



Säätiön
KESTÄVÄ VARAINKÄYTTÖ



SÄÄTIÖIDEN JA RAHASTOJEN NEUVOTTELUKUNTA RY
DELEGATIONEN FÖR STIFTELSE R OCH FONDER RF

Säätiön
KESTÄVÄ VARAINKÄYTTÖ

TOIMITTAJAT

Paavo Hohti ja Kai Kilpinen

TYÖRYHMÄ

pj. Tuomo Lähdemäki, hallituksen puheenjohtaja, Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta ry.

Antti Arjava, yliasiamies, Suomen Kulttuurirahasto

Paavo Hohti, toimitusjohtaja, Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta ry.

Ari Hyytinen, tutkimusjohtaja, Yrjö Jahnssoinin säätiö

Sirpa Juutinen, johtaja, PricewaterhouseCoopers Oy

Kai Kilpinen, asiamies, Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta ry.

Timo Löytyniemi, toimitusjohtaja, Valtion eläkerahasto

Ralf Sunell, asiamies, Suomen Kulttuurirahasto

© Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta ry. – Delegationen för stiftelser och fonder rf., Helsinki 2012

ISBN 978-952-673-665-5 (NID.)

ISBN 978-952-673-666-2 (PDF)

GRAAFINEN SUUNNITTELU:

Anne Kaikkonen / Timangi

PAINOPAikka: DMP-Digital Media Partners Oy

SISÄLLYS

LUKIJALLE	6
MITÄ ON SÄÄTIÖN KESTÄVÄ VARAINKÄYTTÖ?	7
TALouden SUHDANNEVAIHTELUT JA VARAINKÄYTTÖ	8
VARAINKÄYTTÖPOLITIikka	9
Lähtökohta	9
Aikaulottuvuus	9
Sukupolvien tasa-arvo	10
Säätiön tuen arvon säilyttäminen	10
Peruskäsitteet varainkäyttöpölitikka ja sijoituspolitiikka	12
Varainkäyttöpölitikan ja sijoituspolitiikan keskinäinen suhde	14
Kestävän varainkäytön tason määrittelemine	14
SIOITUSPOLITIikka	16
Sijoituspolitiikan keskeisiä kysymyksiä	17
SÄÄTIÖTOIMINNAN YHTEISKUNNALLINEN VASTUU	18
KYSYMYKSIÄ SÄÄTIÖLLE	19
<i>Säätiön hyvä hallinto</i>	20
<i>Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta</i>	20
<i>Kirjallisuus</i>	20



LUKIJALLE

SÄÄTIÖN HALLITUS ON vastuussa säätiön toiminnasta. Tämä merkitsee ennen kaikkea vastuuta säätiön tarkoituksen toteuttamisesta ja omaisuuden hoidosta.

Säätiötoiminnan periaatteena on käyttää säätiön voimavarat mahdollisimman hyvin tarkoituksen toteuttamiseen. Pitkälle tulevaisuuteen ulottuva toiminta edellyttää, että varainkäyttö ei saa johtaa säätiön varojen pysyvään vähenemiseen, mutta ei myöskään omaisuuden arvon itsetarkoitukselliseen kasvattamiseen esimerkiksi liian varovaisen jakopolitiikan vuoksi. Tämän tasapainon löytäminen on säätiön kestävä varainkäytön tavoite.

Tämän esityksen tarkoituksena on kannustaa säätiöiden hallituksia suunnittelemaan ja arvioimaan kestävä varainkäyttöä sekä tekemään sitä koskevia päätöksiä. Esityksessä ei anneta yksityiskohtaisia ohjeita tai lukuja kestävä varainkäytön toteuttamiseksi. Se ei olisi mahdollistakaan, sillä säätiöt ovat keskenään hyvin erilaisia tarkoitustensa, toimintatapojensa, varallisuutensa ja historiansa suhteen. Päämääränä on tuoda esiin ajatusmalleja ja esittää esimerkkejä, joita kukin säätiö voi

soveltaa kestävä toimintaa suunnitellessaan. Varainkäytöllä tarkoitetaan tässä esityksessä säätiön kaikkea tarkoituksensa mukaista toimintaa, mukaan lukien hallintokulut.

Säätiön kestävä varainkäyttö on laadittu apurahoja jakavien säätiöiden piirissä, mutta esitettyjä periaatteita on mahdollista soveltaa kaikkien säätiöiden ja rahastojen käyttöön.

Säätiön kestävä varainkäyttö -raportin perusajatuksena on osoittaa sijoitusomaisuuden reaalityoton ja varainkäytön riippuvuusuhde. Keskeisinä teemoina ovat säätiön varainhoito ja varainkäytön vaikuttavuus.

Suosituksena esitetään, että säätiön hallitus laatii suunnittelun ja päätöksenteon tueksi asiakirjat varainkäyttöpoliitikasta ja sijoituspolitiikasta.

Varainkäyttöpoliitikan tavoitteena on määritellä säätiölle vaikuttava ja tehokas toimintamalli, joka toimii myös pitkällä aikavälillä.

Sijoituspolitiikan tavoitteena on luoda säätiölle tuotto-riskisuhteeltaan paras mahdollinen varallisuusrakenne.

MITÄ ON SÄÄTIÖN KESTÄVÄ VARAINKÄYTTÖ?

1

KESTÄVÄ VARAINKÄYTTÖ ON säätiötoiminnan ehdottomassa keskiössä. Sitä on useimmissa säätiöissä eri tavoin pohdittu, mutta siitä ei ole Suomessa juurikaan kirjoitettu. Tämän raportin kirjallisuusluetteloon sisältyy eräitä ulkomaisia asiaa koskevia artikkeleita ja tutkielmia.

Yhdysvalloissa on käytössä viiden prosentin käyttöpakko säätiön omaisuuden käyvästä arvosta. Myös eräissä Euroopan maissa on kansallisia määräyksiä varainkäytön määrästä eri aikaväleillä. Kestävän varainkäytön kannalta katsottuna USA:n kaltainen viiden

prosentin varainkäyttöpakko johtanee pitkällä aikavälillä säätiöiden varallisuuden reaaliarvon vähenemiseen, mikäli säätiö ei saa riittävästi uusia lahjoituksia.

Kestävän varainkäytön ydinkysymys onkin, millä tasolla varainkäyttö voidaan pitää säätiön omaisuuden reaaliarvon laskematta pitkällä aikavälillä. Yksinkertainen vastaus kysymykseen on, että varoja tulee käyttää enintään sijoitetun omaisuuden reaalisuuden tuoton määrä. Muutoin sijoitusomaisuuden reaaliarvo ja tätä kautta säätiön tulevan varainkäytön reaaliarvo vähenevät.

*Inflaatio on
säätiön pahin uhka*

TALouden SUHDANNEVAIHTeLUT JA VARAINKÄYTTÖ

TALouden VÄISTÄMÄTTÖMÄT SUHDANNEVAIHTeLUT vaikuttavat säätiöiden saamiin tuottoihin. Mikäli säätiön varainkäyttö pohjautuu pelkästään vuosituottoihin, se yleensä seuraa suhdannevaihtelua. Kuitenkin juuri heikoimpien taloussuhdanteiden aikana säätiön tarjoaman taloudellisen tuen tarve voi olla suurempi kuin talouden kasvuvaiheissa, jolloin taloudellisia resursseja on yhteiskunnassa enemmän tarjolla ja tuen antajien joukko yleensä suurempi. Apurahajaon tason säilyttäminen taloudellisesti vaikeinakin aikoina antaa säätiön toimin-

nalle suurempaa vaikuttavuutta taloudellisesti hyviin aikoihin verrattuna.

Säätiöiden toimintaan sisältyy usein jatkuvia toimintamuotoja, kuten apurahojen jakaminen, laitosten ylläpito tai palvelujen tuottaminen. Tällaiset tulevaisuuteen ulottuvat – ääneen lausutut ja lausumattomat – sitoumukset määrittävät keskeisesti säätiön rahavirta- ja maksuvalmiustarpeita ja näiden sitoumusten huomioon ottaminen on olennainen osa säätiön varainkäyttöpoliittikkaa.

*Huolellinen hallitus seuraa
säätiön varallisuutta ja varainkäyttöä
reaaliarvojen pohjalta*

LÄHTÖKOHTA

SÄÄTIÖ PERUSTETAAN YLEENSÄ määräämättömäksi ajaksi siten, että sen tarkoituksen toteuttamisen kesto ei ole ajallisesti rajoitettu eli se toimii ”tästä ikuisuuteen”. Säätiön hallitus voi käyttää säätiön varoja vain säännöissä määrättyyn tarkoitukseen. Säätiön hallituksen toimintaa tulee arvioida suhteessa säätiölle määrätyn tarkoituksen toteuttamiseen, erityisesti pitkällä aikavälillä.

Säätiö voidaan perustaa myös määräajaksi. Määräaikainen säätiö käyttää koko pääomansa toiminta-aikanaan. Määräaikaisuus voi olla tarkoituksenmukaista, kun tuen tarve on selvästi rajattu ajan tai olosuhteiden mukaan. Tämän esityksen periaatteita voidaan soveltaa myös näihin säätiöihin.

- Vaikuttavuudella (effectiveness) tarkoitetaan tässä säätiön tuen tai toiminnan aikaansaamaa tavoiteltua kehitystä ja saavutettuja tuloksia, niin määrällisiä kuin laadullisiakin.
- Kun toteutuneita tuloksia ja kehitystä verrataan niiden saavuttamiseksi käytettyihin voimavaroihin, puhutaan toiminnan tehokkuudesta (efficiency).

AIKAULOTTUVUUS

Säätiön ikuisen luonteen vuoksi on tärkeää tiedostaa aikaulottuvuuden merkitys. Säätiön hallituksen tulee suunnitella, miten toiminnan vaikuttavuus voidaan maksimoida säätiön toiminta-aikana. Tämä tarkoittaa toiminnan vaikuttavuuden ja tehokkuuden arviointia niin nykyhetkellä, välittömässä lähitulevaisuudessa kuin pitkälläkin aikavälillä.

Säätiön toimintojen vaikuttavuus muodostuu ennen kaikkea sen käytössä olevien voimavarojen kohdentamisesta ja niiden käytön ajallisesta jaksottamisesta. Siksi näistä asioista on tehtävä tietoiset päätökset, jolloin toiminnan suunnittelun perusteita voidaan tarkastella ainakin kolmesta eri näkökulmasta:

Aikaulottuvuuden kannalta säätiön peruskysymys on, miten se voi maksimoida vaikuttavuutensa koko toiminta-aikanaan jaksottamalla varojen käytön ajallisesti parhaalla mahdollisella tavalla.

Varainhoidon kannalta peruskysymys on, kuinka paljon säätiö käyttää vuosittain varojaan tarkoituksensa toteuttamiseen ja kuinka paljon varoja liitetään pääomaan kartuttamaan tulevaisuuden vaatimaa rahoitusta.

Tuensaajien kannalta peruskysymys on, miten säätiö painottaa nykyisiä, tämän hetken tarpeita verrattuna ainakin osittain tuntemattomiin tulevaisuuden tarpeisiin.

SUKUPOLVIEN TASA-ARVO

Säätiön toiminnan lähtökohtana on yleensä sukupolvien tasa-arvo. Se tarkoittaa sitä, ettei varainkäytössä suosita tulevia sukupolvia nykyisten kustannuksella tai päinvastoin.

Säätiöllä voi kuitenkin olla perusteltuja syitä, linjauksia tai painotuksia, joiden vuoksi se pitää tärkeämpänä tämänhetkisiä tarpeita kuin tulevia – tai päinvastoin. Siksi se voi perustelluin päätöksin kerryttää pitkäjänteisesti varoja jonkin tulevaisuudessa tapahtuvan suuremman asian toteuttamiseen tai käyttää varojaan etupainotteisesti.

NYKYHETKEÄ PAINOTTAVAA VARAINKÄYTTÖÄ PUOLTAVAT MUUN MUASSA SEURAAVAT NÄKÖKOHDAT:

- säätiön tarkoitusta voidaan toteuttaa paremmin nyt kuin tulevaisuudessa, esimerkiksi puuttumalla ongelmiin ja niiden syihin ajoissa
- perustellut odotukset tulevaisuudessa saatavista lahjoituksista tai muista erityisistä tuotoista
- säätiön perustajan tahdon mukaisen toimintamallin luominen perustajan vielä eläessä
- vastaaminen säätiöiden niukkana pidettyä apurahajakoa kohtaan osoitettuun kritiikkiin

TULEVAISUUTTA PAINOTTAVAA VARAINKÄYTTÖÄ PUOLTAVAT MUUN MUASSA SEURAAVAT NÄKÖKOHDAT:

- säätiön tukema tarkoitus tulee vaatimaan enemmän varoja tulevaisuudessa
- tulevaisuudessa voi mahdollisesti nousta esiin uusia, vielä tunnistamattomia rahoitustarpeita
- varainkäytön heikko vaikuttavuus nykytilanteessa tai mahdollinen ylitarjonta säätiön toiminta-alueella

SÄÄTIÖN TUEN ARVON SÄILYTTÄMINEN

Säätiön tarkoituksen toteuttamistavoista riippuu, tuleeko kestävässä varainkäytössä huomioida vain elinkustannuskehitys vai myös ansiotasokehitys.

Ansiotasokehityksen huomioon ottaminen on erityisen tärkeää apurahasäätiöille, joiden tulee pyrkiä tarjoamaan rahoittamilleen apurahatutkijoille riittävä ja alakohtaisesti kilpailukykyinen ansiotaso.

Pitkällä aikavälillä kestävä varainkäyttö voidaan määritellä puhdistamalla keskimääräinen realituotto elinkustannuskehityksellä tai ansiotasokehityksellä. Tällöin keskimäärin käytettävissä oleva tuoton osa on säätiön sijoitusten keskimääräinen nimellistuottoprosentti vähennettynä keskimääräisellä kuluttajahintainflaatiota tai ansiotasokehitysprosentilla.

■ ELINKUSTANNUSINDEKSI

kuvaava kotitalouksien elinkustannuksissa tapahtuvaa kehitystä. Sen avulla voidaan seurata kuluttajahintojen yleistä kehitystä eli hintainflaatiota.

■ ANSIOTASOINDEKSI

kuvaava palkansaajien säännölliseltä työajalta maksettavien ansioiden nimellistä kehitystä. Säätiöiden näkökulmasta se kertoo yleisestä palkkainflaatiosta. Se on perusteltu vertailukohta, kun halutaan arvioida esimerkiksi apurahojen saajien ansiotason kehitystä.

VIEREISEN SIVUN KUVIOISSA 1 JA 2 SEKÄ TAULUKOSSA 1 on kuvattu säätiöiden ja eläkevakuuttajien sijoitustuottoja eri ajanjaksoilla.

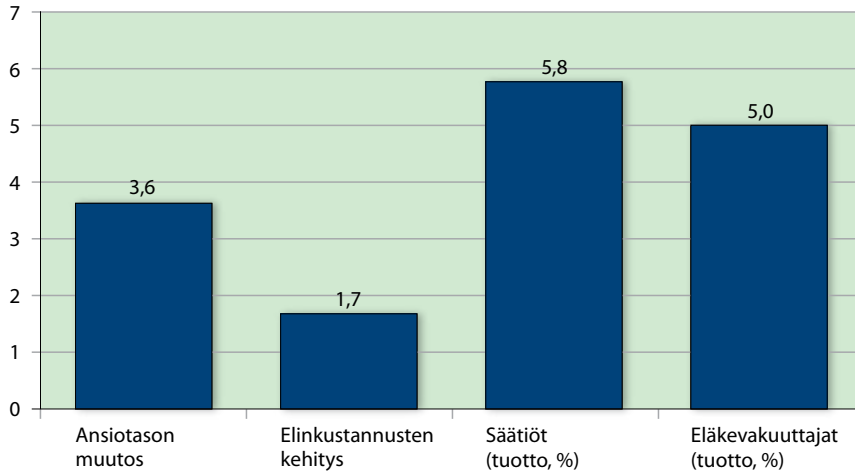
Säätiöiden ja eläkeyhteisöjen sijoitustoiminnassa on yhtäläisyyksiä sekä eroja. Molemmat ovat institutionaalisia sijoittajia, joiden sijoitushorisontti on pitkä ja jotka pyrkivät hyvään realituottoon.

Eläkesijoittajilla on usein selkeä kytkentä vastuuelkaan ja näin niiden sijoitustoiminnassa pyritään välttämään suuria tappioita.

Säätiöiden sijoituspolitiikka voi vaihdella säätiöiden tarkoituksen ja tavoitteiden mukaisesti. Usealla säätiöllä osakesijoitusten osuus sijoitussalkussa voi olla korkeampi kuin eläkesijoittajilla. Tämä näkyy joidenkin vuosien hyvänä tuottona sekä suurempana sijoitustuottojen vaihteluna.

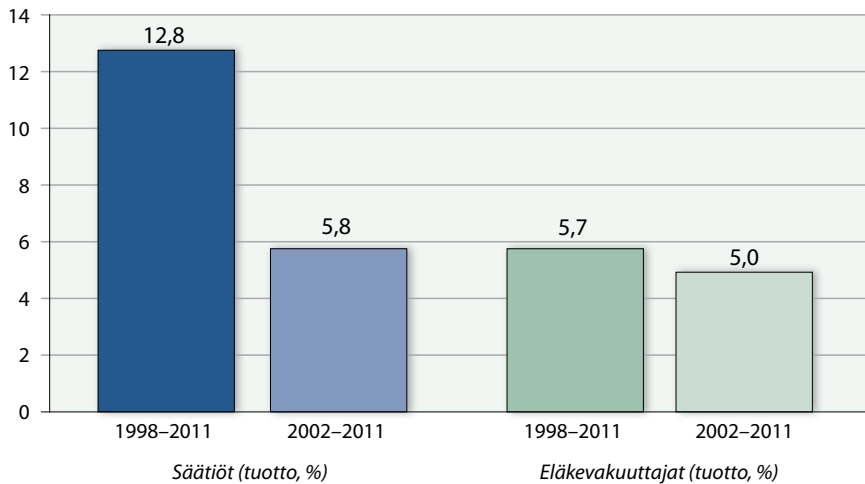
Kuvio 1

Ansiotason nimellinen kasvuvauhti, elinkustannusten muutos ja nimellinen sijoitustuotto (%)



Kuvio 2

Säätiöiden ja eläkevakuuttajien nimelliset sijoitustuotot (%)



Taulukko 1

Ansiotaso, elinkustannukset ja nimelliset sijoitustuotot

AJANJAKSO	ANSIOTASON NIMELLINEN KEHITYS	ELINKUSTANNUS- INDEKSIN KEHITYS	TUOTTO (nimellinen)	
			Säätiöt	Eläkevakuuttajat
1998-2011 (14 v.)	3,7 %	1,8 %	12,8 %	5,7 %
2002-2011 (10 v.)	3,6 %	1,7 %	5,8 %	5,0 %
2007-2011 (5 v.)	3,6 %	2,3 %	1,6 %	2,5 %
2008-2011 (4 v.)	3,7 %	2,2 %	0,2 %	1,8 %
2009-2011 (3 v.)	3,1 %	1,6 %	10,3 %	7,9 %

Tilastokeskus (Ansiotaso- ja elinkustannusindeksi) ja TELA (Työeläkevakuuttajien sijoitustuotot, yksityis- ja julkisalat).

Säätiöiden luvut on laskettu eräiden suomalaisten säätiöiden vuosittaisista nimellistuotoista. Luvut ovat yksinkertaisia keskiarvoja.

PERUSKÄSITTEET VARAINKÄYTTÖ- POLITIikka JA SIOITUSPOLITIikka

Säätiön varainkäyttöpöliitiikka luo pohjan säätiön varojen käytölle ja sioituspöliitiikka pohjan säätiön varallisuuden hoidolle. Säätiön käytettävissä olevat varat määräytyvät varallisuuden reaalisesta nettotuotosta.

Varainkäyttöpöliitiikassa päätöksenteon lähtökohtana ovat sioitustoiminnan toteutuneet tuotot ja tuottojen tuloksena syntyneen varallisuuden reaalin eli käypä arvo. Tällöinkin on kuitenkin syytä ottaa huomioon tulevaisuuden vaihtoehtoiset kehityssuunnat ja muuttuvat tuotto-odotukset.

Sioituspöliitiikassa päätöksenteon lähtökohtana on ensisijaisesti perusteltu näkemys tulevaisuudesta, mutta luonnollisesti on syytä ottaa huomioon myös aiempi kehitys.

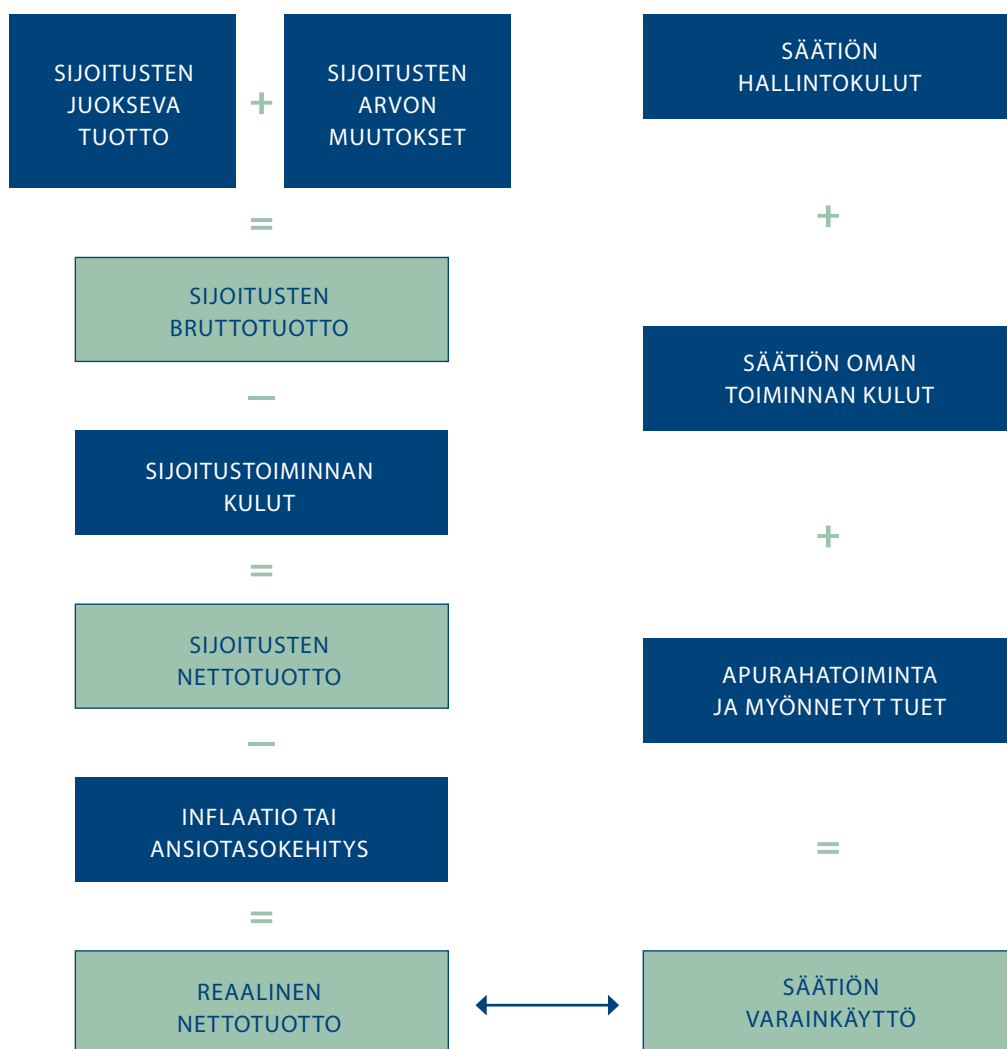
Koska nimenomaan toteutuneet tuotot ja kertynyt varallisuus ovat säätiön toiminnan tukipilarit, on oleellista tarkastella varallisuutta käyvillä arvoilla eikä esimerkiksi vain historiallisilla hankinta-arvoilla.

Säätiön varainkäyttöpöliitiikka luo myös reunaehdot säätiön sioituspöliitiikalle. Siitä seuraa muun muassa suunnitellun apurahajaon ja muun toiminnan vaatima maksuvalmiuden tarve ja sen edellyttämä rahavirta. Näin sioituspöliitiikka ja varainkäyttöpöliitiikka kytkeytyvät vuorovaikutteisesti toisiinsa.

Varainkäyttö- ja sioituspöliitiikan arviointia voidaan kuvata seuraavalla yksinkertaistetulla periaatekaaviolla (kuvio 3.). Kuvioista voi havaita, että säätiön toiminnan vaikuttavuuteen vaikuttavat säätiön myöntämät apurahat ja muu tuki sekä säätiön ne oman toiminnan kulut, jotka kohdistuvat välittömästi tarkoituksen toteuttamiseen. Säätiön hallintokuluilla on puolestaan vaikutusta säätiön toiminnan tehokkuuteen ja sioitustoiminnan kuluilla säätiön sioitusten nettotuottoon. Säätiön on hyvä seurata kaikkia näitä tekijöitä. Hallintokulujen suhde säätiön myöntämien apurahojen ja oman toiminnan määrään voi toimia yhtenä mittarina säätiön toiminnan tehokkuudelle.

- Säätiön kirjanpidossa varallisuus arvostetaan yleensä kirjanpitoarvoihin. Ne saatavat poiketa huomattavasti käyvästä arvosta, koska sioitukset voivat olla hyvinkin vanhoja.
- Kirjanpito kuvaa säätiön sioitustoiminnan historiaa ja menneisyydessä tehtyjä päätöksiä. Tästä syystä historialliset hankinta-arvot eivät yleensä kuvaa säätiön ajankohtaista tilannetta.
- Käyvät eli reaaliarvot sitä vastoin kertovat myös säätiön varainhoidon tuloksista eli aiemmin tehtyjen päätösten seurauksista nykyhetkessä. Ne kuvaavat säätiön sioitusten vallitsevaa tilannetta.

SÄÄTIÖN KESTÄVÄN VARAINKÄYTÖN ARVIOINTI



KUVION TARKOITUS ON AUTTAA SÄÄTIÖITÄ ARVIOIMAAN OMAA KESTÄVÄÄ VARAINKÄYTTÖÄÄN JA SEN ELEMENTTEJÄ

- Kestävän varainkäytön arviota on aina peilattava säätiön tarkoitukseen.
- Kestävän varainkäytön arvioinnissa on huomioitava riittävän pitkältä ajalta historia sekä tulevaisuudenodotukset.
- Kestävää varainkäyttöä on arvioitava vuosittain tai muutoin riittävän usein.
- Kestävän varainkäytön arvion voi tehdä prosentteina omaisuuden käyvästä arvosta tai euromääräisesti.

VARAINKÄYTTÖPOLITIIKAN JA SIOITUSPOLITIIKAN KESKINÄINEN SUHDE

Säätiö voi tarkastella sijoitus- ja varainkäyttöpolitiikan vuorovaikutusta joko varainkäyttöpolitiikan tai sijoituspolitiikan näkökulmasta.

1. Sidottuun varainkäyttöön perustuva sijoituspolitiikka

Säätiön varainkäyttösuunnitelma voi olla joko osittain tai kokonaan kiinteä tai muutoin ennalta määrätty, jos säätiöllä on pitkäaikaisia sitoumuksia tai jatkuvia toimintoja.

Tästä seuraa, että säätiön toimintojen vaatima rahavirta ohjaa sijoituspolitiikan rakentamista. Sijoituspolitiikassa on tällöin huomioitava useita rahavirtaan liittyviä tekijöitä, kuten sijoitusten aikajänne, riskitaso ja rahaksi muutettavuuden tarve. Toimintojen jatkuvuus edellyttää, että säätiön tulee ottaa erityisesti huomioon sukupolvien välinen tasa-arvo. Sijoitustoiminnassa säätiön on säännöllisesti seurattava reaalista nettotuottoa ja verrattava sitä varainkäyttöön tarkkaillen, syökö säätiö tulevaisuuden käyttövaraansa vai kerryttääkö se liikaa ylijäämää.

2. Sijoitustuottoihin perustuva varainkäyttö

Mikäli säätiöllä ei ole sellaisia sitoumuksia tai toimintoja, jotka rajaavat varainkäyttöä, säätiö voi vapaammin liikuttaa tukeaan ajassa eli tehdä harkintansa mukaisesti erilaisia ajallisia painotuksia varainkäytössään. Tässä tilanteessa säätiön varainkäyttö voidaan suunnitella sijoitustuottolähtöisesti, ja säätiön sijoituspolitiikka voidaan laatia ilman rahavirtarajoitetta pyrkien parhaaseen mahdolliseen tuottoon pitkällä aikavälillä. Myös tällöin säätiön on seurattava säännöllisesti sijoitustoiminnan reaalista nettotuottoa ja rahavirtaa sekä varmistuttava siitä, että se käyttää riittävästi varoja tarkoituksensa toteuttamiseen.

KESTÄVÄN VARAINKÄYTÖN TASON MÄÄRITTELEMINEN

Varainkäyttöpolitiikka on – sijoituspolitiikan ohella – keskeinen säätiön toimintaa ohjaava asiakirja. Siinä määritellään kuinka suuri osa kokonaistuotosta käytetään apurahajakoon ja omaan toimintaan ja kuinka suuri osa sijoitetaan uudelleen. Mikäli säätiö päättää painottaa tämänhetkisiä tai tulevia tarpeita, kirjataan painotukset varainkäyttöpolitiikkaan.

Varainkäyttöpolitiikka on määriteltävä tarkasti ja sitä on myös säännöllisesti seurattava, jotta säätiö voi toteuttaa tarkoitustaan parhaalla mahdollisella tavalla koko toimintansa ajan.

Esimerkkejä varainkäytön malleista:

1. KOKEMUKSIIN PERUSTUVA MALLI

Käytetään varoja sen mukaan kuin vuosittain historiakokemuksen perusteella päätetään tai niin paljon kuin jatkuvan toiminnan ylläpito vaatii.

Varainkäyttö perustuu säätiön hallituksen ja toimihenkilöiden historian saatossa keräämään kokemukseen sopivasta varainkäytön määrästä ja kohdentamisesta.

Tämä malli voi huomaamatta johtaa joko liian suureen tai liian pieneen varainkäyttöön pitkällä aikavälillä. Kumminkin ääripäät johtavat säätiön tarkoituksen toteuttamisen kannalta epätydyttävään tulokseen.

2. JUOKSEVAN TUOTON VUOSIMALLI

Lasketaan vuosittain kirjanpidollinen juokseva tuotto ja käytetään enintään tämä määrä tai osa siitä.

Näin tehtäessä sijoitusten allokaatio vaikuttaa voimakkaasti tuottoon, sillä arvonnousua tuottavien sijoitusten kokonaisvaikutus ei yleensä näy juoksevassa tuotossa.

Varainkäytön määrä on tässä mallissa helppo laskea, koska se perustuu kirjanpidosta näkyviin tuloihin, ja menetelmää on helppo käyttää, jos tuotto on vuosittain tasainen.

Mikäli sijoituksista merkittävä osa on arvonnousua tuottavissa sijoituksissa, on vaarana liian varovainen varainkäyttö.

3. PITKÄN AIKAVÄLIN SOPEUTTAVA MALLI

Lasketaan käypien arvojen perusteella pitkän aikavälin (esimerkiksi kymmenen vuoden) keskimääräinen reaalitytuotto ja käytetään vuosittain enintään tämä määrä tai osa siitä.

Tämä malli turvaa tasaisen, hyvin ennustettavan ja vaihteluita vaimentavan varainkäytön.

Mallin käyttämiseen tarvitaan usean vuoden tiedot, ja varallisuuden käyvän arvon määrittely voi olla vaikeaa erityisesti kiinteistöjen osalta.

Malli reagoi muutoksiin verraten hitaasti, joten varainkäyttö voi poiketa selvästikin vuosittaisen reaalisuuden tuottotason ylä- tai alapuolella.

4. TULEVAISUUDEN TUOTTO-ODOTUSTEN MALLI

Arvioidaan sijoitustoiminnan odotettavissa oleva reaalitytuotto ja käytetään enintään tämä määrä tai osa siitä.

Tämän mallin peruskysymys on, odotaanko tulevaisuudessa suurempia vai pienempiä tuottoja kuin aiempien vuosien toteutunut reaalitytuotto on ollut.

Mikäli tuotto-odotukset ovat oikein, malli johtaa pitkällä aikavälillä tuottojen mukaiseen varainkäyttöön, mutta tulevaisuuden ennakointi on luonnollisesti vaikeaa.

5. YHDISTELMÄMALLI

Varainkäytössä voidaan luonnollisesti ottaa huomioon kaikkien yllä olevien mallien hyvät ja huonot puolet.

Varainkäytöstä on kuitenkin aina syytä päättää käypiin arvoihin perustuvien reaalisuuden tuottojen pohjalta.

On tärkeää ottaa huomioon pitkän aikavälin toteutunut reaalitytuotto ja tulevaisuuden tuotto-odotukset. Toteutuneiden tuottojen perusteella laskettua varainkäyttöä voidaan sopeuttaa myös tulevaisuuden odotukset huomioivaksi.

Säätiön on jatkuvasti seurattava, että se ei suunnittele mattomasti käytä liian suurta eikä toisaalta liian pientä osaa reaalitytuotostaan.

On vaikeaa rakentaa sellaista varainkäyttö- ja apurahapolitiikkaa, joka toimisi talouden väistämättömissä suhdannevaihteluissa parhaalla mahdollisella tavalla. Säätiöiden on kuitenkin tarpeen pohtia suhdannevaihteluiden vaikutuksia varainkäytön jaksottamiseen pitkällä aikavälillä. Tavoitteena on määritellä varainkäytön kannalta sopiva tapa tasata sijoitustoiminnan vuosittaisia vaihteluita. Tällöin säätiön toiminnot voivat jatkua häiriöttä ja ennustettavasti ja säätiö voi maksimoida vaikuttavuuttaan. Erityisesti taloudellisesti vaikeina aikoina säätiöiden apurahat ja muu tuki ovat arvossaan ja niiden vaikuttavuus suurimmillaan.

Käytännön esimerkkejä säätiöiden varainkäyttöpolitiikoista:

ESIMERKKI 1.

Yalen yliopiston The Yale Endowment on eräs maailman suurimmista säätiöistä. Sen varainkäyttöpolitiikan mukaan kunkin vuoden varainkäytöstä neljä viidesosaa määräytyy edellisen vuoden toteutuneen varainkäytön ja yksi viidesosa varallisuuden reaaliarvon mukaan.

Edellisen vuoden toteutuneeseen varainkäyttöön pohjautuvalla osuudella taataan toimintojen jatkuvuus ja tasoitetaan sijoitustoiminnan vaihteluita. Varallisuuden reaaliarvon mukaan määräytyvällä osuudella puolestaan suunnataan varainkäyttöä ylös- tai alaspäin vastaamaan omaisuuden reaalitytuottoa.

ESIMERKKI 2.

Eräs suomalainen apurahasäätiö perustaa varainkäyttöpolitiikkansa tavoitteelle jakaa apurahoita puolet keskimääräisestä reaalisesta vuosituotosta. Laskenta perustuu sijoitusomaisuuden käypiin arvoihin kymmeneltä edeltävältä vuodelta. Pitkän ajan keskiarvolaskennalla tasoitetaan sijoitustoimintaan liittyviä tuottojen vaihteluita.

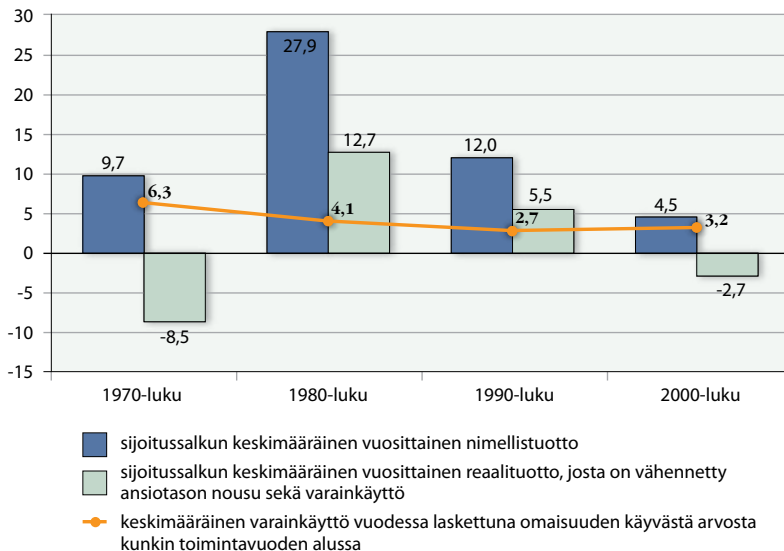
Seuraavan vuoden talousarviokäsittelyn yhteydessä säätiö varmistaa sen, että säätiön rahavirta mahdollistaa suunnitellun varainkäytön ilman ennakoimattomia sijoitusten realisointitarpeita.

SÄÄTIÖN HALLITUS VASTAA siitä, että säätiön varat on sijoitettu varmalla ja tuloa tuottavalla tavalla. Tämä koskee sijoitusomaisuutta, ei välittömästi varsinaista toimintaa palvelevaa käyttöomaisuutta. Sijoitustoiminnassa tulee noudattaa varovaisuutta eikä siihen käytetä velkarahoitusta, koska säätiön luonteeseen ei kuulu suurten taloudellisten riskien ottaminen. Sijoittamisessa on otettava huomioon lyhyen aikavälin likviditeetti ja pitkän aikavälin rahoitustarpeet.

Hallitus määrittelee sijoitustoiminnan periaatteet ja seuraa niiden noudattamista. Säätiön sijoituspolitiikassa määritellään sijoitustoiminnan tavoitteet, riskit, seuranta ja raportointi, sijoitusten allokaatio ja liikkumavara

allokaation sisällä sekä sallitut varallisuuslajit. Lisäksi voidaan määritellä sijoitustoimintaa ohjaavat eettiset sekä muut vastuulliseen sijoittamiseen liittyvät periaatteet. Hallitus määrittelee säätiön sijoitustoimintaan liittyvien toimielinten, toimihenkilöiden sekä ulkopuolisten varainhoitajien valtuudet.

Useilla säätiöillä on säännöissään sijoituspolitiikkaa koskevia määräyksiä esimerkiksi myyntivoittojen tai juoksevien tuottojen rahastoimisesta. Nämä saattavat vaikeuttaa monien nykyisten sijoitusinstrumenttien käyttämistä ja jopa estää tarkoituksenmukaisen sijoituspolitiikan. Tällaisessa tapauksessa säätiön hallituksen tulee pyrkiä muuttamaan nämä sääntömääräykset.



Kuvio 4

Erään suomalaisen säätiön pääoman tuotto sekä varainkäyttö vuosikymmenittäin.

Kuvaaja osoittaa, että kahtena vuosikymmenenä neljästä on varoja käytetty enemmän kuin salkku on reaalisesti tuottanut. Kahtena vuosikymmenenä tuotto on ollut korkeampi, jolloin on voitu kerätä puskuria huonoja aikoja varten.

SIJOTUSPOLITIIKAN KESKEISIÄ KYSYMYKSIÄ

Sijoituspolitiikan laatimisessa säätiön hallituksen on syytä pohtia ainakin seuraavia kysymyksiä:

- Mikä on säätiön sijoitustoiminnan aikajänne?
- Millaista tuottoa säätiö tavoittelee ja millaista riskiä se on valmis hyväksymään?
- Millaisia ovat säätiön sijoitususkomukset, joilla se pyrkii tavoittelemaansa pitkän aikavälin tuottoon hyväksymällään tuotto-riskisuhteella?
- Kuinka suuria ovat säätiön toiminnan normaalisti vaatimat rahavirta ja likviditeetti ja kuinka hyvin ne ovat ennakoitavissa?
- Mitä rajoituksia sijoitustoiminnalle halutaan asettaa?
- Kuinka aktiivisesti tai passiivisesti säätiö hoitaa sijoituksiaan?
- Kuinka suuressa määrin säätiö hoitaa varallisuuttaan itse ja kuinka paljon ja mitä ulkopuolisia palveluja se käyttää omaisuutensa hoidossa?
- Millainen on säätiön tavoitealokaatio, eli missä suhteessa säätiö sijoittaa varallisuuttaan erilaisiin omaisuuslajeihin, kuten osakkeisiin, korkosijoituksiin ja kiinteistöihin?
- Minkälaisia sijoitusinstrumentteja säätiö käyttää: esimerkiksi suoria sijoituksia julkisten tai yksityisten yhtiöiden osakkeisiin ja joukkovelkakirjoihin, valtionlainoja, räätelöityjä sijoitustuotteita tai erilaisia rahastoja?
- Kuinka usein säätiö tasapainottaa sijoitussalkkunsua vastaamaan paremmin tavoitealokaatioitaan?
- Miten ja kuinka usein säätiö seuraa sijoituspolitiikkansa toteutumista ja sijoitustoiminnan onnistumista?
- Sijoitustoiminnan vastuullisuus, käytetäänkö esimerkiksi vain YK:n vastuullisen sijoittamisen periaatteiden (*UN Principles of Responsible Investment*) noudattamiseen sitoutuneita omaisuudenhoitajia?

*Säätiön tarkoituksen
toteuttamisessa tärkeintä on
mahdollisimman suuri
vaikuttavuus,
ei omaisuuden
arvon kasvattaminen*

Hyvin hajautettu sijoitussalkku sisältää yleensä sekä arvonnousua tuottavia sijoituksia, esimerkiksi osakkeisiin ja kiinteistöihin, että vakaata rahavirtaa tuottavia sijoituksia, esimerkiksi korkoinstrumentteihin ja kiinteistöihin.

Erityisesti pitkällä aikavälillä säätiön salkussa on syytä olla riittävästi arvonnousua tuottavia sijoituksia, sillä vain niiden kautta varallisuuden reaaliarvo voi säilyä ja nousta. Ilman arvonnousua tuottavia sijoituksia säätiön on lähes mahdotonta voittaa inflaatiota, jolloin säätiön tarkoituksen toteuttaminen pitkällä aikavälillä vaarantuu.

Arvonnousua tuottavien sijoitusten haittapuoli on kuitenkin se, että ne ovat selvästi riskipitoisempia kuin vakaata rahavirtaa tuottavat sijoitukset ja erityisesti lyhyellä aikavälillä niiden arvonnoukset voivat olla hyvinkin suuria. Ne eivät myöskään välttämättä tuota säätiön toiminnan edellyttämää rahavirtaa.

Riittävä rahavirta ja likviditeettipuskuri ovat edellytys sille, että säätiö voi toimia häiriöttä. Niiden avulla säätiö voi tarttua myös nopeasti tarjoutuviin mahdollisuuksiin niin sijoitustoiminnassaan kuin varainkäytössäänkin sekä välttää sijoitusomaisuuden suunnitelmattomat realisoinnit. Mutta sijoittaminen pelkästään rahavirtaa tuottaviin vähäriskisiin instrumentteihin johtaa väistämättä säätiön varallisuuden reaaliarvon laskuun pitkällä aikavälillä.

SÄÄTIÖTOIMINNAN YHTEISKUNNALLINEN VASTUU

SÄÄTIÖN VOIDAAN AJATELLA olevan säätäjän tekemä sitoumus siitä, että säätiö käyttää varansa säätäjän määräämän tarkoituksen ja tavoitteiden toteuttamiseen. Tämä sitoumus velvoittaa säätiön luottamus- ja toimihenkilöt toimimaan sen mukaisesti. Samalla tämä sitoumus oikeuttaa myös säätiön ulkopuoliset toimijat olettamaan, että säätiö tulee toimimaan näin. Säätiöön julkisena sitoumuksena liittyy siten useita tahoja, kuten perustajat, muut lahjoittajat, tuensaajat ja yhteiskunta laajassa mielessä. Nämä suhteet eri sidosryhmiin rakentavat puolestaan säätiön sosiaalista pääomaa.

Säätiöt toimivat yhteiskunnassa ja niiden on muiden organisaatioiden tapaan tiedostettava asemansa osana sen rakenteita ja toimintaa. Tällä tarkoitetaan muun muassa säätiön toiminnan taloudellisten, sosiaalisten, kulttuuristen ja ympäristöä koskevien vaikutusten tunnistamista. Lainsäädäntö asettaa toiminnoille reunaehdot, mutta yhteiskunnalliseen vastuullisuuteen kuuluu niiden tason ylittävä toiminta.

Vastuullisuuden periaatteet kuuluvat myös säätiöiden viestintään. Toiminnasta tulee kertoa läpinäkyvästi ja avoimesti ja myös erilaisten kriisitilanteiden viestintään on syytä varautua.

*Pienimmän riskin sijoitukset
lyhyellä aikavälillä
eivät voita pitkän aikavälin inflaatiota.
Mitä suurempaa tuottoa säätiö tavoittelee,
sitä suurempi riski ja volatilitteetti
sen on hyväksyttävä.
Suuri riskinotto
ei kuitenkaan takaa suurempaa tuottoa.*

ALLE ON KOOTTU kysymyksiä tukemaan säätiön varainkäyttöpolitiikan ja sijoituspolitiikan laatimista.

- Onko säätiöllänne selkeä käsitys sen tarkoituksesta ja tuensaajista? Miten tämä vaikuttaa käsitykseenne siitä, mitä säätiön varoilla voidaan saavuttaa ja missä ajassa? Mitä muita toimijoita säätiön toimintakentässä vaikuttaa?
- Harkitsetteko sijoituspäätöstä tehtäessä, mitä sijoituksella tulisi saada aikaan? Mitä tapahtuu, jos odotus on väärä? Entä mitä, jos se on oikea?
- Oletteko analysoineet sijoituspolitiikkaanne ja riskiensietokykyne vaikutuksia säätiönne tarkoituksen toteuttamiseen nyt ja tulevaisuudessa? Miten sijoituspolitiikkaanne vastaa säätiönne rahavirtatarpeisiin ja minkälaisia seurauksia sillä on säätiön varainkäytön ajalliseen jaksottumiseen?
- Onko tarkoituksenne kasvattaa, säilyttää vai käyttää loppuun säätiönne varallisuus (inflaatio huomioon ottaen) – ja milloin tai mille tasolle? Miten perustelette päätöksenne ja miten mitaatte saavutettuja tuloksia?
- Oletteko laatineet varainkäyttö- ja sijoitussuunnitelman ja seuraatteko niiden toteutumista säännöllisesti reaaliarvojen perusteella? Arvioitko säätiönne kulurakennetta sekä sen tarkoituksenmukaisuutta ja muuttumista ajan myötä?
- Oletteko päättäneet säätiönne tuen jaksottamisesta ottaen huomioon sukupolvien tasa-arvon?
- Osa kysymyksistä on sovellettu Richard Jenkinin raportista *The Governance and Financial Management of Endowed Charitable Foundations* (ACF 2012).

SÄÄTIÖIDEN JA RAHASTOJEN neuvottelukunta ry. on laatinut vuonna 2010 säätiöiden itsesääntelyohjeen Säätiön hyvä hallinto. Se on tarkoitettu avuksi ja opastukseksi säätiöissä toimiville henkilöille, säätiöiden hallituksen ja valtuuskunnan jäsenille, asiamiehille, toimihenkilöille ja säätiön perustamista suunnitteleville.

Säätiön hyvä hallinto -ohjeen tavoitteena on herättää keskustelua hyvästä hallintotavasta sekä kannustaa säätiöiden hallituksia omien toimintaohjeiden laatimiseen ja ylläpitämiseen alalla vallitsevien hyvien käytäntöjen mukaisesti.

Säätiön kestävä varainkäyttö on laadittu Säätiön hyvä hallinto -ohjeen periaatteiden mukaisesti. Säätiön hyvä hallinto on saatavilla Säätiöpalvelun sivuilta.

SÄÄTIÖIDEN JA RAHASTOJEN neuvottelukunnassa edustetut lähes 140 säätiötä ja yhdistystä tukivat suomalaista tiedettä, taidetta ja kulttuuria käyttämällä sääntöjensä mukaisesti tarkoituksiin vuonna 2011 noin 300 miljoonaa euroa.

Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta ry:n ensisijaisena tehtävänä on jäsentensä edunvalvonta. Lisäksi Neuvottelukunta tarjoaa jäsenilleen mahdollisuuden tietojen ja mielipiteiden vaihtoon yhteisissä asioissa. Neuvottelukunta edustaa apurahoja jakavia säätiöitä suhteessa viranomaisiin ja valvoo jäsenkuntansa etuja muun muassa antamalla lausuntoja säätiölaitosta ja muiden apurahanjakajien intressejä koskevista lainsäädäntöhankkeista.

Neuvottelukunta antaa neuvontaa säätiöasioissa ja ylläpitää säätiökentän itsesääntelyohjetta Säätiön hyvä hallinto. Yhdistys julkaisee myös muita alaan liittyviä ohjeita, muistioita ja tutkimuksia. Lisäksi Neuvottelukunta järjestää jäsenilleen ajankohtaisseminaareja, koulutusta ja jäsenistön tarpeen mukaan muitakin tilaisuuksia.

Neuvottelukunta ylläpitää Säätiöpalvelu-nimellä kotisivuja, joilla tiedotetaan apurahoista ja säätiöistä. Apurahanhakijat ja -saajat voivat sivujen kautta etsiä sopivia rahoitusmahdollisuuksia ja saada muuta neuvontaa. Neuvottelukunta ei itse jaa apurahoja.

KIRJALLISUUSLUETTELO

- Cambridge Associates, Inc.: Sustainable Payout for Foundations. April 2000 Study Commissioned by the Council of Michigan Foundations 2000.
- Cambridge Associates, Inc.: Sustainable Payout for Foundations. 2004 Update of April 2000 Study Commissioned by the Council of Michigan Foundations 2004.
- Deep, Akash & Frumkin, Peter : The Foundation Payout Puzzle. Working Paper No. 9, The Kennedy School of Government, Harvard University 2001.
- Frumkin, Peter: The Essence of Strategic Giving – A Practical Guide for Donors and Fundraisers. The University of Chicago Press 2010.
- Hannula, Antti & Kilpinen, Kai & Lakari, Torsti: Säätiö. WSOYPro 2011.
- Hohti, Paavo & Kilpinen, Kai (toim.): Säätiön hyvä hallinto. Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta ry. 2010.
- Jenkins, Richard: The Governance and Financial Management of Endowed Charitable Foundations. Association of Charitable Foundations 2012.
- Tayart De Borms, Luc: Foundations: Creating Impact in a Globalised World. John Wiley & Sons 2005.