

Sanna Kemppi

SIJOITUSSTRATEGIA OSANA JULKISRAHOITTEISEN
ORGANISAATION VARALLISUUDENHOITOA

Johtamisen ja palveluliiketoiminnan koulutusohjelma
2019

SIJOITUSSTRATEGIA OSANA JULKISRAHOITTEISEN ORGANISAATION VARALLISUUDENHOITOA

Kemppi, Sanna
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Johtamisen ja palveluliiketoiminnan koulutusohjelma
Lokakuu 2019
Sivumäärä: 76
Liitteitä: 4

Asiasanat: sijoitustoiminta, strategiat, varainhoito, seurakunnat

Tämän kehittämistyön tavoitteena oli laatia kohdeorganisaatiolle Huittisten seurakunnalle ehdotus sijoitusstrategiasta organisaation päätöksenteon tueksi. Lähtökohtana oli Huittisten seurakunnan kirkkoneuvoston kokouksessa 12.9.2017 todettu tarve laatia seurakunnalle oma sijoitusstrategia, jonka yhteydessä tulevat investoinnit huomioiden selvitetään valmius riskitason nostoon rahavarojen sijoittamisessa. Lähtötilanteessa organisaation sijoitustoimintaa määritteli seurakunnan taloussäännön lause: ”Seurakunnan sijoitustoiminnassa sovelletaan Kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeita.”

Kehittämistyön viitekehyksen muodostavat strategiatyöskentely, julkisrahoitteinen organisaatio ja seurakunnan päätöksenteko, varainhoito sekä sijoittaminen. Kehittämistyön teoriataustan muodostaa strategiatyöskentelyä ja strategista johtamista, sijoittamista ja eri sijoitusmuotoja, julkisrahoitteisia organisaatioita – erityisesti seurakuntia – sekä varallisuudenhoitoa käsittelevä kirjallisuus.

Kehittämistehtävässä käytiin läpi erilaiset sijoitustoimintamahdollisuudet, joilla seurakunnan on mahdollista saada joko tasaista kassavirtaa tai muutoin säilyttää omaisuuden arvo tai nostaa sitä. Erityisesti kiinnitettiin huomiota seurakunnan sijoitustoiminnan erityispiirteisiin julkisrahoitteisena organisaationa, jonka rahoitus kerätään verotuksen yhteydessä.

Kvalitatiivisen tutkimuksen lähestymistapana käytettiin tapaustutkimusta (case study), mutta siinä oli myös konstruktivisen tutkimuksen piirteitä seurakunnan päätöksenteon tueksi (ja hallinnon työkaluksi) laadittavan sijoitusstrategiaehdotuksen osalta. Tiedonkeruumenetelminä käytettiin kyselyä, dokumenttianalyysejä ja ryhmähaastatteluita.

Kehittämistyön tuotoksena syntyi ehdotus Huittisten seurakunnan sijoitusstrategiaksi. Ehdotuksessa huomioitiin kyselyyn vastanneiden seurakuntien talousjohtajien/-päälliköiden yleisiä näkemyksiä seurakuntien sijoitustoiminnasta ja kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeiden reunaehdot seurakunnan omalle sijoitusstrategialle. Sijoitusstrategiaehdotuksessa suurin painoarvo annettiin kirkkoneuvoston ja -valtuuston jäsenten näkemyksille seurakunnan sijoitusstrategiaan sopivista arvoista, tavoitteista, riskitasoista ja eri sijoitusmuotojen preferensseistä sekä sijoitustoiminnan raportoinnista. Hyväksynnän jälkeen sijoitusstrategia toimii myös taloushallinnon työvälineenä ohjaten siihen liittyvien asioiden valmistelua seurakunnassa.

INVESTMENT STRATEGY AS PART OF FINANCE MANAGEMENT OF PUBLIC-FUNDED ORGANIZATION

Kemppi, Sanna

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Management and Service Business

October 2019

Number of pages: 76

Appendices: 4

Keywords: investment activities, strategies, finance, parishes

The objective of this thesis was to prepare an investment strategy proposal for the client organization Huittinen parish in order to support the decision-making of the organization. The starting point was the need to draw up an investment strategy for the parish noted in the board's meeting on September 12th, 2017, in which the readiness to raise risk levels in investments would be explored considering future investments. At baseline, the organization's investment activities were defined by a sentence in parish's economic rule: "The parish's investment activities shall be governed by the Church Pension Fund's Guidelines for Responsible Investing."

The theoretical framework of this thesis comprises of strategy work, public-funded organization and decision-making in parishes, financial management and investing. The theory background of this thesis consists of the literature on strategy work and strategic management, investing and different forms of investment activities, public-funded organizations, in particular parishes, and the literature on finance management.

A variety of investment opportunities are reviewed in this thesis, such investment opportunities which enable the parish to receive either steady cash flow or otherwise retain or increase the value of the property. Attention was paid to the characteristics of the parish's investment activities as a public-funded organization whose financing is collected in the context of taxation.

The approach to this qualitative research was case study, but it also included features of constructive study as far as the investment strategy proposal to support the decision-making of the parish (and as the management's tool) is concerned. The research methods were survey, document analysis and group interviews.

As a result of this thesis, the investment strategy proposal for Huittinen parish was created. The general views of parishes' finance managers/directors who answered to the survey on the investment activities of parishes and the boundary conditions of the Church Pension Fund's Guidelines for Responsible Investing were considered in the proposal. The greatest emphasis in the investment strategy proposal was given to the views of the parish council and board members on the appropriate values, objectives, risk levels and preferences on different forms of investments and investment reporting. After approval, the investment strategy also serves as a tool for financial management, guiding the preparation of related issues in the parish.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	KEHITTÄMISTEHTÄVÄN TAUSTA	7
2.1	Kohdeorganisaation kuvaus	7
2.1.1	Huittisten seurakunnan perustiedot	7
2.1.2	Huittisten seurakunnan arvot ja strategia	8
2.2	Kehittämishankkeen merkitys Huittisten seurakunnalle.....	8
3	KEHITTÄMISTEHTÄVÄN LÄHTÖKOHDAT	9
3.1	Kehittämistehtävän tarkoitus ja tavoitteet sekä tutkimuskysymykset	9
3.2	Kehittämistehtävän rajaus ja näkökulma	9
3.3	Keskeiset käsitteet ja teoriatausta	10
4	TUTKIMUS- JA TIEDONKERUUMENETELMÄT	11
4.1	Lähestymistapana case study	11
4.2	Tiedonkeruumenetelmien valinta.....	12
4.2.1	Kyselyllä tietoa sijoitusstrategian suunnittelun tueksi	14
4.2.2	Dokumenttianalyysi sijoitusstrategian arvopohjan ja keinojen määrittelyä varten	14
4.2.3	Haastattelut sijoitusstrategian sisällön määrittelyn perusta.....	15
5	STRATEGIATYÖSKENTELEY SEURAKUNNISSA.....	16
5.1	Strategiaprosessi ja strateginen johtaminen	16
5.2	Strategian suunnittelu ja laatiminen.....	18
5.3	Strategian toteuttaminen ja seuranta	19
6	JULKISRAHOITTEINEN ORGANISAATIO JA SEURAKUNNAN PÄÄTÖKSENTEKO.....	22
6.1	Seurakunnan julkinen rahoitus.....	23
6.2	Seurakunta ja seurakuntatalous.....	24
6.3	Seurakunnan päätöksenteko.....	25
6.3.1	Kirkkovaltuusto	26
6.3.2	Kirkkoneuvosto	27
6.3.3	Kappelineuvosto	28
6.3.4	Viranhaltijat päätöksentekijöinä.....	28
7	SEURAKUNNAN VARAINHOITO.....	30
7.1	Eri omaisuuserät seurakunnan varainhoidon kohteena.....	30
7.2	Tuotot vs. kustannukset	31
7.3	Arvon säilyttäminen ja nostaminen	33

8	SIJOITUSTOIMINTA	35
8.1	Sijoitusmuodot ja sijoituskohteet	35
8.1.1	Rahavarallisuus ja tilisäästäminen	35
8.1.2	Osakkeet, korkosijoitukset ja rahastot	36
8.1.3	Kiinteistö- ja metsäsijoittaminen	38
8.2	Tuotto-odotukset	39
8.3	Riskit ja riskienhallinta	40
9	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET	43
9.1	Keskeiset tutkimukselliset toimenpiteet	43
9.2	Kyselyn toteutus ja tulokset	44
9.3	Dokumenttianalyysin toteutus ja tulokset	52
9.3.1	Kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeiden analysointi	52
9.3.2	Kirkon ympäristödiplomin käsikirjan analysointi	55
9.4	Ryhmähaastattelujen toteutus ja tulokset	57
9.5	Yhteenveto tutkimustulosten vaikutuksista sijoitusstrategiaan	65
10	POHDINTAA	70
11	TULOSTEN/TUOTOKSEN HYÖDYNNETTÄVYYS	72
11.1	Tulosten hyödynnettävyys kohdeorganisaatiossa	72
11.2	Tulosten laajempi hyödynnettävyys	73
	LÄHTEET	74
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Huittisten seurakunnan kirkkoneuvoston kokouksessa syyskuussa 2017 kirjattiin tehdyn sijoituspäätöksen päätöstekstiin, että seurakunnalle laaditaan oma sijoitusstrategia ja tulevat investoinnit huomioiden on sen yhteydessä selvitettävä valmius nostaa riskitasoa rahavarojen sijoittamisessa. Organisaation sijoitustoimintaa määrittelee tällä hetkellä seurakunnan taloussäännön lause, jonka mukaan seurakunnan sijoitustoiminnassa sovelletaan kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeita. Yleisesti ottaen, kun sijoittaminen ja sijoitustoiminta mainitaan seurakunnan eri ohjesäännöissä ja taloussäännössä, niillä tarkoitetaan lähinnä rahavarojen sijoittamista.

Seurakuntien toimintaympäristö on murroksessa yhteiskunnassa ja ihmisten asenteissa tapahtuvien muutosten vuoksi. Monen seurakunnan jäsenmäärä vähenee kunnan ikärakenteen, muuttoliikkeen ja/tai kirkosta eroamisten seurauksena. Tämä asettaa haasteita seurakuntien taloudelle, kun verovaroin kerättävä tulorahoitus vähenee ja verotulot eivät enää riitä kustannusten kattamiseen. Oman haasteensa seurakuntien taloudelle asettaa rakennuskannan ikäranteesta johtuva korjausvelka. Verotulojen pienentyessä seurakuntien on löydettävä keinoja hankkia lisätuloja, mihin yhden mahdollisuuden tuo sijoitustoiminta ja sen kehittäminen. Oleellista on selvittää, mitä erityispiirteitä sijoitustoiminnassa ja -strategiassa on otettava huomioon osana julkisrahoitteisen organisaation varallisuudenhoitoa.

Seurakuntien omaisuutta tulee kirkkojärjestyksen mukaan hoitaa tuottavasti ja riskit halliten. Sijoitustoiminta ja sijoitusstrategia onkin syytä laajentaa koskemaan kaikkia omaisuuseriä, joita yleisesti voidaan – ja tulisi – pitää sijoituskohteina, jotta seurakunnan koko omaisuutta hoidetaan tuottavasti, ei ainoastaan rahavarallisuutta. Sijoitusstrategia tarvitaan, jotta kannattavuuden ja vastuullisen varainhoidon näkökulmasta erilaisille sijoitusmuodoille saadaan määriteltyä tuotto-odotus ja hyväksyttävä riskitaso sekä kirjattua säännöllinen raportointi toteutumisen seurantaan varten. Seurakunnan oma sijoitusstrategia tarvitaan tukemaan organisaation päätöksentekoa, jonka lisäksi se valmistuttuaan ja hyväksynnän jälkeen ohjaisi sijoitustoimintaan liittyvien asioiden valmistelua seurakunnassa. Tämän kehittämistehtävän tarkoitus onkin lähteä rakentamaan Huittisten seurakunnalle oma sijoitusstrategia.

2 KEHITTÄMISTEHTÄVÄN TAUSTA

2.1 Kohdeorganisaation kuvaus

Ennen kehittämistyön tarkkaa suunnittelua on oleellista oppia tuntemaan kehittämisen kohde perusteellisesti. Kehittämiskohteeseen liittyvää tietoa on hyvä hankkia eri lähteistä. Esimerkkejä tarvittavasta tiedosta ovat 1) yrityksen taustatiedot, 2) johtamisen filosofia, yrityksen arvot ja strategia jne., 3) henkilöstön asenteet sekä havainnot ja 4) tiedot toimialasta sekä toimintaympäristöstä. Hankitut tiedot ja esiin nousseet ajatukset dokumentoidaan yhtä aikaa tiedonkeruuprosessin edetessä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 28-29.)

2.1.1 Huittisten seurakunnan perustiedot

Huittisten seurakunnan organisaatiomuoto on evankelis-luterilainen kirkko (Yritys- ja yhteisötietojärjestelmän www-sivut 2019). Valtakunnallisesti Suomen evankelis-luterilaisella kirkolla on noin neljä miljoonaa jäsentä ja 384 paikallista seurakuntaa. Kirkon jäsenet kuuluvat seurakuntiin ja seurakuntaan kuulumisen määräytyy henkilön asuinpaikan perusteella. Kirkolliskokous on ylin päättävä elin kirkossa, mutta seurakunnilla on omat päätöksentekijät, jotka valitaan vaaleilla, sekä laaja itsenäisyys. Kirkon toimintaa säätelee kirkkolaki ja sen toiminta rahoitetaan verotuksen yhteydessä kerättävällä rahoituksella. Kirkolla on useita merkittäviä tehtäviä, jonka lisäksi kirkko toimii aktiivisesti yhteiskunnassa. (Suomen evankelis-luterilaisen kirkon www-sivut 2019.)

Huittisten seurakunnan jäsenmäärä oli vuoden 2018 lopussa 8 388 ja seurakuntaan kuului 83,11 % kunnan väestöstä (Huittisten seurakunnan tasekirja 2019, 22). Huittisten seurakunnan henkilöstömäärä vuoden 2018 lopussa oli 26 (Huittisten seurakunnan tasekirja 2019, 20). Vuonna 2018 Huittisten seurakunnan verotulot ansiotuloista olivat 1 687 555 €, jonka lisäksi seurakunta sai valtion budjetistaan seurakunnille antamaa valtionavustusta 202 264 €. Valtionavustus korvaa seurakunnissa hoidettavia yhteiskunnallisia tehtäviä: väestökirjanpidon ja hautatoimen hoitamista sekä kulttuuriperinnön ylläpitoa. (Huittisten seurakunnan tasekirja 2019, 3.)

2.1.2 Huittisten seurakunnan arvot ja strategia

Huittisten seurakunnan strategiassa ”Kohtaamisen seurakunta – Huittisten seurakunnan strategia 2016-2020” seurakunnan tehtäväksi on määritelty kirkkolain 2 §:n mukaan: ”Seurakunta julistaa Jumalan sanaa ja jakaa sakramentteja sekä toimii muutenkin kristillisen sanoman levittämiseksi ja lähimmäisenrakkauden toteuttamiseksi.”

Huittisten seurakunnan strategianmukaiset arvot ovat:

”Usko – Yhteys armolliseen Jumalaan on kristityn elämän kestävä perusta.

Toivo – Jeesuksen lupaus tulevaisuudesta tuo toivon.

Rakkaus – Pyhä Henki rohkaisee meitä rakastamaan toisiamme.”

Strategian määrittelemä tavoite on: ”Seurakunnan jäsen kokee uskon Jumalaan voimavarana ja yhä useampi pitää yhteyttä seurakuntaan merkittävänä.” (Huittisten seurakunnan strategia 2016.)

2.2 Kehittämishankkeen merkitys Huittisten seurakunnalle

Kehittämistehtävän lähtökohtana on Huittisten seurakunnan kirkkoneuvoston kokouksessa 12.9.2017 todettu tarve laatia seurakunnalle oma sijoitusstrategia. Kokouksen pöytäkirjaan tehdyn sijoituspäätöksen päätöstekstiin on kirjattu, että seurakunnalle laaditaan sijoitusstrategia ja että tulevat investoinnit huomioiden selvitetään valmius riskitason nostoon rahavarojen sijoittamisessa. (Huittisten seurakunnan kirkkoneuvoston pöytäkirja 12.9.2017, 129 §.) Tällä hetkellä organisaation sijoitustoimintaa määrittelee Huittisten seurakunnan taloussäännön 13 §:n lause: ”Seurakunnan sijoitustoiminnassa sovelletaan Kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeita” (Huittisten seurakunnan taloussääntö 2017, 4).

Seurakunnan erilaisissa ohjesäännöissä ja taloussäännössä on mainittuna sijoittaminen ja sijoitustoiminta, mutta näiden yhteydessä tarkoitetaan ensi sijaisesti rahavarojen sijoittamista. Kehittämistehtävässä halutaan laajentaa sijoitustoimintaa, sijoittaminen ja sitä kautta koko sijoitusstrategia koskemaan kaikkia niitä omaisuuseriä, joita nykykäsitteiden mukaan voidaan – ja tulisi – pitää sijoituskohteina ja joille kannattavuuden sekä vastuullisen varainhoidon näkökulmasta olisi syytä määritellä tuotto-odotus ja hyväksyttävä riskitaso sekä säännöllinen raportointi päätöksenteon tueksi.

3 KEHITTÄMISTEHTÄVÄN LÄHTÖKOHDAT

3.1 Kehittämistehtävän tarkoitus ja tavoitteet sekä tutkimuskysymykset

Kehittämistehtävän tavoitteena on luoda Huittisten seurakunnalle ehdotus sijoitusstrategiasta päätöksenteon tueksi. Hyväksynnän jälkeen sijoitusstrategia toimii myös taloushallinnon työvälineenä ohjaten siihen liittyvien asioiden valmistelua seurakunnassa. Kehittämistehtävässä käydään läpi erilaiset sijoitustoimintamahdollisuudet, joilla seurakunnan on mahdollista saada joko tasaista kassavirtaa tai muutoin säilyttää omaisuuden arvo tai nostaa sitä. Kehittämistehtävässä otetaan huomioon seurakunnan sijoitustoiminnan erityispiirteet julkisrahoitteisena organisaationa, jonka rahoitus kerätään verotuksen yhteydessä. Lisäksi käydään läpi, miten sijoitusten hoitamiseen vaikuttaa omaisuuserän alkuperä, koska seurakunnat voivat saada testamentti- tai muuna lahjoituksena esim. rahaa, kiinteistöjä tai asunto-osakkeita. Tarkoitus on, että sijoitusstrategian laatimisen jälkeen seurakunnassa käydään olemassa olevat sijoituskohteet läpi ja arvioidaan niiden soveltuminen seurakunnan sijoitusstrategiaan sekä tehdään tarvittavat muutokset sijoituksiin, jotta ne vastaavat luotua sijoitusstrategiaa.

Kehittämistehtävän tutkimuskysymyksiä ovat: Miten voidaan rakentaa seurakunnalle sijoitusstrategia, joka huomioi toimintaympäristön erityispiirteet, mutta ottaa huomioon kannattavuusnäkökulman sekä tuotto-odotukset ja riskit? Miten seurakunnan asema julkisrahoitteisena organisaationa vaikuttaa sijoitusstrategian tuotto-odotuksiin sekä riskitasoon ja riskienhallintaan? Miten omaisuuserän alkuperä vaikuttaa sen käsittelyyn sijoitusstrategiassa? Minkälaisia reunaehtoja kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeet asettavat sijoitusstrategialle?

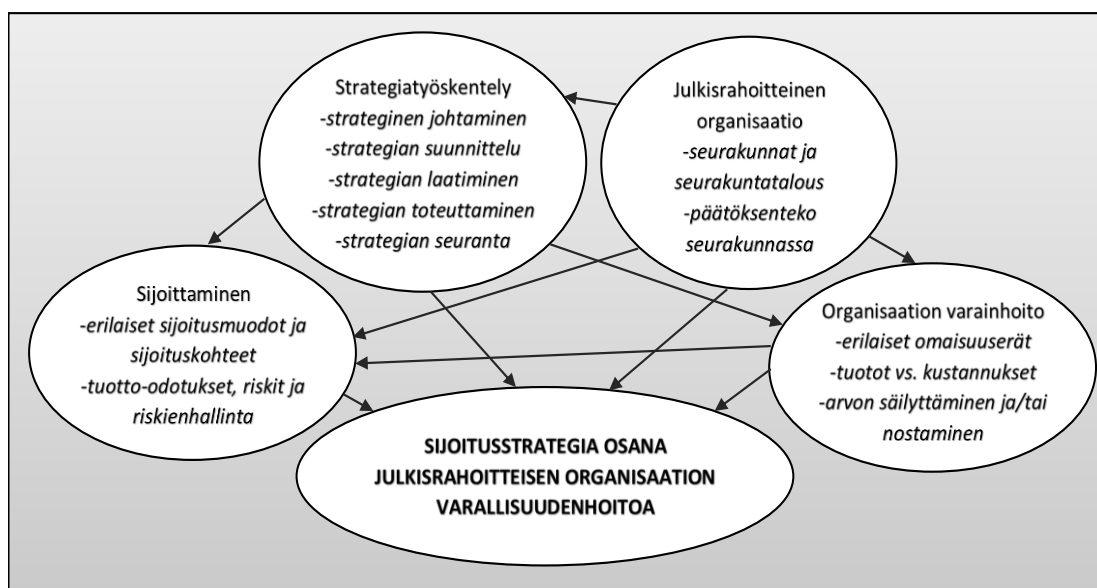
3.2 Kehittämistehtävän rajaus ja näkökulma

Kehittämistehtävän ulkopuolelle rajautuvat muut julkisrahoitteiset organisaatiot kuin seurakunnat. Kehittämistehtävässä käsitellään sijoitusstrategian laatimiseen liittyviä erityispiirteitä seurakunnassa – ei esim. valtion tai kuntien näkökulmasta. Näkökulmana on käydä läpi ne seurakunnan varallisuuserät, jotka yleisen käsityksen mukaan on luokiteltavissa sijoituskohteiksi. Kehittämistehtävässä käydään läpi niin

rahavarallisuus, osake- ja muu sijoitusvarallisuus, kiinteistöt (mm. metsäomistukset ja kaavoitetut tontit), osakehuoneistot ja muut vuokra-asunnot. Jos tapaustutkimuksen kohteena olevassa seurakunnassa ei ole kyseistä sijoitusvarallisuutta, varallisuuserä mainitaan lyhyesti teoriaosuudessa, mutta rajataan erillisellä maininnalla kehittämistehtävän ulkopuolelle tutkimuskohteen suhteen epärelevanttina, ellei ko. sijoitusvarallisuutta katsota tulevaisuuden kannalta mahdolliseksi sijoitusmuodoksi seurakunnassa. Kiinteistöjä ja rakennuksia käsitellään kehittämistehtävässä ainoastaan sijoituskohteina eikä kehittämistehtävä ota kantaa tai muuten muodosta kiinteistöstrategiaa, joka on tarkoitus laatia seurakunnalle vuoteen 2024 mennessä. Kiinteistöistä ja rakennuksista rajautuvat siten kehittämistehtävän ulkopuolelle mm. hautausmaat, kirkot ja muut seurakunnalliseen toimintaan liittyvät rakennukset, vaikka osaa niistä, kuten leirikeskusta ja seurakuntakeskuksen saleja, vuokrataan seurakunnan ulkopuolisille.

3.3 Keskeiset käsitteet ja teoriatausta

Kehittämistehtävän keskeisiä käsitteitä ovat strategiatyöskentely, julkisrahoitteinen organisaatio ja seurakunnan päätöksenteko, varainhoito sekä sijoittaminen. Teoriataustan muodostaa strategiatyöskentelyä ja strategista johtamista sekä sijoittamista ja eri sijoitusmuotoja käsittelevä kirjallisuus. Muu käytettävä kirjallisuus ja teoreettinen tausta (havainnollistettu kuviossa 1.) koostuvat julkisrahoitteisia organisaatioita – erityisesti seurakuntia – ja varallisuudenhoitoa käsittelevästä kirjallisuudesta.



Kuvio 1. Kehittämistehtävän teoreettinen viitekehys

4 TUTKIMUS- JA TIEDONKERUUMENETELMÄT

Tämä kehittämishanke on laadullinen kehittämistehtävä, koska tavoitteena on hankkia paljon tietoa suppeasta kohteesta ja sitä kautta ymmärtää ilmiötä syvemmin ja kokonaisvaltaisemmin. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään tuottamaan uutta tietoa, jolloin olemassa olevat teoriat eivät määrittele menetelmien suunnittelua samalla tavoin kuin ne ohjaavat määrällisten menetelmien suunnittelua. (Ojasalo ym. 2014, 105.)

Hirsijärven, Remeksen ja Sajavaaran (2007, 160) mukaan laadulliselle tutkimukselle on tyypillistä, että se on perusolemukseltaan kokonaisvaltaista tiedon hankkimista, jossa aineisto kerätään luonnollisissa ja aidoissa tilanteissa. Laadullisessa tutkimuksessa hyödynnetään ihmistä tiedonkeruun välineenä ja mittausvälineillä hankitun tiedon asemasta tutkija luottaa enemmän käymiinsä keskusteluihin tutkittavien kanssa sekä tekemiinsä havaintoihin. Aineistoa tarkastellaan yksityiskohtaisesti ja monipuolisesti käyttäen induktiivista analyysia ja tavoitteena on paljastaa yllättäviä seikkoja. Käytettyjä metodeja ovat esimerkiksi ryhmähaastattelu, osallistuva havainnointi ja dokumenttianalyysi. Laadullisessa tutkimuksessa aineiston hankinnassa suositut menetelmät päästävät tutkittavien ”äänen” ja näkökannat esille ja siinä ei käytetä satunnaisotoksia vaan kohdejoukko valikoidaan suunnitellusti. Tutkimuksen toteutus on joustavaa ja olosuhteiden mukaan tutkimussuunnitelmaa voidaan muuttaa tutkimuksen edetessä. Laadullisen tutkimuksen tyypillinen piirre on myös tapausten käsittely ainutlaatuisina ja että aineistoa myös tulkitaan tapauskohtaisesti. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2007, 106.)

4.1 Lähestymistapana case study

Lähestymistapa kehittämistehtävään on tapaustutkimus (case study). Tutkimuksen kohteena oleva tapaus voi olla mm. yritys, sen osa tai yrityksen toiminta, prosessi, tuote tai palvelu. Tapaustutkimusta voidaan käyttää tutkimuksessa ja kehittämisessä, kun tutkimuksen kohde on mahdollista rajata joko kategorisesti (fyysinen yksikkö tai niiden joukko erotetaan tutkimuskohteeksi), funktionaalisesti (tutkimuskohteena on toiminnallinen kokonaisuus, prosessi, tapahtuma tai tapahtumasarja) tai situationaalisesti (tutkimuskohteena on tilanne). (Ojasalo ym. 2014, 52-53.) Kehittämistehtävässä

tutkimuksen kohde on rajattu koskemaan yksittäisen organisaation toiminnallista kokonaisuutta ja tämän kehittämistehtävän kohteena oleva tapaus on Huittisten seurakunnan sijoitustoiminta ja sijoitusstrategia.

Tapaustutkimus tuottaa tutkittavasta tapauksesta syvällistä ja yksityiskohtaista tietoa nykyhetkessä tapahtuvasta ilmiöstä sen todellisessa toimintaympäristössä. Tapaustutkimus ei pyri tilastolliseen yleistämiseen vaan tapausta tutkittaessa otetaan huomioon paikalliset, ajalliset ja sosiaaliset tilanteet ja yhteydet. Ominaista tapaustutkimukselle on, että käyttämällä monenlaisia menetelmiä tutkittavasta tapauksesta on tarkoitus saada syvälinen, monipuolinen ja kokonaisvaltainen kuva. (Ojasalo ym. 2014, 52-55.)

Kehittämistehtävässä on myös konstruktiiivisen tutkimuksen piirteitä seurakunnan päätöksenteon tueksi laadittavan sijoitusstrategiaehdotuksen osalta. Konstruktiiivinen tutkimus soveltuu lähestymistavaksi, kun tarkoitus on luoda konkreettinen tuotos, esim. suunnitelma, järjestelmä, mittari tai malli. Lähestymistavalle on ominaista uuden todellisuuden rakentaminen olemassa olevan tietämyksen pohjalta. Konstruktiiivinen tutkimus on lähestymistapa, jossa tarkoitus on pyrkiä muuttamaan organisaation toimintaa ja käytänteitä. Konstruktiiivisessa tutkimuksessa käytännön toimijat ovat mukana ratkaisun laatimisessa. Tässä lähestymistavassa vuorovaikutus ja kommunikointi tutkimuksen hyödyntäjän ja toteuttajien välillä korostuvat. (Ojasalo ym. 2014, 65-66.)

4.2 Tiedonkeruumenetelmien valinta

Kehittämistyössä käytetään hyväksi monia erilaisia menetelmiä, jotka voidaan jakaa määrällisiin eli kvantitatiivisiin ja laadullisiin eli kvalitatiivisiin menetelmiin. Määrälliseen tutkimukseen liittyviä menetelmiä ovat esimerkiksi lomakekysely ja strukturoitu lomakehaastattelu. Määrälliset menetelmät sopivat tilanteisiin, joissa halutaan testata jonkin teorian paikkansapitävyyttä. Käytettäessä määrällisiä menetelmiä pitää aihepiiriin liittyvä teoria tuntea riittävän hyvin, jotta sitä on mahdollista mitata kontrolloidusti. Määrällisin menetelmin kerätyn materiaalin eli datan analysointiin käytetään tilastollisia menetelmiä. Määrällisiä menetelmiä käytettäessä tulokset voidaan yleistää koskemaan koko perusjoukkoa. Reliabiliteetin ja validiteetin avulla arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta. (Ojasalo ym. 2014, 40; 104-105.)

Tutkimuksen validiteetti (pätevyys) ja reliabiliteetti (luotettavuus) määritellään yleensä kahdesta näkökulmasta: 1) onko käytetty mittaus- tai tutkimusmenetelmä validi ja/tai reliaabeli? ja 2) ovatko tutkimuksen tulosten perusteella johdetut päätelmät valideja ja/tai reliaabeleja? Tutkimusmenetelmän suhteen validiteetin määrittää, mitaako tutkimus sitä, mitä sen avulla on ollut tarkoitus selvittää. Tulosten näkökulmasta validiteettia tarkastellaan suhteessa siihen, oikeuttaako käytetty aineisto ja tutkimusmenetelmät sekä niistä saadut tulokset esitetyt väitteet. Tutkimusmenetelmän näkökulmasta reliabiliteetti kertoo, kuinka luotettavasti ja toistettavasti mittaus- ja tutkimusmenetelmä mittaa tutkittua ilmiötä. Tulosten suhteen reliabiliteetti tarkoittaa tutkimustulosten ja väitteiden luotettavuutta eli pystytäänkö tutkimustulokset toistamaan riippumattomasti vai johtuuko tulos vain sattumasta. (Hiltunen 2009.)

Tiedonkeruumenetelminä laadulliseen tutkimukseen liittyviä menetelmiä ovat mm. osallistuva havainnointi sekä teema-, avoin ja ryhmähaastattelut. Laadullisia menetelmiä käytetään tutkittaessa aihetta, jota ei entuudestaan tunneta hyvin ja jota halutaan tutkimuksen avulla ymmärtää paremmin. Laadullisia menetelmiä käytettäessä tutkittavia on määrälliseen tutkimukseen verrattuna huomattavasti vähemmän, mutta analysoitavaa aineistoa kertyy yleensä runsaasti. Laadullisissa menetelmissä tutkija on tyypillisesti lähellä tutkittavia ja monesti jopa osallistuu tutkittavien toimintaan. Tutkimuksen luotettavuuden kannalta on oleellista kuvata tutkimusprosessi tarkasti ja perustella tutkijan tekemät tulkinnat. (Ojasalo ym. 2014, 105.)

Käytettäessä useita menetelmiä – esimerkiksi kysely, haastattelu, havainnointi, benchmarking sekä dokumenttianalyysi – ei kysymys määrällisen ja laadullisen tutkimuksen eroista nouse enää erityisen oleelliseksi. Menetelmiä valittaessa on keskeistä miettiä, millaista tietoa tarvitaan ja mihin tarkoitukseen kerättyä tietoa käytetään. Koska menetelmät täydentävät toisiaan, on suositeltavaa käyttää tutkimuksessa useampaa rinnakkaista menetelmää, jolloin saadaan lisää varmuutta kehittämistyöhön liittyvään päätöksentekoon. (Ojasalo ym. 2014, 40.)

4.2.1 Kyselyllä tietoa sijoitusstrategian suunnittelun tueksi

Kysely on yksi eniten käytetyistä tiedonkeruun menetelmistä yhteiskuntatieteellisessä tutkimuksessa. Menetelmänä se on suhteellisen tehokas ja nopea. Kysely sopii monien erilaisten aiheiden ja ilmiöiden tutkimiseen. Perusvaatimus kyselylle kuitenkin on, että tutkittavasta ilmiöstä on olemassa riittävästi aiempaa tietoa. Kysely voidaan toteuttaa monella tavalla ja tiedonkeruutekniikka vaikuttaa siihen, millaisia kysymyksiä on mahdollista esittää ja millaiset tekijät vaikuttavat vastauksiin ja saatavien tutkimustulosten luotettavuuteen. (Ojasalo ym. 2014, 121-122.)

Kerättävän teoriatiedon pohjalta suunnitellaan ja toteutetaan rajatulle vastaajajoukolle tarkoitettu kysely seurakuntien sijoitustoiminnasta ja sijoitusstrategioista. Kyselyn avulla kartoitetaan seurakuntien sijoitustoiminnan sekä sijoitusstrategioiden ja sijoitussuunnitelmien nykytilaa sekä taloushallinnosta vastaavien seurakuntien viranhaltijoiden näkemyksiä seurakuntien sijoitustoiminnasta ja sen mahdollisuuksista sekä uhkista ja rajoitteista. Kyselyn vastausten perusteella otetaan tarvittaessa tutkimukseen mukaan tukemaan kyselyä muutamalle seurakunnalle tehtävät henkilökohtaiset haastattelut, mikäli on tarpeen selventää ja syventää asioita tai saada kehittämistehtävään uusia näkökulmia avaavaa aineistoa.

4.2.2 Dokumenttianalyysi sijoitusstrategian arvopohjan ja keinojen määrittelyä varten

Yleensä dokumenttianalyysia käytetään muiden tiedonkeruumenetelmien kanssa yhdessä, jolloin kehittämisen kohteena olevaan asiaan saadaan lisänäkökulmia. Työelämän erilaisia käyttötarkoituksia varten tuottamat dokumentit – kuten erilaiset pöytäkirjat, www-sivut, käsikirjat, tiedotteet, muistiot – sisältävät usein käyttökelpoista, monipuolista tietoa kehitettävästä asiasta. Dokumentin sisällön luonteeseen vaikuttaa, kuka dokumentin on tuottanut ja mihin tarkoitukseen se on tuotettu. Tästä syystä dokumenttianalyysissä on syytä olla kriittinen ja miettiä tarkoin dokumentin lähtökohtia. (Ojasalo ym. 2014, 43.)

Kehittämistehtävän yhtenä tiedonkeruumenetelmänä käytetään dokumenttianalyysia. Dokumenttianalyysin avulla tutkitaan kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeita sekä muita kirkon tuottamia asiakirjoja ja oppaita, jotka liittyvät mm. eettiseen ja ympäristönäkökohdat huomioon ottavaan sijoittamiseen. Koska kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeita sovelletaan seurakunnan taloussäännön mukaisesti sen sijoitustoiminnassa, on kehittämistehtävän tuotoksena syntyvän sijoitusstrategiaehdotuksen oltava yhtenevä siinä mainittujen periaatteiden kanssa. Toisaalta muista kirkon tuottamista mm. vastuullista ja eettistä sijoittamista käsittelevistä asiakirjoista ja oppaista on mahdollista löytää täydentävää tutkimustietoa luotavan sijoitusstrategiaehdotuksen perustaksi, erityisesti seurakunnalle soveltuvia sijoitusvaihtoehtoja määriteltäessä.

4.2.3 Haastattelut sijoitusstrategian sisällön määrittelyn perusta

Yksi käytetyimmistä tiedonkeruumenetelmistä on haastattelu. Haastatteluilla kehittämisen kohteesta saadaan nopeasti kerättyä syvällistäkin tietoa. (Ojasalo ym. 2014, 106.) Hirsijärvi ym. (2007, 199) toteavat, että haastatteluissa tutkittavan kanssa toteutuva suora kielellinen vuorovaikutus tekee haastattelusta tiedonkeruumenetelmänä ainutlaatuisen. Ojasalon ym. (2014, 106) mukaan haastattelujen avulla voidaan esimerkiksi selventää tai syventää asioita ja niiden avulla voidaan kerätä myös uusia näkökulmia avaavaa aineistoa.

Kehittämistehtävässä käytetään kolmantena tutkimusmenetelmänä haastattelua. Haastateltavia henkilöitä ovat organisaation päätöksenteossa mukana olevat ja hallinnosta vastaavat kirkkoneuvoston ja -valtuuston jäsenet eli kirkkoherra, joka toimii virkansa puolesta kirkkoneuvoston puheenjohtajana, ja vaaleilla valitut luottamushenkilöt. Sijoitusstrategiaehdotuksen tavoitteiden ja niiden toteuttamiseksi valittavien keinojen suunnittelun perustaksi kirkkoneuvoston ja -valtuuston jäseniä haastatellaan ryhmähaastatteluina, jotka toteutetaan kontekstuaalisina eli paikkaan sidottuina haastatteluina organisaation toimitiloissa aidossa toimintaympäristössä. Haastattelujen avulla määritellään sijoitusstrategiaehdotukseen arvot, tavoitteet niin pitkällä kuin lyhyellä tähtämellä, keinot tavoitteiden saavuttamiseksi sekä sijoitusstrategian toteutumisen mittaaminen ja seuranta.

5 STRATEGIATYÖSKENTELY SEURAKUNNISSA

Kirkko on julkisoikeudellinen yhteisö, minkä vuoksi kirkolla on julkisuus- ja suunnittelovelvoite. Strategiaoppaassa seurakunnille (2014, 8) tuodaan esiin, että Heikki Mäkeläinen on käsitellyt tätä velvoitetta kolmesta perspektiivistä: 1) veronmaksajan pitää tietää, mihin seurakunnan varoja käytetään, 2) jäsenistöstä peräisin olevien tarpeiden on oltava jäsenyhteisön suunnittelun perusta ja 3) suunnitteluun liittyvä normatiivisuus. Velvoitteita asettavat mm. kirkkolaki ja -järjestys. Nämä tekijät asettavat suunnittelovelvoitteen mutta myös osaltaan rajoittavat seurakuntien strategista liikkumavaraa. Avoimuus, jäsenlähtöisyys sekä kirkon perinteisiin nojautuminen on huomioitava strategisissa ratkaisuissa. Seurakunnan strateginen liikkumavapaus on näistä rajoitteista huolimatta varsin laaja. (Strategiaopas seurakunnille 2014, 8.)

5.1 Strategiaprosessi ja strateginen johtaminen

Strategiaprosessin avulla tähdätään strategian korkeaan laatuun ja toteuttamiskelpoisuuteen sekä varmistetaan strategiaprosessin hyvä tuottavuus. Rutiininomaiset kokouskäytännöt eivät täytä näitä vaatimuksia, joten strategiaprosessi pitää suunnitella huolellisesti. Asioita, joita prosessin suunnittelussa on otettava huomioon, ovat prosessiin osallistuvat henkilöt, prosessin vaiheistus ja ajoittaminen sekä työskentelyyn liittyvät toimintatavat ja menetelmät. (Kamensky 2014, 356.)

Strateginen johtaminen on ilmiö, joka kehittyy jatkuvasti ja sillä on monia ulottuvuuksia (Juuti & Luoma 2009, 21). Strateginen johtaminen on organisaation muuttamista siten, että organisaation elämään saadaan juurrutettua seikkoja, joilla aikaansaadaan nykyisen toiminnan lakkaamista, suunnanmuutoksia tai täysin uudenlaista toimintaa. (Juuti & Luoma 2009, 44.) Uudenlainen strateginen johtaminen ei yritä luoda muuttamatonta määrittelyä strategian sisällöstä, vaan huomioon otetaan jatkuva muutos, ympäristön epävarmuus ja uuden luominen. Tällöin strategian keskiöön nousee strategian muodostamiseen, uudistamiseen ja toteuttamiseen liittyvä jatkuva prosessi. Ympäristön muutosvauhti on kasvanut, kun useat tekijät vaikuttavat yhtäaikaaisesti, jolloin tarve prosessimaisemmalle strategialle on entistä suurempi. (Ritakallio & Vuori 2018, 11.)

Strategiaprosessin kululle ei ole yhtä tapaa. Strategisten koulukuntien väliset erot liittyvät keskeisesti strategiaprosessin hallittavuuteen sekä prosessin toteuttamisessa mukana olevien henkilöiden määrään ja asemaan. Strateginen ajattelu on korostanut eri ajanjaksoina ja erilaisissa tilanteissa eri asioita. Strategiatyöskentely edellyttää kykyä abstraktiin ajatteluun, mutta samaan aikaan on pystyttävä ilmaisemaan strategia mahdollisimman konkreettisesti. Selkeä, ytimekäs ja yksinkertainen malli voidaan nähdä strategiadokumentin ihannemuotona. Erityisesti kyseessä on strategian sisällöllinen yksinkertaisuus. Prosessit, jotka johtavat strategian syntyyn, saattavat olla hyvin mutkikkaita. Siksi on osattava kyseenalaistaa, jotta päästään yksinkertaistamiseen. Strategisessa suunnittelussa strategiadokumenttien laatiminen on keskeisessä roolissa. Toisaalta eräät strategiset koulukunnat puoltavat vahvasti strategisen ajattelun vapautta ja suuntausta, jossa strategian ei ole välttämättä oltava kirjallisessa muodossa. (Strategiaopas seurakunnille 2014, 8-9.)

Seurakuntien toimintaympäristö on muutoksessa. Ihmisten kuuluminen kirkkoon ei enää ole samanlainen itsestäänselvyys kuin vielä muutama vuosikymmen taaksepäin. Seurakuntien toimintamuodot ja työntekijöiden määrä kasvoivat merkittävästi 50-70-luvuilla ja tukihenkilöstön määrä 80-90-luvuilla samaan aikaan suomalaisen yhteiskunnan varastuessa. Tällä hetkellä yhteiskunnassa tapahtuvat muutokset – mm. kaupungistuminen ja uudenlainen suhtautuminen kirkon jäsenyyteen – asettavat myös seurakuntien päätöksenteolle omat haasteensa. (Leppänen & Meriläinen 2019.) Miten seurakunta sopeutuu muutoksiin toimintaympäristössä, jotta voidaan esimerkiksi taata seurakunnan asema itsenäisenä seurakuntana muutosten keskellä?

Yksi keino pyrkiä vastaamaan haasteisiin ovat seurakunnan eri strategiat, joista keskeisimpiä ovat seurakunnan strategia, kirkon viime aikoina itse keskiöön nostamat kiinteistöstrategia ja vapaaehtoiset huomioiva henkilöstöstrategia sekä sijoitusstrategia. Erityisesti sijoitusstrategialla voidaan pyrkiä vastaamaan rahoituksen haasteisiin jäsenmäärän ja kirkollisverotulojen vähentyessä. Seurakuntien strategioiden tulee olla dynaamisia ja niitä on pystyttävä arvioimaan uudelleen ja uudistamaan nopeammalla aikataululla. Tällöin joudutaan miettimään, palvelevatko aiemmin käytössä olleet strategiatyöskentelyn muodot tämän hetken ja tulevaisuuden vaatimuksia. Miten olemassa oleva päätöksentekoprosessi voisi tehokkaammin palvella prosessimaisempaa strategiatyöskentelyä seurakunnassa?

5.2 Strategian suunnittelu ja laatiminen

Hierarkkinen strategiatyö pitää yllä haastavaa tilannetta strategioiden suunnittelun ja niiden toteutumisen välillä, kun ajatellaan, että johdon strategiat siirtyvät henkilöstölle käyttämällä teknisrationaalisia työkaluja ja rationaalisin perustein. Dialogisessa strategiatyössä henkilöstö otetaan johdon rinnalle määrittelemään toiminnan tilannetta ja kehittämistä. Oleellista on tällöin vaalia moniäänisyyttä eli eri näkemyksiä ja niiden tuottamia vaihtoehtoja. (Mantere, Suominen & Vaara 2011, 36-41.)

Kirkkohallituksen seurakuntia varten julkaiseman strategiaoppaan mukaan strategia laaditaan seurakunnassa yhteistyössä. Seurakunnassa kirkkoherra johtaa strategista työskentelyä. Avainasemassa on saada niin työntekijöiden, luottamushenkilöiden kuin seurakunnan jäsenten osaaminen ja näkemykset esille. Kirkkovaltuusto, kirkko-/seurakuntaneuvosto, alue-/kappelineuvosto, talous- ja hallintojohtaja sekä mahdollinen johtoryhmä ovat myös keskeisiä tekijöitä seurakunnan strategisessa työskentelyssä. He vastaavat strategisten päätösten tekemisestä ja niiden täytäntöönpanemisesta. Usein on hyödyllistä perustaa strategista työskentelyä varten ohjausryhmä suunnittelemaan ja seuraamaan strategiaprosessin kulkua sekä yhteisen ajattelutyön ja päätöksenteon valmisteluun. Ohjausryhmän kokoonpano voi vaihdella seurakunnan tilanteen ja tarpeiden mukaan. Strategian suunnitteluun osallistuvien määrällä on vaikutus prosessin lopputulokseen. Strategia, jonka on laatinut pieni ryhmä, voi olla merkittävästi innovatiivisempi kuin suuren joukon luoma strategia. Strategia on kuitenkin aina kompromissien lopputulema. (Strategiaopas seurakunnille 2014, 10.)

Vaikka strategiaopas seurakunnille on laadittu seurakunnan strategiaa varten, voidaan sen ajatuksia hyödyntää myös seurakunnan sijoitusstrategian suunnittelussa ja laadinnassa. Sijoitusstrategia on yksi osa-/alastrategia, jonka on oltava yhtenevä seurakunnan strategian kanssa. Seurakunnan jäsenistön ajatellaan vaikuttavan sijoitusstrategiaan seurakunnan strategian kautta, kun strategian arvot ja tavoitteet integroidaan sijoitusstrategiaan. Seurakunnan jäsenten näkemys tulee osaksi sijoitusstrategiaa myös kirkkoneuvoston ja -valtuuston jäsenten ryhmähaastattelujen kautta, jolloin heitä äänestäneiden seurakuntalaisten näkemykset tulevat edustuksellisesti huomioitua myös sijoitusstrategiassa. Kehittämistehtävän tuotoksena syntyvän sijoitusstrategiaehdotuksen kokoaa yksi henkilö, mutta seurakunnan luottamushenkilöiden ja strategista

työskentelyä seurakunnassa yleensä johtavan kirkkoherran näkökannat otetaan strategiaprosessissa huomioon tutkimuksellisin menetelmin.

5.3 Strategian toteuttaminen ja seuranta

Thomas Davenport on tiivistänyt Harvard Business Review'n julkaisussa (heinä-elokuu 2011) strategisen suunnittelun ja strategian toteuttamisen välisen ongelman siihen, että erottamalla toisistaan strategian suunnittelu ja toteutus varmistetaan strategian epäonnistuminen. Strategia tarkoittaa kokonaisuutta, jolla saavutetaan asetetut tavoitteet. Tähän kokonaisuuteen kuuluvat strategian suunnittelu, toteuttaminen ja uudistaminen. Strategioiden toteutumisen ja varsinkin niiden uudistamisen näkökulmasta strateginen valvontajärjestelmä on strategiatyön ratkaiseva tekijä. Perusteellinen strateginen valvonta on suoritettava ainakin kerran vuodessa, mahdollisesti useamminkin 2-3 kertaa vuodessa. Strategisen valvontajärjestelmän kannalta on määriteltävä tarkasti, ketkä, milloin ja millä tavalla valvotaan. Myös strateginen johtaminen on arvioitava 1-3 vuoden välein. (Kamensky 2015, 72-73.)

Ratkaisevaa on lopulta kompetenssi toimia yhdenmukaisesti strategian kanssa. Strategialla ei ole merkitystä, jos siihen ei sitouduta. Kirjoitetun strategian muuttuminen käytännön toiminnaksi voi kestää pitkään. Seurakunnan vastuunkantajien on sitouduttava sekä strategiseen ajatteluun että strategiassa määriteltyjen tavoitteiden toimeenpanemiseen. Arjessa raja suunnittelun ja toteutuksen välillä on verrattain kuvitteellinen, sillä ne ovat alati vuorovaikutuksessa toisiinsa nähden. (Strategiaopas seurakunnille 2014, 21.)

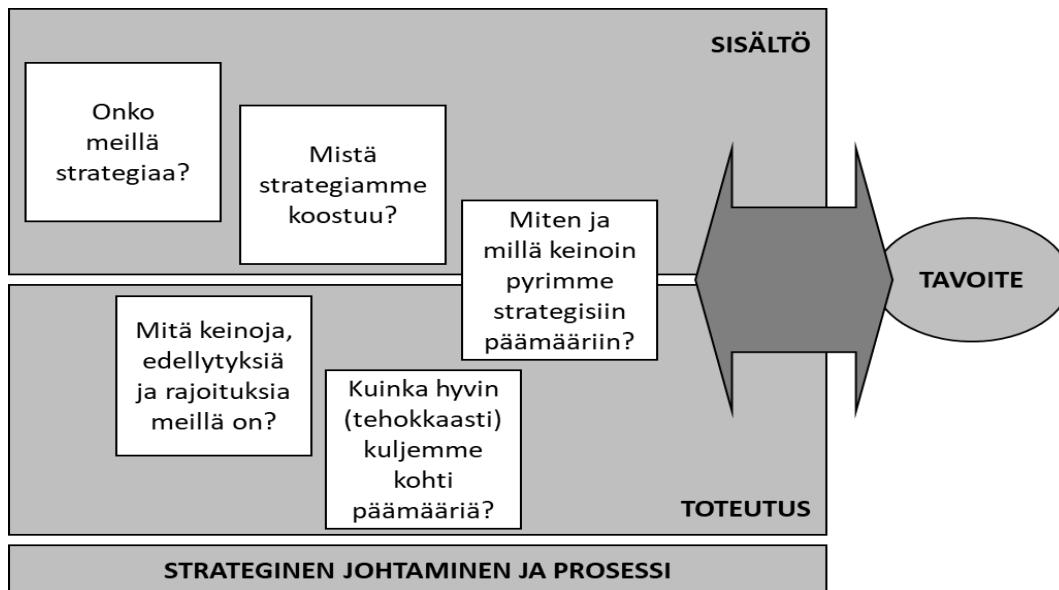
Strategia on mahdollista toteuttaa jokapäiväisellä työnteolla. Strategian ja työnteon välinen kytkös ovat konkreettiset vuosisuunnitelmat. Strategia tulisi ottaa esiin, kun on aika tehdä toiminta- ja taloussuunnitelmia. Näin on mahdollista, että strategiasta muodostuu ylin toimintaa ohjaava asiakirja. Tavoitteet eivät useimmiten toteudu heti ja aina parhaatkaan suunnitelmat eivät toteudu. Strategia kuitenkin vapauttaa aikaa, sillä strategia selkeyttää vaihtoehtoja ja tukee vuosittaista suunnittelua. (Strategiaopas seurakunnille 2014, 21-24.)

Seurakunnassa sijoitusstrategiaan sitoutuminen ja sen toteuttaminen käytännön työssä pitää tapahtua monella tasolla, koska päätöksenteon prosessi on monivaiheinen ja asioista päätetään demokraattisesti kollegiona. Ei riitä, että sijoitusstrategia ohjaa sijoittamiseen liittyvien asioiden valmistelua taloushallinnosta vastaavan viranhaltijan työssä, vaan sijoitusstrategian kirjausten on ohjattava myös varsinaista päätöksentekoa päättävissä elimissä. Päätöksiä tekevissä luottamuselimissä sitoutumista vaaditaan sekä luottamuselimeltä kokonaisuutena että luottamushenkilöiltä henkilökohtaisesti, kun on sitouduttava yhteisesti seurakunnan etua ajatellen laadittuihin strategisiin periaatteisiin ja tavoitteisiin.

Olellainen osa strategista työskentelyä ovat arvioiminen ja mittaaminen. Seurakunnan koko toimintaa ja työntekijöiden tekemistä on tarkasteltava strategian näkökulmasta. Jos strategian toteutumista ei seurata, on sen toteuttaminen haastavaa. Strategioiden realisoitumisen mittaamiseen on löydettävä mittareita. Tavoitteiden mittaaminen voi joskus olla vaikeaa. Tällöin on hyväksyttävä, että mitataan sitä, mitä voidaan mitata. Strategian tavoitteiden toteutumisen mittaamisesta on hyötyä myös siksi, että se määrittelee tarkemmin, mihin strategialla konkreettisesti tähdätään. (Strategiaopas seurakunnille 2014, 23.)

Seurakunnan sijoitusstrategian yksi keskeinen elementti on sen toteutumisen seuranta ja arvioiminen. Sijoitusstrategiaan on kirjattava, millaisella aikataululla sijoitusstrategian toteutumista raportoidaan, mitä tunnuslukuja tai muita mittareita toteutumisen arvioinnissa käytetään sekä kuka tai ketkä vastaavat mittaamisesta ja sen raportoinnista. Kun strategian seuranta ja mittaaminen kirjataan osaksi strategiaa, löytyy vastaus strategian konkreettisista tavoitteista samasta dokumentista.

Kuviossa 2 kuvataan strategisen mittaamisen kohdealueita, joita ovat strategian sisältö, sen toteuttaminen sekä strateginen johtaminen ja prosessi. Strategian sisällön osalta kysymys liittyy oikeiden asioiden tekemiseen, toteutuksen osalta on vastattava kysymykseen, tehdäänkö asioita oikein. Johtamisen ja prosessin näkökulmasta asiaa tarkastellaan strategiatyön hoitamisen kannalta eli kuinka kokonaisuutta hoidetaan. Edellä mainitut kolme osa-aluetta ovat vuorovaikutuksessa määriteltyyn tavoitteeseen ja sen onnistumiseen nähden. (Ylisirniö 2011, 32.)



Kuvio 2. Strategisen mittaamisen kohdealueet (Ylisirniö 2011, 32).

Mittaamisen näkökulmasta on oleellista erottaa toisistaan asioiden tekemisen johtaminen ja strateginen johtaminen siihen liittyvän prosessin kanssa. Strategian sisältöä ja toteuttamista koskevat johtamistoimenpiteet liittyvät suoraan saavutuksiin. Strategisen johtaminen ja prosessi on elementti, joka kokoaa ja tukee tällaista ydinarvoketjua. (Ylisirniö 2011, 33.)

Seurakuntavaalit järjestetään neljän vuoden välein, jolloin valitaan jäsenet seurakunnan ylimpään päättävään elimeen eli kirkkovaltuustoon. Kirkkovaltuusto valitsee jäsenet kirkkovaltuustoon nelivuotisen toimikautensa 1. ja 3. vuoden alussa. Joustava strategiaprosessi ja strateginen valvonta voisivat elää seurakunnassa tämän syklin mukaisesti. Sijoitusstrategian toteutumista ja sen sisältöä on tarkoituksenmukaista valvoa kerran vuodessa. Strategista johtamista ja prosessia voitaisiin tarkastella kirkkovaltuuston toimikauden 1. ja 3. vuoden alussa, jolloin uusi kirkkoneuvosto suorittaisi arvioinnin edellisen kirkkoneuvoston toiminnasta. Sijoitusstrategiaa voitaisiin tarkastella ja päivittää neljän vuoden välein, kun uusi kirkkovaltuusto aloittaa toimintansa. Näin uudet kirkkovaltuutetut saisivat heti toimikautensa alussa tilannekuvan seurakunnan sijoitustoiminnasta ja pääsisivät arvioimaan, onko seurakunnan tilanteessa tapahtunut sellaisia muutoksia, jotka edellyttävät sijoitusstrategian painopisteiden muuttamista. Tämä ei tietenkään sulje pois mahdollisuutta arvioida ja päivittää sijoitusstrategiaa toimikauden aikana, jos seurakunnan tilanteessa, yhteiskunnassa tai markkinatilanteessa tapahtuu oleellisia muutoksia, joihin on reagoitava myös strategisella tasolla.

6 JULKISRAHOITTEINEN ORGANISAATIO JA SEURAKUNNAN PÄÄTÖKSENTEKO

Rahoituksen lajitteluun on monia erilaisia perusteita, joista tärkein on, kuka toiminnan rahoittaa ja mitä sillä tuotetaan. Perinteisesti yksityinen ja julkinen rahoitus ovat olleet toisistaan poikkeavia rahoitusmuotoja teollisuusmaissa. Julkishyödykkeiden rahoittaminen, ylläpito ja julkiset investoinnit kuuluvat julkisen rahoituksen piiriin ja niiden tuotot eivät automaattisesti ole rahassa mitattavia. Julkishyödykkeitä ovat mm. julkiset palvelut, yhteiskunnalliset rakenteet sekä tulonsiirrot ja sosiaalivakuutukset. Julkishyödyke viittaa kattavasti asioihin, jotka yhteisö tuottaa ja nauttii yhteisesti. Julkisen rahoituksen kohdalla on kyse varojen keräämistavoista, jotta voidaan tarjota julkishyödykkeitä ja kattaa julkisia velvoitteita. Julkisrahoitukseen liittyvät päämäärä, saatavissa olevat resurssit ja niiden keräämisen menetelmät. (Sorsa 2007, 16.)

Myrsky, Svensk ja Voutilainen (2014, 18) sisällyttävät evankelis-luterilaista kirkkoa sääntelevän oikeusnormiston kuuluvan finanssivaltion oikeuteen osana muiden julkisyhteisöjen taloudenpitoa sääntelevää normistoa. Tuomala (2009, 17) puolestaan linjaa kirkon yksityiseksi organisaatioksi sillä perusteella, että yksilö voi halutessaan erota yksityisestä organisaatiosta, kuten kirkosta. Myös Myrskyn, Svenskin ja Voutilaisen (2014, 25) mukaan nimenomaan valtio ja kunnat muodostavat Suomen julkisen talouden. Lainsäädännössä evankelis-luterilainen kirkko luokitellaan yksiselitteisesti julkiseksi organisaatioksi (Julkisten alojen eläkelaki 81/2016 1 §; Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista 1397/2016 5 §).

Kirkkohallituksen yleiskirjeessä (19.9.2018) nro 12/2018, jossa on määrätty vuoden 2019 kirkkokolehdit, seurakuntia on huomautettu yleistyneestä tavasta rahoittaa oman seurakunnan toimintaa keräämällä kolehteja omalle seurakunnalle: ”...ei ole suotavaa kerätä kolehtia seurakunnan lakisääteisten perustehtävien toteuttamiseen, jota varten on olemassa kirkollisvero”. Riippumatta siitä, luokitellaanko seurakunta julkisyhteisöksi vai yksityiseksi organisaatioksi, seurakunnan rooli julkisen rahoituksen suhteen on selkeä. Seurakunnat ovat julkisrahoitteisia ja niiden toiminta rahoitetaan pääosin veronmaksajien maksamalla kirkollisverolla. Monet seurakunnan tehtävistä ovat niin ikään lakisääteisiä (mm. kulttuuriperinnön ylläpitäminen, hautaaminen ja väestökirjanpito). Merkittävä ero kuntiin ja valtioon verrattuna on kuitenkin yksilön oikeus

päättää kuulumisestaan yhteisöön. Koska kehittämistehtävän tapaustutkimuksen toimintaympäristö on seurakunta, raportissa käsitellään vain seurakuntiin liittyvää julkisrahoitusta ja seurakunnan päätöksenteon erityispiirteitä.

6.1 Seurakunnan julkinen rahoitus

Maksamalla kirkollisveroa seurakunnan jäsenet rahoittavat osaltaan seurakunnan, seurakuntayhtymän ja kirkon tehtäviä. Kirkollisverotuloilla katetaan kirkkovaltuuston tai yhteisen kirkkovaltuuston hyväksymän talousarvion mukainen osuus, joka tarvitaan menojen suorittamiseen talousarvion muiden tulojen lisäksi. Tuloveroprosentti päätetään kirkkovaltuustossa tai yhteisessä kirkkovaltuustossa 0,05 prosenttiyksikön tarkkuudella. (Kirkkolaki 1054/1993 15 luku 2 §.) Seurakunnan tuloveroprosentti määrää kirkollisveron suuruuden ja se on 1-2 prosenttiyksikköä riippuen seurakunnasta (Suomen evankelis-luterilaisen kirkon www-sivut 2019).

Seurakunnat saavat julkista rahoitusta myös kirkon keskusrahaston kautta. Opetus- ja kulttuuriministeriö varaa valtion talousarviosta määrärahoja mm. kirkolle maksettaviin korvauksiin evankelis-luterilaisen kirkon lakisääteisten yhteiskunnallisten tehtävien hoitamiseksi. Opetus- ja kulttuuriministeriön kirkolle osoittama valtion rahoitus korvaa seurakuntien osuuden yhteisöveron tuotosta, joka oli käytössä vuoteen 2015 asti. Opetus- ja kulttuuriministeriö myöntää valtion rahoituksen kirkon keskusrahastolle vuosittain. Kirkkolaissa ja -järjestyksessä säädetään tarkemmin rahoituksen jakamisesta eteenpäin seurakunnille ja seurakuntayhtymille. (Opetus- ja kulttuuriministeriön www-sivut 2019.)

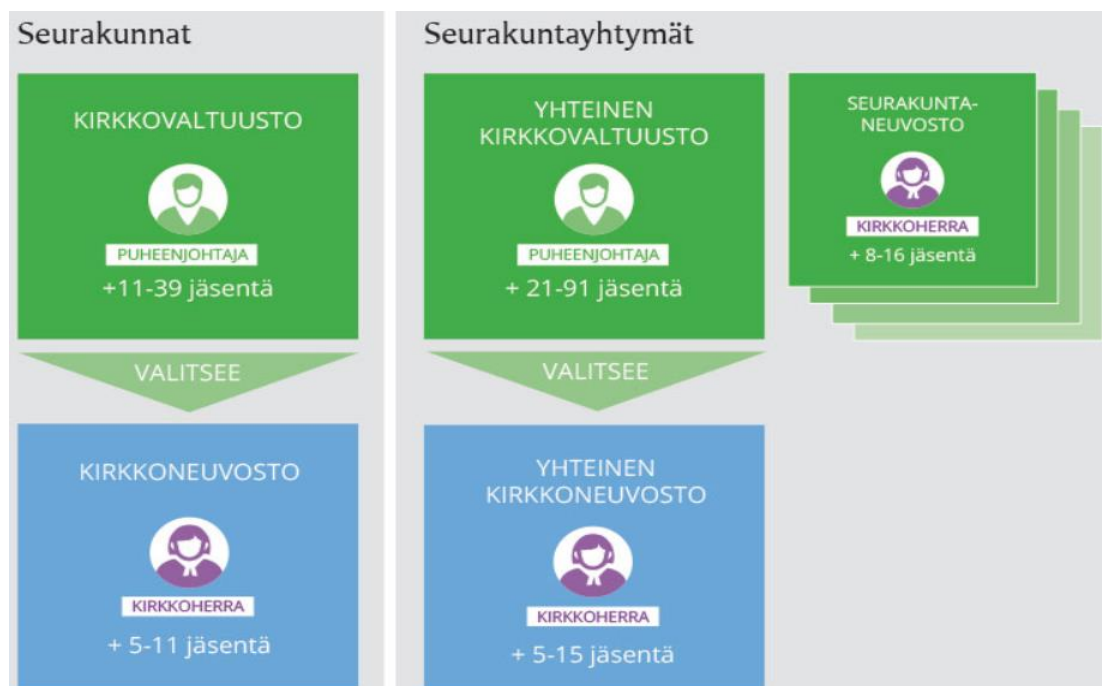
Kirkkolain mukaan kirkon keskusrahastolle myönnetystä valtion rahoituksesta kateetaan seurakunnille ja seurakuntayhtymille aiheutuvia kustannuksia tehtävistä, jotka liittyvät väestökirjanpitoon, hautaustoimeen sekä kulttuurihistoriallisesti arvokkaiden rakennusten ja irtaimiston ylläpitoon (Kirkkolaki 1054/1993 22 luku 5 §.) Suurin osa (vuonna 2018 107 milj. euroa 114 milj. eurosta) tilitetään seurakunnille seurakuntatalouksia vastaavien kuntien asukaslukujen mukaisessa suhteessa. Kunnan väkilukuun pohjautuva laskenta tapahtuu maksuvuodesta katsottuna toissavuoden viimeisen päivän vahvistetun väkilukutiedon perusteella: vuoden 2018 rahojen jako kunnan

väkilukutilanteen 31.12.2016 perusteella. (Suomen evankelis-luterilaisen kirkon www-sivut 2019.)

6.2 Seurakunta ja seurakuntatalous

Seurakuntajako noudattaa kuntajakoa eli jokainen kunta on kokonaan yhden seurakunnan tai seurakuntayhtymän alueella. Seurakuntien rajat noudattavat kuntarajoja. Seurakuntien, jotka sijaitsevat saman kunnan alueella, tulee muodostaa seurakuntayhtymä. Seurakuntayhtymän on mahdollista olla kahden tai myös useamman kunnan alueella. Seurakuntatalous muodostuu yhden tai useamman kunnan alueella olevasta seurakunnasta tai seurakuntayhtymästä. Seurakunta saa verotulonsa kunnan alueella asuvien seurakunnan jäsenten maksamista veroista. (Perander 2018.)

Seurakuntien ja seurakuntayhtymien hallinto ja päätöksentekoprosessit eroavat hieman toisistaan. Kuviossa 3 on havainnollistettu seurakuntien ja seurakuntayhtymien erilaista hallinnollista rakennetta. Huittisten seurakunta on yhden kunnan alueella oleva itsenäinen seurakunta, joten raportissa käsitellään vain seurakuntien hallintoa ja päätöksentekoa, käytännön osalta nimenomaan Huittisten seurakunnan tilannetta.



Kuvio 3. Päätöksenteko seurakunnissa (Suomen evankelis-luterilaisen kirkon www-sivut 2019).

6.3 Seurakunnan päätöksenteko

Kirkkovaltuusto, kirkkoneuvosto tai seurakuntaneuvosto, johtokunnat, kappeli- ja piirineuvostot sekä seurakunnan viranhaltijat hoitavat seurakunnan hallintoa (Kirkkolaki 1054/1993 7 luku 2 §). Seurakunnat ovat toiminnallisesti ja taloudellisesti varsin itsenäisiä. Ylin päättävä toimielin on seurakunnan kirkkovaltuusto, joka johtaa seurakunnan toimintaa ja johon seurakuntalaiset valitsevat jäsenet neljän vuoden välein seurakuntavaaleissa. Käytännön johtamisesta vastaa kirkkovaltuuston valitsema kirkkoneuvosto, joka myös valmistelee kirkkovaltuuston päätettäväksi tulevat asiat. (Suomen evankelis-luterilaisen kirkon www-sivut 2019.)

Koska Huittisten seurakunnassa ei ole kirkkovaltuuston asettamia johtokuntia eikä piirineuvostoja, käsitellään seuraavissa kappaleissa vain Huittisten seurakunnan päätöksentekoon osallistuvia hallintoelimiä ja viranhaltijoita. Erityisesti huomiota kiinnitetään näiden osalta sijoitustoiminnan, strategisen johtamisen ja varainhoidon kannalta merkitykselliseen rooliin päätöksentekoprosessissa. Kuviossa 4 on kuvattu strategisen johtamisen ja operatiivisen johtamisen jakautumista seurakunnassa.

Strateginen johtaminen	<ul style="list-style-type: none"> • Edellytykset organisaation toiminnalle • Toiminnan yleiset linjat, tavoitteet ja päämäärät • Päättää strategian, talousarvion, toimintasuunnitelmat • Tulevan ennakointi, varautuminen muutoksiin 	<ul style="list-style-type: none"> • Kirkkovaltuusto • Kirkkoneuvosto • Johtokunnat, työryhmät
Operatiivinen johtaminen	<ul style="list-style-type: none"> • Esimiestyö • Henkilöstöjohtaminen • Strategian toimeenpano • Toiminnan järjestämisen tavat • Toiminnan arkiset päätökset 	<ul style="list-style-type: none"> • Kirkkoherra • Talouspäällikkö • Päälliköt, työalavastaavat • Esimiehet

Kuvio 4. Johtaminen seurakunnassa (Turun arkkihiippakunnan tuomiokapituli 2019).

6.3.1 Kirkkovaltuusto

Kirkkolaki määrittelee kirkkovaltuuston roolin seurakunnan päätöksenteossa seuraavasti: ”Kirkkovaltuusto käyttää seurakunnan päätösvaltaa, jollei toisin ole säädetty tai määrätty. Ohje- tai johtosäännöllä voidaan kirkkovaltuuston päätösvaltaa siirtää säännössä mainittavissa asioissa kirkkoneuvostolle, sen jaostoille sekä johtokunnille.

Päätösvaltaa ei kuitenkaan saa siirtää

- 1) asioissa, joista kirkkovaltuuston on tämän lain, kirkkojärjestyksen, niiden perusteella annettujen täytäntöönpanomääräysten taikka yleisen lain tai asetuksen nimenomaisen säännöksen mukaan päätettävä;
- 2) asioissa, joissa päätöksen tekemiseen vaaditaan määräenemmistö tai joissa päätös on alistettava; tai
- 3) lainan ottamisessa tai uudistamisessa taikka sen maksuajan pidentämisessä, jollei kysymyksessä ole tilapäisen tarpeen vuoksi otettava laina.” (Kirkkolaki 1054/1993 9 luku 1 §.)

Kirkkovaltuusto hyväksyy vuosittain seurakunnan talousarvion sekä tilinpäätöksen. Talousarviossa on mukana muina tuottoina mm. korkotuotot ja muut rahoitustuotot, joten talousarvion hyväksynnän yhteydessä päätetään sijoitustoiminnan lyhyen aikavälin tuotto-odotuksista. Lahjoituksena tai testamentilla saatuja varoja tai muuta omaisuutta varten on seurakunnassa perustettava erilliskatteinen rahasto, jos varojen tai muun omaisuuden käytölle on lahjoituksessa tai testamentissa määritelty käyttöehto. Rahaston säännöissä otetaan kantaa siihen, miten testamentilla tai lahjoituksella saatuja varoja tai muita omaisuuseriä hoidetaan ja voidaan määritellä jo valmiiksi sijoitustoiminnan reunaehdot. Kirkkovaltuusto hyväksyy näiden erilliskatteisten rahastojen säännöt, joten se viime kädessä päättää, miten erilliskatteisten rahastojen lahjoitus- ja testamenttivaroja voidaan käsitellä seurakunnan sijoitustoiminnassa. Talousarvion yhteydessä hyväksytään omina tulosityksikköinä hoidettavien erilliskatteisten rahastojen talousarvio ko. vuodelle. Tilinpäätöksen hyväksynnän yhteydessä kirkkovaltuusto osaltaan hyväksyy myös sijoitustoiminnan toteutumisen edeltävältä vuodelta.

Kirkkovaltuusto päättää seurakunnan strategisista linjauksista ja se hyväksyy kunkin strategian. Huittisten seurakunnan strategia 2016-2020 on hyväksytty

kirkkovaltuustossa ja uusi strategia vuosille 2021-2025 viedään valmistuttuaan kirkkovaltuuston hyväksyttäväksi. Myös muut strategiat – henkilöstöstrategia/-suunnitelma, kiinteistöstrategia ja sijoitusstrategia – on ennen niiden voimaan tuloa käsiteltävä ja hyväksyttävä kirkkovaltuustossa. Normaali käytäntö on ollut, että strategioiden laatimista varten perustetuissa strategiatyöryhmissä on ollut edustus myös kirkkovaltuustosta.

6.3.2 Kirkkoneuvosto

Kirkkoneuvoston roolista seurakunnan hallinnossa ja päätöksenteossa säädetään kirkkolaissa: *“Kirkkoneuvoston asiana on, jollei toisin ole säädetty tai määrätty,*

- 1) yleisesti johtaa seurakunnan toimintaa, edistää sen hengellistä elämää ja muutoinkin toimia seurakunnan tehtävän toteuttamiseksi;*
- 2) päättää kirkolliskokouksen määräämissä rajoissa kirkollisten kirjojen käyttöön ottamisesta;*
- 3) johtaa seurakunnan hallintoa sekä seurakunnan talouden ja omaisuuden hoitoa;*
- 4) huolehtia kirkkovaltuuston päätösten täytäntöönpanosta; ja*
- 5) valvoa seurakunnan etua, edustaa seurakuntaa sekä tehdä sen puolesta sopimukset ja muut oikeustoimet.*

Kirkkoneuvoston on valmisteltava kirkkovaltuustossa käsiteltävät asiat. Asioita, jotka koskevat valtuuston toiminnan sisäistä järjestelyä, kirkkoneuvoston ei kuitenkaan tarvitse valmistella.” (Kirkkolaki 1054/1993 10 luku 1 §.)

Kirkkoneuvosto valmistelelee asiat kirkkovaltuuston käsiteltäväksi ja päätettäväksi. Näin ollen mm. erilliskatteisten rahastojen säännöt, seurakunnan strategiset linjaukset ja vuosittainen talousarvio valmistellaan kirkkoneuvoston käsittelyssä. Kun erilaisia strategioita lähdetään valmistelemaan, asia etenee viranhaltijavalmistelusta kirkkoneuvoston käsittelyyn, jossa ensimmäisessä vaiheessa on ollut käytäntönä perustaa strategiatyöryhmä. Strategiatyöryhmän saatua valmiiksi työnsä työryhmän ehdotus strategiaksi etenee kirkkoneuvoston valmistelusta kirkkovaltuuston päätettäväksi.

Huittisten seurakunnan taloussäännön 13 §:ssä Rahavarojen sijoittaminen on säädetty, että ohjeet seurakunnan sijoitustoiminnasta antaa kirkkoneuvosto. Sijoitustoimintaan liittyvää toimintavaltaa voidaan taloussäännön mukaan kirkkoneuvoston ohjesäännöllä siirtää talouspäällikölle. (Huittisten seurakunnan taloussääntö 2017, 4.) Voimassa olevan kirkkoneuvoston ohjesäännön mukaisesti seurakunnan varojen sijoittamisesta päättää talouspäällikkö niiden rajojen puitteissa, jotka kirkkoneuvosto on määrännyt (Huittisten seurakunnan kirkkoneuvoston ohjesääntö 2014, 4). Tällä hetkellä ei ole tiedossa, onko tällaista määrärajaa määriteltynä, joten käytännössä kaikki sijoittamiseen liittyvät asiat viedään kirkkoneuvoston päätettäväksi.

6.3.3 Kappelineuvosto

Huittisten seurakuntaan kuuluu Vampulan kappeliseurakunta, jonka asioita hoitaa kappelineuvosto. Kappelineuvosto päättää seurakunnan sille osoittamista talousarvionmäärärahoista ja omalla toiminnallaan hankkimista varoistaan. (Vampulan kappeliseurakunnan ohjesääntö 2016, 1.) Kappeliseurakunta päättää myös seurakunnalle kappeliseurakuntaa varten testamentilla tai muuten lahjoitetun sekä lahjoitusvaroin hankitun ja sellaisen omaisuuden sijaan tulleen omaisuuden käytöstä, kuin myös tällaisen omaisuuden tuoton käytöstä (Kirkkojärjestys 1055/1991 12 luku 4 §; Vampulan kappeliseurakunnan ohjesääntö 2016, 1).

6.3.4 Viranhaltijat päätöksentekijöinä

Kirkkolain mukaan ohje- tai johtosäännössä voidaan kirkkoneuvoston alaiselle viranhaltijalle, kirkkoneuvoston puheenjohtajalle ja varapuheenjohtajalle antaa valta ratkaista säännössä mainittuja asioita, jotka kuuluvat kirkkoneuvostolle, mutta jotka eivät ole merkitykseltään sellaisia, että niiden käsitteleminen kirkkoneuvostossa on nähtävä tarpeelliseksi. Jos asiaa koskeva päätös pitää alistaa tai asia koskee esityksen tekemistä kirkkovaltuustolle tai kirkkovaltuuston päätöksen täytäntöönpanoa, ei asiaa voida antaa kirkkoneuvoston puheenjohtajalle, varapuheenjohtajalle tai kirkkoneuvoston alaiselle viranhaltijalle ratkaistavaksi. (Kirkkolaki 1054/1993 10 luku 3-4 §.)

Huittisten seurakunnan kirkkoneuvoston ohjesäännössä on siirretty tiettyjen asioiden osalta päätösvaltaa kirkkoneuvoston puheenjohtajana virkansa puolesta toimivalle kirkkoherralle. Nämä asiat liittyvät kirkkoherran asemaan hengellistä työtä tekevien ja kirkkoherranviraston työntekijöiden esimiehenä. Vaikka kirkkoherralla ei ole varsinaista itsenäistä päätösvaltaa seurakunnan talouteen liittyvissä asioissa, kirkkoneuvoston puheenjohtajana kirkkoherra valvoo laillisuuden noudattamista myös taloudenhoidossa. Kirkkoherralla on kirkkoneuvoston puheenjohtajana mahdollisuus myös siirtää talouspäällikön viranhaltijapäätös kirkkoneuvoston käsiteltäväksi.

Taluspäällikkö valmistelee alaansa kuuluvat asiat kirkkoneuvoston käsiteltäväksi ja myös esittelee valmistelemansa asiat kirkkoneuvostossa. Taluspäällikön osallistuessa päätöksentekoon esittelijä hän toimii esittelijän vastuulla. Esittelijän vastuu tarkoittaa, että myös siinä tapauksessa, että päätös poikkeaa pohjaehdotuksesta, esittelijä on vastuussa esittelystään tehdystä päätöksestä, jollei esittelijä ole ilmoittanut eriävää mieltä pöytäkirjaan (Lilja 2014, 20).

Taluspäällikön viranhaltijavalmistelusta hallinnollisessa prosessissa etenevät mm. vuosittain laadittava talousarvio, josta taluspäällikkö laatii ehdotuksen, tilinpäätös, erilliskatteisten rahastojen säännöt lahjoituksen tai testamentin ehdot huomioiden, metsäsuunnitelmien mukaiset metsänhoidolliset toimenpiteet tuleville vuosille, sijoitustoimintaan liittyvät ehdotukset pyydettyjen tarjousten pohjalta sekä vuokra-asiat, kuten asuinhuoneistojen vuokrat ja maanvuokra-asiat. Kun sijoitusstrategia saadaan hyväksytyä, on tarpeen määritellä kirkkoneuvoston määräämä raja, jonka puitteissa taluspäällikkö päättää seurakunnan varojen sijoittamisesta. Tämä on tarpeen niin hallinnon tehostamisen kuin sujuvan sijoitustoiminnan näkökulmasta.

7 SEURAKUNNAN VARAINHOITO

Seurakunta huolehtii asioistaan itse ja hoitaa omaisuuttaan noudattaen kirkkolakia ja -järjestystä sekä erikseen kirkon taloudesta annettuja säädöksiä (Kirkkolaki 1054/1993 7 luku 1 §). “Seurakunnan ja seurakuntayhtymän varoja saadaan käyttää ainoastaan niiden tehtävien toteuttamiseen” (Kirkkolaki 1054/1993 15 luku 1 § 1 mom.). Toisaalta lainsäädäntö antaa seurakunnille varsin yksiselitteisen oikeuden hoitaa itse asioitaan ja omaisuuttaan, mutta toisaalta se määrittelee myös varsin tiukasti seurakuntien varojen käyttötarkoitusta. Sijoitustoiminnan osalta seurakunnassa joudutaankin punta-roimaan tarkasti, miten sijoitusstrategia tukee tehtävien hoitamista, kun sijoitustoiminnan ei voida katsoa olevan yksi seurakunnan perustehtävistä.

Seurakunnissa on noudatettava hyvän talouden hoitamisen periaatteita ja niiden omaisuutta on hoidettava kannattavasti ja siten, että riskit ovat hallinnassa (Kirkkojärjestys 1055/1991 15 luku 1 §). Lainsäädännön kautta seurakunnille asetetaan velvollisuus hoitaa omaisuutta tuottavasti, kuitenkin riskienhallinta on samalla otettava huomioon. Verovaroin rahoitetussa organisaatiossa joudutaan tasapainoilemaan vastuullisen ja riskit huomioivan varainhoidon sekä tietyn tasoisten tuottovaatimusten kanssa.

7.1 Eri omaisuuserät seurakunnan varainhoidon kohteena

Seurakunnan varainhoito voi kohdistua hyvin monipuoliseen omaisuuserien kokonaisuuteen. Esimerkiksi Huittisen seurakunnalla on sekä kiinteistö-, raha- että osake- ja rahasto-omaisuutta. Kun sijoitusstrategiaehdotusta lähdetään laatimaan, on sen pohjalla seurakunnan olemassa oleva sijoitustoiminta, johon luetaan ohje- ja johtosääntöjen valossa lähinnä rahavarojen sijoittaminen. Sijoitusstrategiaehdotukseen sisällytetään myös muut omaisuus- ja varallisuuserät, joiden voidaan yleisen näkemyksen perusteella katsoa olevan sijoittamisen kohteena, osa sijoitustoimintaa.

Varainhoidon kannalta tietyt seurakunnan omaisuuserät ovat erityisessä asemassa. Seurakunnan on mahdollista saada rahavarallisuutta tai muuta omaisuutta, kuten osakkeita ja kiinteistöjä, testamenttilahjoituksena ja/tai muuna lahjoituksena. Mikäli testamentissa tai lahjoituksessa on määritelty lahjoitetulle varallisuudelle käyttötarkoitus,

on sitä varten perustettava rahasto, jota kutsutaan erilliskatteiseksi rahastoksi. Rahastolle laaditaan säännöt, joissa yleensä otetaan kantaa siihen, miten omaisuutta hoidetaan tai sijoitetaan. Kun otetaan huomioon seurakunnille asetettu velvollisuus hoitaa omaisuuttaan tuottavasti ja riskit halliten, niin myös rahastojen sääntöjä laadittaessa on otettava huomioon nämä seurakunnan varainhoidon perusedellytykset. Tämä voi tarkoittaa myös Huittisten seurakunnan kohdalla, että sijoitusstrategian laadinnan ja hyväksynnän jälkeen käydään läpi myös erilliskatteisten rahastojen säännöt ja niiden vastaavuus sijoitusstrategiassa eri omaisuserille asetettujen tuottotavoitteiden ja hyväksytyjen riskitasojen suhteen.

7.2 Tuotot vs. kustannukset

Tuotto on korkoa laajempi käsite. Kaikki arvonlisäys, mitä sijoitetulle omaisuudelle tulee, on tuottoa. Kyseessä voi olla puun kasvu, kiinteistön arvon nouseminen, osakeista saadut osingot tai joukkolainan korko. *Odotettu tuotto* kuvaa tietyn ajanjakson – yleensä pitkän aikavälin – keskimääräistä arvioitua tuottoa tulevaisuudessa. *Realisoitunut tuotto* määrittellään sijoitetun pääoman arvonlisäyksenä joko prosentuaalisesti tai valuuttamääräisesti tietyllä menneisyydessä olevalla ajanjaksolla. (Järvinen & Parviainen 2014, 170.)

Kulujen merkitys pidemmällä aikavälillä on merkittävästi suurempi kuin usein luullaan. Varainhoitajien kulut ja palkkiot voivat tutkimusten mukaan olla jopa puolet tuotosta, jolloin varallisuuden arvon kasvu on hidasta. Pörssimarkkinoille voi helposti osallistua antamalla varat toisen hoidettavaksi tai sijoittamalla sijoitusrahastoon, mutta tällöin huomattava osa varojen vuotoisesta tuotosta luovutetaan eri kulujen kautta varojen tai rahaston hoidosta vastaavalle yhtiölle. Varallisuuden kasvu on tällöin hidasta ja joskus kasvua ei tapahdu ollenkaan. Kustannustietoisuus kannattaa omistujan ollessa useita vuosia. (Saario 2016.)

Sijoittamiselle ominaista on siltä odotettava tuotto. Harvemmin tuottoja kuitenkaan saadaan syntymään aiheuttamatta samalla kustannuksia. Puuston kasvaminen edellyttää suunnitelmallista ja pitkäjänteistä metsänhoitoa, josta aiheutuu metsänomistajalle kustannuksia. Osakehuoneistojen ja vuokrattujen asuinkiinteistöjen arvonnousu tai

vuokratuotto aiheuttaa kiinteistönhoidollisia kustannuksia, joita lähtökohtaisesti pyritään siirtämään vuokralaisten maksettavaksi. Rakentamattomien tonttien osalta niiden odotettua tuottoa mietittäessä on otettava huomioon esim. Huittisten kaupungin vuodesta 2019 käyttöönotettava korotettu kiinteistövero rakentamattomille tonteille. Olisiko muuttotappiokunnassa järkevämpää myydä rakentamattomat tontit välittömästi hieman alhaisemmalla hinnalla vai kannattaako odottaa hitaampaa myyntiprosessia, jos otetaan huomioon pelkästään korotetusta kiinteistöverosta aiheutuvat kumulatiiviset kustannukset?

Huomion kiinnittäminen pelkkään tuotto-odotukseen ei ole hyvää talouden- ja varallisuudenhoitoa. On osattava ottaa huomioon myös kustannukset, niin suoraan kuin välillisesti aiheutuvat kustannukset, esimerkiksi organisaation omasta hallinnollisesta prosessista aiheutuvat työkustannukset tai muut välilliset maksut. Kun tuotoista vähennetään niiden tuottamiseen liittyvät kustannukset, voidaan vertailla eri vaihtoehtojen kannattavuutta. Mikäli organisaatio haluaisi siirtyä pelkästä rahastovarainhoidosta suoraan osakesijoittamiseen, osto- ja myyntitoimeksiantoja varten tarvitaan LEI-tunnus, josta aiheutuu hakemusmaksu sekä vuosittainen perusmaksu. Sijoitusmuotoja ja niiden kannattavuutta vertailtaessa on huomioitava myös tällaiset organisaatiokohtaiset välilliset kustannukset eri sijoitusmuodoille.

Kannattavuus saadaan vähentämällä tuloista niiden aikaansaamisesta aiheutuneet menot. Näin lasketun kannattavuusmittarin tulos on rahamääräinen luku ja puhutaan absoluuttisesta kannattavuudesta. Suhteuttamalla saatu rahamääräinen luku vertailuluukuun, kuten tuottojen määrään tai toiminnan sitoman pääoman määrään, saadaan selville suhteellinen kannattavuus. (Suomala, Manninen & Lyly-Yrjänäinen 2011, 39-40.)

Eri sijoitusmuotoja vertailtaessa suhteellinen kannattavuus voi antaa realistisemmän kuvan erityyppisten sijoitusmuotojen tuottokyvystä, kun se huomioi vertailuluvun mukaan esimerkiksi sidotun pääoman tuottokyvyn (suhteellinen kannattavuus = absoluuttinen kannattavuus / sidottu pääoma) tai sijoitusmuodon kustannuspainoisuuden (suhteellinen kannattavuus = absoluuttinen kannattavuus / tuotot) eli kuinka paljon absoluuttista tuottoa saatiin suhteessa tuottoon. Käytännössä seurakunnan päätöksenteossa voi olla hyödyllistä käyttää useita eri kannattavuusmittareita rinnakkain. Tällöin

voidaan havaita, että sijoitus, joka tuottaa absoluuttisen kannattavuuden ja sidottuun pääomaan suhteutetun suhteellisen kannattavuuden mittareilla muita sijoituksia paremmin ei kustannusrakenteeltaan olekaan kannattava eli suhteellinen kannattavuus tuottoon verrattuna on huono.

7.3 Arvon säilyttäminen ja nostaminen

Rahaa voidaan käyttää arvon mittana, jolloin puhutaan bonitaarisesta rahasta, joka tekee suunnitelmat ja toimintavaihtoehdot yhteismitallisiksi. Arvoa säilyttävän rahan avulla kulutusmahdollisuuksia voidaan siirtää nykyhetkestä tuonnemmaksi. On mahdollista, että pidättäytymällä kuluttamasta ansaitaan rahaa, kun rahaa voidaan sijoittaa tai lainata. Mikäli korvaukseksi saadaan osinkoa ja arvonnousua tai korkoa, saadaan aikaan mahdollisuus suurempaan kulutukseen tulevaisuudessa kuin mistä lähtötilanteessa pidättäydyttiin. Täysimääräisenä arvon säilyttäjänä raha toimii tavallisesti vain lyhytaikaisesti, koska rahan arvo muuttuu mm. inflaation takia. Pidemmällä aikavälillä tarvitaan erikoisjärjestelyjä, esimerkiksi tuottoja antavaa sijoittamista. (Leppiniemi 2009, 105-106.)

Kiinteistöjen osalta suomalaisen kiinteistön sijainti on ollut sen merkittävin arvo. Kiinteistön talouden hoitamisen merkitys sekä suunnitelmallinen kunnossapito, korjaamista ja perusparantamista unohtamatta, korostuvat jatkossa kiinteistöjen arvoa määrittävinä osatekijöinä. (Ympäristöhallinnon www-sivut 2019.) Kiinteistön omistaja ei pysty vaikuttamaan omistamansa kiinteistön sijaintiin hankintahetkeä lukuun ottamatta eikä välttämättä sen arvoa lisäävään – tai vähentävään – vaikutukseen. Kuntien kaavoitus on merkittävä tekijä, joka voi vaikuttaa kiinteistön arvoon, jolloin kiinteistön omistajan on oltava tietoinen paikkakunnan kaavoitusprosessista, erityisesti kaava-suunnittelun kuulemistavoista. Asuinkiinteistöjen ja muiden vuokrahuoneistojen osalta merkittävä tekijä on niiden vuokrausaste sekä korjausvelan huomioiminen ja ennakoiva perusparantaminen. Näihin tulee ottaa kantaa organisaation kiinteistöstrategiassa, jossa kohteet arvotetaan sen mukaan, mihin panostetaan, mitä ylläpidetään ja mitkä kohteet vain käytetään käyttöikänsä loppuun.

Kirkkojärjestyksen asettama vaatimus omaisuuden hoitamisesta tuottavasti ei sinänsä ota kantaa arvon säilyttämiseen tai sen nostamiseen. Paras tuotto lyhyellä aikavälillä voitaisiin saada esim. puun myynnistä jättämällä metsänhoidolliset harvennukset ja istutukset suorittamatta tai vuokrakiinteistöstä minimoimalla kiinteistöhoidon kustannukset. Pitkällä tähtäimellä seurauksena todennäköisesti on arvonlasku tai peruskustannustasoa korkeammat korjauskustannukset, jolloin tuottovaatimuksen täyttäminen pitkällä aikavälillä voi tulla mahdottomaksi. Toisaalta on varsin perustelua ajatella, että hyvän talouden hoidon periaatteisiin kuuluvat toimenpiteet, joilla minimisään pyritään varmistamaan omaisuuden arvon säilyminen, mutta joiden tavoitteena on arvon nostaminen. Voidaan myös ajatella, että omaisuuden arvon säilyttämiseen tähtäävä varainhoidon kokonaisuus, sisältäen sijoitusstrategian, on todennäköisesti lähtökohdiltaan tasapainossa myös riskienhallinnan suhteen. Jos riskejä ei oteta huomioon kokonaisvaltaisesti, riski omaisuuden arvon heikkenemisestä voi realisoitua.

8 SIJOITUSTOIMINTA

8.1 Sijoitusmuodot ja sijoituskohteet

Perusvaihtoehtoja sijoittamiselle ovat osakkeet, korkosijoittaminen (käteinen raha, pankkitalletukset, obligaatiot ja rahamarkkinasijoittaminen), kiinteistö- ja metsäsijoittaminen sekä johdannaismarkkinainstrumentit. Sijoituskohteina voidaan pitää myös taidetta, kultaa tai esimerkiksi vanhoja autoja. Sijoituskohteisiin liittyy aina sekä hyviä että huonoja ominaisuuksia. (Puttonen & Repo 2003, 21-22.) Kulta tai harrastuksenomaiset sijoituskohteet (kuten vanhat autot) eivät ole tällä hetkellä Huittisten seurakunnan käyttämiä sijoitusmuotoja eikä niitä pidetä tulevaisuudessa relevantteina vaihtoehtoina, joten tämän kehittämistehtävän raportissa ei näitä sijoitusmuotoja käsitellä tarkemmin.

Taide on nykyään merkittävä sijoituskohde ja yksittäinen taideteos voi olla myytessä satojen miljoonien eurojen arvoinen. Seurakunnat omistavat kulttuurihistoriallisesti arvokkaita kiinteistöjä sekä irtaimistoa, johon kuuluu esimerkiksi sakraaliesineistöä ja taidemaalauksia. Näiden ylläpito, korjaaminen, perusparantaminen ja entisöinti ovat lakisääteisiä seurakunnan velvollisuuksia. Toisinaan seurakunnille testamentataan tai tarjotaan lahjoituksena muitakin taideteoksia. Tässä kehittämistehtävässä kulttuuriperintöön liittyviä tai muuten seurakunnan omistamia taideteoksia ei käsitellä sijoitustoiminnan kohteena.

8.1.1 Rahavarallisuus ja tilisäästäminen

Organisaatio tarvitsee rahavarallisuutta mm. laskujen ja palkkojen, verojen sekä työntantajamaksujen suorittamiseen eli perustoiminnan rahoittamiseen. Näitä likvidejä varoja varten organisaatioilla on pankkitili tai -tilejä riippuen toiminnan luonteesta ja laajuudesta. Käyttötarkoituksen ja aktiivisuuden mukaan tilit voivat olla mm. käyttö-, säästö- tai tuottotilejä. Seurakunnassa esimerkiksi erilliskatteisen rahaston rahavarat voidaan sijoittaa määräaikaiselle tuottotilille, jos rahastosta on tarkoitus nostaa varoja tietyllä säännöllisellä rytmillä.

Varsinainen tilisäästäminen nykyisen korkotason vallitessa ei ole edes rahan arvon säilyttämisen näkökulmasta kannattavaa. Tilannepäivän 12.6.2019 mukaan kaikki Euribor-korot ovat negatiivisia yhden viikon koron ollessa -0,395, 3 kk:n -0,318 ja 12 kk:n -0,173 (Suomen pankin www-sivut 2019). Pankkien omat Primekorot vaihtelevat 0,20 ja 0,80 välillä (Kauppalehden www-sivut 2019). Tämän takia käyttötileille ja säästötileille maksettavat korotkin ovat hyvin nimellisiä, jos korkoa maksetaan ollenkaan. Määräaikaisten tuottotilien korko sovitaan yleensä, kun talletustili avataan. Pankkien antolainauksessa käytettävien korkojen ollessa nykyisellä tasolla ei määräaikaisille tuottotalletustileillekään ole odotettavissa inflaation kattavaa korkotuottoa. Inflaatio siis syö tileillä säilytettävien varojen arvoa, kun tilivaroille maksettavat korot eivät kata inflaatiota. Tileillä ei ole kannattavaa pitää enempää rahavaroja, kuin mitä päivittäisen toiminnan kannalta on välttämätöntä. Vaikka ennen merkittävää muutosta korkotasossa tilisäästämistä ei voida pitää varteenotettavana sijoitusvaihtoehtona, kannattaa tilien korkoihin kuitenkin kiinnittää päätöksenteossa huomiota hyvän talouden hoidon näkökulmasta. Pienikin ero korossa voi rahallisesti olla merkittävä riippuen organisaation tilillä päivittäisen toiminnan hoitamiseen tarvittavien varojen määrästä.

Huittisten seurakunnalla on useampi yritystili käytössään, joiden päivittäisiin saldoihin on kiinnitetty huomiota. Toisaalta seurakunnalla on tiettyä tarvetta suurehkojen likvidien rahavarojen pitämiseen tileillä, esimerkiksi palkkoihin liittyviä säännöllisiä suurempia maksueriä, mutta periaatteessa ei pitäisi olla yllättäviä isoja kertasuorituksia. Tulevia suurempia investointeja varten, jotka on ajateltu rahoitettaviksi omalla pääomalla, on niin ikään pidetty likvidejä varoja organisaation yritystileillä. Näille investoinneille ei ole vielä määritelty investointiaikataulua, jonka perusteella olisi tiedossa, milloin investoinnista aiheutuvat kustannukset olisivat toteutumassa. Käytännössä investointeja varten varatuille varoille ei ole siten määritelty aikaväliä, jonka puitteissa niillä mahdollisesti tehtävän muun sijoituksen olisi oltava likvidoitavissa.

8.1.2 Osakkeet, korkosijoitukset ja rahastot

Osakkeiden avulla yhtiöt saavat pääomia toiminnalleen. Osakkeenomistaja omistaa osuuden koko yhtiöstä. Osakkeet olivat aiemmin painettuja paperiosakekirjoja, mutta digitaaliajan myötä niistä on tullut sähköisiä arvo-osuuksia sijoittajien arvo-

osuustileilla. Osakkeita ostetaan ja myydään pörssissä. (Hämäläinen 2003, 25-26.) Sijoittajan, joka ei itse halua päättää ostamiaan osakkeita, on mahdollista ostaa osuus sijoitusrahastosta. Rahaston hoidosta vastaa salkunhoitaja, joka perii työstään palkkion, jonka suuruus voi vaihdella suurestikin. (Hämäläinen 2003, 163.)

Osakesijoittamisen hyvä puoli on yleensä muita sijoituskohteita korkeampi tuotto-odotus. Osakkeita voi myydä pörssissä tai niitä voi ostaa lisää joustavasti. Yksittäiseen sijoituskohteeseen liittyvää riskiä vastaan on mahdollista suojautua hajauttamalla erilaisiin osakkeisiin. Pienelläkin sijoituksella voi päästä mukaan hajautettuun osakesalkkuun, kun sijoittaa sijoitusrahaston kautta. Osakesijoittamisen huono puoli on kurssien laskuun liittyvä riski. Hajauttamiseen edellytetään sijoittamista minimissään 10-15 eri yrityksen osakkeisiin, jolloin sijoitettavan summan on oltava useita kymmeniä tuhansia euroja – pienellä summalla pörssierät ja säilytyspalkkiot muodostuvat mahdollisesti huomattavaksi kustannukseksi. (Puttonen & Repo 2003, 22.)

Korkosijoittamisen hyvä puoli on erityisesti lyhyisiin korkoihin liittyvä alhainen riski (rahamarkkinasijoitukset). Korkojen laskiessa sijoituksen arvo nousee. Sijoittamalla korkorahastoon voidaan korkomarkkinasijoitus tehdä niin, että se on muutettavissa rahaksi eli likvidoitavissa, milloin tahansa päivän ilmoitusajalla. Jos kuitenkin sijoitus on tehty suoraan obligaatioihin ja rahoja tarvitaan ennen erääntymistä, saattavat jälkimarkkinat olla epälikvidit, jolloin ei ole mahdollista realisoida sijoitusta. Huonoja puolia korkosijoittamisessa ovat myös matala tuotto-odotus ja, että käänteisesti hyviin puoliin nähden, korkojen noustessa sijoituksen arvo laskee. (Puttonen & Repo 2003, 22.)

Huittisten seurakunnalla on suoria osakesijoituksia, mutta seurakunnalla ei ole LEI-tunnusta, jotta seurakunta voisi ostaa lisää osakkeita tai myydä nyt omistamiaan osakkeita eteenpäin. Seurakunnalla on rahastosijoituksia niin yhdistelmärahastoissa kuin korkorahastoissa. Päätöksenteon näkökulmasta myös näiden sijoitusten kannattavuutta, tuottoja ja kustannusrakennetta, on tarkasteltava sijoitusstrategian laatimisen jälkeen ja verrattava, täyttävätkö olemassa olevat osake- ja rahastosijoitukset niille sijoitusstrategiassa määriteltävät tuottovaatimukset ja ovatko ne riskitasoltaan muodostettavan sijoitusstrategian mukaisia.

Kirjanpidon kannalta osakkeet ja rahastot ovat varsin ankaria seurakunnan tilikauden tulosta laskettaessa. Varovaisuuden periaatetta noudattaen niiden arvonalentuminen on aina kirjattava tilinpäätöksen yhteydessä, mutta arvonnousu otetaan huomioon vain hankinta-arvoon asti. Näin ollen esim. vuoden 2018 aikana toteutunut osakemarkkinoiden romahdus, jolla oli vaikutusta seurakunnan rahastojen arvoon, vaikutti negatiivisesti seurakunnan tilikauden tulokseen. Vaikka tilanne osakemarkkinoiden elpymässä korjaantuneekin muutamassa vuodessa, vastaavaa tuloksellista hyötyä ei saada, jos osakkeiden ja rahastojen arvo nousisi merkittävästi yli niiden hankintahinnan, ellei rahastoja myydä ja siten tulouteta arvonnousua tilikauden tulokseen.

8.1.3 Kiinteistö- ja metsäsijoittaminen

Sijoittaminen kiinteistöihin ja metsään on aina kiinnostanut suomalaisia. Suomen inflaatiohistoriassa kiinteistöihin sijoittamalla on pystynyt suojautumaan inflaatiota vastaan. Euron myötä ei ole enää niin suurta tarvetta sijoittaa kiinteistöihin ja metsään suojautuakseen inflaatiolta. Yleisesti kiinteistöt ja metsä ovat ihmisten ajatuksissa ”todellinen” sijoituskohte, koska ne ovat konkreettisesti olemassa nykyhetkessä ja ikuisesti. Kirjanpidossa kiinteistö- ja metsäomaisuus tavallisesti arvostetaan vähintään hankinta-arvoonsa, eikä arvoa muiden sijoituskohteiden tapaan päivitetä markkinoilla. Todellisuudessa kiinteistöjen ja metsien hinnat voivat kuitenkin vaihdella huomattavasti, vaikka niiden hintojen muutoksia ei päivitetä ja uutisoida samoin kuin pörssikursseja. (Puttonen & Repo 2003, 23-24.)

Kiinteistö- ja metsäsijoitukset voivat antaa kehittyvillä markkinoilla hajauttamissuojan osakesalkun rinnalle ja molemmista voi saada tasaisen kassavirran. Sijoituskohteina kiinteistöt ja metsä ovat monesti vaativia hoitaa, lisäksi niiden realisointi saattaa olla vaikeaa ja kestää pitkään, jopa kuukausia. Sijoituksena niiden arvonnousua tai arvonlaskua on hankala seurata, myös niiden hinnoissa voi olla suuriakin vaihteluja. Lisäksi kiinteistöihin kohdistuu sellaisia riskejä, joita ei esiinny muiden sijoituskohteiden yhteydessä, kuten paikkasidonnaisuus, vuokratriski, suunnittelu- ja kustannusriskit sekä sidonnaisuus tiettyyn käyttötarkoitukseen. (Puttonen & Repo 2003, 23.)

Huittisten seurakunnalla on sekä metsä- että kiinteistöomaisuutta. Metsäomaisuutta on sekä erilliskatteisena rahastona hallinnoitavana että kirjanpidollisesti tavallisena omaisuuseränä. Osa Huittisten seurakunnan kiinteistöistä liittyy seurakunnalliseen toimintaan (leirikeskus Sastamalassa, kirkot hautausmaakiinteistöineen Huittisissa ja Vampulassa, Kulman pappila ja seurakuntakeskus Huittisissa sekä seurakuntatalo Vampulassa), osa on sijoituskohteina vuokrattuina ulkopuolisille (Vampulan pappilan ja Huittisissa olevan rivitalokiinteistön vuokra-asunnot) ja osa on rakentamattomia tontteja (yksi rakentamattomana vuokrattu, muut myytävissä olevia kaavoitettuja tontteja), lisäksi seurakunnalla on peltoaloja, jotka on vuokrattuina ulkopuolisille. Kiinteistösijoittamisen kannalta seurakunnan vuokrakiinteistöt ovat haasteellisia erityisesti siitä syystä, että sekä Vampulassa että Huittisissa sijaitsevat vuokrakiinteistöt ovat samalla kaavanmukaisella tontilla seurakunnan toimintaan kuuluvien kiinteistöjen kanssa ja niihin liittyvä kiinteistötekniikka on osittain yhteinen.

Huittisten seurakunnalla on kiinteistöomaisuutta myös asunto-osakkeiden muodossa. Seurakunta omistaa kahden asuinhuoneiston hallintaan oikeuttavat osakkeet. Molemmat ovat kirjanpidollisesti omia tulosityksiköitään, joista toinen on seurakunnan normaali omaisuuserä ja toinen on erilliskatteisena rahastona hallinnoitava. Asunto-osakkeiden kautta seurakunta toimii vuokramarkkinoilla vuokranantajana ja seurakunnan voidaan siten katsoa olevan asuntosijoittaja. Asunto-osakkeet ovat hallinnollisesti erilaisessa asemassa ja ne myös sijaitsevat eri paikkakunnilla, joten niitä tulee myös käsitellä hieman eri tavoin. Huittisissa sijaitseva asunto-osake on seurakunnan normaalisti omistama. Turussa sijaitsevaa asunto-osaketta hallinnoidaan erilliskatteisena rahastona, jonka lisäksi se on aikanaan testamentattu Vampulan seurakunnalle, joten sen käytöstä ja siitä saatujen tuottojen käytöstä päätetään Vampulan kappelineuvostossa.

8.2 Tuotto-odotukset

Osakkeista on olemassa paljon empiiristä, yksityiskohtaista tietoa yli sadan vuoden ajalta ja myös rahastoja on tutkittu pitkän aikaa. Tällaisiin pitkiin tilastointeihin tulisi osake- ja rahastosijoittajan tuotto-odotustenkin perustua. Historialliset tuotot ovat hyvä lähtökohta arvioitaessa pitkän ajan tuotto-odotuksia, vaikka ne eivät ole tae tuleville tuotoille. Tuotto-odotusta arvioitaessa on huomioitava otoksen koko eli kuinka

pitkältä ajalta vertailu on suoritettu ja kuinka monta rahastoa vertailussa on mukana. Myös vertailuindeksiin on kiinnitettävä huomiota eli mitataanko tuoton hyvyttä esimerkiksi suhteessa tuotto- vai hintaindeksiin. Jos käytetty mittari ei huomioi rahaston riskitasoa, niin on mahdotonta päätellä, onko hyvä tuotto seurausta kovasta riskinotosta vai salkunhoitajan taidosta. Vertailun olisi hyvä myös erottaa, mikä osuus tuotosta ylittää vaivattomasti, ilman taitoa eli passiivisesti tulevan tuoton. Vertailuihin vaikuttaa myös, onko niissä huomioitu sulautetut ja lopetetut rahastot, jotka yleensä puuttuvat tai ovat tilastoissa aliedustettuina. Fuusioituneet ja lakkautetut rahastot ovat lähes säännönmukaisesti menestyneet huonosti, jolloin näiden huonosti menestyneiden puuttuessa tilastoista keskivertorahaston historialliset tuotot nousevat (Erola 2009, 26-28.)

8.3 Riskit ja riskienhallinta

Riskille on olemassa monia käytössä olevia synonyymeja, esimerkiksi standardipoikkeama, tuotonvaihtelu, heilunta ja volatilitieetti. Myös riskillä on – tuoton tapaan – *realisoitunut volatilitieetti* eli historiallinen volatilitieetti ja *odotettu volatilitieetti*, joka on johdettu markkinainstrumenteista ja josta voidaan käyttää nimitystä implisiittinen volatilitieetti. Odotettu volatilitieetti kuvaa, miten suuri poikkeama ja millä todennäköisyydellä se tapahtuu markkinan kehityksessä tietyllä ajanjaksolla eli miten todennäköistä on, että realisoitunut tuotto poikkeaa odotetusta tuotosta. Riski on sitä suurempi, mitä useammin poikkeamia tulee ja mitä suurempia ne ovat suhteessa odotettuun tuottoon. Arkisessa puheessa riski tavallisesti liitetään negatiivisiin heilahteluihin, mutta riskejä ovat myös positiiviset heilahtelut. (Järvinen & Parviainen 2014, 171.)

Sharpen luku ja Jensenin alpha sekä Sortinon luku ja Treynorin luku ovat esimerkkejä tunnusluvuista, joita on kehitetty sijoitustuotteiden tuoton ja riskin mittaamista varten. Sijoitustuotteen tuotto/riski-suhteesta viitteitä antavat Sharpen luku ja Jensenin alpha ovat käytetyimpiä mittareita riskin mittaamiseksi. *Sharpen luku* kertoo sijoitustuotteen kyvystä kompensoida riskiä, jonka sijoittaja ottaa. Korkea Sharpen luku kuvaa, että sijoituksen tuotto suhteessa riskiin on hyvä – sitä parempi mitä korkeampi luku on. Negatiivinen luku kertoo, että sijoitus on riskitasoon suhteutettuna automaattisesti huono, koska tuotto on riskitöntä korkoa heikompi. *Jensenin alphan* avulla

määritellään sijoituksen ylisuuri tuotto eli pitkän ajanjakson teoreettisen tuoton ylittävä tuotto. Riskikorjatussa tuotossa otetaan huomioon sijoituksen suhteellinen riskisyys eli suuremman riskin sijoituksen tuotto-odotuksen on oltava korkeampi kuin pienen riskin sijoituksella. Sijoituksella on positiivinen alpha, jos sen tuotto on odotettua riskikorjattua tuottoa korkeampi ja päinvastoin. (Järvinen & Parviainen 2014, 179-181.)

Sijoitustoimintaan liittyviä riskejä ovat mm. osakemarkkinoihin ja rahoituslaitosten välittämiin sijoitustuotteisiin vaikuttavat korkoriski, luottoriski, osakemarkkinariski, valuuttakurssiriski ja likviditeettiriski. Erityisesti rahastoihin liittyvän riskin muodostaa omaisuusluokan valintaan liittyvä riski salkunhoitajan painottaessa tiettyjä omaisuusluokkia oman markkinanäkemyksensä mukaisesti. (Säästöpankki 2019.) EU-säännökset takaavat, että sijoitustuotteita myyvän organisaation on annettava ei-ammattimaiselle asiakkaalle ennen sijoitustuotteen hankintaa tietyt avaintiedot sijoitustuotteesta. Avaintietoihin kuuluu mm. tieto sijoitustuotteen riskitasosta, joka ilmoitetaan riski-indikaattorin avulla numeroasteikolla 1–7. (EU:n viralliset www-sivut 2019.) Rahoituslaitoksesta riippuen riski-indikaattorista voidaan käyttää myös nimitystä riski-tuottoprofiili.

Kiinteistösijoittamiseen ja asuntosijoittamiseen liittyviä riskejä on käsitelty edellä kappaleessa 8.1.3. Näiden lisäksi metsäsijoittamiseen liittyy riski mm. luonnontuhoista, kuten tulipalo, myrskyt tai tuholaisvahinko. Ilmastonmuutos on osaltaan lisännyt ilmaston ääriolosuhteita, jolloin riski erilaisille ilmastollisille uhkille on kasvanut. Toisaalta metsäsijoittamiseen liittyy riski puunmyynnin ajoittamisesta sekä toisaalta metsänhoidollisten toimenpiteiden ajoittamisesta. Yrittäjä A. Huhtasen mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 19.7.2019.), mikäli puuston annetaan kasvaa liian pitkään, kasvu ei välttämättä lisää enää puun arvoa, jolloin menetetään kaksinkertaisesti tuottoa: kasvava puusto ei enää tuota lisää ja samaan aikaan menetetään uusien istutusten kasvu eli tuotto.

Koska tämän raportin näkökulma ei ole olla sijoitusopas, eikä kehittämistyön tuotos ole sijoitusopas vaan sijoitusstrategiaehdotus, ei erilaisia riskejä käydä läpi syvemmin. Raportissa on lähinnä haluttu tuoda esiin joitain sijoitustoimintaan oleellisesti sisältyviä riskitekijöitä.

Sijoittamisen riskienhallinnan voidaan ajatella lähtevän siitä, että hajauttamalla sijoituksia ja käyttämällä eri riskitason sijoituskohteita, voidaan pienentää sijoittamisen kokonaisriskiä. Kun sijoittajana on verovaroin rahoitettu seurakunta, joudutaan perusteellisesti miettimään, mikä on sijoitusstrategian kokonaisuudelle ja eri sijoitusmuodoille yksittäin hyväksyttävä riskitaso. Seurakunnan päätöksenteon yhteydessä joudutaan puntaroimaan sijoitusstrategiaan kirjattavien tuotto-odotusten ja sijoitustoiminnan riskisyyden huomioivan keinovalikoiman realistisuutta.

9 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET

9.1 Keskeiset tutkimukselliset toimenpiteet

Yksi kehittämistehtävään liittyvistä keskeisistä toimenpiteistä oli kartoittaa seurakuntien sijoitustoiminnan ja sijoitusstrategioiden/-suunnitelmien nykytilaa sekä taloushallinnosta vastaavien seurakuntien viranhaltijoiden näkemyksiä seurakuntien sijoitustoiminnasta ja sen mahdollisuuksista sekä sijoitustoimintaan mahdollisesti liittyvistä uhkista ja sitä rajoittavista tekijöistä. Kartoitus toteutettiin seurakuntien taloushallinnosta vastaaville johtaville viranhaltijoille lähetetyllä kyselyllä seurakuntien sijoitustoiminnasta ja sijoitusstrategioista. Kyselyn avulla saatiin tutkimustietoa siitä, mitä elementtejä seurakunnan sijoitusstrategiaan on tarkoituksenmukaista sisällyttää ja mihin toimiin seurakunnan sijoitusstrategian tulee vastata.

Kehittämishankkeen käytännön kannalta sijoitusstrategian sisältöä, erityisesti sen arvopohjaa ja keinovalikoimaa suunniteltaessa, tutkittiin dokumenttianalyysin keinoin kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeita. Dokumenttianalyysin keinoin tutkittiin myös kirkon ympäristödiplomin käsikirjaa, jotta siinä esitettyjä näkemyksiä ja ehtoja metsänhoidolle sekä vastuulliselle ja eettiselle sijoittamiselle voitaisiin ottaa huomioon Huittisten seurakunnalle laadittavassa sijoitusstrategiaehdotuksessa. Saatuja tietoja yhdistettiin muista kirkon tuottamista vastuullista ja eettistä sijoittamista käsittelevistä dokumenteista saatuun tietoon. Sijoitusstrategiaehdotuksen kehystä laadittaessa oli huomioitava, että laadittavan sijoitusstrategian on oltava myös Huittisten seurakunnan strategian mukainen eli sijoitusstrategian tavoitteet ja keinot eivät saaneet olla ristiriidassa koko organisaation strategian kanssa.

Kun sijoitusstrategiaehdotuksen kehys oli valmis, haastateltiin seurakunnan päätöksenteossa mukana olevia ja hallinnosta vastaavia kirkkoneuvoston ja -valtuuston jäseniä. Haastateltavina olivat kirkkoherra, joka toimii virkansa puolesta kirkkoneuvoston puheenjohtajana, ja vaaleilla valitut luottamushenkilöt. Ryhmähaastattelujen avulla määriteltiin sijoitusstrategian tavoitteet niin pitkällä kuin lyhyellä tähtämellä, keinot tavoitteiden toteuttamiseksi sekä sijoitusstrategian toteutumisen mittaaminen ja seuranta.

9.2 Kyselyn toteutus ja tulokset

Kyselyn (liite 2) otokseen valittiin kaikki Huittisten seurakunnan kanssa samassa hiippakunnassa olevat itsenäiset seurakunnat, joita oli yhteensä 31, ja lisäksi valtakunnallisesti kokoluokaltaan 20 lähimpänä Huittisten seurakuntaa olevaa itsenäistä seurakuntaa. Kokoluokaltaan lähimpänä olevat itsenäiset seurakunnat määriteltiin jäsenmäärätilaston 31.12.2018 mukaan siten, että tilastosta valittiin jäsenmäärältään kymmenen lähimpänä Huittisten seurakunnan jäsenmäärää (8 388) olevaa suurempaa ja kymmenen pienempää itsenäistä seurakuntaa. Sekä kokoluokaltaan lähimpänä olevien kymmenen suuremman että kymmenen pienemmän seurakunnan joukossa oli mukana myös Turun arkkhiippakuntaan kuuluvia seurakuntia. Turun arkkhiippakuntaan kuuluvat seurakunnat olivat jo mukana kyselyn otoksessa, joten näitä seurakuntia ei laskettu enää jäsenmäärältään lähimpien seurakuntien otokseen mukaan. Rajausta kasvatettiin sen mukaisesti, että otokseksi saatiin Turun arkkhiippakunnan 31 itsenäistä seurakuntaa ja näiden lisäksi valtakunnallisesti 20 kokoluokaltaan lähimpänä olevaa itsenäistä seurakuntaa. Luettelo kyselyn vastaanottajaseurakunnista on liitteenä 3.

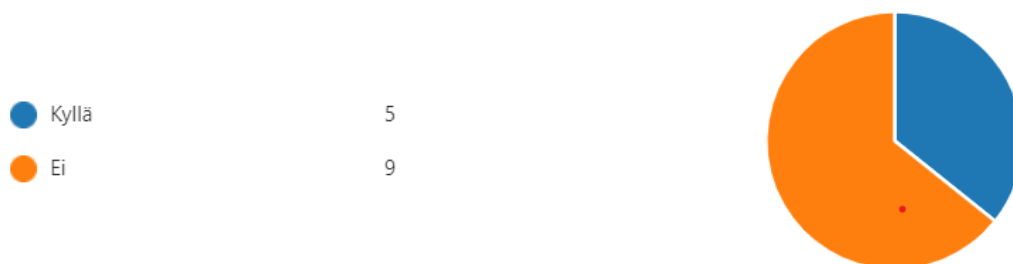
Kysely seurakuntien sijoitustoiminnan ja -strategioiden nykytilasta ja seurakuntien sijoitustoimintaan liittyvistä mahdollisuuksista, uhkista ja rajoitteista toteutettiin Microsoft Office 365 Forms -sovellusta käyttäen kyselynä, johon vastaaminen tapahtui sähköpostitse lähetetyn linkin kautta. Linkki kyselyyn lähetettiin otoksen seurakuntien talouspäälliköille/-johtajille perjantaina 23.8.2019. Pyyntö vastata kyselyyn ja linkki kyselyyn lähetettiin sähköpostitse yhteensä 50 vastaanottajalle. Otoksessa seurakuntia oli 51, mutta Turun arkkhiippakuntaan kuuluvilla Kustavin ja Taivassalon seurakunnilla oli yhteinen talouspäällikkö, mikä pienensi vastaanottajien määrää yhdellä. Vastausaika kyselyyn oli määritelty perjantaista 23.8.2019 klo 15.00 perjantaihin 6.9.2019 klo 15.00 eli seurakuntien talouspäälliköillä ja -johtajilla oli kaksi viikkoa aikaa vastata kyselyyn. 23.8. – 30.8.2019 kyselyyn oli tullut 10 vastausta eli 20 % kyselyn vastaanottaneista oli vastannut kyselyyn. Muistutus kyselyyn vastaamisesta lähetettiin maanantaina 2.9.2019, jonka jälkeen kyselyyn saatiin 4 vastausta. Yhteensä vastauksia kyselyyn saatiin 14 ja vastausprosentti oli 28 %.

Koska kyselyä käytettiin laadullisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmänä eikä sillä pyritty määrällisen tutkimuksen tavoin näyttämään toteen tiettyä teoriaa tai oletusta,

vastausten määrällä tai vastausprosentilla ei ole kehittämistehtävän ja kyselyllä saadun tiedon käytön kannalta merkitystä. Oleellista oli kerätä taustatietoa osana kehittämistehtävää laadittavaan sijoitusstrategiaehdotukseen ja kartoittaa seurakuntien sijoitustoiminnan ja sijoitusstrategioiden/-suunnitelmien nykytilaa sekä taloushallinnosta vastaavien seurakuntien viranhaltijoiden näkemyksiä seurakuntien sijoitustoiminnasta ja sen mahdollisuuksista sekä uhkista ja rajoitteista. Tavoitteena oli näiden taustatietojen avulla hahmottaa, mitä elementtejä Huittisten seurakunnalle laadittavaan sijoitusstrategiaehdotukseen voitaisiin sisällyttää. Tarkoitus oli lisäksi selvittää, näkyvätkö kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeet ja niissä esiintyvät periaatteet mahdollisesti myös kyselyn vastauksissa.

Kyselyyn vastattiin ja vastauksia käsiteltiin anonymisti, millä pyrittiin varmistamaan, että yksittäinen vastaaja tai hänen taustaorganisaationsa eivät ole tunnistettavissa tuloksia raportoitaessa. Microsoft Office 365 Forms -sovelluksesta kyselyn vastaukset olivat ladattavissa Excel-tiedostoon, jonka avulla vastauksia pystyttiin käsittelemään. Lisäksi sovellus tuotti valmiiksi diagrammeja ja keskiarvoja kyselyn vastauksista.

Vastanneiden seurakuntien koko vaihteli siten, että jäsenmäärältään suurimman ja pienimmän seurakunnan välinen ero oli liki 11 000 jäsentä, ja jäsenmäärien keskiarvo oli 7 556 jäsentä. Vastajaseurakunnista viidelle (36 %) oli laadittu kirjallinen sijoitusstrategia/-suunnitelma, mikä vastasi alkuperäistä käsitystä siitä, että monilla seurakunnilla ei ole kirjallista sijoitusstrategiaa laadittuna (havainnollistettu kuviossa 5). Kahdella vastaajaseurakunnalla (14 %) oli kirkon ympäristödiplomi, mutta kummallakaan näistä ei ollut kirjallista sijoitusstrategiaa ja hieman yllättäen näillä seurakunnilla 0 % seurakunnan sijoituksista oli tehty vastuullisiin ja kestävän kehityksen eritysteemojen mukaisiin sijoituskohteisiin.



Kuvio 5. Vastausten jakauma seurakunnalle laadittujen kirjallisten sijoitusstrategioiden/-suunnitelmien osalta.

Niitä vastaajia, joiden seurakunnalla ei ollut kirjallista sijoitusstrategiaa/-suunnitelmaa tai joilla ei ollut kyselyssä mainittua sijoitustoimintamuotoa oman seurakunnan sijoitusvalikoimassa, pyydettiin vastaamaan kysymyksiin omien näkemysten mukaan, mikä on seurakunnalle soveltuvaa sijoitustoimintaa. Vastauksia analysoitaessa tarkasteltiin, onko vastauksissa merkittäviä eroavaisuuksia sen perusteella, onko seurakunnalle laadittu kirjallista sijoitusstrategiaa vai ei. Vastausten raportoinnissa ei tätä jaoteltua tuoda erikseen esille, ellei jonkun teeman kohdalla ole ollut selkeästi havaittavissa tästä johtuvaa merkittävää eroavaisuutta vastauksissa. Kaikkia kyselyn kysymyksiä ei käydä raportoinnissa läpi, sillä osa kysymyksistä oli tarkoitettu apukysymyksiksi mahdollistamaan vastausten erilaisia analysointeja.

Kysyttäessä seurakunnan sijoitusstrategiassa määriteltyjä arvoja vastauksissa ei ollut eroa sen perusteella oliko seurakunnalla kirjallista sijoitusstrategiaa vai ei. Huomionarvoista oli, että kolmella viidestä seurakunnasta, joilla oli kirjallinen sijoitusstrategia, sijoitusstrategialle ei ollut määritelty arvoja, mutta kahdessa näistä oli viittaus kirkkohallituksen vastuullisen sijoittamisen ohjeisiin. Vastauksissa esiin nousseita arvoja olivat varsin odotetusti turvallisuus (5 mainintaa), vastuullisuus (5), eettisyys (4), riskitömyys (3) ja maltillisuus (2). Sijoitusstrategian arvoina yksittäisiä mainintoja saivat myös maksuvalmius, läpinäkyvyys, ympäristö, kestävyys, hyvä tuotto ja pitkäjänteisyys.

Sijoitusstrategiassa määritellyt tai seurakunnan sijoitusstrategialle sopivat arvot näkyivät myös vastauksissa sijoitusstrategian tavoitteesta. Vastauksissa sijoitusstrategian tavoitteesta nousivat esille niin maksuvalmius ja tuottotavoite kuin turvallisuus ja riskitömyys. Tavoiteltava tuottotaso oli joko tasainen, maltillinen tai kohtuullinen pitkällä aikavälillä. Lähtökohtaisesti olikin varsin epätodennäköistä, että verovaroin rahoitetussa organisaatioissa olisi lähdetty tavoittelemaan kovin suuria tuottoja.

Puolet kaikista vastaajista (7/14) vastasi, että seurakunnan sijoitusstrategia otetaan huomioon testamentilla ja/tai muuna lahjoituksena seurakunnan omistukseen tulleen varallisuuden osalta, kun erilliskatteiselle rahastolle laaditaan rahaston säännöt, neljä vastaajaa ei osannut sanoa ja kolmen vastaajan mukaan ei oteta huomioon. Seurakunnista, joilla oli kirjallinen sijoitusstrategia, seurakunnan sijoitusstrategia otettiin rahaston sääntöjä laadittaessa huomioon kolmessa, yhdessä ei otettu huomioon ja yksi ei

osannut sanoa. Vastausten taustalla vaikuttaa todennäköisesti ajattelumalli, jossa testamentilla ja/tai muuna lahjoituksena seurakunnan omistukseen tullutta omaisuutta ei ehkä mielletä samalla tavalla sijoituskohteeksi kuin suoraan sijoitustarkoituksessa seurakunnalle hankittua sijoitusvarallisuutta.

Seurakunnan sijoittaminen suoraan osakkeisiin nähtiin vastauksissa toisaalta mahdollisuutena saada parempaa tuottoa kuin pankkitililtä tai rahastoista. Toisaalta suhtautuminen osakkeisiin oli kuitenkin varovainen, siinä nähtiin riskejä ja vastauksissa tuli esiin, ettei verovaroilla tulisi ottaa riskejä, joita osakesijoittamiseen oleellisesti kuuluu. Siten vastauksissa näkyi hyvin seurakunnan sijoitustoimintaan vaikuttava jännite kirkkojärjestyksessä omaisuudenhoidolle asetettujen tuottotavoitteiden ja riskienhallinnan välillä. Seitsemällä vastaajaseurakunnista oli suoraa osakesijoituksia, joiden osalta kahdesta vastauksesta kävi ilmi, että seurakunnassa tehdään sijoituksia suoriin osakkeisiin selkeällä tuottotavoitteella, neljällä seurakunnalla osakeomistukset olivat luontaisesti tulleet seurakunnan omistukseen joko paikallisen puhelinyhtiön jäänteinä, testamentilla tai muuna lahjoituksena eikä näille juurikaan asetettu tuottotavoitteita.

Seurakuntien sijoitustoimintamuodoista rahoituslaitosten välityksellä tehtävät erilaiset osake-, korko-, yhdistelmä- ja erikoisrahastosijoitukset sekä muut korkosijoitukset olivat odotetusti varsin yleisiä, kun kolmellatoista vastaajaseurakunnalla oli jotain edellä mainituista sijoituskohteista. Hajonta seurakuntien sijoituksissa olevissa suurimmissa riski-tuottoprofiileissa asteikolla 1-7 oli merkittävä. Rahoituslaitosten välityksellä tehdyistä sijoituksista suurin olemassa oleva riski-tuottoprofiili oli suurimmillaan jopa yllättävän suuri, kun riski-tuottoprofiili oli suurimmillaan 7 (1 vastaus), pienimmillään se oli 1 (1 vastaus), yleisimmin suurin riski-tuottoprofiili oli 2, 4 tai 5 (jokaisella 3 vastausta), suurin riski-tuottoprofiili oli 3 yhteensä kahdella vastaajalla. Seurakunnilla, joilla oli kirjallinen sijoitusstrategia/-suunnitelma, suurin riski-tuottoprofiili olemassa olevissa sijoituksissa oli joko 2 (2 vastausta), 4 (2) tai 5 (1). Osuus, joka seurakuntien sijoitetuista varoista oli sijoitettu tällä suurimmalla riski-tuottoprofiililla, oli keskimäärin 24 %. Vastauksissa oli kuitenkin selkeästi hajontaa sen suhteen, että mitä pienempi suurin riski-indikaattori eli riski-tuottoprofiili oli, sitä suurempi osuus varoista oli sijoitettuna sen mukaan. Kun suurin riski-indikaattori oli 1 tai 2, sijoitettu varallisuus oli 50-100 %, riski-indikaattorin ollessa 4 sijoitettu varallisuus oli 20-25 % ja sen ollessa 7 sijoitettu varallisuus oli vain 2 %.

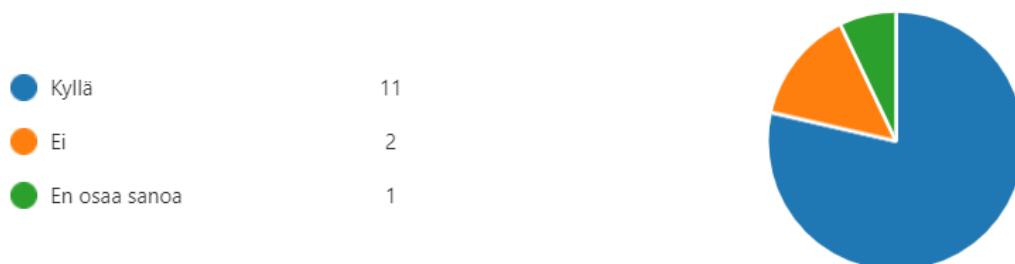
Rahoituslaitosten välityksellä tehdyistä sijoituksista pienin olemassa oleva riski-tuottoprofiili oli alhaisimmillaan 1 (62 %, 8 vastausta) ja suurimmillaan 2 (38 %, 5 vastausta). Tällä pienimmällä riski-tuottoprofiililla oli sijoitettu keskimäärin 46 % seurakunnan sijoitetuista varoista. Vastaukset alhaisimman riski-tuottoprofiilin sijoitusosuudesta vaihtelivat 0-100 %:n välillä. Ilmoitetuista prosentiosuuksista näkyi, että mikäli seurakunnan sijoituksissa oleva suurin riski-tuottoprofiili oli 4 tai 5 ja vastaavasti alhaisin 1 tai 2, niin seurakunta hyödynsi sijoituksissaan aktiivisesti myös väliin jäävien riski-tuottoprofiilien sijoituskohteita. Seurakuntien rahoituslaitosten välityksellä tehtyjen sijoitusten eli sijoitussalkun riski-tuottoprofiili oli kokonaisuutena keskimäärin 2,7. Seurakunnilla, joilla oli kirjallinen sijoitusstrategia/-suunnitelma, sijoitussalkun riski-tuottoprofiili oli kokonaisuutena keskimäärin 3. Kirjallisen sijoitusstrategian laatineilla seurakunnilla on siis valmius sijoittaa hieman suuremmalla riskillä. Taustalla vaikuttanee, että näillä seurakunnilla on todennäköisesti sijoitusstrategian myötä kiinnitetty huomioita riskienhallintaan, jolloin riskiäkin ajatellaan siedettävän paremmin.

Kysyttäessä seurakunnan rahoituslaitosten välityksellä tehtyjen sijoitusten aikajännettä painotus oli keskimäärin lievästi lyhytkestoisemmassa sijoittamisessa. Keskimäärin 43 % sijoitetuista varoista oli lyhyen aikavälin (alle 2 vuotta), 32 % keskipitkän aikavälin (2-6 vuotta) ja 25 % pitkän aikavälin (yli 7 vuotta) sijoituksissa. Viidellä rahoituslaitosten välityksellä sijoituksia tekevällä seurakunnalla oli 100 % ja kolmella seurakunnalla oli 80-90 % sijoitetuista varoista lyhyen ja keskipitkän aikavälin sijoituksissa. Sijoitustoimintaa rahoituslaitosten välityksellä tekevästä seurakunnista kolmella oli kuitenkin päinvastaisesti 70 % sijoitetusta varallisuudesta pitkän aikavälin sijoituksissa. Näillä kolmella seurakunnalla oli laadittuna kirjallinen sijoitusstrategia. Kahdella muulla seurakunnalla, joilla oli kirjallinen sijoitusstrategia/-suunnitelma, 100 % sijoitetuista varoista oli lyhyen ja keskipitkän aikavälin sijoituksissa, painottuen kuitenkin keskipitkän aikavälin sijoituksiin 75-80 % osuudella. Selkeästi kirjallinen sijoitusstrategia näyttäisi ohjaavan sijoitustoimintaa vähintäänkin keskipitkän aikajänteen sijoittamiseen.

Kiinteistösijoituksia oli viidellä seurakunnalla (36 % vastaajista) ja suhtautuminen oli kahtiajakautunutta. Toisaalta seurakunnissa, joilla oli kiinteistösijoituksia, ne nähtiin matalan riskin sijoituksina, mutta toisaalta niistä ei välttämättä odotettu tuottoa kovin

paljon, jos ollenkaan. Osalla oli selkeästi painotusta tonttisijoittamiseen ja yhteiseen kaavoitukseen kunnan kanssa tai tonttisijoittaminen nähtiin mieluisana sijoituskohdeena. Vastauksissa oli myös halukkuutta luopua kiinteistösijoituksen kohteena olevasta kiinteistöomaisuudesta. Kiinteistösijoittamisen osalta esille nousi riskinä ensisijaisesti kiinteistöjen sijainti ja siitä johtuva vähäinen tuotto-odotus. Kiinteistösijoittamiseen liittyvään vuokraukseen (huoneistot ja tontit) liittyi negatiivisena puolena sen työllistävä vaikutus vuokrasopimuksia uusittaessa ja lisäksi vuokrauksen yhteydessä vastauksissa nousi esiin vuokralaisten maksuvalmius tuotto-odotuksia määrittävänä tekijänä. Niillä seurakunnilla, joilla ei ollut kiinteistösijoittamista, vastauksissa ei niinkään noussut esiin suora kiinteistösijoittaminen vaan sijoittaminen vuokratuotto-, kiinteistö- ja tonttirahastoihin.

Kysyttäessä tulisiko seurakunnan luopua muista kuin seurakunnallisen toiminnan kannalta välttämättömistä kiinteistöistä 11 vastaajaa vastasi kyllä, 2 vastasi ei ja 1 ei osannut sanoa. Vastausten jakautumista on havainnollistettu kuviossa 6.



Kuvio 6. Vastausten jakauma kysymykseen, tulisiko seurakuntien luopua muista kuin seurakunnallisen toiminnan kannalta välttämättömistä kiinteistöistä.

Kiinteistöistä luopumisen osalta myös ei ja en osaa sanoa vastauksissa tuli esiin, että kiinteistöjen myyminen tulee varmasti jossain kohtaa eteen tai pakon edessä voidaan toimia näin ja toisaalta myöskin se, että ei kannata luopua kannattavista kiinteistöistä, kuten vuokratonteista ja -huoneistoista, joilla rahoitetaan niin sanotusti tuottamattomat kirkot ja kappelit, mutta muita kiinteistöjä, kuten leirikeskuksia ja vanhoja pappiloita, ei seurakuntien kannata omistaa. Kyllä-vastausten perusteluissa esiin nousivat kiinteistöjen suuret kustannukset ja kiinteistömenojen suuri osuus seurakunnan kokonaiskustannuksista. Kiinteistöistä on paljon kiinteitä kuluja ja kiinteistöihin liittyy korjaustarpeita sekä saattaa tulla yllättäviä isoja menoja, joihin ei osata varautua. Selkeästi

kyllä-vastausten perusteluissa näkyi myös seurakunnan asema julkisrahoitteisena organisaationa: kiinteistöjen ylläpitoa ei pidetty seurakunnan perustehtävänä eikä siten verovaroja – etenkin väheneviä verovaroja – ole varaa laittaa kiinteistöihin, koska siihen käytettävät varat ovat pois seurakunnan perustoiminnasta.

Asuntosijoituksia oli kolmella vastaajaseurakunnalla. Asunto-osakkeita pidettiin matalan riskin sijoituksena, mutta toisaalta niiden sijainnin takia tuotto-odotukset saattoivat olla alhaiset. Seurakunnat, joilla ei ollut omaa asuntosijoittamista, eivät pääsääntöisesti pitäneet asuntosijoittamista seurakunnalle soveltuvana sijoitusmuotona. Asuntosijoittamisen riskeinä tulivat esiin sijainti, kiinteistöihin liittyvät yllätykset ja vuokralaiset. Sijoitusrahaston kautta asuntorahastoon sijoittaminen nousi yhdessä vastauksessa esiin suoran asuntosijoittamisen asemasta.

Varsin odotetusti kaikilla vastaajaseurakunnilla oli metsäsijoituksia. Metsiä hoidettiin metsäsuunnitelman mukaisesti ja niitä pidettiin riskeiltään maltillisena – jopa riskittömänä – sijoitusmuotona. Riskien osalta yhdessä vastauksessa tuli esiin muuttuvat ilmasto-olosuhteet, jotka saattavat lisätä niin myrsky- kuin tuholaistuhvoja. Tuotto-odotukset vaihtelivat merkittävästi riippuen vastaajaseurakunnan metsäomaisuuden määrästä, toisella metsästä tavoiteltu vuosittainen tuotto oli hyvinkin korkea, vähintään 200 000 euroa, ja toisella maltillisempi, n. 15 000 euroa. Metsäsijoittamiseen liittyvä tuotto-odotus riippuu suurelta osin seurakunnan omistamien metsien määrästä ja todennäköisesti osittain myös metsien laadusta ja kasvupohjasta, joilla voi olla suurikin vaikutus metsistä realisoitavissa olevaan vuosittaiseen tuottoon. Tuoton lisäksi metsämaan kunnioittaminen tuli yhdessä vastauksessa esiin. Kahdessa vastauksessa mainittiin, että osa metsistä on suojeltu Metso-ohjelman kautta. Vastaajaseurakunnista kahden metsiä ei ollut sertifioitu ja kolme vastaajaa ei osannut sanoa, oliko metsiä sertifioitu. PEFC -metsäsertifiointijärjestelmän mukaisesti oli sertifioitu viiden (36 %) ja FSC®-metsäsertifiointijärjestelmän mukaisesti neljän (29 %) vastaajaseurakunnan metsät.

Seurakunnan sijoitustoiminnan mahdollisuuksina nähtiin kohtuullinen tuotto, joka tuo lisätuloja seurakuntataloudelle verotulojen rinnalle. Mahdollisuutena nähtiin myös, että sijoitustoiminnasta saaduilla tuotoilla pystytään kattamaan vuosittain 1-2 tai jopa 5 työntekijän palkkakustannukset. Vastaukset sijoitustoiminnan mahdollisuuksista

toivatkin siten esiin samat lähtökohdat, joista kohdeseurakunnassa sijoitusstrategiaa on lähdetty laatimaan. Sijoitustoimintaan liittyviä uhkia olivat ensisijaisesti yleiset markkinoihin, yhteiskuntakehitykseen ja taloustilanteeseen liittyvät riskit, joiden kautta sijoitusvarallisuuden arvo saattaa vähentyä. Toisaalta vastauksissa nostettiin esiin myös uskalluksen tai osaamattomuuden tuomat uhkat. Sijoitustoimintaan liittyvä uhka on, jos ei uskalleta ottaa riskiä, jonka osalta nostettiin esiin sekä luottamushenkilöiden että talouspäällikön uskaltamattomuus. Osaamattomuuteen liittyvä uhka on, jos seurakunnan talouspäälliköllä ei ole vankkaa sijoitustuntemusta. Myös julkinen kiinnostus nostettiin esiin sijoitustoimintaan liittyvänä uhkana.

Seurakunnan sijoitustoimintaa rajoittavina tekijöinä nähtiin varovaisuus ja riskittömyys sekä pienet rahavarat. Rajoittavia tekijöitä olivat myös vastuu verovaroin kerättyistä varoista sekä tiedon ja taidon puute seurakunnassa. Seurakunnan luottamuselinten yhtenevä mielipide sijoituskohteista tuli myös esiin seurakunnan sijoitustoimintaa rajoittavana tekijänä, mutta vastauksessa ei selitetty näkemystä tarkemmin. Näkemys saattaa liittyä kollegiona tehtäviin päätöksiin, jolloin enemmistön näkemys seurakunnalle sopivista sijoituskohteista rajoittaa sijoitustoimintaa. Vastaavasti seurakunnan sijoitustoimintaa voi rajoittaa, jos luottamuselimissä oleva mielipide seurakunnalle sopivista sijoituskohteista ei ole yhtenevä asioita valmistelevan viranhaltijan näkemyksen kanssa. Vastaajien mukaan seurakunnan asema julkisrahoitteisena organisaationa vaikuttaa seurakunnan sijoitustoimintaan ja sijoitusstrategiaan ohjaamalla niitä eettisyyteen, vastuullisuuteen ja varovaisuuteen. Vastauksissa nousi esiin, että verovaroin kerättyä omaisuutta on hoidettava läpinäkyvästi, sijoitustoiminnassa ei tule ottaa isoja riskejä ja sen tulee kestää eettinen tarkastelu eli raha ei saa aina mennä edelle. Uhkissa ja rajoitteissa esiin tulleiden vastausten perusteella vastaajaseurakunnissa on selkeästi pohdittu julkisrahoitteisen organisaation sijoitustoimintaan liittyviä erityispiirteitä ja tunnistettu seurakunnan aseman ja verorahoitteisuuden vaikuttavan seurakunnan sijoitustoimintamahdollisuuksiin.

Kyselyyn saatujen vastausten ja niiden analysoinnin perusteella todettiin, että vastaukset kattavat riittäväällä sisällöllisellä laajuudella kyselylle asetetut tavoitteet. Näin ollen tutkimussuunnitelman mukaisia muutamalle seurakunnalle tehtäviä henkilökohtaisia haastatteluja ei tarvittu selventämään tai syventämään asioita.

9.3 Dokumenttianalyysin toteutus ja tulokset

Dokumenttianalyysia varten perehdyttiin yleisesti vastuullista ja eettistä sijoittamista koskeviin kirkon ja muiden organisaatioiden laatimiin oppaisiin ja ohjeistuksiin sekä Kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeisiin ja Kirkon ympäristödiplomin käsikirjaan. Erilaisia oppaita ja ohjeistuksia on saatavilla varsin paljon, etenkin kun viimeaikainen trendi sijoittamisessa on ohjannut sijoitustoimintaa vastuulliseen ja eettiseen suuntaan. Koska tämän kehittämistehtävän tutkimuksen kohteena oleva tapaus oli nimenomaan yksittäisen seurakunnan sijoitustoiminta ja sijoitusstrategia, valittiin dokumenttianalyysin kohteiksi kirkon toimintaympäristöä varten laaditut Kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeet sekä Kirkon ympäristödiplomin käsikirja. Kirkon energia- ja ilmastostrategian Hiilineutraali kirkko 2030, jonka kirkkohallitus on hyväksynyt helmikuussa 2019, linjauksiin ja suosituksiin perustuen Kirkon ympäristödiplomin käsikirja on erityisen oleellinen tämän kehittämistehtävän kannalta.

Sijoitusstrategian arvot, tavoitteet ja keinot eivät saa olla ristiriidassa koko organisaation strategian kanssa, joten Huittisten seurakunnan strategiaa on tarkasteltu sijoitusstrategiaehdotusta laadittaessa, mutta ei ollut tarpeellista kohdistaa dokumenttianalyysia siihen. Huittisten seurakunnan strategian arvot ja tavoite huomioitiin tutkimuksen näkökulmasta ryhmähaastattelujen toteutuksen yhteydessä. Seurakunnassa on käynnistymässä strategiaprosessi vuosien 2021-2025 strategiaa varten. Kirkon toimintaympäristössä strateginen perusta on varsin stabiili ja Huittisten seurakunnan arvojen ollessa usko, toivo ja rakkaus, jotka ovat olleet kirkon perusarvoja jo reilut 2 000 vuotta, ei tämän strategiaprosessin oleteta tuovan muutosta seurakunnan strategiseen arvopohjaan siinä määrin, että sillä olisi vaikutusta nyt määriteltävään sijoitusstrategiaan. Mikäli seurakunnan strategian arvomaailmaan ja tavoitteisiin tulee strategiaprosessin seurauksena oleellisia muutoksia, voidaan myös sijoitusstrategia päivittää strategiaprosessin päätyttyä.

9.3.1 Kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeiden analysointi

Kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeet on päivitetty vuonna 2018 ja kirkon eläkerahaston johtokunta on hyväksynyt ne 3.10.2018. Vastuullisen

sijoittamisen ohjeiden lähtökohtana on kirkon eläkerahaston sitoutuminen vastuulliseen sijoittamiseen. Vastuullinen sijoittaminen on keino varmistaa sijoitusten hyvä tuotto ja hallinnoida riskejä tuloksellisesti. Kirkon eläkerahaston tavoitteena on ottaa kaikessa sijoitustoiminnassa huomioon ympäristöön ja yhteiskuntaan sekä hyvään hallintotapaan liittyvät seikat eli ESG-näkökannat. Seurakunnille vastuullisen sijoittamisen ohjeet ovat esimerkki – ensisijaisesti ne ohjaavat kirkon eläkerahaston sijoitustoimintaa. (Kirkon eläkerahaston vastuullisen 2018, 3.)

Kirkon eläkerahaston varat tulevat eläkemaksuista sekä sijoitustoiminnasta saaduista tuotoista. Eläkerahaston tehtävä on pitää huolta kirkon työntekijöiden eläkkeiden maksamisesta ja tasoittaa seurakuntien eläkemaksujen kehittymistä tulevaisuudessa. (Kirkon eläkerahaston vastuullisen 2018, 3.) Huittisten seurakunnan varat tulevat kirkollisverotuloista sekä muista tuotoista – lähinnä sijoitustoiminnan tuotoista ja muista tuotoista, kuten erilaisista virkatodistus-, kerho-, leiri- ja muista maksuista. Seurakunnan varoja käytetään sen tehtävän toteuttamiseen, mitä varten seurakunta tarvitsee työntekijöitä ja tiloja seurakunnallista toimintaa varten. Seurakunnan varoilla on tarkoitus turvata Huittisten seurakunnan tavoitteen toteutuminen: ”Seurakunnan jäsen kokee uskon Jumalaan voimavarana ja yhä useampi pitää yhteyttä seurakuntaan merkittävänä.”

Kirkon eläkerahaston sijoitustoiminta on ammattimaisempaa kuin kohdeorganisaatioissa: Eläkerahastossa sijoituksia toteuttaa sijoitusyksikkö (Kirkon eläkerahaston vastuullisen 2018, 3); Kirkon eläkerahasto on allekirjoittanut YK:n tukemat vastuullisen sijoittamisen periaatteet eli PRI-periaatteet (Kirkon eläkerahaston vastuullisen 2018, 4-5); Eläkerahasto mm. osallistuu yhtiökokouksiin, tapaa yritysten johtoa henkilökohtaisesti ja osallistuu sijoittaja-aloitteisiin (Kirkon eläkerahaston vastuullisen 2018, 9-11); Eläkerahasto laatii sijoitustoiminnastaan PRI-vuosiraportin ja vastuullisen sijoittamisen toimintakertomuksen, jotka ovat julkisia raportteja (Kirkon eläkerahaston vastuullisen 2018, 17); Kirkon eläkerahastossa sijoitustoiminnan päätöksentekoprosessissa on mukana eläkerahaston johtokunnalle neuvoja antava asiantuntijaelin – vastuullisen sijoittamisen työryhmä (Kirkon eläkerahaston vastuullisen 2018, 18). Vaikka kohdeorganisaatiolla ei ole vastaavia resursseja ja osittain myöskään sijoitettavissa olevien varojen määrän tuomaa sijoittajapainoarvoa käytössään, voidaan vastuullisen

sijoittamisen ohjeet ottaa huomioon mm. Huittisten seurakunnalle laadittavan sijoitusstrategiaehdotuksen arvopohjaa, keinovalikoimaa ja raportointia suunniteltaessa.

Vastuullisen sijoittamisen ohjeissa määritellään kirkon eläkerahaston sijoitustoiminnan arvopohja kirkkohallituksen strategiassa määriteltyjen arvojen kautta. Nämä arvot tulevat esiin Kirkon eläkerahaston perustehtävässä, mikä on eläkevarojen hoitaminen tuottavasti, turvaavasti ja vastuullisesti. Kirkon eläkerahaston sijoitustoiminnan etiikka määritellään kultaisen säännön kautta, johon koko luterilainen etiikka perustuu ja joka on hyväksytty yleisinhimillisesti maailmassa. Matteuksen evankeliumissa kultainen sääntö on ilmaistu Jeesuksen sanomana seuraavasti: ”Kaikki, mitä te tahdotte ihmisten tekevän teille, tehkää te heille (Matt. 7:12)”. (Kirkon eläkerahaston vastuullisen 2018, 4.) Huittisten seurakunnan sijoitusstrategian kannalta näillä arvoilla ja sijoitustoiminnankin taustalla olevalla etiikalla on vahva ohjaava merkitys. Tämän takia tutkimuksessa päädyttiin ratkaisuun ottaa kirkon eläkerahaston sijoitustoiminnan arvopohja ja etiikka huomioon ryhmähaastatteluissa, kun sijoitusstrategian sisältöä lähdettiin määrittelemään tarkemmin.

Kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeista esiin nouseva keskeinen periaate, jonka voidaan katsoa määrittelevän myös yksittäisen seurakunnan sijoitustoimintaa, on ESG-näkökohtien eli ympäristöön, yhteiskuntaan ja hyvään hallintotapaan liittyvien asioiden huomioon ottaminen kaikessa sijoitustoiminnassa. Huittisten seurakunnan sijoitusstrategian näkökulmasta oleellista on myös eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeissa esitetty kanta, jonka mukaan sijoitustoiminnan läpinäkyvyys ja oikeudenmukaisuus on kirkon eläkerahastolle tärkeää, koska se on julkinen toimija. Kirkon eläkerahaston tavoin myös Huittisten seurakunta on julkinen organisaatio, jonka sijoitustoiminnalle asetetaan siten vaatimus oikeudenmukaisuudesta ja läpinäkyvyydestä. Käytännössä tähän päästään, kun sijoitusstrategiaan kirjataan selkeästi sijoitustoiminnan periaatteet, jolloin ne ovat tasapuolisesti sijoitustuotteita tarjoavien tahojen saatavilla ja myös seurakuntalaisille näkyvillä. Huittisten seurakunnan strategia on julkisesti saatavilla seurakunnan verkkosivuilla, jossa on vuodesta 2018 julkaistu myös talousarvio ja tilinpäätös. Sijoitusstrategian osalta voidaan lähtökohtana pitää vastaavaa julkista läpinäkyvyyttä ja avoimuutta.

Kirkon eläkerahastolla on varsin laaja sijoitusmuotojen valikoima käytössään ja se noudattaa toiminnassaan aktiivista omistajapolitiikkaa, jolla pyritään vaikuttamaan sijoituskohteisiin. Huittisten seurakunnalla ei ole nykyisillä resursseilla edellytyksiä vastaavaan aktiiviseen omistajuuteen tai sijoitustoiminnan vaikuttavuuden arviointiin. Aktiivista omistajuutta voidaan kuitenkin sisällyttää sijoitusstrategiaan siltä osin, missä seurakunnan on pienelläkin resurssilla mahdollista vaikuttaa. Ohjeissa olevia vastuullisen sijoittamisen määritelmiä voidaan soveltaen sisällyttää myös sijoitusstrategiaan tiettyjen omaisuusluokkien kohdalle. Seurakunnan sijoitustoiminnan vaikuttavuuden merkitystä voidaan lisäksi korostaa sijoitusstrategiassa edellyttämällä sijoitustoiminnassa mukana olevilta sidosryhmiltä aktiivista omistajuutta esim. tehtäessä sijoituksia rahastojen sisällä. Raportointi kirkon eläkerahaston sijoitustoiminnasta noudattaa samaa ammattimaista linjaa, mikä kirkon eläkerahaston sijoitustoiminnalla on kokonaisuudessaan. Huittisten seurakunnan sijoitustoiminnan raportointiin voidaan soveltaa edellä esitettyä julkisuusperiaatetta ja julkaista raportti sijoitustoiminnasta seurakunnan verkkosivuilla.

9.3.2 Kirkon ympäristödiplomin käsikirjan analysointi

Ympäristövaikutukset on lainsäädännön edellyttäminä otettava huomioon niin kiinteistönhoidossa, jätehuollossa, rakentamisessa kuin metsänhoidossa. Ympäristödiplomi on seurakuntia varten laadittu oma ympäristöjärjestelmä. Ympäristövastuun ohella ympäristödiplomiin on sisällytetty myös kulttuurisen kestävyuden huomioivia sekä tiettyjä sosiaaliseen vastuuseen liittyviä asioita kuten vastuullinen sijoittaminen. (Kirkon ympäristödiplomin käsikirja 2012, 11.) Syyskuussa 2014 pidetyn piispanarkastuksen loppuraportissa Huittisten seurakuntaa ohjeistettiin hakemaan ympäristödiplomi. Kirkkoneuvosto on kuitenkin vuonna 2015 päättänyt, että varsinaista diploma ei haeta vaan asioiden kanssa edetään selvitysten kautta.

Kirkkohallituksen täysistunnon asettama asiantuntijaryhmä on valmistellut kirkon energia- ja ilmastostrategian Hiilineutraali kirkko 2030. Strategian yhtenä tavoitteena on, että seurakunnat sitoutuvat ilmastotyöhön. Tähän tavoitteeseen liittyy suositus, jonka mukaan kaikilla seurakunnilla on vuonna 2025 Kirkon ympäristödiplomi. (Suomen evankelis-luterilaisen kirkon www-sivut 2019.) Tämän suosituksen viitoittamana

kaikkia Huittisten seurakunnan tällä hetkellä suunnittelemissa strategioissa, niin koko organisaation uutta strategiaa vuosille 2021-2025, kiinteistöstrategiaa ja vapaaehtoiset huomioivaa henkilöstöstrategiaa/-suunnitelmaa kuin sijoitusstrategiaa lähdetään suunnittelemaan ympäristödiplomin vaatimukset huomioiden. Laadittavat strategiat suunnitellaan siten, että ne täyttävät ympäristödiplomin vaatimukset, jotta varsinaisen ympäristödiplomin hakuprosessin käynnistyessä näiden osalta diplomin kriteerit täytetään jo valmiiksi.

Positiivinen arvottaminen ja välttäminen ovat vastuullisen sijoittamisen taustalla olevia periaatteita. Sijoituskohteina pyritään suosimaan ihmisistä, ympäristöstä ja yhteiskunnasta vastuuta kantavia yrityksiä. Tietyt toimialat – kuten tupakka-, alkoholi-, pornografia-, uhkapeli- ja aseollisuus – ovat välttämisen kriteereitä. Sijoituskohteisiin pyritään vastuullisessa sijoittamisessa myös vaikuttamaan. Seurakunta voi liittyä mukaan Ethix SRI Advisorin (Ethix) seulonta- ja vaikuttamispalveluun. Ethix on yritysten vastuuanalyysiin erikoistunut asiantuntija. (Kirkon ympäristödiplomin käsikirja 2012, 38.)

Integroivan lähestymistavan mukaisesti vastuullisuuskriteereitä on noudatettava kaikissa sijoituspäätöksissä, jolloin vastuullisuuden kriteerit eli ympäristö-, sosiaaliset ja hallintotapa-asiat ovat osa kaikkia sijoitusselvityksiä ja päätöksentekoprosesseja (Kirkon ympäristödiplomin käsikirja 2012, 38). Yksi keino ympäristödiplomin huomioimiseen ennakoiden sijoitusstrategiaa laadittaessa, on ottaa mukaan sijoittaminen vastuullisiin sijoitusrahastoihin. Sijoittamalla osan (1-50 %) varoistaan vastuullisten tai kestävän kehityksen erityisteemojen mukaisesti seurakunta saa ympäristödiplomin arvioinnissa 1-5 pistettä riippuen sijoitettujen varojen osuudesta (Kirkon ympäristödiplomin käsikirja 2012, 39).

Ympäristödiplomi edellyttää vastuullisen sijoittamisen toimintatapojen noudattamista seurakunnassa. Tällöin vastuulliset sijoitusperiaatteet on liitetty seurakunnan sijoitussuunnitelmaan. Vastuulliset kriteerit on tuotava esiin jo tarjouspyyntövaiheessa kysymällä omaisuudenhoitajilta lisätietoja vastuullisuusnäkökantojen huomioon ottamisesta, kun etsitään uusia sijoituskohteita. Lisäksi seurakunta tekee pääasiallisesti yhteistyötä vain sellaisten omaisuudenhoitajien kanssa, jotka ovat allekirjoittaneet YK:n vastuullisen sijoittamisen periaatteet, harjoittavat aktiivisia omistajakäytäntöjä sekä

arvioivat sijoitusprosesseissa ja -päätöksissä sijoituskohteiden ympäristövastuuta, sosiaalista vastuuta ja hallintotapoja. (Kirkon ympäristödiplomin käsikirja 2012, 39.)

Metsien osalta ympäristödiplomi edellyttää metsälain ympäristönormien noudattamista. Lain päämääränä on niin ekologisesti, taloudellisesti kuin sosiaalisesti kestävällä pohjalla oleva metsänhoito. Metsälain tavoitteena on turvata metsäluonnon monimuotoisuuden säilyminen. Ympäristödiplomin näkökulmasta oleellista on, että seurakunta on suojellut tai kartoittanut ja ilmoittanut elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskukselle (ELY-keskus) suojeltavat luontotyypit, jotka on määritelty luonnonsuojelulaissa. Lisäksi ympäristödiplomi edellyttää seurakunnan metsien sertifiointia PEFC- tai FSC-järjestelmän mukaisesti. (Kirkon ympäristödiplomin käsikirja 2012, 106-108.)

9.4 Ryhmähaastattelujen toteutus ja tulokset

Kirkkoneuvoston ja -valtuuston jäseniltä kerättiin tietoa ryhmähaastattelujen avulla. Huittisten seurakunnan kirkkovaltuustossa on 23 varsinaista valtuutettua. Kirkkoneuvoston puheenjohtajana toimii virkansa puolesta kirkkoherra, jonka lisäksi Huittisten seurakunnan kirkkoneuvostossa on kahdeksan jäsentä – varapuheenjohtaja ja seitsemän muuta jäsentä. Kirkkoneuvoston kahdeksasta muusta jäsenestä seitsemän on myös kirkkovaltuuston varsinaisia jäseniä. Yksi kirkkoneuvoston jäsen ei ole kirkkovaltuuston varsinainen jäsen. Ryhmähaastatteluihin kutsuttavia kirkkoneuvoston ja/tai -valtuuston jäseniä oli siten yhteensä 25 ja ryhmähaastatteluja varten heidät jaettiin neljään ryhmään. Yhtä ryhmähaastattelua varten varattiin noin tunnin aika: 1. ryhmä 6.9.2019 klo 17-18, 2. ryhmä 6.9.2019 klo 18.30-19.30, 3. ryhmä 9.9.2019 klo 17-18 ja 4. ryhmä 9.9.2019 klo 18.30-19.30.

Kutsut ryhmähaastatteluihin lähetettiin maanantaina 26.8.2019. Kutsut lähetettiin sähköpostitse niille kirkkoneuvoston ja -valtuuston jäsenille, jotka ovat ilmoittaneet Huittisten seurakunnalle sähköpostiosoitteensa luottamustoimen hoitamista varten sekä tekstiviestinä, jos sähköpostiosoitetta ei ollut ilmoitettuna. Ryhmähaastatteluun osallistuminen oli vapaaehtoista. Kirkkoneuvoston ja -valtuuston jäseniä pyydettiin ilmoittamaan viimeistään 2.9.2019 osallistumisestaan ryhmähaastatteluun tai jos eivät pääse osallistumaan. 1.9.2019 mennessä oli saapunut 13 vastausta ilmoituspyyntöön.

Muistutus ilmoittautumisesta lähetettiin sähköpostitse 2.9.2019, jonka jälkeen 2.9.2019 saatiin vielä viisi ilmoitusta. Yhteensä saatiin 18 vastausta ilmoituspyyntöön. Kirkkoneuvoston ja -valtuuston jäsenistä kymmenen ilmoitti osallistuvansa ryhmähaastatteluun ja kahdeksan ilmoitti, että ei pääse osallistumaan ryhmähaastatteluun, seitsemän jäsentä ei vastannut ilmoituspyyntöön.

Vähäisten ilmoittautumisten vuoksi oli tarpeen yhdistää haastatteluryhmiä, jotta haastattelujen alkuperäinen tarkoitus säilyisi. Ryhmähaastattelujen aikana oli tavoitteena saada aikaan keskustelua Huittisten seurakunnan sijoitusstrategiaan liittyen eikä haastattelujen muuttuminen yksilö- tai parihaastatteluksi olisi soveltunut tähän tarkoitukseen. Ryhmähaastatteluja järjestettiin lopulta kaksi: 1. ryhmä perjantaina 6.9.2019 klo 17-18.25 ja 2. ryhmä maanantaina 9.9.2019 klo 17-18.15. 1. ryhmähaastatteluun osallistui 3 kirkkoneuvoston ja/tai -valtuuston jäsentä, kun yksi ilmoittautuneista ei päässyt paikalle, ja 2. ryhmähaastatteluun osallistui 6 kirkkoneuvoston ja/tai -valtuuston jäsentä.

Ryhmähaastattelut nauhoitettiin käyttäen matkapuhelimen Nauhuri-sovellusta, jonka jälkeen nauhoitukset siirrettiin tietokoneelle ja ne litteroitiin. Ryhmähaastattelujen avulla kerättyä tietoa käsiteltiin anonymisti siten, että yksittäinen vastaaja tai vastaus eivät ole tunnistettavissa tulosten raportoinnissa. Ryhmähaastattelujen avulla kerättiin tietoa osana kehittämistehtävää laadittavaan sijoitusstrategiaehdotukseen. Ryhmähaastattelujen haastattelurunko on liitteenä 4. Koska ryhmähaastattelu on tilanteena enemmän ryhmäkeskustelua muistuttava, ei kysymysten sanamuotoja toistettu sanatarkasti ja lisäksi haastatteliija teki tilanteen mukaan haastattelurungon ulkopuolelta tarkentavia kysymyksiä.

Ryhmähaastattelut pidettiin kontekstuaalisina seurakunnan omissa toimitiloissa Huittisten seurakuntakeskuksen Aurora-salissa. Haastattelutilan seinälle oli tulostettu muutamia lauseita virittämään seurakunnan sijoitusstrategiasta käytävää keskustelua sekä oman seurakunnan strategian että kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeiden arvopohjan mukaiseksi. Seinälle oli kiinnitetty paperit, joihin oli kirjoitettu Huittisten seurakunnan omasta strategiasta arvot: ”Usko – Yhteys armolliseen Jumalaan on kristityn elämän kestävä perusta.”, ”Toivo – Jeesuksen lupaus tulevaisuudesta tuo toivon.” ja ”Rakkaus – Pyhä Henki rohkaisee meitä rakastamaan toisiamme.”

Koska seurakunnan taloussääntöön on kirjattu, että seurakunnan sijoitustoiminnassa sovelletaan kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeita, seinälle oli kirjattu myös kirkon eläkerahaston sijoittamisen etiikka: ”Kaikki, mitä te tahdotte ihmisten tekevän teille, tehkää te heille.” Lisäksi seinälle oli otettu lause kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeista: ”Kirkkohallituksen strategiassa määritellyt arvot näkyvät Kirkon eläkerahaston perustehtävässä hoitaa eläkevaroja tuottavasti, turvaavasti ja vastuullisesti.” Sijoitusstrategian tavoitteita ajatellen seinälle oli kirjattu keskustelua herättelemään Huittisten seurakunnan strategiasta tavoite: ”Seurakunnan jäsen kokee uskon Jumalaan voimavarana ja yhä useampi pitää yhteyttä seurakuntaan merkittävänä.” Lisäksi kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeista oli seinälle kirjattu lause: ”Kirkon eläkerahaston tehtävänä on turvata kirkon työntekijöiden eläkkeiden maksaminen ja tasata seurakuntien eläkemaksun kehitystä tulevaisuudessa.”

Huittisten seurakunnan sijoitusstrategian arvoista käytyjen keskustelujen aikana ryhmähaastatteluissa tulivat varsin odotetusti esiin vastuullisuus ja riskittömyys verovarojen kerättyjen varojen sijoittamisessa. Haastatteluissa kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeissa määritellyt ”tuottavasti, turvaavasti ja vastuullisesti” pidettiin kertaalleen mietittyinä ja hyvänä arvopohjana myös oman seurakunnan sijoitustoiminnalle. Arvojen osalta keskustelussa tuli myös esiin sijoitettavien varojen käytettävyyden ja realisoitavuuden yllättävien tilanteiden varalta. Sijoitusstrategiaehdotuksen kannalta tämä voisi tarkoittaa, jos sijoitusstrategian yhdeksi arvoksi määriteltäisiin turvaavasti, että turvaavuuden voitaisiin nähdä kokoavan yhteen niin riskittömyyden kuin käytettävyyden ja realisoitavuuden. Kun sijoitustoiminnassa toimitaan turvaten varallisuutta ja omaisuutta, se tarkoittaa käytännössä, että sijoitustoiminnassa toimitaan matalalla riskillä ja turvataan varojen käytettävyyden mm. sijoituskohteiden realisoitavuus huomioimalla.

Ryhmähaastatteluissa keskustelu arvoista sisälsi jo osaltaan kannanottoja sijoitusstrategialle määriteltävästä tavoitteesta, kun puhuttiin käytettävyydestä ja realisoitavuudesta, jolloin selkeästi sijoitustoiminnalla halutaan tavoitella seurakunnan maksuvalmiutta. Tavoitteista käydyistä keskusteluista voitaisiin myös erottaa sijoitusstrategialle oma tehtävänsä tavoitteen lisäksi. Ryhmähaastatteluissa sijoitusstrategian tavoitteena pidettiin seurakunnan ydintehtävän ja käytännön toiminnan tukemista. Sijoittaminen,

sijoitustoiminta ja varojen kasvattaminen eivät ole itsetarkoitus vaan sijoitustoiminnan tavoitteeksi nähtiin seurakunnan työn tekemisen turvaaminen tällä hetkellä ja tulevaisuudessa. Yhtenä tavoitteena mainittiin myös kohtuullisen taloudellisen aseman turvaaminen seurakunnan jäsenmäärän laskiessa ja verovarojen vähentyessä. Sijoitustoiminnan tuotoilla on mahdollista tuottaa kestävämpi pohja tulevaisuudessa, jotta seurakunta ei olisi pelkästään kunkin vuoden verovarojen varassa. Sijoitusstrategian tavoitteista käyty keskustelu korreloi varsin hyvin sen kanssa, mistä lähtökohdista sijoitusstrategian laatiminen nähtiin seurakunnan kannalta tarpeelliseksi.

Keskusteltaessa seurakunnan osakesijoittamisesta tuli ryhmähaastatteluissa esiin osakesijoittamiseen liittyvät suuri riskisyys, tarve hajauttaa sekä osakemarkkinoista tarvittavan tiedon ja osaamisen merkitys. Yhtenä osakesijoittamiseen liittyvänä haasteena nähtiin, että seurakunta on byrokraattisesti hidas, kun taas suora osakesijoittaminen vaatii nopeaa päätöksentekokykyä. Vastauksen taustalla saattoi vaikuttaa halu pitää voimassa nykyinen tilanne, jossa kaikki sijoitustoimintaan liittyvät päätökset viedään kirkkoneuvoston päätettäväksi ja välttämättä ei ole edes halukkuutta määritellä rajaa, jonka puitteissa talouspäälliköllä olisi päätösvalta rahavarojen sijoittamisessa. Osakemarkkinoiden muutoksiin on pystyttävä reagoimaan nopeasti, millä nähtiin myös varsin suuri työllistävä vaikutus tai että se pakottaa hankkimaan ulkopuolista asiantuntijapalvelua. Pari keskusteluihin osallistunutta totesi, että ei välttämättä sulkisi pois suoraakaan osakesijoittamista, mutta tällöin puhutaan tutuista ja varmoista yhtiöistä, jotka jakavat hyvin osinkoja, ja kommenteissa korostui asiantuntemuksen merkitys. Keskusteluissa pidettiin mm. rahastoja suoraa osakesijoittamista turvallisempina vaihtoehtona. Haastatteluissa ei nähty tarpeellisena luopua seurakunnalle lahjoituksena ja/tai testamentilla tulleista osakkeista, ellei todeta sijoitusstrategian laatimisen jälkeen, että ne eivät sovellu seurakunnan sijoitusstrategian arvoihin. Käytännössä sijoitusstrategiaan voisi siten tulla kirjaus, jonka mukaan seurakunnan ei tulisi aktiivisesti lähteä etsimään uusia suoria osakesijoituksia ja lahjoituksena/testamentilla tulevaisuudessa mahdollisesti saatavien osakkeiden osalta tilanne on katsottava tapauskohtaisesti määriteltäviin arvoihin peilaten.

Seurakunnan asuntosijoittamiseen liittyen tulivat esiin monet yleisesti asuntosijoittamiseen ja vuokraustoimintaan liittyvät haasteet ja riskit. Ryhmähaastatteluissa tuotiin esiin, että vaihtuvista vuokralaista aiheutuu kustannuksia, kun mahdollisesti tarvitsee

tehdä korjauksia tai pintaremonttia, vuokravälitys maksaa tai, jos se tehdään itse, sillä on merkittävä työllistävä vaikutus. Myös asunto-osakkeen taloyhtiöllä on suuri vaikutus osakkeen arvoon, yhtäältä huolletaanko taloyhtiötä asianmukaisesti ja toisaalta voitulla remonttikustannuksia, joihin ei itse olla varauduttu. Vuokralaisten laajat oikeudet nähtiin niin ikään yhtenä asutosijoittamisen riskinä. Toimittaessa pienellä paikkakunnalla nähtiin myös oma merkitys asunto-osakkeiden hankintaprosessilla: Miten pienellä paikkakunnalla on perusteltavissa, keneltä yksityiseltä tai rakennuttajalta seurakunta hankkii asunto-osakkeen? Keskusteluissa ei kuitenkaan yleisesti pidetty kannattavana asunto-osakkeiden hankkimista Huittisista, jossa kaupungin väkiluku vähenee ja vuokra-asunnoista on jo ylitarjontaa. Asuntosijoittamisen yhteydessä huoneiston sijainnilla nähtiin olevan suuri merkitys myös asunto-osakkeiden mahdollisen myynnin näkökulmasta, koska sen pitäisi olla lähtökohtaisesti tuottoisa toimenpide. Sijoitusstrategiaehdotuksen sisältöä ja keinovalikoimaa ajatellen selkeästi myös asuntosijoittamisen osalta nähtiin, että seurakunnan ei tulisi aktiivisesti lähteä asuntosijoittamiseen. Aikoinaan seurakunnan omistukseen testamentilla tai muuna lahjoituksena tulleet asunto-osakkeet voidaan kuitenkin pitää ja mahdollisesti saatavien testamentti- tai muiden lahjoitusten osalta tilanne päätettäisiin tapauskohtaisesti.

Metsäsijoittaminen nähtiin ryhmähaastatteluissa hyvin seurakunnalle soveltuvana sijoitusmuotona, mikä oli tullut esiin jo talouspäälliköille/-johtajille lähetetyn kyselyn vastauksissa. Metsiä pidettiin arvokkaina ja niiden arvon nähtiin nousevan edelleen, kunhan metsiä hoidetaan mahdollisimman hyvin, laadittujen metsäsuunnitelmien mukaisesti. Keskusteluissa nähtiin, että metsistä on mahdollista saada tuottoa joko tasaisesti tai jopa merkittävästi, jos puun myynnissä on mahdollista odottaa oikeaa markkinatilannetta. Metsäsijoittamista pidettiin hyvänä pitkän aikavälin sijoitusmuotona seurakunnalle, vaikka keskustelussa todettiin, ettei seurakunnalla välttämättä ole varaa sijoittaa uusiin metsäomistuksiin. Keskusteluissa tuli esiin myös seurakunnan jäsenten näkökulma ja seurakuntalaisten nähtiin arvostavan metsää seurakunnan sijoitusmuotona. Ryhmähaastatteluissa tuli esiin, että metsäomaisuus saattaa tulevaisuudessa olla seurakunnalle jopa todennäköisempi saanto testamentilla tai muuna lahjoituksena kuin muut omaisuusluokat.

Metsäsijoittamisen yhteydessä puhuttiin myös muiden kuin taloudellisten arvojen huomioon ottamisesta. Metsän luontoarvojen säilyttäminen, sen monimuotoisuus, miten

metsä palvelee seurakuntalaisia ympäristönä sekä metsästysoikeuksien vuokraaminen vastikkeetta ja mm. metsien omaehtoinen suojeleminen nähtiin hyvinä lisäarvoina metsäsijoittamisessa. Taustalla vaikutti ajatus, että seurakunnan toiminnassa mikään ei saisi olla pelkästään rahallisen tuoton varassa, vaan arvot taustalla vaikuttavat myös sijoittamisessa. Keskustelussa esitettiin myös näkemys, että tällaiset vastuullisuusnäkökannat eivät suinkaan ole ristiriidassa hyvän metsänhoidon kanssa ja että nykyaikaiset metsäsuunnittelun asiantuntijat jopa suosivat tällaista laaja-alaisempaan metsänhoidollista näkökulmaa. Ajatus kiteytynee hyvin esitettyyn näkemykseen, että metsäsijoittamisessa pyritään löytämään kestävä pohja rahallisen tuoton hakemiseen, siten että ei pidä jättää metsää hoitamatta tai puuta myymättä – ainakaan miettimättä asiaa, vaikka olisikin tietynlainen muu näkökulma valloillaan.

Seurakunnan kiinteistösijoittamisen yhteydessä tuli esiin osittain samoja haasteita ja riskejä, mitä liittyy asuntosijoittamiseen: vuokraukseen liittyvä työllistävä vaikutus, sijaintiin liittyvät haasteet niiden vuokrattavuuden kannalta ja niitä mahdollisesti myytäessä sekä rakennuksiin liittyvät korjaustarpeet ja kiinteistöhuolto. Monilta kirkkoneuvoston ja -valtuuston jäseniltä ei myöskään ollut jäänyt huomaamatta kaupungin päätös nostaa rakentamattomien tonttien kiinteistövero, joka vähentää tonteista saatavaa vuokra- ja mahdollista myyntituloa. Keskustelussa kiinteistösijoittamisesta myös kyseenalaistettiin, onko seurakunnan tehtävä ylipäättään omistaa ja ylläpitää muita kuin seurakunnallisen toiminnan kannalta välttämättömiä kiinteistöjä. Ryhmähaastattelussa tuotiin esiin näkemys, jonka mukaan muissakin seurakunnan piirissä viime aikoina käydyissä keskusteluissa ajatus on ollut varojen suuntaamisessa ensisijaisesti toimintaan ei niinkään seiniin eli kiinteistömassaan. Kiinteistöistä keskusteltaessa tuli myös esiin, että tällä hetkellä seurakunnissa laajemminkin luovutaan seurakuntien maaomistuksista ja kiinteistöistä ja että tällainen tietynlainen trendi koskee myös seurakuntien leirikeskuksia, joiden käyttöaste keskivertoseurakunnissa, kuten Huittisten seurakunnallakin, saattaa olla vain noin yhden kuukauden vuodessa. Peltosen osalta keskusteltiin myös mahdollisuudesta tarjota peltoja vuokralle nykyisiä 2-3 vuoden vuokrasopimuksia pidemmällä vuokrasopimuksilla, jotta varmistettaisiin vuokraajan sitoutuminen maaperän kunnosta huolehtimiseen mm. kalkitsemalla peltoja.

Kysyttäessä rahoituslaitosten välityksellä tehtävien sijoitusten osalta suurinta hyväksyttävää riski-tuottoprofiilia yksittäiselle sijoitukselle vastaukset jakautuivat hieman. Keskustelussa tuli esiin näkemyksiä yhteisten varojen sijoittamisesta mahdollisimman pienellä riskillä, jolloin yksittäisenkään sijoituksen osalta riski-tuottoprofiili ei saisi olla suurempi kuin 2 tai 2-3. Toisaalta keskusteltiin myös, että pienimmillä riski-tuottoprofiileilla ei välttämättä tämän hetkisessä markkinatilanteessa saada juurikaan tuottoa, jolloin riski-tuottoprofiili voisi olla yksittäisten sijoituksen kohdalla 3 tai 4 ehkä jopa 4-5. Koska annetut riski-tuottoprofiilitasot olivat joko matala (2) tai keskimääräinen (3-5), keskustelujen perusteella sijoitettavissa olevista rahavaroista voitaisiin sijoittaa tällä suurimmalla riskitasolla kohtalaisen suuri osuus, sitä suurempi osuus mitä pienempi riski-tuottoprofiili hyväksyttiin suurimmaksi seurakunnan sijoituksille. Riskituottoprofiililla 4 oltiin valmiita sijoittamaan 60 %, mahdollisesti jopa 70 %, ja riskitasolla 3 sijoitettavissa oleva osuus vaihteli 60 %:n ja 80 %:n välillä.

Rahoituslaitosten välityksellä tehtävien sijoitusten pienimmäksi riski-tuottoprofiiliksi tulisi ryhmähaastattelujen perusteella määritellä joko 1 tai 2. Alhaisimman riskitason eli 1:n kannalla olivat lähinnä ne, jotka olivat kannattaneet yksittäisen sijoituksen kohdalla korkeimmaksi hyväksyttäväksi riski-tuottoprofiiliksi 2:ta ja varovaisesti 3:ta. Selkeä enemmistö hyväksyisi pienimmäksi riski-tuottoprofiiliksi 2:n, jotta kaikkiin sijoituskohteisiin sisältyisi tietynasteinen tuotto-odotus, kun riski-tuottoprofiilin 1 kohteista ei nähty saatavan tuottoa käytännössä lainkaan. Sijoitettavissa olevista rahavaroista pienimmällä riskitasolla sijoitettava osuus oli 20-30 %. Huittisten seurakunnan rahoituslaitosten välityksellä suoritettujen sijoitusten eli seurakunnan sijoitussalkun kokonaisriskiksi tulisi keskusteluissa annetun varovaisimman sijoitusnäkökulman mukaan jotain yhden ja kahden välillä, riippuen suurimman ja pienimmän riskiluvun sen hetkisestä painotuksesta sijoituksissa, mutta enemmistön mielipiteiden perusteella seurakunnan sijoitussalkun kokonaisriski voisi olla välillä 2,6-3,5.

Ympäristödiplomin kriteereistä lähtöisin olevaan kysymykseen ”Kuinka suuri osuus seurakunnan sijoituksista tulisi tehdä selkeästi vastuulliseen ja kestäväen kehityksen eritysteemojen mukaisiin sijoituskohteisiin?” ei ryhmähaastattelussa tullut lainkaan suoria vastauksia tietystä prosenttiosuudesta. Enemmän keskustelua herätti ylipäätään vastuullisen yrityksen määrittely ja se tulevatko kaikki, etenkin pienet ja hyvin paikalliset yritykset, koskaan välttämättä – esimerkiksi rahastojen sisällä – huomioiduiksi

vastuullisina yrityksinä ja siten potentiaalisina sijoituskohteina. Keskustelun esiin tuoma näkökulma oli, että sijoitusstrategiaehdotuksessa vastuulliseen ja kestäväan kehityksen teemoihin sijoittaminen voisi hyvinkin olla seurakunnan sijoitustoiminnan tavoite suurellakin osuudella sijoitusvarallisuudesta, kunhan nämä kohteet täyttävät sijoitusstrategian muut edellytykset esimerkiksi yksittäisten kohteiden riski-tuotto-profiilin ja sijoitussalkun kokonaisriskin osalta.

Ryhmähaastatteluissa esitettyjen mielipiteiden enemmistön mukaan rahoituslaitosten välityksellä suoritettujen sijoitusten aikajänteen tulisi painottua lyhyisiin (alle 2 vuotta) ja keskipitkiin (2-6 vuotta) sijoituksiin 67-80 %:n osuudella, koska sijoitustoiminnan riskisyyden nähtiin kasvavan sijoitusaikajänteen pidentyessä (yli 6 vuotta). Esimerkkeinä sijoitusten painotuksista annettiin tasajako kaikkien kolmen aikajänteen sijoitusten kesken, 40-50 % lyhyisiin, 40 % keskipitkiin ja 20 % pitkiin sijoituskohteisiin tai hieman varioiden 40 %/35 %/25 % tai sitten siten, että suurin osa sijoitettaisiin keskipitkiin, jolloin esimerkiksi 20 % sijoitettaisiin lyhyisiin, 60 % keskipitkiin ja 20 % pitkiin. Keskustelussa tuli kuitenkin esiin toisenlainenkin näkökanta, jossa painotettaisiin nimenomaan pitkän aikajänteen sijoituksia 60 %:n osuudella ja 40 % sijoitettaisiin joko kokonaan keskipitkiin tai 20 % keskipitkiin ja 20 % lyhyisiin sijoituskoh-teisiin. Ryhmähaastatteluissa tuli esiin hyvin samantapainen kahtiajako sijoitusaikajänteen suhteen, mikä nähtiin kyselyssä vastaajaseurakunnilla, joilla oli laadittuna kirjallinen sijoitusstrategia.

Ryhmähaastattelujen loppuosa käytettiin keskusteluun sijoitustoiminnan raportoinnista. Julkisuusnäkökulmasta pidettiin erittäin tärkeänä, että sijoitustoiminnasta raportoidaan. Yleisesti pidettiin raportoinnin kannalta oleellisimpana tietoa sijoitustoiminnan kehityksestä, raportoinnilta kaivattiin ajantasaista tietoa markkina-arvoista suhteessa hankinta-arvoihin ja kunkin vuoden tuotoista. Erillistä vastuullisuusraportointia ei pidetty yksittäisen seurakunnan sijoitustoiminnan kannalta tarpeellisena eikä tällaisen raportin nähty olevan myöskään seurakunnan veronmaksajien intresseissä, etenkin jos raportti jouduttaisiin tilaamaan ulkopuoliselta asiantuntijalta. Koska sijoitustoiminnan tuotot olivat ainoa asia, josta haluttiin sijoitustoiminnan osalta raportoitua tietoa, niin sijoitustoiminnan osalta sen arvioiminen ja mittaaminen kohdistetaan ainoastaan sijoitusmuodoille sijoitusstrategiassa määriteltävien tuotto-odotusten toteutumiseen. Ryhmähaastatteluissa esitetty ehdotus erillisestä sijoitustoiminnan tilanneraportista

tilinpäätöksen yhteydessä sai yksimielisen kannatuksen ryhmähaastatteluihin osallistuneilta.

9.5 Yhteenvedo tutkimustulosten vaikutuksista sijoitusstrategiaan

Seurakuntien taloushallinnosta vastaaville johtaville viranhaltijoille lähetetyn kyselyn seurakuntien sijoitustoiminnasta ja sijoitusstrategioista avulla saatiin taustatietoa seurakunnalle laadittavaan sijoitusstrategiaehdotukseen. Kyselyyn saadut vastaukset nostaisivat Huittisten seurakunnan sijoitusstrategiaehdotuksen arvopohjaksi turvallisuuden ja riskittömyyden sekä vastuullisuuden ja eettisyyden. Tavoitteiden näkökulmasta sijoitusstrategian tavoitteeksi tulisivat maksuvalmius ja tuottavuus turvallisesti ja riskittömästi. Kyselyn vastausten perusteella osake- ja asunto-osakesijoittamista ei yleisesti ottaen pidettäisi seurakunnalle varsinaisesti soveltuvina sijoitusmuotoina. Kiinteistösjoittamisen osalta sijainnilla ja itse kiinteistöjen muodolla on suuri merkitys sen soveltuvuudelle seurakunnan sijoitusmuodoksi. Metsäsjoittaminen oli vastausten perusteella seurakunnalle sopiva matalariskinen sijoitusmuoto, johon voi liittyä myös muita kuin rahallisia näkökohtia, vaikka siitä on mahdollista saada kohtalaistakin vuosittaista tuottoa. Rahoituslaitosten välityksellä tehtävät sijoitukset olivat myös erittäin yleisiä seurakunnissa, mutta niiden osalta oli seurakuntakohtaisesti eroavaisuuksia riskitasoissa ja sijoitustoiminnan aikajänteessä.

Kyselyn tarkoitus oli ennen kaikkea antaa tutkimustietoa siitä, mitä elementtejä seurakunnan sijoitusstrategiaan on tarkoituksenmukaista sisällyttää ja mihin teemoihin seurakunnan sijoitusstrategian tulee vastata. Kyselyn vastausten perusteella todettiin, että Huittisten seurakunnalle laadittavaan sijoitusstrategiaehdotukseen on – sijoitusstrategian arvojen ja tavoitteen lisäksi – hyvä kirjata, miten juuri Huittisten seurakunta suhtautuu kuhunkin yksittäiseen sijoitustoimintamuotoon. Rahoituslaitosten välityksellä tehtävien sijoitusten osalta on syytä määritellä sijoitussalkun riski-tuottoprofiili kokonaisuudessaan sekä alhaisin ja korkein hyväksyttävä riski-tuottoprofiili yksittäisen sijoituksen osalta. Sijoitettavissa olevien varojen osalta on määriteltävä, kuinka suuri osuus voidaan sijoittaa eri riski-tuottoprofiileilla. Lisäksi sijoitusstrategiaan on hyvä kirjata rahoituslaitosten välityksellä tehtävien sijoitusten aikajänteelle osuudet, minkä seurakunta on valmis sijoittamaan lyhyellä, minkä keskipitkällä ja minkä pitkällä

aikavälillä. Seurakunnan viestintä jäsenistölle seurakunnan sijoitustoiminnasta voisi kyselyn perusteella myös olla asia, joka huomioidaan sijoitusstrategiassa raportoinnin yhteydessä. Sisällyttämällä nämä elementit sijoitusstrategiaan voidaan ottaa huomioon omaisuuden hoitaminen tuottavasti ja riskit halliten. Kun sijoitusstrategia laaditaan mahdollisimman selkeäksi ja yksiselitteiseksi voidaan varmistua myös sijoitustoiminnan läpinäkyvyydestä ja arvot sekä tavoite huomioiden siitä, että seurakunnan sijoitustoiminta kestää myös eettisen tarkastelun.

Dokumenttianalyysin keinoin tutkituista kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeista sijoitusstrategiaehdotukseen sisällytettiin aktiivista omistajuutta niiden sijoitusomaisuusluokkien yhteyteen, missä seurakunta voi olemassa olevilla resurssilla toteuttaa aktiivista omistajuutta. Tällöin kyseeseen tulivat ensi sijaisesti osakesijoittaminen ja asuntosijoittaminen, joiden osalta voidaan mahdollisuuksien mukaan osallistua kotimaisten osakeyhtiöiden yhtiökokouksiin ja asunto-osakeyhtiöiden vuosikokouksiin. Vastuullisen sijoittamisen ohjeissa olevia vastuullisen sijoittamisen määrittelyjä sisällytettiin soveltaen sijoitusstrategiaehdotukseen asunto- ja kiinteistösijoittamisen omaisuusluokkiin, joiden osalta erityisesti ympäristönäkökulma haluttiin nostaa vastuullista sijoitustoimintaa määrittäväksi teemaksi. Ympäristönäkökanta tuli esiin myös kirkon ympäristödiplomin käsikirjan analyysissä, josta nousi esiin lakisääteinen velvollisuus ottaa huomioon ympäristönäkökulmat kiinteistöjen hoidossa. Kirkon ympäristödiplomin käsikirjaan pohjautuen sijoitusstrategiaan kirjattiin, että seurakunnan metsät on sertifioitu PEFC -metsäsertifiointijärjestelmän mukaisesti, mikä velvoittaa jatkossa myös testamentti- ja/tai muuna lahjoituksena seurakunnan omistukseen mahdollisesti tulevan metsäomaisuuden sertifiointiin.

Kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeiden ja kirkon ympäristödiplomin käsikirjan viitoittamina sijoitusstrategiaehdotuksessa edellytetään sijoitustoiminnassa mukana olevilta omaisuudenhoitajilta aktiivista omistajuutta ja ESG-näkökantojen huomioon ottamista. Lisäksi vastuullisen sijoittamisen ohjeiden ja kirkon ympäristödiplomin käsikirjan analyysien pohjalta sijoitusstrategiaehdotukseen kirjattiin, että sijoituskohteina seurakunta pyrkii suosimaan ihmisistä, ympäristöstä ja yhteiskunnasta vastuuta kantavia yrityksiä sekä vastuullisten tai kestävän kehityksen erityisteemojen mukaisia sijoituskohteita. Analyyseihin perustuen sijoitusstrategiaehdotukseen otettiin mukaan myös tiettyjen toimialojen poissulkeminen seurakunnan sijoituskohteista –

näitä toimialoja mainittiin sekä vastuullisen sijoittamisen ohjeissa että kirkon ympäristödiplomin käsikirjassa.

Raportoinnin osalta kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeiden analyysi nosti esiin, että Huittisten seurakunnan sijoitusstrategiaehdotukseen on syytä kirjata, että sijoitustoiminnasta raportoidaan säännöllisesti ja että raportti sijoitustoiminnasta julkaistaan seurakunnan verkkosivuilla.

Ryhmähaastatteluissa esiin tulleita kirkkoneuvoston ja -valtuuston jäsenten mielipiteitä ja näkemyksiä käytettiin hyväksi, kun kehittämistyön tuotoksena laadittiin liitteenä 1 oleva ehdotus Huittisten seurakunnan sijoitusstrategiaksi. Ehdotukseen määriteltiin ryhmähaastatteluissa saatujen vastausten perusteella seurakunnan sijoitustoiminnalle erikseen tehtävä ja tavoite, jotka noudattavat varsin hyvin myös seurakuntien taloushallinnosta vastaaville johtaville viranhaltijoille lähetettyyn kyselyyn seurakuntien sijoitustoiminnasta ja sijoitusstrategioista saatuja vastauksia. Seurakunnan sijoitustoiminnan tehtäväksi määriteltiin seurakunnan ydintehtävän ja käytännön toiminnan tukeminen sekä seurakunnan taloudellisen aseman turvaaminen. Tavoitteeksi määriteltiin kohtuullisen tuottotason saavuttaminen maltillisella riskitasolla maksuvalmius ja vastuulliset näkökohdat huomioiden.

Huittisten seurakunnan sijoitustoiminnassa noudatettavien arvojen osalta päädyttiin ratkaisuun, jossa sijoitusstrategiaehdotuksessa viitataan arvojen pohjautuvan kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeisiin. Kirkon eläkerahaston perustehtävä on hoitaa eläkevaroja tuottavasti, turvaavasti ja vastuullisesti. Ryhmähaastatteluissa esiin nousseiden painotusten perusteella arvojen esitysjärjestystä muutettiin kuitenkin siten, että Huittisten seurakunnan varoja sijoitetaan turvaavasti, vastuullisesti ja tuottavasti. Ratkaisulla haluttiin korostaa verovaroin rahoitetun organisaation varojen sijoittamista turvallisesti ja riskit halliten. Sijoitusstrategiaehdotukseen myös avattiin jokaisen arvon merkitys ryhmähaastatteluissa esiin nousseisiin näkökantoihin perustuen. Turvaavasti tarkoittaa, että seurakunnan sijoitustoiminta perustuu hyväksytyyn riskitasoon ja riskienhallintaan. Vastuullisuus sijoittamisessa tarkoittaa, että seurakunnan sijoitustoiminnassa otetaan huomioon ESG-näkökohdat eli ympäristöön, yhteiskuntaan ja hyvään hallintotapaan liittyvät asiat. Tuottavuus seurakunnan sijoitustoiminnan arvona tarkoittaa, että seurakunnan omaisuutta on hoidettava tuottavasti.

Ryhmähaastatteluista saatiin sijoitustoiminnan tehtävän, arvopohjan ja tavoitteen lisäksi suuntaviivoja sille, millä riskitasoilla seurakunnan päättävissä elimissä ollaan valmiita liikkumaan ja minkälaisella aikaperspektiivillä sijoitustoimintaa halutaan tehdä. Määriteltäessä sijoitusstrategiaehdotukseen rahoituslaitosten välityksellä tehtävien sijoitusten allokointi riski-indikaattoreittain haluttiin ottaa huomioon sijoitusstrategian joustavuus muuttuvassa toimintaympäristössä. Ryhmähaastattelujen perusteella Huittisten seurakunnalle soveltuvan riskitason eri riski-indikaattoreille määriteltiin liukuva vaihteluväli, jonka puitteissa sijoituspäätöksiä voidaan tehdä joustavasti seurakunnan kulloinkin tilanne huomioiden. Samaa periaatetta noudattaen myös sijoitusten jakautumistavoite eri aikajänteen sijoituksiin määriteltiin käyttämällä liukuvaa vaihteluväliä.

Ryhmähaastattelut antoivat vastauksen myös siihen, minkälaisia sijoitusmuotoja seurakunnassa halutaan painottaa ja minkä suhteen ollaan ehkä enemmänkin passiivisia omistajia hyväksyen nykytilanne ja mahdollisten testamentti- ja/tai muiden lahjoitusten osalta tilanne katsotaan tapauskohtaisesti. Selkeästi osake- ja asuntosijoittamisen osalta sijoitusstrategiaan tuli kirjattavaksi nykytilanteen säilyttäminen. Seurakunta pitää olemassa olevat sijoitusomistukset, mutta ei hanki uusia suoria osakesijoituksia tai asunto-osakkeita. Kiinteistösijoittamisen osalta sijoitusstrategiaehdotus noudattaa ryhmähaastatteluihin perustuen samaa linjaa, mutta kiinteistösijoittamisen osalta sijoitusstrategiaehdotukseen tuli kirjatuksi myös, että tuottamattomista kiinteistöomistuksista pyritään luopumaan. Metsäsijoittamisen osalta sijoitusstrategiaehdotukseen määriteltiin, että seurakunta suhtautuu metsäsijoittamiseen positiivisesti, mutta ei senkään osalta tee aktiivisesti uusia sijoituksia. Yhtenevästi talouspäälliköiden/-johtajien kyselyyn antamien vastausten kanssa ryhmähaastatteluissa arvostettiin myös muita metsään liittyviä näkökantoja taloudellisen tuottavuuden lisäksi. Tämän takia päätettiin kirjata sijoitusstrategiaehdotukseen, että seurakunnan metsiä hoidetaan laadittujen metsäsuunnitelmien mukaisesti ja että metsälain tarkoituksen mukaisesti seurakunnan metsäsijoittamisen ja metsänhoidon tavoitteena on ekologisesti, taloudellisesti ja sosiaalisesti kestäväällä pohjalla oleva metsänhoito sekä metsäluonnon monimuotoisuuden säilymisen turvaaminen.

Koska seurakunnan on tehtävä tapauskohtaisesti päätös testamentti- ja/tai muun lahjoituksen vastaanottamisesta, sijoitusstrategiaehdotukseen kirjattiin kaikkien

omaisuusluokkien yhteyteen, että testamentti- ja/tai muuna lahjoituksena seurakunnalle tulevan sijoitusomaisuuden osalta tilanne katsotaan tapauskohtaisesti. Ryhmähaastatteluista ei saatu tietoja eri sijoitustoimintamuodoille asetettavista tuotto-odotuksista, joten niiden osalta sijoitusstrategiaehdotus perustuu raportin laatijan omiin näkemyksiin kullekin sijoitustoimintamuodolle soveltuvasta tuotto-odotuksesta.

Yhtenä kehittämistehtävän lähtökohtana oli kirjattu tarve sijoitusstrategian laatimisen yhteydessä selvittää tulevat investoinnit huomioiden valmius riskitason nostoon rahavarojen sijoittamisessa. Yleisesti ryhmähaastattelujen perusteella voidaan todeta, että tällä hetkellä Huittisten seurakunnan päättävissä elimissä näyttäisi olevan valmiutta nostaa riskitasoa. Sijoitusstrategiaehdotusta laadittaessa on kuitenkin huomioitu myös talouspäälliköille ja -johtajille lähetettyyn kyselyyn saatuja näkemyksiä. Kyselyn vastausten perusteella vastaajaseurakuntien käytössä olevat riskitasot ja sijoitussalkun kokonaisriskisyys olivat lähtökohtaisesti hieman alhaisemmat kuin ryhmähaastatteluissa kirkkoneuvoston ja -valtuuston jäsenten esittämät näkökannat. Seurakunnan kirjanpidossa ja taloussuunnittelussa käytettävä varovaisuuden periaate on haluttu näin ottaa huomioon myös laajemmin varallisuudenhoidossa ja erityisesti sijoitusstrategian riskitasoissa ja kokonaisriskisyydessä.

10POHDINTAA

Huittisten seurakunnan strategiassa määritelty tavoite on: ”Seurakunnan jäsen kokee uskon Jumalaan voimavarana ja yhä useampi pitää yhteyttä seurakuntaan merkittävänä.” Huittisten seurakunnan olisi hyvä pysähtyä miettimään, mitä tämä tavoite konkreettisesti tarkoittaa. Koska seurakuntien verotulot ovat vähenemässä, olisi ensiarvoisen tärkeää kohdentaa vähenevät resurssit mahdollisimman hyvin ja strategian tavoitetta tukien. Tarkoittaako merkittävä yhteys seurakuntaan helppoa lähestyttävyyttä, tavoitettavuutta ja yksilöllisiä kohtaamisia vai elävää ja tapahtuma-/toimintarikasta seurakunnallista toimintakulttuuria, joka integroituu osaksi seurakuntalaisten elämää? Seurakunnan uusi strategia vuosille 2021-2025 voi osaltaan jo antaa vastauksia tähän. Oleellista on, että seurakunnan strategia antaa myös sijoitusstrategialle suuntaviivat ja määrittelee osaltaan sen arvopohjaa ja tavoiteasetantaa.

Kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeet ovat esimerkki seurakunnille. Huittisten seurakunnan taloussäännössä on määritelty, että ”Seurakunnan sijoitustoiminnassa sovelletaan Kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeita.” Kirkon eläkerahaston sijoitustoiminta on huomattavasti ammattimaisempaa kuin kohdeorganisaatiossa ja vastuullisen sijoittamisen ohjeissa on monia kohtia, joita ei ole mahdollista kohdeorganisaation nykyisillä resursseilla toteuttaa. Toisaalta seurakunnan sijoitustoimintaa ei ole tarkoituksenmukaista lähteä kehittämään kirkon eläkerahaston sijoitustoiminnan suuntaan, koska sijoitustoiminta ei ole seurakunnan perustehtäviä vaan sen avulla mahdollistetaan perustehtävän toteuttaminen. Liitettäessä kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeet Huittisten seurakunnan sijoitustarjouspyyntöihin asetetaan tarjouspyynnön vastaanottajalle vaikea tehtävä tulkita, miltä osin ohjeita sovelletaan seurakunnassa. Tulevaisuudessa olisi hyödyllistä laatia kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeiden perusteella Huittisten seurakunnan oma ohjeistus vastuulliseen sijoittamiseen.

Ryhmähaastatteluissa tuli esiin yksittäisiä kommentteja, joiden tarkoitusta ja laajempaa merkitystä on hyvä pohtia. Ensimmäinen ajatuksia herättävä näkemys oli, että vaikka seurakunnalle laadittaisiin sijoitusstrategia, niin se ei sitoisi kirkkoneuvostoa. Näkemys herätti raportin laatijassa hyvin paljon ajatuksia, sillä tämän

kehittämistehtävän lähtökohtana oli nimenomaan kirkkoneuvoston omaan päätökseen kirjattu tarve laatia seurakunnalle sijoitusstrategia. Sijoitusstrategian – ja minkä tahansa strategian – onnistumisen edellytys on, että siihen sitoudutaan. Jos lähtökohtaisesti ajatuksena on, että laadittu sijoitusstrategia ei sido päätöksentekoon osallistuvia, voidaan kyseenalaistaa koko strategian laatiminen. Toinen mielenkiintoinen kommentti liittyi ylipäätään strategyöhön ja strategiaprosessiin. Ryhmähaastattelussa strategiaprosessia vietiin eteenpäin kysymällä: Minkälainen sijoittaja Huittisten seurakunnan halutaan olevan? Strategiatyöskentely on yleisesti ottaen hyvin abstraktia ja tulevaisuussuuntautunutta. Ryhmähaastattelussa kuitenkin tuli esiin kommentti, jonka mukaan tiettyihin strategian elementteihin ei olisi mahdollista antaa vastausta ilman konkretiaa ja käsillä olevaa spesifiä sijoituspäätöstilannetta. Kuitenkin strategioita on nimenomaan tarkoitus laatia arvojen ja tavoitteiden pohjalta etukäteen ilman konkretiaa, jotta laadittu strategia antaa konkreettisesti päätöstilanteessa vastauksen siihen, miten kulloinkin tulee strategisesti toimia.

11 TULOSTEN/TUOTOKSEN HYÖDYNNETTÄVYYS

11.1 Tulosten hyödynnettävyys kohdeorganisaatiossa

Kehittämistehtävän tuotoksena syntyi ehdotus Huittisten seurakunnan sijoitusstrategiaksi (liite 1). Kehittämishankkeen päätyttyä sijoitusstrategia etenee seurakunnan normaalissa hallinnollisessa prosessissa. Kun sijoitusstrategia on saatu päättävissä elimissä hyväksytyä, siitä tulee oleellinen osa päätöksentekoprosessia. Sijoitusstrategiaa käytetään organisaation varainhoidon konkreettisena työvälineenä. Sijoitusstrategia kirjaa ylös sijoitustoiminnan tavoitteet sekä pitkällä että lyhyellä tähtäimellä ja siinä määritellään strategian mukaiset keinot tavoitteiden saavuttamiseksi. Kun sijoitusstrategia on hyväksytty, nykyiset sijoitukset käydään läpi ja analysoidaan niiden soveltuminen määriteltyyn sijoitusstrategiaan. Analyysien perusteella tehdään tarvittavat muutokset olemassa oleviin sijoituksiin. Pyydettyä uusia tarjouksia rahavarojen sijoittamiseen perinteisiltä rahalaitoksilta sekä muilta sijoituspalveluita tarjoavilta organisaatioilta sijoitusstrategia on osa tarjouspyyntöä. Sijoituskohdetta valittaessa otetaan huomioon tarjotun vaihtoehdon soveltuvuus sijoitusstrategiaan. Sijoitusstrategia ohjaa myös erilliskatteisten rahastojen sääntöjen laatimista, jos testamentissa tai muussa lahjoituksessa ei ole valmiiksi määriteltynä toimintaohjeita.

Metsäalan ammattilaisten laatimia suunnitelmia seurakunnan metsänhoidollisista toimenpiteistä verrataan niin ikään sijoitusstrategiaan eli miten metsä sijoituskohteena toteuttaa sijoitusstrategiaa. Seurakunnan omistamia kiinteistöjä, vuokrattuina olevia rakennuksia ja vuokrahuoneistoja sekä niistä saatavia tuottoja ja niiden hoidosta aiheutuvia kustannuksia on jatkossa analysoitava sijoitusstrategian tavoitteiden lähtökohdista käsin. Kun seurakunnalle on määritelty sijoitusstrategia, voidaan sijoitustoiminnasta saatavia tuottoja verrata siihen, saavutettiinkö yksittäisestä sijoitusmuodosta sille asetetut tuottotavoitteet. Sijoitusstrategia toimii myös ohjaavana tekijänä vuoteen 2024 mennessä seurakunnassa laadittavaa kiinteistöstrategiaa suunniteltaessa.

11.2 Tulosten laajempi hyödynnettävyys

Kehittämistehtävällä on myös laajempi merkitys ja yleisempää hyödynnettävyyttä, koska monissa seurakunnissa ei ole omaa sijoitusstrategiaa. Seurakuntien tulorahoitus on murroksessa, koska verotulot vähenevät monessa seurakunnassa jäsenmäärän vähetessä paikkakunnan muuttotappion, kirkosta eroamisten tai näiden molempien yhteisvaikutuksen seurauksena. Yleisesti seurakunnissa palkkakulut ovat suurin yksittäinen menoerä, jonka lisäksi seurakunnissa on rakennuskannan ikärakenteen vuoksi merkittävän paljon rakennusvelkaa. Verotulojen pienentyessä seurakuntien on enenevässä määrin pyrittävä löytämään keinoja hankkia lisärahoitusta ottaen huomioon lakien ja kirkkohallituksen ohjeiden asettamat rajoitukset seurakuntien varainhankinnalle. Kehittämistehtävän raportti ja sen liitteenä oleva ehdotus Huittisten seurakunnan sijoitusstrategiaksi kokoaa seurakuntien käyttöön valmiin kokonaisuuden – tietopakettin, jonka pohjalta mikä tahansa yksittäinen seurakunta voi lähteä suunnittelemaan ja toteuttamaan seurakunnalle omaa sijoitusstrategiaa.

LÄHTEET

- Erola, M. 2009. Paras sijoitus: Itsepuolustusopas sijoittajille. Helsinki: Talentum.
- EU:n viralliset www-sivut. Viitattu 26.8.2019. <http://www.europa.eu>
- Hiltunen, L. 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 4.6.2019. http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. osin uud. p. Helsinki: Tammi.
- Huhtanen, A. 2019. Yrittäjä, ATCoWork Oy. Huittinen. Henkilökohtainen tiedonanto 19.7.2019
- Huittisten seurakunnan kirkkoneuvoston ohjesääntö 2014. Huittinen: Huittisten seurakunta.
- Huittisten seurakunnan kirkkoneuvoston pöytäkirja 12.9.2017. Viitattu 3.6.2019. <http://www.huittistenseurakunta.fi/info-ja-asiointi/hallinto/kirkkoneuvosto/poytakirjat>
- Huittisten seurakunnan strategia 2016-2020. 2016. Huittinen: Huittisten seurakunta. Viitattu 3.6.2019. <http://www.huittistenseurakunta.fi/info-ja-asiointi/hallinto/strategia>
- Huittisten seurakunnan taloussääntö 2017. Huittinen: Huittisten seurakunta.
- Huittisten seurakunnan tasekirja vuodelta 2018. 2019. Huittinen: Huittisten seurakunta. Viitattu 17.7.2019. <http://www.huittistenseurakunta.fi/info-ja-asiointi/hallinto/tilinpaatos>
- Hämäläinen, K. 2003. Osakesijoittajan opas: Voitot/riskit/kriteerit/verotus. Helsinki: Tammi.
- Julkisten alojen eläkelaki. 2016. L 29.1.2016/81 muutoksineen.
- Juuti, P. & Luoma, M. 2009. Strateginen johtaminen: Miten vastata kompleksisen ja postmodernin ajan haasteisiin? Helsinki: Otava.
- Järvinen, S. & Parviainen, A. 2014. Pääomaturvattu sijoittaminen. Helsinki: Talentum.
- Kamensky, M. 2014. Strateginen johtaminen: Menestyksen timantti. Helsinki: Talentum.
- Kamensky, M. 2015. Menestyksen timantti: Strategia, johtaminen, osaaminen, vuorovaikutus. Helsinki: Talentum.
- Kauppalehden www-sivut. Viitattu 14.6.2019. <http://www.kauppalehti.fi>
- Kirkkohallituksen yleiskirje 12/2008. Helsinki: Kirkkohallitus. Viitattu 10.6.2019. <http://www.evl.fi>

Kirkkojärjestys.1991. L 8.11.1991/1055 muutoksineen.

Kirkkolaki. 1993. L 26.11.1993/1054 muutoksineen.

Kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeet. 2018. Helsinki: Kirkon eläkerahasto. Viitattu 4.9.2019. <http://www.evl.fi>

Kirkon ympäristödiplomin käsikirja 2012. Suomen ev.lut. kirkon kirkkohallituksen julkaisuja 2012:1. Helsinki: Erweko.

Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista. 2016. 29.12.2016/1397 muutoksineen.

Leppiniemi, J. 2009. Rahoitus. 5. uud. p. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit.

Leppänen, M. & Meriläinen, J. 2019. Kirkon tulevaisuuden näkymiä - Oikea tilannekuva ja realistinen tulevaisuusennuste. Luento johtavien viranhaltijoiden ja luottamushenkilöpäättäjien päivässä 16.5.2019.

Lilja, J. 2014. Seurakunnan kokousmenettely. Helsinki: Kirkkohallitus.

Mantere, S., Suominen, K. & Vaara, E. 2011. Toisinajattelua strategisesta johtamisesta. Helsinki: WSOYpro Oy.

Myrsky, M., Svensk, N. & Voutilainen, T. 2014. Suomen finanssioikeus. Helsinki: Lakimiesliiton kustannus.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät: Uudella osaamista liiketoimintaan. 3. uud. p. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Opetus- ja kulttuuriministeriön www-sivut. Viitattu 4.6.2019. <http://minedu.fi>

Perander, P. 2018. Seurakunnan taloushallinnon perusteet. Luento FCG Finnish Consulting Group Oy:n koulutus 25.1.2018.

Perehdytysmateriaali uusille luottamushenkilöille. 2019. Turun arkkhiippakunnan tuomiokapituli. Viitattu 30.9.2019. <http://www.arckhiippakunta.fi>

Puttonen, V. & Repo, E. 2003. Miten sijoitan rahastoihin. Helsinki: WSOY.

Ritakallio, T. & Vuori, T. O. 2018. Elävä strategia: Kyky nähdä, taito tarttua tilaisuuteen. Helsinki: Alma Talent.

Saario, S. 2016. Miten sijoitan pörssiosakkeisiin. 12. uud. p. Helsinki: Talentum Pro. Viitattu 11.6.2019. <https://bisneskirjasto-almatalent-fi.lillukka.samk.fi>

Sijoita parempaan tulevaisuuteen – Säästöpankki Ympäristö. Säästöpankki. Säästöpankin julkaisema asiakasesite 6.6.2019.

Sorsa, V.-P. 2007. Rahoituksen lyhyt oppimäärä. Teoksessa V.-P. Sorsa (toim.) Kehityksen kestävä rahoitus. Helsinki: Attac ry, 16-27.

Strategiaopas seurakunnille 2014. Suomen ev.-lut. kirkon julkaisuja 19, Kirkko ja toiminta. 2. uud. p. Helsinki: Unigrafia

Suomala, P., Manninen, O. & Lyly-Yrjänäinen, J. 2011. Laskentatoimi johtamisen tukena. Helsinki: Edita.

Suomen evankelis-luterilaisen kirkon www-sivut. Viitattu 4.6.2019.
<http://www.ev1.fi>

Suomen pankin www-sivut. Viitattu 14.6.2019. <http://www.suomenpankki.fi>

Tuomala, M. 2009. Julkistalous. Helsinki: Gaudeamus.

Vampulan kappeliseurakunnan ohjesääntö 2016. Huittinen: Huittisten seurakunta.

Ylisirniö, P. 2011. Strategian mittaaminen. Helsinki: WSOYpro Oy.

Ympäristöhallinnon www-sivut. Viitattu 11.6.2019. <http://www.ymparisto.fi>

Yritys- ja yhteisötietojärjestelmän www-sivut. Viitattu 3.6.2019. <http://www.ytj.fi>

HUITTISTEN SEURAKUNNAN SIOJITUSSTRATEGIA

Laatija: Sanna Kemppi 19.9.2019

Huittisten seurakunnan kirkkoneuvosto käsitellyt KN 8/12.11.2019 ___§

Huittisten seurakunnan kirkkovaltuusto hyväksynyt KV 4/17.12.2019 ___§

SIOJITUSTOIMINNAN LÄHTÖKOHDAT

Huittisten seurakunnan sijoitustoiminnan tehtävä on seurakunnan ydintehtävän ja käytännön toiminnan tukeminen sekä seurakunnan taloudellisen aseman turvaaminen.

Huittisten seurakunnan sijoitustoiminnassa noudatettavat arvot pohjautuvat kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeisiin. Seurakunnan varoja sijoitetaan turvavasti, vastuullisesti ja tuottavasti.

Turvavasti: seurakunnan sijoitustoiminta perustuu hyväksytyyn riskitasoon ja riskienhallintaan.

Vastuullisesti: seurakunnan sijoitustoiminnassa otetaan huomioon ESG-näkökohdat eli ympäristöön, yhteiskuntaan ja hyvään hallintotapaan liittyvät asiat.

Tuottavasti: seurakunnan omaisuutta on hoidettava tuottavasti.

Huittisten seurakunnan sijoitustoiminnan tavoitteena on saavuttaa kohtuullinen tuotto-taso maltillisella riskitasolla maksuvalmius ja vastuulliset näkökohdat huomioiden.

SIOJITUSTOIMINTAMUODOT

OSAKESIOJITTAMINEN

Huittisten seurakunta omistaa suoria osakkeita kahdesta kotimaisesta osakeyhtiöstä.

Huittisten seurakunnan edustaja osallistuu yhtiökokouksiin mahdollisuuksien mukaan ja sitä kautta pyritään vaikuttamaan yhtiöiden toimintaan.

Seurakunta ei tee uusia suoria osakesijoituksia. Testamentti- ja/tai muuna lahjoituk-sena seurakunnalle tulevien osakkeiden osalta tilanne katsotaan tapauskohtaisesti.

Tuotto-odotus: 4-5 % osinkoina

ASUNTOSIOJITTAMINEN

Huittisten seurakunta omistaa kahden asuinhuoneiston hallintaan oikeuttavat osak-keet.

Huittisten seurakunta pyrkii pitämään hyvää huolta omistamistaan asuinhuoneistoista, koska niiden kunto vaikuttavaa suoraan vuokralaisiin. Kunnostamisessa otetaan

huomioon ympäristövastuullisuus, koska asumiseen liittyvillä ratkaisuilla on suuri vaikutus hiilijalanjälkeen. Peruskorjausten yhteydessä huomioidaan erityisesti energiatehokkuus, kestävä kehitys ja ekologisuus.

Huittisten seurakunnan edustaja osallistuu vuosikokouksiin mahdollisuuksien mukaan ja sitä kautta pyritään vaikuttamaan suoraan asunto-osakeyhtiöiden toimintaan.

Seurakunta ei tee uusia asuntosijoituksia. Testamentti- ja/tai muuna lahjoituksena seurakunnalle tulevien asunto-osakkeiden osalta tilanne katsotaan tapauskohtaisesti.

Tuotto-odotus: 5 %

KIINTEISTÖSIJOITTAMINEN

Huittisten seurakunta omistaa rakentamattomia tontteja (kerrostalotontti ja omakotitalotontteja), 2 peltopalstaa, asuintalo- ja rivitalokiinteistöt sekä urheilukenttä- ja leikki- puistokiinteistöt, jotka eivät ole seurakunnallisen toiminnan käytössä.

Ympäristönäkökulma painottuu vastuullisessa kiinteistösijoittamisessa, koska kiinteistöillä on merkittävä yhteys ilmastonmuutokseen energian ja luonnonvarojen kulutuksen sekä päästöjen kautta. Lisäksi kiinteistöjen kunnolla on vaikutus lähiympäristön viihtyisyyteen ja vuokralaisiin.

Huittisten seurakunta pyrkii pitämään hyvää huolta kiinteistökannastaan. Kunnostamisessa otetaan huomioon ympäristövastuullisuus. Kiinteistöjen peruskorjausten yhteydessä huomioidaan erityisesti energiatehokkuus, kestävä kehitys ja ekologisuus.

Seurakunta ei tee uusia kiinteistösijoituksia ja tuottamattomista kiinteistöomistuksista pyritään luopumaan. Testamentti- ja/tai muuna lahjoituksena seurakunnalle tulevien kiinteistöjen osalta tilanne katsotaan tapauskohtaisesti.

Tuotto-odotus: 0-1 %

METSÄSIJOITTAMINEN

Huittisten seurakunta omistaa metsää 167 ha. Seurakunta ei tee aktiivisesti uusia metsäsijoituksia, mutta suhtautuu metsäsijoittamiseen positiivisesti.

Seurakunnan metsät on sertifioitu PEFC -metsäsertifiointijärjestelmän mukaisesti. Metsiä hoidetaan laadittujen metsäsuunnitelmien mukaisesti ja tavoitteena on ekologisesti, taloudellisesti ja sosiaalisesti kestävällä pohjalla oleva metsänhoito sekä metsäluonnon monimuotoisuuden säilymisen turvaaminen.

Testamentti- ja/tai muuna lahjoituksena seurakunnalle tulevien metsäkiinteistöjen osalta tilanne katsotaan tapauskohtaisesti.

Tuotto-odotus: > inflaatio-%

SIJOITUSTOIMINTA RAHOITUSLAITOSTEN VÄLITYKSELLÄ

Seurakunnan sijoitustoiminnassa sovelletaan Kirkon eläkerahaston vastuullisen sijoittamisen ohjeita.

Seurakunta tekee pääasiallisesti yhteistyötä vain sellaisten omaisuudenhoitajien kanssa, jotka ovat allekirjoittaneet YK:n vastuullisen sijoittamisen periaatteet, harjoittavat aktiivisia omistajakäytäntöjä sekä arvioivat sijoitusprosesseissa ja -päätöksissä sijoituskohteiden ympäristövastuuta, sosiaalista vastuuta ja hallintotapoja.

Sijoituskohteina pyritään suosimaan ihmisistä, ympäristöstä ja yhteiskunnasta vastuuta kantavia yrityksiä sekä vastuullisten tai kestävän kehityksen erityisteemojen mukaisia sijoituskohteita. Seurakunta ei tee sijoituksia tietyille toimialoille, kuten tupakka-, alkoholi-, pornografia-, uhkapeli- ja aseteollisuus.

Testamentti- ja/tai muuna lahjoituksena seurakunnalle tulevan sijoitusvarallisuuden osalta tilanne katsotaan tapauskohtaisesti.

Sijoitusten allokointi riski-indikaattoreittain:

- 1-2: 20-50 %
- 3: 20-60 %
- 4: 20-30 %
- 5: 0-10 %

Sijoitussalkun kokonaisriski saa olla enintään 3.

Sijoitusten jakautumistavoite eri aikajänteen sijoituksiin:

- Lyhyen aikavälin (alle 2 vuotta) sijoituksia 20-40 %
- Keskipitkän aikavälin (2-6 vuotta) sijoituksia 20-60 %
- Pitkän aikavälin (yli 6 vuotta) sijoituksia 20-60 %

Tuotto-odotus: sijoituskohteittain avaintiedoissa määritelty tuotto-odotus-%

TESTAMENTTI- JA/TAI MUUT LAHJOITUKSET

Maininta, että testamentti- ja/tai muuna lahjoituksena seurakunnalle tulevan sijoitusomaisuuden osalta tilanne katsotaan tapauskohtaisesti, tarkoittaa testamentissa ja/tai muussa saantokirjassa olevien ehtojen tarkastelua. Ehdossa olevat käyttötarkoituksen rajaukset ja/tai mahdollinen omaisuuden myyntikielto vaikuttavat omaisuuserän arviointiin ja siihen, ottaako seurakunta ko. omaisuuden vastaan. Testamentti- ja/tai muuna lahjoituksena seurakunnalle tarjottavaa omaisuutta arvioidaan sijoitusstrategian arvojen ja tavoitteiden näkökulmasta.

Seurakunnan sijoitusstrategia otetaan huomioon testamentilla ja/tai muuna lahjoituksena seurakunnan omistukseen tulevan varallisuuden osalta, kun erilliskatteiselle rahastolle laaditaan rahaston säännöt.

RAPORTOINTI

Huittisten seurakunta edellyttää, että sen kanssa yhteistyötä tekevät omaisuudenhoitajat raportoivat seurakunnalle sijoitustoimintansa ESG-vaikutuksista.

Huittisten seurakunta julkaisee vuosittain tilinpäätöksen yhteydessä erillisen raportin sijoitustoiminnan kehityksestä ja tuloksista. Raportti sijoitustoiminnasta julkaistaan seurakunnan verkkosivuilla. Raportoinnista vastaa seurakunnan taloushallinnosta vastaava johtava viranhaltija.

Seurakuntien sijoitusstrategiakysely

Kyselyn avulla kartoitetaan seurakuntien sijoitustoiminnan ja sijoitusstrategioiden/-suunnitelmien nykytilaa sekä taloushallinnosta vastaavien seurakuntien viranhaltijoiden näkemyksiä seurakuntien sijoitustoiminnasta ja sen mahdollisuuksista sekä uhkista ja rajoitteista.

Tässä kyselyssä sijoitustoiminnan muotoina käsitellään kaikkia seurakunnan varallisuuseriä, jotka yleisen käsityksen mukaan on luokiteltavissa sijoituskohteiksi. Sijoitusomaisuuden alkuperällä (hankittu tietoisesti sijoitustoimintaa varten tai esim. luovutettu seurakunnalle testamentilla ja/tai muuna lahjoituksena) ei ole kyselyssä merkitystä.

Kyselyn vastauksia käsitellään anonymisti eikä yksittäinen vastaaja tai hänen taustaorganisaationsa ole tunnistettavissa tulosten raportoinnissa.

Osa 1

Taustakysymykset

1. Seurakunnan jäsenmäärä 31.12.2018?

2. Onko seurakunnallenne laadittu kirjallinen sijoitusstrategia/-suunnitelma (jatkossa sijoitusstrategiasta ja sijoitussuunnitelmasta käytetään kysymyksissä pelkästään yhteistä nimitystä sijoitusstrategia)?

- Kyllä
 Ei

3. Mitkä ovat seurakuntanne sijoitusstrategiassa määritellyt arvot? Mikäli seurakunnallanne ei ole sijoitusstrategiaa, kirjoita vastaukseksi oma näkemyksesi seurakunnan sijoitusstrategialle sopivista arvoista.

4. Mikä on seurakuntanne sijoitusstrategiassa määritelty tavoite? Mikäli seurakunnallanne ei ole sijoitusstrategiaa, kirjoita vastaukseksi oma näkemyksesi seurakunnan sijoitusstrategialle sopivasta tavoitteesta.

5. Mitkä seuraavista sijoitustoiminnan muodoista on sisällytetty seurakuntanne sijoitusstrategiaan? Mikäli seurakunnallanne ei ole sijoitusstrategiaa, valitse vaihtoehto "Seurakunnalla ei ole sijoitusstrategiaa".

- Osakesijoittaminen (suorat osakeomistukset)
 Osakerahastot
 Korkosijoittaminen (käteinen raha, pankkitalletukset, obligaatiot ja rahamarkkinasijoittaminen)
 Johdannaismarkkinainstrumentit
 Kiinteistösijoittaminen (kiinteistöt, tontit, maaomaisuus pl. metsät)
 Asuntosijoittaminen (asunto-osakkeet)

- Metsäsijoittaminen
- Seurakunnalla ei ole sijoitusstrategiaa
-

6. Mitkä seuraavista sijoitusmuodoista seurakunnallanne on tällä hetkellä käytössä?

- Osakesijoittaminen (suorat osakeomistukset)
- Osakerahastot
- Korkosijoittaminen (käteinen raha, pankkitalletukset, obligaatiot ja rahamarkkinasijoittaminen)
- Johdannaismarkkinainstrumentit
- Kiinteistösjoittaminen (kiinteistöt, tontit, maaomaisuus pl. metsät)
- Asuntosijoittaminen (asunto-osakkeet)
- Metsäsijoittaminen
- Seurakunnalla ei ole sijoituksia
-

7. Otetaanko seurakunnan sijoitusstrategia huomioon testamentilla ja/tai muuna lahjoituksena seurakunnan omistukseen tulleen varallisuuden osalta, kun erilliskatteiselle rahastolle laaditaan rahaston säännöt?

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

8. Onko seurakunnallanne Kirkon ympäristödiplomi?

- Kyllä
- Ei

Osa 2

Seurakunnan sijoittaminen suoraan osakkeisiin

Mikäli seurakunnallanne ei ole suoria osakesijoituksia, kirjoita vastaukseksi oma näkemyksesi seurakunnalle soveltuvasta suorasta osakesijoitustoiminnasta.

9. Kuvaile seurakuntanne suoraa osakesijoittamista (esim. tavoitteita, tuotto-odotuksia ja suhtautumista riskeihin).

10. Seurakuntanne tekee suoria osakesijoituksia? Voit valita useita vaihtoehtoja.

- Itse
- Omaisuudenhoitajan avulla
- Täyden valtakirjan omaisuudenhoitosopimuksen kautta
-

Seurakunnan rahoituslaitossijoitukset

Mikäli seurakunnallanne ei ole rahoituslaitossijoituksia, kirjaa vastaukset oman näkemyksesi mukaan, mitkä ovat seurakunnan sijoitusstrategialle sopivat riski-tuottoprofiili ja sijoitustoiminnan aikajänne.

11. Rahoituslaitokset käyttävät sijoitusten riski-tuottoprofiilin luokitteluun asteikkoa 1-7 (1=pienin riski/tyypillisesti pienimmät tuotot ja 7=suurin riski/tyypillisesti suurimmat tuotot). Mikä on seurakuntanne sijoituksissa suurin olemassa oleva riski-tuottoprofiili?

1 2 3 4 5 6 7

12. Kuinka suuri osuus sijoitetuista varoista on sijoitettu tällä suurimmalla riski-tuottoprofiililla? Vastaus prosentteina (%) sijoitusten kokonaismäärästä.

13. Rahoituslaitokset käyttävät sijoitusten riski-tuottoprofiilin luokitteluun asteikkoa 1-7 (1=pienin riski/tyypillisesti pienimmät tuotot ja 7=suurin riski/tyypillisesti suurimmat tuotot). Mikä on seurakuntanne sijoituksissa pienin olemassa oleva riski-tuottoprofiili?

1 2 3 4 5 6 7

14. Kuinka suuri osuus sijoitetuista varoista on sijoitettu tällä pienimmällä riski-tuottoprofiililla? Vastaus prosentteina (%) sijoitusten kokonaismäärästä.

15. Mikä on seurakuntanne rahoituslaitosten välityksellä tehtyjen sijoitusten eli sijoitussalkun riski-tuottoprofiili kokonaisuutena?

1 2 3 4 5 6 7

16. Kuinka suuri osuus sijoitetuista varoista on lyhyen aikavälin (alle 2 vuotta) sijoituksia? Vastaus prosentteina (%) sijoitusten kokonaismäärästä.

17. Kuinka suuri osuus sijoitetuista varoista on keskipitkän aikavälin (2-6 vuotta) sijoituksia? Vastaus prosentteina (%) sijoitusten kokonaismäärästä.

18. Kuinka suuri osuus sijoitetuista varoista on pitkän aikavälin (yli 7 vuotta) sijoituksia? Vastaus prosentteina (%) sijoitusten kokonaismäärästä.

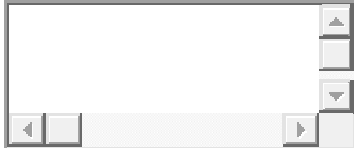
19. Jos seurakunnallanne on Kirkon ympäristödiplomi, kuinka suuri osuus seurakunnan sijoituksista on tehty vastuullisiin ja kestävän kehityksen eritysteemojen mukaisiin sijoituskohteisiin?

Osa 4

Seurakunnan kiinteistösijoittaminen

Mikäli seurakunnallanne ei ole kiinteistösijoituksia (kiinteistöt, tontit, maaomaisuus pl. metsät), kirjoita vastaukseksi oma näkemyksesi seurakunnalle soveltuvasta kiinteistösijoitustoiminnasta.

20. Kuvaile seurakuntanne kiinteistösijoittamista (esim. tavoitteita, tuotto-odotuksia ja suhtautumista riskeihin).



21. Tulisiko seurakunnan luopua muista kuin seurakunnallisen toiminnan kannalta välttämättömistä kiinteistöistä?

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

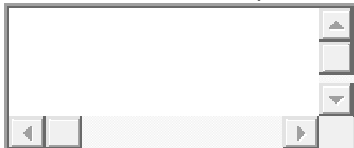
22. Perustele lyhyesti vastauksesi kysymykseen 21.

Osa 5

Seurakunnan asuntosijoittaminen

Mikäli seurakunnallanne ei ole asuntosijoituksia (asunto-osakkeet), kirjoita vastaukseksi oma näkemyksesi seurakunnalle soveltuvasta asuntosijoitustoiminnasta.

23. Kuvaile seurakuntanne asuntosijoitustoimintaa (esim. tavoitteita, tuotto-odotuksia ja suhtautumista riskeihin).



24. Seurakuntanne vuokranantajaprofiili? Voit valita useita vaihtoehtoja.

- Markkinaehtoinen vuokranantaja
- Vuokrausta diakonisin perustein
-

Osa 6

Seurakunnan metsäsijoittaminen

Mikäli seurakunnallanne ei ole metsäsijoituksia, kirjoita vastaukseksi oma näkemyksesi seurakunnalle soveltuvasta metsäsijoittamisesta.

25. Kuvaile seurakuntanne metsäsijoitustoimintaa (esim. tavoitteita, tuotto-odotuksia ja suhtautumista riskeihin).

26. Onko seurakuntanne omistamat metsät sertifioitu?

- Kyllä, PEFC -metsäsertifiointijärjestelmän mukaisesti
- Kyllä, FSC® -metsäsertifiointijärjestelmän mukaisesti
- Ei
- En osaa sanoa

Osa 7

Seurakuntien sijoitustoiminnan mahdollisuudet, uhkat ja rajoitteet

Tässä osiossa kysytään seurakuntien johtavien taloushallinnosta vastaavien viranhaltijoiden omia näkemyksiä seurakuntien sijoitustoiminnasta ja sen mahdollisuuksista sekä uhkista ja rajoitteista.

27. Mitkä ovat seurakunnan sijoitustoiminnan mahdollisuudet?

28. Mitä uhkia seurakunnan sijoitustoimintaan liittyy?

29. Mitkä tekijät rajoittavat seurakunnan sijoitustoimintaa?

30. Miten seurakunnan asema julkisrahoitteisena organisaationa vaikuttaa seurakunnan sijoitustoimintaan ja sijoitusstrategiaan?

LUETTELO SEURAKUNNISTA, JOILLE KYSELY (LIITE 2) LÄHETETTIIN

TURUN ARKKIHIIPPAKUNTA, ITSENÄISET SEURAKUNNAT

Auran seurakunta
Eurajoen seurakunta
Euran seurakunta
Harjavallan seurakunta
Kankaanpään seurakunta
Kokemäen seurakunta
Kustavin seurakunta
Laitilan seurakunta
Liedon seurakunta
Loimaan seurakunta
Martinkosken seurakunta
Maskun seurakunta
Merikarvian seurakunta
Mynämäen seurakunta
Nakkilan seurakunta
Nousiaisten seurakunta
Paimion seurakunta
Punkalaitumen seurakunta
Pyhärannan seurakunta
Pöytyän seurakunta
Raision seurakunta
Rauman seurakunta
Ruskon seurakunta
Salon seurakunta
Sastamalan seurakunta
Siikaisten seurakunta
Säkylä-Köyliön seurakunta
Taivassalon seurakunta
Ulvilan seurakunta
Uudenkaupungin seurakunta
Vehmaan seurakunta

JÄSENMÄÄRÄLTÄÄN LÄHIMPÄNÄ OLEVAT ITSENÄISET SEURAKUNNAT,
10 SUUREMPAA

Kalajoen seurakunta
Alavuden seurakunta
Kiteen seurakunta
Saarijärven seurakunta
Nivalan seurakunta
Liperin seurakunta
Taipaleen seurakunta
Limingan seurakunta
Oriveden seurakunta
Sotkamon seurakunta

JÄSENMÄÄRÄLTÄÄN LÄHIMPÄNÄ OLEVAT ITSENÄISET SEURAKUNNAT,
10 PIENEMPÄÄ

Alajärven seurakunta
Iin seurakunta
Lieksan seurakunta
Maarianhaminan seurakunta
Hämeenkyrön seurakunta
Muuramen seurakunta
Leppävirran seurakunta
Keuruun seurakunta
Mänttä-Vilppulan seurakunta
Hattulan seurakunta

RYHMÄHAASTATTELUN HAASTATTELURUNKO

Ryhmähaastattelu kirkkoneuvoston ja/tai -valtuuston jäsenille

Paikka: Huittisten seurakuntakeskus, Aurora-Sali

Haastattelut: perjantai 6.9.2019 klo 17 ja maanantai 9.9.2019 klo 17

MINKÄLAINEN SJOITTAJA HUITTISTEN SEURAKUNNAN HALUTAAN OLEVAN?

Huittisten seurakunnan strategianmukaiset arvot ovat:

”Usko – Yhteys armolliseen Jumalaan on kristityn elämän kestävä perusta.

Toivo – Jeesuksen lupaus tulevaisuudesta tuo toivon.

Rakkaus – Pyhä Henki rohkaisee meitä rakastamaan toisiamme.”

Kirkon eläkerahaston etiikka: ”Kaikki, mitä te tahdotte ihmisten tekevän teille, tehkää te heille (Matt. 7:12).”

*Kirkkohallituksen strategiassa määritellyt arvot näkyvät **Kirkon eläkerahaston perustehtävissä** hoitaa eläkevaroja **tuottavasti, turvaavasti ja vastuullisesti.***

1. Mitkä voisivat olla Huittisten seurakunnan sijoitusstrategiassa määritellyt arvot?

Huittisten seurakunnan strategian määrittelemä tavoite on: ”Seurakunnan jäsen kokee uskon Jumalaan voimavarana ja yhä useampi pitää yhteyttä seurakuntaan merkittävänä.”

Kirkon eläkerahaston tehtävänä on turvata kirkon työntekijöiden eläkkeiden maksaminen ja tasata seurakuntien eläkemaksun kehitystä tulevaisuudessa.

2. Mikä voisi olla Huittisten seurakunnan sijoitusstrategiassa määritelty tavoite?

3. TEEMA: Seurakunnan osakesijoittaminen

Huittisten seurakunta omistaa osakkeita. Miten Huittisten seurakunnan tulisi suhtautua suoraan osakesijoittamiseen (esim. tavoitteet, tuotto-odotukset ja suhtautuminen riskeihin)?

4. TEEMA: Seurakunnan asuntosijoittaminen

Huittisten seurakunta omistaa asunto-osakkeita. Miten Huittisten seurakunnan tulisi suhtautua asuntosijoittamiseen (esim. tavoitteet, tuotto-odotukset ja suhtautuminen riskeihin)?

5. TEEMA: Seurakunnan metsäsijoittaminen

Huittisten seurakunnalla on metsäomaisuutta. Miten Huittisten seurakunnan tulisi suhtautua metsäsijoittamiseen (esim. tavoitteet, tuotto-odotukset ja suhtautuminen riskeihin)?

6. TEEMA: Seurakunnan kiinteistösijoittaminen

Huittisten seurakunnalla on kiinteistöomaisuutta, joka ei ole seurakunnallisen toiminnan käytössä (kiinteistöt, tontit, maaomaisuus pl. edellä käsitellyt metsät ja asunto-osakkeet). Miten Huittisten seurakunnan tulisi suhtautua kiinteistösijoittamiseen (esim. tavoitteet, tuotto-odotukset ja suhtautuminen riskeihin)?

7. Rahoituslaitokset käyttävät sijoitusten riski-tuotto-profiilin luokitteluun asteikkoa 1-7

(1=pienin riski/tyypillisesti pienimmät tuotot ja 7=suurin riski/tyypillisesti suurimmat tuotot). **Mikä voisi olla Huittisten seurakunnan sijoituksissa hyväksyttävä suurin riskiluku?**

Halutaanko vastausta perustella?

8. Kuinka suuri osuus rahavaroista voitaisiin sijoittaa tällä riskitasolla? _____%

9. Rahoituslaitokset käyttävät sijoitusten riski-tuotto-profiilin luokitteluun asteikkoa 1-7 (1=pienin riski/tyypillisesti pienimmät tuotot ja 7=suurin riski/tyypillisesti suurimmat tuotot). Mikä voisi olla Huittisten seurakunnan sijoituksissa hyväksyttävä pienin riskiluku?

Halutaanko vastausta perustella?

10. Kuinka suuri osuus rahavaroista tulisi sijoittaa tällä riskitasolla? _____%

11. Mikä voisi olla Huittisten seurakunnan rahoituslaitosten välityksellä suoritettujen sijoitusten eli seurakunnan sijoitussalkun kokonaisriski? _____

12. Kuinka suuri osuus seurakunnan sijoituksista tulisi tehdä selkeästi vastuulliseen ja kestävän kehityksen eritysteemojen mukaisiin sijoituskohteisiin? _____%

13. Miten Huittisten seurakunnan rahoituslaitosten välityksellä suoritettujen sijoitusten aikajänteen tulisi painottua?

Lyhyen aikavälin (alle 2 vuotta) sijoituksia _____%

Keskipitkän aikavälin (2-6 vuotta) sijoituksia _____%

Pitkän aikavälin (yli 6 vuotta) sijoituksia _____%

14. Tulisiko seurakunnan sijoitusten osalta raportoida myös muusta kuin sijoitustoiminnan tuotoista? Jos pitäisi, olisiko seurakunta valmis maksamaan esim. vaikuttavuusarvioinnista ulkopuoliselle asiantuntijalle?

15. Kuinka usein sijoitustoiminnan tuotoista ja tilanteesta olisi hyvä raportoida?