


# Sosiaalisen yrittöstoiminnan mahdollisuudet työvalmennuksen jatkomona

Kestävää työllisyyttä sosiaalisissa yrityksissä -projekti

Arto Mähönen





Sosiaalisen  
yrittöstoiminnan  
mahdollisuudet  
työvalmennuksen  
jatkomona

---

Arto Mähönen

Julkaisija  
VATES-säätiö  
PL 40, 00621 Helsinki  
ISBN 978-952-5716-07-8

Taitto ja kannot: Markku Böök  
Savion Kirjapaino Oy, 2008, Kerava  
Helsinki 2008

# Sisällysluettelo

|   |    |
|---|----|
| Esipuhe .....   | 6  |
| 1. Avainkäsitteet .....   | 7  |
| 2. Työvalmennuksen käsitteitä .....   | 8  |
| 2.1 Työvalmennus .....  | 8  |
| 2.2 Yksilövalmennus .....   | 9  |
| 3. Työvalmennuksen tavoitteet .....   | 11 |
| 4. Työllistyminen sosiaalisiin yrityksiin tai avoimille työmarkkinoille .                                 | 16 |
| 5. Työvalmentajan tuki sosiaalisessa yrityksessä tai työelämässä .....                                    | 16 |
| 5.1. Sosiaalinen yritys .....   | 16 |
| 5.2. Työvalmentajan tuki sosiaalisessa yrityksessä työntekijälle, työnantajalle<br>ja työyhteisölle ..... | 18 |
| 5.3. Sosiaaliset yritykset osana työelämää .....  | 19 |
| 5.4. Siirtymävaiheen työpaikka väylä avoimille työmarkkinoille .....                                      | 20 |
| 6. Katsaus aikaisempaan tutkimukseen .....  | 21 |
| 7. Päätelmät .....  | 22 |
| Lähteet ja oheislukemisto .....   | 24 |

# Esipuhe

Sosiaaliset yritykset ovat olleet neljän vuoden ajan osa suomalaista yrityskenttää. Sosiaalisten yritysten määrä samoin kuin niissä työtä tekevien työntekijöiden määrä on ollut tasaisessa kasvussa. Nämä seikat osoittavat, että sosiaalisilla yrityksillä on ollut sosiaalinen tilaus tässä ajassa ja yhteiskunnassa.

Työllistyminen avoimille työmarkkinoille on aina haasteellinen prosessi jokaisessa työsuhteessa. Erityisen haasteellinen se on vajaakuntoisten ja pitkäaikaistyöttömien kohdalla. Työelämäkynnyksen ylittäminen omin voimin saattaa toisinaan muodostua liiankin haastavaksi. Työyhteisön kohtaaminen, työelämän pelisääntöjen sisäistäminen ja samanaikaisesti itse työtehtäviin perehtyminen asettavat työntekijän rooliin siirtyvälle henkilölle lukuisan määrän uusia haasteita. Samoin työnantajat tarvitsevat tukea erilaisten työnhakijoiden rekrytoinnissa, kohtaamisessa ja tukemisessa.

Työvalmennuksella eri muodoissaan voidaan mallikkaasti madaltaa tätä työllistymisen kynnystä ja riittävän pitkäkestoisella tuella varmentaa juurtuminen työelämään. Tässä selvitystyössä on pyritty kuvaamaan työvalmennuksen prosessia alkaen työvalmennuksesta jatkuen sekä yksilön että työyhteisön tukemiseen aina työelämään työsuhteen vakiinnuttamiseen saakka.

Yhtenä osana selvitystyötä on kuvattu myös työnantajien asenteita, odotuksia ja tarpeita palkata vajaakuntoisia ja pitkäaikaistyöttömiä työntekijöitä osaksi työyhteisöä sekä työvalmennuksen yrityksille tarjoamia mahdollisuuksia.

Etelä-Pohjanmaan sosiaalipsykiatrinen yhdistys sai työstettäväkseen tämän julkaisun projektin loppusuoralla kiireisellä aikataululla osana VATES-säätiön hallinnoimaa Kestävää työllisyyttä sosiaalisissa yrityksissä -projektia. Julkaisun on työstänyt projekti-päällikkö Arto Mähönen. Lämpimät kiitokset Arto Mähöselle julkaisun tekijänä.

*Timo Haapaja*

Etelä-Pohjanmaan sosiaalipsykiatrinen yhdistys ry

# 1. Avainkäsitteet

**P**itkäaikaistyöttömällä tarkoitetaan työtöntä työnhakijaa, joka on ollut yhtäjaksoisesti 12 kuukautta työttömänä työnhakijana sekä työtöntä työnhakijaa, joka on ollut useamassa työttömyysjaksossa yhteensä vähintään 12 kuukautta työttömänä työnhakijana ja joka työttömyyden toistuvuuden ja kokonaiskeston perusteella on rinnastettavissa yhtäjaksoisesti 12 kuukautta työttömänä olleeseen työnhakijaan.

Vaikeasti työllistyvällä tarkoitetaan työmarkkinatukeen oikeutettua työtöntä työnhakijaa, joka on saanut työmarkkinatukea työttömyytensä perusteella vähintään 500 päivältä tai jonka oikeus työttömyyspäivärahaan on päättynyt työttömyysturvalain 6 luvun 7 tai 9 §:ssä tarkoitetun enimmäisajan johdosta.

Vajaakuntoisella = osatyökykyinen (VATES-säätiön vuonna 2007 lanseeraama nimitys) tarkoitetaan henkilöasiakasta, jonka mahdollisuudet saada sopivaa työtä, säilyttää työ tai edetä työssä ovat huomattavasti vähentyneet asianmukaisesti todetun vamman, sairauden tai vajavuuden takia.

Sosiaalinen yritys on yritys, joka on merkitty sosiaalisten yritysten rekisteriin; sen täytyy olla kaupparekisteriin merkitty ja sen täytyy tuottaa liiketaloudellisin periaattein hyödykkeitä. Lisäksi yrityksen on työllistettävä vähintään 30 % vajaakuntoisia tai vajaakuntoisia ja pitkäaikaistyöttömiä. Yrityksen on myös maksettava kaikille palveluksessaan oleville työntekijöille heidän tuottavuudestaan riippumatta kyseisellä työalalla noudatettavassa työ sopimuksessa täysin työkykyiselle sovittu palkka tai kohtuullinen ja tavanomainen palkka, jos työehtosopimusta ei ole.

Sosiaalisten yritysten rekisteri on työ- ja elinkeinoministeriön ylläpitämä rekisteri, johon merkitty yritys voi käyttää sosiaalisen yrityksen statusta ja logoa tunnuksena siitä, että yritys täyttää enemmän kuin velvollisuutensa sosiaalisesta vastuusta, yritys työllistää vajaakuntoisia ja pitkäaikaistyöttömiä. Rekisterissä säilyminen vaatii yritykseltä toimia jatkossakin, koska pitkäaikaistyötön ei ole pysyvästi laskettavissa 30 % osuuteen, vaan yrityksen on palkattava tukijakson jälkeen lisää vajaakuntoisia tai pitkäaikaistyöttömiä. Vajaakuntoisten kohdalla vajaakuntoisuuden ei katsota poistuvan, vaan vajaakuntoinen voidaan laskea 30 % osuuteen koko työssäoloaikansa (laki sosiaalisista yrityksistä).

## 2. Työvalmennuksen käsitteitä

TYÖVALMENNUS = TYÖHÖNVALMENNUS

Koska nimityksillä työvalmennus ja työhönvalmennus tarkoitetaan useissa yhteyksissä samaa asiaa, tulen tässä selvityksessä käyttämään molempia nimikkeitä, tarkoittaen kuitenkin samaa asiaa.

Sosiaalisen työllistämisen toimialan käsitteitä pohtiva työryhmä (= työryhmän muodostavat VATES-säätiö ja Valtakunnallinen työpajayhdistys ry) tulee esittämään, että vastaisuudessa työhönvalmennuksella tarkoitetaan samaa asiaa kuin työvalmennus (kirjoittajan huomautus).

### **Mitä työvalmennus on**

Työvalmennus on nimensä mukaisesti valmentavaa ja kuntouttavaa työllistämispalvelua, jonka kohteena on työnhakija. Työllistämispalvelua vastaavia muita toimintoja ovat työelämävalmennus, työharjoittelu ja työkokeilu. Niin ikään sekä kuntouttava työtoiminta että työkunnon selvitys luetaan vastaaviin palveluihin kuuluviksi.

Työvalmennuksella pyritään saamaan jokaiselle valmennettavalle ratkaisu, joka voi olla työllistyminen, uudelleen kouluttaminen, koulutuksen päivittäminen, eläkeratkaisu tai valmennettavan tarpeisiin räätälöity muu ratkaisu. Valmennus on tarkoitettu niille henkilöille, jotka tarvitsevat apua, tukea ja ohjausta työllistymiseensä. Palvelun tilaajana toimii useimmiten työvoimatoimisto ja työvoiman palvelukeskus. Muita työvalmennuksen tilaajia ovat toistaiseksi olleet Kela ja Vakuutus kuntoutus VKK r.y. Työllistämispalveluita tuottavat yhdistykset, säätiöt, kuntien työpajat, monipalvelukeskukset, yksityiset palveluntuottajat ja muut kolmannen sektorin toimijat. Palvelun tuottavan organisaation ja palvelun tilaajan välinen sopimus määrittelee työvalmennukselle tarkemmat toimenpiteet.

Työvalmennuksen tavoite on edistää asiakkaan työelämä- tai koulutusvalmiuksia ja työllistymistä. Valmennus voidaan jäsentää yksilön valmennukseen ja työympäristön kehittämiseen. Verkosto, jossa työvalmentaja työskentelee, muodostuu työnantajasta, asiakkaasta, viranomaisista ja muista toimijoista (oppilaitokset, työvalmentajat ja projektit).

### **2.1. Työvalmennus**

Työvalmentajat toimivat useimmiten järjestöjen, kuntien tai yksityisten palveluntuottajien työllistämispalveluissa. Joitakin työvalmentajia toimii myös sosiaalisissa yrityksissä.

Työhönvalmentaja on useimmiten erityistyöllistämisen yksiköissä ja työllistymistä tukevilla projekteilla työskentelevä henkilö, joka tukee ja edesauttaa heikossa työ-



markkina-asemassa olevien asiakkaidensa työllistymistä tavallisiin työyhteisöihin. Mikäli toiminta täyttää tuetun työllistymisen työhönvalmennuksen kriteerit, käytetään termiä tuetun työllistymisen työhönvalmentaja.

Työvalmennuksen sisältö syntyy työvalmentajan ja asiakkaan yhteistyössä, jota toteutetaan suunnitelmallisesti ja tavoitteellisesti. Valmentaja auttaa valmennettavaa toimimaan omien tavoitteidensa mukaisesti. Tärkeää on sovitella tavoitteita ja suunnitelmia siihen mitä realistisia mahdollisuuksia työelämä tarjoaa. Työvalmentajan tehtävänä on kannustaa valmennettavaa motivoitumaan, tekemään itsenäisiä ratkaisuja ja uskomaan onnistumiseensa. Usein valmennusprosessin aikana joudutaan paneutumaan myös työllistymisen esteiden purkamiseen. Näitä esteitä voivat olla arjen hallinta, tietojen ja taitojen puuttuminen tai sosiaaliset, fyysiset ja psyykkiset rajoitteet.

Työvalmentaja toimii tarvittaessa yhteistyössä ja välittävänä linkkinä asiakkaan muun verkoston kanssa. Työvalmentaja täydentää omalta osaltaan asiakkaan verkostoa. Työvalmentaja on verkostoyhteistyössä oman alansa ammattilainen. Työvalmentajan työssä onnistumista edistävät: monipuoliset työmenetelmät, hyvät vuorovaikutustaidot, hyvä kuuntelun ja kuulemisen taito, kannustava ja rohkaiseva asenne, kyky asettua asiakkaan asemaan sekä aito kiinnostus ihmisten auttamiseen. Työvalmentajan tehtävänä on tukea asiakastaan löytämään myönteisiä näkymiä ja ratkaisuja tilanteeseensa, joka on saattanut olla pitkään vaikeuksien sävyttämä.

Työvalmennuksen tavoite on luonnollisesti asiakkaan työllistyminen. Tavoitteeseen päästään sitä varmemmin mitä enemmän työllistettävä henkilö siihen itse sitoutuu. Työvalmentaja auttaa, ohjaa ja tukee, mutta ratkaisut tekee työllistettävä itse. Työvalmennus voi koostua räätälöidysti asiakkaan oman tilanteen kartoituksesta, tarvittavan muun avun hankkimisesta, tiedollisesta ja taidollisesta avusta, tuesta ja ohjauksesta sekä työllistymisen polulla rinnalla kulkevan toisen ihmisen tuomasta tuesta. Lisäksi erilaisia työvoimapoliittisia toimenpiteitä kuten työharjoittelu, työelämävalmennus, koulutuskokeilu tms. liitetään usein valmennukseen. Toimenpiteet perustuvat aina sopimukseen palvelun ostajan ja tuottajan välillä.

Joskus mahdollinen työpaikka saattaa olla jo odottamassa, kun työvalmennus käynnistyy. Useimmiten työpaikka löytyy asiakkaan oman aktiivisen hakemisen ansiosta. Työvalmennus tarjoaa hakemisprosessiin apua, neuvoja, opastusta ja valmennusta, jos asiakas niitä tarvitsee.

## **2.2. Yksilövalmennus**

Yksilövalmentaja on valmentaja, joka arvioi ja tukee asiakasta/valmentautujaa elämänhallinnallisissa kysymyksissä. Hän vastaa osaltaan myös palveluohjauksesta. Yksilövalmennus liittyy lähinnä työpajoissa ja työllistymisen monipalvelukeskuksissa järjestettävään työpajatoimintaan. Yksilövalmentaja koordinoi valmennustoimia ja valmennus-suunnitelma koostuu päätavoitteesta ja sitä tukevista osatavoitteista.

## **Yksilövalmennus**

Yksilövalmennuksen tehtävänä ja tavoitteena on tukea yksilön toimintakykyä ja arjen hallintaa. Yksilövalmennus on työvalmennusta tukevaa toimintaa, joka edistää kokonaisvaltaisesti asiakkaan (valmentautujan) etenemistä hänen henkilökohtaisella työllistymisen polullaan.

Yksilövalmennus tähtää kokonaisuuden hallintaan, joka perustuu asiakkaan lähtötilanteen arviointiin. Sitä tehdään yhteistyössä paitsi työvalmentajien (työnohjaajien) myös muiden alojen ammattihenkilöiden kanssa. Yksilövalmennus on määritelty moniammatilliseksi työksi, jota tehdään yhteistyössä sosiaali-, terveys-, koulutus-, työllisyys- ja muiden asiantuntijoiden kanssa.

Yksilövalmennus voi tarkoittaa työvalmennuskeskuksessa tai työpajalla tapahtuvaa asioiden selvittelyä, keskusteluja ja inhimillisen välittämisen ja tuen antamista sekä laajempaa palvelujärjestelmän avulla tapahtuvaa tukemista ja palveluohjaamista. Yksilövalmentaja on linkki oman organisaation, työvalmentajien, asiakkaan ja yhteiskunnan muiden toimijoiden välillä (mm. Sosiaalisen työllistämisen toimialan käsitteet. Ylipaavalniemi ym. 2005).

### **Yksilövalmennuksen periaatteita**

Yksilövalmennuksen päätehtävänä on tukea valmentautujan toimintakykyä. Tämä tapahtuu henkilökohtaisen yksilövalmennussuunnitelman avulla. Suunnitelmassa tehdään kartoitus valmentautujan tilanteesta, asetetaan valmennuksen tavoitteet sekä laaditaan suunnitelmat valmentautujan tulevaisuutta ajatellen. Suunnitelma laaditaan yhdessä valmentautujan työvalmentajan kanssa. Suunnitelman toteutumista seurataan väliarvioinnein ja valmennuspäiväkirjan avulla. Yksilövalmentaja arvioi myös valmentautujan palveluohjaustarvetta sekä ohjaa tarvittaessa tukipalveluiden piiriin. Yksilövalmentaja käy valmennettavan kanssa henkilökohtaisia keskusteluja, tukee elämönhallinnassa sekä suunnittelee ja toteuttaa ryhmävalmennuksia. Verkostotyö palveluiden ostajien, viranomaisten ja muiden olennaisten tahojen kanssa on tärkeä osa yksilövalmennusta. Tärkeää on tukea valmentautujaa kokonaisuutena ja parantaa hänen toimintakykyään.

### **Yksilövalmennus sisältää:**

- kokonaisvaltaista tukemista
- valmentautujan tilanteen arviointia ja seurantaa
- valmennussuunnitelman
- verkostotyöskentelyä/palvelukokonaisuuden (palveluohjaus)
- keskusteluja, asioiden selvittelyä ja ohjausta (omatoimisuus)
- ryhmävalmennusta
- tietojen ja taitojen lisäämistä

## Tavoitteet

Tavoitteena on valmentautujan tietojen ja taitojen lisääminen arjen tukemiseksi, valmentautujan omaan koulutus- ja työuraan panostaminen ja sen rakentaminen sekä motivointi ottamaan vastuuta omasta tulevaisuudestaan.

## 3. Työvalmennuksen tavoitteet

### Työn tavoitteet ja työvalmentajien työnkuva

Sonja Mayer-Jokirannan opinnäytetyön yhteydessä suoritetussa tutkimuksessa (Ammattillisen auttamistyön uudet haasteet, 2005) ilmenneiden vastausten perusteella voidaan todeta, että työvalmentajien työn tavoitteet liittyvät yleisiin työllistymispyrkimyksiin ja elämänhallintataitojen vahvistamiseen, työvalmentajan toiminnan edelleen kehittämiseen sekä uusien yhteistyötahojen verkostoitumisen mallien kehittämiseen ja ylläpitämiseen. Työvalmentajien palvelut voidaan nähdä sijoittuvan täydentävänä erikoispalveluna muun palvelujärjestelmän rinnalle. Työvalmentajuutta voisi kuvata uudeksi ammattiauttamisen toimintamalliksi. Tutkimuksen mukaan työvalmentajuus perustuu sekä yhteiskunnalliseen että asiakastasoiseen toimintaan. Sen tehtävänä katsotaan olevan erilaisten ratkaisujen löytäminen asiakkaille. Yhteenvetona esittäen työvalmentajien toimintamallissa huomiota kiinnitetään sekä asiakkaan yksilöllisiin valmiuksiin ja vahvuuksiin että asiakkaan ympäristön toimintaedellytyksien parantamiseen sekä työnantajan kanssa tehtävään yhteistyöhön. Siten työvalmentajien ammatin työnkuvaan liittyy vahva muutostyön elementti. (S. Mayer-Jokiranta. 2005)

TAULUKKO 1. Työvalmentajan työn tavoitteet

| Työllisyysnäkökulma               | Elämänhallintaan liittyvät                     | Työn tunnettavuus  | Yhteistyön kehittäminen                               |
|-----------------------------------|--|--|---|
| Työttömyyden vähentäminen         | Asiakkaan itsetuntemuksen parantuminen         | Työn arvioinnin ja toimintamallin kehittäminen                       | Osa muuta palvelujärjestelmää                         |
| Työelämän inhimillistäminen       | Asiakkaan taloudellisen tilanteen parantuminen | Uusi toimintatapa pysyväksi käytännöksi                              | Koordinoi muita palveluita                            |
| Työvoiman saannin turvaaminen     | Perheen hyvinvoinnin kehittäminen              | Uusi ammatillisen auttamistyön asiantuntijuus työllisyysnäkökulmasta | Yhdistää muiden intressien tavoitteet kokonaisuudeksi |
| Työnantajayhteistyön kehittäminen | Asiakkaalle mielekkään ratkaisun löytyminen    |  |   |

Työvalmentajien toiminnan avulla katsotaan edistettävän työelämän toimivuutta ja jokaisen oikeutta tehdä töitä. Toiminnalla pyritään vähentämään työttömyyttä, mutta huomiota kiinnitetään myös laajemmin työn merkitykseen ja työstä saatujen vaikutusten hyödyntämiseen. Työvalmentajan työn tavoitteet nähdään myös yhteiskunnallisesta näkökulmasta. Toiminnan avulla arvellaan voitavan ehkäistä syrjäytymistä asiakkaiden integroitua takaisin yhteiskuntaan. Työn tavoitteena koetaan olevan suvaitsevaisemman yhteiskunnallisen asenneilmapiirin aikaansaaminen vajaakuntoisia ja työttömiä kohtaan sekä siten työelämän inhimillistäminen. Myös työllistettävien erityisosaamista halutaan korostaa (emt.).

Työvalmentajien työ pohjautuu vahvaan asiakastyöskentelyyn. Asiakkaan tarpeet ja tavoitteet määrittävät työvalmentajan työtä. Tämän lisäksi toiminnassa pyritään huomioimaan asiakkaan elämäntilanteeseen vaikuttavat muut tahot ja heidän pyrkimyksensä. Asiakkaila on haasteellisia elämäntilanteita ja työvalmentajan tuella he hakevat niihin ratkaisuja. Tavoitteena on löytää joku muu vaihtoehto kuin työttömyys. Työn tavoitteet liittyvät kaikkeen siihen, mikä edesauttaa työttömyyden katkaisemista.

Sosiaalialan ammattiauttajan tavoitteena on asiakkaan elämänhallinnan edistäminen (Aho 1999, 315). Työvalmentajista tehdyn haastattelututkimuksen perusteella voidaan todeta, että sama tavoite on myös työvalmentajilla. Työvalmentajien työtä on asiakkaan elämänhallintakykyjen ja -taitojen kehittämisen edistäminen. Työvalmentajat näkevät ongelmien ratkaisemisen olevan tuloksellista, kun kiinnitetään huomiota asiakkaan itsetuntemukseen ja itseluottamukseen kehittämiseen.

Työllistämistavoitteen saavuttamiseksi työvalmentajan työhön sisältyy usein asiakkaan kokonaisvaltaisen elämäntilanteen muutoksen edistäminen. Elämäntilanteen muutokset saattavat olla välttämättömiä, jotta työllistyminen on mahdollista. Kokonaisvaltaisen elämäntilanteen huomioiminen mahdollistaa myös sen, että muutkin ratkaisut kuin työllistyminen tulevat kysymykseen (uudelleen kouluttautuminen, eläke ym.). Tavoitteena on siis ratkaisun löytyminen ylipäätään ja ehkä hyvinkin pitkän työttömyyden katkaiseminen.

Työvalmentajan työn perustana ovat asiakkaan tarpeiden lisäksi työvalmentajan palveluita ostavat tahot ja laajasti ajatellen ympäröivän yhteiskunnan asettamat odotukset. Työvalmentajan toiminnan tavoitteita yleisesti verrattaessa sosiaalialan ammattiauttajan pyrkimyksiin voidaan –Kyösti Rauniota (2000, 16) lainaten– havaita samankaltaisia yhtymäkohtia: ammatillisessa auttamistyössä pyritään huomioimaan sekä yhteiskunnalliset tekijät että asiakkaan tarpeet, toiveet ja näkemys omasta elämästä. Yhteistä kummallekin ammattiauttajaryhmälle on laaja ja monikerroksinen työkenttä. Työvalmentajan työn tavoite on työllistymisen tai työssä pysymisen tukeminen.

Työvalmentajien haastatteluvastausten perusteella voidaan päätellä, että työvalmentajan työssä kiinnitetään paljon huomiota asiakassuhteen rakentamiseen. Useissa vastauksissa korostuu asiakkaiden luottamuksen merkitys, jota pyritään rakentamaan dialogin ja kiireettömän läsnäolon kautta. Tämän perusteella voi olettaa, että työvalmentajat pyrkivät toiminnassaan keskittymään siihen, mitä tapahtuu heidän ja asiakkaan välisessä yhteistyössä ja kommunikoinnissa. Dialogin avulla pyritään kahden toimijan välisen luottamuksen rakentamiseen. Dialogissa työvalmentajan kanssa voi olla henkilöasiakas, työn-

antaja-asiakas, kollega tai yhteistyökumppani. Työvalmentajan ammattivaatimuksissa korostuvatkin ihmissuhdetaidot.

## Ammattitaitovaatimukset

Tiaisen ja Vuorelan (2004, 15) mukaan työvalmentajan työllistymistulokset perustuvat työvalmentajan työtapaan ja hänen kykyynsä jalkautua ja sopeutua työnantajien kenttään. On siis oletettavaa, että työvalmentajan ammattitaidolla on merkitystä. Millaista osaamista työvalmentajilta sitten vaaditaan? Tutkimustulosten mukaan työvalmentajan työn ammattitaitovaatimukset voidaan jakaa persoonallisiin, tiedollisiin ja taidollisiin vaatimuksiin. Kun tarkastellaan työvalmentajien ammatillisia koulutuksia, nähdään, että sosiaali- ja terveydenhuollon osaaminen on merkittävää. Yli puolella työvalmentajista on sosionomitutkinto (AMK) ja osalla on yliopistotason koulutus. Voidaan olettaa, että sosiaali- ja terveydenhuoltoalan asiantuntemus on eräs merkittävin edellytys työvalmentajan työhön. Myös palvelu- ja yhteiskuntajärjestelmän sekä työelämän tunte-  
musta pidetään tärkeänä. Osalla työvalmentajista on työkokemusta projektityöskentelystä (S. Mayer-Jokiranta. 2005). Projektityön kokemuksella voi olla myönteisiä vaikutuksia työvalmentajan työn sisältöön. Nupposen (2000, 6) mukaan projektityöskentelyssä pyritään lisäämään uusia ja luovia ratkaisuja. Se vaatii työntekijöiltä toiminnan selkeyttämistä, vahvuuksien ja heikkouksien tiedostamista, asiantuntemuksen ja pätevyyden hyödyntämistä sekä yhteistyöhön sitoutumista. Projektityön kokemus on usein omiaan lisäämään työntekijän rohkeutta käyttää monipuolisia työmenetelmiä ja kehittää ja kokeilla uusia. Työvalmentajan työssä käytetään vastaajien mukaan muun muassa NLP:n osaamista, eläytyvää työtettä ja luovia menetelmiä, kuten taidetta ja musiikkia. Nämä edellä mainitut työn menetelmät kertovat työvalmentajien monipuolisesta osaamisesta (S. Mayer-Jokiranta. 2005).

### TAULUKKO 2. Työvalmentajan työn ammattitaitovaatimukset

| Persoonaan liittyvät                 | Tiedolliset vaatimukset            | Taidolliset vaatimukset          |
|--------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------|
| Rohkeus                              | Palvelujärjestelmän tuntemus       | Yksilö- ja ryhmänohjaustaidot    |
| Oma-aloitteisuus                     | Työelämän tuntemus                 | Yhteistyötaidot                  |
| Pitkäjänteisyys                      | Sosiaaliturvan tuntemus            | Neuvottelutaidot                 |
| Kyky hahmottaa suuria kokonaisuuksia | Sosiaali- ja terveysalan osaaminen | Tiedonhakupuhutaidot             |
| Kyky oppia uutta                     | Yhteiskuntatietous                 | Kirjoitus- ja muut ilmaisutaidot |
| Ammatillinen motivaatio              | Työmenetelmien hyödyntäminen       | Reflektointitaidot               |

Analyttinen pätevyys voi ilmetä työvalmentajan taidosta ja kyvystä ratkaista ongelmia ja suunnitella toimenpiteitä. Hyvät vuorovaikutustaidot eli ihmissuhdetaidot korostuvat työvalmentajan työssä. Tutkimuksessa työvalmentajat korostavat asiakkaan kanssa tekemäänsä yhteistyötä, mikä oletettavasti vaatii työntekijältä kykyä ja herkkyyttä aistia ihmisten välisiä tilanteita. Emotionaalinen pätevyys voitaisiin tulkita kyvyksi eläytyä toisten ihmisten tilanteisiin sekä toimia asiakkaan parhaaksi. Voidaan olettaa, että myös kykyä arvioida itseään työntekijänä, työtään ja asiakkaan kehittymistä pidetään tärkeänä työvalmentajan ominaisuutena (emt.).

Yleisesti työvalmentajien vastauksissa korostuvat ihmissuhdetaidot. Verrattaessa työvalmentajien työn tavoitteita ja keinoja voidaan todeta, että työvalmentajan tärkeimpiä, ellei tärkein taito, on tulla ihmisten kanssa toimeen ammatillisessa roolissa. Tarkasteltaessa työn tavoitteita, lähes kaikki niistä liittyvät ihmisten kanssa tehtävään yhteistyöhön, asiakkaisiin ja yhteistyökumppaneihin. Työvalmentajan taidollisia vaatimuksia tarkasteltaessa voidaan todeta niiden liittyvän keholliseen ja kielelliseen itseilmaisuuksiin sekä taitoon kohdata erilaisia ihmisiä. Viitaten edelleen Tiaiseen ja Vuorelaan (2004, 15) työvalmentajan kyky ja taito tulla toimeen yrityselämää edustavien kanssa on tärkeä työvalmentajan ominaisuus työssä menestymisen kannalta.

Työvalmentajan persoonaa pidetään tärkeänä. Työvalmentajan tulisi olla rohkea, pitkäjänteinen, ja kyvykäs hahmottamaan kokonaisuuksia. Hänen tulisi myös sitoutua työhönsä ja oppia uutta. Näyttäisi siltä, että työvalmentajien ammattitaitovaatimukset eivät ole kovin yksityiskohtaisesti perusteltuja. Tämä luultavasti selittyy sillä, että työvalmentajan työ on vielä osittain vakiintumatonta. Toisaalta työstä on kertynyt jo kohtuullisesti ammatillista kokemusta ja työvalmentajuuteen voidaan liittää tiettyjä piirteitä. Tiivistäen voidaan esittää, että työvalmentajuutta luodaan ja on luotu muutoksessa ja muuttuvissa yhteistyörakenteissa. Työvalmentaja yhdistelee ja sovittelee asiakkaidensa tavoitteita. Voisiko tämän perusteella työvalmentajuutta luonnehtia ammatilliseksi ongelmaratkaisuksi? Voidaan olettaa, että tämä vaatii työvalmentajilta dialogisia ongelmanratkaisutapoja (esim. Karvinen 1996, 43).

Työvalmentajan työssä korostuu tukeminen ja välittäminen. Työvalmentajan työ kohdentuu ihmisten väliseen toimintaan. Särkelän (2001, 29) mukaan asiakassuhteen tulisi olla sellainen, jossa asiakkaan ongelmia voidaan käsitellä ja asiakkaan omanarvontunnetta, itseluottamusta sekä yrittämisen halua voidaan vahvistaa. Tutkimuksen mukaan tästä on kyse myös työvalmentajien työssä. Miten työvalmentajat pyrkivät tähän? Työvalmentajat vastaavat, että luottamuksellisen suhteen rakentamisella (S. Mayer-Jokiranta. 2005). Luottamuksellisen suhteen aikaansaaminen on sidoksissa työvalmentajan tapaan olla ja toimia. Särkelä (2001, 41-42, 78) tuo esille auttajien ominaisuuksia kuten empatiakyvyn, aitouden, asiakkaan kunnioittamisen sekä konkreettisuuden. Tarkasteltaessa työvalmentajien ammattitaitovaatimuksia voidaan havaita yhtäläisyyksiä Särkelän nimeämiin yleisiin ominaisuuksiin. Työvalmentajat korostavat toiminnassaan asiakaslähtöisyyttä. Tämä merkitsee, että asiakkaan tarpeet ovat toiminnan lähtökohta. Asiakkaasta välitetään aidosti ja häntä kunnioitetaan. Työvalmentajat korostivat sitoutumistaan tekemäänsä työhön. Tämän voidaan katsoa merkitsevän sitä, että työ-

valmentajilla on aitoa tahtoa sitoutua asiakkaittensa auttamiseen. Työvalmentajan työn katsotaan edellyttävän myös kykyä nähdä pienten asioiden merkitys suuressa kokonaisuudessa. Siten konkreettiset asiat ja toimenpiteet, kuten tutustumiskäynnit, soittelimiset, tapaamiset ja hakemusten laatimiset koetaan tärkeinä menetelminä tavoitteiden saavuttamiseksi (S. Mayer-Jokiranta. 2005).

Tiivistetysti esittäen työvalmentajan ammattitaitovaatimukset liittyvät kiinteästi sosiaali-alan ammatilliseen osaamiseen. Työvalmentajan ammatillinen osaaminen perustuu tietoon ihmisestä, ihmisen kasvun ja kehityksen mahdollisuuksista, ihmisen toiminnasta ja sosiaalisista verkostoista ja ympäristöstä sekä tietoon yhteiskunnasta ja sen asettamista toimintaehdoista (vrt. Aho 1999, 329) Myös työvalmentajien asenteella ja menetelmällisellä osaamisella on keskeinen merkitys (vrt. Kettunen ym. 2001, 40-41). Erityisesti vuorovaikutustaitojen vaatimus on keskeinen työvalmentajuudessa. Voidaan olettaa, että työvalmentajat pyrkivät huomioimaan asiakastyössään sen, miten he viestivät ja toimivat sekä miten he kohtaavat asiakkaan viestejä ja antavat tilaa asiakkaan toiminnalle (vrt. Aho. 1999, 382, 331-332; Särkelä. 2001, 31, 38-41).

### **Työvalmennus on suunnitelmallista**

Työvalmennus on luonteeltaan suunnitelmallista. Työvalmennuksen alussa työvalmentaja ja asiakas laativat lähitulevaisuuden suunnitelman. Suunnitelma tähtää työllistymiseen tai opiskelupaikan löytymiseen. Kaikki suunnitelmat eivät välttämättä tuota suoraa työllistymistä tai opiskelupaikan saamista, vaan ne voivat sisältää erilaisia välitavoitteita, jotka edesauttavat työllistymistä. Suunnitelmien avulla löydetään ratkaisuja.

Yksilöllinen lähestymistapa on työvalmennuksen perusta. Yksilöllistä työvalmennusta toteutetaan työvalmentajan ja asiakkaan kahdenkeskisissä tapaamisissa. Näiden tapaamisten sisältö ja päämäärät ovat asiakaskohtaisia ja tähtäävät siihen, että niille asetetut tavoitteet toteutuvat. Yksilöllinen lähestymistapa on asiakkaan kannalta parempi kuin ryhmätapaaminen, koska usein asiakkaan on helpompi keskustella häntä koskevista asioista kahden kesken työvalmentajan kanssa. Toisaalta ryhmävalmennuksessa yksilö saa ryhmän tuen ja tuntee kuuluvansa joukkoon.

Työvalmennus perustuu molemminpuoliseen luottamukseen asiakkaan ja työvalmentajan kesken. Työvalmennus on tukimuoto, joka on kohdistettu mielenterveyskuntoutujalle, pitkäaikaistyöttömälle tai vaikkapa vastavalmistuneelle työttömälle työnhakijalle. Tuen tarpeen syynä olevilla ongelmilla ei ole ratkaisevaa merkitystä. Ratkaisevaa on tuen tarve ja motivaatio tuen vastaanottamiseen. Parhaita tuloksia syntyy silloin, kun asiakas haluaa omaehtoisesti olla mukana prosessissa, joka tähtää hänen tavoitteidensa toteutumiseen. Asiakkaan motivaatio on merkittävä tekijä ratkaisuihin tähtäävässä toiminnassa. Motivaatio voi olla asiakkaan sisäistä tai se voi lähteä ulkoisesta tekijästä, kuten työvalmentajan avulla löytyneistä tekijöistä tai kannustimista. Olennaista on kuitenkin asiakkaan luottamus ja usko itseensä ja tavoitteiden toteutumiseen.

## 4. Työllistyminen sosiaaliin yrityksiin tai avoimille työmarkkinoille

Työelämä on ollut muutoksessa jo pitkään. Työntekijöistä palkataan ensisijaisesti parhaita; täysin työkykyisiä, monipuolisesti työnsä hallitsevia ihmisiä. Pitkä työttömyys ja työelämästä syrjäytyminen on edelleen suurta, vaikka monilla aloilla kärsitään työvoimapulasta. Pitkäänkin työttömänä ollut osatyökyinen voi työllistyä suoraan avoimille työmarkkinoille. Joskus riittää, että työ ja tekijä löytävät toisensa helposti ja vaivattomasti. Toisinaan tarvitaan työvalmentajan tuki ja/tai muita tukitoimenpiteitä, jotta työelämäkynnyksen ylittäminen onnistuu.

Aina ei reitti avoimille työmarkkinoille aukene, vaikka mukaan otettaisiin tuki- ja valmennustoimet. Silloin voi tulla kysymykseen sosiaalinen yritys. Vaihtoehtoisia työllistymisen väyliä on Suomeen kaivattu jo pitkään. On työnhakijoita, jotka eivät koskaan tule työllistymään ns. avoimille työmarkkinoille.

Mikäli työkykyä on kovin vähän jäljellä, on työttömällä oltava mahdollisuus päästä eläkkeelle tai löytää joku muu ratkaisu. Monella on kuitenkin halu ja tarve päästä töihin ja lisäksi osa työkyvystä jäljellä. Suomessa on pitkään ollut tilanne, että osatyökyvyn käytölle ei ole ollut tilausta eikä työympäristöä, jossa sitä hyödyntää. Sosiaaliset yritykset tarjoavat nyt vaihtoehtoisen väylän työelämään pääsulle. Sosiaaliseen yritykseen voi työllistyä pysyvästi, mikäli työkyvyn vaje on luonteeltaan pysyvää. Mikäli työkyky ja työelämävalmiudet kehittyvät työssä sosiaalisessa yrityksessä, voi työllistynyt henkilö hakeutua toisaalle avoimilla työmarkkinoilla.

## 5. Työvalmentajan tuki sosiaalisessa yrityksessä tai työelämässä

### 5.1. Sosiaalinen yritys

Sosiaaliset yritykset ovat hiljalleen löytäneet vakiintunutta jalansijaa osana suomalais-ta yritys-kenttää ja osana heikossa työmarkkina-asemassa olevien työllistymisen väylää. Sosiaaliset yritykset tarjoavat osalle työllistyneistä mahdollisuuden työelämään ja osalle myös pysyvän työpaikan. Yritykset tarjoavat työtä pitkäaikaistyöttömille ja osatyökykyisille. Osa pitkäaikaistyöttömistä on myös osatyökykyisiä. Laki sosiaalisista yrityksistä (1351/2003) tuli voimaan 1.1.2004. Lakia on uudistettu tämän jälkeen ja



muutokset tulivat voimaan 1.5.2007. Alkuperäisen lain ja siihen tehtyjen uudistusten välinen aika on ollut sosiaalisen yrittäjyyden tunnetuksi tekemisen aikaa, kokeilua, kehittämistä ja sosiaalisen yrityksen mallin toimivuuden testaamista. Sosiaaliset yritykset ovat yhä melko tuntematon asia niin elinkeinoelämässä, työttömien työnhakijoiden parissa kuin yleisessä tietoisuudessakin. Edistystä on kuitenkin tapahtunut huomattavasti.

Vuoden 2008 alkumetreillä näyttää siltä, että sosiaaliset yritykset ovat löytäneet paikansa ja niiden määrä on hyvää vauhtia kasvamassa. Vielä lain voimaan astumisen vaiheessa sosiaaliset yritykset herättivät negatiivisia mielikuvia kilpailun vääristäjänä, jälleen uutena "sosiaalitoimenpiteenä" ja marginaalisena hetken ilmiönä. Vuosi 2007 toi keskusteluun toisenlaisia sävyjä. Sosiaaliset yritykset ovat saaneet lisäarvoa työvoimapolun myötä. Tämän päivän työvoimapolitiittista keskustelua värittävät sellaiset käsitteet kuin työvoimareservin käyttöön ottaminen, työllisyysasteen nostaminen ja kaikkien saaminen mukaan työelämään.

Laissa sosiaalinen yritys on määritelty yritykseksi, joka työllistää vajaakuntoisia tai vajaakuntoisia ja pitkäaikaistyöttömiä siten, että näiden osuus on 30 % yrityksen henkilökunnasta. Laki määrittelee vajaakuntoisen siten, että hän on työnhakijana ollut työntekijä, jonka mahdollisuudet saada sopivaa työtä, säilyttää tai edetä työssä ovat huomattavasti vähentyneet asianmukaisesti todetun vamman, sairauden tai vajavuuden takia.

Suomessa sosiaaliset yritykset ovat perustamislähtökohdiltaan, omistus pohjaltaan, toimialaltaan ja yhtiömuodoltaan hyvin erilaisia. Juridisesti sosiaalisia yrityksiä määrittää laki sosiaalisista yrityksistä. Lakiin perustuvaa sosiaalisten yritysten rekisteriä ylläpitää työ- ja elinkeinoministeriö. Kun sosiaalisia yrityksiä tarkastellaan lähemmin, voidaan todeta niiden poikkeavan monissa kohdin toisistaan. Eräs tapa jaotella sosiaalisia yrityksiä on jakaa ne omistajatahojensa mukaan kolmeen eri tyyppiin:

1. Järjestöjen perustamat yritykset
2. Kuntien perustamat yritykset
3. Yksityisen sektorin perustamat yritykset

Tällä hetkellä Suomessa on kaikkia kolmea erilaista sosiaalisen yrityksen mallia. Perustelut sille, miksi sosiaalisiksi yritykseksi hakeudutaan, ovat hyvin moninaiset. Palkkatuki nähdään joissain tapauksissa työntekijän palkkaamisen mahdollistavana asiana. Toisaalta jotkut haastatellut yrittäjät kertovat, että tuki on riittämätön tai sillä ei ole heille merkitystä tai sen saaminen on liian suuren työn takana. Monet yrittäjät kertovat, että vajaakuntoisen tai pitkäaikaistyöttömän palkkaaminen on ollut heille myönteinen kokemus ja tuonut mukanaan muutakin kuin rahallisen tuen.

Kestävää työllisyyttä sosiaalisissa yrityksissä eli Ketsy-projektin aikana vahvistui käsitys, että potentiaalisia sosiaalisia yrityksiä olisivat mikroyritykset. Yrityksen muuttaminen sosiaalisiksi yritykseksi voi tulla kyseeseen esimerkiksi silloin, kun yritykseen on tarkoitus palkata lisää työvoimaa, yrityksen toimiala muuttuu tai tapahtuu sukupolven vaihdos.

Ketsy-projektissa tehdyssä kyselyssä haastateltiin myös isojen yritysten omistajia ja joh-toa. Yksikään yritys ei nähnyt mielekkääksi muuttua sosiaaliseksi yritykseksi tukirahan takia. Mikäli yritys tarvitsee lisätöyvoimaa, sitä hankitaan tarvittaessa, eikä tukirahalla ole merkitystä työvoiman lisäykseen. Kuntien perustamien sosiaalisten yritysten kehittäminen rajautui tämän projektin ulkopuolelle. Kyselyn tavoitteena oli myös selvittää lain toimivuutta sosiaalisten yritysten kohdalla. Tästä tavoitteesta luovuttiin, koska yhdelläkään yrittäjällä ei ollut laista riittävää tietoa.

## **5.2. Työvalmentajan tuki sosiaalisen yrityksen työntekijälle, työnantajalle ja työyhteisölle**

Sosiaalinen yritys voi toimia myös uudenlaisten käytäntöjen kehittäjänä. Yrityksessä on ajateltava jotkut asiat uudelleen, kyseenalaistettava vanhaa ja luotava uutta tilalle. Sosiaaliset yritykset ovat meillä edelleen uusi asia, joten kehittämistä ja kokeilua tarvitaan.

Työvalmentajan tuki sosiaaliisiin yrityksiin työllistyville ei ole yrittäjien keskuudessa yleisesti tunnettu asia, koska työvalmentajan tukea on ollut vain vähän tarjolla. Muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta palvelua on saanut lähinnä työllistämiprojektin sisällä. Mahdolliseen työvalmentajapalvelun käyttöön suhtaudutaan yrityksissä myönteisesti ja sen merkitys nähdään tärkeäksi, kunhan palvelusta saadaan tietoa ja sen mahdollisuudet ymmärretään. Sanoisinkin, että sosiaalisessa yrityksessä pitää olla työvalmentaja. Ongelmana on vain se, että palvelusta ei kuitenkaan haluta maksaa erikseen.

Työvalmentaja nähtiin positiivisella tavalla henkilöksi, joka voi omalta osaltaan auttaa työllistettävää selviämään tehtävistään. Työvalmentajan tärkeimmäksi tehtäväksi miellettiin juuri sellaiset auttamisen ja neuvomisen kohdat, joissa muuten jouduttaisiin käyttämään yrityksen muuta henkilöstöä. Mahdollisena työvalmentajan toimenkuvana nähtiin myös toimiminen linkkinä yrityksen ja työntekijän välillä esimerkiksi ongelmatilanteissa.

Työvalmentajan työtä on edellä kuvattu yhtenä keskeisenä keinona työelämän ulkopuolella olevien henkilöiden työllistymisen edistämiseksi. Työvalmentajan työtä on kehitetty, testattu ja mallinnettu erityisesti ESR-projekteissa ja hankkeissa lähes kymmenen vuoden ajan. Työvalmentajan työ kuten sosiaalinen yritysikin ovat löytäneet paikkansa ja vastaavat ihmisten todelliseen tarpeeseen.

Sosiaaliseen yritykseen työllistynyt osatyökykyinen tai pitkäaikaistyötön on työelämään lähtiessään usein vaativassa tilanteessa. Hän kohtaa vähintäänkin samankaltaisia haasteita kuin muualla työllistyvä. Sosiaaliseen yritykseen työelämän ulkopuolelta työllistyvällä henkilöllä voi olla tarve ohjaukseen, apuun, rohkaisuun ja henkilökohtaiseen tukeen uudessa tilanteessaan. Niin ikään työvalmentajan tuki on tärkeää myös siinä vaiheessa, jos hän mahdollisesti palaa avoimille työmarkkinoille.

Työvalmentajan tuesta tiedetään, että ainakin muualla kuin sosiaalisissa yrityksissä työvalmentaja on ollut tarpeellinen työelämään "saattaen viejä". Yhtä tärkeää kuin tuki työllistyjälle on ollut tuki työnantajalle ja tarvittaessa työyhteisölle. Työyhteisö voi tarvita yhteistä keskustelua ja myös tietoa erilaisuudesta. Tarvitaan ehkä yhteistä sitoutumista

siihen, että porukkaan tulee osatyökykyisiä tai pitkään työelämän ulkopuolella olleita. Siellä missä työvalmentajan tuki työnantajalle on ollut saatavilla, se on koettu erittäin myönteisenä. Yrittäjän työllistämisen kynnyksestä on saattanut jopa madaltaa tietoa siitä, että hän ei ole yksin uuden työntekijän kanssa, vaan työvalmentaja on ainakin alkuvaiheissa apuna ja eräänlaisena välittäjähenkilönä eri suuntiin. (Reilu Meininki -projekti, 2004). On vaikea keksiä mitään syitä, miksi tilanne sosiaalisissa yrityksissä olisi toinen. Pikemminkin voisi olettaa, että sosiaalisissa yrityksissä työvalmentajan rooli olisi edellä kuvattua suurempi.

### **5.3. Sosiaaliset yritykset osana työelämää**

Suomessa pitkään jatkunut rakenteellinen työttömyys on purkautunut hitaasti, vaikka työpaikkoja on tarjolla ja monilla aloilla on jo työvoimapula. Meille on kehittynyt uusi ilmiö, jossa tarjolla olevan työvoiman kvalifikaatio ei kohdennu sinne missä työvoimaa tarvittaisiin. Osittain kyse on yhteiskunnan ja työelämän muutoksista. Paljon on kyse myös siitä, että työelämän ulkopuolella olevissa on osatyökykyisiä, jotka tarvitsevat vaihtoehdoisen työllistymisen väylän päästäkseen ylittämään työelämäkynnyksen.

Sosiaalisen yrityksen määrittämiseen ja toimintatapoihin liittyvä keskustelu on jatkunut samansuuntaisena viimeiset kymmenen vuotta. Tällä hetkellä yleisimmät pohdinnat liittyvät pysyvä vai väliaikainen -keskusteluun, tukien määrään ja kestoon sekä siihen onko sosiaalisella yrityksellä kuntouttava ideologia liiketaloudellisen rinnalla vai onko sen onnistuakseen suuntauduttava puhtaasti bisnekseen.

Sosiaalisen yritystoiminnan erottaa muusta yritystoiminnasta vajaakuntoisten tai pitkäaikaistyöttömien määrä ja siksi sen johtaminen on vielä haastavampaa kuin perinteisen yrityksen. Lisää haastetta aiheuttaa se, että johtajalla on harvoin sekä liiketoiminnan johtamisen että sosiaalisen hyvinvoinnin edistämisen koulutusta ja osaamista. Yritykseen ei kuitenkaan ole varaa palkata useita johtajia (Merenmies 119-120 teoksessa Sosiaalinen yrittäjyys. toim. Grönberg, 2004).

Ihmiset ovat eriarvoisia heillä olevien resurssien ja mahdollisuuksien suhteen. Henkilöllä, joka pystyy vastaamaan omasta elämästään, on yleensä hyvä sosiaalinen verkosto ja tukea saatavilla. Useat työllistämiprojektien tulokset kertovat, että työelämästä syrjäytyneistä osa on syrjäytynyt myös sosiaalisista verkostoista. Yksin on vaikea ponnistaa eteenpäin. Avuksi ovat tulleet työvalmentajat, jotka korvaavat puuttuvan verkoston, neuvovat ja opastavat. Kaikki eivät erityistä tukea tarvitse, mutta niille, jotka sitä tarvitsevat, sen tulisi olla tarjolla. Sosiaalisen yrityksen johto- tai työnjohtotehtävistä ei yleensä liikene aikaa eikä taloudellisia resursseja ylimääräisen avun ja tuen antamiseen. Tukeen ja apuun on kuitenkin monien kohdalla välttämätöntä panostaa, jos halutaan työllistymisen onnistuvan ja tuovan pysyvää hyötyä niin yksilölle kuin yhteiskunnalle. Lähitulevaisuudessa jää ratkaistavaksi miten ja kenen toimesta työvalmentajan tai vastaava tuki tullaan järjestämään (Tiainen. 2008, Sykäys - projektin arviointi, julkaisematon).

Vaikeimpaan työttömyyteen on vammaisten ja vajaakuntoisten tai muuten vaikeassa

työmarkkina-asemassa olevien kohdalla etsitty ratkaisua sosiaalisista yrityksistä. Lain valmistelussa otettiin huomioon mahdollinen kilpailun vääristyminen. "Koko keskustelussa menttiin väärään retoriikkaan. Lain perusteluissa olisi tullut ilmaista päinvastainen yhteiskunnallinen tavoite, jonka mukaan sosiaalinen yritystoiminta ja siihen liittyvä tuki olisivat pyrkimystä oikaista kilpailun vääristymiä yksilö- ja yritystasolla. Kysymys on yhteiskunnallisesta tasa-arvosta ja oikeudenmukaisuudesta. Vajaakuntoiset henkilöt eivät kykene kilpailemaan markkinoilla ilman erityistä ja riittävää tukea." (Neilimo 11.11.2005).

#### **5.4. Siirtymävaiheen työpaikka väylä avoimille työmarkkinoille**

Sosiaaliset yritykset ovat vielä kohtalaisen uusi tapa torjua työttömyyttä ja syrjäytymistä Suomessa. Sosiaalisille yrityksille näyttäisi olevan muotoutumassa edellisen lisäksi tehtävä "tuottaa" työvoimaa työelämän tarpeisiin. Sosiaalisen yrityksen lähtökohtana on normaali yritystoiminta, jonka tarkoitus on työllistää vajaakuntoisia ja pitkäaikaistyöttömiä. Sosiaalinen yritys voi joko toimia väylänä kohti avoimia työmarkkinoita tai tarjota pysyviä työpaikkoja heikossa työmarkkina-asemassa oleville ihmisille. Pääsääntöisesti sosiaaliset yritykset ovat olleet heikossa työmarkkina-asemassa oleville henkilöille viimeinen työpaikka.

Sosiaalisten yritysten suomalainen syntyhistoria juontaa juurensa viime vuosikymmenen puoliväliin. Pohdinnan alla olevat kysymykset ja keskustelut ovat edelleen samoja kuin yli kymmenen vuotta sitten. Konkreettista edistystä on tapahtunut monella tasolla, mutta esimerkiksi keskustelu siitä, mikä sosiaalisessa yrityksessä on sosiaalista, jatkuu edelleen. Ovatko sosiaaliset yritykset väliaikaisia vai pysyviä työpaikkoja? Tällä hetkellä kokemukset osoittavat, että ne ovat sekä että.

Esimerkinä keskustelusta, jota sosiaalisista yrityksistä on sen historian aikana käyty, on Simo Mannilan tutkimus vuodelta 1999, jossa todetaan: Sosiaalisten yritysten työpaikkoja voidaan pitää väliaikaisina, työhön kuntouttavina. Niihin liittyy työhön sopeuttamista ja työpaikalla annettavaa koulutusta ja niiden tarkoituksena on toimia askelmina kohti muunlaista työllisyyttä sosiaalisen yrityksen ulkopuolella olevilla avoimilla työmarkkinoilla. Kysymys on kahdensuuntainen. Yhtäältä jotkut sosiaaliin yrityksiin työllistyneistä henkilöistä ovat siinä työssä, johon heidän työkykynsä riittää. Tärkeää olisi välttää ajattelu, että kaikki kuntoutuisivat työhön, jollaista kuitenkin ei välttämättä ole tarjolla. Toisaalta vaihtuvuutta tarvitaan, jotta mahdollisimman moni pääsisi ylittämään työelämäkynnyksen askel askeleelta. Kaikki työpaikat eivät voisi olla pysyviä ja myös pysyviä paikkoja tarvitaan. Mikään yritys ei pidä kyvykkäimpiä työntekijöitään väliaikaisina ja pyri pääsemään heistä eroon. Heidän tulisi olla hyödyksi yritykselle, ei sen ulkopuolelle. Työntekijöiden pysyvyys edistää kannattavaa liiketoimintaa sekä kannustaa nostamaan palkkoja ja parantamaan työskentelyolosuhteita. Sosiaalisen yrityksen väliaikaiset työt tai väliaikaiset työntekijät tulisi olla selkeästi tunnistettavissa (Mannila. 1999, 27).

Tänä päivänä on olemassa paljon hyviä esimerkkejä siitä, miten sosiaalinen yritys on toiminut väylänä avoimille työmarkkinoille; läpivirtausta, siirtymätyönä toimimista, työssä kuntoutumista, tietojen ja taitojen kehittymistä ja monia muita asioita on tällöin mitä todennäköisimmin työllistyneen tilanteessa tapahtunut. Seuraavassa vaiheessa sosiaali-

nen yritys palkkaa ehkä uusia osatyökykyisiä tai pitkäaikaistyöttömiä, jotka tarvitsevat alkuvaiheen tukea, ohjausta ja valmennusta. Johdon työsarka on "päättymätön tarina" uusien työntekijöiden valmennuksessa. Johtopäätös voisi olla tuen tarpeen tunnistaminen ja sen ratkaiseminen esimerkiksi työvalmennuksen ammattilaisten tuottamana palveluna.

## 6. Katsaus aikaisempaan selvitykseen

Työn ohjaamiseen ja laadunvalvontaan tarvitaan jatkuvaa panostusta, jotta sosiaalisessa yrityksessä työskentelevä vajaakuntoinen voi työskennellä parhaalla mahdollisella kompetenssilla.

Toimitusjohtaja Timo Haapoja Woodfox Oy:stä on selvittänyt työllistämistuen määrää suhteessa työkykyyn. Selvitystyö on tehty vuonna 2004 ja se on julkaistu 8.12.2004 työministeriön seminaarissa sosiaalisista yrityksistä. Tämä selvitystyö koskee yhtä toimialaa ja yhtä yritystä, jonka tuotantoala on ollut huonekaluteollisuuden osavalmistus.

### *Työllistämistuen määrä suhteessa työkykyyn*

| Työntekijä        | Palkka sivukuluihin €/kk | Kompetenssi, kyky tehdä työtä | €             | Jatkuva työn ohjaaminen, laadunvalvonta | Brutto (kustannukset yhteensä) | Työllistämistuki € | Netto € |
|-------------------|--------------------------|-------------------------------|---------------|---|--------------------------------|--------------------|---------|
| Norm. työkykyinen | 1 529                    | 100 %                         | 1 529         | -                                       | 1 529                          | -                  | -       |
| Vajaakuntoinen    | 1 529                    | 52 %                          | -48 %<br>-733 | 15 %<br>- 330                           | - 1 063                        | 770                | - 293   |

Laskelmassa ei ole huomioitu työnjohtokuluja eikä pääomista aiheutuvia kustannuksia.

Taulukossa on verrattu normaalityökykyisen puusepän ja teollisuuden aputoita tekevän henkilön palkkakustannuksia ja työllistämistuen määrää suhteessa kykyyn tehdä työtä. WoodFox Oy:n nykyisessä tuotantoprosessissa tämä tarkoittaa, että vajaakuntoiset henkilöt pääsevät 52 %:n tuotantomääriin, verrattuna täysin työkykyisiin henkilöihin. Tämän lisäksi he tarvitsevat päivittäiseen työn ohjaamiseen ja laadun ylläpitämiseen 15 % ammattipuusepän työajasta, mikä merkitsee ajallisesti n. 1,10 h/pv. Tämän ajan hän on poissa omasta tuottavasta työstä, josta syntyy kuukausitasolla 330 euron kustannuserä. Palkkakompensaation jälkeen kokonaiskustannuksiksi jää -293 €/kk.

Mitä Woodfox - sosiaalisen yrityksen aikana opittiin käynnistysvaiheesta ja yrityksen alkutaipaleella:

#### Henkilöstösuunnitelma

- Pitkäaikaistyöttömän / vajaakuntoisen rekrytointi havaittiin haasteelliseksi tehtäväksi
- Perehdyttämisjakso osoittautui pitkäksi
- Työn oppiminen oli prosessi, joka vaatii työnjohdolta erityistä panostusta, tämä panos oli pois tuottavasta työstä.
- Työyhteisö tarvitsi ohjausta ja tukea, ulkopuolista apua konfliktitilanteiden selvittelyyn.

#### Tuotantosuunnitelma

- Tuotantoprosessi vaati tässä tapauksessa muutoksia, työn ositusta ja laadunvalvonnan tehostamista
- Tuotantotilat oli suunniteltava tarpeita vastaaviksi
- Koneet / laitteet / järjestelmät muutettiin työntekijöiden tarpeita vastaaviksi

Kaikki edellä mainitut muutoksia ja erityisiä toimenpiteitä aiheuttaneet asiat tulisi kompensoida projektituen tai muun vastaavan taloudellisen tuen avulla. Kompensointi edistäisi vajaakuntoisten henkilöiden palkkaamista ja sosiaalisten yritysten toimintamahdollisuudet kohentuisivat.

Työllistymistuen määrä ei ole riittävä etenkin vajaakuntoisten henkilöiden kohdalla. Tämä voi jatkossa näkyä vajaakuntoisten henkilöiden työllistymisen esteenä. (Haapoja. seminaariraportti 2004)

## 7. Päätelmät

Kestävää työllisyyttä sosiaalisissa yrityksissä - Ketsy-projekti on ollut VATES-säätiön hallinnoima ESR-rahoitteinen hanke, jossa on ollut mukana neljä kotimaista yhteistyökumppania: Etelä-Pohjanmaan sosiaalipsykiatrinen yhdistys, Hämeenlinnan Seudun Työvalmennussäätiö LUOTSI, Porvoon Seudun Uusyrityskeskus ry ja Turun Seudun Työttömät ry. Lisäksi hankkeessa on ollut kuusi kansainvälistä yhteistyökumppania viidestä eri maasta. Näiden yhteistyökumppanien kanssa saavutettuja, hyväksi havaittuja käytäntöjä on sitten projektissa pyritty hyödyntämään.

Tämän Ketsy-projektin selvitystyön yhtenä tavoitteena on kertoa tiiviissä muodossa Etelä-Pohjanmaan alueella toteutetun sosiaalisiin yrityksiin liittyvän yrityskyselyn tuloksista. Raportissa kerrotaan myös yhden perustetun sosiaalisen yrityksen (Woodfox Oy) kokemuksia osatyökykyisten ja pitkäaikaistyöttömien työllistämisestä.

Toinen tärkeä tavoite on ollut nostaa esiin työvalmentajan työn ominaispiirteitä. Arvioida sitä, miten se voi työnhakijaa hyödyttää ja kytkeä se muihin työllistymistä edistäviin keinoihin. Työvalmentajan työhön on tässä raportissa paneuduttu usean luvun verran, koska työtä on kehitetty ja arvioitu Etelä-Pohjanmaan sosiaalipsykiatrisessa yhdistyksessä vuosien ajan. Työvalmentajan työ on monipuolista osaamista edellyttävää työtä asiakkaiden ehdoilla. Valmennuksen tulokset ovat hyviä. Työvalmentajan työ on osoittautunut niin yksittäisen työelämään pyrkivän henkilön kuin palvelun ostajien, yhteistyökumppaneiden, työnantajien ja työyhteisöjen kannalta myönteisellä tavalla tehokkaaksi työmenetelmäksi. Työvalmentajan työn tarve on suurinta heikoimmassa työmarkkina-asetmassa olevien tilanteessa. Työvalmentajan työ on osoittautunut tärkeäksi asiakkaiden työelämäpolun nivelvaiheissa. Esimerkiksi siirtyminen työvalmennuksesta työhön esim. työkeskukseen tai muuhun kuntouttavaan toimenpiteeseen on yksi työllistyville henkilölle vaativa vaihe, jossa tukea ja apua usein tarvitaan. Monien työelämään pyrkivien mahdollisuudet saattaisivat kohentua merkittävästi, mikäli työvalmentaja olisi käytettävissä vähintäänkin nivelvaiheissa. Työelämän pelisääntöjä ei voida enää käydä läpi sosiaalisessa yrityksessä, vaan ne on opittava jo aiemmin.

Päätelminä ja johtopäätöksinä voi todeta, että sosiaaliset yritykset ovat hyvin löytäneet tehtävänsä ja paikkansa suomalaisessa yritys kentässä. Työvalmentajan työ nähdään monella taholla tuloksellisena ja tarpeellisena myös sosiaalisissa yrityksissä, koska työvalmentaja vähentää yrittäjän, työnjohdon ja muun työyhteisön tarvetta käyttää työaikansa yritykseen työllistetyn henkilön ohjaamiseen ja tukemiseen. Sosiaalisten yritysten haasteena on myös työntekijän mahdollista työkyvyn vajetta korvaavan palkkatuen riittävyys ja kesto. Uusi laki vuodelta 2007 on tuonut tähän puoleen vähän lisävaloa, mutta tulevaisuus näyttää, miten sosiaaliset yritykset tulevat kannattavuudessaan menestymään.

Myönteisestä kehityksestä huolimatta niin sosiaaliset yritykset kuin työvalmentajan työkin ovat vielä melko vähän tunnettuja asioita. Valtakunnallinen tiedotuskampanja olisi suotavaa ja yleensäkin julkisuus koko tälle toiminnalle. Työvalmennus on viime vuosina hakenut aktiivisesti uusia, tuloksellisia toimintamuotoja. Työvalmentajan työ on yhä ammattimaisempaa, sitä toteutetaan ostopalveluna, se on asettunut osaksi palvelujärjestelmää ja näin saanut pysyvän erityispalvelun leiman. Merkittävä haaste tästä eteenpäin onkin, että työvalmentajan työlle, kuten työllistymistä edistävälle toiminnalle yleisesti, taataan riittävät resurssit.

Yhä tarvitaan asennemuutosta. On tarpeen löytää yhteinen kieli eri tahojen kesken. Käsitteillä ja määrittäyksillä on suuri merkitys. Yrittäjille markkinoitavien asioiden tulee tapahtua heidän "kieliympäristössään". Työllistettävien asiakkaiden, työnhakijoiden, leimaamista on tarpeen välttää.

# Lähteet ja oheislukemisto

Aho P: Haasteet ja asiantuntijuus sosiaalialan työssä. 1999

Ala-Kauhaluoma M, Härkäpää K: Yksityinen palvelusektori heikossa työmarkkina-  
asemassa olevien työllistäjänä. 2006

Grönberg, V: Sosiaalinen yrittäjyys. 2004

Haapoja T: Seminaari sosiaalisista yrityksistä 8.12.2004. Työministeriö, seminaari-  
raportti

Hanikka K: Selvitysraportti yrityshaastattelusta. 2006

Harju U-M, Niemelä P, Ripatti J, Siivonen T & Särkelä R: Vapaaehtoistoiminta seura-  
kunnissa ja järjestöissä. 2001

Karjalainen J, Andersen A, Kuosa I, Pättiniemi P: Sosiaalisten yritysten lain toimivuus  
ja toimeenpano. 2006

Karvinen S: Hajoaako sosiaalityö? Havaintoja sosiaalityön ammatillisesta  
asiantuntijuudesta. Teoksessa: A. Metteri (toim.) Moniammatillisuus ja sosiaalityö.  
1996

Kettunen T, Ihalainen J & Heikkinen H: Monimuotoinen sosiaaliturva. 2001

Mannila S, Ala-Kauhaluoma M & Valjakkala S: Työelämäkynnysten ylittäminen: ESR-  
projektien hyvät käytännöt, loppuraportti. 1999

Mayer-Jokiranta S: Ammatillisen auttamistyön uudet haasteet. Työvalmentajien  
kokemukset Reilu meininki -projektin vakiintuneissa käytännöissä. 2005

Mähönen A: Yrittäjien yhteiskuntavastuukysely Etelä-Pohjanmaalla 2005-2006. 2007

Neilimo K: Puhe 11.11.2005, VATES-säätiön Finse-verkoston 10-vuotisjuhlaseminaari

Nupponen M: Projektit uudistajina. Teoksessa: P. Viirkorpi. Onnistunut projekti: Opas  
kunta-alan projektityöskentelyyn. 2000

Okko P: Työllistämisen yhteiskunnallinen hyöty. 2007

Ollikainen A-M: Työhönvalmennuksen haasteet ja mahdollisuudet. 2007



Puolanne M. & Sariola L: Laatu tuetussa työllistymisessä - palvelustandardi. VATES-säätiö. 2000

Raunio K: Sosiaalityö murroksessa. 2000

Särkelä A: Välittäminen ammattina. Näkökulmia sosiaaliseen auttamistyöhön. 2001

Tiainen R & Vuorela M: Mielenterveyskuntoutujien ammatillinen kuntoutus. 2004

Tiainen R: Sykäys-projektin arviointi. 2008

Viirkorpi P: Reilu Meininki arviointiraportti. 2004

Vinni M: Työvalmennus Etelä-Pohjanmaalla. 2007

Ylipaavalniemi P, Sariola L, Marniemi J ja Pekkala T: Sosiaalisen työllistämisen toimialan käsitteet. 2005

### **Erityiskiitokset**

Etelä-Pohjanmaan sosiaalipsykiatrinen yhdistys:

Sonja Mayer-Jokiranta, Jaakko Sääntti, Timo Särkijärvi ja Raija Tiainen

VATES-säätiö: Kari Karhu





Sosiaalinen yritys on yritys yritysten joukossa, ja sellaisena se tavoittelee taloudellista tulosta. Samanaikaisesti monet vaikeassa työmarkkina-  
asemassa olevat henkilöt etsivät pääsyä työelämään - mahdollisesti sosiaaliseen yritykseen työllistymisen kautta.

Osalle työtä hakevista työllistyminen voi onnistua vain työvalmennuksen kautta. Sosiaalisten yritysten normaalien tulostavoitteiden takia valmennusprosessin tulisi olla työllistymistä edeltävä vaihe, tai työllistymiseen limittyvänä siitä ei tule aiheutua yritykselle ylimääräisiä kustannuksia.

Näiden erilaisten tavoitteiden asettamaa haastetta on selvitetty Kestävää työllisyyttä sosiaalisissa yrityksissä -hankkeessa Arto Mähösen tekemänä.

