



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Taleni Zabel

UUDEN SÄÄTIÖLAIN VAIKUTUS
SÄÄTIÖN TOIMINTAAN JA TALOU-
TEEN

Case Kirkon Ulkomaanavun säätiö

Liiketalous
2017

TIIVISTELMÄ

Tekijä	Taleni Zabel
Opinnäytetyön nimi	Uuden säätiölain vaikutus säätiön toimintaan ja talouteen – Case Kirkon Ulkomaanavun Säätiö
Vuosi	2017
Kieli	suomi
Sivumäärä	66 + 1 liite
Ohjaaja	Jukka Niittykoski

Uutta säätiölakia tuli noudattaa 1.1.2015 alkavilta tilikausilta. Lakiuudistuksen tarkoituksena oli päivittää lakia siten, että se vastaa nykypäivän säätiötoiminnan tarpeita. Tavoitteina olivat avoimuus ja säätiöiden toiminnan tehokkuus, joustavuus sekä ennakoitavuus. Tutkimuksen tehtävä oli tarkastella uuden lain vaikutuksia säätiön toimintaan ja talouteen Kirkon Ulkomaanavun säätiössä.

Kysymyksessä on laadullinen tutkimus, jossa analysoidaan uuden säätiölain vuoksi muutetut säätiön säännöt, tarkoituksen toteutumista ja toiminnan tehokkuuden arvioimista. Tutkimuksessa analysoidaan strategia, toimintakertomus, tase ja tilinpäätös sekä tarkastellaan säätiön joustavuutta ja ennakoitavuutta. Puolistrukturoidussa haastattelussa haastatellaan kahdeksaa henkilöä, jotka olivat mukana uuden lain tuomien toimenpiteiden valmistelussa ja/tai joiden työtä uusi laki säätiössä koskee.

Säätiö uudisti säännöt, selvitti lähipiiritoimintaa ja siirtyi konsernitilinpäätökseen. Strategiaa päivitettiin ja toimintakertomusta täydennettiin. Hallintoa uudistettiin ja tehtiin uusia avauksia liiketoiminnan mahdollistumisella. Tässä voidaan nähdä osaltaan avoimuuden, joustavuuden ja ennakoitavuuden toteutuvan säätiössä. Toiminnan tehokkuuden arvioinnista voidaan kertoa vielä selkeämmin.

ABSTRACT

Author	Taleni Zabel
Title	Effects of the new Foundation Act on the activities and the Economy of the Foundation - Case Finn Church Aid
Year	2017
Language	Finnish
Pages	66+ 1 Appendix
Name of Supervisor	Jukka Niittykoski

The new Foundation Act was to be followed from the beginning of January 1st, 2015. The aim of the reform was to update the law to meet the needs of foundations today. The aim was to bring transparency and to support foundations in working efficiently, flexibly and proactively. The objective of this thesis was to examine the implications the new law has on the operations and economy of the Finn Church Aid.

This is a qualitative study that analysed the new rules of the studied foundation and its purpose. The strategy of the foundation, its report of the board of directors, the balance sheet and the financial statements were all reviewed. In the semi-structured interview eight people were interviewed. They were all involved in the preparation of the measures introduced by the new law and / or their work was connected with the issues.

The Finn Church Aid foundation revised its rules, specified the regulations of the related parties, and prepared consolidated financial statements. The strategy was updated, and the activity report supplemented. Some changes were made in the administration, and new opportunities for business were found. More transparency, flexibility and proactivity were added to the operations. The self-assessment of the effectiveness of operations could be further detailed in the activity report.

Keywords	foundation act, foundation, financial statement, related parties
----------	--

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1 JOHDANTO	7
1.1 Tutkimuksen tausta	7
1.2 Tutkimuksen tavoitteet, tutkimusongelmat ja rajaus.....	8
1.3 Tutkimusmenetelmät.....	8
1.4 Kirjallisuutta ja muita tutkimuksia.....	9
2 SÄÄTIÖ JA UUSI SÄÄTIÖLAKI.....	11
2.1 Säätiö.....	11
2.2 Uusi säätiölaki.....	12
3 SÄÄTIÖN TOIMINTA JA HALLINTO.....	14
3.1 Säätiön toiminta ja tarkoitus.....	14
3.2 Säätiön varainhoito.....	15
3.2.1 Säätiön käytössä olevien varojen hoito.....	15
3.2.2 Säätiön sijoitustoiminta	15
3.2.3 Säätiön liiketoiminta.....	16
3.2.4 Säätiön muu varojen hankinta	17
3.3 Säätiön hallinto.....	17
4 SÄÄTIÖN TALOUS	20
4.1 Säätiön kirjanpito ja tilinpäätös.....	20
4.1.1 Tuloslaskelma	21
4.1.2 Tase.....	22
4.1.3 Liitetiedot.....	22
4.1.4 Konsernitilinpäätös	23
4.2 Säätiön toimintakertomus.....	24
4.3 Säätiön lähipiiri	25
4.4 Säätiön tilintarkastus	27
4.5 Säätiön vuosikertomus	29

5 KIRKON ULKOMAANAVUN SÄÄTIÖ	31
5.1 Kirkon Ulkomaanavun toiminta, standardit ja strategia.....	31
5.2 Kirkon Ulkomaanavun hallinto	34
5.3 Kirkon Ulkomaanavun talous.....	35
5.4 Kirkon Ulkomaanavun viestintä.....	35
6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	37
6.1 Sisällönanalyysi säännöistä ja talousasiakirjoista	37
6.2 Haastattelut.....	37
7 TUTKIMUKSEN TULOKSET	40
7.1 Uuden säätiölain tuomien muutosten valmistelu ja arviointi	40
7.2 Kirkon Ulkomaanavun uudet säännöt	41
7.2.1 Uuden säätiölain vaatimat muutokset	42
7.2.2 Uuden säätiölain antamat mahdollisuudet muutoksiin	43
7.2.3 Muut muutokset.....	46
7.3 Kirkon Ulkomaanavun tarkoituksen toteutuminen	47
7.4 Kirkon Ulkomaanavun konsernitilinpäätös.....	52
7.5 Kirkon Ulkomaanavun toimintakertomus	53
7.6 Tehokkuus	54
7.7 Kirkon Ulkomaanavun lähipiiri	55
7.8 Kirkon Ulkomaanavun tilintarkastus	56
7.9 Kirkon Ulkomaanavun vuosikertomus.....	56
7.10 Avoimuus, ennakoitavuus, joustavuus	57
8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO	59
8.1 Johtopäätökset ja yhteenveto.....	59
8.2 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti	61
8.3 Jatkotutkimusehdotukset	62
LÄHTEET.....	63
LIITTEET	

LIITELUETTELO

LIITE 1. Haastattelukysymykset

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aiheena on uuden säätiölain (487/2015) vaikutus säätiön toimintaan ja talouteen. Työn toimeksiantajana on Kirkon Ulkomaanavun säätiö, jota työssä tarkastellaan. Opinnäytetyön tekijä otti omatoimisesti yhteyttä Kirkon Ulkomaanapuun ja tiedusteli mahdollista opinnäytetyön aihetta. Taustalla oli oma kiinnostus ja kokemus kehitysyhteistyöstä. Kirkon Ulkomaanavusta on tehty useita opinnäytetyitä, mm. kansainvälisestä diakoniasta, diakonian ja nuorisotyön välisestä yhteistyöstä, kansainvälisyyskasvatuksesta jne., mutta ei taloushallinnon alalta. Kansainvälisen työn talouspäällikkö ehdotti tutkimusaiheeksi uuden säätiölain vaikutuksia. Uusi säätiölaki on ollut voimassa 1.12.2015 lähtien, joten aihe on ajankohtainen.

Kirkon Ulkomaanapu on Suomen suurin kehitysyhteistyöjärjestö. Se on toiseksi suurin humanitaarisen avun antaja. Se toimii 16 maassa, pääosin Afrikassa ja Aasiassa. Pääkonttori on Helsingissä. Lisäksi sillä on 13 maatoimistoa eri puolilla maailmaa. Kirkon Ulkomaanapu käytti vuonna 2016 kansainväliseen avustustyöhön 29,1 miljoonaa euroa. (Kirkon Ulkomaanapu 2017j, 1, 4, 6.)

1.1 Tutkimuksen tausta

Säätiölaki muuttui 1.12.2015. Uutta säätiölakia tuli noudattaa jo 1.1.2015 lähtien ja sen jälkeen alkavilla tilikausilla. Tavoitteena oli nykyaikaistaa laki, jotta se vastaisi tämän päivän säätiötoiminnan tarpeita. Ulkopuolelle jäivät verolainsäädäntö, verotus ja säätiön toiminnan erityissääteilyyn kuuluvat asiat. (Oikeusministeriö 2013, 17.)

Uusi laki korostaa säätiöiden yleishyödyllistä tarkoitusta ja avoimuuden lisäämistä. Se selkeyttää lähipiirin asemaa. Säätiömuodon käyttöä halutaan helpottaa. Koska säätiöiden merkitys yhteiskunnassa on kasvanut, haluttiin uudella lailla selventää erityisesti jatkuvarahoitteisten ja toiminnallisten säätiöiden asemaa. Niitä on Suomessa noin 2000. Loput 800 ovat apurahasäätiöitä. (HE 166/2014; Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta 2017.)

1.2 Tutkimuksen tavoitteet, tutkimusongelmat ja rajaus

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää uuden säätiölain vaikutuksia Kirkon Ulkomaanavun säätiön toiminnassa ja taloudessa. Tutkimuksessa käydään läpi sääntömuutokset ja tarkastellaan tarkoituksen toteutumista.

Talouden osalta selvitetään lain vaikutuksia tilinpäätöksen valmistelussa, itse tilinpäätöksessä ja toimintakertomuksessa. Opinnäytetyössä tarkastellaan, miten säätiö selittää taloudellisen tuloksen ja taseaseman lisäksi toimintansa tehokkuutta. Tarkastelukohteina ovat myös lain vaikutukset hallintoon sekä avoimuuden, joustavuuden ja ennakkoinnin toteutuminen.

1.3 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyössä arvioidaan Kirkon Ulkomaanavun säätiön sääntöjä, käydään läpi strategiaa, sekä toiminta- ja vuosikertomusta sisällönanalyysillä sekä tarkastellaan konsernitilinpäätöstä uuden säätiölain näkökulmasta. Lisäksi haastatellaan henkilöitä, jotka ovat olleet uuden lain vaatimien toimenpiteiden valmistelussa mukana ja/tai joiden työtä se koskee.

Tässä opinnäytetyössä on kysymyksessä laadullinen tutkimus ja siinä käytetään case-lähestymistapaa. Laadullinen tutkimus poikkeaa teoriapohjaisesta tutkimuksesta. Laadullisessa tutkimuksessa analysoidaan havaintoaineisto käsitteellisesti ja temaattisesti. Tekijä myös kehittää teoreettisia näkemyksiä ja hakee selitysmalleja. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 266.)

Case-lähestymistapa tarkoittaa, että analysoidaan hankittua tietoa nykyiseen tapahtumaan tai ympäristöön nähden. Tässä tutkitaan muutoksia, joihin uusi säätiölaki on säätiön haastanut. Case-tutkimuksessa on kysymys syvätutkimuksesta. (Virtuaalinen Ammattikorkeakoulu 2016.)

Sisällönanalyysi voidaan nähdä menettelynä, jossa dokumentteja analysoidaan systemaattisesti ja objektiivisesti. Myös haastattelu voidaan tulkita dokumentiksi, kun se on laitettu kirjalliseen muotoon. Näin voidaan saada kuvaus tutkittavasta asiasta. Kuitenkin on tärkeää, että ei vain kuvata asioita, vaan tehdään myös johtopäätöksiä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 103.)

Krippendorff (2004) on maininnut kuusi osatekijää sisällönanalyysissä. Osatekijät ovat yksiköinti, näytteen ottaminen, nauhoitus / koodaus, tiedon pelkistäminen, johtopäätöksen tekeminen ja kuvailu (Krippendorff 2004, 81-82).

Haastattelu on vuorovaikutustilanne. Tilanteessa on kaksi ihmisiä, jotka eivät tunne toisiaan. Haastattelijan tehtävänä on olla utelias ja kysyä myös outoja kysymyksiä. Haastateltava voi vastata, miten haluaa. Usein nämä kaksi ihmistä kohtaavat kysymysten äärellä vain yhden kerran. (Hirsijärvi & Hurme 2001, 43.)

Haastattelun teemat liittyvät uuden säätiölain vaikutukseen Kirkon Ulkomaanavun toiminnassa ja taloudessa; sääntöjen muutos, tarkoituksen toteutuminen, hallinto, toiminta, konsernitilinpäätös, tehokkuus, joustavuus, ennakointi ja avoimuus. Haastattelujen aineisto analysoidaan laadullisilla menetelmillä teemoittain. Aineisto kerätään aikavälillä syys-lokakuu 2017.

1.4 Kirjallisuutta ja muita tutkimuksia

Useita uusia säätiölakia koskevia teoksia on ilmestynyt. Jyrki Jauhiaisen, Timo Kaislalahden ja Olli Kelan (2015) teoksessa Säätiölaki käsitellään mm. säätiöiden kirjapitoa, tilintarkastusta ja säätiökonsernia uuden lain valossa. Kirjan tekijöiden mielestä uusi säätiölaki nykyaikaistaa säätiötä ja tuo niille uusia, ajanmukaisia vaatimuksia (Jauhiainen ym. 2015).

Kai Kilpisen, Johanna ja Samuli Perälän sekä Juha Viertolan (2015) teoksessa Säätiön toiminta ja talous esitellään säätiölaki esimerkein ja tarkastellaan mm. tilintarkastusta ja valvontaa. Teoksessa tarkastellaan säätiölakia eri näkökulmista. Siinä otetaan esille mm. säätiön vaatimukset ja tavoitteet talouden osalta. Tekijät tulkitsevat säätiölakia eri näkökulmista käsin. (Kilpisen ym. 2015.)

Antti Hannulan, Kai Kilpisen ja Torsti Lakarin (2015) teoksessa *Säätiö – käytännön käsikirja* arvioidaan uutta säätiölakia säätiöiden hallinnon ja hyvän hallintotavan näkökulmasta. Siinä tarkastellaan hallintoon ja toimintaan liittyviä muutoksia. Teoksessa käsitteellään säätiön perustamista, fuusiota sekä purkamista. (Hannula ym. 2015.)

Euroopan Säätiökeskus (European Foundation Center) on koonnut yhteenvedon 40 eri maasta koskien lainsäädännöllistä tietoa säätiöistä. Maakohtainen vertailu on näin mahdollista. Tämä on tarpeen, koska säätiöillä on entistä enemmän mahdollisuuksia toimia yli rajojen. Samalla voidaan tarkastaa, seuraavatko maat Euroopan unionin ja muita kansainvälisiä sopimuksia. (Comparative Highlights of Foundation Laws 2015.)

Timo Sillgren (2013) on tutkinut säätiöiden valvontaa ja uuden säätiölain tuomia uusia mahdollisuuksia. Hän arvioi uuden säätiölain parantavan rahoituksen valvontaa, avoimuutta ja tiedonkulkua, mutta valvonnan tasoa se ei hänen mukaansa muuta merkittävästi (Sillgren 2013).

Eeva Ahdekivi (2016) tutki väitöskirjassaan 890 säätiön yhteyksiä säätiön rahoitustavan ja hallintotavan välillä. Hän totesi, että lahjoituksin, liiketoiminnalla tai julkisin varoin rahoitetut säätiöt keskittävät vähemmän päätösvaltaa säätiön hallitukselle. Säätiösijoittajat voivat toimia pitkäjänteisesti ja ottavat sijoitusriskejä enemmän. Säätiöt myös pysyvät omistajina pitkään osakkeissa. Kolmannen sektorin merkitys kasvaa ja tekee säätiöistä taloudellisen toimijan. (Ahdekivi 2016.)

2 SÄÄTIÖ JA UUSI SÄÄTIÖLAKI

Säätiöt ovat yhteiskunnan ja hyvinvoinnin kasvun kannalta tärkeitä. Monet säätiöt tuottavat kulttuuri- ja terveyspalveluja sekä koulutusta. Niillä on merkittävä rooli yhteiskunnassa niiden toimiessa hyvin ja avoimesti. Säätiöiden merkitys on kasvanut. Lainsäädäntö säätiöiden osalta haluttiin saattaa ajan tasalle. Uusi säätiölaki astui voimaan vuoden 2015 alusta. (Oikeusministeriö 2013, 5, 13.)

2.1 Säätiö

Suomessa on toiminnallisia säätiöitä (laitossäätiö, jatkuvarahoitteinen säätiö) ja apurahoja jakavia säätiöitä (apurahasäätiö, pääomasäätiö). Toiminnallisten säätiöiden tarkoituksena on usein tuottaa esim. sosiaali- ja terveysalan, sivistys- ja opetusalan, urheilun tai nuorisotyön palveluja. Apurahasäätiöiden tarkoituksena on jakaa kulttuurin, tieteen ja taiteen apurahoja pääomasta ja sen tuotosta. (Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta 2017.)

Säätiö voidaan määritellä oikeushenkilöksi, jolla ei ole osakkaita, jäseniä ja omistajia. Sillä on puheenjohtaja ja hallitus. Se on perustettu säädekirjalla tai testamentilla. Säätiö on aina aatteellinen, mutta se voi harjoittaa liiketoimintaa sääntöjensä mukaan. Sen säännöt vahvistaa Patentti- ja rekisterihallitus, joka pitää säätiörekisteriä. (Perälä & Perälä 2006, 22-23; KHT-yhdistys- Foreningen CGR ry 2010, 14.)

Tietyt asiat kuten tarkoitus, tehtävä ja toimintamuodot on tultava ilmi säätiön säännöissä. Johdolla on vastuu siitä, että säännöt ovat ajanmukaiset. Tarpeen mukaan sääntöjä on muutettava. (Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta 2015, 12.)

Säätiöiden yleisiä periaatteita, perustamista, hallintoa, tilinpäätöstä, toimintakertomusta, tilintarkastusta sekä sääntöjen muuttamista säätelee säätiölaki. Laki säätää seuraamuksista ja oikeussuojasta, säätiöiden sulautumisesta ja purkamisesta. (L 24.4.2015/487.)

Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta on laatinut ohjeet säätiöille. Ne koskevat hyvää säätiötapaa, jossa käsitellään mm. sijoitustoimintaa, sen valvontaa ja varainhoitoa. Lisäksi se on laatinut hyvän hallinnon ohjeen. Ne ovat tärkeitä ohjeita säätiöille. (Sillgren 2013, 5.)

2.2 Uusi säätiölaki

Vuodelta 1930 peräisin olevaa lakia on tarkistettu 1980- ja 1990-luvulla. Nyt tavoite oli nykyaikaistaa laki, että se vastaisi tämän päivän säätiötoiminnan tarpeita. Uuden säätiölain tavoitteena on tukea säätiötä toimimaan tehokkaasti, joustavasti ja ennakoivasti. (Oikeusministeriö 2013, 17.)

Säätiölain muuttamiseen vaikutti myös se, että viime vuosina oli tullut esiin väärinkäytöksiä säätiöiden varainhoidossa (Sillgren 2013, 25).

Haluttiin lisätä säätiöille mahdollisuuksia toimia tehokkaasti, joustavasti ja ennakoivasti. Tarpeettomia rajoituksia haluttiin poistaa. Tärkeänä pidettiin läpinäkyvyyden lisäämistä; toisaalta säätiöiden pelisääntöjä haluttiin selventää, mutta myös tunnettavuutta lisätä. Viranomaisten ja sidosryhmien kannalta avoimuuden lisääminen nähtiin tärkeänä. Toimintakertomuksessa ja tilinpäätöksessä vaaditaan tietoja lähipiiristä sekä tietoja, miten säätiö toteuttaa tarkoitustaan. (Oikeusministeriö 2013, 17.)

Uuden säätiölain mukaan on kerrottava ja arvioitava, miten säätiön tarkoitus toiminnassa toteutuu. Uusi laki koskettaa mm. tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laadintaa. Ei riitä, että kerrotaan vain taloudellinen tulos ja taseasema. On myös arvioitava, kuinka tehokkaasti säätiö on toiminut. Toimintakertomuksessa on selvitettävä uutena asiana lähipiiritapahtumat. Tämä tuo läpinäkyvyyttä säätiön toimintaan. Mahdolliset lähipiireille annetut vastikkeettomat taloudelliset edut tai avustukset on ilmoitettava. (L 24.4.2015/487, 2.) Taloudellisella edulla tarkoitetaan laissa etua, jolla ei ole tekemistä säätiön tarkoituksen ja toimintamuodon kanssa (Hannula ym. 2015, 15).

Uuden lain myötä emosäätiön on laadittava konsernitilinpäätös. Toimintakertomuksen on nyt katettava koko konserni. Liiketoiminnan harjoittamista säätiön toimesta on laissa selkeytetty toiminnan rahoittamiseen tai toimintamuotoihin liittyen. (L 24.4.2015/487, 2.)

Lainvalmistelun aikana sisällöistä keskusteltiin paljon, mm. asianosaiset säätiöt antoivat lausuntonsa. Kanta ottivat myös asiantuntijatahot kuten Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta ja Suomen Tilintarkastajat r.y. (Oikeusministeriö 2013; Suomen Tilintarkastajat 2016.)

Säätiöiden perehtyminen uuteen lakiin on pitänyt olla kattava, koska laki on pitkä ja yksityiskohtainen. Säätiöiden on pitänyt tässä yhteydessä myös muuttaa omia sääntöjään. (Hannula ym. 2015, 176.)

3 SÄÄTIÖN TOIMINTA JA HALLINTO

Uusi säätiölaki pyrkii helpottamaan säätiöiden toimintaa. Uusia toimintamahdollisuuksia halutaan lisätä. Myös hallintoa halutaan keventää. Tavoitteena on toiminnan tehokkuuden lisääminen. (Oikeusministeriö 2013, 5-6.)

3.1 Säätiön toiminta ja tarkoitus

Säätiötä perustettaessa pitää säätiöllä olla säätiölain mukaan hyödyllinen tarkoitus. Tämä kirjataan heti säätiön alkuvaiheessa perustamiskirjaan. Tarkoituksen tehtävä on kannustaa säätiötä toimintaan. Toimintamuodot kirjataan sääntöihin. Tässä on kysymys varsinaisesta toiminnasta. Toimintaa voidaan rahoittaa sijoitustoiminnalla ja varainhankinnalla. Liiketoiminta voi olla säätiöstä riippuen joko toimintaa tai sen rahoittamista. Säätiölain mukaan toiminta ei saa kuitenkaan tuoda taloudellista hyötyä lähipiirille. (L 24.4.2015/487, 1:2, 2:3; Kilpinen ym. 2015, 26-27.)

Uusi säätiölaki vaatii, että on kerrottava ja arvioitava, miten säätiön tarkoitus toiminnassa toteutuu ja kuinka tehokkaasti. Ei siis riitä, että kerrotaan vain taloudellinen tulos ja taseasema. (L 24.4.2015/487,3:15, 5:2; Suomen tilintarkastajat 2016.)

Tarkoitusta voi muuttaa vain, jos siihen on peruste. Muutettaessa säätiön on huomioitava omat säännöt. Tarkoitus on kuitenkin aina muutettava, jos toiminta on olosuhteista johtuen vaikeaa tai mahdotonta tai toiminta on hyödytöntä tai lain vastaista. Tarkoituksen muuttamiseen tarvitaan yli puolet äänistä, jos säätiön omat säännöt eivät vaadi enempää. Tarkoitus voidaan muuttaa, jos muuttuneiden olosuhteiden takia tarkoituksenmukaisuus, tehokkuus tai tuloksellisuus eivät toteudu. Tässä tilanteessa tarvitaan kolme neljäosan enemmistö, jos säätiön säännöissä ei ole sanottu muuta. (Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta 2015, 11.)

Säätiön raportointi toiminnasta ja taloudesta pitää olla avointa ja läpinäkyvää. Säätiön hallitus ja toiminnanjohtaja ovat vastuussa siitä, että säätiön taloutta ja sen omaisuutta hoidetaan huolella ja että sen toiminta taataan myös tulevaisuudessa. (Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta 2015, 23.)

3.2 Säätiön varainhoito

Säätiön varainhoidon tavoitteena on turvata säätiön tarkoituksen toteuttaminen nykypäivänä ja tulevaisuudessa. Toimintaan käytettävien varojen hoidon lisäksi siihen kuuluvat mahdollinen sijoitustoiminta ja liiketoiminta. (Kilpinen ym. 2015, 28; Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta 2015, 23.)

3.2.1 Säätiön käytössä olevien varojen hoito

Säätiön käytössä oleviin varoihin luetaan käytössä olevat aineelliset ja aineettomat hyödykkeet eli käyttöomaisuus sekä rahoitusomaisuus. Säätiölaki vaatii, että säätiöllä on oltava suunnitelma varainhoidossa. Hallituksen pitää se hyväksyä. Suunnitelmassa pitää tulla esiin, miten säätiön tarkoitusta viedään eteenpäin ja miten sen toteuttamista tarkastellaan. Tarkempaa tietoa suunnitelman muodosta säätiölaki ei anna. Säätiön johdon yleinen huolellisuusvelvollisuus ja lojaliteettivaatimus sopeutetaan varainhoitoon. (Kilpinen ym. 2015, 28-30.)

Monesti säätiöllä on varallisuutta, jota se käyttää toimintaan. Säätiön hallituksen ja johdon tehtävänä on huolehtia, että on riittävästi varoja, ja varmistaa, että varat käytetään toteuttamaan säätiön tarkoitusta ja varojen hoito on suunnitelmallista. Säätiöillä voi olla käyttöomaisuutta. Näihin lasketaan esim. kalustot ja maa alueet. Myös aineettomat omaisuudet, kuten patentit, säätiö voi omistaa. Myös näiden hoitaminen pitää olla suunnitelmallista. (Kilpinen ym. 2015, 30; Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta 2015, 23.)

3.2.2 Säätiön sijoitustoiminta

Säätiö voi sijoitustoiminnalla rahoittaa varsinaista toimintaa. Hallitus ja toimitusjohtaja ovat vastuussa sijoittamisesta. Ne määrittelevät periaatteet sijoittamiselle. (Kilpinen ym. 2015, 33; Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta 2015, 23.)

Sijoitusomaisuudesta sekä -instrumenteista ei ole rajoituksia säätiölaissa. Kuitenkin suunnitelmallisuus ja huolellisuusvelvoite asettavat tietyt rajat. Sijoitustoimintaa pitää suunnitella. Suunnitelma voidaan laatia kirjallisesti. Sijoitustoiminta ei saa

vähentää säätiön varoja pysyvästi, mutta se ei saa myös kasvattaa niitä merkittävästi. Varallisuuden kasvattaminen ei ole säätiön tarkoitus. (Kilpinen ym. 2015, 33-34; Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta 2015, 23.)

Säätiön raportointi toiminasta ja taloudesta pitää olla avointa ja läpinäkyvää. Säätiön hallitus ja toiminnanjohtaja ovat vastuussa siitä, että säätiön taloutta ja sen omaisuutta hoidetaan huolella ja että sen toiminta taataan myös tulevaisuudessa. (Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta, 2015, 23.)

3.2.3 Säätiön liiketoiminta

Säätiölain mukaan liiketoiminta ei voi olla säätiön tarkoitus, koska sillä pitää olla hyödyllinen tarkoitus. Liiketoiminta voi olla yksi säätiön toimintamalli, jos säätiö itse ei ole kieltänyt sitä omissa säännöissä. Liiketoiminnan tarkoitus ei voi olla taloudellisen edun tuottaminen lähipiirille. Säätiö, joka harjoittaa liiketoimintaa, on velvoitettu rekisteröimään liiketoiminnan eri rekistereihin. Jos säätiö harjoittaa liiketoimintaa rahoituksen takia, tämä pitää mainita säännöissä toimintamuodon yhteydessä. (L. 24.4.2015/487, 1:2, 1:6-7; Kilpinen ym. 2015, 11-12; Hannula ym. 2015, 25.)

Liiketoiminnan harjoittamista säätiön toimesta on laissa selkeytetty; sen on oltava toiminnan rahoittamista tai toimintamuotoihin liittyvää (L. 24.4.2015/487, 5:2, Suomen tilintarkastajat 2016).

Liiketoiminnan ei kuitenkaan tarvitse tuottaa voittoa tai taloudellista hyötyä. Budjetin laatimisessa ja varainhoidossa on hyvää pitää mielessä, että liiketoiminnassa voi syntyä myös tappioita säätiölle. Johdon ja hallituksen tehtävä on seurata liiketoimintaa ja ottaa huomioon sen mahdolliset riskit. (Kilpinen ym. 2015, 31-32; Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta 2015, 24.)

3.2.4 Säätiön muu varojen hankinta

Säätiön muuhun varojen hankintaan lasketaan lahjoitukset ja testamentit, rahanke-
räys, julkiset tuet sekä velkarahoitus. Säätiö saa ottaa vastaan lahjoituksia ja testa-
mentteja, jotka ovat säätiön edun ja tarkoituksen mukaisia. Säätiöiden pitää jul-
kaista kaikki lahjoitukset, jotka se on saanut. Kuitenkin, jos lahjoittaja vaatii, hänen
nimeä ei tarvitse julkaista. (Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta 2015, 24-25.)

Rahankeräys pitää olla lain mukainen ja säätiöllä on oltava siihen asianmukaisen
lupa. Keräys on perustuttava eettisiin periaatteisiin ja hyvään tapaan. Säätiön koti-
sivuilla ja vuosikertomuksessa pitää tulla ilmi keräyksen rahavirrat. (Säätiöiden ja
rahastojen neuvottelukunta 2015, 24.)

Kun säätiö on saanut julkista tukea, sen pitää ilmoittaa mihin se on varat käyttänyt.
Jos osaa tuesta ei käytetä, säätiön pitää palauttaa ne antajalle. Toiminta- ja vuosi-
kertomuksessa sekä säätiön kotisivuilla on tiedotettava asiasta. (Säätiöiden ja ra-
hastojen neuvottelukunta 2015, 24.)

Säätiöllä on oikeus ottaa velkaa varsinaisen toimintansa rahoitukseen. Jos säätiö
ottaa velkaa sijoitustoimintaa varten, sen pitää huomioida, että säätiön yleishyödy-
lisyys ja sijoitustoiminnan verovapaus voivat vaarantua sekä sijoitustoiminnan ris-
kit voivat lisääntyä. Hallitus päättää, hankkiiko säätiö velkaa sekä siihen liittyvistä
ehdoista ja vakuuksista. (Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta 2015, 25.)

3.3 Säätiön hallinto

Lain mukaan säätiöllä pitää olla hallitus. Sen lisäksi sillä voi olla toimitusjohtaja ja
hallintoneuvosto riippuen säännöistä. Jos säännöissä on säädetty, hallituksella voi
olla varajäseniä. Säätiön hallituksella pitää olla puheenjohtaja. (L 24.4.2015/487,
3:1, 3:8.)

Säätiön johtajana voi olla myös asiamies. Hänestä voidaan käyttää nimitystä toiminnanjohtaja. Hän on työsuhteessa tai hänellä on luottamustoimi. Hänen tehtävänsä määritellään sisäisillä ohjeilla. (L 24.4.2015/487, 1:8; Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta 2015, 17.)

Toimitusjohtaja, hallitus ja mahdollinen hallintoneuvosto muodostavat säätiön johdon. Säännöissä voidaan määritellä jäsenmäärät, toimikausi ja miten varajäsenet valitaan. (L 24.4.2015/487, 2:3.)

Säätiön hallituksen tehtäviin kuuluu säätiön hallinnosta huolehtiminen. Lisäksi se varmistaa, että säätiö toimii tarkoituksen toteutumiseksi. Hallitus varmistaa, että varainhoidon ja kirjanpidon valvonta toimii. Sääntöjen tai lain vastaisesti ei saa toimia. (L 24.4.2015/487, 3:2.)

Hallitus valitsee jäsenet itse, jos säännöissä ei ole sanottu muuta. Jäsenille voidaan maksaa korvaus tai palkkio. Niiden pitää olla tavanomaisia kuten kaikki säätiön maksamat palkkiot ja korvaukset. Maksaminen edellyttää, että sitä ei ole sääntöjen mukaan kielletty. (L 24.4.2015/487, 3:9.)

Lain muutokset koskettavat varsinkin toimitusjohtajaa, toiminnanjohtajaa ja asiamiehiä. Uuden lain mukaan pitää tulla ilmi, kuka on toimitusjohtaja sekä säätiön vastuullinen toimielin. Toimitusjohtajan kohdalla pitää myös tulla esiin, onko kyse toimitusjohtajasopimuksesta vai työsopimuksesta. (Hannula ym. 2015, 176.)

Hallituksen puheenjohtaja ja toimitusjohtaja ei saa olla sama henkilö. Toimitusjohtajan pitää asua Euroopan talousalueella. Säätiörekisterin pitää antaa tieto, kuka on säätiön edustaja. Edustaja voi olla hallitus tai toimitusjohtaja. (L 24.4.2015/487, 3:17, 23.)

Toimitusjohtajan valitseminen on hallituksen tehtävä. Toimitusjohtaja huolehtii säätiön päivittäisestä hallinnosta ja siitä, että tarkoitus toteutuu. Hän on vastuussa siitä, että säätiön kirjanpito on lainmukainen. Säätiössä voi olla lisäksi vielä muita toimihenkilöitä ja työntekijöitä. Heidän pitää olla asiantuntevia ja päteviä. Heidän

tehtävänsä on määritelty työsopimuksessa ja työjärjestyksessä. (Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta 2015, 17-18.)

Patentti- ja rekisterihallituksella on säätiölain mukaan velvollisuus valvoa säätiöiden hallintoa. Tämä perustuu julkiseen valvontaan. Patentti- ja rekisterihallitus on keskusvirasto ja se toimii työ- ja elinkeinoministeriön hallinnon alla. Se edistää ja kehittää Suomessa ja kansainvälisesti innovatiivisuutta, yrittäjyyttä ja yhteisöllistä toimintaa. Rekisteri valvoo, että säätiöt, yhteisöt ja yritykset noudattavat sen rekisteröintivelvoitteita. (Valtiolle 2014.)

Säätiö lähettää Patentti- ja rekisterihallitukselle vuosittain tilinpäätösasiakirjat. Jos säätiö ei ole toiminut lain mukaan, se voi antaa määräyksiä tai kieltää koko säätiön toiminnan. Patentti- ja rekisterihallitus voi myös erottaa hallituksen jäsenet. (Perälä & Perälä 2006, 356-357.)

4 SÄÄTIÖN TALOUS

Säätiön pitää yritysten tavoin laatia taloudelliset raportit kuten tilinpäätös ja toimintakertomus. Lisäksi sillä on oltava tilintarkastus. Uudella lailla on ollut vaikutuksia näihin.

4.1 Säätiön kirjanpito ja tilinpäätös

Kirjanpitolain mukaan säätiö on kirjanpitovelvollinen. Säätiön pitää toimia hyvän kirjanpitotavan mukaisesti ja sen on noudattava kahdenkertaista kirjanpitoa. Säätiön on laadittava tilinpäätös ja toimintakertomus kirjanpitolain ja siihen kuuluvien sääntöjen perusteella. Kaikkien käsiteltävien asioiden tilinpäätöksessä on oltava samalta tilikaudelta. Jos säännöissä ei ole mainittu muuta, säätiön tilikausi on yksi kalenterivuosi. (L 30.12.1997/1336, 1:4; L 24.4.2015/487, 5:1; Kilpinen ym. 2015, 67.)

Säätiön on järjestettävä kirjanpito siten, että sen perusteella voidaan laatia tilinpäätös. Kirjanpitolain mukaan tilinpäätös koostuu neljästä osasta. Tase on ensimmäinen ja se antaa kuvan taloudellisesta asemasta tilinpäätöspäivänä. Tuloslaskelma näyttää, miten tulos on muodostunut. Rahoituslaskelma antaa kuvan siitä, miten varat ovat hankittu ja käytetty. Näiden kolmen liitteenä olevat tiedot liitetään liitetiedoiksi. Tilinpäätöksen pitää antaa tietoja toimintamuodoista ja säätiön tarkoituksesta. Palkkioiden ja korvausten pitää olla tavanomaisia. (L 30.12.1997/1336, 3:1; Suomen Tilintarkastajat 2016; Kilpinen ym. 2015, 67.)

Tilinpäätökseen liitetään tase-erittely ja toimintakertomus. Tilinpäätös, tase-erittely, toimintakertomus ja tilintarkastuskertomus pitää kirjanpitolain mukaan puolen vuoden kuluessa tuoda rekisteröitäväksi rekisteriviranomaisille. Vuosiselvityksen tase-erittelyä ei julkaista, koska se ei ole ulkoiselle sidosryhmälle tarkoitettu. (Kilpinen ym. 2015, 68; L 24.4.2015/487,5:5.)

Nykyisen kirjanpitolain mukaan säätiö ei tarvitse laatia rahoituslaskelmaa. Se on kuitenkin hyvä laatia, jotta saa olennaisen kuvan rahoitusasemasta ja rakennemuutoksesta sekä kassavaroista. Tilinpäätös on laadittava neljän kuukauden kuluessa ja rekisteröitävä rekisteriviranomaiselle kuuden kuukauden aikana tilinpäätöksen päättymisestä. (Kilpinen ym. 2015, 68.)

Kirjanpitolain mukaisesti säätiö laatii toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen. Näiden pitää antaa oikea ja riittävä tieto säätiön tuloksesta sekä oikea ja riittävä kuva sen taloudellisesta asemasta. Säätiölaissa säädetään toimintakertomuksen sisällöstä. Tällä tavoitellaan säätiön avoimuutta. Säätiön on hyvä huomioida avoimuus tilinpäätöstä laadittaessa. Tavoitteena on, että sidosryhmät saavat riittävästi tietoja säätiön toiminnasta, tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. (Kilpinen ym. 2015, 68-69.)

Eräät EU:n direktiivit sääntelevät säätiöiden kirjanpitoa ja tilintarkastusta. EU-lainsäädäntöä säätiöille ei ole. Komissio on antanut asetusehdotuksen eurooppalaisesta säätiöstä. (Sillgren 2013, 5.)

4.1.1 Tuloslaskelma

Tuloslaskelma esittää tilikauden tuotot ja kulut sekä niiden erotuksesta syntyneen yli- ja alijäämän. Kirjanpitolain 1 luvun 3 §:n mukaan säätiön on laadittava tuloslaskelma sekä kirjattava kirjaukset järjestökaavan mukaan. Tilit on pidettävä jatkuvasti samana. Jos tapahtuu jostain syystä muutoksia, on tilit muutettava. (Kilpinen ym. 2015, 69; Lydman, Alakare, Björklund, Seppo, Laaksonen & Leppä 2005, 57.)

Tuloslaskelmaan sisältyy myös tilinpäätös. Tuloslaskelman tarkoituksena on kertoa, miten tulos on syntynyt. Se pitää laatia niin, että tulee selville, miten tulos on muodostunut. Tuloslaskelma kertoo myös varojen hankkimisesta ja niiden käytöstä. (Tomperi 2014, 106.)

Tuloslaskelmassa kirjataan tuotot tuotoksi. Menot, joista ei enää kerry tuottoja, vähennetään tuotoista. Myös arvon alentumiset vähennetään. Tuloslaskelmassa akti-

voidaan pitkäaikaiset menot. Tuotot ja menot kirjataan joko maksu- tai suoriteperusteen mukaan. Maksuperuste tarkoittaa, että kirjaamisperuste on maksu. Meno on suoriteperusteinen, jos kirjaus perustuu siihen, kun tuotannon tekijä on vastaanotettu. Tulo on suoriteperusteinen, jos se kirjataan, kun suorite on luovutettu. (Perälä & Perälä 2006, 78, 290; Lydman ym. 2005, 57.)

4.1.2 Tase

Säätiön pitää laatia tase kuten liikeyrityksen. Siinä esitetään säätiön varat, velat ja oma pääoma. Kirjanpitolain mukaan taseessa on mainittava erikseen pääoma ja varat, joiden käyttö on rajoitettu. Näistä muodostetaan sidottu tai omakatteinen rahasto. (Kilpinen ym. 2015, 74; L 30.12.1997/1336.)

Tase kuvaa säätiön taloudellista asemaa tilinpäätöspäivänä. Se sisältyy tilinpäätöksen. Se on tilimuotoinen laskelma, joka sisältää kaksi puolta. Vastaavalla puolella on esitetty varat ja vastattavalla puolella pääoma. Tase toimii kahden tilikauden välillä siirtotilinä, mutta se antaa myös tietoa siitä, mistä varat ovat peräisin ja kuinka niitä käytetään. Taseen avulla voidaan arvioida vakavaraisuus ja maksuvalmius. Jos ei tapahtuu muutoksia tai parannuksia, taseen tilit pidetään aina samana. (Perälä & Perälä 2006, 128, 178; Lydman ym. 2005, 94.)

Tasekirja on sidottu juoksevasti numeroiduksi kirjaksi. Se sisältää tuloslaskelman, taseen ja liitetietojen lisäksi tietoa kirjanpito kirjoista ja tositteiden lajeista sekä säilytystavoista. Jos yritys on laatinut rahoitus- ja toimintakertomuksen, niiden tulee olla tasekirjassa. Tase-erittelyt sisältyvät myös tasekirjaan. (Tomperi 2014, 106.)

4.1.3 Liitetiedot

Tuloslaskelman ja taseen antamat tiedot täydennetään liitetietojen avulla. Kirjanpitoasetus asettaa vaatimukset liitetiedoille. Liitetiedoissa on hyvä esittää tilinpäätöksen laadintaperiaatteet, jotka kattavat kaikki olennaiset erät. Jos tuloslaskelmassa tai taseessa on ollut muutoksia esittämistavassa, nämä pitää mainita ja selostaa. Tällöin tiedot eivät ole enää vertailtavissa edellisten tietojen kanssa. Myös tietoja esim.

rakennuksista, kiinnityksistä ja panteista tulee mainita liitetiedosta. (Kilpinen ym. 2015, 81.)

4.1.4 Konsernitilinpäätös

Uuden säätiölain mukaan konsernin emosäätiö laatii konsernitilinpäätöksen. Yleensä tytäryhtiön tilinpäätös yhdistetään emoyhtiön konsernitilinpäätökseen. Jos kuitenkin tytäryhtiön tilinpäätös ei tuo uutta tietoa tai tieto on tarpeetonta, voidaan se jättää yhdistelemättä. Syy tähän uudistukseen on se, että konsernitilinpäätös antaa paremman kuvan säätiön taloudellisesta asemasta ja tuloksesta. (L 24.4.2015/487, 5:4, Kilpinen ym. 2015, 86.)

Kirjanpitolain mukaan emoyritys ja tytäryritys muodostavat konsernin, jota nimitetään konserniyritykseksi. Emoyritys on se, jolla on määräysvalta toiseen yritykseen, joka on tytäryritys. Yrityksellä on määräysvalta toiseen yritykseen, jos se omistaa enemmän kuin puolet toisen yrityksen osakkeista tai äänimäärästä. Enemmistö voi pohjautua myös mm. omistukseen tai yhtiösopimukseen. Yrityksellä on myös määräysvalta, jos sillä on oikeus nimittää tai erottaa hallituksen jäseniä tai se muutoin käyttää tosiasiallisesti määräysvaltaa. (L 30.12.1997/1336, 1:5, 6.)

Myös säätiö voi olla konserni. Säätiö on konserni, jos säätiöllä on määräysvalta toiseen säätiöön. Toinen säätiö voi sijaita Suomessa tai ulkomailla. Konserni muodostuu emosäätiöstä, jolla on määräysvalta, ja tytärsäätiöstä. Myös useammalla säätiöllä voi olla määräysvalta. (L 24.4.2015/487, 5:7; Hannula ym. 2015, 130.) Se muodostaa taloudellisen kokonaisuuden (Perälä & Perälä 2006, 239).

Konsernitilinpäätöksen on annettava konsernin taloudellisesta asemasta ja sen toiminnasta oikea ja riittävä kokonaiskuva niin kuin olisi kyse yhdestä kirjanpitovelvollisesta. Tilinpäätös on riippuvainen siitä, miten konserni on organisoitu. Kaikilla säätiön suomalaisilla tytäryhtiöillä, jotka yhdistetään konsernitilinpäätökseen, tulee olla sama tilikausi kuin emosäätiöllä. (Kilpinen ym. 2015, 87-88; Hannula ym. 2015, 129.)

Säätiön tase, tuloslaskelma sekä niiden liitetiedot sisältyvät konsernitilinpäätökseen. Sinä päivänä kun emosaatiön tilinpäätös laaditaan, laaditaan myös konsernitilinpäätös. Kaikki asiakirjat, jotka kuuluvat konsernitilinpäätökseen, on oltava yksi kokonaisuus. (L 30.12.1997/1336, 6:2.)

Tytärsäätiön tiedot voidaan jättää yhdistelemättä. Tämä tehdään, jos tieto on tarpeetonta. Tilinpäätöksessä pitää selittää, miksi tytäryhtiö on jätetty yhdistämättä. Kirjanpitoasetuksen mukaan tieto tästä pitää olla liitetiedossa. Perusteluna voi olla esim. se, että tytärsäätiön toiminta on selvästi poikennut säätiön toiminnasta. Kuitenkin on säätiön hallituksen tehtävä arvioida, voidaanko tytärsäätiö jättää yhdistämättä. (Kilpinen ym. 2015, 87.)

4.2 Säätiön toimintakertomus

Säätiölain mukaan säätiön toimintakertomuksesta tulee pääpiirteittäin käydä ilmi, millä tavoin säätiö on toiminut tarkoituksensa toteuttamiseksi tilikauden aikana, tiedot olennaisista tapahtumista, arvio kehityksestä ja siihen vaikuttavista seikoista. Se antaa tietoa toimitusjohtajan ja hallituksen palkkioista. Myös tutkimus- ja kehitystoiminnan laajuudesta annetaan tietoa. Lähipiirin avustuksista ja eduista pitää antaa oikea kuva. Mahdollisista sääntöjen muutoksista on kerrottava tai jos säätiö on hankkinut määräysvallan toisesta kirjanpitovelvollisesta tai ollut sulautumiseen osallisena. (L 24.4.2015/487, 5:2.)

Kirjanpitolain määräykset koskevat raportoinnin sisältöä. Painopiste on taloudellisessa näkökulmassa. Hallituksen tehtävänä tässä yhteydessä on arvioida, mitkä tiedot ja tunnusluvut ovat tarkoituksen toteuttamisen ja toiminnan kuvauksen kannalta tärkeitä. Toimintakertomuksessa on tultava ilmi, miten säätiön tarkoitus toteutuu. (Hannula ym. 2015, 91, 107.)

Toimintakertomus, joka liitetään tilinpäätökseen, sisältää tiedot toiminnan kehityksestä ja tuloksesta. Se antaa myös kuvan taloudellisesta tilanteesta ja tietoja riskeistä ja epävarmuustekijöistä. (L 30.12.1997/1336, 3:1-1a.)

Säätiön toimintakertomus on aina laadittava ja sen pitää kattaa koko säätiön konserni. Sekä kirjanpito- että säätiölaissa on asetettu vaatimuksia. Myös säätiön säännöissä voi olla vaatimuksia. Toimintakertomus kuvaa säätiön toimintaa tilikauden aikana. Sen tarkoitus on myös selvittää lukuja, jotka on esitetty säätiön taseessa ja tuloslaskelmassa. Säätiön toimintakertomus myös kuvaa tekijöitä, jotka ovat tärkeitä tulevan toimintatavoitteen toteuttamisessa. Näin se antaa kuvan säätiön kehityssunnasta. Jos säätiö on suuri kirjanpitovelvollinen, sen pitää esittää sekä riski- ja epävarmuustekijöiden lisäksi myös niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat säätiön toimintaan, taloudelliseen asemaan ja tulokseen. (Kilpinen ym. 2015, 90-91.)

Säätiön hallituksen pitää ottaa toimintakertomuksessa huomioon myös viestinnän näkökulma. Toimintakertomus on julkinen raportti, joten se antaa säätiöstä kuvan ulkopuolisille. (Hannula ym. 2015, 107-108.)

4.3 Säätiön lähipiiri

Uusi säätiölaki on tuonut muutoksia lähipiiritoimintaan. Jos säännöissä ei ole säädetty toisin, palkkioita voidaan maksaa toimielinten jäsenille. Palkkioihin kuuluvat kokouspalkkiot, muut palkkiot, palkat, etuudet ja korvaukset, joita jäsen saa säätiöltä. Säätiölaki vaatii, että nämä palkkiot on julkaistava toimintakertomuksessa. Palkkioista päättää säätiön hallitus, jos säätiöllä ei ole hallintoneuvostoa. Palkkioiden pitää olla tavanomaisia. (Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta 2015, 19.)

Säätiölaissa lähipiirit ovat jaettu kuuteen ryhmään. Nämä ovat seuraavat:

1. ”säätiön perustaja ja säätiössä määräysvaltaa käyttävä ihminen, yhteisö, säätiö sekä näiden tai säätiön tytär yhteisö ja -säätiö
2. säätiön ja 1-kohdassa tarkoitetun yhteisön ja säätiön hallituksen ja hallintoneuvoston jäsen ja varajäsen, toimitusjohtaja ja tämän sijainen, vastuunalainen yhtiömies ja tilintarkastaja
3. säätiön asiamies ja muu henkilö, joka osallistuu säätiön johtamiseen
4. 1-3 kohdassa tarkoitetun ihmisen perheenjäsen
5. 1-3 kohdassa tarkoitetun ihmisen muu lähisukulainen

6. 1-5 kohdissa tarkoitetun ihmisen tai yhdessä toimivien ihmisten määräysvallassa oleva yhteisö tai säätiö.” (L 24.4.2015/487, 1:8.)

Aviopuoliso, omat ja puolison lapset, vanhemmat, isovanhempi sekä tämän vanhemmat lasketaan lain mukaan perheenjäseniksi. Lähisukulaisia ovat tässä yhteydessä sisarukset, sekä heidän velipuoli ja aviopuoliso. Tähän lasketaan myös sisarusten aviopuolisoitten lapset, vanhemmat ja isovanhemmat. (L 24.4.2015/487, 1:8.)

Säätiön toimitusjohtajalla ja hallituksella on vastuu siitä, että kaikki tuntevat säädökset, jotka koskettavat lähipiiriä. Säätiöllä on laaja ja suppea lähipiiri. Laajan lähipiiriin kuuluvat mm. hallitus, toimitusjohtaja, tilintarkastaja ja perheenjäsenet. Suppean lähipiiriin eivät kuulu lähisukulaiset. Lähipiiriohjeet soveltuvat oman säätiön toimintaan, koska säätiö laatii ne itse. Ohjeissa määritellään esim. kuka kuuluu lähipiiriin, millaiset hänen toimensa ovat ja miten ne selvitetään ja raportoidaan. Säätiöllä voi olla lähipiirirekisteri. Sopimussidonnaisuudet säätiön kanssa kuuluvat myös lähipiirille. Edut, jotka edellyttävät sopimuksia, on osoitettava säätiön eduksi. Jos sopimus poikkeaa tavanomaisesta toiminnasta, näistä päätetään hallituksessa. Lähipiirillä voi olla kuitenkin tärkeä rooli säätiön tarkoituksen toteuttamisessa. Tästä tehdään sopimus kuten muidenkin kohderyhmien kanssa. Lähipiirin palkkioiden tulee olla tavanomaisia ja perusteltuja. Heille ei voida myöntää lainoja. (Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta 2015, 18-19.)

Lähipiiri on yksi tärkeimmistä muutoksista uudessa säätiölaissa. Jokaisella säätiöllä on lähipiiri ja sille on olemassa tietyt rajoitukset. Taloudellisen edun tuottaminen ei ole lain mukaan säätiön tarkoitus. (Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta 2015, 18.) Tästä on poikkeuksena vain tuki- ja sukusäätiö. Vastuu siitä, että lähipiirin toiminta säätiössä on lainmukaista, on hallituksella ja toimitusjohtajalla (Hannula ym. 2015, 15-16).

Toimintakertomuksessa on selvitettävä nyt lähipiiritapahtumia. Tämä tuo läpinäkyvyyttä säätiön toimintaan. Mahdolliset lähipiireille annetut vastikkeettomat taloudelliset edut tai avustukset on ilmoitettava. (L 24.4.2015/487, 5:2.)

4.4 Säätiön tilintarkastus

Uuden säätiölain mukaan, jokaisella säätiöllä on oltava tilintarkastus. Säätiön tilintarkastuksen pitää noudattaa tilintarkastuslakia (1141/2015) tai mitä säätiölaissa tilintarkastuksesta on sanottu. (L 24.4.2015/487, 4:1; L 1141/2015.)

Tilintarkastus pitää tehdä kuusi kuukautta tilikauden päättymisestä. Tilintarkastuslain mukaan tilintarkastukseen kuuluu lausunto, joka sisältää tuloslaskelman ja toimintakertomuksen, jotka antavat olennaisia tietoja säätiön tarkoituksesta ja toimintamuodosta. Siitä löytyy myös tietoja siitä, ovatko maksetut palkkiot ja korvaukset olleet tavanomaisia. (L 24.4.2015/487, 4:2.)

Säätiön hallitus valitsee yhden tai useamman tilintarkastajan. Jos säätiöllä on hallintoneuvosto, päätös on sillä. Määrä edellyttää, että säännöissä ei lue muuta. Muuten toimitaan sääntöjen mukaan. Tilintarkastuslaissa 2. luku 3§:ssä määrätään, miten nimitetään varatilintarkastaja. Myös jos säätiöllä ei ole velvollisuutta, se voi valita yhden tai useampia varatilintarkastajia. Valinta perustu tämän lain edelliseen pykälään. (L 24.4.2015/487, 4:3-4; L 1141/2015, 2:3.)

Jos säännöissä ei toisin määrätä, tilintarkastaja nimitetään yhdelle tilikaudelle. Jos säätiöllä on hallintoneuvosto, tilintarkastajan tehtävä päättyy, kun se on hyväksynyt tilintarkastuskertomuksen. Kun säätiöllä ei ole hallintoneuvostoa, tilintarkastajan tehtävä päättyy tilintarkastuskertomuksen antamisella. (L 24.4.2015/487, 4:5.)

Laki muutti myös tilintarkastajan peräkkäisten toimintakausien yhteenlaskettua kestoja (Suomen Tilintarkastajat 2016). Sama tilintarkastaja voi toimia säätiölle yhteensä seitsemän vuotta. Näiden seitsemän vuoden jälkeen hänellä pitää olla neljän vuoden tauko, ennen kuin hän saa toimia tilintarkastajana samalle säätiölle. Tämä määrittely koskee kuitenkin vain, jos henkilö toimii päävastuullisena tilintarkastajana. (Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta 2015, 33.)

Valittu tilintarkastaja voi olla hyväksytty tilintarkastusyhteisö tai luonnollinen henkilö. Suurten säätiöiden tulee valita hyväksytty tilintarkastusyhteisö. Ainakin yhden

säätiön tilintarkastajan asuinpaikka pitää olla Euroopassa. Lain mukaan tilintarkastaja ei saa itse toimia säätiössä. (Perälä & Perälä 2006, 341- 345.)

Lausunnossa tilintarkastaja arvioi säätiön antamat tiedot tilinpäätöksessä ja toimintakertomuksessa. Tilintarkastajalla on myös oikeus olla kaikissa kokouksissa mukana, joissa käsitellään asioita, jotka koskettavat häntä tai hänen tehtäviään. (Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta 2015, 33.) Uuden säätiölain 4 luvun 2 §:ssä mainitaan tarkemmin lausunnosta. Lain mukaan siinä pitää tulla ilmi säätiön tarkoitus ja toiminta. (L 24.4.2015/487, 4:2.)

Uuden säätiölain mukaan palkkioita ja korvauksia voidaan maksaa hallituksen jäsenille. Näiden tulee olla tavanomaiset. (L 24.4.2015/487, 3:9.) Palkkiot maksetaan, jos tätä ei ole säätiön omissa säännöissä kielletty. Hallituksen palkkioista päättää hallitus itse tai hallintoneuvosto, jos se on olemassa. Kuitenkin hallitus päättää aina toimivan johdon kuten toimitusjohtajan ja asiamiehen palkkioista. (Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta 2015, 19.)

Tilintarkastajan on noudattava lakia, mutta myös säätiön ohjeita, jos nämä eivät ovat ristiriidassa tilintarkastuslain kanssa. Tilintarkastajan pitää tarkastaa taloudelliset raportit hyvin ja laajasti. Niissä ei saa olla virheitä. Tehtävän kuuluu myös valvoa säätiön ja sen jäsenten toimintaa kuten lähipiirin palkkioita. (Perälä & Perälä 2006, 346- 347.)

Tilintarkastajan pitää tarkistaa tositteet ja säätiön oma valvontajärjestelmä. Lisäksi hänen pitää ottaa huomioon sopimuksia koskeva kirjeenvaihto. Säätiö on velvollinen antamaan hänelle kaikki tarvittavat aineistot. Kun tilintarkastaja tarkistaa pöytäkirjan, hän ei vain tarkista, onko se lain mukaan tehty, vaan myös onko kokouksessa päätetyt asiat myös toteutettu. (Perälä & Perälä 2006, 348.)

Työn jälkeen tilintarkastaja antaa säätiölle raportin. Jos hän huomaa tarkastuksessa virheitä tai väärinkäyttöä, hänen pitää ilmoittaa ne säätiölle heti. Kun tilikausi päättyy, tilintarkastuskertomus ja tilinpäätösasiakirja pitää toimittaa Patentti- ja re-

kisterihallitukselle kuuden kuukauden sisällä. Toimitus on säätiön vastuulla. Toimitettu tilintarkastuskertomus on julkinen asiakirja. (Kilpinen ym. 2015, 104; Perälä & Perälä 2006, 348.)

Tilintarkastajalla on vastuu siitä, että noudatetaan hyvää tilintarkastustapaa. Hän ei saa antaa yksityiselle jäsenille tai ulkopuoliselle tietoja, joista voi olla haittaa säätiölle. Jos tilintarkastaja löytää virheitä tai puutteita, hänellä on vastuu siitä, että hallitus toimii niiden korjaamiseksi. Kuitenkin hallituksella on vastuu kirjanpito- ja kontrollijärjestelmästä. (Perälä & Perälä 2006, 354.)

Hannulan ym. (2015) mukaan säätiön tilintarkastajilla on enempi vastuuta ja heidän tehtävänsä ovat laajempia verrattuna muihin tilintarkastajiin. Syy tähän on, että säätiöllä ei ole omistajaa, ja tämä lisää painetta ja vastuuta tarkastukselle. Tilintarkastuksen lopussa tilintarkastajan on tehtävä merkintä tilinpäätökseen. Nämä merkinnot viittaavat tilintarkastuskertomukseen. (Hannula ym. 2015, 136.)

Useimmissa Euroopan maissa säätiöiden taloudelliset raportit ovat julkisesti saatavilla. Kuitenkin noin neljäsosa tutkituista maista ei vaadi, että kertomukset ovat julkisesti saatavilla. Vaikka laki ei edellytä, ne voivat halutessaan saattaa tiedot yleiseen käyttöön esim. oman verkkosivuston kautta. (Comparative Highlights of Foundation Laws 2015, 15.)

4.5 Säätiön vuosikertomus

Sidosryhmien vuoksi säätiöt usein laativat vuosikertomuksen. Se on laajempi kuin toimintakertomus. Säätiö voi laatia vuosikertomuksen sidosryhmän tarpeen mukaan. Vuosikertomuksen ei tarvitse sisältää kaikkea informaatiota, mitä tasekirja sisältää. Tilinpäätöksen voi esimerkiksi korvata lyhyellä talouskatsauksella. Tässä tapauksessa säätiön pitää julkaista tilinpäätös erikseen. Julkaisu on mainittava vuosikertomuksessa. (Kilpinen ym. 2015, 93.)

Avoimuus, selkeys ja kohderyhmien huomioonottaminen ovat säätiön viestinnässä tärkeitä. Vuosikertomus ja kotisivut ovat tässä hyvä tapa antaa avoimesti tietoja

toiminnasta. Myös sosiaaliset mediat ovat tulleet yhä tärkeimmäksi säätiön viestinnässä. (Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta 2015, 29-30.)

Säätiön strategia ja suunnitelmat voidaan kuvata vuosikertomuksessa kuten myös raportointi. Tilastollisesti selvitetään säätiön avustukset aloittain ja kohderyhmittäin. Kohderyhminä ovat sidosryhmät, tiedotusvälineet, julkinen valta ja koko suuryleisö. (Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta 2015, 30.)

Vuosikertomus pitää laatia hyvän raportointitavan mukaisesti. Raportointi perustuu säätiön sidosryhmien informaatiotarpeisiin. Tärkeää on myös tuoda esiin olennaiset asiat. Raportoinnin pitää olla selkeää, koska sitä voivat lukea myös henkilöt, jotka eivät tunne säätiön toimintaa. (Kilpinen ym. 2015, 93.)

5 KIRKON ULKOMAANAVUN SÄÄTIÖ

Kirkon Ulkomaanavun perustamisvuodeksi katsotaan vuosi 1947, mutta säätiö siitä tuli vuonna 1995. Suomen luterilainen kirkko oli mukana, kun Luterilainen maailmanliitto ja Kirkkojen maailmanneuvosto 1940-luvun lopussa perustettiin, ja se liittyi kansainvälisiin kirkkojen verkostoihin. Samaan aikaan sovittiin USA:n luterilaisten kirkkojen avusta Suomen kirkkojen, pappiloiden ja kristillisten kansanopistojen jälleenrakennusohjelmaan ja perheiden hätäapuun. Vähitellen 1950-luvulla alettiin kerätä kolehteja myös muiden maiden auttamiseen. Ulkomaisesta avusta vastasi ns. Luterilaisen maailmanliiton suomalainen kansalliskomitea. Kirkon Ulkomaanavun nimi vakiintui vasta vuonna 1965. (Malkavaara 2015, 2-5.)

Vuonna 1994 Kirkolliskokous päätti Kirkon Ulkomaanavun johtokunnan ja kirkon ulkoasiain neuvoston aloitteesta muodostaa Kirkon Ulkomaanavun säätiön. Perusteina olivat päätöksenteon keskittäminen ja toiminnan nopeuttaminen. Hallituksen tuli olla kirkon ulkomaanasian neuvoston asettama. Säätiön toiminta alkoi 1.7. 1995. (Malkavaara 2015, 5.)

5.1 Kirkon Ulkomaanavun toiminta, standardit ja strategia

Kirkon Ulkomaanapu on Suomen suurin kehitysyhteistyöjärjestö. Se tekee lisäksi vaikuttamistyötä ja antaa humanitaarista apua. Kirkon Ulkomaanavulla on tällä hetkellä maaohjelma 13 maassa Afrikassa, Aasiassa, Lähi-idässä, Latinalaisessa Amerikassa ja Karibialla. (Kirkon Ulkomaanapu 2017g, 1, 4.)

Kirkon Ulkomaanavun tarkoituksena on tehdä avustustyötä ulkomailla ja siihen liittyvää vaikuttamistoimintaa sekä kansainvälisyyskasvatusta, ja toteuttaa näin osaltaan Suomen evankelisluterilaisen kirkon kansainvälisen diakonian tehtävää. Säätiön tekemä avustustyö perustuu kansainväliseen humanitaariseen oikeuteen ja siinä noudatetaan humanitaarisia periaatteita ja kansainvälisiä standardeja. (Kirkon Ulkomaanapu 2015b.)

Kirkon Ulkomaanapu määrittelee toimintaperiaatteekseen ihmisoikeusperustaisen lähestymistavan, sukupuolten tasa-arvoisuuden periaatteen, konfliktisensitiivisyyden sekä ilmasto- ja ympäristökysymysten huomioimisen, väärinkäytösten, korrup­tion ja hyväksikäytön ehkäisemisen. Se on allekirjoittanut humanitaarisen avun kansainvälisen ohjesäännön (Code of Conduct of the International Red Cross and Red Crescent Movement). Humanitaarista työlle on kansainvälinen humanitaarisen avun perussääntö ja minimistandardit (Humanitarian Charter and Minimum Standards in Humanitarian Response). Työntekijä allekirjoittaa käytöstapaohjeen (Code of Conduct), jossa hän sitoutuu toimimaan vastuullisesti ja eettisesti sekä sukupuolten tasa-arvoa ja ihmisoikeuksia kunnioittavalla tavalla. Kansainvälinen Core Humanitarian Standard (CHS), joka perustuu ihmisoikeusperustaiseen lähestymistapaan ja tukee laatua, tilivelvollisuutta sekä tehokkuutta, on myös otettu käyttöön. (Kirkon Ulkomaanapu 2017k.)

Kirkon Ulkomaanapu on julkaissut keväällä 2017 uuden strategian (Kirkon Ulkomaanapu 2017g). Strategiassa, joka on hallituksen laatima, kerrotaan miten tarkoitus ja toiminta toteutetaan. Se auttaa viestinnässä kertomaan toiminnasta sidosryhmille. Strategiassa perustellaan tavoitteet, toimintamuodot ja keinot sekä määritellään painopisteet ja resurssit. Kun säätiön ympäristössä tapahtuu muutoksia, säätiön pitää muokata strategiaa, jotta se on ajan tasalla. Hallituksen vastuulla on varmistaa, että säätiön strategia on päivitetty. (Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta 2015, 20.)

Edellinen Kirkon Ulkomaanavun strategia oli voimassa vuodesta 2013 vuoteen 2016. Nykyinen strategia on voimassa toistaiseksi. Kirkon Ulkomaanavun missiona on edelleen tehdä työtä ihmisarvon puolesta. Uuden strategian visiota on tiivistetty ja täsmennetty. Visiona on oikeus rauhaan, laadukkaaseen koulutukseen ja kestäväan toimeentuloon. Säätiön arvot ovat edelleen valikoimaton lähimmäisenrakkaus, periksi antamaton toivo, rohkeus ja kunnioitus. Ulkomaanapu pyrkii pysymään evankelisluterilaisen kirkon keskeisenä vaikuttamistyön, kehitystyön, humanitaarisen avun toteuttajana. (Kirkon Ulkomaanapu 2017c, 1-3.)

Se määrittelee haastaviksi megatrendeiksi väestönrakenteen muutokset, maailman-kaupan ja -politiikan, muuttoliikkeen ja kaupungistumisen, ilmastonmuutoksen ja luonnonvarojen niukkuuden, hallinnon haurastumisen, uudenlaisen individualismin ja yhteisöllisuuden sekä teknologian kehityksen. Ohjelmallisen kehityksen työlle muodostavat rauha, laadukas koulutus ja kestävä toimeentulon hankkiminen. (Kirkon Ulkomaanapu 2017c, 4-5.)

Kirkon Ulkomaanapu puolustaa aktiivisesti kansalaisyhteiskuntaa. Valtioiden kehityksessä tämä on tärkeä rooli. Kestävässä muutoksessa tavoitteena on, että kaikki voivat elää rauhassa, saada laadukasta koulutusta ja hankkia kestävä toimeentulon. Nämä ovat toisistaan riippuvaisia. Koska nämä tavoitteet eivät ole itsestään selviä hauraissa maissa, Kirkon Ulkomaanavulle on tärkeää tuoda ne ensin sinne. Ne ovat merkittäviä tekijöitä muutoksessa. (Kirkon Ulkomaanapu 2017c, 6.)

Tärkeää on yrittää löytää nuorille ammattikoulutuksen kautta työllistymisen mahdollisuus. Tärkeinä pidetään mikroyrityksiä sekä kaupungeissa että maaseudulla. Naisten yrittäjyyttä tuetaan. Kirkon Ulkomaanavulle on tärkeä tehdä yritysten kanssa yhteistyötä. Se korostaa kansalaisjärjestön asemaa humanitaarisissa kriiseissä ja hauraissa ympäristöissä (Kirkon Ulkomaanapu 2013, 6; Kirkon Ulkomaanapu 2017c, 3-8.)

Ohjelmatyön tavoitteisiin kuuluvat kestävä rauhan edistäminen. Hankkeita ja ohjelmia vahvistetaan ja korkeasta laadusta huolehditaan. Säätiö osallistuu prosesseihin ja dialogeihin eri tasoilla. Se huomioi erityisesti ryhmiä, jotka usein jäävät sivuun, esim. naiset ja nuoret. Maatoimistot ovat tässä tärkeässä roolissa. Uskopohjaiset organisaatiot ovat luonnollisia kumppaneita. (Kirkon Ulkomaanapu 2017c, 12-13.)

Organisatorisina tavoitteina on saada aikaan muutos maailmassa, kuten YK:n kestävä kehityksen tavoitteet on määritelty. Naisten Pankkia, Opettajat ilman rajoja ja Changemaker-verkostoja hyödynnetään. Eettisyys ja tehokkuus varojen käytössä ovat keskeisellä sijalla. Resursseja käytetään vastuullisesti. (Kirkon Ulkomaanapu 2017c, 18-19.)

Kirkon Ulkomaanapu haluaa muuttaa maailmaa. Työ tuottaa lisäarvoa ja se vastaa haasteisiin. Maaohjelmat tuottavat ihmisten elämään kestäväää kehitystä. Kokemus ja erityisosaaminen ovat osa sitä. Kirkon Ulkomaanapu osallistuu myös erilaisiin hankkeisiin. Säätiön pääkonttori sijaitse Helsingissä ja se toimii maatoimistojen kautta. Säätiö pyrki säilyttämään joustavuuden ja tehokkuuden ja vastaamaan muutokseen. Maatoimistot ovat tärkein toteutuskanava, joskin niiden rakenne vaihtelee. (Kirkon Ulkomaanapu 2017c, 16.)

Säätiön kumppaneilla korostetaan paikallista omistusrakennetta ja oikeudenhaltijoita edustavien toimijoiden rooli korostuu. Valtionhallinnon instituutiot ovat ensisijaisia vastuunkantajia. Yrityssektorin kehityksellä on suuri merkitys. Avoimuutta korostetaan. Kirkon Ulkomaanapu panostaa yhteistyötä sidosryhmien välillä sekä sidosryhmien ja yritysten välillä. (Kirkon Ulkomaanapu 2017c, 17.)

Kirkon Ulkomaanapu tekee yhteistyötä paikallisella ja kansainvälisellä tasolla ACT-allianssin kautta. ACT-allianssi on yksi suurimmista avustusorganisaatioista ja Kirkon Ulkomaanapu on sen perustajajäsen. ACT- allianssi on humanitaarisen avun, kehitysyhteistyön ja vaikuttamistyön toimijoiden yhteenliittymä. (Kirkon Ulkomaanapu 2017k.)

5.2 Kirkon Ulkomaanavun hallinto

Kirkon Ulkomaanavun hallituksen jäsenet nimittää kirkkohallituksen täysistunto. Säätiön hallitukseen kuuluu puheenjohtajan lisäksi 10 -13 jäsentä. Vuonna 2016 hallitus kokoontui viisi kertaa. Lisäksi nelihenkisellä työjaostolla oli yhdeksän kokousta, joista kahdeksan oli sähköpostikokousta. Sillä on myös neljä asiantuntijajäsentä. Tarkastusvaliokunnassa on kolme jäsentä. Toukokuusta 2016 lähtien säätiön hallituksella ei ole enää varajäseniä. Heistä tuli silloin varsinaisia jäseniä. (Kirkon Ulkomaanapu 2017j, 25; Kirkon Ulkomaanapu 2017g, 6.)

Kirkon Ulkomaanavulla on toiminnanjohtaja. Tämän hetkinen toiminnanjohtaja on valittu vuonna 2015 kolmeksi vuodeksi. Tämä johtuu siitä, että edellinen toiminnanjohtaja on nimetty kolmeksi vuodeksi toisiin tehtäviin säätiön sisällä. Uuden

lain mukaan säätiöllä voi olla toimitusjohtaja. Tämä mahdollisuus on otettu Kirkon Ulkomaanavun uusiin sääntöihin. (Kirkon Ulkomaanapu 2015a; L 24.4.2015/487, 3:1; Kirkon Ulkomaanapu 2015b.)

5.3 Kirkon Ulkomaanavun talous

Vuoden 2016 kokonaistuotto oli 34,4 miljoonaa euroa. Se oli 11,9 % pienempi kuin edellisenä tilikautena. Varainhankintojen tuotto kasvoi kuitenkin noin yhdellä miljoonalla ja oli 35,4 miljoonaa. Varoja saatiin yksityisiltä, yrityksiltä sekä yhteisöiltä. Kirkon Ulkomaanapu sai myös kansainvälistä rahoitusta, valtion tukea ja seurakuntien lahjoituksia. Osa tuotoista on siirretty vuodelle 2017 käytettäväksi. Kirkon Ulkomaanavun kulut olivat 34,7 miljoonaa euroa. Avustustyön menot muodostivat tästä 29,7 miljoonaa euroa. Niihin kuuluivat mm. ohjelmien kulut. Toimintamenoissa oli laskua 18,5 prosenttia verrattuna edelliseen vuoteen. (Kirkon Ulkomaanapu 2017g, 5.)

Suomen hallituksen kehitysyhteistyöleikkaukset vuonna 2015 koskettivat myös Kirkon Ulkomaanavun työtä. Se joutui lopettamaan työn viidessä maassa. Lisäksi jouduttiin lopettamaan yksittäisiä kehitysohjelmia. Yksi maatoimisto suljettiin. Valtio ei kuitenkaan ole Kirkon Ulkomaanavun ainoa rahoittaja. Yksityiset lahjoitukset ja yrityslahjoitukset olivat vuonna 2016 odotettua korkeammat. (Kirkon Ulkomaanapu 2017j, 5, 42.)

Kirkon Ulkomaanapu on konserni ja se laatii konsernitilinpäätöksen. Toimistot Jordaniassa, Haitissa, Liberiassa, Kongon demokraattisessa tasavallassa, Keniassa sekä USA:ssa käsitellään erikseen itsenäisinä kirjanpitovelvollisina. Näiden tiedot yhdistetään konsernitilinpäätökseen. (Kirkon Ulkomaanapu 2017g, 11.)

5.4 Kirkon Ulkomaanavun viestintä

Kirkon Ulkomaanavun viestintäryhmä koostuu kahdeksasta henkilöstä viestintäjohtaja mukaan lukien. Se tuottaa uutiskirjeitä sekä neljä kertaa vuodessa ilmesty-

vää Tekoja -lehteä. Lehteä voi tilata sähköisenä tai paperiversiona. Säätiötä voi seurata Facebookissa, Twitterissä, YouTubessa ja Instagramissa. (Kirkon Ulkomaanapu 2017e.)

Vuonna 2014 PwC Suomen Avoin raportti -kilpailussa Kirkon Ulkomaanavun vuosikertomukselle annettiin kunniamaininta. Taloustutkimuksen järjestöviestinnän vertailussa Kirkon Ulkomaanapu sai parhaan kokonaisarvion. (Kirkon Ulkomaanapu 2016b, 6.)

6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten uusi säätiölaki vaikuttaa säätiön toimintaan ja talouteen. Työssä käytettiin case-lähestymistapaa. Tutkimuksessa käytiin läpi uudet säännöt. Samalla tarkasteltiin, miten Kirkon Ulkomaanapu arvioi tarkoituksensa toteutumista.

Talouden osalta tarkasteltiin lain vaikutuksia ja avoimuutta tilinpäätöksen valmistelussa, itse tilinpäätöksessä ja toimintakertomuksessa. Lisäksi tarkasteltiin, miten säätiö selittää taloudellisen tuloksen ja taseaseman lisäksi toimintansa tehokkuutta. Tarkasteltiin myös hallinnon ja valvonnan uudistamista, joustavuuden ja ennakkoinnin toteutumista. Menetelminä olivat sisällönanalyysi ja haastattelut.

6.1 Sisällönanalyysi säännöistä ja talousasiakirjoista

Kirkon Ulkomaanavun vuonna 29.11.1994 hyväksytyt säännöt, joita tätä ennen oli muutettu 6.10.2011, muutettiin ja hyväksyttiin hallituksen kokouksessa 10.12.2015 (Kirkon Ulkomaanapu 2016a, 5). Tutkimuksessa tarkasteltiin Kirkon Ulkomaanavun uusia sääntöjä, jotka oli muutettu uuden säätiölain vuoksi. Tehdyt sääntömuutokset analysoitiin. Lisäksi analysoitiin strategiaa, talousasiakirjoja ja vuosikertomusta uuden säätiölain näkökulmasta.

6.2 Haastattelut

Uuden säätiölain vaikutuksia Kirkon Ulkomaanavussa täydennettiin haastatteluilla. Haastattelut suoritettiin syys-lokakuussa. Haastateltiin yhteensä kahdeksaa henkilöä. He edustivat seuraavia työaloja; johtajan toimisto, talous ja tietohallinto, sidosryhmätyö, henkilöstö, hallinto ja kansainvälinen työ sekä hallitus. Haastateltavilla oli keskimäärin kahdeksan vuoden kokemus Kirkon Ulkomaanavun työstä, joten heitä voidaan pitää kokeneina (Haastateltavat 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8). Tilintarkastaja ei halunnut osallistua haastatteluun, koska katsoi, että ei voi antaa asiakkaasta tietoja.

Opinnäytetyössä käytettiin puolistrukturoitua haastattelua. Kaikilla haastatelluilla ei ollut samoja kysymyksiä, mutta kysymykset oli ennalta mietitty ja koskivat opinnäytetyön teemoja. Täysin yhtenäistä määrittelyä osittain strukturoitujen haastattelujen toteutuksesta ei ole. Käytännössä puolistrukturoidusta haastattelusta käytetään toisinaan nimitystä teemahaastattelu. Hirsjärven ym. mukaan pitää haastatella niin monta henkilöä, että saa tiedot, joita tarvitsee. (Hirsjärvi ym. 2009, 44-47, 58.)

Puolistrukturoitua haastattelua käytetään, kun tiedetään, mistä tietoa halutaan, jolloin ei tarvita avoimia kysymyksiä. Silloin haastattelulla saadaan vertailukelpoista tietoa ja se voidaan käsitellä välittömästi. Vastausprosentti on suuri, ja vastaukset voidaan kirjata heti halutussa järjestyksessä. Negatiivisina tekijöinä voidaan pitää haastattelun suunnitteluun kulumaa aikaa, ja sitä, että tekijä voi käyttää johdattelevia kysymyksiä. (Menetelmäopetuksen tietovaranto 2017; Kajaanin Ammattikorkeakoulu 2017.)

Seitsemän haastateltavaa valittiin yhdessä Kirkon Ulkomaanavun kansainvälisen työn talousjohtajan kanssa opinnäytetyön tekijän ehdotuksesta. Kahdeksas haastateltava valittiin haastattelussa tulleen ehdotuksen pohjalta. Tarkoituksena oli saada kattava ryhmä henkilöistä, jotka ovat tutkittavan asian kanssa olleet tekemisissä.

Opinnäytetyön tekijä laati ja jakoi kysymykset työn teoriaosan perusteella. Kysymykset kerättiin Excel-taulukkoon, liite 1, teemoittain ja haastateltavineen samalla kun kirjoitettiin opinnäytetyön teoriaosaa. Sen jälkeen tutkimuksen tekijä tapasi kesäkuun lopulla toimeksiantajan, jonka kanssa kysymykset ja mahdolliset haastateltavat käytiin läpi. Kysymysten muotoilu ja järjestys kulloisellekin haastateltavalle oli määritelty etukäteen. Kysymykset jakautuivat seuraaviin aiheisiin: yleistä, säätiön tarkoituksen toteutuminen, sääntömuutokset, rakenteelliset muutokset hallinnossa ja johdossa, säätiön toiminta, ohjaus ja valvonta, tilinpäätös, strategia, viestintä ja muut.

Haastattelukysymyksillä tekijä halusi saada laajan kokonaiskuvan myös käytännöstä ja kattaa kaikki aihepiirit, joita lakimuutos koski. Tavoite oli antaa haastatel-

tavalle mahdollisuus vastata kysymyksiin, jotka koskevat hänen työtään. Tavoitteena oli saada erilaisia haastateltavia. Nämä ovat lähtöedellytykset haastatellulle (Hirsijärvi & Hurme 2001, 68).

Haastattelut tehtiin syyskuussa ja lokakuussa 2017. Opinnäytetyöntekijän yhteishenkilö säätiössä lähetti haastateltavalle sähköpostin ja sopi haastatteluajan. Samalla lähetettiin kysymykset sähköpostitse etukäteen. Yksi haastateltava ei ollut tavoitettavissa työmatkansa vuoksi, joten päädyttiin, että hän vastaa kysymyksiin sähköpostilla. Sovittiin, että epäselvissä kohdissa voidaan tarkentaa asiaa puhelimitse.

Kaikki paitsi yksi haastateltavista olivat lukeneet kysymykset etukäteen. Haastattelut tehtiin säätiön toimitiloissa, usein haastateltavan omassa toimistossa. Kaikki haastattelut nauhoitettiin. Nauhoituksen tarkoitus oli, että opinnäytetyöntekijä sai keskittyä haastattelutilanteeseen ja, että kaikki tiedot tulevat oikein dokumentoitua. Nauhoitus kuunneltiin ja litterointi tehtiin samana päivänä. Seuraavana päivänä tekijä kuunteli nauhoituksen uudestaan ja luki litteroidun tekstin. Näin tekijä varmisti, että vastaukset oli kirjattu oikein. Kun kysymykseen oli saatu kaikki vastaukset, aloitettiin analysointi. Analysoinnissa tekijä varmisti, että teoriaosa teemoittain oli kattava.

7 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tutkimuksen tulokset koskevat uuden säätiölain tuomia muutoksia, niiden valmistelua, uusia sääntöjä, tarkoituksen toteutumisen arviointia, toimintakertomusta ja konsernitilinpäätöstä Kirkon Ulkomaanavussa. Lisäksi tarkastellaan avoimuutta, tehokkuutta, ennakoivuutta ja joustavuutta, joita uuden lain tuli säätiölle tuoda.

7.1 Uuden säätiölain tuomien muutosten valmistelu ja arviointi

Kirkon Ulkomaanapu valmistautui hyvissä ajoin uuden säätiölain vaatimiin toimenpiteisiin. Kirkon Ulkomaanapu oli oma-aloitteinen ja käytti hyväksi koulutustilaisuuksia sekä konsultoi tilintarkastajaa ja tilintarkastustoimistoa. Haastavaa Kirkon Ulkomaanavun osalta oli, että sen piti ottaa huomioon myös muissa maissa sijaitsevia maatoimistoja. Samalla käytettiin tilaisuutta päivittää sääntöjen lisäksi strategiaa ja käydä laajempaa keskustelua työstä.

Kirkon Ulkomaanavussa vastuu uuden säätiölain vaatimien toimenpiteiden valmistelussa oli useammalla henkilöllä. Haastateltavat mainitsivat yhteensä kuusi eri henkilöä ja kolme toimielintä. Kahden haastateltavan mukaan päävastuu oli toiminnanjohtajalla. Yksi haastateltavista nimesi talousjohtajan, toinen talousjohtajan ja lakimiehen yhdessä. (Haastateltavat 1, 3, 6, 7.)

Valmistelijaksi nimettiin myös kansainvälisen työn taluspäällikkö, erityisesti konsernitilinpäätöksen valmistelussa. Yksi haastateltava nimesi valmistelijaksi kansainvälisen työn johtajat suhteessa maatoimistoihin. Toimielimistä mainittiin hallitus, johtoryhmä ja tarkastusvaliokunta. (Haastateltavat 1, 3, 4, 7.)

Talousjohtaja kävi koulutuksissa ja seminaareissa jo varhaisessa vaiheessa. Asiat käytiin sitten johtoryhmässä ja hallituksessa läpi. Tilintarkastaja oli apuna konsulttoimassa. Tilintarkastustoimiston asiantuntemusta käytettiin hyväksi, joten valmistelu sujui hyvin. (Haastateltavat 2, 3.)

Patentti- ja rekisterihallituksen ohjeistus oli hyvä, mutta ei riittävää. Siltä tuli tietoa vähän kerrallaan, eikä sitä ollut aina ajoissa saatavana. Tietoa jouduttiin odottamaan, koska Kirkon Ulkomaanapu oli ajoissa liikkeellä. Myös Kirjanpitolautakunta antoi ohjeistuksia. (Haastateltavat 2, 3.)

Uuden lain muutoksia arvioitiin eri tavalla. Neljä haastateltavaa arvioi asiaa positiivisesti (Haastateltavat 1, 5, 6, 7). Heistä kolme painotti erityisesti liiketoiminnan harjoittamisen helpottamista ja näin uusien mahdollisuuksien ja haasteiden avautumista Kirkon Ulkomaanavulle.

”Uusi laki toi säätiöille mahdollisuuden perustaa osakeyhtiöitä, jotka ovat säätiön omistuksessa ja tätä mahdollisuutta käytimme heti” (Haastateltava 5).

Yksi näki mahdollisuuden päivittää säännöt ja samalla mahdollisuuden sisäiseen keskusteluun (Haastateltava 7). Kolme näki asian neutraalisti (Haastateltavat 2, 4, 8).

Kolme henkilöä mainitsi lisätyön, jonka lähipiiriasioiden seuraaminen ja raportointi, laajemmat liitetiedot ja konsernitilinpäätöksen valmistelu toivat (Haastateltavat 3, 4, 6). Kuitenkin yksi heistä oli sitä mieltä, että työ helpottuu vuodesta vuoteen ja työmäärä tulee jatkossa vähenemään. (Haastateltava 4).

Vain yksi haastateltavista koki, että muutos toi mukanaan vain lisätyötä eikä ollenkaan positiivisia vaikutuksia (Haastateltava 3). Jos toiminnanjohtajasta olisi luovuttu ja otettu säätiölle toimitusjohtaja, olisi se merkinnyt isoja muutoksia vastuissa (Haastateltava 1).

7.2 Kirkon Ulkomaanavun uudet säännöt

Uuden säätiölain vaatimat sääntömuutosehdotukset teki lakimies, joka esitti ne johdoryhmälle. Sitten asia vietiin hallitukseen, joka hyväksyi muutokset, jotka lähetettiin Patentti- ja rekisterihallitukselle. (Haastateltava 1.)

Tarkasteltaessa sääntömuutoksia voidaan todeta, että vuoden 2015 uusissa sääntöissä on kaksi pykälää vähemmän. Kirkon Ulkomaanavun uusien sääntöjen muutokset voidaan jakaa seuraavasti: 1. uuden säätiölain vaatimat muutokset, 2. uuden säätiölain tuomat uudet mahdollisuudet, 3. muut, lähinnä kielelliset muutokset.

7.2.1 Uuden säätiölain vaatimat muutokset

Varsinaiset muutokset koskivat nimeämistä, edustamista ja pöytäkirjoja. Näiden muutosten voidaan osaltaan katsoa tuovan säätiön läpinäkyvyyttä, avoimuutta ja joustavuutta.

Ensimmäisessä pykälässä säätiön nimeen on tullut lyhenne ”rs”, joka tarkoittaa ”rekisteröity säätiö”. Aputoiminimi on myös mainittu uuden lain mukaisesti. Toisesta pykälästä on poistettu kansainvälinen nimi. Se on nyt ensimmäisessä pykälässä aputoiminimen alla kuten lain 2 luvun § 5 vaatii. (Kirkon Ulkomaanapu 2011; Kirkon Ulkomaanapu 2015b; L 5.4.1930/109, 1:4; L 24.4.2015/487, 2:5.)

Uuden lain mukaan hallitus edustaa säätiötä, mutta lisäksi voidaan määritellä, että hallitus voi antaa oikeuden toimitusjohtajalle tai jollekin muulle edustamiseen. Säätiön sääntöjen 8 §:ssä aiemmin mainittu säätiön nimen kirjoittaminen on muutettu edustamiseksi. Vanhan lain mukaan vain hallitus edusti säätiötä. Säätiön uusien sääntöjen mukaan voi hallituksen puheenjohtajan lisäksi edustaa myös sen siihen oikeuttamat henkilöt kukin yksinään. Koska eri ihmiset voivat edustaa säätiötä, käytännössä Kirkon Ulkomaanavun toiminnanjohtaja vastaa, että se tapahtuu asianmukaisesti. (Kirkon Ulkomaanapu 2011; Kirkon Ulkomaanapu 2015b; L 5.4.1930/109, 2:10; L 24.4.2015/487, 3:23; haastateltava 7.)

Sääntöjen 10 §:n viimeinen osa koskee pöytäkirjan numerointia ja säilyttämistä. Tätä on käsitelty vasta uudessa laissa. Vanhassa säätiölaissa ei ole mainitaan tästä. (Kirkon Ulkomaanapu 2011; Kirkon Ulkomaanapu 2015b; L 5.4.1930/109, 2:11; L 24.4.2015/487, 3:3, 3:6.)

7.2.2 Uuden säätiölain antamat mahdollisuudet muutoksiin

Kirkon Ulkomaanapu käytti mahdollisuuksia muuttaa sääntöjä ajanmukaisiksi siten, että nyt tai tulevaisuudessa voidaan toimia uudella tavalla ja joustavasti. Myös hallintoa selkeytettiin ja avattiin mahdollisuus myöhemmin tehtäviin mahdollisiin muutoksiin. Säätiölaki antaa myös mahdollisuuden määrätä joissakin asioissa sääntöissä toisin. Tätä käytettiin hyväksi esim. hallituksen jäsenmäärän kohdalla. Joustavuutta saatiin mm. muuttamalla Kirkon Ulkomaanavun strategiatyöskentelyä joustavammaksi. Enää hallituksen ei tarvitse vahvistaa strategiaa. Sääntöjä selkeytettiin, kun poistettiin kohtia, jotka on laissa jo muutoin määrätty.

Sääntöjen 3 §:n 7 kohta, joka koskee maahanmuuttajia, on laajennettu ja ajankohdistaistettu: ei vain tueta, vaan ”muillakin tavoin” edistetään heidän asemaansa. Lisäksi mainitaan uutena sana ”kotoutuminen”. (Kirkon Ulkomaanapu 2015b.)

Uusi säätiölaki mahdollistaa liiketoiminnan harjoittamisen. Niinpä Kirkon Ulkomaanavun sääntöjen 3 §:ssä kohdassa 9 ”harjoittamalla hallituksen hyväksymää vähäistä kauppaa avustusvarojen hankkimiseksi” on korvattu ”harjoittamalla hallituksen hyväksymää liiketoimintaa toimintansa rahoittamiseksi”. (Kirkon Ulkomaanapu 2011; Kirkon Ulkomaanapu 2015b; L 24.4.2015/487, 2:3.)

Kahden haastateltavan mielestä tämä tuo isoja mahdollisuuksia säätiölle (Haastateltava 1, 2).

Toinen heistä kuvasi, kuinka Kirkon Ulkomaanapu on ottanut tämän mahdollisuuden heti käyttöön. Säätiö on perustanut investointirahaston, osakeyhtiön, jossa sillä on 100 %:n omistus. Toisessa yhtiössä se on vähimmäisosakkaana. (Haastateltava 1.)

”Olemme nähneet, että kehitysyhteistyö muuttuu kova vauhtia...Niin tämä mahdollistaa nyt meille sen että, me voidaan perustaa investointiyhtiö ja se me ollaan tehty.... Toinen oli, että me nähtiin mahdollisuus, että me voidaan toimia yhdessä paremmin kaupallisen kuten yksityissektorinkin kanssa.” (Haastateltava 1.)

Toinen haastateltava perusteli sääntömuutosta tulevaisuuden kannalta:

”No me tehtiin se muutos sen takia, että jos meillä joskus tulee tarve harrasta liiketoimintaa, niin sitten säännöt antavat siihen mahdollisuuden” (Haastateltava 3).

Uuden lain 3 luvun 15 §:ssä on määritelty toimitusjohtajan tehtävät. Uuden lain mukaan tämä voidaan mainita säännöissä. Uusien sääntöjen 7 § on uusi. Sen mukaan säätiöllä voi olla toimitusjohtaja. (Kirkon Ulkomaanapu 2011, Kirkon Ulkomaanapu 2015b; L 24.4.2015/487, 3:1.)

Kirkon Ulkomaanapu halusi sisällyttää tämän mahdollisuuden, vaikka sillä on edelleen toiminnanjohtaja. Haastateltavien mukaan tämä olisi ollut suuri ulospäin näkyvä muutos. Vastuu olisi muuttunut, koska toimitusjohtaja olisi myös hallituksen jäsen (Haastateltava 1, 7). Sääntöjen 6 §:ssä on jätetty pois toiminnanjohtajan tehtävät, koska ne kuuluvat nykyiseen sisäiseen ohjeistukseen (Kirkon Ulkomaanapu 2011, Kirkon Ulkomaanapu 2015b).

Sääntöjen 5 §:ssä käsitellään hallitusta. Hallituksen jäsenten määrää, toimikautta ja valitsijaa on muutettu. Lain mukaan jäseniä pitää olla 3 - 7, mutta säätiö voi päättää omissa säännöissä toisin. Vanhojen sääntöjen mukaan hallituksessa oli 10 jäsentä, puheenjohtaja ja kolme varajäsentä. Uusien sääntöjen mukaan hallituksessa tulee olla 10 - 13 jäsentä. Varajäsenistä päätettiin luopua ja heistä tuli varsinaisia jäseniä. Tätä pidettiin käytännöllisenä ja kokousteknisesti helpottavana ratkaisuna. Jäsenten suurta määrää on perusteltu sillä, että kysymyksessä on valtakunnallinen säätiö, jossa halutaan edustajia eri puolilta maata erilaisine osaamisineen. (Kirkon Ulkomaanapu 2011, Kirkon Ulkomaanapu 2015b; L 24.4.2015/487, 3:8; Haastateltavat 1, 3, 7.)

Yksi vastaajista arvioi, että kun hallitukseen kuuluu nyt enempi jäseniä kuin uusi laki vaatii, niin varmistetaan, että kokouksissa paikalla on aina lainmukainen vähimmäismäärä, vaikka joku jäsenistä lopettaisi kesken toimikauden (Haastateltava 3).

Jäsenten toimikausi on uusissa säännöissä vähentynyt vuodella ja on nyt kolme vuotta. Vanhassa säätiölaissa ei ollut säädetty hallituksen jäsenten toimikautta. Tässä on menetelty uuden lain mukaan, vaikka se antaa mahdollisuuden säännöissä tehdä toisin. (L 24.4.2015/487, 3:11.)

Sääntöjen mukaan ei tarvitse valita uusia jäseniä, jos hallituksessa on vielä kymmenen jäsentä. Syy tähän on, että säätiön omien sääntöjen mukaan kymmenen jäsentä myös riittää. Varapuheenjohtajan valitsee edelleen hallitus, mutta toimikausi on nyt entisen kahden vuoden sijasta kolme vuotta. Se on nyt sama kuin hallituksen toimikausi. (Kirkon Ulkomaanapu 2011; Kirkon Ulkomaanapu 2015b; L 5.4.1930/109, 3:8; L 24.4.2015/487, 2:5.)

Sääntöjen 6 §:n mukaan hallitus vahvistaa toimintasuunnitelman ja talousarvion. Uusien sääntöjen mukaan hallitus ei enää vahvista toiminta- ja muita strategioita. Hallitus ei enää ohjaa palkkabudjetilla vaan talousarviolla palvelukseen ottamista ja irtisanomista. Tähän pykälään on tullut kaksi uutta kappaletta. Nämä käsittelevät työjaoston tehtäviä ja päätöksiä. Työjaosto ei enää valitse varapuheenjohtajaa vaan hallitus itse. (Kirkon Ulkomaanapu 2011; Kirkon Ulkomaanapu 2015b.)

Vanhojen sääntöjen mukaan hallituksella oli päätösvalta, kun paikalla oli puheenjohtaja tai varapuheenjohtaja sekä lisäksi viisi hallituksen jäsentä. Uusien sääntöjen mukaan paikalla pitää olla puheenjohtaja tai varapuheenjohtaja ja lisäksi puolet jäsenistä. Säännöissä voidaan säätää asiasta erikseen. Kuitenkin määrä ei saa olla pienempi kuin puolet. Neljänteen kappaleeseen ei ole tullut muutoksia. Tämä käsittelee hallituksen äänestystä. Tästä ei myöskään ole mainintaa laissa. Sääntöjen 10 §:n kuudennessa kohdassa säädetään pöytäkirjan laatimisesta ja allekirjoittamisesta. Tätä kohtaa ei ole muutettu. (Kirkon Ulkomaanapu 2011; Kirkon Ulkomaanapu 2015b; L 5.4.1930/109, 2:11; L 24.4.2015/487, 3:3; 3:6.)

Vanhoissa säännöissä 11 § koski jäsenten palkkioita. Tätä ei ole enää uusissa säännöissä. Sekä vanhassa että uudessa laissa on maininta palkkioista, joten mainintaa säännöissä ei tarvita. (Kirkon Ulkomaanapu 2011; L 5.4.1930/109, 2:11; L 24.4.2015/487, 3:9.)

Uusissa säännöissä on jätetty pois tilintarkastukseen liittyviä asioita. Syy on, että asiat on säädetty uudessa säätiölaissa. (Kirkon Ulkomaanapu 2011; Kirkon Ulkomaanapu 2015b; L 5.4.1930/109, 2:11; L 24.4.2015/487, 5:1.)

Koko vanhojen sääntöjen 13 § on jätetty pois uusista säännöistä. Tämä koski eri raportteja, jotka pitää toimittaa toukokuussa Patentti- ja rekisterihallitukselle. Tämä on selvästi säädetty laissa. Laissa ei ole mainittu, että säännöissä asiasta voitaisiin määrätä, joten sitä ei ole syytä mainita säännöissä. (Kirkon Ulkomaanapu 2011; Kirkon Ulkomaanapu 2015b; L 5.4.1930/109, 1:5; L 24.4.2015/487, 5:5.)

Uusissa säännöissä 12 § on vanhojen sääntöjen 14 §. Ensimmäisen kohdassa käsitellään sääntöjen muuttamisesta. Vanhojen sääntöjen mukaan tarvittiin kahdeksan hallituksen jäsenen kannatus. Nykyisten sääntöjen mukaan muutoksen puolesta pitää äänestää kymmenen jäsentä. Laissa ei ole mainintaa tästä. (Kirkon Ulkomaanapu 2011; Kirkon Ulkomaanapu 2015b.)

7.2.3 Muut muutokset

Kirkon Ulkomaanavun hallituksen uudet jäsenet nimittää uusien sääntöjen mukaan kirkkohallituksen täysistunto eikä enää kirkon ulkoasianneuvosto, joka on lakkautettu (Kirkon Ulkomaanapu 2011; Kirkon Ulkomaanapu 2015b; Haastateltava 7.)

Sääntöjen 9 ja 10 §:t koskevat hallituksen kokouksia keväällä ja syksyllä. Tämä kohta on säännöissä pysynyt lähes samana. Ero on tekstin muotoilussa. Tulo- ja menoarvio on yhdistetty talousarvioksi. (Kirkon Ulkomaanapu 2011; Kirkon Ulkomaanapu 2015b.)

Sääntöjen 10 §, joka sisältää seitsemän kappaletta, käsittelee hallituksen kokousta ja mitä siihen kuuluu. Tässä kohdassa on vain kielellisiä muutoksia. (Kirkon Ulkomaanapu 2011; Kirkon Ulkomaanapu 2015b.)

Uusien sääntöjen 11 § vastaa 12 §:ä vanhoissa säännöissä. Ensimmäinen muutos on, että sana tilivuosi on korvattu sanalla tilikausi. Sekä uudessa kuin myös vanhassa laissa käytetään sana tilikausi. Tämä on siten kielellinen muutos eikä johdu

lakimuutoksesta. (Kirkon Ulkomaanapu 2011; Kirkon Ulkomaanapu 2015b; L 5.4.1930/109; 24.4.2015/487.)

Säätiön uusien sääntöjen viimeinen, 13 §, vastaa vanhoissa säännöissä 15 §:ä. Sääntöjen 13 §:ssä ilmaistaan, miten säätiö voidaan purkaa. Sanan purkaminen tilalla oli vanhoissa säännöissä sana lakkauttaa. Uudessa säätiölaissa on käytetty molempia sanoja. (Kirkon Ulkomaanapu 2011; Kirkon Ulkomaanapu 2015b; L 5.4.1930/109, 1:4; 14:17; L 24.4.2015/487, 2:3; 12:1; 14:12.)

7.3 Kirkon Ulkomaanavun tarkoituksen toteutuminen

Uuden säätiölain 2 luvun 3 §:n mukaan tarkoituksen toteuttaminen pitää sisältyä sääntöihin (Oikeusministeriö 2013, 17). Sekä vanhoissa että uusissa säännöissä 2 §:ssä on määritelty Kirkon Ulkomaanavun säätiön tarkoitus: ”Säätiön tarkoituksena on tehdä avustustyötä ulkomailla ja siihen liittyvää vaikuttamistoimintaa sekä kansainvälisyyskasvatusta, ja toteuttaa näin osaltaan Suomen evankelis-luterilaisen kirkon kansainvälisen diakonian tehtävää. Säätiön tekemä avustustyö perustuu kansainväliseen humanitaariseen oikeuteen ja siinä noudatetaan humanitaarisia periaatteita ja kansainvälisiä standardeja.” (Kirkon Ulkomaanapu 2011; Kirkon Ulkomaanapu 2015b.)

Kirkon Ulkomaanavun sääntöjen 3 §:ssä määritellään, miten tarkoitusta toteutetaan:

1. ”toteuttamalla avustus- ja vaikuttamisohjelmia kohdemaissa,
2. keräämällä ja hankkimalla varoja tarkoituksensa toteuttamiseksi,
3. myöntämällä varoja ulkomaisiin avustuskohteisiin ja kirkkojen väliseen työhön, palkkaamalla kotimaahan ja avustuskohteisiin työvoimaa ja antamalla muuta asiantuntija-apua,
4. tekemällä tunnetuksi kirkkojen harjoittamaa ulkomaista avustustoimintaa ja edistämällä kehitysmaita ja kehityskausuuksia koskevaa tietoa,
5. lisäämällä yhteisvastuullisuutta, kansainvälistä oikeudenmukaisuutta sekä tietoisuutta,

6. julkaisemalla, kustantamalla ja levittämällä säätiön tarkoitusta tukevaa kirjallisuutta sekä muita sähköisessä tai painetussa muodossa olevia julkaisuja,
7. tukemalla Suomen evankelis-luterilaisen kirkon maahanmuuttajatyötä ja edistämällä muillakin tavoin maahanmuuttajien kotoutumista, sekä edistämällä maassa oleilevien ja maahan pyrkivien, heikossa asemassa olevien ihmisten inhimillistä kohtelua Suomessa ja kansainvälisesti,
8. avustamalla ja tukemalla kehitysmaissa tuotettujen tuotteiden maahantuontia, markkinointia ja myyntiä sekä osallistumalla kehitysmaatavaroiden myyntitoimintaan käyttämällä näin saadut varat avustusvaroina säätiön tarkoituksen mukaiseen toimintaan,
9. harjoittamalla hallituksen hyväksymää liiketoimintaa toimintansa rahoittamiseksi, sekä
10. edistämällä muullakin tavoin säätiön tarkoituksen toteutumista.” (Kirkon Ulkomaanapu 2015b.)

Uuden säätiölain mukaan on kerrottava ja arvioitava, miten säätiön tarkoitus toiminnassa toteutuu. Toimintakertomuksessa ja tilinpäätöksessä vaaditaan tietoja, miten säätiö toteuttaa tarkoitustaan. (Oikeusministeriö 2013, 17.) Toiminnan tarkoituksen toteutuminen on kuvattu kymmenellä eri tavalla. Kaikkia niitä ei ole kuvattu toimintakertomuksessa yhtä laajasti.

Ensimmäinen kohta koskee tarkoituksen toteuttamista toteuttamalla avustus- ja vaikuttamisohjelmia kohdemaissa. Toimintakertomuksesta käy ilmi, missä maissa Kirkon Ulkomaanapu toimii tällä hetkellä. Samalla tulee esiin myös, miten säätiö toteuttaa työtään. Annetut tiedot on jaettu kolmeen teemaan; oikeus rauhaan, oikeus koulutuksen ja oikeus toimeentuloon. Humanitaarinen apu selvitetään erikseen. Kohteista annetaan esimerkinomaisesti lukuja. Yksittäiset luvut kertovat esim. kuinka paljon ihmisiä on voitu auttaa. (Kirkon Ulkomaanapu 2017g, 1-6.) Kirkon Ulkomaanavun vuosikertomuksessa toiminta on esitetty maanosittain. Projektit esitellään maakohtaisesti. (Kirkon Ulkomaanapu 2017j, 8-19, 41.)

Toisessa kohdassa tarkastelun kohteena on varojen kerääminen ja hankkiminen. Toimintakertomuksen tuloslaskelmassa annetaan tiedot saaduista varoista varsinaiseen toimintaan. Kirkon Ulkomaanapu on saanut varoja paitsi Suomen valtiolta, seurakunnilta myös kansainvälisistä rahoituslähteistä. Niihin kuuluvat mm. USAID ja UNICEF. Varainhankintaan kuuluvat mm. lahjoitukset yksityishenkilöiltä, yrityksiltä ja muilta yhteisöiltä. Toimintakertomuksessa annetaan tietoja myös valtion leikkauksista ja niiden seurauksista. Tuloslaskelmassa näkyy selvästi ero valtion avustuksissa vuosina 2015 ja 2016. (Kirkon Ulkomaanapu 2017g, 1,9, 12-13.) Vuosikertomuksessa annetaan tietoja kuukausilahjoittajien määrästä, keräyksistä ja seurakuntien antaman rahoituksen koostumisesta. Maaosittain esitetään, mistä rahoituslähteistä avustukset ovat koostuneet ja niiden määrät. (Kirkon Ulkomaanapu 2017j, 7-19, 37.)

Kolmannessa kohdassa tarkastellaan varojen myöntämistä ulkomaiseen avustustoimintaan ja kirkkojenväliseen työhön, työvoiman palkkausta kotimaassa ja avustuskohdeissa sekä muuta asiantuntija-apua. Kirkon Ulkomaanapu on toimintakertomuksen mukaan käyttänyt 29,1 miljoonaa euroa avustustyöhön. Myös muut kulut ilmoitetaan maakohtaisesti. (Kirkon Ulkomaanapu 2017g, 1-6.)

Kirkon Ulkomaanavun vuosikertomuksessa avustustyökulut on esitetty tuloslaskelmassa, mutta ei niin yksityiskohtaisesti kuin toimintakertomuksessa. (Kirkon Ulkomaanapu 2017j, 8-19, 41.)

Kirkon Ulkomaanapu on jäsen ACT-allianssissa, joka on kirkollisen kehitysyhteistyön, humanitaarisen avun ja vaikuttamistyön organisaatio ja samalla yksi maailman suurimmista avustusorganisaatioista. Kirkon Ulkomaanapu teki humanitaarisen avun osalta ACT:n kanssa yhteistyötä 12 maassa. (Kirkon Ulkomaanapu 2017j, 24.)

Toimintakertomuksessa on annettu henkilöstömäärät kuluneelta ja edelliseltä vuodelta koskien Helsingin toimistoa, lähetettyjä työntekijöitä ja maatoimistojen työntekijöitä, yhteensä 315. Henkilöstömäärästä noin 100 on asiantuntijoita. Säätiön tu-

loslaskelmassa henkilöstökulut, joihin kuuluvat myös palkat, on jaettu avustustoimintaan, yleishallinnon sekä avustustoiminnan tukitoimintoihin, viestintään ja si-dosryhmiin. (Kirkon Ulkomaanapu 2017g, 6, 9,13; Kirkon Ulkomaanapu 2017j, 26.)

Säätiön vuosikertomuksen mukaan palkattujen työntekijöiden määrä kasvoi. Erityisesti mainitaan humanitaarisen avun yksikköön varattu määräraha toimeentuloasi-antuntijan palkkaamiseen. (Kirkon Ulkomaanapu 2017j, 2, 26.)

Neljäs kohta koskee kirkkojen harjoittaman ulkomaisen avustustoiminnan tunne-tuksi tekemistä ja kehitysmaita ja kehitysmaasuhteita koskevan tiedon edistämistä. Kirkon Ulkomaanapu julkaisee toimintakertomuksen ja vuosikertomuksen ohella sivuillaan uutisia (01.01.2017-04.11.2017: 63), artikkeleita (01.01.2017-04.11.2017: 32), blogeja (01.01.2017-04.11.2017: 19) ja kuvareportaaseja (01.01.2017-04.11.2017: 2) kirkkojen avustustoiminasta ja kehitysmaista. Säätiötä voi myös seurata sosiaalisessa mediassa Facebookissa, Twitterissä, YouTubessa sekä Instagramissa. (Kirkon Ulkomaanapu 2017a, b, d, h.)

Viides kohta mainitsee tarkoituksen toteuttamisen lisäämällä yhteisvastuullisuutta, kansainvälistä oikeudenmukaisuutta sekä tietoisuutta. Yhteisvastuullisuus sanana on perinteisessä kirkon Yhteisvastuukeräyksessä, jossa Kirkon Ulkomaanapu on vuosittain mukana. Kirkon Ulkomaanapu tarjoaa monia osallistumistapoja, joita se esittelee omilla sivuillaan: Perusta oma keräyskampanja, Reach Out – tukea niille, joita väkivaltainen radikalisaatio on koskettanut, Päivätyökeräys, Suvivirsi, Vapaa-ehtoistyö, Nopean toiminnan joukot, Naisten Pankki, Opettajat ilman rajoja, Chan-gemaker, EAPPI-vapaaehtoiset ja Humanitaarisen avun valmiusryhmä. Näistä on tietoja myös vuosikertomuksessa. (Kirkon Ulkomaanapu 2017j, 8, 34, 28-29.)

Kirkon Ulkomaanavun visiona on maailma, jossa jokaisella on oikeus rauhaan, laa-dukaaseen koulutukseen ja kestäväan toimeentuloon. Toimintakertomuksessa työ esitellään näiden teemojen kautta. Tietoisuuden lisäämiseksi Kirkon Ulkomaanapu lähettää säännöllisesti uutiskirjeen noin kerran kuukaudessa. Se on kooste, jossa on

uutisia, artikkeleita ja videoita. Katastrofikeräyksistä lähetetään myös tietoja. Toisenlaisen Lahjan uutiskirje on tiedote uusista lahjoista. (Kirkon Ulkomaanapu 2017e; Kirkon Ulkomaanapu 2017i.)

Kuudennessa kohdassa tarkoituksen toteutumista halutaan edistää julkaisemalla, kustantamalla ja levittämällä säätiön tarkoitusta tukevaa kirjallisuutta sekä muita sähköisessä tai painetussa muodossa olevia julkaisuja. Kirkon Ulkomaanapu julkaisee neljä kertaa vuodessa omaa Tekoja-lehteä (39 000 kpl), jonka voi saada myös sähköisenä linkkinä. Yhtenä esimerkkinä julkaisuista on vuonna 2016 julkaistu tutkimus Boko Haram -järjestöstä irtautuneiden henkilöiden motivaatioiden ymmärtämiseksi. (Kirkon Ulkomaanapu 2017e; Kirkon Ulkomaanapu 2017g, 4.)

Seitsemäs kohta koskee Suomen evankelis-luterilaisen kirkon maahanmuuttajatyön tukemista ja maahanmuuttajien kotoutumisen edistämistä sekä maassa oleilevien ja maahan pyrkivien, heikossa asemassa olevien ihmisten inhimillisen kohtelun edistämistä Suomessa ja kansainvälisesti. Kirkon Ulkomaanavun toimintakertomuksessa otetaan heti alussa esille pakolaiskriisi ja mainitaan, että Suomeen on tullut paljon maahanmuuttajia. Vuonna 2016 säätiö tuki ACT-yhteistyöjärjestön kanssa pakolaisia, jotka saapuivat Eurooppaan. Myös Eurooppaan ulkopuolella Kirkon Ulkomaanapu on ollut mukana pakolaistyössä. Tällä hetkellä maailmassa on noin 60 miljoonaa pakolaista. Kirkon Ulkomaanapu tavoite on turvata pakolaisten koulutusta, ihmisoikeuksia ja turvallisuutta. (Kirkon Ulkomaanapu 2017g, 1-4.)

Vuosikertomuksessa kuvataan mm. kieliopashanketta, jossa koulutetaan kielioppaita kielenopetukseen ja oppilaiden tukemiseen vastaanottokeskuksissa Suomessa (Kirkon Ulkomaanapu 2017j, 29).

Kahdeksas kohta koskee kehitysmaissa tuotettujen tuotteiden maahantuonnin, markkinoinnin ja myynnin avustamista ja tukemista sekä kehitysmaatavaroiden myyntitoimintaan osallistumista. Kotimaa OY:n Sacrum-myymälässä ja verkko-kaupassa on myynnissä yli 70 Kirkon Ulkomaanavun kehitysmaissa tuotettua tuotetta. Tästä ei ole mainintaa toiminta- tai vuosikertomuksessa. Tuloslaskelmassa

tuotteiden myynnin rojalitit on ilmoitettu. (Sacrum 2017; Kirkon Ulkomaanapu 2017g, 13.)

Yhdeksännessä kohdassa mainitaan hallituksen hyväksymän liiketoiminnan harjoittaminen toiminnan rahoittamiseksi. Kirkon Ulkomaanavun uusi osakkuus vuoden lopulla perustettuun Omnia Education Partnerships – OEP Oy:ssä mainitaan toimintakertomuksessa. Siinä on mukana kolme tunnettua koulutustoimijaa Suomesta. Se tarjoaa suomalaisia toisen asteen ammattitutkintoja pakolaisleireillä ja muissa hauraisissa toimintaympäristöissä. Kirkon Ulkomaanapu oli myös perustajana FCA Investements Oy:ssä hollantilaisen sisarjärjestön kanssa alanaan kehitys-sijoittaminen. (Kirkon Ulkomaanapu 2017g, 3-4.)

Kymmenes kohta mahdollistaa vielä muullakin tavoin säätiön tarkoituksen toteutumisen edistämisen.

7.4 Kirkon Ulkomaanavun konsernitilinpäätös

Kirkon Ulkomaanapu on konserni ja se laati konsernitilinpäätöksen ensimmäisen kerran uuden säätiölain tultua voimaan. Kuusi maatoimistoa käsitellään nyt sivuliikkeinä ja ne on yhdistetty emon kirjanpitoon. Ne ovat Kambodza, Keski-Afrikan tasavalta, Nepali, Etelä-Sudan, Somalia, ja Uganda. Erikseen itsenäisinä kirjanpitovelvollisina käsitellään kuusi toimistoa. Ne ovat Jordania, Haiti, Liberia, Kongon demokraattinen tasavalta, Kenia ja USA. Niiden tiedot yhdistetään konsernitilinpäätökseen. Saamiset, velat ja sisäiset liiketapahtumat eliminoidaan. Näiden tiedot yhdistetään konsernitilinpäätökseen. (Kirkon Ulkomaanapu 2017g, 11.)

Siirtyminen konsernitilinpäätökseen toi muutoksia. Tietoja tuli lisää ja konsernitilinpäätöksen laatimiseen jouduttiin rakentamaan erilaisia työkaluja. Maatoimisto jouduttiin ohjeistamaan ja käymään asiat läpi perusteista lähtien, koska monille se oli uusi asia.

”Se oli iso työ, tosi iso työ ja on edelleenkin” (Haastateltava 3).

Maatoimistojen osalta on osittain ollut hankaluuksia uusien käytäntöjen vuoksi, mutta raportointi on näin myös tarkentunut. (Haasteltava 4).

Tilintarkastus on laajentunut konsernitilinpäätöksen sekä toimintakertomuksen osalta erityisesti koskien lähipiiriä. Myös liitetietoja on tullut lisää. Tilintarkastajan rooli ei ole muuttunut, mutta uuden lain myötä työmäärä on kasvanut. (Haasteltava 3.)

Säätiön laatima konsernitilinpäätös antaa nyt tarkemmat tiedot (Haasteltava 4).

7.5 Kirkon Ulkomaanavun toimintakertomus

Kirkon Ulkomaanavun toimintakertomuksessa kuvataan ensin suuret muutokset toimintaympäristössä. Ne olivat toiminnan lopettaminen viidessä maassa ja muut supistukset johtuen valtion leikkauksista kehitysyhteistyörahoituksessa. Toisaalta kuvataan yksityisrahoituksen kasvua ja kansainvälisten rahoittajien kiinnostusta. Työtä esitellään maanosittain ja teemoittain. Toimintakertomuksessa kerrotaan eri osa-alueilla, miten säätiön tarkoitus toiminnassa toteutuu. Annetaan paljon esimerkkejä siitä, kuinka moni on saanut apua, kuinka monta sopimusta allekirjoitettu jne. Kuvataan järjestön kehittymistä ja kasvun alueita. Taloudesta, henkilöstöstä, hallinnosta, sääntömuutoksesta ja lähipiiritoimista annetaan tiedot ja monia lukuja. Tehokkuuden suoraa arviointia ei toimintakertomuksessa ole luettavissa. (Kirkon Ulkomaanapu 2017g.)

Kirkon Ulkomaanavulla on säännöllisesti ulkopuolisia tarkastuksia ja arvioiteja rahoittajien kuten UM, EU jne. toimesta. Kirkon Ulkomaanapu tekee myös sisäisiä selvityksiä. Hankkeissa on jatkuvaa monitorointia. (Haasteltavat 1, 3, 7, 8.)

Työntekijöiden mielestä toimintakertomuksessa on jo myös aiemmin kuvattu hyvinkin tarkasti toimintaa ja tarkoituksen toteuttamista.

”Kirkon Ulkomaanapu julkaisee nettisivuillaan avoimesti tilinpäätöstiedot, mitä monet isotkaan järjestöt eivät tee. Taisimme voittaa myös 2016 kilpailun, joka koski toimintakertomusten läpinäkyvyyttä”. (Haasteltava 5.)

Vastaajat näkivät säätiölain vaatimat muutokset toimintakertomukseen eri tavalla. Osa oli sitä mieltä, että siinä ei ole suuria muutoksia. Kahden mielestä valmistelussa oli nyt paljon enemmän työtä. (Haastateltavat 3, 7.)

Eräs haastateltavasta totesi, että hän on todella ylpeä säätiön nykyisestä toimintakertomuksesta. Se on hänen mielestä informatiivinen ja antaa hyvän kuvan laajasta toiminnasta ja kuvaa sitä työtä, mitä säätiö tekee. Hän voi hyvin käyttää sitä, kun hän puhuu säätiöstä. Se vastaa hänen mielestään todella hyvin säätiön uutta strategiaa, mitä hän pitää tärkeänä. (Haastateltava 7.)

Yksi haastattelijasta oli siitä mieltä, että säätiöllä on ollut aina hyvä toimintakertomus. Kuitenkin hänen mielestään siitä on tullut informatiivisempi. Sieltä saa nopeasti tietoa, miten ja missä Kirkko Ulkomaanapu toimii. (Haastateltava 7.)

Yksi haastateltava arvioi, että uusi säätiölaki ei ole tuonut suuria muutoksia viestintään. Kansainvälisten rahoittajien vaatimukset vaikuttavat enemmän viestintään ja raportointiin. Kirkon Ulkomaanavun on pitänyt aina viestiä hyvin sidosryhmille, eikä säätiön työntekijä katso tarvetta viestinnän muutoksiin. (Haastateltava 5.)

7.6 Tehokkuus

Haastateltavat eivät nähneet säätiölailta suoraa vaikutusta toiminnan tehokkuuden arviointiin. Yhden haastateltavan mukaan se aiheutti laajaa keskustelua siitä, että pitää olla tarkka ja perusasiat kunnossa. (Haastateltava 7.)

Kirkon Ulkomaanavulla on oma raportointijärjestelmä, jossa seuranta tapahtuu kolme kertaa vuodessa. Tehokkuutta arvioidaan monitoroinnin avulla: Helsingin päätoimisto monitoroi maatoimistot ja ne puolestaan monitoroivat kumppanien työtä. Tähän liittyy raportointi. Kirkon Ulkomaanavulla on oma ohjeistus, joka toimii joka tasolla, esim. laadun valvonta, talous tai toiminnan suunnittelu. (Haastateltava 1.)

Kirkon Ulkomaanavulla on säännöllisesti ulkopuolisia tarkastuksia ja arviointeja rahoittajien kuten UM, EU jne. toimesta. Kirkon ulkomaanapu tekee myös sisäisiä selvityksiä. Hankkeissa on jatkuvaa monitorointia. (Haastateltavat 1, 3, 7, 8.)

”Meidät tarkastaa kyllä niin moni taho ja me olemme juuri saaneet tästä CHS-sertifikaatin. Meidät on tarkastettu ja todettu, että me ollaan laadukas toimija”. (Haastateltava 7.)

Kirkon Ulkomaanapu on saanut CHS-sertifikaatin ensimmäisenä järjestönä Suomessa. Ihmisoikeusperustaisesta lähestymistavasta käsin tarkastellaan mm. laatua, tilivelvollisuutta sekä tehokkuutta edistäviä toimintatapoja, niiden vahvistamista ja kehittämistä. (Kirkon Ulkomaanapu 2017f.)

”Arviointi tapahtuu projekteissa erilaisilla mittareilla; katsotaan kuinka me järjestämme talouden, kuinka meidän henkilöresurssit on käytössä, kuinka tehokas meidän born rate on, kuinka hyvin ja tehokkaasti käytämme varoja.” (Haastateltava 8.)

7.7 Kirkon Ulkomaanavun lähipiiri

Kirkon Ulkomaanapu julkaisee vuodesta 2015 lähtien toimintakertomuksessa ja tilinpäätöksessä tietoa lähipiiristä ja maksettavista palkkioista kuten uusi säätiölaki vaatii. Samalla kuitenkin todetaan, että sen ei ole mahdollista täysin kartoittaa lähipiiriin kuuluvia tahoja. (Kirkon Ulkomaanapu 2016a, 6; Kirkon Ulkomaanapu 2017g, 7.)

Kirkon Ulkomaanapu on laatinut lähipiiriohjeen. Lakimies valmisti talousjohtajan kommentoimana ohjeistuksen, joka muotoiltiin yhdessä hallitukselle, joka hyväksyi sen. (Haastateltava 3)

Lähipiiriin kuuluviksi määritellään hallituksen jäsenet, toiminnanjohtaja, johtoryhmän jäsenet, tilintarkastaja tai tilintarkastusyhteisön päävastuussa oleva toimihenkilö ja kenttätoimistojen hallintoelinten jäsenet maissa, joissa hallintoelimillä on paikallisen lainsäädännön mukaisesti päätäntävaltaa. Lisäksi lähipiiriin kuuluvat

heidän perheenjäsenensä ja lähisukulaisensa. Myös yhteisöt kuten evankelisluterilainen kirkko, yhteisö tai säätiö, joka on edellä mainittujen, yksin tai yhdessä toimivien henkilöiden määräysvallassa, kuuluu lähipiiriin. (Kirkon Ulkomaanapu 2016c, 6; Kirkon Ulkomaanapu 2017g, 7.)

Lähipiiritaulukossa on lueteltu toimet ja taloudelliset edut, kenelle tai mitä varten ne on maksettu. Toimet ja taloudelliset edut on jaettu neljän ryhmään: johdon palkat ja palkkiot, sopimukset, myönnetty tuki, esim. apurahat sekä annetut lainat, vastuut ja sitoumukset. (Kirkon Ulkomaanapu 2017g, 7.)

7.8 Kirkon Ulkomaanavun tilintarkastus

Kirkon Ulkomaanavun tilintarkastuskertomuksen kohtaan ”Muut lakiin perustuvat lausunnot” on tullut lisäys, joka koskee tietoja liittyen säätiön tarkoitusta ja toimintamuotoja koskevien sääntömääräysten noudattamisen arvioimiseksi. Tilintarkastajan lausunnossa on tieto siitä, että säätiö antaa taloudellisesta asemasta ja toiminnastaan oikeat ja riittävät tiedot. Näin on menetelty säätiölain ja säätiön sääntöjen matkaisesti. (KPMG Oy Ab 2017.)

Tilintarkastajan pitää varmistaa, että toimintakertomuksen tiedot eivät ole ristiriidassa toimintakertomuksen tietojen kanssa. Hänen mukaansa olennaiset tiedot on annettu säätiön tilinpäätöksessä ja toimintakertomuksessa yhdenmukaisesti. Palkkiot ja korvaukset arvioidaan tavanomaisiksi. (KPMG Oy Ab 2017.)

7.9 Kirkon Ulkomaanavun vuosikertomus

Kirkon Ulkomaanavun vuosikertomuksessa vision, mission ja arvojen lisäksi kuvataan sen toimintaa. Alueittain annetaan tietoja toiminnasta, graafisella esityksellä rahoituksesta ja esimerkinomaisia lukuja avunsaajista. Yksittäiset ihmiset saavat äänensä kuuluviin kommentteissa. Humanitaarisesta ohjelmasta annetaan tiedot kohteista avustussummineen ja kuvataan tarkemmin työtä kolmessa eri kohteessa. Vuosikertomuksessa on kerrottu myös säätiön visiot oikeudesta toimentuloon, laadulliseen koulutukseen sekä rauhaan esimerkein ja luvuin. (Kirkon Ulkomaanapu 2017j, 2-19.)

Kirkko Ulkomaanavun vuosikertomuksessa annetaan tiedot kumppaneista, sekä yhteistyöverkostoista kotimaassa ja ulkomailla. Hallituksen yhteydessä annetaan tiedot jäsenistä sekä kokousmääristä. Henkilöstötiedoista käy ilmi, moniko työskentelee ulkomailla, kotimaassa tai on paikalta palkattuna. Työntekijäin koulutustausta ja keski-ikä on kerrottu sekä miten paljon naisia sekä miehiä on töissä. (Kirkon Ulkomaanapu 2017j, 24- 31.)

Tuloslaskelma ja tase antavat tietoja varainhankinnan tuotoista, toimintamenosta alueittain sekä jaettuna avustustyöhön sekä tukitoimiin. Osa taloudellisista tiedoista on esitetty värillisinä ympyrädiagrammeina. (Kirkon Ulkomaanapu 2017j, 38-43.)

7.10 Avoimuus, ennakoitavuus, joustavuus

Kirkon Ulkomaan viestintää arvioidaan vastaajan mielestä hyvin avoimeksi.

”Ilmoitamme mm. väärinkäytöksistä aina proaktiivisesti” (Haastateltava 5).

Tämä voi johtua siitä, että toimeksiantajan on aina pitänyt viestiä hyvin omille sidosryhmille ja koska rahoittajat vaativat avoimuutta ja läpinäkyvyyttä.

Ennakkoinnin ja joustavuuden paranemista haastateltavat eivät näe.

”Joka tapauksessa säätiölaki oli vähän kuin tsekkauslista, että tuli säännöt uudistettua ja muutenkin katsottua, että toimitaan säätiölain mukaisesti. Kyllähän se paransi työtä. Totta kai ollaan varmemmalla pohjalla, asiat ovat kunnossa.” (Haastateltava 7.)

Yksi vastaajista vastaa:

”Ei tehokasta, ei joustavaa, ei ennakoivaa eikä hallintoa keventävää” (Haastateltava 3).

Työmäärä on hänen mielestään nyt valtava. Toisaalta hän näkee mahdollisuuden, että uusi laki palvelee suurta yleisöä ja niitä, jotka lukevat tilinpäätöksiä ja usko, että se lisää avoimuutta. Hän arvioi, että säätiön luottamus kasvaa, kun annetaan

enemmän informaatiota, mutta toisaalta ennenkin informaatiota on annettu ja oltu avoimia. (Haastateltava 3.)

Joustavuutta ja ennakkointia voidaan nähdä uudessa strategiatyöskentelyssä, koska hallituksen ei enää tarvitse vahvistaa sitä. Edellinen Kirkon Ulkomaanavun strategia oli voimassa vuodesta 2013 vuoteen 2016. Nykyinen strategia on voimassa tois-
taiseksi. Kirkon Ulkomaanavun missiona on edelleen tehdä työtä ihmisarvon puolesta. Uuden strategian visiota on tiivistetty ja täsmennetty. Visiona on oikeus rauhaan, laadukas koulutus ja kestävä kehitys. Säätiön arvot ovat edelleen valikoiman lähimmäisenrakkaus, periksi antamaton toivo, rohkeus ja kunnioitus. Kirkon Ulkomaanapu pyrkii pysymään evankelis-luterilaisen kirkon keskeisenä vaikuttamistyön, kehitystyön, humanitaarisen avun toteuttajana. (Kirkon Ulkomaanapu 2017c, 1-3.)

Kun edellistä ja nykyistä strategiaa vertaa toisiinsa, huomaa, että muutamat aiemmat kohdat on jätetty pois ja toisia on korostettu. Vanhassa strategiassa on viitattu selvästi taloudellisiin tavoitteisiin. Säätiö asetti itse tavoitteen vakaasta kasvusta. Uudessa strategiassa ei löydy kasvuun liittyvää tavoitetta. (Kirkon Ulkomaanapu 2013, 9; Kirkon Ulkomaanapu 2017c.)

”Tämä on looginen jatko edelliselle. Nykyinen strategia on selkeämpi ja täsmällisempi. Tärkeintä on, että se on tuonut uusia mahdollisuuksia strategisen johtamiseen” (Haastateltava 1.)

8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO

Uuden säätiölain vuoksi Kirkon Ulkomaanapu uudisti säännöt. Samalla se päivitti toimintaansa ja teki uusia avauksia. Useat työntekijät hallituksen ohella ovat osallistuneet tähän työhön.

8.1 Johtopäätökset ja yhteenveto

Kirkon Ulkomaanapu valmistautui hyvin ja ajoissa uuden säätiölain tuomiin muutoksiin mm. koulutuksella ja arvioimalla tilannetta tilintarkastajan kanssa sekä konsultoimalla tilintarkastustoimistoa. Vastuu valmisteluista oli useammalla henkilöllä ja hallintoelimellä. Samalla oli mahdollisuus keskustella laajemmin työstä ja päivittää hallintoa ja strategiaa. Haastateltavilla oli erilaisia näkemyksiä säätiölain vaikutuksista ja sen tuomasta työmäärästä. Muutaman vuoden jälkeen voi yhdessä pohtia kokemuksia, vaikutuksia ja muutoksia eri työntekijöiden ja hallituksen näkökulmasta. Näin voidaan myös varmistaa, että kaikilla on asiasta samat tiedot.

Säännöt tarkistettiin ja niihin tehtiin uuden lain mahdollistamia muutoksia. Kirkon Ulkomaanavussa on tiedostettu kehitysyhteistyön muuttuminen. Valtio on leikannut kehitysyhteistyövaroja ja tähän on jouduttu reagoimaan. Kirkon Ulkomaanavussa oli henkilöitä, jotka näkivät, että säätiöllä on mahdollisuus oman toiminnan laajentamiseen liiketoiminnan kautta, ja sääntöjä muutettiin näiltä osin. Kirkon Ulkomaanapu perusti heti oman investointirahastoyhtiön, jossa sillä on 100 % osakeista. Se on myös mukana koulutusta markkinoivassa osakeyhtiössä vähimmäisosakkeilla. Samalla mahdollistuu toiminta kaupallisen sekä yksityissektorin kanssa. Osakeyhtiö tuo uudenlaisen mahdollisuuden tehdä työtä. Tämä osoittaa, että henkilöstössä ja hallinnossa on henkilöitä, jotka reagoivat nopeasti muuttuviin tilanteisiin. Hallinto on myös joustava, koska uusia avauksia voidaan tehdä nopeasti.

Turhat seikat poistettiin säännöistä ja ne päivitettiin myös kielellisesti. Siirryttiin konsernitilinpäätökseen. Se toi lisätyötä, mutta samalla nähtiin, että se parantaa

osaltaan raportointia. Uusia työkaluja kehitettiin ja maatoimistoja koulutettiin. Lähipiiriohjeistus annettiin ja lisättiin toimintakertomukseen. Tämä lisäsi avoimuutta.

Haastateltavat eivät nähneet, että säätiölaki olisi tuonut lisää avoimuutta. Tämä voi johtua siitä, että Kirkon Ulkomaanapu kehitysyhteistyöjärjestönä on tottunut rahoittajien arviointeihin. Sillä on myös omia sisäisiä tarkastuksia. Tässä se voi erota tyyppillisistä säätiöistä. Palkkioiden ja korvausten suuruutta oli arvioitu aikaisemmin.

Kirkon Ulkomaanavun tarkoituksen toteuttamista kuvataan laajasti sidosryhmille. Toimintakertomuksessa, tilinpäätöksessä ja vuosikertomuksessa sekä säätiön kotisivuilla annetaan monipuolisesti tietoja. Kaikki kymmenen kohtaa säännöissä, joissa tarkoituksen toteutumista kuvataan, eivät painotu samalla tavalla. Kirkon Ulkomaanavulla on palkittu vuosikertomus. Se on hyvin toteutettu, visuaalisesti selkeä kuvituksineen ja graafisine esityksineen. Yksittäiset ihmiset saavat äänensä kuuluviin.

Vaikka Kirkon Ulkomaanavun tilinpäätös ja toimintakertomus antavat kaatavaan kuvan säätiön toiminnasta, toiminnan tehokkuudesta se voisi antaa kattavampaa tietoa. Annetaan monenlaisia lukuja, mutta niiden analysointi toisi lisätietoa. Tehokkuutta voi lukea tilinpäätöksestä. Kaikki lukijat eivät osaa lukea tuloslaskelmaa, tasetta sekä liitetietoja. Haastatteluissa tuli esiin, että Kirkon Ulkomaanavun työtä arvioidaan jatkuvasti, eri syistä ja monenlaisten mittareiden avulla ja, että se on saanut hyviä arviointeja. Tätä tietoa voisi julkaista toiminta- ja vuosikertomuksessa enemmän.

Tilintarkastuskertomukseen on tullut kohta, jossa arvioidaan tietoja, jotka ovat olennaisia säätiön tarkoitusta ja toimintamuotoja koskevien sääntömääräysten noudattamisen arvioimiseksi. Palkkioiden ja korvausten suuruutta oli arvioitu jo aiemmin.

Ennakoinnin ja joustavuuden paranemista uuden säätiölain myötä haastateltavat eivät näe. Sääntöuudistuksessa säätiö kuitenkin käytti mahdollisuutta hallinnon muutoksiin, vaikka säätiölaki ei sitä määrää. Tätä voidaan osaltaan nähdä ennakointina ja joustavuutena. Varajäsenistä luovuttiin ja heistä tuli varsinaisia jäseniä. Sääntöihin luotiin mahdollisuus ottaa säätiölle toimitusjohtaja, vaikka sitä ei toistaiseksi ole toteutettu. Työjaosto ei enää valitse varapuheenjohtajaa vaan hallitus itse. Strategiastruktuuria muutettiin joustavammaksi. Hallitus ei sitä enää vahvista, vaan strategiasta päättää sisäinen strategiakokous.

8.2 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimuksen luotettavuudesta eli reliabiliteetista puhutaan, kun tulokset, joita on mitattu, toistuvat. Tutkimus on luotettava, jos kaksi saa tutkimuksessa saman tuloksen tai jos yksi tutkija saa kaksi samaa tulosta, vaikka tutki asiaa eri tutkimuskerrolla. (Hirsjärvi ym. 2009, 162.)

Tutkimuksen validiteetilla tavoitteellaan pätevyyttä. Tämän osoittaa tutkimusmenetelmä tai mittari, jotka mittaavat sitä, mitä on tarkoitus mitata. Laadullisessa tutkimuksessa kerrotaan, miten haastattelut toteutettiin. Haastattelun avulla saadut aineistot analysoidaan ja luokitellaan. Lopuksi saadut tulokset tulkitaan. (Hirsjärvi ym. 2009, 162-164.)

Laadullisessa tutkimuksessa voidaan osittain soveltaa reliabiliteettia ja validiteettia, joilla tutkimusta arvioidaan. Sattumanvaraisuudesta ei saa olla kyse. Käytetyt menetelmät pitää sopia tutkittavaan aiheeseen. Yksi näkökulma luotettavuuteen on tarkastella tulosten yleistettävyyttä ja siirrettävyyttä. (Jyväskylän yliopisto. 2017.)

Kun materiaalit, tutkimuskohteet ja niiden tulkinnat sopivat yhteen, voi päätellä, että laadullinen tutkimus on luotettava. Tutkimuksen luotettavuuden arviointi on aina tekemisessä tekijän rehellisyyden kanssa. Hän on se, joka arvioi työtä. Tutkija on se, joka tekee, päättää ja löytää ratkaisut. Lukija, joka lukee työn teoreettisen osan, pitää tulla samana päätökseen, kun tekijä. Tällöin tapauksessa periaatteet on esitetty, analysoitu ja tulkittu hyvin. (Vilka 2015, 196-198.)

Tässä opinnäytetyössä luotettavuutta ja pätevyyttä voidaan pitää hyvänä. Säännöt ja muut keskeisiksi valitut asiakirjat analysoitiin uuden säätiölain perusteella. Haastateltavat olivat eri tehtävissä olevia henkilöitä säätiössä ja hallituksessa. Päätökseen haastateltavista vaikutti se, ketä ja kenen työtä asia koski. Haastattelut sovittiin etukäteen. Haastatteluympäristö oli rauhallinen ja haastatteluun oli varattu riittävästi aikaa. Haastattelujen toteutus ja analysointi on kuvattu. Haastattelun aikana haastateltavalla oli mahdollisuus vastata haluamallaan tavalla. Haastattelija saattoi tarvittaessa tarkentaa. Näin ei jäänyt epäselviä kohtia. Haastattelut äänitettiin, litteoitiin ja tarkistettiin.

Haastattelukysymykset pohjautuivat opinnäytetyön teoriaosaan. Kysymykset luotiin samalla, kun kirjoitettiin teoriaosaa. Haastateltavilla oli osa samoja ja osa erilaisia kysymyksiä. Kysymyksillä pyrittiin saamaan asioista eri näkökulmia. Kaikki haastateltavat olivat asiantuntijoita. Haastatteluilla sai laajan kuvan aiheesta.

8.3 Jatkotutkimusehdotukset

Uusi säätiölaki antaa säätiöille aikaisempaan verrattuna uusia mahdollisuuksia toimia, esimerkkinä liiketoiminta. Tämä on mielenkiintoinen näkökulma kehitysyhteistyötä tekeväille säätiöille. Se ei ole niin rahoittajista riippuvainen ja voi antaa myös uusia mahdollisuuksia oma-aloitteiseen toimintaan kehitysmaissa. Liiketoiminta on lakimuutoksen vuoksi uusi asia ja sen vaikutukset ja seuraukset voidaan paremmin nähdä tulevaisuudessa. Näin ollen voisi tutkia, miten uusi laki vaikutti säätiön uusiin avauksiin toiminnassa, mitä mahdollisuuksia se toi ja miten niissä onnistuttiin.

Tutkia voisi myös, miten kehitysyhteistyötä tekevät säätiöt tai järjestöt ovat selvinneet valtion tekemistä taloudellisista leikkauksista. Kolmas ehdotus on tutkia, miten konsernitilinpäätös on vaikuttanut säätiöiden tilanteeseen ja mitä kokemuksia niillä on ollut. Kirkon Ulkomaanavun osalta voisi tarkastella yksittäisiä maatoimistoja ja muutoksia niissä sekä mitä haasteita kulttuurierot ja käytänteiden erot aiheuttavat.

LÄHTEET

Ahdekivi E. 2016. Interactions between Non-Profit finance, governance and investments. Helsinki. Aalto University.

Comparative Highlights of Foundation Laws. 2015. The Operating Environment for Foundations in Europe. Brussels. European Foundation Center.

Hannula, A., Kilpinen, K. & Lakari, T. 2015. Säätiö: käytännön käsikirja. Helsinki. Talentum Pro.

HE 166/2014. Hallituksen esitys eduskunnalle säätiölaiksi ja eräksi siihen liittyviksi laeiksi. Viitattu 26.10.2017. <https://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2014/20140166>

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu, Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki. Helsinki University.

Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. painos. Helsinki. Tammi.

Jauhiainen J., Kaislalahti T. & Kela O. 2015. Säätiölaki. Helsinki, Kauppakamari.

Jyväskylän yliopisto. 2017. Tutkimus toteuttaminen. Viitattu 22.10.2017. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/tutkimusprosessi/tutkimuksen-toteuttaminen>

Kajaanin Ammattikorkeakoulu. 2017. Haastattelu. Viitattu 17.09.2017. <https://www.kamk.fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tukimateriaali/Aineiston-keruumenetelmat/Haastattelu>

KHT-yhdistys – Föreningen CGR ry. 2010. Ydistyksen ja säätiön tilinpäätösmalli 9. Painos. Helsinki. Edita Primo Oy.

Kilpinen, K., Perälä, J., Perälä, S. & Viertola, J. 2015. Säätiön toiminta ja talous-säätiölaki käytännössä. Helsinki. ST-Akatemia Oy.

Kirkon Ulkomaanapu 2011. Kirkon Ulkomaanavun säätiön säännöt. Viitattu 10.04.2017. <https://www.kirkonulkomaanapu.fi/wp-content/uploads/2017/03/Säätiön-säännöt-10.12.2015.pdf?x80383>

Kirkon Ulkomaanapu 2013. Kirkko ulkomaanavun strategia 2013 – 2016. Viitattu 19.04.2017. https://www.kirkonulkomaanapu.fi/wp-content/uploads/2013/12/Kirkon_Ulkomaanavun_strategia_2013-2016.pdf?x80383

Kirkon Ulkomaanapu 2015a. Juoni Hemberg Kirkon Ulkomaanavun toiminnanjohtajaksi. Viitattu 03.11.2017. <https://www.kirkonulkomaanapu.fi/ajankohtaista/uutiset/jouni-hemberg-kirkon-ulkomaanavun-toiminnanjohtajaksi/>

Kirkon Ulkomaanapu 2015b. Kirkon Ulkomaanavun säätiön säännöt. Viitattu 08.05.2017. <https://www.kirkonulkomaanapu.fi/wp-content/uploads/2017/03/Säätiön-säännöt-10.12.2015.pdf?x80383>

Kirkon Ulkomaanapu 2016a. Tasekirja 31.12.2015. Viitattu 04.05.2017. <https://www.kirkonulkomaanapu.fi/wp-content/uploads/2014/01/Tasekirja-2015.pdf?x80382>

Kirkon Ulkomaanapu 2016b. Vuosikertomus 2015. Viitattu 18.05.2017. <https://www.kirkonulkomaanapu.fi/tietoa-meista/vuosikertomus2015/>

Kirkon Ulkomaanapu 2017a. Artikkelit. Viitattu 03.11.2017. <https://www.kirkonulkomaanapu.fi/ajankohtaista/artikkelit/>

Kirkon Ulkomaanapu 2017b. Blogit. Viitattu 03.11.2017. <https://www.kirkonulkomaanapu.fi/ajankohtaista/blogit/>

Kirkon Ulkomaanapu 2017c. Kirkko ulkomaanapu globaali strategia vuodesta 2017 eteenpäin. Viitattu 22.05.2017 https://www.kirkonulkomaanapu.fi/wp-content/uploads/2015/01/Strategia_vuodesta_2017eteenpäin_Kirkon_Ulkomaanapu.pdf?x80372

Kirkon Ulkomaanapu 2017d. Kuvareportaasit. Viitattu 03.11.2017. <https://www.kirkonulkomaanapu.fi/ajankohtaista/kuvareportaasi/>

Kirkon Ulkomaanapu 2017e. Tekoja-lehti. Viitattu 02.08.2017. <https://www.kirkonulkomaanapu.fi/ajankohtaista/tekoja-lehti/>

Kirkon Ulkomaanapu 2017f. Tieto meistä. Viitattu 08.06.2017. www.kirkonulkomaanapu.fi/tietoa-meista/laatu-ja-vastuullisuus

Kirkon Ulkomaanapu 2017g. Tilinpäätös ja toimintakertomus. Viitattu 23.05.2017. <https://www.kirkonulkomaanapu.fi/wp-content/uploads/2014/01/Kirkon-Ulkomaanapu-Tilinpäätös-ja-toimintakertomus-2016.pdf?x80383>

Kirkon Ulkomaanapu 2017h. Uutiset. Viitattu 03.11.2017. <https://www.kirkonulkomaanapu.fi/ajankohtaista/uutiset/>

Kirkon Ulkomaanapu 2017i. Viestintä. Viitattu 02.08.2017. <https://www.kirkonulkomaanapu.fi/tietoa-meista/yhteystiedot/viestinta/>

Kirkon Ulkomaanapu 2017j. Vuosikertomus 2016. Viitattu 19.05.2017 <https://www.kirkonulkomaanapu.fi/tieto-meistä/vuosikertomus2016/>

Kirkon Ulkomaanapu 2017k. Yhteistyöverkosto. Viitattu 31.05.2017.
<https://www.kirkonulkomaanapu.fi/tietoa-meista/yhteistyoverkostot/>

Krippendorff, K. 2004. Content Analysis – A Introduction to Its Methody. Second Edition. Sage Publications, Inc. Thousand Oaks.

KPMG Oy Ab 2017. Tilintarkastuskertomus. Viitattu 03.11.2017.
<https://www.kirkonulkomaanapu.fi/wp-content/uploads/2014/01/Tilintarkastuskertomus-2015.pdf?x80383>

L 30.12.1997/1336. Kirjanpitolaki. Viitattu 17.05.2017. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971336>

L 24.4.2015/487. Säätiölaki. Viitattu 27.02.2017. <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20150487>

L 1141/2015. Tilintarkastuslaki. Viitattu 28.10.2017. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20151141#Pidp450299376>

Lydman, K., Alakare, M., Björklund, A., Seppo, K., Laaksonen, L. & Leppä, M. 2005. Yhdistys ja säätiö – oikeudelliset kysymykset, tilinpäätös, verotus ja hallinto. Jyväskylä. Gummerus Kirjanpaino Oy.

Malkavaara, M. 2015. Miten lähetyksen ja kansainvälisen diakonian suhde on viime aikoina kehittynyt? Miten se tulee kehittymään? Viitattu 08.05.2017.
[http://sakasti.evl.fi/sakasti.nsf/0/DD28A7601E96BCC3C2257CBB003DD321/\\$FILE/Kirkkop%E4iv%E4t%202015%20Kouvola%20L%E4hetyksen%20ja%20kansainv%E4lisen%20diakonian%20suhde.do](http://sakasti.evl.fi/sakasti.nsf/0/DD28A7601E96BCC3C2257CBB003DD321/$FILE/Kirkkop%E4iv%E4t%202015%20Kouvola%20L%E4hetyksen%20ja%20kansainv%E4lisen%20diakonian%20suhde.do)

Menetelmäopetuksen tietovaranto. 2017. Strukturoitu ja puolistrukturoitu haastattelu. Viitattu 17.09.2017. http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_3.html

Oikeusministeriö. 2013. Uusi säätiölaki- Säätiölain uudistamistyöryhmän mietintö. Viitattu 03.05.2017. http://oikeusministerio.fi/fi/index/julkaisut/julkaisuarkisto/1368536471072/Files/OMML_23_2013_Uusi_saatiolaki_366_s.pdf

Perälä, S. & Perälä, J. 2006. Yhdistyksen ja säätiön talous, kirjanpito ja verotus Helsinki. WSOY.

Sacrum. 2017. Sacrum Verkkokauppa- Kirkko Ulkomaanapu. Viitattu 26.10.2017. <https://sacrum.fi/kirkon-ulkomaanapu>

Sillgren, T. 2013. Säätiöiden valvonta Suomessa. Helsingin yliopisto. Pro gradu. Oikeustieteellinen tiedekunta.

Suomen Tilintarkastajat. 2016. Uusi Säätiölaki. Viitattu 26.04.2017. www.suomentilintarkastajat.fi/yhdistys/edunvalvontaa-ja-saantelyhankkeita/uusi-saatiolaki

Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta. 2015. Säätiön hyvä hallinto. Viitattu 18.02.2017. http://www.saatiopalvelut.fi/media/srnk_saatioiden-hyva-hallinto_screen.pdf

Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta. 2017. Säätiötietoa-Mitä on säätiö? Viitattu 26.10.2017. <http://www.saatiopalvelu.fi/saatiotietoa.html>

Tomperi, S. 2014. Yrityksen taloushallinto 1 Kirjanpidon ja tilipäätöksen perusteet. Helsinki. Edita Publishing Oy.

Tuomi, J. & Sarajärvi A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä. Tammi.

Vilka, H. 2015. Tutki ja kehittää. 14p. Juva. PS-kustannus.

Virtuaalinen Ammattikorkeakoulu. 2016. Case-tutkimus. Viitattu 16.01.2017 <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464144782/1194348546586/1194356433452.html>

Valtiolle. 2014. Patentti- ja rekisterihallitus. Viitattu 05.03.2017. https://www.valtiolle.fi/fi-FI/Tyonantajat_ja_tyontekijat/Tyo_ja_elinkeinoministerio/Patentti_ja_rekisterihallitus

Kysymykset / Haastateltavat	1	2	3	4	5	6	7	8
Toiminta								
Miten Kirkon Ulkomaanavun toiminnan tehokkuutta arvioidaan?	X	X	X	X		X	X	X
Mahdollistaako uusi laki paremmin ennakoimisen työssä?	X	X	X			X	X	X
Mitä muutoksia uusi laki toi Kirkon Ulkomaanavun mahdolliseen liiketoimintaan?	X	X	X	X			X	X
Mitä vaikutuksia uuden lain tuomat muutokset ovat aiheuttaneet maatoimistolle?	X	X		X				X
Muutokset ohjauksessa ja valvonnassa								
Mitä muutoksia on tapahtunut tilintarkastuksessa?		X	X					
Mitä uudistuksia on tapahtunut tilinpäätösinformaatiossa?		X	X					
Miten tilintarkastajan rooli on muuttunut?		X	X					
Riittääkö PRH:n ohjeistus?		X	X					
Kuka ja miten ohjeistus lähipiiritöiminnasta tehtiin?		X	X					
Muutettiin palkkioita ja miten?		X	X					
Mitä muutoksia on jouduttu tekemään konsernitilinpäätöksen vuoksi?		X	X					
Onko lailla ollut vaikutuksia muuhun talousraportointiin?		X	X					
Uudistukset tilinpäätösinformaatiossa								
Mitä vaikutuksia toimintakertomuksen sisältövaatimuksilla on ollut?	X	X	X				X	
Strategia								
Miten uusi laki vaikutti strategiatyöskentelyyn?	X							
Mitkä ovat mielestänne suurimmat muutokset uudessa strategiassa?	X							
Viestintä								
Onko lailla ollut vaikutuksia muuhun viestintäään?					X			
Miten arvioitte avoimuutta viestinnässä?					X			

Kysymykset / Haastateltavat	1	2	3	4	5	6	7	8
Lopuksi								
Mitä vaikutuksia muutoksilla on ollut mielestänne Kirkon/ kirkonapua? Onko uusia mahdollisuuksia toimia tehokkaasti, joustavasti, ennakoivasti ja hallintoa keventävästi?	X	X	X	X	X	X	X	X
Miten säätiölain uudistus vaikutti omaan työhönne?	X	X	X	X	X	X	X	X
Toiko laki sen tarkoittamat muutokset säätiölle?						X		
Miten arvioitte muutokset?						X		