Liittoliiton jäsenillä, sekä liiton tiintarkastajilla on läsnäolo- ja puheoikeus liittokokouksessa.

Äänestys liittokokouksessa on avoin, jollei suljettua äänestystä pyydetä. Äänestyksessä ratkaisee yksinkertainen ääntenenemmistö, ellei näissä säännöissä toisin määrätä. Äänten mennessä tasan voittaa se kanta, jota puheenjohtaja kannattaa, mutta vaaleissa ratkaisee arpa.

Varsinaisessa liittokokouksessa:

1. käsitellään liittohallituksen laatimat toiminta- ja tilikertomukset sekä tilintarkastajain niiden johdosta antama lausunto,
2. vahvistetaan tiinpäätös sekä päätetään vastuuvapauden myöntämisestä liittohallitukselle ja muille vastuuvuolliisille,
3. valitaan liittokokouksen puheenjohtaja ja varapuheenjohtaja koko hallituskaudeksi
4. valitaan liittohallituksen puheenjohtaja ja liittohallituksen muut jäsenet kolmeksi (3) vuodeksi
5. valitaan kaksi (2) tilintarkastajaa ja kaksi (2) varatilintarkastajaa,
6. liiton kokouksiin voidaan osallistua, liittohallituksen niin päättäessä, myös reaaliaikaisen tietoliikenneyhteyden tai muun teknisen apuvälineen avulla kokouksen aikana. Etäosallistumismahdollisuudesta ja etäosallistumisen tavasta on mainittava kokouksutsussa.
7. vahvistetaan talousarviota ja toimintasuunnitelmaa koskevat ohjeet alkavalle toimintakaudelle,
8. vahvistetaan jäsenmaksun suuruus 3 § mukaisesti,
9. päätetään liittohallituksen jäsenten kokouspalkkioista sekä liittovaltuuston, liittohallituksen jäsenten ja liittokokousedustajien päivärahojen määrästä,
10. käsitellään liittohallituksen ja jäsenten esittämät muut asiat.

Asia, jonka jäsen haluaa saada varsinaisessa liittokokouksessa käsiteltäväksi, on esitettävä kirjallisesti liittohallitukselle viimeistään varsinaisen liittokokousvuoden helmikuun loppuun mennessä.

Ylimääräinen liittokokous pidetään milloin liittohallitus katsoo sen tarpeelliseksi tai milloin yksikolmasosa (1/3) liittoon kuuluvista äänioikeutetuista jäsenistä sitä kirjallisesti vaatii. Ylimääräisestä liittokokouksesta on ilmoitettava samalla tavoin kuin varsinaisesta liittokokouksesta.

Liittokokouksen tehtävänä on:

1. tarkistaa vuosittain liittohallituksen laatimat toiminta- ja tilikertomukset,
2. hyväksyä liiton toimintasuunnitelma sekä tulo- ja menoarvio alkavalle vuodelle ja
3. käsitellä liittohallituksen ja jäsenyhdistyksen sen ratkaistavaksi esittämät asiat.

#### Liittohallitus

Liiton asioita hoitaa sen laillisena hallituksena liittohallitus, jonka muodostavat varsinaisen liittokokouksen valitsema puheenjohtaja, kymmenen (10) varsinaista jäsentä sekä neljä (4) varajäsentä, jotka kaikki valitaan kolmeksi (3) vuodeksi.

Liittohallitus kokoontuu puheenjohtajan tai hänen estyneenä ollessaan varapuheenjohtajan kutsusta niin usein kuin asiat vaativat, kuitenkin vähintään kerran neljännesvuodessa. Liittohallitus on päätäntävaltainen, jos vähintään kuusi sen jäsentä on saapuvilla.

Liittohallitus valitsee keskuudestaan varapuheenjohtajan ja joko keskuudestaan tai liittohallituksen ulkopuolelta sihteerin. Jos sihteerin on valittu liittohallituksen ulkopuolelta, ei hänellä ole päätäntävaltaa liittohallituksen kokouksissa.



Liittohallitus voi keskuudestaan valita työvaliokunnan, johon kuuluvat puheenjohtajan lisäksi viisi jäsentä, joille valitaan kaksi varajäsentä.

Työvaliokunnan tehtävänä on panna toimeen liittohallituksen päätökset ja valmistella liittohallituksen kokoukset.

Liittohallituksen tehtävänä on:

1. tarkistaa, että liiton ja sen jäsenyhdistysten toimintaa johdetaan näiden sääntöjen, liittokokouksen ja liittohallituksen päätösten mukaisesti sekä, että liiton jäsenyhdistysten omaisuutta ja tilejä hoidetaan liiton tarkoituksen mukaisesti,
2. tarkistaa ja esittää varsinaiselle liittokokoukselle liiton toiminta- ja tilikertomukset toiminta- ja tilikaudelta,
3. ottaa ja erottaa liiton toimihenkilöt sekä määrätä heidän palkkansa ja muut työehtonsa,
4. johtaa liiton työvaliokunnan toimintaa,
5. johtaa liiton toimihenkilöiden toimintaa,
6. kutsua kokoon liittokokous, laatia näiden kokousten työjärjestys sekä valmistaa esitykset kokoukselle.

6 §

Liiton nimen kirjoittavat liittohallituksen puheenjohtaja tai varapuheenjohtaja, sihteeri tai liittohallituksen keskuudestaan sitä varten määräämä henkilö, aina kaksi yhdessä.

7 § TILIVUOSI

Liiton tilit päätetään kalenterivuosiain. Tilit on jätettävä tilintarkastajien tarkastettaviksi ennen maaliskuun 15. päivää. Tilintarkastajien on annettava tarkastuksensa tulos kirjallisena lausuntona liittohallitukselle.

8 §

Liiton sääntöjen muuttamisesta ja liiton purkamisesta päättää ainoastaan liittokokous, jos vähintään kolmeneljäsosa (3/4) kokouksen äänivaltaisista osanottajista sitä kannattaa. Liiton purkamiseen tarvitaan tämän lisäksi vähintään kahden kuukauden kuluttua purkamispäätöksen tehneen liittokokouksen jälkeen kokoonkutsutun ylimääräisen, vain tästä asiasta päättämään kutsutun liittokokouksen päätös, jossa purkamispäätöksen vahvistamiseen tarvitaan viidenkuudesosan (5/6) äänivaltaisen edustajan kannatus.

9 § MUITA MÄÄRÄYKSIÄ

Jos liitto purkautuu tai lakkautetaan, käytetään sen varat sairaus- ja tapaturmainvalidien huoltoon siten kuin purkamisesta päättänyt liittokokous lähemmin määrää.

Niissä kohdin, joista näissä säännöissä ei ole erikoista määräystä, noudatetaan yhdistyslakia.