



YHTEISKUNNALLINEN YRITTÄJYYS INNOVATIIVISESSA ARVONLUONNISSA

Helinä Melkas,
Kaisu Puumalainen,
Helena Sjögrén,
Pasi Syrjä,
Suvi Konsti-Laakso,
Virpi Koskela,
Tuija Oikarinen,
Saila Tykkyläinen

LAPPEENRANNAN TEKNILLINEN YLIOPISTO



LUT
Lappeenranta
University of Technology

KIRJOITTAJAT

Helinä Melkas, Kaisu Puumalainen,
Helena Sjögrén, Pasi Syrjä, Suvi Konsti-Laakso,
Virpi Koskela, Tuija Oikarinen, Saila Tykkyläinen

GRAAFINEN MUOTOILU JA KANSIKUVA

Petri Hurme, Vinkeä Design Oy

Lappeenrannan teknillinen yliopisto
LUT Scientific and Expertise Publications
Tutkimusraportit – Research Reports No. 39

LOPPURAPORTTI HANKKEESTA

Yhteiskunnallinen yrittäjyys innovatiivisessa arvonluonnissa
(Social entrepreneurship in innovative value creation, SOCENT,
2013–2014)

ISSN-L 2243-3376

ISSN 2243-3376

ISBN 978-952-265-777-0 (PDF) (sähköinen julkaisu)

Lappeenranta & Lahti 2015

Alkusanat

Yhteiskunnalliset yritykset ovat vielä suhteellisen uusi ja tuntematon ilmiö Suomessa. Maailmalla yhteiskunnalliset yritykset on nähty ratkaisuna yhteiskunnan ”ilkeisiin” ongelmiin, kuten työttömyyteen, syrjäytymiseen tai ympäristöongelmiin. Yhteiskunnallinen yritys on laajempi käsite kuin Suomen lainsäädännössä määritelty sosiaalinen yritys, joka kohdistuu sosiaaliseen työllistämiseen. Yhteiskunnallisen yrittämisen ilmiön alkuperästä ja käsitteen määrittelystä on olemassa eri näkemyksiä. Yhteiskunnallinen yritys on 2000-luvun käsite, mutta ilmiön juuret ovat pidemmällä ajassa.

Tämä raportti on Lappeenrannan teknillisen yliopiston (LUT) toteuttaman ”Yhteiskunnallinen yrittäjyys innovatiivisessa arvonluonnissa” -projektin (SOCENT, 2013–2014) tuotos. Projekti oli Tekesin rahoittama ja sen toteuttivat LUT:n kauppatieteellisen ja tuotantotalouden tiedekunnan tutkijat Lappeenrannasta ja Lahdesta. SOCENT-projektin tavoitteena oli lisätä ymmärrystä yhteiskunnallisen yrittäjyyden toimintaympäristöstä ja erityispiirteistä eri tasoilla, tarjota osallistavaa innovaatiotukea yhteiskunnallisille yrityksille sekä tuoda panos yhteiskunnallisissa yrityksissä ja niiden työntekijöissä piilevän käyttämättömän tai alihyödynnetyn aineettoman pääoman kehittämisen ja hyödyntämisen tukemiseen tähtäävien politiikkojen ja strategioiden suunnitteluun.

Tämä loppuraportti esittelee projektissa tehtyä tutkimusta. Tutkimusesittelyt ovat tiivistelmätyyppisiä. Esittelyissä ei ole lähdeluetteloita, vaan lähteet löytyvät tiivistelmien pohjana olleista alkuperäisjulkaisuista tai niistä saa tietoa kirjoittajien kautta. Toivomme, että raportti lisää mielenkiintoa yhteiskunnallisia yrityksiä kohtaan ja tuo esiin sen, miten monitahoisien tutkimusteeman ne muodostavat. Projektissa



Yhteiskunnallisen yrittäjyyden ja yritysten makro- ja politiikkataso sekä kansainvälinen taso



Yhteiskunnallisen yrittäjyyden ja yritysten kansallinen ja yhteisöjen meso-taso



Yhteiskunnallisen yrittäjyyden ja yritysten mikrotaso

tarkasteltiin yhteiskunnallisia yrityksiä sekä makro-, meso- että mikrotason näkökulmista. Nämä eri tasot ovat läsnä myös tässä raportissa. Lukujen järjestys pyrkii noudattamaan tasojen järjestystä, joskaan käytännössä rajanvedot eivät aina ole yksinkertaisia.

SOCENTin projektiryhmään kuuluivat LUT:n kauppatieteellisestä tiedekunnasta Kaisu Puumalainen, Helena Sjögrén, Pasi Syrjä ja Saila Tykkyläinen sekä tuotantotalouden tiedekunnasta Suvi Konsti-Laakso, Virpi Koskela, Tuija Oikari-
nen ja vastuullisena johtajana Helinä Melkas. Projektiryhmä kiittää lämpimästi Tekesiä – erityisesti SOCENT-projektin valvojaa Mervi Pulkasta ja Christopher Palmbergia sekä alkuvaiheessa valvojana toiminutta Minna Suutaria. Lisäksi kiitämme ohjausryhmää, johon projektin loppuvaiheessa kuuluivat Tiina Hanhike (TEM), Jari Huovinen (EK), Sami Metsäranta (PHSPS, puheenjohtaja), Kimmo Nekkula (Suomalaisen Työn Liitto), Harri Niukkanen (Tramel Oy) sekä Tekesin edustajina Mervi Pulkkanen ja Christopher Palmberg. Alkuvaiheessa ohjausryhmän puheenjohtajana toimi Saila Tykkyläinen Suomalaisen Työn Liitosta; siitä niin ikään kiitokset.

Projekti tavoitti lukuisan määrän yritys- tai organisaatioedustajia, jotka osallistuivat haastatteluihin, kyselyihin, työpajoihin ja seminaareihin. Ilman näitä ihmisiä ja organisaatioita emme olisi voineet tehdä tutkimusta sekä kehittää menetelmiä ja tarjota osallistavaa innovaatiotukea. Tämä raportti ei kuvaa kattavasti kaikkea projektissa tehtyä työtä, mutta tarjoaa tiiviin poikkileikkauksen. Lähteistä löytyy vinkkejä siihen, mistä saa tutkimuksellista lisätietoa, ja raportin alussa olevien kirjoittajaesittelyjen myötä meidän tavoittaa helposti. Raportti on saatavissa sähköisenä versiona osoitteessa <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-265-777-0>.

Lappeenrannassa ja Lahdessa huhtikuussa 2015

Tekijät

Kirjoittajat

Kaikki kirjoittajat työskentelevät LUT School of Business and Managementissa, Lappeenrannassa tai Lahdessa. Sähköpostit ovat muotoa: etunimi.sukunimi@lut.fi. Alla näkyvät myös kirjoittajien erikoisalalat suhteessa yhteiskunnallisen yritystoiminnan teemaan.

Suvi Konsti-Laakso, projektitutkija; käyttäjälähtöinen innovaatiotoiminta, osallisuus, innovaatioympäristöt, arvoverkostot

Virpi Koskela, projektitutkija; luovat, kestävää kehitystä lisäävät menetelmät innovaatioiden synnyttämisessä, sosiaalisen innovaation fasilitointi, läsnäolon suhde innovatiivisuuteen

Helinä Melkas, professori; yhteiskunnalliset yritykset innovaatiojärjestelmissä, sosiaalinen innovaatio, työelämänäkökulmat, sosiaalinen kestävyys, vaikutusten arviointi

Tuija Oikarinen, KTT, erikoistutkija, dosentti; yhteiskunnalliset yritykset innovaatiojärjestelmissä, käytäntölähtöinen innovaatiotoiminta, organisatorinen oppiminen

Kaisu Puumalainen, professori; yritysvastuu, yrittäjyys, kansainvälinen liiketoiminta, strateginen johtaminen

Helena Sjögrén, KTT (yritysjuridiikka); yhteiskunnallinen yrittäjyys, yhteiskunnallisen arvon luonti, hyvä hallinnointitapa, yhtiöoikeus, yrittäjyys

Pasi Syrjä, laskentatoimen professori; laskentatoimi, yrittäjyys ja kestävä talous

Saila Tykkyläinen, nuorempi tutkija; yhteiskunnallinen yrittäjyys, yhteiskunnallisten yritysten kasvu

Sisällysluettelo

1. Mikä tekee yrityksestä yhteiskunnallisen?	7
2. Yhteiskunnallisten yritysten yleisyys eri maissa	10
3. Yhteiskunnallisten yritysten kansainvälisyys	12
4. Yhteiskunnallisen yrittäjyyden tulevaisuus Euroopassa	15
5. Yhteiskunnallisen yritystoiminnan liiketoimintamallit terveydenhuoltosektorilla.....	17
6. Yhteiskunnalliset yritykset alueiden kehittämisessä	19
7. Yrittäjyyden rooli Living Lab -toiminnassa alueellisen hyvinvoinnin edistämiseksi	22
8. Living Lab -toiminnan tuotokset hyödyntäjien näkökulmasta: Case Lahti Living Lab	24
9. Yhteiskunnallinen yritys toimialan uudistajana.....	27
10. Miten yhteiskunnalliset yritykset tukevat sosiaalista kestävyttä?.....	29
11. Käyttäytyvätkö yhteiskunnalliset yrittäjät yrittäjämäisesti? – empiirinen tutkimus.....	31
12. Henkilöstön osallistumis- ja vaikutusmahdollisuudet sekä osallistava johtaminen suomalaisissa yhteiskunnallisissa yrityksissä	33
13. Osallistava yhteisen jakamisen tila mahdollistaa ruohonjuuritason innovatiivisuuden	36
14. Luovat menetelmät sosiaalisen innovaation synnyttämisen tukena	39

1. Mikä tekee yrityksestä yhteiskunnallisen?

Yhteiskunnalliset yritykset ratkovat liiketoiminnallaan yhteiskunnallisia ongelmia ja voittojensa sijaan maksimoivat yhteiskunnalle tuottamia positiivisia vaikutuksia. Idea ilmiön takana on yksinkertainen ja mitä ajankohtaisiin. Silti yhteiskunnallisen yrityksen käsite lipsuu tutkijoiden käsissä.

Yhteiskunnallisten yritysten omistajat ovat asettaneet yrityksensä tavoitteeksi ratkaista jokin tietty yhteiskuntaa tai yhteisöä koskeva ongelma. Tavoitteena voi olla esimerkiksi pitkäaikaistyöttömien työllistäminen, teollisuuden sivuvirtojen hyödyntäminen, huostaanottoja ehkäisevän perhetyön kehittäminen tai lähipalveluiden ulottaminen harvaan asutuille alueille. Yhteiskunnalliset yritykset käyttävät suurimman osan voitostaan tavoitteensa toteuttamiseen.

Yhteiskunnalliset yritykset toimivat markkinoilla, joten niiden täytyy pärjätä kilpailussa ja kantaa taloudellista riskiä. Viime kädessä maksavat asiakkaat ratkaisevat yrityksen kuin yrityksen menestyksen.

Jotta lompakolla äänestäminen on mahdollista, täytyy yrityksen osoittaa toimintansa tuottamat hyödyt. Miten ennaltaehkäisevät palvelut vaikuttavat kuntatalouteen tai ihmisten hyvinvointiin? Miksi osatyökykyisten ihmisten työllistäminen kannattaa? Kuinka paljon luonnonvaroja säästyy, jos sivuvirroista osakin pystytään hyödyntämään? Yhteiskunnallisten yritysten tulokunto selviää tarkastelemalla muutoksia, joita ne saavat aikaan yksittäisten ihmisten ja ihmisryhmien elämässä sekä ympäristön tilassa.

Idea yhteiskunnallisen yritystoiminnan takana on yksinkertainen, mutta tapoja toteuttaa sitä on monia. Yhteiskunnallisia yrityksiä ei yhdistä mikään tietty yhtiömuoto, omistajuusrakenne tai toimiala, vaan tavoite parantaa maailmaa liiketoiminnan keinoin.

Yhteiskunnalliset yritykset Suomessa

Suomessa on eri selvitysten mukaan tuhansia yhteiskunnallisia yrityksiä. Yhteiskunnallinen yritys on kuitenkin nimenä varsin tuoretta tuontitavaraa, joten liiketoimintamalli on meillä huonosti tunnettu. Se yhdistyy helposti esimerkiksi hyväntekeväisyyteen, järjestötoimintaan, kuntien liikelaitoksiin tai yritysten yhteiskuntavastuuseen.

” Yhteiskunnallisia yrityksiä ei yhdistä mikään tietty yhtiömuoto, omistajuusrakenne tai toimiala, vaan tavoite parantaa maailmaa liiketoiminnan keinoin.

Yhteiskunnallisella yritystoiminnalla on meillä syvälle ulottuvat juuret muun muassa yhteisö- ja jakamistaloudessa, paikallisyrittäjyydessä sekä kansalaisyhteiskunnassa. Yhteiskunnallisia yrityksiä on pienten ja keskisuurten yritysten, osuuskuntien, yleishyödyllisten yhteisöjen omistamien yritysten sekä elinkeinotoimintaa harjoittavien järjestöjen ja säätiöiden joukossa. Toimialakirjokin on suuri ja ulottuu hoiva-aloista vähittäiskauppaan, ympäristöliiketoimintaan ja matkailuun.

Tarkkojen lukujen antamista vaikeuttaa se, että liiketoimintamallia kuvaavia tunnuspiirteitä ei löydy olemassa olevista rekistereistä tai tilastoista. Vuonna 2004 säädettiin laki sosiaalisista yrityksistä, joiden työvoimasta

vähintään 30 prosenttia on oltava osatyökykyisiä tai pitkäaikaistyöttömiä henkilöitä. Laajemmin yhteiskunnallinen yritys määriteltiin vuoden 2011 alussa ilmestyneessä työ- ja elinkeinoministeriön raportissa, jossa ministeriön perustama työryhmä antoi suosituksia liiketoimintamallin soveltamisesta suomalaiseen yhteiskuntaan. Suosituksesta toteutui yhteiskunnallisen yrityksen merkki, jonka Suomalaisen Työn Liitto lanseerasi vuoden 2011 lopussa.

Merkki voidaan myöntää yritykselle seuraavin perustein:

- » Yrityksen ensisijainen tarkoitus ja tavoite on yhteiskunnallisen hyvän tuottaminen, ja se harjoittaa vastuullista liiketoimintaa.
- » Yritys käyttää suurimman osan voitostaan liikeideansa mukaisen yhteiskunnallisen hyvän tuottamiseen joko kehittämällä omaa toimintaansa tai lahjoittaen sen toiminta-ajatuksensa mukaisesti.
- » Yrityksen liiketoiminta on avointa ja läpinäkyvää.

Yritysten hakemuksia arvioiva toimikunta voi lisäksi ottaa huomioon seuraavia asioita: työntekijät omistavat yrityksen tai voivat vaikuttaa sen päätöksentekoon, yritys mittaa tuottamiaan yhteiskunnallisia vaikutuksia, yritys työllistää heikossa työmarkkina-asemassa olevia. Merkin kriteerit ovat lähellä Euroopan unionin määritelmää, jossa yhdistyy yrittäjäyys, yhteiskunnallinen tarkoitus ja osallistava hallinto.

Lainsäädännön tai merkin avulla tunnistettuja yhteiskunnallisia yrityksiä on hyvin vähän, vuoden 2014 lopulla vajaan 150 organisaatiota. Tämä on vain murto-osa selvityksissä löydetyistä tuhansista yhteiskunnallisista yrityksistä. Vaikuttaa siltä, että suomalaisille yrittäjille kynnys tunnustautua yhteiskunnalliseksi yrittäjäksi on joskus korkea. Kun saman sateenvarjon alle kootaan kansalaisyhteiskunnasta ponnistavia yrityksiä ja yksityisiä yrityksiä monilta eri toimialoilta, aloittelevista yrityksistä yli vuosisadan toimineisiin, on yhteisen agendan löytäminen osoittautunut hankalaksi. Muutos lienee tulossa, sillä vuonna 2014 yhteiskunnallisten yritysten äänitorveksi ja kokoajaksi perustettiin Arvo-liitto ry. Lisäksi yhteiskunnallisille yrityksille tehtyjen kyselyiden perusteella vaikuttaa siltä, että niiden tuottama yhteiskunnallinen lisäarvo alkaa hiljalleen näkyä kilpailuetuna markkinoilla.

2. Yhteiskunnallisten yritysten yleisyys eri maissa

Taustaa

Yrittäjyyttä esiintyy maailman eri maissa hyvin vaihtelevassa määrin ja syitä tähän on yleensä etsitty muodollisten instituutioiden tasosta; oletetaan esimerkiksi, että kehittynyt hallinto, omaisuudensuoja, vapaus korruptiosta ja taloudellinen kehitysaste ovat tekijöitä, jotka edesauttavat uusien yritysten syntymistä. Empiiriset tutkimukset ovat kuitenkin osoittaneet, että maatasolla yrittäjyyden ja vaurauden yhteys on pikemminkin negatiivinen ja epämuodollisilla instituutioilla kuten kansallisella kulttuurilla on oma merkityksensä. Yhteiskunnallisen yrittäjyyden osalta vastaavaa tutkimusta ei juurikaan ole, ja on syytä olettaa, että eroja puhtaasti kaupalliseen yrittäjyyteen esiintyisi myös makrotason tarkastelussa. Tutkimuksemme tavoitteena oli saada laaja yleiskuva yhteiskunnallisten yritysten yleisyydestä eri maissa, ja tutkimuskysymykset voidaan tiivistää seuraavasti:

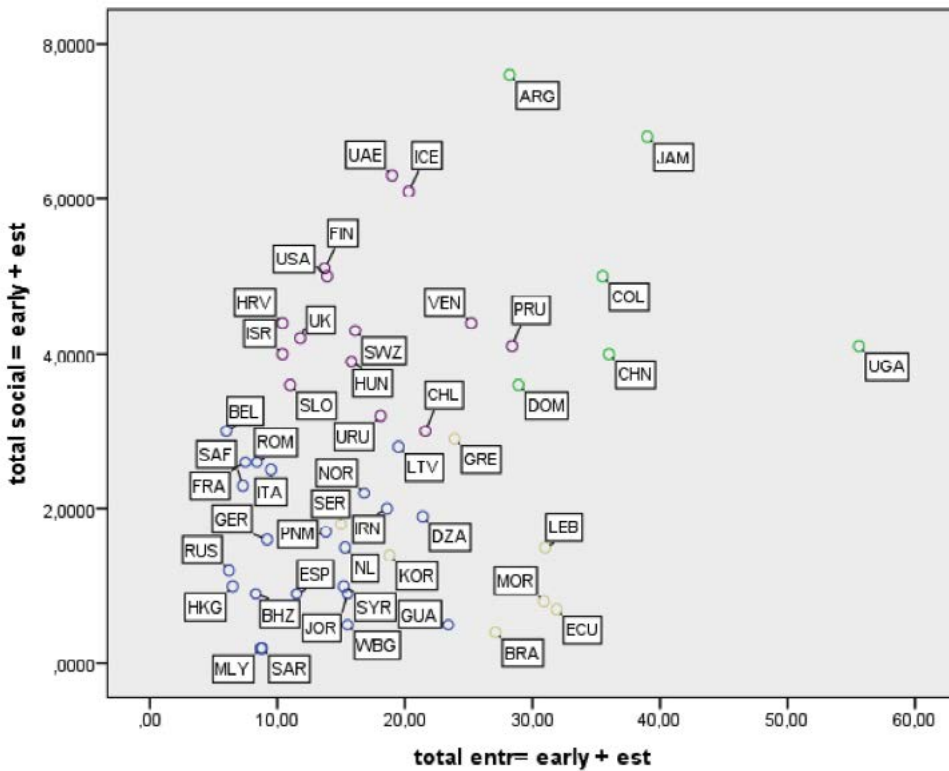
- » Missä määrin maailman eri maissa esiintyy yhteiskunnallista ja puhtaasti kaupallista yrittäjyyttä?
- » Millainen vaikutus yrittäjyyteen on maiden kulttuurilla ja muilla institutionaalisilla tekijöillä?



Itsensä toteuttamista painottava kulttuuri tukee yhteiskunnallista yrittäjyyttä.

Keskeiset tulokset

Kansainvälisessä vertailussa Suomi on yleisesti yrittäjyyden osalta verrattain matalalla tasolla, mutta yhteiskunnallista yrittäjyyttä Suomessa on enemmän kuin muualla Euroopassa (ks. kuvio). Yhteiskunnallisen yrittäjyyden esiintyvyyden aineiston 49 maassa



oli keskimäärin 2.8 % väestöstä ja yrittäjyyden yleisesti 18.6 %. Yhteiskunnallisen yrittäjyyden osalta varhaisen vaiheen (alle 3.5 vuotta toimineita) yrittäjiä oli yli kaksinkertaisesti vakiintuneen vaiheen yrittäjiin verrattuna.

Tavanomaista yrittäjyyttä esiintyy sitä vähemmän mitä kehittyneempiä taloudelliset, sosiaaliset ja hallinnolliset instituutiot ovat, mutta yhteiskunnallisen yrittäjyyden määrä ei vähene instituutioiden kehityksen myötä. Kulttuuriteikijöistä matala valtaetäisyys edesauttaa molempien yrittäjyyden muotojen esiintymistä, mutta yhteisöllisyys ja epävarmuuden sietäminen lisäävät vain kaupallisesti orientoitunutta yrittäjyyttä. Maallistunut ja itsensä toteuttamista painottava kulttuuri tukee yhteiskunnallista yrittäjyyttä.

Miten tutkimme

Global Entrepreneurship Monitor -kyselyn tietokannasta www.gemconsortium.org poimittiin vuodelta 2009 49 eri maan yrittäjien osuus väestöstä sekä yhteiskunnallisten yrittäjien osuus väestöstä. Instituutioiden kehittymisen mittarit saatiin YK:n ja Maailmanpankin tietokannoista ja kulttuurimittarit Geert Hofsteden tutkimuksesta geert-hofstede.com/countries.html sekä World Values Surveyyn aineistosta www.worldvaluessurvey.org/wvs.jsp.

Julkaisu

Puumalainen, K., Sjögrén, H., Syrjä, P. & Barraket, J. (2013) Comparing social entrepreneurship across nations – an exploratory study of institutional effects. ISIRC Conference, Sep 2-4, Oxford, UK.

3. Yhteiskunnallisten yritysten kansainvälisyys

Taustaa

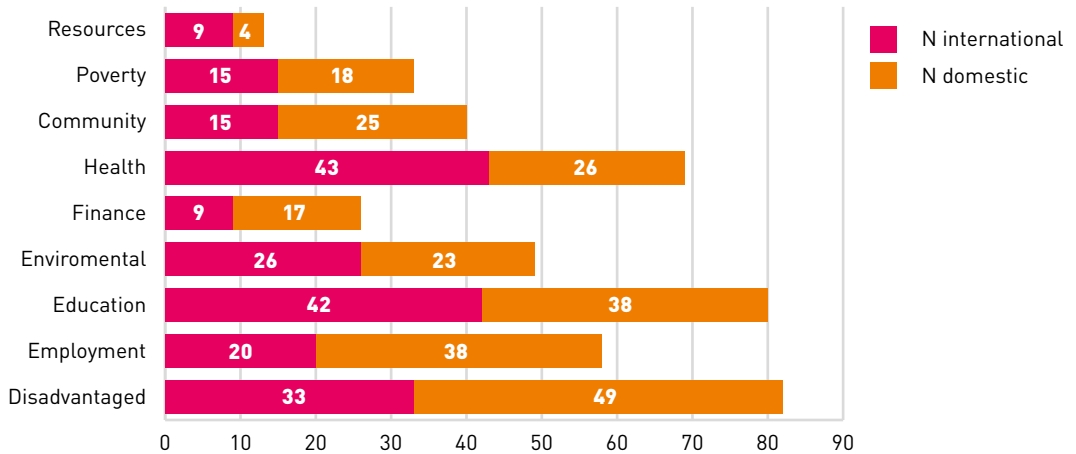
Äärimmäinen köyhyys, kulkutaudit, eriarvoisuus ja ilmastonmuutos ovat esimerkkejä globaaleista yhteiskunnallisista ongelmista, joihin yhteiskunnalliset yritykset pyrkivät toiminnallaan vaikuttamaan. Toisaalta yhteiskunnallisia yrityksiä syntyy myös hyvinkin paikallisten tavoitteiden ympäriltä. Missiolla voidaan olettaa olevan vahva vaikutus siihen, miten kansainvälistä yhteiskunnallisen yrityksen toiminta on. Tutkimuksemme tavoitteena oli saada laaja yleiskuva yhteiskunnallisten yritysten kansainvälisestä toiminnasta, ja tutkimuskysymykset voidaan tiivistää seuraavasti:

- » Ovatko yhteiskunnalliset yritykset yhtä kansainvälisiä kuin puhtaasti kaupallista toimintaa harjoittavat yritykset?
- » Millainen vaikutus kansainvälisyyteen on yrityksen kotimaalla ja yhteiskunnallisella missiolla?
- » Millaisia kansainvälistymisen malleja yhteiskunnallisilla yrityksillä on?

Keskeiset tulokset

Yritykset, joissa yhteiskunnalliset tai ympäristötavoitteet koettiin keskimääräistä tärkeämmäksi, ovat kansainvälisempiä kuin pääsääntöisesti taloudellisiin tavoitteisiin keskittyvät yritykset. Kansainvälistyminen on todennäköisempää jos yritys on kotoisin hyvin kehittyneestä maasta, yrittäjä on nuorempi, mies, tai omaa aiempaa kokemusta yrittäjyydestä.

Types of social value and internationalization



Liiketoimintamallin yhteys kansainvälisyyteen näkyi analyysissä selkeästi: ensinnäkin voittoa tavoittelemattomista organisaatioista kansainvälisiä oli selkeästi suurempi osuus kuin voittoa tavoittelevista yhteiskunnallisista yrityksistä. Toiseksi infrastruktuuri- ja terveyspalveluita kehittävät organisaatiot olivat useammissa tapauksissa kansainvälisiä kuin työllisyyden, rahoituksen tai yhteisöjen turvaamiseen keskittyvät organisaatiot.

Kansainvälisen toiminnan mallit jaettiin kolmeen päätyyppiin:

- 1. Rajan taakse kansainvälistyminen.** Tyypillistä esimerkiksi työhön integroivilla organisaatioilla. Kansainvälinen toiminta vähäistä ja lähelle.
- 2. Ostamalla auttaminen.** Yritykset toimivat kehittyneillä markkinoilla hankkien myytäväksi tuotteita, jotka on valmistettu kehittyvillä markkinoilla. Eli yhteiskunnallinen lisäarvo syntyy valmistusprosessissa kotimarkkinan ulkopuolelle ja taloudellinen voitto tehdään kotimarkkinoilla.
- 3. Innovaation levittäminen.** Yritykset ovat kehittäneet innovatiivisen ratkaisun yhteiskunnalliseen ongelmaan, ja ratkaisu on sovellettavissa tai markkinoitavissa monenlaisiin olosuhteisiin. Muistuttaa eniten perinteisen voittoa tavoittelevan yrityksen kansainvälistymistä, jossa innovaatio kehitetään kotimarkkinoilla ja asiakkaat ovat kansainvälisiä. Tässä kansainvälistymismallissa niin taloudellinen kuin yhteiskunnallinenkin arvonluonti tapahtuu kansainvälisesti.

Miten tutkimme

Käytimme maailmanlaajuisesti noin 7500 henkilön vastaukset sisältävää Global Entrepreneurship Monitor -kyselyn tietokantaa www.gemconsortium.org sekä Schwab Foundation for Social Entrepreneurs -järjestön www.schwabfound.org verkostoon kuuluvia 256 organisaatiota. Nämä organisaatiot analysoitiin kvantitatiivisesti koodaamalla sanalliset kuvaukset verkkosivuilta numeerisiin kategorioihin.

”

Missiolla voidaankin olettaa olevan vahva vaikutus siihen, miten kansainvälistä yhteiskunnallisen yrityksen toiminta on.

Julkaisut

Chen J., Saarenketo S., Puumalainen K. (2013) Value orientation and internationalization -- The role of institutional factors and cultural factors. RENT XXVII Research in Entrepreneurship and Small Business Conference, Vilnius, Lithuania.

Chen J., Saarenketo S., Puumalainen K. (2014) Bridging the gap between international entrepreneurship and social entrepreneurship on the context of developed and emerging markets -- Introduction of a new venture typology. Australia and New Zealand International Business Academy (ANZIBA) Conference 2014, Auckland, New Zealand.

Chen J., Saarenketo S., Puumalainen K. (2014) How does the type of social value created determine the cross-border nature of an international social opportunity in international social ventures? 17th McGill International Entrepreneurship Conference, Santiago, Chile.

4. Yhteiskunnallisen yrittäjyyden tulevaisuus Euroopassa

Taustaa

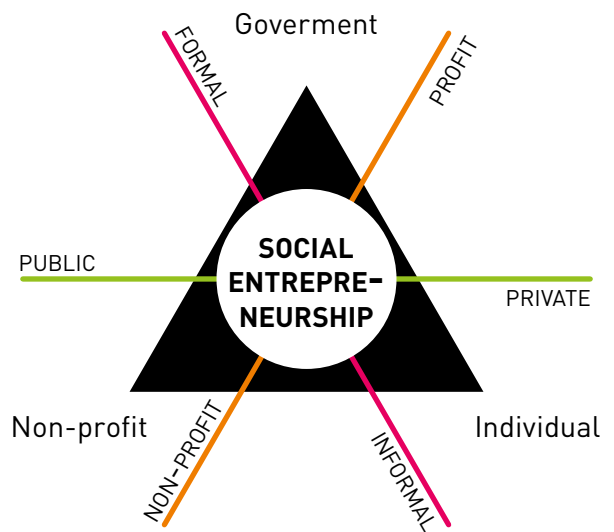
Yhteiskunnalliset yritykset ovat liiketoimintamalliltaan niin kutsuttuja hybridiorganisaatioita; niiden toiminnassa yhdistyvät voiton tavoittelu ja yhteiskunnallisen arvon luominen. Yritykset toimivat usein voittoa tavoittelemattomien yhteisöjen ja julkisen sektorin rajapinnoilla tuottamalla yritystoiminnan keinoin lisäarvoa näille sektoreille (kuva 1).

Tämä saattaa johtaa konfliktiin näiden kahden tavoitteen välillä; on mahdollista, että yhteiskunnallinen missio joudutaan uhraamaan, jotta yritystoiminnassa voidaan saavuttaa taloudellinen vakaus. On myös mahdollista, että yhä useampi yritys liukuu tulevaisuudessa kohti yhteiskunnallista yrittäjyyttä ihmisten arvojen muuttuessa. Tutkimuksen tavoite voidaan muotoilla seuraavasti:

Millainen on yhteiskunnallisen yrittäjyyden tulevaisuus Euroopassa?

Keskeiset tulokset

Yhteiskunnallisten yritysten odotetaan yhdistävän yksityisen sektorin liiketoiminnallisen osaamisen ja julkisen sektorin



Kuva 1. Yhteiskunnalliset yritykset ja yhteiskunnallinen kolmio, muokattu lähteestä Brandsen & Karré, 2011

yhteiskunnalliset tavoitteet. Tämä on erityisen tärkeää julkisen terveydenhuollon alalla etenkin Pohjoismaissa. Tulevaisuudessa yhteiskunnalliset yritykset ovat näin ollen hybridioorganisaatioita, jotka toimivat innovatiivisilla tavoilla niin voittoa tavoittelemattoman kuin julkisen sektorin alueilla. Asiantuntijat näkevät hyvin epätodennäköisenä, että yhteiskunnalliset yritykset ja yksityinen sektori sulautuisivat yhteen. Päinvastoin, yhteiskunnalliset yritykset kannustavat yrittäjyyteen, sillä tulevaisuudessa motiivit yrityksen perustamiseen pohjautuvat muuttuneisiin arvoihin. Rahan sijaan ajatellaan yhteiskunnallista arvon luontia. Suurin tarve yhteiskunnalliselle yrittäjyydelle nähdään olevan Etelä-Euroopassa. Yhteiskunnallisten yritysten määrän arvioidaan lisääntyvän kuitenkin Pohjois-Euroopassa. Suurin tarve tulee olemaan kaikkialla terveydenhuollon sektorilla. Kuitenkin asiantuntijat arvioivat, että eniten yhteiskunnallisia yrityksiä syntyy esimerkiksi tarpeesta työllistää nuorisoa.



Vuonna 2025 yhteiskunnallisten yritysten merkitys yhteiskunnassa on kasvanut.

Vuonna 2025 yhteiskunnallisten yritysten merkitys yhteiskunnassa on kasvanut. Markkinoille on tullut muutama suuri yritys, suurin osa yhteiskunnallisista on kuitenkin paikallisesti toimivia pieniä tai keskisuuria yrityksiä. Yhteiskunnalliset yritykset ovat löytäneet oman toimialueensa yksityisen sektorin, julkisen sektorin sekä kansalaisyhteiskunnan yhteydessä. Asiantuntijat arvioivat, että yhteiskunnallisilla yrityksillä on omia erityispiirteitä eri puolilla Eurooppaa.

Miten tutkimme

Tutkimus toteutettiin kyselylomakkeella, joka lähetettiin kansainvälisen seminaarin osallistujille. Seminaari ”Yhteiskunnallisten yritysten innovaatio palvelutuotannossa sekä mahdollistavan ekosysteemin luominen” järjestettiin Helsingissä 2.4.2014. Kysely lähetettiin sekä suomeksi että englanniksi käyttäen niin kutsuttua lumipallotekniikkaa (lähetä tämä kysely myös kollegallesi, joka on alan asiantuntija). Kyselyssä oli sekä avoimia kysymyksiä että Likert-asteikollisia väittämiä. Kyselyyn vastasi 44 asiantuntijaa, ja 22 kertoi olevansa halukkaita osallistumaan myös toiselle kerrokselle. Ensimmäisen kyselykierroksen jälkeen tehtiin yhteenveto, ja uusi kysely lähetettiin sen perusteella toiselle kierrokselle ilmoittautuneille.

Julkaisu

Sjögren, H., Puumalainen, K., Syrjä, P. & Barraket, J. (2015) Future of social enterprise in Europe – evidence from an expert survey, ACERE conference, Feb 2-6, Adelaide, Australia.

5. Yhteiskunnallisen yritystoiminnan liiketoimintamallit terveydenhuoltosektorilla

Taustaa

Yhteiskunnallisilla yrityksillä on terveydenhuoltosektorilla yhä merkittävämpi rooli. Yhteiskunnallisten yritysten liiketoimintamalli on osaltaan nähty vastapainona monikansallisten konsernien etabloitumiselle Suomeen. Koska yhteiskunnalliset yritykset ovat liiketoimintamalliltaan niin kutsuttuja hybridi-organisaatioita, jolloin niiden toiminnassa yhdistyvät voiton tavoittelu ja yhteiskunnallisen arvon luominen, on niiden rooli luonteva julkisten terveydenhuoltopalveluiden ja puhtaasti kaupallisten palveluiden välimaastossa.

Yhteiskunnallisen yrityksen liiketoimintamallissa yhteiskunnallisen mission rooli on keskeinen. Terveydenhuoltosektorilla tämän mission julkituonti voi olla haastavaa, sillä se ikään kuin integroituu yrityksen varsinaiseen toimintaan. Yhteiskunnallisten yritysten terveydenhuoltosektorin merkkiyrityksillä yhteiskunnallinen missio on usein artikuloitu yksinkertaistettuna muotoon: ”tarkoituksena on tuottaa laadukasta ja korkeatasoista terveydenhuoltopalvelua”. Tämän kaltainen mission asettelu voi hämmentää sen suhteen, miten yhteiskunnalliset yritykset tosiasiallisesti poikkeavat julkisesta sektorista tai puhtaasti kaupallisista toimijoista.

Miten tutkimme ja mitä havaittiin

Tutkimuksessa tarkasteltiin kuutta yhteiskunnallisten yritysten tunnusmerkistön omaavaa terveydenhuoltoalan yritystä. Analysoitavana oli niiden liiketoimintamalli ja taloudellinen menestyminen viimeisten kolmen vuoden ajalta. Otoksessa oli mukana yhteiskunnallisten yritysten merkin haltijoita sekä merkittäviä yrityksiä. Yhteiskunnallisen mission osalta voidaan todeta, että

kaikilla yrityksillä oli sen ilmaisun osalta haasteita. Tarkastelussa ei täysin selvinnyt se, miten liiketoimintamalli todellisuudessa oli erilaistettu ja mikä artikulointi oli enemmän asiakaslupausta ja mikä selkeästi mission liittyvää. Taloudellisessa menestymisessä oli haasteita erityisesti niillä yrityksillä, joilla omistajana oli yhdistys tai säätiö. Yhteiskunnallisten yritysten yksi keskeisimpiä kriteereitä on läpinäkyvyys. Mikäli yhteiskunnallisen yrityksen omistajana on kolmannen sektorin toimija, läpinäkyvyyden merkitys erityisesti korostuu, jotta voidaan tarkastella kokonaisuudessaan rahavirtoja omistajaportaaseen ja päinvastoin. Monet yhteiskunnallisen yrityksen omistavat yhdistykset tai säätiöt pääomittavat osakeyhtiö-

”

**Yhteiskunnallisten
missioiden tulisi olla
selkeämmin ilmaistuja,
ja rahavirtojen
läpinäkyvyyteen tulisi
kiinnittää jatkossa
suurempaa huomiota.**

muotoon siirrettyä liiketoimintayksikköä ja samanaikaisesti saavat muuhun toimintaansa julkista tukea. Kokonaisuudessaan voidaan sanoa, että terveydenhuoltoalalla toimivilla yhteiskunnallisilla yrityksillä on liiketoimintamallissaan haasteita, jotka ovat toimialaan sidottuja. Yhteiskunnallisten missioiden tulisi olla selkeämmin ilmaistuja, ja rahavirtojen läpinäkyvyyteen tulisi kiinnittää jatkossa suurempaa huomiota.

Julkaisu

Syrjä, P., Sjögrén, H. & Puumalainen, K. Business models for healthcare social enterprises, esitetty ACERE-konferenssissa 2015.

6. Yhteiskunnalliset yritykset alueiden kehittämisessä

Tutkimuksessa mielenkiinnon kohteena oli, kuinka yhteiskunnallisten yritysten potentiaali alueiden kehittämiseksi näkyy alueellisissa strategioissa. Tulokset osoittavat, että alueellisissa strategioissa on vain vähän suoria viittauksia yhteiskunnallisiin yrityksiin. Kuopion strategiassa kerrotaan, että kaupunki on laatinut työllisyyden toimenpideohjelman, joka keskittyy sosiaalisen työllistämisen kehittämiseen. Lappeenrannan strategiassa mainitaan, että tavoitteena on perustaa sosiaalinen yritys. Lisäksi Porin INKA-aihakemuksessa korostetaan Diakin roolia yhteiskunnallisiin yrityksiin liittyvän tutkimuksen ja kehittämistyön osalta ja määritellään, mitä yhteiskunnallisella yrityksellä tarkoitetaan. Oulun INKA-aihakemuksessa on mainittu yhteisöllisenä yrityksenä (social enterprise) Socfri Oy, joka järjestää alkuvaiheen yrityksille yhteistä toimitilaa ja tapahtumia. Nämä olivat ainoat suorat maininnat yhteiskunnallisiin yrityksiin strategiateksteissä.

Sen sijaan yhteiskunnallisen yritystoiminnan kanssa yhdenmukaista ”henkeä” oli strategiateksteissä paljon. Keskeisimmiksi ”henkeä” kuvaaviksi teemoiksi tulkittiin yhteisöllisyys, hyvinvointi ja sosiaalinen kestävyys (kuva 1, sivu 20).

Lisäksi yhteiskunnallisten yritysten ”hengen” nähtiin korostuvan teemoissa: sektorien välinen yhteistyö, sosiaalinen vastuu, sosiaalinen innovaatio, työ-elämä, arvojen muutos ja vastuullinen liiketoiminta. Laajimmin teemat näkyvät Jyväskylässä ja Metropolialueella, joiden molempien strategioissa näkyy neljä eri teemaa. INKA-aihakemuksissa ”henki” näkyy selvimmin nostettaessa esiin taloudellisen ja ekologisen näkökulman ohessa sosiaalinen näkökulma. INKA-sopimuksista ”henkeä” löytyi kolmesta: yhteisöllisyys Tampereen, yhteisöllisyys ja sosiaalinen vastuu Oulun sekä sosiaalisen näkökulman ja vaikutusten huomioiminen Joensuun esityksestä.

Yhteiskunnallisten yritysten rooli sai erilaisia painotuksia, kun sitä tarkasteltiin yhteiskunnallisen muutoksen eri osa-alueilla. Kulttuurinen muutos tuli aluei-



Kuva 1. Keskeisimmät "henkeä" kuvaavat teemat.

den strategioissa vahvemmin esiin kuin taloudellinen tai politiikan muutoksen edistäminen yhteiskunnallisten yritysten avulla.

Johtopäätöksenä todettiin, että alueiden kehittämisstrategiat korostavat yrittäjyyttä ja työllistämistä. Kasvun tavoitteiden kannalta yhteiskunnalliset yritykset liittyvät suoraan työllistämiseen, innovaatioihin, yrittäjyyteen ja työurien pidentämiseen joustavien työn tekemisen tapojen ja yrittäjyyden avulla. Eniten korostuvat yhteisöllisyys ja hyvinvointi. Jotta yhteiskunnalliset yritykset saisivat ansaitsemaansa asemaa alueellisessa kehittämisessä, on niiden tunnettuutta lisättävä sekä roolia ja asemaa selkeytettävä. Projekti- ja työpajatyypisen toiminnan sijaan yhteiskunnallinen yritys on mielletävä kestävästä yritystoimintana, jolla on oma roolinsa osana alueellisia innovaatiojärjestelmiä. Strategiat tarjoaisivat tähän yhden luontevan tien.

Kerätty tutkimusaineisto kattaa kaikki Suomen alueet ja koostuu 22 alueellisesta innovaatio- ja elinkeinostrategiasta, 18 INKA-hakemuksesta ja 5 INKA-sopimuksesta. Aineisto analysoitiin etsimällä sekä suoria viittauksia yhteiskunnallisiin tai sosiaalisiin yrityksiin että tunnistamalla niihin liittyvää "henkeä".

Julkaisu

Rinkinen, S.; Oikarinen, T. & Melkas, H.: "Social Enterprises in Regional Innovation Systems: A Review of Finnish Regional Strategies" (artikkelikäsitelmä, arvioinnissa).

Politiikan muutos:

- sosiaalinen vastuu julkisissa hankinnoissa ja sektorien välinen yhteistyö

Talouden muutos:

- vastuullinen liiketoiminta
- uudet hyvinvointipalvelut
- sektorien välinen yhteistyö
- kolmannen sektorin kannustaminen yrittäjämäiseen toimintaan

Yhteiskunnallinen muutos

Kulttuurinen muutos:

- yhteisöllisten työtapojen ja yksilön kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin edistäminen
- julkisten ja yksityisten toimien sosiaalisten vaikutusten huomioiminen
- työelämän laadun korostaminen

”

Yhteiskunnallinen yritys on mielletävä kestävästä yritystoimintana, jolla on oma roolinsa osana alueellisia innovaatiojärjestelmiä.

7. Yrittäjyyden rooli Living Lab -toiminnassa alueellisen hyvinvoinnin edistämiseksi

Innovaatiotoiminta on muuttumassa suljetusta, organisaatio- ja asiantuntija-keskeisestä toiminnasta enemmän verkostoja, asiakkaita sekä loppukäyttäjää hyödyntäväksi toiminnaksi. Tässä muutoksessa käyttäjälähtöisyyttä edistävät Living Labit ja erilaiset avoimen innovaation sovellukset, kuten ekosysteemit, ovat nousseet uudenaikaisiksi alueellisen kollektiivisen uudistumiskyvyn menetelmiksi ja ympäristöiksi. Perinteisemmät alueellisen kehityksen tukimuodot, jotka ovat pitkälti perustuneet yrittäjyyden tukemiseen ovat niin ikään jäämässä sivuraiteelle. Tämä tutkimus kysyykin: miten innovaatiopolitiikka ja yrittäjyyspolitiikka esiintyvät alueellisen hyvinvoinnin luomisessa?

Tutkimuksessa havaittiin, että tutkittu yhteiskunnallisen yrityksen perustamiseen tähtäävä prosessi oli hyvin samankaltainen kuin kirjallisuuden tuntema käyttäjäyrittäjien prosessi. Erilaiset yhteisöt, kuten tässä tapauksessa mielen-terveys- ja päihdekuntoutajat, kehittivät palveluinnovaation omiin tarpeisiinsa. Heillä oli luonnollinen pääsy innovaation ekosysteemiin eli eri toimijoihin. Näin he pystyivät kehittämään palvelua yhdessä ekosysteemin toimijoiden kanssa. 3. sektorin organisaatiot toimivat ikään kuin hautomona, jonka puitteissa palveluinnovaatiota pystyttiin ideoimaan, konseptoimaan, pilotoimaan ja arvioimaan.

Tutkimus osoittaa, että erilaiset yhteisöt ovat merkittävä resurssi ja potentiaali myös yrittäjyyden edistämiseksi ja sitä kautta alueelliselle hyvinvoinnille. Tällä tavoin yrittäjyys- ja innovaatiopolitiikka törmäävät käytännön tasolla ja luovat lisäarvoa toisilleen. Yhtäläillä tutkimus tarjoaa tavan, jolla erilaisista yhteisöistä kumpuavaa liiketoimintaa voidaan tehdä ja tukea. Uuden liiketoiminnan kehittämisen prosessi tarjoaa myös työkalun parantaa etenkin aloittavien yritysten laatua.

Työllisyys ja kasvu on usein nähty tärkeinä elementteinä alueiden kehittämisessä. Yrittäjyyden edistäminen ja tukeminen on ollut yksi keskeinen tapa vastata taloudellisiin ja sosiaalisiin haasteisiin. Perinteiset yrittäjyyden tukimuodot (kuten koulutus, hautomot, start-up -tuki, riskirahoitus, yrityspuistot) eivät pystyneet tarjoamaan tutkitun tyyppiselle uuden liiketoiminnan luomiseen tähtäävälle prosessille paljonkaan tukea, vaan liiketoiminnan kehitys tapahtui pitkälti innovaatiopolitiikan työkaluin. Näyttäisikin siltä, että yrittäjyyspolitiikan keinovalikoimaa pitäisi päivittää vastaamaan innovaatiotoiminnan kollektiivista luonnetta.

Innovaatiopolitiikan keskeisenä ajurina on innovaatioiden avoimuus, joka nostaa esimerkiksi verkostoitumisen ja käyttäjälähtöisyyden innovaatiotoiminnan keskiöön. Living Lab -toiminta tuo nimenomaan tuotteiden ja palveluiden loppukäyttäjät osaksi innovaatioprosesseja, ja tätä kautta pyritään saamaan aikaan nopeammin parempia innovaatioita. Tämä tutkimus laajentaa Living Lab -toiminnan peruslogiikkaa, joka perustuu usein käyttäjien ideointiin ja konseptien arviointiin. Yrittäjyys- sekä innovaatiotutkimus ovat tunnistaneet ns. käyttäjä-yrittäjät, jotka innovoivat omiin tarpeisiinsa ja yhteisön avulla levittävät innovaatiota ja käynnistävät liiketoiminnan.

Tutkimuskysymykseen vastattiin tarkastelemalla laadullisen tapaustutkimuksen keinoin yhteiskunnallisen yrityksen perustamista Päijät-Hämeessä. Keskeinen ongelma oli mielenterveys- ja päihdekuntoutujien työllistyminen, ja ongelma päätettiin ratkaista perustamalla yritys, joka tarjoaisi kuntoutujille töitä kuntoutujien ehdoilla.

Julkaisu

Konsti-Laakso, S., Pihkala, T. & Rinkinen, S. (tulossa)
"Regional revitalization through Living Labs: The role of entrepreneurship". [artikkelikäsikirjoitus, arvioinnissa].

” Miten innovaatiopolitiikka ja yrittäjyyspolitiikka esiintyvät alueellisen hyvinvoinnin luomisessa?

8. Living Lab -toiminnan tuotokset hyödyntäjien näkökulmasta: Case Lahti Living Lab

Living Lab -toiminnan keskeinen ajatus on tuoda tuotteiden ja palveluiden loppukäyttäjät, kuten kuntalaiset julkisten palveluiden kohdalla, osaksi niiden kehittämistä. Näin pyritään innovoimaan parempia ja soveltuvampia tuotteita ja palveluita. Living Lab -toiminta voidaan nähdä kehittämismetodologiana, jonka vastapainona on puhtaasti asiantuntijapohjainen kehittäminen. Tämä tutkimus pyrki vastaamaan kysymykseen: millaisia lopputulemia voidaan saavuttaa Living Lab -toiminnasta, joka kohdistuu julkisen sektorin innovatiivisuuteen? Tutkimus kohdistui yhteiskunnallisen yritystoiminnan teemaan yhden casen kautta. Yhteiskunnalliset yritykset toimivat usein julkisen sektorin rajapinnalla, joten niiden huomioiminen myös julkisen sektorin tutkimuksessa on tärkeää. Tutkimuksessa tarkasteltiin lopputulemia etenkin Living Lab -toimintaan osallistuneiden hyödyntäjien näkökulmasta. Hyödyntäjät ovat organisaatioita, jotka Living Labin avulla kehittävät uusia tai nykyisiä tuotteita ja palveluita.

Tutkimuksessa tunnistettiin neljä erilaista tuotostyyppiä: ikkuna, pääsy, uusi ratkaisu ja uusi kyvykkyys. Ikkuna-tyyppisessä toiminnassa pystytään havainnoimaan ja katselemaan käyttäjien maailmaa ja näkymiä käyttäjien potentiaalista. Tämä on tyyppistä esimerkiksi sosiaalisen median ryhmien kohdalla. Erilaisten yhteisöjen syntyminen tai tekeminen näkyväksi oli yksi projektien tulos. Nämä yhteisöt ovat monella tapaa tärkeitä etenkin julkisen sektorin kehittämisen kannalta. Kuntalaisten oma aktiivisuus on merkittävä osa kuntalaisten osallistumista. Yhtäläillä nämä yhteisöt muodostavat Living Lab -toiminnalle orgaanista rakennetta. Yhteisöjen kautta voidaan tavoittaa käyttäjiä uusiin Living Lab -projekteihin ja näin muodostaa vaihtoehto perinteisille käyttäjärekistereille.

Pääsy-kategoriaan sijoittuva toiminta tuotti käyttäjätietoa erilaisten menetelmien avulla (kuten haastattelut ja kyselyt). Käyttäjätietoa ei kuitenkaan välttämättä

hyödynnetty, vaan se saatettiin jättää kokonaan huomioimatta tai hyödyntäjäorganisaation panos esimerkiksi yhteiseen ideointiin oli hyvin pieni. Käyttäjätiedon hankinta oli ikään kuin ulkopuolinen toiminto, ja sitoutuminen prosessiin oli melko kevyt. Käyttäjätiedon potentiaalinen arvo kuitenkin nähtiin organisaatioissa, mutta arvoa ei pystytty tai osattu realisoida palveluiden kehittämiseen.

Uusi ratkaisu -kategoriassa Living Lab -toiminnasta syntyi uusia tuote- tai palveluideoita, ratkaisuja, konsepteja ja uusia toimintapoja. Osa näistä uusista palvelukonsepteista myös levisi ja otettiin käyttöön alueen ulkopuolella. Uuden kyvykkyyden kategoria näkyi esimerkiksi prosessin toistamisena uudelle kohderyhmälle tai haluna oppia menetelmiä käyttäjien kanssa toimimiseen.

Tutkimus osoitti ja luo ymmärrystä siitä, millaisia lopputulemia alueellisella käyttäjälähtöisellä innovaatioympäristöllä voi olla. Living Labit ovat olleet osa innovaatiopolitiikan instrumentteja liittyen käyttäjälähtöiseen innovaatiotoiminnan edistämiseen, mutta tutkimus asian ympärillä on ollut vähäistä. On tärkeä ymmärtää, millaisia toiminnan lopputulemat voivat olla, jotta Living Lab -toimintaa voidaan arvioida ja kehittää.

Työllisyys ja kasvu on usein nähty tärkeinä elementteinä alueiden kehittämisessä. Tutkimus osoitti, että esimerkiksi projektissa, missä tavoitteena oli luoda yhteiskunnallinen yritys työllistämään mielenterveys- ja päihdekuntoutujia, lopputuotoksena syntyi uusi palvelu, joka niin työllistää kuntoutujia kuin tarjoaa uuden palvelun kuntoutujien tarpeisiin. Yhtälailla tämä projekti synnytti hyödyntäjäorganisaatioille uuden kyvykkyyden; ne halusivat oppia hyödyntämään itse omia asiakkaitaan palveluiden kehittämiseen. Yksi Living Lab -projekti saattoi siis tuottaa useita tuloksia, mikä Living Lab -tutkimuksessa olikin pantu jo merkille.

Living Lab -tutkimus on keskittynyt paljolti loppukäyttäjän ympärille. Sen sijaan hyödyntäjäorganisaatioiden kyky ja motivaatio olisi syytä ottaa huomioon yhä enenevässä määrin. Tutkimus ehdottaakin, että Living Lab -toiminnassa olisi syytä kiinnittää huomiota myös hyödyntäjäorganisaatioon, jotta selkeästi saadaan merkittävämpiä lopputuotoksia. Aiemmassa tutkimuksessa on viitteitä siitä, että organisaatiot lähtevät mukaan Living Lab -toimintaan suhteellisen kevyin odotuksin, ja myös lopputulemat voivat jäädä siten usein melko ohuiksi.

Kategorioiden tunnistamisessa käytettiin Leonard-Bartonin (1995) viitekehystä, joka alkuperäisessä muodossaan oli kehitetty organisaation teknologisen

”

Living Lab -toiminnassa olisi syytä kiinnittää huomiota myös hyödyntäjäorganisaatioon, jotta selkeästi saadaan merkittävämpiä lopputuotoksia.

kyvykkyyden kehittämiseen. Viitekehyksessä esitettiin, että organisaatio voi erilaisten yhteistyömuotojen kautta saavuttaa erilaisia tasoja kyvykkyyden suhteen. Nämä tasot olivat yllä mainitut ikkuna, pääsy, uusi tuote tai palvelu ja uusi kyvykkyys. Yhteistyömuodot, kuten lisensointi, yhteiskehittäminen, joint ventures ja fuusiot, tarkoittavat myös erilaista sitoutumista. Lisensointi tuo organisaatioon ainoastaan teknologian suomat mahdollisuudet suhteellisen pienellä resurssien käytöllä, kun taas kyseisen teknologian ostaminen kokonaan (fuusio) organisaatioon tuo myös ihan uuden kyvykkyyden.

Tutkimuksessa käytettiin aineistona kymmentä Living Lab -projektia, jotka toteutettiin Lahdessa vuosina 2008–2013. Tapaustutkimukset kohdistuivat tai liittyivät julkisen sektorin kehittämiseen, erityisesti sosiaali- ja terveyssektoriin sekä tekniseen toimialaan.

Julkaisu

Konsti-Laakso, S. & Pekkarinen, S. (tulossa) Living Lab for enhancing public sector innovativeness: Lahti Living Lab case studies. Teoksessa Leminen, S., Westerlund, M., & Almirall, E. (toim.), Living Labs – Innovating by Co-Creating with Users in Real-Life Environments. Springer.

9. Yhteiskunnallinen yritys toimialan uudistajana

Yhteiskunnallisten yritysten potentiaalia liiketoiminnan uudistajina ja sosiaalisten ongelmien ratkaisijana korostetaan. Yhteiskunnallisten yritysten katsotaan voivan osallistaa työntekijät, asiakkaat ja muut sidosryhmät uusin tavoin sekä uudistaa toimialan toimintaa ja rakenteita. (EU, 2012) Tässä tutkimuksessa mielenkiinnon kohteena oli, millaisia haasteita yhteiskunnalliset yritykset ovat kohdanneet toimialan uudistamisen näkökulmasta.

Tutkimuksemme tulosten valossa yhteiskunnalliset yritykset törmäävät haasteisiin oman paikan löytämisessä suhteessa muihin toimialan toimijoihin ja olemassa oleviin palvelurakenteisiin. Yhteiskunnallisten yritysten erilainen toimintamalli aiheuttaa muutostarpeita alan muille toimijoille. Yhteiskunnallisissa yrityksissä koettiin usein, että uudelle toimialalle on vaikea päästä sisään ja integroitua muihin. Yhteiskunnallisten yritysten polku toimialan rakenteiden uudistamiseen eteneekin lähinnä evolutionaarisena. Erilaisista uusista mahdollisuuksista jäävät henkiin ne, joihin alan muut toimijat tarttuvat esimerkiksi sopimalla ostopalvelusta, hankerahoituksesta, palkkatuesta tai palveluseleleistä. Käytännössä yhteiskunnallisten yritysten toiminta onkin rakentunut sen mukaan, kuinka muista organisaatioista on löydetty tarttumapintaa – yhteistyöhalukkaita innovatiivisia ihmisiä.

Tutkimuksessa havaittiin, että alalla olevien toimijoiden vaikutusvalta – ennakkoluulot – leikkaavat yhteiskunnallisilta yrityksiltä siipiä toimialan radikaaliin uudistamiseen. Todettiin, että päättäjien on helpompi ja turvallisempi

”

Yhteiskunnalliset yritykset törmäävät haasteisiin oman paikan löytämisessä suhteessa muihin toimialan toimijoihin ja olemassa oleviin palvelurakenteisiin.

pysyä tutuissa, olemassa olevissa ratkaisuihin kuin kokeilla uusia toimintamalleja tai yhteistyökumppaneita. Yhteiskunnalliset yritykset peräänkuuluttavat muilta alan toimijoilta avoimuutta, avarakatseisuutta ja rohkeutta.

Suomessa yhteiskunnallisia yrityksiä on vähän ja useimmat elinkaarensa alussa. Huomattava osa niiden energiasta kuluu oman toiminnan mahdollistamiseen. Yhteiskunnalliset yritykset toimivat usein hankerahoituksen tai erilaisten tukien avulla. Tällaisen toimintamallin taloudellinen kestävyys kyseenalaistettiin: kun toimintaa rahoitetaan hankerahoituksella, voi samantyyppinen projekti olla käynnissä moneen kertaan eikä resursseja yhdistetä. Projekteina tehdään sellaista, mitä pitäisi tehdä pitkäjänteisemmin. Myös sosiaalinen kestävyys herättää kysymyksiä: onko tavoitteena tarjota jatkuva työsuhde ja perustoimeentulo työntekijälle vai tehdä liiketoimintaa ilmaistyövoimalla, harjoittelulla, palkkatuella, osa-aikaisena?

Todettiin, että yhteiskunnallisten yritysten energia kuluu nyt liiaksi oman toiminnan mahdollistamiseen, ja potentiaalia toimialan uudistamiseen kestävin periaattein jää hyödyntämättä. Toimialan uudistamiseksi tarvittaisiin yhteiskunnallisten ja muiden alan toimijoiden kesken laajapohjaista ennakkoluulotonta yhteistyötä kohti yhteistä visiota.

Tutkimusaineistona olivat vuonna 2013 tehdyt neljän yhteiskunnallisen yrityksen edustajien teemahaastattelut sekä keväällä 2014 yhteiskunnallisille yrityksille järjestettyihin neljään teemapäivään osallistuneiden (yhteensä 24 osallistujaa 14:stä eri organisaatiosta) tuottama aineisto.

Julkaisut

Lahden Tiedepäivä 11.11.2014; Tuija Oikarinen, Suvi Konsti-Laakso, Virpi Koskela & Helinä Melkas.

Vastuullisen liiketoiminnan tutkimuspäivät 12.–13.3.2014, Tampere; Tuija Oikarinen ja Suvi Konsti-Laakso.

10. Miten yhteiskunnalliset yritykset tukevat sosiaalista kestävyyttä?

Taustaa

Suurimmassa osassa maailman maita hallitukset pyrkivät monitieteisellä työllä kunnianhimoisten kestävyystavoitteiden saavuttamiseen nykyisten ja tulevien sukupolvien hyväksi. Kestävyyskeskustelussa ympäristönäkökohdat ovat kuitenkin usein menneet sosiaalisten edelle. Sosiaaliin ongelmiin on kiinnitettävä enemmän huomiota ja kehitettävä tapoja, joilla monimutkaisiin ongelmiin voidaan puuttua. Tavoitteena on kehittää hyvän elämänlaadun tarjoava sosiaalisesti kestävä yhteiskunta. Yhteiskunnallisten yritysten kehittäminen nähdään yhtenä pienenä askeleena sosiaalisen kestävyuden toteutumisessa. Tutkimuskirjallisuudessa on useasti kirjoitettu yhteiskunnallisen yrityksen käsitteestä sekä sosiaalisen kestävyuden käsitteestä. Niiden yhteydestä on kuitenkin keskusteltu varsin vähän. Tutkimuksessamme tarkastelimme, ovatko suomalaiset yhteiskunnalliset yritykset todellisuudessa sosiaalisesti kestäviä. Tutkimus näin ollen vastaa kysymykseen: tukevatko suomalaiset yhteiskunnalliset yritykset sosiaalista kestävyyttä?

Keskeiset tulokset

Tutkimuksen keskeinen kontribuutio on tuoda esiin sosiaalisen kestävyuden ja yhteiskunnallisen yrityksen käsitteiden yhteys sekä mahdollisuus toteuttaa sosiaalista kestävyyttä yhteiskunnallisten yritysten kehittämisen kautta. Analyysi osoitti, että henkilöstön osallistumista pidetään suuressa arvossa, ja että yhteiskunnalliset yritykset tukevat tasa-arvoisten mahdollisuuksien toteutumista. Suurimmalla osalla yhteis-



Mahdollisuus toteuttaa sosiaalista kestävyyttä yhteiskunnallisten yritysten kehittämisen kautta.

kunnallisista yrityksistä on yhteistyötä muiden yhteiskunnallisten yritysten, kansalaisjärjestöjen ja julkisen sektorin organisaatioiden kanssa, mutta kontaktit esimerkiksi tutkimusorganisaatioihin ovat vähäiset.

Laadimme aiempaa kirjallisuutta hyödyntäen sosiaalisen kestävyuden indikaattorit arvioidaksemme näiden organisaatioiden sosiaalista kestävyyttä. Tarkoituksena oli tutkia yhteiskunnallisten yritysten suhdetta henkilöstöön, asiakkaisiin ja ympäröivään laajempaan yhteisöön. Analyysi osoitti, että henkilöstösuhteiden kategoriassa muun muassa koulutukselle, erilaisuuden hyväksymiselle ja turvallisuusasioille annettiin painoa. Organisaatioiden tulisi kuitenkin kehittää työpaikkakäytäntöjään. Suurimmasta osasta tutkittuja yrityksiä puuttuivat esimerkiksi systemaattiset tavat arvioida henkilöstön suoriutumista. Myöskään työ- ja yksityiselämän tasapainoon ja henkilöstön terveyteen ja kuntoon ei kiinnitetty juurikaan huomiota. Suhteet ympäröivään yhteisöön taas olivat hyvät. Lähes kaikki vastaajat kuvasivat tuotteitaan ja palvelujaan esteettömiksi ja osallistuivat yhteiskunnan kehittämiseen.

Tutkimus tuotti tavan arvioida ja parantaa yhteiskunnallisten yritysten kestävyysaspekteja. Yhteiskunnallisilla yrityksillä tulisi olla terveet suhteet henkilöstöön, yhteisöön ja asiakkaisiin, ja näiden tärkeiden aspektien mittaamiseksi on konkreettisia indikaattoreita. Tuloksia voidaan käyttää yhteiskunnallisissa yrityksissä kestävyuden ja toimintojen kehittämiseksi.

Miten tutkimme?

Kyselytutkimus lähetettiin suomalaisille työhön integroiville yhteiskunnallisille yrityksille, jotka ovat työ- ja elinkeinoministeriön sosiaalisten yritysten rekisterissä. Kehitimme käytetyt sosiaalisen kestävyuden indikaattorit osin aiempaa kirjallisuutta soveltaen. Kyselylomakkeessa käsiteltiin laajasti sosiaalisen kestävyuden eri osatekijöitä. Kysymykset käsittelivät esimerkiksi henkilöstön osallistumismahdollisuuksia, henkilöstön erilaisuutta, yrityksen yhteiskuntavastuuta, asiakkaiden osallistamista ja muuta yhteistyötä. Kysely lähetettiin 151 yritykselle ja vastausprosentiksi tuli 17,9 %. Vastaajat olivat pääosin esimiesasemassa. Kyselyn lisäksi aineistona käytettiin SOCENT-projektin puitteissa järjestettyjen yhteiskunnallisten yritysten työpajojen havainnointi- ja ryhmätyöaineistoa. Työpajoja pidettiin neljä, ja osallistujat olivat aloittelevista ja toimivista yhteiskunnallisista yrityksistä sekä järjestösektorilta. Kussakin työpajassa oli 15–20 osallistujaa.

Julkaisu

Khan, R., Pekkarinen, S., Konsti-Laakso, S. & Melkas, H. (tulossa) "How the Social Enterprises Support Social Sustainability". *International Journal of Information Systems and Social Change*, 6(4). Hyväksytty julkaistavaksi.

11. Käyttäytyvätkö yhteiskunnalliset yrittäjät yrittäjämäisesti? – empiirinen tutkimus

Taustaa

Yrittäjämäistä käyttäytymistä voidaan mitata yrittäjän riskinottokyvyn, innovatiivisuuden ja proaktiivisuuden kautta. Mitä suurempia arvoja nämä dimensiot saavat, sitä yrittäjämäisemmin voidaan henkilön katsoa käyttäytyvän. Yhteiskunnallinen yritys poikkeaa puhtaasti kaupallisesta yrityksestä erityisesti yhteiskunnallisen mission olemassaolon vuoksi. Yhteiskunnallisen yrityksen tärkein tehtävä on luoda yhteiskunnallista arvoa voitontuottamistavoitteen sijaan. Tutkimuskysymykset voidaan tiivistää yhteen seuraavasti:

Käyttäytyvätkö yhteiskunnalliset yrittäjät samalla tavalla yrittäjämäisesti kuin puhtaasti kaupallista toimintaa harjoittavat yrittäjät?

Keskeiset tulokset

Yhteiskunnalliset yrittäjät käyttäytyvät hyvin yrittäjämäisesti valittujen mittareiden mukaan. Liiketoiminnallisia riskejä ollaan valmiita ottamaan, mutta erityispiirteenä ilmeni, etteivät yhteiskunnalliset yrittäjät halua riskeerata yhteiskunnallista missiotaan. Innovatiivisuuden ja proaktiivisuuden korkea taso näkyy erityisesti yrittäjien kehitellessä ideoita erilaisten yhteiskunnallisten epäkohtien ratkaisemiseksi ja löytäessä erilaisia tapoja liikevaihtonsa kasvattamiseen (jonka kautta yhteiskunnallisten yrittäjien on mahdollista käyttää lisää resursseja hyvän tekemiseen). Tutkimuksessamme havaitsimme vielä tähän yrittäjäjoukkoon liittyvän erityispiirteen; koska heillä on toiminnassaan vahvasti mukana yhteiskunnallinen missio, he ovat hyvin sisukkaita ja perään-

antamattomia yritystoiminnassaan. Yhteiskunnalliset yrittäjät eivät halua antaa periksi myöskään yritystoiminnassaan, koska he ovat hyvin peräänantamattomia yhteiskunnallisen missionsa saavuttamisen suhteen.

Miten tutkimme

Haastattelimme kuutta yrittäjää, jotka poikkesivat toisistaan yhteiskunnallisen mission osalta. Haastattelujen teemat lähetettiin yrittäjille etukäteen, itse haastattelu kesti 60–90 minuuttia. Lisäksi pyysimme haastateltavia täyttämään lomakkeen, jossa oli 9 yrittäjämäiseen käyttäytymiseen liittyvää väittämää. Lisäksi kehitimme 10 uutta väittämää, jotka liittyivät erityisesti yhteiskunnalliseen yrittämiseen. Kaikkiin väittämiin vastattiin Likertin asteikolla 1–5.

”

**Yhteiskunnalliset
yrittäjät käyttäytyvät
hyvin yrittäjämäisesti.**

Julkaistu

Syrjä, P., Puumalainen, K., Sjögrén, H., Soininen, J. & Durst, S. (2013) Are social entrepreneurs entrepreneurially oriented – empirical evidence. ISIRC Conference, Sep 2-4, Oxford, UK.

12. Henkilöstön osallistumis- ja vaikutusmahdollisuudet sekä osallistava johtaminen suomalaisissa yhteiskunnallisissa yrityksissä

Taustaa

Yhteiskunnalliset yritykset ovat osoittautuneet vaikuttavaksi ja tärkeäksi kanavaksi puuttua muun muassa syrjäytyneiden ihmisten ongelmiin, mutta kehitettyjen hyvien mallien ja käytäntöjen ylläpitäminen ja edistäminen ovat haastavia. Yksi tapa edistää näiden yritysten sitkeyttä – resilienssiä – ja kestävyyttä on kiinnittää huomio työelämäkysymyksiin sekä henkilöstön ja esimiesten kokemuksiin. Työelämän tutkimus on tarkastellut yhteiskunnallisia yrityksiä varsin vähän. Tutkimuksessamme selvitettiin työelämäkysymyksiä erityisesti työntekijöiden ja esimiesten kokemusten kautta. Tutkimusteemat työhön integroivissa yhteiskunnallisissa yrityksissä olivat:

- » Henkilöstön osallistumis- ja vaikutusmahdollisuudet
- » Sidosryhmien vaikutus päätöksentekoon
- » Osallistava johtaminen
- » Tavoite tuottaa hyötyä yhteisölle

Teemat perustuvat tutkimusverkosto EMESin määritelmään koskien yhteiskunnallisia yrityksiä.

Keskeiset tulokset

Tässä tutkimuksessa käytetty tapaustutkimuksen lähestymistapa toi esiin keskeistä tietoa yhteiskunnallisten yritysten vahvuuksista ja heikkouksista sekä

mahdollisuuksista ja uhista, joita ne kohtaavat. Tehtyjen haastattelujen sekä muun aineiston perusteella tilanne Suomessa on rohkaiseva suhteessa tutkimuksessa tarkasteltuihin teemoihin. Tulokset kertovat vahvasta sitoutumisesta ihmisten ja yhteisöjen palvelemiseen sekä kannattavien työmahdollisuuksien tarjoamiseen ihmisille. Henkilöstön osallistumis- ja vaikutusmahdollisuudet, sidosryhmien vaikutus päätöksentekoon ja osallistava johtaminen olivat niin ikään hyvällä tasolla tutkituissa organisaatioissa.

”

Yksi tapa edistää näiden yritysten sitkeyttä – resilienssiä – ja kestävyyttä on kiinnittää huomio työelämäkysymyksiin sekä henkilöstön ja esimiesten kokemuksiin.

Tuloksista ilmeni myös monia haasteita, esteitä ja jopa uhkia, joita yhteiskunnalliset yritykset kohtaavat. Monissa yrityksissä toiminnan projektimaisuus turhauttaa ja estää kehitystä. Projektimaisuus saattaa kestää vuosia; tarvitaankin enemmän vakautta, jotta toiminnasta tulee mielekkäämpää ja kunnianhimoisempaa mukana oleville kuntoutujille, esimerkiksi. Organisaation kansainvälisten verkostojen hyödyntäminen on niin ikään haastavaa ilman vakautta. Tuloksissa nousivat esille myös mittaamisen ongelmat. Mitkä ovat soveliaita mittareita esimerkiksi kuntouttavalle toiminnalle yhteiskunnallisissa yrityksissä? Yritystoimintaa koskevat mittarit ovat hyvin perinteisiä; uusia tapoja vaikutusten tunnistamiseen ja niistä viestimiseen tulisi löytää. Tulosten mukaan ihmisten prioriteetit ovat erilaisia; nuoret työntekijät arvostivat eniten tasa-arvoa ja vertaistukea, vasta näiden jälkeen sijoittui päivärytmin ja työn löytäminen. Jos työntekijälle on tärkeintä löytää kyky hallita omaa elämänsä, miten sitä tulisi mitata?

Yhteiskunnallisten yritysten esimiehet kokevat monenlaisia hankaluuksia ja tarvitsisivat tukea, jotta voisivat käyttää resurssinsa paremmin perustyöhön, sen sijaan, että aikaa menee kamppailuun byrokraatian kanssa esimerkiksi työvoimatoimistoissa. Jos työntekijän työkyky on heikko, pitäisi olla tarjolla useammanlaisia vaihtoehtoja nykyistä lievempien ehtojen kera. Tällaiset hankaluudet heikentävät selkeästi yhteiskunnallisten yritysten mahdollisuuksia toteuttaa potentiaaliaan yhteiskunnassa, ja niihin tulisi puuttua sekä paikallisella, alueellisella, kansallisella että kansainvälisellä tasolla. Tässä tutkimuksessa tunnistettiin seikkoja, joihin kehittäjät ja rahoittajat voisivat kohdistaa huomiota ja tukea jatkossa, mutta tulevaisuudessa tulisi edelleen selvittää syvällisemmin työelämäkysymyksiä erityyppisissä yhteiskunnallisissa yrityksissä.

Miten tutkimme?

Tutkimus perustui seuraavaan aineistoon: (1) 12 haastattelua kahdeksan työhön integroivan yhteiskunnallisen yrityksen tai vastaavan edustajien kanssa ja (2) uuden yhteiskunnallisen yrityksen yhteisen luomisen prosessin havainnointi Lahdessa. Haastattelut toteutettiin vuosina 2013–2014 eri puolilla Suomea. Mukana oli viisi yritystä ja kolme osuuskuntaa. Yritykset toimivat eri aloilla. Uuden yrityksen luomisprosessiin (2012–2014) osallistui kaikkiaan noin 120 päihde- ja mielenterveyskuntoutujaa ja 20 sosiaalityöntekijää. Prosessiin liittyi työpajoja, niiden välillä tapahtunutta työskentelyä ja esihallituksen kokouksia. Havainnoinnista laadittiin muistioita. Lisäksi tehtiin laajempi arviointihaastattelu vastuuhenkilöiden kanssa vuoden 2014 lopussa.

Julkaisu

Melkas, H., Koskela, V., Oikarinen, T. & Konsti-Laakso, S. Employment in Finnish Social Enterprises: Representation, Influence and Participative Management. Artikkelikäsikirjoitus (arvioinnissa).



Kuva 1. Yhteiskunnallisen yrityksen luomisprosessin, "Yhteisen talouden talkoiden", tunnus.

13. Osallistava yhteisen jakamisen tila mahdollistaa ruohonjuuritason innovatiivisuuden

”Kun opit muuntamaan mieltäsi, koko yhteisö voi muuttua.” (Dalai Lama)

Yhteisen jakamisen tilat vahvistavat ihmisyhteisöjen merkityksellisyyden kokemuksia sekä yksittäisten ihmisten motivaatiota, sitoutumista ja tekemisen laatua. Yhteisen jakamisen tilat mahdollistuvat parhaimmillaan kiireettömyydessä ja tyyneydessä, tiloissa, joita nyky-yhteiskunnassa on vaikea löytää. Yhteisön yhteinen luovuus näyttäytyy läsnäolona ja läsnäolossa, tavoitteellisen ja tehokkaan suorittamisen vastakohtana, mikä on paradoksaalista nykymaailmamme tehostumisvaatimusten keskellä.

LUT Lahden toteuttamiin käytäntölähtöisiin työpajaprosesseihin on vuosien varrella osallistunut satoja ihmisiä. Ne ovat osoittaneet, että suomalaisessa työkuulttuurissa on tarvetta yhteisölähtöisille yhteisen jakamisen tiloille. Tämä organisaatiotutkimuksen kentästä esiin noussut havainto on luonnollinen seuraus ihmisten tarpeesta sekä tuoda esille omaa ammatillista käytännön kokemustaan että kuulla, kuunnella ja oivaltaa toisten työntekijöiden vastavista kokemuksista.

Yhteisen jakamisen tilalla tarkoitetaan tässä yhteydessä siis työntekijöiden kokemusten jakamiselle erikseen organisoitua aikaa, paikkaa ja tilaa. Konkreettiset yhteisen jakamisen tilat mahdollistavat avoimen, samanarvoisen (hierarkiattoman) dialogisen vuoropuhelun, uuden ymmärryksen lisääntymisen ja työyhteisölähtöisen innovoinnin. Ne antavat aikaa pysähtyä, tilaa kuulla ja oivaltaa sekä omasta että kollegoiden arjen innovatiivisuuteen liittyvästä kokemusmaailmasta. Puhumattomuus vapauttaa energiaa kuuntelemiseen, joka taas auttaa ymmärtämään esimerkiksi työympäristön nykytilaa. Näin ollen yhteisen jakamisen tila palvelee innovaatioiden synnyttämiseksi tarvittavaa tiedonkeruuta.

Yhteisen jakamisen tilat ovat eräänlaisia pysäkkejä yksilöiden kokemusten äärelle. Kun vaikkapa vuorovaikutuksessa ajaututaan toistamaan lukkiutuneita malleja, tarvitaan pysähtymistä, jonka jälkeen on taas mahdollista kuunnella tarkemmin toisen näkemystä. Avoin dialogi voidaan luoda yhteisen tilan turvallisessa ilmapiirissä, ihmisiä kohtaamalla ja kuuntelemalla. Työyhteisössä se voi merkitä prosessia, jossa yksittäinen työntekijä alkaa hyväksyä erilaisia näkemyksiä ja kokee muutoksen mahdollisuutena kehittyä, luoda uutta yhdessä.

SOCENT-hankkeen yhteydessä LUT Lahden julkisella, yksityisellä ja kolmannella sektorilla fasilitoimilla kestävän sosiaalisen innovoinnin työpajoilla käsiteltiin muun muassa ihmisten suhdetta läsnäoloon ja oman tekemisen merkityksellisyyteen. Läsnäolo voidaan ymmärtää tietoisena, aistivana hetkessä olemisena (mindfulness), kokonaisvaltaisena henkilökohtaisena tilana, jolla on yhteys myös meissä olevaan tulevaisuuden potentiaaliin. Kun ihmiset ovat tietoisesti läsnä, he huomioivat uusia asioita, tekevät havaintoja ja oivalluksia niin itsestään kuin ympäristöstään. Tietoinen läsnäolo lisää myös intuition havainnointia ja käyttöä sekä kysymysten tekemistä; kaikki ei olekaan ”ennalta tiedettyä”. Varsinkin monimutkaisissa kognitiivisissa toiminnoissa kuten visioinnissa, luomisessa ja ongelmanratkaisussa intuition rooli korostuu. Innovaatio tarvitsee syntyäkseen epävarmuutta ja tuntemattomia tiloja, ei lisääntyvää kontrollia. Alati lisääntyvät mindfulness-tutkimukset osoittavat, että kun työssä ollaan tietoisesti ja aistein läsnä, synnytetään enemmän (ja vapaampia) mahdollisuuksia nähdä ja toimia toisin, lisätään kokonaisvaltaista hyvinvointia sekä edistetään erilaisia vuorovaikutussuhteita ja luovaa innovatiivisuutta.

SOCENT-hankkeen sosiaaliseen innovointiin ja yhteiskunnallisten yritysten ideointiin sekä kehittämiseen keskittyneet työpajakokemukset ja tutkimus ovat olleet vahvistamassa sitä, että yhteisen jakamisen tila edesauttaa yhteisölähtöistä innovaatiota ja toimii – tietyin tavoitteellisin lainalaisuuksin – monissa erilaisissa inhimillisissä toimintaympäristöissä.

Prosessi yhteisen jakamisen tilojen kanssa on opettanut ja näyttänyt, että suomalaisesta suorittavasta työ- ja muusta yhteisöelämästä puuttuu näitä samanarvoisia jakamisen tiloja, kokemuksen ja yhteisen ymmärryksen lisäämisen ’keitaita’, joiden avulla voitaisiin säästää suuri määrä resursseja sekä hyödyntää yksilöiden (oman kokemuksen) asiantuntijuutta työn kehittämisessä ja innovoinnissa. Niiden avulla voitaisiin luoda ihmisille yhteisöllisyyden, samanarvoisen kuulemisen, ymmärtämisen, merkityksellisyyden ja oivaltamisen paikkoja – puhumatta-kaan innovaatioiden ja erilaisten, henkilö- ja yhteisökohtaisesti mielekkäiden yritysideoiden synnyttämisestä.

”

Suomalaisesta suorittavasta työ- ja muusta yhteisöelämästä puuttuu näitä samanarvoisia jakamisen tiloja.

Julkaisut

Goldman Schuyler, K., Skjei, S., Sanzgiri, J. & Koskela, V. (2015). "Moments of waking up": A doorway to mindfulness and presence. Teoksessa John Humphreys (toim.), Proceedings of the Seventy-fifth Annual Meeting of the Academy of Management. Online ISSN: 2151-6561.

Koskela, V. & Konsti-Laakso, S. (2014). How to facilitate social innovation? The "Innopresence-method" as a tool towards sustainability. IFKAD-konferenssipaperi, Matera, Italia, 11.6. – 13.6.2014.

Koskela, V. (2014). Experiences of presence connecting people towards more sustainable innovation. ICE-konferenssipaperi, Bergamo, Italia, 23.6. – 25.6.2014.

Koskela, V., Oikarinen, T., Konsti-Laakso, S., Martikainen, S.-J. & Melkas, H. (2014). Yhteiskunnallisen yrittämisen innovaatiokirja YyAapinen. Lappeenrannan teknillinen yliopisto Lahti. LUT Scientific and Expertise Publications, Tutkimusraportit - Research Reports No. 31. <http://www.lut.fi/documents/10633/30059/YyAapinen+nettiversio.pdf/1908876b-2c08-4bc5-8d73-9c93530aa347>.

14. Luovat menetelmät sosiaalisen innovaation synnyttämisen tukena

Mitä tekemistä luovilla menetelmillä on innovatiivisuuden ja sen tutkimuksen kanssa?

Miten sosiaalista innovaatiota – kuten yhteiskunnallisen yrityksen ideointia ja kehittämistä – voidaan edesauttaa luovien menetelmien keinoin?

SOCENT-hankkeessa (2013–2014) kehitetyt ja käytetyt luovat menetelmät tarkoittavat taide- ja kontemplaatiolähtöisiä (kontemplaatio = mietiskely, hiljentyminen jonkin ”äärelle”) osallistavia menetelmiä, joiden avulla ihmisille voi syntyä niin uutta näkökulmaa käsiteltävään aiheeseen kuin oivalluksia, ideoita ja uutta yhteistä ymmärrystäkin. Tällaisia menetelmiä soveltaessaan ihminen asettaa itsensä toisella tavoin alttiiksi kuin esimerkiksi perinteisessä rationaalisessa, ”pääkeskeisessä” ideoinnissa. Luovat menetelmät mahdollistavat monipuolisen innovaatio-, oppimis- ja ideointiympäristön, jossa voidaan työskennellä syventyen käytäntölähtöiseen hiljaiseen tietoon ja kokemukseen.

Ideoinnin ja innovoinnin apuna voivat toimia esimerkiksi kuvat, mielikuvat, muistot, hiljentyminen, keho, liike, ääni, luova kirjoittaminen, draama, tunteet, värit tai musiikki – ylipäätään eri aistit ja aistimukset. Erilaiset, joskus limittäin tai peräkkäin käytettävät menetelmät mahdollistavat astumisen hiljaisen tai sumean tiedon sekä intuition alueelle. Parhaassa tapauksessa ihminen pääsee havainnoimaan ja käyttämään laajemmin koko potentiaaliaan, mihin sisältyy esimerkiksi kehomuisti sekä ne asenteet, maailmankuvat ja oppimisjärjestelmät, joihin hän on ikään kuin ”automaattisesti” kasvanut.

Taiteen ja kontemplaation menetelmät keskittyvät nykypäivään, tähän hetkeen. Tässä ja nyt -periaate sekä estetiikan arvostaminen tuovat menetelmät lähemmäksi filosofiaa kuin psykologiaa. Vaikka innovaatioprosessien yhteydessä puhutaankin tavoitteellisuudesta, ketään ei manipuloida yhtään mihinkään, pikemminkin tarkoitus on auttaa yksittäinen ihminen tietoiseksi itsestään,

muista ihmisistä, omasta vuorovaikutuksestaan ja työstään, oman organisaationsa toiminnasta ja merkityksestä. Voidaan puhua fenomenologisesta eli havaintoihin ja kokemuksiin perustuvasta asenteesta asioiden tutkimiseen. Toki esimerkiksi niin taiteen kuin kontemplaationkin (esimerkiksi mindfulness-business) menetelmiä pyritään hyödyntämään taloudellisesti ja käyttämään tuottavuuden lisäämiseksi. Mutta koska niiden luonne on laaja-alaisen monimuotoinen, tietoisuutta lisäävä ja jo historiallisilta lähtökohdiltaan

samanarvoisuutta edistävä, niitä on vaikea ”kesyttää” tuotantojärjestelmien palvelukseen tai vain tietyn ”eliitin” käyttöön.



Toiminnallinen menetelmä voi auttaa fokusoimaan, keskittymään, oppimaan ja oivaltamaan.

Luovia menetelmiä käytetään, koska niiden avulla voidaan tulla aktiivisesti tietoiseksi omista asenne-, ajattelu- ja toimintatavoista. Näin ollen luovat menetelmät ”oikein käytettynä” voivat mahdollistaa sekä yksilöllisen että yhteisöllisen muutoksen ja ymmärryksen lisääntymisen. Tietoisuus omasta, muiden – ja koko organisaation toiminnasta ja mahdollisuuksista kasvaa.

Taiteisiin ja kontemplaatioon keskittyvät, ammattitaitoisesti fasilitoidut menetelmät edesauttavat myös vuorovaikutuksen ja uuden näkökulman kehittymistä. Esimerkiksi improvisaatiossa, jota voidaan tehdä useamman eri taiteen menetelmin, yhteinen ja yksityinen heittäytyminen, leikinomainen kokeilu ja kuuntelu ovat kaikki tärkeitä uuden näkökulman oppimisen muotoja. Menetelmien soveltamisen ja käyttämisen kantavana pohjaideana onkin, että kaikki pääsevät mukaan omalla tavallaan, omana itsenään – samanarvoisesti – ilman perinteisiä, ihmisten ja statusten välisiä hierarkioita. Yksilön huomio suuntautuu omasta toiminnasta kohti ryhmän toimintaa, ja hän kokee, millaista on toimia osana isompaa kokonaisuutta, tasa-arvoisesti yhdessä. Kaikkien osallistujien äänet ja kokemus tulevat näkyviin ja kuuluviin synnyttäen monimuotoisuutta, joka mahdollistaa erilaisten kokemusten yhteisöllisen jakamisen, empatian, ymmärtämisen, kehittämisen – ja vaikkapa yhteisen sosiaalisen innovaation synnyn.

Luovien menetelmien avulla tapahtuviin innovaatioprosesseihin osallistuvien ihmisten keskinäiset suhteet kehittyvät yleensä luottavaisiksi ja kunnioittaviksi sekä auttavat luomaan yhteistä, toimivaa työkuulttuuria (ja innovaatioita). Kokemuksen kautta työskentelyllä voi olla suuri vaikutus ihmisen oppimiseen ja kehittymiseen, elämänhallintaan ja tavoitteiden saavuttamiseen. Luovitaanhan siinä mitä suuremmassa määrin kokevan ihmisen aisti- ja kommunikointijärjestelmän avulla.

Innovaatioprosessissa taiteita ja kontemplaatiota voidaan siis tavoitteellisesti hyödyntää haluttuun teemaan, jotta saadaan esiin vapaata assosiointia, uusia

lähestymistapoja tai vaikkapa aiempia kokemuksia ja tietoja. Kun ihminen yhdistelee omia kokemuksiaan toisten ihmisten vastaaviin kokemuksiin, voi suhde niin itseen kuin ryhmäänkin muuttua. Liikkumatila, johon yksilö on organisaatiossaan tottunut ja oppinut, laajenee – usein yhtä aikaa luonnollisen ymmärryksen lisääntymisen kanssa. Kilpailu ja epäluuloisuus vähenevät. Tie ymmärrykseen kulkee kuitenkin usein hämmennyksen ja positiivisen ”mokaamisen” kautta, mikä on suoraan verrannollinen yksilön rohkeuteen hypätä ulos totutusta tavasta toimia. Ilman irtautumista rutinoituista ajattelumalleista tai manerisoituneista käyttäytymistavoista ei synny innovatiivisuutta. Tosin se ei aina tapahdu ilman epä tietoisuutta tai ”luovaa ahdistustakaan”...

Yhä edelleen kuulee eri tahoilta kommentteja siitä, että luovat menetelmät eivät ole oikeaa tutkimusta tai että ne eivät liity itse asiaan. Ihmiset eivät ole tottuneita tai edes valmiita havainnoimaan ja tutkimaan kokemusta, joka on kaiken (organisatorisenkin) innovatiivisuuden äiti. Innovaatiot syntyvät yrityksen ja erehdyksen, kokemuksen ja testaamisen kautta. Monille ihmisille on turhauttavaa ”mokata”, erehtyä tai yrittää uudelleen. Teoreettisen tiedon maailmassa askarrellaan edelleen sinnikkäästi perinteisen (valistuksen ajan) luonnontieteellisillä käsityksillä siitä, että on olemassa asiantuntijoita, joilla on hallussaan itsestä ja maailmasta erillistä, eksaktia, objektiivista (ja pysyvää) teoreettista (oikeaa) tietoa. Luovat menetelmät todistavat päinvastaista kaaosta jäsentävällä käytäntölähtöisellä prosessillaan. Niiden vaikutuspiirissä tietoa syntyy ennen muuta kokemuksen kautta ja niin, että se on alati muuttuvaa ja kehittyvää, monimuotoista ja laajenevaa – kuten koko elämän evoluutio. Valitettavasti onkin, että juuri erinäisten ennakkoluulojen vuoksi luovia menetelmiä ei vielä osata käyttää läheskään koko potentiaalissaan, vaan useimmiten niitä sovelletaan korkeintaan ilmapiirin ja tai luottamuksen synnyttämiseen – tai työorganisaation viihdyttämiseen yhteisen koulutuspäivän aluksi. Menetelmien syvyyssulottuvuus on kuitenkin kiistaton; niiden perusteellinen käyttöönotto vain vaatii riskin ottamista, rohkeutta ja kokeneita fasilitoijia. Kun antaudutaan luovalle prosessille, ei koskaan voida tarkalleen tietää, mihin päädytään ja mitä uusia kysymyksiä joudutaan pohtimaan. Samainen luova logiikka on ominaista myös innovaatioiden synnylle. Mikään ei ole varmaa. Keskeistä on ihmisen oma välitön kokemus; se, miten hän havainnoi ja ottaa vastaan, mitä ajattelee ja tuntee, miten tulkitsee ja kokee maailmaa, todellisuutta tässä ja nyt. Jokaisen yksilön kokemus on arvokas ja sellaisenaan mittaamaton.

SOCENT-hankkeen aikana kehitetty ja eri ympäristöissä (niin yksityisellä, julkisella kuin kolmannella sektorilla) käytännössä testattu ”Innopresence” -menetelmä toimii omien toimintatapojen, asenteiden ja potentiaalain (ideoiden, oivallusten, innovatiivisuuden) tunnistamisen välineenä. Mielen ”melskeen” hiljentämiseen perustuva toiminnallinen menetelmä voi auttaa fokuoimaan, keskittymään, oppimaan ja oivaltamaan – vastaavasti se voi helpottaa stressiä ja muistuttaa uudelleen oman työn tai tekemisen merkityksellisyydestä. ”Innopresence”-menetelmää onkin käytetty juuri yhteiskunnallisten yritysten

innovointiin, jolloin hiljentyneeseen mieleen on palautettu mielikuvia vaikkapa ihmisen henkilökohtaisesta kutsumuksesta tai potentiaalista.

Me emme ole maailmasta(mme) erillisiä olentoja. Ajattelu ja tunteet yhdistyvät jatkuvasti eri aisteja ja havaintotapoja, yhdistävät meitä elettyyn ja koettuun maailmaan, menneeseen, tulevaan ja tähän hetkeen. Olemme osa luovaa kaaosta, josta voi löytyä omanlaistaan logiikkaa, halusimme tai emme. Eri aistialueita hyödyntävää prosessinomaista menetelmätyöskentelyä voidaan käyttää kokonaisvaltaisen ideoinnin ja innovatiivisuuden aikaansaamiseksi. Etenkään nopeasta taloudellisesta menestyksestä ei kuitenkaan ole aina takeita – siitä huolimatta meidän tulisi uskaltaa antautua prosessiin, jonka tuloksista ei vielä ole tietoa. Sellainen on elävän kokemuksen luonne.

Julkaisut

Goldman Schuyler, K., Skjei, S., Sanzgiri, J. & Koskela, V. (2015). "Moments of waking up": A doorway to mindfulness and presence. Teoksessa John Humphreys (toim.), Proceedings of the Seventy-fifth Annual Meeting of the Academy of Management. Online ISSN: 2151-6561.

Koskela, V. & Konsti-Laakso, S. (2014). How to facilitate social innovation? The "Innopresence-method" as a tool towards sustainability. IFKAD-konferenssipaperi, Matera, Italia, 11.6.–13.6.2014.

Koskela, V. (2014). Experiences of presence connecting people towards more sustainable innovation. ICE-konferenssipaperi, Bergamo, Italia, 23.6.–25.6.2014.

Koskela, V., Oikarinen, T., Konsti-Laakso, S., Martikainen, S.-J. & Melkas, H. (2014). Yhteiskunnallisen yrittämisen innovaatiokirja YyAapinen. Lappeenrannan teknillinen yliopisto Lahti. LUT Scientific and Expertise Publications, Tutkimusraportit - Research Reports No. 31. <http://www.lut.fi/documents/10633/30059/Yyaapinen+nettiversio.pdf/1908876b-2c08-4bc5-8d73-9c93530aa347>.



Tekes

