

**NÄKY – Sosiaalisen tilinpidon
kirjanpitäjäkoulutus**

OPAS SOSIAALISEEN TILINPITTOON

Björk & Siltanen 2009



Setlementtien sosiaalisen
tilinpidon verkostohanke
2008–2011

MISTÄ SOSIAALISESSA TILINPIDOSSA ON KYSE?

Yritysten, yhdistysten ja muidenkin organisaatioiden toiminnan vaikutukset ovat aina laajemmat kuin vain taloudelliset vaikutukset. Taloudellinen tilinpäätös antaa luotettavaa ja systemaattista tietoa taloudellisesta tuloksesta, mutta se ei tuo esille organisaation sosiaalista eikä yhteiskunnallista näkökulmaa. Sosiaalinen tilinpito SoT™ on työkalu niille organisaatioille, jotka haluavat mitata ja esittää toimintansa tulokset ja vaikutukset säännöllisesti ja uskottavasti. Näin tulevat usein näkymättömissä olleet tulokset näkyviksi.

Sosiaalinen tilinpito SoT™ tarkoittaa tietylle ajanjaksolle määriteltyjen tavoitteiden toteutumisen seuranta ja tulosten ulkoisesti tarkastettua raportointia. Tässä oppaassa esitetyn SoT™-mallin ovat kehittäneet Håkan Björk ja Tytti Siltanen, jotka ovat myös käytännössä soveltaneet sosiaalista tilinpitoa useiden organisaatioiden tulosten mittaamiseen Suomessa vuodesta 2004 alkaen.

Kuten taloudellinenkin kirjanpito, sosiaalinen tilinpito alkaa budjetin laadinnalla. Myös sosiaalisessa tilinpidossa tositteet kirjataan säännöllisesti kirjanpitoon, tositemateriaali analysoidaan ja kootaan tilinpäätökseksi, joka tarkastetaan ulkoisen tilintarkastuksen avulla.

Sosiaalinen budjetti antaa kuvan siitä, millaisia sosiaalisia tuloksia organisaatio haluaa saada aikaiseksi tilikauden aikana. Sosiaalinen budjetti sisältää sosiaaliset tavoitteet ja niiden indikaattorit. Kirjanpito muodostuu tilikauden aikana säännöllisesti ja suunnitelmallisesti toteutettavis-

ta mittauksista ja muusta tiedonkeruusta (tositteet). Tilinpäätös on tilikauden aikana saavutettujen tulosten raportti, joka viestitetään sidosryhmille. Tilintarkastus on riippumaton tarkastus kirjanpidosta ja tilinpäätöksestä. Sosiaalinen tilinpito antaa pohjan suunnittelulle ja kehitykselle sellaisessa organisaatiossa, joka tavoittelee sosiaalisia tuloksia.

Sosiaalinen tilinpito on sekä tuloksia raportoiva että kehittävä ja osallistava arviointimenetelmä.

Sidosryhmät keskeisessä asemassa

Sidosryhmällä tarkoitetaan henkilöä tai ryhmää, joka on kiinnostunut yhdistyksen aikaansaannoksista ja menestymisestä ja jolla on jokin todellinen, taloudellinen, juridinen tai sopimukseen perustuva sidos/vuorovaikutussuhde yhdistykseen. Näitä ovat esim. rahoittajat, johto, työntekijät, asiakkaat ja viranomaiset. Organisaation toiminta koskettaa aina useita tahoja ja on tärkeää, että nämä saadaan osallistumaan ja sitoutumaan sosiaaliseen tilinpitoon.

Sidosryhmillä on sosiaalisessa tilinpidossa keskeinen asema ja budjetti (tavoitteet ja mittarit) tehdään vuoropuheluna sidosryhmien kanssa. Verkostomaisella arviointitoiminnalla edistetään yhteistä dialogia ja arvokeskustelua sidosryhmien kanssa. Asetettavien tavoitteiden ja indikaattoreiden tulee olla sellaiset, että sidosryhmät kokevat ne tärkeiksi ja mielekkäiksi. Tilinpäätös esitellään sidosryhmille.

Sosiaalinen tilinpito tähtää yhteiseen ymmärrykseen ja vuorovaikutukseen sidosryhmien kanssa niin, että näissä syntyy osallisuutta ja kiinnostusta organisaation toimintaan.

Tavoitteellista yhdessä tekemistä

Sosiaalinen tilinpito edellyttää henkilöstön ja organisaation sidosryhmien kiinnostusta, mukana olemista ja sitoutumista: vapaaehtoista kiinnostusta panna itsensä likoon ilman ulkoista pakotetta tai houkutinta. Osallistuvat henkilöt pitävät huolen siitä, että arviointi on osuvaa ja uudistuu kaiken aikaa.

Tavoitteiden asettaminen ei ole koskaan mahdotonta, ei edes ”pehmeitä” tuloksia tai vaikutuksia tuottavassa organisaatiossa. Usein juuri tällaisissa organisaatioissa on suuri tarve selkeille tavoitteille. On löy-

deittävässä tunnusmerkkejä ja mittausmenetelmiä myös sellaisille asioille, jotka ensisilmäyksellä vaikuttavat vaikeasti mitattavilta.

Sosiaalisia tuloksia tavoittelevalla organisaatiolla on oltava selkeät tavoitteet: vasta silloin työntekijät pystyvät käyttämään sosiaalisia tavoitteita toteuttavaa työtapaa ja johtaja tavoitteellista johtamista. Ihmisten on tärkeää tietää omat tuloksensa ja johtajan koordinoida kokonaisuus niin, että organisaatio pääsee tuloksiinsa. Sosiaalisen tilinpidon tarkoitus on antaa mahdollisuus kokea tavoitteellista yhdessä tekemisen iloa ja tuoda näkymättömät tulokset näkyviksi. Se tarjoaa työkalun omien tavoitteiden konkretisointiin, arvokeskusteluihin ja osuvien mitauskohteiden määrittelyyn. Sosiaalinen tilinpito on osallistavaa arviointia: kokemusten ja näkemysten vaihtoa ruokkiva toimintatapa.



SOT™-PROSESSI

Valmistelut

Toimeksiantosopimus, SoT-vastaavan nimeäminen, tilintarkastajan valinta

Kehittäminen

Toteutus

Ydinsidosryhmien kartoitus

Budjetti	Sosiaaliset tavoitteet ja niiden tililuokat
	Indikaattorit ja niiden mitausvälineet / tietolähteet
Kirjanpito	Kirjanpitosuunnitelma
	Mittaukset / tiedonkeruu ja tositteiden mapitus
Tilinpäätös	Tilinpäätöstiedon kokoaminen
	Julkaisun valmistus (taitto, paino)
Tilintarkastus	Uskottavuuden ja luotettavuuden tarkistus
	Tilinpäätöslausunto

Tuloksen julkistaminen

Pohtiminen ja suunnittelu

SOSIAALISEN TILINPIDON PROSESSI

Kun on päätetty ryhtyä sosiaali-
seen tilinpitoon, on tärkeää varmistaa sekä ulkopuolisten sidosryhmien että sisäisten sidosryhmien (luottamushenkilöiden, hallituksen, operatiivisen johdon ja henkilökunnan) osallistuminen SoT-prosessiin. Organisaatio tilaa sosiaalisen tilinpidon tuottamisen henkilöltä, joka vastaa SoT-prosessista organisaatiossa. Toimeksianto kirjataan toimeksiantosopimukseen, jossa määritellään sosiaalisen tilinpidon vastaava ja toimeksiantaja sekä tehtävät, aikataulut ja resurssit.

1) Budjetti

Budjetin laadinta (tavoitteiden priorisointi ja indikaattoreiden määrittely) alkaa kartoittamalla tulevaa toimintakautta koskevat tavoitteet. Budjetti (tavoitteet ja indikaattorit) tehdään vuoropuheluna avainsidosryhmien kanssa, SoT-vastaavan ohjauksessa. Asetettavien tavoitteiden ja mittareiden tulee olla sellaiset, että sidosryhmät kokevat ne tärkeiksi ja mielekkäiksi.

Tavoitteiden määrittely on prosessin tärkeimpiä vaiheita. Organi-



saation tulee itse tietää, mitä asioita se haluaa tällä tilikaudella seurata ja todistaa erityisesti avainsidosryhmilleen. Tavoitteet ryhmitellään aiheittain tavoitekokonaisuuksiin eli tili-
luokkiin.

Budjetti sisältää tavoitteiden lisäksi onnistuneen tuloksen indikaattorit. Indikaattorit voivat olla sekä määrällisiä että laadullisia ja niitä tarvitaan yleensä useampia yhden tavoitteen saavuttamisen osoittamiseen. Indikaattori ja sille määritelty tavoitetaso mittaa sosiaalisen tavoitteen toteutumista ja osoittaa tavoitteen saavuttamisen niin vahvasti, että siihen voi luottaa.

2) Kirjanpito

Jokaiselle indikaattorille on löydettävä hyvä mittausmenetelmä tai tietolähde, jolla indikaattorin toteutumista mitataan. Olennaista on varmistua siitä, että todella mitataan niitä asioita, joita on tarkoitus mitata. Tavoitteet, niiden indikaattorit ja valitut mittausmenetelmät kirjataan kirjanpidon suunnitelmaan. Siihen merkitään myös, ketkä vastaavat mitauksista sekä milloin ja kenelle niistä raportoidaan.

Kirjanpito tapahtuu säännöllisesti tilikauden kuluessa: se on jatkuvaa kirjanpitoa, johon kuuluvat valitut mittausmenetelmät, esimerkiksi kyselyt, esimerkkikuvaukset, haastattelut, tilastotiedot jne. Jokaiselle indikaattorille löytyy kirjanpidosta oma tosite, joka on kirjanpitoon viety todistus siitä, miten indikaattori on toteutunut ja samanaikaisesti kuinka hyvin tavoite on saavutettu.

3) Tilinpäätös

Tositteiden tieto kootaan sosiaalisiksi tilinpäätökseksi. Tilinpäätös näyttää organisaation sosiaaliset tulokset tilikauden aikana. Tilinpäätöksen avulla esitetään luotettavalla tavalla sosiaaliset saavutukset organisaation sidosryhmille.

4) Tilintarkastus

Ulkoinen tilintarkastaja tarkistaa tositteiden avulla sosiaalisen tilinpidon ja tilinpäätöksen ja tilintarkastus antaa ilmoitetulle tulokselle uskottavuutta.

Lopuksi sosiaaliset tulokset eli tilinpäätös esitetään kaikille niille, joita organisaation toiminta ja sen tulokset kiinnostavat. Tarkastettu tilinpäätös antaa pohjan suunnittelulle ja kehittymiselle.

MIHIN SOSIAALISTA TILINPITOA VOIDAAN KÄYTTÄÄ?

Sosiaalista tilinpitoa voidaan hyödyntää monenlaisiin tarkoituksiin

- antaa organisaatiolle mahdollisuuden raportoida sosiaalista tulostaan todennettujen tosiasioiden pohjalta ”vahvistamattomien” väittämien sijasta
- tarjoaa sidosryhmille, rahoittajille ja toimeksiantajille lähtökohdan, jota vasten ne voivat arvioida, missä määrin organisaatio täyttää lupaamansa sosiaaliset ja yhteiskunnalliset tavoitteensa
- lisää sidosryhmien kiinnostusta organisaation tarkoitukseen, tavoitteeseen, toimintatapaan, etiikkaan
- mahdollistaa tiedon antamisen sidosryhmille koskien toiminnan laatua ja tuloksia verrattuina muuhun vastaavaan toimintaan
- tuo organisaation ainutlaatuiset arvot näkyville
- antaa johdolle mahdollisuuden seurata, ohjata ja kehittää toimintaa järjestelmällisesti ja tehokkaasti sekä muodostaa pohjan toiminnan laadun varmistamiselle ja kehittämiseksi
- antaa kaikille organisaation sidosryhmille mahdollisuuden osallisuuteen sekä tarkoituksenmukaisen pohjan tulevista tavoitteista ja toimintatavoista päättämiseen.

SoT:ista sanottua

”Suosittelisin menetelmää jokaiselle organisaatiolle, joka haluaa saada sidosryhmille näkyväksi oman toimintansa tulokset ja vaikuttavuuden.”

”Mielestäni meidän kannattaisi käyttää SoT-menetelmää, koska se on systemaattinen, se vie ajatukset toiminnan keskeisiin asioihin, luo yhteistä näkemystä toiminnan päämääristä ja antaa tukea päätöksille.”

”Suosittelisin SoT-menetelmää projekteille ja kaikille kolmannen sektorin toimijoille, koska se parantaa rahoituksen saamisen mahdollisuuksia.”

”Sosiaalinen tilinpito motivoi hanketoimijoita, koska sen avulla saa osoitettua sen, mitä hankkeessa oikeasti syntyy.”

”Suosittelisin SoTia yhdistyksille ja sosiaalisille yrityksille, koska se antaa rahoittajille tietoa organisaation toiminnasta ja siitä voi olla hyötyä kilpailutuksissa.”

”Suosittelisin SoT-menetelmää sosiaalisuutta toiminnassaan korostaville organisaatioille, koska toiminnan taloudellinen ja sosiaalinen painoarvo on helposti tuotavissa esille.”



Tytti Siltanen
Toimitusjohtaja
Deveooppi Oy
Toejoenrantakatu 61
28200 Pori
p. 050 597 5551
tytti.siltanen@deveooppi.fi
www.deveooppi.fi



Håkan Björk
VD
CB Support Nordic
Uumaja
p. +46 70 606 00 73
hb@gemenskapsforetag.nu