

# Yhteiskunnan kehittäjät ja uudistajat

Yhteiskunnallisten yritysten sosiaaliset innovaatiot

Petteri Lillberg, Kari Jalonen, Anni Rautiainen, Vera Djakonoff, Harri Kostilainen,  
Sakari Kainulainen, Nina Rilla, Mika Naumanen, Juha Oksanen, Jouko Myllyoja,  
Juha Klemelä, Mika Ala-Kauhaluoma, Eeva Salmi

VALTIONEUVOSTON SELVITYS- JA  
TUTKIMUSTOIMINNAN JULKAISUSARJA 2023:40

[tietokayttoon.fi](https://tietokayttoon.fi)

# Yhteiskunnan kehittäjät ja uudistajat

## Yhteiskunnallisten yritysten sosiaaliset innovaatiot

Petteri Lillberg, Kari Jalonen, Anni Rautiainen, Vera Djakonoff,  
Harri Kostilainen, Sakari Kainulainen, Nina Rilla, Mika Naumanen,  
Juha Oksanen, Jouko Myllyoja, Juha Klemelä, Mika Ala-Kauhaluoma,  
Eeva Salmi

**Julkaisujen jakelu**

Distribution av publikationer

**Valtioneuvoston  
julkaisuarkisto Valto**

Publikations-  
arkivet Valto

[julkaisut.valtioneuvosto.fi](http://julkaisut.valtioneuvosto.fi)

**Julkaisumyynti**

Beställningar av publikationer

**Valtioneuvoston  
verkkokirjakauppa**

Statsrådets  
nätbokhandel

[vnjulkaisumyynti.fi](http://vnjulkaisumyynti.fi)

Valtioneuvoston kanslia

CC BY-ND 4.0

ISBN pdf: 978-952-383-232-9

ISSN pdf: 2342-6799

Taitto: Valtioneuvoston hallintoyksikkö, Julkaisutuotanto

Helsinki 2023

## Yhteiskunnan kehittäjät ja uudistajat Yhteiskunnallisten yritysten sosiaaliset innovaatiot

### Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2023:40

**Julkaisija** Valtioneuvoston kanslia

**Tekijä/t** Petteri Lillberg, Kari Jalonen, Anni Rautiainen, Vera Djakonoff, Harri Kostilainen, Sakari Kainulainen, Nina Rilla, Mika Naumanen, Juha Oksanen, Jouko Myllyoja, Juha Klemelä, Mika Ala-Kauhaluoma, Eeva Salmi

**Yhteisötekijä** Demos Helsinki, Diakonia-ammattikorkeakoulu, Teknologian tutkimuskeskus VTT, Kuntoutussäätiö, Silta-Valmennusyhdistys

**Kieli** suomi

**Sivumäärä**

180

#### Tiivistelmä

Monimenetelmällinen ja myös kansainvälistä vertailua sisältävä tutkimushankkeemme tuottaa uraauurtavaa ymmärrystä yhteiskunnallisten yritysten sosiaalisten innovaatioiden nykytilasta ja vaikuttavuudesta sekä ottaa kantaa toimintaympäristön kehittämistarpeisiin politiikkasuositusten muodossa.

Yhteiskunnallisten yritysten sosiaaliset innovaatiot edistävät määriteltäviä yhteiskunnallisia tavoitteita ja niitä leimaa läheisyys kansalaisyhteiskuntaan sekä loppukäyttäjälähtöisyys. Ne voivat täydentää perinteisen julkisen ja yksityisen sektorin sekä kansalaisjärjestöjen palveluja.

Laaja-alaisuuden lisäksi tutkimushankkeen kansallista ja kansainvälistä uutuusarvoa korostaa ensimmäinen suomalainen yhteiskunnallisten yritysten sosiaalisia innovaatioita ja innovatiivisuutta kartoittava kvantitatiivinen tutkimus sekä interaktiivinen Power BI-työkalu. Se mahdollistaa niin yhteiskunnallisten yritysten kuin sosiaalisten innovaattoreiden moniulotteisen tarkastelun.

Yhteiskunnalliset yritykset eivät kaipaa erityiskohtelua. Sen sijaan ne toivovat, että innovaatioiden yhteiskunnalliset ulottuvuudet otetaan lähtökohtaisesti huomioon ja yhteiskunnallisen vaikuttavuuden seuranta tunnustetaan osaksi normaalia, pitkäjänteistä innovaatiokeskustelua ja -politiikkaa.

**Klausuuli** Tämä julkaisu on toteutettu osana valtioneuvoston selvitys- ja tutkimussuunnitelman toimeenpanoa. (tietokayttoon.fi) Julkaisun sisällöstä vastaavat tiedon tuottajat, eikä tekstisisältö välttämättä edusta valtioneuvoston näkemystä.

**Asiasanat** tutkimus, tutkimustoiminta, yhteiskunnalliset yritykset, sosiaaliset innovaatiot, innovaatiopolitiikka

**ISBN PDF** 978-952-383-232-9

**ISSN PDF**

2342-6799

**Julkaisun osoite** <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-232-9>

## Sociala utvecklare och innovatörer

### Social innovation i sociala företag

---

#### Publikationsserie för statsrådets utrednings- och forskningsverksamhet 2023:40

<b>Utgivare</b>	Statsrådets kansli		
<b>Författare</b>	Petteri Lillberg, Kari Jalonen, Anni Rautiainen, Vera Djakonoff, Harri Kostilainen, Sakari Kainulainen, Nina Rilla, Mika Naumanen, Juha Oksanen, Jouko Myllyoja, Juha Klemelä, Mika Ala-Kauhaluoma, Eeva Salmi		
<b>Utarbetad av</b>	Demos Helsinki, DIAK, Teknologiska forskningscentralen VTT, Stiftelsen för Rehabilitering, Silta-Valmennusyhdistys		
<b>Språk</b>	finska	<b>Sidantal</b>	180

---

#### Referat

Vårt forskningsprojekt, som omfattar flera metoder och internationella jämförelser, ger en banbrytande förståelse av det aktuella läget och effektiviteten av sociala innovationer i sociala företag. Därutöver tar forskningsprojektet ställning till behovet av politiska rekommendationer för att förbättra verksamhetsmiljön.

Sociala innovationer i sociala företag bidrar till fastställda samhällsmål och kännetecknas av närhet till det civila samhället samt närhet till slutanvändaren. De kan komplettera den traditionella offentliga och privata sektorns och de icke-statliga organisationernas tjänster. I

Utöver forskningsprojektets breda omfattning framhävs dess nationella och internationella nyhetsvärde av den första finländska kvantitativa studien som kartlägger sociala innovationer och sociala företags innovationsförmåga och av ett interaktivt Power BI-verktyg. Verktuget möjliggör en multidimensionell analys av både sociala företag och sociala innovatörer.

Vårt arbete betonar att sociala företag inte behöver särbehandling eller stigmatisering. I stället vill de att innovationens sociala dimensioner ska beaktas som en principiell fråga och att övervakningen av den sociala påverkan ska erkännas som en del av den normala, långsiktiga innovationsdebatten och innovationspolitiken.

**Klausul** Den här publikation är en del i genomförandet av statsrådets utrednings- och forskningsplan. (tietokayttoon.fi) De som producerar informationen ansvarar för innehållet i publikationen. Textinnehållet återspeglar inte nödvändigtvis statsrådets ståndpunkt

**Nyckelord** forskning, forskningsverksamhet, sociala företag, social innovation, innovationspolitik

---

**ISBN PDF** 978-952-383-232-9 **ISSN PDF** 2342-6799

---

**URN-adress** <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-232-9>

---

## Social developers and innovators

### Social Innovation in Social Enterprises

---

**Publications of the Government's analysis, assessment and research activities 2023:40**

<b>Publisher</b>	Prime Minister's Office		
<b>Author(s)</b>	Petteri Lillberg, Kari Jalonen, Anni Rautiainen, Vera Djakonoff, Harri Kostilainen, Sakari Kainulainen, Nina Rilla, Mika Naumanen, Juha Oksanen, Jouko Myllyoja, Juha Klemelä, Mika Ala-Kauhaluoma, Eeva Salmi		
<b>Group author</b>	Demos Helsinki, Diaconia University of Applied Sciences DIAK, VTT Technical Research Centre of Finland, Rehabilitation Foundation, Silta-Valmennusyhdistys		
<b>Language</b>	Finnish	<b>Pages</b>	180

---

**Abstract**

Our multi-method research project, which also includes international comparisons, provides a groundbreaking understanding of the current state and effectiveness of social innovations in social enterprises. In addition, the research project addresses the need for policy recommendations to improve the operating environment.

Social innovations in social enterprises contribute to defined societal goals and are characterized by their proximity to civil society and proximity to the end user. They can complement the services of the traditional public and private sectors and NGOs.

In addition to the broad scope of the research project, its national and international novelty is emphasized by the first Finnish quantitative study mapping social innovations and the innovation capacity of social enterprises and by an interactive Power BI tool. The tool enables a multidimensional analysis of both social enterprises and social innovators.

Our work emphasizes that social enterprises do not need special treatment or stigmatization. Instead, they want the social dimensions of innovation to be considered as a matter of principle and the monitoring of social impact to be recognized as part of the normal, long-term innovation debate and policy.

**Provision** This publication is part of the implementation of the Government Plan for Analysis, Assessment and Research. (tietokayttoon.fi) The content is the responsibility of the producers of the information and does not necessarily represent the view of the Government.

**Keywords** research, research activities, social entrepreneurship, social innovation, innovation policy

---

<b>ISBN PDF</b>	978-952-383-232-9	<b>ISSN PDF</b>	2342-6799
-----------------	-------------------	-----------------	-----------

---

**URN address** <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-232-9>

---

# Sisältö

<b>Esipuhe</b> .....	9
<b>1 Johdanto</b> .....	11
<b>2 Tutkimuksen käsitteet ja tausta</b> .....	16
2.1 Mikä on yhteiskunnallinen yritys.....	17
2.1.1 Yhteiskunnalliset yritykset ja sosiaaliset innovaatiot.....	17
<b>3 Tutkimuskysymykset ja -menetelmät</b> .....	20
3.1 Tutkimuskysymykset ja aineiston keruun menetelmät .....	20
3.2 Tutkimusmenetelmien kuvaus.....	23
3.2.1 Fokusryhmähaastattelut .....	23
3.2.2 Tilastaselvitys .....	25
3.2.3 Tapaustutkimukset.....	28
3.2.4 Kvantitatiivinen kysely .....	29
3.2.5 Laadulliset pienryhmäkeskustelut.....	31
3.2.6 Sosiaalisten innovaatioiden vertailukohteina olevien maiden kartoitus.....	32
3.2.7 Ennakointityö.....	33
<b>4 Nykytila: Tunnistaminen ja tilastointi</b> .....	35
4.1 Suomalaisten yhteiskunnallisten yritysten ominaispiirteet.....	35
4.1.1 Tilastaselvitys: perustietoja yhteiskunnallisista yhteisöistä ja innovaattoreista .....	35
4.1.2 Yhteiskunnallisessa yrittäjyydessä on astevaihtelua.....	46
4.2 Yrittäjät, innovatiivisuus ja sosiaalisen innovaation käsite .....	48
4.2.1 Vaihtelua sosiaalisen innovaation käsitteen tuntemuksessa ja määrittelyssä.....	48
4.2.2 Yrittäjät ja oman organisaation innovatiivisuus yleensä .....	51
4.2.3 Yrittäjien käsitys oman organisaation sosiaalisesta innovatiivisuudesta .....	55
4.3 Lainattua ja omaa: sosiaaliset innovaatiot käytännössä.....	56
4.3.1 Käytössä olevia toimintamalleja.....	57
4.3.2 Itse kehitetyn tuotteen tai palvelun sosiaalinen innovatiivisuus.....	60
4.4 Yhteenveto .....	64

<b>5</b>	<b>Nykytila: Mihin ja miten sosiaalisia innovaatioita syntyy?</b>	67
5.1	Innovaatioprosessin osa-alueita	67
5.1.1	Innovaatiokohteet ja tematiikka	67
5.1.2	Sosiaalisen ongelman ja innovaatiokohteen tunnistaminen	71
5.1.3	Osallisuus: yhteistyön ja kohderyhmien merkitys sosiaalisten innovaatioiden kehityksessä...	72
5.1.4	Kokeilujen kautta kehittyvää toimintaa	74
5.1.5	Osaaminen: jatkuva oppiminen osana sosiaalisia innovaatioita	76
5.1.6	Yhteenvedoa	77
5.2	Sosiaalinen innovaatiotoiminta ongelmien ratkaisijana – esimerkkejä käytännön muutoksesta	78
5.2.1	Työllisyys	78
5.2.2	Hyvinvointi	81
5.2.3	Ilmastonmuutoksen hillitseminen	82
5.2.4	Yhteenvedoa	84
<b>6</b>	<b>Nykytila: yhteiskunnallisten yritysten sosiaalisten innovaatioiden sudenkuoppia</b>	87
6.1	Rahoitus	87
6.1.1	Kysely: onko rahoitusta saatavissa?	87
6.1.2	Laadullinen analyysi: Kokemuksia innovaatioiden rahoittamisen mahdollisuuksista ja haasteista	90
6.1.3	Innovaatioiden merkitys yhteiskunnallisten yritysten liiketoiminnalle	94
6.2	Sosiaalisten innovaatioiden vaikuttavuuden ymmärtäminen	97
6.2.1	Kysely: seuraavatko yritykset vaikuttavuutta?	98
6.2.2	Laadullinen analyysi: vaikuttavuuden todentamisen merkitys ja jännitteet	98
6.3	Skaalautuminen	101
6.3.1	Kysely: yhteiskunnallisten yrittäjien innovaatioiden skaalautuminen	102
6.3.2	Laadullinen analyysi: yhteiskunnallisten yrittäjien kokemukset sosiaalisten innovaatioiden skaalautumisesta	102
6.4	Yhteenvedo	105
<b>7</b>	<b>Kansainväliset ratkaisut vertailukohtana</b>	109
7.1	Vertailumaiden yleinen kuvaus	109
7.2	Politiikka ja lainsäädäntö	113
7.3	Tunnistaminen ja tilastointi	115
7.4	Rahoitus	118
7.5	Vaikuttavuuden mittaaminen	121
7.6	Yhteenvedo ja suosituksia kansainvälisen vertailun perusteella	123
7.6.1	Tunnistaminen ja tilastointi	123
7.6.2	Rahoitus	125
7.6.3	Vaikuttavuus	126



<b>8</b>	<b>Tulevaisuus: Sosiaalisen innovaatiotoiminnan kehittäminen ja yhteiskunnallisten yritysten rooli</b> .....	127
8.1	Sosiaalisesti innovoiva Hyvinvointi-Suomi 2027.....	127
8.1.1	Integraatiokehityksen tukeminen .....	129
8.1.2	Luonteenomaisuuksien tiedostaminen .....	129
8.2	Yhteenvedo: Ennakointiprosessin tuottamia toimenpidesuosituksia .....	130
<b>9</b>	<b>Johtopäätökset ja politiikkasuositukset</b> .....	132
9.1	Johtopäätökset.....	132
9.2	Kiihdytyksen aika: kolme suositusta vaikuttavaan innovaatiopolitiikkaan .....	135
	<b>Liitteet: Tutkimusmenetelmät</b> .....	139
	Liite 1: Kvantitatiivisen kyselyhaastattelututkimuksen suorittaminen.....	139
	Liite 2: Koonti fokusryhmähaastattelujen löydöksistä.....	143
	Liite 3 Prototyyppivaihe.....	151
	Liite 4: Kyselyn haastattelulomake.....	154
	Liite 5 Suomalaisten innovaatioiden tapauskuvaukset .....	159
	<b>Lähteet</b> .....	176

## ESIPUHE

Monet suomalaisten arkeen juurtuneet innovaatiot, palvelut ja toimintatavat ovat syntyneet yhteiskunnallisten yritysten, järjestöjen ja vapaaehtoisten kehittämistyöstä. Suomalainen innovaatiopolitiikka ja -järjestelmä eivät kuitenkaan riittävän hyvin tunne yhteiskunnallisten yritysten innovaatioprosesseja tai tunnista niiden roolia ja vaikutusta.

Teknologiaan innovaatioihin liittyy usein sosiaalinen ulottuvuus, ja sosiaaliin innovaatioihin tarvitaan usein myös teknologiaa. Sosiaaliselle innovaatiotoiminnalle on kuitenkin erityinen tarve yhteiskunnassa. Teknologiset innovaatiot eivät kykene yksinään riittävästi ratkaisemaan yhteiskunnallisesta ja sosiaalisesta muutoksesta syntyviä ongelmia tai hyödyntämään tästä muutoksesta nousevia mahdollisuuksia. Muutospaineita yhteiskunnallemme aiheuttavat muun muassa digitalisaation eteneminen ja teknologioiden sulautuminen, syrjäytyminen ja osattomuus sekä mielenterveyden ongelmat, ikääntyminen ja vihreä siirtymä.

Olemassa olevat rahoitusmekanismit tunnistavat kuitenkin huonosti sosiaalisten innovaatioiden luonteen. Rahoitusmekanismien osalta tätä työtä ohjasi tarve selvittää sosiaalisten innovaatioiden kehittämisen ja skaalaamisen kehittämistarpeet ottaen huomioon yhteiskunnallisten yritystoiminnan erityispiirteet muun muassa eri yhtiömuotojen osalta.

Yhteiskunnalliset yritykset tuottavat yhteiskunnallisia ja sosiaalisia innovaatioita etsiessään uusia ratkaisumalleja yhteiskunnan ongelmiin, paikallisesti ja lähellä kansalaisyhteiskuntaa. Jatkossa tarvitaan entistä enemmän ilmiö- ja ongelmalähtöistä, sektorirajat ylittävää yhteistyötä ja systeemitasoista yhteiskunnallisia innovaatioita. Sosiaalisesti ja ekologisesti kestävätkä ratkaisut nousevat yhä tärkeämmiksi kilpailukykytekijöiksi. Innovaatiopolitiikan pitää aktiivisesti tukea uusien hyvinvointi-innovaatioiden syntymistä.

Tässä raportissa kuvatun tutkimuksen tarkoituksena on ollut tuottaa tietoa mm siitä mihin yhteiskunnallisiin haasteisiin yhteiskunnalliset yritykset ovat kehittäneet uusia ratkaisuja, miten niitä on kehitetty ja millaisia sosiaalisia innovaatioita on syntynyt. Kiinnostavaa on myös ymmärtää millaisia ovat yhteiskunnallisten yritysten innovaatioprosessit ja miten sosiaalisten innovaatioiden vaikuttavuutta on arvioitu. Tietoa haluttiin myös TKI-toiminnan volyymin ja kohdentumisesta, käytetyistä rahoitusinstrumenteista sekä siitä

mikä on sosiaalisten innovaatioiden merkitys yhteiskunnallisten yritysten liiketoiminnassa. Poliittikkatoimien suuntaamiseksi haluttiin selvittää, millaiset toimet kannustaisivat yrityksiä kehittämään sosiaalisia innovaatioita.

Raportti on laaja-alainen ja sitä voi pitää jopa edelläkävijänä tutkittavan ilmiön tarkastelussa. Monipuolisesti kootun tutkimusaineiston pohjalta esitetään johtopäätökset yhteiskunnallisten yritysten innovaatiopotentialin ja resurssien paremmasta huomioimisesta innovaatiopolitiikassa ja -järjestelmässä. Lisäksi annetaan suositukset innovaatiotoiminnan tuen ja rahoituksen kehittämiseksi yhteiskunnallisille yrityksille Suomen nykytila ja kansainväliset kokemukset huomioiden.

Hankkeen päätoteuttajana toimi Demos Helsinki. Tutkimuskonsortioon kuuluivat Teknologian tutkimuskeskus VTT Oy, Diakonia-ammattikorkeakoulu Oy, Kuntoutussäätiö sr sekä Silta-Valmennusyhdistys ry. Hankkeen ohjausryhmässä oli edustajat sosiaali- ja terveysministeriöstä, ympäristöministeriöstä, opetus- ja kulttuuriministeriöstä sekä työ- ja elinkeinoministeriön innovaatio- ja yrityspolitiikan-, työmarkkinapolitiikan ja alue- ja kasvupolitiikan osastoilta. Työskentely tutkijakonsortion ja ohjausryhmän kesken oli intensiivistä, inspiroivaa ja uutta ideoivaa.

Lämmin kiitos kaikille mukana olleille asiantuntevasta ja sitoutuneesta yhteisestä työstä.

Tuija Oivo  
ohjausryhmän puheenjohtaja, työmarkkinaneuvos  
Työ- ja elinkeinoministeriö

# 1 Johdanto

## Kohti innovaatioiden sosiaalisen vaikuttavuuden tunnistamista

Innovaatioilla on keskeinen rooli elinkeinoelämän uudistajana sekä tuottavuuden ja viedin kasvattajana. Samaan aikaan, niillä voidaan kehittää koko yhteiskuntaa ja parantaa sen kykyä vastata tulevaisuuden haasteisiin. Yhteiskunnallisten yritysten sosiaaliset innovaatiot -tutkimushanke selvittää monilta osin ensimmäisenä Suomessa, miten yhteiskunnalliset yritykset vastaavat innovaatiotarpeeseen, mitä uusia ratkaisuja ja näkökulmia ne voivat tuoda innovaatioiden kehittämiseen, sekä miten ne laajentavat kokonaisuymmärrystämme innovaatioiden yhteiskunnallisesta hyvinvointivaikuttavuudesta. Kysymys on paitsi tieteellisesti erittäin mielenkiintoinen, myös ajankohtainen innovaatioiden positiivisia yhteiskuntavaikutuksia vahvistavien politiikkatoimien suuntaamisen näkökulmasta.

Suomessa on varsin laaja poliittinen ja yhteiskunnallinen yhteisymmärrys hyvinvointivaltion monista keskeisistä erityispiirteistä. Tämä ei kuitenkaan tarkoita silmien ummistamista sen haasteilta tai mahdollisuuksilta. Sosiaali- ja terveyssektorin palvelutuotannon resurssiongelmat, alueiden eriytyminen, työn murros, arvojen ja arvostusten polarisaatio sekä tarve viedä eteenpäin digitalisaation ja kestävyystavoitteiden määrittelemä kaksoisiirtymä haastavat olemassa olevia rakenteita. Olemmekin väistämättä uuden edessä.

Vaikka yhteiskunnallisen yritystoiminnan potentiaali esimerkiksi työllisyysasteen nostossa ja työpaikkojen luomisessa vaikeassa työmarkkinatilanteessa on tunnistettu, niiden kyky tuottaa uusia, sosiaalisesti innovatiivisia ratkaisuja ja keinovalikoimaa perinteisen julkisen sektorin, yritystoiminnan tai kansalaisjärjestöjen rinnalle on tutkittu hyvin vähän. Paljolti tämä johtuu yritysmuodon suhteellisesta tuntemattomuudesta ja osin myös ennakkoluuloista, vaikka esimerkiksi työ- ja elinkeinoministeriön johdolla valmisteltu ja vuonna 2021 valmistunut yhteiskunnallisten yritysten strategia sekä Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskus ovat tehneet yrityksiä ja niiden yhteiskuntavaikutuksia näkyväksi.

Yhteiskunnallisten yritysten strategia ei sitonut yhteiskunnallisen yrityksen määritelmää mihinkään erityiseen tai rajattuun yritysmuotoon. Yhteiskunnallisten yritysten kenttä on rikas ja monimuotoinen, ja pitää sisällään muun muassa yleishyödyllisiä yhdistyksiä ja säätiöitä, joilla on elinkeinotoimintaa tai yhtiötettyä liiketoimintaa, osuuskuntia, missiolähtöisiä osakeyhtiöitä tai esimerkiksi julkisomisteisia yhtiötä.

Yritysmuotoperustaisen lähestymisen sijaan strategia tunnistaa **yrityksen yhteiskunnalliseksi, kun se harjoittaa liiketoimintaa yhteisön yhtiöjärjestykseen tai sääntöihin kirjatun yhteiskunnallisen tavoitteen edistämiseksi. Lisäksi se käyttää suurimman osan voitostaan tai taloudellista ylijäämästään tämän ensisijaisen tavoitteensa edistämiseen.** Yhteiskunnallisilta yrityksiltä voidaan myös odottaa myös sitoutumista korkeisiin eettisiin ohjeisiin ja standardeihin ja esimerkiksi osallisuutta ja demokratiaa vahvistaviin toimintatapoihin.

Yhteiskunnallisten yritysten kyvystä ratkaista yhteiskunnallisia haasteita uusin, innovatiivisin keinoin ollaan yhä enenevässä kiinnostuneita sekä Suomessa että kansainvälisesti, ja niiden toivotan tuovan uusia ratkaisuja yhteiskunnallisiin ongelmiin.

Nämä toiveet jäävät kuitenkin vain toiveiksi ilman tietopohjan laajentamista ja ymmärryksen lisäämistä yhteiskunnallisten yritysten toiminnan luonteesta, kohdentumisesta ja vaikuttavuudesta.

Sama tietopohjan puute, mutta myös käsitteistön epämääräisyys vaivaa sosiaalisia innovaatiota – jopa sosiaalisilla innovaattoreilla itsellään on vaikeuksia tunnistaa ja artikuloida oman toimintansa innovatiivista luonnetta. **Tässä tutkimushankkeessa sosiaalisia innovaatiota lähestytään tuotteina, palveluina tai prosesseina, jotka tyydyttävät yhteiskunnallisia tarpeita paremmin kuin olemassa olevat ratkaisut, hyödyntävät inhimillisiä ja materiaalisia resursseja viisaammin ja tehokkaammin kuin aiemmat ratkaisut ja avaavat mahdollisuuksia uudelle toiminnalle ja kumppanuuksille. Niihin sisältyy kokonaan uudenlaisia ajattelu- tai toimintamalleja tai ne soveltavat olemassa olevia käytäntöjä uusiin tilanteisiin tai ympäristöihin.**

**Sekä yhteiskunnallisia yrityksiä että sosiaalisia innovaatioita yhdistää vahva yhteys kansalaisyhteiskuntaan ja kykyyn toimia loppukäyttäjälähtöisesti.** Tämä yhdistää niitä kansalaisjärjestökenttään. Kansalaisjärjestö voi olla yhteiskunnallinen yritys, erityisesti jos sillä on elinkeinotoimintaa ja se toimii avoimilla, kilpailluilla markkinoilla. Suomalainen yhteiskunta tarvitsee niin perinteistä voittoa jakamatonta, yleishyödyllistä järjestötoimintaa, voittoa omistajilleen jakavaa elinkeinotoimintaa, mutta myös yhteiskunnallisia päämääriä edustavaa, monimuotoista yhteiskunnallista yrityskenttää, joka avustusten sijaan hakee vaikeisiin haasteisiin ratkaisuja ja rahoitusta liiketoiminnan keinoin.

Toivomme tämän tutkimuksen palvelevan paitsi yhteiskunnallista päättäjiä, innovaatioasiantuntijoita, mutta myös yrityksiä ja yrittäjiä itsessään. Olemassa olevat tutkimukset ja selvitykset eivät vastaa sosiaalisten innovaatioiden kehittäjien omiin tietotarpeisiin, toiminnan ja vaikuttavuuden käytännön kehittämiseen. Tuottamamme lisäymmärryksen

tarkoituksena onkin paitsi parantaa sosiaalisten innovaatioiden tunnistamista, myös luoda kriteeristöä ja askeleita niiden kehittämiseen ja täysimääräisen potentiaalın hyödyntämiseen.

Tiedon, analyysien ja jaetun ymmärryksen lisääminen sosiaalisista innovaatioista täydentää suomalaista innovaatiokeskustelua, joka tunnistaa ja tilastoi kaupallisteknologisen innovaatiotoiminnan kautta syntyvän taloudellisen arvonlisän huomattavasti paremmin kuin innovaatioiden yhteiskunnallisen vaikuttavuuden. Emme kuitenkaan kannata vastakkainasettelua sosiaalisten innovaatioiden ja kaupallisten tai teknologisten innovaatioiden välillä. Päinvastoin kaikilla innovaatioilla on yhteiskunnallisia vaikutuksia ja niiden yhteinen tunnistaminen luo entistä vaikuttavampaa, yhteiskunnan haasteisiin tehokkaammin vastaavaa innovaatiopolitiikkaa. Sosiaalisia innovaatiota ei tule karsinoida; niiden eriyttämisen sijasta tulee muuttaa tapoja, joilla lähestymme koko innovaatiokeskustelua.

Aukko sosiaalisen innovaatiotoiminnan tunnistamisessa ja niihin kannustamisessa on huomattu myös eurooppalaisessa keskustelussa. Esimerkiksi Euroopan komission yhteiskunnallisten yritysten aloitteen (Social Business Initiative) vaikutuksista tehty arviointiraportti selvitti yhteiskunnallisten yritysten ja niiden toimintaympäristöjen kehittymistä kansallisella ja EU-tasolla.<sup>1</sup> Raportin mukaan aloitteella ja sen jatkotoimenpiteillä on ollut merkittäviä vaikutuksia yhteiskunnallisten yritysten operatiivisiin toimintaympäristöihin ja lainsäädäntökehikkoon. Erityisesti yhteiskunnallisten yritysten näkyvyys, hyväksyttävyyys ja ymmärrys ovat parantuneet. Myös yhteiskunnallisten yritysten pääsy julkisen ja yksityisen rahoituksen piiriin on helpottunut.

Yllä mainittu raportti korosti politiikkatoimenpiteiden merkitystä yritystoiminnan sekä sen muodostamien ekosysteemien vahvistamisessa. Oikein suunnitelluilla, ajoitetuilla ja toteutetuilla toimilla voidaan edistää (1) rahoituksen saatavuutta, (2) markkinoille pääsyä, (3) toiminnan yleisiä puitteita, (4) sosiaalisten innovaatioiden, teknologioiden ja uusien liiketoimintamallien syntyä sekä (5) kansainvälistä vuorovaikutusta. Myös oman tutkimushankkeemme tuloksia jalostetaan toimenpidesuosituksiksi.

Joulukuussa 2021 Euroopan komissio julkaisi yhteiskunnallisten yritystoiminnan aloitteen jatkotoimenpiteenä Yhteisötalouden toimintasuunnitelman (Social Economy Action Plan), joka edelleen vahvistaa keinoja korjata ja täydentää aiemmin havaittuja puutteita ja

1 European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion, Haarich, S., Holstein, F., Spule, S., et al., *Impact of the European Commission's Social Business Initiative (SBI) and its follow-up actions : final report*, Publications Office, 2021, <https://data.europa.eu/doi/10.2767/463497>

aukkoja.<sup>2</sup> Oikein suunnatuilla politiikkatoimilla voidaan suunnitelman mukaan vaikuttaa paitsi yksittäisten yritysten toimintaedellytyksiin, myös vahvistaa yhteiskunnallisen yritystoiminnan sektorien poikkileikkaavaa vaikuttavuutta koko yhteiskunnassa, hyvinvoinnin kasvua, tunnettuutta sekä vetovoimaa.

Euroopan unionissa on tuettu yhteiskunnallisia yrityksiä ja yhteisötaloutta jo 30 vuotta.<sup>3</sup> Tästä näkökulmasta katsottuna olemme Suomessa jälkijunassa ja meillä tarvitaan tämänkin tutkimushankkeen tuottamaa lisäymmärrystä niin yhteiskunnallista yrityksistä kuin sosiaalisista innovaatioista – ja siitä, miten ensin mainitut tuottavat jälkimmäisiä. Hankkeemme osoittaa kuitenkin myös, että sekä suomalaiset yhteiskunnalliset yritykset ja niiden tuottamat sosiaaliset innovaatiot ovat ottaneet selkeän loikan kohti eurooppalaisia verrokkimaita.

Tutkimushankkeen, sen tulosten ja toimenpidesuosituksen ajankohtaisuutta lisäävät Suomessa ja Euroopassa parhaimmillaan käynnissä olevat sosiaalisiin innovaatioihin liittyvät ohjelmat. EU:n komissio käynnisti syksyllä 2020 prosessin, jonka aikana EU:n jäsenvaltiot pyrkivät yhdessä komission kanssa kasvattamaan sosiaalisen innovaatioiden merkitystä ja lisäämään EU:n rahoituksen avulla syntyvien sosiaalisten innovaatioiden määrää sekä tukemaan niiden leviävyyttä. Tavoitteena onkin, että kaikissa jäsenmaissa olisi toiminnassa kansallinen sosiaalisten innovaatioiden osaamiskeskus, jota komissio tukee omalla tukirakenteellaan. Komissiossa on myös perusteilla sosiaalisten innovaatioiden tietokanta edistämään jäsenmaiden välistä tiedon- ja kokemusten vaihtoa sekä sosiaalisten innovaatioiden leviämistä. Esimerkiksi alue- ja rakennepolitiikan ohjelman 'Uudistuva ja osaava Suomi 2021–2027' viides toimintalinja on nimetty 'Sosiaalisten innovaatioiden Suomi (ESR+)'-kokonaisuudeksi. Sen tavoitteena on tukea lastensuojelun asiakkaana olevien sekä erityisesti kodin ulkopuolelle sijoitettujen lasten ja nuorten elämäntilannetta ja -hallintaa.

**Yhteiskunnallisen yritystoimintaan kohdistuu tällä hetkellä merkittävää kansainvälistä ja kansallista kiinnostusta. Niiden positiivinen yhteiskuntavaikutus ja sosiaalisten innovaatioiden kyky lisätä hyvinvointia sekä tarjota ja uudistaa palvelutuotantoa, on paitsi kiinnostava tutkimuskysymys, myös harvinaisen ajankohtainen yhteiskunnallinen politiikkatoimikysymys.** Toivomme tämän hankkeen loppuraportin palvelevan kaikkia lukijoita – niin päättäjiä, tutkijoita kuin yhteiskunnallisia yrityksiäkin

2 Euroopan komissio (2021). Osoitteessa: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=89&newsId=10117&furtherNews=yes#navItem-1>

3 Bassi, A., & Fabbri, A. (2020). Under pressure: Evolution of the social economy institutional recognition in the EU. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 91(3), 411–433. <https://doi.org/10.1111/apce.12264>

– kehittämään ja parantamaan innovaatiotoiminnan positiivista yhteiskunnallista vaikutavuutta sekä näkemään kansallinen innovaatiopolitiikkamme kokonaisvaltaisemmin ja laaja-alaisemmin.



## 2 Tutkimuksen käsitteet ja tausta

Yhteiskunnallisia haasteita – olivat ne sitten taloudellisia, sosiaalisia tai ympäristöön liittyviä – voidaan ratkaista hyvin erilaisten toimijoiden ja organisaatioiden toimesta. Toimijoina on perinteisesti nähty niin julkisen sektorin, yritystoiminnan kuin kolmannen sektorinkin edustajia. Yleisessä vastuullisuuskeskustelussa erityisesti yritykset on haluttu nähdä entistä aktiivisempina ja tehokkaampina yhteiskunnallisten haasteiden ratkaisijoina. Haittojen välttämisen sijaan yritysten tulisi asettaa aktiivinen hyvätuottaminen toimintansa tavoitteeksi. Tämä ei tarkoita hyväntekeväisyyttä, vaan itse ydinliiketoiminnan tuottamia positiivisia vaikutuksia.

Samaan aikaan yritysten roolista käydyn keskustelun kanssa globaali pandemia on uudella tavalla korostanut valtiollisten toimijoiden ohjaus- ja toimeenpanokykyä. Myös sellaiset suosiota keränneet käsitteet, kuten missiolähtöisyys, ovat painottaneet julkisen vallan roolia. Nämä kehityskulut eivät ole välttämättä helpottaneet tai kirkastaneet yhteiskunnallisten yritysten erityisroolia yhteiskunnallisten haasteiden ratkaisijoina – tai edes tarvetta yhteiskunnallisille yrityksille. Tästä syystä tutkimushankkeemme pyrkiikin omalta osaltaan selventämään käsitteistöä, avaamaan taustoja sekä ymmärtämään yhteiskunnallisten yritysten instrumentaalista roolia hyvinvointia luovien sosiaalisten innovaatioiden kehittäjinä ja tuottajina.

Pääosa suomalaisista yhteiskunnallisista yrityksistä toimii sosiaali- ja terveysalalla, hyvinvointipalveluissa sekä kiertotalouden ja ympäristökysymysten parissa. Lisäksi yhteiskunnallisten yritysten ajatellaan tarjoavan uusia ratkaisuja työllisyyttä koskeviin haasteisiin – esimerkiksi osatyökykyisten henkilöiden työllistymiseen. Kansainvälisissä esimerkeissä yhteiskunnallisia yrityksillä on havaittu innovaatiopotentiaalia myös kulttuuri- ja liikunta-aloilla.

Käsitteiden määrittely ei tulisi olla itsetarkoituksellista tai irrallisia käytännön innovaatio-toiminnasta. Tämä heijastuu myös omassa työssämme. Painotamme käytännönläheisyyttä sekä yhteiskunnallisten yritysten itsenä tunnistamaa kieltä ja käsitteistöä.

## 2.1 Mikä on yhteiskunnallinen yritys

Yhteiskunnallinen yritys ei ole erillinen yritysmuoto, vaan tapa harjoittaa yhteiskunnallisesti vaikuttavaa liiketoimintaa. Yhteiskunnallisten yritysten kenttä on rikas ja monimuotoinen, ja pitää sisällään muun muassa yleishyödyllisiä yhdistyksiä ja säätiöitä, joilla on elinkeinotoimintaa tai yhtiöitettyä liiketoimintaa, osuuskuntia, missiolähtöisiä osakeyhtiöitä tai esimerkiksi julkisomisteisia yhtiöitä. Yhteiskunnallisten yritysten toiminnan tulisi olla taloudellisesti kannattavaa, mutta ne eivät ensisijaisesti tavoittele voittoa omistajilleen, vaan ohjaavat suurimman osan liikevoitostaan valitsemansa yhteiskunnallisen tavoitteen edistämiseen. Tämän tavoitteen tulee olla kirjattu myös yhteisön yhtiöjärjestykseen tai sääntöihin.

Yhteiskunnalliset yritykset ymmärretään organisaatioiksi, joiden 1) tarkoituksena on edistää jotakin yhteiskunnallista päämäärää, jotka 2) käyttävät voittojaan tai ylijäämäänsä ensisijaisesti yhteiskunnallisten päämäärien edistämiseksi, mikä on myös vahvistettu yhteisön yhtiöjärjestykseen tai sääntöihin ja joiden 3) toiminta on demokraattista, läpinäkyvää ja hyvän hallintotavan mukaista, sekä perustuu eettisiin ohjeisiin.<sup>4</sup>

Yhteiskunnallisella yritystoiminnalla on tunnistettua sosiaalista innovaatiopotentiaalia niin yrityksen tavoiteasetannan muodossa kuin myös tavoissa toimia, organisoitua, työllistää ja kasvattaa osallisuutta. Tätä potentiaalia tukee yritystoiminnan ja yrittäjyyden edellä mainittu monimuotoisuus, ja meidän tulisikin olla varovaisia liian ahtaiden, teoreettisten tai toimijoiden itse vieraaksi kokemien määritelmien suhteen.

### 2.1.1 Yhteiskunnalliset yritykset ja sosiaaliset innovaatiot

Sosiaalinen innovaatio määritellään usein palveluksi, tuotteeksi tai prosessiksi, joka edesauttaa yhteiskunnallista hyvinvointia. Tuore Sosiaalisten innovaatioiden osaamiskeskuksen loppuraportti määritteli sosiaaliset innovaatiot seuraavasti:

*”Sosiaaliset innovaatiot ovat uusia, toimivia ideoita – palveluita, tuotteita, malleja, prosesseja tai strategioita –, jotka etsivät yhteiskunnan tarpeisiin ja ongelmiin ratkaisuja, jotka ovat parempia kuin vakiintuneet vaihtoehdot. Niiden selkeänä tavoitteena on yhteinen hyvä ja parantunut hyvinvointi.”*

4 Ks. Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskuksen www-sivu <https://yyo.fi/data/> (luettu 24.3.2023) sekä Yhteiskunnallisten yritysten liiton Arvon www-sivu <https://arvoliitto.fi/mika-on-yhteiskunnallinen-yritys/>

*Sosiaalisten innovaatioiden vaikutusmekanismit ovat moninaisia: ne muuttavat perustavanlaatuisesti rutiineja, resurssivirtoja, valtasuhteita tai vallitsevia käsityksiä. Ne ovat sosiaalisia paitsi päämääriltään myös keinoiltaan: ongelmia ratkoessaan ja tarpeita tyydyttäessään ne samalla muuttavat tai luovat uusia sosiaalisia suhteita ja yhteistyötä, antavat usein ihmisille roolin tarpeiden tyydyttämisessä ja siten parantavat yksilöiden ja yhteiskunnan kykyä toimia.*

*Sosiaalisia innovaatioita voivat kehittää julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin toimijat, käyttäjät ja yhteisöt, niin julkisten palveluiden osaksi kuin niiden ulkopuolelle.”<sup>5</sup>*

Lisäksi tutkimuskirjallisuus nostaa esiin avoimuuden, yhteistyön, verkostomaisuuden sekä julkisten ja yksityisten toimijoiden (erityisesti käyttäjien ja kansalaisten) vahvan osallisuuden ja mukaan saamisen olennaisena osana sosiaalista innovaatiota.<sup>6</sup>

Tässä tutkimushankkeessa pyrimme käyttämään lähestymistapaa, joka on mahdollisimman hyvin itse toimijakentän tunnistettavissa. Tutkimushankkeemme kvantitatiivisessa kyselytutkimuksessa määrittelimme sosiaaliset innovaatioita uusina ratkaisuuina, jotka tyydyttävät yhteiskunnallisia tarpeita paremmin kuin olemassa olevat ratkaisut, käyttävät resursseja tehokkaammin kuin aiemmat ratkaisut ja avaavat mahdollisuuksia uudelle toiminnalle ja kumppanuuksille.

Yllä mainittu lähestymistapa ei rajaa tai rajaudu tiettyyn yhteiskunnalliseen toimintaan, tai erota ratkaisuja ‘ei-sosiaalisista’ innovaatioista. Tästä huolimatta innovaatiokenttä kärsii kahtiajaosta ja innovaatiokeskustelun ja -politiikan keskittämisestä teknologiskaupallisiin innovaatioihin. Myös sosiaalisen innovaation käsite on kahtiajakoinen: se jakautuu kuvaamansa toiminnan ja ratkaisun innovaatioluonteen kuvaukseen sekä sen yhteiskunnallisten hyvinvointivaikutusten kuvaukseen.

Kahtia jakautuneisuus perustuu erilaisiin keskusteluihin, politiikan kenttiin ja taustaoletuksiin – toisaalta innovaatiotutkimuksen ja -elinkeinopolitiikan maailmaan, ja toisaalta hyvinvoinnin tutkimuksen ja edistämisen maailmaan. Näillä kahdella puolestaan on erilaiset käsitteet ja onnistumisen mittarit: innovaatiotutkimuksessa keskeisiksi nousevat mm. kysyntä, liikevaihto ja skaalauspotentiaali, kun taas hyvinvoinnin kehittämisessä

5 BEPA 2011; European Commission 2013; Howaldt & Schwarz 2010; Moulaert (2005); Mulgan et al. 2007; Murray, Caulier-Grice & Mulgan (2010); Nesta 2009; Neumeier 2017; OECD LEED 2000; OECD 2011; OECD 2016; Westley and Antadze 2010

6 Desmarchelier, Benoit & Djellal, Faridah & Gallouj, Faiz. (2021). Which innovation regime for public service innovation networks for social innovation (PSINSIs)? Lessons from a European cases database. *Research Policy*. 50. 104341. 10.1016/j.respol.2021.104341

painottuvat suhde olemassa olevaan palvelujärjestelmään, hyvinvointivaikutukset kohderyhmälle ja tarpeen laajuus yhteiskunnassa. Sosiaalisten innovaatioiden keskustelu perustuu siis kahteen erilliseen keskusteluun, joilla on erilliset asiantuntemukset, tutkimuskirjallisuudet ja onnistumisen mittarit. Tutkimushankkeessamme tämä näkyy esimerkiksi toimijoiden vaikeudessa asettaa liiketaloudellisia mittareita ja määreitä sosiaalisille innovaatioilleen.

Sosiaalisen innovaation käsitteen monimuotoisuuden katsotaan usein johtavan käytännön ongelmiin; käsitteistön ja määritelmien hajanaisuus vaikeuttaa tavoitteiden määrittelyä ja tilastointia, yhteistyötä sekä toiminnan ohjausta. Tunnistamme nämä haasteet, ja osin ratkomme niitä sekä laadullisen että määrällisen analyysin avulla. Moninaisuus kuitenkin myös kuvastaa sitä kenttää, josta sosiaaliset innovaatiot kumpuavat. Tarkkaa määritelmää tärkeämpää onkin ehkä käsitteen ympärillä käytävän keskustelun arvo ja sen kyky sitoa yhteen koko innovaatiokenttää, kaataa raja-aitoja ja avata silmiä koko yhteiskunnan innovaatiopotentiaalin hyödyntämiselle.

## 3 Tutkimuskysymykset ja -menetelmät

Tässä osiossa esittelemme monimenetelmällisen tutkimuksen tutkimuskysymykset ja -menetelmät.

### 3.1 Tutkimuskysymykset ja aineiston keruun menetelmät

#### Miten yhteiskunnalliset yritykset synnyttävät sosiaalisia innovaatioita?

Tutkimushankkeessa olemme haastaneet itsemme ymmärtämään, miten yhteiskunnalliset yritykset kehittävät ja tuottavat sosiaalisia innovaatioita, miten innovaatiot lisäävät hyvinvointia, ja mitkä ovat sellaisia yhteiskunnallisia haasteita, johon yhteiskunnalliset yritykset ovat erityisen hyviä vastaamaan tavoilla, joihin perinteinen julkinen sektori, yritystoiminta tai teknologiskaupallinen innovaatiotoiminta ei pysty.

Tähän haasteeseen vastaamme neljän tutkimusteeman kautta, sekä alla esittämämme tutkimuskysymyslistan ohjaamana. Kysymyksiin vastaaminen muodostaa hankkeen työkentelyn perustan. Teemakohtaiset tutkimuskysymykset ovat esitetty taulukossa 1.

**Taulukko 1.** Tutkimushankkeen tutkimuskysymykset ja aineiston keruun menetelmät

Työpaketti ja menetelmät	Tutkimuskysymykset	Vastuullinen taho
<p><b>TP 1 yhteiskunnallinen tarve ja kysyntä</b></p> <p>Fokusryhmähaastattelut (4):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Julkisen sektorin sosiaalisia innovaatioita edistävät toimijat.</li> <li>2. Kansalaisyhteiskunnan toimijat, joilla on näkemystä ratkaistavista kompleksista ongelmista</li> <li>3. Suuret yhteiskunnalliset yritykset</li> <li>4. Pienet yhteiskunnalliset yritykset</li> </ol> <p>Kysely yhteiskunnallisten yritysten sosiaaliin innovaatioihin liittyvistä näkemyksistä ja kokemuksista (myös TP 2).</p> <p>Syventävä selvitys haastattelujen ja kyselyn pohjalta.</p>	<p>TK 1 Mihin yhteiskunnallisiin haasteisiin yhteiskunnalliset yritykset ovat kehittäneet uusia sosiaalisia innovaatioita ja ratkaisuja? Miten näitä ratkaisuja voidaan luokitella ja miten ja miksi juuri ne ovat valikoituneet?</p> <p>TK 2 Miten ja kenen toimesta ratkaisujen kehitys on rahoitettu? Mikä on omistajatahojen, asiakkailta saatavan tulorahoituksen tai esim. julkisesti haettavien rahoitusinstrumenttien strateginen ja operatiivinen rooli sekä määrälliset osuudet.</p> <p>TK 3 Miten asiakas- ja kysyntälähtöisiä yhteiskunnallisten yritysten sosiaaliset innovaatiotoiminnot ovat? Mikä on niiden todennettu menestyminen markkinoilla ja miten tätä menestystä tulisi arvioida? Mitkä kannusteet markkinoille tuontiin ovat tuottaneet tulosta, mitkä eivät? Minkälaisia kannusteita tulisi kehittää ja miten ne tulisi huomioida kansallisessa tutkimus- ja innovaatiojärjestelmässä?</p> <p>TK 4 Mitä uusia tarpeita ja kysynnän kohteita sosiaalisille innovaatioille voidaan tunnistaa? Miten asiakkaat ja eri tilaajatahot näkevät tulevaisuuden tarpeet, entä eri sidosryhmät?</p>	<p><b>Diak</b></p>

Työpaketti ja menetelmät	Tutkimuskysymykset	Vastuullinen taho
<p><b>TP 2 innovaatiot</b></p> <p>Tilastaselvitys aineistona olemassaolevat tietokanta sekä hankkeen aikana muodostettava yhteiskunnallisten yritysten otos.</p> <p>Kysely yhteiskunnallisten yritysten innovaatiodynamiikasta (kts. TP 1).</p> <p>3–5 tapaustutkimusta suomalaisista sosiaalisista innovaatioista, joita tarkastellaan innovaatioprosessin viitekehysten kautta.</p> <p>Tapaustutkimuksen aineisto kerätään pääsääntöisesti yksilö- ja ryhmähaastattelujen avulla.</p>	<p>TK 5 Millaisia sosiaalisia innovaatioita on syntynyt?</p> <p>TK 6 Millainen on TKI-toiminnan volyymi ja kohdentuminen?</p> <p>TK 7 Millaisia ovat yhteiskunnallisten yritysten innovaatioprosessit, niiden dynamiikka ja tuloksellisuus?</p> <p>TK 8 Miten innovaatioprosesseissa on otettu huomioon lopullisten kohderyhmien ja sidosryhmien näkemykset?</p> <p>TK 9 Kuinka suuri osuus tunnistetuista innovaatioista on suojattu?</p>	<p><b>VTT</b></p> <p>Kuntoutussäätiö</p>
<p><b>TP 3 Vaikuttavuus ja liiketoiminnan kehitys</b></p> <p>Kvantitatiivinen kysely yhteiskunnallisten yritysten päättäjille innovaatioiden vaikuttavuudesta ja vaikutuksesta liikevaihtoon.</p> <p>Laadulliset pienryhmäkeskustelut, joissa sidosryhmät tuodaan yhteen.</p> <p>Sosiaalisten innovaatioiden kärkimaiden vertailu kirjallisuuskatsauksen ja kohdemaiden asiantuntijoiden haastattelujen pohjalta.</p>	<p>TK 10 Mikä on sosiaalisista innovaatioista syntynyt liikevaihto?</p> <p>TK 11 Miten sosiaalisten innovaatioiden vaikuttavuutta on arvioitu?</p> <p>TK 12 Millaisia sosiaalisia innovaatioita yhteiskunnalliset yritykset ovat vieneet kansainvälisille markkinoille?</p> <p>TK 13 Mitä voimme oppia sosiaalisten innovaatioiden edelläkävijämailta?</p>	<p><b>Demos Helsinki</b></p> <p>Silta</p>

Työpaketti ja menetelmät	Tutkimuskysymykset	Vastuullinen taho
<p><b>TP 4 Ennakointi ja tulevaisuuden tarpeet</b></p> <p>Kirjallisuuskatsaus alan kehitystä ohjaavista ja siihen vaikuttavia ajureista, sekä tulevaisuuden haasteista ja tarpeista.</p> <p>Työpajat (2)</p> <p>Tulevaisuustyöpaja</p> <p>Toimenpidetyöpaja</p>	<p>TK 14 Mitkä tekijät (ajurit) vaikuttavat alaan toimintaedellytysten muutoksiin jatkossa?</p> <p>TK 15 Millaisia tulevaisuuden haasteita ja tarpeita on tunnistettavissa?</p> <p>TK 16 Ketkä ovat alan kehittämisen kannalta keskeisiä toimijaryhmiä jatkossa: Miten heitä tulisi osallistaa ja millaiset ovat heidän roolinsa?</p> <p>TK 17 Miten tutkimuksen löydökset, erityisesti toimenpide-ehdotukset, liittyvät ja vaikuttavat toivottavien tulevaisuuskuvioiden toteutumiseen?</p>	<p><b>Demos Helsinki</b></p> <p>VTT</p>
<p><b>TP 5 Viestintä ja vuorovaikutus</b></p> <p>Julkinen väliraportti</p> <p>Julkinen loppuraportti</p> <p>Suomenkielinen policy brief-suositus- ja keskustelupaperi</p> <p>1–2 Englanninkielistä blogikirjoitusta, sekä viestintä sosiaalisen median alustoilla</p>		<p><b>Demos Helsinki</b></p>

## 3.2 Tutkimusmenetelmien kuvaus

Tutkimuksessa haluttiin lähtökohtaisesti tuottaa paitsi uutta tietoa, myös lähestyä tiedontuottamista monimenetelmäisesti, mahdollistaen tiedon sekä niistä johdettavien johtopäätösten aktiivisen rikastamisen tutkimushankkeen ja konsortion sisällä, tuottaen täydentävää ymmärrystä. Monimenetelmällinen lähestymistapa asettaa hankkeen kansallisesti, mutta myös kansainvälisesti pioneeriasemaan.

### 3.2.1 Fokusryhmähaastattelut

Fokusryhmähaastattelut toteutettiin toukokuussa 2022, heti tutkimushankkeen alussa. Itse haastattelutiedon lisäksi ne auttoivat kehystämään myöhempiä tutkimusvaiheita ja edelleen tunnistamaan tietovajeita. Ryhmähaastatteluihin oli kutsuttu mahdollisimman



edustava joukko yhteiskunnallisen yrittäjyyden kentän eri toimijoita. Osallistujat jakautuvat kansalaisyhteiskunnan toimijoihin, vakiintuneisiin ja uusiin toimijoihin sekä mahdollistajiin.

Kansalaisyhteiskuntaa edustaneista toimijoista ryhmähaastatteluun osallistui kolme henkilöä. Muista vakiintuneista toimijoista kolmesta oli mukana haastattelussa. Uusista toimijoista kolme osallistui ryhmähaastatteluun, ja kahden mahdollistavan toimijan kanssa toteutettiin ryhmäkeskustelu. Neljään fokusryhmähaastatteluun osallistui siten yhteensä 11 haastateltavaa ja kukin haastattelu kesti 1,5 tuntia.

Kaikki haastattelut noudattivat yhteistä rakennetta ennalta laaditun teemoittelun mukaisesti. Keskusteluteemoja oli kolme, joiden alla kahdesta neljään ohjaavaa kysymystä. Teemat olivat: 1) tarpeet ja ratkaisut; 2) tilaajat ja ratkaisujen tuottajat ja 3) kannusteet ja tulevaisuus.

Yhden haastattelussa mukana olleen toimijan kanssa käytiin tammikuussa 2023 erillinen haastattelu, jossa käytiin tarkemmin läpi innovaation käynnistysvaihetta ja levittämistä VNTeas-hanketta varten laaditun kriteeristön pohjalta.

Kriteerien (Cabaj 2022; EUSIC 2021) pohjalta muodostettiin haastattelukysymykset seuraavasti:

#### **Innovaation alkuvaiheen edistäminen (prototyypivaihe)**

- Miten alkuperäinen idea syntyi?
- Miten ideaa tai ideoita kehitettiin ja arvioitiin?
- Testattiinko erilaisia versioita?
- Oliko käytössä kriteerejä arviointiin?
- Miten syntyi päätös jatkosta?
- Miten valittiin pilotoitava innovaatio?
- Miten ja millä perusteella hyväksyttiin toteutukseen menevä innovaatio?
- Miten innovaatiota on (pyrity) skaalattu?

#### **Innovaatioiden jatkojalostaminen (kehittämissuunnitelma)**

- Mikä oli ratkaistava ongelma?
- Mikä oli pääkohderyhmä?
- Miten tai millä välineillä arvioitiin tavoitettavan pääkohderyhmää?
- Millä askelilla tai vaiheilla arvioitiin saatavan muutos aikaan?
- Mikä oli mitattava vaikutus innovaatiosta /tehdystä työstä?
- Mitä laajempia hyötyjä innovaatiosta arvioitiin olevan tai on?

- Mikä arvioitiin olevan tai on tavoitteena pidemmällä aikavälillä?
- Miten innovaation jatko on varmistettu? (tulorahoitus, budjetti, sosiaalinen ja ympäristöllinen kestävyys)
- Millä toimin innovaation skaalautuminen ja levittäminen varmistetaan?

### Aineiston analyysi

Aineiston kerääminen toteutettiin kirjoittamalla mahdollisimman kattava muistio sitaatteineen samaan aikaan kokouksen kanssa. Yksi kokouksen järjestäjistä keskittyi pelkästään muistion laatimiseen. Koska kokoukset etenivät ennalta laaditun rakenteen ja teemojen mukaisesti, ryhmien jäsenten näkemykset koostuivat suoraan teemojen alle. Muistion laatija koosti raakatekstin heti kokouksen jälkeen sujuvampaan muotoon. Kaikkien ryhmätapaamisten jälkeen eri ryhmien keskustelut koottiin teemoittain yhteen, jolloin eri ryhmien korostamat näkökulmat tulivat selkeämmin näkyviin. Puhtaaksi kirjoitettua tekstiä oli 15 sivua. Ydinteemat koostettiin lopuksi yhteen matriisiin. Aineistoa käsitteli kolme tutkijaa, joiden kesken etsittiin yhteinen tulkinta tiivistyksestä.

### Aineiston rajoitteita

Aineisto on kooltaan rajallinen ja yksinään näiden tulosten pohjalta ei ole tarkoituksenmukaista tehdä koko kenttää koskevia yleistyksiä.

## 3.2.2 Tilastaselvitys

Tilastonselvityksen tavoitteena oli selvittää perustietoja yhteiskunnallisista yhteisöistä ja sosiaalisista innovaattoreista. Tilastointi on perinteisesti koettu haastavaksi ja sen puute systemaattisena toimintatapana on nähty merkittäväksi esteeksi niin yhteiskunnallisten yritysten omalle liiketoiminnalle, sosiaalisten innovaatioiden kehitykselle kuin pitkäjänteisille politiikkatoimillekin. Tämän tutkimushankkeen myötä olemme havainneet, että niin yhteiskunnallisia yrityksiä kuin sosiaalista innovaatiota voi tilastoida, mutta se vaatii tällä hetkellä eri aineistojen yhdistämistä tai asiantuntija-arviointia /verkkoharavointia tai näiden yhdistelmään pohjautuvaa päivittyvää arviointia organisaatioiden strategisista tavoitteista ja uusista tuotteista ja palveluista.

Koska vuodet 2020 ja 2021 ovat olleet poikkeuksellisia koronapandemian vuoksi, ulotettiin tarkastelu näiden vuosien yli, jotta nähtiin, miten pandemia-aika vaikutti yhteiskunnallisten yhteisöjen ja innovaattorien liikevaihtoon ja kykyyn pitää kiinni työvoimastaan. Samalla selvitettiin, miten paljon kyseiset organisaatiot ovat saaneet innovaatiotukien lisäksi myös erilaisia koronatuksia.

Yhteiskunnallisten yhteisöjen tilastointi perustuu Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskuksen listaukseen yhteiskunnallisista yhteisöistä. Aineisto perustuu pääasiallisesti organisaation luokitteluun Tilastokeskuksen yritysrekisterissä. Aineistoa on täydennetty Suomalaisen Työn Liiton Yhteiskunnallinen Yritys -merkin aineistolla sekä Yhteiskunnallisten yritysten liitto Arvon ja työhön integroivien yhteiskunnallisten yritysten verkostojen aineistoilla.<sup>7</sup> Aineiston luomiseen käytetty yhteiskunnallisen yrityksen määritelmä perustuu 2020 julkaistuun yhteiskunnallisten yritysten strategiaan.<sup>8</sup>

Keskeisenä lisäaineistona innovaatiodynamiikan tarkastelussa ja yhteiskunnallisten innovaattorien tilastollisen tarkastelun tietolähteenä käytettiin SFINNO® – Suomalainen Innovaatio -tietokantaa. Tämä VTT:n ylläpitämä tietokanta luo näkymän tuote- ja teknologiaalähtöisiin innovaatioihin, joissa on sosiaalinen ulottuvuus. Tietokannassa on noin 1 200 kestävien ja vastuullisten innovaatioiden joukko (2010–2020), jota käytettiin lähtöaineistona niin sosiaalisten innovaatioiden tunnistamisessa kuin tilastollisessa yritysanalyysissä.

Organisaatioiden listoilla ei juurikaan ole päällekkäisyyksiä, eli niitä voi tarkastella kahtena eri joukkona.

### Tilastaselvityksen toteutus

Aineistossa on käytetty Tilastokeskuksen FOLK-henkilöaineiston sekä yritysrekisterin, tulorekisterin ja yritysten arvonlisäveroilmoitusten tietoja sekä tietoja yritystuista ja patentti- ja hyödyllisyysmallihakemuksista. Yritysrekisteri sisältää tietoja kaikista y-tunnuksellisista yrityksistä, joiden tiedot ovat saatavana Verohallinnosta, yksityisistä elinkeinonharjoittajista sekä julkisyhteisöistä ja voittoa tavoittelemattomista yhteisöistä.

FOLK-henkilöaineisto sisältää väestörakenne-, tulo- ja työssäkäyntitilastojen tietoja sekä muutamia perhetilaston ja väestön koulutusrakennetilaston tietoja. Tiedot ovat kunkin vuoden lopusta. Aineisto on vuoteen 2021 saakka.

Tulorekisteri on kansallinen sähköinen tietokanta, joka sisältää henkilöiden reaaliaikaiset palkka-, työsuhde-, eläke- ja etuustiedot. Tulorekisteriä ylläpitää Verohallinto. Palkkatietoja ovat ilmoittaneet tulorekisteriin vuodesta 2019 lähtien kaikki työnantajat,

7 Aineiston keräämisessä käytetty metodi on kuvattu tarkemmin osaamiskeskuksen sivulla <https://yyo.fi/wp-content/uploads/2022/07/Datasivuston-aineiston-kuvaus.pdf>

8 Työ- ja elinkeinoministertiö (2021). Yhteiskunnallisten yritysten strategia.[https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163198/TEM\\_2021\\_41.pdf](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163198/TEM_2021_41.pdf)

yhdistykset, säätiöt, kotitaloustyönantajat, asunto-osakeyhtiöt ja muut toimijat, joilla on velvollisuus ilmoittaa palkkatietoja jollekin tulorekisterin käyttäjätaholle, esimerkiksi Tilastokeskukselle.

Verohallinnon oma-aloitteisten verojen ilmoituksiin ja tulorekisteriin pohjautuva Tilastokeskuksen yritystietovaraston arvonlisäveroaineisto sisältää kunkin oikeudellisen yksikön arvonlisätiedoista muunnettuja liikevaihtotietoja sekä tulorekisteriin pohjautuvia palkkasummatietoja.

Vuoden 2022 arvot perustuvat yritysten osalta niiden arvonlisäveroilmoituksiin ja henkilöiden osalta Tulorekisterin vuoden 2022 lopun tietoihin. Molempiin tietoihin on siten mahdollista tulla vähäisiä korjauksia verotuksen valmistuessa myöhemmin vuonna 2023.

### Aineiston analyysi

Tilastollista aineistoa on käsitelty vuosittain. Henkilötietoihin pohjautuva organisaation aineettoman pääoman laskenta perustuu sen työntekijöiden vuoden 2020 koulutusalan, koulutusasteen ja ammattinimikkeen tietoihin.

Organisaatioiden liikevaihto- ja henkilöiden palkkatiedoista on esitetty sekä keski- että mediaaniarvot. Valinnan taustalla on se, että sekä liikevaihto että palkat voivat olla tarkastelun kohteena olevissa organisaatioissa ja henkilöillä hyvinkin epätasaisesti jakautuneita. Keski- ja mediaaniarvojen vertailu auttaa havaitsemaan tätä ilmiötä.

Selvityksessä esitettävä mediaaniarvo ei ole ”todellinen” mediaaniarvo kaikista yksikötason havainnoista vaan painotettu keskiarvo laskennassa mukana olevien ryhmien mediaaniarvoista. Tilastomalliin ei tuoda yksilöturvallisuuden vuoksi yksikötason aineistoja vaan eri ryhmien mukaan laskettuja aggregoituja aineistoja.<sup>9</sup>

9 Jos kahden muuttujan mukaan (esimerkiksi ikäluokka ”alle 18” ja kieli ”ruotsi”) löydettyjä naisia on 1115 kpl ja miehiä 584 kpl, joista naisten mediaanitulo oli 843 ja miesten 663 euroa, ei – silloin kun mediaanitulo esitetään koko ryhmälle ”alle 18 vuotiaat äidinkieleltään ruotsinkieliset” – mediaanituloa kyetä laskemaan kaikkien ryhmän 1699 havainnon joukosta, vaan se on painotettu keskiarvo ryhmän naisten ja miesten mediaanituloista eli 781 euroa.

## Aineiston rajoitteita

Yksittäisten henkilöiden ja yritysten yksityisyyden turvaamiseksi on vaadittu, että esitetäessä erilaisia henkilöihin liittyviä havaintoja on kyseistä henkilötyyppiä ollut aineistossa vähintään viisi kappaletta. Yritystiedoissa liikevaihtotietojen ja henkilötyövuosien laskennassa on vaadittu, että kyseinen tieto löytyy vähintään kolmelta organisaatiolta. Lukumäärien, patentoinnin ja yritystukien osalta ei suodatusta ole käytetty, koska kyseiset tiedot ovat julkisia.

### 3.2.3 Tapaustutkimukset

Innovaatioprosessitapausten tunnistamiseen on käytetty useita lähteitä, joista keskeisimmät ovat EURA 2014 -hanketietokanta ([eura2014.fi](http://eura2014.fi)), VTT:n ylläpitämä Sfinno Suomalainen innovaatio -tietokanta ([SFINNO](http://SFINNO)® – [Database of Finnish Innovations](http://Database of Finnish Innovations) – [VTT's Research Information Portal](http://VTT's Research Information Portal)), sekä asiantuntijoiden esille nostamat esimerkit. Tapausten tunnistamisen lähtökohdaksi valittiin sosiaalisia innovaatioita, eli aineistosta tunnistettiin uusia ratkaisuja ja toimenpiteitä, joissa oli todennettavissa sosiaalisen innovaation piirteitä.

Kuten aikaisemmin todettu sosiaalisten innovaatioiden tunnistaminen tuottaa haasteita käsitteen vakiintumattomuuden vuoksi erityisesti niiden toimijoiden parissa, jotka näitä innovaatioita kehittävät. Esimerkiksi ESR- ja EAKR-hankkeissa käytettiin seuraavia rajoituksia: 1) hakusanoiksi valittiin innovaatio (tuloksena oli 494 projektia) ja sosiaalinen innovaatio (tuloksena oli 360 projektia); 2) vuonna 2019 tai myöhemmin käynnistyneet projektit. Jälkimmäisten rajausten avulla joukkoa pystyttiin pienentämään 62 tapaukseen, jotka vaikuttivat kiinnostavilta hankkeen tapaustutkimuksen kohteiksi. Usein tarkempi hankekuvausten tarkastelu kuitenkin rajasi tapauksen ulos, sillä hankkeessa ei ollut kehitetty uusia toimintatapoja tai sosiaalisia innovaatioita, tai ainakin kuvauksen perusteella ja muihin tietolähteisiin nojaten oli vaikea hahmottaa, mikä kehityksessä ratkaisussa on innovatiivista, eli tuottaa yhteiskunnallista uutuusarvoa tai ratkaisee esitettyjä haasteita aikaisempia vaihtoehtoja paremmin. Sfinno-aineiston läpikäymisessä käytettiin avuksi kesätyy- ja vastuullisuus -ulottuvuuksia, jotka auttoivat tunnistamaan innovaatiota, joissa oli vahva sosiaalinen ulottuvuus. Koska Sfinno-tietokanta on luonteeltaan teknologia- ja tuoteinnovaatiolähtöinen, suoranaisia sosiaalisia innovaatioita tietokannassa on hyvin vähän.

Aineistojen ensimmäisen tarkastelun jälkeen tutkimusotteeksi valittiin kolme laajempaa teemaa, joissa sosiaalisia innovaatioita erityisesti kehitetään: työllistyminen, hyvinvointi, ympäristö, sekä poikkileikkaavana neljäs teema digitalisaatio. Valittujen sosiaalisten innovaatioiden kuvauksissa haluttiin tuoda esille erityisesti yhteiskunnalliseen kestävyteen liittyviä innovaatiota ja innovaatioiden sosioteknistä luonnetta.

Sosiaalisten innovaatioiden kuvauksissa on käytetty sekundääriaineistoa, ja haastateltu innovaation kehitysprosessissa mukana olleita toimijoita. Yhteensä haastateltiin kuutta toimijaa, jotka olivat osallistuneet sosiaalisen innovaation kehitykseen. Haastatteluissa käytettiin puolistrukturoituhaastattelurunkoa. Näiden aineistojen pohjalta on laadittu laadulliset kuvaukset sosiaalisista innovaatioista.

### Aineiston rajoitteita

Sosiaalisten innovaatioiden laadullisen aineiston rajoitteet liittyvät sosiaalisten innovaatioiden tunnistamiseen ja määrittämiseen. Innovaatioiden tunnistamisessa on pyritty käyttämään kohdelähtöistä lähestymistapaa, jossa tutkijat tunnistivat sosiaalisia innovaatioita ensin mm. Tietokannasta ja muita sekundaarilähteitä käyttämällä, ja haastattelivat tämän jälkeen toimijoita kyseisen innovaation kehitysprosessista. Toimijoilta ei kysytty minkälaisia sosiaalisia innovaatioita he ovat mahdollisesti kehittäneet vaan keskusteltiin ennalta tunnistetusta innovaatiosta. Näin ollen tapaukset ovat tutkijoiden tunnistamia (subjektiivisuus), mutta sosiaalisten innovaatioiden kehitystä on tarkasteltu kohdelähtöisesti kontekstissaan.

### 3.2.4 Kvantitatiivinen kysely

Yhteiskunnallisten yritysten sosiaaliset innovaatiot – tutkimushankkeessa kerättiin myös kvantitatiivista kyselyhaastatteludataa yhteiskunnallisilta yrittäjiltä. Määrällisen kyselyaineiston kerääminen osoittautui haastavaksi. Ensimmäinen yritys datan keräämiseksi sähköpostikyselyllä ei toiminut hyvin, ja niinpä siirryttiin käyttämään puhelinhaastatteluja esikoodatuin kysymyksiin. Samalla korjattiin myös perspektiiviä ja painotuksia kysymyksissä: vastaajille annettiin enemmän tilaa kertoa itse, miten he toimivat ja mitä he tekivät, ja tutkijan vastuulle jäi käyttää teoreettista linssiä sen näkemiseksi, missä määrin vastaukset heijastelivat yhteiskunnallisen yrittäjyyden ja sosiaalisen innovatiivisuuden ilmiöitä. Raportin loppuun on liitetty erillinen kuvaus aineiston keräämisestä, aineiston ominaisuuksista sekä tulosten validiteetista (ks. liite 1: Kvantitatiivisen kyselyhaastattelun suorittaminen).

Kyselyhaastatteludatan keräämisen tavoitteena oli saada määrällistä informaatiota kohdeorganisaatioiden yhteiskunnallisesta yritteliäisyydestä sekä sosiaalisesta innovatiivisuudesta. Tätä informaatiota voitiin tarkastella tilastollisin menetelmin. Tarkastelu antaa tietoa sekä asioista ja ilmiöistä itsestään, että niiden välisistä keskinäisriippuvuuksista.

## Aineiston keruun menetelmät ja ratkaisut

Data kerättiin strukturoituna kyselyhaastatteluna puhelimitse ja keruu pohjautui kyselylomakkeeseen, jossa oli pääasiassa esikoodattuja määrällisiä kysymyksiä, mutta myös joitakin laadullisia kysymyksiä. Aineiston keruuta varten poimittiin organisaatioita otantakehikosta, jonka muodosti Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskuksen (YYO) rekisteri yhteiskunnallisista yrityksistä (ks. <https://yyo.fi/data/>). Otantakehikon koko oli 2627 organisaatiota ja lopullinen näyte oli suuruudeltaan 170 organisaatiota. Käytännön aineistonkeruun suoritti tutkimuskonsortion tilaamana Taloustutkimus oy.

Näytteen poiminnassa oli tärkeää saada aineistoon riittävä määrä kaikkia yhteiskunnallisten yritysten oikeudellisia organisaatiomuotoja: aatteellisia yhdistyksiä, osakeyhtiöitä, osuuskuntia ja säätiöitä. Näin organisaatiomuotoja voitaisiin verrata toisiinsa. Tästä syystä näyte kiintiöitiin organisaatiomuodon mukaan ja kunkin oikeudellisen muodon mukaisia organisaatioita kerättiin riittävä määrä jatkoanalyysiin. Käytännössä tämä tapahtui siten, että satunnaisjärjestykseen asetettujen organisaatioiden listaa käytiin kiintiöittäin läpi, organisaatioille soitettiin ja pyydettiin kyselyhaastatteluun ja kutakin organisaatiotyyppiä kerättiin tarpeellinen määrä.

Analyysivaiheessa näytettä painotettiin laskennallisen menetelmin eri tavoin, jotta tulokset saatiin mahdollisimman hyvin vastaamaan otantakehikkoa. Aineistoa analysoitiin niin yksinkertaisilla tilastomenetelmillä (keskiluvut, hajonnat, suorat jakaumat) kuin monimuuttujamenetelmilläkin (korrelaatio- ja faktorianalyysi).

## Aineiston rajoitteita

Kyselyhaastatteluaineiston keskeiset rajoitteet liittyvät käsitteisiin ja aineiston subjektiivisuuteen. Yhteiskunnallisen yrityksen ja erityisesti sosiaalisen innovaation käsitteet ovat epäselviä ja vaikeasti avautuvia. Haastattelukysymyksissä kiinnitettiin erityistä huomiota käsitteiden operationalisointiin. Subjektiivisuuden haaste johtuu siitä, että kyselyyn vastasivat kohdeorganisaatioissa työskentelevät henkilöt omista organisaatiopositivisuudestaan käsin. Tulokset eivät ole objektiivinen kuvaus esimerkiksi organisaation todellisesta innovatiivisuudesta. Niiden avulla voidaan rakentaa toimijalähtöistä käsitystä ja kuvaa yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä ja innovatiivisuudesta.

### 3.2.5 Laadulliset pienryhmäkeskustelut

Laadullisten pienryhmäkeskusteluiden tavoitteena oli selvittää, millainen rooli sosiaalisilla innovaatioilla on yhteiskunnallisten yritysten liiketoiminnan kehityksessä, vaikuttavuudessa sekä kansainvälistymisessä. Pienryhmäkeskustelut toteutettiin loka- ja marraskuussa 2022, ja ne rikastivat ja syvensivät jo aikaisemmin kerrytettyä aineistoa. Keskustelut järjestettiin seuraavissa teemaryhmissä: 1) Ekologisesti kestävä talouden yrittäjät; 2) Maahanmuuttajien perustamat tai maahanmuuttajia tukevat yrittäjät ja 3) Sote- ja työllisyysalan yrittäjät.

Kokonaisuudessaan pienryhmiin osallistui 12 toimijaa. Yksittäiset keskustelut kestivät keskimäärin kolme tuntia. Pienryhmäkeskustelut toteutettiin etänä hankkeen tutkijoiden fasilitoimana. Maahanmuuttajataustaisten toimijoiden pienryhmässä kolmesta toimijasta kaksi joutui perumaan järjestettyyn keskusteluun osallistumisen viime hetkellä. Kyseiset toimijat haastateltiin tämän vuoksi erikseen alkuperäisestä ryhmästä toisena ajankohtana.

#### Aineiston analyysi

Aineiston keräämiseen käytettiin puolistrukturoitua haastattelurunkoa. Kysymykset tarkastelivat yhteiskunnallisten yritysten sosiaalisten innovaatioiden innovaatioprosesseja, vaikuttavuutta, liiketoimintaa, skaalaamista ja kansainvälistymistä. Keskustelut nauhoitettiin ja litteroitiin analyysiä varten. Aineisto luettiin ja kuunneltiin useita kertoja ja sisällönanalyysi tehtiin tutkimuskysymysten pohjalta. Joitain aineistossa epäselviä kohtia tarkistettiin jälkikäteen keskusteluun osallistuneilta. Aineistoa käsitteli kaksi tutkijaa, jolloin aineistoon pystyttiin tekemään kunkin teeman osalta myös tarkistava analyysi.

#### Aineiston rajoitteita

Osallistujien organisaatiot edustivat juridiselta muodoltaan erilaisia yhteiskunnallisia yrityksiä. Mukana oli osakeyhtiöitä, yhdistyksiä ja yksi toimija, jonka konsernissa oli osakeyhtiö, yhdistys ja säätiö. Osuuskuntia ei ollut mukana. Osallistujien organisaatiot olivat erikokoisia, mukana oli yksinyrittäjiä sekä suuria ja keskikokoisia yrityksiä. Kaikilla osallistujilla ei ollut taustallaan yritystä; yksi keskustelijoista oli kehittänyt sosiaalisia innovaatioita julkisella sektorilla. Osallistujien erilaiset taustat olivat rikkaus, mutta ne toivat aineistoon myös rajoitteensa. Taustojen erilaisuuden vuoksi myös kokemukset olivat osin erilaisia, jolloin aineistossa paikoin korostuvat yksittäiset esimerkit. Tämä näkyi esimerkiksi rahoitukseen liittyvissä keskusteluissa, koska yhteiskunnallisen yrityksen juridinen muoto vaikuttaa merkittävästi rahoitusmahdollisuuksiin- ja kanaviin.

Osallistujista osa työskenteli selkeästi yhteiskunnallisessa yrityksessä, heille oli selvää mikä on yhteiskunnallinen yritys ja miten se toimii. Osalla osallistujista organisaatio täytti yhteiskunnallisen yrityksen kriteerit, mutta organisaation oma määritelmä luonteestaan



yhteiskunnallisena yrityksenä ei ollut täysin selvä, tai se oli vasta pohdinnassa. Keskustelua haastoi myös sosiaalisen innovaation käsite sinänsä, termi koettiin varsin vieraaksi, joten kaikki keskustelut pohjustettiin keskustelemalla sosiaalisen innovaation määritelmästä. Teemana yhteiskunnallisten yritysten sosiaalisten innovaatiot ei ollut siis keskustelijoille itsestään selvä aihe, joten keskustelu on luonteeltaan pohtivaa, osallistujat esittivät paljon kysymyksiä ja havaintoja, ei välttämättä varmoja mielipiteitä. Keskustelut olivat varsin pitkiä, mutta osa ajasta käytettiin käsitteelliseen pohdintaan, jolloin osaa teemoista ehdittiin käsitellä hyvin lyhyesti.

### 3.2.6 Sosiaalisten innovaatioiden vertailukohteina olevien maiden kartoitus

Sosiaalisten innovaatioiden kärkimaiden vertailussa oli tavoitteena ymmärtää, kuinka Suomen yhteiskunnallisten yritysten nykyinen toimintaympäristö vertautuu Iso-Britanniaan, Ruotsiin sekä Alankomaihin. Kartoituksessa selviteltiin, miten kyseiset vertailun kohteena olevat maat ovat ratkaisseet sosiaalisten innovaatioiden kehittämiseen ja tukemiseen liittyviä haasteita. Tarkastelun kohteena olevat maat ovat tunnistettu Euroopan yhteiskunnallisen yrittämisen ja sosiaalisten innovaatioiden kärkimaiksi.<sup>10</sup> Maiden vertailu toteutettiin kirjallisuuskatsauksena julkisia lähteitä käyttäen.

#### Aineiston analyysi

Tutkimuksen aineistosta esiin nousseiden kysymysten pohjalta kärkimaiden vertailussa keskityttiin tarkastelemaan tämän tutkimuksen aineistosta keskeiseksi nousseita kysymyksiä, kuten 1) sosiaalisten innovaatioiden tunnistamista ja tilastointia koskevat käytänteet; 2) rahoitusta koskevat toimet sekä 3) vaikuttavuuden mittaamista koskevat käytänteet.

Aineistossa edettiin deduktiivisesti yleisestä yksityiskohtaiseen. Vertailun yksityiskohtien teemat olivat lopulta a) strategiat; b) tunnistamista ja tilastointia edesauttavat työkalut tai käytänteet; c) julkisia hankintoja koskevat käytänteet; d) kannustimet; e) vaikuttavuuden mittaamisen tavat sekä f) erityiset rahoitusratkaisut. Aineiston analyysissä maiden ratkaisuja ja erityispiirteitä peilattiin Suomen ratkaisuihin. Analyysissä vertailtiin eroja ja tarkasteltiin yhtenäisyyksiä.

10 European Commission European innovation scoreboard (2022) [https://research-and-innovation.ec.europa.eu/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard\\_en](https://research-and-innovation.ec.europa.eu/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard_en)

## Aineiston rajoitteita

Ennakkoon vertailun kohteeksi määritelleet maat antavat rajoitetun kuvan Euroopan yhteiskunnallisen yrittämisen kentästä ja tukitoimista. Vaikka aineistoa pyrittiin rakentamaan mahdollisimman tuoreiden lähteiden varaan, kyseinen aineisto kuvaa tämän hetken tiedon varassa olevaa yhteiskunnallisten yrittäjien nykytilaa, jolloin on huomionarvoista, että valikoitujen maiden poliittiset toimet ja tuen rakenteet kehittyvät jatkuvasti. Vertailun kohteeksi ei valittu esimerkiksi Kanadaa, jonka tunnustetaan olevan useissa kentän indikaattoreissa edelläkävijä maa. Jatkossa on suositeltavaa laajentaa vertailua Euroopan ulkopuolisiin maihin, kuten Kanadaan.

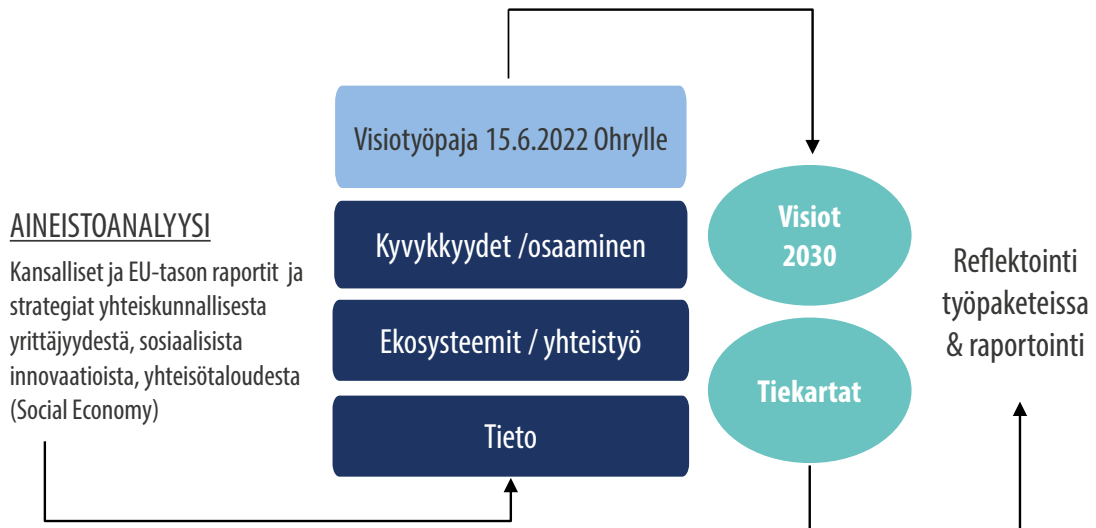
### 3.2.7 Ennakointityö

Hankekokonaisuudessa ennakointia voi pitää poikkileikkaavana tai kokoavana lähestymistapana, joka tiivistää hankkeen havaintoja tulevaisuusorientoituneesti ja nivoo havainnot yhteen toimenpidesuosituksen muodossa, jotka muodostavat yhden tärkeän syötteen hankkeen politiikkasuosituksille. Toteutetun ennakointiprosessin keskeiset tiedonhankinnan ja -jalostamisen vaiheet koostuivat kirjallisuuskatsauksesta, tiekarttatyöpajasta sekä hankkeen ohjausryhmätyöskentelyn yhteydessä järjestetyistä keskusteluista.

## Aineiston analyysi

Ennakointiprosessi alkoi aineistoanalyysistä, jossa tunnistettiin ja käytiin läpi 15 keskeistä lähdettä, kuten kansallisia ja EU-tason strategioita liittyen yhteisötalouteen ja sosiaalisiin innovaatioihin. Aineiston hakuun käytettiin myös internetin hakupalveluja, joissa hakusanoja olivat mm. sosiaalinen innovaatio, yhteiskunnallinen yritys sekä yhteisötalous. Aineiston rajaamiseksi päädyttiin tunnistamaan viimeaikaisempia raportteja vuosilta 2019–2022.

Tunnistamisessa kiinnitettiin huomio siihen, että lähteet edustaisivat erilaisia näkökulmia aiheeseen. Näkökulmina toimivat muun muassa yrityskonteksti, vaikuttavuus, juurrutus ja palvelukehitys. Jokaisesta lähteestä tuotettiin oma aineistokorttinsa, johon kerättiin olennaisia sisältöjä kustakin lähteestä. Samalla sisältöjä klusteroitiin ja analysoitiin.

**KUVA 3.1** Hankkeessa toteutettu ennakointiprosessi

*Lähtökohdat työpajaan: Ajurit ja esteet toivottavien tulevaisuuksien toteutumiseksi*

Aineistoanalyysin ollessa vielä osittain käynnissä järjestettiin yhteinen visiotyöpaja 15.6.2022, johon osallistuivat hankkeen tutkimuspartnerit (Demos Helsinki, Diakoniammattikorkeakoulu, Kuntoutussäätiö, Silta-Valmennusyhdistys, VTT) sekä hankkeen ohjausryhmän edustajia. Työpajan toteutuksesta vastasi VTT. Aineistoanalyysi tuotti lähtökohtia alan ajureista ja esteistä, joiden perusteella myös valittiin kolme teemaa Visiotyöpajan pienryhmäkeskusteluihin: 1) ekosysteemit ja yhteistyö; 2) kyvykkyydet ja osaaminen; ja 3) tieto. Työpajassa hahmoteltiin sosiaalisten innovaatioiden tulevaisuuksia vuoteen 2030, sekä laadittiin toimenpiteitä (tiekartta) visioiden saavuttamiseksi. Ennakointiprosessin tulokset on esitetty tämän julkaisun luvussa 8.

### Aineiston rajoitteita

Ennakointityö on tässä työssä suppea. Laajaan toimijakentän osallistamiseen ja syvälliseen ennakointiprosessin toteuttamiseen ei ollut tilaisuutta johtuen selvityksen aika- ja resurssirajoitteista. Tästä johtuen ennakointi toteutettiin kevyenä konsortion ja ohjausryhmän reflektoinnin prosessina.

## 4 Nykytila: Tunnistaminen ja tilastointi

### Tunnistamisen ja tilastoinnin vaikeudesta kohti ratkaisukeskeistä lähestymistapaa

Sekä yhteiskunnallisten yritysten että sosiaalisten innovaatioiden tilastointia on pidetty vaikeana, mutta samaan aikaan sen tärkeys on tunnistettu. Tutkimushankkeemme käytännönläheisestä näkökulmasta katsottuna ongelmaa ei kuitenkaan ratkaista mahdollisimman ahtailla tai tiukoilla määritelmillä, jotka eivät huomioi yhteiskunnallisten yritysten tai itse innovaatioiden monimuotoisuutta. Sen sijaan, olemme lähestyneet tunnistamista ja tilastointia käytännönläheisesti, rajoitteet, mutta myös mahdollisuudet huomioiden.

### 4.1 Suomalaisten yhteiskunnallisten yritysten ominaispiirteet

Yhteiskunnallisten yritysten moninaisuus, niin oikeudellisten muotojen, kuin yhteiskunnallisten missioiden suhteen, on haastanut yritysten ja yrittäjien tunnistamista ja tilastointia. Täten yhteiskunnallisten yritysten tunnistamista ja tilastointia tarkastellaan yritysten ominaispiirteiden valottamana. Tilastaselvityksellä ja yhteiskunnallisten yrittäjien kyselyllä kartoitettiin Suomen yhteiskunnallisten yritysten perustietoja sekä ominaispiirteiden tunnistettavuutta.

#### 4.1.1 Tilastaselvitys: perustietoja yhteiskunnallisista yhteisöistä ja innovaattoreista

Tilastaselvityksen tavoitteena oli selvittää perustietoja yhteiskunnallisista toimijoista. Erotamme toisistaan yhteiskunnalliset yhteisöt ja yhteiskunnalliset innovaattorit. Yhteiskunnallisten yhteisöjen lista perustuu Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskuksen<sup>11</sup> listaukseen yhteiskunnallisista yhteisöistä. Aineistolla pyritään kuvaamaan sellaisia organisaatioita, jotka harjoittavat liiketoimintaa yhteiskunnallisen tavoitteensa toteuttamiseksi ja käyttää suurimman osan voitoistaan tai ylijäämästään tämän ensisijaisen tavoitteensa edistämiseen.

---

11 Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskus (2023). <https://yyo.fi/data/>

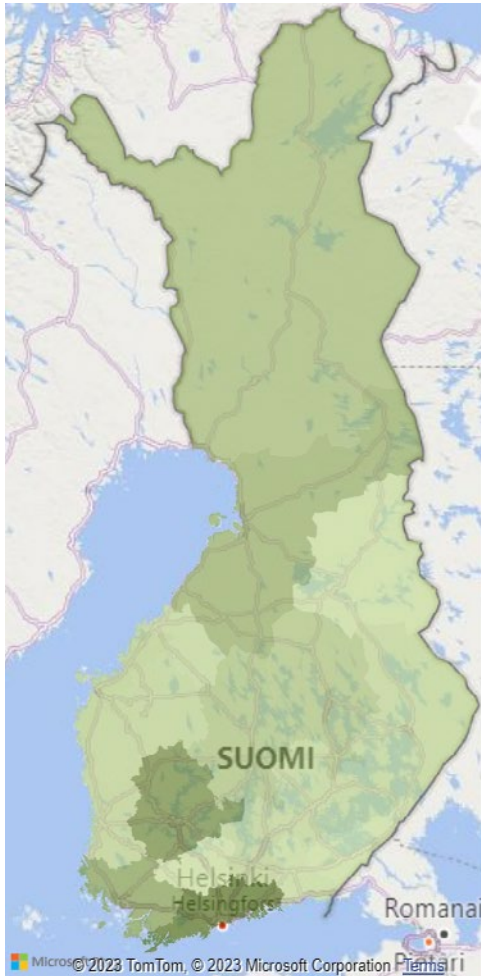
Yhteiskunnallisten innovaattorien lista perustuu VTT:n ylläpitämään SFINNO® – suomalainen innovaatio -tietokantaan. Tietokannasta haettiin noin 1200 kestävien ja vastuullisten innovaatioiden joukko (2010–2020), joissa on sosiaalinen ulottuvuus. Näitä innovaatioita käyttäneitä vajaata 500 yritystä kutsutaan yhteiskunnallisiksi innovaattoreiksi.

Seuraavassa esitettävät tilastollisen tarkastelun yhteenvedot ovat rajattu katsaus koottuun aineistoon ja sen analyysiin. Lukijaa kehoitetaan tarkastelemaan häntä kiinnostavia tietoja tarkemmin selvityksen interaktiivisen, monipuolisen [Power BI-työkalun avulla](#). Tehty tilastoeselvitys ja siihen luotu interaktiivinen työkalu edustaa tutkimushankkeesamme objektiivista tutkimustarkastelu toimijälähtöisen lähestymistavan rinnalle. Työkalu on ensimmäinen laatuaan Suomessa.

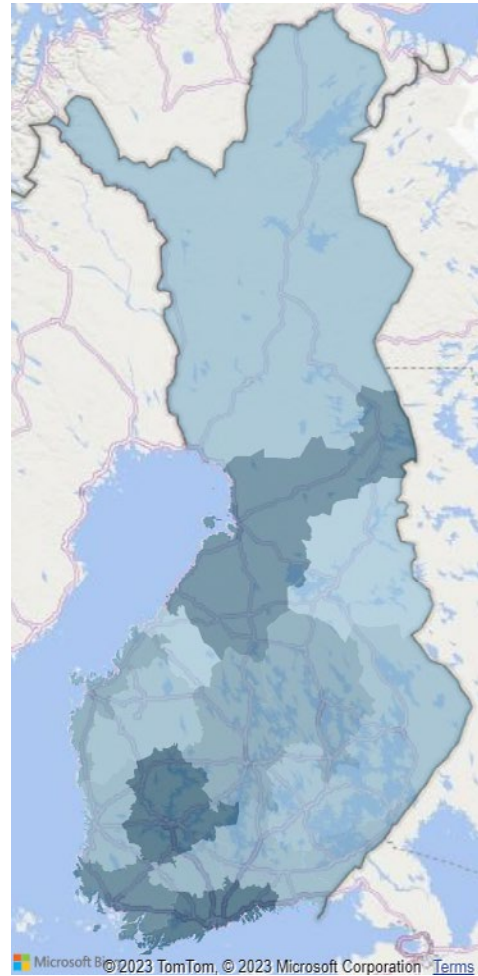
Yhteiskunnallisten yhteisöjen sekä niiden työntekijöiden sijoittumista Suomessa on kuvattu kuvassa 4.1. Kuvassa 4.2. organisaation sijainti on kuvattu sen päätoimipaikan mukaan, kun henkilöstö on kuvattu niihin maakuntiin, joissa he asuvat. Eniten yhteiskunnallisia yhteisöjä sekä niiden työntekijöitä sijaitsee Uudenmaan maakunnassa. Muita suuria maakuntia ovat Pirkanmaa, Varsinais-Suomi ja Pohjois-Pohjanmaa. Yhteiskunnallisten yhteisöjen ja innovaatioiden tarkempia luku- ja työntekijämäärätietoja eri maakunnissa voi tarkastella Power BI:n välilehdellä *Kartta*.

**Kuvio 4.1** Yhteiskunnallisten yhteisöjen sijoittuminen Suomessa lukumäärän ja työntekijämäärän suhteen vuonna 2022 (tummempi väri kuvaa suurempaa lukumäärää).

Lukumäärä

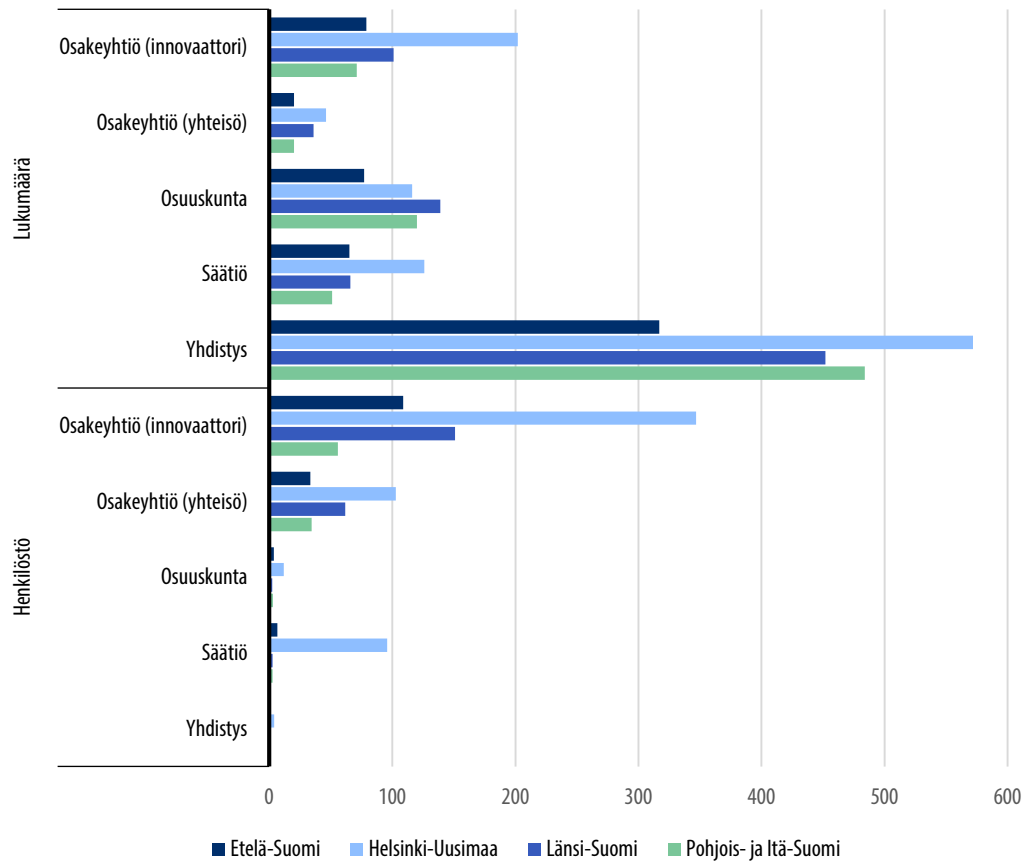


Työntekijöitä



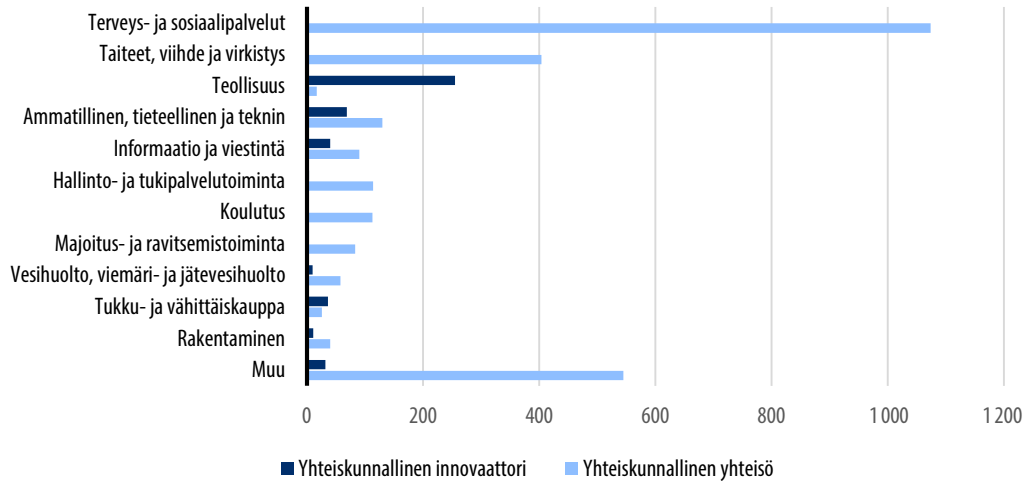
Yhteiskunnalliset innovaattorit ovat muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta osakeyhtiöitä. Yhteiskunnallisista yhteisöistä sen sijaan suurin osa on rekisteröityjä yhdistyksiä. Näissä yhdistyksissä on tyypillisesti vain muutama työntekijä. Sama pätee osuuskuntiin. Henkilömääriltään suurimmat organisaatiot löytyvät Helsinki-Uudenmaan suuralueelta. Tilanne on lukumäärän suhteen sama osuuskuntia lukuun ottamatta. Erot eri suuralueiden välillä ovat kuitenkin tässä suhteessa kohtuullisen pienet.

**Kuvio 4.2** Yhteiskunnalliset toimijat oikeudellisen muodon mukaan suuralueittain vuonna 2022, lukumäärä ja keskimääräinen henkilöstön koko.



Lähes 40 % Suomen yhteiskunnallisista yhteisöistä toimii sosiaali- ja terveysalalla. Yhteiskunnalliset innovaattorit ovat vastaavasti keskittyneet teollisuuden toimialoille, joilla toimii lähes 60 % kyseisistä yrityksistä. Yhteiskunnallisten yhteisöjen ja innovaattorien jakautumista eri toimialoille on kuvattu kuviossa 4.3. Yhteiskunnallisten toimijoiden tarkempaa sijoittumista maantieteellisille suuralueille ja eri toimialoille voi tarkastella Power BI:n välilehdellä *Organisaatiot*. Välilehdellä on kuvattuna paitsi kyseisten organisaatioiden määrällinen jakauma niin myös niiden keskimääräiset liikevaihdot ja työntekijämäärät.

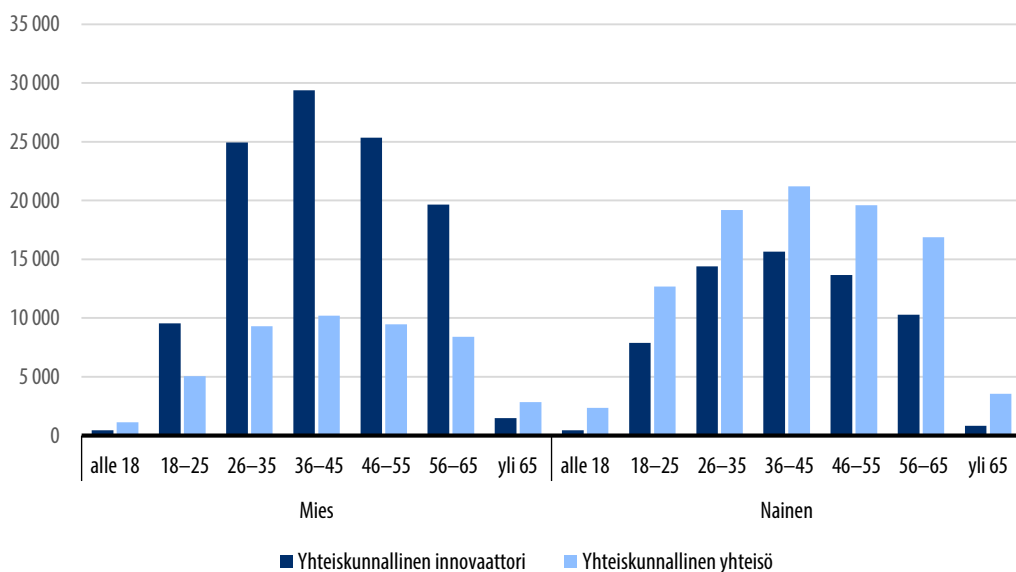
**Kuvio 4.3** Yhteiskunnallisten yhteisöjen ja innovaattorien lukumäärä toimialoittain vuonna 2022.



### Perustietoja työntekijöistä

Yhteiskunnallisten yhteisöjen ja innovaattorien työntekijämääriä sukupuolen ja ikäluokan mukaan ryhmiteltyinä on esitetyt kuviossa 4.4. Yhteiskunnallinen yrittäjyys ei näytä olevan kovin sukupuolijakautunutta, tosin innovaattorien joukossa enemmistö työntekijöistä on miehiä, kun yhteisöjen joukossa puolestaan naisia. Naisten jakauma on hivenen tasaisempi eri ikäluokkien välillä kuin miehillä.

**Kuvio 4.4** Yhteiskunnallisten yhteisöjen ja innovaattorien työntekijämäärät sukupuolen ja ikäluokan mukaan vuonna 2022.

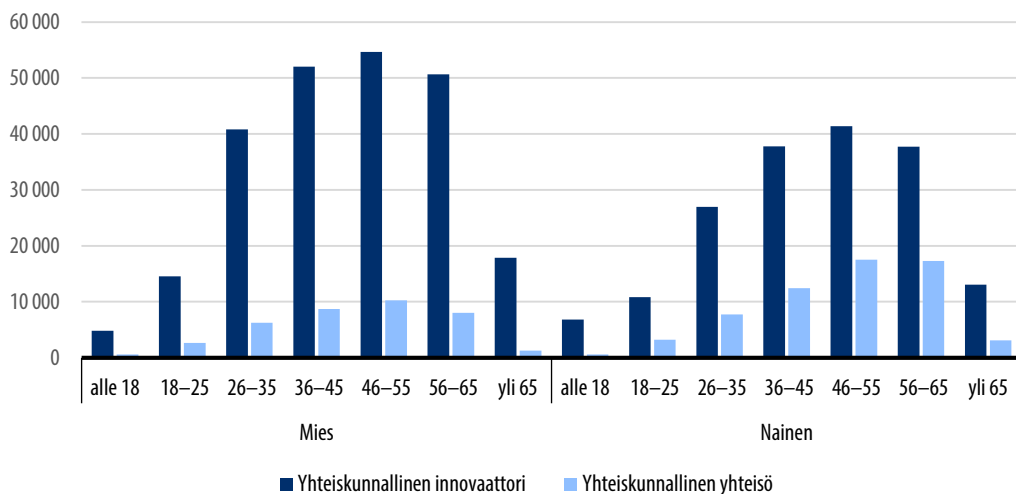




Naisten mediaanipalkat ovat yhteiskunnallisten innovaattorien joukossa noin 30 % pienemmät kuin miesten palkat pelkästään ikäluokan ja sukupuolen mukaan tarkasteltuna (Kuvio 4.5). Vastaavasti yhteisöjen joukossa naisten mediaanipalkat ovat miesten mediaanipalkkoja suuremmat. Keskituloissa kyseinen ero naisten ja miesten välillä kuitenkin katoaa – yhteiskunnallisissa yhteisöissä on siten töissä runsaasti pienipalkkaisia miehiä, mutta toisaalta myös pieni joukko hyvätulaisia miehiä. Palkkataso on suurimmillaan 46–55-vuotiaiden ikäryhmässä ja alkaa laskea sen jälkeen.

Yhteiskunnallisten toimijoiden työntekijöiden lukumääriä ja keskimääräisiä palkkatasoja voi tarkastella Power BI:n välilehdellä *Perustiedot*. Välilehdellä voi hakea paitsi työntekijöiden määrällistä jakaumaa ja palkkatasoja organisaation oikeudellisen muodon mukaan niin työntekijän sukupuolen, ikäluokan ja äidinkielen (suomi/ruotsi/muu) mukaan.

**Kuvio 4.5** Yhteiskunnallisten yhteisöjen ja innovaattorien mediaanipalkat sukupuolen ja ikäluokan mukaan vuonna 2022, euroa.



Yhteiskunnallisten toimijoiden työntekijöiden taustatietoja sekä työtehtäviä on kuvattu yksityiskohtaisesti Power BI:n välilehdillä *Koulutus* ja ammatti sekä *Toimipaikka*. Seuraavassa on vain muutama nosto tästä kokonaisuudesta. Kuviossa 4.6 esitetään yhteiskunnallisten yhteisöjen ja innovaattorien työntekijöiden koulutustaustoja sukupuolen mukaan.

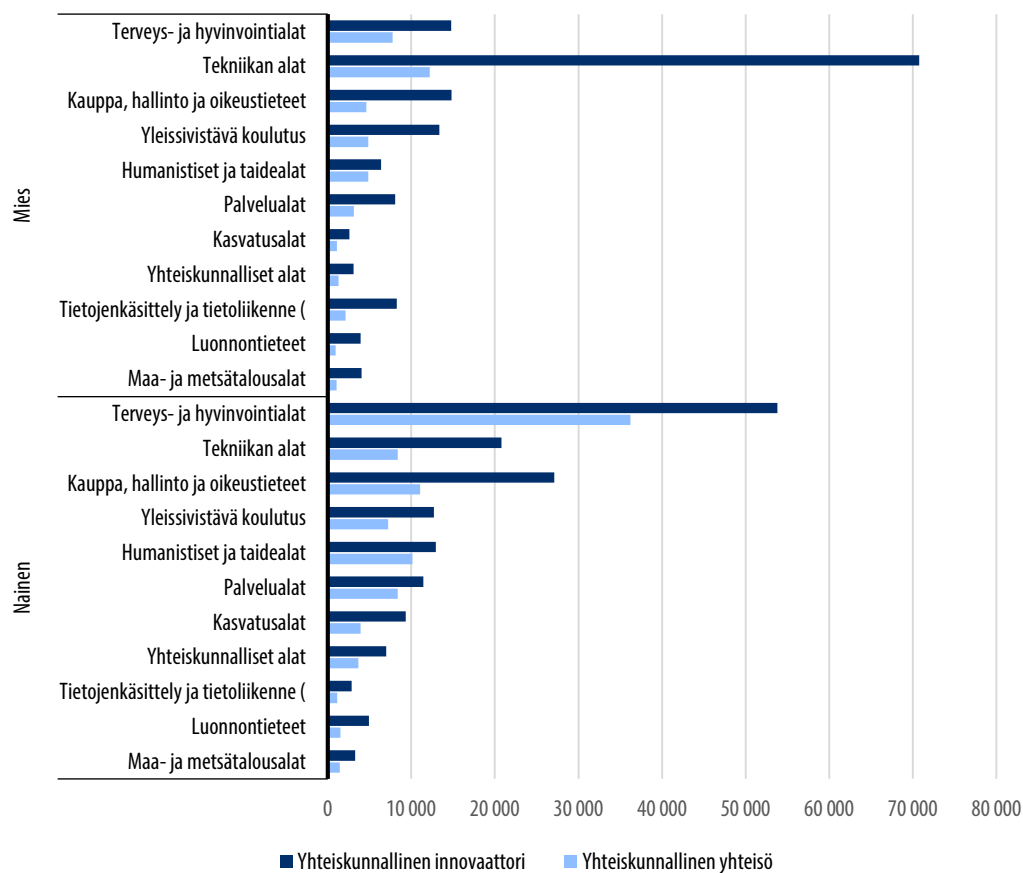
Miesten ylivoimaisesti yleisin koulutustausta yhteiskunnallisten innovaattorien joukossa ovat tekniikan alat. Yhteiskunnallisten yhteisöjen joukossa suosittuja koulutustaustoja ovat lisäksi kauppa, hallinto ja oikeustieteet; terveys- ja hyvinvointialat sekä yleissivistävä koulutus. Viimeksi mainittu tarkoittaa, että henkilöllä on ylioppilastutkinto mutta

ei muuta koulutusta sen lisäksi. Samat koulutustaustat ovat yleisimpiä myös naisten parissa mutta nyt terveys- ja hyvinvointialan koulutus nousee selkeästi suosituimmaksi koulutustaustaksi.

Tekniikan sekä kaupan, hallinnon ja oikeustieteen alojen koulutus kuuluvat yhdessä tietotekniikan alan koulutuksen kanssa parhaiten palkattuihin koulutusaloihin sekä yhteiskunnallisten innovaattorien sekä yhteisöjen joukossa. Terveys- ja hyvinvointialat kuuluvat palkkatason osalta koulutusalojen keskikastiin. Vain yleissivistävän koulutuksen saaneiden palkkataso on joukon alhaisin.

Tarkempaa erittelyä työntekijöiden koulutusalojen lisäksi myös näiden koulutusasteista ja ammattinimikkeistä on esitetty Power BI:n välilehdellä *Koulutus ja ammatti*.

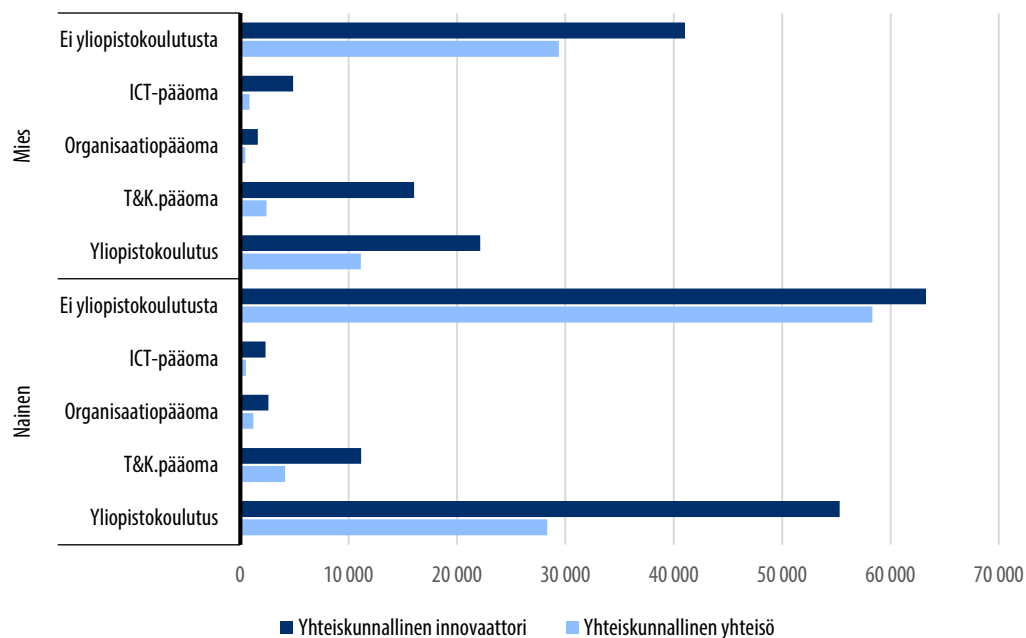
**Kuvio 4.6** Yhteiskunnallisten yhteisöjen ja innovaattorien työntekijöiden koulutustaustat sukupuolen mukaan vuonna 2022.



Yhteiskunnallisten yhteisöjen ja innovaattorien aineetonta pääomaa on arvioitu niiden työntekijöiden koulutustaustan ja ammattinimikkeen pohjalta. ICT-pääomaan kuuluvat tietoteknisen koulutuksen saaneet henkilöt tai henkilöt, joilla on tietoteknistä osaamista kuvaava ammattinimike. Vastaavasti T&K-pääomaan kuuluvat henkilöt, joilla on luonnontieteellinen koulutus tai tutkimustyöhön viittaava ammattinimike. Organisaatiopääomaan lasketaan puolestaan kuuluvaksi mukaan erilaisilla johtajanimikkeillä työskentelevät henkilöt.

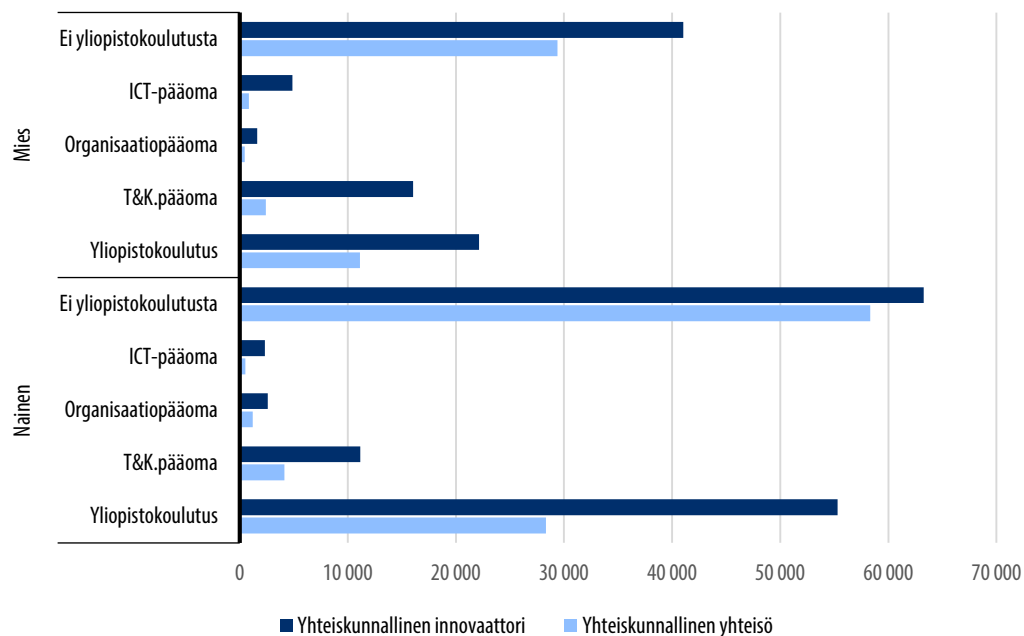
Yhteiskunnallisten yhteisöjen työntekijöistä noin kahdella kolmasosalla ei ole yliopistotutkintoa, innovaattorien joukossa osuus on lähes puolet. Merkittävä joukko yhteiskunnallisten innovaattorien miespuolisista työntekijöistä sijoittuu T&K-pääoman kategoriaan, lähes viidennes innovaattorien miestyöntekijöistä on tällaisia henkilöitä. Yhteiskunnallisten innovaattorien naispuolisissa työntekijöissä korostuvat puolestaan yliopistokoulutuksen saaneet henkilöt. Näitä on yli 40 % innovaattorien naispuolisista työntekijöistä.

**Kuvio 4.7** Yhteiskunnalliset yhteisöt ja innovaattorit, aineeton pääoma sukupuolen mukaan, työntekijöitä vuonna 2022.



Yhteiskunnallisten yhteisöjen ja innovaattorien työntekijöiden keskituloa aineettoman pääoman luokan ja sukupuolen mukaan on kuvattu kuviossa 4.8. Työntekijöiden tarkempaa jakautumista aineettoman pääoman eri luokkiin esimerkiksi asuinmaakunnittain ja toimialoittain sekä vastaavia keski- ja mediaanituloja voi tarkastella Power BI:n välilehdellä *Toimipaikka*. Välilehdellä voi, samoin kuin muillakin Power BI:n välilehdillä, myös seurata aineettoman pääoman kehittymistä vuosina 2019–2022. Esimerkiksi ilman ylioppilastutkintoa olevien työntekijöiden määrä tipahti koronavuonna 2020 noin 5 % vuodesta 2019 mutta on sen jälkeen noussut koronaa edeltävälle tasolle, ja yhteisöjen osalta jopa sen yli. Toisaalta T&K-työntekijöiden lukumäärä on laskenut yhteiskunnallisten innovaattorien joukossa tasaisesti koko tarkasteluajanjakson ajan.

**Kuvio 4.8** Yhteiskunnalliset yhteisöt ja innovaattorit, aineeton pääoma sukupuolen mukaan, keskitulo vuonna 2022.

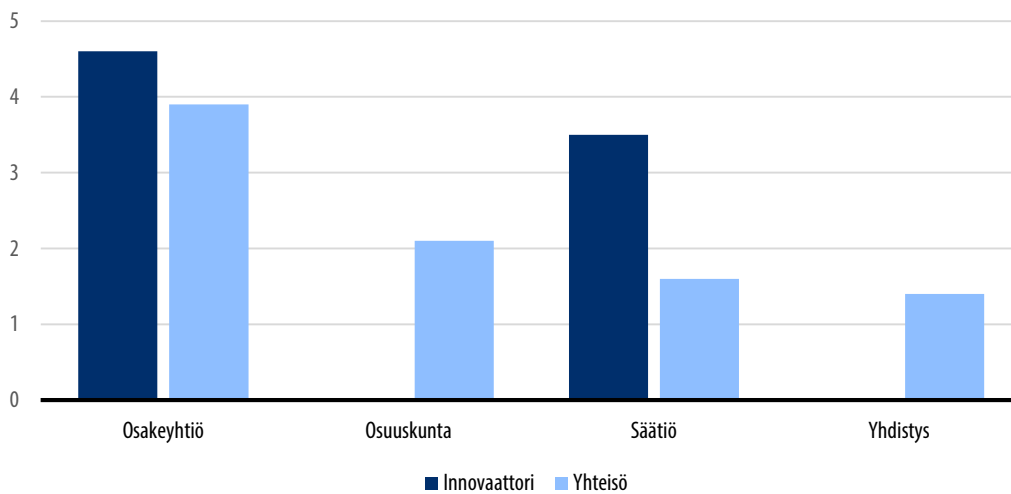


## Yritystuet

Yhteiskunnallisten yhteisöjen ja innovaattorien saamien tukitapahtumien lukumäärää niiden oikeudellisen muodon mukaan tarkasteltuna on esitetty kuviossa 4.9. Luvussa on laskettu yhteen kyseisen organisaatiomuodon keskimäärin vuosina 2017–2022 valtionhallinnolta saamat tukipäätökset. Osakeyhtiöt ovat saaneet jonkinlaista tukea lähes vuosittain tarkastelujakson aikana, kun muut organisaatiot kerranpari kyseisen ajanjakson

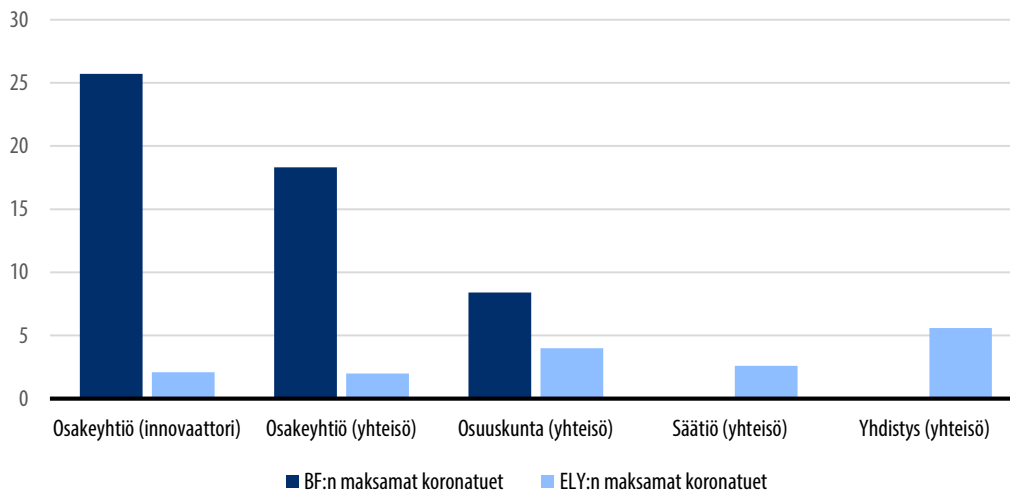
aikana. Saatuja tukia, niiden keskimääräistä suuruutta ja kohdistumista maantieteellisille suuralueille sekä eri toimialoille voi tarkastella tarkemmin Power BI:n välilehdellä *Yritystuet*.

**Kuvio 4.9** Yhteiskunnallisten yhteisöjen ja innovaattorien tukitapahtumien keskimääräinen lukumäärä oikeudellisen muodon mukaan vuosina 2017–2022.



Vuodet 2020 ja 2021 ovat olleet poikkeuksellisia eri maiden kansantalouksille koronapandemian vuoksi, ja vuosi 2022 vuorostaan Venäjän aloittaman hyökkäyssodan vuoksi. Valtiovalta on tukenut pandemia-ajan vaivaamia yrityksiä ja yhteisöjä erilaisin avustuksin. Kuviossa 4.10 on kuvattu Business Finlandin ja ELY-keskusten maksamia keskimääräisiä koronatukia organisaation oikeudellisen muodon mukaan eroteltuna. Tuet ovat olleet keskimäärin pieniä, vain muutaman tuhannen euron luokkaa. Business Finlandin maksamat tuet ovat olleet keskimäärin suurempia, erityisesti osakeyhtiöiden kohdalla. Niissä yhteiskunnallisten innovaattorien saamat koronatuet ovat olleet hieman yli 25 000 euroa, kun osakeyhtiömuotoisten yhteiskunnallisten yhteisöjen tuet ovat olleet keskimäärin hieman alle 20 000 euroa.

**Kuvio 4.10** Business Finlandin ja ELY-keskusten maksamat keskimääräiset koronatuot organisaation oikeudellisen muodon mukaan.



### Tilastaselvityksen havainnot

Tilastaselvityksen tavoitteena oli selvittää perustietoja yhteiskunnallisista yhteisöistä ja sosiaalisista innovaattoreista. Yhteiskunnalliset yhteisöt ja yhteiskunnalliset innovaattorit ovat erilaisia organisaatiomuotoja Suomessa: suurin osa yhteiskunnallisista yhteisöistä on rekisteröityjä yhdistyksiä ja osuuskuntia, kun taas yhteiskunnalliset innovaattorit ovat pääosin osakeyhtiöitä. Uudenmaan maakunta on keskeinen alue yhteiskunnallisten yhteisöjen ja innovaattorien sijoittumisessa. Muita suuria maakuntia ovat Pirkanmaa, Varsinais-Suomi ja Pohjois-Pohjanmaa. Sosiaali- ja terveysala on suurin toimiala yhteiskunnallisille yhteisöille Suomessa, kun taas yhteiskunnalliset innovaattorit ovat keskittyneet teollisuuden toimialoille. Yhteiskunnallisen yrittäjyyden sukupuolijakauma ei ole kovin tasainen, ja innovaattorien joukossa enemmistö työntekijöistä on miehiä, kun taas yhteisöjen joukossa naisia. Naisten palkkaerot miesten kanssa vaihtelevat eri organisaatiomuotojen ja ikäluokkien välillä.

Havainnot peilautuu suurelta osin käytettyihin aineistoihin ja niissä käytettyihin määrittelyihin. Sosiaalisen innovaation selkeä määrittely ja arviointikriteereiden asettaminen innovaation uutuusarvolle, yhteiskunnalliselle vaikuttavuudelle ja toteutumisen onnistumiselle palvelevat myös näitä innovaatioita tekevien organisaatioiden tilastointityötä. Yhteiskunnallisten yhteisöjen ja innovaattorien sijoittuminen eri alueille, toimialoille, liikevaihtoon ja työntekijämääriin liittyen on hyvin heterogeeninen kokonaisuus. Kiinnostavia asiakokonaisuuksia kannattaa tarkastella yksityiskohtaisemmin Power BI-työkalun avulla.

## 4.1.2 Yhteiskunnallisessa yrittäjydessä on astevaihtelua

Yhteiskunnallisille yrityksille suoritetun kyselyhaastattelun otantakehikkona toimi Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskuksen (YYO) keräämä yrityslistaus ”Yhteiskunnallisten yritysten rekisteri.”<sup>12</sup> Listasta eli rekisteristä poimittiin näyte yrityksistä.<sup>13</sup> Aineistoon liittyviä puutteita ja niiden kontrolloimiseksi tehtyjä ratkaisuja esitellään luvussa 3.2.4 *Kvantitatiivinen kysely, sekä liitteessä 1. Kvantitatiivisen kyselyhaastattelututkimuksen suorittaminen*. Yksi rekisterin ongelma on, että yhteiskunnallisen yrityksen kriteerit ovat jossain määrin joustavia. Toinen ongelma on, että organisaatioita rekisteriin poimittaessa ei ole täysin selvää, täyttääkö organisaatio kaikki kriteerit. Kolmas ongelma on, että kaikkia kriteerit täyttäviä organisaatioita ei ole mahdollista tunnistaa ja löytää rekisteriin kirjattavaksi.<sup>14</sup> Tietoa tähän tutkimukseen valituilta yrityksiltä kerätessä oli mielenkiintoista tutkia, missä määrin näytteeseen valikoituneet organisaatiot ajattelivat (kyselyyn vastaavan henkilön mielestä) *subjektiivisesti* täyttävänsä ne piirteet, millä yhteiskunnalliset yritykset tyyppillisesti tunnistetaan (ks. ”ydinpiirteet” mainituilta YYO:n internet-sivuilta <https://yyo.fi/data> sekä Arvo-liiton internet sivusto ”Mikä on yhteiskunnallinen yritys?”, <https://arvoliitto.fi/mika-on-yhteiskunnallinen-yritys/>). Tämä palvelee tutkimuksen validiteetin arviointia ja antaa meille muuttujan, jolla voidaan arvioida organisaation ”yhteiskunnallisen yrittäjyyden subjektiivista astetta”.

Vastaajia pyydettiin kyselyssä arvioimaan seuraavien, käytännönläheisten ja vastaajalähöisten piirteiden sopivuutta omaan organisaatioonsa:

1. Yrityksen liiketoiminnan tarkoituksena on **edistää jotakin yhteiskunnallista päämäärää** (esimerkiksi terveys ja hyvinvointi, työllisyys, rikollisuuden torjunta, ympäristöön ja ekologiaan liittyvät päämäärät ym.).
2. Yritys käyttää **voittojaan** tai **ylijäämäänsä** ensisijaisesti **yhteiskunnallisten päämäärien edistämiseksi**, ja se on vahvistettu yhteisön yhtiöjärjestykseen tai sääntöihin.

12 Yhteiskunnallinen yrittäjyys Suomessa. (2023). <https://yyo.fi/data/> [saatavilla internetissä 21.3.20223]. Ks. myös ko. Internet-sivulla oleva linkki ”aineiston tarkempaan kuvaukseen”.

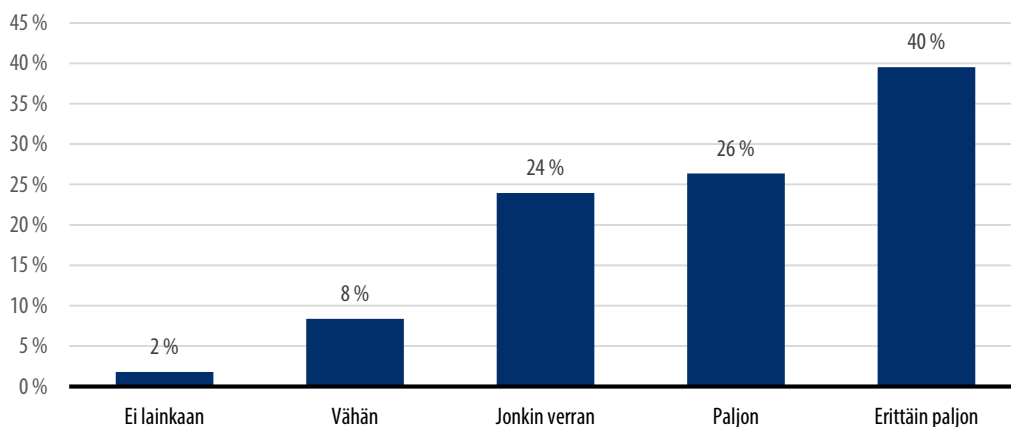
13 Poimintaa ei tehty internet-sivun <https://yyo.fi/data/> avulla, vaan suoraan YYO:lta saadun Excel-listan perusteella.

14 Ks. Yhteiskunnallinen yrittäjyys Suomessa (2023). <https://yyo.fi/data/> [saatavilla internetissä 21.3.20223]. Ks. myös ko. Internet-sivulla oleva linkki ”aineiston tarkempaan kuvaukseen”.

3. Yrityksen toiminta pohjautuu **eettisiin ohjeisiin**, se on läpinäkyvää ja hyvän hallintotavan mukaista.<sup>15</sup>

Yhteiskunnallisen yrittäjyyden piirteiden tunnistamisessa omissa organisaatioissa oli jonkin verran astevaihtelua. Koko aineiston tasolla vastausjakauma oli – kuten odotettua – kuitenkin vahvasti painottunut ”ylä-” eli ”paljon”-päähän (ks. kuvio 4.11).<sup>16</sup> ”Erittäin paljon” yhteiskunnallisen yrityksen piirteitä omaavansa koki 40 % organisaatioista ja ”paljon” 26 %. Vastausten keskiarvo oli asteikolla 1–5 oli noin 4 (3,94), mikä tarkoittaa tasoa ”paljon”. Voidaan perustellusti sanoa, että YYO:n rekisterin mukaiset yritykset ovat (keskimäärin) validi lähde yhteiskunnallisia yrityksiä koskevalle informaatiolle.

**Kuvio 4.11** Yhteiskunnallisen yrityksen piirteiden osuus kaikissa näytteen organisaatioissa. Eri vastausten %-osuudet (painotettu n = 169).



- 15 Piirteiden listaa kootessa yhdisteltiin sekä Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskukseen että Arvo-liiton kriteereitä yhteiskunnallisille yrityksille. Raporttikäsikirjoitusta kommentoineet totesivat, että määritelmään olisi pitänyt täydentää myös ajatus hallinnon demokraattisuudesta – se löytyy YYO:n kriteereistä. Tällöin määritelmä sopisi paremmin myös esimerkiksi osuuskuntiin.
- 16 Näyte on painotettu vastaamaan otantakehikkoa sekä organisaation oikeudellisen muodon että organisaation koon mukaan. (Näin on toimittu kaikissa niissä tapauksissa, missä tarkastellaan koko aineistoa kerrallaan.) Painotettu n = 169. ”En osaa sanoa”-vastauksia oli 2 ja ne muutettiin analyysissä puuttuvaksi tiedoksi.



## 4.2 Yrittäjät, innovatiivisuus ja sosiaalisen innovaation käsite

Tässä osiossa keskitymme yhteiskunnallisissa yrityksissä toimijoiden sosiaalisiin innovaatioihin liittyvään tietämykseen sekä toimijoiden käsitykseen oman organisaationsa innovatiivisuudesta ja sosiaalisesta innovatiivisuudesta. Kyselyhaastattelussa selvitettiin, tuntevatko vastaajat *sosiaalisen innovaation* käsitettä. Sosiaalisen innovaation käsitettä pohdittiin myös laadullisen aineiston pienryhmäkeskusteluissa.

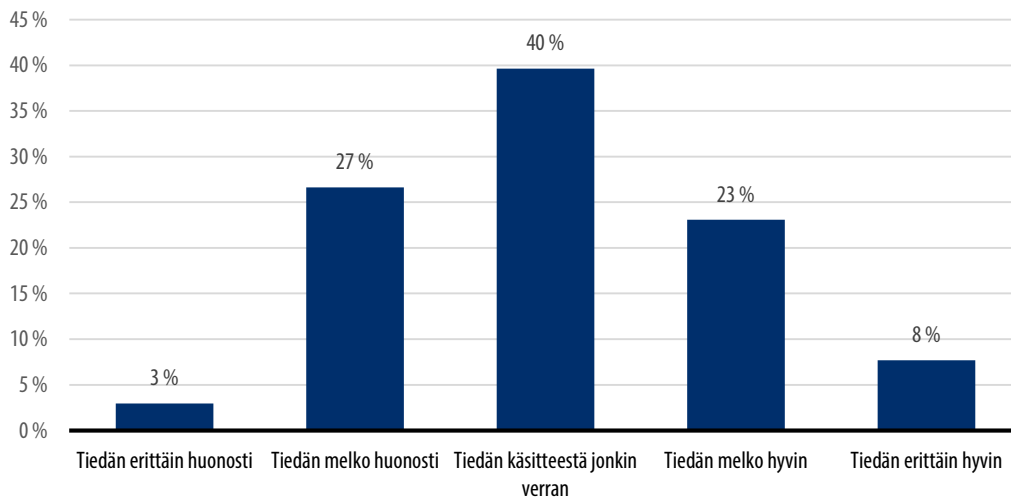
### 4.2.1 Vaihtelua sosiaalisen innovaation käsitteen tuntemuksessa ja määrittelyssä

#### Kyselyssä sosiaalisen innovaation käsitteen tuntemus keskivertotasoa

Kyselyhaastattelussa luodattiin seuraavalla kysymyksellä (ks. liite 4: kyselyn haastattelulomake): ”Tiedättekö, mitä tarkoitetaan käsitteellä **sosiaalinen innovaatio**? Kyselyn tässä vaiheessa vastaajille ei vielä ollut määritelty, miten sosiaalisen innovaation käsite kyselyssä ymmärretään.<sup>17</sup> Koko näytteen tasolla – kun näytettä painotettiin muistuttamaan otantakehikkoa – käsitteen ”erittäin huonosti” tai ”melko huonosti” tuntevia oli yhteensä noin 30 %. Käsitteestä ”jonkin verran” tiesi noin 40 % vastanneista. ”Melko hyvin” tai ”erittäin hyvin” käsitteen tuntevia oli noin 30 %. Jakauma on symmetrinen ja sen keskiarvo on  $\bar{x} = 3,1$  asteikolla 1–5. Itsearvioitu tietämys käsitteen sisällöstä on yhteiskunnallisten yrittäjien keskuudessa keskivertotasoa. Käsitteen tuntemusta olisi siis syytä lisätä. Luvut on esitetty kuviossa 4.12.

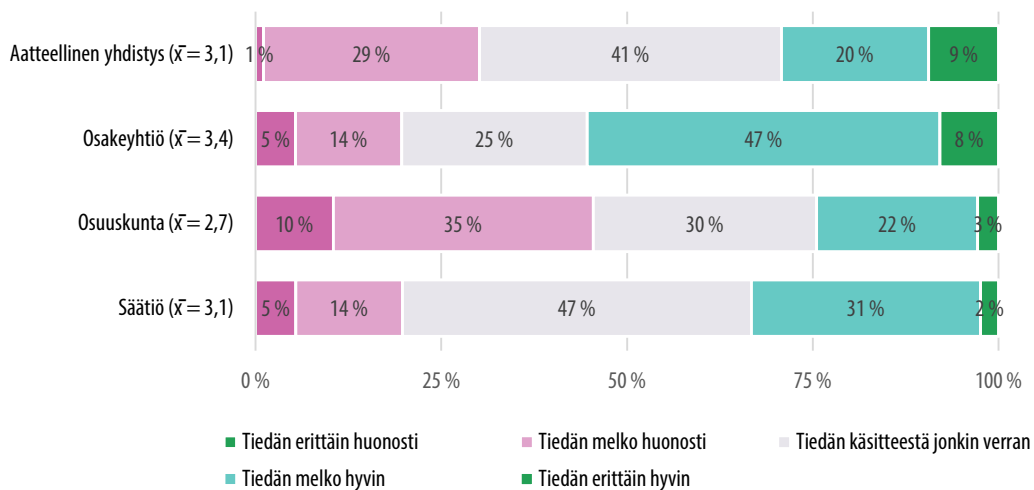
17 Myöhemmin, kyselyn edetessä, sosiaalisen innovaation käsite määriteltiin vastaajille seuraavasti: ”Sosiaaliset innovaatiot ovat uusia ratkaisuja (tuotteita, palveluja, malleja, markkinoita tai prosesseja), jotka tyydyttävät yhteiskunnallisia tarpeita paremmin kuin olemassa olevat ratkaisut, käyttävät resursseja tehokkaammin kuin aiemmat ratkaisut ja avaavat mahdollisuuksia uudelle toiminnalle ja kumppanuuksille”.

**Kuvio 4.12** Tietävätkö vastaajat, mitä tarkoitetaan käsitteellä sosiaalinen innovaatio. Vastausten %-osuudet koko näytteessä (painotettu n = 169).



Tutkitaan sosiaalisen innovaation käsitteen tuntemusta myös oikeudellisen organisaatiomuodon mukaan (ks. Kuvio 4.13). Osakeyhtiöissä käsitteen tuntemus on enimmillään ja keskiarvo  $\bar{x} = 3,4$  (p.n. = 36). Yli puolet (noin 55 %) tuntee käsitteen ”melko hyvin” tai ”erittäin hyvin”. Heikoin käsitteen tuntemisen keskiarvo asteikolla 1–5 on osuuskunnissa: 2,7 (p.n. = 35). ”Melko hyvin” ja ”erittäin hyvin” sosiaalisen innovaation käsitteen tuntevia on heidän joukossaan noin 25 %, eli 30 %-yksikköä vähemmän kuin osakeyhtiöiden kohdalla.

**Kuvio 4.13** Miten hyvin vastaajat organisaatiomuodoittain tietävät, mitä tarkoitetaan käsitteellä sosiaalinen innovaatio. Vastausten %-osuudet organisaation mukaan (painotettu n = 35–58).



## Pienryhmäkeskustelijoiden moninaiset näkökulmat sosiaalisiin innovaatioihin

Pienryhmäkeskusteluiden aineistossa korostui sosiaalisen innovaation käsitteen vieraus ja se, että organisaatioissa termi ei ollut juurikaan arjen käytössä:

*"[Olin] aiemmin innovaatiiovastainen, koska termi ei kuvaa tekemistä sinällään. Innovaatio käsitteenä tuntuu vieraalta arkisten hyvien asioiden tekemisen rinnalla."*

Vaikka termi ei ollut käytössä, Ilmiönä innovaatio tunnistettiin. Organisaatioissa oli olemassa toimintatapoja, joilla sosiaalisia innovaatioita käytännössä lähestyttiin sekä edistettiin. Samaan aikaan kuitenkin todettiin, että omassakaan organisaatiossa ei aina tunnisteta, että oli luotu sosiaalinen innovaatio. Tunnistaminen olikin saattanut tapahtua jonkin ulkoisen tahon toimesta.

Innovaatio-termin sisältöä kuvattiin moninäkökulmaisena, hyvien ja toimivien ratkaisujen etsimisenä ja luovan ongelmanratkaisun prosessina. Osallistujat kuvailivat, että innovaatio on erityisesti merkitysten ymmärtämistä ja uudenlainen tapa toimia tai uudenlainen yhdistelmä toimintaa ihmisiä ja asioita. Luonteenomaista on, että lähestytään asioita "toisesta" näkökulmasta ja pyritään myös disruptiiviseen toimintaan. Olemassa olevien asioiden ja toimintamallien yhdistelemällä tuotetaan uutta arvoa ja ajattelua:

*"Mulle se luovaa, on uudenlainen tapa toimia. Luova ongelmanratkaisu tai toimintamalli, esimerkiksi palvelukokonaisuus kuten nuorten ohjaamot. Se ei ole mikään uusi, mutta se on ratkaissut monta asiaa kerralla, kun kaikki palvelut ovat yhdessä samalla luokalla, toimii aika hyvin työllisyyteen."*

Olemassa olevien asioiden uusi yhdistäminen tai tuominen toiseen kontekstiin korostui haastattelussa myös siitä näkökulmasta, että täysin uutta innovaatiota voi olla vaikea kehittää:

*"Mielestäni on aika vaikea kehittää täysin uutta innovaatiota, kaikki ideat saavat inspiraatiota jostain aiemmin tehdystä. Intiassa voi olla jokin yhteiskunnallinen kysymys, joka on sama Afrikassa. Tähän kysymyksen ratkaisu voi olla innovaatio Afrikassa, mutta Intiassa kyseinen, sama ratkaisu voi olla jo markkinoilla. Eli tämä on hyvin kontekstiriippuvaista. Jotta jokin olisi innovaatio, sille täytyy olla uusi konteksti. Minulle innovaatio on yhteiskunnallisen kysymyksen ratkaisu tavalla, jota ei ole ennen tehty. Tarjotaan jotain erilaista, näkökulman vaihtoa, sitä pidän sosiaalisena innovaationa. [...]. Sen pitäisi olla jotain uutta, mutta suurimmaksi osaksi se ei ole. Se on uutta vain koska se on uudessa kontekstissa."*

Yrittäjien mukaan monet asiat on jo keksitty, joten olennaista on ymmärtää parhaiten kulloinenkin peruskysymys mihin tarvitaan vastaus. Tällöin löydetään myös niitä tapoja, joilla aiemmin käytettyjä asioita voidaan soveltaa ja yhdistää uudella tavalla, mahdollisesti kokonaan eri toimintaympäristössä.

Pienryhmien määritelmäkeskustelussa korostuivat jossain määrin sosiaalisiin innovaatioihin liittyvät toimintatavat ja toiminnallisuus. Keskeisinä nähtiin erilaisten ihmisten ja näkökulmien yhteen tuominen, sekä erityisesti asiakkaiden ja heidän tarpeidensa priorisointi yhteistyötä rakentaessa. Innovaatiossa on kyse eri kulttuureja ja ihmisiä osallistavasta prosessista, jossa luodaan uutta. Ihmisten kanssa toimimalla pystytään parhaiten arvioimaan tarpeita ja vastaamaan niihin. Kokeilukulttuurin otteella tehdään yhdessä merkityksellistä toimintaa sellaisten henkilöiden kanssa, joihin asia vaikuttaa.

Vaikka sosiaalista innovaatiota luonnehdittiin keskusteluissa väljästi monista eri näkökulmista, esitettiin myös joitain kriteerien tai reunaehtojen kaltaisia asioita:

**Skaalautuvuus:** *”Innovaatio voi olla omassa työssä keksitty juttu, joka parantaa työtä, mutta sosiaalisen innovaation tulee olla sen kaltainen, että se toimii muuallakin kuin rajatussa kontekstissa.”*

**Vaikuttavuus:** *”Tuodaan olemassa olevia paloja yhteen, luodaan niiden kautta uutta arvoa ja on innovaatio sitten, kun niillä on vaikuttavuutta. Jos on vaikuttavuutta siinä, mitä pyritään muuttamaan, kyseessä on innovaatio.”*

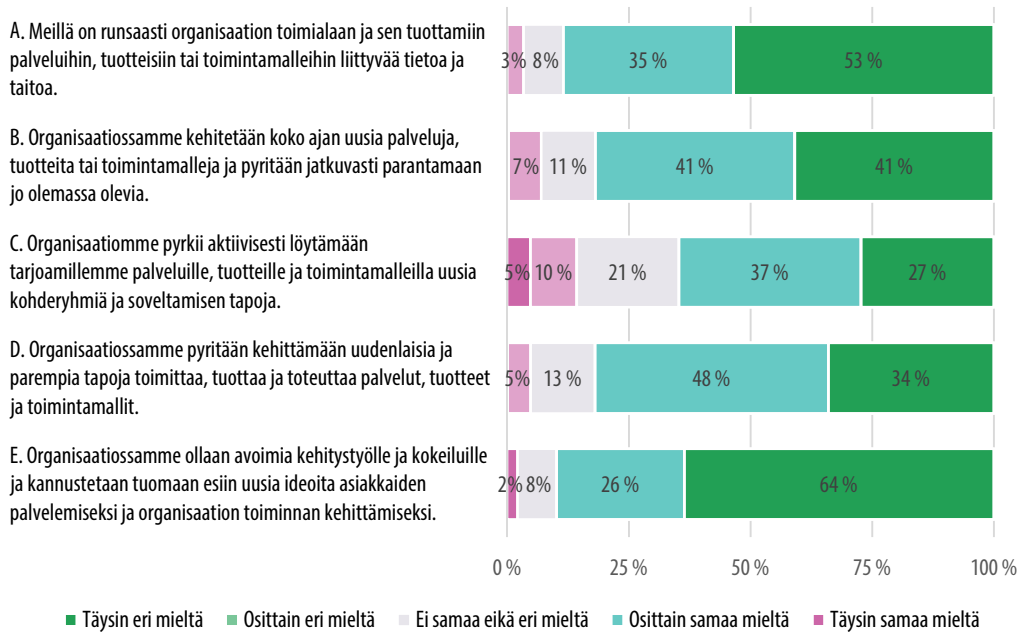
**Yhteiskunnallinen muutos:** *”Innovaatiot eivät synny tyhjiössä, vaan rakentuvat jonkin ajatuksen päälle. Mutta mitä siellä tarvitaan on idealismi, eli halua saada muutosta aikaan.”*

## 4.2.2 Yrittäjät ja oman organisaation innovatiivisuus yleensä

### Onko organisaatio uutta luova eli innovatiivinen?

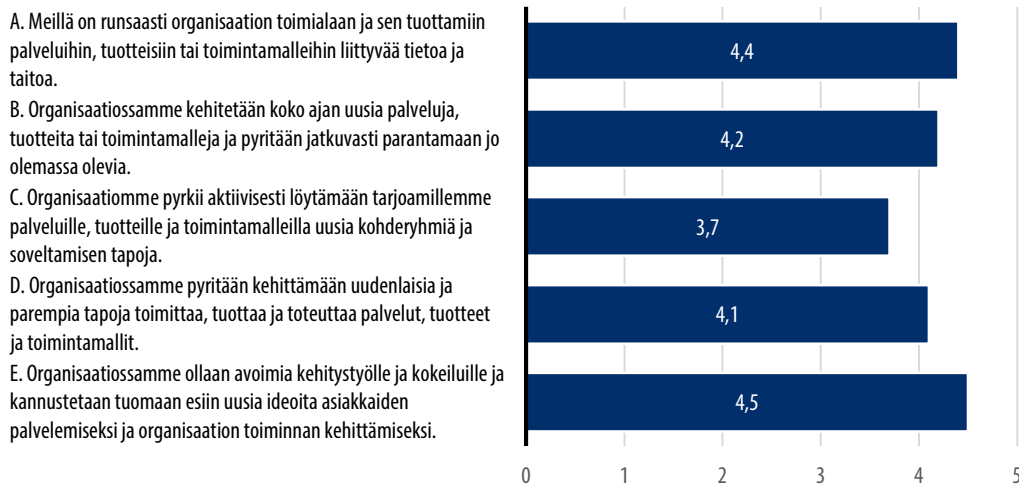
Kvantitatiivisessa kyselyssä tutkittiin, *kokevatko vastaajat oman organisaationsa innovatiivisena*. Kyse oli innovatiivisuudesta yleensä, ei rajatummasta sosiaalisesta innovatiivisuudesta. Koettu innovatiivisuus oli operationalisoitu joukoksi väitteitä, joiden sopivuutta omaan organisaatioon ja sen liiketoimintaan vastaajat arvioivat valitsemalla esikoodattujen vastausvaihtoehtojen joukosta sopivan (1 = täysin eri mieltä, ..., 5 = täysin samaa mieltä). Väitteisiin saatujen vastausten jakaumat on esitetty kuviossa 4.14. Kaikkien osaväitteiden kohdalla havaitut vastausjakaumat painottuivat positiiviseen, toisin sanoen innovatiivisuutta yrityksestä löytävään laitaan.

**Kuvio 4.14** Miten seuraavat väitteet mielestäsi sopivat organisaatioonne ja sen liiketoimintaan? Vastausten prosenttiosuudet (%) koko aineistossa (p.n. = 161–169).



Vastausten keskiarvot (katso kuvio 4.15) sijoittuvat molemmiin puolin arvoa 4 (osittain samaa mieltä). Korkeimman arvon ( $\bar{x} = 4,5$ ) saa väite E, avoimuus kehitystyölle ja kokeiluille sekä uusien ideoiden esille tuonnille, ja toiseksi korkeimman arvon (4,4) saa väite A, toimintaan liittyvä tieto ja taito. Innovatiivisuuden tärkeimmät dimensiot liittyvät siis pitkälti kognitiivisiin tekijöihin. Seuraavaksi tärkeimmät dimensiot liittyvät käytännön kehittämistyöhön: ulottuvuus B mittaa palvelujen ja tuotteiden kehittämistä (keskiarvo 4,2) ja ulottuvuus D tuotannon tapojen kehittämistä (4,1). Pienin arvo, 3,7, osuu väitteelle C, eli aktiivisuudelle uusien kohderyhmien ja soveltamisen tapojen etsimisessä. Organisaation innovatiivisuudelle on siis keskeistä *orientaatio ja osaaminen*, toiseksi tärkeintä *kehittämisen käytännön työ* ja kolmanneksi tärkeintä *sovellusten ja markkinoiden löytäminen*. Innovatiivinen ajattelu ikään kuin etenee organisationaaliselta ”sisäkehältä” ulospäin – innovatiivisuus on pikemminkin sisältäpäin lähtevää kuin ulkosyntyistä.

**Kuvio 4.15** Miten seuraavat väitteet mielestäsi sopivat organisaatioonne ja sen liiketoimintaan? Vastausten keskiarvot koko aineistossa (p.n. = 161–169).



### Organisaation innovatiivisuuden indeksi

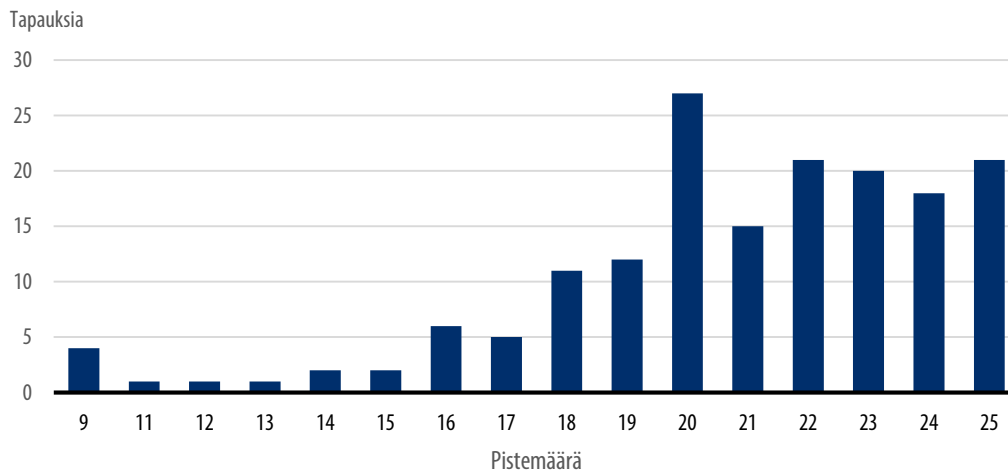
Viiteen väitteeseen saatujen vastausten avulla on mahdollista koostaa indeksi, joka mittaa organisaation koettua innovatiivisuutta.<sup>18</sup> Indeksien arvon teoreettinen vaihteluväli on 5–25 ja se vaihtelee empiirisesti välillä 9–25. Indeksien havaittu keskiarvo oli noin 21 (20,86). Kun luku jaetaan viidellä, eli summamuuttujassa mukana olevien muuttujien lukumäärällä, saadaan organisaatioiden innovatiivisuuden ”vertailukelpoiseksi”<sup>19</sup> yleiseskiarvoksi välillä 1–5 noin 4,2 (4,17). Vastaajat ovat siis keskimäärin hieman enemmän kuin ”osittain samaa mieltä” (4) oman organisaationsa innovatiivisuudesta. Myös mediaani on arvoltaan 21, eli puolella organisaatioita indeksin arvo on tätä lukua pienempiä ja puolella suurempi. Jakauma on sekä silmännähdessä että tunnuslukujen valossa<sup>20</sup> voimakkaasti ”myönteiseen” vastausten laitaan painottunut (ks. kuvio 4.16: Organisaation innovatiivisuuden indeksin pistemääräjakauma koko näytteen tasolla). Pienten indeksiarvojen määrä on kuitenkin suhteellisesti ottaen niin vaatimaton, että keskiarvo ja mediaani ovat samansuuruiset.

18 5 osamuuttujan summaindeksin reliabiliteetti oli 0,808 (Cronbachin alfa). Yleisen kokeimuksen perusteella tämä on varsin hyvä tai vähintään tyydyttävä arvo.

19 Vertailukelpoisuudella tarkoitetaan tässä vain sitä, että summamuuttujan keskiarvon vaihteluväli on muunnettu samaksi kuin osamuuttujien vaihteluväli, ts. väli on 1–5.

20 Vinous -1,226 ja huipukkuus 2,122. Jakauma on negatiivisesti eli ”vasemmalle” vino, toisin sanoen jakaumalla on pitkähäkö vasemmalle puolelle sijoittuva ”häntä”. Jakauma ei siis täytä oletusta normalisuudesta.

**Kuvio 4.16** Organisaation innovatiivisuuden indeksin pistemääräjakauma koko näytteen tasolla (n = 167).



Organisaation koetun innovatiivisuuden indeksin avulla voidaan tehdä mielekkäitä tarkasteluja suhteessa taustamuuttujiin sekä muihin mittauksiin. Kun saatuja lukuja tarkastellaan organisaatioiden oikeudellisen muodon mukaan, korkeimman indeksikeskiarvon saavat osakeyhtiöt (21,4, "vertailukelpoisena" 4,3; p.n. = 36) ja aatteelliset yhdistykset (21,3, vertailuk. 4,3; p.n. = 57). Säätiöiden keskiarvo on 20,6 (vertailuk. 4,1; p.n. = 37). Selvästi alhaisimman organisaation koetun innovatiivisuuden indeksiarvon saavat osuuskunnat: arvo oli 17,9 (vertailuk., 3,6; p.n. = 35). Muihin organisaatioihin verrattuna osuuskuntien toimijat pitävät omaa organisaatiotaan vähemmän innovatiivisena. Kaikki organisaatiotyypit pitävät kuitenkin itseään pikemminkin innovatiivisina kuin ei-innovatiivisina.

### Kuuluuko yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen innovatiivisuus?

Aiemmin, luvussa 4.1.2, kuvasimme missä määrin kvantitatiivisen kyselytutkimuksemme vastaajat kokevat, että yhteiskunnallisen yrittäjyyden piirteet sopivat heidän organisaatioonsa. Mittauksessa oli puutteensa,<sup>21</sup> mutta muuttujaa voidaan pitää vähintään suuntaa antavana. On mielenkiintoista selvittää, onko organisaation yhteiskunnallisen yrittäjyysluonteen voimakkuus yhteydessä vastaajan kokemukseen organisaationsa innovatiivisuudesta. Aiempien visuaalisten ja tunnuslukutarkastelujen perusteella molemmat muuttujat ovat jakautuneet ei-normaalisti, joten käytämme järjestyskorrelaatiokerrointa

21 Piirteiden listaa kootessa yhdisteltiin Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskuksen ja Arvo-liiton kriteereitä yhteiskunnallisille yrityksille. Raportti käsikirjoitusta kommentoineet totesivat, että määritelmään olisi pitänyt lisätä myös ajatus hallinnon demokraattisuudesta. Tällöin määritelmä sopisi paremmin myös esimerkiksi osuuskuntiin.

yhteyden tutkimiseen. Koetun yrittäjyysluonteen ja organisaation innovatiivisuuden välillä havaittiin koko aineiston tasolla positiivinen yhteys: Spearmanin  $\rho$ :n näyte-estimaatti  $r_s = 0.303$  ( $\rho = \text{”rho”}$ ), joka on tilastollisesti merkitsevä arvolla  $p < 0.001$  (painotettu  $n$ , eli  $p.n. = 189$ ).

Tarkastelemme koetun yhteiskunnallisen yrittäjyyden kokemuksen ja organisaation koetun innovatiivisuuden välistä yhteyttä myös organisaatioiden oikeudellisen muodon mukaan. Tarkastelu tuo tärkeän täsmennyksen havaintoon. Yhteiskunnallisen yrittäjyyden ja organisaation innovatiivisuuden kokemusten välillä on tilastollisesti merkitsevä positiivinen yhteys vain aatteellisten yhdistysten kohdalla (Spearmanin  $r_s = 0.361$ ,  $p = 0,003$ ,  $p.n. = 67$ ). Osuuskuntien ( $r_s = 0,210$ ,  $p = 0,220$ ,  $p.n. = 37$ ) ja säätiöiden ( $r_s = 0,144$ ,  $p = 0,404$ ,  $p.n. = 36$ ) kohdalla havaitaan positiivinen, mutta ei-tilastollisesti-merkitsevä yhteys. Huomattavaa on, että korrelaatiokertoimet ovat kuitenkin selvästi positiivisia. Osakeyhtiöiden kohdalla ei ole juuri edes havaittua yhteyttä ( $r_s = 0,031$ ,  $p = 0,855$ ,  $p.n. = 36$ ).

Kaiken kaikkiaan voi varovasti arvioida, että yrityksen yhteiskunnallinen yrittäjyysluonne on jossain määrin positiivisesti yhteydessä innovatiivisuuteen eli uuden keksimiseen yleensä. Arvion vahvistaminen tai kumoaminen vaatisi isompaa näytettä yrityksistä.

### 4.2.3 Yrittäjien käsitys oman organisaation sosiaalisesta innovatiivisuudesta

Sen lisäksi, että vastaajien käsitystä oman *organisaationsa innovatiivisuudesta yleensä* mitattiin epäsuorasti, mitattiin myös *suoraan* vastaajien käsitystä oman *organisaationsa sosiaalisesta innovatiivisuudesta*. Aivan puhelinhaastattelun loppupuolella vastaajille määriteltiin sosiaalisten innovaatioiden käsite seuraavasti:

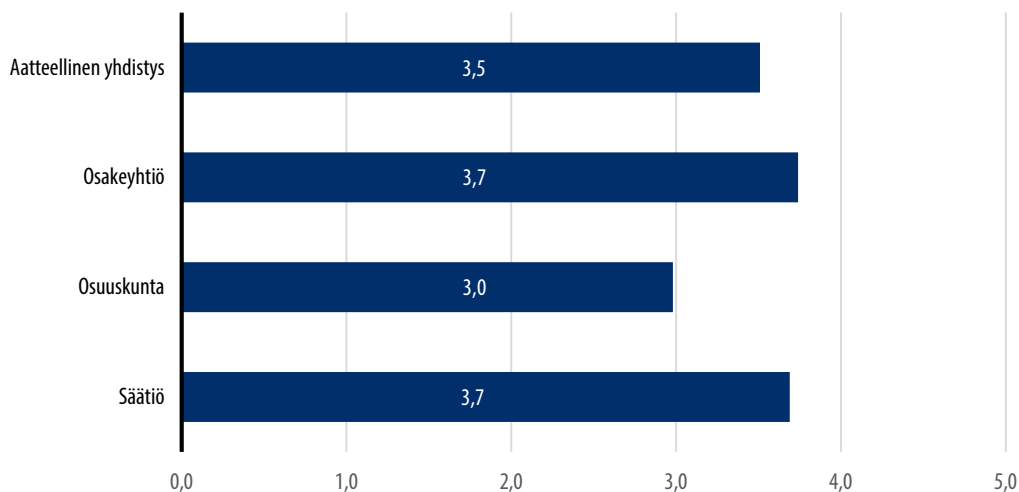
”Sosiaaliset innovaatiot ovat **uusia ratkaisuja** (tuotteita, palveluja, malleja, markkinoita tai prosesseja), jotka **tydyttävät yhteiskunnallisia tarpeita paremmin** kuin olemassa olevat ratkaisut, **käyttävät resursseja tehokkaammin** kuin aiemmat ratkaisut ja **avaavat mahdollisuuksia** uudentlaiselle **toiminnalle ja kumppanuuksille**” (Ks. Liite 4: kyselyn haastattelulomake).

Kuultuaan määritelmän vastaajat arvioivat, missä määrin heidän edustamansa organisaatio on ”hengeltään ja toimintatavoiltaan, yleisesti ottaen, sosiaalisesti innovatiivinen tai sosiaaliin innovaatioihin pyrkivä”. Tätä arvioitiin asteikolla 1 (erittäin vähän) – 5 (erittäin paljon).



Vastausten keskiarvo oli noin 3,5 (3,49, p.n. = 165), mikä sijoittuu vaihtoehtojen ”jonkin verran” ja ”melko paljon” puoleenväliin.<sup>22</sup> Hieman yli 50 % vastaajista piti organisaatiotaan vähintään ”melko paljon” sosiaalisesti innovatiivisena. Organisaation oikeudellisen muodon mukainen tarkastelu tuo lisäinformaatiota (ks. kuvio 4.17). Osakeyhtiöt ja säätiöt kokevat (molemmat keskiarvolla  $\bar{x} = 3,7$ , p.n. = 36–39) organisaationsa kaikkein sosiaalisesti innovatiivisemmiksi. Aatteellisten yhdistysten keskiarvo on 3,5 (p.n. = 56) ja osuuskunnat pitävät perää keskiarvolla 3 (p.n. = 34).

**Kuvio 4.17** Kokeeko vastaaja, että oma organisaatio on sosiaalisesti innovatiivinen? Vastausten keskiarvot organisaatiotyypeittäin asteikolla 1 = erittäin vähän, ..., 5 = erittäin paljon.



### 4.3 Lainattua ja omaa: sosiaaliset innovaatiot käytännössä

Sosiaaliset innovaatiot ovat parhaimmillaan toimintamalleja, palveluja tai tuotteita, jotka liikkuvat nopeasti ja helposti organisaatiosta, käyttökohteesta tai jopa maasta toiseen. Tämä kertoo myös sosiaalisten innovaatioiden avoimesta ja verkottuneesta luonteesta. Tutkimushankkeessa tarkastelimme niin innovaatioita soveltavia kuin niitä itse kehittäviä yhteiskunnallisia yrityksiä.

<sup>22</sup> Vaihtoehto ”en osaa sanoa tai väite ei sovi meihin/ minuun” on poistettu analyysistä. Sen oli haastattelussa valinnut 4 vastaajaa (painotettu arvo).

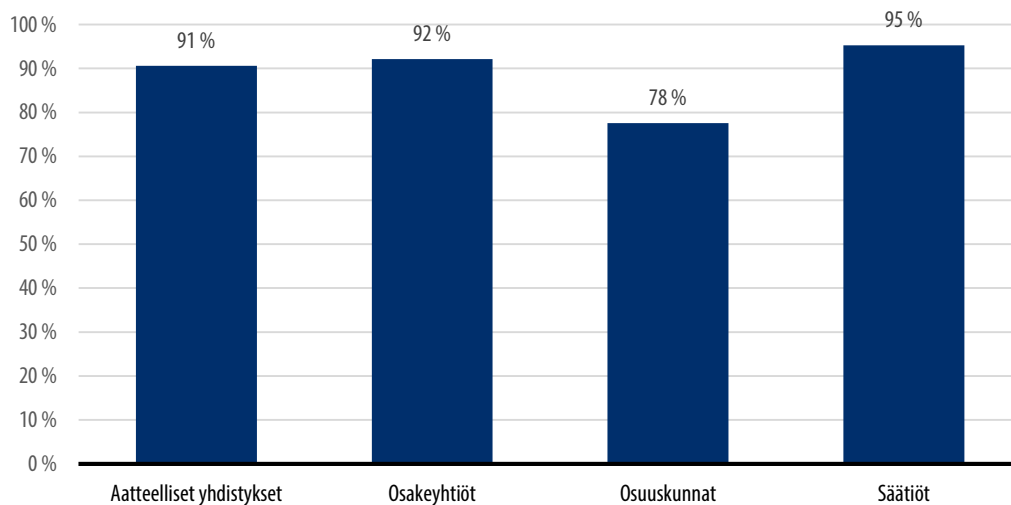
### 4.3.1 Käytössä olevia toimintamalleja

#### Muilta saatuja malleja

Kyselytutkimuksessa vastaajilta kysyttiin, käyttävätkö heidän organisaationsa **muilta toimijoilta omaksuttuja tai opittuja palveluja, tuotteita tai toimintamalleja**, jotka pyrkivät yhteiskunnallisten ongelmien ja haasteiden ratkaisuun (ks. liite 4: kyselyn haastattelulomake). *Koko aineiston* (p.n. = 169 organisaatiota) tarkastelussa peräti 90 % käytti tällaisia malleja.

Mikä oli tilanne *organisaation oikeudellisen muodon mukaan* tarkasteluna? Säätiöistä 95 % (p.n. = 39), osakeyhtiöistä 92 % (p.n. = 36) ja aatteellisista yhdistyksistä 91 % (p.n. = 58) käyttivät muilta toimijoilta omaksuttuja tai opittuja malleja. Osuuskunnista tällaisia malleja käytti 78 % (p.n. = 35). Tulokset on havainnollistettu kuviossa 4.18.

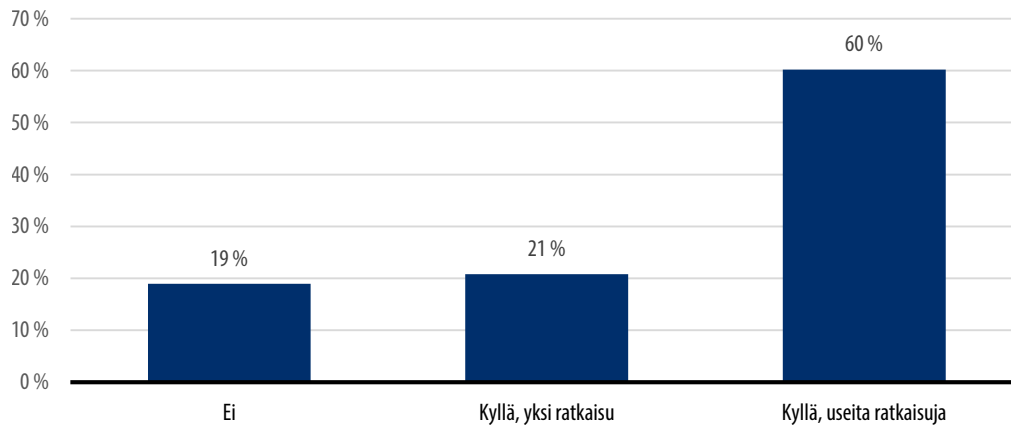
**Kuvio 4.18** Niiden organisaatioiden %-osuus (painotettu n=35–58), jotka käyttävät toiminnassaan muualta ja muilta toimijoilta omaksuttuja, yhteiskunnallisia päämääriä edistämään tarkoitettuja ratkaisuja (palveluja-, tuotteita tai toimintamalleja).



## Omia malleja

Kyselyhaastateltavilta tiedusteltiin myös, ovatko heidän organisaationsa **itse kehittäneet ja ottaneet käyttöön** uusia palveluja, tuotteita tai toimintamalleja, joiden tarkoitus on ratkaista yhteiskunnallisia ongelmia ja haasteita<sup>23</sup> (ks. liite 4: kyselyn haastattelulomake). *Koko aineistossa* noin 21 % (p.n. = 169) yrityksistä oli kehittänyt yhden ratkaisun ja 60 % yrityksistä oli kehittänyt useampia ratkaisuja. 19 %:lla ei ollut yhtään omaa ratkaisua. Valinnat on havainnollistettu kuviossa 4.19.

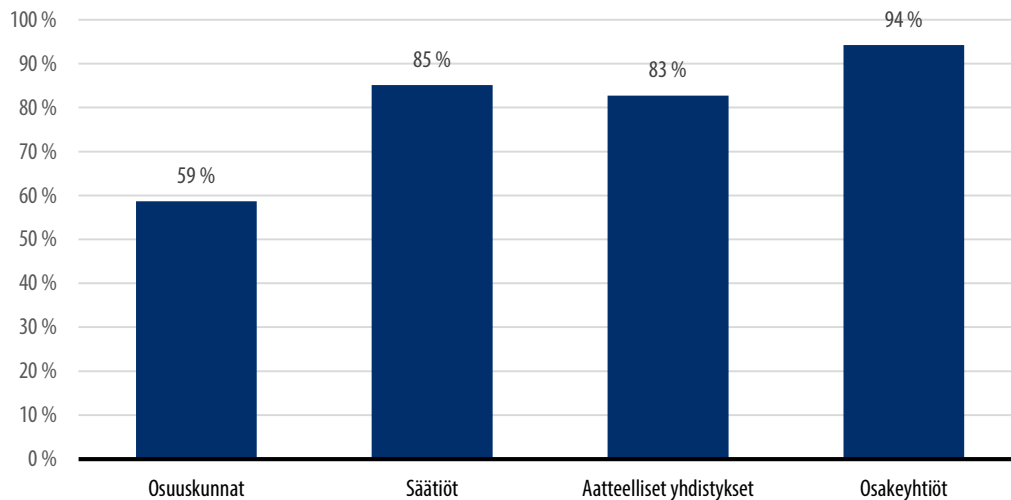
**Kuvio 4.19** Onko organisaatiossa itse kehitetty ja otettu käyttöön uusia palveluja, tuotteita tai toimintamalleja, joiden tarkoitus on ratkaista yhteiskunnallisia ongelmia ja haasteita. Vastausten %-osuudet (painotettu n=169).



Tässäkin kohdassa on hyvä tarkastella, onko *oikeudellisten organisaatiomuotojen* välillä eroja siinä, missä määrin ne ovat **itse kehittäneet ja ottaneet käyttöön** uusia ratkaisuja. 94 % osakeyhtiöistä (p.n. = 36), 85 % säätiöistä (p.n. = 39) ja 83 % aatteellisista yhdistyksistä (p.n. = 58) ja oli luonut tällaisia ratkaisuja. Vastaava prosenttiluku osuuskuntien kohdalla oli 59 % (p.n. = 35). Tarkastelussa on yhdistetty vastausluokat ”kyllä, yksi ratkaisu” ja ”kyllä, useita ratkaisuja” luokaksi ”vähintään yksi oma ratkaisu” ja tulokset on havainnollistettu kuviossa 4.20.

23 Kysymyksessä listattiin näistä esimerkkeinä ”terveys ja hyvinvointi, työllisyys, rikollisuuden torjunta, ympäristöön ja ekologiaan liittyvät päämäärät ym.”

**Kuvio 4.20** Niiden organisaatioiden %-osuus (painotettu  $n = 35-58$ ), jotka ovat ottaneet käyttöön vähintään yhden itse kehittämänsä, yhteiskunnallisia päämääriä edistämään tarkoitetun ratkaisun (palvelun-, tuotteen tai toimintamallin).



### Omat ja muiden mallit

Millainen mahdollinen yhteys valitsee sen välillä, että **organisaatio käyttää muilta toimijoilta omaksuttuja malleja**, ja että **organisaatio käyttää itse kehittämäänsä malleja**?

Muuttujien välistä riippuvuutta tarkastellaan jakaumien vinouden johdosta järjestyskorrelaatiokertoimen avulla. Spearmanin  $\rho$  saa koko aineiston tasolla arvon  $r_s = -0,187$  ( $p = 0,009$ ,  $p.n. = 195$ ). Tämä tarkoittaa, sitä, että omien mallien ja muilta omaksuttujen mallien käytön välillä on negatiivinen riippuvuus. Asiaa on syytä tarkastella myös kukin oikeudellinen organisaatiomuoto erikseen.

Osuuskuntien kohdalla havaitaan negatiivinen korrelaatio ( $r_s = -0,219$ ), mutta se ei ole tilastollisesti merkitsevä ( $p = 0,193$ ,  $p.n. = 37$ ). Aatteellisten yhdistysten kohdalla havaittu negatiivinen yhteys saa arvon  $r_s = -0,222$ , ja se on melkein tilastollisesti merkitsevällä tasolla ( $p = 0,066$ ,  $p.n. = 69$ ).<sup>24</sup> Osakeyhtiöiden kohdalla havaittu negatiivinen yhteys saa arvon  $r_s = -0,235$ , mutta se ei ole tilastollisesti merkitsevä ( $p = 0,168$ ,  $n = 36$ ). Säätiöiden kohdalla yhteyttä ei ole:  $r_s = -0,006$ ,  $p = 0,972$ ,  $p.n. = 39$ . Tulosten perusteella on

24 Koko aineiston tarkastelussa ja oikeudellisen organisaatiomuodon mukaisessa tarkastelussa käytetään näytteen ei-edustavuuden ja pienuuden vuoksi hieman eri painotusmenetelmää. Tästä johtuen laskutoimituskohtaiset  $n$ :t eli tapausmäärät vaihtelevat suhteellisesti ottaen varsin paljon, mikä vaikuttaa korrelaatiokertoimien arvoihin eri analyyseissa. Lisäksi näytteen pieni koko vaikuttaa yleisellä tasolla niin, että isohkotkaan korrelaatiokertoimen arvot eivät välttämättä osoittaudu tilastollisesti merkitseviksi.

mahdollista, että suuremmilla organisaatiomuotoista näytteiden koolla sekä aatteellisten yhdistysten, osakeyhtiöiden että osuuskuntien kohdalla havaittaisiin tilastollisesti merkitsevä negatiivinen yhteys ratkaisun muualta soveltamisen ja itse kehittämisen välillä.

### Mitä yhteiskunnallisempi, sitä enemmän omaa mallituotantoa

Voidaan myös kysyä, onko nyt kerätyssä aineistossa yhteyttä organisaation **itsensä yhteiskunnalliseksi yritykseksi kokemisen** ja sen seikan välillä, että ne ovat **itse kehittäneet ja ottaneet käyttöön uusia palveluja, tuotteita tai toimintamalleja**, joiden tarkoitus on ratkaista yhteiskunnallisia ongelmia ja haasteita. Nämä ulottuvuudet ovat kyselyhaastattelussa toisistaan sisällöllisesti riippumattomia. Yhteiskunnallisen yrittäjyyden kokemusta mitattiin liiketoiminnan tarkoituksella ("edistää yhteiskunnallista päämäärää"), voittojen ja ylijäämän käytöllä ("yhteiskunnallisten päämäärien edistämiseksi" ja toiminnan periaatteilla ("pohjautuu eettisiin ohjeisiin" ja "on läpinäkyvä").<sup>25</sup> Tällaisia vaateita voi täyttää sekä muiden kehittäminen että itse kehitetyin metodein. Itse kehitettyjen metodien käyttö viittaa tässä analyysissä sosiaaliseen innovatiivisuuteen. Tarkastelua tehtiin ristiintaulukoinnin ja korrelaatiokertoimien avulla. Tarkastelun tulos *koko aineiston tasolla* on, että on olemassa positiivinen yhteys. Niin  $\chi^2$ -kertoimen arvo kuin korrelaatiokertoimen arvotkin ovat tilastollisesti merkitseviä.<sup>26</sup>

## 4.3.2 Itse kehitetyn tuotteen tai palvelun sosiaalinen innovatiivisuus

### Kärki-innovaatiot eli "edustavat esimerkkitoiminnot" luopin alla

Kvantitatiivisen näytteen organisaatiolta kysyttiin, ovatko ne itse kehittäneet ja ottaneet käyttöön sellaisia uusia palveluja, tuotteita tai toimintamalleja, joiden tarkoitus on ratkaista yhteiskunnallisia ongelmia ja haasteita. Jos vastaus oli "kyllä" – kuten oli 4/5:lla yrityksistä – kyselyyn osallistuja sai seuraavaksi valita organisaationsa kehittämistä, yhteiskunnallisia päämääriä edistävästä palveluista, tuotteista tai toimintamalleista *yhden*: sellaisen, minkä hän koki keskeiseksi organisaatiolleen. Tätä mallia, organisaation

25 Kuten jo luvun 4.1.2 kohdalla (alaviitteessä) todettiin, määritelmään olisi ollut hyvä ajatus hallinnon demokraattisuudesta. Tällöin määritelmä sopisi paremmin myös esimerkiksi osuuskuntiin.

26 Koko aineiston tasolla  $\chi^2$ -tunnusluku ("khi toiseen") on arvoltaan 30,564 (d.f. = 8), Pearsonin  $\rho$  ("rho-korrelaatiokerroin") on suuruudeltaan  $r = 0,348$  ja Spearmanin  $\rho$  saa arvon Pearsonin  $r =$  Spearmanin  $r_s = 0,328$ . Kaikki kertoimet ovat tilastollisesti merkitseviä tasolla  $p < 0.001$ . (Muuttujien välinen yhteys säilyy koko aineiston tasolla tilastollisesti merkitsevä, kun muuttujat tiivistetään 2-luokkaiseksi oikeudellisen organisaatiomuodon mukaiseen tarkasteluun.)

kärki-innovaatiota, kutsutaan tutkimuksessa jatkossa *edustavaksi esimerkkitoiminnoksi*. Tällä kyselyyn liittyvällä menettelyllä pyrittiin lieventämään ongelmia, joita olisi luultavasti syntynyt, jos vastaajilta olisi kysytty *yleisesti* heidän toimintansa sosiaaliseen innovatiivisuuteen liittyviä kysymyksiä. Sellaisiin kysymyksiin olisi vaikea vastata, joten vastaamiselle haettiin konkreettinen ja yksiselitteinen kiinne kohta. Vastaajan tehtävänä oli arvioida keskeistä ja valittua toimintatapaansa, eli edustavaa esimerkkitoimintoa, ottamalla kantaa joukkoon väitteitä. Toimintatavasta esitetyt väitteet oli rakennettu siten, että ne pyrkivät operationalisoimaan sosiaalisen innovatiivisuuden käsitteen puhumatta kuitenkaan suoraan sosiaalisesta innovatiivisuudesta.<sup>27</sup> Väitteisiin johdatteli kehoitus arvioida, missä määrin tämä palvelu, tuote tai toimintatapa täyttää nämä kahdeksan sosiaalisen innovaation käytännönläheistä tunnusmerkkiä tai piirrettä:<sup>28</sup>

- A. sisältää paljon aivan **uusia oivalluksia ja keinoja** sille, miten toimia yhteiskunnallisten haasteiden ja ongelmien ratkaisemiseksi
- B. on yhteiskunnassa jo käytössä olevia ratkaisuja **taloudellisesti ja muiden resurssien kannalta tehokkaampi** tuottamaan ratkaisuja ("asiat tehdään oikein")
- C. on yhteiskunnassa jo käytössä olevia ratkaisuja **vaikuttavampi**, eli sillä pystytään aikaisempaa paremmin saavuttamaan **halutut yhteiskunnalliset tulokset ja vaikutukset** ("tehdään oikeita asioita")
- D. on yhteiskunnassa jo käytössä oleviin ratkaisuihin verrattuna **toimintaprosessiltaan selkeämpi ja yksinkertaisempi**
- E. on taloudellisesti ja/tai sosiaalisesti ja/tai ekologisesti **kestävämpi** kuin yhteiskunnassa jo käytössä olevat ratkaisut ("tydyttää nykyisten sukupolvien tarpeet tekemättä myönnytyksiä tulevien sukupolvien kustannuksella")
- F. **perustuu kumppanuuksille ja yhteistyölle**
- G. mahdollistaa ja edellyttää aivan **uudenlaista kumppanuutta ja yhteistyötä**
- H. vahvistaa **kansalaisvaikuttamisen ja demokratian** mahdollisuuksia

Annettujen vastausten keskiarvot koko näytteen tasolla on esitetty kuviossa 4.21.<sup>29</sup> Jakaumista nähdään, että ne ovat varsin vinoja: "vähän"-päässä on vähemmän vastauksia kuin "paljon"-päässä. Sosiaalisen innovaation piirteiden koetaan toteutuvan vahvasti. Ainoa poikkeus on väite "vahvistaa kansalaisvaikuttamisen ja demokratian mahdollisuuksia", missä jakauma on melko symmetrinen. Ne vaihtelivat noin arvosta 3 hieman päälle

27 Asteikko oli: 5=erittäin paljon, 4=melko paljon, 3= jossain määrin, 2=melko vähän, 1=erittäin vähän ja 99=en osaa sanoa (ks. liite 4: Kyselyn haastattelulomake).

28 Väitteet on tässä selkeyden vuoksi merkitty kirjaimilla A-H.

29 En osaa sanoa -vastaukset, joita oli 1–6 väitteestä riippuen, on siirretty puuttuviin tietoihin.

4:seen. Arvo 3 tarkoittaa ”jossain määrin” ja 4 ”melko paljon”. Matalimman arvon (2,97) sai ratkaisun kyky vahvistaa kansalaisvaikuttamisen ja demokratian mahdollisuuksia, eli väite H. Korkein arvo (4,14) oli ratkaisun perustumisella kumppanuuksille ja yhteistyölle (väite F). Muiden väitteiden arvot vaihtelivat noin 3,5:n tietämällä. Kumppanuuksien ja yhteistyön kohdalla on hyvä huomata, että tärkeitä näyttäisivät olevan vakiintuneet tai suunnitelman mukaiset yhteydet: uusien kumppanuuksien luominen ei niinkään korostu muiden muutujien joukossa (keskiarvo on 3,31).

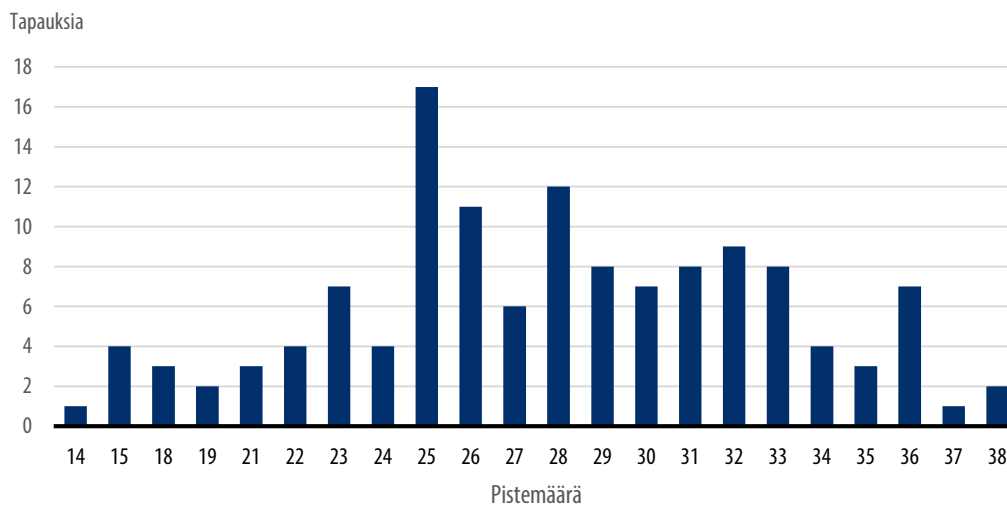
**Kuvio 4.21** Sosiaalisen innovaation eri piirteiden toteutuminen organisaatioiden kehittämässä edustavissa esimerkkitoiminnoissa. Piirteiden toteutumisen keskiarvo asteikolla 1 = Erittäin vähän, ..., 5 = Erittäin paljon. Painotettu n = 131–137.



## Kärki-innovaation eli ”edustavan esimerkkitoiminnon” sosiaalinen innovatiivisuus indeksinä

Itse kehitetyn palvelun, tuotteen ja toimintatavan arvioidulle sosiaaliselle innovatiivisuudelle on mahdollista laskea indeksi samaan tapaan kuin edellä laskettiin indeksi organisaation arvioidulle innovatiivisuudelle.<sup>30</sup> Indeksien teoreettinen vaihteluväli on 8–40 ja havaittu empiirinen vaihteluväli 14–38. Keskiarvo on noin 28 (27,68).<sup>31</sup> Kun keskiarvo 27,68 jaetaan mukana olevien muuttujien lukumäärällä (8), saadaan alkuperäisiin muuttujiin verrannollinen, välille 1–5 sijoittuva ”vertailukelpoinen keskiarvo” 3,5 (3,475), joka on puolivälissä vastausvaihtoehtoja ”jossain määrin” (3) ja ”melko paljon” (4). Itse arvioitu, oman ”edustavan esimerkkitoiminnon” eli organisaatiolle tärkeän yksittäisen toimintatavan sosiaalinen innovatiivisuus on siis selvää, mutta ei mitenkään huomiota herättävän voimakasta. Muodoltaan sosiaalisen innovatiivisuuden indeksin kuvaaja on varsin laakea mutta kohtuullisen symmetrinen (kts. jakauma kuviossa 4.22).<sup>32</sup>

**Kuvio 4.22** Edustavan mallin tai toimintatavan innovatiivisuuden indeksin pistemääräjakauma koko näytteen tasolla (p.n. = 128).



30 Näyte on painotettu vastaamaan otantakehikkoa sekä organisaation oikeudellisen muodon että organisaation koon mukaan. Painotettu n=128.

31 Indeksien reliabiliteettiä sai arvon 0,788 (Cronbachin alfa), eli indeksi kuvaa hyvin tyydyttävällä tavalla yhtenäistä, sosiaalisesti innovatiivisuudeksi tulkittavissa olevaa ulottuvuutta.

32 Indeksien jakauman vinous oli -0,380 ja huipukkuus 0,038.



Itse kehitetyn ratkaisun sosiaalisen innovatiivisuuden indeksiä on mielenkiintoista tarkastella organisaation oikeudellisen muodon mukaan. Osakeyhtiöt antavat omalle mallilleen tai toimintatavalleen korkeimman sosiaalisen innovaatio -arvon keskiarvon: se on 31,1, vertailukelpoisena keskiarvona (jaettu muuttujien lukumäärällä) noin 4 (p.n. = 33). Säätiöiden ratkaisulleen antama innovatiivisuusarvon keskiarvo on 28 vertailuk. 3,5) (p.n. = 29) ja aatteellisten yhdistysten 27,5 (vertailuk. 3,4) (p.n. = 46). Osuuskunnat ovat mukana pienimmällä arvolla: 25,9 (vertailuk. 3,2) (p.n. = 19).

## 4.4 Yhteenveto

Tutkitut organisaatiot täyttävät kyselyhaastattelujen perusteella hyvin yhteiskunnallisen yrittäjyyden kriteerit. ”Yhteiskunnallisen yrittäjyyden asteessa” on kuitenkin myös jonkin verran vaihtelua – toisilla yrityksillä kriteerit täyttyvät vahvemmin kuin toisilla. Yhteiskunnallinen yrittäjyys ei siis ole mikään monoliitti. Olihan jo yhteiskunnallisten yritysten oikeudellisten muotojen kirjokin laaja.

*Sosiaalisen innovaation käsitteen tuntemus* on kyselyn perusteella ja hieman kömpelösti ilmaisten ”keskivertotasoa”. Kun vastaajilta kysyttiin käsitteen tuntemisesta – kyselyn alkuvaiheessa ja käsitettä heille määrittelemättä – yleisin vastaus oli ”jonkin verran” ja vastausten keskiarvo on 3,1 asteikolla 1–5. Koska näytteen yritykset ovat nimenomaan yhteiskunnallisia yrityksiä, soisi käsitteen tuntemuksen olevan vahvempaa.

Tutkimuksen pienryhmäkeskustelijoiden itse käyttämät sosiaalisen innovaation määritelmät vaihtelivat sen mukaan, mistä perspektiivistä määritelmä oli tuotettu tai mihin kontekstiin tai tavoitteeseen se sijoittui. Näkemyksissä sosiaaliseen innovatiivisuuteen on havaittavissa sirpalemaisuuksia, joka haastaa niin tutkimusta, kehittämistä, yhteismallista keskustelua kuin arviointiakin. Samalla sirpaleisuus nostaa esiin jaetun ymmärryksen tarpeen, joka koskee niin sosiaalisen innovaation perusluonnetta kuin liiketoiminnallisia mahdollisuuksia.

Tutkimuskirjallisuudessa sosiaalisiin innovaatioihin liittyy monenlaisia piirteitä. Innovaatioissa on, tai innovaatioihin liittyy seuraavanlaisia piirteitä:

- Yhteiskunnallinen ongelma tai tarve lähtökohtana
- Haasteeseen vastaaminen monitoimijaisesti / moniammatillisesti verkostona
- Poliittiset liitännäissuhteet
- Prosessikeskeinen ajattelu lopputuloksen sijaan
- Oppimista korostava luonne
- Tasa-arvoa ja inklusiivisuutta edistävä luonne

- Tilannespesifisyys. Sosiaalinen innovaatio syntyy usein ainutkertaisten olosuhteiden, toimijoiden ja prosessin tuloksena
- Disruptiivinen luonne. Sosiaaliset innovaatiot voivat uudistaa rakenteita ja olemassa olevia käytänteitä. Samalla ne luovat uutta ymmärrystä sosiaalisista tarpeista

Yrittäjät pitävät omia organisaatioitaan varsin *innovatiivisina* eli uuden keksimiseen alttiina ja kykenevinä. Innovatiivisuutta mittaavien osamuuttujien summan välille 1–5 ”vakioitu” yleiskeskisarvo oli noin 4,2. Tämä tarkoittaa sitä, että vastaajat ovat keskimäärin hiukan enemmän kuin ”osittain samaa mieltä” siitä, että oma organisaatio on innovatiivinen.

Innovatiivisuuden keskeisimmäksi piirteeksi nousee kyselyn tuloksissa orientaatio ja osaaaminen, toiseksi tärkeimpänä piirteenä esittäytyy kehittämisen käytännön työ ja vasta kolmantena näyttäytyy sovellusten ja markkinoiden löytäminen. Innovatiivisuus lähtee siis liikkeelle organisaation ytimestä.

Sikäli kuin organisaation yhteiskunnallinen yritys -luonteessa on astevaihtelua, näyttää siltä, että ”yhteiskunnallisen yrittäjyyden aste” olisi ainakin jossain määrin positiivisesti yhteydessä innovatiivisuuteen eli uuden keksimiseen ylipäänsä. Tämä on kuitenkin vain varovainen arvio, jonka vahvistaminen vaatisi tutkimusta suuremmalla yrittäjäryhmällä.

Kyselyvastaajilta luodattiin innovatiivisuuden lisäksi myös sitä, missä määrin ne pitävät itsenään nimenomaan *sosiaalisesti innovatiivisina*. Kysymys esitettiin aivan kyselyn loppupuolella ja vastaamista autettiin esittämällä vastaajille ensin sosiaalisen innovaation määritelmä. Määritelmä oli varsin tiivis ja käytännönläheinen. Vastauksia tulkittaessa pitää muistaa, että tarkan määrittelyn mahdollisuuksia rajoittaa yhteenvedossa aiemmin mainittu ja pienryhmäkeskustelutuloksissa havaittu, sekä myös tutkimuskirjallisuudessa näkyvä sosiaalisen innovaation käsitteen moniulotteisuus. Vastausten keskiarvo oli noin 3,5 (asteikolla 1–5) mikä sijoittuu vaihtoehtojen ”jonkin verran” ja ”melko paljon” puoleen väliin, joten sosiaalisen innovatiivisuuden kokemus oli hieman maltillisempaa kuin innovatiivisuuden yleensä.

Kyselyssä tutkitut organisaatiot käyttivät toiminnassaan sekä muualta omaksuttuja että itse kehitettyjä toimintamalleja. Organisaatioiden itse kehittämässä sosiaalisissa kärki-innovaatioissa (”edustava esimerkkitoiminto”) keskeinen piirre oli perustuminen kumppanuuksille ja yhteistyölle. Suhteellisesti ottaen heikoin piirre demokratian ja kansalaisvaikuttamisen vahvistaminen.

Osuuskunnat sijoittuivat muiden oikeudellisten yritysmuotojen joukossa heikoiten sekä sosiaalisen innovaation käsitteen tuntemisessa, koetussa innovatiivisuudessa että koetussa sosiaalisessa innovatiivisuudessa. Niillä oli käytössään myös vähiten sekä muilta toimijoilta omaksuttuja toimintamalleja että omia toimintamalleja. Mahdollisena selityksenä tähän pidettiin sitä, että osuuskunnat ovat yhteiskunnallisesta toimijaluonteestaan huolimatta tavallaan hieman ”sisäänpäinkääntyneitä” ja palvelevat omaa jäsenkuntaansa. Muut yhteiskunnallisen yrittäjyyden oikeudelliset muodot – osakeyhtiöt, säätiöt ja yhdistykset – omaavat ehkä laajemman ja avoimemman yhteiskunnallisen perspektiivin ja toimintaspektrin.

## 5 Nykytila: Mihin ja miten sosiaalisia innovaatioita syntyy?

### Tarve sosiaalisille innovaatiolle kuvastaa ja ennakoi yhteiskunnan kehityskulkuja

Sosiaalisia innovaatiota syntyy niin jo selkeästi ja laaja-alaisesti tunnisteihin ongelmiin ja tarpeisiin. Samaan aikaan ne voivat tuoda esiin kehityskulkuja ja sokeita pisteitä sekä tunnistaa heikkoja signaaleja, joihin esimerkiksi perinteinen julkinen tai yksityinen palveluntuotanto eivät pysty vastaamaan.

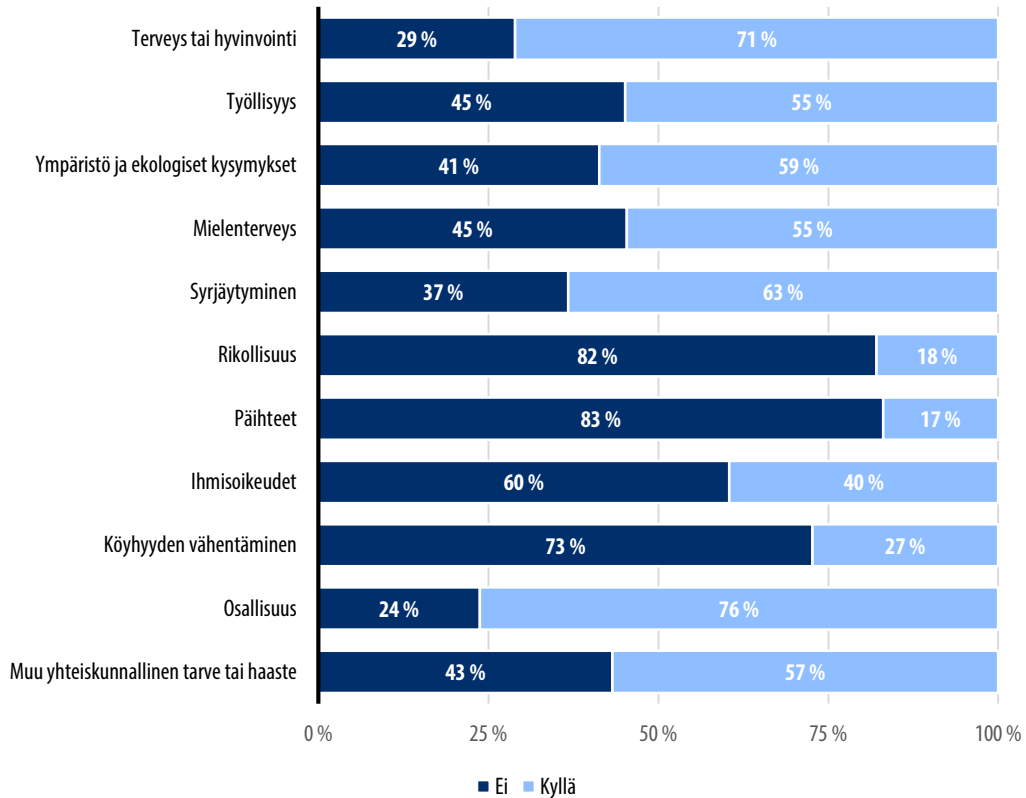
### 5.1 Innovaatioprosessin osa-alueita

Tässä osiossa kuvaamme innovaatioprosessin eri osa-alueita ja sosiaalisten innovaatioiden lähtökohtia, kehitystä ja prosesseihin liittyviä ominaispiirteitä. Selvityksestä ilmenee, kuinka eri tematiikat jakautuvat yhteiskunnallisten yritysten sosiaalisten innovaatioiden kohdalla nykyisessä suomalaisessa innovaatiokentässä. Lisäksi kehitykseen ja kokeilukulttuuriin liittyvät ominaispiirteet kuvataan laadullisen aineiston tuloksissa yhteiskunnallisten yrittäjien kuvaamina.

#### 5.1.1 Innovaatiokohteet ja tematiikka

Tutkimusprojektiin kuuluvassa kyselyssä selvitettiin, minkälaiset teemat (yhteiskunnalliset ongelmat) ovat kohteena haastattelussa arvioinnin kohteeksi valitussa, organisaatiolle keskeisessä ja yhteiskunnallisia tarpeita tai haasteita ratkaisevassa palvelussa, tuotteessa tai toimintamallissa (ns. "edustava esimerkkitoiminto", ks. luku 4.3.2). Vastaajille esitettiin kymmenen teeman lista ja kunkin teeman kohdalla he saivat valita, onko teema heidän kehittämänsä edustavan esimerkkitoiminnon kohteena. Valmiiksi nimettyjen vaihtoehtojen lisäksi käytössä oli avokenttä 'muu yhteiskunnallinen tarve tai haaste'. Vaihtoehdot ja saadut vastausten frekvenssijakamat on tiivistetty kuvioon 5.1 (ks. myös liite 4: kyselyn haastattelulomake).

**Kuvio 5.1** Mitkä yhteiskunnalliset tarpeet tai haasteet ovat kehitetyn esimerkkipalvelun tai toimintamallin kohteena. Vastausten %-jakaumat (p. n. = 137).



Suosituimmat toimintamallien kohteena olevat haasteet ja tarpeet ovat osallisuus (76 % kyllä-vastauksia) ja terveys tai hyvinvointi (71 %). Vähiten suosittuja ovat päihteet (17 %) ja rikollisuus (18 %). Myöskään köyhyysongelman ratkaisu ei nouse tärkeimpien kohteiden joukkoon (27 % kyllä-vastauksia).

Kuten vastauksista näkyy, myös ”muu yhteiskunnallinen tarve tai haaste” oli vastaajien mukaan tärkeä toiminnan kohde. Millaisia ”muita” haasteita kyselyhaastattelun tähän kohtaan annetut avovastaukset toivat esiin? Kulttuuriset ja -koulutusasiat mainittiin yhtenä tärkeänä kehittämiskohteena. Tähän viittasivat vapaat vastaukset ”museoiden yleissivistämistehtävän lisääminen”, ”kuvataiteen edistäminen ja tuominen esille koko yhteisölle”, ”tasavertaiset sivistykselliset oikeudet”, ”taiteen perusopetuksen saavutettavuus”, ”koulutus, tiedon kehittäminen yhteisölle”, ”varhaiskasvatuksen problematiikka, liian vähän väkeä”, ”sivistäminen”, ”yhteiskunnalliseen kelpoisuuteen kasvattaminen” sekä ”käsityökulttuurin ylläpitäminen.” Lisäksi mainittiin kierrätykseen ja kestäväan kehitykseen

liittyviä kohteita. Ne heijastavat sekä ympäristöhuolia että yhteiskunnallistaloudellisia huolia. Myös asunnottomuus tuotiin esille. Erityisinä kohderyhminä mainittiin ikääntyneet, nuoret ja lapset.

Vastauksiin haettiin järjestystä tekemällä tarpeiden ja haasteiden listalle faktorianalyysi. Faktorianalyysin avulla voidaan selvittää, mitkä tarpeista ja haasteista liittyvät empiirisesti toisiinsa – siis, minkälaisia tarpeiden ja haasteiden kokonaisuuksia organisaatiot ovat ottaneet työskentelynsä kohteeksi.<sup>33</sup> Faktorianalyysin ja sitä seuraavan ns. vinorotaation (haasteiden ja tarpeiden ulottuvuudet voivat olla keskinäisriippuvaisia eli korreloituneita) tuloksena saatiin seuraava latausmatriisi (ks. Taulukko 5.2).

**Taulukko 5.2** Mitkä yhteiskunnalliset tarpeet tai haasteet ovat kehitetyn esimerkkipalvelun tai toimintamallin kohteena. Faktorianalyysin latausmatriisi (itseisarvoltaan alle 0,3:n suuriset lataukset on poistettu).

Tarve / Faktorilataukset	1. komponentti	2. komponentti	3. komponentti	4. komponentti
Terveys tai hyvinvointi	0,873			
Mielenterveys	0,821			
Syrjäytymisen ehkäisy	0,72			
Osallisuuden lisääminen	0,590	0,403		
Ihmisoikeudet	0,508	0,358		
Työllisyys		0,791		
Köyhyyden vähentäminen		0,593	-0,51	
Rikollisuuden ehkäisy			-0,847	
Päihdeongelmien ratkaisu			-0,832	
Ympäristö ja ekol. kys.				0,953

33 Faktorianalyysi tehtiin sellaiselle näytedatalle, jota oli painotettu vastaamaan otanta-kehikkoa. Muuttujapatterista poistettiin muuttuja ”muu yhteiskunnallinen tarve tai haaste”, koska se vaikeutti faktoriratkaisun tulkintaa. Analyysi tuotti 4 faktorin ratkaisun, kun katkaisupisteenä käytettiin ominaisarvoa 1. Ratkaisu selittää 72 % muuttujajoukon yhteisvaihtelusta. Tulokseen helpottamiseksi aineistolle tehtiin vinorotaatio (oblimin, Kaiser-normalisaatio).

Faktorianalyysin tuottama ratkaisu on varsin selkeä. **Terveysteen ja hyvinvointiin sekä mielenterveyteen** pureutuvat ratkaisut muodostavat yhden kokonaisuuden (1. komponentti). Toisen kokonaisuuden (2. komponentti) muodostavat **työllisyyteen ja toimeentuloon suuntautuvat** ratkaisut. Sekä terveyteen että työllisyyteen liittyy myös ihmisoikeuksiin ja osallisuuteen liittyviä painotuksia.

Kolmas ratkaisujen kokonaisuus (3. komponentti) suuntautuu **rikollisuuden ja päihdeongelmien** kaltaisiin kysymyksiin. Rikollisuuden ja päihdeongelmien ratkaisu-uloittuvuus kytkeytyy myös köyhyyden vähentämiseen.

**Ympäristöön ja ekologisiin ongelmiin** orientoituvat ratkaisut muodostavat oman, neljännen ulottuvuutensa eli 4. komponentin.

Kaiken kaikkiaan, yhteiskunnallisilla yrityksillä on nyt käytössä olevalla ratkaisujen muuttujapatterilla neljä erilaista orientaatiota. Orientaatiot ovat terveydellinen, työllisyyteen liittyvä, ns. "epäsosiaaliseen elämään" liittyvä (rikollisuus ja päihheet) sekä ympäristöön liittyvä.

Faktorianalyysin rajoite on, että se ei pysty jäsentämään sellaisia muuttujia ja ulottuvuuksia, joita tutkija ei ole lisännyt esikoodattuihin vaihtoehtoihin. Avovastausten perusteella näyttää siltä, että ainakin **kulttuuriset ja koulutukselliset asiat** muodostaisivat yhden tärkeän lisäuloittuvuuden aiemmin mainittujen neljän faktorin rinnalla.

Kyselyn tulosten lisäksi laadullisissa fokusryhmähaastatteluissa ilmeni, että niin sanottujen uusien toimijoiden esittämänä yhteiskunnalliset innovaatiotarpeet liittyvät **ikääntymiseen, ilmastomuutokseen ja eriarvoisuuteen**. Nämä ovat näille yrityksille ne merkittävät kattoteemat, joihin yhteiskunnallisten yritysten tulisi tuottaa ratkaisuja. Samalla sosiaalinen tai ekologinen innovaatioiden työllistämispotentiaalia tulisi vauhdittaa. Tarpeet ovat tunnistettu myös vertailukohteena olevan Ruotsin yhteiskunnallisia yrityksiä koskevassa strategiassa (2018), jonka lähtökohdaksi tunnistetaan YK:n Agenda 2030 tavoitteet.<sup>34</sup>

34 BuiCaSus (2023). [https://buicasus.eu/wp-content/uploads/2022/07/BuiCaSuS\\_WP2.2.4\\_Sweden\\_Ecosystem-Mapping\\_VF\\_eng.pdf](https://buicasus.eu/wp-content/uploads/2022/07/BuiCaSuS_WP2.2.4_Sweden_Ecosystem-Mapping_VF_eng.pdf)

## 5.1.2 Sosiaalisen ongelman ja innovaatiokohteen tunnistaminen

Laadullisten pienryhmäkeskusteluiden osallistajat kokivat tunnistavansa tarpeita niin sanotusti ”pysymällä hereillä” omassa arjen toimintaympäristöstä tai kohtaamisista. Sosiaalisten innovaatioiden nähtiin myös lisäävän toiveikkuutta, hyvinvointia ja luottamusta.

Yhteiskunnallisilla yrityksillä koetaan olevan erityinen tehtävä ja mahdollisuus yhdistää ihmisten ja työmarkkinoiden tarpeita. Moni tarvitsee esimerkiksi työvalmennusta päästäkseen kiinni työmarkkinoille, jolloin yhteiskunnallisilla yrityksillä on keinoja tukea yksilön resilienssin rakentumista eri keinoin.

Fokusryhmähaastatteluiden osallistajat kuvasivatkin työllistymisen innovaatioiden kehityvän työelämän muutosten myötä. Urapolut- ja odotukset olivat aikaisemmin selkeämpiä, mutta tänään tulee löytää perinteisestä poikkeavia tapoja esimerkiksi työelämä- ja opiskelijavalmiuksien vahvistamiseen. Tällöin puhutaan yksilön arkea lähellä olevista tavoista innostaa heitä rakentamaan tulevaisuuttaan. Monesti polku lähtee kaukaa, jolloin tarvitaan rinnalla kulkemista monin eri tavoin ja välinein. Ihmisiä voidaan kohdata esimerkiksi internetin Discord-keskusteluryhmässä tai kannustaa pitämään huolta itsestään, vaikka yhdessä liikkumalla. Uudenlaiset matalan kynnyksen paikat, joissa hyödynnetään esimerkiksi luovien alojen toiminnallisia menetelmiä vertaistuen vahvistamiseen, koettiin hyödyllisiksi.

Pienryhmäkeskusteluissa tuotiin esiin, että tarpeen takana saattoi olla myös vahva **henkilökohtainen kokemus tai havainto**, joka saattoi olla myös globaali, mutta ratkaisu haettiin paikallisesti.

*”Kun tarkastelee kuilua Suomen ja Intian välillä. Suomessa on todella paljon väärinymmärryksiä ja tiedon puutetta Intiasta. Jos ajatellaan muotiteollisuutta, Intiassa valmistetaan valtava määrä tuotteita, mutta miten vähän taloudellista hyvää sinne asti saadaan. Käsityöläiset kamppailevat siellä köyhyydessä.”*

Tarpeiden analyysin rinnalla yksi tapa lähteä liikkeelle oli hahmotella myönteistä tulevaisuuskuvaavaa **”unelmia”**, jota sitten alettiin konkretisoida sekä miettiä vaadittavia toimia ja rahoitusta. Tuolloin menetelmänä käytettiin esimerkiksi ennakkointia.

*”Kokouksissa me mietimme, miten rakennetaan kiertotalouteen unelmamaailmaa [...] toteutettiin utopioita ja dystopioita. Ajatus RED1:stä utopiana kiertotaloudessa toteutui.”*



Kolmas esille tullut innovaatioprosessin lähtökohta on **ulkoinen tilaus**. Pienryhmäkeskustelijoiden mukaan, kyseessä voi olla rahoittajan tilaus tai verkostosta esille tullut tilaus. Joillain rahoittajilla ja tilaajilla on käytössä esimerkiksi innovaatiokumppanuuksia, joissa tilauksen edellytyksenä on tuottaa innovatiivinen ratkaisu johonkin yhteiskunnalliseen haasteeseen. Laadullisissa keskusteluissa esitettiin, kuinka etenkin ekososiaalisten ratkaisujen tarve tulee kasvamaan, josta toisaalta syntyy yhä merkittävämpi markkina yhteiskunnallisille yrityksille. Fokusryhmähaastattelussa pohdittiin, kuinka vallitsevien talousmallien ja vihreän siirtymän haasteiden ja mahdollisuuksien myötä yhteiskunnallisilla yrityksillä on keskeinen rooli ratkaisujen kehittämisessä. Näitä muutoksia vasten EU ja OECD ovat jo osoittaneet suuntaa yhteisötalouden, yhteiskunnallisten yritysten ja sosiaalisten innovaatioiden kannustamiseksi. Paikallisemmalla tasolla fokusryhmissä pohdittiin, olisiko Suomen maaseudun kehittämiseen yhteiskunnallisilla yrityksillä merkittävää roolia. Maaseutu on tyypillisesti jäänyt vähemmälle huomiolle, mutta yhteisötaloudesta ja yhteiskunnallisista yrityksistä voidaan hakea ratkaisuja harvenevien arjen palveluiden tuottajiksi.

### 5.1.3 Osallisuus: yhteistyön ja kohderyhmien merkitys sosiaalisten innovaatioiden kehityksessä

Lähtökohdasta riippumatta sosiaalisten innovaatioiden kehittymisen toimintatapa oli aina yhteistyöhön ja yhteiskehittämiseen perustuva, ja eri ryhmien yhteen tuominen sekä yhdessä oppiminen nähtiin kuuluvan prosessin luonteeseen. Esimerkiksi fokusryhmähaastatteluiden mukaan suurilla toimijoilla strategiset ohjelmat kokoavat asiantuntijoiden näkökulmat ja tietämykset yhteen, jolloin voi syntyä myös sosiaalisia innovaatioita. Usein yhteiskunnallinen yritys tai startup syntyy esimerkiksi tätä kautta suuren järjestön kylkeen.

Pienryhmäkeskusteluissa osallistujat jakoivat ymmärryksen siitä, että vaikuttavat innovaatiot kehittyvät yhteistyössä ja vuorovaikutuksessa, sillä ideoita on vaikea viedä eteenpäin yksin. Toimijoiden yhteistyöverkostoissa oli toisia yhteiskunnallisia yrityksiä, perinteisiä yrityksiä, oppilaitoksia ja erilaisia julkisia toimijoita. Vain yksi pienryhmäkeskusteluiden osallistuja totesi luoneensa innovaation yksin, mutta piti sitä negatiivisena, ja tehdessään kehitystyötä hän olisi kaivannut lisää yhteisöllistä tukea. Yksin tehdessä innovaatio myös henkilöityy, joten skaalaaminen on varsin haastavaa.

Keskusteluissa korostui kuitenkin **yhteistyö loppukäyttäjän tai asiakkaan kanssa**. Kohderyhmiä huomioidaan sosiaalisten innovaatioiden prosesseissa, mutta keskusteluun osallistuneet korostivat, että edelleen on varaa parantaa.

*”Voisi kysyä enemmän kohderyhmältä, eli osallistaa heitä paremmin prosessiin, esimerkiksi, miten työsilön työllisyystilanne paranisi paremmin, pyytää heitä*

*keskustelemaan asiasta. Työllisyyden hoidossa harvemmin kysytään, miten työllistyvä näkee tilanteen ja oman aseman parantamisen, sitä pitäisi olla enemmän.”*

Verkostoja tarvitaan innovaation kasvattamiseen ja prosessien nopeuttamiseen. Verkostoista saatetaan myös tilata ratkaisuja erilaisiin tarpeisiin, joihin itsellä ei ole osaamista.

Uusia verkostoja syntyy myös erilaisissa yhteiskunnallisissa tai muissa muutostilanteissa. Esimerkiksi lainsäädännölliset muutokset pakottavat toimijat muuttamaan toimintaansa, jolloin rakennetaan uusia verkostoja ratkaisujen kehittämiseksi.

*”Nyt mietitään, mitä seuraavaksi. Nyt kun saatiin juuri oppisopimuskäytännöt toimimaan, lakiuudistus on torppaamassa oppisopimukset, joten joudutaan juuri siihen hakemaan uudenlaisia ratkaisuja. Niitä ratkaisuja juuri kumppanuuksien kautta viritellään. Me tarvitaan verkostoja siihen. Pelkkä innostaminen on innovaatio, eli kun ei välttämättä itse saa sitä aikaan, on ehkä joku toinen, joka lähtee sitä toteuttamaan.”*

Osa keskustelijoista toi esille myös perinteisten yritysten yhteistyön järjestömuotoisten yhteiskunnallisten yritysten kanssa. Yritysten kanssa tehdään toiminnallista yhteistyötä, mutta yritykset ovat toimineet myös sponsoreina yhteiskunnallisten yritysten tavoitteiden edistämiseksi. Yritysten kanssa toimiessa haasteena on se, että kun tavoitteena on tukea yhteiskunnassa eri tavoin haavoittuvassa asemassa olevia henkilöitä, niin yritykset eivät välttämättä koe heitä mediavetovoimaisina tai hyvinä markkinoinnin vetureina. Pienryhmissä pohdittiin, kuinka lapset ja eläimet ovat lähestyttävämpiä investoinnin kohteita, kuin syrjäytyneet aikuiset.

Kansainvälisten verkostot tulivat myös jossain määrin esille keskusteluissa. Toimijat olivat esimerkiksi hyödyntäneet kansainvälisiä verkostojaan koko liikeidean rakentamiseen tai olivat parhaillaan rakentamassa niitä innovaation skaalaukseen kansainvälisesti.

Yhteiskunnallisten yritysten ekosysteemissä yhteiskehittämisen ohella korostui sidosryhmien välinen vastavuoroisuus ja jatkuvan vuoropuhelun ylläpitämisen merkitys. Palautetta kerätään toiminnan kehittämiseksi, mutta osa toivoisi vuoropuhelun ja palautteen antamisen olevan aktiivisempaa. Yhteistyön ylläpitäminen saattaa jäädä innovaattorin harteille, jolloin toiveena olisi vahvempi ja tasapuolisempi sitoutuminen innovaatioprosessiin muiden sidosryhmäläisten osalta.

Myös tutkimushankkeen kyselyn tuloksissa korostui yhteistyön ja kumppanuuden merkitys sosiaalisille innovaatioilla (ks. luku 4.3.2). Kun vastaajia pyydettiin arvioimaan heille tärkeän ja keskeisen, esimerkiksi nostetun yhteiskunnallisia ongelmia ratkaisemaan tarkoitettun ja itse kehitetyn palvelun, tuotteen tai toimintatavan piirteitä, he nostivat

keskeisimmäksi ominaisuudeksi sen, että malli ”perustuu kumppanuuksilla ja yhteistyölle”. Sen sijaan selkeästi vähemmän tärkeänä – ja vielä keskimääräistä vastauksiin annettua pistemäärää vähemmän tärkeänä – vastaajat kokivat sen, että malli ”mahdollistaisi ja edellyttäisi aivan uudenlaista kumppanuutta ja yhteistyötä”. Nämä havainnot vaikuttaisivat keskenään hieman ristiriitaisilta, mikä edellyttäisi syvempää pohdintaa.

Kaikkia näitä lähtökohtia yhdistävät pienryhmäkeskusteluiden pohjalta ratkottavan haasteen hyvä ymmärrys, ja **asiakkaiden osallisuus** ymmärryksen luomisessa. Ilmiön syvällisen ymmärryksen tavoitteena on hahmottaa mitkä tekijät johtavat vaikuttavuuteen. Asiakkaiden osallisuus näyttäytyi kuitenkin vaihtelevana, osassa tapauksissa asiakkaat olivat mukana yhteiskehittämisen ytimessä, osassa asiakkaita osallistettiin kuulemalla heitä.

*”Asiakkaat saadaan tietyllä tavalla kokeilemaan uutta. Loppukäyttäjäasiakkuuksissa kysymys on, millä lailla me laajennetaan heidän elinpiiriä. Palautteessa saatiin tietoa, että on tullut kokeilun jälkeen sitä iloa ja hyviä kokemuksia. Me teemme kokeilun aloittamisen mahdollisimman helpoksi, matalaksi. [...] pohditaan lasten näkökulmasta sitä. Unohdetaan usein, että tieto kiinnostaa lapsia. Palvellaan vanhempien lisäksi siten myös heidän lapsiaan. Eli siellä tehdään kokeilu ja mukaan lähteminen iloiseksi ja helpoksi.”*

Pienryhmäkeskusteluiden pohjalta näyttää myös siltä, että yhteistyön rakentaminen ei aina ole helppoa, jos kohderyhmä koetaan erityisen haastavaksi, esimerkiksi vaikeasti päihdeongelmaksiin liittyviin innovaatioaloitteisiin koettiin vaikeaksi saada riittäviä yhteistyörakenteita. Fokusryhmissä esitettiin, että yhteistyön alussa tilaajan kanssa tulisi rakentaa yhteisymmärrys kirkastamalla yhteisiä tavoitteita. Yhteistyö on hyvän innovaation edellytys, sillä kehittäminen epäonnistuu, jos pysytään jäykissä rakenteissa.

#### 5.1.4 Kokeilujen kautta kehittyvää toimintaa

Pienryhmäkeskusteluissa termi ”innovaatioprosessi” koettiin vieraaksi eikä se myöskään ollut käytössä osallistujien organisaatiossa. Sen sijaan itse ilmiöstä, ja siitä miten innovointia viedään eteenpäin organisaatiossa, syntyi keskustelujen pohjalta monipuolinen kuva. Prosessi oli myös tunnistettavissa osassa organisaatioissa, ja näissä oli myös väljästi hahmoteltu, miten innovoinnille annetaan organisaatiossa tilaa. Organisaatioissa oli myös pyritty havaitsemaan mitkä tekijät tukevat innovaatioiden edistymistä, ja luotu sille rakenteita. Termiä ”innovaatioprosessi” ei näissäkään tapauksissa käytetty organisaation sisäisesti.

*”Alettiin mieltii, miten saada skaalautuvammalla mallilla terveysispaktia ja siihen me käytettiin sellaista innovaatioprosessia, vaikka emme itse käyttäisi sitä sanaa.”*

*"[Innovaatio] vaatii sen, että palaset loksahda kohdalleen, ja sitä ei voi prosessina määrätä. [...] Innovaation mahdollistava prosessi on tunnistettu, että miten tulee ja missä niille tehdään sitä tilaa. Ollaan pyritty tehostamaan sitä, että kaikki tunnustaisivat niitä tarpeita ja ohjaamaan eteenpäin innovaatiotyöryhmälle. [...] Innovaatioprosessia ei olla selkeästi tunnistettu, mutta arjessa toimitaan sen eteen koko ajan toiminnassa. [...] Tärkeää, että arjen asioita tunnustetaan myös innovaatioiksi."*

Fokusryhmähaastatteluissa esitettiin, että innovaation taustalla voi olla satunnainen havainto tai idea, mutta onnistuakseen kehitysprosessi vaatii systemaattisuutta. Tämä voi rakentua hanke pohjaiseksi tai esimerkiksi osana kehittäjän opintoja ja niihin liittyviä kehittämistehtäviä. Tällainen kehittämistehtävä voi olla esimerkiksi MBA-opintojen lopputyö.

Toisaalta pienryhmäkeskusteluiden osallistujat totesi, kuinka kehittäminen voi monesti näyttäytyä ulkopuolisille suunnitelmalliselta, mutta sitä se ei usein oikeasti ole. Niin fokusryhmissä kuin pienryhmäkeskusteluissa korostettiin innovaatioiden kokeilukulttuurin roolia innovaatioiden muotoutumisessa. Kuten fokusryhmähaastateltava totesi, harvoin kehittämistä tehdään onnistuneesti "kirjoituspöydän takaa." Innovaatiot muotoutuvat ja löytävät oikean muotonsa käytännön kokeilujen kautta, jolloin nähdään, mikä toimii tai ei toimi. Kehitysprosessit edellyttävät joskus eräänlaisia metataitoja, kuten riskinottoa ja epäonnistumisen taitoa. Aina kehittäminen ei suju onnistuneesti ja isokin toimija voi tehdä virheitä ja joutuu karsimaan heille tärkeitä toimintoja. Esimerkiksi digipalveluihin on monessa suunnassa investoitu paljon, mutta jää nähtäväksi, tuottavatko investoinnit koskaan itseään takaisin. Kokeilukulttuurissa pitää myös osata lopettaa, jos homma ei toimi.

Eriarvoisuuden vähentäminen ja osallisuuden vahvistaminen sopivat hyvin yhteiskunnallisen yrityksen toimintaperiaatteisiin. Ihmisistä tehdään tällöin toimijoita omista asioistaan, kun he pääsevät itse suunnittelemaan, toteuttamaan ja arvioimaan tarjolla olevia palveluita. **Yksi keskeinen työkalu tähän on nostaa tärkeitä, asiakkaiden tunnistettuja tarpeita yrityksen strategiaan.** Tätä kautta siirretään resursseja ja luodaan sosiaalisia innovaatioita. Sosiaalisen innovaation on oltava ihmisen näköistä, palvelun käyttäjien hyväksymää ja lisäarvoa tuottavaa. Välineet vs. Lopputulema ovat keskeisiä sosiaalisissa innovaatioissa. Innovaatio on vasta sitten innovaatio, kun siitä tulee lisäarvoa loppukäyttäjälle. Sosiaalinen innovaatio liittyy muutosten tunnistamisen välineeseen, mutta erityisesti kuinka sitä käytetään.

Kansalaistoiminta on luonteva ponnistuslauta asiakaslähtöiselle toiminnalle. **Ihmisiä otetaan mukaan syrjimättä ja ilman diagnooseja.** Työ voi olla myös etsivää luonteeltaan, jolloin ihmisiä haetaan aktiivisesti mukaan toimintaan. Kansalaistoiminnassa ihmiset ovat aktiivisia toimijoita, eivät kohteita. Pyrkimyksenä on, että palveluiden käyttäjät ovat samaan aikaan palveluiden kehittäjiä. Lisäksi palveluissa asiakkaan palvelupolut tulee

rakentaa asiakkaan suuntaan jouhevaksi. Asiakkaan ei tarvitse tietää mikä taho kunkin palvelun tuottaa. Toisaalta myös pörssiyritykset tuntevat asiakkaiden tarpeet hyvin. Yhteiskunnallinen yritys voi toimia pienemmällä katteella, jolloin voidaan vastata myös niihin tarpeisiin, joilla ei voi suurta liiketoimintaa. Yhteiskunnallinen yritys on ketterä etsimään yhteiskunnassa korjattavia asioita.

EU on nostanut esille entistä vahvemmin tarvetta hyödyntää ja juurruttaa vaikuttavaksi todettuja ratkaisuja, jolloin tarvitaan riittävästi tukea edistääkseen suomalaisia innovaatioita, esimerkiksi ESR ja muissa ohjelmissa haetaan innovaatioita. Valitettavasti tulosten jalostaminen ja arvioiminen jää monesti puolitiehen. Hankepohjaisuus haastaa innovaation kehittämistä. Tulosten jalkauttaminen ja skaalautuminen voi jäädä toteuttamatta esimerkiksi jatkorahoituksen uupuessa. Poikkeuksena sääntöön mielenterveyspuolen innovaationa Klubitalo-malli on tullut hankkeiden kautta hyvin esiin ja löytänyt paikkansa kunnissa.

Yhteiskunnallisten yritysten ja kansalaisyhteiskunnan eri toimijoiden sosiaalisia innovaatioita kehitetään ja tarvitaan monesti tilanteessa, missä yritykset ja julkinen sektori ovat jo epäonnistuneet. Esimerkiksi päihdekuntoutujan tai syrjäytyneen nuoren lähtökohdat ovat vaikeat. **Lähtötilanne onnistuneelle lopputulemalle – myös yksilön näkökulmasta – ei siis ole helppo ja tukea sosiaalisten innovaatioiden vakiinnuttamiseen tarvitaan.**

### 5.1.5 Osaaminen: jatkuva oppiminen osana sosiaalisia innovaatioita

Innovaatioprosessi nähtiin myös jatkuvana oppimisprosessina. Tavoitteena on saada lisää tietoa ilmiöstä ja kohderyhmästä, minkä vuoksi on tärkeää yhdistää innovointiin arviointi- ja tutkimustieto. Ilmiöön syvemmin tutustuessa ymmärretään, miksi jokin asia toimii ja miksi jokin toinen ei. Keskustelujen pohjalta syntyy käsitys siitä, että sosiaalisen innovaation syntymiseen tarvittava osaaminen on hyvin monitahoista. Toisaalta tarvitaan luovaa ajattelua ja kykyä yllättävien yhteistyöverkoston yhdistämisen, mutta toisaalta teknistä, esim. rahoitus- ja hankeprosesseihin liittyvää johtamis- ja toteuttamisosaamista.

Innovointiosaamisen lisäksi osaamista täytyy aina olla myös itse ilmiöstä tai yhteiskunnallisesta haasteesta. Olennaisena nähtiin avoin osaamisen jakaminen, jota myös esim. järjestöissä tehdäänkin ja mikä toivottiin tunnistettavan yhteiskunnassa nykyistä paremmin. Oppiminen kytkeytyy innovaation kehittämiseen sekä sen käyttöönottoon.

*”Olemme kokeilevainen organisaatio, jossa toimitaan ketterästi ja pyritään scouttaamaan sitä tarvetta. Meillä on kaksi toiminnan muotoa, [...] – me ollaan jo yhdistetty niitä keskenään. Me koko ajan katsotaan, miten saadaan toiminnastamme mahdollisimman vaikuttavaa ja ollaan valmiita kokeilemaan erilaisia asioita. Kokeilu on oikeastaan oppimisen lisäksi uusia yhdistelmiä uuden toiminnan kehittämiseksi.”*

Pienryhmäkeskustelujen pohjalta osaamisen kerryttämisen ohella innovaatioprosessilla ei ole selkeää alkua ja loppua, vaan olennaista on tietty jatkuvuus. Innovointiprosessin tulee olla jatkuvasti käynnissä, mutta keskusteluissa todettiin, että prosessilla ei voi pakottaa innovaation syntyä, vaan se vaatii myös muutoin hyvää ympäristöä. Tietynasteisen vapauden uskottiin myös kuuluvan prosessin luonteeseen, ja yksi henkilö totesi, että vaikka innovaatioprosessi on voinut vaikuttaa suunnitelmalliselta, sitä se ei ole kuitenkaan ollut. Prosessin nähtiin kietoutuvan osaksi organisaation tiedolla johtamista, koska innovaatioprosessissa syntyy aina lisää ymmärrystä kehitettävistä ilmiöistä ja niiden ympäristöistä: **”Prosessi on aina päällä, mutta koskaan ei pääse määränpäähän.”**

## 5.1.6 Yhteenvetoa

Lähtökohtaisesti sosiaalisten innovaatioiden synty on suoraan kysynnän ja tarjonnan kohtaamisissa. Ruohonjuuritason toiminnassa havaitut heikot signaalit ohjaavat yhteiskunnallisia yrityksiä kehittämään ratkaisuja osallistavalla yhteistyöllä – ja löytämään ratkaisuja perinteisiä toimijoita ketterämmin ja nopeammin.

Sosiaalisissa innovaatioissa korostuu ratkaisujen kyky toimia moniulotteisten ja monimutkaisten yhteiskunnallisten kysymysten äärellä. Paikallisesti havaitut ratkaisut omalta osaltaan vastaavat kontekstisidonnaisiin tarpeisiin ja resursseihin. Skaalautuvat sosiaaliset innovaatiot vaativat toisaalta aikaa ja resursseja jalkautumiseen. Toisaalta sosiaalisten innovaatioiden kyky ymmärtää ihmisten intersektionaalisuutta ja kontekstin toimintaympäristön erityisyyttä mahdollistaa joustavan jalkauttamisen sinne, missä esiintyy tarpeita. Kuten laadullisesta aineistosta nousee esiin, juurisyiden ymmärtäminen on keskeinen osa sosiaalisen innovaation kehittämistä ja juurisyihin vaikuttamista voidaan tarkastella kustannusvaikuttamisen kautta tehokkaana keinona edistää hyvinvointia alueellisesti.

Yhteiskunnallisten yrittäjien kyky hahmottaa yhteiskunnallisten kysymysten kompleksista luonnetta ilmenee myös työllistymiskysymyksissä, jossa muutosta haetaan pitkäaikaisratkaisujen kautta yksilön resilienssiä rakentamalla. Näin kohderyhmät voidaan kiinnittää takaisin työmarkkinaan matalan kynnyksen työllistymisen avulla pakotteiden sijaan. Ekososiaalisissa innovaatioissa työllistymisen ohella voi olla ympäristötavoitteita tukevia toiminnan muotoja.

Aineiston pohjalta suomalaisten yhteiskunnallisten yritysten toiminnan tematiikkaa voidaan tarkastella esimerkiksi yhteiskunnallisten kysynnän kohteiden osalta:

1. Terveys
2. Työllisyys
3. ”Epäsosiaalinen elämä” (rikollisuus, päihteet)
4. Ympäristö
5. Kulttuuri ja koulutus

Terveys ja työllisyys edustivat aineistoissa suosituimpia toiminnan kohteita. Sen sijaan, niin laadullisessa kuin määrällisessä aineistossa tunnistettiin, että ”epäsosiaaliseen elämään” kuuluvat kohderyhmät olivat temaattisesti epäsuosituimpia.

Pienryhmäkeskusteluista ei välittynyt selkeää rakenteellista innovaatioprosessia organisaatioissa tai yksittäisen innovaation kohdalla, vaan ennemminkin prosessin piirteitä, joilla innovointia pyritään tukemaan. Nähtävillä oli ainakin kolme keskeistä piirrettä: **i) loppukäyttäjäsiaakkaiden osallisuuden merkitys eri vaiheissa; ii) prosessin yhteiskehittämistä ja yhdessä oppimista korostava luonne sekä iii) prosessin kehämäisyys ja jatkuvuus.**

## 5.2 Sosiaalinen innovaatiotoiminta ongelmien ratkaisijana – esimerkkejä käytännön muutoksesta

Tässä luvussa kuvataan yhteiskunnallisten yritysten innovaatiotoiminnan kohteita, sosiaalisten innovaatioiden kehittämisprosesseja ja työn tuloksena syntyneitä sosiaalisia innovaatioita. Työssämme esiin nousi kolme merkittävää kenttää, joilla sosiaalisia innovaatioita oli tavoiteltu tai, joissa yhteiskunnallisilla yrityksillä oli ollut merkittävä rooli yhteiskunnallisten ongelmien ratkaisussa. Aineiston tarkempi kuvaus löytyy liitteestä 5.

### 5.2.1 Työllisyys

Heikossa työmarkkina-asemassa olevien henkilöiden työelämään kiinnittymistä ja työelämäosallisuutta edistäviin toimintamalleihin, niiden kehittämiseen ja kokeiluun sisältyy monia sosiaalisen innovaation piirteitä. Ratkaisua haetaan sekä yksilön että yhteiskunnan kannalta ongelmalliseen tilanteeseen. Yksilön kohdalla työttömyydellä ja työelämän ulkopuolella olemisella on todettu olevan yhteyttä hyvinvointiin ja terveyteen.

Yhteiskunnan kannalta työttömyydestä ja syrjäytymisestä työmarkkinoilta aiheutuu suoria ja epäsuoria kustannuksia. Onnistuessaan uudenlaiset mallit luovat arvoa osallistujalle vahvistamalla osallisuutta, toimintakykyä ja parantamalla jatkotyöllistymis- ja -koulutusmahdollisuuksia. Samalla edistetään työelämään osallistumista mahdollisimman laajasti ja vahvistetaan yhteiskunnan taloudellista ja sosiaalista kestävyyttä.

Yhden ratkaisun sijasta tarvitaan kuitenkin toisistaan poikkeaviin tarpeisiin ja tilanteisiin sopivia toimintamalleja. Heikko työmarkkina-asema on moniulotteinen ilmiö, joka koskettaa eri elämäntilanteissa ja -vaiheissa olevia ihmisiä.

### Sosiaalinen innovaatio: Uuras-malli

Uuras-ohjelman tavoitteena on tukea ja parantaa Y-Säätiön ja M2-Kodit asukkaiden taloudellista ja sosiaalista hyvinvointia yhdistämällä asumista ja työtä uudella mielekkäällä tavalla. Työtä vailla oleville lisäansioista kiinnostuneille asukkaille on tarjolla työtilaisuuksia ja työllistymismahdollisuuksia. Uuras-ohjelman kautta ei tarjota ainoastaan asuntoa, vaan myös lisäansioiden mahdollisuuksia mikä vahvistaa asukkaiden kiinnittymistä työelämään ja laajemmin yhteiskuntaan.

Uuras-ohjelmaa suunniteltaessa esille nousi toistuvasti tarve löytää asukkaiden toimeentuloa ja työntekoa ja työelämään osallistumista tukevia ratkaisuja. Ratkaisun taustalla on selkeä yhteiskunnallinen haaste, johon tarvittiin innovatiivinen eri työllistymistä tukevia palasia yhteen liittävä ratkaisu. Asunto, toimeentulo ja mahdollisuus työskentelyyn kunkin henkilön valmiuksien puitteissa muodostavat yhdessä kokonaisuuden, jotka vahvistavat syrjäytymistä ja asunottomuutta ehkäisemään pyrkivien toimenpiteiden vaikuttavuutta ja sosiaalista kestävyyttä.

Keskeinen uusi elementti Uuras-ohjelmassa liittyy työn ja asumisen yhdistämiseen niin, että tavallisen vuokra-asunnon ohella tarjotaan kaikille kiinnostuneille asukkaille myös työtä ja työtilaisuuksia yhteiskunnan normaaleissa rakenteissa. Uuras-tiimi on ohjelmaa toteutettaessa kehittänyt asumisen ja työn yhdistämiseen uusia konsepteja, ja palveluiden tavoitettavuutta on myös parannettu digitaalisten ratkaisujen avulla. Uuras-ohjelma on skaalautunut onnistuneesti mutta sosiaalisen innovaation kontekstisidonnaisuus haastaa sen käyttöönottoa nykyisen toimintaympäristön ulkopuolella.

### Sosiaalinen innovaatio: Steppi

Asiakkaiden voimavarat huomioivalle matalan kynnyksen työtoiminnalle on todettu selvä tarve vaikeassa syrjäytymisvaarassa työelämän ulkopuolella olevien kohdalla osana sosiaalista kuntoutusta mutta Steppi-hankkeen käynnistyessä ei ollut olemassa valmiita toteutusmallia, vaan toimintatavat kehittyivät ja muotoutuivat toteutuksen myötä.



Toimintatavallisesti Steppi-hanke rakentui vahvasti yhdessä kehittämisen ja yhdessä tuottamisen lähestymistavalle. Yhdessä tekeminen ja vuorovaikutus hankkeen muiden asiakkaiden, työntekijöiden, vapaaehtoisten ja hävikkielintarvikkeita toimittavien yhteistyötahojen kanssa oli osa osallistujien kuntoutumista tukevaa toimintaa.

Steppi-hankkeessa kehitettiin uusi malli, jossa yhdistyvät sosiaaliset kestävyystavoitteet työelämän ulkopuolella olevien toiminta- ja työkyvyn vahvistamiseksi sekä ekologiset kestävyystavoitteet hävikkiruuan hyödyntämiseksi. Samalla asiakkaiden kanssa yhdessä tekemisen malli tarjosi toiminnassa mukana oleville työntekijöille ja vapaaehtoisille tilaisuuden oppia käytännössä uusia toimintatapoja toimimisesta ihmisiä laajasti eri taustoista yhdistävässä laajennetussa työyhteisössä.

Steppi-mallin ytimessä ovat sosiaalisen innovaation yhteiskehittäminen ja systeemisyys, jossa tarvitaan moniammatillista yhteistyötä ja yhteispeliä, jotta sosiaalisen innovaation leviämiseen tarvittavat toimintatavat kehittyvät yhtä aikaa koko toimijakentässä.

### Sosiaalinen innovaatio: Ratas-malli

Pääkaupunkiseudun Kierrätyskeskus on kehittänyt ja ottanut käyttöön osatyökykyisten ja pitkäaikaistyöttömien toimintakykyä vahvistavan ja työhön integroivan palvelumallin. Kohdejoukkona on työkokeilussa ja palkkatukityössä olevat henkilöt. Ratas-malli koostuu työ- ja toimintakykyä edistävästä ryhmävalmennuksesta, suomen kielitaitoa kehittävästä kurssista sekä yritys yhteistyö- ja rekrytointitilaisuuksista. Tämän sosiaalisen innovaation tavoitteena on edistää kokonaisvaltaisesti välityömarkkinoilla olevien henkilöiden valmiuksia, hyvinvointia ja työllistymistä avoimille työmarkkinoille.

Ratas-mallin kehityksen taustalla on tunnistettu tarve välityömarkkinoilla missä tarvitaan tuetun työllistymisen työpaikkoja sekä malleja, jotka samalla tukevat ja parantavat osatyökykyisten ja heikossa työmarkkina-asemassa olevien henkilöiden toiminta- ja työkykyä. Ratas-mallin tavoitteena on tukea henkilöitä polulla kohti avoimia työmarkkinoita ja/tai opintoja.

Ratas palvelumallin innovatiivisuus ilmenee nimenomaan kokonaisvaltaisessa ja osallistavassa lähestymistavassa, jonka keskiössä ovat yksilö ja hänen toiveensa ja tarpeensa. Osallistujan toiminta- ja työkyvyn vahvistamiseen tähtäävästä valmennuskokonaisuudesta on Ratas-mallissa tehty joustava ja räätälöitävä niin, että jokaisen osallistujan muutostoiveet ja tarpeet voidaan huomioida. Ratas-mallissa korostuu sosiaalisen innovaation piirteistä erityisesti osallistava kehitysprosessi, se kuinka mallia kehitetään yhdessä eteenpäin toiminnan ohessa ja integroidaan uusia elementtejä prosessiin. Ratas-mallin kehittäminen on ollut kaikkien mukana olevien osapuolten yhteinen oppimisprosessi.

## 5.2.2 Hyvinvointi

Kestävän hyvinvoinnin luominen on tämänhetkinen haaste yhteiskunnassa. Syrjäytyminen, osattomuus, ihmisten välisen eriarvoisuuden kasvu ja pitkäaikaistyöttömyys luovat haasteita erityisesti sosiaali- ja terveysaloille. Monitarpeisten ja yksilöllisten hoitojen tarve korostuu. Tarvitaan uusia ratkaisuja, sovelluksia ja toimintamalleja, jotka on kehitetty tarvelähtöisesti yhdessä palveluiden käyttäjien kanssa.

Parpan-Blaser & Hüttemann<sup>35</sup> esittävät sosiaalityöhön liittyviä innovaatioita sosiaalisen innovaation muunnelmana, jolle on ominaista sosiaalityön ammattilaisten vahva osallistuminen innovaatioprosessiin. Sote-alan innovaatioprosessit tarvitsevat yhteiskehittämistä, sillä haasteet, joihin uusilla palveluilla ja ratkaisuilla pyritään vaikuttamaan ovat usein systeemisiä ja valtakunnallisia. Hyvinvoinnin edistämisen innovaatioissa puhutaan ennen kaikkea sosiaalisesta osallisuudesta ja sosiaalisesta hyvinvoinnista. Sote-alan kontekstissa uusien ratkaisuiden ja toimintatapojen uutuusarvoa syntyy erityisesti digitaalisuuden kautta, jonka avulla pyritään kehittämään muun muassa omahoito- ja asiointipalveluita.

### Sosiaalinen innovaatio: Kykyviisari

Innovaation kehitys lähti liikkeelle Solmu -koordinaatiohankkeesta vuonna 2014, jota koordinoi Työterveyslaitos. Hankkeen tavoitteena oli kehittää hankkeiden käyttöön työ- ja toimintakyvyn itsearviointimenetelmä.

Uudelle työmenetelmälle (Kykyviisari) oli selkeä työmarkkinoilla tunnustettu tarve. Innovaation kehitys aloitettiin työmarkkinoiden näkökulmasta erityisen haavoittuvassa asemassa olevista kohderyhmistä, esim. osatyökykyiset ja syrjäytymisriskissä olevat. Erityisesti näiden ryhmien kohdalla on tärkeä selvittää osallisuuden kehittyminen ja henkilön työ- ja toimintakyvyn parantuminen. Vaikka tietoa työ- ja toimintakyvyn muutoksesta tarvittiin, toimijakentällä oli vähän tietoa ja osaamista arvioinnista.

Aiempiin objektiivisimpiin malleihin verrattuna erityisesti itsearviointia oman toiminta- ja työkyvynarviointia, ja digitaalisuutta voidaan pitää Kykyviisarin uutuusarvoa tuottavina elementteinä, jotka tekevät Kykyviisarista sosiaalisen innovaation. Se on toimijalle uusi toteutustapa eikä markkinoilla ollut samanlaista palvelua. Yhtenä Kykyviisarin erityispiirteenä on, että se tuottaa tietoa sekä yksilötasolla että ryhmä- ja päättäjätasolle antaen laajemman kuvan asiakaskunnan rakenteesta, erityispiirteistä ja kehittymisestä. Lisäksi

35 Parpan-Blaser, A., & Hüttemann, M. Social Innovation in Social Work. THE SOCIAL INNOVATION LANDSCAPE – GLOBAL TRENDS. Atlas of Social Innovation. Saatavilla: [https://www.socialinnovationatlas.net/fileadmin/PDF/volume-2/01\\_SI-Landscape\\_Global\\_Trends/01\\_17\\_SI-in-Social-Work\\_Parpan-Blaser-Huettemann.pdf](https://www.socialinnovationatlas.net/fileadmin/PDF/volume-2/01_SI-Landscape_Global_Trends/01_17_SI-in-Social-Work_Parpan-Blaser-Huettemann.pdf)

moniin sosiaalisiin innovaatioihin verrattuna, Kykyviisarin skaalautuminen on onnistunut hyvin. Sosiaaliset innovaatiot ovat usein yksittäisiä ja hyvin kontekstisidonnaista mikä ei tue niiden skaalautumista.

### Sosiaalinen innovaatio: Fiilislutsi

Idea Fiilislutsi-sovelluksen kehittämiseen lähti Hämeen Spes Oy:n omasta tarpeesta tukea perhetyön ja ammatillisen tuen piirissä olevia asiakkaita niinä aikoina, kun ammattilainen ei ole asiakkaan luona. Haluttiin kehittää työkalu tunteiden välittämiseen myös silloin kuin ei olla asiakastyössä läsnä henkilökohtaisesti digitaalisen ja helppokäyttöisen ratkaisun avulla. Palaset digitaalisesta työkalusta loksahivat paikoilleen yrittäjän työn ohessa käymien hyvinvointiteknologiaopintojen lomassa vuonna 2020, ja innovaatiota lähdettiin yhteiskehittämään ja pilotoimaan eri ammattilaisten kanssa mikä on luonteenomaista sosiaalisille innovaatioille.

Fiilislutsi-ratkaisulle oli yhteiskunnallinen tarve, sillä se on kehitetty ennaltaehkäisemään vahvoja, esimerkiksi lastensuojelun, interventiotia. Kerättävän tiedon avulla resurssit pystytään kohdentamaan paremmin kevyempiin ja ennaltaehkäiseviin palveluihin, mikä puolestaan vähentää sote-kustannuksia pitkällä tähtäimellä. Nuoret, aikuiset ja seniorit tarvitsevat ketteriä työkaluja, joissa he itse osallistuvat tiedon keräämiseen ja saavat oman äänensä kuuluviin. Digitaalisten hyvinvointipalveluiden kehitystä ajaa erityisesti sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksen painopisteet liittyen kotiin vietäviin palveluihin, digitaalisiin omahoito- ja asiointipalveluihin, ja se että resurssit sote-palveluissa tulevat pieneneväseen asiakasmäärän oletettavasti kuitenkin kasvaessa.

Fiilislutsi-sovelluksen uutuus on auttaa tuomaan asiakkaan yksilöllisiä ja ajankohtaisia tarpeita paremmin esille, jolloin tarvittavaa tukea voidaan kohdistaa oikea-aikaisesti ja ennaltaehkäisevästi. Tunteiden ja niihin liittyvien asioiden tunnistaminen ja kirjaaminen reaaliaikaisesti ja digitaalisesti auttaa vähentämään muistinvaraisuutta ja ammattilaisten tulkintaa asiakastapaamisissa, sekä tukee sote-ammattilaisen ja asiakkaan välistä kommunikaatiota.

### 5.2.3 Ilmastonmuutoksen hillitseminen

Sosiaaliset innovaatiot ovat ajankohtaisia myös ekologisten haasteiden ratkaisemisessa. Ympäristön kestävyysaasteiden, kuten ilmastonmuutoksen tai ekologisen monimuotoisuuden häviämisen, ratkaisemiseen liittyvissä innovaatioissa korostuu erityisesti sosiotekninen muutos, joka tuo esille sitä miten tekniseen ratkaisuun kietoutuu yhteiskunnallinen, usein systeeminen muutos kuten siirtymistä uudentyyppisiin energia- tai liikennejärjestelmiin. Tarvitaan muutosta niin kuluttajakäyttäytymisessä,

toimintaperiaatteissa, kulttuurissa kuin infrastruktuureissa. Tällöin nämä siirtymät sisältävät tyypillisesti sarjan toisiaan täydentäviä teknisiä ja ei-teknisiä innovaatioita. Kun puhutaan ympäristökestävyydestä ja sosioteknisestä muutoksesta keskustellaan usein vihreästä teknologiasta ja sosiaalisesta innovaatiosta, tai ruohonjuuritason innovaatioista.<sup>36</sup>

Suomen kontekstissa tunnistettuja 'vihreitä' sosiaalisia innovaatiota ovat esimerkiksi hävikkiruoan vähentämiseen liittyvät innovaatiot. Hävikkiruoan ostaminen voidaan nähdä sosiaalisena innovaationa ilmastonmuutoksen hillinnässä, sillä se edistää vastuullista ruokailua, säästää ruokakuluissa ja samalla pienentää omaa hiilijalanjälkeä. Ruokahävikin vähentämisen ketjussa tarvitaan erityisesti kuluttajien tietoisuuden, taidon ja asenteiden muutosta. Asennemuutoksen haasteeseen vastaa esimerkiksi, [ResQ Club](#) -sovellus. Se on karttapohjainen hävikkiruoan myyntisovellus, joka auttaa kuluttajaa tarkastamaan missä ravintolassa on jäänyt ruokaa yli ja 'pelastamaan' tähteet ravintolasta alennettuun hintaan.<sup>37</sup> Sovellus on kehitetty ratkomaan yhteiskunnallista maailmanlaajuisia ongelmaa. Ongelma, joka on suurimmaksi osaksi teollistuneiden maiden tuottama. Vaikka Suomi on ruokahävikin EU:n keskitasoa, syntyy meilläkin vuosittain noin 360 miljoonaa kiloa ruokahävikkiä, josta 17 % syntyy ravintoloissa<sup>38</sup>. ResQ Club -palvelu lanseerattiin Suomessa vuoden 2016 alussa ja on sittemmin laajentunut nopeasti uusiin kaupunkeihin ja maihin. Vuonna 2021 ResQ Club toimi jo yli sadassa suomalaisessa ja kymmenessä ruotsalaisessa kaupungissa. Yrityksen oman arvion mukaan sovelluksen avulla on pelastettu lähes seitsemän (7) miljoonaa annosta joutumasta hukkaan. Vaikka ResQ Club-sovelluksessa on paljon sosiaalisen innovaation piirteitä, se profiloituu ennen kaikkea 'FoodTech'- innovaatioksi.

Sosiaalisen innovaation näkökulmasta, hävikkiruoan hyödyntämisestä on tullut Suomessa yhteiskunnallisesti hyväksytympää. Pitkään hävikkiruoka yhdistettiin ainoastaan ruokapuun ja vähävaraisuuteen, mutta nykypäivänä asenteita muokkaa hyväksyttävämpään suuntaan ilmastokysymykset ja ympäristökestävyys.

Toisena sosiaalisen innovaation esimerkkinä, joka vaikuttaa ilmastonmuutoksen hillintään ihmisten ostokäyttäytymisen muutoksen kautta on jo vuodesta 2012 järjestetty valtakunnallinen [Siivouspäivä](#), joka muuttaa kaupungit ja naapurustot isoiksi kirpputoreiksi.

36 Esimerkiksi Geels, F. (2019). Socio-technical transitions to sustainability: a review of criticisms and elaborations of the Multi-Level Perspective. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 39, 187–201. Saatavilla: <https://doi.org/10.1016/j.cosust.2019.06.009>

37 [ResQ Club pelastaa ravintoloiden hävikkiruoan kuluttajien lautasille: "Palvelun tulee taipua eri markkinoiden tarpeisiin" – Sitra](#)

38 Riipi, I., Hartikainen, H., Silvennoinen, K., Joensuu, K., Vahvaselkä, M., Kuisma, M., & Katajajuuri, J.-M. (2021). *Elintarvikejätteen ja ruokahävikin seurantajärjestelmän rakensäily ja ruokahävikkitiekartta*. Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus 49/2021. Helsinki: Luonnonvarakeskus.

Siivouspäivän idea on tehdä kierrättämisestä helppoa sekä luoda elävää ja vastuullista kaupunkikulttuuria. Kuka tahansa voi järjestää myyntitapahtuman, sillä virallista järjestäjää ei ole. Idea sai alkunsa sosiaalisen median tempauksesta, jolla haluttiin luoda helppo tapa tukea kierrätyskulttuuria ja vahvistaa yhteisöllisyyttä kaupunkilaisten välille.<sup>39</sup> Siivouspäivästä on tullut kierrättämisen juhlapäivä, joka on pystynyt leviämään valtakunnalliseksi tapahtumaksi pienestä alueellisesta tapahtumasta ja vakiintumaan osaksi yhteiskuntaa yli 10 vuoden aikana. Siivouspäivä tapahtumaa tuottaa Yhteismaa ry.

Lisäksi on tunnistettu ihmisten ilmastokäyttäytymiseen ohjaavia sosiaalisia innovaatioita, joiden tavoitteena on lisätä ilmasto-osaamista ja näin ollen kehittää ilmastokulttuuria. Näistä esimerkkinä voi nostaa Carbon Donut -mobiilisovelluksen kestävien ilmastovalintojen tekemiseen, jonka on kehittänyt [Spark Sustainability](#). Sovellus auttaa ymmärtämään henkilökohtaisia ja yrityskohtaisia ilmastovaikutuksia, sekä mitä hiilidioksidipäästöjen vähentäminen edellyttää. Sovelluksen kehitys aloitettiin vuonna 2018, ja otettiin käyttöön vuonna 2020. Ilmastonmuutos on valtava haaste, jonka eteen tarvitaan niin ilmastokulttuurin vahvistamista kuin henkilökohtaisia toimia. Ympäristöä säästävien teknologioiden lisäksi tarvitaan sosiaalista innovaatiota, jotta saamme yhteiskunnassa ja taloudessa tarvittavaa käyttäytymisen muutosta aikaan.

#### 5.2.4 Yhteenvetoa

Teknologiskaupallisten innovaatioiden rinnalle on noussut keskeiseksi se, mitä teknologialla saadaan aikaan eli sosiaalinen näkökulma<sup>40</sup>. Sosiaaliset innovaatiot laajentavat merkittävästi innovaatiokäsitettä teknologisista innovaatioista. Erityisesti sosiaali- ja terveydenhuoltoalat laajentavat sosiaalisen innovaation käsitettä yksilön ja yhteisön hyvinvointiin ja terveyteen eli sosiaaliseen kestävyys, kun puolestaan ympäristöön ja ilmastoon liittyvät innovaatiot tähtäävät teknologian avulla ympäristökestävyyteen samalla korostaen muutosta yksittäisten ihmisten ympäristö- ja ilmastokäyttäytymisessä. Näin ollen ympäristöinnovaatioihin kietoutuu myös vahva sosiaalisen innovaation näkökulma.

Digitaalisuus on toinen asia, joka korostuu nykypäivänä sosiaalisten innovaatioiden kehittämisessä, ja erityisesti niiden käytössä. Usein digitaalisuus mahdollistaa uuden tavan ratkaista tunnistettu haaste, esimerkiksi sote-palvelu tuotetaan uuden kännykkäsovelluksen

39 <https://www.kreamhelsinki.fi/post/siivouspaiva-jo-10-vuotta-kierrattamisen-karjessa>

40 Hämäläinen, H., Jäppinen, T., & Kivisaari, S. (2011). Mihin innovaatioita tarvitaan sosiaali- ja terveysalalla? *YHTEISKUNTAPOLITIIKKA*, 76(2). Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Saatavilla: <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201209117824>

avulla perinteisen paperisen lomakkeen sijaan. Digitaalisuuden lisääntymisen avulla pystytään myös vahvistamaan ihmisten osallisuutta ratkaisun yhteistuottamiseen ja saavutettavuutta mikä on keskeistä sosiaalisissa innovaatioissa.

Sosiaalisissa innovaatioissa korostuu vahvasti sosiotekninen muutos, sillä niillä tavoitellaan, usein systeemistä, muutosta käyttäjien tai organisaatioiden toiminnassa.

Esitettyjen kuvausten perusteella voidaan nostaa seuraavia huomioita sosiaalisen innovaation ymmärtämiseksi ja arvostamiseksi:

1. Sosiaalisia innovaatiota on haasteellista tunnistaa koska niitä ei kuvailla kuten teknologia- ja tuoteinnovaatioita kuvaillaan. Sosiaalisten innovaatioiden kuvauksista ja puheesta puuttuu usein uutuuden määrittely eli kuvaus siitä miksi, miten ja kenelle ratkaisu tai palvelu on uusi. Uutuuden tunnistaminen on tärkeää niin sosiaalisten innovaatioiden kehittäjien, jotta he pystyvät innovaatioista viestimään, kuin sosiaalisia innovaatioita arvioivien tahojen kuten rahoittajat ja päätöksentekijät näkökulmista.
2. Sosiaalisissa innovaatioissa on vahvasti läsnä yhteiskehittäminen ja -tuottaminen, kuten palveluinnovaatioissa, jolloin niissä korostuu erityisesti innovaation kehittämisprosessi ei niinkään lopputulema kuten tuote- ja teknologiainnovaatioissa.
3. Sosiaalisissa innovaatioissa on usein kyse systeemisistä muutoksista tai uudenlaisista palveluista ja konsepteista, jotka ovat usein vähittäisiä ja sisältävät paljonkin elementtejä vanhasta. Sosiaalisen innovaation kohdalla myös vaade ”laadullisesta” parannuksesta verrattuna olemassa oleviin ratkaisuihin on vahvasti läsnä. Tämä taas asettaa haasteita todentamiselle: onko uusi toimintatapa tai vastaava vaikuttavampi, toimivampi, kestävämpi, oikeudenmukaisempi kuin olemassa olevat ratkaisut?
4. Sosiaalisia innovaatioita kehitetään lyhytaikaisissa hankkeissa, jolloin sosiaaliset innovaatiot häviävät ’hankehumppaan’. Kykyviisarin onnistumisen taustalla on vaikuttanut erityisesti 4 vuoden rahoitus, jonka turvin menetelmää pystyttiin yhteiskehittämään eteenpäin eri toimijoiden kanssa. Samoin työllistämisen Ratas-mallia on pystytty kehittämään useissa hankkeissa.

Lisäksi pilottikohteiden löytyminen voi olla monen innovaatioprosessin pullonkaula. Pilotoinnin tärkeys korostuu kaikenlaisessa innovaatiotoiminnassa, mutta erityisen haasteellista se on yhteiskehittämistä vaativien palvelu- ja sosiaalisten innovaatioiden kontekstissa. Kehittäjä tarvitsee innovaation kehityksen eteenpäin viemiseksi kokemusta ’oikeasta’ asiakasrajapinnasta, ja puolestaan pilottikohde testaisi mielellään ratkaisuja, joiden toimivuudesta on laajasti näyttöä. Pilotoinnissa tarvitaan yhteispeliä, avoimia

yhteiskehittämisen verkostoja ja alustoja, jotka tarjoavat mahdollisuuden innovaatioiden kehitykseen yhdenvertaisesti kaikille sote-kentän toimijoilla, niin yhteiskunnallisille yrityksille kuin säätiöille ja yhdistyksille, ja muille julkisen puolen toimijoille.

## 6 Nykytila: yhteiskunnallisten yritysten sosiaalisten innovaatioiden sudenkuoppia

Kansainvälisen kirjallisuuden sekä tämän tutkimuksen aineiston pohjalta nostimme seuraavaan lukuun yhteiskunnallisia yrityksiä ja niiden sosiaalisten innovaatioiden kehitystä mahdollistavat tai estävät tekijät. Keskitymme rahoitukseen, vaikuttavuuden mittaamiseen ja seurantaan sekä innovaatioiden skaalautumiseen, joita tarkastelemme laadullisen analyysin ja kyselyn tulosten valossa.

### 6.1 Rahoitus

Rahoitus on yhteiskunnallisten yrittäjien sosiaalisten innovaatioiden kehitystä ja kasvua tukeva, ja samalla haastava alue. Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskus (2020) toteaa, että rahoitusratkaisut eivät välttämättä tunnista sosiaalisten innovaatioiden erityistä luonnetta. Rahoitusratkaisut ovat kehittyneet tukemaan teknologisia innovaatioita.<sup>41</sup> Rahoitusratkaisut perustuvat usein innovaation kehittämisen vaiheeseen, vaikka pitkäjänteisiä rahoituksen muotoja tarvitaan vaikuttavaksi todettujen innovaatioiden jatkokehittämiselle sekä levittämiseksi. Luvussa esittelemme aineistojemme pohjalta suomalaisten eri oikeudellisten muotoja edustavien yhteiskunnallisten yrittäjien rahoituksen mahdollisuuksia ja haasteita.

#### 6.1.1 Kysely: onko rahoitusta saatavissa?

Kyselyssä selvitettiin, onko yhteiskunnallisille organisaatioille saatavissa rahaa innovointiin. Vastajille esitettiin väite ”Organisaatiollemme on **saatavissa rahoitusta ja tukea** uusien ajatusten ja asiakkaita palvelevien toimintamallien keksimiselle ja kokeilulle.” Tarjotut esikoodatut vastausvaihtoehdot olivat 1 = täysin eri mieltä, ..., 5 = täysin samaa mieltä. *Koko*

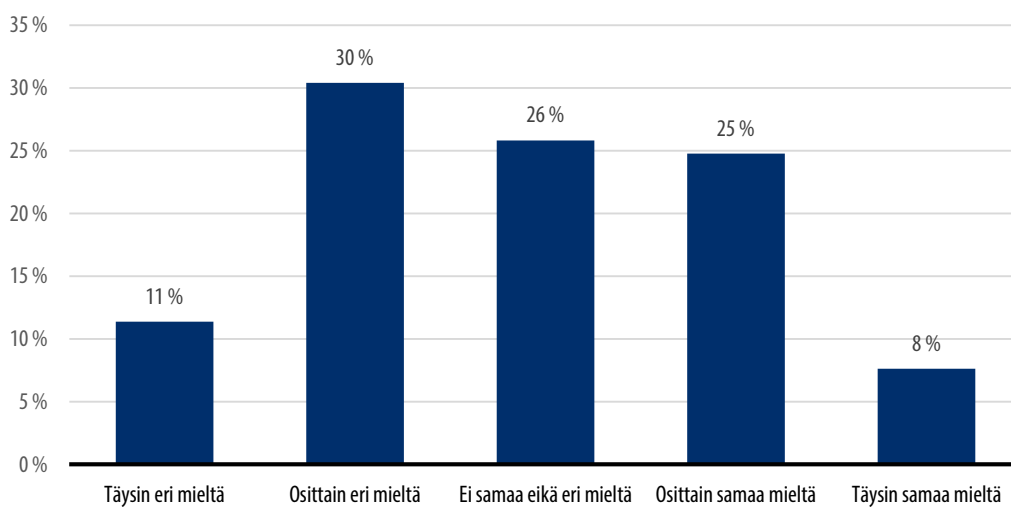
---

41 Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskus (2023). <https://yyo.fi/ajankohtaista/mita-rahoitusmahdollisuuksia-innovaatiotyohon-voi-hyodyntaa/>



*aineiston tasolla* vastaukset saivat keskiarvon 2,87, eli vähän alle neutraalin kannan (3 = ei samaa eikä eri mieltä). Vastausten frekvenssijakauma oli kuvion 6.1 mukainen. Vähintään ”osittain samaa mieltä” olleiden osuus oli kolmasosa (33 %) vastaajista.

**Kuvio 6.1** Organisaatiollemme on saatavissa rahoitusta ja tukea uusien ajatusten ja asiakkaita palvelevien toimintamallien keksimiselle ja kokeilulla. Vastausten %-osuudet koko näytteessä (painotettu n=61).



Organisaation *oikeudellisen muodon mukaan* tarkastellen kuva rahoituksen saatavuudesta tarkentuu jonkin verran. Aatteellisten yhdistysten keskiarvo on 2,96 (p.n. = 55), osakeyhtiöiden keskiarvo on 2,93 (p.n. = 35) ja säätiöiden 2,83 (p.n. = 38). Osuuskunnat eroavat muista organisaatiomuodoista keskiarvoltaan: se on 2,33 (p.n. = 33), mikä arvo ylittää hieman sanallisen tulkinnan 2 = osittain eri mieltä. Osuuskunnat siis kokevat saavansa innovointirahoitusta heikommin kuin muut organisaatiomuodot. Muutkaan organisaatiomuodot eivät kuitenkaan ajattele rahoitusta saatavan aivan helposti.

### Sosiaalinen innovatiivisuus on yhteydessä rahoitukseen

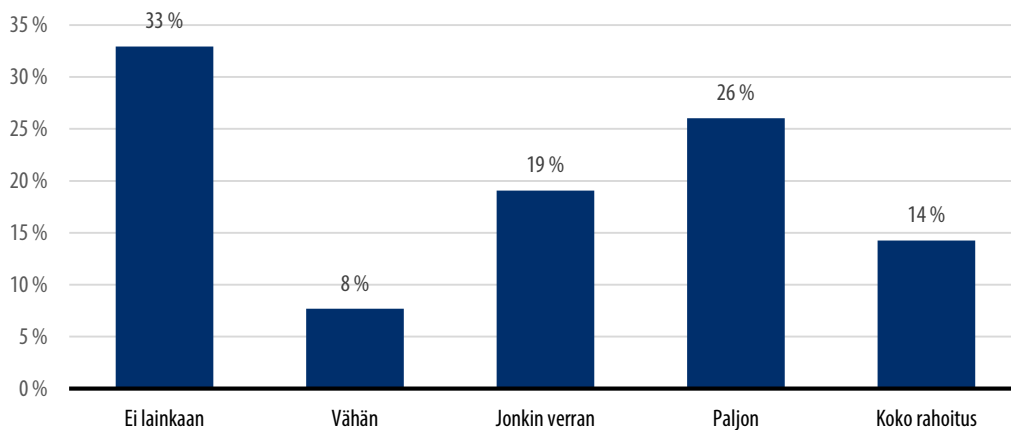
Entäpä **organisaation innovatiivisuuden indeksi** – ovatko sen arvot yhteydessä **rahoituksen ja tuen saamiseen**? Koko aineistotasolla löytyy kyselyhaastatteluissa positiivinen yhteys: Spearmanin  $r_s = 0,215$  ( $p = 0,003$ , p.n. = 185). Kun asiaa tarkastellaan oikeudellisen organisaatiomuodon mukaan, säätiöiden  $r_s = 0,297$  ja arvo on lähellä tilastollista merkittävyyttä ( $p = 0,075$ , p.n. = 37). Osuuskunnilla  $r_s = 0,226$ , aatteellisilla yhdistyksillä  $r_s = 0,176$  ja osakeyhtiöillä  $r_s = 0,182$ . Kaikkien kohdalla siis havaitaan empiiristä, positiivista korrelaatiota, mutta yksikään niistä ei ole tilastollisesti merkitsevä, p-arvot ovat (samassa järjestyksessä) 0,191, 0,161 ja 0,296. On mahdollista, että korkeammilla painotettujen otoskojen

arvoilla (nyt ne ovat 35, 65 ja 35) yhteydet osoittautuisivat tilastollisesti merkitseviksi. Joka tapauksessa näyttää siltä, että innovatiivisuus voisi olla yhteydessä rahoituksen saamiseen, joskin kyselyn tuottama evidenssi ei tätä pysty täysin vahvistamaan.

Kyselyssä selvitettiin, onko organisaation itse kehittämä ja niiden näkökulmasta tärkeä yhteiskunnallisen ratkaisun esimerkkimalli ja kärki-innovaatio eli **”edustava esimerkkitoiminto” saanut rahoitusta organisaation ulkopuolelta**. Kyselyyn vastaajat arvioivat toimintatavan tai -mallin kehittämiseen tai käyttöön saatua ulkopuolista rahoitusta viisiportaisella asteikolla 1 (ei lainkaan), ..., 5 (koko rahoitus on ulkopuolelta) (ks. Liite 4: kyselyn haastattelulomake).

Koko aineiston tasolla ulkoista rahoitusta ”edustavan esimerkkitoiminnon” kehittämiseen oli saatu kuvan 6.2 osoittamalla tavalla. Kolmasosassa (33 %) ulkopuolista rahoitusta ei ollut saatu lainkaan. Noin 40 %:ssa tapauksista ulkopuolista rahoitusta oli saatu vähintään ”paljon” tai jopa koko malliin tai toimintatapaan.<sup>42</sup>

**Kuvio 6.2** Onko ”edustavan esimerkkitoimintatavan” kehittämiseen tai käyttöön saatu ulkopuolista rahoitusta. Vastausten %-osuudet koko näytteessä (painotettu n=137).



42 Sillä, että *organisaatio saa ylipäänsä rahoitusta* on tilastollisesti merkitsevä (koettu) yhteys siihen, että *rahoitusta on saatu esimerkkimalliin*. Muuttujien välinen Spearmanin  $\rho$ -korrelaatiokerroin on aineiston kokonaisuuden tasolla arvoltaan 0,242 ( $p = 0,003$ , p.n. = 146).

Oikeudellisen muodon mukaan tutkiminen tarkoittaa ”edustavalle esimerkkitoiminnolle” saadun ulkopuolisen rahoituksen asemasta saatua käsitystä. Osakeyhtiöistä 60 % (p.n. = 20) ja osuuskunnista 54 % (p.n. = 21) ei ollut saanut lainkaan ulkopuolista rahoitusta. Säätiöistä ulkopuolista rahoitusta vailla oli 45 % (p.n. = 33), mutta vain 26 % (p.n. = 48) aatteellisista yhdistyksistä.

Kokivatko kyselyn vastaajat, että heidän kehittämänsä ”**edustavan esimerkkitoiminnon**” **sosiaalinen innovatiivisuus** oli yhteydessä siihen, kuinka paljon **ulkopuolista rahoitusta** siihen oli saatu? Koko aineiston tasolla (p.n. = 142) tällainen yhteys oli olemassa ja yhteys oli positiivinen: Spearmanin  $r_s = 0,283$  ( $p < 0,001$ ). Vastaajien kokemuksen mukaan kehitetyn toimintatavan tai mallin sosiaalinen innovatiivisuus oli yhteydessä saatuun rahoitukseen. Emme kuitenkaan osaa näiden havaintojen perusteella sanoa, kumpaan suuntaan mahdollinen kausaalisyhteys kulkee – tuottaako rahoitus innovatiivisuutta vai onko rahoitus seurausta innovatiivisuudesta. Organisaation oikeudellisen muodon mukainen jako tuo tarkasteluun mielenkiintoisia lisäsvyjiä. Järjestyskorrelaatiokertoimen arvo on – hieman yllättäen – korkein osuuskunnilla (Spearmanin  $r_s = 0,512$ ,  $p = 0,021$ , p.n. = 20). Osakeyhtiöiden kohdalla p:n havaittu arvo  $r_s$  oli 0,477,  $p = 0,005$ , p.n. = 33 ja aatteellisille yhdistyksille arvo  $p$  oli 0,293,  $p = 0,03$ , p.n. = 55. Arvo on matalin säätiöillä (Spearmanin  $r_s = 0,261$ ), eikä tämä arvo ole säätiöiden kohdalla tilastollisesti merkitsevä ( $p = 0,171$ , p.n. = 29).

Oliko **rahoituksen saamisella** ”edustavaa esimerkkitoimintoa” varten yhteyttä siihen, **tuottaako ratkaisu** toimijalle **liikevaihtoa**? Koko aineiston tasolla yhteys on negatiivinen (Spearmanin  $r_s = -0,141$ , p.n. = 154), mutta se ei ole tilastollisesti (aivan) merkitsevä ( $p = 0,081$ ). Oikeudellisten organisaatiomuotojen tarkastelu on mielenkiintoista. Aatteellisilla yhdistyksillä yhteys on negatiivinen ( $r_s = -0,235$ ), mutta jää hieman tilastollisesta merkitsevyydestä ( $p = 0,078$ , p.n. = 57). Osuuskuntien kohdalla yhteyttä ei havaita ( $p = -0,016$ ,  $p = 0,944$ , p.n. = 22) ja säätiöiden kohdalla yhteys on melko vaatimaton ( $r_s = 0,095$ ), eikä sekään ole tilastollisesti merkitsevä ( $p = 0,599$ , p.n. = 33). Osakeyhtiöiden kohdallakaan yhteys ei ole tilastollisesti merkitsevä ( $p = 0,191$ , p.n. = 34), mutta se on kuitenkin empiirisesti kohtuullinen ( $r_s = 0,023$ ) ja – yllättäen – positiivinen.

## 6.1.2 Laadullinen analyysi: Kokemuksia innovaatioiden rahoittamisen mahdollisuuksista ja haasteista

Fokusryhmien mukaan monesti yhteiskunnalliset yritykset pystyvät osoittavat tarpeen toiminnalle, mutta tälle ei löydy tilaajaa ja maksajaa. Yhteiskunnallisten yritysten sosiaalisten innovaatioiden rahoitus on haastavaa. Ensin löydetään tarve ja sille etsitään rahoitus. STEA ja muut hankkeiden rahoittajatahot (ESR, Erasmus) ovat tällä hetkellä toiminnan päärahoittajia epäselvän markkinatilanteen johdosta. Jatkossa on nähtävissä

kolmen tai neljän tason tilaaja: valtio, hyvinvointialueet, kunnat, TE-toimistot. Kunnilla on keskeinen rooli myös omistamiensa yhteiskunnallisten yritysten kautta. Pienillä toimijoilla on kuitenkin vaikeutta saada asioitaan myytyä. Julkiset hankinnat voisivat luoda tilaajamarkkinoita, jos hankintayksiköillä olisi parempi tieto ja halu tukea yhteiskunnallisten yritysten innovaatiotoimintaa.

Pienryhmäkeskusteluissa rahoittajien koettiin vähättelevän yhteiskunnallisten yritysten tavoitteita, ja pitävän toimintaa harrastelijamaisena koska tavoitteena ei ole pelkästään perinteisillä mittareilla tapahtuva taloudellinen kasvu. Vaikuttavuusperusteisen, hyvinvointia lisäävän rahoituksen nähtiin olevan lapsenkengissä Suomessa. Yhteiskunnallisten yritysten käsitteleminen samanlaisena kuin muut yritykset on haastavaa, koska yritykset asettavat mission saavuttamisen tärkeämmäksi kuin suuren voiton.

*”Kaikki halusivat nähdä heti kassavirtalaskelman ja kuinka kannattavaa toiminta tulee olemaan. Kaikki olivat tyytyväisiä, ’Hienoa, hienoa, sinulla menee hyvin’, ja siinäpä se sitten oli. Kukaan ei vakuuttanut minulle, eikä tukenut minua siinä, että myös missioni tulee olemaan menestys”.*

Keskusteluissa pohdittiin, että kyse on myös luottamuksen ja tiedon puutteesta. Yhteiskunnallinen yrittäjä joutuu ”kouluttamaan” rahoittajia ja käyttämään aikaa liiketoimintamallin kuvaamiseen, jotta luottamusta saa rakennettua ja lisäämään rahoittajan ymmärrystä yritystoiminnan tavoitteesta.

*”Jouduin muokkaamaan Business Finlandin hakemusta jonkin verran. Minulle tuli sieltä erinäisiä kysymyksiä, joiden perusteella jouduin muokkaamaan [...]. Silläkään ei ollut [vaikutusta], että yritin Business Finlandin alaisuudessa olevan Visit Finland kestävyyskategoriaa [...] en usko, että tälläkään oli merkitystä, vaan että he eivät edes meinanneet ymmärtää – [...] ”ai meillä on tämmöinen? Että valitettavasti mä en usko siihen, että sieltä pikemminkin tivattiin sitä, että mikä se meidän toimintamalli on, ja mitä me lähdetään skaalaamaan tän kokeilun jälkeen.”*

EU:n kehittämisrahoituksen instrumentit, kuten Rakennerahasto, ovat tärkeitä innovoinnin näkökulmasta, mutta ne koettiin varsin lyhytjänteiseksi tavaksi kehittää ja innovoida. Osallistujien kokemusten mukaan hanke pohjaisessa kehitystyössä katoaa osaamista, kun rahoitukset päättyvät ja siinä osaamista hankkineet siirtyvät tekemään jotain muuta. Toisaalta innovaation vaikuttavuutta ei välttämättä ehditä osoittaa hankeajan puitteissa. Osa kehittämisrahoitusvälineistä mittaa myös vain numeerista tietoa, jolloin esimerkiksi sivutuotteena syntynyttä uutta innovaatiota ei huomioida raportoinnissa tai tulosten arvioinnissa.

Pienryhmäkeskusteluissa erityiseksi haasteeksi nykyisessä kehittämisrahoituksessa koettiin se, että ne ohjaavat tietyn tyyppisiin, ehkä jopa tavanomaisiin, ratkaisuihin.

*”Rahoittajien toimesta voitaisiin rohkaista innovaatiotoimintaan [...] Jos rahoittaja ohjaa tylsään ja tavalliseen suuntaan niin innovaatiopotentiaali ei tule esille. Kaipaamme sitä, että rahoitusta ohjataan voimakkaammin kokeiluihin, mistä ei vielä tiedetä mitä ne ovat. Tähän tarvitaan uudenlaisia välineitä, ehkä myös rahoitusvälineitä. Vahva ohjaus rahoittajalta siihen suuntaan, että tuloksena voisi olla mitä tahansa.”*

Tällöin vaaditaan erittäin kokenutta ja osaavaa hankekirjoittajaa, joka pystyy hahmottelemaan suunnitelman tarpeeksi tarkaksi ja riittävän väljäksi, että innovointi on mahdollista. Jos rahoitus saadaan, vaaditaan myös tekijältä rohkeutta ja osaamista pysytellä rahoituksen raameissa, mutta luoda uutta samaan aikaan.

On tärkeää ymmärtää asiakasta ja sidosryhmiä, mutta myös tilaajaa. Yhteiskunnallisten yritysten ja säätiöiden yhteistyö yritysten kanssa voi myös olla synnyttämässä sosiaalisia innovaatioita. Esimerkiksi Autismisäätiössä yhteistyötä käynnistetään yrityksen kanssa, joka korostaa puusta rakennettuja hiilineutraaleja asumisratkaisuja. Tällaisille uudennlaisille yhteistyön muodoille on selvästi kiinnostusta ja se synnyttää sosiaalisen innovaation. Ratkaisujen on lähdettävä suoraan asiakasrajapinnasta ja työntekijöiden tunnistamina. Tämä ei ole välttämättä vain yhteiskunnallisten yritysten asia, vaan myös muidenkin toimijoiden. On myös tarpeen osata rajata pois silloin, jos se ei palvele tavoitteita. Palvelun tuottavan on osattava tuottaa tietoa esimerkiksi hyvinvointialueille ja muille ostajille tuottamastaan ratkaisusta.

## Kannustimet

Fokusryhmäläiset kokivat, ettei sosiaalisten innovaatioiden kehittämiseen ole kannusteita. Sen sijaan toiminnan mahdollistaminen vaatii hankerahoituksen hakemista, joka vaatii sinnikkyyttä. Ratkaisuksi fokusryhmistä ehdotettiin tuen porrastamista kasvun määrään. Toisena esimerkkinä voisi olla yhteisöveromalli, jossa voitot kanavoitaisiin takaisin toimintaan, ja tästä hyvityksenä voitaisiin esimerkiksi luopua yhteisöverosta. Lisäksi fokusryhmissä pohdittiin, voisiko kilpailutuksessa harkita muita yrityksiä vasta sitten, kun kilpailutuksessa ei ole mukana yhteiskunnallisia yrittäjiä.

Myös pienryhmäkeskusteluissa ideoitiin erilaisia kannustimia verohelpotuksista uusiin rahoitusmuotoihin. Yhteiskunnallista vaikuttavuutta saataisiin mahdollisesti vahvistettua luomalla tulevaisuudessa uusi malli, joka räätälöitäisiin yhteiskunnallisille yrityksille. Malli voisi perustua nimenomaan luokitteluun sitä, millaista vaikuttavuutta yrityksellä haetaan. Toisin sanoen, jos haetaan esimerkiksi ympäristövaikuttavuutta, siihen olisi tietyt kanavat ja esimerkiksi sosiaaliseen vaikuttavuuteen omansa. Tällöin vertailu muihin vastaaviin

yrittäjiin olisi tarkoituksenmukaista; nyt vertailu tapahtuu toimialakategorioissa, joissa on mukana sekä perinteisiä että yhteiskunnallisia yrityksiä. Vaikuttavuuteen perustuva luokitteluakaan ei nähty täysin ongelmattomana, koska tuolloin kategorioissa voisi olla todella erityyppisiä yhteiskunnallisia yrityksiä.

Toisaalta olennaisena nähtiin ylipäänsä rahoituspohjan laajentaminen, ja pohdittiin ovatko kaikki mahdolliset nykyiset rahoituskanavat tehokkaasti käytössä. Keskeinen kehittämisen kohde on myös vaikuttavuuden monipuolinen ja ilmiötä ymmärtävä mittaus. Nyt toimijat keräävät itse tietoa vaikuttavuudesta eri tavoin omiin tarkoituksiinsa ja rahoittajalle tuotetaan lähinnä numeerista tietoa.

*”...toive numero yksi olisi olla rohkeutta ongelmien ratkaisemiseen innovatiivisilla tavoilla [...] voidaan tehdä väistämätön epäonnistuen turvallisesti tai nähdä innovaatio mahdollisena. Ja tuomalla eri sidosryhmät yhteen, annetaan heille tilaa tehdä asiat toisin. Vaaditaan rahoittajilta rohkeutta. Toisena myös hankkeiden vaikutusta seurattaisiin paremmin, jotta saisimme hyvät jutut käyttöön. Tällä hetkellä hankekulttuuri on lyhytkatseista. Sen sijaan tulisi etsiä niitä timantteja ja luoda niistä ratkaisuja. [...] toivon meiltä toimijoilta rohkeutta lähteä revittelemään yhä enemmän, jotta saamme rahoitusvälineet reagoimaan enemmän. Lisää sinnikkyyttä ja osaamista meille.”*

## Julkiset hankinnat

Fokusryhmähaastatteluiden mukaan Iso käytännön rahoituksen lähde ovat julkiset hankinnat kunnissa ja valtiolla. Hankintojen suuntaamisella on keskeinen merkitys markkinoiden luomisessa. Samalla fokusryhmissä esitettiin, että kunnat heittävätkin usein ”palloa” yhteiskunnallisten yritysten sote-palveluiden ja palvelumuotoilun suhteen. Kuitenkin kunnat ostavat vain sen mitä lakiin on kirjoitettu. Vaikka olisi hienoja toimivia sosiaalisia innovaatioita, niin niitä ei osteta, jos ei laissa ole tästä mainintaa. Tämä tarkoittaa, että täytyy etsiä sosiaalisille innovaatioille hankerahoitusta, jos ei ole mahdollista käyttää siihen omia varoja.

Yhtä lailla pienryhmäkeskusteluissa erittäin merkittäviksi nähtiin julkiset hankinnat, joissa pääosin vain halvin hinta ratkaisee. Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden näkökulmasta olisi tärkeää, että julkisen sektorin ostoilla hyödyttäisi yhteiskuntaa laajemmin, ja muita kuin hintakriteereitä käytettäisiin myös. Olennaista olisi laatia kriteerit siten, että niillä olisi myös kilpailutuskautta pidemmälle ulottuvia yhteiskunnallisia vaikutuksia. Julkisten hankintojen vaikuttavuuden lisäämiseen tulisi myös lisätä keinoja sekä vuoropuhelua tilaajien, tuottajien ja asiakkaiden välillä. Fokusryhmistä ehdotettiin, että paikallisyhteisöille tulisi olla mahdollisuutta tuottaa omia ratkaisuja paikallisiin haasteisiin, koska he ne ongelmat parhaiten tuntevat. Julkisiin hankintoihin osallistuminen pitäisi olla myös helpompaa, niitä

ei saisi tehdä mahdottomiksi ymmärtää. Julkisten palvelujen tuottamiseen olisi toivottavaa myös pohtia ulkopuolisten ostojen roolia ja kestoja. Nykyistä pidempiaikaiset yhteistyökumppanuudet voisivat kantaa parempaa hedelmää.

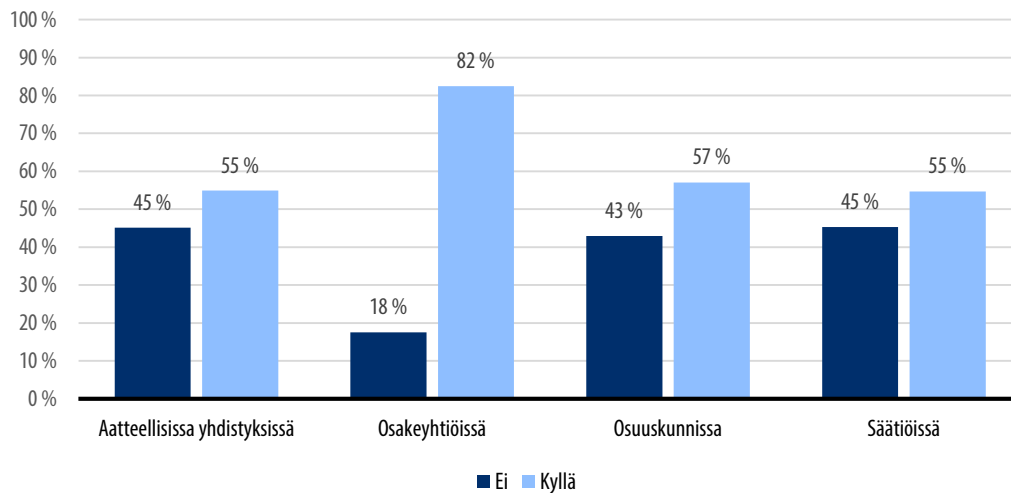
Toimialojen välillä koettiin myös olevan eroja rahoituksen saannin osalta. Vaikeassa yhteiskunnallisessa asemassa olevien henkilöiden hyvinvoinnin tukemiseen rahoituksen arvioitiin olevan vaikeampaa saada. Tuloksia syntyy hitaasti, joten vaikuttavuuden osoittaminen on vaikeaa, ja kuten yksi osallistuja totesi, on *”helpompi saada rahaa lasten hyvinvointiin, kuin vanhojen juoppojen.”* Luvussa 5.1.1 nähtiin, että kyselyaineiston perusteella organisaatioiden esille tuomat *”edustavat esimerkki-innovaatiot”* kohdistuivat vähiten päihde- ja rikollisuusongelmien ratkaisuun.

### 6.1.3 Innovaatioiden merkitys yhteiskunnallisten yritysten liiketoiminnalle

Innovaatioiden merkitys osallistuneiden yhteiskunnallisten yritysten liiketoiminnalle vaihteli melko paljon pienryhmäkeskustelujen haasteltavien organisaatioissa. Mukana oli toimijoita, joiden koko yritysidea ja toiminta pohjautui tehtyyn innovaatioon ja sen jatkokehitykseen. Eli koko yritystä ei olisi olemassa ilman innovaatioita. Toisessa ääripäässä oli toimijoita, joiden innovaatioilla ei ollut taloudellisia vaikutuksia toimintaan.

Vaihtelu näkyi myös kyselyhaastattelun tuloksissa. Kyselyssä tiedusteltiin vastaajilta, tuottaako heidän itse kehittämänsä, kyselyn kontekstissa sosiaalisesti innovaatioksi ajateltavissa oleva malli tai palvelu organisaatiolle liikevaihtoa. *Kaikista kysymykseen vastanneista* 57 % totesi liikevaihtoa syntyvän ja 43 % totesi, että sitä ei synny (p.n. = 137). *Oikeudellisen organisaatiomuodon mukainen jako* paljasti eron osakeyhtiöiden ja muiden organisaatiomuotojen välillä. Osakeyhtiöistä peräti 82 % sai kehittämästään innovaatiosta liikevaihtoa, kun taas muiden organisaatiomuotojen kohdalla liikevaihtoa saatiin 55–57 %:ssa tapauksista. Kuvio 6.3 havainnollistaa tuloksia.

### Kuvio 6.3 Tuottaako ”edustavan esimerkkitoiminnon” myynti tai käyttö organisaatiolle liikevaihtoa?



Kyselyn vastauksissa ei havaittu tilastollisesti merkitsevää yhteyttä sen välillä, kuinka sosiaalisesti innovatiiviseksi vastaajat arvioivat oman kärki-innovaationsa (kyselyssä ”edustava esimerkkitoiminto”) ja kuinka paljon tämän mallin käyttö tuotti liikevaihtoa. Koko aineiston tasolla tällaista yhteyttä ei ole ( $r_s = -0,06$ ,  $p = 0,50$ , painotettu  $n = 128$ ). Myöskään erikseen oikeudellisen organisaatiomuodon mukaan tarkasteltuna tällaista yhteyttä ei tällä aineistolla näy.

Osalla niistä, jotka osallistuivat pienryhmäkeskusteluihin innovaatioiden tuottamaa liikevaihtoa ei voinut mitata, koska innovaation vaikutus liikevaihtoon oli välillinen. Käytännössä tämä tarkoitti esimerkiksi sitä, että innovaatio oli tehty ennakoiden trendejä ja sillä oli myöhemmin esimerkiksi myönteinen vaikutus kilpailutuksissa pärjäämiseen. Tällöin organisaation oli mahdollista aloittaa esimerkiksi uutta palvelutuotantoa, joka sitten vaikutti liikevaihtoon. Jos organisaatiolla oli laajaa TKI-toimintaa, itse TKI-toiminnan rahoituksella oli merkittävä myönteinen vaikutus liikevaihtoon. Tämä vaikutus on toki monitahoinen, koska kehittämisrahoitus edellyttää usein omavastuurahoitusosuutta, mikä merkitsee painetta lisätä liikevaihtoa myös tuotannossa. TKI-toiminnassa syntyneet innovaatiot puolestaan vaikuttivat jatkorahoituksen saantiin, eli toimivaa mallia saatettiin edelleen edistää muulla rahoituksella, joten vaikka innovaatiota ei varsinaisesti kaupallistettu, sillä oli myönteinen vaikutus liikevaihtoon.

Pienryhmäkeskusteluissa pohdittiin sitä, että vaikka yhteiskunnallinen yritys on sitoutunut edistämään yhteiskunnallisia päämääriä, niin mitään erityisiä kannustimia ei ole. Yhteiskunnallista yritystä kohdellaan kuten muitakin yrityksiä esimerkiksi verotuksessa.



Rahoittajien roolia pohdittiin erityisesti, nykyisellään yritysrahoitus ei tunnista yhteiskunnallisten yritysten roolia ja päämääriä. Rahoittajat eivät hahmota, että yhteiskunnallinen yritys ei hae tukea vain omaa kasvua varten, vaan kokeilua, josta hyötyvät kaikki:

*”En vastannut odotettuja raameja, koska puhuin ensin missiostani, enkä siitä paljonko rahaa aion tällä tehdä. Tämän vuoksi yhteisymmärrystä ei voinut [rahoittajan kanssa] saavuttaa.”*

### Innovaation suojaaminen

Yhteiskunnallisille yrityksille suunnatussa empiirisessä kyselyssä havaittiin, että 4/5 organisaatioista oli itse kehittänyt ja ottanut käyttöön sellaisia uusia palveluja, tuotteita tai toimintamalleja, jotka pyrkivät ratkomaan yhteiskunnallisia ongelmia tai haasteita (ks. liite 4: kyselyn haastattelulomake). Vastajat saivat valita kehittämiensä mallien joukosta yhden – heille keskeisen – ja vastata joukkoon kysymyksiä juuri tästä mallista. Osiossa selvitettiin mm. onko malli tai toimintapa suojattu, ja jos on, millä tavalla se on suojattu. Vain 9 % tapauksista (13 tapausta 137:stä painotetussa aineistossa) oli käytetty jotain suojausmetodia. Organisaation oikeudellisen muodon mukaan suoritettu tarkastelu toi lisävalaistusta asiaan. Osakeyhtiöissä viidesosa (19 %, 7 mallia 34:stä) malleista oli suojattu, aatteellisissa yhdistyksissä kymmenesosa (11 %, 5 mallia 48 mallista), ja säätiöissä ja osuuskunnissa malleja ei käytännössä ollut suojattu (säätiöissä vain 1 malli 33:sta ja osuuskunnissa ei yhtään mallia yhteensä 35 mallista). Tätä tulosta saattaa osaltaan selittää se, ettei aina ole selvää miten hyvin sosiaaliset innovaatiot täyttävät esim. patentin tai mallisuojan myöntökriteerit, tai millaista käytännön etua innovaation suojaaminen sen tekijöille toisi esim. tilanteessa, jossa kohteena olevan palvelun tuottaminen ylipäättään vaatii merkittävästi alakohtaista tai kontekstuaalista asiantuntemusta.

Tutkimuksen laadullisessa aineistossa nousi esiin myös toinen mahdollinen selitys suojaustoimien vähäisyydelle yhteiskunnallisten yritysten keskuudessa: osa pienryhmäkeskusteluiden osallistujista koki patentoinnin ajatuksen ylipäättään vieraana. Toimijoiden näkemysten mukaan patentointi tai suojaaminen ylipäättään on ristiriidassa sosiaalisten innovaatioita koskevien hyvien toimintatapojen kanssa, joita ovat muun muassa avoin kehittäminen ja yhteinen hyvä. Nämä samat periaatteet kuvastavat myös yhteiskunnallisten yritysten määritelmää ja jossain määrin niiden rahoitusta. Tämä herättää kysymyksen, missä määrin havaittu suojaustoimien vähäisyys heijastaa laajempaa keskustelua yhteiskunnallisten yritysten jännitteistä asemaa voittoa tavoittelevien yritystoiminnan ja yleishyödyllisen toiminnan välillä.

Liiketoiminnan näkökulmasta sosiaalisten innovaatioiden suojaaminen voisi edistää myös yhteiskunnallisten yritysten toimintaa, ja mahdollisesti auttaa vahvistamaan niiden taloudellista kannattavuutta. Tutkimukseemme osallistuneiden yhteiskunnallisten

yriytysten mukaan tämä kuitenkin vaatii tasapainotusta liiketoiminnan ja innovaatioiden yhteiskunnallisten vaikutusten välillä. Tämä tasapainottelu kuuluuakin oleelliseksi elementiksi keskusteluun sosiaalisten innovaatioiden rahoituksesta ja muista julkisen ohjauksen toimista.

## 6.2 Sosiaalisten innovaatioiden vaikuttavuuden ymmärtäminen

Yhteiskunnallisissa yrityksissä vaikuttavuus luo toiminnan perustan. Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskus kuvaa vaikuttavuutta tavoitteelliseksi toiminnaksi.<sup>43</sup> Liikevoittoa merkittävämpää on sosiaalisten innovaatioiden ajama yhteiskunnallinen muutos. Sosiaalisten innovaatioiden vaikuttavuutta voi mitata liikevoiton, saavutetun asiakasmäärän kuin myös taloudellisten resurssien tehostamisen mukaan. Kuitenkin sosiaalisten innovaatioiden pitkän tähtäimen ja juurisyihin keskittyvä vaikuttavuus on systeemisen muutoksen ajamisessa, joka tapahtuu asteittain. Tästä johtuen sosiaalisten innovaatioiden vaikuttavuus voi pitkään näyttäytyä epäselvänä.

Lisäksi vaikuttavuus on myös usein epäsuoraa. Esimerkiksi Alankomaiden yhteiskunnallisten yritysten barometrin (2020) mukaan 96 % yhteiskunnallisista yrittäjistä pyrkii aktiivisesti vaikuttamaan oman toimintansa ohella muiden organisaatioiden toiminnan kestävyuden muuttamiseksi.<sup>44</sup> Lisäksi verrattuna muihin tuotteisiin ja palveluihin, Lehtelä & Koivisto (2019) mukaan sosiaalisissa innovaatioissa ei ole sisäänrakennettuja ominaisuuksia, kuten hyvä, vaikuttava, toimiva ja kestävä, joita voidaan muuttaa yhtenäisiksi indikaattoreiksi. Sen sijaan vaikuttavuus määrittyy kontekstissaan ja vaikuttavuutta tulisi tarkastella niin sanotusti ei-lineaarisenä prosessina.<sup>45</sup>

43 Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskus (2023). <https://yyo.fi/ajankohtaista/mita-on-yhteiskunnallinen-vaikuttavuus/>

44 Social Enterprise N (2020). Social Enterprise Monitor 2020

45 Lehtelä & Koivisto (2019). Näkökulmia sosiaalisiin innovaatioihin ja niiden arviointiin. [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137590/URN\\_ISBN\\_978-952-343-297-0.pdf](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137590/URN_ISBN_978-952-343-297-0.pdf)

## 6.2.1 Kysely: seuraavatko yritykset vaikuttavuutta?

Yhteiskunnallisten yritysten kyselytutkimuksessa tutkittiin, seuraavatko organisaatiot kärki-innovaationsa eli ”edustavan esimerkkitoiminnon” vaikuttavuutta. Vastausten prosenttiluvut olivat suuria. Koko näytteen tasolla vaikuttavuutta seurattiin melkein 90 %:ssa yrityksistä (89 %, 122 yritystä, painotetun aineiston n=169).

Vastausten mukaan seuraavat vaikuttavuuttaan lähes sataprosenttisesti (97 %), mutta osakeyhtiöt eivät häviä säätiöille paljonkaan (95 %). Aatteellisten yhdistysten kohdalla vaikuttavuutta kertoo seuraavansa lähes yhdeksänkymmentä prosenttia vastanneista (88 %). Osuuskunnissa vaikuttavuuden seuraaminen on suhteellisesti ottaen vähäisintä: sitä tekee 77 % osuuskunnista. Ovatko näin suuret luvut uskottavia?

Vastaajat saivat kyselyn avovastauksessa kertoa, millä tavoin vaikuttavuutta heidän organisaatioissaan seurattiin. Seuraamisen tavat vaihtelivat paljon, eikä kaikissa tapauksissa seurattu ensisijaisesti yhteiskunnallista vaikuttavuutta (toisin sanoen, sosiaalisia, terveydelisiä tai ympäristöllisiä vaikutuksia), vaan pikemminkin yrityksen tuottamia tuotoksia tai toiminnan taloudellista kannattavuutta.

Yhteiskunnallisten **vaikutusten ja vaikuttavuuden** seuraamisesta kertoivat sellaiset avovastaukset, kuin ”seurataan lasten kielten oppimista”, ”seuraamme ihmisen kehitystä, hänen työtyytyväisyytensä ja elämänlaatua”, ”kuntoutussuunnitelmien toteutuksen seuraaminen hyvinvointimittareilla”, ”asiakastytyväisyys, ..., henkilökunnan tyytyväisyys”, ”meidän asiakkaiden toimintakyvyn mittareilla”. **Tuotoksia** sen sijaan mitataan silloin, kun tehdään ”käyttäjämäärien seuraamista” tai ”mitataan energiankulutusta”, seurataan ”YouTube-markkinoinnin katsojamäärää” tai ”seurataan, saammeko rekrytoitua tarvittavaa henkilökuntaa tämän mallin avulla”. Joissakin avovastauksissa seurattiin itse asiassa organisaation **taloutta**. Tämä näkyi sellaisissa kommentteissa, kuin ”tuloslaskelmalla – tulostahan tässä seurataan”, ”liiketoiminnan tulosten kautta”, ”taloudellisilla mittareilla” ja ”liikevaihdon ja tuloksen kautta”.

## 6.2.2 Laadullinen analyysi: vaikuttavuuden todentamisen merkitys ja jännitteet

*Pienryhmäkeskusteluissa* vaikuttavuuden nähtiin syntyvän yhteistyössä, ei yksittäisen toimijan työn tuloksena. Kumppanuudet ja yhteistyö ovat myös kyselyn vastanneiden mielestä tärkeä sosiaalisen innovatiivisuuden piirre heidän ”edustavaksi esimerkikmalliseen” nostamassa, itse kehityssä ja käyttöön otetussa toimintamuodossa.

Pienryhmäkeskustelujen osallistajat näkivät vaikuttavuuden sosiaalisen innovaation keskeisenä edellytyksenä. Vaikuttavuus osiltaan määrittelee, onko kehitetty palvelu tai tuote innovaatio. Samalla vaikuttavuus on olennaisessa roolissa, kun perustellaan toimintaa.

*”Tuodaan olemassa olevia paloja yhteen, luodaan niiden kautta uutta arvoa ja on innovaatio sitten, kun niillä on vaikuttavuutta. Jos on vaikuttavuutta siinä, mitä pyritään muuttamaan, kyseessä on innovaatio.”*

*”Eli vaikuttavuus on tosi tärkeässä roolissa, että me pystytään perustelemaan, miksi me tehdään jotain työtä.”*

Vaikuttavuuden mittaamisella voidaan myös tarkastella ja ohjata toiminnan kehitystarpeita. Lisäksi vaikuttavuuden osoittamisella tuotetaan asiakkaille ymmärrystä palvelun tai tuotteen ajamasta muutoksesta. Vaikuttavuuden arviointia haastaa toisaalta se, kuinka vaikuttavuus voidaan arvioida eri konteksteissa eri tavoin. Näin ollen vaikuttavuuden mittaamisen on useita tapoja, mutta pienryhmäkeskusteluissa tuotiin myös esille, että vaikuttavuutta mitattaessa täytyy tuntee koko ilmiö mitä mitataan, jotta mitataan oikeaa asiaa. Palvelujen tarvitsijoiden näkökulma ja kohderyhmän läsnäolo mittaamisen eri vaiheissa on olennaista.

### Vaikuttavuuden mittaamisen jännitteet

Vaikuttavuuden todentamiseen liittyy ristiriitoja liiketoiminnan kehittämisen suhteen. Pienryhmäkeskusteluiden osallistajat kertoivat esimerkiksi kokemuksia siitä, kuinka rahoituksen suhteen mitattua vaikuttavuutta ei ensisijaisesti tarkastella rahoitusta myönnettäessä. Yleinen kokemus oli, että rahoittajat priorisoivat sen sijaan liikevoittoa tai palvelun tai tuotteen mahdollisuuksia skaalautua. Taloudellisen ja sosiaalisen vaikuttavuuden tulisi olla tasapainossa.

*”Hanke saattaa näyttää, ettei saavuta tavoitteita, mutta silti saatu loistava tuote, jonka jatkojalostaminen tosin ei välttämättä etene, koska saatetaan laskea numeraalisen tuloksen varaan onnistumisia. Toisaalta tarvitaan ranking-listaukseen toimijat, rahan jakamiseksi, mutta innovaation näkökulmasta on tuhoisaa ja pyritään vaan samaa rataa ja laatu kärsii.”*

*”Liikevaihto toki kertoo paljon, koska se kertoo kasvusta, mutta se on yksi tapa mitata vaikutusta. Tietenkin kilpailutuksen voittaminen on yksi tulos myös, joka ohjaa omaa kehittämisen suuntaa. Sidosryhmillä, asiakkailla, kaikilla on oma kiinnostuksen kohteensa toimintaan, eli erilaisia tahtotiloja, toiveita. Yrityksen maine on merkittävä tekijä, joka ajaa kasvuun.”*

Pienryhmäkeskusteluiden osallistajat toivoivat, että taloudelliset ja vaikuttavuuteen pohjautuvat päätöksenteot olisivat tasapainossa. Vaikka toisaalta vaikuttava tuote tai palvelu voidaan skaalata, skaalautumisen tai liikevoiton priorisointi estää näkemästä innovaation ajamaa muutosta.

Pienryhmäkeskusteluiden osallistajat kokivat, että tällä hetkellä vaikuttavuuden mittaamiseen ei löydy yhtenäisiä periaatteita, joista voisi hyötyä. Lisäksi osallistajat kokivat, että vaikuttavuuden mittaamiseen tarvitaan enemmän laadullista informaatiota; tällä määrällinen tieto tuntuu ensisijaiselta.

*”Myös laadullinen syvä ymmärrys vaikutuksesta yksilöön on tärkeä ja sitä ei tarpeeksi tehdä.”*

*”...eri rahoittajilla strukturoitu eri tavoin sitä, miten vaikuttavuutta mitataan, eikä aina kohtaa tarpeeseen. Ollaan ratkaistu siten, että monipuolisemmin kerätään vaikuttavuutta. Rahoittajat näkevät tulokset heikkona, mutta itse kerätty tieto antaa laajemman kuvan tuloksista. Esimerkiksi työllistymistä mitattaessa, moni saattaa päätyä koulutukseen, joka omalta osaltaan on hyvä tulos, koska on havaittu osaamisen pula, jota hoidetaan, mutta mittauksessa näkyy vaan työllistymisen tulosten heikkoutena.”*

### Vaikuttavuuden mittaamisen keinoja

Yhtenäisen viitekehyksen puuttuessa vaikuttavuuden mittaamista toteutetaan useilla eri menetelmillä. Toisinaan innovaattorit joutuvat luomaan omat mittaamisen viitekehysesä. Vuosittaisten asiakaspalautekyselyiden ja haastatteluiden rinnalla vaikuttavuutta voidaan mitata kohderyhmän mukaisesti. Työllistymiseen liittyvissä innovaatioissa vaikuttavuutta on seurattu työllisyyden edistämisen sekä suoritettujen opintojen seurannalla. Ekologista ja sosiaalista kestävyyttä on mitattu yrityksissä muun muassa hyvinvointitutkimuksilla, hiilijalanjalan mittaamisella sekä luonnonvarasäästölaskemilla.

*”Aloitimme peilaamaan vaikuttavuutta hyvinvointitutkimusten kautta, tutkimusten elementeistä. Esimerkiksi mikä oli ennen, mikä jälkeen toiminnassa, eli tarkastellaan muutosta. Kehittyy edelleen, mutta jonkun vuoden päästä haluaisimme voida katsoa sellaista metatietoa ilmiöistä, että meillä on informaatiopankki, jota voidaan tarjota. Myös toki systemaattiset palautejärjestelmät ja tapahtumat, ynnä muut ovat keskeinen aspekti vaikuttavuudelle.”*

*”Meillä on mittarit, joita seurataan, esim. luonnonvarasäästö. Sitten myös tämmöistä luonnonvarasäästölaskentaa, jota myydään ulospäin. Lisäksi seuraamme hiilijalanjalan ja kädenjälkeä, mitä hyvää me tuotetaan.”*

Mittaamisessa on ymmärrettävä, mitä haluaa tietää oman toiminnan vaikuttavuudesta. Kuten eräs osallistuja huomautti, ei ole järkevää mitata esimerkiksi sitä, miten vaikuttaa eläinten hyvinvointiin, jos ei käytä eläintuotteita. Lisäksi toimija huomioi, kuinka usein joudutaan mittaamaan monta eri ulottuvuutta oman toiminnan vaikuttavuudessa. Kun kyseessä on ekososiaalinen innovaatiotoiminta, ekologista vaikuttavuutta mitataan samanaikaisesti sosiaalisen vaikuttavuuden ohella eri mittaamisen keinoja hyödyntäen.

*”Luomamme malli on siis ihmisten, planeetan ja voiton malli, joka on tavallaan yleismaailmallinen. Ihmisissä puhumme käsityöläisten määrästä, joiden kanssa olemme työskennelleet, ja siitä, kuinka moniin elinkeinoihin olemme vaikuttaneet. Yksi muista kriteereistä, joita ajamme, on reilu palkka verrattuna elämiseen riittävään palkkaan. Emme siis tee vain kauppaa, jossa sanotaan: ”Annan sinulle tämän mukavan summan.” Mutta voiko tämä summa todella auttaa käsityöläisiä elämään onnellisesti heidän omassa paikallisessa kontekstissaan?”*

*”Ja planeetan kannalta, koska teemme paljon kierrätystä, olemme seuranneet, kuinka monta metriä kangasta olemme käyttäneet uudelleen ja vieneet pois kaatopaikalta ja tehneet niistä jotain uutta. Olemme myös tarkastelleet, kuinka paljon käsityöläisiä tai liikennetekniikoita tuemme, jotka ovat hiilidioksidipäästöttömiä tai joiden hiilidioksidipäästöt ovat minimaaliset. Yritimme siis seurata sitä. Ja sitten voitto on vain talouskasvua, onko yritys todella kasvanut ja saammeko lisää tuloja.”*

Kyselyn vastausten pohjalta, että yrittäjät eivät välttämättä edes tiedä, mitä vaikuttavuuden mittaamisella tarkoitetaan. Vaikuttavuuden mittaamisena voidaan pitää esimerkiksi tuotosten tai liiketaloudellisen tuloksen mittaamista. Pitäisi siis kehittää myös vaikuttavuuden käsitteen ymmärrystä – varmaan sekä yrittäjien että rahoittajien puolella.

## 6.3 Skaalautuminen

Vaikuttavaksi todetut sosiaaliset innovaatiot pyritään skaalaamaan uusiin konteksteihin laajemman kohderyhmän tavoittamiseksi. Innovaatioiden skaalaus tulee ajankohtaiseksi, kun innovaation toteutuksen ensimmäisen vaiheen katsotaan tavoittaneen odotetun sosiaalisen muutoksen tai hyödyn.<sup>46</sup> Sosiaalisen innovaation skaalaaminen on omalta osaltaan samalla niiden yhteiskunnallisten rakenteiden kyseenalaistamista, joiden

46 Webb, J. W., Kistruck, G. M., Ireland, R. D., & Ketchen, J. (2010). The Entrepreneurship Process in Base of the Pyramid Markets: The Case of Multinational Enterprise/Nongovernment Organization Alliances. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34(3), 555–581. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2009.00349.x>

tunnistetaan tuottaneen kohderyhmän haasteet. Skaalautuminen on siten myös systeemin muutoksen ajamista.<sup>47</sup> Tässä luvussa käsittelemme yhteiskunnallisten yrittäjien kokemuksia sosiaalisten innovaatioiden skaalautumisesta.

### 6.3.1 Kysely: yhteiskunnallisten yrittäjien innovaatioiden skaalautuminen

Niissä organisaatioissa, joissa oli kehitetty jokin oma malli tai toimintatapa, kyselytutkimuksen tulosten mukaan 50 %:ssa tiedettiin, että tuo malli tai toimintatapa oli otettu sellaisenaan tai muunnettuna käyttöön myös muissa organisaatioissa tai hankkeissa. Organisaatioiden kehittämissä malleissa oli siis skaalautuvuutta.

Oliko se, että käyttöön otetussa, organisaation kärki-innovaatiossa eli ”edustavassa esimerkkitoiminnossa” havaittiin **sosiaalista innovatiivisuutta**, yhteydessä siihen, että malli oli **otettu käyttöön muissa organisaatioissa**? Tätä voitiin kyselyn tutkia laskemalla kyseessä ilmiöitä mittaavien havaintomuuttujien korrelaatiokerroin. Koko aineiston tasolla tällaista yhteyttä ei nähdä: korrelaatiokerroin Pearsonin  $r = -0,021$ ,  $p = 0,825$  ja  $p.n. = 115$ . Myöskään organisaatioiden oikeudellisen muodon mukaisessa tarkastelussa tilastollisesti merkitseviä yhteyksiä ei havaita. ”Edustavan esimerkkimallin” näkeminen sosiaalisesti innovatiivisena niiden piirteiden mukaan, mitä kyselyn ”sosiaalisen innovatiivisuuden indeksissä on käytetty”, ei automaattisesti ”tuota” skaalautumista. Periaatteellinen skaalautuvuus toki voi toteutua.

### 6.3.2 Laadullinen analyysi: yhteiskunnallisten yrittäjien kokemukset sosiaalisten innovaatioiden skaalautumisesta

Pienryhmäkeskusteluiden haastateltavien mukaan onnistunut skaalaus edellyttää innovaation vaikutuksen todentamista, paikallisen verkoston yhteistyön ja tahtotilan kehittämistä sekä innovaation soveltamista paikallisiin rakenteisiin ja tarpeisiin. Sosiaalisen innovaation määritelmään kuuluu, että palvelu tai tuote nähdään skaalautuvana.

*”Innovaatio voi olla omassa työssä keksitty juttu, joka parantaa työtä, mutta sosiaalisten innovaatioiden kohdalla tulee olla sen kaltainen, että sosiaalisena innovaationa oleminen vaatii toimivuutta muuallakin kuin rajatussa kontekstissa.”*

47 Westley, F., Antadze, N., Riddell, D. J., Robinson, K., & Geobey, S. (2014). Five Configurations for Scaling Up Social Innovation: Case Examples of Nonprofit Organizations From Canada. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 50(3), 234–260. <https://doi.org/10.1177/0021886314532945>

*”Innovaation muutos pitäisi olla todennettavissa. Jos on, on vietävissä eteenpäin. Muutoksen kuvaus, vaikutusketju vie onnistumisiin skaalauksessa.”*

Sosiaalisten innovaatioiden kontekstisidonnainen luonne edellyttää innovaatioiden räätälöintiä paikalliseen toimintaympäristöön. Kuitenkin, kuten haastateltava esitti, sosiaalisten innovaatioiden skaalautuminen vaatii tahtotilaa. Jos asennoidutaan siten, että innovaatiota halutaan hyödyntää, kuka tahansa voi silloin monistaa mallia eteenpäin.

Skaalaamista ei voida välttämättä toteuttaa massatuotantona. Skaalaaminen edellyttää erityistä ymmärrystä niin ilmiön juurisyistä, kohderyhmän intersektionaalisuudesta kuin myös kontekstista. Alueet poikkeavat toisistaan, jolloin erot toimintaympäristöissä ja asenteissa vaikuttavat innovaation jalkauttamisen sujuvuuteen.

*”Ottaminen käyttöön ei aina onnistu. Vaatii kustomointia sen hetkiseen tarpeeseen ja kontekstiin, joka haastaa. Vaatii vahvaa osaamista kohteesta ja ymmärrystä innovaatiosta.”*

*”Ensinnäkin niiden pitää ymmärtää se, että vaikka mä oon sen tehnyt sen työn, nii se työ on kuitenkin sama, teki sen kuka tahansa ja siihen pitää ensinnäkin niinku asennoitua sillä tavalla, että jos halutaan ottaa se mallin tai hyödyntää sitä, niin sitä ei tarvitse tehdä niinku samalla tavalla, vaan muokata siitä omalle paikkakunnalle sopivammaksi.”*

Pienryhmäkeskusteluissa tuotiin esiin kokemuksia siitä, kuinka skaalautuminen on oma innovaatioprosessinsa, jossa innovaatioiden skaalaaminen aloitetaan pienistä kokeiluista. Kokeilujen oppien pohjalta tiedetään, onko innovaatio uudessa kontekstissaan toimiva sellaisenaan. Myös kokeilun epäonnistuessa on tärkeä tunnistaa, että innovaation käyttöönottoa ei sellaisenaan kannata jatkaa.

*”Mä mietin, kun ohjeistan asiakkaita, esimerkiksi hotelli, jonka pitää ryhtyä kierrättämään tai tarjota asiakkaille mahdollisuuden lajitella, pitää olla kolmelle eri jakeelle mahdollisuus, jotta saavuttavat kriteerit. Kannustan kokeilemaan esimerkiksi yhdessä kerroksessa tai muutamassa huoneessa ja kysymään asiakkailta palautetta, koska jos on esim. hotellissa 500 huonetta, yksittäinen roskis ei ole iso investointi, mutta kun skaalataan, on jo aika iso merkitys. Mietitään taloudellisesta eli ns järkevistä näkökulmasta, koska jos me hankitaan eka ja mennään mönkään, tulee ongelma toimintaan, eli ensin kokeilun kautta.”*

*”Mun mielestä semmoinen niinku ohjaten siirtymä, että jos halutaan niinku että se malli muokataan toiselle paikkakunnalle niin ensinnäkin se motivaatio ja sitten se, että niinku askel kerralla siirretään sitten siihen, että joku muu voi ihan hyvin toteuttaa.”*



## Skaalautumisen haasteet

Sosiaalisten innovaatioiden skaalautuminen koetaan haastavaksi monesta eri syystä. Pienryhmäkeskusteluissa pohdittiin sitä, että sosiaalisessa innovaatiossa korostuu inhimillinen ulottuvuus, joka osin monimutkaistaa innovaation skaalautumisen ja jalkauttamisen prosessia.

*”Innovaatiot varmaan helpompia teknisellä puolella, kuin sosiaalisella inhimillisen aspektin vuoksi.”*

*”Tää ei ole mitään ryhmätoimintaa, kaikki ovat eri tasolla ja tarvitsevat yksilöllistä apua. Kun puhutaan arkeen liittyvistä asioista, massatuotanto ei toimi.”*

Lisäksi skaalaaminen voi olla hidasta ja vaatii pitkäjänteisyyttä, sillä innovaation jalkauttamisessa joudutaan usein aloittamaan osan innovaatioprosesseista, kuten verkostojen rakentamisen alusta. Samalla mainittiin, kuinka kuntien hitaat rakennemuutokset haastavat innovaation jalkauttamista.

*”Julkiselle vienti ja rakenteiden muuttaminen ei ole ollut helppoa, mutta muutamat kunnat jo käyttävät meidän palveluita. Se on ollut todella hidasta työtä, mutta toivottavasti muutosta tapahtuu pikkuhiljaa.”*

Useampi henkilö liitti skaalautumisen esteeksi innovaation henkilöitymisen, jolloin innovaation onnistuminen tai jalkauttaminen edellyttää innovaation kehittäjän mukana oloa.

*”Kuitenkin tullut vastaan mielettömiä innovaatioita, joissa työntekijän persoona tai ammattitausta on niin oleelliseksi noussut, jolloin ei skaalaudu.”*

*”... meillä se toimi, mutta sitten se, että jos olisi pitänyt se plagioida toiselle paikkakunnalle ja jonkun muun henkilön lähtee vetämään sitä, sen henkilön olisi pitänyt kopioida myös minut. Koska siinä on tietty oma malli, millä mä oon sitä tehnyt. Mä tein sitä 7–8 vuotta kuitenkin hankkeilla. Niin totta kai siitä tulee mun näköinen. Ja sitä on kyllä plagioitu ja otettu osia, mutta just se vaatii tietynlaisen ihmisen.”*

## Ulkomaille skaalautuminen

Osa pienryhmäkeskusteluihin osallistuneiden sosiaalisista innovaatioista on saanut kansainvälistä näkyvyyttä ja ovat levinneet muihin maihin. Osaa innovaatioista on kehitetty yhteistyössä kansainvälisten kumppanien kanssa alusta alkaen tai niiden jatkokehityksessä on mukana kansainvälisiä kumppaneita. Osallistujien mukaan Suomesta ei aina löydy tahtotilaa ottaa käyttöön vaikuttaviksi todettuja suomalaisia innovaatioita, vaikka

suomalaiset sosiaaliset innovaatiot herättävät kiinnostusta kansainvälisesti. Sen sijaan muissa maissa saatetaan suhtautua innovaatioihin suuremmalla uteliaisuudella. Yhden henkilön kokemuksen mukaan ulkomailla vaikuttavuutta ei aina mitata liikevaihtoon suhteuttamalla, vaan palvelun laatu ja luottamuksen rakentaminen voivat olla ratkaiseva perustelu innovaatioiden käyttöönoton kannalta.

Skaalautuminen Suomen ulkopuolelle ei ole silti mutkatonta. Onnistuneen skaalautumisen taustalla vaikuttava toimintaympäristö edellyttää tarvittavaa infrastruktuuria ja tarvittavaa koulutusta.

*”Olisin luullut, että tämä olisi niin helppoa, mutta se ei olekaan, koska tieto, terveydenhuolto sekä erilaiset terveyspalvelut ovat puutteellisia. Periaatteessa kyseessä on resurssien ja koulutuksen puute. Heillä ei ole koulutusta, joten kun aloitetaan kouluttaminen, on löydettävä oikeanlainen opiskelija, joka pystyy ymmärtämään ammattiamme ja joka voi tuoda muutoksia yhteisöön.”*

Innovaatioiden skaalaaminen ja jalkauttaminen maasta toiseen saattaa olla monin tavoin haastavaa ja tuottaa uusia pullonkauloja. Maiden rakenteelliset eroavaisuudet, kuten puutteellinen infrastruktuuri tai paikallisten tukipalveluiden puute tekevät suomalaisen innovaation jalkauttamisesta monimutkaista. Lisäksi kantaväestön koulutustaustat saattavat vaikeuttaa prosessia. Paikallisen työvoiman sen hetkinen koulutuksen taso ei usein kohtaa innovaation jalkauttamisen tarpeita, jolloin jalkauttamisen ohella tulisi myös kouluttaa työvoimaa tehtävään. Kuten Suomessa, ulkomaille skaalautumisessa paikkakuntaakohtaiset erot vaativat omat jalkauttamisen prosessinsa.

## 6.4 Yhteenveto

Yhteiskunnallisen yrittämisen ja sosiaalisten innovaatioiden kehittämisen mahdollisuudet rakentuvat pitkälti rahoituksen saatavuuteen. Sosiaalisen innovaation kehittämisen alkuvaiheessa yrittäjällä on useimmiten käytössään ainoastaan henkilökohtaiset resurssit,<sup>48</sup> jolloin rajallisten resurssien vuoksi innovaatioiden **kehittämisen alkuvaiheen taloudellinen tukeminen tulisi huomioida paremmin esimerkiksi rahoituksessa.**

48 Komatsu-Cipriani, Deserti, Kleverbeck, Rizzo & Terstrieip (2020). Business models & social innovation: mission-driven versus profit-driven organisations”, International Review of Applied Economics, Vol. 34 No. 5, pp. 541–566.

**Sosiaaliset innovaatiot eivät myöskään skaalaudu ilman jatkorahoitusta.** Skaalautumisessa useat sosiaaliset innovaatiot saattavat tulla tiensä päähän.<sup>49</sup> Aineistosta nousi esiin, kuinka innovaatioiden pyrkiessä skalautumaan, rahoitus ei seuraa perässä ja skaalautumispyrkimykset estyvät. Samalla tuotiin esiin, kuinka suhteessa sosiaalisiin innovaatioihin, teknologiset innovaatiot koetaan olevan rahoitusratkaisujen priorisoinnin kohteena niin kehitysvaiheessa, kuin skaalautumisen vaiheessa.

On kuitenkin myös huomattava, etteivät kaikki sosiaaliset innovaatiot ylipäätään skaalaudu.<sup>50</sup> Sosiaalisten innovaatioiden kontekstisidonnaisesta luonteesta johtuen, innovaatio voidaan todeta vaikuttavaksi paikallisessa kontekstissaan, mutta johtuen esimerkiksi uuden toimintaympäristön rakenteista tai tahtotilasta, skaalautuminen voi estyä. Kontekstisidonnaisuus edellyttää sosiaalisen innovaation räätälöintiä uuteen kontekstiin, joka voi olla resurssien suhteen kallista ja aikaa vievää. Toisaalta **sosiaalisten innovaatioihin sisäänrakennettu joustavuus** mahdollistaa niiden räätälöinnin skaalautumisiin. Myös vaikuttavuus rajatussa kontekstissaan voi ratkaista kyseisen alueen erityiset kysymykset usein paremmin kuin massatuotettu ratkaisu, jolloin maakunnissa tarpeet tulevat paremmin huomioitu, erityisesti harva-asutuilla seuduilla.

Yrittäjien mukaan kannustimia ei juurikaan ole, vaikka niiden kehittämiseen nähtiin useita mahdollisia ja toisiaan potentiaalisesti täydentäviä vaihtoehtoja. Samalla kuitenkin, vaikka yrittäjät toivoivat yhteiskunnallisten yritysten parempaa huomioimista innovaatiopolitiikassa ja yhteiskunnallisten haasteiden ratkaisijoina, osalle yrittäjistä nousi huoli siitä, että **erityisasemaan nostaminen saattaisi asettaa yhteiskunnalliset yrittäjät kehystykseen, joka on kentän monimuotoisuuden vuoksi rajoittavaa.** Erityisaseman nostaminen ei myöskään välttämättä ota huomioon yhteiskunnallisten yritysten sekä sosiaalisten innovaatioiden jatkuvan kehittymisen luonnetta. Sosiaaliset innovaatiot pystyvät kehittymään ja mukautumaan muuttuviin olosuhteisiin, jolloin yhteiskunnallisten yritysten tunnistaminen ja tilastointi edellyttää samanlaista jatkuvan kehittämisen tilaa.

Suuntaa näyttäväksi ratkaisuksi keskusteluissa mukana olleiden toiveet rahoituksen kehittämisestä voidaan tiivistää seuraavasti:

49 Westley, F., Antadze, N., Riddell, D. J., Robinson, K., & Geobey, S. (2014). Five Configurations for Scaling Up Social Innovation: Case Examples of Nonprofit Organizations From Canada. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 50(3), 234–260. <https://doi.org/10.1177/0021886314532945>

50 Morais-Da-Silva, R. L., Takahashi, A. R. W., & Segatto, A. P. (2016). SCALING UP SOCIAL INNOVATION: A META-SYNTHESIS. *Revista de Administração Mackenzie*, 17(6), 134–. <https://doi.org/10.1590/1678-69712016/administracao.v17n6p134-163>

- Rahoittajien asenteiden ja osaamisen kehittäminen siten, että yhteiskunnallinen yrittäjyys tunnustetaan ja vaikuttavuuslähtöistä yritystoimintaa osattaisiin tukea
- Kehitetään rahoitusmuotoja, jossa huomioidaan vaikuttavuuden tavoite
- Kehitetään rahoitusmuotoja, jossa huomioidaan innovatiivisuus ja rohkeus
- Käytetään mittareita, jotka mittaavat oikeita asioita vaikuttavuudessa ilmiö ja kohde huomioiden
- Kehitetään julkisia hankintoja vaikuttavuusperusteisiksi

Hyvien rahoitusjärjestelmien lisäksi toivottiin myös työn huomiointia, ja kiitosta siitä, että yrittää parantaa yhteiskuntaa:

*“...tarvitaan tosi paljon tukea niin siihen jotenkin helpot rahoitus systeemit ja sitten voisi olla [...] tulkaapas juhlistamaan sitä hyvää mitä te olette yhteiskunnassa saanut aikaan [...] mä saan pieneltä palasen tota maailma vähän paremmaksi niin se tuo sitä energiaa [...] yhteinen kiitos että kiitos että jaksatte tehdä tämmöistä.”*

*“Toivottavasti yhteiskunnallisten ongelmien esillä oleminen ja esillä pitäminen pakottaa tuottamaan sosiaalisia innovaatioita. On tullut monesti lunta tupaan, rajustikin voittoa tuotavien yritysten taholta. Helposti yritykset pelkäävät uuden toimijan tuloa markkinoille ja syömään sosiaalisten innovaatioiden rahoitusta. Suomen Yrittäjät suhtautuu hyvinkin kriittisesti yhteiskunnallista yritystoimintaa kohtaan. Siinä on paljon tekemistä. Esimerkiksi työkykyohjelmassa on herännyt keskustelua esimerkiksi kierrätysmyymälöiden kilpailua haittaavasta roolista. Tarvitaan uudenlaista ajattelua.”*

Fokusryhmähaastatteluissa toimijat totesivat, kuinka yhteiskunnallinen yritys ei niinkään kaipaa erityistä innovointitukea, vaan sen sijaan **yrittäjätoiminnan aseman parantamista ja vaikuttavuudesta palkitsemista**. Ilmainen raha yhteiskunnallisille yrityksille luo mielenkiintoisen puuhastelusta, joka ei pysy pystyssä ilman tukia. Yrittäjätoiminnalla tulisi olla samat periaatteet myös yhteiskunnallisten yritysten kohdalla: markkinoilla on tultava toimeen ja osoitettava taloudellista kestävyyttä, mutta innovaatioiden skaalautumiseen tarvittaisiin tukea.

Samalla fokusryhmistä esitettiin, kuinka **kansalaisten osallistuminen yhteisen yhteiskunnan rakentamiseen on tärkeää**. On kyettävä osoittamaan, millaisia vaikutuksia ja vaikuttavuutta sosiaalisilla innovaatioilla on. Innovaatiot sinällään eivät ole itseisarvo, vaan niillä on saatava muutoksia aikaan. **Vaikutusten osoittamisen avulla on mahdollista perustella resurssien suuntaamista, mutta vaikuttavuuden tunnistamista ja tutkimista tulee siten rahoittaa ja tukea**. Hyvinvointitalous voi tarjota uutta kriteeristöä vaikuttavuuden arvioimiseen, ja tätä arviointikehikkoa voisi hyödyntää. Uusia työkaluja

voitaisiin tarvita tulevien vaikutusten ja vaikuttavuuden arvioimiseksi. Tavoitteena voisi esimerkiksi olla keskimääräisen elämänlaadun parantuminen. Muillakin asioilla on merkitystä kuin euroilla. Kansalaisten osallisuuden sekä osallisuuden kokemuksen parantamiselle on vahva yhteiskunnallinen ja inhimillinen tarve. Aktiivinen oma toimijuus – ei kohde – voikin haastateltavien mukaan toteutua juuri yhteiskunnallisten yritysten ja yrittäjyyden kautta. **Tämä vaatii kuitenkin poliittista tahtoa ja visiointikykyä:**

*”Muutosten aikaansaamisessa hallitusohjelma on ihan keskeinen. Hallitusohjelmassa olevia asioita viedään ministeriöissä eteenpäin. Jos yhteiskunnallisten yritysten teemaa ei olisi ollut hallitusohjelmassa sisällä, ei sitä nyt oltaisi edistämässä. Virkamiehillä tulee olla vainua kytkeä yhteiskunnallisen yrittäjyyden asioita isompiin tavoitteisiin. Esimerkiksi innovaatiopolitiikka voisi olla seuraava kohde sosiaalisille innovaatioille. Harva asia on sellainen niistä voisi päättää yksin. Tavoitteet muodostuvat yhteistyössä.”*

## 7 Kansainväliset ratkaisut vertailukohtana

Kansainvälisessä vertailussa tarkasteltiin Euroopan sosiaalisten innovaatioiden kärkimaiden Iso-Britannian, Ruotsin ja Alankomaiden yhteiskunnallisen yrittämisen ja sosiaalisten innovaatioiden edistämiseen liittyviä toimia. Vertailun keskeisenä kysymyksenä oli, millaisia ratkaisuja maat ovat kehittäneet tämän tutkimuksen aineistosta tunnistettujen kehityskohteiden kehittämiseksi.

Kehityskohteiksi on määritelty seuraavat osa-alueet:

1. Yhteiskunnallisten yritysten ja sosiaalisten innovaatioiden tunnistaminen ja tilastointi
2. Sosiaalisten innovaatioiden rahoittaminen
3. Sosiaalisten innovaatioiden vaikuttavuuden mittaaminen

Tämän vertailun mukaan kaksi kysymystä nousi keskiöön: vaikka toisaalta vertailukohteena olevat maat ovat tunnistettu alan edelläkävijämaiksi, viime vuosien yhteiskunnallisten yritysten tukemiseen ja kehittämiseen tähtäävät uudistukset Suomessa, joita ovat esimerkiksi Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskus ja sen toiminta<sup>51</sup> osoittavat useita yhtymäkohtia vertailumaiden rakenteiden ja toiminnan suhteen. Suomi ja yhteiskunnalliset yritysten ja niiden sosiaalinen innovaatio toiminta on siis ottanut loikan kohti eurooppalaista kärkeä.

### 7.1 Vertailumaiden yleinen kuvaus

#### Iso-Britannia

Iso-Britanniassa on pitkälle kehittynyt sosiaalisten innovaatioiden ekosysteemi, joka on edistänyt sosiaalisten innovaatioiden nopeaa kehitystä erityisesti yhteiskunnallisten yritysten roolin vahvistumisen myötä. Tällä hetkellä Iso-Britannian kansallisessa innovaatiostrategiassa (*UK Innovation Strategy: leading the future by creating it*) innovaatiot kuvataan varsin laajasti, mutta strategiaan on joka tapauksessa sisällytetty sosiaalisen innovoinnin elementtejä. Innovaatiostrategiassa esitetään pitkän aikavälin suunnitelma

---

51 Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskus (2023). <https://yyo.fi/materiaalipankki/>

innovaatiovetoisen kasvun aikaansaamiseksi. Kasvua on tarkoitus ensisijaisesti edistää yksityisen sektorin investointien lisäämisen kautta.<sup>52</sup> Yhteiskunnallista yrittäjyyttä koordinoivia keskeisiä ministeriöitä ovat Digitaali-, kulttuuri-, media- ja urheiluministeriö (DCMS), jolla on koordinoiva rooli koskien hallituksen politiikkaa yhteiskunnallisten yritysten suhteen sekä Yrittäjyys-, energia- ja teollisuusstrategian ministeriö (BEIS) jossa sijaitsee mm. CIC-sääntelyelin (The Office of the Regulator of Community Interest Companies). Lisäksi tiede-, innovaatio- ja teknologiaministeriö (DSIT) tukee ”ei-ministeriön alaista” julkista UK Research and Innovation (UKRI) elintä. Huomionarvoista on, että Iso-Britannian ministeriöiden vastuualueet ovat muuttumassa pääministeri Rishi Sunakin uudistamana.<sup>53</sup> Lisäksi Iso-Britanniassa on lukuisia paikallisen tason, kansalaisyhteiskunnan ja muiden poikkisektoraalisten toimijoiden yhteiskunnallista yrittäjyyttä ohjaavat strategiadokumenttinsa, esimerkkinä mm. Skotlannin yhteiskunnallista yrittäjyyttä koskeva 10 vuoden strategia (*Scotland's Social Enterprise Strategy 2016–2026*)<sup>54</sup> ja Social Enterprise UK:n missio<sup>55</sup>.

Maan yhteiskunnallisten yritysten kentällä on laaja kirjo erilaisia osajia, työkaluja, toimintamalleja, verkostoja ja osaamiskeskus. Kentän kirjosta kertoo muun muassa lukemattomat kansalaisyhteiskunnan tarjoamat tukitoimet, jotka antavat yhteiskunnallisille yrittäjille muun muassa neuvontaa, koulutusta, verkostoja ja apua rahoitusta koskevissa kysymyksissä. Näistä lukemattomista esimerkeistä sosiaalipalvelujen osaamiskeskus (Social Care Institute for Excellence, SCIE) on arvopohjainen kehittämisvirasto, joka muun muassa vuonna 2021 tarjosi neuvontaa yli 25:lle paikallisviranomaiselle. Neuvonta-avun tavoitteena oli kouluttaa toimijat kehittämään ihmisten ja yhteisöjen hoidon ja tuen saantia paikallisella tasolla. Organisaatio toteuttaa poliittista vaikuttamista paikallisesti ja kansallisesti.<sup>56</sup> Viime vuosina keskuksen painopiste on siirtynyt pitkälti valtion rahoittamasta elimestä kaupallisemmaksi organisaatioksi. Kansallisella vapaaehtoisjärjestöjen neuvostolla (National Council for Voluntary Organisations) on laaja tietopankki, jossa on ohjeita hyväntekeväisyysjärjestön tai yhteiskunnallisen yrityksen perustamiseen ja pyörittämiseen, kuten tiimin perustamiseen ja rahoituksen hankkimiseen.<sup>57</sup>

52 K innovation strategy: leading the future by creating it (2021) <https://www.gov.uk/government/publications/uk-innovation-strategy-leading-the-future-by-creating-it>

53 Making Government Deliver for the British People <https://www.gov.uk/government/publications/making-government-deliver-for-the-british-people/making-government-deliver-for-the-british-people-html>

54 Scotland's Social Enterprise Strategy 2016–2026 <https://www.gov.scot/publications/scotlands-social-enterprise-strategy-2016-2026/>

55 Mission and values <https://www.socialenterprise.org.uk/all-about-social-enterprise-uk/mission-and-values/>

56 Social care institute for excellence (2023.) <https://www.scie.org.uk/about/>.

57 Understanding social enterprise <https://www.ncvo.org.uk/help-and-guidance/setting-up/understanding-social-enterprise/#/>

Yhteistyöverkostojen kehittämiseksi Iso-Britanniassa on kansainvälisten verkostojen uusi aloite Social Innovation Connect, jonka tavoitteena on luoda entistä parempi ja paremmin verkottunut sosiaalisten innovaatioiden ekosysteemi maan eri alueille. SI Connect on jäsenenä Euroopan sosiaalisen innovoinnin liitossa (European Social Innovation Alliance, ESIA), joka on osa EU:n rahoittamaa ohjelmaa, jolla tuetaan kansallisten sosiaalisen innovoinnin osaamiskeskusten perustamista eri puolille Eurooppaa.<sup>58</sup> Lisäksi Iso-Britannian tutkimus- ja innovaatiokeskuksella on 160 miljoonan punnan rahasto Fund for International Collaboration, jolla tuetaan kansainvälistä yhteistyötä. Sen tavoitteena on parantaa Iso-Britannian kykyä rakentaa uusia sekä vahvistaa nykyisiä yhteistyöverkostoja maailmanlaajuisen tutkimus- ja innovaatiojohtajien kanssa.

## Ruotsi

Ruotsissa yhteiskunnallisten yritysten käsite on yleistynyt 1990-luvulla. Kuten Alankomaissa, Ruotsin yhteiskunnallisten yritysten kenttä on rakentunut pitkälti hyvinvointivaltion historiassa kansalaisyhteiskunnan ja julkisten palveluiden kehittymisen myötä. Nykyisen vuoden 2018 yhteiskunnallisten yritysten kansallisen strategian mukaan yksi tärkeä menestystekijä on yhteistyön ja kumppanuuksien käynnistäminen ja edistäminen eri yhteiskunnallisten toimijoiden välillä. Strategiaa keskitytään viiteen osa-alueeseen: 1) tarpeet ja asiakkaat, 2) yritysten kompetenssien tukeminen 3) rahoitus 4) vaikuttavuuden mittaaminen, sekä 5) osaamisen, kohtaamisten ja verkostojen kehittäminen.<sup>59</sup>

Strategian käynnistyessä Vinnovan ja Ruotsin talous- ja aluekehitysviraston tehtäväksi annettiin edistää rahoitusaloitteita sosiaalisen innovoinnin ja sosiaalisen yritystoiminnan kehittämisen vahvistamiseksi. Aloitteisiin sisältyi tuen antamista yksittäisille hankkeille, innovaatiotoiminnan edistäjille ja yritystoiminnan edistäjille, välittäjille, rahoittajille sekä akateemisille tahoille. Strategian myötä on parannettu sidosryhmien yhteistyön edellytyksiä. Yhteistyö on nostettu yhteiskunnallisen yrittämisen keskeiseksi menestystekijäksi. Strategiaa mainitaan myös ihmisoikeudet ja sukupuolten välinen tasa-arvo keskeisinä lähtökohtina Agenda 2030:n täytäntöönpanossa Ruotsissa. Strategia keskittyy erityisesti lasten oikeuksiin, lasten ja nuorten näkökulmiin ja osallistumisoikeuksiin sekä toimiin, joita tarvitaan erityisen haavoittuvassa asemassa olevien ihmisten tavoittamiseksi. Strategian hankkeet toteutettiin 2018–2020 välillä, mutta niitä ei koskaan virallisesti arvioitu. Tavoitteena on jatkaa strategian toimeenpanoa, mutta jatkorahoitusta ei ole toistaiseksi ohjattu eteenpäin. Strategian onnistumiseksi vaaditaan pitkäaikaisratkaisuja ja rahoitusta.<sup>60</sup>

58 Social innovation connect (2023), <https://siconnect.uk/>

59 Regeringskansliet (2023). <https://www.regeringen.se/regeringskansliet/>

60 BuiCaSus (2023). [https://buicasus.eu/wp-content/uploads/2022/07/BuiCaSuS\\_WP2.2.4\\_Sweden\\_Ecosystem-Mapping\\_VF\\_eng.pdf](https://buicasus.eu/wp-content/uploads/2022/07/BuiCaSuS_WP2.2.4_Sweden_Ecosystem-Mapping_VF_eng.pdf)



## Alankomaat

Alankomailla on 1800-luvulta ulottuva monimuotoinen yhteiskunnallisten yritysten historia, joka on alkujaan pohjautunut pitkälti kolmannen sektorin tuottamiin ratkaisuihin. Sosiaalisten innovaatioiden rooli nähdään merkittävänä hyvinvointivaltion rakentajana. Nykyisin Alankomaissa on arviolta noin 6000 yhteiskunnallista yritystä ja ala työllistää arviolta 75 000 työntekijää.<sup>61</sup> Käsitteenä yhteiskunnallinen yrittäjyys on jalkautunut vasta 2010-luvulla. Yhteiskunnallisten yritysten käsite on edelleen määritelmältään laaja, jonka vuoksi Alankomaissa lailliset periaatteet eivät ole kehittyneet yhteiskunnallisia yrityksiä tukeviksi. Käsitteen alle luetaan kaikki sosiaalista toimintaa sisällään pitävät entiteetit, joka puolestaan käsitteen viime vuosien suosion vuoksi tuottaa toisinaan enemmän filantrooppista toimintaa, kuin aitoja juurisyihin pureutuvia innovaatioita. Yhteisötalous kehittyy Alankomaissa ruohonjuuritasolla. Maan hallinnon keskittäminen kuntiin tuo esiin kuntakohtaisia eroja yhteiskunnallisten yritysten tuen muodoissa ja poliittisissa toimissa. Paikallisen tason tuen kehitystä on tapahtunut [City Network G40](#)-aloitteen myötä. Samalla valtio on kannustanut kansalaisia ja yrityksiä kehittämään ratkaisuja yhteiskunnallisiin kysymyksiin osallistavan demokratian varjolla, mutta valitettavasti harvemmin asutuilla alueilla yritykset eivät kykene paikkaamaan niitä puutteita, joihin valtio ei ole itse puuttanut.<sup>62</sup> Alankomaiden yleisin yhteiskunnallisten yritysten muoto on rajavastuuyhtiö.

Valtion eri ministeriöissä on kehitetty vuodesta 2016 alkaen yhteiskunnallisen yrittäjyyden ja sosiaalisten yritysten edistämiseen tähtäviä politiikkatoimia. Ministeriöistä sosiaali- ja työministeriö, talous- ja ilmastopolitiikan ministeriö, ulkoasiainministeriö, sisäministeriö sekä kuningaskuntien suhteiden ministeriö tukevat aktiivisesti yhteiskunnallista yrittäjyyttä niin paikallisella kuin kansallisella tasolla. Maasta löytyy monia kansainvälisesti tunnustettuja innovatiivisia aloja biotieteistä energiaan ja logistiikkaan. Eri alojen vahvistamiseksi on muodostettu yhteistyöaloite [Top Sector Alliance for Knowledge and Innovation \(TKI\)](#) hallituksen, yksityisen sektorin, yliopistojen ja tutkimuskeskusten välille.

61 Social Enterprise in Western Europe. (2021). Taylor & Francis.

62 Peter, H., Vargas Vasserot, C., & Alcalde Silva, J. (2023). The International Handbook of Social Enterprise Law: Benefit Corporations and Other Purpose-Driven Companies. Springer Nature. <https://doi.org/10.1007/978-3-031-14216-1>

## 7.2 Poliittika ja lainsäädäntö

### Iso-Britannia

Iso-Britanniassa tunnustetaan laajasti yhteiskunnallisten yritysten tuomat mahdollisuudet sosiaalisen arvon lisääjänä. Yhteiskunnallista yrittäjyyttä ohjaavat lukuisat paikallisen tason, kansalaisyhteiskunnan toimijoiden, poikkisektoraalet ja -hallinnolliset strategia-dokumentit. Yhteiskunnallista yrittäjyyttä koordinoivia keskeisiä ministeriöitä ovat Digitaalinen, kulttuuri-, media- ja urheiluministeriö (DCMS), Yrittäjyys-, energia- ja teollisuusstrategian ministeriö (BEIS) sekä tiede-, innovaatio- ja teknologiaministeriö (DSIT). Keskeisin Iso-Britannian innovaatiopolitiikkaa ohjaava strategian dokumentti on UK Innovation Strategy: Leading the Future By Creating It. Lisäksi Iso-Britannian mailla on omat yhteiskunnallista yrittäjyyttä ohjaavat strategiadokumenttinsa, mukaan lukien Skotlannin yhteiskunnallista yrittäjyyttä koskeva 10 vuoden strategia (Scotland's Social Enterprise Strategy 2016–2026).

#### **Lainsäädäntö:**

*Industrial and Provident Societies Act (IPSA) (1965)*

*Co-operative and Community Benefit Societies Act (2014)*

*Companies Act (2006) – Company Limited by Guarantee (CLG), Company Limited by Shares (CSL), Community Interest Company (CIC), Public limited company, Private limited company*

*The Community Interest Company Regulations (2005)*

*Charities Act 2011 – Charitable Incorporated Organisation (CIO)*

Yhteiskunnallista yritystä ei tunnusteta Iso-Britanniassa omana oikeudellisena muotonaan sellaisenaan. CIC (kuvattuna luvussa 7.3) yhtiömuoto pitää sisällään osakeyhtiönä toimivat yhteiskunnalliset yritykset.

### Ruotsi

Ruotsin sosiaalisia yrityksiä koskeva strategian (2018) pyrkimyksenä on edistää osaamisen kehittämisen ja liiketoiminnan kehittämisen tukea sekä edistää yhteiskunnallisia yrityksiä koskevan tiedon levittämistä. Lisäksi strategialla tuetaan yrityshautomot ja innovaatioiden vaikuttavuuden arvioinnin kehittämistä. Yhteistyön vahvistamiseen keskitetty strategia tunnustaa, että vahva yhteistyö eri sidosryhmien välillä on yhteiskunnallisen yrittämisen kehittämisen kannalta ehdoton. Strategiassa painotetaan, että yhteiskunnallisten yritysten kehittäminen edellyttää pitkäaikaista kehittämistä. Yhteiskunnallisia yrityksiä

koskevan strategian lisäksi sosiaaliset innovaatiot ovat nostettu yhdeksi osa-alueeksi Ruotsin Euroopan sosiaalirahaston ohjelmaan (2021–2027). Käytännön tasolla poliittisissa toimissa on kuitenkin vielä vaihtelua koskien sosiaalisten innovaatioiden aseman vahvistamista ja tukemista ja Ruotsissa tarvitaan vahvempaa kansallisen tason johtajuutta ja selkeämpää suuntaa sosiaalisten innovaatioiden tukemiseksi, etenkin paikallisella hallinnollisella tasolla. Valitettavasti 2018–2020 vuosien jälkeen kansallisen strategian vaikuttavuutta ei olla virallisesti arvioitu, vaikka strategian jatkamisesta on jo päätetty.

**Lainsäädäntö:** *Economic Associations Act (1987, revised in 2018); Foundation Act (1994)*

Ruotsin lainsäädännön kehittämistä haastaa yhteiskunnallisten yritysten tunnistamista ja tilastointia koskevat puutteet.

## Alankomaat

Alankomaiden hallitus saa tuekseen neuvontaa neuvottelukunta SER (The Social and Economic Council) yhteiskunnallisia yrityksiä koskevassa päätöksenteossa. Alankomaissa useat kaupungit ovat laatineet yhteiskunnallisia yrittäjiä koskevia kuntatason strategioita. Kunnat tarjoavat tukiaisia yrityksille. Esimerkiksi Amsterdamin kaupunki on käynnistänyt työllisyyttä yrityksille tukiohjelman, joka sisältää erilaisia toimenpiteitä (esim. investointirahasto, opastusta ynnä muita tuen muotoja, kuten hankevalmistelun tuki kestävän kehityksen aloitteille). Utrechтин kunta käynnisti ”Working together for work” -ohjelman ja kehitti useita keskustelufoorumeita, kuten Social Impact Factoryn, jonka tavoitteena on tarjota yhteiskunnallisille yrittäjille tietoa ja verkostoja. Kuntien ekososiaalista yhteiskunnallista yrittämisen toimintaa tukee kansainvälinen G40 Cities-verkosto.

**Lainsäädäntö:** *Civil Code – Associations, Foundations, Public Limited Companies, Private Limited Companies*

Alankomaissa on hitaasti kehittyvä yhteiskunnallisten yrityksiä koskeva lainsäädäntö johon tuen sosiaalista hyvinvointia edistävän kolmannen sektorin asemasta. Yhteiskunnallisten yritysten määrittäminen on epäselvää, jonka vuoksi eri oikeudelliset muodot säätiöistä osakeyhtiöihin voivat nimetä itsensä yhteiskunnallisiksi yrityksiksi. Kriteeristön uupuessa viime vuosina yhä useammat yritykset ovat halunneet kutsua itseään yhteiskunnalliseksi yrityksiksi määritelmän suosion nousun myötä. Ratkaisuna määritelmän laajuuteen

Alankomaissa on pyritty rajaamaan yrityserkkiä. Rajausta on jättänyt ei-voittoa tavoittelevat oikeudelliset muodot sen ulkopuolelle hankaloittaen muotojen kilpailukykyä ja tuensaantia.<sup>63</sup>

## Suomi

Suomessa Sanna Marinin hallituksen ohjelmassa tunnistettiin yhteiskunnallinen yritystoiminnan keskeinen rooli luottamuksen ja tasa-arvoisten työmarkkinoiden rakentamisessa sekä työllisyysasteen nostamisessa. Osana tämän toimeenpanoa laadittiin Suomen yhteiskunnallisten yritysten strategia, jonka tarkoituksena on vahvistaa yhteiskunnallisten yritysten toimintaedellytyksiä, lisätä uusien yhteiskunnallisten yritysten määrää sekä kehittää yhteiskunnallisten yritysten osaamista. Strategian esityksestä Suomeen perustettiin yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskus.

**Lainsäädäntö:** *Sosiaalisten yritysten laki (2004; uusittu 2012; kumottu 2023)*

Suomen sosiaalisten yritysten laki (2004) koski vaikeassa asemassa olevien työllistämistä edesauttavia WISE-yrityksiä. Laki kumottiin 23.3.2023.

Suomen vahvuus on se, että maa on luonut strategian, johon on sisään kirjattuna yhteiskunnallisten yritysten toimintaa koskevat arvo-odotukset. Sosiaalisten yritysten laki on kuitenkin kumottu.

## 7.3 Tunnistaminen ja tilastointi

### Iso-Britannia

Yleisesti maassa yhteiskunnallinen yrittäminen ei ole erillään oleva oikeudellinen muotonsa. Yhteiskunnalliseksi yrityksiksi määritellään Suomen lailla yritykset, joiden päämäärä on pääsääntöisesti sosiaalisen hyvinvoinnin vahvistaminen ja, jonka liikevoitot pääsääntöisesti kanavoidaan mission edistämiseksi.<sup>64</sup>

63 Peter, H., Vargas Vasserot, C., & Alcalde Silva, J. (2023). *The International Handbook of Social Enterprise Law: Benefit Corporations and Other Purpose-Driven Companies*. Springer Nature. HYPERLINK "<https://doi.org/10.1007/978-3-031-14216-1>"

64 BIS (2011). *A Guide To Legal Forms For Social Enterprise*. [https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/31677/11-1400-guide-legal-forms-for-social-enterprise.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/31677/11-1400-guide-legal-forms-for-social-enterprise.pdf)

Iso-Britanniassa sosiaalisia innovaatioita tukeviin toimenpiteisiin on kuulunut maailman ensimmäisten oikeudellisten rakenteiden kehittäminen, kuten esimerkiksi **Community Interest Companies** (CIC) aseman laillinen vahvistaminen. CIC-yritykset eroavat muista liikevoittoa tekevistä yrityksistä siten, että ne kuuluvat CIC-sääntelyelimen (Office of the CIC Regulator) sääntelyn piiriin ja valtaosa yritysten voitosta uudelleen ohjataan takaisin yhteiskunnallisen hyvinvoinnin edistämiseen. Muuten yritykset ovat tavallisia osakeyhtiöitä. Sääntelyviranomaisen tehtävänä on varmistaa, että CIC on aidosti yhteiskunnallinen yritys eikä väärinkäytä asemaansa. Toisin sanoen, CIC-yritysten on vastattava niihin odotuksiin, jotka kohdistuvat yhteiskunnallisiin yrityksiin. CIC on yhtiömuoto, jonka Ison-Britannian hallitus otti käyttöön vuonna 2005 vuoden 2004 tilintarkastus-, tutkimus- ja yhteisöyrityslain (Audit, Investigations and Community Enterprise Act 2004) nojalla. CIC-yrityksiä on nyt yli 26 000 (31. maaliskuuta 2022). Covid-19 pandemian aikana Iso-Britanniassa uusien CIC-yritysten syntyminen oli ennätyksellisen korkealla.

Yhteiskunnallisen yrityksen määritelmän selkeyttämisessä CIC:in sääntelyn avulla voidaan edesauttaa yhteiskunnalliseen muutokseen tähtäävien yritysten erottumista yrityksistä, joiden pääasiallinen tavoite on voiton tuottamisessa. Suomessa ei välttämättä olisi hyödyllistä käyttää CIC:in kaltaista kehystystä. CIC:iin ei kuulu voittoa tavoittelemattomat organisaatiot, kuten hyväntekeväisyysjärjestöt. Tällöin oikeudelliset muodot, joilla on toiminnalleen yhtenevät arvolähtökohdat sekä missiot toimia ekologisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin eteen eivät välttämättä pääsisi osaksi samoja tukipalveluita.

## Ruotsi

Ruotsissa **BuiCaSusin (2021–2023)** selvityksen mukaan, yhteiskunnallisten yritysten oikeudellisten muotojen kirjo on haastava sovittaa byrokraattisten päätöksentekoon (verotus, rahoitus). Yleisen kategorisoinnin puuttuessa yritysten tilastointi ja yrityksiä koskevan lainsäädännön kehittäminen on todettu olevan haastavaa.

Yhteiskunnallisten yrittäjien tunnistamisen haasteen näkökulmasta **The Joint Way** lähestyy asiaa hieman toisenlaisesta näkökulmasta ja tuo esiin, kuinka se, millaista kuvastoa esimerkiksi mediassa tuotetaan yhteiskunnallisista yrityksistä. Kuvastot vaikuttavat siihen, miten heidät nähdään sekä, miten he näkevät itse itsensä. The Joint Way on kehittänyt työkalupakin, jossa yhden tuen muotona on antaa yrittäjille viestinnällisiä työkaluja, joiden avulla kasvatetaan yrittäjien ja sosiaalisten innovaatioiden onnistumisten näkyvyyttä. Lisäksi The Joint Way työkaluissa tuetaan yhteiskunnallisen yrittäjyyden identiteetin ja itsetunnon rakentumista, joka vuorostaan auttaa yhteiskunnallisia yrittäjiä identifioimaan toimintaansa kentän piiriin kuuluvaksi käsitteen vierastamisen sijaan.

## Alankomaat

Alankomaissa lobbaajat pyrkivät edistämään yhteiskunnallisten yritysten määritelmän selkeyttämistä sekä oikeudellisten muotojen täsmentymistä. **Social Enterprise NL** myöntää yrityksille yhteiskunnallisen yrityksen statuksen, jos yrityksen toiminta on läpinäkyvää ja innovatiivista ja sidosryhmiä osallistavaa. Kriteereihin kuuluu, että liikevoitosta ohjataan valtaosa sosiaalisen hyvän edistämiseksi. Lisäksi yrityksellä tulee olla 50 % edestä itsenäistä rahoitusta. Social Enterprise NL pyrkii nostamaan yhteiskunnallisten yritysten oikeudellisen aseman tunnistamista erottaakseen yritykset filantrooppisista pyrkimyksistä. Lisäksi SENL on asettanut strategiseksi tavoitteekseen tehdä kentästä entistä inklusiivisempi erilaisten toimintojen kehittämisen kautta vuosien 2022–2024 aikana.

**Code Social Enterprises (CSE)** sen sijaan on kehittänyt määritelmän tueksi viisi yhteiskunnalliseksi yritykseksi ohjaavaa periaatetta i) missio tulee olla kirjattuna yhtiöjärjestyksessä ii) sidosryhmiä on osallistettava iii) taloudellisten päämäärien sijaan tulee priorisoida vaikuttavuutta iv) yhteiskunnallisen vaikuttavuuden on oltava ensisijaista v) toiminnan on oltava läpinäkyvää. Määritelmässä on kuitenkin rajoitteita, sillä pystyäkseen toimimaan vain 50 % itsenäisellä rahoituksella, osa oikeudellisista muodoista rajautuu määritelmän ulkopuolelle. 50 % itsenäinen rahoitus rajoittaa myös yritysten rahoituksen anomisen monipuolisuutta. Alankomaissa toistaiseksi yhteiskunnalliset yrittäjät ovat pitäneet sisällään lähinnä yritykset, jotka tuottavat liikevoittoa poissulkien ei-voittoa tavoittelevat toimijat. Näiden määritelmien rinnalle on tullut muita tunnistamisen muotoja, kuten **Prestatieladder Socialer Ondernemen (PSO)**, joka keskittää määrittelyn osatyökykyisten työllisyyden kehittämisen teemaan.

Lisäksi Alankomaiden Talous- ja ilmastoministeriö (EZK) aloitteesta Alankomaiden yritys- virasto (RVO) on luonut sivustolle [volginnovatie.nl](https://volginnovatie.nl) datapankin innovaatioita koskevan rahoituksen läpinäkyvyyden edistämiseksi ja kenttää koskevan tiedon saavutettavuuden vahvistamiseksi.

## Suomi

Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskuksen rekisterissä on nykyisessä muodossaan (2018–2020) yhteensä 3 670 yritystä, joista 2 488 on aktiivisesti päivittänyt tietojansa viimeisen kolmen vuoden aikana. Rekisteriin kuuluu Tilastokeskuksen, Suomalaisen Työn Liiton Yhteiskunnallisen Yritys-merkin sekä yhteiskunnallisten yritysten Arvo-liiton sekä työhön integroivien yhteiskunnallisten yritysten verkostojen aineistot. Yhteiskunnalliseksi yrittäjäksi rekisteröidään Työ- ja elinkeinoministeriön vuoden 2020 yhteiskunnallisten yritysten strategian mukaiseen kriteeristöön. Yritykset, jotka harjoittavat toimintaa, jonka

pääasiallisena tavoitteena on hyvinvoinnin, demokratian ja osallisuuden edistäminen sekä yritys, jonka voitoista suurin osa ohjataan mission edistämiseksi, voidaan kriteeristöä vasten nimetä yhteiskunnallisiksi yrityksiksi.<sup>65</sup>

Yhteiskunnalliset yrittäjät voivat hakea rekisteriin itse, mutta kuten tämän tutkimuksen aineiston kuvausten pohjalta esitettiin, yhtenä tunnistamisen ja tilastoinnin haasteena on toimijoiden itsensä tunnistaminen osaksi yhteiskunnallisten yritysten kenttää. Toimijoiden kuvausten mukaan voidaan päätellä, että yhteiskunnallinen yrittäjyys ei ole laajalti tunnettu tai popularisoitu käsite Suomessa. Osalle Suomessa jo vuodesta 2012 käytössä ollut **Yhteiskunnallisten yritysten merkki** on ennestään käytössä tai tuttu. Merkki voi lisätä yhteiskunnallisten yritysten näkyvyyttä ostoissa.<sup>66</sup> Suomessa kuntien edelläkävijänä ja kansainvälisesti vuoden innovaatiokaupungiksi tunnistettu Vantaan kaupunki järjesti vuonna 2022 ensimmäistä kertaa sosiaalisten innovaatioiden kilpailun ja festivaalit.<sup>67</sup> Tapahtumat edistävät sosiaalisten innovaatioiden ja innovaattorien näkyvyyttä samalla, kun kaupunki löytää mahdollisia ratkaisuja Vantaata koskeviin ekologisiin ja sosiaalisiin haasteisiin.

## 7.4 Rahoitus

### Iso-Britannia

Vuonna 2021 julkaistussa kansallisessa hankintapolitiikkaa koskevassa lausunnossa innovaatioiden edistäminen mainitaan yhtenä keskeisistä strategisista kansallisista painopisteistä, jotka kaikkien hankintaviranomaisten olisi otettava huomioon hankintoja tehdessään. Lausunnossa korostetaan, että hankinnoissa on omaksuttava laaja-alainen näkemys kustannustehokkuudesta, johon sisältyy kestävyys ja sosiaalisen hyvinvoinnin edistäminen.

Iso-Britannian innovaatiostrategia vahvistaa hallituksen tavoitetta muuttaa julkisen sektorin hankintakulttuuria ja tehdä siitä innovaatiomyönteisempää. Strategiassa viitataan hallituksen vuonna 2020 julkaisemaan paperiin julkisten hankintojen uudistamisesta. **Social Value -mallin** mukaan Iso-Britannian valtion keskushallinnon yksiköiden on otettava huomioon sosiaalinen arvo kelpoisuusehdot hankinnoissa. Mallissa 10 % tarjousten arvioinnista on pisteytettävä laajemman yhteiskunnallisen vaikuttavuuden perusteella.

65 Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskus (2020). Datasivuston aineiston kuvaus. <https://yyo.fi/wp-content/uploads/2022/07/Datasivuston-aineiston-kuvaus.pdf>

66 Suomalaisen työn liitto (2023). Yhteiskunnallisten yritysten merkki. <https://suomalaisyhteistyoyhteiskunnallinen-yritys-merkkeja-myonnetty-28/>

67 Vantaan kaupunki (luettu 15.12.2022). Kaikille avoin innovaatiokilpailu. <https://www.vantaa.fi/fi/ajankohtaista/tiedote/kaikille-avoin-vantaan-innovaatiokilpailu-etsii-kaikenkokoisia-kaupunkikeksintoja>

Lisäksi Iso-Britannian Social Enterprise Boost Fund (SEBF) rahaston kautta myönnetään vuosina 2023–2025 4,1 miljoonaa puntaa yhteiskunnallisen yritystoiminnan käynnistämiseen ja vauhdittamiseen Sosiaalisten investointien verohelpotusjärjestelmä yksittäisille investoinneille SSE-organisaatioihin. Rekisteröityneet hyväntekeväisyysjärjestöt voivat hakea lahja-apua ja saada valtiovarainministeriöltä 0,25 puntaa jokaista veronmaksajien lahjoittamaa 1 puntaa kohden.

## Ruotsi

Kannustimina voittoa tavoittelemattomat yhdistykset voivat saada verovapautuksen myyntituloista, jos vähintään 90 % niiden toiminnasta liittyy yleishyödylliseen tarkoitukseen (esim. lasten ja nuorten hoito, sosiaalihuolto, terveydenhuolto, kulttuuri, urheilu, koulutus) ja jos vähintään 80 % niiden liikevaihdosta kanavoidaan kyseisen yleishyödyllisen tarkoituksen toteuttamiseen. Yhteiskunnalliset yritykset voivat saada palkkatukea, jos toiminta työllistää osatyökykyisen.

Julkisten hankintojen suhteen **Upphandlingsmyndigheten – kansallinen julkisten hankintojen virasto** määrittää kriteeristön. Kriteeristöä tehdään tarkoituksenmukaisesti kunnianhimoisempi, kuin mitä nykyinen lainsäädäntö on, jotta markkinoita voidaan ohjata kohti kestävää tulevaisuutta. Lisäksi Ruotsin julkisten hankintojen viraston sivustolla on lähestyttävä, monipuolinen ja aktiivisesti päivittyvä materiaalipankki, jossa kuvataan tuotantoketjut ja raaka-aineet läpinäkyvyyteen pyrkivällä tavalla. **Idéburet offentligt partnerskap (IOP)** vapaaehtoissektorin organisaatioiden ja julkisen sektorin kumppanuuksien edistäjänä on julkisten hankintojen ja julkisten avustusten välimalli. Pyrkimyksistä huolimatta kyseinen kumppanuusmalli on yhä haastava yhteensovittaa Ruotsin hankintalainsäädäntöön, joten kumppanuus ei ole mutkaton toteuttaa.

Ruotsissa sosiaalisten innovaatioiden rahoitus on kohdennettu suurilta osin innovaatioiden kehittämisen ja pilotoinnin vaiheisiin ja niiden tukemiseen. Ruotsissa on saatavilla hankerahoitusta sosiaaliin innovaatioihin ja sosiaaliin yrityksiin eri yhteiskunnallisilta toimijoilta. Kuten Suomessa, rahoitusta voi hakea niin paikallisella, kansallisella kuin kansainvälisellä tasolla (mm. ESR-rahoitus). Ruotsin sosiaalisia yrityksiä ja sosiaalisia innovaatioita koskevan strategian käynnistyessä Vinnovan ja Ruotsin talous- ja aluekehitysviraston tehtävänä oli järjestää rahoitusta useille eri aloitteille. Rahoituksen ohella yksittäisille hankkeille, innovaation ja liiketoiminnan edistäjille, välittäjille, rahoittajille ja korkeakouluille järjestettiin erilaisia tukitoimia.

Ruotsin kansalaisyhteiskunnassa on toimijoita, jotka osallistuvat sosiaalisten innovaatioiden rahoittamiseen, kuten Ruotsin suurin sosiaalisten hankkeiden rahoittaja, Mikrofonden Sverige, joka on tähän mennessä myöntänyt yhteiskunnallisille yrityksille yhteensä 125 mikrorahoitusta. Rahoitusmallissa kunnat lainaavat rahaa Mikrofondenille ja



rahaston uusiutuessa rahat palautuvat noin kolmen vuoden kuluttua, jolloin niitä voidaan käyttää uusiin tarkoituksiin. Toki avustaessaan kentän toimijoita kunta ottaa riskin siitä, että osa yhdistyksistä päätyy konkurssiin ja yhdistysten toiminnassa voi aina esiintyä lainojen takaisinmaksun laiminlyöntejä. Kuitenkin Mikrofondenin kautta tehtävä avustus on riskinä huomattavasti pienempi, kuin suoraan rahallisen avustuksen antaminen. Mikrofondenin mukaan, suora taloudellinen avustus tyypillisesti kuluu kokonaisuudessaan palautumatta. Näin veronmaksajat hyötyvät mallista, sillä ratkaisu on kustannustehokas ja edellyttää rahoitusta vastaanottavalta yhdistykseltä tai osuuskunnalta taloudellisesti kestävää liiketoimintaa. Rahoituksen ohella MS tarjoaa yhteistyössä **Coompanionin** kanssa rahoitukseen liittyviä neuvontapalveluita.

Ruotsissa on lisäksi käytössä niin sanottuja vaihtoehtoisia rahoitusmuotoja, joiden on katsottu voivan luoda pidempiaikaisia edellytyksiä sosiaalisille innovaatioille ja sosiaalisille yrityksille Ruotsissa. Näitä ovat esimerkiksi Vapaaehtoissektorin organisaatioiden ja julkisen sektorin kumppanuudet (VSOPP), sosiaalisten vaikutusten joukkovelkakirjalainat ja julkiset sosiaaliset investointirahastot. **VSOPP** on julkisten hankintojen ja julkisten avustusten välimaastoon sijoittuva rahoitusmuoto, jonka avulla voidaan vastata yhteiskunnallisiin haasteisiin kansalaisyhteiskunnan ja julkisen sektorin yhteistyön edistämiseksi.

### Alankomaat

Kannustimina tarjotaan yhteisöveron alennusta organisaatioille, jotka täyttävät yleishyödyllisen organisaation aseman (ANBI-status) vaatimukset, kuten sen, että niiden tavoite ja varsinainen toiminta on 90 % yleishyödyllistä. ANBI-statuksen saaneille järjestöille tehdyt lahjoitukset voidaan vähentää tuloverosta, jos ne ylittävät yhden prosentin rajan veroviranomaisille ilmoitetuista kokonaistuloista (ja vähintään 60 euroa). Vähennyksen enimmäismäärä on 10 % näistä tuloista.

Vastuullisten julkisten hankintojen tueksi Alankomaiden julkisten hankintojen osaamiskeskus on laatinut muun muassa kunnille monipuolisen tukijärjestelmän. Julkisten hankintojen osaamiskeskus **PIANOo** tarjoaa vastuulliseen hankintaan siirtymiseksi räätälöidyn suunnitelman, itsearviointityökalut ja jalkauttamisen tuen. Valtio päivittää vuosittain vastuullisten hankintojen kriteeristön ja tarjoaa kansalaisille mahdollisuuden osallistua kriteeristön kehittämiseen kommentoimalla sen toimivuutta rajoitetun ajan. Kriteeristön avulla arvioidaan muun muassa hankintojen ja tuotantoketjujen positiiviset ja negatiiviset ulkoisvaikutukset.

Social Enterprise Netherlands aloitteesta aloitettu **Buy Social** on 2017 perustettu julkisten hankintojen ja yhteiskunnallisten päämäärien edistävä taho, joka luo verkostoja yksityisen ja julkisen sektorin sekä yhteiskunnallisten yritysten välille. Buy Socialin tavoitteena

on tehdä hyvinvointia edistäviä julkisista hankinnoista Alankomaiden normi. Buy Social avustaa hyvinvointia edistävien yritysten toimintaa tarjoamalla työkaluja kehittääkseen palveluitaan, jotta palvelut saavuttavat julkisten hankintojen kriteerit.

Alankomaiden suurimpana kestävyttä edistävänä joukkorahoitusalueena toimii **Oneplanetcrowd**. Alustan avulla investoijat voivat sijoittaa suoraan yhteiskunnallisten yritysten sosiaalisiin innovaatioihin. Oneplanetcrowd on tähän mennessä rahoittanut yli 250 yrittäjän toimintaa ja hanketta ja on näin tukenut muun muassa terveyden alaa, vihreää siirtymää ja maataloutta. Alusta antaa investoijilleen vastinetta 4–7 prosenttiin.

## Suomi

Suomessa kannustimina työllisyyttä tukevat yritykset ja työosuuskunnat voivat saada epäedullisessa asemassa oleville työntekijöille julkista palkkatukea, joka vaihtelee työntekijän erityispiirteiden mukaan. Voittoa tavoittelemattomien yhteisöjen veroehdot määritellään tapauskohtaisesti. Yleisesti ottaen hyvinvointia edistävät voittoa tavoittelemattomat yhdistykset ja säätiöt eivät joudu maksamaan veroa kaupallisesta toiminnastaan. Liiketoiminta, joka on terveydenhuollon, sosiaalipalveluiden, koulutuksen ja ammatillisen koulutuksen piirissä on vapautettu ALV:stä.

Julkisissa hankinnoissa Ruotsin lailla Suomen Työ- ja elinkeinoministeriö ohjeistaa sosiaalisesti vastuullisiin hankintoihin. Kuitenkin Ruotsin kansallisen julkisten hankintojen viraston sivujen käyttöliittymä sisältää tätäkin laajemman ja yksityiskohtaisemman kuvauksen eri hankintojen vastuullisuudesta ja lisää entisestään läpinäkyvyyttä hankintoihin. Sivujen reaaliaikainen ja käyttäjäystävällinen luonne tarjoaa laajan ymmärryksen hankintoihin liittyvistä ulottuvuuksista, kuten raaka-aineiden tuotannosta.

## 7.5 Vaikuttavuuden mittaaminen

### Iso-Britannia

**Social Return On Investment (SROI)** on Social Value UK:n myötä tullut Iso-Britanniassa sosiaalisen vaikutuksen mittaamisessa standardiksi. Iso-Britanniassa laajassa käytössä oleva mittaamisen tapa seuraa muun muassa kustannusvaikuttavuutta, joka on poliittisessa päätöksenteossa usein tehokas tapa perustella sosiaalisten innovaatioiden tukemista. Yleisellä tasolla SROI mittaa toiminnan hyvinvointia lisäävää vaikutusta myös ympäristön ja talouden näkökulmista. Markkinat, jossa vaikuttavuutta mitataan yleensä vain liikevaihdon mukaan eivät edistä hyvinvointiin tähtäävien yritysten kilpailukykyä. SROI:n avulla vaikuttavuutta voidaan todentaa liikevaihdon sijaan osoittamalla, millaista yhteiskunnallista muutosta sijoituksista on tullut.

SROI esittää toiminnan seurauksena kertynyttä sosiaalista hyvinvointia taloudellisesti laskettavassa muodossa. SROI:ta kohtaan esiintyneessä kritiikissä esitetään, että sosiaalista hyvinvointia ei tulisi joutua määrittelemään taloudellisesti, sillä hyvinvointi käsitteenä pelkistetään määrälliseen muotoon. Riskinä on, että päätöksentekoa ohjaa vain talousajattelu ja yhteiskunnallisten ilmiöiden ja hyvinvoinnin edistämisen kompleksisuus jää huomioimatta.

## Ruotsi

Ruotsissa on SROI:n ohella ollut käytössä jo pidemmän aikaan **Socioekonomisk bokslut-käsite**, joka verrannollisesti mittaa toiminnan yhteiskunnallista hyötyä. Socioekonomisk bokslut:in mukaan vaikuttavuutta perustellaan laskennallisella kustannusarviolla, joka hypoteettisesti kasvaisi, kun jotain toimenpidettä ei toteuteta. Esimerkiksi, jos päihdekuntoutusta ei toteutettaisi, kohderyhmäläisistä kertyisi kustannuksia tulojen sijaan. Sen sijaan, jos kuntoutusta toteuttavaan yhteiskunnalliseen yritystoimintaan sijoitetaan, kohderyhmäläisistä voidaan saada ennen pitkään kuntoutettu ja työllistetty kansalainen. Mallissa mitataan hyvinvointi ja yhteiskunnallinen muutos SROI:ta vastaavalla tavalla pelkistetysti rahallisessa arvossa. Vaikka kustannusvaikuttavuus on jälleen todettu olevan tehokas apu poliittisen päätöksenteon tukemisessa, mallissa kohderyhmäläisiä käsitellään lukuina tai objekteina.

## Alankomaat

Alankomaissa tunnustetaan, että sosiaalisten innovaatioiden vaikuttavuutta tulisi kehittää, sillä ilman vaikuttavuutta todentavia käytänteitä, maan on mahdoton arvioida esimerkiksi ympäristön hyvinvointia edistäviä investoinnin kohteita.<sup>68</sup> Alankomaiden ministeriöiden aloitteesta on kehitetty yhteiskunnallisen muutoksen mittaamisen työkalu nimeltä **Impactpad**. Työkalulla pyritään yhtenäistämään Alankomaissa sosiaalisen vaikuttavuuden mittaamista. Työkalun tavoitteena on tehdä vaikuttavuuden mittaamisesta ja seurannasta mahdollisimman konkreettista ja selkeää luomalla Alankomaille yhtenäiset indikaattorin laatimisen periaatteet ja alaa koskevien käsitteiden määritelmät sekä vahvistaa eri sidosryhmien välistä kommunikointia koskien vaikuttavuuden tulosten esittelyä, eli yhteiskunnallisen muutoksen kuvaaminen on tärkeässä roolissa. Nykyisyydellään Impactpad keskittyy ainoastaan kolmeen ulottuvuuteen, joita ovat työllistyminen, kestävä kehityksen tuotantoketjuihin sekä kiertotalouteen, mutta vaikuttavuuden mittaamisen työkalu kehittyy yhä ja tarkoituksena on laajentaa asteittain muihin hyvinvointia edistäviin ulottuvuuksiin.

68 Social Enterprise in Western Europe. (2021). Taylor & Francis.

## Suomi

Osana Suomeen vaikuttavuusinvestoimisen ekosysteemin rakentamista, Sitra on kehittänyt erilaisia toimia vaikuttavuuden ymmärtämisen edistämiseksi. Pyrkimyksissään edistää vaikuttavuuteen liittyvän tiedon kehittymistä, Sitra on muun muassa fasilitoinut yhteiskunnalliseen vaikuttamiseen ja sen ymmärtämiseen tähtävää yhteiskehittämistilaisuutta julkisen sektorin ja palvelun tuottajien välille sekä on järjestänyt palvelun tuottajille vaikuttavuuskiihdyttämön, jonka tulokset esitellään lopputuloksena syntyneessä julkaisussa **Vaikuttavuuden askelmerkit** (2018). Julkaisussa tarkastellaan aihetta vaikutusketjujen teorian sekä ekosysteemien valossa. Kokonaisuudessaan julkaisu on moniulotteinen ja kokonaisvaltainen opas vaikuttavuuden mittaamiseen ja indikaattoreiden alakohtaiseen rakentamiseen, tulosten ilmaisemiseen (esimerkiksi vaikuttavuustarinan kautta) sekä toiminnan skaalaamiseen.<sup>69</sup>

## 7.6 Yhteenveto ja suosituksia kansainvälisen vertailun perusteella

### 7.6.1 Tunnistaminen ja tilastointi

Eri maiden välillä on joitain eroja yhteiskunnallisten yritysten määritelmien ja oikeudellisten muotojen suhteen. Alankomaat ja Iso-Britannia osoittavat niin käyttämässään määritelmässä kuin myös sitä kautta lainsäädännöllisissä ja poliittisissa päätöksissä **rajallisen näkemyksen yhteiskunnallisten yritysten kentän toimijoista**. Alankomaiden määritelmän laveus toisaalta estää tuen tarpeiden kehittymistä ja kohdistumista vaikuttavien sosiaalisten innovaatioiden kehittäjille. Iso-Britanniassa sen sijaan oikeudellisten muotojen rajallisuus jättää ulkopuolelleen useita yhteiskunnallisia yrittäjiä. Sen sijaan Suomen Yhteiskunnallisten yritysten strategian yksityiskohtainen tulkinta yrityksiä koskevista toiminnan tavoista on selkeämpi ja ohjaavampi kuvaus, kuin mitä vertailussa olevat maat ovat osoittaneet. Strategiassa tuodaan esiin muun muassa **läpinäkyvyyden ja osallisuuden periaatteet**, jotka erottavat yhteiskunnalliset yritykset muista yrityksistä sekä hyväntekeväisyysjärjestöistä.

Strategiassa esiin nostetut ohjaavat periaatteet ovat yhtä lailla samoja tekijöitä, kuin mitä sosiaalisten innovaatioiden vaikuttavuudessa on taustalla. Vertailussa korostuu jälleen kysymys määritelmän merkityksestä muuhun toimintaan, kuten lainsäädäntöön. Lainsäädännöllisesti voidaan vaikuttaa yhteiskunnallisten yritysten asemaan ja kehitykseen muun muassa avaamalla uusia rahoituskanavia tai vahvistamalla julkisten hankintojen ja

69 Helikoski, Humala, Kopola, Tonteri & Tykkyläinen (2018). Sitra: Vaikuttavuuden askelmerkit. <https://www.sitra.fi/app/uploads/2018/03/vaikuttavuuden-askelmerkit.pdf>

yhteiskunnallisten yritysten yhteistyötä. Toisaalta lainsäädännölliset toimet saattavat yhtä lailla rajata toimintaa, jolloin lainsäädännöllisiin ratkaisuihin vaaditaan harkintaa.

### Otsikko puuttuu

### Otsikko puuttuu

#### **Kehitysehdotus 1**

*Lainsäädäntöä ja poliittisia toimia kehittäessä säännöllinen arviointi on suositeltavaa.*

Määritelmän ja laillisten periaatteiden kehittämisen haasteena on tunnustaa yritysten moninaisuus. Pelkistämällä määritelmä lainsäädännöllisiin tarkoituksiin saattaa rajata ulkopuolelle suuren osan yhteiskunnallisista yrityksistä. Yhteiskunnallisten yritysten tavoitteet ja fokus saattavat erota yhtä lailla toinen toisistaan, jolloin lainsäädännöllisiä ja poliittisia toimia suositellaan arvioitavan säännöllisin väliajoin. OECD ja Euroopan komissio on kehittänyt lainsäädännön arvioinnin työkalun The Better Policy Tool, jonka tavoitteena on kehittää ja vahvistaa jäsenmaiden yhteiskunnallisten yritysten lainsäädäntöä. Alustalle kerrytetään lainsäädännön kehittämisen keissikuvauksia ja kokemuksia vertaistueksi.

#### **Kehitysehdotus 2**

*Yhteiskunnallisten yritysten pluralismin kommunikoiminen ja huomioiminen poliittisessa päätöksenteossa.*

Nykyisyydellään kansainvälisesti eri maiden lainsäädännöt useimmiten pohjautuvat WISE-periaatteiden varaan, joissa yritykset, jotka työllistävät toiminnassaan vaikeassa työllisyystilanteessa olevia kohderyhmiä saavat lainsäädännöllisesti erityistä asemaa. Ekososiaalisia kysymyksiä ratkoviille yrityksille ei ole vastaavanlaista lainsäädännöllistä rakennetta. Ekososiaalisten ratkaisujen tarpeen kasvaessa peräänkuulutetaan poliittisten toimien ja lainsäädännön uudelleen arviointia ja kehittämistä. Suomi on vertailukohteena oleviin maihin suhteutettuna edelläkävijä siinä, että tunnistetaan sosiaalisten innovaatioiden kehittäjäksi eri oikeudelliset muodot (vrt. Iso-Britannia).

#### **Kehitysehdotus 3**

*Yhteiskunnallisten yritysten popularisointi ja innovaatiokeskustelussa näkyväksi tekeminen.*

Vaikka Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskus on osoittanut oikeaa kehityksen suuntaa Suomessa, yhteiskunnallisen yrityksen määritelmän popularisoinnissa ja yhtenäistämässä on yhä kehitettävää. Sosiaalisten innovaatioiden ja yhteiskunnallisten yritysten näkyväksi tekeminen ja vahvemmin innovaatiokeskusteluun mukaan tuominen voi edesauttaa niiden tunnistamista entisestään. Tunnistamisen vahvistaminen edesauttaa yhtä lailla yritysten kartoittamista ja tilastointia, julkisten hankintojen kysynnän ja tarjonnan ja kestävyysajattelun kehittämistä sekä vaikuttavien sosiaalisten ratkaisujen syntymistä ja levittämistä.

## 7.6.2 Rahoitus

Maiden välillä on useita samankaltaisia rahoituskanavia, mutta laaja-alaisia rahoitusratkaisuja ei juurikaan ole. Lisäksi skaalautumiskysymykset ja vaikuttavuuden todentamisen yleisten periaatteiden puute tekevät sijoittajille sijoittamisesta myös epävarmempaa, vaikka julkisten hankintojen kohdalla pitkällä tähtäimellä sosiaaliset innovaatiot voivat osoittaa kustannusvaikutuksillaan olevan taloudellisesti kannattavampia. Näin ollen riskin minimoinnin sijaan innovaatiokeskustelussa kokeilukulttuurin tuottama oheistoiminta, kuten epäonnistumisista kerätty dataa tulisi nähdä arvokkaana. Lisäksi rahoitusratkaisuisa tulisi arvioida yhteiskunnallista hyvinvointia edistävän innovaation potentiaali sekä pitkän tähtäimen kustannusvaikutukset, joita muun muassa Iso-Britannian julkisten hankintojen strategiassa nostetaan esiin.

Otsikko puuttuu	Otsikko puuttuu
<p><b>Kehitysehdotus 4</b></p> <p><i>Sijoittajien kannustaminen yhteiskunnallisten yritysten investointeihin.</i></p>	<p>Yhteiskunnallisiin ratkaisuihin sijoittaminen voi vaikuttaa pitävän sisällään muita sijoituskohteita suuremman riskin, kuin toiset sijoituskohteet johtuen sijoituksen pitkäaikaisuuden tarpeesta ja yhteiskunnallisten kysymysten kompleksisuudesta kumpuavasta epävarmuudesta. Riskin minimoimiseksi voidaan kehittää matalan riskin sijoitusratkaisuja, kuten Ruotsin Mikrofonden Sverige.</p>
<p><b>Kehitysehdotus 5</b></p> <p><i>Julkisten hankintojen strategian ja hankintojen läpinäkyvyyden vahvistaminen.</i></p>	<p>Yhteiskunnallisten yritysten ja sosiaalisten innovaatioiden sitominen julkisissa hankintalaissa erityisasemaan, kuten Iso-Britanniassa 10 % pisteytyksen kohdalla mahdollistaa tuotantoketjujen ekososiaalisuuden parantamista. Yhteiskunnalliset yritykset ovat usein mikrotason toimijoita, joilla ei ole julkisissa hankinnoissa suurempien yritysten lailla mahdollisuutta kilpailla samoissa hintaluokissa, jolloin yhteiskunnallisten yritysten kilpailukykyä voidaan vahvistaa muuta kautta.</p> <p>Tietoa lisäämällä voidaan varmistaa tuotteiden ja palveluiden läpinäkyvyys. Ruotsin kunnianhimoinen julkisten hankintojen suositus pitää sisällään aktiivisesti päivittyvät kuvaukset eri raaka-aineiden ja tuotteiden arvoketjuista. Alankomaiden tavoin arviointityökalulla voidaan tarkastella koko arvoketjun positiivisia ja negatiivisia ulkoisvaikutuksia ja oman yrityksen kehittämistarpeita suhteessa julkisten hankintojen kriteeristöön.</p>
<p><b>Kehitysehdotus 6</b></p> <p><i>Rahoituksen varmistaminen sosiaalisten innovaatioiden ja yhteiskunnallisten yritysten kehityksen eri vaiheisiin.</i></p>	<p>Ruotsissa pyritään laaja-alaisiin rahoitusratkaisuihin kehittämällä julkisen, vapaaehtoissektorin ja yksityisen sektorin yhteistyötä. Tavoitteena on varmistaa pitkäaikaiset rahoitusratkaisut innovaatioiden toisistaan eroaviin kehittämisen vaiheisiin.</p> <p>Tällä hetkellä Suomessa eri rahoituskanavat ovat jokseenkin ristiriidassa sosiaalisten innovaatioiden piirteiden kanssa. Tuottamalla kustannusvaikutukseen pohjautuvaa arviointia skaalautumispotentiaalin ja liikevaihdon rinnalle auttaisi arvioimaan, milloin ja miksi sosiaalisiin innovaatioihin ja niitä tuottaviin yrityksiin kannattaa sijoittaa pitkäaikaisesti.</p>

### 7.6.3 Vaikuttavuus

Vaikuttavuutta voidaan mitata lukuisilla eri indikaattoreilla. Vertailukohteena olevat maat Suomen tavoin eivät ole välttämättä Iso-Britannian SROI-menettelyä lukuun ottamatta yhtenäistäneet yhteiskunnallisten yritysten vaikuttavuuden mittaamisen määritelmän. SROI on yleistynyt vaikuttavuuden mittaamisen työkaluna Iso-Britanniassa, mutta kustannusvaikuttavuutta ainoana suuntaa osoittavana vaikuttavuuden mittaamisen tapana on myös kritisoitu siitä, ettei sosiaalisessa kentässä vaikutus ole ainoastaan rahalliseen arvoon suhteutettavissa. Talousajattelun rinnalle voidaan tuoda ekososiaalista hyvinvointia edustavia indikaattoreita.

Suomen yhteiskunnallisten yrittäjien kenttä on hyvin pluralistinen, mutta samoin kentälle kaivataan yrittäjien tueksi ja rahoituksen hakemiseksi, innovaatioiden vaikuttavuuden kommunikoimiseksi sekä oman työn kehittämiseksi yhtenäisempiä indikaattoreita ja mittaamisen standardeja.

Otsikko puuttuu	Otsikko puuttuu
<p><b>Kehitysehdotus 7</b></p> <p><i>Kustannusvaikutuksen ensisijaistaminen päätöksenteossa.</i></p>	<p>Ruotsin Socioekonomisk bokslut mittaa, millaisia kustannuksia toimenpiteen tekemättä jättäminen voi tuottaa yhteiskunnalle. Vastavuoroisesti Iso-Britannian SROI kuvaa, millaista taloudellista hyötyä sosiaalisen muutoksen ajaminen tuottaa yhteiskunnalle. Vaikka taloudelliset mittarit, eivät kokonaisvaltaisesti riitä kuvaamaan sitä hyötyä, mitä yhteiskunnallisten yritysten sosiaaliset innovaatiot tuottavat, rahoituksen myöntämisessä kustannusvaikutusten arvioinnin priorisointi skaalautumispotentiaalin ja liikevaihdon sijaan.</p>
<p><b>Kehitysehdotus 8</b></p> <p><i>Sosiaalisen vaikuttavuuden esille nostaminen ja innovaatiokeskusteluun mukaan tuonti.</i></p>	<p>Sosiaalisen muutoksen todentaminen nykyisten innovaatioita koskevan odotusten valossa on ristiriidassa sosiaalisen vaikuttavuuden kanssa. Sen sijaan sosiaalista vaikuttavuutta voidaan nostaa näkyviin erillisenä muun innovaation vaikuttavuudesta, jolloin sosiaalisen muutoksen asteittain ajama muutos tulee kommunikoitua niin rahoittajille, kuin sidosryhmäläisille ja asiakkaille.</p>
<p><b>Kehitysehdotus 9</b></p> <p><i>Sosiaalisen vaikuttavuuden yhtenäisten periaatteiden kehittäminen ja tutkimuksen tukeminen.</i></p>	<p>Alankomaiden Impactpad on valtion aloitteesta rakennettu työkalu, joka SITRAN Vaikuttavuuden askelmerkkien suuntaisesti pyrkii yhtenäistämään sosiaalisen muutoksen mittaamisen tapoja ja indikaattoreita ja tekemään vaikuttavuudesta näkyvämpää.</p> <p>Ekososiaalisten innovaatioiden tarpeen lisääntyessä ekososiaalisten innovaatioiden tutkimuksen tukeminen voi tuottaa niin suomalaiselle kuin kansainväliselle vaikuttamisen arvioinnin kehittämisen tarpeelle yhä tarkempia ja yhtenäisempiä indikaattoreita osoittamaan, millaista vaikuttavuutta monitahoisilla ja monin tavoin samaan aikaan vaikuttavilla ratkaisuilla on.</p>

## 8 Tulevaisuus: Sosiaalisen innovaatiotoiminnan kehittäminen ja yhteiskunnallisten yritysten rooli

Tutkimushankkeen ennakkointityön tavoitteena oli auttaa luomaan suosituksia yhteiskunnallisten yritysten innovaatiotyön tuen ja rahoituksen kehittämiseksi. Nämä on nivottu kolmeen osa-alueeseen: ”Määrittelyistä kohti jaettua ymmärrystä”, ”Integraatiokehityksen tukeminen”, ja ”Luonteenomaisuuksien tiedostaminen”. Lopuksi keskeiset havainnot nivotaan yhteen toimenpidesuosituksen muodossa. Hankekokonaisuudessa ennakkointia voi pitää poikkileikkaavana tai kokovana lähestymistapana, joka tiivistää hankkeen havainnot tulevaisuusorientoituneesti.

### 8.1 Sosiaalisesti innovoiva Hyvinvointi-Suomi 2027

Alla olevassa taulukossa on nostettu esiin laadullisesta aineistosta kohoavia tarpeita hyvinvoinnin luomiseksi uudistuksia kaipaavalle hyvinvointivaltiolle.



Taulukko 8.1. Yhteenvedo innovaatiotarpeista ja kehittämismahdollisuuksista.

Otsikko puuttuu	Kansalaisyhteiskunnan toimijat	Vakiintuneet toimijat	Uudet toimijat	Mahdollistajat
Tarpeet ja ratkaisut	Yhteiskunnallisilla yrityksillä on keinoja tukea ihmisten resilienssin rakentamista. Yhteiskunnallinen yritys voi haistaa ihmisten tarpeita ja yhdistää ongelmia luovasti ratkaisuksi.	Yhteisen hyvä luominen on keskeistä: voittoa tavoittelevat yritykset yhteistyöhön yhteiskunnallisten yritysten tai järjestöjen kanssa. Sosiaalisen innovaation on oltava ihmisen näköistä, palvelun käyttäjien hyväksymää ja lisäarvoa tuottavaa.	On tarve tuottaa tiloja kohtaamisille ja pienimuotoiselle tekemiselle. Pienten toimijoiden tulee osata tarjota ratkaisuja yhteistyössä. Maailmassa ei tapahdu nyt tarpeeksi hyviä asioita. Kansalaistoiminta on luonteva toimija etsivälle, asiakaslähtöiselle toiminnalle.	Tarvitsemme uudenlaisia tapoja ratkaista ekososiaalisia kysymyksiä. Maaseudun näkökulmasta yhteiskunnallinen yrittäjyys tai yhteisötalous voisi olla ratkaisu. Ehkä yhteiskunnalliset yritykset eivät ajattele toimintaansa sosiaalisten innovaatioiden kautta?
Tilajaat ja ratkaisujen tuottajat	Pienillä toimijoilla on vaikeutta saada innovaatioitaan myytyä. Kehittämispöytäkirjat ovat hankepohjaisia ja tulosten jalkauttaminen ja skaalautuminen on jäänyt toteutumatta.	Kunnat ostavat vain sen mitä lakiin on kirjoitettu (ongelma innovaatioille). Resurssijajottelu voi rajata mahdollisuuksien näkemistä.	Integraattori koordinoi ja vastaa pienten toimijoiden laadusta tilaajalle. Verkosto muodostaa ekosysteemin, jonka avulla pienet toimijat luovat varsin ison toiminnan.	Hankintojen suuntaamisella on keskeinen merkitys markkinoiden luomisessa. Yhteiskunnalliset yritykset ja niiden erityisyys tulisi tunnistaa rahoitusinstrumenteissa. On surullista, että rakenteet eivät ole riittävästi tukeneet innovaatioiden edistämistä.
Kannusteet ja tulevaisuus	Tarvitaan alkuvaiheen kannustusta, tukea innovaation edelleen kehittämiseen ja skaalautumiseen. Monesti (muut) yrittäjät suhtautuvat kriittisesti yhteiskunnallista yritystoimintaa kohtaan => tarvitaan ajattelutavan muutosta.	Suomen Akatemian STN kohdalla tulisi saada YY tukevaa tutkimusta liikkeelle; toisaalta tutkimus monesti liian kaukana arjen työstä. Innovaatiot esiin: (esim. Syrjäytymisen dynamiikkatyökalu, Huono-osaisuus Suomessa -sivusto). Tuotettua tietoa on hyödynnettävä enemmän.	Ei ole havaintoa, että olisi olemassa jotain kannusteita yhteiskunnallisille yrityksille. Yhteiskunnallinen yritys ei niinkään kaipaa erityistä innovointitukea, mutta se kaipaa yritystoiminnan aseman parantamista, palkitsemista siitä, ettei mennä vain rahan ehdoilla.	Innovaatiopolitiikassa tulee ymmärtää myös pienemmät ja ei-teknologiset innovaatiot. Esimerkiksi "Älykkäät kylät" on tuomassa uusia ratkaisuja paikallisiin tarpeisiin. On kyettävä osoittamaan, millaisia vaikutuksia ja vaikuttavuutta sosiaalisilla innovaatioilla on. Vaikutusten osoittamisen avulla on mahdollista perustella resurssien suuntaamista. Muutosten aikaansaamisessa hallitusohjelma on ihan keskeinen.

### 8.1.1 Integraatiokehityksen tukeminen

Keskeinen ennakointiprosessin havainto koskee kokonaisvaltaisemman otteen vahvistamista, sekä tiedollisempaa ulottuvuutta että alan toimijakenttää. Tiedon, osaamisen ja oppimisen osalta voidaan puhua tarpeesta vahvistaa integraatiokehitystä kentän tarpeista käsin. Keskeisiä kehittämisen suuntia edustavat:

- Osaamistarpeiden kartoitus alan toimijoiden parissa
- Strategisen tiekartan muodostaminen tiedon, osaamisen ja oppimisen kehittämiseksi Suomessa
- Temaattinen ristipölytyks muiden yhteiskunnallisesti merkityksellisten teemojen kuten vihreän siirtymän ja kiertotalouden kanssa

Toimijakentän kehittämisen parissa voidaan puhua ekosysteemisen integraatiokehityksen tukemisesta. Tällä vastataan kentän sirpaleisuuteen sekä tuetaan kykyä vastata kompleksisiin haasteisiin moninäkökulmaisesti. Keskeisesti huomioitavia näkökulmia ovat:

- Ekosysteemisen toiminnan kehittäminen erilaisten osa-alueiden ja tarpeiden ympärille
- Kansallisten ja paikallisten tarpeiden tunnistaminen
- Veturitoimijoiden tunnistaminen
- Potentiaalisten toimijoiden kokoon kutsuminen ja yhteistyömahdollisuuksien kartoitus
- Toimijat: Sosiaalisten innovaatioiden osaamiskeskus, TEM ja muut ministeriöt, ammattikorkeakoulut, eri tutkimuslaitokset, yritykset ja kolmas sektori

### 8.1.2 Luonteenomaisuuksien tiedostaminen

Sosiaaliset innovaatiot on ymmärrettävissä sektorirajat ylittävänä ilmiönä. Kokonaisvaltaisen luonteen kautta voidaan luoda ratkaisuja kompleksisiin ongelmiin. Sosiaalisten innovaatioiden katsotaan omaavan disruptiivista potentiaalia, mitä kautta ne voivat toimia uudistavana ja kyseenalaistavana voimana olemassa oleville rakenteille ja käytännöille. Sosiaaliset innovaatiot omaavat vahvan prosessikeskeisen luonteen, mikä tarkoittaa yhtäältä sitä, että jatkuvan oppimisen tematiikka on tiiviisti läsnä sosiaalisten innovaatioiden toteutuksessa.

Sosiaaliset innovaatiot voivat edistää tasa-arvoisemman yhteiskunnan kehittymistä. Ymmärrys haavoittuvimmassa asemassa olevien ihmisten tarpeista toimii yhtenä kehittämisen piirinä. Sosiaalisilla innovaatioilla voidaan vastata myös esimerkiksi monikulttuurisuuden liittyviin haasteisiin ja tarpeisiin. Systemin varjoissa tulee silti aina olemaan

erilaisia piileviä tarpeita, miltä osin sosiaalista innovaatiota voi kuvata erilaisiin nouseviin ja marginaalisiin tarpeisiin vastaavana ilmiönä tai liikkeenä. Tähän liittyy paljon ihmisten pyyteetöntä halua auttaa toisiaan.

## 8.2 Yhteenveto: Ennakointiprosessin tuottamia toimenpidesuosituksia

Ennakointiprosessin tuottamat sisällöt on esitetty yhteenvedollisesti taulukossa 8.2. Taulukko koostuu elementeistä, toimenpidesuosituksista ja tavoiteloista. Elementeillä viitataan edellä käsiteltyihin teemoihin. Kuhunkin elementtiin liittyen on tuotettu toimenpidesuosituksia, jotka edustavat toivottaviin tulevaisuuksiin vieviä kehityskohteita. Taulukon oikeaan laitaan on hahmoteltu noin viiden vuoden päähän ulottuvia, tavoitteellisia tulevaisuustiloja.

Yhden, yleisen määritelmän aikaansaaminen on hankalaa, eikä edes suotavaa, jos se peittää alleen innovaatioiden pluralistisen, moniulotteisen luonteen. Itse käsitteen määrittelyyn pyrkivä prosessi on kuitenkin tärkeä. Se tuo toimijoita yhteen, luo keskustelua alaa koskevista tarpeista, liiketoiminnallisista mahdollisuuksista sekä yhteistyöstä.

**Taulukko 8.2** Tulevaisuustaulukko toimenpidesuositusten pohjaksi.

Elementit	Toimenpidesuositus	Tavoitela 2027
<b>Jaettu ymmärrys</b>	Kansallisen koordinaation ja yhteistyön tiivistäminen	Sosiaalisten innovaatioiden määritelmistä, muodoista, sekä yhteiskunnallisen kehityksen ja liiketoiminnan kasvun perustasta on jaettu käsitys
<b>Innovaatio-ekosysteemin integraatio</b>	Toimijoiden verkostojen kehityksen edistäminen yhteiskunnallisten muutostarpeiden ympärille Rahoitus- ja tukijärjestelmien soveltuvuuden parantaminen	Suomeen on noussut sosiaalisten innovaatioiden toimijaklustereita, joilla kullakin on oma missionsa ja hyötykäsityksensä
<b>Tietoa, osaamista ja oppimista tukeva integraatiokehitys</b>	Alan osaamistarpeiden kartoitus Tutkimus- ja kehittämisperustan vahvistaminen Kansainvälisen hankeyhteistyön lisääminen	Strateginen tiekartta on luonut systeemisen viitekehyksen tiedon, osaamisen ja oppimisen kehittämiseksi Suomessa

Elementit	Toimenpidesuositus	Tavoitetila 2027
<b>Yhteiskunnallinen kehitys</b>	Sosiaalisten innovaatioiden ajattelu moninäkökulmaisena ratkaisujen etsimisenä, verkostona ja vuorovaikutuksena  Sosiaaliset innovaatiot liitetään yhteiskunnallisten tavoitteiden edistämiseen	Sosiaalisten innovaatioiden näkökulma on nivoutunut osaksi laajempaa yhteiskunnallista kehittämistä
<b>Inklusiivisuus</b>	Haavoittuvimmassa asemassa olevien ihmisten tarpeiden ymmärrys lähtökohtana  Monikulttuurisuuteen liittyviin haasteisiin ja tarpeisiin vastaaminen	Tasa-arvoisemman hyvän elämän edellytyksiä on vahvistettu yhteiskunnassa moniammatillisen osaamisen ja yhteistyön avulla
<b>Innovatiivisuus</b>	Ratkaisujen kokonaisvaltaisen luonteen tiedostaminen  Erilaisista käytännöistä oppiminen sektorirajat ylittäen  Uusien vaikuttavuusmittaristojen rakentaminen, joissa painottuu mm. prosessinäkökulman ja jatkuvan kehittämisen merkitys, tasa-arvo ja vuorovaikutus  Disruptiivisen potentiaalin tunnistaminen	Sosiaaliset innovaatiot ovat löytäneet oman luonteensa ja paikkansa innovaatiojärjestelmässä
<b>Arvopohja</b>	Pyyteetöntä työtä tekevien yksilöiden ja yhteisöjen tunnistaminen ja niiden innovaatiotyön tukeminen	Marginaalisetkin sosiaaliset ongelmat on saatu aiempaa paremmin näkyviksi, ymmärretyiksi ja ratkaistuksi

## 9 Johtopäätökset ja politiikkasuositukset

Tässä raportin osiossa esittelemme tutkimuksen keskeiset johtopäätökset. Lopuksi esitellään poliittiset toimenpidesuositukset koskien yhteiskunnallisten yrittämisen ja sosiaalisten innovaatioiden toimintaympäristön kehittämistä.

### 9.1 Johtopäätökset

**Tutkimushankkeemme lähti selvittämään – monin osin ensimmäistä kertaa – mikä on yhteiskunnallisten yritysten sosiaalisten innovaatioiden nykytila ja toimintakenttä, miten nämä kaksi paikoin vaikeaksi koettua käsitettä suhtautuvat toisiinsa ja mikä ovat nyt luodun ja yhteen raporttiin kootun lisäymmärryksen merkitys ja rooli kokonaisvaltaiselle, positiivista yhteiskuntavaikuttavuutta tavoittelevalle innovaatiopolitiikalle.**

Tarkastelumme nostaa monin tavoin esiin sosiaalisten innovaatioiden monimuotoisuuden. Kaikki yhteiskunnalliset yritykset eivät ole sosiaalisia innovaattoreita, eivätkä kaikki sosiaaliset innovaatiot synny yhteiskunnallisten yritysten toimesta. Sosiaaliset innovaatiot eivät olekaan yhteiskunnallisten yritysten yksinoikeus, ja niiden rajaaminen vain yhteiskunnallisiin yrityksiin sekä estäisi kokonaisvaltaisen innovaatioajattelun ja -politiikan kehittymistä että edistäisi haitallista karsinointia ja lokerointia. Päinvastoin esimerkiksi tutkimuksemme käyttämä sosiaalisten innovaatioiden kriteeristö läpileikkaa hyvin koko innovaatiokenttää. Työssämme korostuikin, että yhteiskunnalliset yritykset eivät kaipaa erityiskohtelua. Sen sijaan ne toivovat, että innovaatioiden yhteiskunnalliset ulottuvuudet otetaan lähtökohtaisesti huomioon, ja yhteiskunnallisen vaikuttavuuden seuranta tunnistetaan osaksi normaalia, pitkäjänteistä innovaatiokeskustelua ja -politiikkaa.

Vaikka yhteiskunnalliset yritykset eivät innovaatiokentässä koe tarvitsevansa erityiskohtelua, niillä voi olla erityisrooli sosiaalisten innovaatioiden eteenpäinviennissä. Niillä on tutkimuksemme mukaan kykyä sekä halua tunnistaa lähellä olevia, paikallisia haasteita ja nostaa esiin haasteita, joita perinteinen julkinen sektori tai yritystoiminta ei tunnista tai tavoita. Sekä yhteiskunnallisia yrityksiä että sosiaalisten innovaatioiden kehittäjiä määrittää vahva tietoisuus yhteiskunnallisista muutostarpeista ja motivaatio niiden

ratkaisemiseen. Tämä avaa myös politiikkatoimille mahdollisuuden edistää uudenlaisia ratkaisuja hyvinvointia rakentavissa keskeisissä palveluissa, kuten sosiaali- ja terveydenhuolto sekä työllisyyspalvelut, sekä sosiaalisti kestävien ekologisten mallien innovoinnissa.

Tutkimushankkeemme alussa lähdimme oletuksesta, että Suomi on jäänyt jälkijunaan sosiaalisissa innovaatiosta eurooppalaisista verrokkimaista. Työmme on kuitenkin muuttanut tätä käsitystä. Alkuoletukset johtuivat osin tilannekuvan puuttumisesta, mutta myös toimijoiden omasta kyvystä sanoittaa kehitystyönsä innovaatioluonnetta. Tähän toivomme tämän hankkeen tuoneen selvyttä.

Yhteiskunnalliset yritykset ovat jo aktiivisia innovaattoreita terveydessä, työllistämisessä, syrjäytymisen ehkäisyssä sekä osallisuuden vahvistamisessa. Neljässä viidestä tutkimuksen kvantitatiiviseen kyselyyn osallistuneesta yrityksestä oli kehitetty ja otettu käyttöön vähintään yksi uusi palvelu, tuote tai toimintamalli, jonka tarkoituksena on ratkaista yhteiskunnallisia ongelmia tai haasteita.

Yritykset tunnistivat, että innovatiivisuuden keskeisiksi mahdollistajiksi yleisen suuntautumisen ja orientaation, kehittämisen käytännön työn sekä sovellusten ja markkinoiden löytämisen ja tunnistamisen. Tämä innovatiivisuus kohdentuu jo nyt koko Suomen näkökulmasta keskeisille ongelma-alueille kuten sosiaali- ja terveystalouden kattavuuteen ja resurssihaasteisiin, vaikeassa työmarkkina-asemassa olevien työllistymiseen, syrjäytymiseen ja polarisaation ehkäisyyn sekä osallisuuden vahvistamiseen.

Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että voisimme tuudittautua tyytyväisyyteen. Jo edellä mainittu sosiaali- ja terveystalouden järjestäminen sekä koko yhteiskunnan kestävä taloudellisen pohjan näkökulmasta kriittinen työllisyysasteen nosto vaatii lisää innovatiivista, yhteiskunnallisesti vaikuttavaa yritystoimintaa. Tähän voidaan kannustaa tukemalla toimintaympäristöä, jossa positiivisesta yhteiskuntavaikutuksesta palkitaan ja onnistuneiden ratkaisujen skaalaamiseen kannustetaan.

Tähän saakka sosiaalisia innovaatiota ja innovaattoreita on usein ajanut eteenpäin henkilökohtainen tietoisuus sosiaalisista haasteista ja ongelmista, jotka voidaan paikallisesti ratkaista aikaisempia keinoja tehokkaammin. Nyt tarvitsemme tähän sitoutumista politiikan tasolla: eri toimijoiden työn vaikuttavuus on tehtävä näkyväksi ja tämän vaikuttavuuden edistäminen on huomioitava politiikkatoimissa.

Politiikkatoimien koordinoimista on vaikeuttanut se, että käytettävissä ei ole ollut kattavia tilastoja innovaatioiden yhteiskunnallisista vaikutuksista. Sosiaalisten innovaatioiden tilastointi ja tunnistaminen vaativat nykytilanteessa pitkälle vietyä käsityötä, eri lähteiden yhdistelyä sekä tilastomenetelmien ja toimintaympäristöjen erikoisasiantuntijuuteen perustuvaa tulkintaa. Tutkimushankkeessa kehitettiin interaktiivinen Power BI-työkalu,

joka pyrkii vastaamaan tähän haasteeseen. Se omaa merkittävää kehityspotentiaalia, ja toivomme sille löytyvän selkeän jatkokehityssuunnitelman tämän tutkimushankkeen jälkeen.

Keskustelu yhteiskunnallisista yrityksistä ja erityisesti sosiaalisista innovaatioista jää usein kiinni määrittelykysymyksiin. Vuonna 2021 julkaistu yhteiskunnallisten yritysten strategia kuitenkin osoitti, että käytännönläheinen, eri toimijoita ja näkökulmia yhteen tuova ja kentän rikkauden tunnistava yhteiskunnallisen yrityksen määritelmä edesauttaa tavoitteiden saavuttamista huomattavasti paremmin kuin teoreettisen tai esimerkiksi toimialan tai yritysmuodon suhteen rajaavat määritelmät.

Samaa logiikka pätee myös sosiaalisten innovaatioiden määrittelyyn. Määritelmän tulee olla selkeä ja asettaa myös selkeät arviointikriteerit innovaation uutuusarvolle, yhteiskunnalliselle vaikuttavuudelle ja toteutumisen onnistumiselle. Kvantitatiivisen tutkimusosiomme käyttävä määritelmä, joka korostaa uutuutta, aikaisempia ratkaisuja parempaa yhteiskunnallisten tarpeiden täyttymistä, inhimillisten ja materiaalien resurssien viisaampaa käyttöä sekä kumppanuuksia, vastaa tähän haasteeseen hyvin ja on toimijakentän hyvin tunnistama.

Samaan aikaan tunnistamme jännitteen, joka muodostuu tämän käyttäjälähtöisen määritelmän ja halun päätyä objektiiviseen, vahvemmin tilastolliseen ja teknologiskaupallista kriteeristöä noudattavan määritelmän välille. Kuten tässä raportissa kuvatut aineistot osoittavat, monet toimijat kokevat sosiaalisen vaikuttavuuden kääntämisen taloudelliseksi tunnusluvuiksi haasteelliseksi. Tilannetta hankaloittaa se, että nykymuotoiset innovaatioiden rahoitusmekanismit tai potentiaalin arviointikriteerit keskittyvät useimmiten taloudellista kasvua mittaviin tunnuslukuihin, esimerkiksi hyvinvoinnin lisääntymistä todentavien mittarien sijasta.

Yhteiskunnallisten yritysten sosiaalinen innovaatioiden tutkimus vaati lähtökohtaisesti monimenetelmällistä lähestymistapaa, joka ottaa huomioon kentän, toimijoiden ja itse innovaatioiden vallitsevan monimuotoisuuden. Sosiaaliset innovaatiot eivät ilmiönä ole tiivistettävissä yksittäisen näkökulman kautta tehtävällä tarkastelulla, vaan ne vaativat useita tosiaan täydentäviä menetelmiä mukaan lukien tilastollinen, määrällinen ja laadullinen analyysi.

Sosiaalisten innovaatioiden tunnistaminen on vaikeaa paitsi kenttää tarkasteleville tutkijoille ja päättäjille, myös yrityksille itselleen. Sosiaalisia innovaatioita käsitellään usein toimialakohtaisesti, eri kielten ja käsitteistöjen kautta, ja esimerkiksi ratkaisujen uutuusarvoa on vaikea viestiä niiden toimintaympäristön ulkopuolelle. Myös itse innovaatioissa

korostuvat prosessi ja osallisuus varsinaisen lopputuotteen sijaan – asiakkaiden ja loppukäyttäjien kasvanut osallisuus omaan elämään sekä yhteiskunnasta on yleensä luotujen ratkaisujen keskeinen osa.

Tutkimuksemme mukaan sosiaalisilla innovaatioilla pyritään useimmiten tarttumaan yhteiskunnallisen haasteen juurisyyn, ei niinkään lyhytaikaisiin, nopeisiin ratkaisuihin. Juurisyyn pureutuvat ratkaisut ovat onnistuessaan myös taloudellisesti kestäviä ja kustannustehokkaita, mutta vaativat erityisesti alkuvaiheessa jo mainittua systemaattista sosiaalisten innovaatioiden tunnistamista ja innovaatiokriteerien laajentamista kohti yhteiskunnallista vaikuttavuutta.

Juurisyihin menevien innovaatioiden kehittäminen ja vaikuttavuuden arviointi vaativat aikaa. Tähän ei päällekkäisyyksiin ja erillisratkaisuihin johtava hankerahoitus aina kannusta, varsinkaan jos tavoitteena on rakentaa jo olemassa olevien, nopeasti hyväksi havaittujen toimintamallien päälle.

**Selkeiden kriteerien lisäksi sosiaalisten innovaatioiden pilotointien sekä jatko-rahoitus vaatii päättäjiltä näkemyksellisyyttä: olemmeko valmiita kannustamaan kansalaisyhteiskuntaa lähellä olevia innovaattorien ja tuomaan uusia ratkaisuja perinteisen julkisen sektorin ja yritystoiminnan rinnalle – tai jopa vaihtoehdoksi? Hankeemme perusteella tähän on nyt selkeitä mahdollisuuksia.**

## 9.2 Kiihdytyksen aika: kolme suositusta vaikuttavaan innovaatiopolitiikkaan

**Yhteiskunnallisten yritysten sosiaaliset innovaatiot täydentävät perinteistä julkista ja yksityistä sektoria sekä järjestötoimintaa suomalaisen yhteiskunnan kriittisillä ongelma-alueilla – terveydessä, työllistymisessä, syrjäytymisen ehkäisyssä ja osallisuuden vahvistamisessa. Oikeilla politiikkatoimilla meillä on mahdollisuus kiihdyttää sosiaalisia innovaatiota ja ottaa käyttöön lähellä kansalaisyhteiskuntaa ja loppukäyttäjien tarpeista syntyvä yhteiskunnallinen innovaatiopotentiaalia.**

Politiikkasuositukset antavat suosituksia vaikuttavaan innovaatiopolitiikkaan, erityisesti sen seurannasta, käytännön toteutuksesta ja rahoituksesta vastaaville julkisille toimijoille sekä kuntien, kaupunkien, maakuntien ja hyvinvointialueiden päättäjille sekä viranhaltijoille.



Kaikilla innovaatioilla on yhteiskunnallisia vaikutuksia, ja innovaatiopolitiikka onkin viime vuosina haluttu yhä voimakkaammin nähdä yhtenä keinona vastata muun muassa kaksoisiirtymän, planetaaristen rajojen, työllisyyden ja tuottavuuden noston sekä ikään-tymisen ja osaamisvajeiden asettamiin haasteisiin. Samaan aikaan käytännön innovaatio-rahoitusta ajavat edelleen taloudellista kasvusta johdetut mittarit ja arviointikriteerit. Yhteiskunnan kehittämistarpeet ja innovaatiopolitiikan työvälit eivät siis vielä kohtaa rahoituksen arkea.

Tästä kuilusta huolimatta yhteiskunnalliset yritykset ovat juurisyihin pureutuvien, loppu-käyttäjälähtöisen sosiaalisten innovaatioiden avulla onnistuneet tuottamaan uusia ratkaisuja sosiaali- ja terveystalouteen, työllistymiseen, syrjäytymiseen ehkäisyyn sekä osallisuuden kasvattamiseen.

Tämän positiivisen kehityksen kiihdyttämiseksi suosittelemme kolmea toimea, jotka koskevat innovaatiopolitiikan ja -rahoituksen kriteeristöä, sosiaalisten innovaatioiden tunnistamista ja tilastointia sekä yhteiskunnallisten yritysten vaikuttavuuden tunnistamista osana julkisia hankintoja.

## Suositus 1

### **Positiivinen yhteiskuntavaikutus on keskeinen innovaatiopolitiikan onnistumisen mittari ja rahoituksen kriteeri**

Jotta käytännön innovaatiopolitiikkamme ja -rahoituksemme palvelisi parhaiten juurisyihin pureutuvia vaikuttavuus- ja hyvinvointitavoitteita, vaatii tämä suunnannäyttäjäyhtä innovaatiopolitiikasta vastaavilta ministeriöiltä, mutta myös omat innovaatiostrategiansa ja -resurssinsa omaavilta kaupungeilta ja kunnilta sekä maakuntien ja hyvinvointialueiden päättäjiltä. Kaikilla näillä toimijoilla on mahdollisuus kiihdyttää sosiaalisia innovaatioita asettamalla mitattavat, positiiviset yhteiskuntavaikutukset innovaatiopolitiikan ja -rahoituksen kärkikriteereiksi.

## Suositus 2

### **Suomeen tarvitaan kansallinen, sosiaalisia innovaatioita tilastoiva ja näkyväksi tekevä tietokanta**

Tutkimushankkeemme on osoittanut, että sekä yhteiskunnallisia yrityksiä että sosiaalisia innovaatioita voidaan tilastoida sekä tarkastella kunnianhimoisen kvantitatiivisten menetelmien kautta. Nykytilanteessa tämä vaatii kuitenkin eri tilastolähteiden yhdistelyä ja tilastollisen analyysin erityisosaamista.

Ratkaisuksi tarvitsemme systemaattisesti, säännöllisesti päivittyvän, eri tietolähteitä yhdistävän julkisen tietokannan, joka on avoin innovaattoreille, päätöksentekijöille, tutkijoille, rahoittajille sekä medialle. Tutkimushankkeemme yhteydessä kehitetty interaktiivinen [Power BI](#)- työkalu ja sen tarjoamat monipuoliset mahdollisuudet ovat erinomainen pohja tälle.

Sosiaalisten innovaatioiden tietokannan perustaminen vaatii yhteistyötä nykyisten tilastojien (ml. Tilastokeskus ja VTT) välillä, Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskuksen perustaman datasivuston tähän saakka keräämien tietojen ja olemassa olevan innovaatio-tilastoinnin (kuten SFINNO-tietokannan<sup>7)</sup>) hyötykäyttöä, mutta ennen kaikkea vahvaa, tulevaisuussuuntautunutta omistajuutta ja kehittämisasennetta.

Tutkimushankkeemme suosittelee kansallisen sosiaalisten innovaatioiden tietokannan ensimmäisen vaiheen kehitystyötä ja toteutuksen tiekarttaa tehtäväksi työ- ja elinkeinoministeriön johdolla.

### Suositus 3

**Yhteiskunnalliset yritykset tulee nähdä varteenotettavana palveluntuottajana julkisen ja yksityisen sektorin sekä perinteisen järjestötoiminnan rinnalla.**

Tarvitsemme kansalaisyhteiskuntaa lähellä olevien, uusia haasteita ja ratkaisuja esiin nostavien toimijoiden panosta. Tämä tarkoittaa kokonaisvaltaisempaa tuotteiden, palvelujen ja toimintamallien onnistumiskriteerien vaikuttavuusperusteista määrittelyä ja arviointia.

Tämä vaatii näkemysellisyyttä kaupunkien, kuntien, maakuntien ja hyvinvointialueiden päättäjiltä. Kaikilla näillä on omissa strategioissaan selkeät hyvinvointitavoitteet. Yhteiskunnalliset yritykset tulee palvelutuotannossa tunnistaa täydentävänä mahdollisuutena perinteiselle julkiselle ja yksityiselle sektorille. Tämä ei tarkoita yhteiskunnallisten yritysten erityiskohtelua, vain positiivisen yhteiskuntavaikuttavuuden selkeää tunnistamista osana hankintakriteerejä ja siitä lisäpisteiden saamista.

### Suosituksien perustuvat ensimmäiseen laaja-alaiseen suomalaiseen tutkimukseen yhteiskunnallisten yritysten sosiaalisista innovaatioista

Yhteiskunnallisten yritysten sosiaaliset innovaatiot-hankkeessa selvitettiin ensimmäisenä laaja-alaisena ja monimenetelmällisenä suomalaisena tutkimuksena yhteiskunnallisten yritysten sosiaalisten innovaatioiden nykytilaa ja toimintakenttää, sekä niiden yhteistä roolia uusien ratkaisujen löytämisessä keskeisiin yhteiskunnallisiin haasteisiin. Tutkimuksessa tehtiin myös kansainvälistä vertailua.

Olemassa olevat tutkimukset ja selvitykset eivät vastanneet päättäjien, mutta eivät myöskään yhteiskunnallisten yritysten omiin tietotarpeisiin, toiminnan ja vaikuttavuuden käytännön kehittämiseen. Tutkimushankkeen loppuraportti sisältää kattavat kuvaukset tutkimuskysymyksistä sekä käytetyistä aineistoista ja tutkimusmenetelmistä sekä tarkastelee tutkimusaihetta neljän teeman kautta: yhteiskunnallinen tarve ja kysyntä, innovaatiot, vaikuttavuus ja liiketoiminnan kehitys sekä ennakointi ja tulevaisuuden tarpeet.

Tutkimushankkeen kansallista ja kansainvälistä uutuusarvoa korostavat ensimmäinen yhteiskunnallisten yritysten sosiaalisia innovaatioita ja innovatiivisuutta kartoittava kvantitatiivinen tutkimus sekä interaktiivinen [Power BI](#)-työkalu, joka mahdollistaa niin yhteiskunnallisten yritysten kuin sosiaalisten innovaattoreiden moniulotteisen tarkastelun.

Tutkimus pyrittiin liittämään konkreettisesti yhteiskunnan käynnissä oleviin kehityskuluihin. Osana tutkimushanketta toteutettiin ennakointiosio, joka luo kuvaa sosiaalisesti innovoivasta Suomesta vuonna 2027 ja on toiminut yhtenä syötteenä myös esitellyille politiikkasuosituksille.

### Mitä seuraavaksi?

Sosiaalisten innovaatioiden nykytilannekuvassa korostuvat sosiaali- ja terveystaloudelliset palvelut, työllisyys, syrjäytymisen ehkäisy sekä osallisuuden vahvistaminen. Työssämme nousi esiin epätasapaino sosiaalisten innovaatioiden keskustelun ja yhteiskunnan tärkeimmiksi koettujen kehitystarpeiden välillä: ilmasto- ja biodiversiteettikriiseihin liittyvien ekologisten kehitystarpeiden näkökulma ei noussut vahvasti esiin aineistoissamme. Näitä yhteyksiä täytyy luoda sekä politiikkatyössä että yhteiskunnallisessa keskustelussa; tässä vaaditaan politiikkatoimijoiden, mutta myös itse yhteiskunnallisten yritysten omaa huomiota ja panostusta.

# Liitteet: Tutkimusmenetelmät

## Liite 1: Kvantitatiivisen kyselyhaastattelututkimuksen suorittaminen

Strukturoidun kyselyhaastattelun otosnäyte poimittiin otantakehikosta, jonka muodosti Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskuksen (YYO) keräämä yhteiskunnallisten yritysten lista (ks. <https://yyo.fi/data/>). Poimintatarkoituksiin saadun otantakehikon yritysten lukumäärä oli 2627 yritystä. Kyseessä on nimenomaan otantakehikko – meillä ei ole (tarkkaa) tietoa siitä, miten kehikko edustaa yhteiskunnallisten yritysten ”todellista” määrää ja laatua Suomessa. Erityisesti osakeyhtiömuotoisten yhteiskunnallisten yritysten edustavuus tiedettiin kuitenkin huonoksi: mukana on vain yhteiskunnallisen yritystoiminnan maksullisen merkin hankkineita osakeyhtiöitä, jotka siis itse ovat identifioituneet yhteiskunnallisiksi yrityksiksi. Yhdistysten, osuuskuntien ja säätiöiden edustavuus sinällään oletettiin hyväksi, mutta niistä taas ei tiedetä, mieltävätkö ne itsensä yhteiskunnallisiksi yrityksiksi.<sup>70</sup>

Otantakehikon tiedettyjen puutteiden lisäksi ennakoitiin toinen edustavuuden ongelma, joka taas kytkeytyy aineiston keruutapaan. Aiemmin saatujen tulosten<sup>71</sup> perusteella oli epätodennäköistä, että postitse tai sähköpostitse lähetettävään kyselyyn tulisi riittävästi vastauksia. Data pitäisi kerätä toisella tavalla.

Jälkimmäisen ongelman eli vastaajakadon vaikutusta tilastollisen analyysin mahdollisuuksiin torjuttiin siten, päätettiin suorittaa kysely puhelinhaastatteluin ja päätettiin myös jo etukäteen kerätä riittävä määrä tapauksia (alun perin 150 tapauksia). Satunnaisessa järjestyksessä olevalla otantakehikosta muodostetulla listalla edettiin, kunnes saatiin 150 vastaajan näyte kokoon.

Otantakehikon puutteita pyrittiin jossain määrin kontrolloimaan painottamalla näytettä sekä otannassa että laskennassa. 150 tapauksen näyte 2627:stä otantakehikon yrityksestä on hyvin pieni – vain vajaa 6 %. Näytteen kokoa rajoittivat tutkimusbudjetti ja -aikataulu. Jotta pienestä ja edustavuudeltaan kyseenalaisesta otantakehikosta poimitusta näytteestä saataisiin mahdollisimman paljon hyötyä tutkimuksen kannalta kiinnostavien ongelmien

70 Tieto osakeyhtiöiden ja muiden organisaatiomuotojen arvioidusta edustavuudesta Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskuksen listassa saatiin osaamiskeskuksen toimijoilta.

71 Kyselyä kokeiltiin ensin tällä tiedonkeruumenetelmällä – tosin kyselykin oli silloin eri sisältöinen – mutta vastauksia tuli erittäin niukasti.

selvittelyyn, näytteenottoa kiintiöitiin. Oli tärkeää, että mukana on riittävästi kaikkia oikeudellisia yritysmuotoja: osakeyhtiöitä, säätiöitä, osuuskuntia ja aatteellisia yhdistyksiä. Niinpä päätettiin etukäteen kerätä kutakin suurin piirtein sama määrä, eli neljäsosa kutakin. Tällä tavalla oikeudellisten muotojen vertailu on mahdollista. Toinen muuttuja, jonka kohdalla pyrittiin tarkoituksella tasapainoiseen tulokseen, oli yrityksen koko: mikrokokoisia, pieniä, ja kolmantena luokkana keskisuuria tai suuria yrityksiä pyrittiin saamaan mukaan suurin piirtein sama määrä. Otantakehikon rakenne näiden tekijöiden mukaan ristiintaulukoituna oli taulukon 1.1 mukainen.

**Taulukko 1.1** Organisaatioiden määrät otantakehikossa.

Org. oik. muoto / org koko	Mikro	Pieni	Keskisuuri tai suuri	Yhteensä
Aatteellinen yhdistys	1 220	476	118	1 814
Osakeyhtiö	48	26	63	137
Osuuskunta	260	30	13	303
Säätiö	112	145	116	373
Yhteensä	1 640	677	310	2 627

Taulukosta 1.1 nähdään, että otantakehikko on mainittujen, tärkeiden muuttujien kannalta hyvin epätasapainoinen. Kuten jo tiedettiin, osakeyhtiöitä on erityisen vähän. Aatteellisia yhdistyksiä taas on erityisen paljon. Keskisuuria ja suuria yrityksiä on myös vähän suhteessa muihin yrityskokoihin, vaikka keskisuurten ja suurten yritysten luokka on yhdistetty kahdesta, alun perin erillisestä luokasta. Kiintiöintiin oli todellinen tarve mielekkään tilastoanalyysin mahdollistamiseksi: ei voitu luottaa siihen, että yksinkertainen satunnaisotanta olisi tuottanut riittävän monipuolisen näytteen.

Aineiston kolmantena poimintakriteerinä oli, että siinä pitäisi olla mukana yrityksiä kaikilta tilastokeskuksen luokituksen mukaisilta tärkeimmiltä suuralueilta (Helsinki-Uusimaa, Etelä-Suomi, Länsi-Suomi sekä Pohjois-Itä-Suomi). Otantakehikon rakenteen perusteella voitiin luottaa siihen, että kolmas kriteeri toteutuu ilman erityisiä kiintiöintitoimia: kehikkoon kuului runsaasti yrityksiä jokaiselta suuralueelta.

Kyselyn puhelinhaastattelut suoritti Taloustutkimus. Taloustutkimus vastasi myös aineiston näytteen poiminnasta YYO:n yritysrekisteristä. Ensimmäinen osa aineistosta kerättiin marras-joulukuussa 2022. Puhelinhaastattelussa käytetty lomake on tutkimuksen liitteenä 4. Haastattelijoille annetun ohjeen mukaan vastaajiksi kelpuutettiin henkilöitä, joilla oli vastuullinen asema organisaatiossa ja tietoa organisaation "tuotekehitysprosessista".

Analysoitavaksi ensivaiheessa saatu 150 yrityksen aineisto oli muuten rakenteeltaan onnistunut, mutta mikrokokoisten aatteellisten yhdistysten osuus jäi kovin pieneksi suhteessa otantakehikoon: vastauksia tähän ryhmään saatiin vain kaksi. Siksi aineistoa täydennettiin jälkepäin poimimalla jatkohaastatteluihin satunnaisesti 20 mikrokokoista aatteellista yhdistystä. Myös näistä jatkohaastatteluista huolehti Taloustutkimus. Lopullinen analysoitavaksi tuleva, 170 havainnon näyte oli taulukon 1.2 mukainen.

**Taulukko 1.2** Organisaatioiden määrät näytteessä.

Org. oik. muoto / org koko	Mikro	Pieni	Keskisuuri tai suuri	Yhteensä
Aatteellinen yhdistys	22	25	11	58
Osakeyhtiö	14	6	16	36
Osuuskunta	32	5	0	37
Säätiö	13	16	10	39
Yhteensä	81	52	37	170

Kaikki puhelimella tavoitetut vastaajat, joiden osallistumishalukkuutta tiedusteltiin, eivät lähteneet mukaan kyselyyn. Taloustutkimuksen tilastoinnin mukaan pois jääntejä tapahtui kaiken kaikkiaan 203 kertaa.

Tilastollista analyysia on tarpeen tehdä organisaatioiden oikeudellisia muotoja (aatteellinen yhdistys, osakeyhtiö, osuuskunta, säätiö) toisiinsa vertailemalla. Tätä varten jokaisen oikeudellisen muodon kohdalla kokojen jakaumaa (mikro, pieni, keskisuuri tai suuri) muutettiin kohti otantakehikossa ilmenevää rakennetta.<sup>72</sup> Lisäksi aineistoa haluttiin vähintään neuvoa antavasti tarkastella myös kokonaisuutena. Kun kokonaisuutta tarkasteltiin, näytteen oikeudellisen muodon ja yrityksen koon mukaan ristiintaulukoidun aineiston datasoluja painotettiin siten, että saatiin laskennallinen näyte, jonka rakenne muistuttaa otantakehikon rakennetta molempien kriteerien – muodon ja koon – suhteen.<sup>73</sup>

72 Tässä painotus tapahtui seuraavasti: (solufrekvenssin rivi-%-osuus otantakehikossa rivillä *i* / solufrekvenssin rivi-%-osuus näytteessä rivillä *i*) x näytteen tapausmäärä rivillä *i*.

73 Painotuksessa käytettiin ristiintaulukon oikeudellinen muoto x koko frekvenssejä otantakehikossa ja näytteessä. Painotus tapahtui seuraavan kaavan mukaan: (solufrekvenssin %-osuus otantakehikossa / solufrekvenssin %-osuus näytteessä) x näytteen tapausmäärä kokonaisuudessaan.

Edustavuuden ongelmien lisäksi aineistoon liittyi myös mittauksen validiteetin ongelmia. Käsitteet *yhteiskunnallinen yritys*, ja eritoten *sosiaalinen innovaatio*, ovat jossain määrin tai paljonkin epäselviä. Miten voidaan arvioida yritysten sosiaalista innovatiivisuutta, jos vastaaja ei pysty täysin hahmottamaan, mistä puhutaan? Sen välttämiseksi, että vastaushalukkuus lopahtaisi alkuunsa tai vastaaminen tulisi jopa mahdottomaksi, kysely- eli puhelinhaastattelulomakkeessa vältettiin teoreettisia käsitteitä. Tutkimuksessa esitettyjä kysymyksiä ja Likert-asteikolla arvioitavia väitteitä varten teorian mukaiset ilmiöt purettiin osiin, ja kustakin osasta muotoiltiin oma kysymys tai väite. Tutkijan tehtäväksi jäi sitten analyysivaiheessa päätellä osavastausten muodostaman kokonaisuuden pohjalta, missä määrin yritykset täyttävät innovatiivisuuden kriteerejä ja mitä voidaan sanoa sosiaalisesta innovatiivisuudesta. Ongelmaksi jää tietenkin, että tulkinnat pohjaavat vastaajien subjektiivisiin arvioihin omasta organisaatiostaan – objektiivisiin tunnuslukuihin ei päästä käsiksi. Kysely- eli haastattelulomake on esitetty tutkimuksen liitteessä 4.

*Sosiaalisen innovatiivisuuden* mittaaminen ”yleisellä tasolla” on vaikeaa. Aineiston keruussa asiaa lähestyttiin toisesta näkökulmasta ja edustavan esimerkin kautta. Vastajat saivat kyselyyn vastaamisen aikana valita oman organisaationsa toiminnoista yhden edustavan ja heille tärkeän, itse kehitetyn ja itse käyttöön otetun sosiaalisesti innovaatioksi katsomansa mallin tai palvelun. He saivat vastata joukkoon kysymyksiä tämän mallin tai palvelun – ”edustavan esimerkkitoiminnon” – näkökulmasta. Tällä tavoin puhe sosiaalisesta innovatiivisuudesta konkretisoitiin eivätkä vastaukset jääneet puhtaasti yleisten mielikuvien ja intuitioiden varaan.

## Liite 2: Koonti fokusryhmähaastattelujen löydöksistä

- Fokusryhmäkeskustelujen yhteiskunnallisiin tarpeisiin ja haasteisiin liittyvät tulokset esitellään tarkemmin Liitteessä 1 (kts. liitteessä Aineistokoonti 3.1).
- Fokusryhmäkeskustelujen yhteistyön ja kohderyhmien merkitykseen liittyvät tulokset esitellään tarkemmin Liitteessä 1 (kts. liitteessä Aineistokoonti 3.2).
- Fokusryhmäkeskustelujen innovaatioiden liiketoimintamerkitykseen liittyvät tulokset esitellään tarkemmin Liitteessä 1 (kts. liitteessä Aineistokoonti 3.3).
- Fokusryhmäkeskustelujen kannustimiin liittyvät tulokset esitellään tarkemmin Liitteessä 1 (kts. liitteessä Aineistokoonti 3.4).

### Aineistokoonti 3.1. Innovaatiotyön kohteina olevat yhteiskunnalliset tarpeet tai haasteet fokusryhmähaastatteluissa

**Kansalaisyhteiskunnan toimijat.** Ennen ihmisten urapolut olivat usein nykyistä selkeämpiä. Nykyään ihmisille tulee löytää perinteisestä poikkeavia tapoja esimerkiksi työelämä- ja opiskelijavalmiuksien vahvistamiseen. Tällöin puhutaan ihmisten arkea lähellä olevista tavoista innostaa heitä rakentamaan tulevaisuuttaan. Monesti polku lähtee kaukaa, jolloin tarvitaan rinnalla kulkemista monin eri tavoin ja välinein. Ihmisiä voidaan kohdata esimerkiksi internetin Discord-keskusteluryhmässä tai kannustaa pitämään huolta itsestään, vaikka yhdessä liikkumalla. Tarvitaan uudenlaisia matalan kynnyksen paikkoja, joissa hyödynnetään esimerkiksi luovien alojen toiminnallisia menetelmiä vertaistuen vahvistamiseen.

**Vakiintuneet toimijat.** Vastuullisesti toimivissa yrityksissä on kyetty rakentamaan esimerkiksi digipalveluita, joilla omaiset ja muut tahot kykenevät seuraamaan omaisen tilaa ja palveluiden laatua. Digipuolella myös paljon Start-Up-yrityksiä mielenterveyttä ja ihmisten hyvää arkea tukemassa ja ratkaisemassa esimerkiksi eri potilasryhmien tarpeita. Osakeyhtiömuotoisella yrityksellä voi olla tarjontaa erityisryhmille ja se mahdollistaa myös järjestöyhteistyön viemisen palveluihin.

**Uudet toimijat.** Kalliissa Helsingissä on tarve maltillisella vuokralla oleville tiloille kulttuurin, taiteen ja muiden vastaavien toimijoille. Tarpeena on tuottaa tiloja niin edullisesti kuin mahdollista. Samaan aikaan yksinäisyys on vakava ongelma, minkä vuoksi yhteistyössä tuotetaan esimerkiksi tapahtumia, harjoittelupaikkoja yksinäisyyden torjumiseksi. Tällä toiminnalla vahvistetaan ihmisten itseluottamusta ja työkykyä ja toimintakykyä. Yhteiskunnallinen yritys eroaa liiketaloudellisesta paradigmasta ja halutaan tehdä asioita toisin.

**Mahdollistajat.** Nyt eletään sellaista aikaa, että tarvitsemme uudenlaisia tapoja ratkaista ekososiaalisia kysymyksiä. Aika huutaa uudenlaista tapaa ajatella ja kyseenalaistaa valitsevaa tilannetta. Kapitalismiakin ollaan uudistamassa tai siihen on painetta. Vihreän



siirtymän haasteet ja mahdollisuudet ovat ilmassa. Yhteisötaloudessa laajemmin ovat kansalaisjärjestöt mukana ja yhteiskunnallinen yrittäjyys sopii tähän isoon kuvaan. EU ja OECD luovat painetta tähän suuntaan. Yhteiskunnallisella yrityksellä voisi olla koordinoiva rooli. Maaseudun näkökulma on jäänyt ehkä liian vähälle huomiolle tässä yhteydessä.

Maaseudun näkökulmasta yhteiskunnallinen yrittäjyys tai yhteisötalous voisi olla ratkaisu. Etäisyydet ovat esimerkiksi pitkät. On tarve koota toimijoita ja ihmisiä yhteen ja palveluiden tuottajiksi. Palvelut voivat olla arjen tukea, iäkkäiden asumista, ympäristön hoitoon tai muuhun liittyviä.

### Aineistokoonti 3.2. Yhteistyön ja kohderyhmien merkitys fokusryhmähaastatteluissa

**Kansalaisyhteiskunnan toimijat.** Tarve tulee aina selvitettävää. Kohderyhmää on kuunneltava, kysyttävä ja keskusteltava. Tälle pohjalle rakentuu sitten palvelu. Asiakkaiden tarpeet voivat tulla esiin asiakkaiden itsensä sanoittamina, mutta myös muun tiedon varassa. Esimerkiksi tieto vapaaehtoisten hiipuvasta innostuksesta sitoutua pitkäjänteiseen työhön nousi esiin eräänlaisena hiljaisena kokemustietona, jota tuki myös tilastotieto järjestöjen jäsenmäärien hiipumisesta. Ikäihmisten yksinäisyys on myös tämänkaltainen kokemuksellisen kentän tiedon ja tutkimusten tulos.

**Vakiintuneet toimijat.** Eriarvoisuuden vähentäminen ja osallisuuden vahvistaminen sopivat hyvin yhteiskunnallisen yrityksen toimintaperiaatteisiin. Ihmisistä tehdään tällöin toimijoita omissa asioissaan, kun ihmiset pääsevät itse suunnittelemaan, toteuttamaan ja arvioimaan heille tarjolla olevia palveluita. Yksi keskeinen työkalu tähän on nostaa tärkeitä, asiakkaiden tunnistettuja tarpeita yrityksen strategiaan. Tätä kautta siirretään resursseja ja luodaan sosiaalisia innovaatioita. Sosiaalisen innovaation on oltava ihmisen näköistä, palvelun käyttäjien hyväksymää ja lisäarvoa tuottavaa. Välineet vs. Lopputulema ovat keskeisiä sosiaalisissa innovaatioissa. Innovaatio on vasta sitten innovaatio, kun siitä tulee lisäarvoa loppukäyttäjälle. Sosiaalinen innovaatio liittyy muutosten tunnistamisen välineeseen, mutta erityisesti kuinka sitä käytetään.

**Uudet toimijat.** Kansalaistoiminta on luonteva ponnistuslauta asiakaslähtöiselle toiminnalle. Ihmisiä otetaan mukaan syrjimättä ja ilman diagnooseja. Työ voi olla myös etsivää luonteeltaan, jolloin ihmisiä haetaan aktiivisesti mukaan toimintaan. Kansalaistoiminnassa ihmiset ovat aktiivisia toimijoita, eivät kohteita. Pyrkimyksenä on, että palveluiden käyttäjät ovat samaan aikaan palveluiden kehittäjiä. Joka tapahtuman yhteydessä pyydetään esimerkiksi palautetta siitä mitä olisi voitu tehdä paremmin? Toimijan tulee olla valmis ottamaan kivuliastakin kritiikkiä vastaan.

Palveluissa asiakkaan palvelupolut tulee rakentaa asiakkaan suuntaan jouhevaksi. Asiakkaan ei tarvitse tietää mikä taho kunkin palvelun tuottaa. Toisaalta myös pörssiyritykset tuntevat asiakkaiden tarpeet hyvin. Yhteiskunnallinen yritys voi toimia pienemmällä katteella, jolloin voidaan vastata niihin tarpeisiin, joilla ei voi tehdä isoa businesta. Yhteiskunnallinen yritys on ketterä etsimään yhteiskunnassa korjattavia asioita.

**Mahdollistajat.** Ehkä yhteiskunnalliset yritykset eivät ajattele toimintaansa sosiaalisten innovaatioiden kautta. Tämä liittyy siihen, miten ymmärrämme sosiaalisen innovaation. Sosiaalinen innovaatio voi olla myös asioiden toisin ja paremmin tekemistä. Asiakaslähtöisyyttä on monenlaista ja esimerkiksi ympäristön parantaminen (sosiaalisen innovaation tavoitteena) on vaikea ymmärtää asiakaslähtöisyyden näkökulmasta. Oletettavasti yhteiskunnalliset yritykset syntyvät asiakkaiden tarpeista ja näin ollen ovat asiakaslähtöisiä.

### Aineistokoonti 3.3. Innovaatiotoiminnan merkitys liiketoiminnalle fokusryhmähaastatteluissa

**Kansalaisyhteiskunnan toimijat.** Monesti yhteiskunnalliset yritykset osoittavat tarpeen, mutta tälle ei löydy tilaajaa ja maksajaa. Hyötyä saatetaan tuottaa esimerkiksi toisille palveluntuottajille, kun vapaaehtoisvoimin on lisätty virikkeitä asiakkaiden arkeen. Tulevilla Hyvinvointialueilla olisi kiinnostusta nivoa esimerkiksi vapaaehtoistyö osaksi palveluketjua, mutta ne eivät voi ostaa kuin palveluntuottajilta. Tämä on selkeä ongelma. Yhteiskunnallisten yritysten sosiaalisten innovaatioiden rahoitus on haastavaa. Ensin löydetään tarve ja sille etsitään rahoitus. STEA ja muut hankkeiden rahoittajatahot (ESR, Erasmus) ovat tällä hetkellä toiminnan päärahoittajia epäselvän markkinatilanteen johdosta. Jatkossa on nähtävissä kolmen tai neljän tason tilaajia: valtio, hyvinvointialueet, kunnat, TE-toimistot. Kunnilla on keskeinen rooli myös omistamiensa yhteiskunnallisten yritysten kautta. Pienillä toimijoilla on kuitenkin vaikeutta saada asioitaan myytyä. Julkiset hankinnat voisivat luoda tilaajamarkkinoita, jos hankintayksiköillä olisi parempi tieto ja halu tukea yhteiskunnallisten yritysten innovaatiotoimintaa.

**Vakiintuneet toimijat.** Kunnat heittävät usein ”palloa” yhteiskunnallisten yritysten sote-palveluiden suhteen ja palvelumuotoilun suhteen. Kuitenkin kunnat ostavat vain sen mitä lakiin on kirjoitettu. Vaikka olisi hienoja toimivia sosiaalisia innovaatioita, niin niitä ei osteta, jos ei laissa ole tästä mainintaa. Tämä tarkoittaa, että täytyy etsiä sosiaalisille innovaatioille hankerahoitusta, jos ei ole mahdollista käyttää siihen omia varoja. On tärkeää ymmärtää asiakasta ja sidosryhmiä, mutta myös tilaajaa. Yhteiskunnallisten yritysten ja säätiöiden yhteistyö yritysten kanssa voi myös olla synnyttämässä sosiaalisia innovaatioita. Esimerkiksi Autismisäätiössä yhteistyötä käynnistetään yrityksen kanssa, joka korostaa puusta rakennettuja hiilineutraaleja asumisratkaisuja. Tällaisille uudensuunnitelluille yhteistyön muodoille on selvästi kiinnostusta ja se synnyttää sosiaalisen innovaation. Ratkaisujen on lähdeävä suoraan asiakasrajapinnasta ja työntekijöiden tunnistamina. Tämä

ei ole välttämättä vain yhteiskunnallisten yritysten asia, vaan myös muidenkin toimijoiden. On myös tarpeen osata rajata pois silloin, jos se ei palvele tavoitteita. Palvelun tuottavan on osattava tuottaa tietoa esimerkiksi hyvinvointialueille ja muille ostajille tuottamastaan ratkaisusta.

**Uudet toimijat.** Julkiset toimijat korostuvat luultavasti ostajina vaikkakin palveluita ostaa hyvin heterogeeninen tilaajakunta. Oletettavasti palvelua tilaavat tahot, jotka jakavat yhteiskunnallisen yrityksen idean ja arvot. Työkokeiluja ja harjoittelupaikkoja tilaavat esimerkiksi oppilaitokset ja työvoimapalvelut. Integraattori kokoaa noin 20 toimijan palveluita, mutta kyselyjä on tullut myös pienemmiltä ammatinharjoittajilta. Kaupunki tilaa palvelun, integraattori koordinoi ja vastaa laadusta tilaajalle. Pienet toimijat tarvitsevat tukea ja valmennusta osaamisessaan. Yhteiset tilaukset helpottavat pienten uusien toimijoiden mukaan tuloa. Ratkaisuja tilaavat yritykset, järjestöt ja julkinen sektori. Toisaalta ratkaisuja tuotetaan myös ilmaiseksi silloin kun ratkaisu sopii sellaisille (yhteiskunnallista hyvää tuottaville) toimijoille, joilla ei ole mahdollisuutta palvelusta maksaa. Tällaisia toimijoita voivat olla esimerkiksi lapset tai urheiluseurat. Hankkeissa ei ole oltu mukana.

**Mahdollistajat.** Iso käytännön rahoituksen lähde ovat julkiset hankinnat kunnissa ja valtiolla. Hankintojen suuntaamisella on keskeinen merkitys markkinoiden luomisessa. Alueilla on valtavasti rahoitusmahdollisuuksia (EU). Iso kysymys on esimerkiksi, miten rakennerahastoilla suunnataan kehittämistä tämän tyyppiseen toimintaan? Kiertotalouden ja uusiokäytön osalta on isoja toimijoita tällä alalla. Monilla sektoreilla on mahdollisuuksia laajentaa yhteiskunnallisten yritysten asemaa. MMM ei ole ollut mukana yhteiskunnallisten yritysten kehittämissyhmässä ja sen on syytä jatkossa olla. Paikallis-yhteisöille tulisi olla mahdollisuutta tuottaa omia ratkaisuja paikallisiin haasteisiin, koska he ne ongelmat parhaiten tuntevat. Tilaajaa ei tällaisessa tilanteessa suoranaisesti ole, mutta itse tartutaan ongelmiin. Yhteiskunnalliset yritykset ja niiden erityisyys tulisi kyllä tunnistaa paremmin rahoitusinstrumenteissa. Esimerkiksi Leaderiä olisi hyvä tarkastella tästä näkökulmasta. Yleishyödyllisyyden ja yritystoiminnan keskinäinen suhde voi olla ongelmallinen erilaisissa säädöksissä.

### Aineistokoonti 3.4. Innovaatiotoiminnan kannustimet fokusryhmähaastatteluissa

**Kansalaisyhteiskunnan toimijat.** Ei ole ollut kannustimia kehittää sosiaalisia innovaatioita. Ainoa reitti on etsiä hankerahoitusta. Vaatii sinnikkyyttä, jos vasta neljäs tai viides haku tuottaa tuloksen STEA:lta tai muualta. Idean eteenpäin vienti on liian usein taisteltua tuulimyllyjä vastaan. Pitäisi olla jonkunlainen sosiaalisten innovaatioiden kehittämissentrum. Pitäisi olla matalampi kynnyksen, kannustimia ja resursseja. Tuen porrastus esimerkiksi innovaation kasvumäärään voisi toimia kirittäjänä. Valitettavasti näyttää siltä, että STEA:ssa vanhat järjestöt vievät rahat ja uusille jäävät hippuset. Termi ”kannustin” kuulostaa hyvin etäiseltä innovaatiotoiminnalle. On jouduttu tekemään tietoinen päätös irrottautua

STEA-rahoituksesta ja alettu etsimään ratkaisuja muin keinoin. Yhteiskunnallisille yrityksille tulisi antaa ja saada suurempaa arvostusta, koska ne tuottavat ratkaisuja sellaisiin ongelmiin, joissa yhteiskunta on aiemmin epäonnistunut.

‘Teknologinen kaupallistettu innovaatio’-ajattelu on turhan vahvasti iskostunut ajatteluumme. Sosiaalinen innovaatio edellyttää kuitenkin myös kaupallista osaamista. Yhteiskunnallinen yritys voi myös itsessään olla sosiaalinen innovaatio, joka ratkaisee yhteiskunnallisen ongelman. Tällöin rahoituksen tulisi olla pitkäjänteistä. Tarvitaan sekä alkuvaiheen kannustusta, mutta konkreettista tukea myös innovaation edelleen kehittämiseen. Tukea tulisi olla saatavilla myös skaalautumisvaiheeseen.

**Vakiintuneet toimijat.** Valitettavasti hankinnoissa määritellään ”millintarkasti” se mitä ostaja ostaa. Tällöin innovointi palvelun sisällä jää tekemättä, vaikka siellä saattaisi olla potentiaalia. Kamreeri-tyyppinen raportointi vie myös paljon resursseja. Kilpailuttaja tekee ehkä tiukempia rajauksia kuin lainsäädäntö velvoittaisi ja ovat /voivat olla demokraattisen päätöksenteon ulottumattomissa.

Lainsäädännön helpottaminen voi olla edessä. Joskus lainsäädäntö vaikeuttaa sosiaalisia innovaatioita syntymästä ja leviämistä. Oy ja Ry erillään pitäminen voi olla rajoittavaa, eikä se kannusta yhteiskehittämiseen. Koko ajan voi olla pelko ”virkavirheestä”. Voisiko joku uudenlainen hybridiosuuskunta ratkoa tällaisia ongelmia? Hyvinvointitalous voisi tuoda ajatteluun uutta. Esimerkiksi Suomen Akatemian STN kohdalla tulisi saada tätä tukevaa tutkimusta liikkeelle.

Tutkimustoiminta on monesti liian kaukana arjen kliinisestä työstä. Tätä rajaa tai eroa tulee kaventaa. Markkinoiden kohdalla tulee nähdä myös asiakkaiden itse maksamat palvelut mahdollisuutena. Aina ei vain julkinen luo markkinoita. Yhteiskunnallista lisäarvoa voivat tuottaa niin yhteiskunnalliset yritykset, järjestöt kuin myös voittoa tavoittelevat yritykset.

**Uudet toimijat.** Yhteiskunnallisten yritysten ykkösdraiveri ei ole hyöty ja kilpailuetu. Yhteiskunnallisen yrityksen tunnuksista ei ole vielä tänä päivänä erityistä hyötyä. Kuitenkin yhteiskunnallinen yritystoiminta mielletään hyväksi asioiksi ja mielikuva on positiivinen. Yhteiskunnalliselle yritykselle saatetaan sallia enemmän kotikutoisuutta (korkeampi hinta, huonompi laatu) kuin kliiniselle pörssiyhtiölle. Kuitenkaan tällä hetkellä ei ole konkreettista hyötyä (verotus jne.) olla yhteiskunnallinen yritys. Yhteiskunnallisten yritysten pitäisi olla ärhäkkäämpiä kritisoimaan liian suuriksi kasvavia yrityksiä (vrt. Elon Musk).

Yhteiskunnallista yrittäjyyttä ei tunneta riittävästi. Kuitenkin yhteiskunnan rakenteissa ja palveluissa tarvittaisiin tukea yhteiskunnallisista yrityksistä. Onkin surkuhupaisaa nimittää yhteiskunnalliseen hyvään tähtäävää yritystoimintaa yhteiskunnalliseksi yritykseksi, kun yhteiskunta ei niitä kuitenkaan arvosta. Ei ole pidemmän päälle järkevää, jos toiminta

jää puuhasteluksi, kun yhteiskunta ei tunnista ja tue tällaista yritystoiminnan muotoa. Yksi esimerkki kannustamisesta voisi olla yhteisöveromalli, jossa voitot kanavoitaisiin takaisin toimintaan, ja tästä hyvityksenä voitaisiin esimerkiksi luopua yhteisöverosta.

Ei ole havaintoa, että olisi olemassa jotain kannusteita yhteiskunnallisille yrityksille. Joissain tapauksissa yhteiskunnallinen yritys voisi olla ensisijainen tapa tuottaa palveluita. Vaikkapa sote-kilpailutuksissa voisi olla kannusteita yhteiskunnallisille yrityksille. Esimerkiksi annetaan tuotettavaksi perinteiselle yritykselle vasta sen jälkeen, jos mukana kilpailutuksessa ei ole yhteiskunnallisia yrityksiä. Yhteiskuntaa tulisi kehittää tähän suuntaan. Yksityinen (yritys)puoli karsastaa joskus yhteiskunnallisia yrityksiä. Yhteiskunnallinen yritys ja pörssiyritys ovat aina samalla viivalla, vaikka asiakkaat arvostaisivatkin yhteiskunnallista yritystä. Yhteiskunta ei arvosta. Suomalaisen työn liiton edustaja markkinoi merkkiä hyväksi bisnekselle, vaikka yhteiskunnallisen yrityksen tavoitteena on hyvä yhteiskunnalle. Tässä on olemassa tietty ristiriita. Voiko tämä karkottaa merkin hakijoita?

**Mahdollistajat.** Tutkimus- ja innovaatiojärjestelmissä näkyvät ja kuuluvat sosiaaliset innovaatiot vähän. Tarvitaan enemmän sosiaalisten innovaatioiden esille tuomista tavanomaiseen innovaatiopolitiikkaan. Esille tuominen ei ole helppoa muutoin kuin omassa arjessa. Rakennerahastojen kriteereissä maininta yhteiskunnallisista yrityksistä ja sosiaalisista innovaatioista nostaa ne esille. Tulisi myös viedä yhteiskunnalliset yritykset ja sosiaalisten innovaatioiden tavoittelun tärkeys ihmisten tietoisuuteen. Pitää olla hyvä ja ymmärrettävä kiteytys sosiaalisista innovaatioista, jotta sitä voidaan käsitellä. Innovaatiot ja sosiaaliset innovaatiot eivät ole kilpailijoita keskenään. Tutkimuksen keinoin voidaan nostaa asian merkittävyyttä, mutta se vaatii sitkeyttä. Tarvitaan pitkäjänteisempää kehittämistä. Pitäisikö innovaatiopolitiikassa ymmärtää myös pienemmät ja ei-teknologiset innovaatiot. Jotain kuitenkin tapahtuu tällä saralla. Esimerkiksi ”Älykkäät kylät” (vrt. Smart Cities) on tuomassa uusia ratkaisuja paikallisiin tarpeisiin. Verkotetaan paikallisia toimijoita keskenään niin, että tavoitteena innovaatioita lisäävä rakenne.

### Aineistokoonti 3.5. Sosiaalisten innovaatioiden prosessit ja tuloksellisuus fokusryhmähaastatteluissa

**Kansalaisyhteiskunnan toimijat.** Innovaation taustalla voi olla satunnainen havainto tai idea, mutta onnistuakseen kehitysprosessi vaatii systemaattisuutta. Tämä voi rakentua hanke pohjaiseksi tai esimerkiksi osana kehittäjän opintoja ja niihin liittyviä kehittämis-tehtäviä. Tällainen kehittämistehtävä voi olla esimerkiksi MBA-opintojen lopputyö.

Harvoin kehittämistä tehdään onnistuneesti ”kirjoituspöydän takaa”. Innovaatiot muotoutuvat ja löytävät oikean muotonsa käytännön kokeilujen kautta, jolloin nähdään, mikä toimii tai ei toimi. Keskeistä on yhteiskehittäminen työntekijöiden ja sidosryhmien kanssa.

Yhteiskunnallisten yritysten ja kansalaisyhteiskunnan eri toimijoiden sosiaalisia innovaatioita tuotetaan monesti tilanteessa, missä yritykset ja julkinen sektori ovat epäonnistuneet. Esimerkiksi päihdekuntoutujan tai syrjäytyneen nuoren lähtökohdat ovat vaikeat, minkä vuoksi sosiaaliset innovaatiotkin ovat haastavalla pohjalla. Lähtötilanne kehittämislle ei siis ole helppo ja tukea sosiaalisten innovaatioiden vakiinnuttamiseen tarvitaan. Tämän saavuttaminen tarkoittaisi aika laajaa asenneilmaston muutosta ja yhteiskunnallisten yritysten roolin ymmärtämistä ja hyväksymistä.

Kehittämispöcessit ovat olleet usein hankepohjaisia. Tulosten jalkauttaminen ja skaalautuminen on usein jäänyt toteutumatta. Sosiaalisen yrityksen lainsäädäntö ja toimintamalli ei löytänyt paikkaansa, kun lainsäädäntö muuttui. Klubitalo-malli on tullut sen sijaan hankkeiden kautta hyvin esiin ja löytänyt paikkansa kunnissa.

**Vakiintuneet toimijat.** Isossa yrityksessä strategiset ohjelmat kokoavat asiantuntijoiden näkökulmat ja tietämykset yhteen, jolloin voi syntyä myös sosiaalisia innovaatioita. Yhteiskunnallisten yritysten Start-Up on perinteinen malli. Pyöreän pöydän keskusteluiden kautta on fasilitoitu saatavissa ja löydettävissä erilaisia ratkaisuja. Usein yhteiskunnallinen yritys syntyy esimerkiksi ison järjestön kylkeen.

Kehityspöcessit edellyttävät joskus eräänlaisia metataitoja kuten riskinottoa ja epäonnistumisenkin taitoa. Aina kehittäminen ei suju onnistuneesti. Isokin toimija voi tehdä virheitä ja joutuu karsimaan heille tärkeitä toimintoja. Digipalveluihin on monessa suunnassa investoitu paljon, mutta jää nähtäväksi tuottavatko investoinnit koskaan itseään takaisin.

Pitää kysyä mikä on sosiaalinen innovaatio? Sosiaalinen innovaatio voi olla myös olemassa olevan toiminnan modifointi yhdessä asiakkaan kanssa. Organisaation toiminta on voitu vetää tilaajan toimesta niin tiukalle, että se ei mahdollista sosiaalisia innovaatioita tai modifointia. Työntekijöiltä vaaditaan erityisesti metataitoja asettautua asiakkaan tilanteeseen ja ymmärtää vallitsevat resurssit. Resurssijattelu voi kuitenkin myös rajata mahdollisuuksien näkemistä. Myös tunnetaito on osa metataitoja.

**Uudet toimijat.** "Pakon sanelema kehityskulku" kun Lapinlahden sairaala loppui ja tiloista alettiin pitää huolta. Yhteiskunnallinen yritys oli yhdenlainen pelastusprojekti. Verkoston synnyttäminen oli eräänlainen sosiaalinen innovaatio. Verkosto muodosti ekosysteemin, jonka avulla pienet toimijat luovat varsin ison toiminnan. Laajempi brändi tukee pieniä toimijoita. Kokeilukulttuuri, pieniin juttuihin tarttuminen on tärkeää. Pitää myös osata lopettaa, jos homma ei toimi. Onnistumiset tulee osata skaalata.

Kaikki verkoston toimijat tarvitsevat yhteistä työkalua, jolla hallitaan kokonaisuutta. Syn-tyi tekninen sovellus, jolla hallitaan eri toimijoiden laskutusta, tilauksia ja muuta vastaavaa. Yhteistyön alussa tulisi tilaajan kanssa kirkastaa yhteinen tavoite ja yhteisymmärrys; kehittäminen epäonnistuu, jos pysytään jäykissä rakenteissa.

Ollaan siirretty Antiikin hyve-etiikan periaatteet tähän päivään. Kehitysprosessi tapahtuu hieman mystisestikin ”ihmisten korvien välissä”. Aristoteleen ajatukset näyttävät toimivan hyvin myös tänä päivänä. Päiväkotien ja koulujen maailmaan on kehitetty erityinen hyve-työkalu, jonka avulla voi pohtia sitä millainen on reilu ja ystävällinen kaveri? Toimintamalli on sosiaalinen innovaatio.

**Mahdollistajat.** ESR ja muissa ohjelmissa haetaan innovaatioita. Kilometritolkulla on kyllä raportteja, mutta niiden tulosten jalostaminen ja arvioiminen jää helposti puolitiehen. EU:n suunnasta asioiden hyödynnettävyys ja juurruttamien on noussut entistä vahvemmin esille. On surullista, että rakenteet eivät ole riittävästi tukeneet innovaatioiden edistämistä. Nykyiset koordinaatiohankkeet pyrkivät vastaamaan tähän. Hankehumpasta kannattaa päästä eteenpäin. Kokoava ja analysoiva työresurssi on ollut turhan niukkaa.

Leader-ryhmät ovat (ehkä) itsessään sosiaalinen innovaatio, innovatiivisen yhteistyön muoto rahoittaessaan erilaisia innovaatioita. Ministeriöstä on yhteydet alueille ja paikalliselle tasolle. Foorumeita on, joissa hankkeet esittäytyvät ja kertovat tuloksistaan. Maaseutuverkosto jakaa hyviä käytäntöjä, jolloin opitaan toinen toisiltamme. Virkamiehen tasolla kiire kapeuttaa mahdollisuutta olla tietoinen kentän tapahtumista.

## Liite 3 Prototyypivaihe

*Miten alkuperäinen idea syntyi ja miten ideaa tai ideoita kehitettiin ja arvioitiin?* Alun perin idea syntyi idean isälle hänen työskennellessään kuntaorganisaation kehittämispäällikönä, kun hän työssään julkisen puolen edustajana havahtui julkisten palveluiden rajallisiin mahdollisuuksiin tuottaa sisältöä ikäihmisten arkeen. Idean mukaan mielekkään sisällön tuottamiseen tarvitaan kansalaisten omaa panosta.

Samaan aikaan oli kuitenkin havaittavissa, että perinteinen järjestötoiminta ei kiinnostanut ihmisiä enää niin paljon kuin aiemmin. Vapaaehtoistyötä kyllä tehtiin, mutta se kohdistui omiin intresseihin ja sellaisiin ajankohtiin, jotka omaan aikatauluun sopivat. Idea jäsentyi vuonna 2009 Jyväskylän kauppakorkeassa tehdyssä MBA-opinnäytetyössä. Työssä hahmoteltiin yleinen malli sosiaalisen hyvinvoinnin kehittämiseksi yhteisöissä. Tämä yleinen malli toimi pohjana tarkemmalle jatkotyölle.

*Testattiinko erilaisia versioita tai oliko käytössä kriteerejä arviointiin?* Yleistä mallia esiteltiin yhden kunnan kehittämisjohtajalle, joka innostui ideasta. Kunta ja idean omistaja kutsuivat marraskuussa 2012 avoimeen tilaisuuteen noin 60 järjestöjen edustajaa. Vuonna 2013 helmikuussa perustettiin yhdistys ideaa edistämään. Idea sai ilmaa siipensä alle, mutta tilaisuuden jälkeen pienempi työryhmä määritteli tarkemman toimintamallin, missä muun muassa esiteltiin konkreettinen Välittämisen keikka -malli.

*Miten syntyi päätös jatkosta?* Muodostettiin työryhmä (7 henkilöä, jossa edustettuina yhdistystoimijoita, kunta, sekä kansalaisaktiiveja) ja asiaa edistettiin parin kuukauden ajan löyhänä yhteenliittymänä. Vuonna 2013 perustettiin yhdistys ideaa edistämään. Tällöin oli olemassa selkeä toimintamalli, missä ikäihmiset olivat kohderyhmänä, ja heidän arkeensa tuotiin merkityksellistä tekemistä tavallisten ihmisten vetämällä ryhmätoiminnalla.

*Miten ja millä perusteella hyväksyttiin toteutukseen menevä innovaatio?* Toteutus vaihteli toimijoiden kiinnostuksen mukaan sekä saatujen avustusten suuntaamana. Neljän vuoden aikana ideaa vietiin eteenpäin omien töiden ohella. Näinä vuosina toiminta sai pieni-muotoista, mutta toiminnalle merkittävää avustusta kunnalta ja yhdeltä säätiöltä. Vuonna 2017 yhdistys sai ensimmäisen avustuksen STEAlta kahden työntekijän palkkaamiseen.

*Miten innovaatiota on skaalattu tai pyritty skaalaamaan?* Vuonna 2023 toiminnan budjetti on noin 60 000 euroa. Viimeisten vuosien aikana toiminta on levinnyt jo 23 paikkakunnalle Etelä- ja Keski-Suomessa. Skaalautuminen käynnistyi naapurikuntien kautta Tuusulassa, Keravalla, Hyvinkäällä ja Nurmijärvellä. Skaalautumisen esteenä oli hankaluus löytää kullekin paikkakunnalle aktiivinen vetäjä ja saada vapaaehtoiset pysymään mukana toiminnassa. Tuli selväksi, että toiminnan ylläpitämiseen tarvitaan koordinaattoreita alueille huolehtimaan vapaaehtoisten toiminnasta paikallisesti. Tällä hetkellä toimitaan TE-tuella



määräaikaisten koordinaattoreiden voimin. Uudeksi toiminnan levittämisen tavaksi on käynnistetty eräänlainen franchising-malli, missä paikallinen (järjestö)toimija toimii oman toimintansa ohessa myös Siskot ja Simot -toiminnan koordinaattorina.

Hanketoiminnan kautta sosiaalisia innovaatioita ei tueta skaalautumaan.

### **Innovaatioiden jatkojalostaminen (kehittämissuunnitelma)**

*Mikä oli ratkaistava ongelma?* Mielekkään sisällön tuottamiseen ikäihmisille tarvitaan erityisesti kansalaisten omaa panosta. Samaan aikaan oli kuitenkin havaittavissa, että perinteinen järjestötoiminta ei kiinnostanut ihmisiä enää niin paljon kuin aiemmin. Tarvitaan siis uudenlainen tapa aktivoida ihmisten luontainen tapa auttaa muita ihmisiä.

*Mikä oli pääkohderyhmä?* Kotonaan tai palvelutaloissa asuvat ikäihmiset ovat päähyödyn saajia. Toiminnan kannalta keskeisintä (pääkohderyhmä) on aktivoida tavallisia ihmisiä viemään ikäihmisille merkityksellistä sisältöä arkeen.

*Miten tai millä välineillä arvioitiin tavoitettavan pääkohderyhmää?* Monikanavainen kohderyhmän tavoittaminen (sähköpostilistat, lähellä.fi, some, nettisivut, paikallisissa lehdissä julkaistut artikkelit).

*Millä askelilla tai vaiheilla arvioitiin saatavan muutos aikaan?* Vapaaehtoiset organisoivat erilaisia tapahtumia ikäihmisille tuottamaan mielekästä sisältöä. Tyypillinen tapahtuma voi olla esimerkiksi ulkoilutapahtuma, musiikki ja laulutapahtuma muistisairaille, senioritanssit tai diskot, makumuistoja (ruoka), vanhojen asioiden muisteluhetki, pihatalkoita (kotona asuvien tueksi), leivontakoot (leivotaan etänä, toimitetaan palvelutaloihin). Nuoret on tavoitettu helpoiten ryhmänä eikä yksittäin. On esimerkiksi haastettu lukiolaisia tai muita nuorten ryhmiä vapaaehtoisiksi yhteen tai useampaan tapahtumaan, Oma vaikeasti tavoitettava ryhmänsä ovat kotonaan asuvat ikäihmiset. Heitä on vaikea tavoittaa, mutta tähän pyritään esimerkiksi paikallisten lehtien artikkeleiden ja menovinkki-uutisten avulla.

*Mikä oli mitattava vaikutus innovaatiosta /tehdystä työstä?* Nopeasti kasvaneet määrät kohdatuissa ihmisissä ja toiminnan laajentuminen alueellisesti ovat selviä indikaattoreita toiminnan tarpeesta. Tapahtumista kerätään systemaattisesti tietoa osallistujista jne. ja tiedot koostetaan vuosittain toimintakertomukseen (Stealle). Vapaaehtoisten organisoimien tapahtumien keskeisenä tavoitteena on tuottaa ilon ja onnen hetkiä kohderyhmälle, sekä vähentää yksinäisyyden tunteita. Samalla tapahtumat tuottavat myös vapaaehtoisille auttamisen positiivisia kokemuksia. Vuoden 2023 alusta alkaen tapahtumissa havainnoidaan systemaattisen arviointivälineen avulla vaikutuksia ja kirjataan ne vaikutustuloksina ylös. Jatkossa nämä synnyttävät systemaattista arviointitietoa toiminnan vaikutuksista sekä ikäihmisille että vapaaehtoisille.

*Mitä laajempia hyötyjä innovaatiosta arvioitiin olevan tai on? Vapaaehtoisten aktivointi lisää oletettavasti mukana olevien ikäihmisten jaksamista ja hyvinvointia, minkä oletetaan vähentävän myös julkisten palveluiden käyttöä.*

*Mikä arvioitiin olevan tai on tavoitteena pidemmällä aikavälillä ja miten innovaation jatko on varmistettu (tulorahoitus, budjetti, sosiaalinen ja ympäristöllinen kestävyys)? Jatkon varmistaminen on vaikeaa. Aluekoordinaattoreita tarvittaisiin tukemaan paikallistoimintaa. Välittämisen kansanliike-toiminnalla pyritään varmistamaan myös yrityksiä mukaan. Vanha vakiintunut järjestö on vakaammalla pohjalla nykyisissä rahoitusmalleissa, kun taas uuden sosiaalisen innovaation rahoittaminen vaikeaa. Stean AK-avustus on saatu koordinaattorin palkkaamiseksi Uudellemaalle, mutta laajempi hakemus koordinaattoreiden rakentamiseksi ei ole saanut rahoitusta.*

Stean rahoituksen siirtyminen Eduskunnan alaisuuteen voisi avata mahdollisuuden korvamerkitä jotain myös sosiaalisten innovaatioiden skaalaamiseen. Valitettavasti ainakaan tässä vaiheessa ei kuitenkaan näytä siltä, että muutos toisi tähän mahdollisuuksia.

## Liite 4: Kyselyn haastattelulomake

### Uusia ratkaisuja yhteiskunnallisiin haasteisiin ja ongelmiin? – Kysely yhteiskunnallisille yrityksille

#### Lomake puhelinhaastatteluun

1. **Arvioi omaa organisaatiotasi tai yritystäsi**

Osallistutte haastatteluun, joka on kohdistettu **yhteiskunnallisille yrityksille**.

**Yhteiskunnallisella yrityksellä** tarkoitetaan sellaista organisaatiota, johon sopivat alla esitetyt kriteerit:

- Yrityksen liiketoiminnan tarkoituksena on **edistää jotakin yhteiskunnallista päämäärää** (esimerkiksi terveys ja hyvinvointi, työllisyys, rikollisuuden torjunta, ympäristöön ja ekologiaan liittyvät päämäärät ym.)
- Yritys käyttää **voittojaan** tai **ylijäämäänsä** ensisijaisesti **yhteiskunnallisten päämäärien edistämiseksi**, ja se on vahvistettu yhteistön yhtiöjärjestykseen tai sääntöihin.
- Yrityksen toiminta pohjautuu **eettisiin ohjeisiin**, se on läpinäkyvää ja hyvän hallintotavan mukaista.

1.1. Missä määrin organisaatiossanne on mielestäsi yhteiskunnallisen yrityksen piirteitä?

*5=erittäin paljon 4=paljon 3=jonkin verran 2=vähän 1=ei lainkaan 99=en osaa sanoa*

1.2. Miten seuraavat väitteet mielestäsi sopivat **organisaatioonne ja sen liiketoimintaan?**

*5=erittäin paljon 4=paljon 3=jonkin verran 2=vähän 1=ei lainkaan 99=en osaa sanoa*

Meillä on runsaasti organisaation toimialaan ja sen tuottamiin palveluihin, tuotteisiin tai toimintamalleihin liittyvää **tietoa ja taitoa**.

Organisaatiossamme kehitetään koko ajan **uusia palveluja**, tuotteita tai toimintamalleja ja pyritään jatkuvasti parantamaan jo olemassa olevia.

Organisaatiomme pyrkii aktiivisesti löytämään tarjoamillemme palveluille, tuotteille ja toimintamalleilla **uusia kohderyhmiä ja soveltamisen tapoja**.

Organisaatiossamme pyritään kehittämään uudenlaisia ja parempia tapoja **toimittaa, tuottaa ja toteuttaa** palvelut, tuotteet ja toimintamallit.-

Organisaatiossamme ollaan avoimia kehitystyölle ja kokeiluille ja kannustetaan tuomaan esiin **uusia ideoita** asiakkaiden palvelemiseksi ja organisaation toiminnan kehittämiseksi.

Organisaatiollemme on **saatavissa rahoitusta ja tukea** uusien ajatusten ja asiakkaita palvelevien toimintamallien keksimiselle ja kokeilulle.

## 2. **Yhteiskunnallisiin tarpeisiin vastaavat palvelut, tuotteet tai toimintamallit**

### 2.1. Tuotatteko tai käytätkö toiminnassanne **muualta ja muilta toimijoilta omaksuttuja tai opittuja – siis ei itse kehitettyjä – palveluja, tuotteita tai toimintamalleja**, joiden tarkoitus on **ratkaista yhteiskunnallisia ongelmia ja haasteita**.

*Kyllä / ei*

*(Seuraavassa kohdassa pitää painottaa "itse kehittämistä", ts. sitä, että palvelu, tuote tai toimintamalli on kehitetty itse ja omassa organisaatiossa.)*

### 2.1. Oletteko organisaatiossanne **itse kehittäneet** ja ottaneet käyttöön uusia palveluja, tuotteita tai toimintamalleja, joiden tarkoitus on **ratkaista yhteiskunnallisia ongelmia ja haasteita** (sellaisia kuin terveys ja hyvinvointi, työllisyys, rikollisuuden torjunta, ympäristöön ja ekologiaan liittyvät päämäärät ym.) ()

*1. Kyllä, olemme kehittäneet itse yhden ratkaisun*

*2. Kyllä, olemme kehittäneet itse useampia ratkaisuja*

*3. Ei, emme ole kehittäneet itse yhtään ratkaisua*

*(Jos vastaaja on vastannut edelliseen "1. Kyllä, olemme kehittäneet yhden ratkaisun" tai "2. Kyllä, olemme kehittäneet useampia ratkaisuja", siirrytään seuraaviin kysymyksiin.*

*Jos vastaaja on vastannut . "Ei, emme ole kehittäneet itse yhtään ratkaisua", hypätään kohtaan 3.)*

## **Yksi keskeinen, itse kehitetty palvelu, tuote tai toimintamalli**

- 2.2. Kysymme muutamia kysymyksiä uudesta ja aiemmista poikkeavasta, **itse kehittämästänne**, yhteiskunnallisia haasteita ja ongelmia ratkaisevista palvelusta, tuotteesta tai toimintamallista.

*Jos organisaationne on kehittänyt yhden mallin (on valittu vastausvaihtoehto 1. kohdassa 2.2), vastatkaa ajatellen tätä mallia.*

*Jos organisaationne on kehittänyt useampia ratkaisuja, (on valittu vastausvaihtoehto 2 kohdassa 2.2), valitse keskustelun aiheeksi yksi ratkaisu: sellainen, jota pidät organisaationne työssä ja asiakkaiden kannalta keskeisimpänä tai joka kuuluu keskeisimpien joukkoon.*

- 2.3. Mikä on ratkaisun nimi? (Sellainen nimi, jolla sen löytää esim. internetistä.)

*(avovastaus)*

- 2.5. Mitkä yhteiskunnalliset tarpeet tai haasteet ovat kehittämänne ratkaisun kohteena? (Saa valita niin monta, kuin tarpeellista.)

- 1 Terveys tai hyvinvointi
- 2 Työllisyys
- 3 Ympäristö ja ekologiset kysymykset
- 4 Mielenterveys
- 5 Syrjäytyminen
- 6 Rikollisuus
- 7 Päihteet
- 8 Ihmisoikeudet
- 9 Köyhyys
- 10 Osallisuus
- 11 Muu yhteiskunnallinen tarve tai haaste, mikä? (avovastaus)

- 2.5. Arvioikaa, missä määrin tämä **itse kehittämänne** palvelut, tuote tai toimintatapa:

*5=erittäin paljon 4=paljon 3=jonkin verran 2=vähän 1=ei lainkaan 99=en osaa sanoa*

- sisältää paljon aivan **uusia oivalluksia ja keinoja** sille, miten toimia yhteiskunnallisten haasteiden ja ongelmien ratkaisemiseksi
- on yhteiskunnassa jo käytössä olevia ratkaisuja **taloudellisesti ja muiden resurssien kannalta tehokkaampi** tuottamaan ratkaisuja ("asiat tehdään oikein")

- on yhteiskunnassa jo käytössä olevia ratkaisuja **vaikuttavampi**, eli sillä pystytään aikaisempaa paremmin saavuttamaan **halutut yhteiskunnalliset tulokset ja vaikutukset** ("tehdään oikeita asioita")
- on yhteiskunnassa jo käytössä oleviin ratkaisuihin verrattuna **toimintaprosessiltaan selkeämpi ja yksinkertaisempi**
- on taloudellisesti ja/tai sosiaalisesti ja/tai ekologisesti **kestävämpi** kuin yhteiskunnassa jo käytössä olevat ratkaisut ("tydyttää nykyisten sukupolvien tarpeet tekemättä myönnytyksiä tulevien sukupolvien kustannuksella")
- **perustuu kumppanuuksille ja yhteistyölle**
- mahdollistaa ja edellyttää aivan **uudenlaista kumppanuutta ja yhteistyötä**
- vahvistaa **kansalaisvaikuttamisen ja demokratian** mahdollisuuksia

2.6. Onko toimintatavan tai -mallin kehittämiseen tai käyttöön saatu ulkopuolista **rahoitusta**?

*1=ei lainkaan 2=vähän 3=jonkin verran 4=paljon 5=koko rahoitus on saatu ulkopuolelta 99=en osaa sanoa*

2.7. Onko kehittämäanne toimintamallia sellaisenaan tai muunnettuna **otettu käyttöön** myös muissa organisaatioissa tai hankkeissa?

*Kyllä / ei / en osaa sanoa*

2.8. Mittaatteko/seuraatteko kehittämäanne ja käyttöön ottamanne mallin **vaikuttavuutta**?

*Kyllä / ei*

2.9. Jos vastasitte "kyllä", millä tavoin seuraatte mallin vaikuttavuutta: (avovastaus)

2.10. Tuottaako mallin käyttö teille **liikevaihtoa**?

*Kyllä / ei*

*Jos vastaaja vastasi "kyllä" edelliseen kysymykseen, kysy:*

Mikä osuus liikevaihdostanne (arvioi prosentteina) tulee tämän mallin käytöstä? (avovastaus)

## 2.11. Onko toimintatapa tai -malli **suojattu**

*Kyllä / ei*

*Jos vastaa kyllä:*

Millä tavalla toimintatapa tai malli on suojattu? (Esimerkiksi patentointi, lisensointi, tavaramerkki tai muu tapa.) (avovastaus)

## 3. **Sosiaalisen innovaation käsite**

*Tässä voisi sanoa: "Tarkastellaan vielä lyhyesti yhtä yhteiskunnallisen yritystoiminnan kannalta keskeistä asiaa: sosiaalisen innovaation käsitettä."*

### 3.1. Tiedättekö, mitä tarkoitetaan käsitteellä **sosiaalinen innovaatio**?

*5= Tiedän erittäin hyvin 4= Tiedän melko hyvin 3= Tiedän käsitteestä jonkin verran 4= Tiedän melko huonosti 1= Tiedän erittäin huonosti*

Sanotaan esim.: "Sosiaalisen innovaation käsite voidaan määritellä esimerkiksi seuraavalla tavalla" (*tämä määritelmä luetaan haastateltavalle*):

Sosiaaliset innovaatiot ovat **uusia ratkaisuja** (tuotteita, palveluja, malleja, markkinoita tai prosesseja), jotka **tydyttävät yhteiskunnallisia tarpeita paremmin** kuin olemassa olevat ratkaisut, **käyttävät resursseja tehokkaammin** kuin aiemmat ratkaisut ja **avaavat mahdollisuuksia** uudelle **toiminnalle** ja **kumppanuuksille**.

## 4. **Oman organisaation sosiaalinen innovatiivisuus**

### 4.1. Kun ajatellaan yllä oleva määritelmää, missä määrin edustamasi organisaatio on mielestäsi hengeltään ja toimintatavoiltaan, **yleisesti ottaen, sosiaalisesti innovatiivinen** tai **sosiaaliin innovaatioihin pyrkivä**?

*5=erittäin paljon 4=melko paljon 3= jonkin verran 2=melko vähän 1=erittäin vähän 99=en osaa sanoa tai väite ei sovi meihin/miniin*

**Loppukiitokset vastaajalle!!!**

## Liite 5 Suomalaisten innovaatioiden tapauskuvaukset

### Case: Uuras-ohjelma, Y-säätiö ja M2-Asunnot Oy

#### Idea:

Y-säätiön omistaman M2-kodit Oy:n vuokra-asuntojen asukkaille suunnatun Uuras-ohjelman tavoitteena on tukea ja parantaa asukkaiden taloudellista ja sosiaalista hyvinvointia yhdistämällä asumista ja työtä uudella mielekkäällä tavalla. Tavoite on määritelty yhdeksi Y-Säätiön perustehtävistä asunnottomuuden vähentämisen ja kohtuuhintaisien vuokra-asuntojen määrän lisäämisen ohella. M2-kotien asunnot ovat ARA-rahoitteisia vuokra-asuntoja ja niihin sovelletaan varallisuusrajoja, etusijalla ovat kiireellisessä asunnontarpeessa olevat, vähävaraiset ja pienituloiset hakijat. Työtä vailla oleville lisäansioista kiinnostuneille asukkaille on tarjolla työtilaisuuksia ja työllistymismahdollisuuksia. Työpaikkoja on Y-Säätiön yhteistyöyrityksissä eri paikkakunnilla ympäri Suomea. Toiminnasta vastaava Y-Säätiön Uuras-tiimi tukee asukkaita myös laajemmin valmennuksen ja työhönohjauksen keinoin.<sup>74</sup>

#### Yhteiskunnallinen tarve:

Asunnottomuuden ja yhteiskunnallisen syrjäytymisen torjunnassa ja vähentämisessä kohtuuhintaisien asuntojen saatavuuden ohella on tärkeää kiinnittää huomiota samanaikaisesti asukkaiden toimeentuloon ja työelämään kiinnittymiseen. Uuras-ohjelmaa suunniteltaessa esille nousi toistuvasti tarve löytää asukkaiden toimeentuloa ja työntekoa ja työelämään osallistumista tukevia innovatiivisia ratkaisuja. Asunto, toimeentulo ja mahdollisuus työskentelyyn kunkin henkilön valmiuksien puitteissa muodostavat yhdessä kokonaisuuden, jotka vahvistavat syrjäytymistä ja asunnottomuutta ehkäisemään pyrkivien toimenpiteiden vaikuttavuutta ja sosiaalista kestävyyttä.

#### Uutuus:

Keskeinen uusi elementti Uuras-ohjelmassa liittyy työn ja asumisen yhdistämiseen niin, että tavallisen vuokra-asunnon ohella tarjotaan kaikille kiinnostuneille asukkaille myös työtä ja työtilaisuuksia yhteiskunnan normaaleissa rakenteissa. Työtehtävät avaavat väylän valmiuksien parantamiseen ja työllistymiseen henkilöille, joilla on heikentynyt työkyky. Uuras-tiimi on ohjelmaa toteutettaessa kehittänyt asumisen ja työn yhdistämiseen innovatiivisia konsepteja, joita voidaan tarjota isännöitsijöille ja yhteistyöyrityksille, sekä

74 Y-Säätiö (2022). *Jotta jokaisella on koti. Näin Y-Säätiö tarjoaa koteja niitä tarvitseville*. Helsinki: Y-Säätiö.



palveluiden tavoitettavuutta on parannettu digitaalisten ratkaisujen avulla. Vuokralaisten käytössä on esimerkiksi 'Oma M2'-sovellus, jossa asukkaalle tarjotaan Uuras-ohjelman kautta työtilaisuuksia mm. vuokravelan mahdollisesti kertyessä.

### **Kehitys:**

Uuras-ohjelman taustalla on Y-Säätiön johdossa 2010-luvun puolivälissä syntynyt ajatus siitä, kuinka taloudellista ja sosiaalista hyvinvointia voidaan edistää asumista ja työmahdollisuuksia yhdistämällä. Päämäärää lähdettiin sparraamaan yhdessä Demos Helsingin kanssa vuonna 2015 käynnistyneessä yhteistyössä, jonka tavoitteena oli kehittää uusi kohtuuhintaisen vuokra-asumisen konsepti. Yhteistyön tuloksena syntyi Uuras-ohjelma, jonka lähtökohdaksi tuli M2-Kotien vuokralaisten työntekoa, työllistymistä ja toimeentuloa lisäävät konkreettiset toimenpiteet. Seuraavana vuonna toteutettiin pilottihankkeita ja kokeiluja, joissa kerättiin kokemuksia sellaisen palvelukonseptin rakentamiseksi, jotka yritys voi tulevaisuudessa tuoda osaksi toimintaansa ja asukkaille suunnattuja palveluja. Myöhemmin samana vuonna pilotoitiin M2-kotien kiinteistöhuoltoon ja pihatöihin liittyviin tehtäviin keskittynyttä työpankki-kokeilua sekä työtalkkari toimintaa.

### **Käyttöönotto:**

Aluksi ohjelma oli suunnattu Y-Säätiön M2-kotien asumispalveluiden tarpeessa oleville asukkaille, joilla oli vaikeuksia työllistyä avoimille työmarkkinoille. Myöhemmin Uuras-ohjelma on vakiintunut osaksi M2-kotien kaikille halukkaille asukkaille tarkoitettuja palveluja.

Toiminta käynnistyi keikkatöiden välittämisestä. Näitä matalan kynnyksen palveluita ja erilaisia ei työkokemusta vaativia työtilaisuuksia tarjoavat säätiön ja M2-kotien kiinteistöjen isännöitsijät. Ohjelman vakiintuessa suoritettujen työkeikkojen määrä on kasvanut voimakkaasti; vuonna 2018 toteutui 180 ja viisi vuotta myöhemmin vuonna 2022 3876 eri työkeikkaa. Yhtenä käytännön haasteena on se, että palkkioiden ja yhteiskunnan tukien yhteensovittaminen vaatii usein selvittelyä ja lisätyötä.

Palveluihin kuuluu myös valmennus, joka sisältää asiakkaiden tilanteen sekä työ- ja koulutushistorian kartoituksen. Joissakin tapauksissa neuvontaa on annettu myös velka-asioiden selvittämisessä.

Yritysyhteistyö konseptin toteuttamiseen Uuras-tiimi on aktiivisesti etsinyt yrityskumppaneita, ja yhteistyöyritysten tarjoamia työpaikkoja onkin jo eri puolilla Suomea.

Sosiaalisen innovaation luonteen omaisesti ohjelman sisältöä on kehitetty jatkuvasti eteenpäin Uuras-tiimin toimesta. Vuonna 2022 pilotoitiin uutta takuukeikka-mallia, johon haettiin kohdennetusti ei vielä Uuras-toimintaan osallistuneita, mutta siitä kiinnostuneita työrajoitteisia asukkaita. Takuukeikka-malli tarjoaa jokaiselle kiinnostuneelle työttöisyyden Y-säätiön puolelta. Palvelumalleja on myös laajennettu uusille paikkakunnille Suomessa, esimerkkinä Tampere.

### **Innovaation kestävyys:**

Uuras-ohjelma vahvistavaa asukkaiden kiinnittymistä työelämään ja laajemmin yhteiskuntaan. Näin ohjelma palvelee heikoimmassa asemassa olevia ja heitä, joille työllistyminen kokopäivätyöhön on vaikeaa. Lähestymistavan innovatiivisuudesta ja onnistumisesta kertoo se, että monet työtehtävistä kiinnostuneista asukkaista ovat alun perin lähestyneet Uuras-tiimiä ajatuksella tehdä keikkoja satunnaisesti, mutta myöhemmin ovat rohkaistuneet haluamaan pidempiaikaisia työmahdollisuuksia.

Toiminnan jatkuvuuden kannalta tärkeää on se, että Y-Säätiö on panostanut riittävästi ohjelmaan ja sen kehittämiseen. Toiminnasta vastaa neljän henkilön nimetty Uuras-tiimi. Säätiöllä on lisäksi omaa tutkimustoimintaa, joka osaltaan tukee ohjelman kehittämistä. Käynnissä on kirjoitushetkellä Uuras-ohjelman vaikuttavuutta ja merkittävyyttä selvittävä tutkimushanke.

Y-Säätiö konserni on Suomen neljänneksi suurin vuokranantaja, joka jo itsessään tarjoaa laajan pohjan Uuras-ohjelman toiminnan kehittämiseksi ja skaalaamiselle edelleen. Uuras-ohjelman tavoitteena on tällä vuosikymmenellä asteittain lisätä asukkaille tarjottavien työkeikkojen sekä avoimille työmarkkinoille työllistyvien määrää niin, että 2022–2030 strategiakauden aikana toteutuneiden työkeikkojen määrä olisi vähintään 20 000 ja avoimille työmarkkinoille olisi työllistetty 900 asukasta.

Malli eri palvelukonsepteineen on osoittanut toimivuutensa ja saadun palautteen perusteella sitä kohtaan on kiinnostusta ja vastaava toimintatapa voisi soveltua esim. muiden vuokratyöyhtiöiden toimintaan. Leviämisen haasteena ovat kuitenkin toiminnan vaatimat investoinnit. Y-säätiön tapauksessa Uuras-ohjelman käytännön toteutus on osa säätiön yleishyödyllistä toimintaa ja siihen on tehty merkittäviä panostuksia. Säätiö kustantaa Uuras-tiimin toiminnan ja maksaa kiinteät toiminnalliset kulut. Asukkaiden työllistämisen edistämiseksi tehtävä työ on nollakatteista toimintaa. Toimintamallin laajemman käyttöönoton tukemiseksi on Y-Säätiössä/Uuras-tiimissä pohdittu mahdollisuuksia tarjota joitakin Uuras-mallin edellyttämiä tehtäviä muille organisaatioille, mutta tällaisen toiminnan toteuttaminen taloudellisesti mielekkäästi on vaikeaa, jos ei mahdotonta. Kuten

Uuras-malli osoittaa sosiaaliset innovaatiot on sidottu vahvasti toimintaympäristöön, jossa ne muotoutuvat mikä haastaa niiden käyttöönottoa muilla aloilla, vaikka skaalautuminen oman toimintaympäristön kontekstissa on onnistunut varsin hyvin.

## Case: Steppi – Vaikeasti työllistyvien toiminta-, opiskelu- ja työkyvyn vahvistaminen, Helsingin diakonissalaitoksen Hoiva Oy ja Abnoy Oy

### Idea:

Tampereella 2017–2020 toteutetussa ESR-rahoitteisessa Steppi-hankkeessa kehitettiin kuntouttavaa matalan kynnyksen työtoimintaa heikossa asemassa työelämän ulkopuolella oleville. Kohderyhmänä olivat ensisijaisesti huume- ja asumispalveluita käyttävät sekä rikosseuraamuslaitoksen ja leipäjonon asiakkaat. Tavoitteena oli löytää ratkaisuja ja malleja, joilla lisätään toimintaan osallistuvien osallisuutta, toiminta-, opiskelu- ja työkykyä. Työtoiminnan käytännön toteutuksessa lähtökohtana oli uudenlaisen kestäväan kehitykseen perustuvan toimintamallin kehittäminen, jossa työtehtävät liittyvät hävikkielintarvikkeiden käyttämiseen. Työtoiminnan ohella osallistujille oli tarjolla hankkeen aikana lisäksi yhteistyökumppanien avustuksella järjestettäviä työ- ja toimintakykyä edistäviä lyhytkoulutuksia – esimerkiksi ensiapu- ja hygieniapassikoulutusta.<sup>75</sup>

Hankkeen päätoteuttaja oli Diakonissalaitoksen Hoiva Oy ja osatoteuttaja Tampereelta lähtöisin olevan Nauha ry:n perustama Abnoy Oy. Samanaikaisesti Steppi-hankkeen kanssa Diakonissalaitoksen Hoiva Oy:n johtama yhteenliittymä vastasi toisena palveluntuottajana Tampereen kaupungin huumehoidon avopalveluiden toteuttamisesta. Hoiva Oy:n päihdepalveluyksikkö Breikin ja Steppi-hankkeen välinen yhteistyö oli tiivistä ja Breikki toimi yhtenä väylänä, jota kautta hankkeeseen ohjautui asiakkaita. Eri toimijoiden väliseen yhteistyöhön matalan kynnyksen työtoiminnan kehittämisessä ja järjestämisessä osallistui myös ViaDia ry, jonka Pirkanmaan alueyhdistyksen tiloissa hankkeen toimintaa toteutettiin Tampereella.

### Yhteiskunnallinen tarve:

Asiakkaiden voimavarat huomioivalle matalan kynnyksen työtoiminnalle on todettu selvä tarve vaikeassa syrjäytymisvaarassa työelämän ulkopuolella olevien kohdalla osana sosiaalista kuntoutusta. Kohderyhmään kuuluvat eivät usein ole valmiita siirtymään suoraan työkokeiluihin, kuntouttavaan työtoimintaan tai työ- ja opiskeluelämään. Tässä nivelvaiheessa tarvitaan toimintaa, johon on helppo tulla mukaan ja joka osallistamisen kautta vahvistaa sosiaalisia taitoja, osallistujien omaa motivaatiota sekä työ- ja toimintakykyä.

75 Virolainen, V. (2019). *“Tulee sellainen olo, että mullakin on väliä.” Kokemuksia yhteiskehittämisestä ja tuotannollisuudesta Steppi-hankkeessa*. Opinnäytetyö. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu. Kaukoranta, S. (2019). *Steppi – Pienin askelin eteenpäin. Työntekijöiden kokemia merkityksiä Steppi-hankkeesta*. Opinnäytetyö. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu.

## Uutuus:

Steppi-hankkeessa kehitettiin uutta mallia, jossa yhdistyvät sosiaaliset kestävyystavoitteet työelämän ulkopuolella olevien toiminta- ja työkyvyn vahvistamiseksi sekä ekologiset kestävyystavoitteet hävikkiruoan hyödyntämiseksi. Yhteyden saamisessa työelämän ulkopuolella oleviin ihmisiin käytettiin etsivän työn lähestymistapaa, jossa lähtökohtana on terveys- ja sosiaalipalvelujen vieminen kohderyhmän omaan ympäristöön<sup>76</sup>. Käytännössä tämä tarkoitti sitä, ettei Steppi-toimintaan osallistumista kanavoitu ainoastaan jonkin tietyn lähettävän tahon toimesta, vaan päihdepalveluyksikön asiakkaiden ohella mukaan pystyi tulemaan eri polkuja pitkin<sup>77</sup>. Ruokajonot ovat yksi esimerkki vaihtoehdoista hankkeen tunnistamista kanavista, joiden kautta tavoittaa matalan kynnyksen työtoiminnan kohderyhmään kuuluvia ihmisiä.

Toimintatavallisesti Steppi-hanke rakentui vahvasti yhdessä kehittämisen ja yhdessä tuottamisen lähestymistavalle. Yhdessä tekeminen ja vuorovaikutus hankkeen muiden asiakkaiden, työntekijöiden, vapaaehtoisten ja hävikkielintarvikkeita toimittavien yhteistyötahojen kanssa oli osa osallistujien kuntoutumista. Samalla asiakkaiden kanssa yhdessä tekemisen malli tarjosi toiminnassa mukana oleville työntekijöille ja vapaaehtoisille tilaisuuden oppia käytännössä uusia toimintatapoja toimimisesta ihmisiä laajasti eri taustoista yhdistävässä laajennetussa työyhteisössä.

## Innovaation kehitys ja käyttöönotto:

Steppi-hankkeen käynnistyessä ei ollut olemassa valmista toteutusmallia, vaan toimintatavat kehittyivät ja muotoutuivat toteutuksen myötä. Asiakkailla oli mahdollisuus kokeilla ilman sitoutumista, sopiiko hankkeen toimintamalli heille. Toimintaan osallistuvia on tuettu, mutta heille on tarjoutunut osallistavan toimintatavan myötä myös tilaisuuksia vaihtaa roolia avun saajasta auttajaksi esimerkiksi seurakuntien kanssa tehdyn yhteistyön kautta.<sup>78</sup>

76 Esimerkiksi Mikkonen, M., Kauppinen, J., Huovinen, M., & Aalto, E. (toim.) (2007). *Etsivä työ Euroopan syrjäytyneiden väestönsien parissa. Suuntaviivoja yhdenmukaisiin etsivän työn palveluihin*. A-klinikkasäätiön raporttisarja nro 58. Amsterdam: Correlation Network. Foundation Regenboog. Saatavilla: [https://tiedostot.a-klinikkasatio.fi/etsiva\\_tyo\\_euroopan\\_syrjaytyneiden\\_vaestonosien\\_parissa.pdf](https://tiedostot.a-klinikkasatio.fi/etsiva_tyo_euroopan_syrjaytyneiden_vaestonosien_parissa.pdf)

77 Kaukoranta, S. (2019). *Steppi – Pienin askelin eteenpäin. Työntekijöiden kokemia merkityksiä Steppi-hankkeesta*. Opinnäytetyö. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu. S. 24

78 Kaukoranta, S. (2019). *Steppi – Pienin askelin eteenpäin. Työntekijöiden kokemia merkityksiä Steppi-hankkeesta*. Opinnäytetyö. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu. S. 24

Steppi-hankkeen toteutuksella on sisällöllisesti yhteys Tampereen kaupungin toteutamaan huumehoidon uuden palvelumallin kehittämiseen ja käyttöönottoon. Huumehoidon tilanne oli herättänyt jo jonkin aikaa kaupungissa tyytymättömyyttä, ja asiakkaat olivat toivoneet muutoksia palveluihin. Uudenlaisen palvelumallin kehittäminen käynnistyi 2015 ja palvelumuotoilun keinoin toteutettuun prosessiin osallistettiin kaupungin omien asiantuntijoiden ohella muun muassa huumehoidon asiakkaita ja heidän omaisiaan sekä huume- ja korvaushoitoon erikoistuneita palveluntuottajia. Uudistamisen lähtökohdaksi muotoutui ”kukaan ei putoa”-konsepti; palveluiden olisi pystyttävä vastaamaan asiakkaiden yksilöllisiin tarpeisiin ja tilanteisiin joustavasti niin, että he eivät putoa palveluiden piiristä kuntoutumisen eri vaiheissa. Uuden palvelumallin tuli myös tarjota asiakkaille kuntoutumista tukevaa yhteisötoimintaa/yhteisöllisyyttä ja osallisuutta.<sup>79</sup>

Tampereen kaupunki kilpailutti huumehoidon hankinnan ensimmäisen kerran vuonna 2016. Ennen kilpailutusta kaupunki järjesti kolme hankinnan valmistelua tukevaa markkinavuoropuhelutilaisuutta palvelujen tuottamisesta kiinnostuneiden toimijoille. Hankintaan itsessään liittyi uusia, innovatiivisia elementtejä. Hankinnan kohteena oli huumehoidon palvelukokonaisuuden tuottamista koskeva kumppanuussopimus, johon sisältyi palvelukokonaisuuden jatkuvaa kehittämistä, palveluiden yhteistuottamista (kaupunki edellytti hankinnasta kiinnostuneita muodostamaan useamman palveluntuottajan konsortioita) sekä palveluiden vaikutuksiin kytkettyä tulosperusteisuutta.<sup>80</sup>

Kilpailutus toteutettiin neuvottelumenettelyä käyttäen ja palveluntuottajiksi valittiin kaksi konsortiota, joista toinen oli Helsingin Diakonissalaitoksen Hoiva Oy:n vetämä. Palvelukokonaisuuden kehittämisen ja kumppanuuden vahvistamiseksi sopimusta toteutettaessa muodostettiin ohjausryhmä, johon kuului kaupungin ja palveluntuottajien

79 Leväsluoto, J. (2020). *Tampereen kaupungin huumehoidon hankinnan tapaustutkimus. Hankintakohtainen vaikuttavuuden arviointi*, 11.2.2020. KEINO- Kestävien ja innovatiivisten julkisten hankintojen verkostomainen osaamiskeskus. Verkkodokumentti, noudettu osoitteesta [https://www.hankintakeino.fi/sites/default/files/media/file/Huumehoidon\\_hankinnan\\_analyysi\\_Case\\_Tampereen\\_kaupunki.pdf](https://www.hankintakeino.fi/sites/default/files/media/file/Huumehoidon_hankinnan_analyysi_Case_Tampereen_kaupunki.pdf) kts. myös Sosiaalisen osallisuuden edistämisen koordinaatiohanke – Sokra (THL), 17.10.2019

80 Leväsluoto, J. (2020). *Tampereen kaupungin huumehoidon hankinnan tapaustutkimus. Hankintakohtainen vaikuttavuuden arviointi*, 11.2.2020. KEINO- Kestävien ja innovatiivisten julkisten hankintojen verkostomainen osaamiskeskus. Verkkodokumentti, noudettu osoitteesta [https://www.hankintakeino.fi/sites/default/files/media/file/Huumehoidon\\_hankinnan\\_analyysi\\_Case\\_Tampereen\\_kaupunki.pdf](https://www.hankintakeino.fi/sites/default/files/media/file/Huumehoidon_hankinnan_analyysi_Case_Tampereen_kaupunki.pdf); Schneider, T. (2019). *Uusi julkinen hallinta, yhteistyö ja osallisuus sosiaali- ja terveystalouden hankinnassa. Tapaustutkimus innovatiivisesta huumehoidon hankinnasta*. Raportti 14/2019. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos.

lisäksi palvelunkäyttäjien edustajia. Yhtenä ohjausryhmän tehtävänä oli käsitellä myös 'innovaatioehdotukset', joilla viitattiin tavoitteiden toteutumista edistäviin uusiin tai parannettuihin palveluihin, prosesseihin ja käytäntöihin.

### **Leviäminen ja uuden toimintamallin kestävyys:**

Hankkeen yhdeksi tavoitteeksi oli asetettu kehitettävän toimintatavan ja -mallin kuvaaminen, juurruttaminen ja levittäminen "alueellisesti ja mahdollisuuksien mukaan valtakunnallisesti" (EURA2014 hankekuvaus). Alueellisesti hävikkiruoan käsittely, jalostaminen ja jakelu ruoka-avun kautta on juurtunut osaksi Pirkanmaan ViaDia ry:n kuntouttavaa työtoimintaa ja sosiaalista kuntoutusta. ViaDia ry:n itsenäiset paikallisyhdistykset eri puolilla maata tarjoavat valmiin 'alustan' uusien ideoiden ja käytäntöjen leviämiseksi.

### Case 3: Ratas-malli, Pääkaupunkiseudun kierrätyskeskus Oy

#### Idea:

Pääkaupunkiseudun Kierrätyskeskus on kehittänyt ja ottanut käyttöön osatyökykyisten ja pitkäaikaistyöttömien toimintakykyä vahvistavan ja työhön integroivan palvelumallin. Ratas-malli koostuu kolmesta toisiinsa niveltävästä osiosta, jotka on tarkoitettu Kierrätyskeskuksessa määräaikaaisesti työkokeilussa tai palkkatukityössä oleville henkilöille. Osiot ovat työ- ja toimintakykyä edistävät ryhmävalmennukset, työelämässä tarvittavaa suomen kielitaitoa kehittävä kurssi sekä yritysysteistyö ja rekrytointitilaisuudet. Tavoitteena on edistää kokonaisvaltaisesti välityömarkkinoilla olevien henkilöiden valmiuksia, hyvinvointia ja työllistymistä avoimille työmarkkinoille.

#### Yhteiskunnallinen tarve:

Ratas-mallin taustalla on tunnustettu tarve välityömarkkinoilla kehittää malleja, jotka tarjoavat tuetun työllistymisen työpaikkoja sekä samalla tukevat ja parantavat osatyökykyisten ja heikossa työmarkkina-asemassa olevien henkilöiden toiminta- ja työkykyä. Tavoitteena on tukea henkilöitä polulla kohti avoimia työmarkkinoita ja/tai opintoja.

#### Uutuus:

Ratas palvelumallin innovatiivisuus ilmenee nimenomaan kokonaisvaltaisessa ja osallistavassa lähestymistavassa, jonka keskiössä ovat yksilö ja hänen toiveensa ja tarpeensa. Osallistujan toiminta- ja työkyvyn vahvistamiseen tähtäävästä valmennuskokonaisuudesta on Ratas-mallissa tehty joustava ja räätälöitävä niin, että jokaisen osallistujan muutostoiveet ja tarpeet voidaan huomioida.<sup>81</sup> Uutta aiempiin työllistymismalleihin on se, että Ratas-mallissa työkokeilussa ja palkkatukityössä Kierrätyskeskuksessa olevilla on mahdollisuus osallistua toiminta- ja työkykyä edistävään valmennukseen, osaamisen kehittämiseen (esim. tutkinnon osia suorittamalla) sekä saada jatkotyöllistymisen kannalta arvokkaita yhteyksiä yhteistyöyrityksiin ja ajantasaista tietoa työtehtävistä. Ratas-mallin osana työhönvalmennuksen tueksi on kehitetty Kierrätyskeskukselle systemaattinen

81 Helin, K. (2021). Toimintakykyä tukeva ryhmävalmennus välityömarkkinoilla. Teoksessa E., Salmi & K., Savela-Vilmari, (toim.). *YHTEISKUNNALLINEN YRITTÄJYYS SUOMESSA. Malli osatyökykyisten henkilöiden työllistämiseen*. DIAK työelämä, 24. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu. S. 85; Fagerlund, S. (2021). Osaamisella kohti avoimia työmarkkinoita. Teoksessa E., Salmi & K., Savela-Vilmari (toim.). *YHTEISKUNNALLINEN YRITTÄJYYS SUOMESSA. Malli osatyökykyisten henkilöiden työllistämiseen*. DIAK työelämä, 24. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu. S. 79



yritisyhteistyön malli, jolla lähennetään ja saatetaan yhteen valmennettavia ja työnantaja ja madalletaan työnantajien kynnystä työllistää pidempään työttömänä olleita ja osatyökykyisiä.<sup>82</sup>

### **Kehitys:**

Työttömien työnhakijoiden välityömarkkinoilta avoimille työmarkkinoille siirtymistä tukevaan toimintaan on Kierrätyskeskuksessa haettu aktiivisesti uusia ratkaisuja ja avauksia. Työssä oppien -hankkeessa 2017–2018 kehittämisen kohteena oli tutkinnon osien suorittamisen kytkeminen työskentelyyn. Käynnistynyt kehitystyö jatkui ESR-rahoitteisessa Ilona -hankkeessa, johon Kierrätyskeskus osallistui osatoteuttajana 2018–2021. Uudessa hankkeessa pilotoitiin uudenlaista kokonaisvaltaista työllistävää palvelumallia, jossa aiempaa vahvemmin korostuvat osallistujien toiminta- ja työkykyyn liittyvät tekijät sekä yritysyhteistyö. Pääkaupunkiseudun tarpeisiin sopivan toimintatavan rakentamisessa hyödynnettiin hankkeessa tunnistettuja kansainvälisiä hyviä käytäntöjä ja tutustuttiin tarkemmin esimerkiksi Samhall AB:n toimintaan Ruotsissa.

Ratas-mallin kehittämistä on edelleen jatkettu keväällä 2021 käynnistyneessä uudessa 2-vuotisessa ESR-rahoitteisessa GRADUS-hankkeessa. HyTe ry:n ja Kierrätyskeskuksen hallinnoima hanke tarjoaa työhönvalmennusta ja erilaisia työllistymistä edistäviä palveluita, jotka on suunnattu vaikeassa työmarkkina-asemassa oleville espoolaisille työnhakijoille.

Gradus-hankkeen yhteydessä Kierrätyskeskuksessa on työkokeilussa ja palkkatukityössä noin 60 henkilöä, joille tarjotaan pienryhmä- ja ammatillista valmennusta. Valmennuksissa on työkyvyn edistämisen ja yritysyhteistyön ohella uutena painopisteenä osallistujien digivalmiuksien ja Kierrätyskeskuksen etävalmennuspalveluiden kehittäminen.

### **Käyttöönotto:**

Toiminta- ja työkyvyn huomioiva kokonaisvaltainen lähestymistapa ja yritysyhteistyön vahvistaminen on otettu osaksi työllistävää Ratas-palvelumallia, jolla tuetaan osatyökykyisten työntekijöiden työ- ja toimintakyvyn sekä osaamisen kehittymistä Kierrätyskeskuksessa.

---

82 Nousiainen, M. (2021). Työllistävän yritysyhteistyön malli. Teoksessa E., Salmi, & K., Savela-Vilmar (toim.). YHTEISKUNNALLINEN YRITTÄJYYS SUOMESSA. Malli osatyökykyisten henkilöiden työllistämiseen. DIAK työelämä, 24. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu. S. 121

Työkykyyn ja työnhakuun painottuneiden ryhmäohjausten suunnittelussa on käytetty apuna osallistujien itsearvointiin perustuvan, toisen sosiaalisen innovaation, Työterveyslaitoksen Kykyviisarin tuloksia. Ryhmävalmennuksissa on pyritty vahvistamaan osallistujien osallisuuden kokemusta, yhteisöön kuulumisen tunnetta, ja vertaistukea, joilla on yksilötasolla yhteys motivaatioon ja toiveikkuuteen tulevaisuuden suhteen.

Ratas-mallin kehittäminen on ollut erityisesti kaikkien mukana olevien osapuolten yhteinen oppimisprosessi. Alkuvaiheessa ensimmäisten valmennusryhmien kohdalla luottamuksen syntymiseen meni enemmän aikaa, sillä hanke ja toimintatapa oli uusi niin valmennettaville kuin Kierrätyskeskuksen toimipisteiden työntekijöille. Toisaalta yritysyhteistyön rakentamisessa haasteita on jossakin määrin aiheuttanut se, miten halukkaita yritykset ovat osallistumaan yhteistyöhön, jos se ymmärretään luonteeltaan muodollisemmaksi tai virallisemmaksi.

### **Leviäminen ja innovaation kestävyys:**

Suomen suurimpana välityömarkkinoilla toimivana yrityksenä Pääkaupunkiseudun Kierrätyskeskus tarjoaa poikkeuksellisen mahdollisuuden ottaa laajemmin käyttöön toimivaksi osoittautuvia toimintamalleja yhden organisaation sisällä. Vuositasolla Kierrätyskeskuksessa työskentelee yli tuhat tukityöllistettyä joko työkokeilussa tai tuetussa palkkatyössä.<sup>83</sup>

Ratas-mallin vakiintumista on pystytty vahvistamaan uudessa GRADUS-hankkeessa, ja lisäksi sosiaalisen innovaation kehittymistä ja toteutusta vahvistetaan sen parissa työskentelevien ammattilaisten jatkuvan koulutautumisen ja oppimisen kautta.

Heikossa työmarkkina-asemassa olevien henkilöiden toimintakykyä ja valmiuksia kokonaisvaltaisesti kehittäväälle lähestymistavalle on Ratas-mallista saatujen kokemusten perusteella pysyvää tarvetta välityömarkkinoilla Suomessa. Matalan kynnyksen työpaikkojen yhdistäminen yksilön tilanteen, yksilölliset tarpeet ja hyvinvoinnin huomioivaan valmennukseen sekä jatkoväylien tunnistaminen työllistymiselle yritysyhteistyön kautta ovat tärkeässä asemassa tuettaessa siirtymää välityömarkkinoilta kohti työtä avoimilla markkinoilla. Sosiaalisen kestävyuden näkökulmasta tärkeää on myös se, miten osallisuutta korostavalla lähestymistavalla on pienryhmissä onnistuttu purkamaan näköalattomuutta ja vahvistamaan osallistujien motivaatiota omien valmiuksien kehittämiseen.

83 Fagerlund, S. (2021). Osaamisella kohti avoimia työmarkkinoita. Teoksessa E., Salmi & K., Savela-Vilmari (toim.). *YHTEISKUNNALLINEN YRITTÄJYYS SUOMESSA. Malli osatyökykyisten henkilöiden työllistämiseen*. DIAK työelämä, 24. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu. S. 73

## Case: Kykyviisari, TTL

Kykyviisari® on Työterveyslaitoksen (TTL) kehittämä maksuton työ- ja toimintakyvyn itse-arviointimenetelmä työikäisille, jossa vastaaja arvioi itse kyselyn avulla omaa tilannettaan, keskeisiä vahvuuksiaan sekä kehittämiskohteitaan työ- ja toimintakykyyn liittyen.

### Idea:

Innovaation kehitys lähti liikkeelle Euroopan sosiaalirahasto (ESR) Sosiaalinen osallisuus ja työ- ja toimintakyvyn muutos (Solmu) -koordinaatiohankkeesta vuonna 2014. Solmu-hanketta koordinoi Työterveyslaitos, ja sen tavoitteena oli kehittää hankkeiden käyttöön työ- ja toimintakyvyn itsearviointimenetelmä eli tässä kuvattu sosiaalinen innovaatio, Kykyviisari.<sup>84</sup>

### Yhteiskunnallinen tarve:

Uudelle työmenetelmälle (Kykyviisari) oli selkeä tarve, ja sen kehitys aloitettiin työmarkkinoiden näkökulmasta erityisen haavoittuvassa asemassa olevista kohderyhmistä: työttömät, osatyökykyiset, syrjäytymisriskissä olevat, työelämästä syrjäytyneet ja muut vaikeasti työllistyvät henkilöt. Erityisesti näiden ryhmien kohdalla on tärkeä selvittää henkilön työ- ja toimintakyvyn parantuminen ja osallisuuden lisääntyminen. Asiakkaan oman näkökulman huomioon ottaminen auttaa löytämään hänen hyvinvointiaan tukeva polku työelämään<sup>85</sup>. Vaikka tietoa työ- ja toimintakyvyn muutoksesta tarvittiin, kaikilla toimijoilla ei ollut osaamista työ- ja toimintakyvyn arviointiin liittyen.

### Uutuus:

Kykyviisari on kehitetty Työterveyslaitoksen moninäkökulmaisen Työkykyalomallin pohjalta keskittyen esteiden sijasta voimaannuttamisen korostamiseen. Aiempiin objektiivisempiin malleihin verrattuna erityisesti toiminta- ja työkyvyn itsearviointia, ja digitaalisuutta voidaan pitää Kykyviisarin uutuusarvoa tuottavina elementteinä, jotka

84 Wikström, M., Anttila, H., Savinainen, M., et al. (2020). Development and content validity of the Abilitator: a self-report questionnaire on work ability and functioning aimed at the population in a weak labour market position. *BMC Public Health* 20, 327. <https://doi.org/10.1186/s12889-020-8391-8>

85 Unkila, K., Lautala, K., Wikström, M., Joensuu, M., & Savinainen, M. (2018). Kognitiivinen haastattelu kyselylomakkeen kehittämisessä: Esimerkkinä työ- ja toimintakyvyn itsearviointimenetelmä Kykyviisari. *Kuntoutus* 41(1), 33–40. Saatavilla: <https://journal.fi/kuntoutus/article/view/100411>; Vihtari, J. (2021). Työ- ja toimintakyvyn arviointi osana valmennuksia – työkaluna Kykyviisari, 133–147. Teoksessa E., Salmi, & K., Savela-Vilmari, (toim.). *YHTEISKUNNALLINEN YRITTÄJYYS SUOMESSA. Malli osatyökykyisten henkilöiden työllistämiseen*. DIAK työelämä, 24. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu.

tekevät Kykyviisarista sosiaalisen innovaation. Se on toimijalle uusi toteutustapa eikä markkinoilla ollut samanlaista palvelua. Yhtenä Kykyviisarin erityispiirteinä on, että se tuottaa tietoa sekä yksilötasolla että ryhmä- ja päättäjätasolle antaen laajemman kuvan asiakaskunnan rakenteesta, erityispiirteistä ja kehittämisestä. Se mahdollistaa myös työntekijöiden moniammatillisen tiedonvaihdon, ja tekee työntekijöiden oman työn vaikutukset näkyviksi. Uutuusarvoa tuottaa myös se, että itsearviointimenetelmä mahdollistaa asiakkaiden työ- ja toimintakyvyn muutosten seuraamisen systemaattisesti kerätyn numeerisen tiedon avulla. Aiemmin vaikutusta seurattiin muun muassa sillä kuinka monta henkilöä on siirtynyt avoimille työmarkkinoille tai koulutukseen mikä ei tuottanut oikeanlaista kuvaa asiakkaan parantuneesta työ- ja toimintakyvystä. Tarvittiin tietoa nimenomaan työ- ja toimintakyvystä muutoksesta mikä ei välttämättä näkynyt avoimille työmarkkinoille siirtymisessä. Yhdeksi Kykyviisarin meriitiksi voidaan lukea myös se, että menetelmää on tutkittu monesta eri näkökulmasta ja osoitettu sen luotettavuus.

### Kehitys:

Alun perin Kykyviisari itsearviointimenetelmä kehitettiin Euroopan Sosiaalirahaston (ESR) ohjelmakauden 2014–2020 toimintalinja viiden hankkeita varten. Sosiaalisen innovaation luonteen piirteiden mukaisesti arviointimenetelmää on kehitetty moninäkökulmaisesti eri ammattilaiset yhdistäen, esim. mukana on ollut lääke-, terveys-, liikunta- sekä käyttäytymis- ja yhteiskuntatieteiden asiantuntijoita. Sitä on kehitetty myös osallistavasti yhdessä palveluntuottajien, asiakkaiden, ja eri hankeosallistujaryhmien kanssa, jotta erilaiset näkökulmat, osaamiset ja tilanteet tulisivat esille<sup>86</sup>. Laaja kehitysyhteistyö auttoi yhteisen ymmärryksen luomiseen toimintakykyyn liittyvistä tekijöistä, mutta yhteistyön avulla luotiin myös pohjaa innovaation leviämiseksi eli kasvatettiin tietämystä arvioinnin merkityksestä. Tätä uutta menetelmää on kehitetty tutkimusperusteisesti, mikä on tukenut menetelmän kehitystä ja käyttöönottoa toimijakentässä. Sosiaalisen innovaation kehitysprosessia on paitsi laajasti analysoitu ja raportoitu niin Kykyviisarin avulla kerätty tieto on myös saatavilla vertailua varten.

Kykyviisarin ensimmäinen versio lanseerattiin vuonna 2015, ja testaamisen ja systemaattisen palautteiden keräämisen ja analysoinnin jälkeen valmistui Kykyviisarin toinen versio vuonna 2016. Verkkokysely-muotoinen palvelu oli puolestaan saatavilla vuoden 2017 alusta alkaen, ja kehitystyön viimeinen osio vuonna 2018 jolloin verkkotyökalu avattiin myös muiden toimijoiden käyttöön.

86 Unkila, K., Lautala, K., Wikström, M., Joensuu, M., & Savinainen, M. (2018). Kognitiivinen haastattelu kyselylomakkeen kehittämisessä: Esimerkkinä työ- ja toimintakyvyn itsearviointimenetelmä Kykyviisari. *Kuntoutus* 41(1), 33–40. Saatavilla: <https://journal.fi/kuntoutus/article/view/100411>

### Käyttöönotto:

Toimintalinja viiden hankkeista noin 30 % oli käyttänyt asiakastyössään Kykyviisaria vuonna 2018<sup>87</sup>. Vuodesta 2018 alkaen verkkopohjaisen työkalun avulla menetelmä on laajentunut muihin palveluihin, ja Kykyviisaria onkin käytetty useissa hankkeissa ja konteksteissa, esim. Ilona-hankkeessa Silta-Valmennusyhdistys ry:n ja Pääkaupunkiseudun Kierrätyskeskus Oy:n järjestämissä yksilö- ja ryhmävalmennuksissa keväällä 2019<sup>88</sup>. Vaikka Kykyviisari suunniteltiin alun perin hanketyöhön nykyään sitä käytetään myös sosiaali- ja terveyspalveluissa, työllisyydenhoidon palveluissa sekä kuntoutuksessa.

### Leviäminen:

Kykyviisarin käyttöönoton leviämistä edesauttoi huomattavasti se, että menetelmä kehitettiin alun perin hankekokonaisuuden käyttöön. Merkityksellistä sosiaalisen innovaation skaalautumisessa oli se, että sen käyttöönottoon 'pakotettiin' tietyssä hankekontekstissa ja jossa sitä pystyttiin käyttökokemusten perusteella yhteiskehittämään eteenpäin. Tämä on poikkeuksellista sosiaalisten innovaatioiden kohdalla, sillä ne ovat usein yksittäisiä ja hyvin kontekstisidonnaista mikä ei tue niiden skaalautumista. Kykyviisarin osalta hankkeen rahoittajan eli sosiaali- ja terveysministeriön kannustus toimijoita ottamaan innovaatio käyttöön oli selkeä positiivinen asia, sillä innovaatio on levinnyt jo alkuperäisen hankekontekstin ulkopuolelle.

### Innovaation kestävyys:

Solmu-hankkeen viimeisinä vuosina on panostettu siihen, että Kykyviisari juurtuu osaksi valtakunnallista digitaalista palvelujärjestelmää. Nykypäivänä Kykyviisaria käyttää jo noin 1000 organisaatiota. Kykyviisarin-verkkopalvelun jatko on kuitenkin vaakalaudalla, koska sen ylläpito on sidottu hankerahoitukseen minkä puitteissa sitä on ylläpidetty Työterveyslaitoksella. Jatkuvuuden turvaamiseksi Kykyviisari tulisi saada integroitua pysyviin hyvinvointialueiden järjestelmiin, minkä eteen TTL:ssä tällä hetkellä ponnistellaan.

87 Unkila, K., Lautala, K., Wikström, M., Joensuu, M., & Savinainen, M. (2018). Kognitiivinen haastattelu kyselylomakkeen kehittämisessä: Esimerkkinä työ- ja toimintakyvyn itsearviointimenetelmä Kykyviisari. *Kuntoutus* 41(1), 33–40. Saatavilla: <https://journal.fi/kuntoutus/article/view/100411>

88 Vihtari, J. (2021). Työ- ja toimintakyvyn arviointi osana valmennuksia – työkaluna Kykyviisari, 133–147. Teoksessa E., Salmi, & K., Savela-Vilmari, (toim.). *YHTEISKUNNALLINEN YRITTÄJYYS SUOMESSA. Malli osatyökykyisten henkilöiden työllistämiseen*. DIAK työelämä, 24. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu.

Kykyviisarin sivuille on koottu laajasti käyttökokemuksia, mikä auttaa innovaation hyötyjen osoittamisessa minkä on yleisesti tunnistettu auttavan uusien menetelmien juurtumisessa. Esimerkiksi Unkila ja Savinainen<sup>89</sup> nostavat esille, kuinka nimenomaan palveluntuottajien oma kokemus hyödyistä auttoi työmenetelmän levittämisessä.

---

89 Unkila, K., & Savinainen, M. (2020). "Ei mennyt turha työ hukkaan" – tutkimus työmenetelmän juurtumisesta palvelujärjestelmän asiakastyöhön. *Hallinnon Tutkimus* 39 (4), 287–301

## Case: Fiilislutsi, Hämeen Spes Oy

### Idea:

Fiilislutsi on digitaalinen ja reaaliaikainen kommunikoinnin työkalu sote-arkityön tueksi, joka sujuvoittaa ammattilaisten ja asiakkaiden välistä vuorovaikutusta ja vahvistaa asiakkaiden osallisuutta. Fiilislutsi tukee erityisesti tunnistamaan tunnetiloja ja niihin liittyviä syitä. Senioreille suunnatussa moduulissa kirjataan lisäksi päivän tapahtumia ja niiden sujumisia. Fiilislutsi-sovellus on tarkoitettu ennen kaikkea hyvinvoinnin ja arkielämän tukemiseen, ei diagnooseihin. Idea lähti yrityksen omasta tarpeesta tukea perhetyön ja ammatillisen tuen piirissä olevia asiakkaita niinä aikoina, kun ammattilainen ei ole asiakkaan luona. Haluttiin kehittää työkalu tunteiden välittämiseen myös silloin kuin ei olla asiakastyössä läsnä henkilökohtaisesti digitaalisen ja helppokäyttöisen ratkaisun avulla. Palaset digitaalisesta työkalusta loksahivat paikoilleen yrittäjän työn ohessa käymien hyvinvointiteknologiaopintojen lomassa vuonna 2020.

### Yhteiskunnallinen tarve:

Fiilislutsi-ratkaisu on kehitetty ennaltaehkäisemään vahvoja, esimerkiksi lastensuojelun, interventioita. Kerättävän tiedon avulla resurssit pystytään kohdentamaan paremmin kevyempiin ja ennaltaehkäiseviin palveluihin, mikä puolestaan vähentää sote-kustannuksia pitkällä tähtäimellä. Nuoret, aikuiset ja seniorit tarvitsevat ketteriä työkaluja, joissa he itse osallistuvat tiedon keräämiseen ja saavat oman äänensä kuuluviin. Digitaalisten hyvinvointipalveluiden kehitystä ajaa erityisesti sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksen painopisteet liittyen kotiin vietäviin palveluihin, digitaalisiin omahoito- ja asiointipalveluihin, ja se että resurssit sote-palveluissa tulevat pienenevästi asiakasmäärän oletettavasti kuitenkin kasvaessa.

### Kehitystyö:

Fiilislutsi idean kehitys jatkui sisäisesti omassa yrityksessä, jossa palvelumuotoilun keinoin tehtiin ensimmäiset manuaaliset vihottimet asiakkaille, jota asiakkaat testasivat ja antoivat palautetta. Manuaaliset vihottimet tukivat hyvin työskentelyä ja ammattilaisen kokonaisvaltainen asiakasymmärrys laajeni monien asiakkaiden kohdalla selkeästi. Ensimmäisen vaiheen jälkeen kehitystyötä jatkettiin laajennetun ammattilaisten joukon kanssa esimerkiksi moniammatillisissa työpajoissa, joiden seurauksena saatiin kehitettyä digitaalisen työkalun prototyyppi. Digitaalista työkalua vietiin eteenpäin palvelumuotoilun opein testaamalla asiakkaiden kanssa. Kehityksessä on ollut vahvasti mukana myös ohjelmisto-osajia.

**Uutuus:**

Fiilislutsi sovellus auttaa tuomaan asiakkaan yksilöllisiä ja ajankohtaisia tarpeita paremmin esille, jolloin tarvittavaa tukea voidaan kohdistaa oikea-aikaisesti ja ennaltaehkäisevästi. Tunteiden ja niihin liittyvien asioiden tunnistaminen ja kirjaaminen sovellukseen auttaa vähentämään muistinvaraisuutta ja ammattilaisten tulkintaa asiakastapaamisissa, sekä tukee sote-ammattilaisen ja asiakkaan välistä kommunikaatiota. Fiilislutsi sopii hyvin dialogisen ohjauksen tueksi.

**Pilotointi:**

Innovaation kehitykseen ovat osallistuneet useat tahot, ja yksi keskeinen kehitystä ja innovaation käyttöönottoa eteenpäin vievä voima on sovelluksen pilotointi eri konteksteissa ja käyttäjäryhmien kanssa sillä sovellusta täytyy modifioida eri käyttökonteksteihin. Fiilislutsia pilotoitiin esimerkiksi ammatillisessa tukihenkilötyössä, perhetyössä ja lastensuojelussa vuonna 2022. Lisäksi Fiilislutsia on testattu kuurojen palvelussa, ja koulumaailmassa oppilaiden ja koulukuraattorien työkaluna, josta on muotoutunut Fiilislutsin tärkeä asiakasryhmä. Fiilislutsin seniori-moduulia on testattu kotona asuvilla ikäihmisillä, joita yhdistää niin sanotusti lähitori-toiminta. Pilotoinnissa on huomattu, että onnistunut käyttö vaatii henkilökunnan ja asiakkaan sitoutumista sovelluksen käyttöön ja keskusteluun, mutta sovelluksen käyttöönotto vaatii samalla sote-ammattilaisten työprosessien toimintatapojen muutosta. Fiilislutsi odottaa tällä hetkellä uusia käyttökohteita ja avauksia myös sote-asiakkuuksien ulkopuolella, jotta tämän sosiaalisen innovaation tarina ei pääty.



## Lähteet

Bassi, A., & Fabbri, A. (2020). Under pressure: Evolution of the social economy institutional recognition in the EU. *Annals of Public and Cooperative Economics: Social Economy under Influence: Isomorphism or Innovation?*, 91(3), 411–433. <https://doi.org/10.1111/apce.12264>

BIS (2011). A Guide To Legal Forms For Social Enterprise. Luettu 3.4.2023

[https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/31677/11-1400-guide-legal-forms-for-social-enterprise.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/31677/11-1400-guide-legal-forms-for-social-enterprise.pdf)

BuiCaSus (2023). The social innovation ecosystem in Sweden. Luettu 20.4.2023 [https://buicasus.eu/wp-content/uploads/2022/07/BuiCaSuS\\_WP2.2.4\\_Sweden\\_Ecosystem-Mapping\\_VF\\_eng.pdf](https://buicasus.eu/wp-content/uploads/2022/07/BuiCaSuS_WP2.2.4_Sweden_Ecosystem-Mapping_VF_eng.pdf)

Cabaj, M., Tjebbes, A., & McNair, D. (2022). Evaluating Social Innovation Prototypes: A Guide. *Social Innovation Canada*. Luettu 12.2.2023 [https://sicanada.org/wp-content/uploads/2022/10/si\\_evaluation\\_guide\\_03pdf-1.pdf](https://sicanada.org/wp-content/uploads/2022/10/si_evaluation_guide_03pdf-1.pdf)

Defourny, J., & Nyssens, M. (2021). Social Enterprise in Western Europe. *Routledge eBooks*. <https://doi.org/10.4324/9780429055140>

Desmarchelier, Benoit & Djellal, Faridah & Gallouj, Faïz. (2021). Which innovation regime for public service innovation networks for social innovation (PSINSIs)? Lessons from a European cases database. *Research Policy*. 50. 104341. 10.1016/j.respol.2021.104341

EUSIC (2021). *Detailed Development Plan Guidance* – Kilpailumateriaali. Luettu 6.3.2023 [https://eic.ec.europa.eu/eic-prizes/european-social-innovation-competition\\_en](https://eic.ec.europa.eu/eic-prizes/european-social-innovation-competition_en)

European Commission (2021). Employment, Social Affairs & Inclusion. Luettu 20.2.2023 <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=89&newsId=10117&furtherNews=yes#navItem-1>

European Commission (2022) European innovation scoreboard. Luettu 15.4.2023 [https://research-and-innovation.ec.europa.eu/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard\\_en](https://research-and-innovation.ec.europa.eu/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard_en)

European Social Enterprise Monitor (2020). Luettu 19.3.2023 <https://euclidnetwork.eu/portfolio-posts/european-social-enterprise-monitor-esem/>

Fagerlund, S. (2021). Osaamisella kohti avoimia työmarkkinoita. Teoksessa E., Salmi & K., Savela-Vilmari (toim.). *YHTEISKUNNALLINEN YRITTÄJYYS SUOMESSA. Malli osatyökykyisten henkilöiden työllistämiseen*. DIAK työelämä, 24. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu.

Geels, F. (2019). Socio-technical transitions to sustainability: a review of criticisms and elaborations of the Multi-Level Perspective. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 39, 187–201. <https://doi.org/10.1016/j.cosust.2019.06.009>

Gov.uk (2023). Making Government Deliver for the British People. Luettu 21.4.2023 <https://www.gov.uk/government/publications/making-government-deliver-for-the-british-people/making-government-deliver-for-the-british-people-html>

Gov.uk (2021) UK Innovation Strategy: Leading The Future By Creating It. Luettu 21.4.2023 <https://www.gov.uk/government/publications/uk-innovation-strategy-leading-the-future-by-creating-it>

Haarich, S., Holstein, F., Spule, S., Galera, G., Franchini, B., Borzaga, C., Chiomento, S., Spiess-Knafl, W., Scheck, & B., Salvatori, G. (2020). *Impact of the European Commission's Social Business Initiative (SBI) and its Follow-up Actions*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Saatavilla: <https://op.europa.eu/s/sm2w>

Helikoski, Humala, Kopola, Tonteri & Tykkyläinen (2018). Sitra: Vaikuttavuuden askelmerkit. Luettu 4.3.2023 <https://www.sitra.fi/app/uploads/2018/03/vaikuttavuuden-askelmerkit.pdf>

Helin, K. (2021). Toimintakykyä tukeva ryhmävalmennus välityömarkkinoilla. Teoksessa E., Salmi & K., Savela-Vilmari, (toim.). *YHTEISKUNNALLINEN YRITTÄJYYS SUOMESSA. Malli osatyökykyisten henkilöiden työllistämiseen*. DIAK työelämä, 24. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu.

Hämäläinen, H., Jäppinen, T., & Kivisaari, S. (2011). Mihin innovaatioita tarvitaan sosiaali- ja terveysalalla? *YHTEISKUNTAPOLITIIKKA*, 76(2). Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Luettu 13.1.2023 <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201209117824>

Kaukoranta, S. (2019). *Steppi – Pienin askelin eteenpäin. Työntekijöiden kokemia merkityksiä Steppi-hankkeesta*. Opinnäytetyö. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu.

Komatsu Cipriani, T., Deserti, A., Kleverbeck, M., Rizzo, F., & Terstriep, J. (2020). Business models & social innovation: mission-driven versus profit-driven organisations. *International Review of Applied Economics*, 34(5), 541–566. <https://doi.org/10.1080/02692171.2020.1781066>

Lehtelä & Koivisto (2019). Näkökulmia sosiaalisiin innovaatioihin ja niiden arviointiin. Luettu 5.3.2023 [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137590/URN\\_ISBN\\_978-952-343-297-0.pdf](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137590/URN_ISBN_978-952-343-297-0.pdf)

Leväsluoto, J. (2020). *Tampereen kaupungin huumehoidon hankinnan tapaustutkimus. Hankintakohtainen vaikuttavuuden arviointi*, 11.2.2020. KEINO- Kestävien ja innovatiivisten julkisten hankintojen verkostomainen osaamiskeskus. [https://www.hankintakeino.fi/sites/default/files/media/file/Huumehoidon\\_hankinnan\\_analyysi\\_Case\\_Tampereen\\_kaupunki.pdf](https://www.hankintakeino.fi/sites/default/files/media/file/Huumehoidon_hankinnan_analyysi_Case_Tampereen_kaupunki.pdf)

Mikkonen, M., Kauppinen, J., Huovinen, M., & Aalto, E. (toim.) (2007). *Etsivä työ Euroopan syrjäytyneiden väestönsien parissa. Suuntaviivoja yhdenmukaisiin etsivän työn palveluihin*. A-klinikkasäätiön raporttisarja nro 58. Amsterdam: Correlation Network. Foundation Regenboog. Luettu 24.4.2023 [https://tiedostot.a-klinikkasaatio.fi/etsiva\\_tyo\\_euroopan\\_syrjaytyneiden\\_vaestonosien\\_parissa.pdf](https://tiedostot.a-klinikkasaatio.fi/etsiva_tyo_euroopan_syrjaytyneiden_vaestonosien_parissa.pdf)

Morais-da-Silva, R. L., Segatto, A. P., Justen, G. S., Bezerra-de-Sousa, I. G., & De-Carli, E. (2022). The social innovation process: exploring the specificities in a developing context. *Business Process Management Journal*, 28(1), 236–257. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-07-2021-0439>

Nousiainen, M. (2021). Työllistävän yritysyhteistyön malli. Teoksessa E., Salmi, & K., Savela-Vilmar (toim.). *YHTEISKUNNALLINEN YRITTÄJYYS SUOMESSA. Malli osatyökykyisten henkilöiden työllistämiseen*. DIAK työelämä, 24. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu.

Parpan-Blaser, A., & Hüttemann, M. Social Innovation in Social Work. THE SOCIAL INNOVATION LANDSCAPE – GLOBAL TRENDS. *Atlas of Social Innovation*. Luettu 20.2.2023 [https://www.socialinnovationatlas.net/fileadmin/PDF/volume-2/01\\_SI-Landscape\\_Global\\_Trends/01\\_17\\_SI-in-Social-Work\\_Parpan-Blaser-Huettemann.pdf](https://www.socialinnovationatlas.net/fileadmin/PDF/volume-2/01_SI-Landscape_Global_Trends/01_17_SI-in-Social-Work_Parpan-Blaser-Huettemann.pdf)

Peter, H., Vargas Vasserot, C., & Alcalde Silva, J. (2023). *The International Handbook of Social Enterprise Law: Benefit Corporations and Other Purpose-Driven Companies*. Springer Nature. Saatavilla: <https://doi.org/10.1007/978-3-031-14216-1>

- Regeringskansliet (2023). Luettu 20.4.2023 <https://www.regeringen.se/regeringskansliet/>
- Riipi, I., Hartikainen, H., Silvennoinen, K., Joensuu, K., Vahvaselkä, M., Kuisma, M., & Katajajuuri, J-M. (2021). *Elintarvikejätteen ja ruokahävikin seurantajärjestelmän rakentaminen ja ruokahävikkitiekartta*. Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus 49/2021. Helsinki: Luonnonvarakeskus.
- Schneider, T. (2019). *Uusi julkinen hallinta, yhteistyö ja osallisuus sosiaali- ja terveystalouden hankinnassa. Tapaustutkimus innovatiivisesta huumehoidon hankinnasta*. Raportti 14/2019. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos.
- Scottish Government (2016). Scotland's Social Enterprise Strategy 2016–2026. Luettu 12.12.2022  
<https://www.gov.scot/publications/scotlands-social-enterprise-strategy-2016-2026/>
- Social Care Institute for Excellence (2023). Luettu 20.4.2023, <https://www.scie.org.uk/about/>
- Social Enterprise UK (2023). Mission and values. Luettu 13.4.2023,  
<https://www.socialenterprise.org.uk/all-about-social-enterprise-uk/mission-and-values/>
- Social Innovation Connect (2023). Luettu 20.4.2023, <https://siconnect.uk/>
- Suomalaisen työn liitto (2023). Yhteiskunnallisten yritysten merkki. Luettu 10.4.2023  
<https://suomalaintyo.fi/uusia-yhteiskunnallinen-yritys-merkkeja-myonnetty-28/>
- Työ- ja elinkeinoministeriö (2021). Yhteiskunnallisten yritysten strategia. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163198/TEM\\_2021\\_41.pdf](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163198/TEM_2021_41.pdf)
- Understanding social enterprise (2022). NCVO. Luettu 13.3.2023 <https://www.ncvo.org.uk/help-and-guidance/setting-up/understanding-social-enterprise/#/>
- Unkila, K., Lautala, K., Wikström, M., Joensuu, M., & Savinainen, M. (2018). Kognitiivinen haastattelu kyselylomakkeen kehittämisessä: Esimerkinä työ- ja toimintakyvyn itsearviointimenetelmä Kykyviisari. *Kuntoutus* 41(1), 33–40. <https://journal.fi/kuntoutus/article/view/100411>
- Unkila, K., & Savinainen, M. (2020). "Ei mennyt turha työ hukkaan" – tutkimus työmenetelmän juurtumisesta palvelujärjestelmän asiakastyöhön. *Hallinnon Tutkimus* 39 (4), 287–301.

- Vantaan kaupunki (2022). Kaikille avoin innovaatiokilpailu. Luettu 15.12.2022 <https://www.vantaa.fi/fi/ajankohtaista/tiedote/kaikille-avoin-vantaan-innovaatiokilpailu-etsii-kaikenkokoisia-kaupunkikeksintoja>
- Vihtari, J. (2021). Työ- ja toimintakyvyn arviointi osana valmennuksia – työkaluna Kykyviisari, 133–147. Teoksessa E., Salmi, & K., Savela-Vilmari, (toim.). *YHTEISKUNNALLINEN YRITTÄJYYYS SUOMESSA. Malli osatyökykyisten henkilöiden työllistämiseen*. DIAK työelämä, 24. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu.
- Virolainen, V. (2019). *”Tulee sellainen olo, että mullakin on väliä.” Kokemuksia yhteiskehittämisestä ja tuotannollisuudesta Steppi-hankkeessa*. Opinnäytetyö. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu.
- Webb, J. W., Kistruck, G. M., Ireland, R. D., & Ketchen, J. (2010). The Entrepreneurship Process in Base of the Pyramid Markets: The Case of Multinational Enterprise/Nongovernment Organization Alliances. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34(3), 555–581. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2009.00349.x>
- Westley, F., Antadze, N., Riddell, D. J., Robinson, K., & Geobey, S. (2014). Five Configurations for Scaling Up Social Innovation: Case Examples of Nonprofit Organizations From Canada. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 50(3), 234–260. <https://doi.org/10.1177/0021886314532945>
- Wikström, M., Anttila, H., Savinainen, M., et al. (2020). Development and content validity of the Abilitator: a self-report questionnaire on work ability and functioning aimed at the population in a weak labour market position. *BMC Public Health* 20, 327. <https://doi.org/10.1186/s12889-020-8391-8>
- Y-Säätiö (2022). *Jotta jokaisella on koti. Näin Y-Säätiö tarjoaa koteja niitä tarvitseville*. Helsinki: Y-Säätiö.
- Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskus (2020). Datasivuston aineiston kuvaus. Luettu 16.1.2023 <https://yyo.fi/wp-content/uploads/2022/07/Datasivuston-aineiston-kuvaus.pdf>

tietokayttoon.fi

---

ISBN PDF 978-952-383-232-9  
ISSN PDF 2342-6799