



HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

Yhteiskunnallinen yritys tekee hyvää

Arvot toiminnan kivijalkana

Satu Heinonen

Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma (210 op)

Arvioitavaksi jättämisaika 11 / 2016

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma

TIIVISTELMÄ

Työn tekijä Satu Heinonen	Sivumäärä 43 ja 1 liitesivu
Työn nimi Yhteiskunnallinen yritys tekee hyvää. Arvot toiminnan kivijalkana.	
Ohjaava(t) opettaja(t) Anna Pikala	
Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja Saaristotalo Bergshagen / Bergsstallet avoin yhtiö	
Tiivistelmä <p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia yhteiskunnallisen yrityksen toimintamallia sekä löytää työkaluja arvoperustan luomisen tueksi. Työn tilaaja oli Saaristotalo Bergshagen / Bergsstallet avoin yhtiö. Bergshagen tuottaa aamiaismajoituspalveluja, erilaisia kursseja ja reitittejä Turun saaristossa. Bergshagenissa on myös järjestetty lähes sata leirikoulua vuosien 1996-2011 aikana.</p> <p>Yhteiskunnallinen yritys tuottaa yhteistä hyvää liiketoiminnan keinoin ja se käyttää yli puolet voitostaan yhteiskunnallisen tavoitteensa toteuttamiseen ja edistämiseen. Yhteiskunnallinen yritys ratkoo yhteiskunnassa esiintyviä sosiaalisia, taloudellisia ja ekologisia ongelmia. Yhteiskunnallisen yrityksen juridinen muoto ei ole sidottu mihinkään tiettyyn organisaatiomuotoon. Suomessa kuitenkin suurin osa yhteiskunnallisista yrityksistä on järjestö- tai säätiömuotoisia tai järjestöjen omistamia osakeyhtiöitä.</p> <p>Tämän kehittämistyön menetelminä käytettiin haastattelua, benchmarkingia ja työpajaa. Haastateltavina olivat viisi keskeistä alan toimijaa. Näistä kaksi ovat avainhenkilöitä järjestöissä ja kolme yhteiskunnallisia yrittäjiä. Yksi haastatteluista toteutettiin tammikuussa ja loput syksyn 2016 aikana. Benchmarkingin kohteena oli viisi yritystä, joilla on käytössä Yhteiskunnallinen yritys -merkki. Yritykset oli valittu merkkiä hallinnoivan Suomalaisen Työn Liiton jäsenlistalta. Kaksi työpajaa järjestettiin lokakuun 2016 aikana. Työpajojen keskiössä oli arvojen kartoitus eri menetelmin.</p> <p>Kehittämistyön konkreettisena tuotoksena syntyi tilaajalle Askeleet yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen -opas, jossa on koostettuna keskeiset tiedot yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä sidosryhmineen. Oppaassa on myös listattuna työkaluja, joita voi käyttää arvoperustan luomisen tukena sekä yhteiskunnallisen tavoitteen että yrityksen vision ja mission määrittelyssä.</p> <p>Kehittämistyön tulokset osoittavat, että yhteiskunnallinen yritys ei vielä ole yleisesti tunnettu termi. Yhteiskunnallinen yrittäjyys on siitä huolimatta kasvussa. Yhteiskunnallisen yrittäjän on kuitenkin varauduttava siihen, että joutuu avaamaan termiä eri tahoille. Vaikka yhteiskunnallisen yrityksen ensisijainen tavoite ei olekaan voiton maksimointi, on sen huolehdittava liiketoiminnan kunnosta. Ilman kannattavaa liiketoimintaa se ei pysty toteuttamaan yhteiskunnallista tavoitettaan. Yhteiskunnallista yritystä perustettaessa on varattava aikaa perustan luomiseen. Yhteiskunnallinen tavoite ja arvot on määriteltävä selkeästi.</p> <p>Aihe on yhteisöpedagogien ammattialalle tärkeä ja ajankohtainen, koska yhteiskunnan rakenteissa on meneillään isoja muutoksia. Yhteiskunnassa esiintyvät ongelmat ovat isoja ja moninaisia. Niitä ratkomaan tarvitaan monenlaisia toimijoita. Yhteiskunnallisen yrityksen eettinen toimintamalli on tervetullut lisä areenalle.</p>	
Asiasanat yhteiskunnallinen yritys, yhteiskunnallinen yrittäjyys, arvot, eettisyys	

HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES
Degree Programme of Civic Activities and Youth Work, Bachelor's Degree

ABSTRACT

Author Satu Heinonen	Number of Pages 43 and 1 attached
Title Social enterprise creates good. Values as a solid base.	
Supervisor(s) Anna Pikala	
Subscriber and/or Mentor Archipelago House Bergshagen / Bergsstallet Partnership	
Abstract <p>The purpose of this thesis was to collect information on the special features of social enterprise and to find tools which help to clarify values. The subscriber of this thesis is Archipelago House Bergshagen / Bergsstallet Partnership. Bergshagen offers services like bed and breakfast, educational courses and retreats in Turku Archipelago. Also nearly one hundred camps for school groups were arranged between the years 1996-2011 in Bergshagen.</p> <p>Social enterprise creates common good through business and it uses more than half of its profits to promote its goals. Social enterprises solve social and environmental issues in society. Openness and transparency are featured in the business model. There is no certain juridical form for social enterprises in Finland. Most of the Finnish social enterprises are non-governmental organisations, foundations or limited companies owned by non-governmental organisations.</p> <p>One of the objectives of this thesis was to produce a guide which includes information on social enterprise and entrepreneurship. The focus was not on juridical forms of enterprises. Another purpose was to find and try tools for helping to clarify values and social goals when establishing a social enterprise.</p> <p>The data were collected through interviews, benchmarking and workshops. Five people in the field were interviewed, one in January 2016 and the rest in the autumn of 2016. The Benchmarking target group consisted of five social enterprises, which have Social Enterprise Mark. Also two workshops were held in October 2016.</p> <p>The results show that social enterprise is not a well-known business model in Finland. However, it has growing interest worldwide. A new social entrepreneur needs to put time and effort to create a solid base for its future activities. A clear statement of its social and/or ecological goal is crucial. Also values are relevant to be clarified. Although gaining profit is not first in the list social entrepreneur has to take good care of business otherwise it can not reach its social goal. This thesis gives common knowledge of social enterprise and entrepreneurship in Finland.</p>	
Keywords social enterprise, social entrepreneurship, values, ethics	

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 CASE: SAARISTOTALO BERGSHAGEN	8
3 YHTEISKUNNALLINEN YRITYS	10
3.1 Yhteiskunnallisen yrityksen monet määritelmät	10
3.2 Muut keskeiset käsitteet	15
3.3 Yhteiskunnallinen yritys maailmanlaajuisesti	16
3.4 Yhteiskunnallinen yritys Suomessa	18
4 ARVOPERUSTA	22
4.1 Yksilön arvot	22
4.2 Yhteisön arvot	23
4.3 Arvolähtöisyys liiketoiminnassa	23
5 KEHITTÄMISTYÖN MENETELMÄT	25
5.1 Haastattelu	26
5.2 Benchmarking	27
5.3 Työpaja	28
6 TULOKSET JA NIIDEN ANALYSOINTI	30
6.1 Yhteiskunnallinen yritys on vähän tunnettu liiketoimintamalli	30
6.2 Liiketoiminnan on oltava kunnossa	32
6.3 Perustan rakentaminen arvotyöskentelyineen vaatii aikaa ja työtä	33
6.4 Arvot ja yhteiskunnallinen tavoite tulevat esille eri tavoin	36
7 ASKELEET YHTEISKUNNALLISEEN YRITTÄJYYTEEN -OPAS	38
8 LOPPUPÄÄTELMÄT	41
LÄHTEET	44
LIITTEET	50

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kuvata yhteiskunnallisen yritystoiminnan erityispiirteitä sekä kiinnittää huomiota arvoperustan luomiseen. Tästä kehittämistyöstä konkreettisena tuotoksena syntyy tilaajalle opas, toimenpideohjeistus, jossa on kootuna tietoa yhteiskunnallisen yrityksen luomiseksi ja työkaluja arvojen ja yhteiskunnallisen tavoitteen määrittämisen tueksi. Kehittämistyössä ei keskitytä yrityksen perustamiseen tai yrittäjyyden hallinnolliseen puoleen, koska tilaaja on jo toiminut yrittäjänä yli kymmenen vuotta ja yrityksen perustamiseen liittyviä oppaita ja tukea on jo tarjolla runsaasti. Toiminnan juridinen muoto ei ole keskeisellä sijalla tässä kehittämistyössä.

Kehittämistyön tilaaja on oma yritykseni Saaristotalo Bergshagen / Bergsstallet avoin yhtiö, jonka toisena yhtiömiehenä on aviopuolisoni Tapani Heinonen. Bergsstallet avoin yhtiö on toiminut vuodesta 2006 lähtien Bergshagen -nimisellä saaristotilalla Iniössä. Yritys on tuottanut leirikoulupalveluja, majoitustoimintaa ja järjestänyt erilaisia luontoon ja inhimilliseen kasvuun liittyviä kursseja ja retriittejä itse sekä erilaisten ohjaajien kanssa vuosina 2007-2013. Yritys on myös toiminut kumppanina mielenterveyskuntoutujien leirejä järjestävälle organisaatiolle. Yritys on ollut tauolla syksystä 2013 kevääseen 2015, jonka jälkeen toiminta on jatkunut pienimuotoisena. Yritystoiminnan jatkon kannalta on tarpeen tarkastella mahdollisia suuntaviivoja, arvoja ja selvittää voisiko yritys tulevaisuudessa toimia yhteiskunnallisena yrityksenä.

Yhteiskunnallisen yrityksen toiminnan tarkoituksena on tuottaa yhteiskunnallista hyvää liiketoiminnan keinoin. Sen tehtävänä on ratkoa yhteiskunnassa esiintyviä sosiaalisia ja/tai ekologisia ongelmia. Yhteiskunnallinen yritys toimii vastuullisesti, avoimesti ja läpinäkyvästi. Yhteiskunnallista yritystä sitoo rajoitettu voitonjako eli sen on käytettävä yli puolet voitostaan yhteiskunnallisen tavoitteensa toteuttamiseen. (Moi-lanen, Peltokoski, Pirkkalainen & Toivanen 2014, 170-172.)

Yhteiskunnallinen yrittäjyys on ajankohtainen aihe. Yhteiskuntamme maailmanlaajuisesti on suuressa murroksen tilassa. Ongelmat ovat monimuotoisia. Ongelmia ratkomaan tarvitaan uusia ratkaisuja ja monenlaista yrittäjyyttä. Ajankohtaisuudesta

kertovat myös lähivuosina toteutuneet sekä meneillään olevat yhteiskunnallisen yrittäjyyden hankkeet, esimerkkeinä mainittakoon Setlementtiliiton juuri päättymässä oleva nuorille suunnattu ”Meillä on idea” -hanke sekä Helsingin yliopiston Ruralia-instituutin käynnissä oleva hanke: ”Yhteiskunnallinen yrittäjyys maaseudulla – uusia tuulia palvelutuotantoon?”. Setlementtiliiton hankkeessa toteutettiin vertaisryhmässä koulutusta yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä ja järjestötoiminnasta 18-29-vuotiaille nuorille (Setlementtiliitto 2016). Ruralia-instituutin hankkeessa pyritään löytämään uudenlaisia ratkaisuja maaseudun palvelutuotannon ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi (Helsingin yliopisto 2016). Aihe on tärkeä ammattialalle, ja varsinkin järjestötyöhön suuntautuneille yhteisöpedagogeille, koska tällä hetkellä Suomessa suurin osa niin sanotuista tunnistauneista yhteiskunnallisista yrityksistä on järjestö- ja säätiötaustaisia (Kotiranta & Widgren 2015).

Opinnäytetyöni lähtökohtana olivat kysymykset: Mitä tarkoittaa yhteiskunnallinen yritys? Miten ryhtyä yhteiskunnalliseksi yrittäjäksi? Taustatyötä tehdessäni vastaan tuli Yhteiskunnallinen yrittäjyys Oulun seudulla -hankkeen tuotos: ”Monta polkua yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen -opas”, joka osaltaan vastasi kysymyksiini ja oli tuotoksena sellainen, jota olin suunnitellut. Prosessin edetessä kehittämistyön painopiste siirtyi enemmän arvojen ja arvolähtöisyyden pohtimiseen yhteiskunnallisessa yrittämisessä sekä ylipäättään liiketoiminnassa. Keskeiset kysymykset tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä sen myötä ovat:

- Mitkä ovat yhteiskunnallisen yrityksen erityispiirteet?
- Miten arvolähtöisyys näkyy yhteiskunnallisen yrityksen toiminnassa?

Tämän johdannon jälkeen esittelen tilaajan taustaa ja kehittämistyön tarpeen. Seuraavaksi avaan aiheeseen liittyviä keskeisiä käsitteitä ja kuvaan yhteiskunnallista yrittäjyyttä maailmanlaajuisena ilmiönä sekä sen asemaa Suomessa. Käsittelen myös arvoperustaa. Sitten kuvaan kehittämistyössäni käyttämäni menetelmät, joita ovat haastattelu, benchmarking ja työpaja. Tätä osiota seuraavat tulokset ja niiden analysointi. Seitsemännessä luvussa esittelen ”Askeleet yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen” -oppaan. Viimeinen luku sisältää loppupäätelmät, joissa pohdin tuloksia sekä tilaajan

että yhteisöpedagogin näkökulmasta. Luku sisältää myös kehittämissuhteet. Liitteistä löytyy malli tässä kehittämistyössä käytetystä arvotyöpajasta.

2 CASE: SAARISTOTALO BERGSHAGEN

Saaristotalo Bergshagen -markkinointinimen taustalla on Bergstallet avoin yhtiö, jonka yhtiökumppaneina ovat vuodesta 2006 lähtien toimineet Satu ja Tapani Heinonen. Bergshagen on vastaanottanut ensimmäiset vieraansa ja leirikoululaiset vuonna 1996. Toimintaa luotsasivat silloin Tapanin vanhemmat, Kari ja Kristiina Heinonen. Yritys on tuottanut leirikoulu- ja aamiaismajoituspalveluja, järjestänyt erilaisia kursseja ja luontoyhteysreittejä sekä toiminut kumppanina mielenterveyskuntoutujien leirejä järjestävälle organisaatiolle.

Kun perustimme yritystä vuonna 2006, pohdimme kovasti omia arvojamme ja sitä, miksi ja miten toteutamme palvelujamme. Koska jo ennen yrityksen suunnittelua olimme jakaneet samaa arvopohjaa, oli hyvin helppoa ja luontevaa siirtää arvot yritystoimintaan. Tunnuslauseeksi muodostui lause Tapanin tekemästä laulusta: ”Tulethan kuulemaan kun puhuu hiljaisuus”. Meille se tarkoitti sitä, että kutsumme ihmisiä karunkauniiseen saaristoluontoon rauhoittumaan ja uudistumaan. Kestävän kehityksen arvot ovat olleet tärkeitä Bergshagenin toiminnassa alusta lähtien. Bergshagen on saanut ympäristödiplomin jo vuonna 2000 Suomen Talousseuran Kauniimpi saaristo -hankkeelta sekä kunniamaininnan vuonna 2002 Varsinais-Suomen Agenda 21 ympäristöteko-ohjelmasta.

Leirikoulutoimintaa Bergshagenissa on harjoitettu vuosina 1996-2011, jona aikana leirikouluviikon Bergshagenissa ehti kokea 96 luokkaa eri puolilta Suomea. Leirikoulutoiminnan ytimenä olivat vuorovaikutustaidot ja ympäristökasvatus. Bergshagenin leirikouluissa pyrittiin ensinnäkin opettamaan tiedollisena aineksena Itämeren ja erityisesti Saaristomeren biologiaa ja ekologiaa 5. – 9. luokkalaisille sopivassa muodossa. Jo toiminnan varhaisessa vaiheessa tiedostettiin, että tiedollisen sisällön kanssa vähintään yhtä tärkeitä on elämyksellinen vaikuttavuus. Tarkoituksena oli järjestää sellaisia leirikouluja, jotka jättäisivät jäljen, herättäisivät huomaamaan, kuinka upeassa ympäristössä elämme – ja kuinka tärkeitä tästä ympäristöstä on pitää huolta. Eräänlainen arvojulistus kiteytettiin leirikouluesitteessä seuraavasti: *”Onnistuneen leirikoulun on oltava paitsi elämys, myös ”oppimus”. Jos elämys puhaltaa tuulta purjeisiin, antaa ”oppimus” eväitä kurssin määrittämiseen elämän vesillä.”* Käytännössä

toiminnan arvoja pyrittiin elämään todeksi hyödyntämällä monipuolisia ympäristökasvatuksen menetelmiä, etenkin luontoyhteysmenetelmiä. Kaiken kaikkiaan toiminnan arvoperusta noudatteli jo tuolloin uuden valtakunnallisen peruskoulun opetussuunnitelman perusteissa esiin nostetun laaja-alaisen teeman, ekososiaalisen sivistyksen, henkeä (OPH 2014, 16).

Yritys on elänyt enemmän tai vähemmän välitilassa leirikoulujen loppumisesta, vuodesta 2011 lähtien. Lähtökohtaisesti tavoitteena tällä hetkellä on uudestisyntyminen, joka tarkoittaa yrityksen nahan luomista uudelleen ja uusien yritys- ja/tai yhteistyökumppaneiden etsimistä ja löytämistä sekä vision ja mission kirkastamista.

Tämän kehittämistyön tarve syntyy siitä, että mikäli yritys uusiutuu ja jatkaa toimintaansa, on siihen löydyttävä saman arvomaailman jakavia yritys- ja/tai yhteistyökumppaneita. Toiminnan jatkon kannalta on tarpeen syväluodata mahdollisia suunta-aivoja tulevaisuuteen. Yritys on toiminut tähän asti perhepiirissä ja uusien, perheen ulkopuolisten kumppaneiden mukaantulo vaatii huolellista valmistautumista. Tämä prosessi tulee selkiyttämään joka tapauksessa yrityksen tilannetta. Tavoitteena on yhteiskunnallisen yritys-toimintamallin kokonaisvaltainen ymmärtäminen. Tämän lisäksi on tarve löytää yritykselle sopivia toimintamalleja arvotyöskentelyn tueksi mahdollisia uusia partnereita etsittäessä.

Perustelen tätä sillä, että niin yksilö- kuin yhteisötasollakin on tunnistettava oman toiminnan arvolähtöisyys, jotta voisi perustella arvovalintojaan. Tämä on myös merkittävää siksi, että järjestöomisteisen yhteiskunnallisen yrityksen arvoperusta tulee valmiina järjestön aatteen myötä. Yksityisten henkilöiden on tehtävä tämä työ ennen yrityksen perustamista.

Toimin tässä kehittämistyössä erikoisessa kaksoisroolissa sekä työn tilaajana (yrittäjänä) että toteuttajana (valmistuvana yhteisöpedagogina). Kaksoisroolissa oleminen on kehittämistyössä sekä etu että haitta. Ulkopuolisen työelämäohjaajan puuttuminen voi johtaa likinäköisyyteen – toisaalta työn tilaaja on koko ajan tavoitettavissa.

3 YHTEISKUNNALLINEN YRITYS

Seuraavissa alaluvuissa esittelen yhteiskunnallisen yrityksen eri määritelmiä ja muita keskeisiä käsitteitä. Näitä käsitteitä ovat arvot ja arvokeskustelu, avoimuus ja läpinäkyvyys, tuplamissio ja rajoitettu voitonjako sekä yritysvastuu. Kuvaan käsitteitä lyhyesti, mikä ei välttämättä tee oikeutusta näille laajoille aiheille. Pyrin kuitenkin esittämään käsitteiden ydinajatuksen. Kuvaan myös lyhyesti yhteiskunnallista yritystoimintaa maailmanlaajuisesti. Viimeisessä alaluvussa käsitellään yhteiskunnallista yritystä Suomessa.

3.1 Yhteiskunnallisen yrityksen monet määritelmät

Lyhyenkin aiheeseen tutustumisen jälkeen törmää yhteiskunnallisen yrityksen moniin määritelmiin. Ja kaiken lisäksi Suomessa yhteiskunnallinen yritys -termi sekoittuu helposti sosiaalisen yrityksen kanssa johtuen todennäköisesti englanninkielisestä käännöksestä *Social Enterprise*. Yhteiskunnallinen yritys on kattotermi ja sosiaalinen yritys (*WISE Work Integration Social Enterprise*) on yksi yhteiskunnallisen yrityksen muoto. (Koskela, Oikarinen, Konsti-Laakso, Martikainen & Melkas 2014, 9.)

Yhteiskunnallinen yritys (*engl. Social Enterprise*) tekee arvopohjaista liiketoimintaa, joka ilmenee toiminnan lisäksi myös yrityksen yhtiöjärjestyksessä. Yhteiskunnalliset yritykset ratkovat yhteiskunnallisia ongelmia ja käyttävät pääosan voitostaan yhteiskunnallisten tavoitteidensa edistämiseen. Toiminnan tulee olla vastuullista, kestävää ja läpinäkyvää. Suomessa ei ole määritelty yhteiskunnallisten yrityksen asemaa laeilla. Ainoastaan yksi yhteiskunnallisen yrityksen muoto, sosiaalinen yritys, on saanut lainsäädännöllisen aseman. (Havukainen, Kuittinen, Matveinen, Mononen, Peiponen & Tykkyläinen 2014, 14.)

Yhteiskunnallinen yritys ei saa erityistukea toimintaansa tai verohelpotuksia. Tulot tulevat liiketoiminnan kautta kuten muillakin yrityksillä. Yhteiskunnallisella yrityksellä on selkeä yhteiskunnallinen tavoite, joka muodostaa sen olemassaolon ja liiketoimin-

nan perustan. Yhteiskunnalliset ongelmat voidaan jakaa paikallisiin, vähemmistö- tai erityisryhmäkeskeisiin sekä ympäristö- tai kehitysmaaongelmiin. (mt. 14.)

Suomalaisen Työn Liitto määrittelee yhteiskunnallisen yrityksen yritykseksi, joka ratkoo liiketoiminnallaan yhteiskunnallisia tai ympäristöongelmia ja käyttää suurimman osan voitostaan yhteiskunnallisen tavoitteensa edistämiseen. Yhteiskunnallinen yritys -merkin voi saada haltuunsa yritys, jolla on Y-tunnus ja jonka pääkonttori on Suomessa. Alla ovat Yhteiskunnallinen yritys -merkin ensisijaiset kriteerit:

- ”Yhteiskunnallisen yrityksen ensisijainen tarkoitus ja tavoite on yhteiskunnallisen hyvän tuottaminen. Yhteiskunnallinen yritys harjoittaa vastuullista liiketoimintaa.
- Rajoitettu voitonjako. Yhteiskunnallinen yritys käyttää suurimman osan voitostaan liikeideansa mukaisen yhteiskunnallisen hyvän tuottamiseen joko kehittämällä omaa toimintaansa tai lahjottaen sen toiminta-ajatuksensa mukaisesti.
- Liiketoiminnan avoimuus ja läpinäkyvyys.”

(Suomalaisen Työn Liitto 2016.)

Syksyllä 2014 perustettu yhteiskunnallisten yritysten etujärjestö Arvo-liitto noudattaa omassa määritelmässään jotakuinkin samaa linjaa kuin Suomalaisen Työn Liitto. Erona on, että yrityksen tulee olla riippumaton julkisesta sektorista. Se ei edellytä jäseniltään Yhteiskunnallinen yritys -merkkiä. Arvo-liiton missiona on rakentaa eettisesti ja taloudellisesti kestävää yritystoimintaa Suomessa. Arvo-liitto linjaa jäsenyrityksilleen eettiset säännöt, jotka sisältävät vastuun ympäröivästä yhteiskunnasta ja ympäristöstä, vastuullisen talouden, avoimuuden, henkilöstön arvostuksen ja hyvän hallinnon. (Arvo-liitto 2016.)

Kansainvälinen tutkijaverkosto EMES sisällyttää yhteiskunnallisen yrityksen määritelmään erilaisia indikaattoreita. Näitä ovat muun muassa taloudellinen riski, jatkuva tuotteiden valmistus tai palveluiden tuottaminen, täsmällinen tavoite koskien yhteisöä, jossa se toimii, rajoitettu voitonjako, itsehallinto ja itsenäinen päätöksenteko sekä useiden sidosryhmien yhteistyöhön perustuva hallinto. (EMES 2016.)

Tässä kehittämistyössä tarkoitan yhteiskunnallisella yrityksellä toimijaa, jolla on selkeä yhteiskunnallinen tavoite ja joka käyttää suurimman osan voitostaan yhteiskunnallisen tehtävänsä toteuttamiseen ja kehittämiseen. Yhteiskunnallinen tavoite ja rajoitettu voitonjako on kirjattu toimijan sääntöihin. Toiminta on taloudellisesti, sosiaalisesti ja ekologisesti vastuullista sekä avointa ja läpinäkyvää.

Sosiaalinen yritys (*engl. Work Integrated Social Enterprise*)

Sosiaalisten yritysten toiminta Suomessa pohjautuu vuoden 2004 alusta voimaan tulleeseen lakiin sosiaalista yrityksistä (1351/2003). Sosiaaliset yritykset toimivat samoilla markkinoilla ja toimialoilla kuin muutkin yritykset ja yritysmuotona voi olla osakeyhtiö, kommandiittiyhtiö, avoin yhtiö tai osuuskunta. Sosiaalisten yritysten rekisteriin voidaan merkitä myös yhdistys tai säätiö. Työntekijöistä vähintään 30% on oltava osatyökykyisiä tai osatyökykyisiä sekä pitkäaikaistyöttömiä. Vähintään yhden työntekijän on oltava osatyökykyinen. Kiintiöön ei lasketa yrittäjää tai yrityksessä määräävässä asemassa olevaa henkilöä. Kompensaationa työntekijöiden alentuneesta työkyvystä ja tuottavuusvajeesta sosiaalinen yritys on oikeutettu saamaan palkkatukea erityisehdoin kyseessä olevien henkilöiden palkkaukseen. (Vates 2016.) Työ- ja elinkeinoministeriön (2016) yllä pitämässä sosiaalisten yritysten rekisterissä oli 45 yritystä tammikuussa 2016.

Ilmiön ymmärtämiseksi on kehitelty erilaisia tapoja luokitella yhteiskunnallisia yrityksiä, jotta ne voisi tunnistaa paremmin. Yksi tapa on jakaa ne kolmeen päätyyppiin sen mukaan, millaisia niiden tavoitteet ja toimintaympäristöt ovat. **Yhteiskunnalliset pioneirit** (*social engineer*) pyrkivät luomaan kokonaan uusia ja korvaavia ratkaisuja vanhojen toimintamallien tilalle. Nämä yritykset toimivat usein kansainvälisesti, ja ratkovat ongelmia, jotka tyypillisesti ovat globaaleja. Toinen yhteiskunnallisten yritysten tyyppi ovat **yhteiskunnan rakentajat** (*social constructionist*), jotka paikantavat ja paikkaavat palveluaukkoja. Ne kohentavat paitsioon jääneiden ihmisten hyvinvointia tai parantavat olemassa olevan tuotannon resurssitehokkuutta. Yhteiskunnan rakentajat toimivat tavallisimmin kansallisella tasolla. Kolmas tyyppi on **pienet, paikalliset yhteiskunnalliset yritykset** (*social bricolage*), joiden toiminnan synty, kehittyminen ja hiipuminen on sidottu tietyn yhteisön tarpeisiin ja resursseihin. (Tykkyläinen 2015, 148-150.)

Kuvaa tarkentaa myös luokittelu siitä, missä vaiheessa tuotantoketjua yhteiskunnallinen arvo syntyy. Elinkeinoelämän tutkimuslaitoksen, ETLAn, tekemässä esiselvityksessä yhteiskunnallisesta yrittämisestä vuonna 2015 tuodaan esille miten yhteiskunnallisiin tavoitteisiin pyritään. Yhteiskunnalliset yritykset tuottavat yhteiskunnallista arvoa panosten kautta, prosessissa esimerkiksi työllistämisen kautta, lopputuotteen tai palvelun kautta sekä mission mukaisen toimintaan lahjoitetun voiton kautta. Suomalaiset yhteiskunnalliset yritykset edistävät pääasiassa valitsemiaan tavoitteita lopputuotteidensa tai palveluiden kautta. Se ei kuitenkaan poissulje muiden kanavien hyödyntämisen mahdollisuutta. (Kotiranta & Widgren 2015, 11-12.)

Seuraavalla sivulla olevassa taulukossa (Taulukko 1.) on esitetty yhteiskunnallisen yrityksen erilaisia kriteereitä. Taulukossa on EMESin, TEMin, Arvo-liiton, Suomalaisen Työn Liiton ja EU:n tulokulmat aiheeseen. Yhteiskunnallisen hyvän tuottaminen ja rajoitettu voitonjako löytyvät jokaisen organisaation kriteereistä.

Taulukko 1. Yhteiskunnallisen yrityksen erilaisia kriteereitä. Lähde: Kotiranta & Widgren 2015. ETLA raportit No 46.

KRITEERI	EMES	TEM	Arvo- liitto	Suoma- laisen työn liitto	EU
Yhteiskunnallisen yrityksen ensisijainen tarkoitus ja tavoite on yhteiskunnallisen hyvän tuottaminen	x	x	x	x	x
Valtaosa voitoista käytetään yhteiskunnallisen tavoitteen edistämiseen	x	x	x	x	x
Yritys toimii markkinoilla – sillä on tuotteiden ja /tai palveluiden tuotantoa	x		x	x	x
Päätöksenteko on julkisesta hallinnosta riippumatonta	x		x		x
Yrityksellä on toiminnassaan taloudellinen riski	x		x		x
Osallistava toimintatapa – työntekijät ja sidosryhmät osallistuvat päätöksentekoon	x				x
Liiketoiminta on avointa ja läpinäkyvää			x	x	
Toiminta perustuu pääasiallisesti palkkatyöhön	x				
Yritys pohjautuu kansalaisten aloitteeseen	x				
Päätöksenteko ei perustu pääomasijoitukseen	x				
Yhteiskunnallista vaikuttavuutta mitataan					
Työllistetään heikossa markkina- asemassa olevia					

X = ensisijainen kriteeri

| = toissijainen kriteeri ja/tai seuraa implisiittisesti ensisijaisista kriteereistä

3.2 Muut keskeiset käsitteet

Arvot ja arvokeskustelu

Arvot ovat jotakin, mitä ihminen, ihmisryhmä pitää tärkeänä tai arvokkaana. Arvot ovat toivottavia päämääriä, jotka ohjaavat valintoja ja tekemisiä. Arvot kuvastavat ja perustelevat toimintaamme ohjaavia normeja, jotka ovat muodostuneet ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa. Tyypillisiä arvoja ovat esimerkiksi vapaus, tasa-arvo ja maailmanrauha, jotka ovat tavoiteltavina pidettyjä asiaintiloja. Arvoiksi luetaan myös hyveiksi nimitettyjä asioita. Hyveitä ovat esimerkiksi ahkeruus, kohteliaisuus tai rohkeus, jotka kuvaavat toivottavaa käytöstä. (Helkama 2015, 8.) Arvokeskustelun idea on tunnistaa omat ohjaavat arvot ja tehdä ne näkyviksi (Aaltonen, Heiskanen & Innanen 2003, 95). Tässä kehittämistyössä tarkoitan arvoilla tärkeäksi koettuja päämääriä, asioita tai asiaintiloja ja arvokeskustelulla arvojen tunnistamista ja niiden konkreettiseksi tekemistä.

Avoimuus ja läpinäkyvyys

Yhteiskunnallisen yrityksen toiminnan on oltava avointa ja läpinäkyvää. Tämä tarkoittaa sitä, että toiminta on avointa ulospäin, toiminta kestää eettisen tarkastelun ja tavoiteltavat yhteiskunnalliset vaikutukset ovat osoitettavissa. Vaikutusten osoittaminen tapahtuu esimerkiksi sosiaalisella kirjanpidolla ja SROI-menetelmällä eli yhteiskunnallisen investoinnin tuottoprosentilla. (Havukainen ym. 2014, 15, 37.)

Eettisyys

Eettisyys on kokonaisuuden ymmärtämistä. Se on ymmärrystä siitä, että omilla teoilla ja valinnoilla on seurauksia toisiin ihmisiin ja ympäristöön. Eettiset valinnat vaativat pohdintaa, siitä mikä on oikein. Yritysten eettiset säännöt pohjautuvat yrityksen arvoihin. Arvojen määrittäminen on siten edellytys uskottaville ohjeille. (Aaltonen & Junkkari 1999.)

Tuplamissio ja rajoitettu voitonjako

Tuplamissiolla tarkoitetaan yhteiskunnallisen yrityksen kahta yhtäaikaista missiota: yhteiskunnallisen hyvän tuottamista ja liiketoiminnan tuottoa. Yksi yhteiskunnallisen yrityksen erityispiirteistä on rajoitettu voitonjako, joka tarkoittaa, että yli puolet voitosta käytetään ennalta määritellyn yhteiskunnallisen päämäärän hyväksi. Pääsääntöi-

sesti liikevoitto voidaan käyttää kehittämään yrityksen omaa toimintaa tai se voidaan lahjoittaa toiminta-ajatuksen mukaisesti. (Havukainen ym. 2014, 117.)

Yritysvastuu

Yritysvastuun synonyymeina käytetään usein termejä kuten yhteiskuntavastuu, vastuullisuus, vastuullinen yritystoiminta, eettinen liiketoiminta ja kestävä liiketoiminta. Yritysvastuu -termi on vakiintunut liike-elämässä. Yhteiskuntavastuu -termiä käytetään useimmiten julkisen sektorin toimijoiden vastuullisuudesta puhuttaessa. (FIBS ry, 2016.) Yritysvastuuverkosto FIBS ry:n määritelmän mukaan vastuullinen yritys:

- ”tekee enemmän kuin laki edellyttää
- huomioi sidosryhmiensä tarpeet ja odotukset
- maksimoi toimintansa positiiviset vaikutukset muillekin kuin osakkeenomistajille
- minimoi toimintansa negatiiviset taloudelliset, sosiaaliset ja ympäristövaikutukset
- kantaa vastuuta myös alihankkijoidensa vastuullisuudesta
- raportoi ja viestii toimintansa positiivista ja negatiivisista vaikutuksista avoimesti ja läpinäkyvästi
- kehittää taloudellisesti kannattavia ratkaisuja paikallisiin ja globaaleihin ongelmiin”

(FIBS ry 2016)

3.3 Yhteiskunnallinen yritys maailmanlaajuisesti

Yhteiskunnallisen yritystoiminnan tutkija Saira Tykkyläisen (2015) mukaan painotukset eri maissa vaihtelevat. Pohjois-Amerikassa monet yhteiskunnalliset yritykset toimivat yleishyödyllisten järjestöjen toiminnan rahoittajina. Etelä-Amerikassa ne puolestaan tuottavat puuttuvia julkisia palveluita. Manner-Euroopassa yhteiskunnallisen yritystoiminnan juuret ovat pitkälti heikossa työmarkkina-asemassa olevien ihmisten

työllistämisen- ja kuntoutustoiminnassa. Tästä hyvänä esimerkkinä 1980-luvulla yleistyneet sosiaali- ja terveyspalveluita tuottavat osuuskunnat. (2015, 146-147.)

Euroopan unionissa yhteiskunnallinen yritystoiminta katsotaan kuuluvan yhteisötalouden piiriin. Euroopan komissio tunnustaa yhteisötalouden yritysten olevan tärkeitä erityisesti sosiaalisen integraation ja henkilökohtaisten palveluiden tuottamisessa sekä epäedullisessa asemassa olevien alueiden kehittämisessä. Komissio on huomionnut yhteiskunnalliset yritykset eri asiayhteyksissä esimerkiksi yrittäjyyden edistämiseksi, tiedonannoissa sosiaali- ja terveyspalveluista, julkisissa hankinnoissa, työllisyyspolitiikassa ja rahastoissa. (Pöyhönen, Hänninen, Merenmies, Lilja, Kostilainen & Mankki 2010, 14-15.)

Euroopan komissio on asettanut osuus- ja yhteisötalouden ja sosiaalisen innovoinnin keskeiselle sijalle Eurooppa 2020 -strategiassaan. Osuus- ja yhteisötalous työllistää yli 11 miljoonaa ihmistä Euroopan Unionin alueella. Komission *Social Business* -aloitteessa yhteiskunnalliset yritykset nähdään merkittävinä toimijoina, jotka vastaavat moniin tarpeisiin sosiaalisilla innovoinneilla ja jotka noudattavat pitkän aikavälin visiota. Yhteiskunnalliset yritykset ottavat huomioon työnsä ympäristövaikutukset ja panostavat sosiaaliseen yhteenkuuluvuuteen. (Euroopan komissio 2011.) Tämän aloitteen kohdalla tulee myös esille mahdollinen sekaannus termeistä. Suomenkielisessä versiossa komission tiedonannosta käytetään termiä sosiaalinen yritys, vaikka kyseessä on yhteiskunnallinen yritys. (kts. Kostilainen & Kainulainen 2011, 3.)

Yhteiskunnallisen yritystoiminnan juuret Euroopassa ovat 1980-luvun lopulla perustetuissa sosiaalisissa osuuskunnissa. Ne syntyivät palvelutarpeen kasvusta erityisesti tiettyjen ryhmien syrjäytymiseen työelämästä sekä väestön ikääntymiseen liittyen. Italiassa säädettiin laki sosiaalisista osuuskunnista vuonna 1991. Useat maat ovat sen jälkeen seuranneet perässä. Iso-Britanniassa tuli voimaan laki yhteisöedun yrityksistä vuonna 2005 (*Community Interest Company, CIC*). Iso-Britannian hallitus määritteli yhteisöedun yritykset yrityksiksi, joilla on pääasiallisesti yhteiskunnallisia tavoitteita ja jotka käyttävät voitot omaan toimintaansa yrityksen määrittelemällä tavalla. (Pöyhönen ym. 2010, 15-16.)

Iso-Britanniassa on muillakin laeilla ja säädöksillä tuettu yhteiskunnallisten yritysten toimintaa osana hallituksen *Big Society* -sosiaalipolitiikkaa. Valtio alkoi vuonna 2010 siirtää julkisen sektorin toimintoja kansalaisyhteiskunnan harteille. Valtion tehtäväksi muodostui paikallisyhteisöjen rohkaiseminen aloitteiden tekoon, jotta valtion ylipaisunut koneisto saadaan pienenemään. (Koskiahho 2014.) Iso-Britanniassa toimii tällä hetkellä 70 000 yhteiskunnallista yritystä tuoden 24 miljardin punnan panoksen talouteen. Nämä yritykset työllistävät yli miljoona ihmistä. (Holbrook 2016.)

Tuoreen, maailmanlaajuisen yhteiskunnallisen yritystoiminnan tutkimuksen (Thomson Reuters Foundation 2016) mukaan Iso-Britannia on maailman kolmanneksi paras paikka, jossa toimia yhteiskunnallisena yrittäjänä. Edellä ovat vain Yhdysvallat ja Kanada. Tutkimuksessa oli haastateltu 900 asiantuntijaa 45 maasta. Tässä tutkimuksessa Suomi sai sijaluvun 24, Ruotsin ollessa pykälän ylempänä eli sijalla 23. Tutkimuksessa kartoitettiin hallituksen tukea toiminnalle, ammattitaitoisen henkilöstön houkuttelevuutta, yleistä ymmärrystä, investointien saantia ja alan nostetta. Samassa tutkimuksessa selvitettiin myös mikä maa on paras paikka naisena olla yhteiskunnallinen yrittäjä. Tässä asetelmassa Ruotsi nousee sijalle 12 ja Suomi sijalle 17 Filippiinien viedessä kärkipaikan. (Thomson Reuters Foundation 2016.)

3.4 Yhteiskunnallinen yritys Suomessa

Työ- ja elinkeinoministeriö asetti vuosina 2010-2011 työryhmän selvittämään ja arvioimaan yhteiskunnallisen yrityksen toimintamallia. Iso-Britannian malli oli lähtökohtana selvitystyölle. Selvityksen perusteella työryhmä ehdotti, että liiketoimintamalli on syytä määritellä selkeästi, jotta se eroaa yritysten yhteiskuntavastuun määritelmästä tai yleisestä hyväntekeväisyyden harjoittamisesta. Työryhmä korosti toimintamallin määrittämisessä sitä, että yhteiskunnallisen yrityksen yleisenä tavoitteena on yhteiskunnallisen hyvän tuottaminen. Yrityksen toiminnan vaikuttimena on yhteiskunnallisten ongelmien ratkaiseminen ja yhteiskunnallisten tavoitteiden toteuttaminen. Tämän saavuttamiseksi yritys käyttää voitostaan enemmän kuin puolet tavoitteensa ja toiminta-ajatuksensa edistämiseen ja toimintansa kehittämiseen. (TEM 2011, 9.)

Työryhmän suosituksesta perustettiin välittömästi jatkotyöryhmä, jonka tehtävänä oli työstää yhteiskunnallisen yrityksen määritelmää. Tämän työn tuloksena syntyi Yhteiskunnallinen yritys -merkki, jota hallinnoi Suomalaisen Työn Liitto. Syyskuun 2016 loppuun mennessä merkin saaneita yrityksiä on yli 100 kappaletta. Näiden yritysten yhteenlaskettu liikevaihto on yli 3,6 miljardia euroa ja ne työllistävät noin 13 000 ihmistä. (Ollikka 2016.) Näistä suurin osa on säätiöitä, järjestöjä tai järjestötaustaisia osakeyhtiöitä, ja ne toimivat pääosin sosiaali- ja terveyshuollon piirissä (Suomalaisen Työn Liitto 2016). Alla olevassa kuvassa (Kuva 1.) on Yhteiskunnallinen yritys -merkkilogo.



Kuva 1. Yhteiskunnallinen yritys -merkkilogo

Arvo-liitto on syyskuussa vuonna 2014 perustettu yhteiskunnallisten yritysten etujärjestö. Sen missiona on rakentaa eettisesti ja taloudellisesti kestävää liiketoimintaa Suomessa ja sen visiona on olla kasvavan yhteiskunnallisen yritystoiminnan tunnus-tettu vaikuttaja ja uudistaja elinkeinoelämässä. Arvo-liitto on jäsenyhteisönsä kanssa vahva ja vaikuttava asiantuntijaverkosto, joka tarjoaa apua, näkyvyyttä ja tapoja luoda uutta arvoa ja menestyvää bisnestä. (Arvo-liitto 2016.) Jäsenenä Arvo-liitolla on 40 eri organisaatiota marraskuun alussa 2016 (Lipponen 2016). Alla olevassa kuvassa (Kuva 2.) on Arvo-liiton logo, jonka jäsenyritykset saavat käyttöönsä.



Kuva 2. Arvo-liiton logo

Yhteiskunnallisen yritystoiminnan tutkimusverkosto FinSERN (*Finnish Social Enterprise Research Network*) kokoaa yhteen ja viestii kansainvälisestä ja kotimaisesta tutkimustiedosta. Se ylläpitää suhteita alan tutkijoihin ja tutkimusverkostoihin sekä kartoittaa rahoitusmahdollisuuksia alan tutkimukseen. (FinSERN 2016.) FinSERN on myös yksi Arvo-liiton perustajajäsenistä (Arvo-liitto 2016).

FinSERNin tutkijoiden Kostilaisen ja Pättiniemen mukaan yhteiskunnallisen yritystoiminnan kehitystä Suomessa on jarruttanut vision ja strategian puuttuminen kansallisella tasolla sekä toimintamallin kehittämisen lyhytjänteisyys, pirstaleisuus ja riippuvuus projektirahoituksesta. Sääntely-ympäristö ei myöskään ota huomioon riittävästi liiketoimintamallin erityispiirteitä. Yhteiskunnallista yritystoimintaa edistäisi merkittävästi se, että julkisissa hankinnoissa huomioitaisiin aina hankintojen välilliset työllisyys-, ympäristö- ja hyvinvointivaikutukset. (Kostilainen & Pättiniemi 2015, 13-15.)

ETLAn selvityksen mukaan Suomessa on arviolta yli 19 000 yhteiskunnallista yritystä, jotka työllistävät noin 125 000 henkeä. Yhteiskunnallisten yritysten merkitys onkin moninkertainen aiempiin arvioihin nähden. Selvityksessä tuli myös ilmi, että yhteiskunnalliset yritykset eivät juuri mittaa ja raportoi yhteiskunnallista vaikuttavuuttaan. Vaikuttavuuden arviointi on keskeistä uusien, erityisesti näille yrityksille suunniteltujen rahoitusmuotojen tarkastelussa. Vaikuttavuusinvestoiminen on lisääntynyt viime vuosina kansainvälisillä markkinoilla. (Kotiranta & Widgren 2015.)

Vaikuttavuusinvestoiminen yhdistää yhteisen hyvän ja taloudellisen tuoton. Se on keino lisätä julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyötä yhteisten haasteiden ratkaise-

miseksi. Sijoittajan näkökulmasta se sijoittuu perinteisen sijoittamisen ja lahjoittamisen välille. Julkinen sektori puolestaan maksaa vain saavutetuista, mitatuista tuloksista. SITRA (2016) on tuonut Suomeen vaikuttavuusinvestoimisen mallin, jonka yksi toteutusmuoto on SIB (*Social Impact Bond*), tulosperusteinen rahoitussopimus. Tätä muotoa kokeillaan parhaillaan kahdessa eri hankkeessa, toisessa pyritään nopeuttamaan maahanmuuttajien työllistymistä ja toisessa lisäämään työhyvinvointia julkisella sektorilla. (Niemi & Pyykkö 2016.)

Vastatakseen ETLAn selvityksessä esiin tulleeseen yhteiskunnallisten yritysten tekojen vaikuttavuuden mittaamiseen liittyvään haasteeseen Arvo-liitto koordinoi syyskuussa lanseerattua, kunnianhimoista Hyvän Mitta -kehittämishanketta, jossa selvitetään minkälaisia positiivisia vaikutuksia yhteiskunnalliset toimijat saavat aikaan yhteiskunnassa. Hankkeen rahoittajina ja kumppaneina ovat Me-säätiö, Sitra, Veikkaus, Raha-automaattiyhdistys ja opetus- ja kulttuuriministeriö. Hankkeessa etsitään tehokkaita ja toimivia työkaluja, joilla pystytään todentamaan yhteiskunnalle tuotettu hyvä. Selvitystyö kestää kevääseen 2017. Hankkeessa luodut arviointimenetelmät ja mittarit ovat sen jälkeen minkä tahansa yhteiskunnallista hyvää tekevän organisaation käytössä. (Lipponen 2016.)

Arvo-liitossa on meneillään myös tutkimushanke, jossa selvitetään miten eettisyys ja innovatiivisuus linkittyvät toisiinsa ja millaista innovatiivisuutta yhteiskunnalliset yritykset tarvitsevat. Arvo-liiton toimitusjohtaja Kimmo J. Lipponen sanoo: ”Suomi suorastaan huutaa tällä hetkellä uusia työpaikkoja ja parempaa työelämää. Tässä hankkeessa on tarkoitus tuoda lisätietoa siitä, miten yhteiskunnalliset yritykset voivat toimia innovatiivisena liiketoimintamallina, jolla lisätään työllisyyttä, parannetaan työelämää ja johtajuutta sekä rakennetaan uutta liiketoimintaa Suomeen.” (Arvo-liitto 2016.)

4 ARVOPERUSTA

Mikä on minulle tärkeää? Mikä ohjaa sanojamme ja tekojamme? Onko eettinen toiminta etu liiketoiminnassa? Arvot ovat periaatteita, jotka ohjaavat valintoja ja käyttäytymistä. Ensimmäisessä ja toisessa alaluvussa käsitelen lyhyesti arvoja yksilön ja yhteisön näkökulmasta. Kolmannessa alaluvussa käsitellään arvolähtöisyyttä liiketoiminnassa.

4.1 Yksilön arvot

Martelan (2015) mukaan ei ole olemassa yksilöä, vaan ihminen on suhdelo. Ihmisiin on syvälle sisään koodattu sosiaalisuus ja yhteys toisiin ihmisiin. Ihmisyyden sisällä asustaa pyrkimys omien etujen ja päämäärien tavoitteluun, mutta myös syvä tarve liittyä toisiin ihmisiin. (Martela 225, 108.)

Arvot ovat osa minuutta ja niillä on merkitystä ihmisen hyvinvoinnille. Tutkimusten mukaan niillä ihmisillä, joiden arvot ovat ympäristönsä kanssa samankaltaisia, esiintyy vähemmän stressioireita. (Helkama 2015, 12.) Oman arvomaailman selkiyttäminen ja vahvistaminen vähentää tarvetta hakea hyväksyntää ulkopuolelta. Mitä tarkemmin ihminen tuntee itsensä ja elää arvojensa pohjalta sitä immuunimpi on muiden ihmisten arvostelulle. (Martela 2015, 226.)

Ihmisen varhaiset vuodet antavat suunnan koko elämän arvopohjalle. Arvot muuttuvat hitaasti elämän matkan varrella. Harrastukset, ammatit ja työpaikat muokkaavat yksilön arvomaailmaa. Arvot vaikuttavat ammatin valintaan ainakin osittain siksi, että tunnistamme siinä ominaisuuksia, jotka resonoivat omien arvojamme kanssa. (Aaltonen ym. 2003, 34.)

4.2 Yhteisön arvot

Monimutkaisen elämän keskellä yhteisön on kyettävä kertomaan, mikä sille on tärkeää ja mihin se uskoo. Se kuuluu valistuneiden organisaatioiden elämään. Tärkeintä on se, mitä oikeasti tehdään. Arvot ovat valintoja ja ne näkyvät teoissa. Sanat ja teot kuuluvat siis yhteen. (Aaltonen ym. 2003.)

Arvoja on hyvin monenlaisia ja kaikki arvot ovat inhimillisesti katsoen ymmärrettäviä. Ihmistä ohjaavat vahvasti biologiset tarpeet. Kaikki ihmiset kaipaavat elämäänsä jossain määrin vaihtelua sekä aistinautintoja. Näitä heijastavat virikkeisyyden ja mielihyvän arvot. Ihmisten yhteiselon sujumisen vaateesta kumpuavat hyväntahtoisuusarvot eli lähimmäisistä huolehtiminen sekä universalismiksi kutsuttu arvo, joka merkitsee halua edistää sekä maailmanrauhaa että tasa-arvoa. Yhteisöjen on taattava jatkuvuutensa ja jäsentensä lojaalisuus. Näitä kuvastavat perinteiden ja turvallisuuden arvostus sekä yhdenmukaisuus, pyrkimys mukautua toisiin. (Helkama 2015, 10.)

Yhteiskuntien hierarkkisuutta, tarvetta hallita ihmisryhmiä ja ihmisluonnon pyrkimystä suoriutumiseen heijastaa vallan, menestyksen ja kunnianhimon arvostus. Nämä liittyvät itsensä korostamisen arvoihin. Yhteisöjen on kyettävä myös uudistumaan. Siinä auttavat itseohjautuvuuden arvot eli vapauden ja luovuuden arvostus. Itseohjautuvuus sekä sen pari virikkeisyys eli elämän haasteiden ja jännityksen etsintä ovat innovaatioiden motivaatioperusta. (mt. 10.)

4.3 Arvolähtöisyys liiketoiminnassa

”Arvot ja etiikka ovat päivän sanoja. Yhä kovenevassa kilpailussa pärjäävät ne, joiden arvopohja on luja ja eettiset ”koodit” kunnossa. Sitoutuminen omaan yritykseen ja työyhteisöön syntyy vain selkeän arvopohjan ja lujan etiikan kautta.” toteaa Johtamistaidon opiston toimitusjohtaja vuonna 2002 Ethosta etsimässä -esipuheessaan. (Laitinen 2002, 6.)

Piketty (2016) väittää, että maailma on menossa kohti yhteiskuntaa, jossa vauraus kasaantuu pienelle eliitille, joka elää perinnoilla ja koroilla eikä työllä enää rikastu.

Tulo- ja varallisuuserot kasvavat ja demokratia on vaakalaudalla. (Niskakangas 2016.) Tämän kaltaiseen kehitykseen rajoitetun voitonjaon yhteiskunnallinen yritys lyö eettisyyden ja oikeudenmukaisuuden kiilaansa. Myös Mattila (2016) varoittaa suuryrityksiä liian suurista osinkojen jaosta. Heikon työllisyystilanteen aikana se voi synnyttää jännitteitä kansalaisten ja suuryritysten johtajien välille. Sen sijaan hän kehottaa yrityksiä sijoittamaan voittoja takaisin yrityksiin. (Palojärvi 2016.) Juuri näin toimii yhteiskunnallinen yritys. Historia osoittaa, että suuret tulo- ja varallisuuserot yhteiskunnassa eivät ainakaan lisää yhteiskuntarauhaa.

Yhteiskunnalliset yritykset haastavat markkinoita arvoillaan, avoimuudellaan ja läpinäkyvyydellään. Ne tekevät eettisestä ja ekologisesta tuotannosta normia. Voiton tavoittelu ilman, että tarkastellaan minkälaisia vaikutuksia sillä on ihmisiin, yhteiskuntaan ja ympäristöön, on ongelmallista. (Tykkyläinen 2015, 156-157.)

Asiakkaat ovat entistä valveutuneempia ja osaavat vaatia tekoja ja näyttöjä yritysten eettisestä toiminnasta. Huijauksista jää helposti kiinni ja sosiaalisessa mediassa väärinkäytökset ja epäeettiset teot leviävät kulovalkean tavoin. Monet yrittäjät tiedostavat nämä faktat. (Tall, Petäjä, Tulisalo, Åman, Virkamäki, Katajavirta & Tuuri 2015.) Yrityskansalaisen on siten kannattavaa tehdä arvonsa näkyviksi ja pyrkiä myös niiden todeksi elämiseen käytännön teoissa.

Suomen Yrittäjien (2015) teettämässä tutkimuksessa ”Yrittäjän etiikka” lähes kaikki vastaajat pitivät tärkeinä omia eettisiä toimintatapoja tärkeänä, mutta kuitenkin vain vajaa kolmannes vastaajista ilmoitti, että heidän yrityksillään arvot ovat kirjattuna. (mt. 2015.) Arvot kuitenkin tuntuvat ja ne ovat aistittavissa, vaikka niitä ei olisikaan julkistettu (Harjamäki 2012, 27). Arvot kertovat identiteetistä, ja siten ne tekevät myös yrityksestä tekijöidensä näköisen.

Tunnettu helsinkiläinen Flow Festival on kymmenessä vuodessa kasvanut harrastuksesta kuuden miljoonan euron yritykseksi. Festivaalin toimitusjohtaja Suvi Kallio (2016) sanoo Flow’n menestystekijäksi sen, että kokonaisuus on suunniteltu huolellisesti pienintä yksityiskohtaa myöden. Heille se tarkoittaa muun muassa sitä, että yhteistyökumppaneiden on jaettava sama arvomaailma. Kallio jatkaa sanomalla, että kopioijat yleensä tekevät ison virheen unohtaessaan yksityiskohdat. (Timonen 2016.)

5 KEHITTÄMISTYÖN MENETELMÄT

Tämän kehittämistyön menetelminä ovat haastattelu, benchmarking ja työpaja. Pyrkimyksenäni on näillä laadullisilla kehittämismenetelmillä saada tietoa yhteiskunnallisen yrittäjyyden erityispiirteistä ja arvoperustan luomisesta. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on ilmiön kokonaisvaltainen ymmärtäminen. Keskeinen kysymys kuuluu: ”Mistä tässä on kyse?” (Kananen 2012, 56.)

Laadullisessa tutkimuksessa aineistoa yleensä kerätään niin kauan, että se saavuttaa saturaatiopisteen eli aineisto kyllääntyy. Saturaatiolla tarkoitetaan kohtaa, jonka jälkeen aineiston lisääminen ei enää tuota varsinaista uutta tietoa. Kehittämistoiminnassa ei välttämättä saavuteta saturaatiopistettä, sillä aineistot ovat pieniä. Kehittämistoiminnalle on tyypillistä kerätä aineistoa usealla menetelmällä. (Toikko & Rantanen 2009, 124.) Kehittämistutkimuksessa aineisto kerätään niiltä, joita ilmiö tai ongelma koskettaa. Aineisto on riittävä, kun saadaan ymmärrys ja ilmiö ratkeaa. (Kananen 2012, 191.) Laadullisen tutkimuksen ongelmakohtaksi voi muodostua aineiston rajaaminen ja sille on tyypillistä, että aihetta joudutaan tarkentamaan tai jopa muuttamaan tutkimuksen edetessä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 81.)

Kehittämistyössä vakuuttavuuden käsitteellä on pyritty korvaamaan luotettavuuden eli reliabiliteetin ja pätevyyden eli validiteetin määrettä. Aineisto ja siihen liittyvä argumentaatio on näytettävä avoimesti. (Toikko & Rantanen 2009, 123.) Kehittämistoiminnassa on kyse pragmaattisuudesta, jolloin merkitystä on tiedon käyttökelpoisuudella. Tieto on totta, jos se on käyttökelpoista. (mt. 125.)

Tämä opinnäytetyö toteutui tutkimuksellisena kehittämistyönä, jossa ilmiö ratkesi taustatutkimuksessa käytetyn materiaalin ja kehittämistyön eri menetelmillä hankitun aineiston yhdistelmällä. Jo taustatutkimuksen myötä syntyi ilmiöstä hyvä kuva, joka muiden menetelmien avulla täydentyi ja syventyi. Tämä opinnäytetyö on vakuuttava, koska työ tuotti tilaajalle käytäntöön sovellettavaa tietoa. Työ on myös on pätevä, koska valitut menetelmät sopivat kehittämistyöhön. Vaikka kehittämistyötä tehtiin tilaajan tarpeista käsin, tuotti se yleispätevää tietoa, mikä on kenen tahansa hyödynnettävissä.

5.1 Haastattelu

Käytän tässä yhteydessä keskustelua synonyymina teemahaastattelulle, jossa keskustelua käydään vapaamuotoisesti, mutta kuitenkin ennalta määritellyistä teemoista. Teemahaastatteluissa, joista käytetään myös nimeä puolistrukturoitu haastattelu, on kaikkein oleellisinta, että yksityiskohtaisten kysymysten sijaan haastattelu etenee tiettyjen keskeisten teemojen varassa. Puolistrukturoiduille menetelmille on ominaista, että jokin haastattelun näkökohta on lyöty lukkoon, mutta ei kaikkia. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 47.)

Haastattelun etuna on, että haastateltavat yleensä suostuvat lähtemään mukaan ja heidät on mahdollista tavoittaa myöhemminkin, jos on tarpeen täydentää aineistoa. Haastattelu valitaan menetelmäksi esimerkiksi silloin, kun halutaan saada kohderyhmän ääni kuuluville, kyseessä on vähän kartoitettu, tuntematon alue tai halutaan saada syventäviä tietoja. Haastateltaville voi esittää lisäkysymyksiä tarpeen mukaan. Kolikon kääntopuolena on, että haastattelu vie aikaa. Se vaatii huolellista valmistautumista ja kouluttautumista haastattelijan rooliin. (Hirsjärvi ym. 2009, 205-206.)

Itselleni oli luontevampaa käyttää haastattelun sijasta keskustelu -sanaa, kun lähestyin avainhenkilöitä. Keskusteluihin valitsin viisi keskeistä alan toimijaa, joista kaksi toimii asiantuntijatehtävissä alan järjestöissä ja kolme yhteiskunnallisessa yrityksessä. Ensimmäisen keskustelun kävin Suomalaisen Työn Liiton edustajan Niina Ollikan kanssa. Ollikka vastaa Yhteiskunnallinen yritys -merkin brändistä. Tapasin hänet Helsingissä tammikuussa 2016. Muista keskusteluista kolme tapahtui puhelimitse ja yksi skype:n välityksellä syyskuun lopun ja lokakuun alun aikana. Yrittäjistä kaksi oli Yhteiskunnallinen yritys -merkin haltijoita, Henri Valvanne AtCare Oy:stä ja Kati Väisänen Mimmin Terapia Oy:stä. Kolmas yrittäjä oli perusteilla olevan sosiaalisen ja yhteiskunnallisen yrityksen, Myö Hostel, toinen osakas Jenny Närhinen. Viidennen keskustelun kävin Arvo-liiton eettisen ja vastuullisen johtamisen erityisasiantuntija Soilikki Viljasen kanssa.

Keskustelun teemoina olivat yhteiskunnallisen yritystoiminnan erityispiirteet ja arvo-lähtöisyys. Järjestöjen edustajilta oli tavoitteena saada tietoa heidän oman asiantuntijuuden alalta. Yrittäjien kanssa käydyissä keskusteluissa oli tarkoituksena kartoittaa

yhteiskunnalliseksi yrittäjäksi ryhtymisen taustaa sekä yrityksen perustan ja arvojen luomiseen liittyvää prosessia. Kaikilta keskustelijoilta pyydettiin ohjeita ja neuvoja uudelle yhteiskunnalliselle yrittäjälle.

5.2 Benchmarking

Benchmarkkauksella eli vertaiskehittämisellä tarkoitetaan toimintaa, jossa oppia haetaan toisilta organisaatioilta ja sovelletaan opittua omaan toimintaan. Se on jatkuva ja järjestelmällinen prosessi parhaiden menetelmien ja toimintatapojen tunnistamiseksi, ymmärtämiseksi ja soveltamiseksi, kun tavoitteena on oman organisaation suorituskyvyn kehittäminen. Tuomisen (2005, 5) mukaan benchmarking on oivallus olla tarpeeksi nöyrä sen havaitsemiseksi, että joku muu on parempi jollakin alueella, ja olla tarpeeksi viisas sen oppimiseksi, kuinka saavuttaa sama taso ja jopa ylittää se. (Niva & Tuominen 2005.)

Benchmarking on menetelmä, jonka perustana on kiinnostus siihen, miten toiset toimivat ja menestyvät. Vertailukohteena voivat olla esimerkiksi toisten toimialojen organisaatiot, kilpailijat tai toimialan tilastolliset keskiarvot ja standardit. Menetelmä soveltuu yleensä parhaiten sellaisten kohteiden kehittämiseen, jotka voidaan määrittellä selväpiirteisesti. (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2009, 163.)

Käytin benchmarkkausta tässä kehittämistyössä siten, että tutkin viiden Suomessa toimivan, ei-järjestötaustaisen Yhteiskunnallinen yritys -merkin omaavien yritysten internetsivuja. Tällä menettelytavalla yritykset vastaavat kehittämistyön tilaajan asemaa. Yritykset valitsin Suomalaisen Työn Liiton jäsenlistalta. Yrityksistä kolme on osakeyhtiöitä (Y3, Y4, Y5), yksi osuuskunta (Y2) ja yksi toiminimellä (Y1) toimiva yritys. Lähestyn niitä seuraavin kysymyksin: Mikä on yrityksen yhteiskunnallinen tavoite? Miten yritykset tuovat esille yhteiskunnallisen yrityksen erityispiirteitä? Onko sivuilla Yhteiskunnallinen yritys -merkkilogo ja mihin se on sijoitettu? Miten arvolähtöisyys näkyy ja tuntuu?

5.3 Työpaja

Työpaja on fasilitoitu ryhmätyöskentelymenetelmä. Fasilitoinnin avulla organisaatiossa oleva tietotaito saadaan paremmin yhdistettyä ja hyödynnettyä sekä ryhmien toimintaa parannettua. Sana fasilitointi tulee latinankielisestä sanasta *facil*, joka tarkoittaa helppoa. Kyseessä on siis ryhmäprosessien helpottaminen. Keskeistä on löytää oikeita työskentelytapoja, jotta ryhmä pystyisi toimimaan rakentavasti. Fasilitaattori vastaa ryhmän toiminnan etenemisestä. (Nummi 2007, 16-17.)

Kaikenlaisiin kehittämishankkeisiin voidaan käyttää luovuusmenetelmiä ja -työkaluja tuottamaan uusia näkökulmia ja uusia ratkaisuja. Avoin ja positiivinen ilmapiiri on luovan ongelmanratkaisun edellytys. Uuden keksimisen kannalta ryhmätyöskentelyllä ja verkostoitumisella on tärkeä merkitys. (Ojasalo ym. 2009, 143.)

Käytin työpajaa yhteisöllisenä menetelmänä, jonka tarkoituksena oli kartoittaa omia arvoja erilaisin luovin menetelmin ja käydä arvokeskustelua. Järjestin kaksi työpajaa, joissa toimin itse fasilitaattorina sekä osallistujana, ja joihin molempiin olin kutsunut omasta verkostostani sopivat henkilöt. Molemmissa työpajoissa oli itseni lisäksi kolme henkilöä, joista yksi yhtiökumppanini, Tapani Heinonen. Ensimmäisessä työpajassa osallistujina olivat pitkäaikainen yrittäjä (Osallistuja 2) ja toinen pitkään henkilöstöhallinnon johtotehtävissä toiminut henkilö (Osallistuja 1). Toisessa työpajassa osallistujina olivat kaksi hoitoalan yrittäjää (Osallistuja 3 ja 4), jotka ovat juuri aloittamassa Green Care -luonto hyvinvointipalveluihin liittyvää koulutusta. Molemmat tilaisuudet toteutuivat luonnonläheisissä ympäristöissä, ensimmäinen Sammatissa ja toinen Naantalissa.

Pyrkimyksenäni oli luoda rauhallinen tila, jossa tutkia omia arvoja yhdistäen analyyttistä pohdintaa ja vaistonvaraista toimintaa. Kunnioittava yhteisen jakamisen tila oli lähtökohtana tilaisuuksille. Tämä tarkoittaa sitä, että jokaisella on mahdollisuus tulla kuulluksi ja nähdyksi. Kunnioittava kuuntelu on sitä, että on henkisesti täysin läsnä toisen puhuessa. Pohdinnan tukena käytin Klaus Helkaman (2015) muokkaamaa Schwartzin arvotyyppitestiä, joka löytyy Helkaman kirjasta *Suomalaisten arvot*. Mikä meille oikeasti on tärkeää? (Helkama 2015, 238). Vaistonvaraista puolta toi esiin

symbolityöskentely luonnossa sekä mielikuvatyöskentely. Työpajan suunnittelussa ja ohjauksessa hyödynsin aiempia koulutuksiani ja kokemuksiani.

Henkilökohtaiset arvot ohjaavat yksityisyrittäjän arvoja myös yritystoiminnassa. Perusteluni päätyä tässä kehittämistyössä suunnittelemaan arvojen tunnistamiseen ja arvokeskusteluun liittyvä työpaja on se, että tunnistamalla omat syvimmat arvot on mahdollista päästä hyvään alkuun myös yrityksen arvoperustan luomisessa. Joka tapauksessa arvot ovat jotain pysyvää mihin nojata ajassa, jossa on niin paljon monimuotoisuutta ja kaaosta. Ihmiselle on terveellistä tunnistaa omat arvonsa ja pyrkiä elämään niiden mukaan. Arvot ohjaavat valintoja, ja siten on tärkeää olla tietoinen niistä.

Työpajan ehdottomina etuina ovat ryhmän tuki ja omien ajatusten peilaamisen mahdollisuus. Huolellinen suunnittelu ja riittävän ajan varaaminen on edellytys rauhallisen tilan luomiselle. Haittapuolena on se, että menetelmä vaatii aikaa. Yksi työpaja ei välttämättä tuota valmiuksia laatia yksilön tai yhteisön arvojuulistusta. Tähän kehittämistyöhön suunniteltu arvotyöpajamalli löytyy liitteistä.

6 TULOKSET JA NIIDEN ANALYSOINTI

Tässä kappaleessa esittelen aineiston tulokset teemoittain. Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin yhtä lukuun ottamatta, josta tehtiin muistio. Benchmarkingin kohteena olleista yrityksistä tehtiin matriisi. Työpajan keskusteluista on koostettu muistio. Tulokset on teemoiteltu seuraavasti: yhteiskunnallinen yritys on huonosti tunnettu liiketoimintamalli, liiketoiminnan on oltava kunnossa, perustan rakentaminen arvotyökentelyineen vaatii aikaa ja työtä sekä arvot ja yhteiskunnallinen tavoite tulevat esille eri tavoin.

6.1 Yhteiskunnallinen yritys on vähän tunnettu liiketoimintamalli

Yhteiskunnallisen yrittäjän on varauduttava siihen, että joutuu eri yhteyksissä selittämään ja avaamaan käsitettä. Yrittäjät, joiden kanssa keskustelin, toivat tämän esille eri muodoissa. Yksi yrittäjistä (Väisänen) koki, että Suomen sisälläkin on alueellisia eroja siinä, miten hyvin Yhteiskunnallinen yritys -merkki tunnetaan. Kaikilta benchmarkingin kohdeyritysten internetsivuilta löytyi Yhteiskunnallinen yritys -merkki, mutta vaihtelua oli siinä, kuinka asiaa oli avattu. Osa benchmarkkaamistani yrityksistä kertoi, mitä tarkoittaa yhteiskunnallinen yritys (Y2, Y4, Y5), ja osa avasi termiä vain hie-man (Y1, Y3).

Perusteilla olevan sosiaalisen ja yhteiskunnallisen yrityksen, Myö Hostelin, toinen osakas Jenny Närhinen totesi puhelinkeskustelussamme, että joutuu usein selittämään ja avaamaan näitä termejä.

”Monelle tämä konsepti ei ole selvä, ja tätä joutuu selittämään uudelleen ja uudelleen. Ja sitten se, että onko tämä hyväntekeväisyyttä vai liiketoimintaa... ihan kuin ne olisi jotenkin toisensa poissulkevia asioita etteikö voisi samalla tehdä hyvää että liiketoimintaa. Me ei ollenkaan nähdä tätä asiaa tällä tavalla, mutta kai tämä on niin uutta. Monelle jää hämärän peittoon, mitä se sitten tarkoittaa, että on sosiaalinen että yhteiskunnallinen yritys. Ja on aika harmi, että monissa tilanteissa ei aina pysty sitä niin kattavasti avaamaankaan.” (Närhinen 2016.)

Tapaamisessamme Yhteiskunnallinen yritys -merkistä vastaava Niina Ollikka kertoi, että Suomalaisen Työn Liitossa tehdään kovasti työtä viestinnän eri keinoin Yhteiskunnallinen yritys -merkin tunnettuuden lisäämiseksi. Suomalaisen Työn Liitto järjestää myös säännöllisesti merkin omaaville yrityksille koulutusta siitä miten merkkiä voisi entistä paremmin hyödyntää omassa markkinoinnissa. Vaikka merkki ei ole vielä laajasti tunnettu, on merkin hakijoiden määrä kasvussa. (Ollikka 2016.)

Koska termi ei ole yleistynyt valtavirtakieleen, yrittäjien olisi hyvä tuoda mahdollisimman selkeästi esille, mitä tarkoittaa yhteiskunnallinen yritys. Tämä tuli esille keskustelussa yhteiskunnallisen yrityksen, AtCare Oy:n, perustaja Henri Valvanteen kanssa. AtCare Oy on yritys Minduu.fi -palvelun takana. Minduun tehtävänä on tarjota apua mielenterveysongelmista kärsivien tilanteeseen ja vähentää niistä Suomelle syntyviä haittoja ja kustannuksia. Valvanne on opiskellut liiketaloutta Ruotsissa. Suomeen palattuaan hän huomasi, että täällä yhteiskunnallinen yrittäjyys ei ollut niin tunnettua kuin Ruotsissa. Ensimmäinen yritysneuvojakaan ei ollut täysin tietoinen mistä on kyse. Valvanne pyrkii yrityksen viestinnässä tuomaan selkeästi esille yhteiskunnallisen yrityksen mallia. (Valvanne 2016.) Alla oleva teksti on AtCare Oy:n internetsivuilta. Tekstin alle on sijoitettu Yhteiskunnallinen yritys -merkkilogo sekä Arvo-liiton että yhteistyökumppani Mielenterveyden Keskusliiton logot.

”Yhteiskunnalliset yritykset pyrkivät ratkomaan yhteiskunnallisia tai ekologisia ongelmia liiketoiminnan keinoin ja ne käyttävät pääosan voitostaan tavoitteensa ja toiminta-ajatuksensa mukaisen yhteiskunnallisen hyvän tuottamiseen.

@Care on perustettu yhteiskunnallisen yrittäjyyden periaatteille ja yhtiölle on myönnetty Yhteiskunnallinen yritys -merkki. Lisäksi kuulumme yhteiskunnallisten yritysten Arvo-liittoon.

Missiomme on parantaa mielenterveyspalveluiden saatavuutta ja sääntöjemme mukaan vähintään 51 % voittovaroista on käytettävä uusien palvelujen kehittämiseen tai mielenterveystyön tukemiseen. Toiminta-ajatuksemme onkin yksinkertainen – *auta muita*.” (AtCare Oy 2016.)

Yhteiskunnallinen yritys on vielä melko uusi ja tuntematon liiketoimintamalli Suomessa. Sillä ei ole lain määräämää statusta. Se voi myös sekoittua helposti sosiaaliseen yritykseen, joka on yksi yhteiskunnallisen yrityksen muoto. Tämä ei liene suuri yllätys, sillä tietoperustassa esiin tuomassani kansainvälisessä tutkimuksessa tuli myös

ilmi, että yhteiskunnallinen yritys -termi ei ole vielä yleistynyt valtaviertapuheeseen. Samaisessa tutkimuksessa lähes 60 prosenttia vastaajista totesi tämän vaikuttavan osaltaan erilaisten rahoitusten järjestymiseen yhteiskunnallisille yrittäjille. Myös käsitteen erilaiset määritelmät vaikeuttavat liiketoimintamallin yleistä tunnettavuutta. (Thomson Reuters Foundation 2016.)

6.2 Liiketoiminnan on oltava kunnossa

Keskustelussamme Arvo-liiton eettisen ja vastuullisen johtamisen erityistuntija Soilikki Viljanen totesi, että yhteiskunnallisissa yrityksissä halutaan tehdä laadukasta työtä ja aidosti ratkaista ongelmia, ja toissijaisesti tulee raha. On kuitenkin selvää, että ilman rahan liikkumista ja liiketoiminnan taloudellista menestymistä ei ole mahdollista edistää yhteiskunnallista tavoitetta. Raha on väline yhteiskunnallisen tavoitteen toteuttamiseen. (Viljanen 2016.) Tämä tuli ilmeisen hyvin esiin myös Valvanteen (AtCare Oy) kanssa käydyssä keskustelussa:

”Se on se yhteiskunnallinen tavoitteemme, se asia, mitä haluamme edistää. Tietysti meidän pitää pyrkiä kannattavuuteen, mutta meille se on vaan keino edistää ajamaamme asiaa. Se on niin hassua, kun kuulee tai lukee jostain puhetta, että laissa sanotaan osakeyhtiön tavoitteena on tuottaa osakkeenomistajille voittoa vaikka seuraavassa lauseessa sanotaan, että tai muu yhtiösäännöissä mainittu tavoite. Se ei todellakaan ole mikään lailla väkisin määrätty tavoite vaan se voi olla mikä tahansa mikä yrittäjä itse määrittelee.” (Valvanne 2016.)

Valvanne totesi puhelinkeskustelussamme, että on kuitenkin aivan eri asia, kun yksityisyrittäjä lähtee ratkomaan yhteiskunnallisia ongelmia kuin se, että järjestön palvelutoiminta yhtiöitetään ja siitä tulee yhteiskunnallinen yritys. Hän sanoo tehneensä valtavasti työtä yksin ennen kuin yritystoiminta lähti kantamaan. Oikean kumppanin löytyminen varsinaiseen käytännön työn tekemiseen siivitti yritystä kasvuun. Hän ohjeistaakin uutta yrittäjää löytämään oikean kumppanin, joka jakaa yhteiskunnallisen tavoitteen ja haluaa lähteä viemään sitä eteenpäin. ”Kyllä se lähtee siitä tiimin kaamisesta liikkeelle, että löytää yhden tai kaksi henkilöä jakamaan arvot ja vision, ja lähtee sitten innokkaasti viemään sitä eteenpäin. (Valvanne 2016.)

Oikeiden kumppaneiden etsintään ja valintaan ohjataan myös brittiläisessä ”*Start your Social Enterprise*” -oppaassa. ”Oikeiden ihmisten löytämiseen kannattaa panostaa, sillä jos tosissaan haluaa muuttaa maailmaa, on rinnalla oltava oikeat ihmiset. Vääränlaisten ihmisten kanssa unelma muutoksesta voi jäädä toteutumatta.” (Social Enterprise UK 2012.)

Toimintaterapiapalveluita tuottavan Mimmin Terapia Oy:n yrittäjä Kati Väisänen sanoi keskustelussamme, että jos nyt olisi hankkimassa uutta yrityskumppania, niin hyötyisi kovasti siitä, että kumppani omaisi liiketaloudellisia taitoja. Hän korosti kuitenkin, että ensisijaisesti olisi jaettava yhteiset arvot. (Väisänen 2016.) Myös haastateltava Ollikka neuvoi yrittäjää huolehtimaan siitä, että liiketoiminta on kunnossa ja viittasi Yhteiskunnallinen yritys -merkkitoimikunnan puheenjohtajan, Kari Neilimon (2014), sanoihin suomalaisen työn JUSSI -lehdessä: ”Yhteiskunnallisten yritysten pitää olla liiketaloudellisesti kannattavia ja rahoituksellisesti terveitä. Niiden tulot muodostuvat pääosin asiakkaiden maksamista palveluiden käyttötuloista, liikevaihdosta”. (Ollikka 2016.)

6.3 Perustan rakentaminen arvotyöskentelyineen vaatii aikaa ja työtä

Väisänen kertoi, että heidän yrityksessään (Mimmin Terapia Oy) piti käydä pitkään arvokeskusteluja ennen kuin he olivat valmiit hakemaan Yhteiskunnallinen yritys -merkkiä. Heidän piti syväluodata omia arvojaan ja peilata niitä merkkikriteereihin. Väisänen itse sanoi heti tienneensä, että heidän arvonsa ovat linjassa kriteerien kanssa, mutta oli tärkeää käydä läpi arvoprosessi työyhteisössä. Arvot selkiytyivät prosessin myötä kaikille. Haasteena myöhemmin on ollut siirtää prosessin vaikutukset uusiin työntekijöihin. Väisänen totesi, että arvoprosessi vaatii aikaa ja työtä. (Väisänen 2016.)

Arvo-liiton Viljanen sanoi keskustelussamme, että ensin pitää tehdä itselle selväksi miksi haluaa perustaa yhteiskunnallisen yrityksen, ja pitää määrittää mitä yhteiskunnallista tehtävää lähtee toteuttamaan liiketoiminnan keinoin. Keskeisiä kysymyksiä ovat:

- Miksi haluat yhteiskunnalliseksi yrittäjäksi?
- Mikä on yrityksen yhteiskunnallinen missio?
- Mitä yhteiskunnallista hyvää yritys tuottaa?
- Minkälaisia yhteiskunnallisia haasteita yritys ratkoo arvolähtöisesti?
- Mikä on ”iso kuva” toiminnan taustalla?
- Mille se on vaihtoehto?
- Miten arvolähtöisyys näkyy käytännön tasolla?
- Miten arvolähtöisyys näkyy asiakasprosessin jokaisessa vaiheessa?
- Entä henkilökunnan keskuudessa?

Toiminnan juridinen muoto valitaan sen mukaan mikä parhaiten soveltuu tilanteeseen. Kun lähdetään arvolähtöisesti rakentamaan liiketoimintaa, pitää selvittää, miten arvolähtöisyys näkyy käytännön tasolla, kaikissa asiakasprosessin vaiheissa. Yhteiskunnalliseen yritystoimintaan kuuluvat avoimuus ja läpinäkyvyys on myös tehtävä selväksi ja kuvattava miten ne tulevat todeksi arjessa. (Viljanen 2016.)

Myö Hostel in yrittäjä Närhinen kertoi puhelinkeskustelussamme, että yrityksen perustaminen nollatilanteesta on vaatinut aikaa ja opettelua sekä uusien asioiden omaksumista. Hän lähti yrityskumppaninsa kanssa kuitenkin rohkeasti liikkeelle periaatteella, että kaikkea ei tarvitse osata. Oppiminen tapahtuu matkan varrella. Närhinen totesikin, että yhteiskunnallisen yrityksen perustamiseen liittyy paljon erilaisia asioita ja vaiheita. Tärkeintä on, että etenee asia kerrallaan ja kysyy apua. Ideaansa he ovat työstäneet kesästä 2015 lähtien. (Närhinen 2016.)

Myö Hostel in kantavana ideana on tarjota viihtyisän majoituksen lisäksi kehitysvammaisille ammattilaisille oikeita työpaikkoja oikealla palkalla. Närhinen ja hänen yrityskumppaninsa ovat erityiskasvatukseen ja vammaistyöhön erikoistuneita sosionomeja, joiden harrastuksena on matkustaminen. He olivat pohtineet pitkään miten yhdistää työ ja harrastus. Heidän yhteinen vahva arvonsa on sosiaalinen oikeudenmukaisuus, jota he uudessa yrityksessään pääsevät toteuttamaan. He halusivat toteuttaa projektinsa ilon kautta ja se näyttää pureen ihmisiin, sillä heidän joukkorahoituskampanja lähti lentoon jo kampanjan ensimmäisellä viikolla. ”Myö perustetaan hostelli,

jolla on väliä. Matkailijoille makoisat unet ja mainio mieli, kehitysvammaisille osajille töitä ja kunnon palkka!” (mt. 2016.)

Ajan ja työn vaade tuli esille myös työpajatyöskentelyssä. Arvotyöpajojen jälkeen kaikki totesivat koetun perusteella, että arvoprosessi vaatii oman ajan ja tilan, jotta voi keskittyä omien arvojen pohdintaan. Kävi ilmeiseksi, että jos ei ole ennestään pohtinut omia arvojaan, ei yksi työpaja vielä tuo valmiutta tehdä henkilökohtaista saati oman yrityksen arvojulistusta. Oli kuitenkin hienoa huomata, että yllättävänkin syvällisiin teemoihin voi sukeltaa lyhyessä ajassa. Tämä edellyttää luottamuksellisen ja turvallisen ilmapiirin olemassaoloa.

Työpajassa käytetty Klaus Helkaman (2015) muokkaama Schwartzin arvotyypitesti herätti hyvää keskustelua ja tarjosi hyvän lähtökohdan arvojen esiin nostamiselle. Valokuvat, mielikuvaharjoitukset ja symbolityöskentely luonnossa veivät arvotyöskentelyä alitajuiselle tasolle. Yksi osallistujista (Osallistuja 2) totesi, että ”lähdin kävelemään metsään enkä yhtään tiennyt mikä arvo olisi tärkein...sitten se yhtäkkiä olikin siinä.” Alitajuinen työskentely nosti pintaan myös muistoja aiemmista työpaikoista, jotka liittyivät yrityksen arvoihin.

”Olen hieman väsynyt puheisiin arvoista, varsinkin suuryritysten kohdalla. Minäkin yritin aikoinani, henkilöstöhallinnossa työskennellessäni teollisuuden alalla, puhua johtajille arvojen tärkeydestä ja viedä arvoprosessia eteenpäin. Ensin kaikki olivat ihan mukana, mutta käytännössä kuitenkin mikään ei oikeasti muuttunut.” (Osallistuja 1 2016.)

”Silloin, kun Suomessa nousi enemmän esille ympäristöarvot, niin siinäkin yrityksessä, jossa olin töissä, niin kauheasti puhuttiin ekologisista arvoista ja muusta. Kaikki oli niin vihreää, että...samalla lailla kuitenkin rekat pörräsivät pitkin maanteitä ja sauhu nousi pakoputkesta niin kuin ennenkin.” (Osallistuja 3 2016.)

Tuollaisia kommentteja on luultavasti meistä jokainen joskus kuullut. Mikäli arvot eivät muutu sanoiksi ja teoiksi käytännön tasolla, ovat ne pelkkää sanahelinää. Arvojen jalkauttamisessa ollaan siten epäonnistuttu. Osallistuja 3 kertoi arvoristiriidan johtaneen lopulta työuupumuksen. Harjamäki (2012) rohkaisee liiketoiminnan arvoja käsitelleessä väitöskirjassa yrityksiä olemaan omaleimaisia ja määrittelemään arvonsa

sellaiseksi, jollaisia ne yrityksessä ovat ja olla yrittämättä esittää jotakin sellaista, mikä ei ole totta.

Jälkimmäisessä työpajassa (Työpaja 2) käytiin keskustelua myös omien arvojen muutoksesta ajan saatossa. Osallistuja 4 pohti, että kotoa peritty ajatusmalli ”että jos tehdään, niin tehdään sitten kunnolla” johti aikoinaan siihen, että ei oikein koskaan osannut nauttia työnsä tuloksista ja olla tyytyväinen työn laatuun. Toki ajatusmallissa on myös hyvätkin puolensa. Nyt uudessa yrityksessään hän haluaa kuitenkin toimia toisin. (Osallistuja 4.) Tästä voi päätellä, että arvojen pohdinta ja määrittely ei voi siten olla kerran elämässä tehtävä asia, vaan niitä on tarkasteltava säännöllisin väliajoin. Myös yrityskansalaisen on tarkasteltava arvojaan aika ajoin. Maailma muuttuu jatkuvasti ja olosuhteet, joissa yritys toimii, muuttuvat. Yrityskansalaisen on helpompi välillä tarkistaa suuntaansa, kun on luonut vahvan arvoperustan, johon nojata maailman tuulten tuivertaessa.

6.4 Arvot ja yhteiskunnallinen tavoite tulevat esille eri tavoin

Benchmarkingin kohdeyrityksissä oli hajontaa siinä miten yhteiskunnallista tavoitetta ja arvoja tuotiin esille. Yhteiskunnallinen yritys -merkki oli esillä etusivulla neljällä yrityksellä (Y2, Y3, Y4 & Y5) ja yhdellä (Y1) vasta viimeisellä, yhteystiedot -sivulla. Kolmella yrityksellä oli lisäksi Suomalaisen Työn Liiton (2016) hallinnoima Avainlippu -merkki, joka kertoo suomalaisesta työstä ja omistuksesta. Kahdella yrityksellä (Y4, Y5) oli näiden merkkien lisäksi Suomen Tilaajavastuu Oy:n (2016) hallinnoima Luotettava Kumppani -merkki, joka kertoo siitä, että yrityksen tiedot verojen, eläkemaksujen ja muiden työ- ja tilaajavastuulakien velvoitteiden hoitamisesta ovat kunnossa. Nämä merkit omalta osaltaan lisäävät yhteiskunnallisten yritysten avoimuuden ja läpinäkyvyyden periaatetta. Toki muitakin tapoja löytynee. Vaikka en selvittänytään yritysten liikevaihtotietoja, niin luultavasti nämä kaksi yritystä (Y4, Y5), joilla on nämä kaikki kolme merkkiä, ovat benchmarkkaamistani yrityksistä suurimpia myös liikevaihdoltaan.

Yhteiskunnallisen yrityksen määritelmää näissä yrityksissä avattiin vaihtelevasti. Kahdella yrityksellä (Y2, Y3) oli linkki Suomalaisen Työn Liiton internetsivuille. Rajoi-

tettu voitonjako tuotiin esille kahdessa yrityksessä. Yrityksen yhteiskunnallista vaikutavuutta tuo esiin luvuin ja sanoin yksi yritys (Y4). Yhteiskunnallinen tavoite oli selkeästi esitelty neljässä yrityksessä (Y2, Y3, Y4 & Y5). Yhden yrityksen (Y1) kohdalla tavoitetta ei oltu mielestäni selkeästi määritelty, joten se jäi oman tulkinnan varaan kokonaisuuden perusteella. Keskustelussa Suomalaisen Työn Liiton Niina Ollikan kanssa, hän totesi, että jotkut yritykset ovat turhan vaatimattomia tuomaan julki yhteiskunnallisen hyvän tekemistään (Ollikka 2016). Onko tässä kyse yleisesti suomalaisiin liitetystä liiallisesta vaatimattomuudesta?

Tulkitsen, että erilaiset laatumerkit, Yhteiskunnallinen yritys -merkin lisäksi, viestittävät yritykselle tärkeistä ja valituista asioista. Ne luovat ja tukevat yrityksen imagoa. Myös yhteistyökumppanit viestittävät yhteisistä jaetuista arvoista. Pienen yrityksen kohdalla yleisesti tunnettu järjestö lisää luotettavuutta ja uskottavuutta. Yritysten sloganit tuovat esiin kiteytetysti ja persoonallisesti yrityksen arvoja ja missiota. Alla olevista esimerkeistä kaksi ensimmäistä kuuluvat benchmarkkaamilleni (Y2, Y4) yrityksille ja viimeinen kuuluu haastatellun Kati Väisäsen yritykselle, Mimmin Terapia Oy:lle.

”Koska hyvä synnyttää hyvää.”

”Mielenrauha takaisin arkeen.”

”Luonnollisen arjen asialla.”

7 ASKELEET YHTEISKUNNALLISEEN YRITTÄJYYTEEN -OPAS

Tämän kehittämistyön tuloksena syntyi tilaajalle Askeleet yhteiskunnalliseen yrittämiseen -opas. Oppaaseen on koottu kehittämistyön aikana esiin tullut keskeinen tieto yhteiskunnallisen yrityksen luomiseksi sekä työkaluja, joiden avulla rakentaa vahva arvolähtöinen perusta toiminnalle. Opas on suunniteltu vastaamaan tilaajan yksilöllistä tarvetta, joten ensisijaisesti se palvelee tilaajaa. Opas sisältää pääosin yleispätevää tietoa, joten soveltuvin osin se palvelee myös laajempaakin käyttäjäkuntaa.

Opas on tehty Advantage -esitepohjaan, jossa sivujen hieman toisistaan poikkeava grafiikka tuo vaihtelua oppaan ilmeeseen. Oppaan syntyymiseen vaikutti taustatyön, keskusteluiden, benchmarkingin ja työpajoissa käytyjen ajatusten vaihtojen myötä esiin tullut tieto ja kokemus. Toki taustalla vaikuttaa myös kokemukseni yrittäjänä, ja siten opas onkin pikemminkin muistilistana siitä, mitä on noussut esille kehittämistyön aikana. Alla olevassa kuvassa (Kuva 3.) näkyy oppaan kansilehti ja esimerkkisivu.



Kuva 3. Askeleet yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen –oppaan kansilehti ja esimerkkisivu

Opas sisältää koosteen jo olemassa olevista hyvistä yritysoppaista. Diakonia-ammattikorkeakoulun (2014) Yhteiskunnallinen yrittäjyys Oulun seudulla -hankkeen tuotoksena syntynyt opas ”Monta polkua yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen”, Settlement-tiliiton (2016) Meillä on idea -hankkeen myötä syntynyt uunituore ”Yhteiskunnallisen yrittäjyyden opas” sekä Uusyrittäjäkeskuksen (2016) ”Yrityksen perustamisopas” sisältävät kattavan tietomäärän yritystoiminnasta ja yhteiskunnallisen yrityksen erityispiirteistä. Oppaasta löytyy myös tämän kehittämistyön aikana toteutettu arvotyöpajamalli sekä lista tukimateriaaleista jatkotyöskentelyyn arvojen, asenteiden ja motivaation parissa.

Vision, mission ja strategian kirkastamiseksi voi käyttää soveltuvin osin Luovuus ja liiketoiminta -työkirjaa (2014), jossa on monia erilaisia tehtäviä liiketoiminnan kehittämiseen. Oppaasta löytyy myös Edward De Bonon (1990) luoma ”Kuuden ajatteluhatun” ideointimenetelmä, jonka avulla tarkastellaan tutkittavaa asiaa kuudesta eri näkökulmasta. Tämä menetelmä on omakohtaisesti hyväksi havaittu ja koettu kymmenen vuotta sitten omaa yritystä perustettaessa. Menetelmä tuo tarkasteltavaan kohteeseen neutraalin ja objektiivisen, tunteiden ja intuition, luovuuden, optimismin ja kriittisyyden tulokulman.

Oppaaseen on koostettu tärkeitä yhteiskunnallisen yrittäjän sidosryhmiä, joita ovat muun muassa Yhteiskunnallinen yritys -merkkiä hallinnoiva Suomalaisen Työn Liitto, yhteiskunnallisten yritysten etujärjestö Arvo-liitto sekä yhteiskunnallisen yrittäjyyden tutkimusverkosto FinSERN. Näiden lisäksi listassa on alan konsultointia tarjoavia tahoja: Kasvuhuone Osuuskunta, UUSIA Network ja Saila Tykkyläinen, Vaikuttava yritys. Oppaaseen on jätetty tilaa tämän listan täydentämiseksi.

Ohjeiden jalkauttaminen käytäntöön käynnistyi jo kehittämistyön aikana. Osallistumiseni FinSERNin järjestämään yhteiskunnallisen yrittäjyyden konferenssiin Helsingissä marraskuussa 2016 toimi tämän oppaan yhden askeleen ottamisena. Verkostoituminen alan toimijoihin on tärkeää. Konferenssissa oli puhujina alan eturivin asiantuntijoita.

Oppaan sisältämät askelmerkit pähkinänkuoressa, mitkä eivät ole tärkeys- tai suoritamisjärjestyksessä:

- Löydä maailmasta tarve, joka pitää ratkaista ja jonka voi ratkaista ainakin osittain liiketoiminnan keinoin.
- Määrittele selkeästi yhteiskunnallinen tavoite, visio ja missio.
- Verkostoidu alan toimijoiden kanssa.
- Etsi sopivat yhteistyö- ja yrityskumppanit.
- Valitse toimintaan sopiva yritysmuoto ja määrittele sen sääntöihin yhteiskunnallinen tavoite.
- Kirjaa sääntöihin myös rajoitettu voitonjako.
- Määrittele arvot ja jalkauta ne käytännön toimintaan.
- Hanki sopivat mittarit arvioimaan toimintasi vaikuttavuutta.
- Kerro sitten tästä kaikesta julkisesti!

8 LOPPUPÄÄTELMÄT

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata yhteiskunnallisen yritystoiminnan erityispiirteitä ja löytää työkaluja arvojen määrittämisen tueksi. Tavoitteena oli tuottaa tilaajalle opas, johon on koottu askelmerkkejä kohti yhteiskunnallista yrittäjyyttä. Opas sisältää koosteen sopivista jo olemassa olevista yritysoppaista ja työkaluja arvojen määrittämiseen.

Opinnäytetyöni varsinainen työskentelyvaihe jakaantui kahteen osaan, joiden välissä oli seitsemän kuukauden työskentelyjakso muissa tehtävissä, jonka aikana työ eteni ainoastaan alitajunnan tasolla. Tuona aikana huomasin enemmän ja enemmän pohitivani arvolähtöistä toimijuutta ja varsinkin sitä, miten arvoja eletään käytännössä todeksi. Sen myötä tässä kehittämistyössä vaa´an toisessa kupissa olivat yhteiskunnallisen yrityksen luonnehdinnat ja toisessa arvoperusta.

Haasteeksi muodostui työn rajaaminen, koska vaakakuppien sisällöt yksinäänkin ovat jo erittäin laajoja ja monipuolisia aiheita. Haastavaa oli myös se, että toimiessani sekä työn tilaajana että toteuttajana minulta puuttui työelämäohjaaja, jonka kanssa peilata työn edistymistä. Toisaalta se antoi samalla vapaat kädet työn toteuttamiselle.

Yhteiskunnallinen yritys liiketoimintamallina ei vielä ole yleistynyt valtavirtapuheeseen. Tämä tuli esille kaikkien keskustelemieni henkilöiden kanssa sekä useissa eri tietoperustan lähdemateriaaleissa: kirjallisuudessa, lehtiartikkeleissa, selvityksissä, hankeraporteissa ja tutkimuksissa. Itse jouduin lähes poikkeuksetta kertomaan mistä yhteiskunnallisessa yrittäjyydessä on kyse niille ihmisille, jotka kysyvät opinnäytetyöni aiheita. Yhteiskunnallinen yrittäjyys on vähäisestä tunnettuudesta huolimatta nosteessa maailmanlaajuisesti (Thomson Reuters Foundation 2016).

Suomessa on useita tahoja, jotka tekevät työtä yhteiskunnallisen yritystoimintamallin kehittämisen eteen. Yhteiskunnallinen yritys -merkki selvästi kiinnostaa eri organisaatioita, koska merkkiä hakevien yritysten määrä on kasvussa. Yritysten eettisyys ja vastuullisuus kiinnostavat tämän päivän kuluttajia. FinSERNin järjestämässä yhteiskunnallisen yrittäjyyden konferenssissa marraskuussa Ollikka (2016) toi esille tuo-

reen kuluttajatutkimuksen, jonka mukaan 88% vastaajista ilmoitti arvostavansa yrityksiä, jotka tekevät liiketoimintansa kautta yhteiskunnallista hyvää.

Tämän kehittämistyön merkitys ammattialalle on tärkeä, sillä tunnistauneista yhteiskunnallisista yrityksistä suurin osa on yhdistyksiä, säätiöitä tai järjestötaustaisia yhtiöitä. Opinnäytetyöni taustoitusta aloittaessani jo viime vuoden puolella, pidin kolme lyhyttä alustusta yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä Humanistisen ammattikorkeakoulun yhteisöpedagogikoulutuksen eri vuosikurssien opiskelijoille Turussa. Näissä kolmessa ryhmässä vain muutamalle opiskelijalle aihe oli tuttu.

Yhteisöpedagogi voi työllistyä yhteiskunnalliseen yritykseen tai perustaa sellaisen itse. Palveluyrittäjyys on yhteisöpedagogille varteenotettava työllistymisvaihtoehto ja oman kokemukseni mukaan se jää alisteiseen asemaan koulutuksen aikana. Tämä sinänsä on ymmärrettävää kuntien ja järjestöjen ollessa yhteisöpedagogien pääasiallisia työllistäjiä (Väisänen & Määttä 2015, 21). Tietoisuutta palveluyrittäjyydestä on kuitenkin lisättävä, sillä yrittäjyys laajentaa yhteisöpedagogin työllistymisvaihtoehtoja. Pikalan (2016) mukaan yrittäjyys onkin tulossa yhteisöpedagogien uuteen opintosuunnitelmaan vuonna 2018.

Tulosten perusteella voin todeta, että oma yritykseni voi toimia yhteiskunnallisen yrityksenä niin kuin mikä tahansa muukin yritys, mikäli sillä on tarjota tuotetta tai palvelua, jota yhteiskunta on vailla. Keskeistä on määritellä selkeästi yhteiskunnallinen tavoite ja arvot sekä tehdä ne näkyviksi. Liiketoiminnan on oltava taloudellisesti kannattavaa, jotta yritys voi ratkaista valitsemaansa yhteiskunnallista tavoitetta. Syvempi pohdinnan paikka ja jatkotutkimuksen aihe on toiminnan vaikutusten arvioinnissa ja mittaamisessa. Vaikka tässä työssä ei käsiteltykään yhteiskunnallisen yrityksen juridisia muotoja, niin ehdotan tilaajalle osuuskuntaa tai osakeyhtiötä, joissa rajoitettu voitonjako on selkeämmin osoitettavissa kuin henkilöyhtiöissä.

Tämän kehittämistyön aikana hankitulla tiedolla on myös oman yrityksen toimintaa laajempaa merkitystä. Yhteiskunnallinen yritys voi olla ratkaisu tai ainakin yksi vaihtoehto ja lisä kyläyhteisöjen kehittämisessä saaristossa. Haja-asutusalueilla ihmiset joutuvat joka tapauksessa itse ottamaan enemmän vastuuta julkisten palvelujen heikentyessä.

Kehittämistyön tilaajana, kaikista kaksoisroolissa olemisen haasteista huolimatta, olen tyytyväinen koko prosessiin ja lopputulokseen. Ulkopuolisen sparraajan tuki olisi ollut ensisijaisen tärkeää, ja se onkin hyvä huomioida jatkossa. Prosessi selkiytti kuitenkin yrityksen tilannetta, vaikka lopullisia ratkaisuja suuntaan tai toiseen ei vielä syntynyt. Joka tapauksessa kaikki tämän prosessin aikana koetut ”oppimukset” jäävät henkiseksi pääomakseni, jota pystyn hyödyntämään yrittäjänä, palkkatyössä tai niiden yhdistelmässä. Sain sitä, mitä lähdin tilaamaankin: ymmärryksen yhteiskunnallisen yritystoiminnan erityispiirteistä sekä tietoa ja kokemusta tavoitteellisesta työkentelystä arvojen parissa. Koen olevani kartalla Suomen yhteiskunnallisen yrittäjyyden kentästä sekä edellytyksistä toimia yhteiskunnallisena yrittäjänä.

”Ole se muutos, jonka haluat maailmassa nähdä.”

LÄHTEET

- Aaltonen, Tapio & Heiskanen, Erika & Innanen, Pekka 2003. Arvot yksilön ja työyhteisön kehittäjänä. Helsinki: WSOY.
- Aaltonen, Tapio & Junkkari, Lari 1999. Yrityksen arvot & etiikka. Juva: WSOY.
- Arvo-liitto 2016. Arvo. Viitattu 29.1.2016. <http://www.arvoliitto.fi/arvo/>
- Arvo-liitto 2016. Tutkimushanke yhteiskunnallisten yritysten eettisyydestä ja innovatiivisuudesta. Viitattu 20.11.2016.
<http://www.arvoliitto.fi/2016/01/26/tutkimushanke-yhteiskunnallisten-yritysten-eettisyydesta-ja-innovatiivisuudesta/>
- AtCare Oy. Yhteiskunnallinen yritys. Viitattu 11.10.2016. <http://www.atcare.fi/>
- DeBono, Edward 1990. Kuusi ajatteluhattua. Helsinki: Mark Kustannus Oy.
- Diakonia-ammattikorkeakoulu 2014. Työelämäyhteistyö. Hankkeet. Yhteiskunnallinen yrittäjyys. Materiaalit. Monta polkua yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen. Verkkojulkaisu. Viitattu 27.1.2016.
<http://www.diak.fi/tyoelama/hankkeet/yyrittajyys/materiaalit/Sivut/Monta-polkua-yhteiskunnalliseen-yritt%C3%A4miseen-.aspx>
- EMES International Research Network 2016. Focus Areas. Social Enterprise. Viitattu 21.9.2016. <http://emes.net/focus-areas/>
- Euroopan komissio 2011. Sosiaalisen yrittäjyyden aloite. Suotuisan toimintaympäristön luominen sosiaalisen talouden ja innovoinnin keskiöön kuuluville sosiaalisille yrityksille. KOM (2011) 682 lopullinen. Viitattu 21.11.2016.
[http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com_com\(2011\)0682_/com_com\(2011\)0682_fi.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com_com(2011)0682_/com_com(2011)0682_fi.pdf)
- FIBS ry 2016. Yritysvastuu. Määritelmä ja historia. Viitattu 21.9.2016.
<http://www.fibsry.fi/fi/yritysvastuu/maaritela-normit-ja-historia>
- FinSERN Yhteiskunnallisen yritystoiminnan tutkimusverkosto ry 2016. Viitattu 29.1.2016. <http://www.finsern.fi/site/>
- Havukainen, Ville & Kuittinen, Ville & Matveinen, Mikko & Mononen, Merja & Peiponen, Jarkko & Tykkyläinen, Saila 2014. Yhteistä hyvää yrittämällä. Karelia-ammattikorkeakoulu julkaisusarja B:13.
- Harjamäki, Sauli 2013. Yhteiset arvot – voimavara liiketoiminnalle. Vaasan yliopisto. Teknillinen tiedekunta. Väitöskirja. Viitattu 20.10.2016.
http://www.uva.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-493-3.pdf
- Helkama, Klaus 2015. Suomalaisten arvot. Mikä meille oikeasti on tärkeää? Helsinki: SKS.
- Helsingin yliopisto Ruralia-instituutti 2016. Projektit. Yhteiskunnallinen yrittäjyys maaseudulla – uusia tuulia palvelutuotantoon?. Viitattu 14.10.2016.
<https://tuhat.halvi.helsinki.fi/portal/fi/projects/social-entrepreneur%28ffac9819-9c07-4eb9-ac14-fc85abf77310%29.html>
- Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.

- Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Holbrook, Peter 2016. Britain is one of the best places to be a social entrepreneur according to new poll. Blue&Green tomorrow. Verkkojulkaisu. Viitattu 4.10.2016. <http://blueandgreentomorrow.com/2016/09/15/britain-one-best-places-social-entrepreneur-according-new-poll/>
- Kananen, Jorma 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 134.
- Koskela, Virpi & Oikarinen, Tuula & Konsti-Laakso, Suvi & Martikainen, Suvi-Jonna & Melkas, Helinä 2014. Yhteiskunnallisen yrittämisen innovaatiokirja YYAapinen. Lappeenrannan teknillinen yliopisto - Lahti School of Innovation. Tutkimusraportit – Research Publications No. 31
- Koskiaho, Briitta 2014. Kumppanuuden sosiaalipolitiikkaa etsimässä. Helsinki: Settlementijulkaisuja 32.
- Kostilainen, Harri & Pättiniemi, Pekka (toim.) 2015. Yhteiskunnallisen yritystoiminnan monet kasvot. FinSERNin 14.11.2013 järjestämän yhteiskunnallisten yritysten tutkimuskonferenssin julkaisu. Diakonia-ammattikorkeakoulun julkaisuja. C Katsauksia ja aineistoja 42.
- Kostilainen, Harri & Kainulainen, Sakari 2011. Yhteiskunnalliset yritykset tulevat – oletko valmis? AMK-lehti/UAS Journal 4/2011. Viitattu 20.11.2016. https://arkisto.uasjournal.fi/uasjournal_2011-4/1359-2806-1-CE.pdf
- Kotiranta, Annu & Widgrén, Joonas 2015. Esiselvitys yhteiskunnallisesta yrittämisestä. Katsaus yhteiskunnallisiin yrityksiin ja vaikuttavuusinvestoimiseen Suomessa. ETLA Raportit No 46. Viitattu 20.9.2016. <https://www.etla.fi/wp-content/uploads/ETLA-Raportit-Reports-46.pdf>
- Laitinen, Jaakko 2002. Ethosta etsimässä. Teoksessa Pauli Juuti (toim.) Ethosta etsimässä. Puheenvuoroja johtamisen ja yrittämisen etiikasta. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Lipponen, Kimmo J. 2016. Suullinen tiedonanto 8.11.2016
- Martela, Frank 2015. Valonöörit. Sisäisen motivaation käsikirja. Helsinki: Gummerus Kustannus Oy.
- Moilanen, Hanna & Peltokoski, Jukka & Pirkkalainen, Jaana & Toivanen, Tero 2014. Uusi osuuskunta. Tekijöiden liike. Helsinki: Into Kustannus Oy.
- Neilimo, Kari 2014. Tavoittelun arvoinen merkki. JUSSI. Lehti suomalaisesta työstä 4/2014, 4.
- Niemi, Veli-Mikko & Pyykkö, Mika 2016. Pitkän aikavälin hyötyjä tuodaan investointeihin. Vieraskynä. Helsingin Sanomat 31.10.2016.
- Niskakangas, Tuomas 2016. Vuosikymmenen kohutuun talouskirja ilmestyi suomeksi. Talous. Helsingin Sanomat 28.10.2016.
- Niva, Mikael & Tuominen, Kari 2005. Benchmarking käytännössä. Itsearviointin työkirja. Turku: Oy Benchmarking Ltd.
- Nummi, Pepe 2007. Fasilitaattorin käsikirja. Tarina siitä miten Ykä Hirvi vie ryhmän tuskasta tulokseen. Helsinki: Edita Publishing Oy.

- Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Ollikka, Niina 2016. Yhteiskunnallisia yrityksiä jo yli sata. Tiedote 3.10.2016. Viitattu 4.10.2016. <http://suomalaintyoy.fi/2016/10/03/yhteiskunnallisia-yrityksia-jo-yli-sata/>
- Ollikka, Niina 2016. Suullinen tiedonanto 8.11.2016.
- Opetushallitus 2014. Perusopetuksen opetussuunnitelman perusteet. Viitattu 20.10.2016. http://www.oph.fi/download/163777_perusopetuksen_opetussuunnitelman_perusteet_2014.pdf.
- Palojärvi, Eeva 2016. Johto pelkää verkkoriskejä. Talous. Helsingin Sanomat 26.1.2016.
- Pikala, Anna 2016. Suullinen tiedonanto 15.9.2016.
- Pikala, Anna & Ahola, Helinä & Katajarinne, Petri & Parkkola, Timo 2014. Luovuus ja liiketoiminta -työkirja. Käytännön työkaluja luovien alojen liikeidean ja liiketoiminnan kehittämiseen. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Sarja F 27 (verkkojulkaisu 26).
- Pöyhönen, Eveliina & Hänninen, Esko & Merenmies, Jaana & Lilja, Inka & Kostilainen, Harri & Mankki, Jussi 2010. Sosiaaliset ja yhteiskunnalliset yritykset – Uuden talouden edelläkävijöitä? Yhteinen yritys -hanke. Viitattu 2.10.2016. <http://docplayer.fi/7992500-Sosiaaliset-ja-yhteiskunnalliset-yritykset.html>
- Setlementtiliitto 2016. Hankkeet ja projektit. Meillä on idea -hanke. Viitattu 20.11.2016. <http://www.setlementti.fi/meillaonidea/meilla-on-idea/>
- Setlementtiliitto 2016. Yhteiskunnallisen yrittäjyyden opas. Verkkojulkaisu. Viitattu 20.11.2016. <http://meillaonidea.fi/opas>
- Social Enterprise UK 2012. Start your Social Enterprise. Verkkojulkaisu. Viitattu 30.10.2016. http://www.socialenterprise.org.uk/uploads/files/2012/07/start_your_social_enterprise.pdf
- Suomalaisen Työn Liitto 2016. Avainlippu. Viitattu 23.10.2016. <http://suomalaintyoy.fi/yrityksille/avainlippu/>
- Suomalaisen Työn Liitto 2016. Jäsenyritykset. Yhteiskunnallinen yritys -merkki. Viitattu 19.9.2016. <http://suomalaintyoy.fi/tietoa-meista/jasenyrytykset/#merkki/yhteiskunnallinen-yritys>
- Suomalaisen Työn Liitto 2016. Yhteiskunnallinen yritys -merkin säännöt. Viitattu 29.1.2016. <http://suomalaintyoy.fi/yrityksille/yhteiskunnallinen-yritys/yhteiskunnallinen-yritys-merkin-saannot/>
- Suomen Tilaajavastuu Oy. Tilaajavastuu. Luotettava Kumppani. Viitattu 23.10.2016. <https://www.tilaajavastuu.fi/fi/>
- Tall, Juha & Petäjä, Erkki & Tulisalo, Piia & Åman, Iina & Virkamäki, Ari & Katajavirta, Marja & Tuuri, Hannu 2015. Yrittäjän etiikka -tutkimus. Suomen Yrittäjät. Viitattu 29.9.2016. <https://www.yrittajat.fi/suomen-yrittajat/tutkimukset/muut-tutkimukset/yrittajan-etiikka-319897>

- Thomson Reuters Foundation 2016. The Best countries to be a Social Entrepreneur 2016 Poll. Viitattu 4.10.2016. <http://poll2016.trust.org/>
- Timonen, Jani 2016. Konsepti, jota saa matkia. Suunnannäyttävä. Lauantai-ilte. Helsingin Sanomat 6.8.2016.
- Toikko, Timo & Rantanen, Teemu 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Tampere University Press.
- Tykkyläinen, Saira 2015. Yhteiskunnallinen yritystoiminta. Teoksessa Mikko Jakonen & Tiina Silvasti (toim.) Talouden uudet muodot. Helsinki: Into Kustannus, 144-161.
- Työ- ja elinkeinoministeriö 2011. Yhteiskunnallisen yrityksen toimintamallin kehittäminen. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 4/2011.
- Työ- ja elinkeinoministeriö 2016. Sosiaalisten yritysten rekisteri. Viitattu 5.2.2016. <http://www.tem.fi/index.phtml?s=2567>
- Uusyrittäjäkeskukset Suomi 2016. Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2016. Verkkojulkaisu. Viitattu 27.9.2016. http://www.perustamisopas.fi/sites/perustamisopas.fi/files/perustamisopas_suk_2016_sahkoinen.pdf
- Vates 2016. Sosiaalinen yritys. Viitattu 29.1.2016. <http://www.vates.fi/ammattilaisille/sosiaalinen-yritys.html>
- Väisänen, Mira & Määttä, Jukka (toim.) 2015. Moninaisille kentille. Yhteisöpedagogien työelämään sijoittuminen, koulutuskokemukset ja jatko-opintosuunnitelmat. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja 2.

HAASTATTELUT

Kaikki haastattelut on tehnyt Satu Heinonen.

Närhinen, Jenny. yhteiskunnallinen yrittäjä. Myö Hostel Oy 3.10.2016, puhelinkeskustelu.

Ollikka, Niina. Brand Manager, Suomalaisen Työn Liitto 21.1.2016, tapaaminen Helsingissä.

Valvanne, Henri. yhteiskunnallinen yrittäjä. AtCare Oy 28.9.2016, puhelinkeskustelu.

Viljanen, Soilikki. eettisen ja vastuullisen johtamisen erityisasiantuntija. Arvo-liitto 4.10.2016, puhelinkeskustelu.

Väisänen, Kati. yhteiskunnallinen yrittäjä. Mimmin Terapia Oy 27.9.2016, skypekeskustelu.

BENCHMARKING

Viisi Yhteiskunnallinen yritys -merkin haltijaa Suomalaisen Työn Liiton jäsenlistalta

Toiminimi Y1
Osuuskuna Y2
Osakeyhtiö Y3
Osakeyhtiö Y4
Osakeyhtiö Y5

TYÖPAJA 1 9.10.2016, Sammatti

Molemmat työpajat ohjannut Satu Heinonen

Osallistuja 1, henkilöstön kehittämisen ammattilainen

Osallistuja 2, ex yrittäjä

Heinonen, Satu

Heinonen, Tapani

TYÖPAJA 2 15.10.2016, Naantali

Osallistuja 3, hoitoalan yrittäjä

Osallistuja 4, hoitoalan yrittäjä

Heinonen, Satu

Heinonen, Tapani

LIITTEET

Liite 1

Arvotyöpajamalli n. 3h

1. Tervetuloa – työpajan kulku
2. Virittäytyminen – ohjattu rentoutumisharjoitus hengitykseen keskittyen
3. Kuulumiskierros valokuvakorttien avulla – Mikä tunnelma? Mikä on merkityksellistä juuri nyt?
4. Helkaman mukailema Schwartzin arvotyyppitesti (Helkama, Klaus 2015. Suomalaisten arvot. Mikä meille oikeasti on tärkeää? Helsinki: SKS)
5. Fasilitoitu keskustelu arvoista ja arvotyypeistä
6. Symbolityöskentely luonnossa – Mikä on minulle tärkeää? Etsi luonnosta symboli, joka kuvaa tärkeäksi noussutta arvoa tai arvoja (max. 3kpl) Työskentely tapahtuu hiljaisuudessa. Arvon/arvojen jakaminen kunnioittavan kuuntelun hengessä.
7. Ohjattu mielikuvatyöskentely – a. Anna mieleesi kokemasi tilanne, jossa arvo on toteutunut käytännössä. b. Luo mielikuvituksen voimin tilanne, jossa arvo toteutuu käytännössä.

Kirjoita ylös mihin haluat nyt keskittyä elämässäsi/työssäsi. Mitä arvoa/hyvettä/laatua haluat luoda enemmän todeksi elämässäsi/työssäsi.
8. Kuulemiskierros päivän kokemuksista ja oivalluksista
9. Kiitos yhteisestä jakamisen tilasta!