

# SUOMEN NYRKKEILYLIITTO,

8.-9.8.2020

Sipi Korkatti

Johtaja, Ihmiset ja kulttuuri & Palvelutoiminnot

@SipiKoo

# HYVÄ HALLINTO

# HYVÄ HALLINTO LAJILIITOSSA

- Urheilun lajiliitto on jäsenseuroistaan koostuva etu- ja palvelujärjestö, joka vastaa oman lajinsa kansallisesta kilpailutoiminnasta, organisoii osallistumisen kansainväliseen kilpailutoimintaan sekä edistää lajin kilpailu-, valmennus- ja harrastustoimintaa.
- Hyvä hallinto auttaa lajiliitoissa toimivia luottamus- ja toimihenkilöitä sekä toiminnassa mukana olevia vapaaehtoisia ja lajiliiton jäseniä ymmärtämään, mitä hyvä hallinto urheilun lajiliitossa sisältää.
- Hyvä hallintotapa sisältää lakiin perustuvia vaatimuksia, suosituksia sekä käytänteitä
- Erityisiä haasteita lajiliiton hyvälle hallinnolle tuovat yhteiskunnan lisääntyvä oikeudellistuminen, tarve sitouttaa vapaaehtois- ja luottamushenkilöitä toimintaan, sidosryhmien tarpeet, median kiinnostus sekä yleiset toiminnan avoimuusvaatimukset. Reilu peli on urheilusta lähtenyt periaate. Reilun pelin periaatteiden tulee myös näkyä lajiliittojen hyvässä hallinnossa.
- Kun lajiliitossa on toimiva työnjako eri elinten ja henkilöiden välillä, pystyy se paremmin vastaamaan ympäröivän maailman haasteisiin ja toteuttamaan tarkoitustaan1.

# HYVÄ HALLINTO = HALLINTOJÄRJESTELMÄ

- Järjestelmällä järjestöä johdetaan ja valvotaan toiminnan organisoimiseksi ottamalla huomioon lajiliiton tarkoitus sekä sen eri sidosryhmien edut.
- Hyvällä hallinnolla määritellään toimivat suhteet lajiliiton jäsenistöön ja sen keskeisiin sidosryhmiin.
- Hyvällä hallinnolla suojellaan jäsenistön ja toiminnassa mukana olevien oikeuksia, kohdellaan niitä tasapuolisesti.
- Hyvään hallintoon kuuluvat lajiliiton taloudellisten tietojen oikea ja oikea-aikainen raportointi viranomaisille, luottamushenkilöille, henkilökunnalle ja muille sidosryhmille sekä operatiivisen johdon ja luottamushenkilöjohdon ohjaus- ja valvontatehtävät ja tilivelvollisuus.
- Taloudellisten tietojen raportointi on oltava oikea-aikaista ja tarkkaa, että tilintarkastus, sisäinen valvonta, riskien hallinta, lakien ja määräysten noudattaminen ja johtamis- ja hallintokäytännöt on järjestetty asianmukaisesti ja että merkittävämpiä liiketoimia, hankkeita, investointeja ja eturistiriitatilanteita tarkastellaan riittävästi ja ongelmiin reagoidaan tarvittaessa ja oikea-aikaisesti.
- *Hyvä hallinto on lajiliiton tarkoituksen toteuttamista lakia, lajiliiton sääntöjä ja määräyksiä, hyviä tapoja ja käytänteitä noudattaen siten, että lajiliiton jäsenet ja muut sidosryhmät ovat tyytyväisiä ja lajiliiton toiminnan jatkuvuus taataan myös pitkällä aikavälillä.*

# HYVÄ HALLINTO PÄHKINÄNKUORESSA

## Mitä on lajiliiton hyvä hallinto?

*Hyvä hallinto on lajiliiton tarkoituksen toteuttamista lakia, lajiliiton sääntöjä ja määräyksiä, hyviä tapoja ja käytänteitä noudattaen siten, että lajiliiton jäsenet ja muut sidosryhmät ovat tyytyväisiä ja lajiliiton toiminnan jatkuvuus taataan myös pitkällä aikavälillä.*

# HYVÄ HALLINTO PÄHKINÄNKUORESSA

## 2. Lajiliiton rooli urheilumaailmassa ja yhteiskunnassa

Urheilun kansallinen ja kansainvälinen pyramidimalli perustuu

- jäsenistön ja toiminnassa mukana olevien sitouttamiseen jäsenistön demokraattiseen päätöksentekoon
- yhteisiin tavoitteisiin pyramidin huipulta ruohonjuuritasolle
- yhden lajiliiton periaatteelle

Yhdistysautonomia

- yhdistysautonomia on tärkeä osa yhdistymisvapautta
- yhdistysautonomia ei ole ristiriidassa toiminnalta edellytettävän avoimuuden kanssa
- julkisen vallan asettamat ehdot eivät saa loukata perusoikeuksia.

# HYVÄ HALLINTO PÄHKINÄNKUORESSA

## 3. Lajiliiton toiminnan lähtökohdat ja tavoitteet

Aatteellisuus, toimintamuodot, yleishyödyllisyys, missio, arvot, visio, strategia, ohjelmat

- lajiliiton toiminta on peruslähtökohdiltaan aatteellista
- lajiliiton tarkoituksen toteuttaminen ilmenee sen toimintamuuodoista
- yleishyödyllisyys on tuloverotuksen käsite
- strategia koostuu missiosta, arvoista ja visiosta
- strategia ei ole lajiliittoa oikeudellisesti sitova
- ohjelmat toimivat ohjenuorina jokapäiväisessä tekemisessä
- jokaisella lajiliitolla tulee olla antidopingohjelma.

# HYVÄ HALLINTO PÄHKINÄNKUORESSA

## 4. Lajiliiton toimintaa ohjaavat normit

- yhdistymisvapaus on taattu perustuslaissa
- yhdistyksen päivittäisen päätöksenteon kannalta keskeisiä normistoja ovat
  - yhdistyslaki
  - yhdistyksen säännöt
  - kansainvälisen lajiliiton säännöt ja kilpailutoimintaa koskevat määräykset
  - muu tärkeä lainsäädäntö, kuten kirjanpito, tilintarkastus, verotus, työ, kilpailu.



# HYVÄ HALLINTO PÄHKINÄNKUORESSA

## 5. Lajiliiton hallinto: Jäsenet/jäsenyys

- lajiliiton perustoiminnan kannalta keskeisin sidosryhmä on sen jäsenistö
- jäsenistö käyttää päätösvaltaa liittokokouksessa
- jäsenenä voi olla luonnollisia henkilöitä ja juridisia henkilöitä
- lajiliiton on syytä harkita tarkkaan, halutaanko jäseniksi muita kuin urheiluseuroja
- jäsenedellytykset ja erottamisperusteet on hyvä sisällyttää sääntöihin
- jäsenen tärkeimmät oikeudet liittyvät lajiliiton kokoukseen
- jäsenen erottaminen vaatii aina päätöksen ja erottamisen tulee perustua yhdistyslakiin tai sääntöihin.

# HYVÄ HALLINTO PÄHKINÄNKUORESSA

## 5. Lajiliiton hallinto: Vapaaehtoiset

- vapaaehtoiset on hyvä sitouttaa toimintaan
- lajiliiton on syytä kouluttaa vapaaehtoiset ja valvoa heidän toimintaansa
- kiitoksen kulttuuri ja tehtävien jakaminen auttavat vapaaehtoisia jaksamaan.

# HYVÄ HALLINTO PÄHKINÄNKUORESSA

## 6. Luottamuselimet:

### Liittokokous ja valtuusto, Organisaatio

- liittokokous on yleistoimivaltainen päätöksentekuelin
- säännöissä on päätettävä edustautumisperiaatteista, jos voimassa ei ole ”mies ja ääni”- periaate
- valtuusto voi tuoda joustavuutta päätöksentekoon
- valtuusto ei ole hierarkkisesti liittokokousta alempi
- toimielinsäännöissä on määrättävä liittokokouksen ja valtuuston tehtäväjaosta ja kokousrytmistä
- lajiliiton omat kokemukset ovat ratkaisevia organisaation valinnassa.

# HYVÄ HALLINTO PÄHKINÄNKUORESSA

## 6. Luottamuselimet

### Liittokokous ja valtuusto, Organisaatio

#### Kokouksessa tai valtuustossa päätettävät asiat

- yhdistyslaki määrittää ne tehtävät, jotka voidaan päättää vain liittokokouksessa tai valtuustossa
- liittokokouksen tai valtuuston tehtäviä ovat yhdistyksen mukaan muun muassa
  - sääntöjen muuttaminen
  - hallituksen jäsenten ja tilintarkastajan ja toiminnantarkastajan valinta ja erottaminen, tilinpäätöksen vahvistaminen ja vastuuvapauden myöntäminen
- liittokokouksessa tai valtuustossa päätetään merkittävistä taloudellisista asioista ja jäsenmaksuista.

#### Vaihtoehtoiset päätöksentekotavat

- lajiliitoissa vallitsevana on edustuksellinen demokratia suoran demokratian sijaan
- etäosallistumismahdollisuus on mainittava säännöissä
- etäosallistumisen osalta on otettava huomioon mm. tekniset valmiudet.

# HYVÄ HALLINTO PÄHKINÄNKUORESSA

## 6. Luottamuselimet:

### Liittokokous ja valtuusto

#### Kokousmenettely

- liittokokouksen tai valtuuston työjärjestyksessä ei voi määrätä sellaisia asioita, joista voidaan määrätä vain säännöissä
- myös ulkopuolista puheenjohtajaa voidaan käyttää, jos säännöt eivät sitä estä
- kokouskutsun osalta noudatettava lajiliiton sääntöjä
- keskeinen valmisteluaineisto on hyvä toimittaa riittävän aikaisin edustajille ja valtuutetuille
- laki ja säännöt määrittävät päätöksentekoprosessin
- asiakysymyksissä suositeltavaa on ehdoton enemmistö, vaaleissa suhteellinen enemmistö.

# HYVÄ HALLINTO PÄHKINÄNKUORESSA

## 6. Luottamuselimet

### Hallituksen tehtävät ja toimivalta

- Hallituksen tehtävät ja toimivalta määritellään selkeästi ja kirjallisesti.
- Selkeä tehtävien ja toimivallan jako tehostaa yhdistyksen hallinnon hoitamista ja toiminnan ohjaamista sekä selkeyttää vastuukysymyksiä jäsenten, luottamushenkilöiden ja työntekijöiden välillä.
- Hallituksen tehtävistä voidaan määrätä yhdistyksen säännöissä, hallituksen työjärjestyksessä tai muussa vastaavassa ohjeistuksessa.
- Hallitus voi sopia sille kuuluvien tehtävien jakamisesta hallituksen jäsenten kesken tai delegoida valmistelun valiokunnan tehtäväksi.
  - Tässäkin tapauksessa hallitus tekee päätökset yhdessä sille kuuluvissa asioissa sekä vastaa yhdessä toiminnan valvonnasta.
- Hallituksen vastuu on myös yhteistä (kollektiivista).
- Yhdistyslain mukaan hallituksen tehtävänä on järjestää yhdistyksen hallinto ja valvoa sen toimintaa lain, sääntöjen ja yhdistyksen kokouksen päätösten mukaisesti.
- Hallituksen on huolehdittava siitä, että yhdistyksen kirjanpito on lainmukainen ja varainhoito on luotettavalla tavalla järjestetty.
- Hallitus edustaa yhdistystä. (YhdL 35 §)

# HYVÄ HALLINTO PÄHKINÄNKUORESSA

## Hallitus

### Rooli ja kokoonpano

- hallitus on lajiliiton lakimääräinen edustaja ja toimielin
- hallituksella on oltava puheenjohtaja
- hallituksen on huolellisesti hoidettava yhdistyksen asioita
- liittokokous tai valtuusto valitsee hallituksen
- hallituksen työvaliokunta ei voi tehdä päätöksiä, jotka lain tai sääntöjen mukaan kuuluvat hallitukselle.

# HYVÄ HALLINTO PÄHKINÄNKUORESSA

## Hallitus: Päätöksenteko

- hallitus voi tehdä päätöksiä myös sähköpostitse tai muutoin kokoontumatta fyysisesti
- hallituksen kokousaikataulu on hyvä sopia etukäteen
- hallituksen puheenjohtaja vastaa kokouskutsusta, toimisto valmistelee kokouksen
- puheenjohtaja vastaa, että päätökset saadaan tehdyksi ja kaikilla jäsenillä on yhtäläinen vaikuttamismahdollisuus
- hallituksen pöytäkirja ei ole julkinen, hallitus päättämässä laajuudessa tehdyistä päätöksistä tiedotetaan
- hallituksen päätöksenteosta voidaan määrätä säännöissä
- esteellisyyssäännöt on syytä ottaa huomioon kokouksessa



# HYVÄ HALLINTO PÄHKINÄNKUORESSA

## 6. Luottamuselimet

### Hallitus:

*Vain keskusteleva, avoin ja yhteistyökykyinen hallitus voi onnistua.*

- Hallituksen jäsenillä pitää olla monipuolista kokemusta ja heidän tulisi edustaa erilaisia ajattelutapoja
  - haastaja ja sparraaja suhteessa operatiiviseen toimintaan
  - kriittisten näkemysten arvonn ymmärtäminen
  - Keskustellessa toisten näkökulmien kuunteleminen ja arvostaminen ovat hallituksen onnistumisen palikoita
- Hallituksen pitää tietää mitä järjestössä tapahtuu ja miten toiminta on järjestetty
  - tekemisen ”meininki” ja ilmapiiri
- Hallituksessa toimiminen edellyttää toisinaan omalta mukavuusalueelta poistumista ja kykyä kuunnella ja oppia

# HYVÄ HALLINTO PÄHKINÄNKUORESSA

## 6. Luottamuselimet

### Hallitus: Huolellisuus- ja lojaliteettivelvollisuus

Yhdistyksen hallituksen on toimittava huolellisesti ja edistettävä yhdistyksen etua.

- Hallituksen on hoidettava yhdistyksen asioita huolellisesti ottaen huomioon laki, säännöt ja yhdistyksen päätökset.
- Hallituksen jäsenten on edistettävä yhdistyksen tarkoituksen toteutumista ja kohdeltava kaikkia jäseniä yhdenvertaisesti.
- Hallitus edistää kaikkien jäsenten yhteistä etua.
- Huolellinen tehtävien hoitaminen edellyttää, että hallitus ohjaa ja valvoo toimintaa.
- Hallitus vastaa yhdistyksen strategiasta ja toiminnan järjestämisestä.

# HYVÄ HALLINTO PÄHKINÄNKUORESSA

## Hallitus: Osaaminen

- Hallituksen jäsen ei voi omilla toimillaan edistää sellaista toimintaa, joka on yhdistyksen edun vastaista eikä edistää toimillaan vain niiden tahojen etuja, jotka ovat asettaneet hänet ehdolle
- Hallituksen jäsenillä tulee olla yhdistyksen toiminnan kannalta mahdollisimman monipuolista ja laajaa osaamista sekä mahdollisuus käyttää riittävästi aikaa tehtävän hoitamiseen. Jäsenistön tulee kiinnittää huomiota tähän asiaan hallituksen jäseniä valitessaan.
  - Hallituksen jäsenten on ymmärrettävä mm taloudesta, viestinnästä, markkinoinnista, verkostoista ja kumppanuuksista, johtamisesta sekä työnantajana toimimisesta.
  - Monimuotoinen hallitus toimii kokonaisvaltaisemmin; koulutus- ja työtaustojen monimuotoisuus, sukupuoli ja ikähaarukka tuovat näkemyksellisyyttä toimintaan
  - Osaamisen lisäksi hallituksen jäsenellä on oltava mahdollisuus osallistua hallitustyöskentelyyn myös ajankäytön puitteissa.

# HYVÄ HALLINTO PÄHKINÄNKUORESSA

## Hallitus: päätöksenteon elementit

1. Riittävät tiedot asiasta ja hyvä ennakkovalmistautuminen
  - tarvittaessa ulkopuolista asiantuntijaa käyttäen
  - huolimaton menettely, tietämättömyys, vahingonkorvausvelvollisuus
2. Keskustelu ja perusteellinen arvio ratkaisuvaihtoehdoista
  - hallituksen jäsenten osaaminen ja ammattitaito
3. Perusteltu päätös, joka kirjataan asianmukaisesti
  - perustelut ja päätös

# HYVÄ HALLINTO PÄHKINÄNKUORESSA

## Luottamuselimet

### Valiokunnat

- valiokunnat ovat yleensä valmistelevia ja esitteleviä elimiä
- yleensä hallitus nimittää valiokunnat, kurinpitoelimien osalta toimivalta on suositeltavaa antaa liittokokoukselle tai valtuustolle
- suositeltavaa on, että valiokunnat toimivat toiminnanjohtajan alaisuudessa.

# HYVÄ HALLINTO PÄHKINÄNKUORESSA

## Henkilöstö:

### Toiminnanjohtaja

- toiminnanjohtaja ei ole toimielin kuten osakeyhtiön toimitusjohtaja
- toiminnanjohtaja johtaa yhdistyksen toimistoa
- toiminnanjohtajan erottamiseen ei riitä luottamuspuola.

### Hallitus suhteessa toiminnanjohtajaan ja toimistoon

- Hallituksen ja toiminnanjohtajan tiivis yhteistyö edistävät hyvää hallintoa
- toiminnanjohtaja vastaa asioiden esittelemisestä hallitukselle sekä hallituksen informoimisesta toiminnan kannalta tärkeistä asioista
- hallitus on työnantajan edustaja suhteessa henkilöstöön, ei kuitenkaan esimies
- uusille hallituksen jäsenille on suositeltavaa antaa perehdyttämispaketti tehtäviin
- puheenjohtajisto on lajiliiton puheenjohtajista ja toiminnanjohtajista koostuva epävirallinen elin.

### Johtoryhmä

- johtoryhmä on toiminnanjohtajan työkalu toimiston johtamiseen.

### Muu henkilöstö

- henkilöstö on syytä sitouttaa lajiliiton tarkoituksen toteuttamiseen
- yhdessä sovitut pelisäännöt kuuluvat hyvään henkilöstöhallintoon
- henkilöstö ei saa vaikuttaa luottamushenkilövalintoihin
- jokaiselle työntekijälle on hyvä laatia kirjallinen toimenkuva.

# HYVÄ HALLINTO PÄHKINÄNKUORESSA

## 6. Taloushallinto 1 / 2

- hallitus on vastuussa siitä, että liiton kirjanpito, tilinpäätös ja toimintakertomus on laadittu lain ja hyvän kirjanpitotavan mukaisesti
- hallituksen tehtävänä on määritellä liiton toiminnan edellyttämän vakavaraisuuden tavoitetaso
- lajiliiton toimintaa voidaan vain poikkeuksellisissa tapauksissa rahoittaa velkarahalla
- lakisääteisen toimintakertomuksen lisäksi lajiliitto laatii vapaamuotoisen vuosikertomuksen sidosryhmilleen
- vuosikertomuksen laadinnassa noudatetaan avoimuuden ja läpinäkyvyyden periaatetta
- hallitus vastaa siitä, että vuosikertomus laaditaan ja myös esitellään liittokokoukselle siten, että yhdistyksen jäsenet saavat riittävän informaation siitä miten lajiliiton ja liittokonsernin tulos on muodostunut, mikä on lajiliiton ja liittokonsernin taloudellinen asema ja miten lajiliiton ja liittokonsernin kassavirta on muodostunut

# HYVÄ HALLINTO PÄHKINÄNKUORESSA

## Taloushallinto 2/2

- hallitus vastaa varainhoidon valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä
- hallituksen tehtävänä on tunnistaa lajiliiton toimintaan liittyvät keskeiset riskit sekä arvioida ja seurata niitä
- hallitus määrittelee lajiliiton toiminnan laatuun ja laajuuteen nähden riittävän sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet ja seuraa valvonnan toimivuutta
- vaarallisia työyhdistelmiä tulee mahdollisuuksien mukaan välttää
- hallituksen vastuulla on luoda riittävä raportointijärjestelmä, jonka avulla hallitus saa riittävän informaation päätöksenteon tueksi ja joka tukee hallituksen valvontavelvollisuutta
- raportoinnin tulee olla ajantasaista, kirjallista, selkeää ja avointa.