

Parempi

D

I

I

L

L

L

1 • 2010 — Yhteiskunnallisen yrittäjän riemulaulu

## TEE TESTI

Kuinka hyvä yrityksesi on?

Astetta parempi

## YTHS

SUUNNAN-  
NÄYTTÄJÄ

Hollanti

VILLE TURKAN

ICEHEARTS

uudistaa lastensuojelua →

s. 30

Sydän JÄÄLLÄ

# Sieltä saa

HENNI VIRTANEN JA  
AURI EINIÖ LOHJALTA

# 10 ystävää!

# Suo Sittelemme

**Suomen  
Jääkiekkoliitto**

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

Painotalo Aldus ([www.aldus.fi](http://www.aldus.fi)) tukee  
Parempi diili -lehteä ja tarjoaa mainostilansa  
Suomen Jääkiekkoliitolle. Aldus on SJL:n  
yhteistyökumppani.



Mä halusin pittää  
aikaa yllittää itteni.  
Mä onnistuin  
(tärkein jakin!)

THOMAS BOUCHT  
tapahtumajärjestäjä

Suosittelena!!

## Flowpark

www.flowpark.fi, Skanssinkatu 10, Turku  
puhelin 0400 864 862  
Seikkailuvuipuuisto kaikille  
sopuoinnussa luonnon kanssa.

## Pääkirjoitus

# KAIKKI PÄÄSEVÄT TAIVAASEEN

Outi Kuittinen ja  
Tommi Laitio,  
Demos Helsinki

**Y**hteiskunnallisen yrityksen tunnistamiseen on yksinkertainen testi. Kun kohtaat sellaisen, huomaat huudahtavasi: "Juuri näin!" Juuri näin vanhuksia pitää hoitaa, juuri näin nuoria voi vetää raiteilleen, juuri näin saa tavaran kiertämään.

Olemme tehneet tämän lehden siksi, että haluamme keskustelua, joka innostaa yrittämään. Suomessa ja muualla on suunnaton määrä rohkeita ihmisiä, jotka tekevät asioita toisin, koska haluavat tehdä asiat paremmin. Yrittäjän tai yhteisön kyky tuoda yhteen kestävä liiketoiminta, yhteiskunnallinen hyvä ja yhteisön hyvä on jotain, mitä kannattaa ihailla ja kannustaa.

**Yhteiskunnalliset yrittäjät ovat ihmisiä, jotka tarttuvat häjyihin ongelmiin, joita muut välttelevät.**

Yhteiskunnalliset yrittäjät ovat ihmisiä, jotka tarttuvat häjyihin ongelmiin, joita muut välttelevät. He ovat aikamme superankareita. Seuraavilla sivuilla tapaat heistä muutamia.

Yhteiskunnallinen yrittäjyys on näyttänyt suomalaisessa keskustelussa jotenkin vajavaisena yrittämisen muotona. Puhue on keskittynyt rajoitteisiin ja mahdollisiin markkinahäiriöihin. On haluttu puhua enemmän siitä, mitä se ei varmasti ole kuin sen mahdollisuuksista.

Yhteiskunnalliset yritykset ravistelevat järjestelmää, joka perustuu standardisoinnin kautta tavoiteltuun tasa-arvoon. Ne toteuttavat tasa-arvoa antamalla erilaisille ihmisille mahdollisuuden voida hyvin. Ne vastaavat kansalaisten yhä moninaistuvimpiin tarpeisiin, koska ne keskittyvät rakentamaan hyvää elämää kohderyhmälleen, eivät patenttiratkaisua kaikelle kansalle. Ne vastaavat työntekijöiden haluun saada enemmän sananvaltaa työssään, koska ne perustuvat yhteiseen yrittämiseen ja ennak-

koluuttomaan kokeiluun. Ne vastaavat kasvavan, eettisiä ja ekologisia valintoja etsivän kuluttajajoukon huutoon. Ne tarjoavat ihmisille mahdollisuuksia kehittää, ratkaista ja omistaa yhdessä.

On turhaa jumiutua rajanvetoon siitä, kuka on ja kuka ei ole yhteiskunnallinen yrittäjä. Yhteiskunnalliset yritykset tarvitsevat samanlaista tukea kuin muutkin yrittäjät – eli yhteiskunnallisille yrityksille suunnattua rahoitusta, yrittäjien yhteisöjä, hautomaita, tutkimusta ja koulutusta. Kaikilla yrityksillä on mahdollisuus vahvistaa panostaan yhteiskunnalliseen hyvään ja tehdä asioita paremmin yhdessä muiden kanssa. Yhteiskunnalliset yrittäjät eivät ole vastavoima, vaan bisneksen seuraavan muutosallion veturi.

Kyse on merkittävästä muutoksesta. Lisääntyessään yhteiskunnalliset yritykset muuttavat markkinoita ja kiristävät kilpailua. Eivät siksi, että ne saisivat verohelpotuksia tai tukieuroja. Vaan siksi, että ne tekevät hyvää hyvin. Siksi ne ovat parempi diili. ●

## PS.

Parempi diili on ajatushautomon Demos Helsingin tutkimusraportti. Se on osa Demoksen ja konsultointiyhtiö Eeran selvityshanketta yhteiskunnallisen yrittäjyyden toimintaedellytysten vahvistamisesta. Hanketta tukevat Helsingin Diakonissalaitos, Sitra, Tapiola-ryhmä, Helsingin kaupunki ja Suomen Kuntaliitto. Julkaisussa esitetyt miellipiteet eivät välttämättä edusta rahoittajien miellipidettä. Sisällöstä vastaavat kirjoittajat ja Demos Helsinki.

ISBN 978-952-5844-02-3 (nidottu)  
ISBN 978-952-5844-03-0 (PDF)



# TERVETULOJA



*Pääkirjoitus s. 5*

*Lukijoilta s. 8*

*Totuus ja ajan henki s. 9*

*Lyhyet s. 12*

**Tukea yrittäjille s. 14**

*Seinäjoen Elmu s. 16*

*Mercur s. 18*

*Ylioppilaiden terveydenhoitosäätiö s. 20*

*Esimerkkejä maailmalta s. 22*

*Kolumni: Anne Bland s. 25*

*Testaa, onko yrityksesi yhteiskunnallinen! s. 26*

**Icehearts s. 30**

**Ravintola Freud s. 36**

**Hyvinvointikoneen ongelmat s. 42**

*Fiskarsin osuuskunta s. 46*

*Hyveet markkinaetuna s. 52*

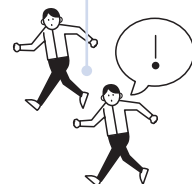
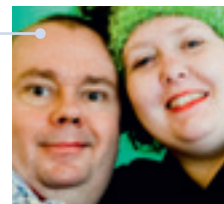
*Yrittäjän sielunmaisema s. 56*

*Yhteiskunnalliset yritykset kansantaloudessa s. 58*

*Kolumni: Maija Lassila s. 63*

*Kolumni: Noora Marttila s. 65*

*Kolumni: Antti Hautamäki s. 66*



**Kannessa** Ville Turkk / Icehearts  
Kannen kuva Perttu Saksa

**Sisältösuunnittelu** Markku Jussila, Outi Kuittinen, Tommi Laitio, Roope Mokka

**Kirjoittajat** Anne Bland, Antti Hautamäki, Matias Helinko, Markku Jussila, Outi Kuittinen, Tommi Laitio, Maija Lassila, Martti Malmivirta, Noora Marttila, Roope Mokka, Simo Vassinen, Kaisa Viitanen

**Art director** Pekka Toivonen / Kasino Creative Studio

**Valokuvat** Matias Helinko, Jussi Puikkonen, Marek Sabogal, Perttu Saksa, Simo Vassinen

**Kuvitukset** Rami Niemi, William Koski, Vänskap

**Organic Advertising** Tommi Laitio (copy), Kimmo Syväri (valokuvat), Jaakko Väijola (AD)

**Kiitämme yhteistyöstä** Viewmasters of Helsinki

**Paino** Aldus, Lahti 2010

**Kiitos** kaikille avustajille ja haastateltaville!

**Hankkeen toteutus** Erik Floman, Outi Kuittinen, Markku Jussila, Tommi Laitio, Maija Lassila, Martti Malmivirta, Roope Mokka, Kirsti Rove

**Hankkeen ohjausryhmä** Kim Aarva (Helsingin kaupunki), Janne Ahlström (Sitra), Jarkko Huovinen (Suomen Kuntaliitto), Antti Lemmetyinen (Helsingin Diakonissalaitos, pj), Tom Liljestrom (Tapiola-ryhmä), Riitta-Leena Rossi (Helsingin Diakonissalaitos)

HELSINGIN DIAKONISSALAITOS

SITRA

TAPIOLA

Helsingin kaupunki  
Sosiaalivirasto

Kuntaliitto  
Kuntaliiton  
Kuntaliiton



Rakentaakseen huomisen menestyvää Suomea Sitra haluaa uudistaa ajattelua hyvästä elämästä, etsiä yhteiskuntaa uudistavia toimintamalleja ja vauhdittaa kestävästä hyvinvointia synnyttävää liiketoimintaa.

## HUOMIOTA PITÄISI KIINNITTÄÄ IHMISIIN

”Julkishallinnon johtamisohjelmassa haluamme edistää keskustelua siitä, millaisia yhteiskunnan järjestämät palvelut ja niiden tuotanto voisivat olla tulevaisuudessa. Huomiota pitäisi kiinnittää ihmisiin ja siihen lisäarvoon, jota ihmiset palveluista saavat. Kunnan toimintatavan muutos edellyttää muutosta ihmisten ajattelutavoissa: halutaanko ostaa terveyttä vai lääkäreitä? Samalla tavoin uuden lähestymistavan mukaisesti voidaan nähdä, että erilaisille palveluille sopivat erilaiset tuotantotavat. Kuntien omaa palvelutuotantoa voidaan silloin tukea kolmannen sektorin, yritysten ja yhteiskunnallisten yritysten palvelutuotannolla sekä vertaistuotannolla. Tällainen ihmislähtöinen palveluiden tuotantotapa edellyttää vahvaa poliittista johtajuutta, muutosenergiaa, kuntien hankintaosaamisen kehittämistä ja hyvää viestintää.”

Juha Kostiainen, johtaja  
Julkishallinnon johtamisohjelma  
Sitra

**Yritysten yhteiskunnallinen tehtävä on antaa ihmisille työtä ja maksaa veroja. Muu on hapatusta.**

*Nimim. Huuhaata taas*

**TOIMITUS VASTAA:** Totta toinen puoli. Mutta entä jos yrittäjä haluaa tehdä myös muuta kuin verotuloja? Yritykset voivat antaa ihmisille työtä sekä tuottaa ja säästää veroeuroja myös ratkaisemalla ihmiskunnan häijyjä ongelmia. Toivottavasti lehtemme esimerkit luovat valoa kellariisi!

**Yhteiskunnalliset yritykset vääristävät kilpailua saamalla julkisia tukia. On epäreilua sortaa jälleen yksityisyrittäjää luomalla Suomeen kahden luokan yrittäjyyttä.**

*Nimim. Rehellinen yrittäjä*

**TOIMITUS VASTAA:** Yhteiskunnalliset yritykset kilpailevat sosiaalisilla innovaatioilla ja laadulla, eivät tuilla. Kilpailua ne saavat aikaan, siinä olet oikeassa. Yhteiskunnallinen yrittäjä on yksityisyrittäjä siinä missä sinäkin. Jaatte paljon samoja huolia maassa, jossa yrittäjän osa ei ole helppo. Jotain julkista tukea on kaikille yrittäjille kuitenkin saatavilla, kuten rahoitusta, koulutusta ja neuvontaa. Yhteiskunnalliset yrittäjät painottavat ennen kaikkea tarvitsevansa tällaista, eivät erityiskohtelua verotuksessa tai starttirahoissa. Yhteiskunnalliset yritykset ovat olleet kekseliäitä järjestämään neuvontaa itse vertaisapuna (ks. s. 22). Sitä paitsi yhteiskunnalliset yritykset ovat olleet Suomessa jo kauan. Katso aikajana sivulla 10, jos epäilet.

**Näen selvästi, että yhteiskunnallisten yritysten hehkutuksella verhotaan julkisen sektorin yksityistämisyrittäjänsä.**

*Nimim. Uusliberalistien juonia*

**TOIMITUS VASTAA:** Yhteiskunnallisten yritysten nousu on selkeästi reaktio julkis-

ten palveluiden monisyisiin ongelmiin, ei vähiten niiden yksityistämiseen. Ne edustavat kolmatta linjaa, mahdollisuutta olla yrittäjä, ilman sitoutumista kansainvälisten finanssimarkkinoiden voittotavoitteisiin. Nämä ihmisten ratkaisunhalusta syntyvät yritykset ovat yksi resurssi lisää julkisten palveluiden rinnalle ja avuksi, eivät julkisista palveluista pois. Lue sivulta 30, miten Icehearts ratkoo käsiin räjähtäviä sosiaalitoimen ongelmia.

**Meillä on jo vanhat hyvät osuuskunnat, emme tarvitse uusia yritysmuotoja.**

*Nimim. Osuuskunnat kunniaan!*

**TOIMITUS VASTAA:** Hyvä huomio. Silti, yhteiskunnallinen yritys ei ole yhtiömuoto, vaan eetos ja kansanliike — ajattelutapa yrittäjyyden takana. Monet yhteiskunnalliset yritykset ovat osuuskuntia. Osuuskunta ei kuitenkaan ole automaattisesti yhteiskunnallinen yritys. Fiskarsin osuuskunnasta voit lukea sivulta 46.

**Miksi puhutaan yhtäkkiä yhteiskunnallisista yrityksistä eikä enää sosiaalisista yrityksistä?**

*Nimim. Hämmennyntynyt*

**TOIMITUS VASTAA:** Vaikeasti työllistettäviä työllistävät sosiaaliset yritykset ovat vain yksi yhteiskunnallisten yritysten muoto. Lue lisää Anna Blandin kolumnista sivulta 25.

**Yrityksemme on päättänyt antaa aina liikevoitostamme 60 % lahjoituksina terveyden tutkimukseen ja edistämiseen. Voinko sanoa yrityksemme olevan yhteiskunnallinen yritys?**

*Nimim. Hyvällä asialla*

**TOIMITUS VASTAA:** Ehkä. Valitettavasti et kertonut, millaisia tuotteita ja palveluja yrityksesi tuottaa. Tee testi sivulla 26.

Yhteiskunnallisen yrityksen ajatuksessa keskeistä on yrityksen tuotteiden vaikutus hyvinvointiin ja ympäristöön. Mutta toki voitonjaon käyttäminen yleishyödylliseen toimintaan on hieno asia. Kertokaa siis rohkeasti päätöksestänne ja tukemistanne kohteista.

**Kuinka paljon hyvä yritys voi tehdä tuloista ja voittoa? Tai saako se ylipäänsä tehdä voittoa?**

*Nimim. Voiton puolella*

**TOIMITUS VASTAA:** Yhteiskunnallisen yrityksen on pakko tehdä voittoa, muuten se ei voi maksaa palkkoja ja kattaa kulujaan. Kovakin taloudellinen tulos on niin kauan tervetullut, kun yrityksen palvelut tuottavat selvästi hyvää yhteiskunnalle, asiakkaat kokevat palvelut hintansa arvoiseksi ja saadut voitot käytetään vastuullisesti. Periaatteessa yhteiskunnallisen yrityksen tulos voisi siis olla vaikka kuinka suuri. Jos tosin haluat ottaa käyttöösi hyveet markkinaetuna (ks. s. 52) sinun kannattaa pidättäytyä maltillisissa voitoissa.

**Onko yhteiskunnallinen yrittäjyys poliittisesti vihreää, punaista vai sinistä?**

*Nimim. Epäluuloinen*

**TOIMITUS VASTAA:** Sori, mutta yhteiskunnallinen yrittäjyys on business, ei politiikkaa. Jos kiinnostaa poliittisen mission toteuttaminen, kannattaa valita jokin muu organisoitumuoto kuin yritys. Kuten kaikissa yrittäjissä, yhteiskunnallisilla yrittäjilläkin on kaikenlaisia puoluepoliittisia ja epäpoliittisia taustoja. Punaiset tykkäävät yhteiskunnallisista yrityksistä, koska ne uudistavat julkisia palveluita ja tekevät tilaaja-tuottajamallista hieman inhimillisemmän, siniset rakastavat yhteiskunnalliset yritykset puhki, sillä yrittäminen ja vastuunotto ovat liikkeen ytimessä ja vihreitä lämmittelee itsenäisyys ja yrittäjien halu tarttua ekologiin ongelmiin.

# TOTUUS

ja ajan henki

## TYÖSTÄ ON KADONNUT MIELEKKYYS

SUOMALAISISTA TYÖ ON ITSEARVOSTUKSEN MERKITTÄVIN LÄHDE.



USKOO, ETTÄ TULEVAISUUDESSA USEAMPI IRTAANTUU NORMAALISTA PALKKATYÖSTÄ YRITTÄJÄKSI.

29%

25–35-VUOTIAISTA USKOO, ETTÄ TYÖ ON TÄRKEINTÄ ELÄMÄNSISÄLTÖÄ.

38%

AKATEEMISESTI KOULUTETUISTA USKOO, ETTÄ TYÖ ON TÄRKEINTÄ ELÄMÄNSISÄLTÖÄ.

60%

IHMISISTÄ, JOILLA ON VAIN LYHYT KURSSIMAINEN KOULUTUS USKOO, ETTÄ TYÖ ON TÄRKEINTÄ ELÄMÄNSISÄLTÖÄ.

46%

HALUAISI KÄYTTÄÄ ENEMMÄN AIKAA HARRASTUKSIINSA.

EVA: Työelämän kulttuurivallankumous 2010

## IN JA OUT

# IN OUT

VÄLINEELLISYYTTÄ KOROSTAVA TUOTTAJAKANSALAINEN Halava & Pantzar / EVA

ELÄMYSKULUTTAMINEN Trendianalyttikko Kati Hienonen

TEHOKKAAT MASSATUOTTEET Shoshana Zuboff

TULOS

LUOTTAMUS BRÄNDEIHIN

67%

*katsoo voitontavoittelun ohjaraan liikaa yhteiskunnan toimintaa.* EVA 2010

MERKITYKSELLISYYTTÄ PAINOTTAVA KULUTTAJAKANSALAINEN Halava & Pantzar / EVA

MERKITYSKULUTTAMINEN Trendianalyttikko Kati Hienonen

YKSILÖLLISIIN TARPEISIIN RÄÄTÄLÖIDYT HYVÄN ELÄMÄN TUKIPALVELUT Shoshana Zuboff

AINUTLAATUISUUS

LUOTTAMUS VERTAISIIN

STILL GOING STRONG: VAHVA SITOUTUMINEN, KURINALAISUUS, HIERARKIA Halava & Pantzar / EVA

UP AND COMING: JOUSTAVUUS, LOJALITEETTI TYÖNANTAJAA KOHTAAN Halava & Pantzar / EVA

57%

*on valmiita tinkimään elintasostaan ympäristökriekin vähentämiseksi.* EVA 2010

## TYÖN MIELEKKYYS ON TYÖN LAATUA TÄRKEÄMPÄÄ

*Kaikki työn laadun mittarit ovat 1990-luvusta lähtien parantuneet: sukupuolten tasa-arvo, mahdollisuus vaikuttaa omaan asemaan, johtamistapa, tieto työn tavoitteista, ympäristönäkökulmat ja itsensä kehittäminen. Samaan aikaan työn mielekkyys on laskenut.*

TEM:n Työbarometri

## SUOMI TAAS HUIPULLA

*Suurimmat ekologiset jalanjäljet* WWF

1. YHDISTYNEET ARABIEMIRAATIT
2. QATAR
3. TANSKA
4. BELGIA
5. YHDYSVALLAT
6. VIRO
7. KANADA
8. AUSTRALIA
9. KUWAIT
10. IRLANTI
11. ALANKOMAAT
12. SUOMI
13. RUOTSI
14. TSEKIN TASAVALTA
15. MAKEDONIA

## HALUAMME OLLA ONNELLISIA

SUURIN OSA LÄNSIMAI DEN IHMISSISTÄ ARVOSTAA ONNELLISUUTTA ENEMMÄN KUIN VAURAUTTA. Halpern 2010

1980-LUVUN JÄLKEEN SUOMALAISTEN ONNELLISUUS EI OLE LISÄÄNTYNYT, VAIKKA SAMAA N A I K A A N K A N S A N T A L O U S J A Y K S I L Ö I D E N T U L O T O V A T K A S V A N E E T H U I M A S T I . World Database of Happiness

IHMISET, JOIDEN KAIKKI TOIMINTA EI LIITY OMIIN ETUIHIN, OVAT MUITA ONNELLISEMPIA. French & Joseph 1999

VAPAAEHTOISYHTEISÖJEN TOIMINTAAN OSALLISTUMINEN TEKEE ONNELLISEMMÄKSI KUIN VARALLISUUS. Helliwell & Putnam 2005

POHJOISMAAT OVAT EDELLÄKÄVIJÖITÄ YKSILÖLLISYYTTÄ JA ELÄMYKSELLISYYTTÄ KOROSTAVASSA AJASSA. Inglehart

## ISOJEN LUKUJEN MATEMATIIKkaa

6,2 hehtaaria

1,8 hehtaaria

SUOMALAISEN EKOLOGINEN JALANJÄLKI

MAAPALLON KESTOKYKY PER NUUPI

10 000

AIKUISEN IHMISEN OMISTAMIEN ESINEIDEN MÄÄRÄ

MAAHANMUTTAJIA ENEMMÄN KUIN MAASTAMUTTAJIA / VUOSI

• Yhteiskunnallisen haasteen ja mission yrityksiä Suomessa

1860-1900-luvut  
Sivistys

1860 — Söderströmin kirjapaino  
1872 — Wella & Göbs  
1889 — Päivälehti  
1910 — Rautakirja

1890-1910-luvut  
Osustointi

1800- ja 1900-lukujen vaihte — Osuuskassa  
1902 — Osuuskassain länarahaosto  
1904 — Suomen Osuuskassain keskus-keskuskuunta  
1905 — Valio  
1900-1910-luvut — Osuuskassain

1920-1960-luvut  
Perushyvinvointi

1934 — Ylioppilaiden terveydenhoitosäätiö  
1969 — Helsingin seudun opistokilja-asuntosäätiö

1960-80-luvut  
Kulttuurin ja yritykset

1966 — Love Records  
1971 — KOM-keatteri  
1977 — Poko Records  
1978 — Johanna Kustannus  
1980 — Fanzine Oy  
1982 — Rockradio Records  
1985 — Kukkunor

1985 — Radio City, Radio 957,  
Radio Pori...  
1989 — Stupid Records

1970-90-luvut  
Teollisuuden ympäristöteknologia ja konsultointi

Soil and Water Oy, Scanagri Oy...  
Pöyry Energy and Infrastructure  
& Pöyry Environment

1980- ja 1990-luvut  
Palveluja entisyiskohderyhmille

1982 — DTM  
1995 — Asunispalvelusäätiö ASPA ja  
1999 — Voima-lehti

1980- ja 1990-luku  
Eertifiset ja ekologiset tuotteet

1982 — Ruohonjuuri  
1999 — Reilu kauppa

2000-luku  
Energiantuotanto sekä ympäristö- ja ilmastoteknologia

Lumituuli Oy, Naps Systems Oy,  
Biovalkka Oy, Greenenvironment Oy,  
GreenStream Network Oy,  
Movenas Oy, Picosun Oy,  
Ekovilla Oy

2010-luku  
Uudet häilyt haasteet

Hyvinvoinnit edellytykset, ennaltar-  
enkäisevät palvelut,  
kestävät elämäntavat...

# SHAREWOOD – HYVÄÄ VIRTAA



*Uusi sosiaalinen media antaa ihmisten ohjata yritysten lahjoitusvaroja eri järjestöille.*

Teksti Tommi Laitio  
Kuvitus Sharewood

SHAREWOODISSA käyttäjät ohjaavat rahaa avustusrjestöille klikkailemalla mainoksia ja osallistumalla arvontoihin. Näin voi lahjoittaa jopa satoja euroja vuodessa esimerkiksi Punaiselle Ristille maksamatta itse mitään. Samalla käyttäjät

jakavat keskenään vinkkejä ja osallistuvat sivuston kehittämiseen *crowdsourcing*-ryhmässä.

Hyväntekeväisyyden maksavat mainostavat yritykset, joille Sharewood myy vuorovaikutusta ja kuluttajaymmärrystä. Sharewoodia pyörittävä Givget itse maksaa kaikesta liikevaihdostaan kymmenyksen hyväntekeväisyyteen.

Givgetin toimitusjohtaja **Matti Tuomisto** sanoo rahoituksen olleen haastava projekti. Lopulta hän sai idean myytyä, ja Sharewood valittiin Tekesin ja Veraventuren rahoitusohjelmiiin pitkälti sen vuoksi, että yrityksellä on hyvät mahdollisuudet kansainvälistyä. Tuomiston mukaan yhteiskunnallinen ulottuvuus ei painanut päätöksissä. "Rahoittajan ei tarvitse toivoa meiltä pienempää tuottoa, vaikka meillä on yhteiskunnallinen missio. Olisi toki hienoa, jos rahoitusmarkkinoille syntyisi menetelmiä arvottaa niitä hyötyjä, joita Sharewoodin tyyppiset yritykset tuottavat taloudellisen menestyksen ohella."

Minkä vinkin Tuomisto antaa yhteiskunnallisen yrityksen perustamista harkitseville? "Rahoittajat ostavat sekä idean että sen toteuttajat. Rahoittaja pitää vakuuttaa siitä, että tekijät kykenevät luotsaamaan yritystä toteutusvaiheessa, ja että ammattitaitoa riittää kasvuun ja kansainvälistymiseen." •

## KYYJÄRVEN OPIT

*Kyyjärvellä pudotettiin osuuskunnan avulla työttömyys-reilussa vuodessa puoleen. Ylistetty Nopolan kylätalkkarit haettiin konkurssiin syksyllä 2010. Entinen toiminnanjohtaja **Janne Pulkkinen** ja Kyyjärven kunnanjohtaja **Matti Muukkonen** jakavat oppinsa.*

Maija Lassila



► **Mikä osuuskunta?** Nopolan Kylätalkkareiden kautta jäsenet saattoivat tehdä ja laskuttaa töitä. Osuuskunnassa oli myös palkattuja työntekijöitä ja työnjohtaja.

► **Millä toiminta rahoitettiin?** Osuuskunta sai kunnalta 20 000 € starttirahaa ja 40 000 € lainaa. Vetäjä sai työllisyyspoliittisen avustuksen ja työntekijät palkkatuen. Osuuskunnan jäsenet eivät olleet oikeutettuja palkkatukeen.

► **Mikä toimi hyvin?** "Huonoimmassakin työllisyystilanteessa olleiden työllisyystilanne helpottui", kertoo Muukkonen. Ihmiset ideoivat itse, miten voivat parantaa työllisyytään. Kyyjärvelle syntyi uusia yrityksiä, kuten ATK-firma, uistinfirma, kylätalkkarit ja leikkikenttäyritys.

► **Mistä konkurssi johtui?** "Palkkatuettujen pitkäaikaistyöttömien aktiivointi vei valtavasti työnjohdon aikaa ja jäsenet olivat ne osuuskunnan tuotteliaat", selittää Pulkkinen. Jäsenet markkinoivat työtään aktiivisemmin. Kunnanjohtajan mukaan kyse oli liiketoimintaosaamisen puutteesta. Asiat myös henkilöityivät ja synnyttivät kateutta.

► **Mitä voidaan oppia?** "Osuuskunta on pidettävä osuuskuntana, jossa jäsenten palkasta menee provisio osuuskunnan pyörittämiseen", Pulkkinen sanoo. Julkisuus ja avoin tiedottaminen tuista oli huono asia. "Työllistämistä ei pidä tulla poliittista mainosprojektia".

Muukkonen mukaan on tärkeää, että raha kiertää kunnassa. "Maaseudulta puuttuu paljon kaupungeissa toimivia palvelumalleja. Palveluita tulee kehittää kuntalaisten kanssa."

► **Millaisia yhteiskunnallisia muutoksia tarvitaan?** "Asennemuutos", Muukkonen ja Pulkkinen vastaavat. "On tärkeää, että yhteiskunnallisen yrittäjyyden ideologia ymmärretään. Rahoituksen lisäksi tarvitaan henkistä tukea. Yhteisön on oltava hankkeen takana", Muukkonen sanoo. "Järjestelmä tukee yrittäjyyden sijasta mekaanista solidarisuutta. Osuuskunnassa yrittämisen aloittaminen on helppoa, sillä saa tukea muilta."

Pulkkinen luopuisi kokonaan sosiaalisen yrityksen kategoriasta. "Palkkatuki tulisi laajentaa kaikille yrityksille." •



## PÄÄOMAT TIEDON PALVELUKSESSA

Teksti Roope Mokka  
Kuvitus William Koski

"SEN TÄYTY OLLA kilpailukykyinen. Sen täytyy kuulostaa järkevältä suomalaisen pankin tiskillä", selvittää Tiederahoitukseen toimitusjohtaja **Antti Karjalainen**. Hän kuvailee sijoitusinnovaatiota, jolla yksityiset ihmiset voivat kohta rahoittaa tiedettä.

Tiedeorganisaatiot ovat kroonisessa rahapulassa. Silti tiede on yksi perimmäisimpiä hyvinvoinnin lähteitä – sekä kilpailukyyn että suuremmin hyvinvointiimme vaikuttavien innovaatioiden kautta. Tätä dilemmaa ratkomaan syntyi Tiederahoitus Oy.

Yritys on yhdistelmä rahoitusjärjestelyiden ammattilaisia ja tiederahoitajia, kuten Suomen Akatemian entinen johtaja **Reijo Vihko**.

Yrityksen varsinainen innovaatio on obligaatiomalli. Yliopistot laskevat Tiederahoitukseen avulla markkinoille obligaatioita.

"Usean sijoittajan salkussa on sekä korkean riskin ja tuoton tuotteita että matalariskisempiä tuotteita, joissa on matalampi korko. Me ollaan sitä säästämistä", Karjalainen sanoo. Yhdellä merkittävällä erotuksella. Yleensä säästäjä ei tiedä, mitä hänen säästönsä tekevät.

"Säästöt rahoittavat tiedettä. Lisäksi säästäjälle annetaan mahdollisuus lahjoittaa korkoa ja jopa pääomaa, jos vaikka ko-

ko muu salkku on tuottanut kovasti."

Tiederahoitukseen onnistuminen riippuu siitä, ottavatko kuluttajat sen tuotteen omakseen. Jos ottavat, Karjalainen näkee, että sitä voisivat käyttää vaikkapa kulttuurilaitokset tai suuret yhteiskunnalliset yritykset ja niiden kroonisessa rahapulassa. Silti tiede on yksi perimmäisimpiä hyvinvoinnin lähteitä – sekä kilpailukyyn että suuremmin hyvinvointiimme vaikuttavien innovaatioiden kautta. Tätä dilemmaa ratkomaan syntyi Tiederahoitus Oy.

Yritys on yhdistelmä rahoitusjärjestelyiden ammattilaisia ja tiederahoitajia, kuten Suomen Akatemian entinen johtaja **Reijo Vihko**.

Yrityksen varsinainen innovaatio on obligaatiomalli. Yliopistot laskevat Tiederahoitukseen avulla markkinoille obligaatioita.

"Usean sijoittajan salkussa on sekä korkean riskin ja tuoton tuotteita että matalariskisempiä tuotteita, joissa on matalampi korko. Me ollaan sitä säästämistä", Karjalainen sanoo. Yhdellä merkittävällä erotuksella. Yleensä säästäjä ei tiedä, mitä hänen säästönsä tekevät.

"Säästöt rahoittavat tiedettä. Lisäksi säästäjälle annetaan mahdollisuus lahjoittaa korkoa ja jopa pääomaa, jos vaikka ko-

# KÄRSIVÄLLINEN RAHA TEKEE HYVÄÄ

ASiantuntija

**AVUSTUSTEN JA MARKKINAEHTOISEN SIOITTAMISEN VÄLIIN JÄÄ YHTEISKUNNALLISEN YRITYKSEN MENTÄVÄ AUKKO. EERAN PARTNERI KIRSTI ROVEN MUKAAN TARVITAAN JÄRJESTELMÄ, JOSSA SIOITTAJA LAITTA KIERTOON ARVOMAAILMANSA MUKAISTA PÄÄOMAA.**

**VIIDENTOISTA VUODEN** konsulttiuransa aikana Eeran partneri **Kirsti Rove** on ollut ratkaisemassa suuria yhteiskunnan ja ja liiketoiminnan haasteita. Viime kuukaudet hän on keskittynyt yhteiskunnallisen yrittäjyyden rahoitusmalleihin Demos Helsingin kanssa toteutetussa hankkeessa. ”Kun yritys syntyy yhteiskunnallisen tarpeen pohjalta, ollaan mission ytimessä”, Rove selittää.

Vallitsevassa keskustelussa yhteiskunnallinen yrittäjyys karsinoidaan herkästi sosiaali- ja terveyssektoriin. Roven mukaan uutta toimintaa voi kuitenkin syntyä minkä tahansa yhteiskunnallisen epäkohdan tai mahdollisuuden ympärille. ”Yksilön vastuu omasta ja muiden hyvinvoinnista näyttää lisääntyvän. Mahdollisuuksia on valtavasti nuorten hyvinvoinnissa, alueellisessa elinvoimaisuudessa, kulttuurissa, liikunnassa, erityisryhmien tarpeissa ja koulutuksessa.”

Uudenlainen sijoittaminen saa tukea arvomuutoksista, joita ilmennetään eettisillä ja kestäväillä ratkaisulla. Samalla tunne yhteisöllisyydestä vahvistuu. ”Näin käy sekä kansalaisten piirissä että yrityksissä. Ihmiset haluavat tukea asioita, jotka he kokevat tärkeiksi.” Rove kannustaa avaamaan perspektiiviä. Yhteiskunnallinen yrittäjyys tulee nähdä osana hyvän tekemisen ja yhteiskuntavastuun CSR-palettia.

Työ on ollut innostavaa. Rahoitusmalleilla voidaan sekä luoda uusia kanavia hyvän tekemiselle että vauhdittaa yhteiskunnallisten yritysten kehitystä. Rove vertaa mahdollisuuksia kotitalousvähennykseen, joka osoitti piilevän tarpeen omien ja läheisten elämää helpottavien palveluiden hankkimiselle. ”Kotitalousvähennys syn-

nytti joukon uusia palveluyrityksiä ja työpaikkoja.”

Osana työtä on tarkasteltu maailmalla käytössä olevia rahoitusmalleja. ”Mahdollisuuksien kirjo on laaja organisoiduista rahastoista ja lainoista myöntävistä pankeista obligaatiomuotoisiin rahoitusinstrumentteihin. Löytyy jo yhteiskunnallisia pörssejäkin.” Rove kuvailee.

Kansainvälisten verrokkien kokemus on, että ohjattu yhteiskunnallinen sijoitus saadaan tuottamaan 3–5 kertaa kerta-avustuksen sijaan. Selvitystyön tavoitteena on sellaisen Suomeen istuvan rahoitusmallin löytäminen, joka kannustaa instituutioita ja yksilöitä hyvän tekemiseen sekä synnyttää ja kasvattaa yhteiskunnallisia yrityksiä. ”Rahoitusmalli hakee liikkeelle syysäviä rakenteita, jotka voivat palvella kaikkien etua.”

**KESKUSTELUISSA ON TULLUT** selväksi, että jo rahoituksesta puhuminen herättää epäilyksiä siitä, että oltaisiin luomassa ylimääräistä avustusautomaattia.

Rove painottaa, että kyse ei ole vastikkeettomasta taloudellisesta tuesta. ”Rahoittaja edellyttää aina tuloksia, tässä tapauksessa yhteiskunnallisia vaikutuksia. Ulkopuolinen pääoma vauhdittaa kehitystä, jos sillä voidaan kirkastaa yhteiskunnalliseen hyvään pyrkivää liikeideaa, tehostaa prosesseja tai terävöittää johtamista.”

Markkinaehtoinen raha ei ole hakeutunut alueille, jotka ovat omimpia yhteiskunnalliseen yrittämiseen. ”Haaste on, että perinteisten pääomamarkkinoiden panttivankina oleva raha ei näe luontevaa hyötyä yhteisen hyvän voitonjaossa. Yhteiskunnallista yritt-

täijyyttä tukeva pääoma onkin eri lajia: se on kärsivällistä.” Rove näkee, että ilmapiiri on vähitellen suotuisa uudelle sijoittamiselle.

Keskustelua helpottaa yhteyksien näkeminen muuhun yhteiskuntakehitykseen. ”Tätä voi verrata innovaatiopolitiikkaan, josta on hyviä kokemuksia juuri kärsivällisyyden ja pitkäjänteisyyden kautta. Voisimme siksi käydä keskustelua uusien rahoitusmallien julkisesta vauhdittamisesta. Sen sijaan näyttäisi toissijaiselta keskittyä uusien yritysmuotojen määrittelyyn tai tiukkaan lainsäädännölliseen normittamiseen. Toiminnan puitteet voisivat riittää.”

**YHTEISKUNNALLISEN HYVÄN** mittaaminen tuntuu äkkiseltään hankalalta. Tarvitaankin uusia mittareita ja viestintämuotoja, jotta sijoittajille voidaan osoittaa tuloksia.

Sijoituspäätöstä tehdessään sijoittaja määrittelee pääomalle tuotto-odotuksen, yleensä riskittömän tuoton, riskipreemion ja sijoitukseen liittyvän lisäriskin suhteessa. On esimerkkejä, joissa yhteiskunnalliselle pääomalle maksetaan taloudellista tuottoa.

Vaikutusten tunnistaminen on jo laajan kehitystyön kohteena. On myös esimerkkejä siitä, että yhteiskunnalliselle sijoitukselle maksetaan rahallistakin tuottoa.

Vaikka pikavoittoja mittareiden raketamisessa on vaikea saavuttaa, esimerkiksi ympäristöpuolella on jo onnistuttu luomaan ympäristöhyödyn mittareita yritys- ja tuotetasolle. Miksei sitten muiden yhteiskunnallisten hyötyjen kohdalla?

Työ jatkuu. Vastauksia rahoitusmallista ryhmä lupaa vapun tietämillä.

*Teksti Tommi Laitio Kuva Matias Helinko*



”Ilmapiiri on vähitellen suotuisa uudelle sijoittamiselle”, tietää Kirsti Rove.

Lue lisää:  
[calvertfoundation.org](http://calvertfoundation.org)  
[youngfoundation.org](http://youngfoundation.org)  
[rockefellerfoundation.org](http://rockefellerfoundation.org)  
[integratedreporting.org](http://integratedreporting.org)  
[efc.be](http://efc.be)





Harri Pihlajamäki haluaa pitää luovat ihmiset Seinäjoella.

# KÖKKÄHENKEÄ JA PUNK-ASENNETTA

ESIMERKITAPAU

**PROVINSSIROCKISSA JUHLI TÄNÄ VUONNA YLI 62 000 KÄVIJÄÄ. SEINÄJOEN ELÄVÄN MUSIIKIN YHDISTYS ON TEHNYT VUODESTA 1979 TYÖTÄ RYTMIMUSIIKIN EDISTÄMISEKSI. NYT MYÖS SEINÄJOEN KAUPUNKI ON VALINNUKSEEN RYTMIMUSIIKIN STRATEGISEKSI SUUNNAKSEEN.**

**SEINÄJOEN ELÄVÄN MUSIIKIN** yhdistyksen (SELMU) tukikohdassa voi aistia vanhan teollisuusrakennuksen tunnelmaa. Rytmikorjaamossa on paljon samaa kuin Helsingin Nosturissa tai Tampereen Tullikamarissa. Entisellä postiautovarikolla järjestetään klubeja, teatteria, messuja ja kokouksia.

Pohjanmaalla ei olla koskaan nöyristelty. Täällä tehdään kunnianhimoisia suunnitelmia. Seinäjoen kaupungilla ja Selmulla on myös Rytmikorjaamon suhteen komeat aiheet. Tiloissa toimivat jo esimerkiksi rytmimusiikin opetuksen ja tutkimuksen yksiköt. Rytmikorjaamon kylkeen on rakenteilla liiketiloja, kahvila ja toimistohotelli. Kaupungista halutaan kansainvälisen tason rytmimusiikin osaamiskeskus.

Selmun toiminnanjohtaja **Harri Pihlajamäki** kertoo, että Rytmikorjaamosta tehdään sateenvarjo luovien alojen toimijoille. ”Tarkoituksena on tarjota myös työtiloja pienyrityksille mahdollisimman pientä vuokraa vastaan.” Pihlajamäki uskoo, että yhteiset tilat synnyttävät yhteistä toimintaa. Visiossa saman katon alta löytyy monialaista ja kokonaisvaltaista osaamista, joka on enemmän kuin osiensa summa. Selmu haluaa näin osaltaan tukea alueen kehitystä ja luovien alojen osaajien toimintamahdollisuuksia.

Pihlajamäki on ylpeä siitä, että Selmun tapahtumissa tehdään paljon asioita talkoilla. Toiminnan keskittäminen Rytmikorjaamolle on tukenut tätä yhteisöl-

listä tekemistä ja tuonut uusia ihmisiä mukaan yhdistystoimintaan. ”Talkootyö koetaan tärkeäksi, panokseksi hyvän asian puolesta. Monelle se on tunne kuulumisesta.” Usealle nuorelle vapaaehtoisuustoiminta tarjoaa tärkeän työkokemuksen lisäksi myös järkevää tekemistä viikonlopuksi. Alusta saakka nuoret ovat voineet työskennellä esimerkiksi narikassa ja ravintolan avustavissa tehtävissä. ”Meillä toimitaan pohjalaisessa talkoohengessä ja punk-aseteella. Kuka tahansa voi työskennellä Provinssirockissa ja Rytmikorjaamolla.”

**”Toimimme periaatteessa kuin yhdistys, mutta verotuksessa meitä kohdellaan kuin yritystä.”**

**VAIKKA PALJON** voidaan tehdä talkootyöllä, Pihlajamäen mukaan toiminnan jatkuvuus edellyttää ympärivuotisia työntekijöitä ja vastuullista varainkäyttöä. Verottaja on nähnyt tämän kuitenkin liiketoimintana. Selmu oli vuosia monille yhdistyksille tutussa tilassa — jossain yleishyödyllisen yhdistystoiminnan ja liiketoiminnan välimaastossa. Arvopohja ja toiminnan luonne on yleishyödyllistä, yhteiskuntavastuullista ja voittoa tavoittelematonta, mutta verottaja kohtelee yhdistystä kuin liiketoimintaa.

Selmu sai pitää yleishyödyllisen yhdistyksen verotuksellisen statuksen aina 2000-luvun vaihteeseen saakka. Yhdistys kuitenkin ennakoitiin tulevaa verotuksen muutosta yhtiöittämisellä liiketoimintansa. Toiminnan uudelleen järjestelyn jälkeen verottajalta haettiin ennakkopäätös yleis-

hyödyllisyydestä. ”Toimimme periaatteessa kuin yhdistys, mutta verotuksessa meitä kohdellaan kuin yritystä”, Pihlajamäki selittää. Nykyisin liiketaloudelliset riskit on sijoitettu yhtiöitettyyn toimintaan, mutta voitot kulkevat yleishyödyllisen yhdistyksen kautta. Selmu sijoittaa esimerkiksi Provinssista saatavia varoja Rytmikorjaamon kehitystyöhön, harjoittelutiloihin, bändikouluihin, neuvontaan ja tuotantoapuun. Suoria avustuksia yhdistys ei enää jaa, vaan yleishyödyllinen tukitoiminta koostuu välillisesti Rytmikorjaamon toiminnasta.

Verottajan päätöksestä on seurannut myös hyvää. Oma strategia sekä rytmimusiikin tulevaisuuden kokonaiskuva ovat selkiytyneet. Selmu on ottanut uudenlaisen roolin ajatuksia syöttävänä ja muita tukevana organisaationa. Se, minkä yhdistys olisi aiemmin itse lähtenyt toteuttamaan, pyritään nyt tekemään yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa. ”Selmun strategiaan on virallisesti kirjattu siirtymä tapahtumien tuottajasta sytykkeiden antajaksi”, Pihlajamäki kertoo.

Rytmikorjaamoa kehitettäessä ei olla unohdettu sitä, miksi toiminta aikoinaan aloitettiin. Selmun päätavoite on edelleen järjestää viihtyisiä ja ihmislähtöisiä Provinssirock. Festivaalista halutaan joka vuosi laadukas, yllättävä ja monipuolinen. Kaupungin klubi-iltoihin tuodaan uutta ja vanhaa, kokeilevaa ja tunnettua.

Kyse on yleisön palvelemisesta. Elävä musiikki voi Seinäjoella hyvin.

Teksti ja kuva **Matias Helinko**

# TOISENLAINEN RAHALAITOS

ESIMERKITAPAU

**JOLLA KSEN KARTANON  
VIERESSÄ ON SIEVÄ PUUTALO,  
JOSSA MERKUR-PANKIN  
TYÖNTEKIJÄT KULJEKSI VÄT  
VILLASUKKASILLAAN. TÄÄLLÄ  
EI NÄYTÄ AIVAN NORMAALILTA  
PANKILTA.**

**TANSKALAISEN, SUOMEENKIN** levinneen pankin asiakkaat tallettavat rahansa säästötileille tai määräaikaistalle talletustileille. Näille talletuksille maksetaan mallittainen korko. Tähän asti kaikki menee kuten muualla.

Talletuksilla Merkur kuitenkin rahoittaa lainoja sosiaalisille ja ekologisille hankkeille sekä kulttuurille. Jokaiseen rahoituskohteeseen tutustutaan huolellisesti. Yhteistyö on pankin ja rahoitettavan välillä tiivistä, koska Merkurin on pystyttävä todistamaan lainaajille, että raha tuottaa hyvää ja kestävä kehitystä. "Tarjoamme rahan lisäksi tietoa, apua ja asiantuntijoita", Suomen yhteyshenkilönä toimiva **Marika Lohi** kertoo.

"Yksi asiakas tallettaa ja toinen asiakas ottaa lainaa. Meillä on vain suoria asiakkaiden talletuksia ja suoria lainoja asiakkaille. Merkur on tavallaan vanhan ajan pankki", Lohi kuvailee toiminta-ajatus- ta. Talletuksien ja lainojen välissä ei ole normaaleja rahoitusmarkkinoiden kiemuroita. Tallettajille vaikutusmahdollisuus omien rahojen käyttökohteisiin ja monipuolinen läpinäkyvä tieto rahoilla lainoitetuista hankkeista on kuitenkin ainutlaatuista. "Välissä on vain ihmisiä hankkimassa, jalostamassa ja välittämässä hyödyllistä tietoa lainalla rahoitettavasta hankkeesta."

Suomalaisten tallettajien rahoilla lainoitetaan työtä

Suomessa. Rahoitettujen hankkeiden teemat ja laajuus vaihtelevat suuresti. Viime aikoina mukaan on tullut erityisen paljon ekologista ja yhteisöllistä rakentamista. "Olemme myös rahoittaneet esimerkiksi päiväkotia."

Juuri hankkeiden tiivis tukeminen ja tiukat valintakriteerit tarkoittavat, että pankkia ei pysty skaalamaan perinteisten liikepankkien kaltaiseksi tietojärjestelmäpohjaiseksi finanssikoneistoksi. Ihmisten osuus Merkurin toiminnassa on aina suurempi. Suomessa pankki työllistää kahdeksan henkilöä.

Marika Lohen mukaan motivaatio kovaan puurtamiseen syntyy vaikutusten näkemisestä ja mahdollisuudesta itse ohjata työn suuntaa. "Yritysten taloushallintokin oli mielenkiintoista, mutta nykyisessä työssä saan olla tekemisissä hyvien ja kiinnostavien asiakkaiden kanssa. Asiakkaillamme on selvä toive paremmasta tulevaisuudesta ja todellinen halu toteuttaa hankkeensa." Työ Merkurissa on vapaata ja itsenäistä.

Merkurin tiivistä yhteistyötä rahoitettavien hankkeiden kanssa kuvastaa helsinkiläinen Leipo-Tupa Oy. Suhde on yhä tiivis, vaikka virallinen yhteistyö loppui ajat sitten. Tutustuminen erilaiseen pankkiin päättyikin yhtä lämpimässä tunnelmassa kuin se alkoi. Saan vielä mukaani vähähiivaista ja luonnonmukaisesti, lähialueella viljellyistä jauhoista leivottua leipää.

*Teksti Markku Jussila Kuva Matias Helinko*

## • Mitä rahasi rakentavat?

Sijoittaessaan osakkeisiin ja rahastoihin ihmiset voivat vaikuttaa yhteiskuntaan. Sijoituskohteeksi voi valita esimerkiksi ympäristökohteen tai hyvinvointialan kohteen.

Sijoituksia suurempi osa suomalaisten rahoista on kuitenkin pankkitileillä. Vaikka

pankkitileilläkin olevat rahat sijoitetaan, ihmisillä ei ole sijoitusten kaltaisia vaikutusmahdollisuuksia kohteisiin.

Mihin pankit sitten sijoittavat talletusrahast? Yleisesti pankkitileillä olevat rahat päätyvät pankin myöntämiin lainoihin ja luottoihin. Suurin osa on asuntoluottoja ja

## • Leipää hyvällä sydämellä

Helsingin Jollaksessa toimiva Leipo-Tupa Oy yhdistää sosiaalisen ja ekologisen kunnianhimon. "Valmistamme hyvää vähähiivaista leipää perinteisillä menetelmillä luonnonmukaisesti viljellyistä lähialueen jauhoista", kuvaillee ohjaaja **Eeva Pehkonen**.

Luonnonmukainen biodynaaminen viljely, raaka-aineiden tuoreus, käsityöllisyys ja vähäinen hiivan käyttö takaavat erinomaisen maun.

Vaikka leipään suhtaututaan suunnattomalla intohimolla, Pehkonen todella innostuu vasta kuvailemistaan toimintaansa työntekijöiden kanssa. Leipo-Tupa Oy työllistää kehitysvammaisia. "Työllistäminen on väline rakentaa sosiaalisia suhteita ja luoda sosiaalisen elämän mahdollisuuksia näille kehitysvammaisille", Eeva tiivistää. Uunilämpimien leivonnaisten lisäksi vaikeasti työllistettävien elämän parantaminen on yrityksen keskeinen palvelu.



"Rahan lisäksi tarjolla on myös tietoa, apua ja asiantuntijoita", summaa kalastajaneuleeseen osuvasti pukeutunut Marika Lohi.



Riitta Salomäen harva päivä on samanlainen. Tänään syödään tikkaria ja poseerataan lehtikuvassa.

# MUKANA **KULKIJA**

ESIMERKITAPAU

## OPISKELIJAN AUTTAMINEN ESTÄÄ ONGELMIA TULEVAISUUDESSA. TERVEYDENHOITAJA RIITTA SALOMÄKI EI OLE KOLMEENTOISTA VUOTEEN HARKINNUKSEEN TYÖPAIKAN VAIHTAMISTA.

”EN KYLLÄ OLISI OSANNUT ennakoita, että innostuisin näin paljon terveydenedistämistyöstä”, terveydenhoitaja Riitta Salomäki nauraa. Tapaamme Ylioppilaiden terveydenhoitosäätiön upouudessa siivessä Helsingin Töölönkadulla. Salomäki, 53, tuli opiskelijoiden tueksi 13 vuotta sitten kättilön ja erikoissairaanhoitajan ammatista Jorvin sairaalasta.

Ratkaisu ei ole kaduttanut. ”Ei ole tullut mieleen vaihtaa työpaikkaa”, hän sanoo. YTHS on työyhteisönä suvaitsevainen ehdotuksille, ja kynnyks kokeilla erilaisia asioita on matala. Kokonaistyöajan sisällä voi itse vaikuttaa aikatauluihinsa. Salomäki kehaisee työkavereitaan: ”Meille taitaa hakeutua töihin ihmisiä, jotka jo lähtökohtaisesti ajattelevat, ettei kaikkea tarvitse aina tehdä samalla tavalla.”

Työn parhaita puolia ovat joustavuus, itsensä kehittämisen mahdollisuudet ja työn hyvä vaikutus. On helppo nähdä, kuka työstä hyötyy. ”Opiskeluaikana voidaan vielä ehkäistä tai purkaa syntyneitä tervey-

### • Ylioppilaiden terveydenhoitosäätiö YTHS

Ylioppilaiden terveydenhoitosäätiö on ainutlaatuinen toimija suomalaisessa terveyshallinnossa. Se tuottaa yhden ikäryhmän terveystalut edullisemmin ja laadukkaammin kuin kukaan muu.

Kaikkia Suomen yliopisto-opiskelijoita edustava Suomen ylioppilaskuntien liitto perusti säätiön vuonna 1954 tuottamaan terveydenhoitoa jäsenilleen. Sen palveluksessa on yli 600 ammattilaista ja asiakkaina kaikki Suomen 135 000 yliopisto-opiskelijaa.

Opiskelijat ovat mukana asiakkaina ja päättäjinä. Ylioppilaskunnan jäsenyyden mukana he maksavat säätiölle terveydenhoitomaksun. Tietoa vaihdetaan säännöllisissä tapaamisissa ylioppilaskuntien kanssa.

Opiskelijoilla on myös enemmistö säätiön hallituspaikoista. Uusista palveluista neuvotellaan yhdessä opiskelijoiden kanssa. Palvelut on sovitettu opiskelijaikäpolven tarpeisiin. YTHS:llä pääsee esimerkiksi muita helpommin gynekologille tai ihotautilääkärille.

YTHS on erikoistunut nuorten aikuisten terveysongelmiin myös tutkimuksellisesti. Kansallinen opiskelijoiden terveyystutkimus on väline sekä YTHS:n kehittämiseen että opiskelijoiden edunvalvontaan.

Työpäivät koostuvat vaihdellen akuuttipotilaista, lyhyistä vastaanottokäynneistä, puhelinneuvonnasta, sähköisestä terveyskyselystä, terveystapaamisista...

den kannalta haitallisia toimintamalleja.” Salomäki nauttii myös siitä, että saa tehdä töitä samaan määrään pyrkivien yhteistyökumppaneiden kanssa. Niin opiskelijapäätäjien, YTHS:n henkilökunnan kuin korkeakoulujenkin tavoite on, että opiskelijat voisivat opiskella terveinä ja hyväkuntoisina ja valmistua toivotussa ajassa.

Harva päivä on samanlainen. ”Työpäivät koostuvat vaihdellen akuuttipotilaista, lyhyistä vastaanottokäynneistä, puhelinneuvonnasta, sähköisestä terveyskyselystä, terveystapaamisista, ennaltaehkäisevästä mielenterveystyöstä tai muusta neuvonnasta. Ja tietysti erilaisista kehitystöistä.” YTHS:n henkilökunta käy säännöllisesti yliopistoissa tapaamassa opetushenkilökuntaa, jonka kanssa haetaan ratkaisuja opiskelijoiden opinnoista selviytymiseen. Osana työtään Salomäki vetää myös elämäntaitokurssia opiskelijoille.

Työhyvinvointia kasvattavat myös asiakkaat. Opiskelijat osaavat Salomäen mukaan arvostaa YTHS:n tekemää työtä. Hän sanoo, että opiskelijat uskaltavat ja osaavat vaatia paljon, jonka vuoksi työ vaatii analyttisyyttä. ”Opiskelijan kunnioittaminen ja ottaminen tosissaan ovat työssä ne tärkeimmät asiat.”

Riitta Salomäestä huokuu, että ammatinvalinta on ollut kutsumuskysymys. ”Koko työelämäni olen auttanut ihmisiä tiukan paikan yli ja ollut mukana kulkijana.” Kokonaisvaltaisella näkemysellä hän ohjaa opiskelijoita itsehoitoisuuteen ja oman terveyden lukutaitoon. ”Kyllä tähän työhön ollaan hyvin sitoutuneita.”

**Meille taitaa hakeutua töihin ihmisiä, jotka jo lähtökohtaisesti ajattelevat, ettei kaikkea tarvitse aina tehdä samalla tavalla.**

Teksti Maija Lassila Kuva Matias Helinko

*Parempia diilejä on tarjolla São Paulosta Tampereelle kiihtyvällä tahdilla.*

# ESIMERKILLINEN MAAILMA

Koonnut Outi Kuittinen

## Vertaistuki on turbovaihte

BETHNALGREENVENTURES.COM

Joka maanantai, kuuden viikon ajan Bethnal Green Venturesin Night Schoolissa Itä-Lontoossa kuusi aloittelevien yhteiskunnallisten yrittäjien tiimiä kokoontuu vastaamaan kysymykseen: mitä seuraavaksi? Apunaan heillä on toisensa, vierailevia asiantuntijoita sekä BGV:n vetäjät, jotka ovat yhteiskunnallisen yrittämisen konkareita — ja kaikkien verkostot.

Aivohalvauspotilaiden vertaistukijärjestelmää rakentava **Sam Van Rood** kuvaa iltakoulun merkitystä näin: ”Tapaamiset ovat kuin pistäisi turbovaihteen silmään. Jos näitä ei olisi, istuisin yksin kotona ja yrittäisin soitella sinne tänne. Täältä saan aina heti läjän kontakteja ja ideoita. Tämä on kuin hyppäisi urheiluautoon. Ja mikä parempaa, sitä ajaa yhdessä muiden kanssa.”

## Ryhmäpaine lainan vakuutena

GRAMEEN-INFO.ORG

Bangladeshilainen Grameen-pankki on yhteiskunnallisten yritysten klassikko ja Nobelin rauhanpalkinnon voittaja. Vuodesta 1976 pankki on myöntänyt muutamien dollarien mikroluottoja kaikkein köyhimmille. Takausta ei vaadita, mutta lainaa hallinnoi viiden hengen ryhmä, joka päättää kuka lainan vuorollaan saa. Ryhmä myös huolehtii, että jäsenet toimivat vastuullisesti. Takuu näyttää toimivan, sillä lainojen takaisinmaksu on 99 prosentin luokkaa.

## Open design -pyörätuoleja kivisille teille

WHIRLWINDWHEELCHAIR.ORG

Osaatko kuvitella, millaista on rullata pyörätuolia pitkin malawilaisia kyläteitä

tai turkkilaisia katuja? San Fransiscossa päämajaansa pitämä Whirlwind Wheelchair tietää, sillä sen pyörätuolien suunnittelussa ja valmistuksessa ovat mukana paikalliset käyttäjät. *Creative Commons* -lisensoidut piirustukset ovat paikallisesti muokattavissa. Yrityksen klassikkomalli *RoughRider* maksaa noin viidesosan siitä, mitä tavalliset amerikkalaiset pyörätuolit. Valmistuksessa käytetään paikallisesti saatavia osia, mikä tekee pyörätuolista helposti korjattavan.

## Yksilö ei riitä

THE-HUB.NET

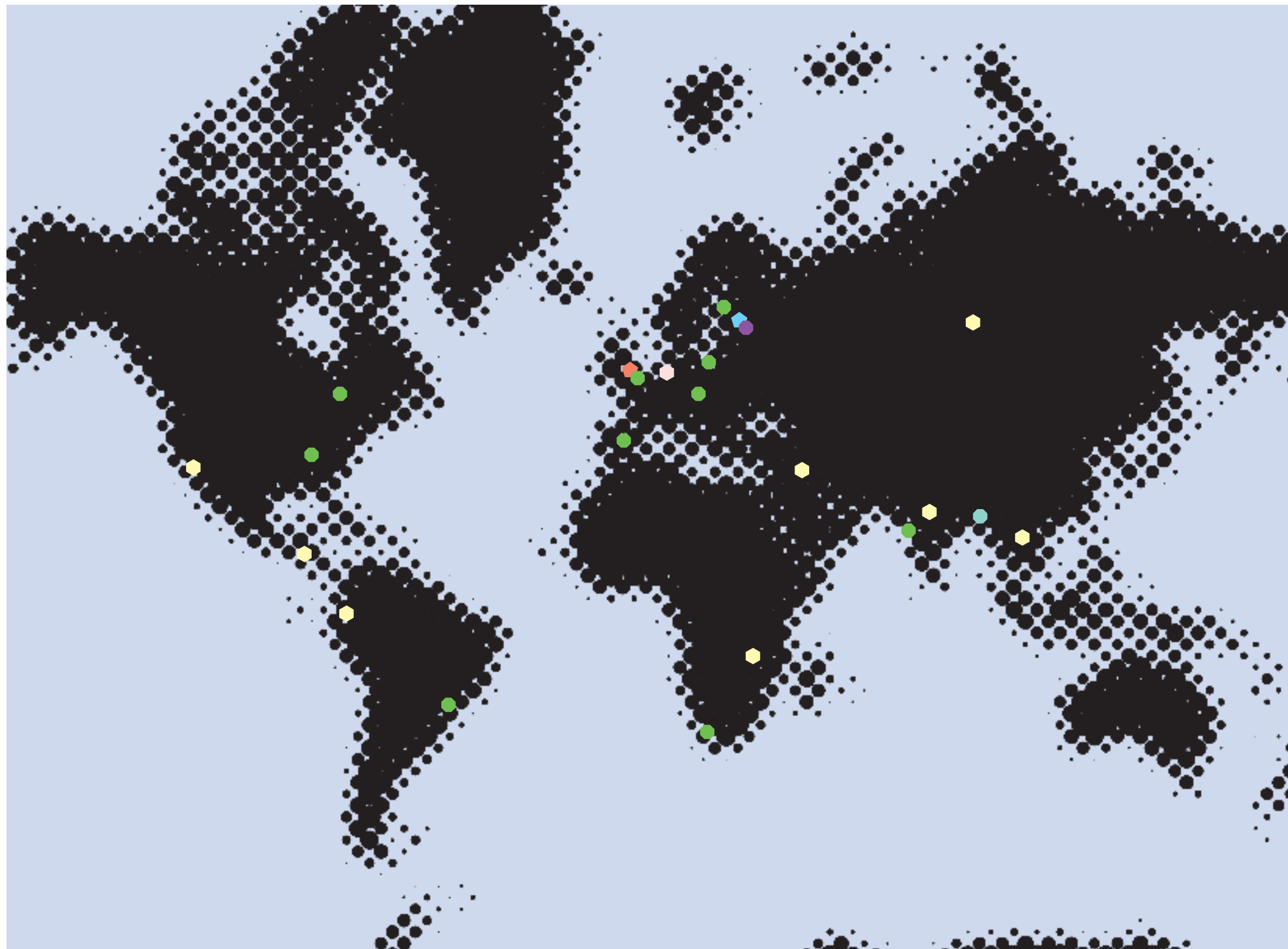
São Paulon Hubin yhteisössä 200 yrittäjää pyörittää omia yrityksiään toisiaan tukien. ”Emme hae yhdestä yrittäjästä kaikkia ominaisuuksia. Yhteiskunnallisen muutoksen tekemiseen tarvitaan bisnesihmisiä, teknologisteja, aktivisteja ja jo hallintoakin”, toteaa perustaja **Pablo Handl**.

”Hyvät hostit, aktiivinen fyysinen toimitila ja maailmanlaajuinen, lähes 30 Hubin verkosto pitävät yhteisön käynnissä. Silloin myös kevyt hallinto riittää. Täällä halutaan olla ensin vahvoja ja vasta sitten suuria”, Handl lisää.

## It goes both ways

CONSULTPAPRIKA.COM

Consult Paprika integroi maahanmuuttajia Suomeen ja suomalaisia maahanmuuttajiin. Yritys tarjoaa kiireisille ammattilaisille puhumaan rohkaisevia kielikursseja ja työnhakupalveluita sekä yrityksille konsultointia ja koulutusta muualta kotoisin olevien työntekijöiden vastaanottamiseen. ”Erityisesti tätä jälkimmäistä haluamme tehdä lisää. Tiedän olevamme edelläkävijä”, yrityksen perustaja, filippiiniläistäustainen **Erica Kononen** sanoo.



## Hyvä SYY

SYU.FI

Yrittäjä ei jää Suomessakaan yksin. Vuoden ikäinen Suomen yhteiskunnallisten yrittäjien yhdistys tarjoaa palveluita yrittäjille ja vie ilosanomaa nuorille ja oppilaitoksiin.

## Ei pomoja

KRITERION.NL

Opiskeluun tarvittavat rahat voi tienata muiden renkinä — tai perustaa kavereiden kanssa oman firman. Kesäkuun 1945 alussa joukko opiskelijoita osti huonokuntoi-

sen juutalaistyöläisten kerhotalon ja päätti tehdä siitä itselleen työpaikan. Vuonna 2010 Kriterion pyörittää kolmea elokuvateatterin, kahvilan ja kulttuurikeskuksen kompleksia eri puolilla Amsterdamia täysin opiskelijavoimin. Kriterionissa ei ole pomoja, vaan niin ohjelmistosta kuin siivousai-

katauluistakin päätetään jäsenkokouksissa. Kaikki tekevät kaikkea ja tehtäviä kierrätetään. Ohjelmisto yhdistelee valtavirtaa ja undergroundia. Hollantilaiset ovat myös aloittaneet yhteistyön sarajevolaisten opiskelijoiden kanssa, jotta Bosniaan saadaan samanlainen keskus.

”

Varmistimme,  
että työntekijämme  
pysyvät työkykyisinä  
myös tulevaisuudessa.

Sähköalan yritys, 15 työntekijää

Tapiolasta saat toimivat ratkaisut työhyvinvoinnin lisäämiseen ja henkilöstön sitouttamiseen. Niillä on myös tapana näkyä positiivisesti viivan alla. Lue lisää ja kokeile laskurilla, mitä tämä tarkoittaisi juuri sinun yrityksessäsi: [www.helppohenkilöstopaketti.fi](http://www.helppohenkilöstopaketti.fi) tai soita puh 01019 5101 ma-pe 8-18.

TAPIOLA

◆ Anne Bland

## LEIJONIA JA RADIKAALISTI TOISIAKO?

**S**osiaalinen yritys, yhteisöllinen yritys, yhteisöedun yritys, yhteiskunnallinen yritys... kaikki ehdotettuja käännöksiä englanninkieliselle käsitteelle *social enterprise*. Mutta mikä on se "oikea"? Jo Wittgenstein pohti aikoinaan käännosten vaikeutta. "Jos leijona osaisi puhua, emme ymmärtäisi sitä," kuului Wittgensteinin tuomio.

Britanniassa yrittäjyys on aina ollut in. Bisnestunnit kuuluvat peruskoulun opetussuunnitelmaan, ja yrittäjyyttä opetellaan koulun Reilun kaupan kanttiinia pyörittämällä. Rakkaalla lapsella on monta nimeä: *enterprise, business, company, firm, corporation, venture*. Suomessa meillä on yritys. Toinen puoli suomennoksesta on siis selvä.

Parikäsitteen toinen sana *social* kääntyi luontevasti sosiaalisiksi. Suomessa on kuitenkin ollut vuodesta 2004 laki vaikeasti työllistettävien sosiaalisista yrityksistä, joita on noin 150. Britanniassa on noin 300 vastaavaa sosiaalista yritystä, joista käytetään nimitystä *social firm* ja joka kuuluu *social enterprise* -kattokäsitteen alle. Vaikka työllisyyden parantaminen on tärkeä, on *social enterprise* -liiketoiminnan tavoitteina muidenkin yhteiskunnallisten ja ekologisten haasteiden ratkaiseminen.

Yhteiskunnallisen yrityksen arvomaailma pohjautuu 1800-luvun osuustoimintaliikkeen yhteisöapuun. Siksi yhteisöllinen yritys olisikin ollut mainio käänнос. Britanniassa on kuitenkin syntynyt arvopohjaisia yrityksiä, joiden omistuspohja ei ole yhteisöllinen. Silti ne tekevät työtä yhteiskunnan ja lähiyhteisönsä hyväksi. Uusi yhteisöedun yritys (*community interest company*) on yksi yhteiskunnallisten yritysten juridinen muoto. Mutta koska myös muut yritysmuodot ovat käytettävissä, ei suomennosta voitu rajata pelkästään sen mukaan.

Yhteiskunnallinen yritys on jo vakiintunut termi suomalaisessa makrotason kehittämistyössä. Semanttisia käsitteanalysejä

tärkeämpää onkin, mitä tapahtuu käytännössä. Toiminnan tasolla kulttuurit eivät jakaudu leijoniin ja meihin muihin – tai ilmennä wittgensteinilaisittain "radikaalia toiseutta". Ihmiset ovat huolissaan lähipalvelujen jatkuvuudesta, luonnon tuhoutumisesta ja nuorten syrjäytymisestä. Valtio ja kapitalismi eivät ole pystyneet vastaamaan haasteisiin riittävästi. Toisistaan tietämättä uusia yhteiskunnallisen yrittäjyyden liiketoiminnallisia muotoja on syntynyt spontaanisti ympäri maailman.

Yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen johta-

neet reitit ovat yllättävän samankaltaisia: arvopohjainen yrittäjyys, yksityisen yrityksen siirtyminen sukupolven vaihdoksen tai toiminnan lakkautumisen yhteydessä työntekijöiden tai kyläyhteisön omistamaksi yhteiskunnalliseksi yritykseksi, järjestösektorin maksullinen palvelutoiminta ja kallistuvan julkisen sektorin palvelujen ulkoistaminen mieluummin yhteiskunnallisille yrityksille kuin ylikansallisille osakkeenomistajien etuja ajaville yrityksille.

Vaikka yritys-sanalle ei suomen kielestä löydy synonyymejä, suomalaiset ovat vahvasti yritteliästä kansaa. Myös yhteiskunnallisesti. Sen osoittavat jo ne jo eräässä tutkimuksessa löydetty 12 000 yhteiskunnallista suomalaisyritystä. Britanniassa näitä yrityksiä on arviolta 62 000, joten suhteutettuna väkilukuun suomalaiset ovat ykkösiä.

Globaaleja ongelmia ratkovista yrityksistä voidaan kehittää jopa vientituotteita. Suuret aasialaiset markkinat ovat jo osoittaneet kiinnostuksensa. •

Suomessa on arviolta  
ainakin 12 000  
yhteiskunnallista  
yritystä.

Kirjoittaja on  
Social Business  
International Oy:n  
toimitusjohtaja.

MATIAS HELINKO



Tee testi!

# KUINKA YHTEISKUNNALLINEN YRITYKSESI ON?

*It is what you do (and a bit how you do it).*

Markku Jussila & Roope Mokka

YRITTÄJILLÄ ei ole aikaa loputtomaan jähkailuun yhteiskunnallisen yrityksen määritelmästä. Loppujen lopuksi on vain yksi oleellinen kysymys: miten yrityksesi lisää hyvän elämän mahdollisuuksia? *Parempi diili* -lehden testi kertoo, kuinka yhteiskunnallinen yrityksesi on. Piirrä rasti ruutuun, jos yrityksesi lisää mainittuja mahdollisuuksia. Yhdellä rivillä voi olla monta rastia.



**Elämä** — Mahdollisuus elää normaalin mittainen elämä

**Terveys** — Mahdollisuus olla terve, lisääntymiskykyinen, ravittu, suojattu ja elää terveellistä elämää

**Loukkaamattomuus** — Mahdollisuus liikkua vapaasti omassa ympäristössä ilman pelkoa tai turvattomuutta

**Aistillisuus** — Mahdollisuus miellyttäviin kokemuksiin ja merkityksellisten ajatusten muodostamiseen; kehittää omaa ajattelua ja tietämystä; käyttää mielikuvitusta tuottamaan itse haluttuja lopputuloksia; mahdollisuus sananvapauteen ja mielipiteen ilmaisemiseen

**Tunteet** — Mahdollisuus olla yhteydessä ja muodostaa tunneside vieraisiin ihmisiin ja asioihin; mahdollisuus tunteiden kehittymiseen ilman pelkoa ja rajoituksia

PAREMMIN	TASA-ARVOISEMMIN	EKOLOGISEMMIN	HUONOMMIN
Kyllä, tuotteemme tai palvelumme lisäävät näitä mahdollisuuksia! <b>+ 1 piste</b>	Kyllä, tuotteemme tai palvelumme lisäävät mahdollisuuksia ihmisille, joilla näitä mahdollisuuksia on vähän. <b>+ 1 piste</b>	Kyllä, tuotteemme tai palvelumme tukevat näitä mahdollisuuksia ekologisemmin kuin muut. <b>+ 1 piste</b>	Yritykseni huonontaa näitä elämän osa-alueita. <b>- 1 piste</b>


**Uskomukset** — Mahdollisuus muodostaa käsitys hyvästä ja oikeasta; suunnitella itse oma elämäntapa ja elämäntavot; ilmaista omia uskomuksia ja elämäntavot

**Kuuluminen** — Mahdollisuus elää ja olla vuorovaikutuksessa toisten kanssa; ymmärtää asioita toisten näkökulmasta; mahdollisuus häpeämättä olemiseen; olla muiden arvoinen yksilö; elää ilman itseen kohdistuvaa syrjintää

**Pelit ja leikki** — Mahdollisuus nauraa, nauttia, pelata, leikkiä, viettää vapaa-aikaa ja harrastaa

**Poliittinen valta** — Mahdollisuus osallistua itseään ja elinympäristöään koskevaan päätöksentekoon

**Taloudellinen valta** — Mahdollisuus omistaa ja hallita omaisuutta; etsiä ja tehdä työtä, josta saa korvauksen; mahdollisuus työhön ja tunnustukseen tärkeänä osana yhteisöä

**Ekologia** — Mahdollisuus hyödyntää tulevaisuudessa samoja tai vastaavia raaka-aine-, elintarvike- ja vesivaroja kun maailmassa on tähänkin asti ollut; elää ilman pelkoa näiden luonnonvarojen loppumisesta

**Luonto** — Mahdollisuus päästä luontoon ja nauttia siitä; elää ilman pelkoa päästöistä ja jätteistä

PAREMMIN	TASA-ARVOISEMMIN	EKOLOGISEMMIN	HUONOMMIN
Kyllä, tuotteemme tai palvelumme lisäävät näitä mahdollisuuksia! <b>+ 1 piste</b>	Kyllä, tuotteemme tai palvelumme lisäävät mahdollisuuksia ihmisille, joilla näitä mahdollisuuksia on vähän. <b>+ 1 piste</b>	Kyllä, tuotteemme tai palvelumme tukevat näitä mahdollisuuksia ekologisemmin kuin muut. <b>+ 1 piste</b>	Yritykseni huonontaa näitä elämän osa-alueita. <b>- 1 piste</b>


# LISÄPISTEET

## Onko yritykselläsi yhteiskunnallinen missio?

- Kyllä. Hyvinvointia tai ekologista elämää lisääviin palveluihin on sitouduttu virallisesti, yksiselitteisesti ja pitkäjänteisesti. Kaikki yrityksessä ja tärkeissä sidosryhmissä ovat sitoutumisen takana. **+ 2 pistettä**
- Osittain. Hyvinvointi- tai ympäristöpalveluihin sitoutuminen ei ole virallista tai kaikki toimitaan yrityksen toimintaan vaikuttavat osapuolet eivät ole ilmaisseet selvästi omaa sitoutumistaan. **+ 1 piste**

## Kuinka hyvin yhteiskunnallinen missio ohjaa työntekijöiden toimintaa?

- Yritykseen hakeudutaan töihin mission vuoksi. **+ 3 pistettä**
- Mission koetaan lisäävän työn mielekkyyttä ja työhyvinvointia. **+ 2 pistettä**
- Kaikki työntekijät tuntevat yhteiskunnallisen missiomme ja toimintamme. **+ 1 piste**

## Keneltä yrityksesi hankkii tietoa vaikutuksista käyttäjien hyvinvointiin tai ympäristöön?

- Käyttäjiltä itseltään. **+ 1 piste**
- Käyttäjien läheisiltä. **+ 1 piste**
- Maksavilta asiakkailta, koska käyttäjämme eivät itse maksa tuotteesta tai palvelusta. **+ 1 piste**
- Alan asiantuntijoilta. **+ 1 piste**
- Muiltakin keskeisiltä ryhmiltä. **+ 1 piste**

## Kuinka aktiivisesti yrityksesi hankkii tietoa mahdollisista vaikutuksista käyttäjien hyvinvointiin tai ympäristöasioihin?

- Palautetta tai tietoa kysytään säännöllisillä erillisillä kyselyillä. **+ 2 pistettä**
- Palautteen tai tiedon kerääminen on kiinteä osa tuotteen palvelun käyttöä ja yrityksen prosesseja. **+ 1 piste**

## Onko yrityksen yhteistyö muiden organisaatioiden kanssa laajaa ja avointa?

- Kyllä. Yritykseni toimii erittäin avoimesti ja vuorovaikuttisesti. **+ 2 pistettä**
- Osittain. Yritykseni vuorovaikutus on melko monipuolista ja avointa. **+ 1 piste**
- Ei. Yrityksellä ei ole perinteistä yrittäjätoimintaa laajempaa tai avoimempaa yhteistyötä ja vuorovaikutusta eri organisaatioiden kanssa. **0 pistettä**

Testi perustuu filosofi **Martha Nussbaumin** toimintamahdollisuuksien listaan. Testillä arvioidaan sitä, kuinka suuri myönteinen vaikutus hyvinvointiin yrityksen tuotteilla on. Lisää pisteitä saa siitä, kuinka yritys on organisoitu, kierrättäkö se voittoa takaisin toimintaansa, ovatko työntekijät mukana päätöksenteossa tai jopa omistuksessa ja kuinka selvästi missio on artikuloitu.

### • Ihmisenä olemisen mahdollisuudet

On helppo ajatella, että hyvinvointia tuotetaan objektiivisesti mitattavilla eduilla. Tasa-arvoa on silloin se, kuinka paljon rahaa kukin saa tukena tai minkälaisia palveluita kukin pääsee käyttämään.

Filosofi **Martha Nussbaum** on kuitenkin osoittanut objektiivisiin etuihin tuijottamisen mahdottomaksi: pyörätuolipotilas tarvitsee huomattavasti enemmän "etuisuuksia" voidakseen elää täysipainoista elämää kuin kävelevä. Syrjäytymiskierroksessa oleva nuori vaatii aivan erilaisia palveluita kuin luokan priimus.

Nussbaumin mukaan hyvinvoinnissa on kysymys siitä, mitä ihmiset todellisuudessa voivat tehdä. Jotkut tarvitsevat enemmän etuja ja palveluita voidakseen elää inhimillistä elämää.

Hyvinvoiva ihminen saa elää normaalityyppisen elämän, olla terve, ruumiiltaan koskematon, pääsee käyttämään aistejaan, mielikuvitustaan ja ajattelemaan, voi tuntea, käyttää järkeään, kuulua ryhmiin, olla yhteydessä muihin lejeihin, leikkiä ja määrätä ympäristöstään. Ilman näitä mahdollisuuksia emme elä inhimillistä elämää. Mahdollisuusnäkökulma on radikaali. Se sopii hyvin aikamme vallankumouksellisten eli yhteiskunnallisten yritysten arviointiin.

Miten kävi?

## <0 pistettä

### Yrityksesi vain kiusaa meitä.

Oletko varma, että toimintasi on laillista? Toimintamaasi (Cayman-saaret?) verotuksessa tai lainsäädännössä on valtavia porsaanreikiä. Toimialasi kriminalisointi parantaisi merkittävästi ihmiskunnan selviytymismahdollisuuksia.

## 0-10 pistettä

### Yrityksesi tuottaa lähinnä verovarvoja.

Kilpaillet kyynisillä oman edun markkinoilla, kilpailuetusi on hinta ja työntekijäsi aina valmiita juoksemaan paremman paikan perässä. Sinut omistavat floridalaiset eläkeläiset. Ehkä tuotteesi tuottaa hetken mielihyvää ja tuotantosi tarjoaa töitä kehittyvien maiden kaikkein köyhimmille. Silti peiliin katsominen sattuu ja tulevaisuus on riskejä täynnä: mistä investointeja, lahjakkuuksia, tuottavuuden kasvua, mistä rahat brändäykseen ja mistä innovaatioita?

## 10-20 pistettä

### Yrityksesi on matkalla kohti yhteiskunnallista merkittävyyttä.

Olet ymmärtänyt, että business-as-usual ei riitä. Et ole vielä hahmottanut, miten yhteiskunta toimii, miten siihen voi parhaiten vaikuttaa ja mitkä ovat kaikkein häijyimpiä globaaleja ongelmia. Alku on kuitenkin hyvä. Paras tapa petrata on olla rehellinen osaamisensa puutteista ja ottaa koko henkilöstö mukaan yhteiskunnallisen mission toteuttamiseen. Kysy, mitä meidän firman ihan oikeasti pitäisi tehdä? Mitkä ovat ne koko ihmiskuntaa koskettavat ongelmat, joita voimme olla ratkomassa?

## 20-50 pistettä

### Vau, yrityksesi todellakin tuo arvoa yhteiskuntaamme!

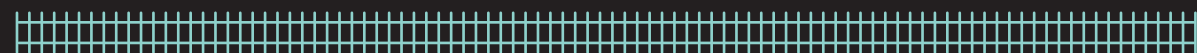
Sinun ei liene vaikeaa huokutella briljanteja duunareita. Lehdet rakastavat tarinaasi. Tuotteitasi markkinoivat kaikki, jotka niistä ovat kuulleet. Jos et ole vielä joutunut kansainvälisten luentopyyntöjen vyöryn kohteeksi, olisi varmaan aika laittaa englanninkielinen esittely verkkosivuille. Yhtä kaikki, olet määritellyt toimintasi mittarit itse. Ihailemme sinua. Emme ymmärrä, miten hommaasi pystyt. Tulet varmasti muuttamaan monen ihmisen elämän radikaalisti paremmaksi. Kenties juuri teidän labrastanne nousee globaalisti leviävä ratkaisu vanhusten yksinäisyyteen, maahanmuuttajien kotoutumisen kitkaan, energiankulutuksen kasvuun tai globaalin työnjaon muuttamiseen.

# NÄYTETÄÄN KESKARI FOSSIILIPOLTTOAINEILLE!

Kraft&Kulturin myymä sähkö on tuotettu yksinomaan uusiutuvista energianlähteistä, vesi ja tuulivoimasta.

Ei hiiltä. Ei öljyä. Ei ydinvoimaa. Solmi ympäristöystävällinen sähkösopimus nettisivuillamme!

# Veturimies



**ONNISTUMISET  
SYNTYVÄT HALUSTA TEHDÄ  
ASIAT PAREMMIN. ICEHEARTSIN  
TOIMINNANJOHTAJA VILLE  
TURKKA TIETÄÄ, MITEN NUOREN  
ELÄMÄ OHJATAAN RAITEILLE.**

*Teksti Tommi Laitio • Kuvat Perttu Saksa / Viewmasters of Helsinki & Marek Sabogal*





# IKK

**ESKLIOLUTKUPPILOIDEN PÖYDISSÄ** ei yleensä juuri lastensuojeluongelmia ratkaista. Harva olisi aavistanut, että keväällä 1995 tuoppinsa ääressä helsinkiläisen Kustaa Vaasa -baarin kulmapöydässä yksin istunut mies olisi kymmenen vuotta myöhemmin Unicefin ja Vantaan kaupungin palkitsema sankari.

”Mä olin tosi kyllästynyt”, **Ville Turkka** kertoo 15 vuotta myöhemmin. Vuodet lastenkotityössä olivat näyttäneet, miten lama kaatuu lasten syliin. Turkka oli tehnyt töitä yli sadan mielenterveysongelmaisen, rikollisen tai päihdeongelmaisen nuoren kanssa. Tuntui, että nuoria sysättiin viranomaiselta toiselle. Häiriökäyttäytyminen kirjattiin ylös, mutta välineitä sen katkaisemiseen ei löytynyt.

Kaikkia Turkan kohtaamia nuoria yhdisti, että he eivät olleet ikinä harrastaneet mitään vapaa-ajan toimintaa. Ainoa tukiverkosto oli perhe ja omat kaverit. Huostaanotetut nuoret eivät olleet tottuneet aikuisiin, jotka käskisivät yrittämään vielä kerran, juoksemaan yhden lisälengin, tulemaan ajoissa tai pelaamaan samaan maaliin muiden kanssa.

Entinen aktiivivurheilija tiesi, mikä merkitys juniorilätkällä oli hänelle itselleen ollut. ”Mietin, että voitaisiinko se välttää, että elämässä on vain kaksi asiaa, joita odo-

tat. Ne venasi perjantaita, että saisivat pään sekaisin ja pääsisivät pukille. Jos näistä lähökohdista tähtää terveeseen aikuisuuteen, niin halleluja.”

Sinä iltana Kustaa Vaasassa kumoutui useampikin olut. Kotiinlähdön aikaan ruutupaperin ylälaidassa luki: *Dream Team*. Alle oli listattu asiat, jotka yhä muodostavat Iceheartsin toiminnan ytimen:

1. *Joukkueeseen valitaan vain poikia, jotka eivät pääse muualle.*
2. *Joukkueeseen valitaan vain poikia, jotka eivät harrasta mitään.*
3. *Pojat valitaan pienehenä.*
4. *Yksi kasvattaja sitoutuu poikiin kahdenoista vuoden ajaksi.*

Ville näytti ruutuvihkoon rustaamiajan ajatuksia isälleen Ilkalle. Keskustelussa idea-asta karsittiin pyrkimys voittamiseen. Tärkeintä oli lasten rinnalla kulkeminen. Uusi sosiaalinen innovaatio oli syntynyt.

Vantaan kaupungin arvion mukaan jokaisessa 15–25 pojan Icehearts-ryhmässä ehkäistään kaksi–kolme huostaanottoa. Ensimmäisestä, Turkan itse luotsaamasta Icehearts-ryhmästä kaikki hakeutuivat jatkokoulutukseen. Yhteiskunnan säästöt on nopeasti laskettu. Yksi joukkue maksaa 50 000 euroa vuodessa. Yksi syrjäytynyt nuori maksaa yhteiskunnalle noin 1,5 miljoonaa euroa.

## OLISIKO TEILLÄ KETÄÄN?

Alkoi raivokas jalkatyö. Päiväkodissa työskentellyt Villen äiti muistutti, että siellä on suurin osa suomalaisista lapsista. Isä ja poika veivät Tuusulantien itäpuolisiin vantaalaisiin päiväkoteihin lappuja, joissa kysyttiin tukea tarvitsevia lapsia. ”Sadon prosentin osumatarkkuus”, Turkka sanoo. ”Päiväkodin iisimpi kohtaaminen auttaa tunnistamaan lapset paremmin kuin koulu. Päiväkodissa ne tuntevat myös vanhemmat.”

Yhtäkkiä heillä oli kasassa 17 poikaa. Ilkka-isä marssi kirpputorille ja osti kaikille luistimet. Ammattikiekkoilijoiden hyväntekeväisyysjärjestö Finnish Flash lahjoitti pelivälineet. Elettiin syksyä 1996. Alkoi poikien vimmattu kuskaaminen pitkin poikin Vantaata kotoa harjoituksiin ja takaisin.

Hetken näytti, että Icehearts ei lähdekään lentoon, kun harjoitusvuorot siirrettiin Tikkurilasta Myyrmäkeen. Aikaa kului tuhottomasti suhailuun eri puolille Vantaata. Osa pojista ehti hallille vasta puolessa välissä harjoituksia. Tämän lisäksi Turkat joutuivat kuljettamaan lupalappuja perheiden ja sosiaalitoimen välillä, jotta poikien harrastusmaksut saatiin kerättyä.

Sattumanvarainen törmääminen Vantaan kaupunginjohtaja **Erkki Rantalaan** kaupungilla muutti tilanteen. ”Erkki kysyi Ilkalta, että miten menee. Se sanoi, että ei hyvin.”

Kaupunginjohtaja tarttui toimeen. Viikon sisällä Vantaan kaupunginhallitus valitsi seuran kärkihankkeeksi ja lopetti lappushow’n antamalla toiminnalle avustuksen. Muiden seurojen nurinasta huolimatta kaupunki myös palautti Iceheartsin harjoitusvuorot takaisin Tikkurilaan.

Neljätoista vuotta myöhemmin joukkueita on yhdeksän ja toiminta on levinnyt Vantaan lisäksi Helsinkiin, Ulvilaan ja Lahteen.

## EIKUN PAINIMAAN

”Meidän toiminnan tärkein periaate on lapsilähtöisyys”, Turkka selittää. He tarjoavat aikuisen miehen pojan tueksi kouluun, harjoituksiin ja vapaa-ajalle. Toiminta aloitetaan seitsemän pojan porukalla ja ryhmää



Iceheartseilla on tänäänkin luvassa hikininen iltapäivä.

”KYSYMYS ON POJISTA, JOTKA OVAT JO KUUSIVUOTIAINA LENTÄNEET ULOS KOULUISTA, HARRASTUKSISTA JA KOTOA.”

kasvatetaan vuosien edetessä. Suhteen aloittaminen ei ole vaikeaa, koska lasten aikuisten nälkä on niin kova. ”Kun tulee yksikin mies, joka viettää sun kanssa iltapäivän, siihen takertuu helposti. Sun on vaan oltava hyvä ja tultava joka päivä. Mullakin oli alussa 80 prosenttia yksinhuoltajien lapsia, jotka eivät olleet miestä nähneetkään.”

Toimintaa aloitettaessa monien lasten luottamus aikuisiin on usein — syystä — pahasti ruvella. ”Vaikka tuolla Hakunilassa on aika huikeaa katsoa, miten eka- ja toka-luokkalaiset joutuvat pärjäämään ulkona hierarkkisissa nuorisoryhmissä perjantaina kymmenen aikaan illalla”, Turkka sanoo. Monien jo kuusivuotiaiden kokemus on, että aikuisen läsnäolo johtaa ongelmiin ja siihen, että heidät poistetaan ryhmästä. ”Kysymys on pojista, jotka ovat jo tuossa iässä lentäneet ulos koulusta, harrastuksista ja kotoa”, lisää Iceheartsin yhteysjohtaja **Teemu Vartiamäki**.

Ville Turkka kuvaa ryhmän alkua sekavaksi laumaksi, joka pitää vain kerätä käsillä kokoon. ”Ekalla leirillä me vaan lähdeittiin

kasvatetaan vuosien edetessä. Suhteen aloittaminen ei ole vaikeaa, koska lasten aikuisten nälkä on niin kova. ”Kun tulee yksikin mies, joka viettää sun kanssa iltapäivän, siihen takertuu helposti. Sun on vaan oltava hyvä ja tultava joka päivä. Mullakin oli alussa 80 prosenttia yksinhuoltajien lapsia, jotka eivät olleet miestä nähneetkään.”

Toimintaa aloitettaessa monien lasten luottamus aikuisiin on usein — syystä — pahasti ruvella. ”Vaikka tuolla Hakunilassa on aika huikeaa katsoa, miten eka- ja toka-luokkalaiset joutuvat pärjäämään ulkona hierarkkisissa nuorisoryhmissä perjantaina kymmenen aikaan illalla”, Turkka sanoo. Monien jo kuusivuotiaiden kokemus on, että aikuisen läsnäolo johtaa ongelmiin ja siihen, että heidät poistetaan ryhmästä. ”Kysymys on pojista, jotka ovat jo tuossa iässä lentäneet ulos koulusta, harrastuksista ja kotoa”, lisää Iceheartsin yhteysjohtaja **Teemu Vartiamäki**.

Ville Turkka kuvaa ryhmän alkua sekavaksi laumaksi, joka pitää vain kerätä käsillä kokoon. ”Ekalla leirillä me vaan lähdeittiin

kasvattaa. Ville Turkan puhetahti kiihtyy ja äänenvoimakkuus kasvaa. ”Nykyinen toimintamalli on, että jos äidin resurssit ei riitä, otetaan sen kaikki kolme lasta huostaan”, hän huokaa. ”Sitten maksetaan 300 000 euroa per lapsi. Äiti menettää lapsilisät ja on edelleen työtön. Että rupeaako se sitten auttamaan itseään? Se lapsen auttaminen auttaa myös sitä koko perhettä.”

Keskittyminen lapseen on myös tapa huolehtia työntekijöiden jaksamisesta. Kysymys loppuunpalamisesta saa vastaansa hörähdyksen. ”En tiedä, onko se ulkoilu niin raskasta työtä. Että heitellään kiviä ja katsotaan, kuinka monta rengasta tulee.” Samaa hengenvetoon hän kuitenkin tunnustaa, että ensimmäiset vuodet ovat raskaita, koska puheluita vanhemmilta tulee paljon. Kahdenoista vuoden aikajänne auttaa kuitenkin käsittelemään paineita. Kasvattajat myös jakavat kokemuksia keskenään ja auttavat toisiaan ongelmatilanteissa. Pidemmällä työssä olevat pystyvät valmistamaan nuorempia tulevaan. Kasvattajia kannustetaan asettamaan tavoitteita niin pitkällä



**Vaihtoaitiossa kukaan ei pala loppuun, vaikka polte lätkään on vahva.**

Viimeksi mulla kiehahti, että enkö juuri selittänyt, että kenestä on kyse. Häiritsee, että minun pitäisi jotenkin myydä itseni tai nämä pojat.”

Ville Turkka on suorasanaisempi. ”Ei asiat etene, jos me olemme myyntipäällikön kakkosmiehen löytö. Meidän on päästävä puhumaan yritysjohdolle syistä. Luulen, että niillä ei ole aavistustakaan, mistä työkyvyttömyys johtuu. Se ei ole köyhyyttä tai laiskuutta. Nämä ovat hyvin aktiivisia kansalaisia. Ne on niin aktiivisia, että ne voivat tarjota muillekin sitä kapinaansa. Tämä pitäisi päästä kertomaan. Silloin voitaisiin puhua niiden kanssa sellaisista pikkusummista kuin viiskyttonnia.”

#### KASVUA IHMISEKSI

Ville Turkka menee hiljaiseksi kysyttäessä onnistumisen merkkejä. ”Vaikea se on sanoa”, Turkka toteaa ja räplää kännykkää. ”Mun pojat on kaksikymppisiä. Vaikka näkisin ne missä, voin kävellä sinne ja sanoa moi. Ja jos niillä rupeaa menemään päin helvettä, ne ihan varmaan soittaa. Tai joku muu soittaa mulle, että menisitkö käymään. Se on hyvinvoinnin tuottamista itselle ja muille.”

Sosiaalitoimen lausunnoilla on Vartiamäen mukaan suunnaton merkitys päättäjäen vakuuttamisessa. Toiminnasta on lisäksi tehty kaksi kehuva arviointia. Helsingin kaupungin sosiaaliviraston kanssa tehdään parhaillaan uutta tutkimusta toiminnan vaikuttavuudesta. Kasvattajille todelliset vaikutukset löytyvät muutoksista pojissa. ”Poikien ystävällisyys ei mene ollenkaan yhteen sen kanssa, miksi ne ovat tulleet meille”, Vartiamäki kuvaa. ”Ne on kaukana siitä erityisoppilasmuotista. En edes tunne Villen poikia henkilökohtaisesti, mutta jos haluan vaikka limun hallilla ja olen unohtanut lompakon, joku tulee heti ja lainaa rahaa. Niissä pojissa näkyy sellainen halu olla itsestään ja muista vastuuta kantava ihminen. Ne haluavat tuottaa hyvää. Siitä tulee sellainen tunne, että ollaan me onnistuttu. Siis ystävällisyys lähimmäisille.”

Turkka sanoo, että poikien haastattelun kautta ei luultavasti päästä aivan ytimeen. ”Poikien kiinnisaaminen on hankalaa. Ei ne pidä tästä puhumisesta. Sehän juuri on hauska, että me ollaan ennaltaehkäisty syrjäytymistä, mutta ei lapsi tajua, että sen piti syrjäytyä.” Voimakas, sarjatulomainen nauru täyttää toimiston. ●

aikaväleillä, että niiden saavuttaminen tuntuu mahdolliselta. ”Me on paljon keskusteltu, että miten oma vapaa-aika rajataan. Se on, että onko joku kuollut vai palaako teidän talo. Ne on asiat, joihin reagoidaan heti, muut asiat voidaan hoitaa työajalla seuraavana päivänä. Mutta mitä enemmän on lasten kanssa alkupäässä, sitä helpompaa on, kun ne on vanhempia. Jos siis teet muutakin kuin rajoitat.”

Väsyminen on Iceheartsissa kuitenkin sallittua. Se osoittaa myös pojille, että kasvattaja on aidosti, omilla tunteillaan mukana. ”Ei siinä ole kysymys muusta kuin siitä, että en kannu yhtään kuollutta lasta vanhemmille. Itkin aika paljonkin poikien kanssa. Ne luuli, että mä itkin ilosta, mutta joskus olin vain onnellinen, että pääsin niistä eroon ja että ne oli hengissä.”

Iceheartsissa ei ole vielä ollut yhtään loppuunpalamista. Kasvattajana myös työskentelevä yhteysjohtaja Vartiamäki sanoo, että poikiin kehittyvä tunneside myös sitouttaa työhön ja saa jaksamaan. ”Se on kova juttu, kun tajuaa, että ne alkavat luottamaan ja että olet niille tärkeä. Kun lapselle tehdään hyvää, jossain vaiheessa se haluaa myös olla hyvä sulle. Kun se käyttäytyy hyvin ja yrittää, koska sille on oltu hyvä.

#### ”LÄMPIMIKSEEN PUHUMINEN ON LOPPUNUT”

Lukuunottamatta kaupungin johdon ripeää väliintuloa, Iceheartsin ensimmäiset vuodet ovat tuttuja monille. Liikuntavirastosta ohjattiin opetusvirastoon ja sieltä sosiaalitoimeen. Kaikki pitivät toimintaa arvokkaana, mutta halusivat jonkun muun kuittaavan laskun.

Viidentoista vuoden työ on kantanut hedelmää. Nyt tapaaminen järjestetty nopeasti. Myös päärahoittajiin kuuluva Raha-automaattiyhdistys puhuu pitkäkestoisemmasta sitoutumisesta. Icehearts on saanut

tukea toimintansa juurruttamiseen eri paikkakunnille. ”Lämpimikseen puhuminen on loppunut”, Vartiamäki kertoo. ”Kyllä varmaan virkamiehetkin on tajunneet, että häitä kasvaa ja huono-osaisuus kasvaa. Että ei voida vaan tehdä projekteja, joiden loppuraporteissa kaiken sanotaan menneen täydellisesti.” Icehearts on toiminnallaan raivannut tietä kokeilevammalle lastensuojelutyölle.

Helppoja neuvottelut eivät silti ole. Osa rahoittajista kaipaa vahvempaa palveluajattelua sekä yksityistä rahoitusta. Yhdistyksen rinnalle on ehdotettu perustettavaksi yritystä. ”Mutta toisaalta meille on kyllä aika suoraan sanottu, että ensimmäisen keran, kun te rupeatte puhumaan palveluiden myymisestä, teiltä lähtevät avustukset.”

Turkka sanoo, ettei ota toiminnan kasvusta paineita. Nyt mallia on jaettu ilmaiseksi ja uusia yhdistyksiä Lahdessa ja Ulvilassa on autettu kykyjensä mukaan. ”Tämä on *open code*. Kuka tahansa saa ruveta tekemään.”

Riskeistä miehet ovat tietoisia. ”Mikä voisi tappaa Iceheartsin? Se, että haluaisimme tehdä sillä rahaa. Silloin joutuisi riistämään muita. Jos mulle maksetaan kymmenentuhatta kuussa, se on pois lasten kasvattamisesta. Tätä toimintatapaa ei myydä kenellekään. Tekee sitten jotain muuta, jos haluaa enemmän rahaa.”

Lisärahalle olisi kuitenkin käyttöä. Suunnitelmissa on, että Icehearts voisi tulevaisuudessa jopa tarjota rahoitusta uusille joukkueille. Myös uusien ihmisten ja kuntayhteyksien rakentamiseen suunniteltaisiin kunnan koulutus ja materiaali-paketti.

Mahdollisen yritysysteistyön merkeissä Vartiamäki on osallistunut erilaisiin verkostoitumistapaamisiin. ”Kiinnostus on kova, mutta kauhean usein vaaditaan jotain vastinetta. Meille ehdotetaan, että nämä vanhemmat voisivat tulla myymään makkaraa.



**”EI ASIAT ETENE, JOS ME OLEMME MYYNTIPÄÄLLIKÖN KAKKOSMIEHEN LÖYTÖ. MEIDÄN ON PÄÄSTÄVÄ PUHUMAAN YRITYSJOHDOLLE SYISTÄ.”**

# Terveempi vaihtoehto

**RAVINTOLA FREUD  
AMSTERDAMISSA ON  
SAANUT RUOASTAAN  
TUNNUSTUSPALKINTOJA.  
MAKUELÄMYSTEN  
LISÄKSI SE TARJOAA  
MIELENTERVEYSKUNTOUTUJILLE  
SYYN NOUSTA SÄNGYSTÄ.**

*Teksti Kaisa Viitanen • Kuvat Jussi Puikkonen*



Sunny Takes asui 16 vuotta vuoroin psykiatrisella osastolla, vuoroin kotona. Nyt hän on ollut lähes neljä vuotta töissä ravintola Freudissa.



▼ **SUNNY TAKES, 38**, on sairastanut koko aikuisikänsä. Lukion jälkeen hänellä todettiin skitsofrenia. Siihen tyssäsivät opiskeluaikaiset. Kuusitoista vuotta Sunny asui vuoroin kotona ja sairaalan psykiatrisella osastolla. Pisimmillään Sunny vietti laitoksessa neljä vuotta.

Vuonna 2006 Sunnyn kunto oli kohentunut niin paljon, että lääkärit jo valmistelivat paluuta arkielämään. Lääkitys toimi ja Sunnylle järjestyi vuokra-asunto Amsterdamin keskustasta. Työelämään naisesta ei kuitenkaan ollut. "Olin ollut kolme vuotta laitoksessa ihmisten keskellä. En ollut tottunut olemaan yksin. Yhtäkkiä minulla ei ollut mitään tekemistä. Se oli pelottavaa", Sunny kertoo.

Sairaalassa Sunny oli onnekseen tutustunut psykologi **Renske Kasteleiniin**. Sydämellinen nainen tuli muuton jälkeen auttamaan Sunnya kodin maalaamisessa.

Pitkäaikaisen potilaan yksinäisyys tuntui pahalta. Renske pohti tosissaan, miten Sunnyn kaltaiset pysyvästi psyykkisesti sairaat ihmiset saataisiin yhteiskuntaan mukaan.

Siitä on neljä vuotta.

#### VÄLIMEREN HENGESSÄ

Marraskuisena iltana amsterdamilainen ravintola Freud näyttää houkuttelevalta. Kynttilälyhdyt valaisevat ulkopöytiä. Minua ollaan ovella vastassa. Ystävällinen tarjoilija ohjaa pöytään, kysyy täydellisellä englannilla juomatilausta ja tuo kipot leipäpaloja ja oliiviöljyä. Ilta alkaa hyvin.

Ravintola Freudin sisustus on pohjoismaisen pel-

kistetty, mutta hollantilaisen hauska. Katossa on kirjoituspöytälamppuista tehty hämähäkki ja seinille on maalattu jätti-läismäisiä kasvinlehtiä.

Ruokalista on väliamerellinen. Luomua on rutkasti. Tilaan kolmen ruokalajin aterian. Juomaksi elsassilaista valkoviiniä.

Hollantilaismedia on kirjoittanut paikasta mustetta säästelemättä. Ruokakriitikot ovat hehkuttaneet ja asiakkaita riittää, vaikka ravintola sijaitsee parinkymmenen minuutin pyörämatkan päässä keskustasta.

Maistelen lämmittävää alkukeittoa. Bossanova-musiikki vie ajatukset aurinkoon. Käsin leivottu sesam-krutonkitikku raksahtaa sormissa.

Mistään ei voi päätellä, että kaikki työntekijät kokeista tarjoilijoihin ja baarissa viinipulloja järjestävään baarimikkoon ovat psyykkisesti sairaita. Tarjoilijat huolehtivat asiakkaista hymyillen. Äidillinen tarjoilijani huomaa hetkessä, että lasini kaippaa täydennystä. Kolmekymppinen mieskokki pursuttaa avokeittiössä keskittyneesti salaattilautasille kastike-raitoja. Mustassa työasussa ja trendikkäässä suikkahatussa hänet voisi kuvitella mihin tahansa huipukeittiöön. Rennon oloinen tarjoilijaherra seisoo passissa salin seinustalla. Kun keittiössä kilahtaa kello, mies kiiruhtaa kolme annosta käsivarrellaan kohti kolmekymppisten naisten seuruetta.

Kukaan näistä ihmisistä ei selviäisi tavallisessa työpaikassa.

Kun upotan haarukkani kurpitsa-juustopaistokseen sekä mintulla ja granaattiomenan siemenillä kruunattuun savojinkaaliin kätettyyn linssiherkuun, muu maailma unohtuu. Pehmeä makuyhdistelmä hurmaa minut. Haluan tulla tänne uudelleen.

## "IHAN KETÄ TAHANSA EI KEITTIÖÖN PÄÄSTETÄ. ON OLTAVA KROONISESTI SAIRAS."

#### ERIKOISET PÄÄSYVAATIMUKSET

Palataan neljän vuoden taakse. Renske Kastelein puhui naapurinsa **Gerda Hahnin** kanssa mielenterveyspotilaiden tilanteesta. Gerda tienasi elantonsa järjestämällä kokkouskursseja, mutta tunsikin Rensken työnsä, koska kävi vapaaehtoisesti sairaalassa laittamassa ruokaa Rensken potilaiden kanssa.

Viisikymppiset naiset kaipasivat uutta potkua. Alun perin Renske ja Gerda suunnittelivat perustavansa pienen kuppilan, jossa olisi työtä parille mielenterveyskuntoutujalle. "Eihän meillä ollut mitään kokemusta ravintolabisneksistä", naiset muistuttavat.

He kysyivät neuvoa mielenterveysjärjestö Arkinista. Sen Roads-hanke hallinnoi yli neljääkymmentä työpaikkaa, joiden psyykkisesti sairaat työntekijät eivät saisi muuta työtä. Arkin tuki jo omenakakkujen leipomoa, pientä painotaloa ja polkupyöräkorjaamoja. Järjestö halusi Rensken ja Gerdan ravintolan näiden työpaikkojen jatkoksi. "Meille tosin sanottiin, että tekkää kerralla iso ravintola", Renske kertoo naureskellen.

Kolmessa vuodessa Freudista on tullut menestys. Se työllistää kahdeksankymmentä ihmistä. Renske, Greta sekä neljä muuta työnhajaajaa saavat palkkansa Roadilta. Yksi heistä on ammattikokki, joka suunnittelee keittiötoimin kanssa kuuden viikon välein uuden ruokalistan. Psyykkisesti sairaat ihmiset tekevät työtä palkatta vapaaehtoisuudessa. He saavat ainoastaan lounaan ja matkakulut. Kuka sellaiseen työhön haluaa?

Moni.

Renske pyytää kuvittelemaan, millaista on elää kroonisesti sairaana. "Psyykinen sairaus muuttaa ihmistä ja syö itseluottamusta, koska tavallisessa työssä selviäminen on ylivoimaista ja voimat uupuvat nopeasti."

Hollannissa sosiaalihuolto huolehtii pitkäaikaissairaana vähimmäistoimeentulosta ja vuokratusta, mutta sosiaalinen elämä kiihtuu. "Psykiatrisesti sairaat eivät yleensä kykene parisuhteeseen ja heillä on taipumus myös eristäytyä perheestään", Renske selittää. Suurimman osan ajastaan potilaat istuvat vahvasti lääkittyinä yksin kotonaan. Monissa tapauksissa elämä on jatkuvaa aaltoliikettä laitoksen ja kodin välillä.

Ei ihme, että puskaradio on levittänyt sanomaa hyvästä työpaikasta, jossa työntekijöitä ymmärretään. Freudin



"What's on a man's mind?", kysyy Freud ja ravintola vastaa.

Alla: Sammy saa keskipäivän pusun kollegaltaan.

työntekijäksi on pitkä odotuslista. Ihan ketä tahansa ei keittiöön päästetä. On oltava kroonisesti sairas. Tavallisimpia sairauksia ovat psykoottiset persoonallisuushäiriöt ja vakava masennus. Monella on päihdetusta. Lähes kaikki ovat lääkityksellä, joka aiheuttaa keskittymis-, muisti-, ja uniongelmiä. Monen liikkeit ja ajattelu ovat hidastuneet. Se ei silti estä ihmisiä työskentelemästä — edes gourmet-ravintolassa.

#### TYÖ ON SYY NOUSTA AAMULLA

Seuraavana päivänä ravintola Freud on vielä kiinni, mutta keittiössä kokit jo pilkkovat savojinkaalia ja murskaavat manteleita. Tavalliseen ammattilaisravintolaan verrattuna esivalmisteluihin on rutkasti enemmän aikaa. Työvuorot kestävät vain neljä tuntia. Baarissa kumara mies kuivaa viinilasia ja tarkistaa työnsä jäljen viidesti ennen kuin asettaa lasin hyllyyn. Harmaahiuksinen nainen viikkoa vasta sillittämäänsä pöytäliinaa.

Salin puolella Sunny asettelee pöytään täytettyjä voileipiä. Iltapäivävuorolaiset ilmestyvät paikalle. Aamuvuorolaiset viimeistelevät hommiaan ja kaikki käyvät yhdessä pöytään. Sunny tuo kahvit ja teet.



”Olen tehnyt täällä töitä kolme ja puoli vuotta eli ravintolan perustamisesta lähtien”, Sunny kertoo aterian jälkeen. Hän on tiskannut, hoitanut espresso-konetta, sekoittanut drinkkejä ja toiminut hovimestarina. Eniten hän silti pitää henkilökunnan lounaan järjestämisestä.

Sunny työskentelee Freudissa kolme päivää viikossa, aina kaksi ja puoli tuntia kerrallaan. ”En saa rahaa, mutta palkka ei ole minulle pääasia. Täällä minua odotetaan. Täällä minua tarvitaan, vaikka välillä joudunkin olemaan poissa. Freudin takia minulla on syy nousta aamulla.”

#### FREUD KASVAA VAIN

Renskestä ja Gretasta on tullut Hollannissa suosittuja mediakasvoja. He käyvät yrityksissä puhumassa psyykkisesti sairaita ihmisistä. ”Monilla on ennakkoluuloja. Ihmiset eivät tiedä, miten puhua ja olla psyykkisesti sairaan ihmisen kanssa.”

Naisten mielestä yhteiskunta heittää sairaita ihmiset syrjään. ”Tuntuu, että ihmisiä arvioidaan sen perusteella, mitä he eivät osaa. Me haluamme nähdä työntekijämme kykenevinä toimijoina.”

Freudissa näkee, miten työ muuttaa ihmistä. Onnistuminen lisää itseluottamusta. Ihmiset ystävystyvät. Sunnykin on saanut kavereita, ja naiset vierailevat usein toistensa luona laittamassa ruokaa ja juttelemassa. ”Ero entiseen elämään on valtava”, Sunny sanoo.

Sairauksia työ ei paranna, mutta se vähentää masennusta sekä tuo päiviin rytmiä ja tarpeellisuuden tunnetta. ”Muutamat työntekijämme ovat selvineet työstä niin hyvin, että ovat saaneet oikean palkkatyön. Heitä on kuitenkin vähän. Suurimmalle osalle tämä on paras työmuoto”, Renske sanoo.

Freud vain kasvaa. Sillä on tien toisella puolella lounaskahvila, joka työllistää 25 ihmistä. Vaihtoehtoja laajenemiseen on paljon. Tulevaisuus on kiinni rahoituksesta. Nyt Freud saa puolet tuloistaan

**Sunny Takes joutui kesällä neljäksi viikoksi sairaalan psykiatriselle osastolle lopetettuaan lääkkeiden käytön. ”Ei tavallinen työpaikka odottaisi minua. Freudissa minua tarvitaan ja tervehdyttyäni palasin hommiin”, Sunny Takes sanoo.**

asiakkailta. Toinen puoli tulee kaupungilta, kansaneläkelaitokselta ja työvoimatoimistolta. Ne myöntävät tukea työpaikalle, joka antaa mielenterveyspotilaalle työelämän valmennusta.

Paperityötä on paljon, koska jokaisesta työntekijästä on vuosittain laadittava kolme anomusta sekä raportti terveydentilasta.

Hollannissa vaihtui hiljattain hallitus. Poliitikassa tapahtui liike oikealle. Hallitus on ilmoittanut valtavista leikkaussuunnitelmista. Freudin perustajat pelkäävät, että heidänkin määrärahojaan vähennetään. ”Meidän on kehitettävä muita rahoituskanavia. Emme aio sanoa näille ihmisille, että työt ovat loppu.” •

Ravintola Freud  
Spaarndammerstraat 424, Amsterdam  
restaurantfreud.nl



NALLE SJÖBLAD  
ohjaaja

Suosittelena

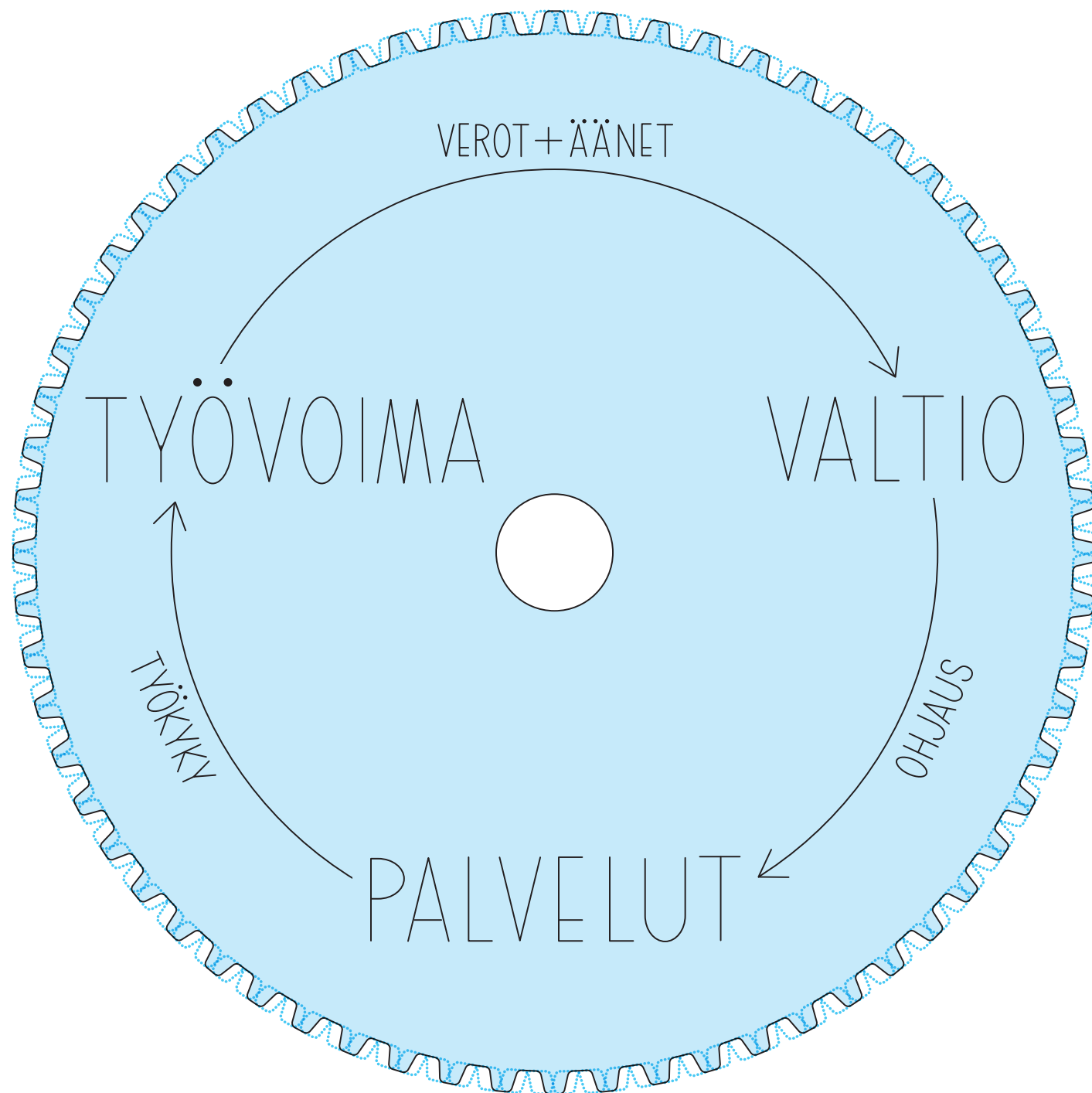
**Cinema  
Mondo**

www.cinemamondo.fi, Unioninkatu 10, Helsinki  
Riippumaton elokuvien maahantuojia.

# Nyt ja sit

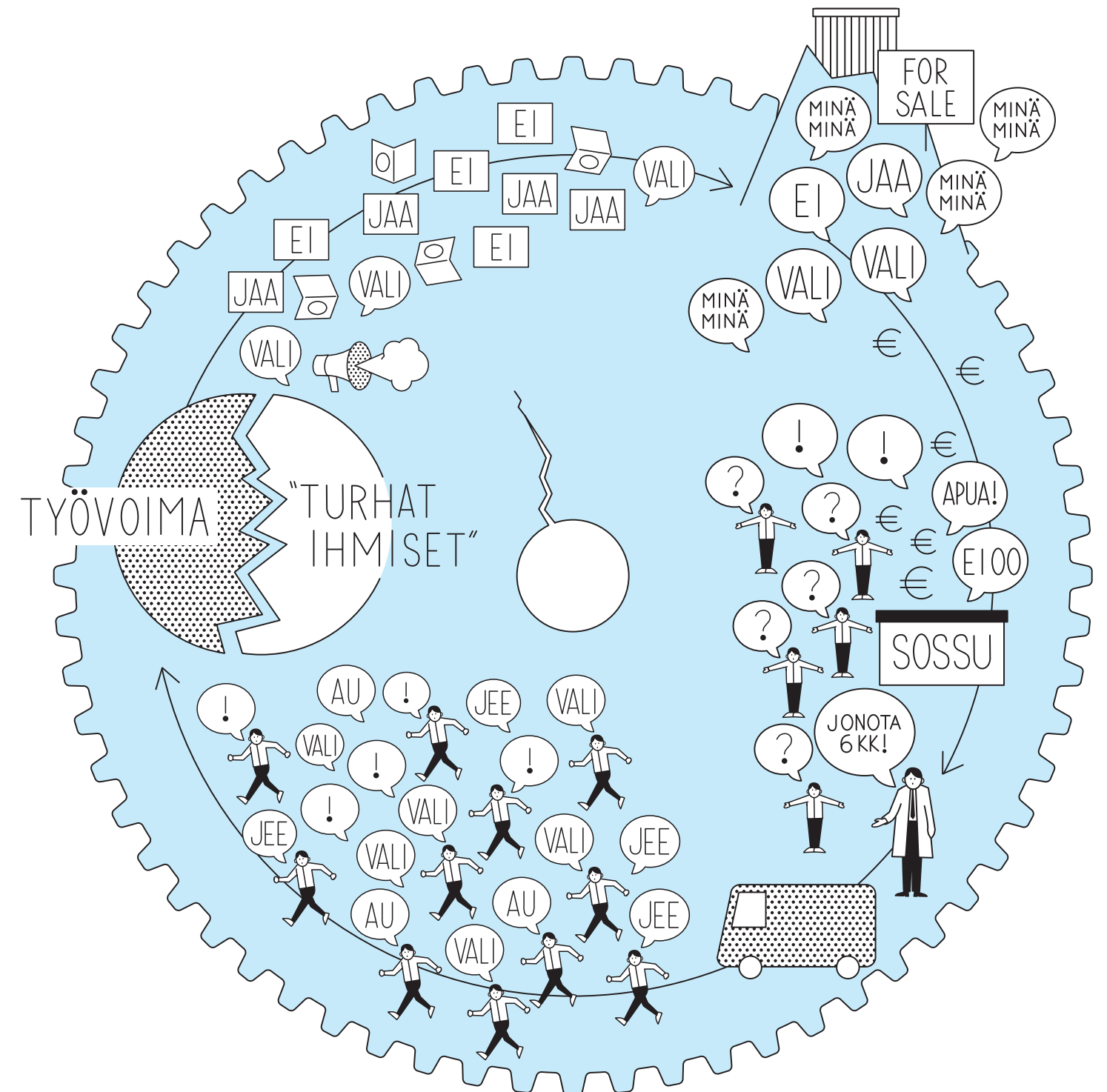
**PITKÄÄN HYVINVOINTIVALTIO TOIMI KUIN KONE.  
SITTEEN IHMISET SOTKIVAT KAIKEN. ON AIKA VAIHTAA  
HYVINVOINTIKONE UUEMPAAN MALLIIN.**

*Teksti Tommi Laitio & Roope Mokka • Kuvitus Rami Niemi / Pekka Finland*



↙  
Yksinkertaista, Watson! Työvoima tuottaa verotuloja valtiolle, joka pitää palveluillaan huolen siitä, että työvoima tuottaa yhä enemmän verotuloja valtiolle, joka pitää palveluillaan huolen siitä, että että työvoima tuottaa yhä enemmän verotuloja valtiolle, joka...

↘  
Mutta entäs, kun vain puolet meistä on palkkatöissä? Kun ihmiset haluavat osallistua asioihin useammin ja syvemmin? Kun kaikki eivät halua-kaan samaa? Kun työn mielekkyys ja tuottavuus eivät enää nouse julkisilla palveluilla? Kun palvelut eivät ole yksin valtion hallussa?

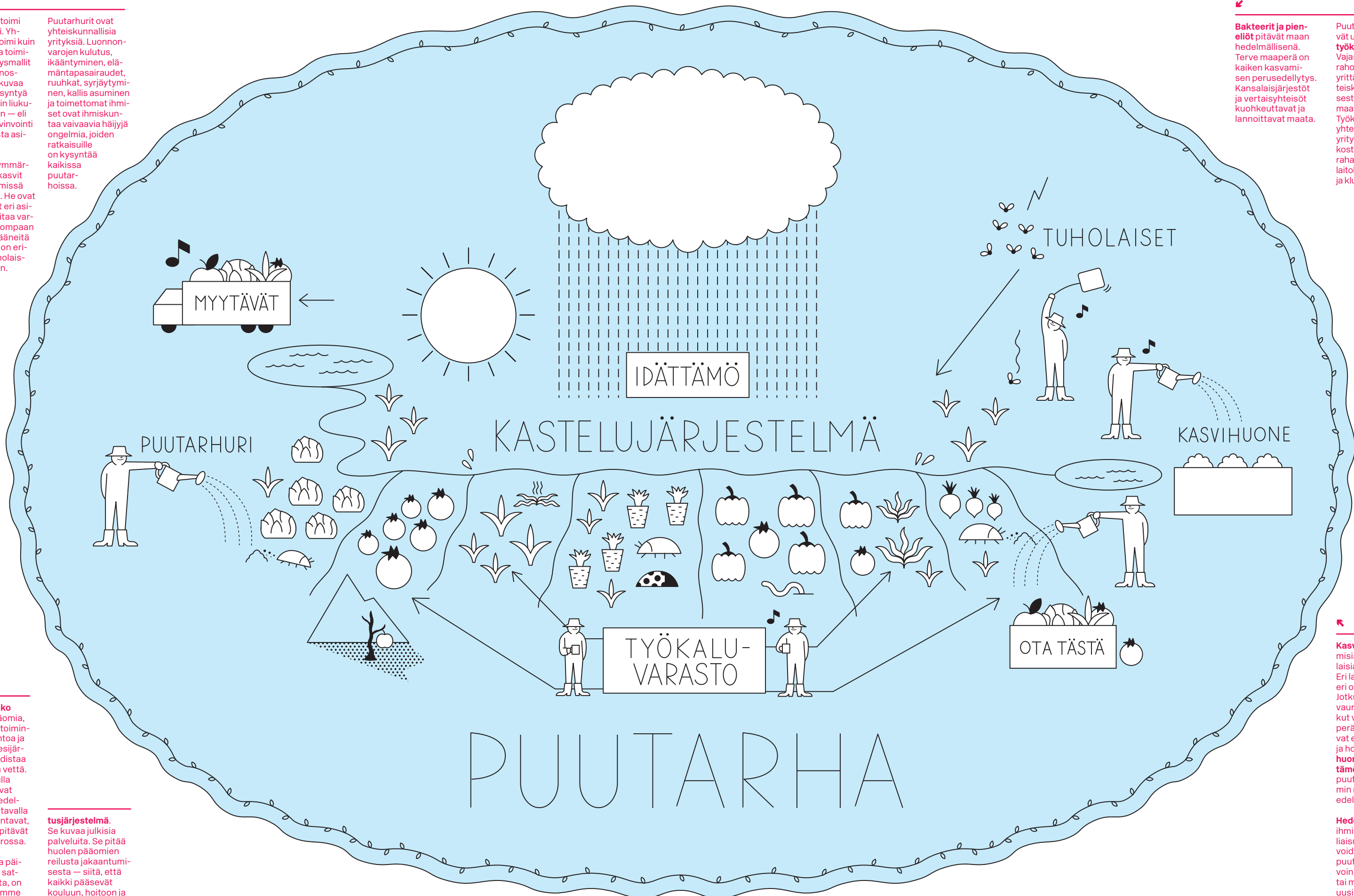




Ihmiset eivät toimi mekaanisesti. Yhteiskunta ei toimi kuin kone. Koneita toimivammat selitysmallit löytyvät luonnosta. **Puutarha** kuvaa hyvinvoinnin syntyä paremmin kuin liukuhihna. Kasvien — eli meidän — hyvinvointi syntyy monista asioista.

**Puutarhurit** ymmärtävät, mitkä kasvit menestyvät missä olosuhteissa. He ovat erikoistuneet eri asioihin. Osa hoitaa varjoon tai huonompaan maaperään jääneitä kasveja. Osa on erikoistunut tuholaisten torjuntaan.

Puutarhurit ovat yhteiskunnallisia yrityksiä. Luonnonvarojen kulutus, ikääntyminen, elämäntapasairaudet, ruuhkat, syrjäytyminen, kallis asuminen ja toimeettomat ihmiset ovat ihmiskuntaa vaivaavia häijyjä ongelmia, joiden ratkaisuille on kysyntää kaikissa puutarhoissa.



**Bakteerit ja pieneliöt** pitävät maan hedelmällisenä. Terve maaperä on kaiken kasvamisen perusedellytys. Kansalaisjärjestöt ja vertaisyhteisöt kuohkeuttavat ja lannoittavat maata.

Puutarhurit kehittävät uusia vimpaimia **työkalujavassa**. Vajassa yrittäjä saa rahoitusta, oppii yrittämisestä, yhteiskunnasta ja itsestään, oppii tuntemaan toisia yrittäjiä. Työkaluvaja kuvaa yhteiskunnallisten yritysten tukiverkostoa: hautomoja, rahastoja, tutkimuslaitoksia, verkostoja ja klustereita.



**Sade ja aurinko** kuvaavat pääomia, kuten rahaa, toimintakykyä, luontoa ja oppimista. Vesijärjestelmä puhdistaa ja haihduttaa vettä. Auringon avulla kasvit tuottavat pääomista hedelmiä. Samalla tavalla ihmiset uudentavat, rikastavat ja pitävät pääomia kiertossa.

Koska sade ja päivänpaiste on satumanvaraista, on puutarhassamme **kastelu- ja lannoitusjärjestelmä**.

**tusjärjestelmä.** Se kuvaa julkisia palveluita. Se pitää huolen pääomien reilusta jakaantumisesta — siitä, että kaikki pääsevät kouluun, hoitoon ja eläkkeelle.



**Kasvit** kuvaavat ihmisiä, **kasvilajit** erilaisia ihmisryhmiä. Eri lajit menestyvät eri olosuhteissa. Jotkut kasvit ovat vaurioituneita, jotkut vieraassa maaperässä. Ne vaativat erityishuomiota ja hoivaa. **Kasvihuoneessa** ja **idätämössä** voidaan puuttua rankemmin menestymisen edellytyksiin.

**Hedelmät** ovat ihmisten toimeilaisuutta. Niitä voidaan käyttää puutarhassa hyvinvoinnin lisäämiseen tai myydä muualle uusien työkalujen ostamiseksi.

KÄSITYÖLÄISET JA TAITEILIJAT  
PELASTIVAT FISKARSIN VANHAN  
RUUKIN. YHTEISÖLLISYYDEN  
PALAUTTAMINEN ON KASVAVAN  
OSUUSKUNNAN SEURAAVA HAASTE.

# It TAKES A village

*Teksti Tommi Laitio • Kuvat Matias Helinko*





# M

**UUMILAAKSON VIERAISTA** tuntuu varmasti tältä. Sukellamme tunnelista Fiskarin kylään. Kuura on peittänyt laakson vaaleaan harsoon. Vanhat, punaiseksi maalatut työläisasunnot kylpevät auringossa. Kolmen hymyilevän eläkeläisen ryhmä tulee vastaan pääkadulla.

”Kyllähän se nyt naurettavalta tämän paikan jälkeen tuntuu juosta ympäri jotain Töölönlahtea”, kuvanveistäjä **Martti Aiha** hörähtää. Hän asuu puolet viikosta Helsingin Töölössä ja puolet Fiskarin Suutarinmäellä. Fiskarsin osuuskunnan kantaviin voimiin kuuluva Aiha kaartaa auton kaupan pihaan ja livahtaa sisälle. Rakas talvi-ilma lehähtää sisään autonovesta. ”Ei tämä paikka ole todellinen”, kuvaaja toteaa takapenkiltä.

Fiskarsin ruukki on kansainvälisesti tunnettu esimerkki vanhan teollisuusalueen elävöittämisestä. Ruukissa kasvanut, 1649 perustettu Fiskars Oyj, on kenties tunnetuin suomalainen design-yritys. Nyt alue kukoistaa. Se vetää vuosittain kymmeniätuhansia turisteja.

Mutta tarina olisi voinut mennä toisinkin. Fiskari oli samanlainen paikkakunta kuin Valkeakoski tai Karkkila. Riippuvuus yhdestä yrityksestä teki sen hyvin haavoittuvaiseksi. Kun yhtiö totesi 1980-luvulla, että uudet tuotantoyksiköt eivät mahdu ruukkialueelle, moni ennusti alueen kuolemaa.

Yhtiö kuitenkin sitoutui harvinaisella antaumuksella elävöittämään kiihtuvaa teollisuusyhteisöä. Vuosien myötä yritys on tukenut alueen rakentamista, suunnittelua ja toimintaa merkittävästi.

Kuitenkaan edes maailman menestynein saksivalmistaja ei pysty

pitämään kokonaista kylää hengissä. Siihen tarvitaan ihmisiä. Onneksi rohkeita löytyi.

## HALU TEHDÄ PAREMMIN

Pohjalainen puuseppä **Kari Virtanen** oli ensimmäisiä Fiskarsiin 1990-luvussa muuttaneita käsityöläisiä. Pro Finlandia -palkittu yrittäjä on taiteilijoiden ja käsityöläisten osuuskunnan perustaja. Muuton taustalla oli henkilökohtaisia ja ammatillisia syitä. ”Perheeni on täältä kotoisin. Mutta lisäksi Fiskars on Suomen merkittävin lehtometsäalue.” Virtasen puuseppä verstaan vieressä sijaitseva, Fiskars Oyj:n perustama LaatuPuu on Suomen johtava erikoispuun saha, joka tuottaa jopa kuuttatoista kotimaista puulaatua.

Virtanen kumppaneineen halusi tuoda elämää vanhalle ruukkialueelle. Heitä kaikkia kiinnosti mahdollisuus itsenäiseen toimintaan ja rauhalliseen elämään luonnon keskellä. ”Fiskars onnistui, koska tänne ei tullut pelkkiä loppulämmittelijöitä. Ja kyllähän käsityöläisyys on ammatti, josta ei ikinä jäää eläkkeelle.”

Virtasen Nikari Oy työllistää nyt yhdeksän henkeä. Pari vuotta sitten toteutettu yrityksen sukupolvenvaihdos on onnistunut. Siitä esimerkki

on vieressä istuva toimitusjohtaja **Johanna Vuorio**, joka on myös osuuskunnan jäsen. ”Meidän työntekijöillämme on viisitoista kouluikäistä lasta”, Virtanen kertoo. ”Koulun oppilasmäärä kasvaa. Tämä on se ruukin tulevaisuus.”

Osuuskunta on kasvanut parissakymmenessä vuodessa yli sataan jäseneseen. Se pyörittää Onoma-kauppaa pääkadulla ja järjestää näyttelyitä. Virtanen sanoo, että osuuskuntalaisia yhdistää kunnianhimoinen suhde työhön. ”Kyllä tässä yrittämisessä on muitakin arvoja kuin liikevoitto”, hän sanoo. ”Täällä Nikarissa olemme intohimoisesti innostuneita puusta ja laadusta. Kyllähän sitä voisi tienata paljon enemmän teettämällä työt etelämpänä.”

Vuorio vie meidät kierrokselle Nikarin verstaan tiloihin. Valo suodattuu kauniisti vanhan konepajan ikkunoista. Joen solina kuuluu taustalla. Ilmassa leijuu käsittelemättömän puun tuoksu. Vuorio esittelee suunnitelmaa valtavasta 12-metrisestä neuvottelupöydästä, jota tehdään Aalto-yliopiston johdolle.

Vuorio on ollut jäsenenä Fiskarsin yhteisössä vain reilun vuoden. Siksi hän on halunnut opetella hitaasti kylän tavoille. Työn ilon voi aistia. ”Kari oli jo lopettamassa yritystä. Halusin mukaan yritykseen, koska minua

**”FISKARS ONNISTUI, KOSKA TÄNNE EI TULLUT PELKKIÄ LOPPULÄMMITTELIJÖITÄ.”**



Kylän ihmisiä: Nikarin toimitusjohtaja Johanna Vuorio (vas. ylh.), puuseppä Antrei Hartikainen (oik. ylh.), kuvanveistäjä Martti Aiho (vas. alh.) ja tekeilläiteitä Milvi Pesari (oik. alh.).





motivoi laatu ja mahdollisuus työllistää muita". Hän kertoo, kuinka yrityksen perustajat opettavat säännöllisesti nuoremmalle henkilökunnalle taitojaan. "Meillä puhutaan paljon enemmän kuin ennen. Olemme halunneet tehdä tästä mukavan paikan olla töissä."

Alakerran verstaassa nuori puuseppä **Antrei Hartikainen** tekee keskittyneesti viimeistelytyötä. Hän valmistautuu Lontoossa pian järjestettävään Taitaja-kisoihin. "Parasta on se, että saa tehdä asioita alusta loppuun. Saa nähdä oman työnsä tulokset ja olla ylpeä niistä."

Nikarilaisten halu tehdä asiat hyvin välittyy myös keskusteluista muiden osuuskuntalaisten kanssa. Tekstiilitaiteilija **Milvi Pesarin** työhuone on Vanhan auratehtaan yläkerrassa samalla kadulla. Pesari liittyi osuuskuntaan kymmenen vuotta sitten. Vanhentuessaan hän on halunnut tehdä vähemmän töitä ja tehdä pienempiä eriä. Äskettäin hän lopetti myymälänsä ja vaihtoi pienempään työhuoneeseen. "Osuuskunnan kaupan kautta saan tuotteeni myyntiin. Se on hyvä väylä."

Hän ei edes harkitsisi enää muuttoa muualle. "Tämä on mennyt aivan nappiin. Pääsin lajitovereiden keskelle maaseudulle." Osuuskuntalaisia yhdistää halu tehdä Pesarin mukaan halu tehdä asiat hyvin. "Täällä työskentelee ihmisiä, joille raha ei ole pääjuttu. Ei haluta esimerkiksi valmistaa suuria määriä. Sen huomaa aina, kun tänne tuodaan konsultteja."

#### KASVUN ONGELMAT

Osuuskunnan menestyksestä on seurannut sekä hyvää että huonoa. Osan mielestä osuuskunnan pitäisi tehdä enemmän, osan mielestä sen tulisi keskittyä vain perusasioihin.

Taiteellisessa toimikunnassa jäsenenä oleva Martti Aiha sanoo, että vuosien myötä on ymmärretty, että eristäytyminen ei ole kenelle-

**Toimittaja Outi Kaartamo (oik.) on hämmästynyt avunannon määrästä Fiskarsissa.**

kään hyväksi. Näyttelyt kuratoidaan tiukemmin ja niihin kutsutaan myös ulkopuolisia. "Sieltä tunnelin toiselta puolelta", Aiha nauraa. "On tajuttu, että pelkästään osuuskunnan voimin näyttelyt muuttuvat tylsiksi. Olemme jonkinlaisessa murroskohdassa. On syntynyt aivan uutta halukkuutta suunnitella yhteisiä tuotteita isomalla porukalla."

Silti kaikki ovat sitä mieltä, että jotain arvokasta on myös hävinnyt vuosien saatossa. Aihan mukaan Fiskarsissa tarvittaisiin enemmän ammatillisen tekemisen ympärille rakentuvaa yhteisöllisyyttä. Pesari kertoo, että hän on vain kuullut juttuja alun kulta-ajoista. "Näyttelyt rakennettiin silloin yhdessä. Nyt perustetaan toimikunta."

Kari Virtasen mukaan alussa baarit olivat merkittäviä kohtauspaikkoja. Perjantaisin pidettiin Marttis-kerhon tapaamisia, joissa illan kuluessa kaivettiin kitarat ja haitarit esiin. Nyt asiat ovat toisin. "Ei täällä käsityöläisillä ole varaa käydä paikallisissa ravintoloissa kahdentoista euron lounaalla ja seitsemän euron oluella. Nyt se on tuo Vottosen kioski, jossa ihmisiä tavataan."

#### EDESSÄ PAREMPI TULEVAISUUS

Fiskarsissa on pienen kylän edut ja haitat. Sosiaalinen vuorovaikutus on tiivistä, ja kaikki näyttävät tietävän toistensa tekemiset ja menemisit. Apua löytyy sitä tarvitsevalle.

Keskustelut käsityöläisten ja taiteilijoiden kanssa vakuuttavat, että Fiskarsin ruukin tulevaisuus näyttää

#### • Unelma edellä

"Ajoin tähän ja tajusin, että tämän minä olen nähnyt unessa", toimittaja **Outi Kaartamo** sanoo kotipihallaan. Kaartamo laittoi puolitoista vuotta sitten Helsingin-asuntonsa myyntiin ja muutti Fiskarin Kullaan mäelle.

Hän sanoo hämmästyneensä avunannon määrästä. "Sinusta ollaan kiinnostuneita. Se, että on jonkun naapuri, tekee teistä automaattisesti läheisiä." Fiskarsissa on Kaartamon mukaan aivan yleistä, että ravintolassa tai kylällä tavattu uusi tuttu voi seuraavana päivänä tulla valitsemaan kanssasi seinämaalien värejä. Tai voi soittaa ja pyytää viinipulloa yllätysvieraille. "Juuri eilen naapuri kävi tässä printtaamassa."

Kylämäisyydessä on myös ongelmansa. Käsityön ja taiteen ulkopuolelta tuleva jää kaipaamaan oman alan keskusteluja. "Jos ei pidä huolta muista kontakteista, käy helposti niin, että yhtäkkiä onkin maailman tärkeintä, mitä se ja se ajattelee sinusta tällä viikolla." Kaartamo pitää tauon ja katsoo ulos ikkunasta. "Mutta sitten taas. Katso nyt."

pienestä kitkasta huolimatta hyvältä. Alueelta on muutettu vain perheistä tai kuoleman korjattua. Uusi kauppiaasyhdistys tiivistää keskusteluyhteyttä osuuskunnan ja muiden yrittäjien välillä. Arkkitehtiopiskelija **Mikko Merz** tekee diplomityönään uutta suunnitelmaa torialueesta. Suunnitelmassa halutaan jakaa sekä turismin kesällä tuomat automäärät että asukkaille suunnattu talven hiljaisemman kauden käyttö. Torialueelle suunnitellaan uutta kahvilaa ja infopistettä. Yhteisön kasvaessa ja kehittyessä pitää löytää tasapaino perinteen ja nykypäivän välille. "Pitääk miettiä millainen tila sopi juuri Fiskarsiin", Merz kertoo. ●

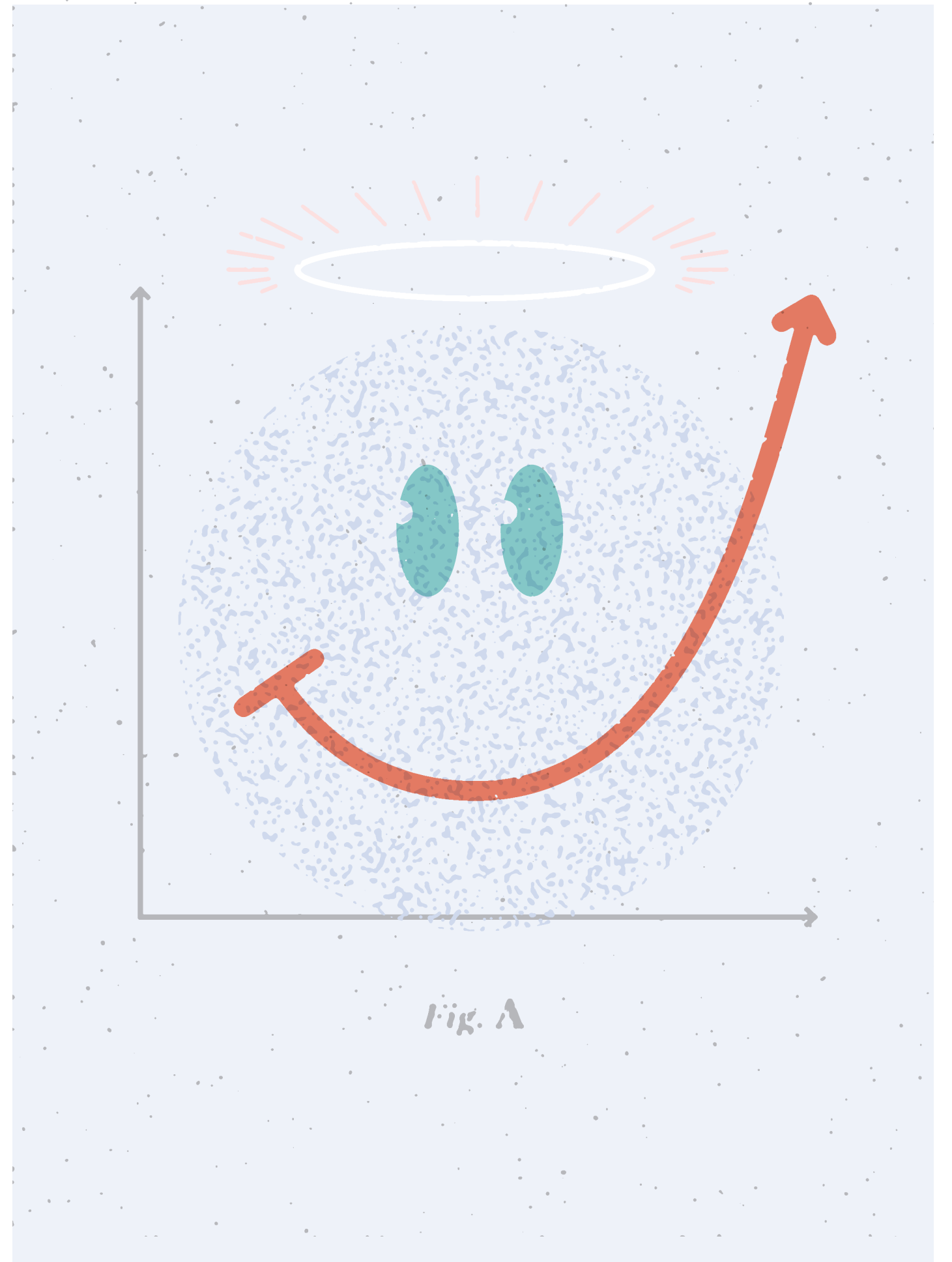
**"EI KÄSITYÖLÄISILLÄ OLE VARAA KÄYDÄ 12 EURON LOUNAALLA JA 7 EURON OLUELLA."**



# Kun hyveet näkyvät viivan — alla

*Ovatko LOHAS, Reilu kauppa ja luomu yksittäisiä  
muoti-ilmioitä? Vai välähdys voimasta, joka muokkaa  
kaikkien yritysten tulevaisuutta?*

*Teksti Roope Mokka • Kuvitus William Koski*



*Fig. A*

**M**arkkinoille rynnii joukko yrityksiä, jotka näyttävät pystyvän ihmeisiin. Niissä hyveet on tuotu toiminnan ytimeen. Tällaisten yhteiskunnallisten yritysten menestystä on vaikea kopioida ja selittää.

Filosofien mukaan hyve on sitä, mikä on ehdottomasti hyvää. Hyve antaa kullekin oliolle sen erityisen arvon ja tekee siitä erinomaisen. Aristoteleen mukaan hyve on nimenomaan hankittu kyky tehdä hyvää. Hyveelliset yritykset sopivat nykyaikaan. Ne saavat meidät mukaansa hyveiden toteuttamiseen, kyvyn muuttamiseen toiminnaksi. Hyveelliset yritykset sanovat ihmisille: meihin voit luottaa, tehdään yhdessä hyvää. Siksi hyveillä saa aikaan markkinaetua.

## NELJÄ HYVÄÄ YRITYSTÄ

**NELJÄ YRITYSMALLIA** kertovat, miten eri hyveille perustuva liiketoiminta tuottaa markkinaetua.

Japanissa toimii toista sataa vertaisryhmien — *hanien* — omistamaa sairaalaa. Sairaalat ovat siirtyneet sairaanhoidosta terveyden ylläpitämiseen, purkaneet jonot ja laskeneet hoitokustannuksia. Hanien tapaamisissa harjoitetaan terveitä elämäntapoja sekä itsenäisesti että lääkärin, ravintospesialistin ja liikunnanohjaajan kanssa. Terveysosuuskunnat palvelevat kolmea miljoonaa japanilaista.

Birminghamilainen Sandwell Community Caring Trust tarjoaa vanhusten asumis- ja palveluita. Kymmenen vuotta sitten yrityksessä päätettiin käyttää merkittävä osa voitoista työntekijöiden olojen parantamiseen, kouluttamiseen ja eettiseen motivointiin. Hallintokulut tippuivat viidesosaan ja palveluntuotannon kustannukset puoleen julkisen sektorin keskiarvosta. Tehokkuus nousi. Työntekijät ymmärtävät yrityksen yhteiskunnallisen mission — vanhusten arvokkaan ja mielekkään elämän — sekä oman roolinsa sen tuottamisessa.

Tietosanakirja Wikipedia haastaa inhimillistä käsityskykyä laajuudellaan ja luotettavuudellaan: 262 kieliversiota ja sadattuhannet artikkelit ovat vaatineet toista sataa miljoonaa työtuntia käyttäjätuottajilta. Työntekijöitä on 44. Wikipedian työn

tuottavuus lienee maailmanennätystasoa. Sanakirjan arvioidaan olevan miljardien arvoinen.

Brooklynilainen Park Slope Food Co-op määritteli ruokakaupan uudelleen vuonna 1973. Jäsenet saavat edullista ja tuoretta luomu- ja lähiruokaa muutaman tunnin kuukausittaisella työpanoksella. Vapaaehtoisuus pitää hinnat matalina ja valikoiman jatkuvasti relevanttina. Lontoossa aloitti tänä vuonna ideasta innostunut People's Supermarket, josta tehdään jo televisiosarjaa. Vapaaehtoisia motivoi kyselyissä mahdollisuus vaikuttaa ruokatarjontaan, tavata lähiseutunsa ihmisiä sekä saada vastapainoa uratyölle.

Eettisen yritystoiminnan ei siis tarvitse maksaa yritykselle. Päinvastoin. Vastavia esimerkkejä voisi luetella loputtomasti. Hyveellisten yritysten markkinaetu on kykyä vastaanottaa panoksia kilpailijoitaan edullisemmin. Hyveelliset yritykset ottavat panoksia vastaan työntekijöiltä, yhteistyökumppaneilta, asiakkailta sekä ulkopuolisten myötämielisten ryhmältä. Hyveellisyys laskee transaktiokustannuksia ja nostaa maksuhalukkuutta. Kohonnut tuottavuus ei siis perustu perinteiselle tehokkuudelle, vaan ymmärrykselle ihmisten motivaatiotekijöistä. Tuore tutkimustieto valottaa, miten tämä oikein tapahtuu.

## ETU 1

### HYVÄT TYÖNTEKIJÄT HALUAVAT HYVÄN TYÖPAIKAN

**KUN KYKY REKRYTOIDA** hyviä ja motivoituneita työntekijöitä nousee menestystekijäksi, hyveelliset yritykset ovat ylivoimaisia.

Kasvatustieteen professori **Howard Gardner** havainnoi, kuinka hyvät työntekijät ja hyvät työpaikat eivät löydy toisistaan helposti. Lahjakkuuksiin vedotaan perinteisesti kolmen M:n mantralla ”raha (*money*), markkinat (*markets*) ja minä (*me*)”. Samaan aikaan osaajat etsivät työtä, jossa pääsee toteuttamaan kolmea E:tä: erinomaisuutta (*excellence*), kuulumista (*engagement*) ja eettisyyttä (*ethics*).

Tarjotun ja kysytyn epäsuhta näkyy erityisesti Suomessa. EVAn arvo- ja asennekyselyssä 2010 paljastui, että mitä koulutumpi ja nuorempi henkilö on, sitä vähemmän häntä kiinnostaa työ. **Mika Pantzar** ja **Ilkka Halava** ovat nimittäneet muutosta kuluttajakansalaisuudeksi. Työelämän valtaa ikäluokka, joka on ollut tarkka valinnoistaan jo ennen kuin heistä tuli työntekijöistä ja tuottajia — saati sitten täysivaltaisia kansalaisia.

1960-luvulla syntyneille ja sitä nuoremille työpaikka kuuluu identiteettiin samalla tavalla kuin kuluttaminen. Ei siis ihme, että ”reilun kaupan” ja ”luomujen” työpaikkojen kysyntä kasvaa. Parhaat työntekijät vaativat rahan ja mukavan työpaikan lisäksi yhteiskunnallista merkitystä.

Ihmisten motivaatiotekijät ovat muovautuneet aina yhdessä suurten tuotannon muutosten kanssa. Todella suurten. Feodaalivalta perustui ulkoiseen negatiiviseen motivaatioon eli pelkoon. Markkinatalouden suuri innovaatio oli vapauttaa pelosta ja tarjota tilalle positiivista ulkoista motiivia: rahan tavoittelua. Arvo- ja asennemittauksista näkyy uusi suuri muutos: sisäinen positiivinen muutos. Tahdomme tehdä mielekkäitä asioita. Tämä on laadun ja yrittäjyyden kannalta hyvä uutinen. Sisäinen motivaatio on ulkoista sitkeämpää. Se auttaa uuden luomisessa, vastoinkäymisten sietämisessä ja toiminnan uudelleenarvioinnissa.

Tuottavuutta on metsästetty vimmattusti siitä lähtien, kun taloustieteen nobelisti ja

## HYVEELLISTEN YRITYSTEN MARKKINAETU ON KYKY VASTAANOTTAA PANOKSIA KILPAILIJOITA EDULLISEMMIN.

## EETTISESTI MOTIVOITUNEET YRITYKSET VOIVAT OTTAA TEKNOLOGISEN EDUN KÄYTTÖÖNSÄ PAREMMIN KUIN KILPAILIJAT.

*New York Timesin* kolumnisti **Paul Krugman** osoitti 90-luvulla sen kilpailukyvyn synonyymiksi. Koska loputon tehostaminen on ihmiskeskeisessä bisneksessä vaikeaa, kyky luoda uutta korostuu. *Harvard Business Review* tutki, mikä saa lama-aikana innovaatiot liikkeelle. *Why Sustainability Is Now the Key Driver of Innovation* -artikkelin mukaan juuri yhteiskunnallinen missio on motivoinut työntekijöitä keksimään ja kehittämään uutta siellä, missä merkittäviä innovaatioita on syntynyt.

## ETU 2

### HYVÄT ASIAKKAAT HALUAVAT HYVÄN TUOTTEEN

**KUN KULUTTAJIEN JANO** tuntee kuluttamiensa asioiden tarina yltyy, ovat hyveelliset yritykset ylivoimaisia.

Eettisestä kuluttamisesta on muutamassa vuodessa tullut valtavirtaa. LOHAS eli *Lifestyles of Health and Sustainability* -segmenttiin lukeutuu jo 48 % suomalaista. Suomalaisista puolet siis haluaa, että heidän ostamansa tuote on hyvä myös muille kuin heille. Reilu kauppa, luomu ja hiilijalanjälki ovat suurelle osalle tuttuja käsitteitä.

Kehitys on yllättänyt kaikki, vaikka sen syyt ovatkin selvät. Ensinnäkin, estetisoituneessa nykyelämässä haemme yhä täydellisempiä tuotteita, palveluita ja kokemuksia. Haluamme ymmärtää ja kertoa muille kuluttamisemme tarinan. Trendianalyttikko **Jody Turnerin** mukaan emme pelkäämme rakenna identiteettiämme tuotteilla, vaan käytämme tuotteita toimintaan, jolla kommunikoidemme identiteettiämme. Muutos on suuri.

Toiseksi, ymmärrys kulutuksemme vaikutuksista on alkanut vasta viime vuosina

valjeta laajemmin. Asenteet kulkevat edellä ja tieto perässä, toiminta tulee viimeisenä. Emme me aikaisemmin tienneet, kun ka paljon lentoloma saastuttaa tai miten makkara liittyy eläinten kärsimykseen. Nyt tiedämme. Ihmiset kaipaavat yhä enemmän tietoa sekä ”todellisia tarinoita” kuluttamisestaan tuotteista. Teknologinen kehitys vauhdittaa muutosta. Tuotanto muuttuu läpinäkyväksi, halusimme sitä tai emme.

Eettisesti motivoituneiden yritysten menestystä vauhdittaa brändien arvon romuttuminen. **John Gerzema** on laskenut, että luottamus suurimpiin brändeihin on tippunut jopa 50 prosentilla ja brändien väliset erot jopa 90 prosentilla ihmisten mielikuvissa. Brändien sijaan nykyihminen luottaa vertaisiinsa, ihmisiin, joiden uskoo jakavan samanlaisia kokemuksia itsensä kanssa. Tuskin brändit täysin kuopattuina ovat, mutta myyminen vetoamalla pelkkiin alitajuisiin vietteihin ei enää riitä. Kutsu ostamaan sampoota sanoin ”Olet sen arvoinen” jättää auki kaksi kysymystä: mitä se on ja onko se minun arvoiseni?

## ETU 3

### HYVÄT YRITYKSET VETÄVÄT PUOLENSA

**KUN VAPAAEHTOISTEN** osallistujien merkitys yrityksille kasvaa, ovat hyveelliset yritykset ylivoimaisia.

Yritykset ovat huonoja ymmärtämään vapaaehtoisuutta — silloinkin kun se kohdistuu niitä vastaan. Vapaaehtoisten fanien merkitys kasvaa samalla, kun perinteisen markkinoinnin tehot laskevat. Ihmiset kertovat mielellään tuotteiden ja palveluiden tarinoista, jos uskovat niihin. Vertaismarkkinoinnin lisäksi käyttäjien mukaanotto

tuotekehitykseen ja tuotantoon on jokaisen edistyksellisen yrityksen agendalla.

Nyt vasta sosiaalisen median palvelut taiteilevat mukaanottamisen kanssa. Verrataan Wikipediaa ja Facebookia. Käyttäjät eivät kyseenalaista Wikipedian yhteiskunnallista merkitystä ja lahjoittavat sitä varten rahaa. Facebook joutuu jatkuvasti tarkentamaan, mitä se saa tehdä ja mitä tekemään se saa houkuteltua käyttäjiä. Vuonna 2007 perustaja **Mark Zuckerbergin** julkistama strategia käyttäjistä sovellusten kehittäjinä kuoli pois. Nyt sovelluksia tekevät yritykset rahasta, eivät käyttäjät ilosta.

Teknologia tekee mahdolliseksi entistä pienempien panosten keräämisen ja panosten helpomman organisoimisen yritysten ulkopuolelta. **Don Tapscottin** mukaan kyseessä on yritysten rakennetta fundamentaalisesti muuttava voima. *Wikinomics*-teoksessaan hän toteaa, että yritysten rajat ovat yhä häilyvämmät. Eettisesti motivoituneet yritykset voivat ottaa teknologisen edun käyttöönsä paremmin kuin kilpailijat. Ne saavat wikinomisen kilpailuedun.

### HYVÄT YRITYKSET PARANTAVAT MARKKINOITA

**PAREMPI DIILI ON** diili, jossa työntekijät, asiakkaat ja vapaaehtoiset antavat ja saavat enemmän. Siksi todistamme kansainvälistä yrittäjäläikkettä, joka muuttaa kilpailua ja joka hyödyntää kaikki voimakkaan yhteiskunnallisen mission edut. Siis osaa kerätä panoksen hyveisiin pyrkiviltä tekijöiltä, asiakkailta ja vapaaehtoisilta.

Hyveellisiä yrityksiä on ollut aina. Ne ovat aina synnyttäneet radikaaleja innovaatioita, jotka asettavat uusia standardeja. Klassinen esimerkki tästä on Body Shop -kosmetiikkaliike. Vielä 1980-luvulla Body Shopia pidettiin marginaalisena toimijana. Nyt kaikki kosmetiikka on ”no animal testing” — ja L’Oreal omistaa Body Shopin.

Marginaalista on tullut valtavirtaa. Ennakoimme jonoa hyveelliseksi yrittäjiksi ryhtyvistä. Aika on sille suotuisa. Yrittäjiä nostaa tutkimusten mukaan sängystä ylös juuri itsenäisyyden ja oman tien kulkemisen eetos. Muttei enää vain yrittäjiä. Jos ollaan rehellisiä, emmekö kaikki vaihtaisi töitä, jos saisimme paremman diilin? ●



# ”Toimiala on toissijaista, jos tartutaan johonkin tärkeään”

*Tavaranlainauskollektiivi Kuinoman perustaja Markku Jussila ja antropologi Maija Lassila Demos Helsingistä halusivat ymmärtää yhteiskunnallisten yrittäjien sielunmaisemaa. He tapasivat syksyn aikana kymmeniä yhteiskunnallisia yrittäjiä ja niiden rahoittajia.*

**Teksti Simo Vassinen • Kuva Matias Helinko**

**Maija** Rahan tekeminen yhteiskunnassa on aika helppoa, kun taas hyvinvoinnin luominen tuntuu olevan haaste. Yhteiskunnan puolelta tulee paineita nähdä tuloksia suoraan, vaikka parhaita tuloksia saattavat olla ne, jotka eivät heti näy.

**Markku** Yhteiskunnallisuus saattaa jopa olla välivaihe yrityksen elinkaareissa. Jossain vaiheessa voidaan todeta, että alkuperäinen haaste on ylitetty. Yhteiskunnallinen yritys toimii silloin uuden, kestävämmän markkinan lähtölaukauksena tai syventäjänä. Perustava määritelmä toiminnalle on kuitenkin yrityksen missio ratkaista tiettyä yhteiskunnallista ongelmaa.

**Maija** Ongelman määrittely voi kuitenkin olla aika monimutkaista. Ei ole itsestään selvää, että tarkkoja ongelmia voidaan heti määritellä. Siksi mahdollisuus kirkastaa missiota on tärkeää.

**Markku** Yhteiskunnallisen yrityksen ei tarvitse välttämättä keksiä ruutia uudestaan. Joskus riittää myös kastuneen ruudin kuivaaminen.

**Maija** Kiinnostavaa oli myös, että

kukaan näissä yrityksissä ei ihmettele, miksi on töissä missä on. Kerran julkiselta puolelta tai puhtaasta teknologiayrityksestä lähtenyt ei tunnu haluavan palata sinne. Yhteiskunnallisissa yrityksissä asiakaskontakteja on yleensä enemmän ja asiakkaita vähemmän, jolloin oman kädenjälkensä saa näkyviin. Mielekkyyttä mainittiin todella usein.

**Markku** Ehkä se suurin ero on toimintaympäristössä, käytännössä ja motivaatioissa. Kuitenkin rahoittajien ja yrittäjien puheissa on kyse ihan samoista toimintaedellytyksistä bisnekselle kuin voitokeskeisessä liiketoiminnassa. ”Business as usual” pätee siis rakenteissa.

**Maija** Silti näkyy myös vahvaa halua tehdä jotain täysin uutta. Isoissakin yhteiskunnallisissa firmoissa henkilökunta vaikuttaa äärimmäisen motivoituneelta. Innovatiivisuus saa uusia ulottuvuuksia terveydenhuollonkin alalla. Yhteiskunnallisissa yrityksissä etiikka on innovaation moottori.

**Markku** Innovatiivisuutta tarvitaan jo silloin, kun lähdetään

perustamaan liiketoimintaa. Perinteistä yritystä perustettaessa on monesti totuttu tilaamaan kaikki suoraan valmiina koneita ja papereita myöten. Yhteiskunnallisella yrityksellä ei ole valmiita malleja ja kaiken joutuu usein rakentamaan täysin tyhjästä.

**Maija** Helpottavalta tuntuu kuitenkin se, että yhteiskunnallista yrittäjyyttä voi syntyä ihan minne vain. Joillain aloilla on selkeämmin tarvetta paikata julkisen ja yksityisen välistä kuilua. Yhteiskunnallinen yrittäjyys on tyypillisesti puhjennut herkimmin sosiaali- ja terveysaloille, mutta hyvinvoinnin käsitteen laajentaminen olisi tärkeää. Terveysalalla ei tulisi kuitenkaan keskittyä sairaiden hoitoon, vaan kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin tukemiseen.

**Markku** Laaja hyvinvointi pitää myös nähdä sektorirajoja rikkovana käsitteenä. On täysin toisarvoista, mikä toiminnan muoto on, kunhan tartutaan johonkin tärkeään. Kaikenlainen kategorisointi on riskaabelia. Myös yrittäjät karsastavat sitä. Terveys, hyvinvointi, verkkopalvelut, kulttuuri,

viihde ja ympäristötoiminta voivat kaikki olla hyvin poikkitieteellistä, joustavaa ja monialaista. Leimat tuntuvat turhilta, sillä ongelmia ei voi jakaa lokeroihin. Poikkialaisuutta pitäisi myös tunnustaa paremmin, sillä nykyään se voi jopa vaikeuttaa rahoituksen hakemista, kun ei tiedä mihin lokeroon pitäisi kuulua.

**Maija** Yhteiskunnallisen yrityksen määrittely on vaikeaa, mutta sen tunnistaminen on helppoa: kun sellainen tulee vastaan, ei siitä ole epäilystäkään. Missio on selkeä sekä yrittäjälle että ulkopuolelle. Missio myös kirkastuu entisestään, kun vaihtuvuus on pientä. Työntekijöiden tyytyväisyys kehittyy tunteesta, että työhön voi itse vaikuttaa ja sillä voi saada vaikutusta aikaiseksi.

**Markku** Monet firmat joutuvat perustelemaan itselleen ja muille, kuinka ympäristöystävällistä tai yhteiskunnallista heidän toimintansa onkaan. Mutta jos itse ydintuote on jo itsessään hyvä, se puhuu puolestaan. Eikä silloin tarvitse kehittää sivujuonia, joilla perustella paperilla omaa yhteiskunnallisuuttaan.

# Hyvän PALVELUKSESSA

**NÄKÖ-**  **KULMIA YHTEISKUNNALLISTEN YRITYSTEN  
ROOLIIN KANSANTALOUDESSA**

*Teksti Martti Malmivirta • Kuva Matias Helinko*

**PARHAIMMILLAAN  
YHTEISKUNNALLISET  
YRITYKSET MUUTTAVAT  
PERINTEISTÄ  
YRITYSTOIMINTAA.  
JATKUVUUDEN  
TAKAAMISEKSI  
NE KUITENKIN  
TARVITSEVAT UUSIA  
OHJAUSMENETELMIÄ JA  
MITTAREITA.**

**Y**hteiskunnallinen yritys on mediaseksikkäs. Siitä puhutaan ja kirjoitetaan. Sitä tutkitaan ja selvitetään. Sitä ihaillaan. Ja sitä pelätään. Yhteiskunnallisen yrityksen asema on kuitenkin vielä kuin internet 90-luvun lopussa — paljon melua, vähän viljoja. Koko kansantalouden näkökulmasta yhteiskunnallinen yritys on vielä marginaalinen ilmiö. Voiko se kasvaa tai voiko sillä olla jotain muuta, mittaansa suurempaa vaikutusta?

**Jatkuva kasvu ja toiminnan tehostaminen ovat vaikeita asioita**

**YHTEISKUNNALLISIA** yrityksiä [1] on vielä vähän ja ne ovat pieniä. Niiden edellytykset nousta Talouselämän 500 -listoilla kärkisijoille ovat usein heikot. Syitä on monia. Yhteiskunnalliset yritykset ovat valinneet toiminta-alueensa yhteiskunnan hankalien asioiden joukosta ja joutuvat jatkuvasti tasapainoilemaan hyvän tekemisen ja taloudellisten rajoitteiden välillä. Perinteiset yritykset eivät yleensä näe samoilla alueilla mahdollisuuksia kannattavaan toimintaan. Aggressiivinen kasvu perinteisten yritysten tapaan ei ole yhteiskunnallisille yrityksille luonteenomaista eikä helppoa. Niillä on harvoin myöskään sellaista johtamisosaamista tai taloudellisia resursseja, joita kasvu edellyttää.

Yhteiskunnallisen yrityksen geeniperimään ei ole alusta lähtien rakennettu samanlaista kasvun ja tehokkuuden vaatimusta kuin perinteisillä yrityksillä. Yhteiskunnallinen yritys tyytyykin usein hoitamaan perustehtävänsä — jotain erityistä tai hyvin paikallista yhteiskunnallista ongelmaa tai tarvetta. Hyvän tuottaminen vie päivittäisen ajan ja energian. Mahdollisuudet jatkuvaan uusien toimintojen kehittämiseen tai radikaaliin innovointiin nykyisten tehtävien hoitamisessa ovat rajatut.

Yhteiskunnallisen yrityksen vetäjä on yleensä saman työn tekijä muiden kanssa. Hänen roolinsa vetäjänä on toimia enemmän esimerkkinä ja yhteisten asioiden hoitajana kuin varsinaisena toimitusjohtajana. Hänen koulutuksensa ei välttämättä tue organisaatioiden ja liiketoiminnan johtamista.

Yhteiskunnallisen yrityksen taloutta ei ole rakennettu kestämään kasvun edellyttämää riskinottoa. Taseessa ei ole runsaita omia pääomia, voittovaroja ei kerry — ei synny, eikä haluta.

Vastapainoksi näillä yrityksillä on erinomaisen sitoutunut ja innostunut henkilökunta, rohkeita ja uudenlaisia näkemyksiä asioiden hoitamiseen, sitoutuneita asiakkaita, paljon positiivista julkisuutta ja hyvän pieluksen tuoma levollinen yöni. Tehtävän merkitys on näiden yritysten taseessa näkyvä oman pääoman erä.

**Perinteiset yritykset ovat kehittyneet luonnonvalinnan kautta**

**TALOUSJÄRJESTELMÄN** tehtävä on tuottaa sitä, mitä yhteiskunnassa halutaan. Yritystä arvioidaan sen perusteella, kuinka hyvin se näitä ihmisten tarpeita täyttää. Nyt se tarkoittaa lähinnä materiaalisen hyvän tuottamista. Yleisen käsityksen mukaan tätä hoidetaan parhaiten mallilla, jossa omistaja pitää huolta yrityksen arvon maksimoimisesta. Onnistuminen edellyttää yrityksiltä jatkuvaa kasvua ja tuottavuuden parantamista. Yritysten välinen kilpailu toimii luonnonvalinnan tapaan: vahvat selviävät ja levittävät taipumuksiaan.

Perinteisen yrityksen toiminta voidaan yksinkertaistettuna esittää omiin tehtäviinsä erikoistuneiden työntekijöiden tiiminä. Omistaja palkkaa yritykselle johtajan huolehtimaan tiimin toiminnasta. Johtajan täytyy koordinoita yksittäisten ihmisten työtä siten, että siitä tulee yhtenäinen suunnitelma ja saada kaikki työskentelemään tämän suunnitelman mukaisesti.

Omistajalle jää vielä yksi ongelma: miten varmistua johtajan halusta työskennellä omistajan varallisuuden kasvattamiseksi? Perinteinen mikrotaloustiede ja siitä johdetut yrityksen toimintaa kuvaavat teoriat rakentuvat melko raadollisen ihmiskäsityksen varaan. Sen mukaan niin johtajat kuin työntekijätkin ovat ahneita, itsekkäitä ja rationaalisia päätöksentekijöitä. Altruismia ei kielletä, mutta teoria selittää hyvin yritysten toimintaa juuri tuon ihmiskäsityksen avulla. Siksi johtajaakin täytyy vartioida.

Ongelman ratkaisuksi on kehitetty omistajaohjaukseksi kutsuttu apparaatti, jota tukee suuri joukko erilaisia mikrotaloustieteessä kuvattuja koordinoimista ja motiivoinnista työkaluja. Samaan hengetoon on kuitenkin todettava, että yleensä

työkalut kuitenkin syntyvät ensin ja teoria pyrkii sitten selittämään näiden olemassaolon järkevällä tavalla. Apparaatti toimii melko hyvin — siitä osoituksena ovat vaurastuneet omistajat ja toteutunut talouskasvu. Ja ainakin teoriassa kurissa pidetyt johtajat.

**Yhteiskunnallinen yrityskin on jonkun renki**

**JOS YHTEISKUNNALLINEN** yritys haluaa vauhdittaa ja laajentaa hyvän tuottamistaan, sen täytyy omaksua perinteisten yritysten käyttämiä keinoja kasvunsa ja toimintansa tehostamisen tueksi. Liikkeenjohdon työkaluja löytyy kokeneilta johtajilta, kirjakauppojen hyllyiltä ja koulun penkiltä. Älyllisesti haastavampi ja kiinnostavampi keino on kehittää nykyisestä mallista yhteiskunnalliseen yritykseen soveltuva omistajaohjauksen versio.

Ensin tarvitaan omistajuus tai sitä omistajaohjauksen kannalta hyvin jäljittelevä rakenne. Tämä voi olla esimerkiksi sijoittajien ja asiakkaiden muodostama hallitus. Lisäksi tarvitaan toimiva omistajan tavoiterakenne ja siihen kytketty ohjausjärjestelmä, joka rakentaa tavoitteiden ja yhteiskunnallisen yrityksen tekemisen välille selvän yhteyden.

Taloudellinen ohjaus nousee tärkeään arvoon yhteiskunnallisissa yrityksissä.

**Rahan ja hyvän välille joudutaan rakentamaan uusia laskennallisia suhteita.**

Vaikka raha ei ole tällaisten yritysten ainoa tavoite, sitä voidaan käyttää monessa asiassa hyvänä ohjauskeinona ja ennen kaikkea kasvun edellytysten luojana. Vahva tase ja terve tuloslaskelma ovat yhteiskunnallisen yrityksen levittämisen edellytyksiä, joille tarvitaan rakenteellista tukea ra-

hastojen, erillisen pörssilistan ja uudenlaisen raportointimallien muodossa. Rahan ja hyvän välille joudutaan rakentamaan uusia laskennallisia suhteita. Miten esimerkiksi yhteiskunnalliseen yritykseen sijoittava toimija muuttaa tuotetun hyvän osaksi tuottovaatimuksensa riskipreemiota? Mikä on hyvän diskontattu nykyarvo ja mitä laskentakorkoa siinä pitää käyttää?

Hyvän tekemisen määrä ei kasva, jollei sitä vaadita yhteiskunnallisen yrityksen ohjauksessa. Yhteiskunnallisen yrityksen johtamisen täytyy olla samalla tavalla ammattimaista ja tuloksiltaan johtopäätöksiin velvoittavaa kuin perinteisissäkin yrityksissä. Se, että yritys on yhteiskunnallinen, ei ole oikeutus tehottomalle toiminnalle.

**On pärjättävä omilla kilpailueduilla**

**YHTEISKUNNALLISTEN** yritysten kasvu nostaa esille kysymyksen kilpailun tasa-arvoisuudesta. Yhteiskunnallisilla yrityksillä ei voi olla pysyviä julkisen vallan tarjoamia ja verovaroilla rahoitettuja subventioita, jotka antavat niille etua kilpailussa tavallisiin yrityksiin nähden. Niiden on pärjättävä omillaan, vaikka ne toki tarvitsevat rakenteellista tukea ja rahoitusta innovaatiohinsa samaan tapaan kuin muutkin. Markkinoilla pärjäämisen on kuitenkin perustuttava niiden omiin kilpailuetuihin.

Omia kilpailuetuja löytyy tähän tarkoitukseen riittävästi. Yhteiskunnallinen yritys pärjää jatkossa hyvin kilpailussa



henkilöresursseista. Työn sisältö ja merkitys, yrityksen arvomaailma ja oma näkemys elämän tärkeistä asioista puhuvat yhteiskunnallisen yrityksen pussiin. Asiakkaiden tunne omien ja yrityksen tavoitteiden samansuuntaisuudesta helpottaa kaupantekoa. Yhteistyökumppaneiden sopimusten hyväksymisperusteissa voi yrityksen tuottaman hyvän imagovaikutus laskea hintaa. Rahoittajien laskelmissa yrityksen tuottama hyvä kompensoi rahan hintaa.

Näiden hyötyjen ei tarvitse olla hyvien ihmisten hyvyttään tarjoamia, vaan niillä voi olla vankka todellisiin kustannuksiin liittyvä pohja. Transaktiokustannusteorian nimellä tunnettu mikrotaloustieteen haara voi jatkossa osoittaa tähän liittyviä yllättäviäkin tuloksia.

Kaikesta edellä sanotusta huolimatta yhteiskunnallisilla yrityksillä on pitkä tie nousta Talouselämän 500 -listoille. Mutta kuinka se vanha viisaus menikään? Jos et voi voittaa heitä, liity heihin.

### Yhteiskunnallinen yritys voi vauhdittaa perinteisen yritystoiminnan muutosta

**PERINTEISTEN** yritysten yhteiskuntavastuutoiminta voidaan jakaa lähinnä vahinko- ja rajaavaan (useimpien yritysten sustainability-toiminta) tai kilpeä kiillottavaan (lahjoitus yleishyödylliseen tarkoitukseen) operatiiviseen toimintaan ja aidosti hyvää yhteiskunnalle tuottavaan strategiseen toimintaan. Monien isojen kansainvälisten yritysten ja vähän pienempienkin kohdalla jälkimmäinen kasvaa ja vahvistuu.

Jos ajatellaan yritystoiminta eräänlaiseksi jatkumoksi, jossa toisena ääripäänä on perinteinen vain omistajan varallisuuden maksimointiin tähtäävä yritys ja toisena hyvän nykyarvon maksimointiin tähtäävä yhteiskunnallinen yritys, näyttää kehitys joka tapauksessa siirtävän painotettua keskiarvoa taloudessa lähemmäs yhteiskunnallisen yrityksen toimintaa. Muutos tapahtuu kuitenkin ennen kaikkea perinteisten yritysten muutoksen myötä. Yrity maailma

joutuu sopeutumaan yhteiskunnan haasteisiin ja tarpeisiin lunastaakseen oman olemassaolonsa oikeutuksen ja saadakseen aikaan toimivan yhteistyösuhteen. Sen täytyy kyetä ottamaan hoidettavakseen monia sellaisia asioita, jotka eivät kuulu yritysten perinteiseen tehtäväkenttään. Valinnan on

perustuttava yhteiskunnan kanssa rakennettuun proaktiiviseen kumppanuuteen, ei lainsäädännön synnyttämään paktoon.

Usein kaikkein tehokkain koneisto hyvien asioiden tuottamiseen on yrityksillä. Osinkoeuro saa ehkä sittenkin enemmän hyvää aikaan yrityksen omassa, hyvän tuottamiseen tähtäävässä toiminnassa kuin omistajan edelleen lahjoittamana johonkin toiseen hyvään tarkoitukseen. Jokaisella yrityksellä on luonnollisesti kapea, sille tyypillinen ja sitä myös omassa toiminnassaan hyödyttävä hyvän tekemisen alue. Yhdessä nämä saavat aikaan valtavan kumulatiivisen hyvän vaikutuksen.

Tämän muutoksen vauhdittamisessa yhteiskunnallinen yritys — tutkimuskohteena, menetelmällisinä keinoina, esimerkkiyrityksinä, uuden omistajaohjauksen ratkaisuna — voi olla arvokas kumppani perinteisille yrityksille.

### Edistyksen mittarit muuttuvat

**USEISTA TALOUSTIETEEN** nobelisteista koostuva ns. Stiglitzin [2] komitea totesi viime vuonna, että yhteiskuntien edistystä ja hyvinvointia ei voi kuvata yhdellä tunnusluvulla. Taloudellinen suorituskyky ja elintaso ovat tärkeitä hyvinvoinnin edellytyksiä, mutta elämänlaatuun kuuluu myös aineettomia asioita. Kestävän kehityksen ja hyvinvoinnin mittaaminen eri elämäntilanteilla vaatii monien yhteismitattomien asioiden yhdistelyä.

Perinteisen yrityksen onnistuminen tehtävässään voidaan kiteyttää yhteen ainoaan lukuun. Yhteiskunnallisen yrityksen kohdalla tarvitaan useampia. Yhteiskunnallisten yritysten seuraava sukupolvi osoittaa meille suuntaa, johon yritykset kansantaloudessa kehittyvät. Ne kuitenkin tarvitsevat huomattavasti kehittyneemmän mittaus- ja raportointijärjestelmän ja uudenlaisen omistajaohjauksen viimeistään silloin, kun vaadimme talousjärjestelmältä jotain muutakin kuin materiaalista kasvua. Onnellisuuttako? •

### • Kapitalismin kauneus on yrittäjän vapaaehtoisessa orjuuttamisessa hyvän tuottajaksi

**Omistajalle kuuluu jäännöstuloksi** (tai residuaaliksi) kutsuttu rahavirta, joka jää jäljelle yrityksen hoidettua kaikki muut sitoumuksensa. Omistaja kantaa kaikki riskit niin pahassa kuin hyvässä ja siksi hänelle kuuluu myös päätösvalta kaikista sellaisista asioista, joita yrityksen tekemät sopimukset eivät sido.

Yrityksen pyrkimys jatkuvaan toiminnan tehostamiseen ja kasvuun on rakennettu sisään omistajan rationaaliseen pyrkimykseen maksimoida varallisuutensa. Tämän hän tekee maksimoimalla yrityksensä tuottamien kaikkien tulevaisuuden vuosien jäännöstulojen diskontattua nykyarvoa.

Järjestelmän kauneus on siinä, että kun järjevä omistaja maksimoi kyseistä nykyarvoa, hän joutuu pitämään huolta kaikista yrityksen sidosryhmistä (asiakkaita, työntekijöistä, toimittajista, rahoittajista ja yhteiskunnasta). Omistajan on toimittava näin, halusi hän tai ei, jotta muut sitoutuvat yhteistyöhön. Yrityksen arvon määräytyminen pitkälle tulevaisuudessa tuo tämän seuraamuksen. Omistaja tuottaa hyvää — tai hyväksyttävää — ilman luontaisia taipumuksiaakin filantropiaan. Ainakin teoriassa.



Kirjoittaja on liikkeenjohdon konsultointiyhtiö Eeran Managing Partner.

[1] Tässä yhteiskunnallisesta yrityksestä käytetään brittien määritelmää: Yhteiskunnallinen yritys on liiketoimintamalli, jonka tavoitteet ovat yhteiskunnallisia tai ympäristöllisiä. Yhteiskunnallinen yritys tavoittelee voittoa, mutta suurin osa voitosta käytetään yrityksen tavoitteiden saavuttamiseksi joko itse yrityksessä tai lähiyhteisössä. Yhteiskunnallisten yritysten rinnalla tässä jutussa pitäisi käsitellä myös osuustoiminnallisia yrityksiä ja keskinäisiä vakuutusyhtiöitä, joiden toiminnassa on samankaltaisia piirteitä. Julkaisun teema ja käytettävissä oleva tila estävät näiden hengenheimolaisten erillisen käsittelyn, monet johtopäätöksistä sopivat kuitenkin myös niihin.

[2] **Joseph Stiglitz** on ainoa ulkopuolinen itse tekstissä nimeltä mainittu auktoriteetti. Jos tämä olisi ollut tieteellinen julkaisu, olisin listannut erilaisia luettuja ja ymmärrettyjä tai ymmärtämättömiä artikkeleita lisäksi ainakin seuraavilta tässä esitettiin ajatuksiin vaikuttaneilta henkilöiltä: **Jeremy Bentham, Ronald Coase, Milton Friedman, Tim Harford, Darrin McMahon, Paul Milgrom, Michael Porter, John Roberts ja Oliver Williamson.** Kiitos heille.

# Jokaiselle

kodittomuus

asunnottomuus

## ihmisarvoinen

etninen monimuotoisuus

syrjäytyminen

vapaaehtoistyö

## huominen.

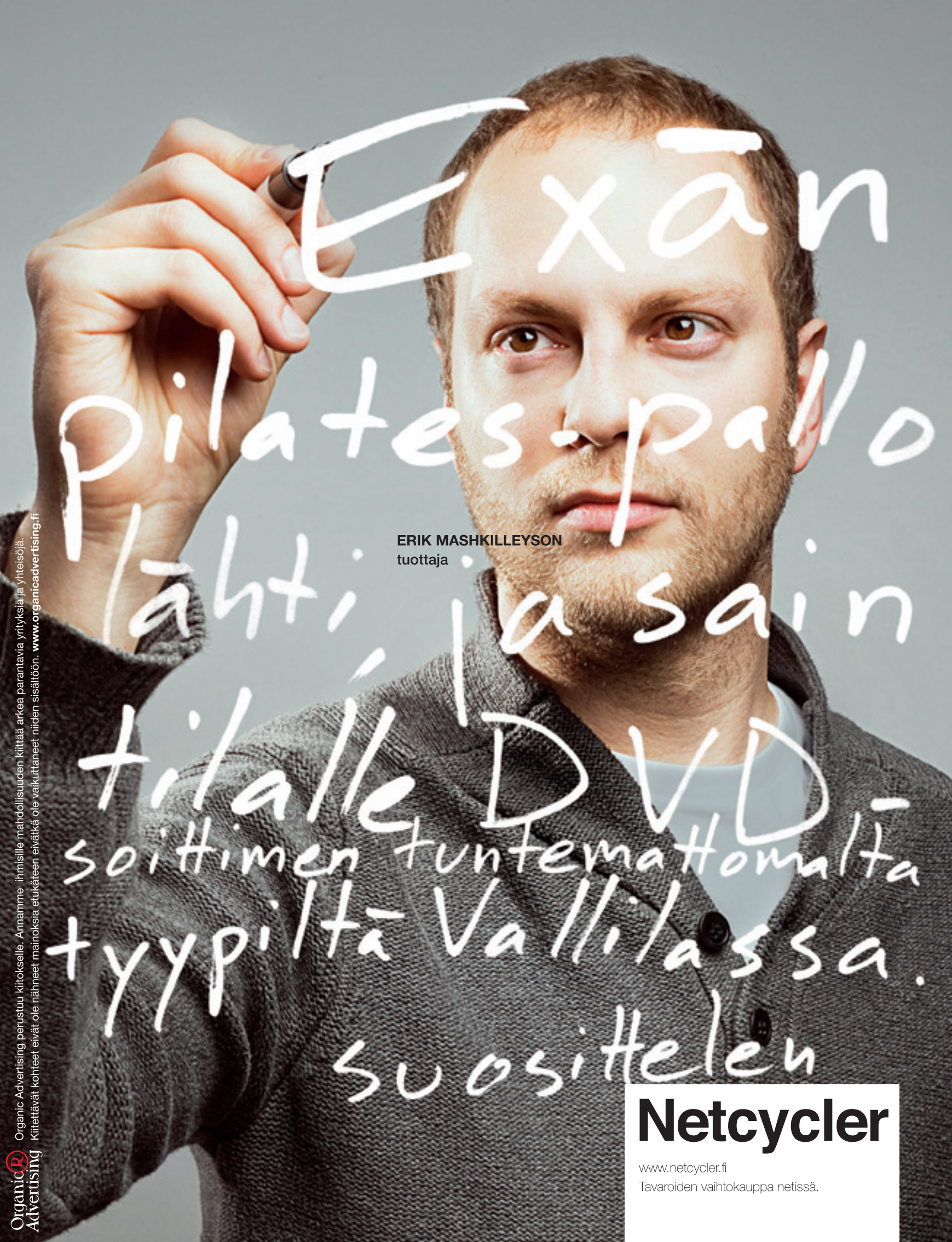
kansalaistoiminta

yhteisöllisyys



HELSINGIN  
DIAKONISSALAITOS

Helsingin Diakonissalaitoksen yhteiskunnallinen konserni Diakoniapalvelut - Koulutuspalvelut  
Diacor terveystalvet Oy - Helsingin Diakonissalaitoksen Hoiva Oy - Diakoniset kiinteistöpalvelut Oy



ERIK MASHKILLEYSON  
tuottaja

## Netcycler

www.netcycler.fi  
Tavaroiden vaihtokauppa netissä.

## HALUAN KATSOA KOHTI

**K**un saavun Loppukiri-talon aulaan Helsingin Arabianrannassa, asukkaat ovat tulossa näytelmäharjoituksista. Ikäihmisten yhteisöllisen kerrostalon valoissa ruokasalissa on alkamassa kahvihetki. Asettaudumme pitkään pöytää rupattelemaan. Minua jännittää. Niin taitaa heitäkin.

Pikku hiljaa keskustelumme lämpenee. Neljä ja puoli vuotta vanhassa talossa on 58 asuntoa. Kaikki asukkaat tuntevat toisensa. He harrastavat kaikkea joogasta teatteriin. Aina saa seurata konserttiin. He tekevät näytelmiä Arabianrannan asukkaiden kanssa ja vievät lapsia uimaan. Kattoterassilta avautuu kaunis näköala Vanhankaupunginlahdelle.

Jonkun kanssa. Tarpeellisuuden tunne. Nämä ilmaiset jäävät mieleeni, kun lähdän talosta.

Loppukirin asukkaita yhdistää arvopohja. Arvot on kirjattu huoneentauluun, jota kirjoitettiin yhdessä vuosi. Loppukiri on suvaitsevainen ja tasa-arvoinen koti, jossa jokainen voi elää omana itsenään. "Asioista päätetään yhdessä ja työryhmät huolehtivat omissa vuoroissaan ruuanlaitosta ja siivouksesta. Ei tarvitse aina pyrkiä parhaaseen, vaan hyvään", kertoo yksi asukkaista, talojärjestön 74-vuotias toimistonhoitaja **Tuula Talvela**. Naapuriapu on talon keskeinen periaate. "Ketään ei saa jättää yksin", hän sanoo tiukasti.

Tämä on Suomessa helpommin sanottu kuin tehty. Kasvatuksen ja kulttuurin myötä on totuttu pärjäämään yksin. Loppukirissä on jouduttu opettelemaan avun pyytämiseen, yhteisöllisyyteen ja avautumiseen. Nyt apua saa aina. "Ei ole hauskaa mennä aina yksin kävelyllä, syödä tai katsoa tv:tä yksin", sanoo yksi asukkaista.

Vanhusien elämän arvokkuus ei ole itsestäänselvyys. Liian monessa kodissa ja laitoshuoneessa odotetaan kerran päivässä pistäytyvää ruokapalvelua, sairaanhoitajaa, soittoa sukulaiselta tai edes puhelinmyyjää. Loppukiri edustaa runsauden yhteiskuntaa, jossa aika toiselle ihmiselle ei ole kortilla. "Elämä on koettava arvokkaaksi koko ajan", kuvaa toinen asukas.

Kuuntelen Tuulaa ja hänen naapureitaan ihailien. He ovat ottaneet haltuun oman hyvinvointinsa ja luoneet itselleen turvaverkon. Meistä jokainen voisi olla osa tällaista turvaverkkoa. Loppukiri on hyvä esimerkki siitä, kuinka yhteiskunnan kaikilla jäsenillä on kapasiteettia osallistua hyvinvoinnin tuottamiseen.

He saavat minut miettimään, mitä kaikkea minulla onkaan. On ruokaa, ystäviä, kiirettömiä hetkiä, lämpöä. Haluan, että minulla on tätä kaikkea vielä vuonna 2059, kun olen Tuulan ikäinen. Haluan, että minulla on aikaa toiselle ihmiselle. Millään muulla ei ole väliä. Kaikki muu katoaa. Siinä on ihmiselämän suuri mysteeri ja kauneus. Olemme täällä toisiamme varten. Yhteiset ruokahetket, avartavat keskuste-

lut ja nauru. Ne ovat asioita, jotka kuuluvat kaikille ihmisille, elämän loppuun asti.

Muutamaa päivää myöhemmin menen vierailulle Seniorisäätiön Pakilakodin runopolkupäivään, jossa sosiaali- ja terveysalan opiskelijat ja vapaaehtoiset vievät vanhuksia ulos. Vien Ullan pyörätuolissaan kävelyllä. Hän ei oikein pysty puhumaan ja vaikuttaa huonokuntoiselta ja poissaolevalta. Kurkusta lähtee välillä kovaa korinaa. En ole koskaan työntänyt ketään pyörätuolissa ja pelkään, että hän putoaa.

Vietämme syksyisessä päivässä puolitoista tuntia. Pysähdyimme lukemaan runoja tai katselemaan ympärillemme. Rastaat lentelevät syömään punaisia pihlajanmarjoja ja pilvet kiittävät taivaalla. Juttelen Ullalle. En saa oikein selvää, mitä hän sanoo minulle. Kuuman mehun äärellä juttelemme runoista.

Saan selville, että hän pitää runoista. Hän on kirjoittanut elämänsä aikana paljon runoja, niin paljon, että ne eivät enää mahtuneet minnekään. Yhteisen hetkemme päätteeksi saatan Ullan takaisin hänen osastolleen. Hississä hän kysyy:

"Majako se oli?"

"Kyllä. Ja sinähän olit Ulla? Oli hauska tutustua." ●

Kirjoittaja on kulttuuriantropologi ja tällä hetkellä kenttätyössä Polynesiassa.



MATIAS HELINKO





PÄIVI RAIVIO  
muotoilija

## KOM

Kapteeninkatu 26, Helsinki  
puhelin (09) 6841 841  
Kulttuurin näyttämö,  
tekstihautomo ja ravintola.

## ARVOT PÖYTÄÄN

**K**uluttaja on nykypäivänä vahvoilla. Samankaltaisten tuotteiden vertailu on yhä helpompaa. Valinnanvara on nostanut kuluttajien vaatimustasoa. Palveluilta vaaditaan laatua, vaivattomuutta ja kohtuullisia kustannuksia.

Valintaa korostava asenne heijastuu yhä vahvemmin myös julkisiin palveluihin. Kuluttajat vaativat julkisilta palveluilta samoja asioita kuin muilta käyttämiltään palveluilta. Yhä harvempi pitää itsestään selvyytenä, että kunta saa määrätä, mistä kuntalainen palvelunsa hakee.

Kunnat ovat vastanneet muutokseen palvelusetelillä. Sen avulla asiakas voi valita palveluntuottajan itse kunnan tarjoamasta valikoimasta. Kuntalaisel-

mahdollisuuksia. Hinnan, laadun sekä saatavuuden lisäksi arvot vaikuttavat entistä enemmän. Erilaiset ympäristömerkit ja reilun kaupan leimat ovat jo todistaneet voimansa. Kuluttajan silmissä yhteiskunnallisen yrityksen etu välillä on nimenomaan arvoissa.

Jotta kuluttaja valitsisi yhteiskunnallisen yrityksen muiden palveluntuottajien joukosta, siltä vaaditaan hyväksymisehtojen täyttämisen lisäksi aktiivista omien toimintaperiaatteiden ja yhteiskunnallisten arvojen viestintää.

Yhteiskunnallisten yritysten ei kuitenkaan kannata tuodittautua siihen, että ar-

vot tuovat ehdottoman kilpailuedun. Mikäli palvelusetelijärjestelmä laajenee ja mahdollistaa lähes vapaan kilpailun asiakkaista, etenkin laatu säilyy kriteerinä, johon yhteiskunnallisten yritystenkin tulee kiinnittää toiminnassaan huomiota.

Kilpailun tuomista haasteista huolimatta palveluseteli on väline, jonka avulla yhteiskunnallisten yritysten toimintaa voidaan edistää ja tietoisuutta niistä lisätä. Valinnanvapaus tarkoittaa, että kuluttajan on oltava yhä paremmin selvillä eri vaihtoehtoista. Yrityksen arvomaailma voi monille nousta palvelun edullisuutta tai sijaintia tärkeämmäksi valintaperusteeksi. •

### Palveluseteli siirtää lopullisen valinnan asiakkaalle.

le myönnetään palveluseteli, jonka arvo ja käyttötarkoitus — esimerkiksi päiväkotipaikan lunastaminen — on määritelty etukäteen. Palveluita tuottaville yrityksille palveluseteli merkitsee parempaa mahdollisuutta kilpailla asiakkaista. Järjestelmässä kunnalla ei ole oikeutta suosia tiettyjä palveluntuottajia toisten kustannuksella. Lopullinen valinta palveluntuottajien välillä jää aina asiakkaalle.

Palveluseteliä on käytetty rajallisesti esimerkiksi kotihoidossa jo pidempään. Viime vuonna käynnistetyn palveluseteli-hankkeen tarkoituksena on laajentaa palvelusetelin käyttöä kunnissa. Tällä hetkellä palvelusetelin pilottihankkeita on käynnissä lukuisissa kunnissa esimerkiksi vanhus- ja vammaispalveluissa. Tulevaisuudessa palvelusetelin käyttö voi olla jopa pääasiallinen palveluiden tuottamistapa kunnissa.

Palvelusetelimalli luo yhteiskunnalliselle yrittäjyydelle sekä uusia haasteita että

Kirjoittaja tekee pro gradu -tutkielmaa palvelusetelistä Helsingin yliopiston politiikan ja talouden tutkimuksen laitoksella.

MATIAS HELINKO

## PLANETAARISIA RATKAISUJA

**G**lobalisaatio on avannut silmämme näkemään planetaariset kysymykset. Ilmastonmuutos, köyhyys, sairaudet, aliravitseminen ja lukutaidottomuus ovat monimutkaisia ongelmavyhtejä, joiden ratkaiseminen edellyttää ilmiöiden ymmärrystä ja yhteistyöverkostoa. Ongelmat ovat haaste myös innovaatiopolitiikalle.

Innovaatiopolitiikan lähtökohtana oli teknologian vaikutus talouskasvuun ja kilpailukykyyn. Sitra perustettiin 1967 ja Tekes 1983. Vuonna 1986 tiedeneuvosto muutettiin tiede- ja teknologianeuvostoksi. Puhe innovaatiojärjestelmästä alkoi 1990-luvulla. Sana 'innovaatio' ilmaantui raportteihin ja organisaatioiden nimiin. Tutkimus- ja kehittämistoiminnasta tuli kansallinen projekti.

Vuonna 1999 tutkimus- ja kehityspäloket (t&k) nousivat kolmeen prosenttiin bruttokansantuotteesta. Kohta rikkoutuneen neljän prosentin raja. Valtion t&k-rahoitus on noin kaksi miljardia euroa, josta Tekesin osuus on 610 miljoonaa ja Suomen Akatemian 384 miljoonaa. Innovaatiojärjestelmään kuuluvat myös pääomasijoittajat, jotka tekivät vuonna 2009 sijoituksia noin 400 miljonnalla eurolla. Tästä 84 miljoonaa suuntautui alkuvaiheen yrityksiin.

### Innovaatiopolitiikka on kiinni vanhassa taloudessa.

Kestävät innovaatiot edistävät kestäväää kehitystä ja hyvinvointia. Juuri innovaatioiden kestävyden näkökulmasta kansallisissa malleissamme on ongelmia. Tuottavuus ja talouskasvu päätavoitteina ovat iskostuneet syvälle. Vaikka teknologiakeskeisyydestä on päästy ohjelmatasolla eroon, ajattelumallit muuttuvat hitaasti. Rahoittajien ihannekohde on yhä uutta teknologiaa kehittävä, kasvuun pyrkivä yritys.

Häijyjen ongelmien kimppuun käyvät aivan uudenlaiset toimijat. Ne ovat usein verkostomaisesti toimivia yhteisöjä, jotka

toimivat osittain markkinoiden ulkopuolella ja osittain yritysmäisesti. Niissä on mukana tutkijoita, taiteilijoita, muotoilijoita ja kansalaisliikkeitä. Niiden kasvu perustuu tietoverkkojen avaamiin mahdollisuuksiin: sosiaalisen mediaan ja avoimeen innovaatioon.

Kiinnostavimpia ilmiöitä planetaarisessa vallankumouksessa on yhteiskunnallisten yritysten ilmaantuminen. Niiden idea yhdistää hyvän tekeminen kannattavaan liiketoimintaan voidaan laajentaa kaikkeen yritystoimintaan. Yritys, joka tosissaan panostaa vaativien ongelmien ratkaisemiseen, näkee edessään kasvavat markkinat.

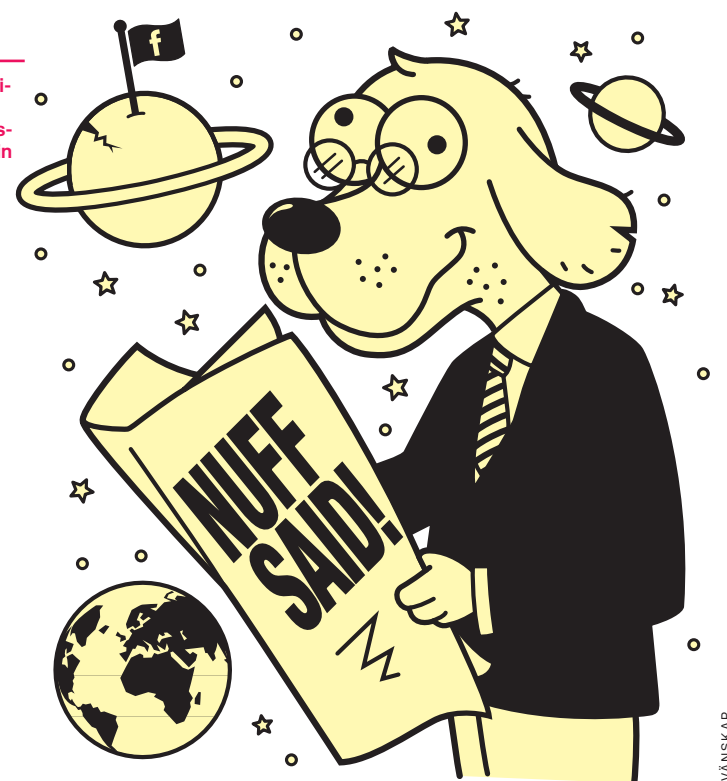
Innovaatiopolitiikka on kiinni vanhan talouden malleissa. Keskiössä on yksittäinen yritys, jonka innovaatioita suojellaan vahvoilla immateriaalioikeuksilla. Uudessa vastuutaloudessa on tuettava verkostojen ja yhteiskunnallisten yritysten kestäväää innovaatiotoimintaa. Nykyiset rahoitusinstrumentit eivät sovellu verkostomaisesti toimivien yhteisöjen rahoitukseen.

Kaliforniassa perustettiin tänä syksynä uusi 250 miljoonan dollarin rahasto, joka sijoittaa alkaviin sosiaalisen median yrityksiin. Rahaston perustajat, esim. Facebookin luoja **Mark Zuckerberg**, haluavat tukea uudenlaisia yhteiskunnallisia yrittäjiä. Rahasto uskoo että sosiaalisen median piiristä syntyy lähivuosina "uskomattomia ja mullistavia innovaatioita". Tällaiset avaukset puuttuvat Suomesta.

Innovaatiopolitiikan peruslinjauksia on muutettava radikaalisti. Suomen taloudellinen menestys ei tulevaisuudessa rakennu perinteisen vientiteollisuuden varaan. Etualalle nousevat kestävät innovaatiot, verkostot, palvelut, kulttuuriset merkitykset ja kansalaisten kognitiivisen lisäarvon hyödyntäminen. Kykenevätkö nykyiset toimijat ja rahoittajat uudistumaan vai pitääkö innovaatiopolitiikan kenttään tuoda uusia toimijoita?

Harvoin mikään organisaatio kykenee uudistamaan ajattelutapansa kokonaisuudessaan. Olemme murroskohdassa. •

Kirjoittaja on tutkimusprofessori ja Jyväskylän yliopiston Agora Centerin johtaja.



VÄNSKAP

KIITOS



Tuntuu hyvältä,  
kun vanhuksent  
tunnistajat jo  
öisestä.

**MAIRI LASO**  
avustaja Kontulan  
vanhainkodissa

Suostelen

**PosiVire**

www.posivire.fi, Korppaanmäentie 17 CL 6

Helsinki, puhelin 050 577 1962

Palveluita ja hoitotyötä työllistämällä

pitkäaikaistyöttömiä ja vajaakuntoisia.

Organic Advertising perustuu kiitokselle. Annamme ihmisille mahdollisuuden kiittää arkea parantavia yrityksiä ja yhteisöjä.  
Kiitettävät kohteet eivät ole nähneet mainintansa etukäteen eivätkä ole vaikuttaneet niiden sisältöön. [www.organicadvertising.fi](http://www.organicadvertising.fi)

