Sosiaalinen yrittäjyys kolmannella sektorilla

Selvitys yritystoiminnan lähtökohdista Turun alueella

Kestävää työllisyyttä sosiaalisissa yrityksissä –hanke
Turun Seudun Työttömät TST ry
Harri Laaksonen

Sosiaalinen yrittäjyys kolmannella sektorilla

Selvitys yritystoiminnan lähtökohdista Turun alueella

Kestävää työllisyyttä sosiaalisissa yrityksissä –hanke
Turun Seudun Työttömät TST ry
Harri Laaksonen

Taitto ja kannet: Markku Böök
ISBN 978-952-5716-03-0
Savion Kirjapaino 2007

Sisällysluettelo

Esipuhe 6

Tiivistelmä 7

1. Johdanto 8

2. Sosiaalinen yritys 8

2.1. Määrittely ja yleiset hyötynäkökohdat 8
2.2. Sosiaalisten yritykset toimialoittain 9

3. Tutkimuskohteena kolmas sektori Turun seudulla 10

3.1. Tutkimuskontaktit 10
3.2. Yhdistykset keskeisinä toimijoina 10
3.3. Sosiaalisen yritystoiminnan mahdolliset toimialat 11

4. Aineiston keruu 13

4.1. Kysely sosiaalisen yritystoiminnan tiedottamisesta ja sosiaalisen yritystoiminnan mielikuvasta (12/2006) 13
4.2. Kysely sosiaalisesta yritystoiminnasta yhdistyksille ja säätiöille (4/2007) .. 14

5. Toiminnan edellytykset Turun seudulla 16

5.1. Toimialat ja liikeideat TST ry:n puitteissa 16
5.2. Tapauskuvauksena yhdistys 17
5.3. Yritystoiminnan taloudelliset edellytykset 19
5.4. Henkilöstöhallinnon kriittiset kohdat 20
5.4.1. Kokemukset kolmannelta sektorilta 20
5.4.2. Henkilöstön johtaminen 21
5.4.3. Työn tehokkuuden ja tuloksellisuuden kehittäminen 23

6. Päätelmät 25

Lähteitä ja kirjallisuutta 27

Esipuhe

Sosiaalinen yritystoiminta on yksi mahdollisuus kolmannen sektorin toimijoille. Useat niistä ovatkin jo ryhtyneet sosiaalisiksi yrittäjiksi joko suoraan yhteisöinä tai perustamalla erillisen yhtiön sosiaalisen yrityksen statuksella.

Kolmannen sektorin kiinnostus sosiaaliseen yrittäjyyteen riippuu niiden taustoista ja lähtökohtatilanteista sekä sosiaalisen yritystoimintaan liittyvien tekijöiden taloudellisista vaikutuksista. Näitä lähtökohtatilanteita ja motivaatiota sosiaaliseen yrittäjyyteen on selvitetty Turun Seudun Työttömät TST ry:n Turun alueella tehdyssä tutkimuksessa. Se on osa Kestävää työllisyyttä sosiaalisissa yrityksissä –hanketta.

Tutkija Harri Laaksosen toteuttaman tutkimuksen mukaan sosiaalisen yritystoiminnan tuntemus kolmannella sektorilla on hyvin vaihtelevaa. Lisäksi tutkimus tuo hyvin esille sen, että pienten yhteisöjen taloudelliset resurssit yritystoimintaan ovat varsin rajalliset, ja sosiaalisen yrityksen statuksen edellyttämät asiat jopa lisäävät sosiaaliseen yritystoimintaan liittyviä taloudellisia riskejä. Näin ollen on ymmärrettävää, että sosiaaliseksi yrittäjäksi ryhtymisen kynnys on haasteellisen korkea.

Kun kolmannen sektorin toimijat ovat kuitenkin perustaneet sosiaalisia yrityksiä, eivät haasteet kuitenkaan ole mahdottomia vastattaviksi. Sosiaalinen yritystoiminta voi edesauttaa yhteisön tarkoituksen toteutumista ja olla taloudellisesti kannattavaa. Tämä kuitenkin ennen kaikkea edellyttää hyvää liikeideaa ja ammattitaitoista liikkeenjohtoa.

Tulevaisuuden haasteena onkin, että kolmannen sektorin toimijoiden lähtökohtia sosiaaliseen yritystoimintaan parannetaan kehittämällä toimijoiden tiedollisia valmiuksia ja pyrkimällä muokkaamaan toimintaympäristöä. Käytännössä tämä tarkoittaa sekä kehittämisprojektitoimintaa että vaikuttamista säädöspohjan kehittämiseksi.

Kehittämishaaste on tietenkin mittava, mutta positiivisen muutoksen aikaansaaminen on hyvin mahdollista. Kolmannen sektorin toimijoiden osaaminen työelämään integroitumisen edistämisessä voisi nykyistä paremmin tulla kaikille yhteiseksi hyödyksi, mikäli tarvittavat muutokset toteutuvat.

Kari Karhu
VATES-säätiö

Tiivistelmä

Sosiaaliset yritykset tavoittelevat kannattavuutta ja voittoa, kuten muutkin yritykset. Yritystoiminta saa Suomessa suoraan tai välillisesti julkista tukea eri lähteistä. Sosiaaliseen yritystoimintaan kohdentuu työvoimapoliittista tukea osatyökykyisten ja pitkäaikaistyöttömien työllistämiseksi.

Sosiaalista yritystoimintaa ei sisällytetä kolmanteen sektoriin, vaan sen katsotaan olevan osa yhteisötaloutta, johon myös osuuskuntamuotoiset yritykset luetaan. Kolmannen sektorin toimijat voivat kuitenkin olla sosiaalisen yrityksen perustajina. Sosiaalisten yritysten rekisterin mukaan kolmannen sektorin toimijat ovat n. 5 %:n taustalla, mikä noudattelee sektorin työvoimaosuutta koko kansantaloudessa. Toimialoista ei mikään nouse erityisesti muiden yli.

Selvitys kartoitti Turun seudun yhdistysten ja osin myös säätiöiden mielenkiintoa sosiaalisen yritystoiminnan aloittamiseksi alallaan. Kävi ilmi, ettei toimijoiden keskuudessa tunneta sosiaalista yritystoimintaa tarpeeksi – jos ollenkaan. Koska paikallisyhdistykset, joita Turussa on noin 2 300, ovat kooltaan ja resursseiltaan yleensä pieniä, yritystoiminnan aloittaminen ei yleensäkään ole kolmannen sektorin ensisijainen tavoite.

Paikallisyhdistysten haasteina ovat pääomien puute ja henkilöstöresurssien rajallisuus. Yleishyödylliset yhdistykset eivät maksa arvonlisäveroa eivätkä tuloveroa, mutta yritykset maksavat. Se asettaa toiminnan kontekstiin, joka ei välttämättä ole yhdistysväelle tuttu. Toiminnan muuttaminen yritysmäiseksi on riski. Työvoimavaltaiset yhdistykset ovat entuudestaan rakentaneet toimintansa pitkäaikaistyöttömien palkkatuen varaan ja verottomuuteen. Esimerkiksi kierrätysalalla ei välttämättä voida edes vähentää arvonlisäveroa yhdistyksen ostojen vähäisyyden takia.

Kansalaistoimintatyyppisten yhdistysten, kuten vammais- ja potilasjärjestöjen, kokemus ja tuntemus osatyökykyisistä lähtökohdiltaan helpottavat sosiaalisen yritystoiminnan aloittamista. Harrasteyhdistysten kynnys yritystoiminnan aloittamiseen voi siinä mielessä olla korkeampi.

Kuten esimerkiksi työttömien yhdistysten toiminnan laajetessa on huomattu, yritystoiminnassa vaaditaan enemmän johtamisresursseja ja kehittyneempiä seurantajärjestelmiä kuin mitä vaaditaan järjestötoiminnassa. Osatyökykyisten ohjauskustannusten takia sosiaalisen yrittäjän oma asema kilpailluilla markkinoilla saattaa heiketä suhteessa muihin toimijoihin. Sosiaalisen yritystoiminnan kehittämisessä on arvioitava sitä, että onko työn ohjauksesta aiheutuvat lisäkustannukset siirrettävä suoraan tuotteiden ja palveluiden hintoihin. Edelleen henkilöstöhallinnon kriittiset kohdat tunnistetaan osatyökykyisten työhön opastamisessa; yrityskulttuurin muutos edellyttää työnjohdolta erilaisuuden ja toiseuden kohtaamistaitoja.

1. Johdanto

Sosiaalinen yritystoiminta ei perusedellytyksiltään juurikaan poikkea muusta yritystoiminnasta. Sovitut säännöt ja kriteerit ovat kuitenkin määrittelemässä toimintaa osaksi edelleen kehittyvää ja rakentuvaa yhteisötaloutta. Suomessa vielä melko uusi ilmiö etsii rooliaan toimialalla kuin toimialalla. Sosiaalisen yritystoiminnan taustalta löytyy jo yksityisiä yrittäjiä, osakeyhtiöitä ja osuuskuntia, mutta myös yhdistyksiä ja säätiöitä.

Ajatus kolmannen sektorin toimimisesta sosiaalisessa yritystoiminnassa lähtee siitä, että sektorille on viimeisen kymmenen vuoden ajalla kertynyt kokemuksia tuetusta työllistämisestä. Pitkäaikaistyöttömien työllistäminen on tuonut esille näkökulman, jossa sosiaalinen yrittäminen liiketoimintana ja osatyökykyisten[1] työllistäjänä voi olla osa kolmannen sektorin välineistöä sen omien tavoitteiden ja pyrkimysten näkökulmasta. Kynnys toiminnan aloittamiseen saattaa yhdistyksissä olla matalampi kuin muualla.

Turun Seudun Työttömät TST ry:n tehtävänä Equal-ohjelmassa toteutettavassa *Kestävää työllisyyttä sosiaalisissa yrityksissä* –hankkeessa (jäljempänä KETSY) oli toteuttaa teema, jonka kohteena oli kolmas sektori eli lähinnä yhdistyssektori ja säätiöt Turussa. Tarkoituksena oli projektisuunnitelman mukaisesti löytää potentiaaliset kolmannen sektorin tahot, jotka voisivat perustaa sosiaalisen yrityksen, mikäli perustamisedellytykset täyttyvät.

Yhdistyksiä ja säätiöitä päätettiin kartoittaa ottamalla niihin yhteyttä ja vierailemalla niissä. Samalla selvitettiin toimijoiden intressejä ja esiteltiin sosiaalisen yritystoiminnan tarjoamia mahdollisuuksia. Menetelmäksi valittiin myös kyselyt, koska kolmannen sektorin toimijoiden tavoittaminen kirjeitse oli resurssiennäkökohdat huomioiden perusteltua. Selvityksen tavoite oli selkeä eli tavoitteena oli yhtäältä olla toimilla edesauttamassa yhden sosiaalisen yrityksen syntyä sekä toisaalta olla levittämässä tietoa sosiaalisesta yritystoiminnasta Turun seudulle. Samalla etsittiin henkilöstöhallinnon kriittisiä kohtia valitsemalla kohteiksi pitkään työnantajina toimineita yhdistyksiä, joilla oli kokemuksia työharjoittelusta, työelämävalmentamisesta, yhdistelmätuesta ja palkkatuesta. Näissä yhdistyksissä oli jo entuudestaan kiinnostusta sosiaaliseen yritystoimintaan. Tarkasteluperiodi oli lähes koko osaprojektin toimintaperiodi alkaen maaliskuusta 2005 ja jatkuen lokakuuhun 2007 saakka.

2. Sosiaalinen yritys

2.1. Määrittely ja yleiset hyötynäkökohdat

Suomessa sosiaalista yritystoimintaa määrittelee laki (laki sosiaalisista yrityksistä 1351/2003), jota uudistettiin toukokuussa 2007. Sosiaalinen yritys on yritys muiden yritysten joukossa eli se tavoittelee voittoa toimialallaan, joka voi periaatteessa olla mikä tahan-

[1]Tässä esityksessä termi "vajaakuntoinen" on korvattu samaa tarkoittavalla termillä "osatyökykyinen".

sa. Yritys maksaa työntekijöilleen työehtosopimuksen mukaisen palkan, ja vähintään kolmekymmentä prosenttia sen työntekijöistä on vajaakuntoisia tai vajaakuntoisia ja pitkäaikaistyöttömiä, kuitenkin niin, että yrityksessä on vähintään yksi vajaakuntoinen[1] .

Hyöty työnantajille konkretisoituu julkisen tuen muodossa. Tarjolla on työllisyyspoliittinen avustus yritystoiminnan aloittamiseksi ja vakiinnuttamiseksi sekä palkkatuki pitkäaikaistyöttömän tai vajaakuntoisen työllistämiseksi. Hyöty työntekijälle ilmenee siten, että työllistyminen mahdollistaa työssä oppimisen, ja samalla se toimii myös ponnahduslautana työmarkkinoille, ollen siten osaratkaisu henkilökohtaiseen hyvinvointivajeeseen. Lisänä on vielä hyöty yhteiskunnalle, sillä pitkäaikaistyöttömän paluu takaisin työelämään on tehokasta syrjäytymisen ennaltaehkäisyä ja yhteiskuntavastuun levitystä.

Julkisen sektorin voitto ihmisen työllistyessä on todennettu monin tutkimuksin. Verotulojen kasvu kuntasektorilla, toimeentulotukien väheneminen ja sosiaali- ja terveysmenojen lasku ovat selkeitä työllistymisen positiivisia seurauksia. Osatyökykyisten työllistyessä on havaittu, että julkinen panostus rahoittaa itsensä lähes poikkeuksetta takaisin.

2.2. Sosiaaliset yritykset toimialoittain

Työministeriön sosiaalisten yritysten rekisteriin ilmoittautuu keskimäärin yksi yritys viikossa, mutta sosiaalisten yritysten yleistyminen ei ole täysin vastannut optimistisimpia odotuksia. Huhtikuussa 2007 yrityksiä oli 94 kappaletta, elokuussa 120. Toimialoikseen yritykset ilmoittivat yli 150 nimikettä. Keskeisimpiä toimialoja olivat kierrätys (11 %), kotipalvelut (10 %), isännöinti- ja kiinteistöpalvelut (8 %), vähittäis- ja tukkukauppa (8 %), metalli- ja konepajateollisuus (7 %), puuteollisuus (7 %), rakennustoiminta (7 %), kahvila- ja ravintolatoiminta (7 %), pesula- ja puhdistuspalvelut (3 %), työllistämispalvelut ja työvoiman vuokraus (3 %), ympäristöpalvelut ja viherrakentaminen (2 %) ja sähkötekninen teollisuus (2 %). Neljännes toimialoista rajautuu edellisten ryhmien ulkopuolelle, joten sosiaalisten yritysten toimialojen kirjo on melko kattava; esim. sosiaalialalta, kuljetuspalvelualalta tai tekstiilialalta on kultakin muutaman prosentin osuus.

Suurin osa sosiaalisista yrityksistä on osakeyhtiömuotoisia (47 %). Yksityiset elinkeinonharjoittajat, toiminimet ja avoimet yhtiöt vastaavat vajaasta kolmanneksesta sosiaalisista yrityksistä, kommandiittiyhtiöt 12 %:sta. Osuuskunnat ovat 6 %:n takana. Kolmannen sektorin toimijat ovat suoraan 5 %:n taustalla; lisänä vielä osa kolmannen sektorin toimijoiden perustamista yhtiöistä.

Luvuista nähdään, ettei järjestösektori ole toistaiseksi ottanut sosiaalisen yrittäjyyden toimintamuotoa erityisesti omakseen. Yritysmuodon tunnettavuus ei välttämättä ole järjestösektorilla yhtään sen yleisempää kuin missään muuallakaan. Päinvastoin vaikuttaa siltä, ettei yhdistyksissä ole vielä ymmärretty sosiaalisen yrittäjyyden mahdollisuuksia. Kolmannella sektorilla on hyvin erilaisia toimijoita, kuten toimialatypologiatkin osoittavat, ja niiden lähestymistavat ja motivaatio toimintaan poikkeavat toisistaan huomattavasti. Sosiaalisen vastuun käsite tai sen ymmärtäminen osaksi omaa toimintaa voi olla yhtä etäistä kuin yksityisen yrityksen tapauksessa, jolla päätavoite on tehdä pelkästään tulosta markkinoilla.

3. Tutkimuskohteena kolmas sektori Turun seudulla

3.1. Tutkimuskontaktit

Kontaktit yhdistyksiin ja säätiöihin ovat tähdänneet projektin esittelyn kautta sosiaalisen yritystoiminnan tunnettavuuden lisäämiseen. Vierailuja eri yhdistyksiin tai säätiöihin on tehty kolmen vuoden aikana kaikkiaan 16 kertaa. Kontaktit ovat osoittaneet ensisijassa sen, miten tuore ja uusi asia sosiaalinen yritystoiminta ilmiönä ja myös terminä on ollut. Järjestöt ovat odotetusti olleet kiinnostuneita yritysmuodosta, mutta aktiivisia ja vakavia aikeita perustaa sosiaalinen yritys on ollut harvassa.

Vierailukohteena olleissa sosiaalisissa yrityksissä tai sellaiseksi aikoneissa yrityksissä on ollut silmiinpistävää aktiivinen ja täysipainoinen yrittäjäkeskeisyys ja yrittäjälähtöisyys, mikä kolmannelle sektorille siirrettynä herättää kysymyksiä sektorin mahdollisuuksista olla taho, jolla on tarjota ihmisiä, joiden panostus ylittää normaalin työssäkäynnin rajat ajankäytön ja energian riittämisen suhteen. Huomio kiinnittyy riittävän asiakaskunnan varmistamiseen eli siihen, onko kolmannella sektorilla mahdollisuus luoda sosiaalista yrittäjyyttä vain ja ainoastaan vanhoille ja vakiintuneille toimialoille.

3.2. Yhdistykset keskeisinä toimijoina

Turussa on yhteensä noin neljä tuhatta rekisteröityä paikallisyhdistystä tai alueellista yhdistystä. Niistä vain pieni osa on sellaisia, joiden toiminnan osaksi yritystoiminta, myös sosiaalinen yritystoiminta, voisi jollain tavalla kuulua. Toiminnaltaan ja tuloiltaan suuret liitot ja järjestöt ovat keskittyneet lähinnä pääkaupunkiseudulle. Niiden mahdollisuudet liiketoimintaan ovat aivan toista luokkaa kuin paikallisten toimijoiden. Keskusjärjestöjen liiketoimintaan voi yhdistyä myös paikallisia toimijoita hyödyttävää tuotantoa tai palvelua. Suurten järjestöjen halukkuuden arviointi ei kuulu tämän selvityksen piiriin.

Alueellisten yhdistysten joukossa on myös laajemman jäsentoiminnan ja liiketoiminnan omaavia toimijoita, joiden ajatteluun sosiaalinen yritystoiminta voi osin sopia. Kysymys kuuluu, mitä ja minkälaisia nämä yhdistykset ovat. Edellä tarkasteltu työministeriön ylläpitämä sosiaalisten yritysten rekisteri on osaltaan antamassa viitteitä, mille toimialoille kohdeyhdistykset saattaisivat kuulua. Rekisteri ei sinällään ole läpileikkaus tulevaisuuden sosiaalisten yritysten perustajatahoista ja toimialoista.

Toinen keino, jolla seuloa ja löytää sopivat kohteet, on tarkastella yhdistysten resursseja tarkoitus-/toimintaluokittelua hyväksikäyttäen. Tässä käytetään apuna yhdistysten ja säätiöiden ICNPO-luokittelua, joka on kansainvälinen luokittelutapa. Ongelma siinä on, että eri maissa kolmannet sektorit ovat hyvinkin erilaisia, ja niiden painopistealueet ja tehtävät poikkeavat toisistaan. Näin ollen typologia ei ole Suomen tarkastelussa kaikkein osuvin. Koska Suomessa on kolmatta sektoria melko laajalti tarkasteltu kansainvälisen vertailun mahdollistamiseksi ja yhdistysten potentiaalia on kartoitettu myös muulla tavalla ja samansuuntaisesti, tarkoitus- tai toimiala-arviointi on kuitenkin käyttökelpoinen lähestymistapa.

Keinoja yhdistelemällä on mahdollista lähestyä niitä yhdistyksiä ja säätiöitä, jotka voivat jossain vaiheessa liittää toimintaansa myös sosiaalista yrittäjyyttä.

3.3. Sosiaalisen yritystoiminnan mahdolliset toimialat

Yhdistyksen ominaispiirteet antavat vihjeitä siihen, mikä on kolmannen sektorin toimijan intressi perustaa sosiaalinen yritys. Kuten suuren järjestönkin, paikallisen toimijan näkökulmasta oleellisia asioita eli yritystoimintapäätöksiin vaikuttavia seikkoja ovat: toimiala, toiminnan laajuus, resurssit, markkinat, asiakkaat ja skenaariot tulevien markkinoiden kehityksestä. Viimeistä kohtaa ei tässä yhteydessä tarkastella vaikean selvitettävyytensä takia.

Organisaatioiden lukumäärä ja yhdistysten tulot kertovat toiminnan tarpeellisuudesta yhteiskunnassa, sen laajuudesta ja edelleen mahdollisuuksista kehittää toimintaa. Samaa viestii palkkatyöntekijöiden määrä yhdistysluokassa. Resurssiksi voidaan nostaa myös vapaaehtoistyövoiman määrä, sillä se on ikään kuin teoreettinen mahdollisuus muuttaa toimeliaisuutta palkkatyöksi, myös sosiaalisen yrittäjyyden suuntaan. On kuitenkin syytä muistaa, että vapaaehtoistyön luonne poikkeaa yhdistysluokittain. Suurinta osaa vapaaehtoistyöstä ei voi muuttaa palkkatyöksi.

Seuraavassa käydään läpi keskeisimpiä ICNPO-yhdistysluokkia, ja arvioidaan niiden intressejä sosiaalisen yrittäjyyden suhteen. Suomen sektoriluvuista (Helander-Laaksonen 1999) on tehty paikallisia estimaatteja. Tarkasteltu Suomen aineisto käsittää toimivat rekisteröidyt yhdistykset (63 000 kpl), joita on selvästi vähemmän kuin rekisteröityjä yhdistyksiä (110 000 kpl). Voidaan arvioida, että Turussa on toimivia yhdistyksiä noin 2 300 kpl ja muutamia kymmeniä säätiöitä. Vaikka aineistoa on tutkittu 1990-luvun lopulla, ei ole syytä olettaa sektorin sisällä tapahtuneen merkittäviä muutoksia eri luokkien suhteen sen jälkeen. Mukana laskelmissa ovat myös säätiöt, mutta niiden painoarvo keskittyy vain tiettyihin luokkiin, jotka mainitaan erikseen.

Ammatti- ja elinkeinoluokka
Jos yhdistys luokitellaan ammatti- ja elinkeinotoiminnan piiriin, eli se on elinkeinoelämän tai ammatinharjoittajien tai työntekijöiden intressejä edistävä, sääntelevä ja valvova järjestö, sosiaalisen yritystoiminnan harjoittamisen todennäköisyys paikallistasolla on pieni. Ammattiin tai elinkeinoon liittyviä yhdistysorganisaatioita on toiseksi eniten (Suomessa 12 500 kpl ja Turussa 460 kpl). Etujärjestötyyppiset tuotannontekijöiden tuloosuuksiin keskittyvät tulonjakoa kontrolloivat yhdistykset eivät ole ensimmäisinä rakentamassa yritystoimintapohjaisia tuotanto- tai palvelu-konsepteja jäsenistöilleen, lomanviettotarjontaa lukuun ottamatta. Siitäkin huolimatta, että toiminnan laajuus ja tulot puoltaisivat sen mahdollisuutta.

Uskonnot
Uskonnollista toimintaa ja palvelua tarjoavat tai niitä tarjoaviin läheisesti liittyvät yhdistykset tai yhteisöt voivat olla sosiaalisen yritystoiminnan potentiaalisia perustajia tai toimintaansa sellaisiksi muuttavia. Suomessa tämän tyyppisiä järjestöjä on muutamia tuhansia. Palkkatyön ja tulojen osalta nämä yhdistykset kuuluvat keskikastiin. On

huomautettava, ettei valtionkirkko läheisine sidosyhteisöineen kuulu kolmannen sektorin tarkastelun piiriin. Yhdistysten toimintaan voi kuulua attraktiivisuuden tavoittelu tuottamalla palvelua tai tuotetta, jolla on jäsenistön ja yleisön näkökulmasta positiivinen sertifikaatti, lisäarvo.

Kansalaistoiminta

Kansalaistoiminnan ja edunvalvonnan ryhmä käsittää erityisten tai yleisten valitsijakuntien sosiaalisia tai poliittisia etuja ajavat ja kansalaisoikeuksien puolustamiseen keskittyvät yhdistykset. Organisaatioita on Suomessa kolmanneksi eniten yhdistysluokista (11 000 kpl) ja palkkatyötä niissä tekeviä on noin 6 000 henkilöä, mikä on 9 prosenttia koko kolmannen sektorin työvoimasta. Lähes neljännes koko kolmannen sektorin vapaaehtoistyöstä tehdään tämän kategorian sisällä. ICNPO-luokittelussa kansalaistoiminnaksi määritellään myös edunvalvontaa harjoittavat potilasjärjestöt. Kansalaistoiminnan lohkolla voidaan katsoa olevan varteenotettava mahdollisuus sosiaalisessa yritystoiminnassa yleensä. Myös luokan tulot antavat viitteitä siitä. Turkuun rekisteröityneitä toimivia kansalaistoimintayhdistyksiä on arviolta noin 400.

Sosiaalipalvelut

Sosiaalipalvelua, hätäapua ja tulotukea yhteisöille tai erityispopulaatioille tarjoavat järjestöjä ja säätiöitä on Suomessa noin 5 000 ja Turussa noin 180. Palkkatyötä luokka tarjoaa kolmanneksi eniten kolmannella sektorilla, ja sillä on neljänneksi suurimmat kokonaistulot. Vaikka mittarit ovat suotuisat, on kuitenkin luultavaa, että esimerkiksi kotipalvelun tapainen työ ja toiminta saattaa olla hankala toteuttaa sosiaalisen yritystoiminnan muodossa. Tämä asia on noussut esiin projektin yhdistys- ja säätiöyhteyksien myötä. Kotipalveluun sopivia henkilöitä ei myöskään välttämättä ole saatavilla pitkäaikaistyöttömyyden hellittäessä otettaan.

Terveydenhuolto

Terveydenhuollon luokkaan kuuluvat sairaaloita, kuntoutuslaitoksia ja hoitokoteja ylläpitävät, terveydenhoitoa, yleis- ja erityispalvelua ja terveydenhoidon hallintoa tarjoavat järjestöt ja säätiöt. Tämän tyyppisiä organisaatioita on koko maassa vain noin 2 000 kappaletta, mutta tuloiltaan luokka yltää suurimmaksi. Viidennes kolmannen sektorin työntekijöistä tulee terveydenhuollon kategoriasta, ja lähes puolet heistä työskentelee säätiöissä.

Vapaaehtoistyö on luokassa kuitenkin suhteellisen vähäistä verrattuna muihin suuriin ICNPO-ryhmiin. Laitosten ylläpitoon liittyy usein tietty professionaalisuus, ja myös laitosasiakkaat, joiden hoito- ja huoltotehtävät eivät aina sovellu osatyökykyisille työntekijöille. Palvelutaloja ylläpitävät yhdistykset tai säätiöt eivät välttämättä koe sosiaalista yritystoimintaa erityisen houkuttelevana vaihtoehtona.

Palveluntuotanto kuitenkin lisääntyy koko ajan ja työvoimavaltaisena alana myös sen työvoimantarve. Terveydenhuollossa sosiaalinen yritys voi olla palveluntuottajana. Kuten tuoreet selvitykset osoittavat[2], palvelutalojen johtajat eivät koe osatyökykyisten osallisuutta tukipalvelujen järjestämisessä kynnyskysymyksenä. Sosiaalisilta yrityksiltä ollaan valmiit ostamaan palveluja, jos työllä on hyvä laatu ja palvelu on luotettavaa. Toiminnan pyörittämisen vaikeus kiteytyy osatyökykyisten työvalmennusongelmaan.

[2] Juha Nyman, esitelmä: Sosiaalinen yritys Helsingissä. Sosiaalisten yritysten mahdollisuudet sosiaali- ja terveysalalla Suomessa-kongressi 31.5.-1.6.-07, Helsinki.

Koulutus ja tutkimus
Koulutusta ja tutkimusta tarjoavat, edistävät, johtavat, tukevat, palvelevat ja hallinnoivat järjestöt ja säätiöt, joita on koko maassa noin 4 000 kappaletta, ovat ryhmänä eniten palkkatyötä tarjoava toimijajoukko kolmannella sektorilla (24 % työllisistä). Lähes puolet henkilöstöstä on sijoittuneina säätiöihin; melkein kolmannes maan toimivista säätiöistä sijoittui tähän luokkaan (noin 600 säätiötä). Luokan toimijoissa, esimerkiksi neuvontajärjestöissä, vahva ammatillisuus tulee korostuneesti esiin.

Kulttuuri ja harrastustoiminta
Kulttuurin, taiteen, urheilun, muun virkistäytymisen ja sosiaalisen kanssakäymisen järjestöt ja säätiöt ovat selvästi lukumääräisesti suurin kategoria, sillä noin 42 prosenttia rekisteröidyistä yhdistyksistä ja säätiöistä lasketaan kyseiseen luokkaan. Turussa tätä tyyppiä edustavia yhteisöjä on noin 970 kappaletta. Muihin luokkiin verrattuna vapaaehtoistyön ja palkkatyön yhteenlaskettu määrä on selvästi suurin kulttuurin ja harrastustoiminnan parissa. Koska toimintaa on paljon, myös tuloja kertyy kolmanneksi eniten.

Muu kolmannen sektorin toiminta
Ympäristö- ja eläinjärjestöt, yhteiskunnan taloudellisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin edistämiseen sekä yhteisöjen kehittämiseen orientoituneet järjestöt, hyväntekeväisyysjärjestöt sekä muut yhdistykset jäävät toiminnan laajuuden suhteen edellisten luokkien jälkeen. Esimerkiksi ulkomailla tapahtuvaa kehitystä ja hyvinvointia edistävät, kansainvälistä yhteisymmärrystä rakentavat ja tukevat, kansainvälistä katastrofiapua tarjoavat järjestöt voivat sopia ajatuksena sosiaalisen yritystoiminnan piiriin. Yhdistyksiä on vähän ja tulee jatkossakin olemaan, joten osatyökykyisten työllistyminen niihin on marginaalista.

Ympäristöjärjestöjä on Suomessa noin tuhatkunta. Niiden joukkoon lasketaan kuuluviksi myös kierrätystoimintaa ja sähkö- ja elektroniikkaromun purkamista harjoittavat yhdistykset. Jo toimivissa sosiaalisissa yrityksissä kierrätys on melko keskeisellä sijalla. Tämä tarkoittaa yhtä yhdeksäsosaa kaikista toimialailmoituksista. Kierrätystoiminnan kannattavuutta on pohdittu myös Turun alueen kierrätysyhdistyksissä. Taloudellinen kannattavuus on vanhan lainsäädännön (vuonna 2005) aikana huomattu paremmaksi sosiaaliseen yritystoiminnan vaihtoehdoissa.

4. Aineiston keruu

4.1. Kysely sosiaalisen yritystoiminnan tiedottamisesta ja sosiaalisen yritystoiminnan mielikuvasta

Mikä on kolmannen sektorin toimijan asiakaskunnan ja jäsenistön näkemys sosiaalisesta yrittäjyydestä? Vuonna 2006 joulukuussa 51:ltä satunnaisesti valituilta Turun Seudun Työttömät TST ry:n jäseneltä ja yhdistyksen ylläpitämän toimintakeskuksen asiakkaalta kysyttiin, ovatko he mielestään saaneet haluamaansa tietoa sosiaalisista yrityksistä. Kysymykseen vastanneista 75 % katsoi saaneensa tietoa. Korkea luku selittynee osittain Kestävää työllisyyttä sosiaalisissa yrityksissä –hankkeen näkyvyydestä yhdistyksessä.

Sosiaalista yrittäjyyttä on tuotu yhdistyksessä johdonmukaisesti esille vuodesta 2005 lähtien työllistymisen edistäjänä ja jäsenistön uutena mahdollisuutena saada työtä.

Mikäli lomakkeen jättäneet, mutta kyseiseen kysymykseen vastaamatta jättäneet (37 %) tulkitaan sosiaalisesta yritysmuodosta vähän tai ei mitään tietäviksi, lomakkeen jättäneistä 53 %:lla oli puutteita tiedoissa. Tutkitussa joukossa sosiaalisen yrityksen tuntevien osuuden tai lukumäärän voi arvioida kuitenkin melko suureksi, mikäli vertailu ulotetaan väestöön tai työllisiin.

Mielikuva sosiaalisesta yrityksestä oli kaikilla kysymykseen vastanneilla myönteinen. Kielteistä mielikuvaa ei ilmoittanut yksikään vastaaja. Kysymykseen vastaamatta jättäneiden osuus oli lomakkeen täyttäneistä kuitenkin 31 %. Sosiaalisen yrityksen saama yhteiskunnallinen tuki ja sen tarve ymmärrettiin hyvin, ja tukea pidettiin jopa välttämättömänä.

Kun vastaajilta kysyttiin heidän mielipidettään yrityksen yhteiskuntavastuuta, 88 % vastauksen antaneista piti yhteiskuntavastuun kantamista myös yritysten asiana. Ainoastaan 12 % kyselyyn vastanneista ei katsonut yhteiskuntavastuun kuuluvan yrityksen kannettavaksi. Kaikista lomakkeen jättäneistä 71 % näki myös yritykset yhteiskuntavastuun kantajina. Se ei yksin selity sillä, että vastaajista suuri osa oli työttömiksi jääneitä turkulaisia. Puuttumatta enempää itse yhteiskunnallisen tai sosiaalisen vastuun käsitteiden määrittelyyn tai yritysten sosiaalisen vastuullisuuden haluun tai motiiveihin, on syytä todeta, ettei välttämättä edes yrityksissä pidetä yrityksen riittävänä sosiaalisena vastuullisuutena pelkkää työllistämistä yhteiskunnassa ja verojen maksamista.

Kysely osoittaa sen, että työttömien yhdistyksen jäsenistön ja asiakkaiden suhtautuminen sosiaaliseen yrittäjyyteen on selvästi positiivista. Siinä mielessä jäsenkunnan suhtautuminen ei ole este yhdistyksen joidenkin toimintojen muuttamiselle sosiaaliseksi yritykseksi. Mahdollisia esteitä on siten etsittävä muualta.

4.2. Kysely sosiaalisesta yritystoiminnasta yhdistyksille ja säätiöille

Kun tiedetään, että kolmannen sektorin osuus Suomen bruttokansantuotteesta on noin 4 % ja työvoimasta yli 3 %, niin sektorin osallistumisen osuus sosiaaliseen yritystoimintaan on melko odotettua tasoa, eli noin 5 prosenttia sosiaalisten yritysten rekisterin osoittamasta toiminnasta. Se ei kuitenkaan tarkoita sitä, ettei osuus voisi tulevaisuudessa olla paljon suurempi. Kolmas sektori on tavallaan mahdollisuus, jota tulee jatkossa tutkailla ja koetella jo siksikin, että esimerkiksi potilasjärjestöt omaavat osatyökykyisyyden suhteen tietoa ja kokemusta, joka antaa niille markkinaetua toiminnan kehittämiseen sosiaalisen yrittäjyyden suuntaan.

Projekti järjesti huhti-toukokuussa 2007 kyselyn, jonka kohteena olivat turkulaiset kolmannen sektorin toimijat. Käytännössä tämä tarkoitti yhteydenottoa paikallisyhdistyksiin tai alueellisiin yhdistyksiin, jotka olivat ilmoittaneet kotipaikakseen Turun. Kysely osoitettiin puheenjohtajille, toiminnanjohtajille tai vastaaville. Mukaan otettiin myös muutamia säätiöitä, joilla arveltiin olevan kiinnostusta tai tietämystä sosiaalisesta yrittäjyydestä.

Kyselyn tarkoituksena oli selvittää kolmea eri asiaa. Näitä ovat

A) mikä on sosiaalisen yrittäjyyden tietämys kolmannen sektorin toimijoiden keskuudessa
B) minkälaisissa toimijoissa tietoa on ja mistä ne ovat sitä saaneet ja
C) onko olemassa paikallisia yhdistyksiä tai säätiöitä, jotka ovat harkinneet sosiaalista yrittämistä yhtenä toimintansa muotona.

Aikataulun ja resurssien puitteissa katsottiin aiheelliseksi lähestyä alueellisia toimijoita ensin sähköpostikyselyllä ja sen jälkeen kirjeitse. Kohteiksi valittiin melko sattumanvaraisesti 56 yhdistystä ja säätiötä - kuitenkin niin, ettei mikään toimiala tai järjestötypologia painottunut liikaa, jotta sektori tuli mahdollisimman tarkasti katettua. Koska kysymyksessä ei ollut varsinaisesti tutkimus, vaan selvitys, kyselyn vastausprosentin (40%) ei sinänsä katsottu olevan määräävä tekijä selvitystyön tulosten arvioinnissa. Koska otos oli pieni, riippumattomuus sattumanvaraisuudesta eli reliabiliteetti ei välttämättä täyty pitkälle menevien johtopäätösten suhteen, joten niitä ei myöskään ole tehty.

Kyselyn keskeiset tulokset

Puolet kyselyyn vastanneista yhdistyksistä ilmoitti, että sosiaalinen yritys käsitteenä on niille melko tai hyvin tuntematon. Lähes kolmannes vastasi, ettei ole saanut tietoa sosiaalisesta yrittäjyydestä mitään kautta. Toisaalta kolmannes toimijoista tunsi jollain tavalla käsitteen. Erityistä yhtä väylää saada tietoa sosiaalisesta yritystoiminnasta ei vastaajien taholta osoitettu; tärkeimmät tietolähteet olivat lehdet, ja myös seminaarit ja kongressit sekä televisio, radio ja internet.

Kun vastaajilta tiedusteltiin mielikuvaa toiminnasta tai toimialasta, jolle sosiaalinen yritystoiminta voisi kuulua, puolet tiesi tai arveli yritystoiminnan voivan liittyä lähes mille alalle tahansa. Kolmannes kertoi sosiaalisen yritystoiminnan liittyvän kolmannen sektorin toimintaan, ja lähes yhtä moni sijoitti sitä etenkin sosiaali- ja terveyssektorille.

Kyselystä ilmeni selvästi se, ettei sosiaalista yritystoimintaa liiemmin yhdistyksissä ole käsitelty riippumatta siitä mihin ICNPO-yhdistysluokkaan toimija kuului. Vain muutama yhdistys oli tarkastellut sosiaalista yrittäjyyttä eräänä oman toiminnan vaihtoehtona tai mahdollisesti sen osana. Kuten olettaa saattoi, potilasjärjestöt ovat olleet tietoisia yritystoiminnan mahdollisuuksista, mutta eivät omassa toiminnassaan toistaiseksi ole nähneet yritystoiminnan tarvetta. Myös potilasjärjestöt valittelivat tietojen puutetta. Koska näinkin pieneen otantaan sisältyi järjestöjä, jotka ovat keskustelleet sosiaalisesta yrittäjyydestä jopa oman toimintansa osana, voidaan olettaa juuri tältä saralta löytyvän myös paikallisia toimijoita, jotka voivat perustaa sosiaalisia yrityksiä.

Terveydenhuollon luokassa vahvistui käsitys, ettei vanhusten palvelutaloilla ole omasta mielestään sellaista työtä, jota osatyökykyiset voisivat edes osittain hoitaa. Hoiva- ja palvelusektorilla toimivilla on omassa työssään jo kokemuksia osatyökykyisistä työntekijöistä, mutta työ on käytännössä lopulta koettu niin raskaaksi, että osatyökykyisten rekrytoinnista on luovuttu. Toisaalta kasvava työvoiman tarve voi kumuloitua ulkoistamisen tarpeessa, jolloin ratkaisevaa on laatutekijät eikä yritysmuoto.

Neljännes kyselyyn vastanneista ilmoitti, että sosiaalisen yritystoiminnan keskeisin este yhdistyksessä on se, ettei yhdistyksen piiristä löydy sellaista toimintaa, jota yritys voisi tehdä, tai arveltiin toiminnan sosiaalisena yrityksenä osoittautuvan ennen pitkää taloudellisesti kannattamattomaksi.

Johtopäätöksiä ja toimenpide-ehdotuksia

Kysely vahvisti käsityksiä, että kansalaistoiminnan lohkolla, johon potilasjärjestöt kuuluvat, on enemmän halua siirtyä sosiaalisen yritystoiminnan piiriin kuin muissa yhdistysluokissa. Kuten todettu, lohkon koko puoltaa kehitystä, sillä organisaatioita on kolmanneksi eniten yhdistysluokista ja palkkatyötä niissä tekeviä on lähes kymmenesosa koko kolmannen sektorin työvoimasta, ja neljännes kolmannen sektorin vapaaehtoistyöstä tehdään kategorian sisällä.

Huomiota on kiinnitettävä erääseen tärkeään seikkaan. Mikäli sosiaalisen yritystoiminnan mielikuva on alkeellisella tasolla tai täysin virheellinen, sosiaalinen yritystoiminta ei etene kolmannella sektorilla. Yllättävä näkemysten puutteellisuus voi kuulua esimerkiksi työttömien yhdistysten joidenkin edustajien esittämistä kommenteista, joissa epäillään sosiaalisen yritystoiminnan nakertavan julkisen terveydenhuollon resursseja ja työllistämiskykyä. Toiminnan markkinointi ja sen sisällön selventäminen yleisölle on keskeinen tehtävä jatkoa ajatellen, myös sosiaalisten yritysten asiakkaiden näkökulmasta.

5. Toiminnan edellytykset Turun seudulla

5.1. Toimialat ja liikeideat TST ry:n puitteissa

Liiketoiminnan mahdollisuutta kolmannen sektorin toimijassa arvioitiin etenkin projektin ensimmäisenä vuonna. Seuraavassa lyhennelmä Jukka Silvolan väliraportista *(jäljempänä kursivoitu teksti):*

> *Jos yhdistys tai säätiö päättää perustaa sosiaalisen yrityksen, merkitsee se väistämättä lisääntyviä henkilöstömenoja palkan sivukulujen muodossa. Tämä merkitsee vähintään n. 23 - 30 % lisäkustannusta henkilöstökuluihin toimialasta riippuen. Mikäli samoja palveluja tai tuotteita tuotetaan yritysmuodossa, on niistä saatava korkeampi hinta. Se ei ole kuitenkaan asiakkaiden tai ostajien edun mukaista eikä palvele kolmannen sektorin yhteisön tarkoitusta.*
>
> *Järjestöjen suurin vahvuus on kuitenkin verovapaus arvonlisäverosta (22 %) ja tuloverosta (26 %), minkä vain yleishyödyllinen yhteisö voi saada. Elinkeinotoiminnan harjoittaja on sen sijaan velvollinen maksamaan arvonlisäveroa siten kuin laissa säädetään kuten myös tuloveroa syntyneestä voitosta. Verohallitus on ohjeessaan (753/32/2005) tarkentanut yleishyödyllisyyden ja elinkeinotoiminnan tunnusmerkkejä,*

joiden perusteella veroviranomaiset vuosittain päättävät verovapaudesta. Yhteisön yleishyödyllisyyttä arvioidaan tosiasiallisen toiminnan perusteella kokonaisuus huomioon ottaen. Yleishyödyllisen toiminnan on oltava vähintään 1/3 yhteisön kaikesta toiminnasta, jotta yhteisö voidaan katsoa yleishyödylliseksi. Yleishyödyllisten yhteisöjen tarjoamat palvelut ovat lähtökohtaisesti elinkeinotoimintaa, jos yleiset elinkeinotoiminnan tunnusmerkit täyttyvät. Raskauttavina seikkoina pidetään mm. kilpailuolosuhteissa toimimista, toiminnan ulospäin suuntautumista, jatkuvuutta ja palkattua henkilökuntaa.

Kolmas sektori on aktiivisesti tuottanut varsinkin sosiaalipalveluja. Palvelualoilla tyypillisesti tuotantopanoksista suurimman osan muodostaa työvoima- ja henkilöstökulut ovat ylivoimaisesti suurin kuluryhmä. Materiaalikulujen osuus on usein hyvin rajallinen. Kulurakenteesta johtuen arvonlisäverotuksessa ei ole juurikaan vähennettävää ja verorasitus on siirrettävä sellaisenaan palveluhintoihin, jotka nousevat jopa yli 20 %. Tuloveroa maksetaan vain syntyneestä voitosta, joten sen merkitys on vähäisempi. Toimittaessa yritysmuodossa on tavoitteena oltava vähintään nollatulokseen pääseminen, koska jatkuva tappiollisuus vaarantaa toiminnan jatkuvuuden.

TST ry:n piirissä on pohdittu projektin alusta lähtien mahdollisuutta eriyttää jokin sen toimiala sosiaaliseksi yritykseksi. Tässä mielessä on käyty läpi sähkö- ja elektroniikkaromun purkutoimintaa, ekotoritoimintaa ja ruokalatoimintaa. Pyrkimyksistä huolimatta lainsäädännön tarjoamat riittämättömät tuet ovat olleet vähentämässä halua muuttaa kyseisiä jo toimivia kokonaisuuksia sosiaalisiksi yrityksiksi. Järjestetyissä olosuhteissa toiminta ei – ainakaan näillä näkymin - tule taloudellisesti kannattamaan.

Kolmannen sektorin yhteisölle toiminnan muuttaminen yritysmuotoon merkitsee suoritteiden hinnoitteluun huomattavaa nousua ilman kannattavuustavoitettakin. Tämä sopii huonosti yhteen yhteisön tarkoituksen kanssa: tuottaa edullisesti tarvittavia yleishyödyllisiä palveluja.

Vanhojen toimintojen lisäksi myös uudentyyppistä toimintaa harkittiin. Yhdistyksessä toimitettiin pesulatoiminnan aloittamisen mahdollisuuksista kysely mahdollisen asiakaskunnan eli lähinnä jäsenkunnan keskuudessa. Kyselyyn saatujen vastausten perusteella voidaan selkeästi todeta, ettei kiinnostusta käyttää palveluja ole riittävästi yritystoiminnan aloittamiseen, oli se sitten sosiaalista yritystoimintaa tai ei.

5.2. Tapauskuvauksena yhdistys

Seuraavassa käydään kolmannen sektorin esimerkkiyhdistyksen kautta sektorin kohtaamia asioita ja ongelmia sosiaalisen yrityksen perustamisessa[3].

Turkuun rekisteröity vertaistukiyhdistys harjoittaa pienimuotoista asuntojen jälleenvuokrausta asunnottomille. Yhdistys pitää ruokalaa kahtena päivänä viikossa ja on luonteeltaan korttelikotityyppinen toimija. ICNPO-luokittelussa yhdistys on lähinnä sosiaalipalvelun ja kansalaistoiminnan lohkojen toimija. Yhdistyksessä on ilmennyt halua laa-

[3] Lähestymistapa on osittain KETSY-projektin Turussa v. 2005 aloittaneen henkilöstön muovaama.

jentaa toimintaa pitopalvelun ja kahvilatoiminnan suuntaan, ja yhdistyksessä onkin harkittu sosiaalisen yrityksen perustamista yhtenä vaihtoehtona. Tavoitteena on ollut palkata kolme henkilöä, joista yksi on osatyökykyinen. Toiminnan aloittamisen esteet ovat toistaiseksi liittyneet melko tavanomaisiin yritystoiminnan vaikeuksiin, kuten sopivien tilojen löytymiseen.

Perustamisen rahoitukselliset edellytykset pitää luonnollisesti myös täyttyä. Lähtökohtatilanteessa vaikeutena ovat velkarahoitukseen liittyvät ongelmat ja omien varojen vähäisyys. Järjestöjen taloudelliset resurssit ja riskinkantokyky ovat paremmat kuin useimmilla yksityishenkilöillä, etenkin jos mukana on yleishyödyllisiä tavoitteita tukeva sidosyhteisö kuten seurakunta. Tässä liikeideassa investoinnit esimerkiksi kulkuvälineisiin ovat välttämättömiä. On kuitenkin syytä punnita laajentamisen hyötyjä ja riskejä sekä liiketoiminnan epäonnistumisen vaikutuksia järjestön sidosryhmiin kuten sponsoreihin, jäseniin ja asiakkaisiin.

Jos kolmannella sektorilla on löydettävissä kilpailuetuja, niin ne liittyvät lähinnä asiakaskunnan tuntemukseen. Liiketoiminnan onnistumisen edellytyksenä on sitoutunut jäsenkunta, mutta etenkin motivoitunut henkilöstö, ja kuten pienyrityksessäkin, toimintaan vihkiytyneet vetäjät. Olemassa olevat palvelu- ja toimintarakenteet ovat tukijalka. Uuden toiminnan aloittaminen ja sen pyörittäminen on suunniteltava niin, ettei tahattomasti tuhota jo saavutettuja arvoja. Jo olemassa oleva toiminta on kuitenkin vahvistamassa lähtöä. Turun seudulla löytyy esimerkkejä, jossa lähes tyhjästä aloittaminen on kohdannut suuria ongelmia, etenkin asiakaskunnan tavoittamisen suhteen, vaikka suunnitelmat ovat olleet paperilla lupauksia herättäviä. Tässä esimerkkiyhdistyksen tapauksessa perustehtävä ja jäsentoiminta eivät niinkään ole jäämässä sosiaalisen yrityksen liiketoimintatavoitteiden jalkoihin. Vaarana voi olla se, että liiketoiminta kuluttaa liikaa resursseja liikaa, eikä liiketoiminnan vetäjien jaksaminen riitä.

Kuten usein esimerkiksi työttömien yhdistysten toiminnan laajetessa on huomattu, yritystoiminnassa organisaatiolta vaaditaan enemmän johtamisresursseja ja kehittyneempiä seurantajärjestelmiä kuin mitä järjestötoiminnassa vaaditaan. Siihen auttaa vain kouluttautuminen. Mikäli yritystoiminta on osa järjestön toimintaa, se edellyttää kahta organisaatiota ja liiketoiminnan kirjanpidollista erillään pitämistä muusta toiminnasta. Kilpailunäkökohdat ja järjestön saamat tuet edellyttävät liiketoiminnan eriyttämistä omaksi yhtiöksi, joka on järjestölle yksi varainhankinnan muoto. Mahdollisena ristiriitatai valintatilanteena on, että kohdistetaanko yritystoiminnasta saadut voittovarat järjestön toiminnan ylläpitämiseen vai yritystoiminnan kehittämiseen.

Yhdistyksen ja jäsenistön kohdalla kannattaa pohtia omistajaohjauksen toimivuutta eri yritysmuodoissa ja vaikutusta päätöksentekoprosessiin. Huomio kohdistuu tällöin tehokkuuteen ja demokraattisuuteen siitä näkökulmasta mikä osuus niillä saa tai pitää jatkossa olla. Toiminnan näkeminen liiketoimintana järjestötoiminnan sijaan voi johtaa toiminnan tehostumiseen ja pelkistymiseen, eli tehdään vain sitä, mikä on kannattavaa.

5.3. Yritystoiminnan taloudelliset edellytykset

Varsinkin paikallisilla kolmannen sektorin tahoilla on yleishyödyllisen toiminnan ominaispiirteenä niukasti rahastoituja varoja käytettäväksi yrityksen perustamisinvestointeihin. Myös vakuuksien puute on usein ilmeinen, joskin erot eri järjestöjen välillä voivat olla suuret.

Toiminnan pääomavaltaisuus on katsottu yhdeksi elinkeinotoiminnan tunnusmerkiksi ja yhteisöt ovat perinteisesti toimineet palvelualoilla, joilla suuria pääomaa vaativia investointeja ei tarvita. Yhteisön hintakilpailuetu on suurimmillaan, jos se ei käytä toiminnassaan vierasta pääomaa lainkaan. Vastaavasti yrityksen rahoitusrakenteesta syntyvä haitta on pienimmillään, jos vieraan pääoman määrä on mahdollisimman suuri. Yhteisön ei kannata käyttää velkarahoitusta, koska se ei saa vähentää korkokustannusta verotuksessa.

Investointien lisäksi toiminnasta aiheutuvat palkkakustannukset ovat alusta asti merkittävä menoerä. Vaikka vajaakuntoisesta saatava tuki (ks. oheinen taulukko) saattaa olla enintään 1 300 euroa kuukaudessa, työvoimakustannukset henkilösivukuluineen ovat selvästi suuremmat, sillä kokopäivätoimisen työntekijän palkkaaminen tulee työn kuvasta riippuen maksamaan 2 000 – 2 600 euroa kuukaudessa. Jotta yritys saavuttaisi edes nollatuloksen, tulee sen tehdä tulosta jokaista osatyökykyistä kohden lähes 100 euroa jokaisena työpäivänä. On selvää, ettei sosiaalista yritystä voida perustaa vain hyväntekeväisyyden nimissä osatyökykyisten työllistämiseksi. Sosiaalisen yrittäjyyden myönteinen ajatus voi toimia vain kantavan ja hyvän liikeidean ohessa.

PALKKATUKI	YRITYS	SOSIAALINEN YRITYS
pitkäaikaistyötön	514 eur/kk/ 10 kk	max 822 eur/kk/ 2 v.
vaik. työllistyvä	514-976 eur/kk/ 2 v. (1+1)	max 976 eur/kk/ 2 v.
vajaakuntoinen	514-976 eur/kk/ 2 v. / pys.	max 976 eur/kk/ 3 v./ pys.
		tai: 50 %/ max 1 300 eur/kk
edelleen sijoittaminen	ei pääsääntöisesti mahdollista	on mahdollista
työllisyyspoliittinen avustus	ei	tuki 75 %

Taulukko: Pitkäaikaistyöttömän, vaikeasti työllistyvän ja vajaakuntoisen palkkatuet.

Valtaosa esimerkiksi paikallisista sosiaali- ja terveysyhdistyksistä on taloudeltaan pieniä. Peräti kaksi kolmesta yhdistyksestä toimii alle kymmenen tuhannen ja neljäsosa alle kahden tuhannen euron budjetilla. Tällä hetkellä palveluiden myynti on merkittävä tulonlähde vain harvoille paikallisyhdistyksille.

5.4. Henkilöstöhallinnon kriittiset kohdat

5.4.1. Kokemukset kolmannelta sektorilta

Kolmannen sektorin toimijoilla ei Turun seudulla juuri ole kokemuksia sosiaalisen työllistämisen toimialalta, mutta monet yhdistykset ovat olleet jo vuosia mukana heikossa työmarkkina-asemassa olevien työllistämisessä. Kohteina ovat olleet muut kuin vammaiset, pitkäaikaissairaat tai muuten osatyökykyiset henkilöt, joilla on ollut vaikeuksia työllistyä ilman tukea tai työhallinnon peruspalveluiden kautta.

Monissa yhdistyksissä on ollut tavanomaisen palkkatukeen perustuvan työllistämisen lisäksi valmentavan ja kuntouttavan toiminnan työllistämispalvelua. Sosiaalista yritystoimintaa on pidetty eräänä vaihtoehtona, joskin toimintaa ei juuri ole sellaiseksi eriytetty.

Sektorin toimijoiden ja sosiaalisten yritysten käytännöt ja toimintaympäristöt voidaan rinnastaa, ja samalla voidaan tehdä olettamus, että kummankin henkilöstöhallinnossa on painotuksia, jotka ovat lähempänä toisiaan kuin perinteisen yrityksen henkilöstöhallintokäytäntöjä. Oletus voidaan tehdä perustellusti senkin takia, että sosiaalisen yrityksen toiminnan ideologiset painotukset ovat lähempänä kolmannen sektorin toimijoiden toimintaperiaatteita kuin voittoa maksimoivaa yrittäjätoimintaa. Siitä huolimatta sosiaalinen yrittäminen on toimintaa, joka pyrkii tekemään tulosta. Sama koskee myös kolmatta sektoria. Edes voittoa tavoittelemattomat yhdistykset eivät voi toimia tappiota tehden todellisuudesta irrallaan ja liike- ja markkinatalouden laeista piittaamatta.

Seuraavassa luvussa tarkastellaan mahdollisen sosiaalisen yrityksen henkilöstön johtamista ja työn tehokkuuden ja tuloksellisuuden kehittämistä kolmannen sektorin näkökulmasta.

Keväällä 2007 tehdyssä ja haastatteluna ja vapaamuotoisena keskusteluna toteutetussa kyselyssä paneuduttiin viiden Turussa toimivan ja keskenään yhteistoimintaa harjoittavan yhdistyksen kokemuksiin. Kyselyssä pyrittiin etsimään henkilöstöhallinnon kriittisiä kohtia.[4] Paikalla oli yhdistysten johtoa ja työnjohtoa. Kaikkien tilaisuudessa edustettuina olleiden yhdistysten taustalla on työttömien alullepanema toiminta. Tämä on osin vaikuttanut siihen, että kyseisten yhdistysten henkilökunnasta noin 85-90 % tekee työtä palkkatuella, työvalmennuksessa tai työharjoittelussa. Kaiken kaikkiaan yhdistyksissä on noin 180 ihmistä työssä ja vuonna 2006 niissä työskenteli yhteensä 411 eri työntekijää.

Lähtökohtatilanteena yhdistyksissä on se, että yhdistyksen tai mahdollisen sosiaalisen yrityksen työllistämispalvelun käyttäjäasiakkaat eli tukityöllistettävät ovat pitkäaikaistyöttömiä. Osatyökykyisyys ei niinkään ole mielenterveysperusteista tai vammaisuuteen liittyvää, vaan johtuu muista pitkäaikaistyöttömyyteen liittyvistä syistä. Sosiaalista yritystoimintaa simuloiva teemaryhmä pitäytyi työttömyyden lieventäjinä toimivien yhdistysten perinteisillä toimialoilla, joita ovat lähinnä kierrätys-, SER- (sähkö- ja elektroniikkaromu) ja ruokapalvelutoimialat.

---

[4] Turun Seudun Työttömät TST ry, TST-Kestävän Kehityksen Yhdistys ry, Turun Taitotiimi ry, Finnova Yhdistys ry, Välityömarkkinat Yhdistys ry.

5.4.2. Henkilöstön johtaminen

Teemakeskustelun pohjaksi esitettiin joitakin kysymyksiä pohdittaviksi ja edelleen kehiteltäviksi. Seuraavat vastaukset on poimittu käydyistä keskusteluista:

Miten sosiaalisen yrityksen henkilöstön johtaminen poikkeaa muusta henkilöstöjohtamisesta?

Todettiin, että sosiaalinen yritys vaatii tai tulee vaatimaan yksilöllisempää johtamista, näkyvää otetta osatyökykyisten ja muiden työntekijöiden tarpeiden huomioimisessa, edellytyksenä ymmärrys vajavuuksien rasittamien työntekijöiden työtehon eriävyydestä. Samalla pantiin merkille, että yritysmaailman trendi on tällä hetkellä se, ettei varsinaista johtamista perinteisessä muodossa ole välttämättä lainkaan, vaan vallitsee tiimien ja pienryhmien laatukontrolli ja omavastuu toiminnasta ja tuloksesta.

Millä tavalla ns. normaalia henkilöstöjohtamistapaa on muokattava, jotta se toimisi sosiaalisessa yrityksessä, ja mitä uusia painotuksia johtamiseen on tuotava mukaan?

Kaikilta työntekijöiltä edellytetään mm. perustyötapojen hallintaa, paikallaoloa ja työaikojen noudattamista sekä ilmoittamista poissaoloista ja tehtävien töiden viivästymisestä. Mikäli edellytettyjä käytäntöjä ei noudateta, laiminlyönti tulee ripeästi työnjohdon toimesta ottaa esiin. Osatyökykyisyys ei sinänsä vaikuta tai muuta henkilöstöjohtamistapaa suhteessa työn yleisiin edellytyksiin. Tavat on mukautettava niin, ettei työntekijän vajavainen työkykyisyys ole alentamassa ihmisarvoa.

Suurimpana ongelmana heikossa työmarkkina-asemassa olevien ihmisten työllistämisessä yhdistyksissä on koettu olevan työsuhteiden katkonaisuus. Määräaikaisuudesta johtuva vaihtuvuus on keskeisin tekijä, mikä hidastaa hyvien työkäytäntöjen juurtumisen työpaikalle, jopa osin estäen sen. Koska myös työnjohtajien työsuhteet ovat rajallisia ja lyhytkestoisia, toiminta kohtaa samat ongelmat työyksikkötasolla uudelleen ja uudelleen. Ilmeistä on, että sosiaaliselle yritykselle työntekijöiden pysyvyys on tärkeää jo senkin takia, että vammaisten ja pitkäaikaissairaiden perehdyttäminen tehtäviin on enemmän resursseja kuluttavaa kuin mitä se on astetta vähemmän osatyökykyisten kohdalla.

Miten ja mistä hallinnon muokkaaminen aloitetaan?

Henkilöstöhallinnon on tehtävä yhteinen toimintastrategia. Neuvojat, työnohjaajat, ryhmänvetäjät on velvoitettava aivoriiheen tai neuvonpitoon yleisperiaatteista. Työntekijöitä on kannustettava myös henkisesti venymään muuttuvissa olosuhteissa.

Millaisia käytäntöjä henkilöstöhallinnossa on muutettava, missä järjestyksessä?

Polku asioiden käsittelyssä on sovittava erikseen. Ongelmat on tunnistettava ja ratkaistava sovitussa järjestyksessä. Palkitseminen ja kannustaminen tapahtuvat tilannekohtaisesti ja mielenkohotus- tai hengenluomistilaisuuksia on järjestettävä riittävästi. Ei pidä antaa ymmärtää, että tietyn ryhmän mielipiteet otetaan paremmin huomioon kuin toisten, vaan ilmiselvät tarpeet ratkaisevat käytännöt.

Muutokset organisaatiossa ja työn organisoinnissa?

Heikossa työmarkkina-asemassa olevien työllistämisessä on havaittu työnjohdon keskeinen merkitys. Mitä enemmän osatyökykyisiä työhön otetaan, sitä enemmän

tarvitaan työnohjaukseen henkilökuntaa, ja sitä asiantuntevampaa sen on oltava. Opastajat voivat olla työhön valmentajia, luotseja, henkilöstöhuoltajia tai työnohjaajia, jotka etsivät työn, ja sen jälkeen kädestä pitäen ja toistaen perehdyttävät työntekijät hallitsemaan heille sopivia tehtäviä.

Opastuksessa varsinainen työnjohto ei ole sinänsä itsestäänselvyys ja ehdoton edellytys. Tulevaisuudessa myös työryhmätyöskentely ja vertaisohjaaminen voivat olla nykyistä keskeisemmällä sijalla. Tiimityöskentelyä voisi eräällä tavalla kutsua myös "kaveritarkkailuksi", jossa seuranta olisi pikemminkin kannustavaa kuin kontrolloivaa.

Heikon työmarkkina-aseman omaavista työntekijöistä johtuen yhdistysten erillisprojekteissa on työnohjauksen merkitys otettu huomioon jo projektin suunnitteluvaiheessa. Hankkeiden henkilöstöresursointitietous on hankittu päättyneiden projektien kokemusten myötä.

Työsuhteiden lyhytaikaisuus on opettanut yhdistyksille, että työntekijöille ja työnjohtajille osoitettavat kirjalliset ohjeet ovat myös tärkeitä. Pelkkä suusanallinen ohjaus johtaa siihen, että paljon jää kertomatta ja valvomatta. On myös tullut ilmi, että työnjohtajat voivat olla kykenemättömiä jakamaan ohjeita ja tehtäviä eteenpäin. Työnjohtajat ovat siis olleet enemmän päältä seuraajia kuin yhteistoiminnan kehittäjiä.

Toiminta yhtenäistyy, jos kirjalliset ohjeet ovat suunnilleen samat kaikille. Ohjeistusta on myös päivitettävä, ja eri työpisteiden käytännöt on aika ajoin katsottava läpi ja tarkistettava olosuhteita vastaaviksi. Joskin on muistettava, ettei työpisteohjeeseen voi sisällyttää läheskään kaikkea, sillä ihmisten kyky omaksua asioita kirjallisesta lähteestä on myös eri ihmisillä erilainen. Varsinkin rajoitteita omaavat ihmiset saattavat kokea lähteet pulmallisina.

Miten paljon uudet henkilöstöjohtamistavat tulevat maksamaan, ja millä kertyvät kustannukset katetaan?
Pehmeämpään henkilöstöjohtamiseen menee enemmän aikaa, mikä rasittaa kannattavuutta. Pitkäaikaistyöttömien osalta muutaman kuukauden kestänyt työvalmennus ja -harjoittelu on ollut eräs keino perehdyttää henkilöt työtehtäviin, ja se on tarjonnut joustavan tavan paneutua tehtäviin. Hankaluutena ovat valmennuksen erilaiset seuraukset työn tekemiseen verrattuna eli ansiosidonnaisen korvauksen työssäoloehto ei työntekijän kohdalla harjoitteluajanjakson aikana kerry. Myös viranomaiset eivät välttämättä kannusta harjoitteluun, vaan osoittavat ihmisiä suoraan palkkatuen piiriin. Työhön perehdyttämisjakso voi olla myös lyhyempi, noin 1-2 viikkoa. Valmennusta työhönvalmentajan avustuksella on pidetty riittävänä. Valmennus kestää kunkin valmennettavan kohdalla 60 päivää, ja se kattaa alkukartoitukset, voimaannuttamisen ja perehdyttämisen työhön.

Työnohjaajat ja henkilöstöhuoltajat pitää myös kouluttaa. Perehtyminen tehtäviin tapahtuu työpaikoilla, mutta muutakin koulutusta tarvitaan. Olennaista on myös muistaa, että työnohjaajien palkkaukseen tarvitaan tulorahoitusta. Onkin todennäköistä, että TE-keskukset ja kunnat ovat tahoina ainoita, jotka voivat alkuvaiheessa auttaa. Yksittäiset

sosiaaliset yritykset ovat saaneet kunnilta vuokratiloja käyttöönsä, mutta eivät välttämättä muuta tukea.

Henkilöstöstä aiheutuvien uusien kulujen seuranta tulee järjestää niin, että suoritustaso tulee esiin. Myös ns. luppotunnit on kirjattava työtunneiksi, ja tuottavuus on laskettava per työtunti.

Mitkä seikat henkilöstöjohtamisessa on korjattava koko yrityksen kohdalla ja kaikkien työntekijöiden osalta, mikäli sosiaalinen yritystoiminta käynnistetään?
Järjestely riippuu myös yrityksen koosta. Pienimuotoinen toiminta on kaikin puolin joustavaa muutoksille. Käytännössä aina tarvitaan kiinteää sisäistä yhteistyötä ja selkeää panostusta. On löydyttävä enemmän aikaa työntekijöiden asioille.

Sosiaalisen yrityksen henkilöstöjohtamistapojen positiiviset tai negatiiviset puolet suhteessa yrityksen henkilöstöjohtamiseen. Positiivisina puolina ovat urasuunnitelman täytäntöönpantavuus ja seurannan tehostuminen, mutta negatiivisena seikkana on henkilökohtaiseen johtamiseen ja tukitoimintaan kuluva aika, mikäli sillä ei saavuteta riittäviä tuloksia.

5.4.3. Työn tehokkuuden ja tuloksellisuuden kehittäminen

Miten työn tehokkuuden mittarit poikkeavat toisistaan sosiaalisissa yrityksissä ja muissa yrityksissä? Ja voivatko mittarit kilpailluilla markkinoilla poiketa toisistaan?
Mittarit voivat poiketa toisistaan, koska tuottavuus on laskettava tukirahat huomioiden. Heikossa työmarkkina-asemassa olevien työllistämisessä on havaittu, että ongelmiin on puututtava nopeasti, myös asenneilmaston suhteen. ”Hällävälliä”-asenteen kitkeminen on yhtä lailla tärkeää niin pitkäaikaistyöttömiä kuin vammaisiakin työllistävillä työpaikoilla. Ei ole syytä olettaa, että vammainen henkilö olisi työtehtävien suhteen hyväksyvämpi ja vastaanottavampi kuin palkkatuella työllistetty pitkäaikaistyötön. Tässäkin mielessä työn ohjauksella on tehtävänsä löytää vammaisen tai pitkäaikaissairaan mahdollisuus löytää uutta ja kehittyä. Itsensä kehittämisen mahdollisuus on myytävä henkilölle itselleen.

Onko työtehokkuuden seuranta järjestettävä yrityksissä ja sosiaalisissa yrityksissä eri tavoin, vai käytetäänkö samoja menetelmiä? Ja miten tehokkuuden seurantatavat poikkeavat toisistaan?
Seurantatavat poikkeavat toisistaan. On otettava huomioon tukityöllistettyjen osatyökykyisyys ja siitä johtuva tehokkuuden alentuma ja lyhyempi työaika, joka voi katkaista työprosessin kesken päivän. Menetelmät muotoutuvat käytännössä.

Mikä vaikutus sosiaalisen yrityksen perustamisella on muiden kuin osatyökykyisten työntekijöiden työtehoon? Ja jos se alentuu tai kohoaa, niin miksi ja miten paljon?
Vaikutus voi olla kannustava, syntyy tarve huolehtia kaverista (ns. emosyndrooma). Vaikutus voi myös ohjausvelvollisuuden vuoksi olla uuvuttava ja työsuoritusten määrää laskeva. Esimerkiksi mielenterveyskuntoutujan ohjaaminen voi olla rankkaa. Myös heikosti sitoutuneet aiheuttavat paljon lisätöitä poissaoloillaan ja vaihtelevalla työtehollaan. Sosiaalisissa yrityksissä on kiinnitettävä runsaasti huomiota henkilöstön motivoimiseen ja viihtyvyyteen, mihin ns. tavallisissa yrityksessä ei välttämättä panosteta.

Kuinka paljon sosiaalisen yrityksen työtehokkuuden kehittäminen riippuu työntekijöiden sitoutumisesta osatyökykyisten tukemiseen ja miten kestävää sitoutuminen on?
Sitoutuminen tukijaksi voi alkuinnostuksen jälkeen lopahtaa, samoin henkilöstön vaihtuessa voi pitkäaikainen työtoveruussuhde katketa eikä uutta osata rakentaa. Johto on vastuussa koko sitoutumisprosessista. Työntekijän antama tuki on henkilökohtaista, ja siihen kaikilla ei välttämättä ole resursseja.

Missä määrin ja miten osatyökykyisten työteho muuttuu, ja missä ajassa muutos voidaan havaita?
Osatyökykyisten työteho lisääntyy työprosessien omaksumisen myötä ja työyhteisön ollessa kiinteä. Kun aloittaa vähästä, on edistys yleensä merkittävää. Kehitys tukityöllistetyn kohdalla – työ-tehtävästä riippuen - alkaa jo ensimmäisen viikon jälkeen.

Miten työn tuloksellisuuden mittarit poikkeavat toisistaan yrityksissä ja sosiaalisissa yrityksissä, ja voivatko mittarit kilpailluilla markkinoilla poiketa toisistaan?
Työn tuloksen tai laadun arvioi viime kädessä asiakas, jolle periaatteessa on yhdentekevää kuka tai ketkä palvelun tai tuotteen tarjoavat, kunhan hinnan ja laadun suhde on sopiva. Tuloksellisuuden mittarit ovat samoja kuin yrityselämässä yleensä. Tulosta voidaan myydä ja tarjota sertifioituna sosiaalisen yrityksen tuotteena, kunhan muistetaan asiakkaan vaateet. Laatu ja tulos on aina sidoksissa työn järkevään organisointiin ja valvontaan.

Turun KETSY-projektin Jukka Silvola arvioi tuottavuutta vuonna 2005 seuraavasti:

> *Huonot kokemukset tuottavuuden osalta yksinkertaisessa sarjatyössä voivat johtua myös siitä, että työtehtävät eivät sovellu ko. kohderyhmälle. Ts. on yritetty väkisin työllistää henkilöitä sellaisiin tehtäviin, joissa osatyökykyisyyden vajaakuntoisuusaste on suuri ja selvästi havaittavissa. Erilaiset liukuhihnatyöt soveltuvat huonosti vajaakuntoisille ellei koko prosessin nopeutta ole säädetty tuottavuutta vastaavalle tasolle. Tarkoituksen- mukaista olisi löytää työtehtäviä, joissa tuottavuuserot eivät ole niin suuret. Erilaiset valvonta- ja vartiointitehtävät tai palvelualat voisivat tarjota vaihtoehtoisia työllistämis- mahdollisuuksia.*
>
> *Tukien myöntämisen kannalta ongelmallista on, että vajavuutta voidaan helpommin arvioida vain suhteellisen yksinkertaisissa työtehtävissä. Laajoissa, monipuolisissa ja luovuutta vaativissa työtehtävissä vajaakuntoisuusasteen määrittely on hyvin vaikeaa, jollei mahdotonta. Näinhän on ns. työkykyisilläkin työntekijöillä, joiden työkyky tai tuottavuus voidaan arvioida lähinnä jälkikäteen saavutuksien perusteella. Jälkikäteen määräytyvällä toteutuneeseen tuottavuuteen perustuvalla kompensaatiolla olisi omat hyvät puolensa tässä suhteessa. Tällöin ongelmana olisi, kuka määrittää tuottavuuden tavoitetason?*

6. Päätelmät

Mikäli taloudellinen kannattavuus on johtavana kriteerinä, vahvasti yleisiin yhdistelmätukiin ja palkkatukiin pohjautuvat yritysratkaisut ovat osoittautuneet kilpailukykyisemmiksi kuin mitä pelkkään sosiaalisen yritystoiminnan tukeen perustuvat ratkaisut ovat osoittautuneet olevan. On kuitenkin muistettava, että palkkatukiratkaisut ja työvoiman saanti sekä laatutaso ovat kiinteästi sidoksissa kulloiseenkin taloustilanteeseen ja myös valtioneuvoston ja eduskunnan tahtoon, joten ympäristö sanelee välillisesti jatkon, etenkin toimialoilla kuten SER-kierrätys, joka on käymistilassa.

Pyrkimyksenä tehdyssä selvityksessä oli seuloa lähinnä kolmannelta sektorilta ne potentiaaliset tahot, jotka voivat osallistua jollakin tavalla sosiaaliseen yritystoimintaan. Ajatuksena oli, että turkulaisista paikallisyhdistyksistä, joita yhteensä on noin 4 000 kpl ja joista noin 2 300 aktiivisemmin toimivia, ja säätiöistä löytyisi toimijoita, jotka voisivat perustaa yhdistyksensä tai säätiönsä yhteyteen sosiaalisen yrityksen. Tavoite osoittautui haastavaksi. Syy miksi sosiaalista yrittäjyyttä ei koeta mielenkiintoisena ja vetovoimaisena johtuu kolmannen sektorin osalta siitä mistä yritystoiminnan aloittaminen yleensäkin: pienellä ja vähäiset voimavarat omaavilla toimijoilla ei todellisuudessa ole halua eikä resursseja ryhtyä yrittäjiksi. Tilanne on toinen suurilla valtakunnallisilla järjestöillä ja yhdistyksillä. Niillä on edellytyksiä eriyttää toimintaa niin, että toiminnan jotakin osaa harjoitetaan yhdistyksen itsensä sijasta sosiaalisessa yrityksessä.

Vaikuttaa siltä, että tällä hetkellä kolmannen sektorin paikallistoimija voi pikemminkin olla sosiaalisen yrityksen asiakas kuin sosiaalisen yrityksen vetäjä. Etenkin sosiaali- ja terveysalan, kansalaistoiminnan ja uskonnollisen toiminnan lohkoilta voisi löytyä motivaatiota pysyvien asiakkuuksien rakentamiseksi myös sosiaalisuusperustein. Yleisemminkään yritysten sosiaalinen vastuu ei enää välttämättä rajoitu pelkkään työllistämiseen ja verojen maksuun. Samat tahot voisivat olla perustamassa myös jonkinlaisena ryhmäkokoonpanona sosiaalista yritystä tai useampaakin. Näitä lohkoja edustavia yhdistyksiä ja säätiöitä on Turussa yli 1 000, ja niistä valtaosa on resurssiensa suhteen pieniä. Esimerkiksi eri vammais- ja potilasjärjestöjen alueellinen yhteistyö on jo nyt tasolla, josta toiminta voisi kehittyä myös sosiaalisen yritystoiminnan piiriin kuuluvaksi.

Ne taloudelliset ja demografiset tekijät, jotka muutenkin hallitsevat julkista keskustelua ja liittyvät työvoimapulaan etenkin hoiva-aloilla sekä väestön ikääntymiseen, ovat ohjaamassa osin myös sosiaalisen yritystoiminnan tulevaisuutta. Osatyökykyisiä tulee aina olemaan ja osa heistä on täysin kykeneviä työhön, kunhan työpaikat voidaan ja osataan räätälöidä työntekijöiden kykyjä vastaaviksi. Osatyökykyisten työhönvalmennus on siinä mielessä asia, jota ei voi painottaa liikaa. Olisi saavutettava taso, jossa sosiaalisten yritysten palveluasiakkaat kokisivat voivansa luottaa siihen, että yritysmuodosta riippumatta saavat kestävää ja laadukasta palvelua.

Keskeisimmät edellytykset yritysten perustamiselle kolmannelle sektorille löytyvät sosiaalisen yritystoiminnan asiakkaiden tarpeesta. Paikallisyhdistykset tarjoavat

palvelujaan enimmäkseen jäsenistölle. Esimerkiksi työttömien yhdistysten ruokalatoiminta on kohdennettu työttömille jäsenille, joten toiminnan kannattavuuden tavoittelun näkökulmasta työttömiä asiakkaita tulee olla riittävä määrä. Sosiaalista yritystä ei voi perustaa pelkän yritysmuodon vuoksi, vaan liiketaloudellinen kannattavuus on kaiken perusta.

Taloudellisen puolen lisäksi sosiaalisen yritystoiminnan aloittamisen ja pyörittämisen suurimmat uhat liittyvät henkilöihin. Pienissä paikallisyhdistyksissä yhdistyksen ydinjoukkoa uhkaa väsyminen. Usein yhdistysten päänsärkynä on krooninen työnjohtajien puute ja vajaus, kun henkilöstöhallinnon kriittiset kohdat löytyvät osatyökykyisten työhön opastamisesta. Yrityskulttuurin muutos vaatii työnjohdolta perehtyneisyyttä erilaisuuden ja toiseuden kohtaamiseen.

Sosiaalisen yrittäjyyden nykylainsäädäntö on rakennettu preventiivisesti niin, että kilpailun vääristymistä kuluttajien ja muun yritystoiminnan vahingoksi tuskin tapahtuu. Sosiaalisen yrittäjyyden lähtökohta on kuitenkin ongelmallinen. Osatyökykyisten osallistuminen ja panos tuotannossa voi olla yrittäjätoimintaa vääristävää, sillä syntyvien ohjauskustannusten takia sosiaalisen yrittäjän oma asema kilpailluilla markkinoilla heikkenee suhteessa muihin toimijoihin. Sosiaalisen yritystoiminnan jatkon ja myös lainsäädännön kehittämisessä on ratkaistava se, *joudutaanko työn ohjauksesta aiheutuvat lisäkustannukset siirtämään suoraan tuotteiden ja palveluiden hintoihin* samalla sosiaalisen yrityksen markkinoita ja toimintaedellytyksiä kaventaen, vai osoitetaanko näille selkeille ja ilmiselvästi toteutuville kustannuserille julkista rahoitusta.

Kolmen vuoden aikana koetun pohjalta voidaan todeta, että sosiaalisen yrittäjyyden ja sosiaalisen yrityksen tunnettuus on Suomessa vielä keskinkertainen tai melko heikko. Toki tilanne on koko ajan paranemassa. Kolmannella sektorilla ei tunneta sosiaalisen yrittämisen sisältöä tai lainsää-däntöä - ei välttämättä edes yhdistyksien johdossa tai luottamuselimissä. Samaa voidaan sanoa kolmannen sektorin jäsenistöstä tai asiakkaista, joskin poikkeuksia tunnettuudessa löytyy, paljolti kohdennetun tiedottamisen seurauksena. Siksi olisikin tärkeää löytää tapa, joka *lisäisi tietoutta sosiaalisesta yrittäjyydestä*. Yksi mahdollinen keino olisi laajempi projekti, joka keskittyisi vain tiedottamiseen, ehkä kohdistuen johonkin erityisryhmään, kuten kolmannen sektorin toimijoiden johtoon.

Lähteitä ja kirjallisuutta

Helander, Voitto & Laaksonen, Harri (1999); Suomalainen kolmas sektori, rakenteellinen erittely ja kansainvälinen vertailu. STKL ry.

Karhu, Kari (2007); Erityistyöllistämisen julkistaloudellinen kannattavuus. Kestävää työllisyyttä sosiaalisissa yrityksissä-projektin julkaisuja. VATES.

Nyman, Juha; esitelmä: Sosiaalinen yritys Helsingissä. Sosiaalisten yritysten mahdollisuudet sosiaali- ja terveysalalla Suomessa-kongressi 31.5.-1.6.-07, Helsinki.

Salamon, Lester M. & Anheier, Helmut K. & Associates (1999); Global Civil Society, Dimensions of the Nonprofit Sector. Baltimore: The John Hopkins Center for Civil Society Studies.

Silvola, Jukka (2005); Equal/ Ketsy teema nro 5: Mahdolliset tahot sosiaalisen yrityksen perustajiksi. Julkaisematon väliraportti.

Uimonen, Maija-Leena (2006); Suomalaisten yritysten vapaaehtoinen sosiaalinen vastuu. Helsinki: Työministeriö, Työpoliittinen tutkimus 322.

Vuorinen, Marja & Särkelä, Riitta & Peltosalmi, Juha (2006); Järjestöbarometri 2006. Helsinki: STKL ry.

Ylipaavalniemi, Pasi (2004); Vajaakuntoisten tuettu työllistäminen Helsingissä – toiminnasta ja hyödyistä. Helsingin kaupungin sosiaalivirasto. Selvityksiä; 2004:4.

Sosiaalinen yrittäjyys on monella tavoin haasteellista. On selvää, että liiketoiminnassa menestyminen edellyttää laajaa ja kattavaa osaamista sekä usein myös merkittäviä taloudellisia ja toiminnallisia resursseja.

Kolmannen sektorin toimijoiden keskuudessa sosiaalista yrittäjyyttä kohtaan tunnettua kiinnostusta on selvitetty Turun seudulla tehdyssä tutkimuksessa. Tutkija Harri Laaksosen selvitystyö on tehty Kestävää työllisyyttä sosiaalisissa yrityksissä –projektin Turun Seudun Työttömät ry:n toteuttaman osahankkeen puitteissa.

Vaikka selvitys on tehty rajatulla alueella, ovat sen tulokset luonnollisesti yleisesti käyttökelpoisia. Selvitys tuo havaittavaksi ne tekijät, jotka yleisesti vaikuttavat sosiaalisen yritystoiminnan houkuttelevuuteen kolmannella sektorilla.

ESR

Turun Seudun Työttömät TST ry