



# Sosiaalisten vaikutusten mittaaminen ja hyödyntäminen

– esimerkkejä sosiaalisia päämääriä tavoittelevista organisaatioista

MIKSI MITATA? | MITÄ HYÖTYÄ? | MITEN MITATA?

**Sosiaalisten vaikutusten mittaaminen  
ja hyödyntäminen**

Diakonia-ammattikorkeakoulu  
*Helsinki 2007*

Jaana Merenmies, Harri Kostilainen (toim.)

978-952-493-029-1  
978-952-493-030-7 (pdf)

**Toimittaneet:**

Jaana Merenmies, projektipäällikkö, Response-projekti  
Harri Kostilainen, projektipäällikkö, SOSVOIMA-projekti

**Aineistoa julkaisuun ovat tuottaneet:**

Håkan Björk, SOT-asiantuntija, CB Support Nordic AB, Ruotsi, Response-projekti  
Tiina Huotari, projektityöntekijä, HOT-hanke  
Tapani Kauppinen, projektipäällikkö, Stakes  
Wolfgang Laskowski, maisteri, Transferzentrum Sozialarbeit/Sozialmanagement, Itävalta  
Tuomas Leinonen, kehittämispäällikkö, Kumppaniksi ry  
Hanna-Mari Lempola, projektisuunnittelija, HOT-hanke  
Erja Lindberg, projektipäällikkö, Keskisen Uudenmaan kumppanuusyhdistys  
Rainer Loidl-Keil, tohtori, Sozialforschung, Evaluation und Unternehmensberatung, Itävalta  
Jaana Merenmies, projektipäällikkö, Response-projekti  
Kirsi Nelimarkka, tutkija, Stakes  
Saila Nissinen, projektikoordinaattori, HOT-hanke  
Sauli Pajari, projektipäällikkö, Sytrim-projekti  
Arja Pöntinen-Heinonen, projektipäällikkö, Optio Työelämään -projekti  
Eveliina Pöyhönen, projektipäällikkö, HOT-hanke  
Jan-Martin Rees, projektipäällikkö, Social Contract -projekti, Hollanti  
Pia Sevón, aluekoordinaattori, Response-projekti  
Tytti Siltanen, toimitusjohtaja, Develooppi Oy, Response-projekti  
Petri Vuorijärvi, projektipäällikkö, HOT-hanke  
Net Effect Oy

**Julkaisussa on hyödynnetty seuraavien henkilöiden esityksiä:**

Sheila Durie, konsultti, Haldane Associates  
Helli Eskola, hankinta-asiantuntija, Espoon kaupunki, hankintakeskus  
Juha Jalkanen, logistiikan hankintalakimies, Oulun kaupunki  
Carl-Johan Nordberg, erityisasiantuntija, Kuntaliitto  
Paavo Saikkonen, ylitarkastaja, työministeriö

**Julkaisussa on hyödynnetty seuraavien henkilöiden haastatteluja:**

Ari Laamanen, toimitusjohtaja, Rakennusliike A. Taskinen  
Kirsi Suvanto, toimitusjohtaja, Järvenpään Omaoksa osuuskunta

Julkaisun taustalla olevat Equal-kehittämiskumppanuudet (2004–2007):

#### **HOT-hanke**

Stakesin koordinoimassa HOT-hankkeessa edistetään ja kehitetään hyvinvointi- ja hoitoalan sosiaalista yritystoimintaa. Tavoitteena on uusien sosiaalisten yritysten perustaminen ja niiden liiketoimintakonseptien testaaminen käytännössä. Hankkeen toimesta on perustettu Sosiaalisen yritystoiminnan forum SYFo, jonka tarkoituksena on tukea sosiaalisten yritysten määrän kasvua ja menestymistä Suomessa.

#### **Kestävää työllisyyttä sosiaalisissa yrityksissä**

VATES-säätiön hallinnoima Kestävää työllisyyttä sosiaalisissa yrityksissä (KETSU) -projekti on sosiaalisen yritystoiminnan kehittämishanke, jonka tarkoituksena on luoda edellytyksiä menestyvien ja kestäviä työpaikkoja tarjoavien sosiaalisten yritysten käynnistämiseksi ja kehittämiseksi.

#### **Optio Työelämään**

Joensuun kaupungin henkilöstöyksikön hallinnoima Joensuun Seudun Työllisyys-EQUAL on kehittämishanke, jonka ensisijaisena kohderyhmänä ovat vaikeimmin työllistettävät ja nykyisten työllistämisen keinojen ulottumattomissa olevat henkilöt hankkeen toiminta-alueella. Toissijaisen kohderyhmän muodostavat käynnistyvät ja toimivat sosiaaliset yritykset.

#### **RaKeT**

Raahen Kansalaistoloyhdistys Jyty ry:n hallinnoiman RAKET-projektin tavoitteena on kehittää ja vahvistaa yhteisötaloutta sekä sosiaalista yrittäjyyttä. Toiminta alueena ovat Kemi-Tornio-alue ja Raahen seutukunta.

#### **Response**

Suomen Punaisen Ristin hallinnoima Response-projekti tukee sosiaalisia yrityksiä ja niiden tapaan toimivia organisaatioita saavuttamaan paremmin sekä liiketoiminnalliset että yhteiskunnalliset tavoitteensa. Tavoitteena on edistää vaikeasti työmarkkinoille pääsevien työllistymistä ja mahdollistaa toiminnan vaikuttavuuden arviointia.

#### **SOSVOIMA**

Diakonia-ammattikorkeakoulun (Diak) hallinnoiman SOSVOIMAn tavoitteena on vahvistaa sosiaalisen yritystoiminnan edellytyksiä Keski-Uudenmaan kunnissa. SOSVOIMA-projekti hallinnoi sosiaalisen yrittäjyyden kansallista Equal-teematyö-projektia, jonka tehtävänä on arvioida, koota ja tuotteistaa siihen osallistuvien 13 kehittämiskumppanuuden parhaita tuloksia ja käytäntöjä sekä levittää ja juurruttaa niitä tehokkaasti.

#### **Sytrim**

Oulun yliopiston koulutus- ja tutkimuspalvelujen hallinnoiman Sytrim-hankkeen ydintavoitteena on kierrätysalan sosiaalisten yritysten toiminnan kehittäminen sekä uusien kierrätysalan sosiaalisten yritysten synnyttäminen. Projektissa luodaan valmiuksia sosiaalisten yritysten yhteistoiminnalle ja edistetään verkostoitumista.

Projektien verkkosivut löytyvät [www.sosiaalinenyritys.fi](http://www.sosiaalinenyritys.fi) -sivujen kautta.

# Sisältö

## ESIPUHE

<b>1 Miksi sosiaalisia vaikutuksia pitäisi mitata? .....</b>	<b>1</b>
<b>2 Mitä hyötyä sosiaalisesta vaikutustiedosta on julkisissa hankinnoissa? .....</b>	<b>4</b>
2.1 Sosiaalisten kriteerien hyöty julkiselle hankkijalle .....	4
2.2 Sosiaalisten näkökohtien käyttö julkisissa hankinnoissa .....	5
2.3 Esimerkkejä Suomesta ja muualta Euroopasta .....	8
<b>3 Miten sosiaalisia vaikutuksia voidaan mitata? .....</b>	<b>17</b>
3.1 Ihmisiin kohdistuvien vaikutusten arviointi (IVA) viitekehyksenä .....	17
3.2 Sosiaalinen tilinpito (SOT) viitekehyksenä .....	20
3.3 Sijoitetun pääoman sosiaalinen tuotto (SROI) menetelmänä.....	26
3.4 Sosiaalisen yhteisön toiminnan analysointi (SYTA) menetelmänä .....	29
3.5 Paikalliskerros 3 (LM3) menetelmänä .....	37
3.6 Kyläbarometri menetelmänä (KB) .....	39
3.7 Valmennuksen arvioinnin tukijärjestelmä (VAT) menetelmänä .....	43
<b>4 Mitkä ovat mittaamismenetelmien haasteet ja mahdollisuudet? .....</b>	<b>48</b>

# ESIPUHE

Jos joskus on ollut maailma, jossa julkista tai muuta ulkopuolista rahoitusta panoksinaan käyttävät sosiaalisia päämääriä tavoittelevat organisaatiot ovat voineet olla osoittamatta onnistumisensa selkeillä mittareilla, se maailma meni eikä näkemyksemme mukaan tee paluuta.

Jos joskus on ollut maailma, jossa sosiaalisia päämääriä tavoittelevat organisaatiot ovat voineet olla oppimatta ja kehittymättä keräämällä systemaattisesti tietoa tavoitteidensa saavuttamisesta ja toimintansa onnistumisesta, se maailma meni jo eikä näkemyksemme mukaan tee paluuta.

Jos meillä vielä on maailma, jossa julkinen sektori tavara- ja palveluhankintojaan tehdessään pystyy jättämään huomioimatta päätöstensä laajempia sosiaalisia ja eettisiä seurauksia, on se maailma kohta mennyt eikä näkemyksemme mukaan tee paluuta.

Sosiaalisia vaikutuksia voidaan arvioida, niitä pitää mitata ja niistä kannattaa viestiä. Erilaiset sosiaalisten vaikutusten mittaamisen mekanismit, viitekehykset, menetelmät, niiden tarjoamat mahdollisuudet ja rajoitukset tulee tunnistaa ja hyödyntää oikealla tavalla kussakin sosiaalisia päämääriä tavoittelevassa organisaatiossa ja julkisia hankintoja tekevässä yksikössä.

Tärkeintä ei ole, pystyykö mittaamaan tuloksia tieteellisen tarkasti. Tärkeää on kerätä systemaattisesti sekä määrällistä että laadullista todistusaineistoa, jonka avulla pystytään seuraamaan toiminnan edistymistä ja puuttumaan mahdollisiin poikkeamiin. Tämä koskee sekä sosiaalisia päämääriä tavoittelevia että niitä rahoittavia organisaatioita ja näiden laajoja sidosryhmiä.

Tässä julkaisussa sosiaalisten vaikutusten mittaamista tarkastellaan sosiaalisia päämääriä tavoittelevien organisaatioiden näkökulmasta:

- *mistä lähtökohdista sosiaalisia vaikutuksia voidaan mitata (luku 1)*
- *mitä hyötyä sosiaalisten vaikutusten mittaamisesta on – näkökulmana erityisesti julkiset hankinnat (luku 2)*
- *miten sosiaalisia vaikutuksia voidaan mitata (luku 3)*
- *mitkä ovat mittaamismenetelmien haasteet ja mahdollisuudet (luku 4).*

Julkaisun alussa luodaan yleiskatsaus sosiaalisten vaikutusten mittaamisen lähtökohtiin ja hyötyihin. Luvussa 3 kuvataan sosiaalisten vaikutusten mittaamista seuraavasti:

- *mistä menetelmässä on kyse*
- *mihin menetelmää voidaan käyttää*
- *miten menetelmää on hyödynnetty käytännön esimerkkeineen*
- *menetelmän kriittinen arviointi.*

Julkaisun lopussa on yhteenveto esitellyistä menetelmistä, niiden käytön edellytyksistä, vahvuuksista ja kehittämiskohteista.

On syytä korostaa, että julkaisuun on otettu mukaan sellaisia menetelmiä, joita on sovellettu tai aiotaan soveltaa lähitulevaisuudessa sosiaalisten vaikutusten mittaamisessa. Rajaus on merkittävä, mutta perusteltu. Pidämme tärkeänä, että mittaamisvälineiden kuvaamisen yhteydessä tuodaan esiin käytännön kautta tuotettua kokemuksellista tietoa. Kunkin menetelmän yhteyteen olemme liittäneet myös menetelmän vahvuuksien ja kehittämiskohteiden arvioinnin. Tämän toivomme auttavan erityisesti sitä lukijaa, joka pohtii, mitä menetelmää hän mahdollisesti voisi hyödyntää omassa työssään sosiaalisten vaikutusten mittaamiseksi ja arvottamiseksi.

Julkaisun tarkastelutapa on käytännönläheinen. Siihen on koottu linkkejä, joiden kautta lukija voi yksityiskohtaisemmin perehtyä esitelyihin menetelmiin ja sosiaalisten vaikutusten arvioinnin lähestymistapoihin. Toivomme julkaisusta olevan apua erityisesti sosiaalisia päämääriä toiminnassaan tavoitteleville organisaatioille, julkisia hankintoja tekeville sekä laajemmin kaikille niille, jotka ovat kiinnostuneita sosiaalisten vaikutusten mittaamisesta. Julkaisua voidaan käyttää myös opetuksessa.

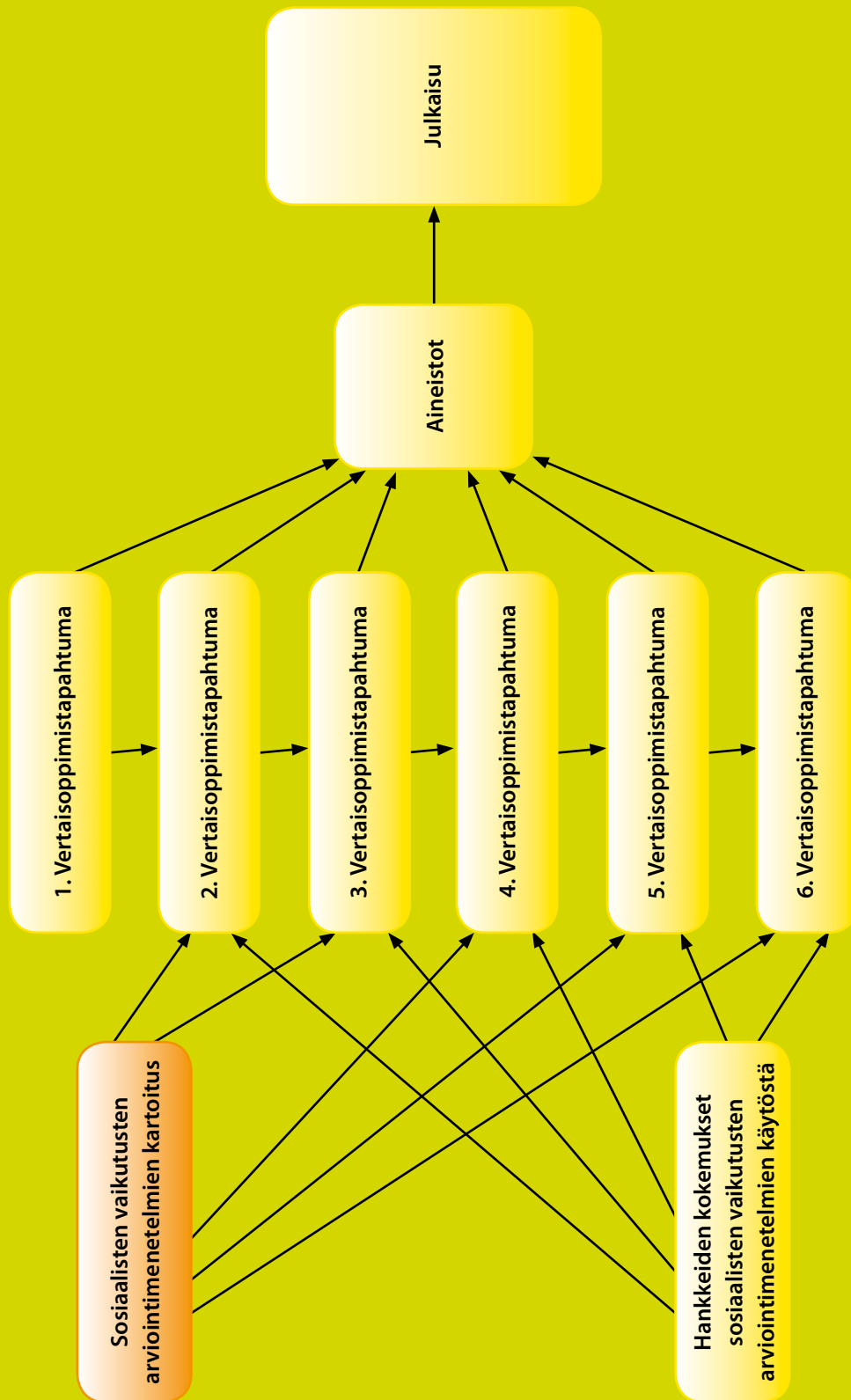
Julkaisu on tuotettu osana Diakonia-ammattikorkeakoulun koordinoima Sosiaalisen yrittäjyyden kansallista teematyötä, joka on yksi seitsemästä Euroopan sosiaalirahaston (ESR) rahoittamasta EQUAL-yhteisöaloiteohjelmassa toteutettavasta kansallisesta teematyöverkostosta. Sosiaalisen yrittäjyyden kansallinen teematyöverkosto on omalta osaltaan vastannut EQUAL-ohjelman ([www.equal.fi](http://www.equal.fi)) haasteisiin ja tuottanut toimenpiteitä ja tuloksia, jotka kehittävät yhteisötalouden ja sosiaalisten yritysten suomalaista mallia. Sosiaalisen yrittäjyyden kansallisessa teematyöverkostossa työskenneltiin neljässä toisiaan täydentävässä sisältöalueessa: Liiketoiminta & ansaintalogiikka, Koulutus & oppiminen, Ohjaus & neuvonta sekä Sosiaalisten vaikutusten mittaaminen & hyödyntäminen, jonka tuotos tämä julkaisu on. Tätä työtä on koordinoanut Response-projekti. Lisätietoa sisältöalueiden tuloksista osoitteessa [www.sosvoima.diak.fi](http://www.sosvoima.diak.fi)

Julkaisun sisältöjen tuottamiseen osallistuneet tahot ovat kokoontuneet vertaisoppimistapahtumissa, joita järjestettiin yhteensä kuusi ajanjaksolla 13.12.2006–9.5.2007. Vertaisoppimistapahtumien 1–3 ja 5 koordinoinnista ja fasilitoinnista vastasi Net Effect Oy ja tapahtumien 4 ja 6 osalta näistä huolehti Develooppi Oy. Vertaisoppimistapahtumissa esiteltiin sosiaalisten vaikutusten mittaamismenetelmiä ja käytiin keskustelua menetelmien vahvuuksista, kehittämiskohteista ja soveltamisalueista. Tähän oppaaseen on koostettu menetelmiä koskevat arvoinnit. Aineistoa on liitetty mukaan myös 10.5.2007 järjestetystä Sosiaalisten vaikutusten huomiointi julkisissa hankinnoissa -seminaarista. (Kuvio 1)

Kiitos kaikille mukanaolleille inspiroivasta ja ansiokkaasta työskentelystä!

Helsingissä 12.9.2007

Jaana Merenmies ja Harri Kostilainen



# 1 Miksi sosiaalisia vaikutuksia pitäisi mitata?

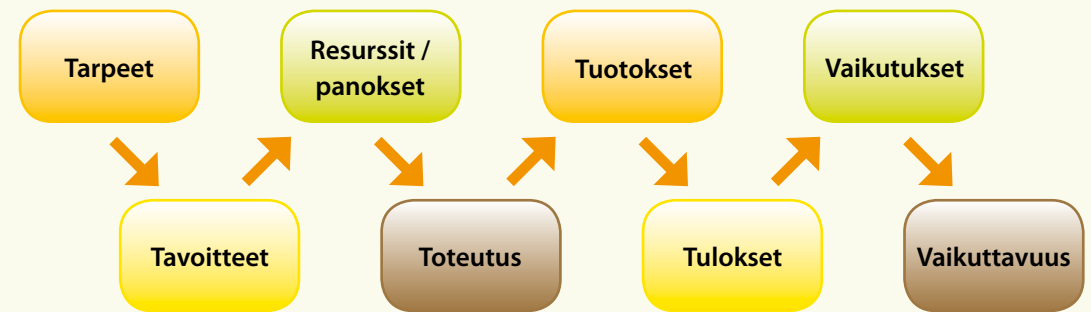
Organisaatioille, jotka tavoittelevat taloudellisen kannattavuuden lisäksi sosiaalisia päämääriä, sosiaalisten vaikutusten mittaamisella on ainakin kolme keskeistä hyötyä. Ensinnäkin on tärkeää selvittää, *kuinka hyvin sosiaalisten vaikutusten ja hyötyjen luomisessa onnistutaan*. Toiseksi *toimintaansa seuraamalla organisaatio pystyy kehittymään, parantamaan toimintaansa ja varmistamaan menestyksensä*. Kolmanneksi *mittaamalla ja viestimällä sosiaalista tuloksista sosiaalisia päämääriä tavoittelevien organisaatioiden asema julkisissa ja muissa eettisissä hankinnoissa sekä rahoituksen saamisessa voisi merkittäväällä tavalla vahvistua*. Tämän varmistamiseksi tarvitaan sosiaalisia kriteerejä julkisissa hankinnoissa.

Käytännössä sosiaalisten vaikutusten mittaamisen menetelmien käyttöönotto ja kehittäminen parantaisi julkisen rahan käyttöä. Sosiaaliset kriteerit tarjouspyynnöissä antaisivat mahdollisuuden valita yhteiskunnan kannalta kokonaistaloudellisimman vaihtoehdon. Sosiaalisia päämääriä tavoittelevat organisaatiot täydentävät myös julkisen sektorin tehtäviä. Sosiaalisia vaikutuksia uskottavalla tavalla mittaamaan kykenevät organisaatiot pystyisivät nykyistä paremmin myös osoittamaan toimintansa tuloksellisuutta ja hyötyjä paitsi taloudellisista myös muista näkökulmista sidosryhmilleen, rahoittajilleen ja viime kädessä koko yhteiskunnalle. Tulosten vertailtavuus myös paranee.

Mittaamalla sosiaalisia vaikutuksia voidaan organisaatioiden perustehtäviä, toimintaa ja pyrkimyksiä tehdä paremmin näkyviksi yhteiskunnassa. Sosiaalisia päämääriä tavoittelevien organisaatioiden yleinen merkitys ja rooli yhteiskunnassa ja yhteiskunnallisina toimijoina vahvistuvat.

## Miten vaikutukset syntyvät: lähtökohtana vaikutusketjuajattelu

Sosiaalisten vaikutusten syntymistä voidaan jäsentää seuraavan vaikutusketjumallin lähtökohdista (kuvio 2):



Kuvio 2. Vaikutusketjuajattelu havainnollistaa sosiaalisten vaikutusten syntymistä monivaiheisessa prosessissa.

Vaikutusketjuajattelussa vaikutukset ja viimekätinen vaikuttavuus syntyvät pitkän ketjun tulokseksi. Näitä edeltävät konkreettisempien tuotosten ja tulosten syntymisen vaiheet. Vaikka vaikutukset harvoin syntyvät näin suoraviivaisesti, auttaa vaikutusketjumalli kuitenkin havainnollistamaan sitä, että kyse on monivaiheisesta prosessista. Tässä julkaisussa keskitytään menetelmiin ja mittareihin, jotka pyrkivät selvittämään *sosiaalisia tuloksia ja vaikutuksia*.

Sosiaalisia päämääriä tavoittelevien organisaatioiden tulosten ja vaikutusten tarkastelussa pohdittavia yhteiskunnallisia näkökulmia ovat:

- *Kenelle sosiaalisia päämääriä tavoittelevat organisaatiot haluavat tuottaa hyötyjä?*
- *Kenelle sosiaalisia päämääriä tavoittelevien organisaatioiden haluttaisiin tuottavan hyötyjä?*
- *Kenelle sosiaalisia päämääriä tavoittelevien organisaatioiden toiminnasta aiheutuu kustannuksia ja miten nämä kustannukset jakautuvat erilaisten yhteiskunnallisten ja sidosryhmien kesken?*
- *Kenelle sosiaalisia päämääriä tavoittelevien organisaatioiden toiminnasta aiheutuu säästöjä ja miten nämä säästöt jakautuvat erilaisten yhteiskunnallisten ja sidosryhmien kesken?*

#### Linkit

[www.syfo.fi](http://www.syfo.fi)  
[www.sosiaalinenyritys.fi](http://www.sosiaalinenyritys.fi)  
[www.socialenterprise.org.uk](http://www.socialenterprise.org.uk)  
[www.sosvoima.diak.fi](http://www.sosvoima.diak.fi)  
[www.redcross.fi/response](http://www.redcross.fi/response)  
[www.redcross.fi/spring](http://www.redcross.fi/spring)  
[www.hothanke.fi](http://www.hothanke.fi)  
[www.exchange2improve.eu](http://www.exchange2improve.eu)  
[www.proveandimprove.org](http://www.proveandimprove.org)  
[www.emes.net](http://www.emes.net)

#### Kirjallisuutta

Borzaga, C. and Defourny, J. (eds.),  
The Emergence of Social Enterprise. Routledge,  
London 2001.

Grönberg Ville (toim.), Yhteisötalous ja sosiaalinen yrittäjyys.  
Stakes 2006.

Immonen Niina, Yhteisötalous Suomessa, sisäpiirin slangia vai uutta yhteistyön taloutta. Väitöskirja. Tampereen seudun osuustoiminnan kehittämissyhdystys ry, Tampere 2006.

Mair Joanna, Robinson Jeffrey, and Hockerts Kai, Social Entrepreneurship.  
Palgrave 2006.

Nyssens Marthe (ed.), Social Enterprise. At the crossroads of market,  
public policies and civil society.  
Routledge, London and New York 2006.

Pättiniemi Pekka, Social Enterprise as Labour Market Measure  
(Sosiaaliset yritykset työllisyyspolitiikan välineenä). Väitöskirja.  
Kuopion yliopiston julkaisu E 130, Kuopio 2006.

## 2 Mitä hyötyä sosiaalisesta vaikutustiedosta on julkisissa hankinnoissa?

Sosiaalisten vaikutusten mittaamistapojen kehittyminen avaa uusia mahdollisuuksia sosiaalisten kriteerien käyttöönotolle julkisissa hankinnoissa. Olennaista on, että sosiaaliset kriteerit saadaan selkiytettyä ja tehtyä näkyviksi julkisissa tarjouskilpailuissa. Sosiaalisia kriteereitä soveltamalla voidaan julkisia hankintoja tehtäessä tukea samalla tärkeiden yhteiskunnallisten päämäärien saavuttamista ja toteutumista.

### 2.1 Sosiaalisten kriteerien hyöty julkiselle hankkijalle

Tehdessään hankintoja julkinen toimija miettii, kuinka saada parasta mahdollista vastinetta verorahoille, joilla tavaroita ja palveluita ostetaan. Nykyään on jo selvää, että pelkästään halvin hinta ei takaa parasta lopputulosta. Keskustelu kokonaistaloudellisuudesta on laajentunut käsittämään tuotetun tavaran ja palvelun ohella myös hankinnasta seuraavat muut yhteiskunnalliset vaikutukset.

Sosiaalisten näkökohtien huomioiminen julkisissa hankinnoissa voi auttaa esimerkiksi:

- *Saavuttamaan useamman kuin yhden tavoitteen. Sosiaaliset näkökohdat mahdollistavat useiden tulosten saavuttamisen samanaikaisesti. Hankinnan kautta voidaan esimerkiksi saada sekä tarvittava palvelu että työllistää vajaakuntoisia tai työttömiä.*
- *Saamaan paremman katteen käytetyille julkisille varoille. Tässä oppaassa esiteltyjen yhteiskunnallisten vaikutusten mittaamisen välineet (mm. SROI ja SYTA) osoittavat, että yhdistämällä esimerkiksi työllisyyden hoitoa hankintoihin saavutetaan huomattavia säästöjä työllisyys- ja sosiaalimenoissa.*
- *Vahvistamaan päätösten arvopohjaa. Tehdessään hankintoja julkisen organisaation on toimitava aina yhteiskuntaa hyödyttävällä tavalla. Käyttämällä sosiaalisia kriteereitä se voi osoittaa olevansa sitoutunut hankintatapoihin, jotka vahvistavat yhteiskunnallisesti tärkeiden päämäärien toteutumista.*
- *Hankkimaan parempia ja innovatiivisempia palveluita kansalaisille. Sosiaalisia päämääriä tavoittelevat yritykset ja organisaatiot kehittävät usein uusia ratkaisuja sellaisiin tarpeisiin, joihin muut toimijat eivät ole pystyneet vastaamaan. Koska niiden toiminnan lähtökohdana on ihmisten hyvinvointi, niitä kiinnostavat erityisesti palvelun laatu ja asiakkaiden tyytyväisyys.*

Hankinnat voivat toimia strategisena työkaluna julkiselle sektorille sen tavoitellessa tuloksia esimerkiksi työllisyyden, paikallistalouden tai syrjäytymiskehityksen hoidossa. Kun hankinnat nähdään tällä tavalla, niiden käytölle avautuu aivan uusia ulottuvuuksia. Koska kyse on julkisista rahoista, on tärkeää pohtia hankintapäätösten taustalla olevia arvoja. Monissa Euroopan

maissa esimerkiksi sosiaali- ja terveysalan palvelut ostetaan yrityksiltä, jotka eivät jaa osinkoja omistajilleen, vaan käyttävät tekemänsä voiton toimintansa kehittämiseen ja kohtuuhintaisten palveluiden säilyttämiseen.

### 2.2 Sosiaalisten näkökohtien käyttö julkisissa hankinnoissa

Vuonna 2002 julkisten hankintojen osuus bruttokansantuotteesta Euroopan unionin 15:ssä jäsenmaassa oli keskimäärin 16 %. Maittain tämä osuus vaihteli 11–20 %:n välillä. Suomessa julkisten hankintojen osuus BKT:sta oli 15 %. Julkisten hankintojen ja niissä käytettävien kriteerien merkitys ei siis ole vähäinen.

Suomessa 1.6.2007 voimaan astunut hankintalaki mahdollistaa myös sosiaalisten kriteerien käytön julkisissa hankinnoissa. Laki koskee julkisia hankintayksiköitä, joita ovat valtio, kunnat, kuntainliitot ja seurakunnat sekä muut pääasiallisesti julkisella rahoituksella toimivat yksiköt. Sosiaalisilla näkökohdilla tarkoitetaan heikommassa asemassa olevien suojelemiseksi sekä syrjäytymisen estämiseksi käytettävää ns. positiivista syrjintää tai muita kannustavia toimia.

Uuden hankintalain mukaisesti sosiaalisia näkökulmia voidaan huomioida hankintaprosesseissa ja tarjouskilpailuissa eri vaiheissa eri tavoin. Hankintalain 49§ määrittää hankintasopimukseen asetettavia erityisehtoja, jotka voivat koskea ympäristöllisiä ja sosiaalisia tekijöitä. Edellytyksenä kuitenkin on, että ehdot ovat syrjimättömiä ja että niistä ilmoitetaan hankintailmoituksessa tai tarjouspyynnössä. Lain 14§:n mukaan hankkijan on myös mahdollista rajoittaa tarjouskilpailu työkeskuksille tai vastaaville yksiköille.

Näiden uusien mahdollisuuksien myötä hankintaa tekevän yksikön on hankinnoillaan mahdollista toteuttaa sekä välittömiä että välillisiä tavoitteita. Välittömiä tavoitteita ovat konkreettisten tuotteiden ja palveluiden hankinnat ja välillisiä tavoitteita puolestaan hankinnalla aikaansaatavat muut yhteiskunnalliset vaikutukset, esimerkiksi työllisyyden hoito. Julkisen hankkijan on nyt täysin mahdollista esimerkiksi edellyttää, että tarjoajaorganisaation työvoimasta tietty osuus on vajaakuntoisia tai pitkäaikaistyöttömiä, ja näin edistää työllisyyttä hankinnallaan.

Sosiaalisia näkökohtia voidaan huomioida hankintaprosessin neljässä eri vaiheissa. *Hankintakohdetta määriteltäessä* voidaan edellyttää, että hankittava palvelu tai tuote sopii erilaisille käyttäjäryhmille, esimerkiksi liikunta- tai näkövammaisille. *Tarjoajaehdokkaan soveltuvuutta arvioidessa* voidaan asettaa tarjoajan sosiaaliselle suorituskyvyille tai sosiaaliselle vastuulle ehtoja, jos ne ovat relevantteja hankinnan toteuttamisen kannalta. *Tarjouksen valintaperusteena* voidaan käyttää sosiaalisia perusteita tarjouksen laatuarvioinnissa ja antaa siten lisäpisteitä niille tarjoajille, jotka pystyvät huolehtimaan esimerkiksi vajaakuntoisten työllistymisestä. *Hankintasopimuksen ehdoissa* voidaan tarjoajalle asettaa tiettyjä velvoitteita, esimerkiksi kouluttamiseen tai työllistämiseen liittyen. Hankintalakia ei myöskään enää sovelleta kansallisen kynnysarvon alittavissa hankinnoissa, joten hankkijalla on vapaammat mahdollisuudet huomioida myös sosiaalisia näkökohtia omissa hankintaohjeissaan ja hankintoja tehdessään.

Sosiaalista yritystoimintaa harjoittavat organisaatiot pystyvät usein vastaamaan useampaan yhteiskunnalliseen tarpeeseen yhtäaikaaisesti, mikä antaa niille mahdollisuuden menestyä julkisissa kilpailutuksissa aikaisempaa paremmin. Sosiaalisten yritysten hankintojen kautta tuoma lisäarvo puolestaan on ensiarvoisen tärkeää julkiselle sektorille, kun myös vajaakuntoiset ja pitkäaikaistyöttömät saavat työllistymisen mahdollisuuksia.

Uusi laki avaa julkisille hankkijoille mielenkiintoisen kentän uusine toimintamahdollisuuksineen. Tarvitaan erilaisten näkemysten yhteen tuomista sekä vuoropuhelua, jotta lain tuomat mahdollisuudet saadaan hyödynnettyä ja jalkautettua mahdollisimman hyvin toteuttamaan julkisten organisaatioiden perustehtäviä hyvinvointiyhteiskunnassa.

Merkityksellistä on myös, mitä julkisella rahalla saadaan aikaiseksi. Keskisen Uudenmaan kumppanusyhdistyksen ja työministeriön hankkeessa selvitettiin heikossa työmarkkina-asemassa oleville työnhakijoille suunnattujen palveluiden kannattavuutta.

Selvityksen mukaan työuraan kohdistuvat toimenpiteet tulee nähdä aineettomaan pääomaan tehtyinä sijoituksina, joille lasketaan tuottoarvo. Tuotto näkyy ansiotulojen ja samalla verojen lisäyksinä sekä eläkerahastojen kertyminä. Tuotto voi tulla myös sosiaali- ja terveystoimen säästöinä. Vertaamalla kustannuksia tuottojen kertymiseen voidaan toimenpiteille laskea keskimääräinen takaisinmaksuaika. Takaisinmaksuaika on sitä lyhyempi mitä enemmän ja mitä nopeammin toimenpiteet lisäävät tulojen kertymää.

Selvitys osoitti, että heikossa työmarkkina-asemassa oleville suunnatut ja heidän osallisuuttaan lisäävät palvelut ovat kustannustehokkaita. Vaikuttaa siltä, että asiakkaan itsetunnon ja luottamuksen palauttamisella voidaan lisätä merkittävästi palveluiden ja erilaisten toimenpiteiden vaikuttavuutta. Palvelukokonaisuuksien kustannustehokkuus vaihtelee asiakaskohtaisesti. Keskimäärin hyödyt arvioitiin 2,3 kertaa suuremmiksi kuin palveluiden kustannukset. Tehtyjen laskelmien mukaan palvelukokonaisuuden toimenpiteet maksavat itsensä takaisin yhteiskunnalle keskimäärin vajaassa kolmessa vuodessa.

### Sosiaalisten kriteerien määrittelystä julkisissa hankinnoissa

Julkiset hankinnat tulee tehdä kokonaistaloudellisen edullisuuden tai hinnan perusteella. Kuinka tuoda kokonaistaloudellisuudessa esiin se hyöty, jota sosiaalista yritystoimintaa harjoittavat organisaatiot toiminnassaan yhteiskunnalle tuottavat? Esimerkiksi sosiaaliset yritykset säästävät huomattavia summia työttömyys- ja sosiaaliturvamenoja työllistäessään pitkäaikaistyöttömiä ja vajaakuntoisia ihmisiä. On tärkeää, että nämä tekijät saadaan tarjouskilpailuissa näkyviin.

Hankinnoissa tulisi yhä enemmän korostua kestävä kehitys, joka on yksi EU:n kilpailukyvynturvaamisen tärkeimmistä osatekijöistä. Kestävän kehityksen strategian perustana ovat sosiaalisiin, taloudellisiin ja ympäristönäkökohtiin liittyvät pilarit. Siksi julkisissa hankinnoissa on tarve sisällyttää aina myös sosiaaliset perusteet hankintakriteereihin, kun ne ovat hankinnan kannalta asiaankuuluvia.

Eduskunnan talousvaliokunta toteaa mietinnössään 26/2006 hallituksen esitykseen laeiksi julkisista hankinnoista, että ostajan tehtävänä on määritellä hankinnan ehdot sekä hinnan ja laadun painoarvot. Kriteerien määrittämistä rajoittaa vain se, että niillä ei saa pyrkiä suosimaan tai syrjimään mitään tarjoajaa.

Talousvaliokunta nosti mietinnössään esiin myös yleishyödyllisen liiketoiminnan, jolla se katsoi voivan olla merkittävä rooli sosiaali-, terveys- ja koulutusalan palveluiden tuotannossa sekä monien yhteiskuntapoliittisesti tärkeiden tavoitteiden edistämiseksi. Talousvaliokunta hyväksyi lausuman, jossa hallituksen edellytetään selvittävän tarpeet säännellä erikseen voittoa tavoittelemattomien ja rajoitetun voitonjaon yhteisöistä, jotta erityisesti kansalaisten sosiaali- ja terveyspalvelujen riittävä ja laadukas saanti voidaan turvata. Tällaisella lainsäädännöllä voi olla suuri merkitys sosiaalisia päämääriä tavoitteleville organisaatioille.

Valiokunta näki erityistä tarvetta kehittää hankintaosaamista siten, että erilaiset, muutkin kuin hintaan liittyvät, kriteerit osattaisiin nykyistä paremmin ottaa huomioon hankintoja tehtäessä. Valiokunnan mukaan julkisten hankintojen osalta tulisi laatia hankintakäsikirja, jossa annettaisiin suositusluontoisia ohjeita esimerkiksi laatukysymysten ja ympäristökriteerien huomioonottamiseksi. Samalla tavalla käsikirjassa voidaan antaa ohjeita ja suosituksia sosiaalisten kriteerien käytöstä.

Hankintaosaaminen on oleellista sekä ostajan että tarjoajan näkökulmasta. Jotta sosiaaliset tekijät voitaisiin ottaa huomioon hankinnoissa, on niiden käytöstä luotava käytännön malleja ja koulutettava hankintoja tekevät käyttämään niitä. Myös sosiaalisia vaikutuksia tuottavien yritysten ja organisaatioiden on osattava tuoda esiin toimintansa vaikuttavuus. Tällöin sosiaalisten vaikutusten arviointi ja mittaaminen muodostuvat yhä enemmän ydinkysymyksiksi.

Sosiaalisten kriteerien käyttöön voi mahdollisuuksien tunnistamisen ohella liittyä myös epävarmuutta. Sen hälventämiseksi tarvitaan organisaatioiden välistä vuoropuhelua ja konkreettisia esimerkkejä siitä, mitä kukin kunta tai kaupunki tarkoittaa sosiaalisilla vaikutuksilla ja niistä johdetuilla sosiaalisilla kriteereillä. Yhteinen näkemys on, että sosiaalisten kriteereiden tulee olla selkeitä ja niitä tulee kyetä mittaamaan ja seuraamaan. Mittaamisessa ja seurannassa on otettava huomioon sekä ostajan että tuottajan näkökulma.

Lisäksi pohdinnan kohteena on, miten lähipalvelukriteeri tulisi määritellä: mistä ja keneltä palveluja tulisi tuottaa. Keskustelua on käyty ympäristön huolto- ja suojelunäkökohdista sekä tasa-arvosta, esimerkiksi naisten ja miesten osuuksista. Miten tasa-arvoa toteutetaan, kun palvelun tai tuotteen voi tuottaa esimerkiksi yhdistys, osuuskunta, sosiaalinen yrittäjä tai yrittäjä? Haasteena on kunkin hankintatoimen erityinen luonne, joka edellyttää ainakin joiltakin osin omanlaistaan kriteeristöä.

Yhteisiä kriteerejäkin on ja näiden osalta tulisi ratkaista, seurataanko työllisyyttä, työttömien palkkausta, ympäristötekijöiden huomioimista tuotannossa, sosiaaliseen tilinpäätökseen valittuja tunnuslukuja vai tulisiko taustaksi koota tunnuslukuja joitakin barometrien tunnuslukuja



(esim. Kyläbarometri). Kriteerien täsmenämistä tarvitaan myös hankintarajoja alittavien hankintojen ohjeistuksessa, kuten suorahankinnoissa palvelua ostettaessa. Sosiaalisten kriteerien käyttö asettaa veloitteen myös tarjouksen jättäneille tahoille seurata niiden toteutumista. Kunnan toiminnassa selkeät kriteerit helpottavat seuranta ja tiedon kokoamista. Kriteerejä selkiyttämällä varmistetaan myös, ettei hankintamenettelyissä tapahdu syrjintää.

## 2.3 Esimerkkejä Suomesta ja muualta Euroopasta

### Espon esimerkki

Espon kaupunki on mukana Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskuksen Stake-sin koordinoimassa HOT-hankkeessa, jossa kehitetään sosiaalista yritystoimintaa hyvinvointisektorille. Alan sosiaalisia yrityksiä ei Espoossa vielä ole, mutta sosiaaliset yritykset nähdään tulevaisuuden mahdollisuutena sekä palveluntarjonnan monipuolistamisessa että uusien työpaikkojen luomisessa vajaakuntoisille ja pitkäaikaistyöttömille espoolaisille. Sosiaaliset yritykset on mainittu myös Espon kaupungin strategiassa 2007-2009: "Hyvinvointipalvelualan kehittämiseksi ja alalla toimivien sosiaalisten yritysten määrän lisäämiseksi Espoo ottaa julkisissa hankinnoissa käyttöön sosiaaliset kriteerit."

Sosiaaliset perustelut ja kriteerit tullaan huomioimaan sekä kaupungin hankintastrategiassa että hankintaohjeessa. Kriteerit määritellään kilpailutuskohtaisesti erikseen seuraavat periaatteet huomioon ottaen:

- vaikeasti avoimille työmarkkinoille työllistyvien ihmisten, kuten pitkäaikaistyöttömien, vajaakuntoisten, vammaisten ja maahanmuuttajien työn saannin tukeminen
- työkeskustoiminnan tukeminen kilpailutuksin
- työllistämiskysymyksissä eettisesti korkeatasoisten yritysten toiminnan huomiointi yhteistyösuhteissa.

Arviointikriteerinä ovat sosiaalisten yritysten ja sosiaalisia kriteerejä soveltavien kilpailutusten määrän kehitys Espoossa. Ensimmäisen kerran sosiaalisia kriteereitä on tarkoitus käyttää kotihoidon palveluiden kilpailuttamisessa. Kotihoidon tarjouskierroksella hankitaan palvelua vanhuspalvelujen ja perhe- ja sosiaalipalvelujen tulosyksiköiden asiakkaille. Hankittavat palvelut täydentävät kaupungin itse tuottamia kotihoitopalveluja. Kotihoidon tukipalvelun yksi tuote voi olla avustavat palvelut, esimerkiksi ulkoiluapu, asiointiapu pankkiin ja saattamisapu lääkäriin.

Asiaa työstää työryhmä, johon kuuluvat Espon elinkeinojohtaja, strateginen hankintojohtaja, työllisyyspalveluiden päällikkö, hankintalakimies ja elinkeinoasiantuntija sekä kuntaliiton julkisten hankintojen erikoisasiantuntija. Työryhmän esityksen mukaisesti Espoo selvittää mahdollisuudet edistää ja käyttää palvelutuotannossaan sosiaalisia näkökulmia ja kriteereitä ainakin kunnan omassa tuotannossa, sopimussyhteistyössä järjestöjen kanssa niitä avustettaessa, yhteistoiminnassa sekä julkisissa hankinnoissa.

Työryhmän esityksen mukaisesti Espoo tekee kaupungin keskeisille yrityksille kyselyn sosiaalisista kriteereistä ja näkökulmista, jonka jälkeen valmistellaan ensimmäinen konkreettinen hankinta.

Espon kaupungilla on tahto käyttää sosiaalisia kriteereitä ja sosiaalisten vaikutusten mittauksen menetelmiä hankinnoissaan. Asiaa käsitellyt kaupunginhallituksen elinkeino- ja työllisyysjaosto piti tärkeänä, että sosiaalisten kriteereiden käyttöönottoa kiirehditään ja että asiaa kehitetään ja tutkitaan seuraavalla ESR-hankekaudella 2007–2013. Tällä hetkellä on suuri tarve käytännön malleille ja sovellutuksille. HOT-hankkeessa malleja kehitetään yhteistyössä Stake-sin, Espon, Oulun, Turun, Helsingin sekä Kuntaliiton asiantuntijoiden kesken.

### Oulun esimerkki

Oulun kaupunki on toteuttanut yhden tarjouskilpailun, jossa sosiaalisia hankintakriteereitä otettiin vähäisissä määrin huomioon siivouspalveluita kilpailutettaessa. Sosiaalisten kriteerien huomiointien taustalla oli valtuustoaloite, jonka mukaan siivouskohteiden kilpailuttamisen yhteydessä päätettiin selvittää sosiaalisten työpaikkojen sisällyttäminen tarjouspyyntöihin. Valtuustoaloitteeseen pyydettiin henkilöstötiimin lausunto ja kaupunginhallitus vastasi aloitteeseen seuraavasti:

- *Kilpailuneutraaliteetti: Koska kunnat ja niiden omat tuotantoyksiköt käyttävät sosiaalista työvoimaa, voidaan haluta parantaa omien tuotantoyksiköiden kilpailukykyä. Toisaalta voidaan haluta asettaa yritysmuotoisille ja kolmannen sektorin palveluntarjoajille samanlaiset lähtökohdat tarjouskilpailussa. Kolmanneksi voidaan sosiaalisista yrityksistä annetun lain edellytyksin suosia sosiaalisia yrityksiä.*
- *Yhteiskuntavastuu: Tarjouspyynnössä voidaan edellyttää, että palveluntarjoaja noudattaa työelämän pelisääntöjä, muun muassa yleissitovia työehtosopimuksia. Tällöin sosiaalisesti työllistetyille on esimerkiksi maksettava TES:n mukainen palkka.*
- *Laatukriteerit: Tarjouspyyntöön voidaan asettaa laatukriteerit siten, että pisteytyksessä annetaan etua sosiaaliseen työllistämiseen sitoutuville tai pystyville palveluntuottajille. Laatukriteereitä ei kuitenkaan saa laatia syrjivästi, ellei se perustu sosiaalisista yrityksistä annetun lain säännöksiin.*

Vastauksessa todettiin myös, että sosiaalista työllistämistä ei pidä käsitellä pelkästään kilpailuttamiseen liittyvänä asiana, vaan se on aina nähtävä osana isompaa kokonaisuutta ja yhteisesti sovittuja periaatteita.

Siivouspalveluiden kilpailutus oli EU-kynnysarvon ylittävä. Sen pisteytyksessä hinnan osuus oli 70 % ja muiden tekijöiden 30 %. Tarjouspyynnössä työllistämiseen liittyvät kriteerit oli asetettu seuraavasti: "Tarjouksen tekijän valmiudet sosiaaliseen työllistämiseen: palkatusta / palkattavasta henkilöstöstä on sosiaalisista yrityksistä annetun lain (1351/2003) 1 §:n määritelmän mukaan vajaakuntoisia tai pitkäaikaistyöttömiä":

- vähintään 30 % (2 pistettä)
- 10–30 % (1 piste)
- alle 10 % (0 pistettä).

Kokemus osoitti sosiaalisten kriteerien asettelun tasapuoliseksi ja syrjimättömäksi, mutta riittämättömäksi pisteytyksen osalta. 30 % työllistämiskriteerin täyttävä yritys sai vertailussa vain kaksi pistettä. Tämän lisäksi tarjouspyynnössä pisteytettiin myös muita yhteiskuntavastuuseen liittyviä tekijöitä henkilöstön osalta, kuten esimerkiksi vakituisten työsuhteiden ja sairauspoissaolojen määrää. Henkilöstöön liittyviä kriteereitä oli yhteensä kahdeksan.

Kyseinen tarjouskilpailu osoitti, että sosiaaliset kriteerit ovat merkittäviä vain, jos niille annetaan tarpeeksi suuri osuus kokonaispisteytyksessä. Mikäli hankinnat nähdään osana aktiivista työllistämispolitiikkaa, on työllistämiskriteerit arvotettava korkealle. Kriteereitä laadittaessa tulisi kiinnittää huomiota myös siihen, etteivät eri kriteerit ole ristiriidassa keskenään. Oulun tapauksessa voidaan esimerkiksi pohtia, kävikö näin vajaakuntoisten henkilöiden työllistämisen ja sairauspoissaolojen kriteerien kohdalla.

Hankintakäytäntöjä kehitettäessä on osoittautunut tärkeäksi, että sosiaalisten kriteerien käyttöönottoa voidaan puoltaa konkreettisin sosiaalisten vaikutusten mittausten menetelmin ja näistä saatavin tuloksin. Hankkijoilla tulee olla selvä käsitys siitä, miksi näitä hieman hankalaksikin koettuja ja vaikeasti mitattavia sosiaalisia tekijöitä olisi hyvä kehittää ja kuinka ne voisivat palvella hankintojen strategista kehittämistä ja julkishallinnon velvoitteiden hoitoa.

Kehittämistyön tuloksena Oulussa hankintalautakunta päätti liittää maininnan sosiaalisista hankintakriteereistä kaupungin uudistettuihin hankintaohjeisiin, jotka tulivat voimaan yhtäaikaisesti hankintalain kanssa 1.6.2007. Ohjeistus liitettiin osaksi kestävä kehitys, jolloin tulevaisuudessa hankinnoissa tulisi toteutua myös sosiaalisesti kestävä kehitys: *”Tarjoajien on oltava luotettavia, toimituskykyisiä ja pystyviä täyttämään sitoumuksensa. Kaupungin hankinnoissa on pyrittävä kestävän kehityksen mukaisiin ratkaisuihin. Hankinnoilla voidaan pyrkiä edistämään sosiaalisia näkökohtia ja tukemaan heikossa työmarkkina-asemassa olevien työllistymistä.”* Oulun kaupungin hankintasääntöä täydentävät ohjeet 12 §.

### Joensuun esimerkki

Rakennusliike A. Taskinen on ollut eri tavoin mukana Joensuun kaupungin vetämässä Optio Työelämään -hankkeessa, jossa on haluttu kehittää myös julkisten hankintojen sosiaalisia kriteerejä.

Rakennusliike A. Taskisessa sosiaalisten näkökohtien huomioon ottaminen perustuu työvoimatilanteeseen. Omat työntekijät nähdään merkittävänä tekijänä yrityksen kehittämisessä, luotettavuudessa ja yhteiskunnallisten velvoitteiden hoidossa. Yritys raportoi taloudellisista tunnusluvuihin ulkopuolelleen ja käyttää tätä informaatiota oman toiminnan seurannassa ja kehittämisessä. Raportointia tehdään pitkälti nojautuen Elinkeinoelämän keskusliitto EK:n vastuullisen yritystoiminnan kriteereihin (taloudelliset, ympäristövastuuseen liittyvät ja sosiaaliset kriteerit). Esimerkkejä näistä kriteereistä ovat jätteiden määrä, työsuojelu, poissaolopäivät ja henkiseen hyvinvointiin liittyvät mittarit. Yrityksessä on käytössä sekä sisäinen että ulkoinen auditointi. Asiakaspalautteet kootaan lomakkeella ja puhelimitse. Myös alihankkijat ja niiden toiminta arvioidaan.

Yrityksen lähiyhteistyössä tärkeällä sijalla on kumppanuus hyvien yhteistyötahojen kanssa. Sillä on kummiluokkatoimintaa, se käsittelee oppilaspalautteita ja osallistuu kehittämistoimintaan ammattikorkeakoulun kanssa. Tulevaisuuden huolena on työntekijöiden eläköityminen ja uusien osaajien ja ammattilaisten saaminen. Rakennusliike A. Taskiselle on tärkeää olla mukana vahvistamassa näkemystä ammattialasta ja sen työn merkittävyydestä, koska opiskelijoista vain 30 % jää alalle töihin.

Yritys on ollut mukana myös nuorison urheilu- ja taidetoiminnassa. Lähiyhteistyö on paikallisesti sekä näkyvää että näkymätöntä. Rakennusliikkeen sisällä on esimerkiksi raportointia, joka on osaltaan sosiaalisen vaikuttavuuden esille nostamista (mistä yritykseen rekrytoituneet ovat tulleet jne.) Seuraava kiinnostava lähiyhteistyö näkyy muun muassa panostamisena tulevaisuuden rakentamiseen. Uudet pientalorakennusmallit, joita on työstetty yhdessä esimerkiksi arkkitehtipöytätyöryhmien, paikallisten edustajien ja päiväkodin edustajien kanssa, ovat luoneet ymmärrystä ja näkemystä sosiaalisesta, yhteisöllisestä kehittämisestä ja ympäristön kokonaisvaltaisesta huomioimisesta.

Kilpailussa olisi saatava esiin esimerkiksi paikallisuuden tuntemus ja suora työllistävyys. Jos yritys pystyy tarjoamaan työtä pysyvästi, se tuottaa yhteiskunnallista hyvinvointia. Työntekijöistä huolehtiminen on osa laadukasta ja vastuullista toimintaa.

Julkisten hankintojen tekeminen on selkiytynyt viime vuosina. Hankintakriteereiden tarkentuminen avaa kilpailua paremmin kaikille. Haastattelussa yrityksen edustaja piti kilpailutuksen heikoimpana lenkinä sitä, että ”halvin voittaa”. Kriteereillä tulee olla käytännön merkitystä ja painoarvoa; muutoin vain hinta ratkaisee. Rakennusliike Taskinen käyttää ISO 9001 -standardin mukaista sertifioitua laatujärjestelmää. Tällä ei kuitenkaan toimitusjohtajan mielestä ole ollut merkitystä julkisten hankintojen tarjouskilpailussa.

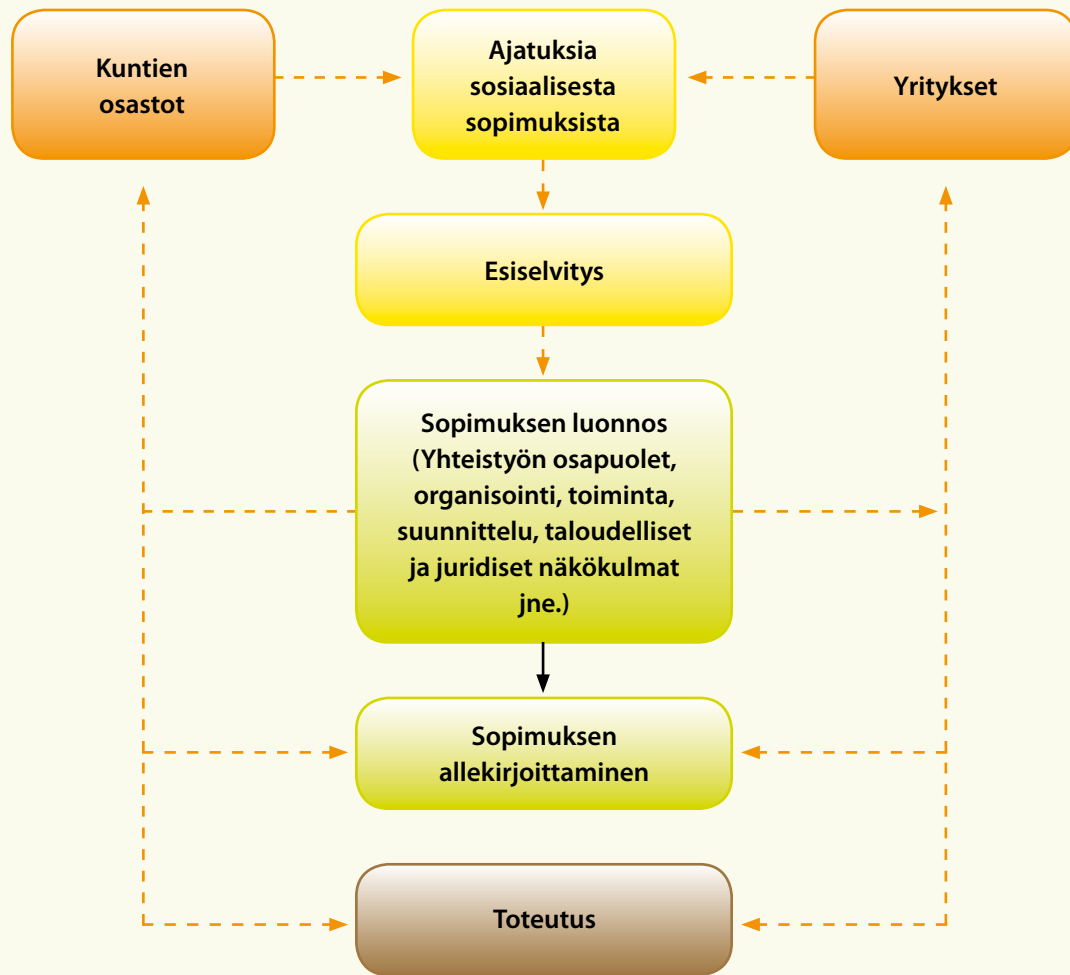
### Esimerkkejä muualta Euroopasta

#### Social Contract -malli Hollannissa

Hollantilainen Social Contract -hanke on Optio Työelämään – Joensuun Seudun Työllisyys Equal -hankkeen kansainvälinen kumppani. Yhteistyön avulla on haluttu kehittää toimintamalleja pitkäaikaistyöttömien tilanteen parantamiseksi. Lähtökohtana on ajatus sopimuksellisuudesta.

Hollannissa prosessin alkupisteenä on ollut työtön itse. Olennaista on se, mitä hän tietää, mitkä ovat hänen vahvuutensa ja kokemuksensa ja millainen työ hänelle sopisi. Tämä lähestymistapa ei kuitenkaan ole riittävä. Sosiaalinen sopimuksellisuus etsii uusia lähestymistapoja, jotka perustuvat oletukseen, että kuntien on aktivoiduttava ja tehtävä yhteistyötä yritysten ja yrittäjien kanssa uusien ratkaisujen luomiseksi. Tuloksena on oltava kuntien ja yritysten välinen sopimus, jolla on yhteiskunnallista vaikutusta. Tässä yhteydessä yhteiskunnallisella vaikutuksella tarkoitetaan sitä, että osapuolten välisen sopimuksen tuloksena työttömille tarjotaan palkallista työtä tietyksi ajaksi. Sosiaalinen vaikuttavuus kohdistuu yksilöön. Työn saannin kautta hänen oma tilanteensa muuttuu jo taloudellisten lähtökohtienkin osalta.

Jokainen kunta nimitti asiakasvastaavan huolehtimaan yritysyhteistyöstä ja -kontakteista. Näiden vastuuhenkilöiden toimintaa tukivat ja koordinoivat hankkeen projektipäällikkö ja projektikoordinaattori. Kuvio 3 esittää uusien sosiaalisten sopimusten luomisen työprosessia.



Kuvio 3. Uusien sosiaalisten sopimusten luomisen työprosessi

Prosessin ensimmäinen vaihe on asiakasvastuuhenkilön keskustelu hankkeen tavoitteista kuntien ja yritysten tärkeimpien toimijoiden kanssa. Seuraava vaihe on löytää näkemyksiä sosiaalisista sopimuksista. Näiden on oltava yhdenmukaisia molempien osapuolten tavoitteiden ja etujen kanssa. Tässä asiakasvastaavalla on tärkeä osa. Hänen on nähtävä ja ymmärrettävä, onko näkemyksien pohjalta aikaansaataavissa kaikkia osapuolia koskettava ja tyydyttävä sopimus. Valikointi perustuu molempien osapuolten reaktioihin. Jos esimerkiksi yrityksellä on ajatus sosiaalisesta sopimuksellisuudesta, siitä keskustellaan kyseisen kunnan kanssa. Jos toisenkin osapuolen reaktio on positiivinen, käynnistetään esiselvitys

Toteutettavuutta selvitetään sen perusteella, kuka osallistuu tai kenen on osallistuttava sopimukseen, jotta se voi menestyä. Selvitettäviä asioita ovat esimerkiksi: Ovatko kaikki osapuolet kiinnostuneita osallistumaan sopimukseen? Kuka tekee mitään, mitkä ovat kulut? Minkälaista organisointia tarvitaan, jotta sopimus menestyy? Löydetäänkö sopivat henkilöt täyttämään yhteiskunnallinen näkökulma? Mitä on tehtävä, että he onnistuisivat? Lopuksi suunnitellaan sopimus ja sovitaan vastuista esimerkiksi kulujen osalta. Sopimuksen allekirjoittamisen jälkeen sen toteuttaminen ja työttömien työllistäminen ovat sopimusosapuolten vastuulla.

Sosiaalisia sopimuksia on monenlaisia. Sopimus voi olla esimerkiksi yhden kaupungin ja usean yrittäjän, useiden kaupunkien ja yhden yrittäjän tai useiden kaupunkien ja useiden yrittäjien välinen. Yleensä sopimuksessa on jokin ensisijainen aihe (tien rakentaminen, rakennuksen rakentaminen, teollisuusalueen kohentaminen tai ostosalueen uudistaminen), johon yhteiskunnallinen näkökulma yhdistetään.

Toinen sosiaalisen sopimuksellisuuden muoto on toteutettu luomalla kuntien tarjousmenettelyihin sosiaalisia kriteerejä. Hollannissa on käytetty yleensä kriteereinä hintaa, kokemusta, työskentelytapaa ja suosituksia. Kriteerien painoarvo vaihtelee. Jokainen tarjousta pyytävä osapuoli päättää itse omien kriteerien asettamisesta. Kokonaistaloudellinen tehokkuus tarkoittaa hinnan kautta tehtyä vertailua. Hinnan merkitys on yleensä ollut hankkeen kokemusten mukaan toimijoilla 60 % ja muiden kriteereiden osalta 40 %. Kriteerien painoarvosta riippuu, miten paljon vaivaa yrittäjät näkevät työllistämisen sisällyttämiseksi tarjouksiin.

Hollannin hankkeessa käydään edelleen keskustelua siitä, kuinka sosiaalisten sopimusten toteutumista mitataan. Hollannissa ei ole ainakaan vielä kehitetty menetelmiä, joilla hankkeessa tapahtuneen yhteiskunnallisen vaikutuksen mittaaminen olisi mahdollista. Seuraavia kriteerejä ja painokertoimia voitaisiin kuitenkin jatkossa käyttää avaamaan yhteiskunnallisia vaikutuksia:

- työttömien henkilöiden (henkilötyövuosien) määrä
- lisäarvo (kerroin) iän ja työttömyysvuosien perusteella
- lisäarvo kunnan erityisistä kohderyhmistä (naiset, vammaiset) tai tasa-arvotekijöistä.

## Haasteita ja mahdollisuuksia

Kunnat voivat toteuttaa sopimuksia, joissa on sosiaalinen kriteeri, vain liittäessään työmarkkina-käytäntönsä muihin käytäntöihin, kuten terveydenhoitoon ja talous- ja ympäristöpolitiikkaan. Haasteena on kunnallisen toiminnan sektoroituminen. Eri osastojen tulisi tunnistaa yhteinen tavoite, joka edistää sosiaalisen sopimuksellisuuden yhteisen tavoitteen ymmärtämistä ja vastuullista toteuttamista. Tämä vaatii suurta muutosta ajattelu- ja toimintatapoihin ja kuntien toimintakulttuuriin. Tämän muutoksen "social contract" on aloittanut. Hankkeessa on keskitytty 12 esimerkillisen sosiaalisen sopimuksen toteuttamiseen. Niitä on tarkoitus avata kunnille konkreettisina esimerkkeinä uudesta työskentelytavasta.

Toinen osa sosiaalisesta sopimuksellisuudesta on, että kunnat alkavat pitää yrityksiä kumppaneina, jotka ovat kiinnostuneita tekemään yhteistyötä ja valmiita auttamaan kuntia ongelmien ratkaisemisessa. Välttämätöntä on, että myös yritykset tunnistavat laajemmin yhteiset tavoitteet kuntien kanssa.

Hankkeen ansiosta on huomattu, että yhä useammat kuntien ja yritysten edustajat näkevät sosiaalisten sopimusten kehittämisen edut. Kesään 2007 mennessä näitä sosiaalisen kriteerin täyttäviä sopimuksia oli tehty kahdeksan. Sopimusten piiriin kuuluu 21 yritystä ja 70 työtöntä on saanut työtä sovituksi ajaksi.

## Torinon kaupungin hankinnat sosiaalisilta osuuskunnilta

### Lähtökohdat sosiaalisten kriteerien käytölle

Torinon kaupunki Italiassa on jo vuosia tehnyt tiivistä yhteistyötä paikallisten sosiaalisten osuuskuntien kanssa. Italiassa on kolmenlaisia sosiaalisia osuuskuntia: Tyypin A osuuskunnat suunnittelevat ja tuottavat yhdessä julkissektorin kanssa sosiaali-, terveys- ja koulutuspalveluita, tyypin B osuuskunnat työllistävät syrjäytymisuhan alaisia ihmisiä ja tyyppi C on sosiaalisten osuuskuntien yhteenliittymä, konsortio.

Italiassa on vuodesta 1991 lähtien ollut voimassa laki, joka turvaa sosiaalisten osuuskuntien aseman muun muassa julkisissa hankinnoissa. EU-kynnysarvot alittavissa hankinnoissa (211 000 euroa) julkinen sektori voi kilpailuttaa tavaroiden ja palveluiden hankintoja vain sosiaalisten osuuskuntien kesken. Tämän ansiosta Italiassa on vahva ja monipuolinen sosiaalisten osuuskuntien verkosto, joka tuottaa yleishyödyllisiä palveluita ja työllistää mielenterveyskuntoutujia, vankilasta vapautuvia, päihderiippuvaisia, maahanmuuttajia ja muita vaikeassa työmarkkina-asemassa olevia ihmisiä.

Torinon kaupunki otti vuonna 2005 käyttöön ohjeet siitä, kuinka sosiaalisia kriteereitä tulee käyttää kaupungin hankinnoissa. Vuonna 2006 kaupunki osti 7 miljoonalla eurolla palveluita B-tyypin sosiaalisilta osuuskunnilta. Lisäksi kaupunki on korvamerkinnyt kolme prosenttia kaikista hankinnoistaan toteutettaviksi niin, että ne huomioivat työllistämisenäkökohdat. Tämä on osa kaupungin työllisyyspolitiikkaa, jossa B-tyypin osuuskunnat ovat avainkumppaneita. Torinon kaupunki käyttää sosiaalisia kriteereitä kolmella eri tavalla:

- *Työllistämishankinnat, jotka ylittävät EU-kynnysarvot. Nämä hankinnat ovat avoimia kaikille yrityksille, mutta kaupunki edellyttää, että voittaneen yrityksen palvelun tuottavasta henkilöstöstä vähintään 30 % on syrjäytymisuhan alaisia ja vaikeassa työmarkkina-asemassa olevia henkilöitä.*
- *B-tyypin sosiaalisille osuuskunnille varatut hankinnat. Nämä kilpailutetaan sosiaalisten osuuskuntien kesken, eivätkä ne saa ylittää EU-rajaa (211 000 euroa).*
- *Italian lain mukaiset hankinnat. Nämä ylittävät EU-rajaa, ovat avoimia kaikille yrityksille, mutta voittaneen yrityksen palvelun tuottavasta henkilöstöstä vähintään 20 % on syrjäytymisuhan alaisia ja vaikeassa työmarkkina-asemassa olevia henkilöitä.*

Arviointikriteerit ovat seuraavanlaiset: tekninen osuus, sosiaalinen osuus, yrityksen tarjoamat mahdollisuudet sosiaaliseen integraatioon ja hinta. 100 pisteen kokonaispotti jakautuu osaluueittain seuraavasti:

#### 1. Silloin, kun teknistä osuutta ei vaadita:

- *sosiaalinen osuus: 30–50 pistettä*
- *yrityksen tarjoamat mahdollisuudet sosiaaliseen integraatioon: 5–15 pistettä*
- *hinta: 40–60 pistettä.*

#### 2. Silloin, kun tekninen osuus vaaditaan:

- *tekninen osuus: 15–25 pistettä*
- *sosiaalinen osuus: 25–40 pistettä*
- *yrityksen tarjoamat mahdollisuudet sosiaaliseen integraatioon: 5–15 pistettä*
- *hinta: 30–50 pistettä.*

## Haasteita ja mahdollisuuksia

Torinon kaupungilla ei vielä ole standardisoituja mittaamisen menetelmiä, joita voitaisiin hyödyntää sosiaalisia vaikutuksia arvioitaessa. Mittareiden kehittäminen on työn alla ja joitakin on jo testattu, kuten sosiaalista tilinpitoa ja social balance -mittaristoa. Torinon kaupungin työvoimaosasto seuraa sosiaalisten kriteereiden toteutumista muun muassa yrityksiltä vaadittavien raporttien kautta. Seurannan piirissä ovat toteutetut työllistämishankinnat, työllistetyt henkilöt (kuuluvatko kohderyhmään, tekevätkö osa- vai kokopäivätyötä jne.) ja yrityksen laillisten velvoitteiden (kuten palkanmaksu) toteutuminen.

Torinon kaupungille on tärkeää syrjäytymisen vähentäminen ja työpaikkojen luominen myös niille ihmisille, jotka eivät työllisty avoimille työmarkkinoille. Kaupungin mielestä päähyöty yhteistyöstä B-tyypin sosiaalisten osuuskuntien kanssa tulee alentuneista sosiaaliturvamennoista ja työllistymistä seuraavasta taloudellisesta kasvusta. Kaupungille on itsestään selvää, että syrjäytymisuhan alla olevien ihmisten työllistämiseen kannattaa panostaa. Sosiaaliset osuuskunnat eivät vain tarjoa pysyvän työpaikan, vaan myös jäsenyyden ja siihen liittyvän päätösvallan osuuskunnassa sekä mahdollisuuden sosiaalisiin suhteisiin ja itsenäiseen elämään.

## Linkit

www.hothanke.fi  
www.ouka.fi/seutu/pdf/EPI-hanke/Juha\_EPI\_%2018042007.pdf  
www.jns.fi/optio/  
www.taskinen.fi  
www.ek.fi/www/fi/vastuullinen\_yritystoiminta/index.php  
www.soaps.fi  
www.finnwatch.org/pdf/ostoksilla\_verovaroin.pdf  
www.visili.fi/ekoyhteison.pdf

## Kirjallisuutta

Evaluation of inclusive measures of ALMP and ASP. Luku 5 raportissa Hannu Kauppi (toim.), Does Inclusion Pay? Evaluating Impacts and Cost-Effectiveness of Active Social Policy and Active Labour Market Policy on Inclusion. Työministeriö, EU DG Empl, 2006.

## 3 Miten sosiaalisia vaikutuksia voidaan mitata?

### 3.1 Ihmisiin kohdistuvien vaikutusten arviointi (IVA) viitekehyksenä

#### Mistä IVA-mallissa on kyse

Ihmisiin kohdistuvien vaikutusten arviointi (IVA) on prosessi, jossa arvioidaan ennalta päätöksen vaikutuksia ihmisten terveyteen ja hyvinvointiin. Ennakkoarvioinnin tavoitteena on *auttaa huomiomaan eri näkökohdat valmistelun aikana ja tuottaa tietoa päätöksentekoa varten*. Toisin kuin perinteinen arviointitutkimus, ihmisiin kohdistuvien vaikutusten arviointi on ennakoivaa; se tarkastelee vasta valmisteilla olevan päätöksen vaikutuksia.

Ennakkoarviointia tehdään useilla eri nimellä riippuen siitä, mitä näkökulmaa tai taustaa halutaan korostaa:

- *sosiaalisten vaikutusten arviointi (SVA)*
- *terveysvaikutusten arviointi (TVA)*
- *sosio-ekonomiset terveyserot huomioon ottava terveysvaikutusten arviointi (TEVA)*
- *sukupuolivaikutusten arviointi (SUVA)*
- *lapsiin kohdistuvien vaikutusten arviointi (LAVA)*
- *mielenterveysvaikutusten arviointi.*

Ennakkoarviointeja tehdään yritysten tai julkisten organisaatioiden tarpeita varten. Ennakkoarviointi voi olla omana työnä toteutettu tai ulkopuoliselta asiantuntijalta tilattu selvitys. Päätöksen tai vaikutusten kohteena olevat ihmiset ovat myös usein mukana arviointiprosessissa.

Vaikutusten ennakkoarviointi on lakisäateistä työtä erilaisissa fyysiseen ympäristöön liittyvissä hankkeissa, suunnitelmissa ja ohjelmissa. Vaikutuksia arvioidaan ennalta myös kuntien suunnittelun ja päätöksenteon yhteydessä. Kunnissa IVA-mallia on sovellettu muun muassa hyvinvointistrategian toimeenpanoon, vanhustenhuollon strategiaan, vammaispoliittiseen ohjelmaan, seudullisen hyvinvoinnin terveyskeskuksen suunnitteluun ja lähiöparannukseen.

Ennakkoarvioinnin tavoitteena on:

- *auttaa päätösratkaisun valinnassa*
- *tuoda päätöksen perustelut näkyvämmiksi*
- *edistää hyvinvointi- ja terveysnäkökohtien huomioimista*
- *helpottaa ristiriitaisten näkökantojen sovittelua*
- *tuoda esiin keinoja vahvistaa myönteisiä vaikutuksia sekä ehkäistä ja lieventää haitallisia vaikutuksia*
- *tukea osallistumista ja sitoutumista*
- *tarjota keskustelumahdollisuus arvoista ja tavoitteista.*

### Mihin IVA-mallia voidaan käyttää

Ennakoarvioinnin toteuttamistapa riippuu valmisteilla olevan päätöksen laajuudesta ja sen mahdollisten vaikutusten merkittävyydestä. Ennakoarviointi voidaan tehdä nopeana tai tavanomaisena prosessina. Nopea ihmisiin kohdistuvien vaikutusten arviointi sopii äkillistä reagoitua vaativiin tilanteisiin, jolloin ennakoarviointi täytyy tehdä esimerkiksi yhden työkokouksen aikana. Nopeaa ennakoarviointia voidaan käyttää myös jokapäiväisessä työssä, esimerkiksi lautakuntien esittelyn apuna. Tavanomaista ihmisiin kohdistuvien vaikutusten arviointia käytetään laajoissa suunnitelmissa, ohjelmissa tai päätöksissä, joiden vaikutukset ovat todennäköisesti merkittäviä ja niiden selvittämiseen on käytettävissä erillisiä resursseja.

### Miten IVA-mallia voidaan käyttää

Nopean ennakoarvioinnin voi tehdä asian valmistelija yksin (muita konsultoiden) tai yhdessä sisältöasiantuntijan tai työryhmän kanssa. Nopeassa ennakoarvioinnissa on kolme vaihtoa: 1) vaihtoehtojen kuvaaminen, 2) vaikutusten tunnistaminen ja 3) vaihtoehtojen vertailu.

Arvioitavat *vaihtoehdot* muodostetaan esimerkiksi niin, että kukin vaihtoehto toteuttaa yhtä näkökulmaa tai tietyn ihmisryhmän vaatimuksia. Yhtenä vaihtoehtona mukana on ns. nollavaihtoehto, eli kuvaus siitä mitä tapahtuu, jos asiaan ei puututa. Nollavaihtoehdossa kuvitellaan nykyisen kehityksen jatkuvan muuttumattomana. Sitä käytetään arvioinnissa vertailun pohjana.

*Vaikutusten tunnistamisessa* pohditaan, mihin tai keihin päätöksellä on todennäköisesti vaikutuksia. Vaikutukset voivat kohdistua esimerkiksi eri ihmisryhmiin, ihmisten terveyttä määrittäviin tekijöihin, eri alueilla asuviin ihmisiin tai siihen, toteutuvatko päätökselle asetut tavoitteet.

*Vaihtoehtojen vertailussa* arvioidaan kunkin vaihtoehdon toteuttamisen seurauksia esimerkiksi mallintamalla tai kuvaamalla niitä sanallisesti. Vertailun ja arvioinnin raportoinnin työkaluna voi käyttää yhteenvetotaulukkoa. Siinä kunkin vaikutuksen ja vaihtoehdon leikkauspisteeseen kirjataan arvio vaikutuksesta. Tarkoituksena ei ole laskea vaikutuksia yhteen pisteyttämällä tai muuntamalla niitä rahaksi. Sen sijaan vaikutukset kuvataan niille ominaisimmalla tavalla.

Taulukossa 1 on kuvattu tiettyyn kouluun kohdistuvia toimenpiteitä ja niiden vaikutuksia. Yksi näkökulma vaikutuksiin on vaihtoehdosta aiheutuvat kustannukset tai säästöt. Tässä esimerkissä ne ovat vaikkapa vaihtoehtojen oppilashintoja tiettyä aikana. Osaa vaikutuksista voi muuten mitata, kuten melua, lapsiin kohdistuvan väkivallan tai yksinäisten vanhusten määrää. Esimerkissä mitattava vaikutus voi olla poissaolojen ennakoitu kehittyminen. Loput vaikutuksista ovat laadullisia. Niitä ei voida mitata rahassa tai ilmaista lukuina, joten ne ilmaistaan sanallisesti. Esimerkistä nähdään kunkin vaihtoehdon rahalliset, mitattavat ja laadulliset vaikutukset.

Taulukko 1. Esimerkki kouluun kohdistuvista toimenpiteistä ja niiden vaikutuksista

	Vaihtoehto A: nykyinen kouluverkko	Vaihtoehto B: tiedyt isot koulut lakkautetaan	Vaihtoehto C: pieniä kouluja yhdistetään
Oppilashinta	5 700 euroa	5 540 euroa	5 280 euroa
Poissaolot	38	45	64
Vaikutukset kylälle	Turvattomuuden tunne vähenee, yhteisöllisyys kasvaa	Turvattomuuden tunne lisääntyy, yhteisöllisyys vähenee	Ei muutoksia turvatto- muuden tunteessa, yhteisöllisyys vähenee

Tämä yhteenvetotaulukko tiivistää vaikutukset selkeään muotoon päättäjien käsittelyä varten. Tausta-aineistossa vaikutuksia voidaan kuvata ja perustella tarkemmin. Parhaimmillaan arvioinnissa keskustellaan asioista eikä henkilöityneistä mielipiteistä. Vertailun avulla voidaan perustella, miksi tietty vaihtoehto on sopivin valinta tässä tilanteessa. Osallistujat oppivat toistensa näkemyksistä. Ennakoarviointi on tällöin enemmän yhteisön oman ymmärryksen muodostusprosessi kuin yksiselitteinen lopputulos.

Yhtä ja ainoaa oikeaa tai parasta vaihtoehtoa ei välttämättä ole, vaan kullakin vaihtoehdolla on hyviä ja huonoja puolia. Vaikutusten arvottaminen ja mallien paremmuuden vertailu jäävät päätöksentekijälle.

Olipa arvioinnin tekijänä yksi tai useampi ihminen, on tärkeää, että eri hallinnonalat ja vaikutusten kohteet (asiakkaat, henkilökunta, kuntalaiset ja eri väestöryhmät) voivat osallistua arviointiin. Myös poikkihallinnollisten vaikutusketjujen tunnistaminen ja kielteisten vaikutusten lieventämiskeinojen pohtiminen edellyttävät eri tahojen yhteistyötä. Päätöksentekijät voivat osallistua prosessiin määrittämällä tarkasteltavalle päätökselle tavoitteet ja osallistamalla arvo keskusteluun päätöksenteon yhteydessä.

#### Linkit

[www.stakes.fi/iva/](http://www.stakes.fi/iva/)

[www.jyu.fi/bio/ymp/yva/yhteiskunta/prosessit.php](http://www.jyu.fi/bio/ymp/yva/yhteiskunta/prosessit.php)

[www.tiehallinto.fi/pls/wwwedit/docs/3536.PDF](http://www.tiehallinto.fi/pls/wwwedit/docs/3536.PDF)

## 3.2 Sosiaalinen tilinpito (SOT) viitekehystenä

### Mistä sosiaalisen tilinpidon viitekehyksessä on kyse

Yritysten, julkisen sektorin ja yhteisötalouden organisaatioiden toiminnan vaikutukset ovat aina laajemmat kuin vain taloudelliset vaikutukset. Taloudellinen tilinpäätös antaa luotettavaa ja systemaattista tietoa taloudellisesta tuloksesta, mutta se ei tuo esille organisaation sosiaalista eikä yhteiskunnallista näkökulmaa. Sosiaalinen tilinpito on tarkoitettu niille organisaatioille, jotka haluavat osoittaa rahallisten tulostensa lisäksi myös muut tuloksensa yhtä säännöllisesti ja uskottavasti. Sosiaalista tilinpidon käytetään silloin, kun halutaan mitata ja saattaa näkyviin tuloksia ja vaikutuksia, jotka eivät ilmene taloudellisesta tilinpäätöksestä ja joita ei muutoin saada näkyviksi.

Sosiaalinen tilinpito on viitekehys, joka voi sisältää monipuolisen joukon erilaisia menetelmiä ja mittausvälineitä. Sosiaalinen tilinpito on tapa osoittaa sosiaaliset tulokset ja vaikutukset vaiheistetulla, luotettavalla tavalla tilinpäätöksen muodossa.

Sosiaalista tilinpidon on Suomessa kehitetty julkisella rahoituksella kahdessa Equal-projektissa. Suomen Kylätoimintaryhmien hallinnoima Kylätalous-hanke (2002–2005) sovelsi sosiaalista tilinpidon SOT-malliksi. SOT-mallia käytettiin myös Suomen Punaisen Ristin Response-projektissa (2005–2007), jossa sitä kehitettiin edelleen erityisesti sosiaalisten työllistäjien tarpeisiin Vas-tuunkantaja-malliksi, jota voivat soveltaa muutkin organisaatiot.

Sosiaalinen tilinpito on runko sosiaalisten ja yhteiskunnallisten tulosten ja vaikutusten mittaamiselle ja esittämiselle. Se tarkoittaa tietyn ajanjakson tarkasti ja etukäteen määriteltyjen odotusten säännöllistä seuranta ja tulosten ulkoisesti tarkastettua kokonaisvaltaista raportointia. Menettelytapa muistuttaa taloudellista kirjanpitoa ja nämä suoritetaan rinnakkain. Kuten taloudellisenkin kirjanpito, sosiaalinen tilinpito lähtee liikkeelle budjetin laadinnasta. Myös sosiaalisessa tilinpidossa tositteet kirjataan säännöllisesti kirjanpitoon, tositemateriaali analysoidaan ja kootaan sosiaalisesti tilinpäätökseksi, joka tarkastetaan ulkoisen tilintarkastuksen avulla.

Sosiaalinen budjetti antaa kuvan siitä, millaisia sosiaalisia tuloksia organisaatio haluaa saada aikaiseksi tilikauden aikana. Sosiaalinen budjetti sisältää sosiaaliset tavoitteet ja niiden indikaattorit. Kirjanpito muodostuu tilikauden aikana säännöllisesti ja suunnitelmallisesti kerättävästä tiedosta, joka muodostaa tositemateriaalin (todisteet). Sosiaalinen tilinpäätös antaa kokonaiskuvan siitä, mitä tuloksia on saavutettu tilikauden aikana. Tilinpäätös on tilikauden sosiaalisen kirjanpidon yhteenveto, joka viestitetään sidosryhmille. Tilintarkastus on kirjanpidon ja tilinpäätöksen ulkoinen ja riippumaton tarkastus. Sosiaalinen tilinpito antaa pohjan suunnittelulle ja kehitykselle sellaisessa organisaatiossa, joka tavoittelee sosiaalisia tuloksia.

### Mihin sosiaalisen tilinpidon viitekehystä voidaan käyttää

Sosiaalista tilinpidon voidaan hyödyntää monenlaisiin tarkoituksiin. Se

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

Sosiaalista tilinpidon on mahdollista hyödyntää aatteellisissa organisaatioissa, julkisella sektorilla, sosiaalisissa yrityksissä ja muissa yhteisötalouden organisaatioissa, yksityisissä yrityksissä sekä eri projekteissa:

- Aatteelliset organisaatiot voivat tarkistaa, ovatko ne todella saavuttaneet sääntöjensä mukaiset tarkoitukset ja tavoitteet.
- Julkinen sektori voi esittää, millä tavoin se täyttää tehtävänsä väestöä kohtaan.
- Sosiaalinen yritys ja muut yhteisötalouden organisaatiot voivat todistaa ja näyttää, missä määrin toiminta todella toteuttaa sosiaalisen tarkoituksensa ja miten asetetut sosiaaliset tavoitteet saavutetaan. Sosiaalinen tilinpito antaa vastauksen siihen, missä määrin yrityksen tulos vastaa sidosryhmien sille asettamia tarpeita ja odotuksia.
- Yksityinen yritys voi näyttää, että sillä on muitakin menestyskriteereitä kuin pelkkä raha. Tällöin yritys lisää samalla oikeutuksensa lisäksi myös mahdollisuuksiaan liiketaloudelliseen menestykseen.
- Projekti voi toimeksiantajilleen kuvata tuloksiaan ja niiden kestävyyttä tulevaisuuden kannalta.

## Sosiaalisen tilinpidon prosessi

Kiinnostusvaiheen tarkoituksena on herättää kiinnostus sekä kerätä tietoa sosiaalisesta tilinpidosta: mitkä ovat sen vahvuudet ja haasteet, mistä vaiheista sosiaalisen tilinpidon prosessi koostuu ja mitä resursseja se vaatii organisaatiolta.

Kun on päätetty ryhtyä sosiaaliseen tilinpitoon, on tärkeää varmistaa sekä ulkopuolisten että sisäisten sidosryhmien (luottamushenkilöiden, hallituksen, operatiivisen johdon ja henkilökunnan) osallistuminen sosiaalisen tilinpidon prosessiin. Organisaatio tilaa sosiaalisen tilinpidon tuottamisen sosiaalisen tilinpidon vastaavalta. Toimeksianto kirjataan toimeksiantosopimukseen. Sopimuksessa määritellään myös realistisesti se, kuinka paljon aikaa sosiaalinen tilinpito vie ja kuka tai ketkä tekevät käytännön kirjanpityötä. Sopimus sisältää kuvauksen tehtävästä ja aikataulut, jotka ovat strategisesti tärkeitä sosiaalisen tilinpidon prosessille. Sopimuksessa otetaan kantaa myös siihen, millainen tilinpäätöksen muoto on ja mitä se maksaa sekä päätehtään tilintarkastuksesta.

### *Budjetti*

Budjetin laadinta (tavoitteiden ja indikaattoreiden priorisointi ja määrittely) alkaa kartoittamalla tulevaa toimintavuotta koskevat tavoitteet. Sidosryhmillä on sosiaalisessa tilinpidossa keskeinen asema ja budjetti (tavoitteet ja indikaattorit) tehdään vuoropuheluna avainsidosryhmien kanssa, SOT-vastaavan ohjauksessa. Asetettavien tavoitteiden ja mittareiden tulee olla sellaiset, että sidosryhmät kokevat ne tärkeiksi ja mielekkäiksi.

Tavoitteiden määrittely on prosessin tärkeimpiä vaiheita. Organisaation tulee itse tietää, mitä asioita se haluaa tällä tilikaudella seurata ja todistaa erityisesti avainsidosryhmilleen. Budjetti sisältää sosiaalisten tavoitteiden lisäksi niiden onnistuneen tuloksen indikaattorit. Jokaista tavoitetta kohden on vähintään yksi indikaattori, monesti useampia. Indikaattori ja sille määritelty tavoitetaso mittaa sosiaalisen tavoitteen toteutumista ja osoittaa tavoitteen saavuttamisen niin vahvasti, että siihen voi luottaa.

### *Kirjanpito*

Jokaiselle indikaattorille on löydettävä hyvä mittausmenetelmä, jolla indikaattorin toteutumista mitataan. Tavoitteet, niiden indikaattorit ja valitut mittausmenetelmät kirjataan kirjanpidon suunnitelmaan. Siihen merkitään myös, ketkä vastaavat mittauksista sekä milloin ja kenelle niitä raportoidaan.

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

### *Tilinpäätös*

Tositteiden tieto kootaan sosiaalisesti tilinpäätökseksi. Tilinpäätös osoittaa ja todistaa organisaation sosiaaliset saavutukset tilikauden aikana. Tilinpäätöksen avulla näytetään ja todistetaan kokonaiskuva tavoitellusta sosiaalisesta tuloksesta organisaation sidosryhmille.

### *Tilintarkastus*

Tilintarkastaja tutkii ja tarkistaa sosiaalisen tilinpidon ja tilinpäätöksen sekä varmistaa esitetyn tiedon. Tositteiden avulla tilintarkastaja tarkistaa ilmoitetut tulokset ja lisää siten sosiaalisen tilinpidon todistusarvoa. Ulkoinen tilintarkastus antaa ilmoitetulle tulokselle uskottavuutta ja luotettavuutta.

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

## Miten sosiaalista tilinpitoa on hyödynnetty ja kehitetty Response-projektissa

Kuusi Responsen kumppaniorganisaatiota (Suomen Punaisen Ristin valtakunnallinen Kontti-kierrätystavaraloketju, Sosiaalitalkkarit-projekti Joensuusta, Taitojen Talo Kotkasta, Helsingin kaupungin sosiaaliviraston Uusix-verstaat, Meriko-projekti Merikosken ammatillisesta koulutuskeskuksesta Oulusta ja Järvenpään Omaoksa osuuskunta) laativat sosiaalisen tilinpäätöksen projektin aikana. Projektissa käytettiin SOT-mallia, jota kehitettiin edelleen Vastuunkantaja-malliksi Response-kumppanien kokemusten ja tarpeiden pohjalta.

Organisaatiot laativat tukimateriaalin sekä asiantuntijoiden ja projektin aluekoordinaattoreiden tuella ensimmäiset sosiaaliset budjettinsa, joissa olivat keskeiset sosiaaliset tavoitteet ja niiden saavuttamisen indikaattorit. Budjettien tililuokkia eli tavoitekokonaisuuksia olivat esimerkiksi:

- *Yksilön voimaantumisen ja työllistymisen tukija*
- *Lisäarvon tuottaja yhteiskunnalle*
- *Hyvä ja luottamuksellinen sidosryhmäyhteistyö*
- *Hyvä työnantaja ja työyhteisö.*

Tililuokissa oli kerättyä kaikki ne sosiaaliset tavoitteet, jotka organisaatio näki tärkeimmiksi seurattaviksi kyseisellä tilikaudella. Jokaisella tuloksella oli vähintään yksi indikaattori, joka mittasi tavoitteen toteutumista. Yksittäisen tuloksen saavuttamista seuraava indikaattori oli esimerkiksi "yksilöllä on hyvät työn tekemisen valmiudet". Mittausvälineenä käytettiin 16 kysymyksen sarjaa, jolla työntekijät arvioivat omaa kehittymistään. Tavoitetaso oli keskiarvo 3 asteikolla yhdestä viiteen. Taulukossa 2 on lisäesimerkkejä tavoitteista, indikaattoreista ja mittausvälineistä.



Taulukko 2. Otos sosiaalisesta budjetista

Tavoite	Indikaattori	Mittausväline
200 00 LISÄARVON TUOTTAJA YHTEISKUNNALLE		
201 00 Organisaatio tuottaa taloudellista hyötyä yhteiskunnalle	201 01 Yhteiskunnan nettokustannus on halvempi kuin vaihtoehtotilanteessa	SYTA (ks. luku 3.4)
300 00 TYÖLLISTYMISEN TUKIJA		
302 00 Valmennettavat jatkavat työllistymisjakson jälkeen paikalliseen työhön	302 01 25 % valmennettavista todistaa, että he ovat päässeet työhön	Haastattelu

Sosiaalisessa tilinpidossa käytettiin tietolähteenä muun muassa kyselyjä, tilastotietoja, esimerkiksi kuvauksia ja haastatteluja. Budjetit laadittaessa hyödynnettiin mahdollisimman paljon jo muutenkin organisaatioissa kertyvää tietoa. Mittausvälineitä kehitettiin myös projektin yhteisissä työryhmissä muun muassa henkilöstö- ja asiakastyytyväisyyden seurantaan ja työntekijän yksilöllisen kehittymisen arviointiin.

Vuoden 2007 alussa valmistuivat Responsen tuella kuuden organisaation ensimmäiset sosiaaliset tilinpäätökset, jotka tilintarkastettiin.

### Vastuunkantaja-malli

Vastuunkantaja-malli noudattelee vahvasti SOT-mallia, mutta poikkeaa siitä pääasiassa prosessin vaiheistuksen osalta. Vastuunkantajaa täydennetään kehittämällä tilintarkastuskäytäntöä, mittausvälineistöä, indikaattoripankkia ja menetelmäkoulutusta.

### Sosiaalisesta tilinpidosta sanottua

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

*”Mielestäni meidän kannattaisi tehdä sosiaalista tilinpitoa, koska se on systemaattinen, se vie ajatukset toiminnan keskeisiin asioihin, luo yhteistä näkemystä toiminnan päämääristä ja antaa tukea päätöksille.”*

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

### Linkit

[www.redcross.fi/punainenristi/response/vastuunkantaja/fi\\_FI/SoT2006/](http://www.redcross.fi/punainenristi/response/vastuunkantaja/fi_FI/SoT2006/)  
[www.syfo.fi](http://www.syfo.fi)  
[www.maaseutuplus.fi/fi/hankkeet/kylatalous20022005](http://www.maaseutuplus.fi/fi/hankkeet/kylatalous20022005)  
[www.develooppi.fi/sot/SoT-kasikirja.pdf](http://www.develooppi.fi/sot/SoT-kasikirja.pdf)

### Kirjallisuutta

Merenmies Jaana ja Sevón Pia, Vastuunkantaja. Opas sosiaaliseen tilinpitoon sosiaalisesti työllistävälle organisaatioille. Suomen Punainen Risti, Response-projekti 2007.

### 3.3 Sijoitetun pääoman sosiaalinen tuotto (SROI) menetelmänä

#### Mistä SROI-menetelmässä on kyse

SROI-menetelmällä (Social Return on Investment, sijoitetun pääoman sosiaalinen tuotto) lasketaan, miten sosiaalisia päämääriä tavoittelevaan organisaatioon sijoitettu euro tuottaa yhteiskunnallisesti hyötyjä euroiksi muutettuna. Menetelmän tavoitteena on kohdentaa yhteiskunnan tuet ja avustukset niille organisaatioille, jotka nähdään kannattavana sijoituksena sosiaalisia päämääriä tavoiteltaessa. SROI-menetelmä pohjautuu kustannus-hyöty-analyyysiin. Se sisällyttää laskelmiin toiminnan taloudellisesta, sosiaalisesta ja ympäristöllisestä vaikuttavuudesta tulevan hyödyn. SROI-menetelmä tuottaa kaksi tulosta:

- *Ajanjakso, jonka kuluessa toiminta on maksanut itsensä takaisin, kuvaa investoinnilla saatavaa hyötyä nykyhetkellä.*
- *SROI-vertailuarvo kuvaa saatavaa yhteiskunnallista hyötyä suhteessa tehtyyn investointiin.*

SROI-prosessin vaiheet:

#### 1. Analyysin rajojen määrittäminen

Määritetään arvioitava toiminta ja tarkasteltava aikaväli. Määritetään, kuinka tulot ja kustannukset jakautuvat sosiaalisiin ja taloudellisiin elementteihin.

#### 2. Osallisten kartoitus

Tunnistetaan eri osalliset ja heidän tavoitteensa. Priorisoidaan osalliset ja tunnistetaan yhteiset tavoitteet.

#### 3. Vaikuttavuuden kartoitus

Tunnistetaan toiminnan mekanismit ja niiden vaikutukset osallisiin.

Vertaillaan vaikutuksia osallisten asettamiin tavoitteisiin.

Määritetään toiminnan panokset, tuotokset, tulokset, vaikutukset ja vaikuttavuus.

##### 3.1 Indikaattoreiden valinta

Määritellään toimivat indikaattorit panosten, tuotosten, tulosten, vaikutusten ja vaikuttavuuden mittaamiseksi. Haetaan indikaattoreille vastaavat taloudelliset (rahalliset) arvot käyttäen keskiarvoja ja arvioita silloin, kun tarkkaa tietoa ei ole saatavilla. Todellisen vaikuttavuuden esille saamiseksi vaikutuksista on erotettava ne, jotka olisivat tapahtuneet ilman omaa toimintaa (ns. deadweight-efekti).

##### 3.2 Tiedonkeruu

Kerätään tietoa valittujen indikaattorien kautta.

##### 3.3 Mallintaminen ja laskenta

Käytetään laskentamallia, joka huomioi taloudellisen arvon vähenemisen ajan kuluessa. Lasketaan tämän hetken nettohyöty ja investoinnin määrä, SROI-vertailuarvo ja investoinnin takaisinmaksuaika. SROI-vertailuarvo riippuu valitusta tarkasteluvälistä sekä siitä, kuinka laajasti ja tarkoituksenmukaisesti mitattavaksi valitut hyödyt saadaan määritettyä. Mikäli sosiaalisten ja ympäristöllisten vaikutusten taloudellisen arvon määrittely ei ole mahdollista, joudutaan käyttämään vertailutietona muita vastaavankaltaisia tilanteita, keskiarvoja tai arvioita.

##### 3.4 Harkinta ja esittäminen

Tulokset esitetään perusteellisen harkinnan jälkeen niin, että ne osoittavat tulokseen pääty-misen prosessin sekä siihen liittyvät rajoitukset ja oletukset.

#### Miten SROI-menetelmää on hyödynnetty

SROI-menetelmä on helpompi ottaa käyttöön organisaatioissa, joilla on jo olemassa mittauksia toimintansa sosiaalisesta vaikuttavuudesta. Isossa-Britanniassa saatujen kokemusten mukaan yhdistettävyyden nimenaan sosiaaliseen tilinpitoon nähdään SROI-menetelmän suurena mahdollisuutena. Suomessa SROI-menetelmästä on vielä vähän käyttökokemusta.

SROI-menetelmän hyödyntämisen esimerkkejä:

- *julkinen varainkäyttö – sosiaalisen vaikuttavuuden osoittaminen*
- *julkiset hankinnat – sosiaalisen vaikuttavuuden osoittaminen kilpailutusprosesseissa*
- *julkisten tukien myöntäminen ja taloudellinen investointi – uusien investointimallien mahdollistaminen*
- *sosiaalisia päämääriä tavoittelevien organisaatioiden toiminnan kehittäminen*
- *yrietysten yhteiskuntavastuullisuuden osoittaminen.*

#### Kokemuksia Itävallasta

SROI-menetelmän hyödyntäminen Itävallan olosuhteisiin merkitsi menetelmän mukauttamista paikallisten työ- ja rahoitusmarkkinoiden sekä sosiaalisia päämääriä tavoittelevien yritysten erityisolosuhteisiin. Mahdolliset puutteet yksittäisiä sosiaalisia päämääriä tavoittelevien yritysten ja niiden asiakkaita koskevasta tiedosta ratkaistiin hyödyntämällä muiden tutkimusten tuottamaa tietoa sekä työmarkkinoita koskevia tilastoja. Tarvittavat tiedot määriteltiin yhteistyössä kunkin organisaation kanssa. Analyysi osoitti, että liikevaihdolla, henkilöstökuluilla ja saavutetuilla sosioekonomisilla vaikutuksilla (muun muassa asiakkaiden tilanteiden erot ennen interventiota, sen aikana sekä sen jälkeen) oli eniten vaikutusta SROI-analyyseissä.

Sosiaalisia päämääriä tavoittelevien organisaatioiden toiminnasta ja toimintakyvystä, eri toimialoista sekä niiden toimintaan osallistuvien asiakkaiden tilanteen kehittymisestä tarvitaan täsmällisempää tietoa, jotta SROI-menetelmän avulla olisi mahdollista saada luotettavampaa analyysia.

#### SROI-menetelmästä sanottua

*“Ydinkysymys sosiaalisten yritysten johdolle ja niihin investoiville on se, saadaanko niihin investoiduista varoista todellista ja merkityksellistä arvoa – arvoa johdolle, investoijille ja koko yhteiskunnalle. SROI-menetelmä on yksi väline, jolla voidaan arvioida ei-voittoa tavoittelevien yhtä hyvin kuin voittoa tavoittelevienkin organisaatioiden kokonaishyötyjä, koska ne kummatkin pyrkivät maksimoimaan sen arvon, jonka luomiseen niillä on edellytykset olemassa.”*

#### Linkit

[www.exchange2improve.eu](http://www.exchange2improve.eu)

[www.proveandimprove.org/new/tools/sroi.php](http://www.proveandimprove.org/new/tools/sroi.php)

[www.sroi.london.edu/](http://www.sroi.london.edu/)

[www.redf.org/results-sroi.htm](http://www.redf.org/results-sroi.htm)

[www.sroi-europe.org/](http://www.sroi-europe.org/)

[www.svtconsulting.com/pdfs/SROI\\_Analysis\\_1%5B1%5D.0.pdf](http://www.svtconsulting.com/pdfs/SROI_Analysis_1%5B1%5D.0.pdf)

[www.neweconomics.org](http://www.neweconomics.org)

### 3.4 Sosiaalisen yhteisön toiminnan analysointi (SYTA) menetelmänä

#### Mistä SYTA-mallissa on kyse

SYTA-malli on rekisteröity tuotemerkki, jonka on kehittänyt ja omistaa Tuomas Leinonen / T:mi Pro-Ces. Tätä julkaisua varten menetelmän kuvausta on muokattu luettavammaksi.

SYTA-mallin tarkoituksena on tuottaa suhteessa yrityksen tai yhteisön tavoitteisiin käyttökelpoista tietoa sen sisällöllisestä ja taloudellisesta toiminnasta eri sidosryhmille. SYTA-mallilla lasketaan organisaation toiminnasta aiheutuneet kustannukset toteutumalaskentana ja vaihtoehtolaskentana kustannukset, jos organisaation toimintaa ei olisi ollut, sekä kuvataan organisaation toiminnalla aikaansaadut sisällölliset ja taloudelliset tulokset. SYTA-mallilla saadaan esille yhteiskunnan sosiaalisen työllistämisen todelliset kustannukset, jolla on siirrytty passiivitalanteesta aktiivitalanteeseen.

#### Mihin SYTA-mallia voidaan käyttää

SYTA-mallilla tuotettua tietoa voivat hyödyntää organisaatio itse ja julkinen sektori. Tietoa voidaan käyttää organisaation taloudellisen toiminnan, strategisen suunnittelun ja sisällöllisen vaikuttavuuden kehittämisessä. Julkinen sektori voi käyttää menetelmää päätöksenteon apuna ja seurannassa. SYTA-mallia voidaan käyttää, kun merkittävä osa organisaation työntekijöistä on palkattu erilaisin sosiaalisin perustein ja kun julkinen sektori rahoittaa sosiaalisen yrityksen tai yhteisön toimintaa joko tukemalla toimintaa suoraan tai ostamalla tuotteita ja palveluja siltä.

SYTA-mallin käytössä on huomattava, että sillä ei diskontata mitään tulevaisuudessa odotettavaa säästöä tai tuloa nykyhetkeen. Näin ollen mahdollista syrjäytymisen ehkäisyä, ammattiin kouluttautumisen tai työelämään sijoittumisen tulevaisuudessa yhteiskunnalle tuottamaa hyötyä ei lasketa.

Mallin käyttäminen edellyttää, että rahoittaja ja organisaatio yhdessä asettavat toiminnalle sisällölliset ja taloudelliset tavoitteet. Oikein käytettynä malli auttaa organisaatiota ja rahoittajaa ymmärtämään, millaisia tuloksia organisaation toiminnalta odotetaan. Samalla varmistetaan, että käytettävissä olevat resurssit ovat asetettujen tavoitteiden mukaisesti tasapainossa.

Sosiaalisen työllistäjän on osoitettava, että toiminta on rahoittajan kannalta kokonaisuutena edullisempi kuin vaihtoehtoinen tilanne. Mallia voidaan käyttää myös ennakkolaskennan osana silloin, kun määritellään esimerkiksi projektin kannattavuutta, tavoitteita ja keinoja tavoitteisiin pääsemiseksi.

## Mistä SYTA-malli koostuu

SYTA-malli koostuu kahdesta osasta: *Tekstiosio* täsmentää tavoitteet, toimintaympäristön ja toiminnot yksityiskohtaisesti sekä esittelee saavutetut tulokset. *Laskentaosio*lla haetaan toiminnan taloudelliset tunnusluvut. SYTA-analyysin vaiheet on esitetty kuviossa 4.



Kuvio 4. SYTA-analyysin vaiheet

*Tekstiosiossa* tarkastellaan toiminnan kokonaisuutta.

- *Toiminnan strategista suunnittelua, tavoitteiden asettamista ja resurssien varaamista* tutkitulla ajanjaksolla tarkastellaan hallitus- tai johtoryhmätyöskentelyn kartoituksen avulla.
- *Toimintaympäristön tarkastelussa täsmennetään* tutkittavalla ajanjaksolla toiminnan piirissä olleet kohderyhmät sekä näiden vaihtoehtoiset työllistymis- tai muut sijoittumisvaihtoehdot.
- *Aktiveettien kirjaamisella osoitetaan, onko operatiivinen toiminta toteuttanut sellaisia toimintoja (koulutus, kuntoutus, työtoiminta), jotka kussakin kohderyhmässä muodostavat tavoitteeseen johtavia polkuja.*
- *Toiminnan arvioinnissa voidaan ottaa kantaa eri osa-alueiden systemaattisuuteen ja siihen, toimiiko organisaatio sille asetettujen tavoitteiden ja päämäärien mukaisesti.*

*Laskentaosio* perustuu toteutuneen ja vaihtoehtoisen tilanteen vertailuun.

- *Toteutumalaskennassa erotetaan organisaation käyttöön tulleet panokset, yrityksen myyntituotot, palautumat valtiolle, palautumat kunnalle, maksetut nettopalkat, ostot yksityissektorilta ja organisaation omaan käyttöön investoitu rahamäärä, kun henkilö työllistyi sosiaaliseen yritykseen tai yhteisöön. Toteutumalaskenta perustuu suoraan kirjanpidosta kerättyyn materiaaliin.*
- *Vaihtoehtolaskennassa tarkastellaan niitä yhteiskunnalle muodostuvia kustannuksia, jotka olisivat toteutuneet, mikäli organisaatiota ei olisi ollut olemassa. Vaihtoehtolaskennassa tutkitaan kustannusrakennetta / palautuvia eriä, jotka olisivat organisaation palveluksessa olleille henkilöille kohdistuneet, mikäli henkilö ei olisi voinut työllistyä. Vaihtoehtolaskennassa huomioidaan vain henkilöstöön liittyvät välittömät kustannukset.*

## Miten laskenta toteutetaan

*Vaihtoehtolaskenta* voidaan toteuttaa seuraavasti:

1. Kunkin henkilön kohdalta arvioidaan ne pääasiallisen toimeentulon muodot, jotka olisivat toteutuneet vaihtoehtotilanteessa. Nämä voivat olla joko vastikkeellisia (työllistyminen tuettuna tai ilman tukia) tai vastikkeettomia (työttömyystuet).
2. Lasketaan ne sosiaaliset tulonsiirrot, joissa tapahtuu + tai -merkkinen muutos toteutuneen ja vaihtoehtoisen tilanteen välillä (esim. asumistuen muutos, toimeentulotuki).
3. Lisäksi lasketaan esimerkiksi sosiaali-, terveys- tai työvoimapalvelujen lisäkäytöt, jotka olisivat kunkin henkilön kohdalla olleet todennäköisiä vaihtoehtoisessa tilanteessa. Laskenta perustuu todelliseen tietoon yksilön henkilöhistoriasta.
4. Kunkin vaihtoehtoisen kustannuserän kohdalla lasketaan sen yksikköhinnan perusteella muodostuva bruttosumma ja tästä bruttosummasta muodostuvat rahavirrat.

Näin vaihtoehtolaskennassa päästään vertailukelpoiseen tulokseen toteutumalaskennan kanssa (kokonaiskustannukset, palautumat valtiolle, palautumat kunnalle, henkilöstölle muodostuva nettotulo).

Toteutuma- ja vaihtoehtolaskentojen tulokset esitetään samassa kuviossa. Tällä korostetaan sitä, että rahoittajan (yhteiskunta) on aina valittava esitetyistä kustannus- ja tulorakenteista toinen. Toteutumalaskennan osat ovat:

- *Bruttopanostus = organisaation saama julkinen rahoitus yhteensä*
- *Kokonaismyynti = tutkitulla ajanjaksolla tapahtunut organisaation tavara- ja palvelutuotteiden myynti*
- *Yksityissektori = organisaation yksityissektorilta hankkimien tuotteiden ja palvelujen arvo*
- *Organisaatio = tutkitulla ajanjaksolla organisaation poistojen (kiinteä, irtain) arvo sekä mahdollinen varastoarvon muutos, omaan käyttöön valmistus sekä toimintavaraukset*
- *Palautuvat/kunta = organisaation toiminnasta kunnalle palautuva rahavirta (verot, maksetut vuokrat, ym.)*
- *Palautuvat/valtio = toiminnasta valtiolle palautuvat rahavirrat (arvonlisäverot, välilliset ja välittömät verot, palkkaverot ja muut palkoista perittävät maksut sekä palkkaperusteiset työnantajamaksut)*
- *Nettopalkat = organisaation palveluksessa olleille henkilöille maksetut nettopalkat tutkitulla ajanjaksolla.*

Vaihtoehtotilanteen osat ovat:

- *Bruttokustannukset = yhteenlaskettu vaihtoehtoisten pääasiallisten toimeentulojen (työllistämistuet, työttömyyskorvaukset) sekä arvioitujen sosiaali- ja muiden palvelujen lisäkäytöistä yhteiskunnalle aiheutuvat kustannukset tutkitulta ajanjaksolta*
- *Palautuvat/kunta = kunnalle palautuvat erät vaihtoehtoisten palkkojen ja työttömyyskorvausten veroista sekä niiden sosiaalipalvelujen palkkaveroista, joiden palvelujen tuotanto on kunnan alueella*
- *Palautuvat/valtio = valtiolle palautuvat erät vaihtoehtoisten palkkojen ja työttömyyskorvausten veroista sekä sosiaalipalvelujen palkkaverot ja palkkojen sivukustannuksista*
- *Nettotulo = organisaation palveluksessa olleille henkilöille laskettu vaihtoehtoinen nettotulo (pääasiallisen toimeentulon nettoansio + mahdollinen asumistuen omavastuun muutos + mahdolliset toimeentulotuet) tutkitulla ajanjaksolla.*

Laskennan tuottamien tietojen perusteella voidaan laskea yhteiskunnalle aiheutuvat nettokustannukset sekä toteutuma- että vaihtoehtotilanteessa. Nettokustannukset lasketaan vähentämällä bruttokustannuksista sekä kunnan että valtion saamat palautumat:

- *Toteutuneet bruttokustannukset – toteutuneet palautumat (kunta ja valtio) = toteutuneet nettokustannukset ( $a - b = c$ )*
- *Vaihtoehtoiset bruttokustannukset – vaihtoehtoiset palautumat (kunta ja valtio) = vaihtoehtoiset nettokustannukset ( $a_2 - b_2 = c_2$ ).*

Näiden nettokustannusten erotus on yhteiskunnan sosiaalisen yrityksen tai yhteisön toimintaan panostama lisäpanos verrattuna vaihtoehtotilanteeseen:

- *Toteutuneet nettokustannukset – vaihtoehtoiset nettokustannukset = lisäpanos ( $c - c_2 = d$ ).*

Lisäpanos on rahasumma, joka on mahdollistanut sosiaalisen yrityksen tai yhteisön toiminnan ja jolla on saatu aikaan sekä taloudelliset että sisällölliset tulokset.

Taloudellisia tuloksia ovat nettopalkkojen lisäys, organisaation ostot yksityissektorilta, organisaation omaan käyttöön jääneet varat sekä eläkekertymän lisäys.

Sisällölliset tulokset ovat aktiviteetteja, jotka organisaatio on toteuttanut ostamalla tai omana työnä tutkitulla ajanjaksolla tavoitteisiin pyrkiessään. Ne voidaan jakaa seuraaviin ryhmiin:

- *Organisaation omaan kehitykseen liittyvät tulokset*
- *Kohderyhmän ammatillisiin ja sosiaalisiin vaikutuksiin liittyvät tulokset*
- *Kohderyhmän jatkosijoittumistavoitteisiin (esim. työllistyminen, opiskeluun sijoittuminen) liittyvät tulokset.*

Toteutunutta rahoitusta tutkitaan kahta eri kautta. Kunnan ja valtion brutto- ja nettorahoituksen tarkastelun avulla voidaan päätellä, ovatko yhteiskunnan eri sektoreiden rahoitukset keskenään tasapainossa. Brutorahoituksen jakautuman määrittäminen selkiyttää rahoitusrakennetta, mikä helpottaa toiminnan kokonaisrahoituksen suunnittelua. Lisäksi voidaan tarkastella niitä menetelmiä, joiden avulla rahoitus saataisiin yhteiskunnan eri toimijoiden kannalta tasapuoliseksi ja järjestettyä siten, että ne, jotka toimintaa eniten rahoittavat, myös hyötyvät toiminnasta omaa panostaan vastaavasti.

Rahoittaja voi toiminnan kokonaistulosta tulkitessaan tehdä päätöksensä seuraavan päättelyn perusteella:

- *Organisaation toiminnasta aiheutuneet kustannukset ovat tutkitulla jaksolla olleet toteutumalaskennan mukaiset ja sillä on saatu aikaan kuvatut sisällölliset ja taloudelliset tulokset.*
- *Ellei organisaation toimintaa olisi ollut, olisivat toteutuneet kustannukset olleet minimissään vaihtoehtolaskennan mukaiset. Tällöin ei kuitenkaan olisi muodostunut kuvattuja sisällöllisiä tuloksia ja taloudelliset tulokset olisivat olleet heikommat.*
- *Tämän mukaisesti todellinen yhteiskunnan kustannus aikaansaaduista taloudellisista ja sisällöllisistä tuloksista on edellä lasketun lisäpanoksen suuruinen.*

### Miten SYTA-mallia on hyödynnetty

Suomessa SYTA-mallia on vuoden 2006 loppuun mennessä käytetty noin 60 organisaatiossa.

### Järvenpään Omaoksa osuuskunnan kokemukset

#### Tarve SYTA-mallin käyttöön

Järvenpään Omaoksa osuuskunta on sosiaalisen yrityksen tavoin toimiva pesula, joka on perustettu vuonna 1997. Sen henkilökunnasta 70 % on vajaakuntoisia. Osuuskunnassa on yhdeksän jäsentä: Järvenpään kaupunki, seurakunta ja seitsemän yksityistä ihmistä. Pesulan asiakkaita ovat muun muassa sairaalat, terveyskeskukset, vanhainkodit, päiväkodit, koulut, hotellit ja ravintolat. Suurin asiakas on Järvenpään kaupunki, jonka kanssa tehty ostopalvelusopimus kattaa 90 % osuuskunnan tuloista. Tällä hetkellä Omaoksassa pestään lähes 90 000 kiloa pyykkiiä vuodessa. Rahoituksesta 98 % tulee myydyistä pesulapalveluista ja 2 % muista tuloista, esimerkiksi myydyistä koulutuspalveluista. Omaoksassa työskentelee toimitusjohtaja, ohjaaja ja yhdeksän muuta työntekijää, joista kahdeksan on vajaakuntoisia. Omaoksa tarjoaa vakituisia työpaikkoja ja se myös kouluttaa työntekijöitään. Keskeinen ulottuvuus Omaoksan toiminnassa on työntekijöiden elämänhallinnan tukeminen. Tähän sosiaaliseen tehtävään kuluu runsaasti aikaa, mikä on pois varsinaisesta liiketoiminnasta, mutta se nähdään olennaiseksi osaksi osuuskunnan toimintaa.

SYTA-mallin avulla halutaan tuoda esiin Omaoksan tuottama taloudellinen säästö Järvenpään kaupungille ja valtiolle. Omaoksa tekee paljon työtä työntekijöidensä ohjaamisessa, eikä tämän työn tuloksellisuus näy taloudellisessa tilinpidossa. SYTA-mallin avulla Omaoksa pyrkii perustelemaan pyykkikilon hintaa. Tärkeää on vakuuttaa päättäjiä kokonais-taloudellisuudesta ja tuoda esiin, mitkä olisivat vaihtoehtokustannukset, jos Omaoksaa ei olisi. Omaoksa haluaa näyttää, että sen toiminta on arvokasta, tärkeää myös ennaltaehkäisevässä mielessä ja siksi siihen kannattaisi sijoittaa.

### SYTA-analyysin eteneminen ja tulokset

Omaoksan ensimmäinen SYTA-analyysi tehtiin Spring-projektin puitteissa vuoden 2002 tiedoista, jolloin analysoitiin sekä toiminnan sisällölliset että taloudelliset tulokset. Toinen SYTA-analyysi Response-projektin aikana käsitteli vuotta 2006, ja analyysi koski pelkästään taloudellisia tuloksia. Ensimmäinen SYTA-analyysi osoitti, että Omaoksan toiminta on tuottanut yhteiskunnalle säästöä 82 000 euroa. Toisen SYTA-analyysin tulokset osoittavat, että säästöä tulee noin 94 000 euroa. Nämä tulokset Omaoksa on nostonut esiin myös sosiaalisessa tilinpäätöksessään, jossa esitetään kootusti myös muut sosiaaliset tulokset.

Ensimmäisellä kierroksella menetelmä oli uusi ja siihen tutustuminen vei oman aikansa. Tuolloin Tuomas Leinonen kävi Omaoksassa esittelemässä menetelmää ja monia keskusteluja tarvittiin analyysin pohjustamiseksi. Ensimmäinen SYTA-analyysi tuntui jossain määrin työläältä ja vaikealta ymmärtää, koska menetelmä oli uusi. Lisäksi tuolloin tehtiin myös toiminnan sisällöllinen analyysi, mikä vaatii omat aineistonsa.

Toinen analyysi sujui helpommin. Tuomas Leinosen kanssa käytiin puhelimitse alkukeskustelu ja yksi tarkentava keskustelu. Tämän pohjalta Omaoksa toimitti taloudellista analyysia varten tarvittavan materiaalin, kuten selvityksen henkilöstöstä (johtohenkilöiden ja vaikeasti työllistävien henkilöiden määrä, tiedot palkoista ym.) sekä kirjanpitoaineistoa vuodelta 2006.

Analyysi avasi omatkin silmät: "Emme osanneet ajatella, että toimintamme tuottaa tällaisia hyötyjä ja säästöjä. Tämä on vaikuttavan oloinen summa. Tällä summalla palkkaisimme ohjaajan, voisimme ostaa ohjaustyötä tekeville tarpeellisen työnohjauksen ja koulutusta toiminnan kehittämiseksi ja parantamiseksi. Hienoa esittää tällainen luku!"

### Vahvuuksia, haasteita ja kehittämistarpeita

SYTA-mallin vahvuutena nähtiin seuraavaa: SYTA-malli on yksi keino osoittaa sosiaalisen ulottuvuuden tärkeys eikä vastaavia keinoja toistaiseksi ole monia. Analyysi tuottaa selkeän kokonaistaloudellisuutta ja yhteiskunnalle mahdollisesti syntyvää säästöä kuvaavan tuloksen. Analysointia ei tarvitse tehdä itse, vaan sen tekee ulkopuolinen henkilö. Kun menetelmä tulee tutuksi, tarvittava materiaali saadaan kokoon nopeasti.

SYTA-analyysin haasteina nähtiin seuraavaa: Analyysin teettäminen on maksullista ja tuo kustannuksia organisaatiolle. Palvelua tarjoaa vain yksi asiantuntija, jonka omaisuutta menetelmä on. Menetelmän laskentaosio voi maallikolle olla haasteellinen ymmärtää. Varsinaista koulutusta analyysiin ei ole saatavilla. Olisi hyvä, jos analyysi olisi helposti hankittavissa kohtuuhinnalla. Sosiaalisilla yrityksillä taloudellinen tilanne on tiukka, mutta ne tarvitsevat tällaista menetelmää.

SYTA-analyysista jäivät puuttumaan tietyt Omaoksan työntekijäryhmät, kuten avotyöntekijät sekä erilaisilla koulujen työssäoppimisjaksoilla olevat erityisoppilaat. Myös nämä ryhmät pitäisi saada näkyviin laskelmissa.

Menetelmän laskentaosion moniulotteisuudesta voi seurata myös viestinnällisiä haasteita. Organisaatio ei saa menetelmästä täyttä hyötyä, jollei se osaa kertoa laskentaosion tuloksia vakuuttavasti. Vaikuttaa siltä, että Omaoksen sidosryhmät eivät välttämättä ole ymmärtäneet kunnolla analyysin osoittamaa tulosta – tai sitä ei itse ole kyetty viestimään tarpeeksi asiantuntevasti. Joiltakin tahoilta saatiin myös vähättelevää palautetta: ”kyllähän näitä laskelmia tehdään kaikenlaisia”. Tällöin pitäisi kyetä asiantuntevasti perustelemaan analyysin sisältö ja laskelmien luotettavuus. Olisi hyödyllistä, jos analyysin tekijä olisi mukana esittelytilanteessa, ainakin aluksi.

On ilmeistä, että tarvittaisiin myös jokin pysyvä taho, joka tarjoaisi tukipalveluita esimerkiksi toiminnan kehittämiseen, SYTA-malliin ja sosiaaliseen tilinpitoon. ”Olemme nyt olleet projektien tuen varassa, mutta kun projektit loppuvat, jäämme yksin.”

#### SYTA-mallista sanottua

*”SYTA-mallista on oltu kiinnostuneita laajemminkin ja sen sovellusmahdollisuuksia on kysely. SYTA-malli auttaa hahmottamaan toiminnan kehittämisalueet, mutta myös vahvuudet. Myös jotkut työpajatoimintaa tukevien kuntien talousjohtajat ovat ruvenneet työpajojen puolestapuhujiksi nähtyään SYTA-mallin tulokset.”*

#### Linkit

[www.syta.fi](http://www.syta.fi)  
[www.valtakunnallinenityopajayhdistys.fi/sivu.php?artikkeli\\_id=35](http://www.valtakunnallinenityopajayhdistys.fi/sivu.php?artikkeli_id=35)  
[www.redcross.fi/ext/spring/tuotteet/mahdollis/doc/SYTA\\_Analyysi\\_Omaoksa.pdf](http://www.redcross.fi/ext/spring/tuotteet/mahdollis/doc/SYTA_Analyysi_Omaoksa.pdf)  
[www.redcross.fi/response](http://www.redcross.fi/response)  
[www.syfo.fi](http://www.syfo.fi)  
[www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2004/liitteet/opm\\_208\\_tr23.pdf?lang=en](http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2004/liitteet/opm_208_tr23.pdf?lang=en)

### 3.5 Paikalliskerroun 3 (LM3) menetelmä

#### Mistä Local Multiplier 3:ssa (LM3-indikaattori) on kyse

LM3-indikaattorin taustalla on brittiläisen John M. Keynesin tutkimus- ja kehitystyö paikallistalouden tarpeisiin (The New Economics Foundation ja The Countryside Agency). Pyrkimyksenä on ollut saada eri kehitystoimien ja organisaatioiden taloudelliset vaikutukset näkyviksi paikallistasolla, etenkin syrjäseuduilla. Vaikutusten olemassaolo tiedettiin tosin ennakolta.

Tarkoituksena on selvittää rahan kulkua paikallistaloudessa ja sitä, kuinka paljon rahasta jää paikalliselle tasolle. Tuloksena on LM3-indikaattori (Local Multiplier 3).

Englannissa LM3-indikaattoria on testattu 10 eri yhteisössä ja niiden erityyppisissä aktiviteeteissa, esimerkiksi sosiaalisessa yritystoiminnassa. Nämä kokemukset osoittavat, että paikallistalouden ongelma ei ole yksinomaan se, kuinka paljon rahaa virtaa sinne vaan se, mihin paikalliset yritykset, yksityishenkilöt ja kuntaorganisaatio käyttävät tulevan rahan. Usein rahaa ei käytetä paikallisesti, vaan se virtaa pois paikallistaloudesta toimijoiden liiketoimintojen myötä.

LM3:n hyödyntäminen mittarina sosiaalisten yritysten kontekstissa on erittäin perusteltua, koska sosiaaliset yritykset ovat tiukasti integroituneet paikallistalouteen sosiaalisen missionsa myötä ja LM3 tarjoaa niille keinon osoittaa myös toimintansa taloudellisia vaikutuksia julkiselle sektorille sosiaalisten vaikutusten ohella. LM3 toimii lisäksi erinomaisena indikaattorina sosiaalisten yritysten liikkeenjohdolle liiketoiminnan strategisessa suunnittelussa. LM3-indikaattorilla saatavia tuloksia on kuitenkin täydennettävä laadullisten tekijöiden analysoinnilla, jotta voidaan laatia kattava raportti sosiaalisista vaikutuksista.

#### Mihin LM3-indikaattoria voidaan käyttää

Kukin paikallistalouden toimija, yritys, julkinen organisaatio ja yksityishenkilö, käyttää rahavarojaan tyydyttääkseen tarpeitaan ja tavoitteitaan. Yrityksen liiketoiminta kerryttää tuottoa, jota se käyttää liiketoiminnassaan tarvitsemansa henkilöstön palkkaamiseen, raaka-aineiden hankintaan, palvelujen ostamiseen, toimitilojen vuokraamiseen tai hankintaan jne. Kuntaorganisaatio käyttää budjettivarojaan erilaisten palvelujen tuottamiseen kuntalaisille tarvitteiden toimitiloja, henkilöstöä, kalustoa jne. Yksityinen kuluttaja käyttää nettopalkkaansa asumiseen, päivittäistavaroiden, vaatteiden ja erilaisten palvelujen hankintaan. Keskeinen kysymys paikallistalouden kannalta on, suuntautuvatko nämä hankinnat ja niiden aikaansaamat rahavirrat paikallisille toimijoille. Mitä enemmän toimijoiden aikaansaamista rahavirroista jää paikallisille toimijoille, sitä suurempi on paikallistaloudellinen hyöty.

LM3-prosessia on mahdollista tarkastella vaihtoehto A:n tai vaihtoehto B:n kautta. *Vaihtoehto A* muodostuu seuraavista toimenpiteistä:

1. *Selvitetään yritykseen tuleva rahan määrä (x)*
2. *Selvitetään, kuinka paljon yrityksen ”kulutuksesta” suuntautuu paikallisille toimijoille (y)*
3. *Selvitetään, kuinka paljon em. toimijoiden ”kulutuksesta” suuntautuu paikallisille toimijoille (z).*

Näin saadaan laskukaava:

$$\frac{x + y + z}{x} = \text{LM3}$$

Rahamäärät saadaan seuraavasti:

1.  $x$  = Yrityksen liikevaihto
2.  $y$  = Selvitetään kirjanpidosta paikalliset tavara- ja palveluostot, henkilöstökulut, vuokrat, rahoituskulut jne.
3.  $z$  = Selvitetään haastatteleamalla henkilöstön ja toimittajien paikallisen kulutuksen osuus.

LM3-prosessin vaihtoehto B muodostuu seuraavista vaiheista:

1. Selvitetään valitun ihmisryhmän tulot
2. Selvitetään, kuinka paljon tämä ihmisryhmä kuluttaa paikallisesti ja mihin
3. Selvitetään kulutuksen kohteiden paikallinen kulutus.

#### LM3-indikaattorista sanottua

*"Kokonaisuutena voidaan todeta, että LM3:n kehittymistä seuraamalla sosiaalinen yritys voi tarkastella omaa integroitumista paikalliseen taloudellisten toimijoiden verkostoon ja näyttäytyä uskottavana toimijana paikallisessa liiketoimintaverkostossa."*

#### Linkit

[www.crn.org.uk/gifs/TWP99\\_socialaccounting.pdf](http://www.crn.org.uk/gifs/TWP99_socialaccounting.pdf)  
[www.proveandimprove.org/new/tools/localmultiplier3.php#Section3](http://www.proveandimprove.org/new/tools/localmultiplier3.php#Section3)  
[www.neweconomics.org](http://www.neweconomics.org)  
[www.neweconomics.org/gen/uploads/The%20Money%20Trail.pdf](http://www.neweconomics.org/gen/uploads/The%20Money%20Trail.pdf)

#### Yrityksiä, jotka ovat hyödyntäneet LM3-indikaattoria:

[www.hillholtwood.com/](http://www.hillholtwood.com/)  
[www.heeleyfarm.org.uk/](http://www.heeleyfarm.org.uk/)  
[www.the-cats-pyjamas.com/frc/index.asp?catid=67](http://www.the-cats-pyjamas.com/frc/index.asp?catid=67)

## 3.6 Kyläbarometri menetelmänä (KB)

### Mistä Kyläbarometrissa on kyse

Kyläbarometri on Pohjois-Karjalan kyläohjelmaan 2006–2013 liittyvä seurantajärjestelmä, jolla pyritään seuraamaan kylien kehitystä Pohjois-Karjalassa. Erityisesti tavoitteena on näyttää kehityssuuntia kuntaa tarkemmalla aluejaottelulla.

Kyläbarometri mittaa kylien yleistä kehitystä kyläohjelmassa ohjelman toteuttamisen apuvälineenä. Tarkoitus on kaksitahoinen. Ensinnäkin sillä seurataan kyläohjelmassa asetettujen tavoitteiden toteutumista ja toimenpiteiden tuloksellisuutta. Toisaalta on tarkoitus seurata yleisesti kylien kehitystä. Näiden kahden eritasoisen tavoitteen takia kyläohjelmassa on mittareita yhtäältä kylätoiminnan tai sitä sivuavien toimintojen raportoimiseksi, toisaalta varsin yleisiä yhteiskunnan tilasta kylällä kertovia mittareita.

Yleisesti saatavilla olevat tilastot antavat Suomessa varsin tarkan kuvan kuntakohtaisesta kehityksestä, mutta niistä on vaikea löytää sen tarkempaa maantieteellistä jaottelua tai varsinkaan yleiskuvaa kunnan osien kehityksestä. Tästä syystä Kyläbarometrissa käytetään kyläkohtaisia tunnuslukuja tai yhteiskunnallisia mittareita. Siinä luetteloidaan esimerkiksi kyläkohtaisesti tiettyjä palveluita tai tiettyjen kylätoiminnan perusasioiden tilaa. Kyläkohtaisten tietojen lisäksi monia tietoja kerätään kuntakohtaisesti tai joitakin pelkästään maakuntatasolla Pohjois-Karjalan yleiskehitystä kuvaamaan. Kyläbarometrin tiedot ovat pääosin julkisia tilastotietoja. Suurin osa tiedoista kerätään vuosittain tai kolmen vuoden välein. (Taulukko 3)

Kyläbarometrin tietopohja sisältää jonkin verran määrittelykysymyksiä, minkä takia barometrin ylläpitoa varten perustetaan kyläbarometriryhmä. Ryhmän tarkoituksena on mittariston kunnossapito ja muun muassa maaseututyypin määrittely kylittäin.

Kyläbarometrille tehdään ulkopuolinen tarkastus (auditointi) systemaattisten virheiden tai mahdollisen vääristelyn poistamiseksi. Tarkastus tehdään kolmen vuoden välein tai muuna kyläbarometriryhmän hyväksi katsomana aikana.



Taulukko 3. Kyläbarometrin mittarit (indikaattorit), tietolähde ja aluetarkkuus

Kyläbarometrin mittarit	M	Tietolähde	T	Aluetarkkuus	A
Selitys: Kyläbarometriin kerättävien muuttujien määrä (M). Tietojen keruun taajuuks (T) on 1, 3 tai 5 vuoden välein. Tietojen keruun alueellinen tarkkuus on kylä, kunta tai maakunta (A). Maaseutuyppitiedot saadaan laskemalla ao. kylien tiedot yhteen.					
<b>0 Yleismittarit muuta seurantaa varten</b>					
asukasmäärä	hlö	1 maakuntaliitto	1	kylä	250
kylien määrä: tilastoalueet	kpl	1 maakuntaliitto	1	kylä	250
kylien määrä: kyläyhdyt., toimikunnat ja asukasyhdyt.	kpl	Pohjois-Karjalan Kylät	1	kylä	250
kylien luokittelu maaseutuyypeittäin	kylä	kyläbarometri-ryhmä	5	kylä	250
<b>1 Palvelut</b>					
palvelurakenneselvitys	kylä	1 maakuntaliitto	5	kylä	250
julkispalveluiden tuottajarakenne (julkinen -yritykset – järjestöt)	%	3 maakuntaliitto	3	kunta	17
kirjastoautot ja kansalaisopistojen piirit	kylä	Itä-Suomen lääninhallitus	3	kylä	250
kyläavustajat	kylä	Pohjois-Karjalan Kylät	1	kunta (3 v kylä)	17
<b>2 Infrastruktuuri</b>					
paikallistiestön kunto ja kunnossapito	km, L	Tielaitos/ Itä-Suomen lääninhallitus	1	maakunta (3 v kylä)	1
tietoliikennetekniikan kehitys (xDSL, Wx, ...)	kpl	2 maakuntaliitto	3	kylä	250
kylätalot (ml. seurantalot)	kpl	Pohjois-Karjalan Kylät	1	kylä	250

<b>3 Ympäristö</b>					
ympäristönhoitosuunnitelmia ja -toimintaa	kpl	4 ympäristökeskus	3	kylä	250
energiankulutus ja -tuotanto (yleinen, kotitaloudet, liikenne)	MWh	6 tilastokeskus	1	maakunta	1
<b>4 Elinkeinot ja työllisyys</b>					
elinkeinorakenne: alkutuotanto, jalostus, palvelut (työpaikat, toimipisteet)	kpl	6 elinkeinoyhdistöt	1	kunta (3 v kylä)	17
työllisyysaste ja työttömyys sukupuolittain	%	4 TE-keskus/ työvoima	1	kunta	17
<b>5 Asuminen</b>					
tulo- ja lähtömuutto	hlö	2 maakuntaliitto	1	kunta (3 v kylä)	17
tulomuuttohankkeet tai -toiminta	hlö	1 maakuntaliitto	1	kunta	17
<b>6 Kylätoiminta</b>					
kyläsuunnitelmat	kylä	2 Pohjois-Karjalan Kylät	1	kylä	250
muut yleissuunnitelmat: maisemanhoito, LTS jne.	kylä	1 Pohjois-Karjalan Kylät	1	kunta	17
kylätoiminnan ryt	kylä	1 Pohjois-Karjalan Kylät	1	kylä	250
toimintaan osallistujia	hlö	1 Pohjois-Karjalan Kylät	3	kunta	17
maakunnalliseen toimintaan osallistuvia kylä	kylä	1 Pohjois-Karjalan Kylät	1	maakunta	1
kehittämis- ja investointihankkeiden määrä	kpl	2 Leaderit, TE-keskus	1	kunta	17
kehittämis- ja investointihankkeiden volyyymi	euroa	2 Leaderit, TE-keskus	1	kunta	17

Kyläbarometrin mittaristo on vielä kehittyvä. Siihen on ehdotettu esimerkiksi palveluiden tarkempaa luettelointia kylittäin (esimerkiksi kauppa ja koulu erikseen eikä pelkkänä palvelurakenteena). Osa nykyisistä mittareista liittyy selvästi kyläohjelman tietyn tavoitteen tai kärkihankkeen seuraamiseen, kuten kyläavustajien määrä tai se, kuinka monella kylällä on kyläavustaja Yhteisölliset työt -hankkeen ja sen jälkihoidon seuranta.

### Mihin Kyläbarometriä voidaan käyttää

Kyläbarometriä voidaan käyttää ohjelmien valmisteluun, seurantaan ja esimerkiksi hankerahoituksen suuntaamiseen.

Maaseutupolitiikassa on tähän mennessä jaoteltu yhdyskunnat seuraavasti: kaupungit, kaupunkien läheinen maaseutu, ydinmaaseutu ja harvaan asuttu maaseutu. Kylätasoinen tieto kuitenkin puuttuu. Käytännössä esimerkiksi Pohjois-Karjalassa kuntien sisällä kehitys eriytyy erityyppisillä kylillä.

Kyläbarometrillä pyritään saamaan esille kuntien sisäiset kehityserot, kun kunnan sisällä osa on kaupunkien läheistä maaseutua, osa ydinmaaseutua ja osa harvaan asuttua maaseutua. Tulevaisuudessa laajojen kuntaliitosten myötä tällaiseen kyläkohtaiseen tarkasteluun on yhä enemmän tarvetta.

### Miten Kyläbarometriä on hyödynnetty

- *Yhteisölliset työt –hankkeessa on tarkistettu, mikä on kyläavustajatilanne missäkin päin maakuntaa, ja pitääkö työtä suunnata tiettyjen alueiden kattamiseen.*
- *Kylätoiminnan valtionavun käytön raportoinnissa on käytetty kyläsuunnitelmien määrää ja rekisteröityjen kyläyhdistysten määrää sekä kylien kehittämishankkeiden määrää ja volyyymia.*
- *Pohjois-Karjalan kyläsuunnitelmia työstävien hankkeiden suunnittelussa on käytetty Kyläbarometriin kerättyä tietoa kyläsuunnitelmatilanteesta kunnittain, jolloin hankkeita on pystytty suuntaamaan sinne, missä on vähiten kyläsuunnitelmia suhteessa kylien määrään.*
- *Kyläbarometrin mittareista osa on otettu Pohjois-Karjalan Kylien tulokorttimuotoiseen toimintasuunnitelmaan, jolloin samalla pystytään seuraamaan sekä yleistä kehitystä että yhdistyksen tavoitteiden mukaista toimintaa. Näin ollen barometri tulee lähelle sosiaalista tilinpitoa.*

### Linkit

[www.kylat.fi](http://www.kylat.fi)

[www.maaseutupolitiikka.fi/maaseutupoliittinen\\_erityisohjelma.pdf](http://www.maaseutupolitiikka.fi/maaseutupoliittinen_erityisohjelma.pdf)

## 3.7 Valmennuksen arvioinnin tukijärjestelmä (VAT) menetelmänä

### Mistä VAT-mallissa on kyse

VAT-mallin on kehittänyt Tuomas Leinonen yhteistyökumppaneineen. Tätä julkaisua varten menetelmän kuvausta on muokattu luettavammaksi.

Valmennuksen arvioinnin tukijärjestelmä (VAT) tuottaa arviointitietoa työssä suoriutumisesta. Toimintakyvyn ja työssä suoriutumisen arvioinnin tavoitteena on

- *selvittää tai kuvata asiakkaan toimintakykyä tai työssä suoriutumista (vahvuudet ja rajoitteet) tunnetussa toimintaympäristössä päätöksenteon avuksi*
- *auttaa kuntoutuksen tai valmennuksen kohdistamista oikeisiin asioihin*
- *tukea palaute- tai tavoitekeskusteluja*
- *osoittaa kuntoutuksen tai valmennuksen vaikuttavuutta.*

VAT-mallissa käytetään WHO:n kansainvälistä ICF-luokittelua toimintakyvyn, toimintarajoitteiden ja terveyden kuvauskohteiden luokitteluksi. ICF-luokituksen kuvauskohteiden arviointiin sovelletaan bio-psyko-sosiaalista lähestymistapaa (BPS).

- *bio*
  - *fyysiset edellytykset elämän rooleihin (työ ja vapaa-aika)*
  - *fyysiset suoritukset*
  - *ruumiin toiminnot*
- *psyko*
  - *suuntautuneisuus elämän rooleihin (työ ja vapaa-aika)*
  - *kognitiiviset suoritukset*
  - *mielen toiminnot*
- *sosio*
  - *sosiaalipoliittiset ratkaisut elämän rooleihin (työ ja vapaa-aika)*
  - *yhteisösuoritukset*
  - *sosiokulttuuriset toiminnot*

## Mihin VAT-mallia voidaan käyttää

Toimintakyvyn ja työssä suoriutumisen arvioinnin osalta tehdään työnjakoa työllistymistä edistävien tahojen kesken.

Organisaatio, johon voi työllistyä

- Työssä suoriutumisen arviointi lähes normaalia työympäristöä vastaavissa olosuhteissa
- Tutkimuksissa havaitun rajoitteen tai vahvuuden vaikutus työssä suoriutumiseen

→ Yhdenmukainen yhteenveto työssä suoriutumisen edellytyksistä.

Muut organisaatiot

- Toimintakyvyn arviointi laboratorio tai tavanomaisissa olosuhteissa
- Kuvaukkohteet oman toimialan mukaiset

→ Yhdenmukainen (ICF) yhteenveto kunkin toimialan keskeisen tavoitteen mukaisesti.

## Mihin VAT-mallia on sovellettu

Kainuussa työllistymisen monipalvelukeskuksen tavoite on tukea asiakasta kuntoutumisessa ja jatkokoulujen löytämisessä. Asiakkaina monipalvelukeskuksessa ovat muun muassa nuoret, mielenterveyskuntoutujat, työvalmennuksessa olevat, pitkäaikaistyöttömät ja kuntouttavan työtoiminnan asiakkaat, joille tehdään työssä suoriutumisen arviointi.

Toimintakyvyn tai työssä suoriutumisen arviointi etenee kuviossa 5 esitetyllä tavalla:



Kuvio 5. Toimintakyvyn / työssä suoriutumisen arvioinnin eteneminen

1. Tavoitteiden osalta tarkastellaan sekä lähettävän organisaation, asiakkaan että tutkivan organisaation tavoitteita. Tavoitteisiin liittyvät fyysiset, psyykkiset ja sosiaaliset (ympäristötekijät) vahvuudet ja rajoitteet asiakkaan (kuntoutujan) toimintakyvyssä tunnetussa toimintaympäristössä. Tässä vaiheessa yksilöidään vahvuudet ja rajoitteet, joista tietoa halutaan. Lisäksi yksilöidään se, missä toimintaympäristössä toimintakyky arvioidaan.

2. Tiedon näkyväksi saamiseksi haetaan ICF-kuvauskohde, jonka vaikutusta työssä suoriutumiseen halutaan arvioida. Lisäksi on päätettävä, mitkä ovat ne halutussa toimintaympäristössä välittömästi havainnoitavat konkreettiset asiat, joiden avulla tieto voidaan osoittaa. Havainnoitavasta asiasta muodostetaan indikaattori ja sille rakennetaan arviointiasteikko ICF:n arviointiasteikon mukaisesti. Indikaattorin rakennetta selventää seuraava esimerkki:

### ICF-koodi: b 1400 Tarkkaavuuden ylläpito (BPS - BioToi) Indikaattori / Tarkenne-attribuutti / Tarkenteen selvennös Keskittymiskyky rauhattomassa työympäristössä

- Minun on aina helppoa keskittyä työhöni, vaikka työympäristö on rauhaton.
- Minun on erittäin helppoa keskittyä työhöni, vaikka työympäristö on rauhaton.
- Minun on kohtalaisen helppoa keskittyä työhöni, vaikka työympäristö on rauhaton.
- Minun on melko helppoa keskittyä työhöni, vaikka työympäristö on rauhaton.
- Minun ei ole vaikeaa keskittyä työhön, vaikka työympäristö on rauhaton.
- Minulla on vähäisiä vaikeuksia keskittyä työhön, jos työympäristö on rauhaton.
- Minulla on kohtalaisia vaikeuksia keskittyä työhön, jos työympäristö on rauhaton.
- Minulla on suuria vaikeuksia keskittyä työhön, jos työympäristö on rauhaton.
- Minun on mahdotonta keskittyä työhön, jos työympäristö on rauhaton.

ICF:n arviointiasteikko on seuraavanlainen:

- |  |    |
|--|----|
| • Ehdottomasti edistävä tekijä               | +4 |
| • Merkittävästi edistävä tekijä              | +3 |
| • Kohtalaisesti edistävä tekijä              | +2 |
| • Lievästi edistävä tekijä                   | +1 |
| • Ei rajoite, ei edistävä tekijä (neutraali) | 0  |
| • Lievä rajoite                              | -1 |
| • Kohtalainen rajoite                        | -2 |
| • Vaikea rajoite                             | -3 |
| • Ehdoton rajoite                            | -4 |

3. Tiedon keräämisen ja dokumentoinnin osalta sovitaan tarvittavan ajanjakson pituus. Kuvauskohteita arvioivat indikaattorit käydään läpi etukäteen. Sovitaan arviointijakson työtehtävät sekä seurannan että töiden dokumentoinnin toteutus. Arvioinnin osalta päätetään ensimmäisen arvioinnin ajankohta, arvioinnin toteutuksen määrä sekä palautekeskustelut. Asiakas ja arvioija tekevät arvioinnit samanaikaisesti. Lopuksi tehdään arvioinnin tulkinta ja palautekeskustelu.

Itsearvioinnissa asiakas arvioi itseään ja arvioija arvioi asiakasta sovitun kuvauskohteen suhteen valitulla indikaattorilla. Ulkopuolinen arviointi toimii toisena näkökulmana arviointikohteeseen ja antaa pohjaa palautekeskustelulle.

Arviointitiheys ja ensimmäisen arvioinnin ajankohta riippuvat tavoitteista ja valmennusjakson pituudesta. Arvioinnin tuloksia ei kumuloida eli niistä ei lasketa esimerkiksi keskiarvoja tai keskihajontoja. Arviointitulosten perusteella tehtävät konsensuspäätökset tekee moniammatillinen työryhmä.

4. Työryhmäkäsittelyssä ja yhteenvedossa arviointitapahtumista saadut tulokset yhdistetään tulosteeseen, jossa näkyvät eri arvioijien tulokset ja näistä tehty grafiikka. Grafiikka ja siihen liittyvät kuvaukset muodostavat sen tiedon, jonka perusteella työryhmä voi ottaa kantaa toimintakyvyn tai työssä suoriutumiseen. Grafiikkaa voidaan käyttää myös palautekeskustelun runkona, jolloin esimerkiksi itsearvioinnissa ja ulkopuolisen tekemissä havainnoissa olevat poikkeamat ovat konkreettisesti esillä ja niiden syistä on mahdollisuus keskustella.

Arviointien yhteenvedossa poimitaan kaikki asiakkaan työssä suoriutumisen tai toimintakyvyn osa-alueita kuvaavat kuvauskohteet tai indikaattorit, tulostetaan osa-alueita koskeva grafiikka sekä tehdään yhteenveto osa-alueesta. Tulkintaa helpottaa arviointituloksen jakaminen työssä suoriutumisen edellytysten eri osa-alueisiin:

- *Fyysisten edellytysten yhteenveto*
- *Psyykkisten edellytysten yhteenveto*
  - *Integraatiota ja kompetenssia kuvaavien indikaattoreiden yhteenveto*
  - *Työhön liittyviä sosiaalisia ja vuorovaikutustaitoja kuvaavien indikaattoreiden yhteenveto*
  - *Motivaatiota kuvaavien indikaattoreiden yhteenveto*
- *Sosiaalisten edellytysten yhteenveto*
  - *Itsearvioinnin ja valmentajien havaintojen välillä olevat poikkeamat*
  - *Työssä harjaantumista kuvaava yhteenveto.*

Kuntoutuksen aikaan saamaa muutosta voidaan arvioida eri arviointikertojen välillä tapahtuneina muutoksina:

- *yksittäisessä osoittimessa tapahtuneen muutoksen antaman viitetiedon perusteella*
- *saamaan ICF-kuvauskohteeseen liitetyn usean indikaattorin muutoksen antaman tiedon perusteella*
- *toimintakyvyn osa-alueeseen (esim. työssä tarvittavat sosiaaliset ja vuorovaikutustaidot) kohdistuvien osoittimien antaman tiedon perusteella*
- *asiakkaan ja arvioijan arviointien välisten erojen perusteella.*

Se, mitkä osoittimet ja arviointitulokset osoittavat todellista muutosta tapahtuneeksi, on arvioijan päätettävä. Psykologiselta kannalta ääripäihin sijoittuviin vastauksiin, +4 ja -4 tai jopa +3 ja -3, kannattaa kiinnittää huomiota palautekeskustelujen yhteydessä. Palautekeskusteluissa voidaan avata havaitun rajoitteen taustalla olevaa asiaa, jolloin tietous rajoitteesta täsmentyy. Päätöksiä ei tule tehdä pelkästään arviointitulosten perusteella.

#### **Linkit**

[www.kumppaniksi.fi/vatfin.htm](http://www.kumppaniksi.fi/vatfin.htm)

[www.jupiter.fi/socenter/Muuttuva%20tyoelama.pdf](http://www.jupiter.fi/socenter/Muuttuva%20tyoelama.pdf)

[www.who.int/classifications/icf/en/](http://www.who.int/classifications/icf/en/)

## 4 Mitkä ovat mittaamismenetelmien haasteet ja mahdollisuudet?

Sosiaalisten vaikutusten mittaamiseen on tarjolla useita viitekehyksiä, menetelmiä ja mittareita. Näihin liittyy haasteita, mutta myös vahvuuksia. Viitekehystä ja menetelmää valittaessa on tärkeää tunnistaa mittaamisen tarkoitus ja tavoitteet. Jotkin menetelmät ja viitekehykset, kuten SOT ja VAT, ovat varsin pitkälle kehittyneitä, osa taas on kehityksensä alkuvaiheessa. Taulukossa 4 on arvioitu eri menetelmien ominaisuuksia ja kehitysmahdollisuuksia.

Kehittämisenäkökulmaa ja menetelmien potentiaalia ei välttämättä ole vielä täysin tunnistettu ja hyödynnetty. Sosiaalisten vaikutusten mittaaminen tulisi saada tehokkaammin strategisen johtamisen työvälineeksi ja osaksi julkisia hankintoja.

Monien menetelmien käyttö edellyttää varsin syvällistä perehtymistä ja jopa ulkopuolisen asiantuntijan. Kouluttautuminen sekä tiedon ja kokemusten levittäminen on tärkeää.

Taulukko 4. Menetelmien ja viitekehysten arviointi

Ominaisuus	Menetelmä/ viitekehys	IVA	SOT	SROI	SYTA	LM3	KB	VAT
+ Sisältää ominaisuuden, -ei sisällä ominaisuutta, ↗ ominaisuus kehitettävissä								
Vertailtavuus		↗	↗	↗	+	↗	↗	-
Tavoitteen asettaminen		+	+	+	-	-	-	-
Mahdollista tarkastella vaikutuksia eri näkökulmista (raha, määrä, laatu)		+	+	-	+	-	-	-
Mahdollistaa seurannan		↗	+	↗	↗	↗	↗	+
Sisältää indikaattorilistoja		+	↗	↗	↗	↗	↗	+
Mahdollista osallistaa mittauksen kohteena olevat		-	+	-	-	-	+	+
Tuo esille onnistuneiden tulosten lisäksi asiat, joissa tavoitteeseen ei ole päästy		-	+	vain yksi tulos, ei voi vertailla	-	vain yksi tulos, ei voi vertailla	-	arvioi nykyisen tilanteen
Sisältää riippumattoman ulkopuolisen arvioinnin (tilintarkastus)		-	+	↗	-	-	-	-
Voidaan hyödyntää julkisten hankintojen tarjouskilpailuissa		-	+	+	+	↗	-	-
Lopputulokset		raportti	tilinpäätös	luku	raportti ja luku	luku	raportti	raportti
Soveltuu moniin organisaatioihin / useille toimialoille		-	+	+	-	+	+	-

## Suosituksia

### **Poliittinen tuki**

- *Vahvat poliittiset panostukset, kansalliset linjaukset ja ohjelmat sosiaalisten kriteerien käyttämiseksi julkisissa hankintaprosesseissa*
- *Poliittisen ja toiminnallisen tuen yhteensovittaminen ja konkreettisten tavoitteiden asettaminen*
- *Kansallinen toimintasuunnitelma sosiaalisten kriteerien saamiseksi julkisiin hankintaprosesseihin*
- *Vastuullisuus-merkki (Isossa-Britanniassa jo tekeillä, joten siihen verkottuminen).*

### **Toiminnallinen tuki**

- *Taho sosiaalisten vaikutusten mittaamismenetelmien käyttöönoton koordinointia ja tukea varten*
- *Innovatiivisten ja toimivien menetelmien käyttöönoton tukeminen*
- *Yhteisten tietokantojen kehittäminen kansallisesti ja Euroopan laajuisesti*
- *Vertaiskehittäminen ja tulosten vertailu kansallisesti ja kansainvälisesti*
- *Tulosten vertailun liittäminen tavoitteen asetteluun.*

### **Koulutustuki**

- *Sosiaaliin vaikutuksiin ja niiden mittaamiseen liittyvien koulutusohjelmien kehittäminen osaamisen lisäämiseksi*
  - *poliittisille päättäjille*
  - *julkisia hankintoja tekeville*
  - *sosiaalisille yrityksille tai muille sosiaalisia päämääriä tavoitteleville organisaatioille*
  - *oppilaitoksille.*

EQUAL



TYÖMINISTERIÖ