

Directors' Institute of Finland - Hallitusammattilaiset ry

Toimintakertomus 2013

Directors' Institute of Finland – Hallitusammattilaiset ry ("DIF") auttaa suomalaisia yrityksiä menestymään edistämällä hyvää hallitustyötä ja hyvää hallintotapaa.

DIF on voittoa tavoittelematon yhdistys, joka myötävaikuttaa hyvien hallituskäytäntöjen kehittämiseen ja ottaa kantaa hyvään hallintotapaan ja muihin hallitustyön kannalta merkittäviin kysymyksiin valmistelemalla lausuntoja ja kannanottoja.

Verkostoitumalla eri asiantuntijoiden ja muiden alan toimijoiden kanssa yhdistys kehittää jäsenistönsä ammattitaitoa hallitustyössä sekä vahvistaa yhdistyksen roolia hallitustyön asiantuntijana ja lausunnonantajana.

Yhdistyksen Missio

Directors' Institute of Finland auttaa suomalaisia yrityksiä menestymään.

Yhdistyksen Visio

Directors' Institute of Finland on johtava foorumi hallitustyön kehittämisessä Suomessa.

Toiminta-ajatus ja arvot

Toiminnassa yhdistys noudattaa seuraavia periaatteita. Yhdistys on:

- **kehittävä** (kehittää hallituksen jäsenen valmiuksia sekä hallitustyöskentelyä yleensä)
- **kantaaottava** (ottaa kantaa hallitustyön tärkeisiin kysymyksiin)
- **verkostoiva** (luo edellytykset jäsenistönsä verkostoitumiselle ja verkostoituu muiden organisaatioiden kanssa)

Yhdistyksen arvot ovat eettisyys, omistaja-arvo ja hyvä hallintotapa.

1. Yhdistyksen historia ja strategia

1.1 Taustaa

Yhdistys perustettiin vuonna 2001. Yhdistyksen rooli on vahvistunut ja asema lausunnonantajana on virallistunut vuosien myötä. Samalla hallitustyö on muuttunut huomattavasti. Tässä eräitä yhdistyksen hallituksen johtopäätöksiä:



- Hallitusten merkitys on kasvanut ja niiden rooli on muuttunut merkittävästi
- Yritysten ja markkinoiden kansainvälistyminen ja kasvu ovat tehneet hallitustyöstä entistä vaativamman, haasteellisemmän ja työllistävemmän
- Talouden ja muuttuneiden strategisten kilpailuolosuhteiden ymmärtäminen on ratkaisevaa yritysten menestymisen kannalta
- Hallitustyötä ja hyvää hallintotapaa koskeva sääntely on lisääntynyt merkittävästi
- Omistajatahoilla on tarve edistää hallitusten jäsenten osaamista ja sääntelyn tuntemusta
- Jäsenistö ja sen kasvu luo mahdollisuuksia ja kannusteita toiminnan kehittämiseksi

Edellä olevan perusteella hallitus täsmensi yhdistyksen strategiset tavoitteet ja analysoi jäsenkunnan tarpeita hallitustyöskentelyn kannalta. Samalla määriteltiin tulevaisuuden tavoitteet ja linjattiin toimenpiteet yhdistyksen kehittämiseksi.

Yhdistyksen tehtävänä on palvella Suomen yrityselämää edistämällä hyvää ja ammattimaista hallitustyöskentelyä. Se ei ole yritysten hallituksissa ammatikseen istuvien etuja ajava yhdistys. Yhdistyksen tulee tarjota palveluja, joiden avulla jäsenet pystyvät kehittämään hallitustyöskentelyn kannalta tärkeitä valmiuksia sekä myötävaikuttaa hyvien hallituskäytäntöjen kehittämiseen.

Edellä mainituista lähtökohdista todettiin, että jäsenille tarvitaan paremmat työkalut hallitustyössä kehittämiseen, siihen kouluttautumiseen sekä keskinäiseen verkostoitumiseen. Lisäksi todettiin tarve kehittää yhdistyksen lehteä tätä tavoitetta paremmin palvelevaksi.

1.2 Jäsenedut

Jäsenistölle tarjottavat palvelut täsmennettiin seuraavasti:

- **Tietopankki.** Tarjotaan jäsenille hallitusosaamista vahvistava tietopankki. Materiaali laadittiin yhdessä alan johtavien asiantuntijoiden kanssa. Tietopankki eli ns. asiantuntijamateriaali kattaa laajasti hallitustyöskentelyyn liittyvää lainsäädäntöä ja käytäntöjä sekä yritysten strategiaan ja liiketoimintaan liittyvää aineistoa.
- **Verkostoituminen ja koulutus.** Jäsenistön verkostoitumista edistetään jäsenlounailla, joissa on ajankohtainen lounasesitelmä. Erilaiset asiantuntijakumppaneiden kanssa järjestetyt aamiais- ja lounastilaisuudet antavat mahdollisuuden hallitustyössä kehittämiseen ja verkostoitumiseen. Vuosikokouksen yhteydessä järjestetään seminaari. Muita jäsenistölle tarkoitettuja koulutustilaisuuksia järjestetään yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa.
- **Hallituspaikkojen välitys.** Jäsenet voivat ilmoittautua rekisteriin, joka on perustettu hallitusjäsenten löytämiseksi erityisesti keskisuurille tai pienille yrityksille. Hallituspaikoista kiinnostuneille yhdistyksen jäsenille palvelu on maksuton.
- **Jäsenlehti.** Jäsenyyteen kuuluu lisäksi vähintään kerran kuussa sähköpostitse lähetettävä ajankohtainen jäsentiedote, neljä kertaa vuodessa ilmestyvä Boardview-lehti sekä muita jäsenetuja.
- **Vaikuttaminen.** Yhdistys on saavuttanut vakiintuneen aseman lausunnonantajana. Jäsenet kannustetaan osallistumaan lausuntotoimintaan ja näin vaikuttamaan yhdistyksen tärkeiden tavoitteiden saavuttamiseen.

Jäsenpalvelujen toteuttamiseksi yhdistyksen hallitus päätti investoida infrastruktuuriin, joka mahdollistaa nykyaikaisen viestinnän ja jäsensivujen ylläpitämisen. Samalla yhdistyksen ja sen lehden sisältöä ja ulkoista ilmettä kirkastettiin.

Jäsenten tietopankkipalvelut toteutettiin verkkopalveluna yhteistyössä ensi vaiheessa yhdeksän asiantuntijakumppanin kanssa. Asiantuntijakumppaniverkosto selkeytettiin ja asiantuntijakumppaneille laadittiin yhtenevät läpinäkyvät pelisäännöt. Yhdistykselle perustettiin

tytäryhtiö Boardview Oy, joka mahdollistaa lehden julkaisemisen ja tehokkaan yhteistyön muiden toimijoiden kanssa.



Yhdistyksessä kehitettiin jäsenyykskonsepti ("Yhteisöjäsenyydet") merkittäville omistajatahoille, jotka yhdistyksen kautta haluavat kehittää hallitustyötä Suomessa.

Hallituksen linjauksen mukaan yhdistys ei järjestä omaa koulutusta, vaan koulutus järjestetään yhteistyössä alalla toimivien tahojen kanssa koulutuksen korkea laatu varmistaen. Hallitus on myös päättänyt, että yhdistyksen toimintaan ei kuulu kirjojen julkaiseminen.

2. Kansainvälinen toiminta

Yhdistys on jäsenenä hallitusammattilaisten eurooppalaisessa kattojärjestössä ecoDassa (the European Confederation of Directors' Associations), jonka eri elimissä yhdistyksen edustajat ovat toimineet aktiivisesti. EcoDan missio on

1. to promote the role of directors, to develop professionalism and European governance standards by acting as a standing body where national experiences in terms of corporate governance are shared and discussed, by developing recommendations and education programmes in complement with those developed by its members;
2. to influence the European decision-making process related to corporate governance by reacting directly to the European institutions or by pro-actively taking initiatives of actions aimed at generating European debate and reflection on corporate governance;
3. to provide services to its members, mainly by providing information regarding relevant European issues;
4. to facilitate at a European level the creation and the development of national director institutes dealing with corporate governance and attract new members in order to strengthen the European representativeness of the Confederation.

EcoDalla on 12 täysjäsentä. Directors' Institute of Finland – Hallitusammattilaiset ry:n ohella siihen kuuluvat sisarjärjestöt Alankomaista, Belgiasta, Englannista, Espanjasta, Luxemburgista, Norjasta, Puolasta, Ranskasta, Ruotsista, Saksasta ja Sloveniasta. EcoDa edustaa jäsenyhdistystensä kautta n. 50.000 eurooppalaista hallitusammattilaista.

EcoDan myötä yhdistyksellä on suora informaatio- ja vaikutuskanava Brysseliin, jossa ecoDalla on virallinen status. Yhdistyksen pyrkimyksenä on ollut saada muut Pohjoismaat mukaan ecoDan toimintaan ja vahvistaa pohjoismaisen äänen kuuluvuus ecoDan ja EU:n päätöksentekuelimissä. Ruotsi ja Norja ovat myös liittyneet ecoDaan. Pohjoismaisille näkemyksille on nyt enemmän sijaa ecoDassa käytävässä keskustelussa. Näin yhdistys pystyy entistä paremmin edistämään Suomen yritys-elämän näkemyksiä EU:n sääntelyprosessissa. Myös suora yhteistyö Ruotsin StyrelseAkademienin ja muiden pohjoismaisten järjestöjen kanssa on vahvistunut viime vuosina.

Directors' Institute of Finland – Hallitusammattilaiset ry:n edustajat toimivat ecoDan hallintoelimien jäseninä seuraavasti:

Hallituksen jäsen: Maarit Aarni-Sirviö
Policy Committeeen jäsen: Tapani Varjas
Communications Committeeen jäsen: Maija Hiiri
Education Committeeen jäsen: Merja Strengell

Lisäksi yhdistys on mukana yhteispohjoismaisessa Nordic Governance -hankkeessa, jossa yhteistyökumppanina on Ruotsissa toimiva SNS.



3. Jäsenistö

Jäsenkriteerien mukaan yhdistyksen jäseniksi voidaan hyväksyä henkilö, jolla on merkittävää hallituksen jäsenenä tai muussa ominaisuudessa hankittua kokemusta liiketoimintaa harjoittavien yhtiöiden ammattimaisesta hallitustyöskentelystä.

Yhdistyksen jäsenmäärä jatkoi tasaista kasvua. Vuoden 2013 alussa jäseniä oli 347 (v. 2012 alussa 300) ja uusia jäseniä hyväksyttiin 105 (59). Yhdistyksestä on eronnut 8 jäsentä vuoden aikana, joten jäsenmäärän nettolisäys oli 95. Jäsenmäärä vuoden 2013 lopussa oli siten 444. Naispuolisia jäseniä oli 108 (24,3 %). Emeritusjäseniä oli 9.

Vuoden 2011 vuosikokous hyväksyi sääntömuutoksen, jonka mukaan yhdistyksen jäseneksi voidaan kutsua myös yhteisöjä. Suomen osakemarkkinoiden merkittävimmät omistajatahot, eläkevakuutusyhtiöt Ilmarinen ja Varma sekä Solidium Oy ovat pitäneet yhdistyksen toimintaa ja tavoitteita kannatettavina ja ovat vuoden aikana liittyneet yhdistyksen yhteisöjäseniksi. Vuonna 2013 yhteisöjäseneksi kutsuttiin LähiTapiola (1.1.2014 alkaen Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Elo).

4. Organisaatio ja rakenne

4.1 Organisaatio

Yhdistyksen organisaatio muodostuu hallituksesta, hallituksen valiokunnista, pääsihteeristä sekä toimistosta.

Osa hallituksen jäsenistä on myös työvaliokunnan jäseniä. Policy- ja koulutusvaliokuntaan puolestaan kuuluu jäseniä paitsi hallituksesta, myös muusta jäsenistöstä.



4.2. Hallitus

Hallitus kokoontui 10 kertaa. Hallituksen kokoonpano oli 21.5.2013 asti seuraava:

Jäsenet: Tomas Lindholm (puheenjohtaja), Kimmo Rasila (varapuheenjohtaja), Maarit Aarni-Sirviö, Jorma Eloranta, Kirsi Eräkangas, Stig Gustavson ja Merja Strengell.

Hallituksen sihteerinä toimi Maija Hiiri.

Vuosikokous 21.5.2013 päätti valita hallituksen jäseniksi seuraavat henkilöt:

Jorma Eloranta (puheenjohtaja), Kimmo Rasila (varapuheenjohtaja), Maarit Aarni-Sirviö, Kirsi Eräkangas, Stig Gustavson, Markku Pohjola ja Merja Strengell.

Hallituksen sihteerinä toimi Maija Hiiri.



4.3 Työvaliokunta

Hallitus nimittää merkittävien asioiden valmisteluun työvaliokunnan, johon kuuluvat hallituksen puheenjohtaja, varapuheenjohtaja ja yksi hallituksen jäsen.

Työvaliokunnan kokoonpano oli seuraava:

Jäsenet: Jorma Eloranta (puheenjohtaja), Maarit Aarni-Sirviö ja Kimmo Rasila.

4.4 Policy-valiokunta

Policy-valiokunnan tehtävänä on valmistella yhdistyksen viranomaisille tai julkisuuteen annettavia lausuntoja ja kannanottoja hallitustyöskentelyn tai yritysten hallitusten kannalta muutoin tärkeissä asioissa. Periaatteellisesti tärkeät kannanotot Policy-valiokunta valmistelee yhteistyössä hallituksen kanssa.

Policy-valiokuntaan kuuluu yhdistyksen puheenjohtajan ja pääsihteerin lisäksi vähintään yksi hallituksen jäsen sekä neljä muuta hallituksen valitsemaa yhdistyksen jäsentä.

Valiokunta kutsuu itselleen sihteerin, jonka ei tarvitse olla yhdistyksen jäsen. Hallituksen jäsenet voivat halutessaan osallistua Policy-valiokunnan kokouksiin.

Policy-valiokunnan kokoonpano oli seuraava:

Jäsenet: Tapani Varjas (puheenjohtaja), Maarit Aarni-Sirviö, Manne Airaksinen, Stig Gustavson, Sixten Nyman, Kaarina Ståhlberg ja Matti Vuoria.

Sihteeristö: Mikko Reinikainen ja Micaela Thorström.

Lisäksi asiantuntijoina Policy-valiokunnan kokouksiin osallistuivat Tomas Lindholm ja Leena Linnainmaa.

Policy-valiokunta kokoontui vuonna 2013 kolme kertaa.

Policy-valiokunta laati vuoden 2013 aikana 4 lausuntoa:

21.1.2013: Kommentit oikeusministeriön U-kirjeluonnokseen liittyen EU-komission ehdotukseen listayhtiöiden hallitusten sukupuolikiintiö -direktiiviksi

26.6.2013: Lausunto uudesta ostotarjouskoodista ("Ostotarjouskoodi")

28.6.2013 Lausunto säätiölain uudistamistyöryhmän mietinnöstä "Uusi säätiölaki" (OM 23/2013, "Mietintö")

25.9.2013 Lausunto hallituksen roolista toimitusjohtajan palkkauksessa

4.5 Koulutusvaliokunta

Hallitus nimitti yhdistyksen koulutusasioita käsittelemään koulutusvaliokunnan, johon voi kuulua 3-5 jäsentä. Jäsenistä vähintään kahden tulee kuulua myös yhdistyksen hallitukseen. Koulutusvaliokunnan tehtävänä on edistää ammattimaista hallitustyöskentelyä kehittämällä jäsenistön tarpeiden mukaista koulustarjontaa yhdessä yhteistyöverkoston kanssa.

Koulutusvaliokunta kokoontui vuonna 2013 kaksi kertaa.

Koulutusvaliokunnan kokoonpano oli seuraava:

Jäsenet: Merja Strengell (puheenjohtaja), Maarit Aarni-Sirviö, Eeva Ahdekivi ja Juhani Anttila.

4.6 Nimitysvaliokunta

Nimitysvaliokunnan kokoonpano oli 21.5.2013 alkaen seuraava:

Jäsenet: Stig Gustavson (puheenjohtaja), Tomas Lindholm ja Helena Walldén.



4.7 Kirjanpito ja tilintarkastajat

Tilintarkastajaksi valittiin vuoden 2013 vuosikokouksessa KHT Jukka Mäkelä ja varatilintarkastajaksi KHT Sixten Nyman.

Yhdistyksen rahastonhoitajana toimi Kirsi Eräkangas.

Yhdistys vaihtoi tilitoimistoa vuonna 2012, josta lähtien yhdistyksen tilitoimisto oli Greenstep Oy.

4.8 Boardview Oy

Yhdistys perusti vuonna 2012 tytäryhtiön Boardview Oy:n. Yhtiön hallituksen kokoonpano oli 21.5.2013 vuosikokouksen jälkeen seuraava:

Jäsenet: Kimmo Rasila (puheenjohtaja), Maarit Aarni-Sirviö ja Markku Pohjola.

Hallituksen sihteerinä toimi Maija Hiiri.

Boardview Oy toimii yhdistyksen jäsenlehden Boardview:n kustantajana ja solmii yhteistyösopimukset asiantuntijakumppaneiden kanssa. Vuonna 2013 solmittiin 9 uutta asiantuntijakumppanuutta, ja vuoden lopussa asiantuntijakumppaneina oli yhteensä 18 yhtiötä.

Asiantuntijakumppanit ovat tuottaneet materiaalin Tietopankkiin. Ensi vaiheessa Tietopankki sisälsi hallitustyöskentelyyn liittyvää lainsäädäntöä ja käytäntöjä, ja uusien asiantuntijakumppanien myötä materiaaliin on lisätty myös yritysten strategiaan ja liiketoimintaan liittyvää aineistoa. Asiantuntijakumppanit ja Tietopankin materiaalit on jaettu seuraavasti:





5. Viestintä

5.1 Nimi, osoite ja osoitteisto

Yhdistys käyttää nimeään muodossa Directors' Institute of Finland – Hallitusammattilaiset ry. Samalla muutettiin yhdistyksen verkkosivujen osoite muotoon dif.fi ja sähköpostiosoite muotoon etunimi.sukunimi@dif.fi ja info@dif.fi.

Yhdistys lähetti jäsenilleen 17 jäsenkirjettä, joissa kerrottiin tulevista tapahtumista ja muista jäsenistöä kiinnostavista asioista. Jäsenkirjeiden arkisto julkaistiin myös verkkosivuilla.

5.2 Verkkosivut

Yhdistyksen uudistuneet verkkosivut avattiin syyskuussa 2012. Verkkosivujen kehitys jatkui aktiivisesti 2013. Sivustolla (dif.fi) on yleinen osa, joka on avoin kaikille sekä kirjautumista edellyttävä jäsenosio. Verkkosivuston jäsenosio sisältää erillisenä domainina (tietopankki.dif.fi) tietopankin. Se on hallituksen jäsenille helppo työkalu, jonka kautta jäsenten saatavilla on kaikki sellainen ei-yrityskohtainen tieto, jota he tarvitsevat yhtiöiden hallituksissa toimiessaan.

5.3 Boardview-lehti

Yhdistyksen jäsenlehden nimi on Boardview. Lehteä kustantaa yhdistyksen tytäryhtiö Boardview Oy. Lehti ilmestyy neljä kertaa vuodessa ja joka numerolla on oma teemansa. Lehti jaetaan jäsenistön lisäksi Suomen 500 suurimman yhtiön hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajille sekä eräille sidosryhmille. Levikki on 3.000 kpl.

Lehti ilmestyi vuonna 2013 neljä kertaa. Vuoden 2013 teemat olivat seuraavat:

1/2013	Hallitus ja strategiatyö
2/2013	Hallitus ja rahoituskysymykset
3/2013	Hallitustyöskentely
4/2013	Hallitus ja riskien hallinta

Lehden päätoimittajana toimi Maarit Aarni-Sirviö. Toimitusneuvostoon kuuluivat seuraavat henkilöt:

1-3/2013:	Maarit Aarni-Sirviö, Matti Copeland, Maija Hiiri, Tomas Lindholm ja Kimmo Rasila.
4/2013:	Maarit Aarni-Sirviö, Maija Hiiri, Markku Pohjola ja Kimmo Rasila.

5.4 Vaikuttaminen

Yhdistys osallistuu sääntelyn ja hyvän hallintotavan kehitykseen antamalla lausuntoja ja osallistumalla julkiseen keskusteluun.

Vuonna 2013 aloitettiin Kuntayhtiöiden hallinto –projekti, jonka pyrkimyksenä on vaikuttaa kuntayhtiöiden hallinnon uudistamiseen herättämällä asiassa julkista keskustelua. Projektin puheenjohtajana toimii Marketta Kokkonen, ja työryhmän muut jäsenet ovat: Maarit Aarni-Sirviö, Jorma Eloranta, Markku Pohjola, Tapani Varjas sekä yhdistyksen ulkopuolisena viestintäalan asiantuntijana Kreab Gavin Andersonin Pekka Timonen.

6. Tilaisuudet

Yhdistys järjesti vuonna 2013 yhteensä 20 jäsentilaisuutta, joista osan yhteistyökumppanien kanssa.



6.1 Omat tilaisuudet

Lounaskokoukset

Yhdistys järjesti 6 lounaskokousta, joiden puhujat ja teemat olivat seuraavat:

Ajankohta	Puhuja	Teema
Helmikuu	Raimo Sailas	Suomen strategia
Maaliskuu	Harri Kerminen	Strategia
Huhtikuu	Lauri Rosendahl	Rahoitus
Syyskuu	Paneelikeskustelu (Jorma Eloranta, Eeva Ahdekivi, Tom von Weymarn ja Henrik Andersin)	Hallitustyöskentely
Lokakuu	Eero Heliövaara	Riskien hallinta
Marraskuu	Jukka Ala-Mello	Riskien hallinta

Lisäksi yhdistys teki yritysvierailun Suomen Pankkiin sekä järjesti yhteistyössä Sisäiset tarkastajat ry:n kanssa koulutustilaisuuden "Corporate Governance - Challenges and Trends in 2013", Ernst & Youngin kanssa Snow Board -seminaarin ja Keskuskauppakamarin kanssa koulutustilaisuuksia.

Yhteistyössä Asiantuntijakumppanien kanssa järjestettiin vuonna 2013 viisi Tietopankki-aamiaista, joissa esiteltiin Tietopankin materiaalia sekä keskusteltiin aiheeseen liittyvistä ajankohtaisista kysymyksistä.

Vuosikokous ja seminaari

Vuosikokous 21.5.2013 vahvisti jäsenmaksuksi 330 euroa ja liittymismaksuksi 250 euroa. Emeritusjäsenten vuosimaksu on puolet varsinaisen jäsenen maksusta.

Vuosikokouksen yhteydessä järjestettiin yhdessä KPMG:n kanssa seminaari "Yritysrahoitus ja Euroopan muuttuvat markkinat – hallitusnäkökulma". Seminaarin puhujina olivat Sixten Korkman/Aalto-yliopisto, Casper von Koskull/Nordea Bank Ab, Raimo Lind/Wärtsilä-konserni sekä Andrew Neden/KPMG (UK).

6.2 Tilaisuudet muiden yhteistyökumppanien kanssa

Yhdistys teki vuoden aikana erityyppistä yhteistyötä eri yhteisöjen kanssa. Näitä olivat kohdassa 4.8 mainittujen asiantuntijakumppaneiden lisäksi mm. Aalto University Executive Education Oy, Fondia Oy, Hanasaaren Kulttuurikeskus, Hanken School of Economics, Keskuskauppakamari, Liikkeenjohdollinen Tutkimusryhmä LJT, Stonesoft Oy sekä Suomen Strategisen Johtamisen Seura SSJS.

7. Yhdistyksen taloudellinen tilanne

7.1 Hallitusammattilaiset ry

Yhdistyksen tulos oli 2013 positiivinen eli 41 659,41 euroa (2012: -33 681,23 euroa) jäsenmäärän ennakoitua suuremman kasvun johdosta.

7.2 Boardview Oy

Boardview Oy on yhdistyksen kokonaan omistama tytäryhtiö. Boardview Oy:n tulos tilikaudelta 2013 oli 17 938,52 euroa (2012: -29 002,54 euroa).

7.3 Konsernitulos



Varsinaista konsernitilinpäätöstä ei laadittu. Seuraavassa yhteenveto yhdistyksen ja Boardview Oy:n tuloksista ja taseesta.

(1 000€)	2011 T	2012 T	2013 B	2013 T
Tuotot				
DIF	102	128	152	204
BV	-	114	199	225
Yhteensä	102	242	351	429
Tulos				
DIF	23	-33	0	42
BV	-	-29	9	18
Yhteensä	23	-62	9	60
Tase				
DIF	100	90		142
BV	-	32		73
Yhteensä	100	122		215

7.4 Näkymät 2014

Yhdistyksen tulokseen ei odoteta edellisvuoden suuruista kasvua 2014, sillä jäsenmäärän ei odoteta kasvavan yhtä paljon kuin vuonna 2013.

8. Yhdistyksen toimisto

Yhdistyksen pääsihteerinä toimi Maarit Aarni-Sirviö ja toimistopäällikkönä Maija Hiiri.

Yhdistyksen toimisto muutti vuonna 2013 Lindholm Wallgren Asianajotoimisto Oy:n vuokralaiseksi osoitteeseen Aleksanterinkatu 48 A, Helsinki.