

VALTIONEUVOSTON
SELVITYS- JA TUTKIMUSTOIMINTA

Iiro Jussila, Riikka-Leena Leskelä, Jarmo Hänninen, Essi Frondelius, Seppo Leminen, Kirsi Noro, Laura Pitkänen, Antti Rissanen

Osuustoiminta ja järjestötoiminta sosiaali- ja terveystalvveluissa

Helmikuu 2019

Valtioneuvoston selvitys-
ja tutkimustoiminnan
julkaisusarja 19/2019

KUVAILULEHTI

Julkaisija ja julkaisuaika	Valtioneuvoston kanslia, 28.2.2019		
Tekijät	Iiro Jussila, Riikka-Leena Leskelä, Jarmo Hänninen, Essi Frondelius, Seppo Leminen, Kirsi Noro, Laura Pitkänen, Antti Rissanen		
Julkaisun nimi	Osuustoiminta ja järjestötoiminta sosiaali- ja terveyspalveluissa		
Julkaisusarjan nimi ja numero	Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 19/2019		
Asiasanat	osuustoiminta, yleishyödylliset yhteisöt, sosiaali- ja terveysala, terveyspalvelut, sosiaalipalvelut		
Julkaisun osat/ muut tuotetut versiot	2018: Väliraportti: Osuustoiminta sopisi sote-tuottajille – tietoa ja taitoa uupuu		
Julkaisuaika	Helmikuu, 2019	Sivuja 95	Kieli FIN

Tiivistelmä

Sosiaali- ja terveyspalveluiden uudistuksessa julkisten sote-palveluiden järjestämisvastuu siirtyy kunnilta 18 uudelle maakunnalle vuoden 2021 alussa. Uudistukseen liittyy odotus ja toive, että yksityiset toimijat ottavat aiempaa suuremman roolin sote-palveluiden tuottamisessa. Niin sanottua monituottajamallia on edistetty myös sillä ajatuksella, että se mahdollistaisi pienten ja keskisuurten yritysten aiempaa helpomman mukaantulon sote-markkinoille. Erityisesti pienten ja keskisuurten toimijoiden sekä osakeyhtiöstä poikkeavien oikeudellisten muotojen asemasta tulevilla sote-markkinoilla oli tarpeen saada lisätietoa. Pää tavoitteeksi määriteltiin uuden tiedon tuottaminen osuuskunnista ja järjestötoimijoista sote-palveluiden tuottajina. Pääpainoksi valittiin valinnanvapauden piiriin kaavailut asiakasseteli- ja henkilökohtaisen budjetin palvelut.

Hankkeessa kartoitettiin ja analysoitiin nykytilanne osuustoiminnallisista ja järjestötoimijoista sekä niiden olemassa olevasta kapasiteetista sote-palveluiden tuottajina, selvitettiin valinnanvapauslakiesityksen ja järjestäjän tuleville sote-palvelutuottajille asettamat toimintavaatimukset ja niihin liittyvät toimintaedellytykset sekä kuvattiin osuustoiminnallisiin ja järjestötoimijoihin liittyvät edut ja haasteet. Hankkeessa tuotettiin politiikka- ja toimenpidesuosituksia, joiden avulla osuustoiminnalliset ja järjestöpohjaiset palveluntuottajat saavuttavat yhdenvertaisen aseman osakeyhtiöiden kanssa ja kehittyvät palveluntarjoajina sote-markkinoilla.

Liite 1 Haastattelut ja työpajat

Liite 2 Valveri-rekisterin toimialaluokat

Liite 3 Valveri toimialaluokkataulukot

Liite 4 Palvelutuottajakysely osuuskunnille ja järjestöille

Liite 5 Työllistävät työosuuskunnat

Tämä julkaisu on toteutettu osana valtioneuvoston vuoden 2018 selvitys- ja tutkimussuunnitelman toimeenpanoa (tietokayttoon.fi).

Julkaisun sisällöstä vastaavat tiedon tuottajat, eikä tekstisisältö välttämättä edusta valtioneuvoston näkemystä.

PRESENTATIONSBLAD

Utgivare & utgivningsdatum	Statsrådets kansli, 28.2.2019		
Författare	Iiro Jussila, Riikka-Leena Leskelä, Jarmo Hänninen, Essi Frondelius, Seppo Leminen, Kirsi Noro, Laura Pitkänen, Antti Rissanen		
Publikationens namn	Kooperativa aktörer och organisationer i social- och hälsovård		
Publikationsseriens namn och nummer	Publikationsserie för statsrådets utrednings- och forskningsverksamhet 19/2019		
Nyckelord	kooperativen, organisationer, social- och hälsovård, hälsoservice, socialservice		
Publikationens delar /andra producerade versioner	2018: Väliraportti: Osuustoiminta sopisi sote-tuottajille – tietoa ja taitoa uupuu		
Utgivningsdatum	Februari, 2019	Sidantal 95	Språk FIN

Sammandrag

I och med social- och hälsovårdsreformen övergår ansvaret för att ordna offentliga vårdtjänster i början av år 2021 från kommunerna till de 18 nya landskap som bildas. Reformen är förknippad med en förväntning och förhoppning om att privata aktörer ska spela en större roll än tidigare i produktionen av vårdtjänster. Den så kallade mångproducentmodellen har förts fram också med tanken att den gör det lättare för små och medelstora företag att medverka på vårdmarknaden.

Informationsbehovet var särskilt stort vad beträffar just små och medelstora aktörers och icke-aktiebolags ställning på den kommande vårdmarknaden. Som främsta mål fastslogs att ta fram ny kunskap om andelslag (kooperativa aktörer) och organisationer som producenter av vårdtjänster. Huvudvikten lades vid de tjänster med kundsedlar och personlig budget som enligt planerna ska omfattas av valfrihet.

Projektet kartlade och analyserade nuläget för andelslag och organisationer och deras nuvarande kapacitet som producenter av vårdtjänster. Vidare kartlades de krav som både förslaget till lag om valfrihet och anordnarna ställer på de kommande producenterna av vårdtjänster samt dessa aktörers verksamhetsbetingelser. Slutligen beskrivs också de fördelar och de utmaningar som berör andelslag och organisationer som är verksamma på vårdfältet. Projektet tog fram policy- och åtgärdsförslag med vilka kooperativa och organisationsbaserade tjänsteproducenter kan uppnå en jämlik ställning med aktiebolag och utvecklas som tjänsteproducenter på vårdmarknaden.

Bilagorna endast på finska.

Bilaga 1. Intervjuer och verkstäder

Bilaga 2. Sektorklasser i registret Valveri

Bilaga 3. Tabeller över sektorklasser i registret Valveri

Bilaga 4. Enkät till serviceproducenter: andelslag och organisationer

Bilaga 5: Sysselsättande arbetsandelslag

Den här publikation är en del i genomförandet av statsrådets utrednings- och forskningsplan för 2018 (tietokayttoon.fi/sv).

De som producerar informationen ansvarar för innehållet i publikationen. Textinnehållet återspeglar inte nödvändigtvis statsrådets ståndpunkt

DESCRIPTION

Publisher and release date	Prime Minister's Office, 28.2.2019		
Authors	Iiro Jussila, Riikka-Leena Leskelä, Jarmo Hänninen, Essi Frondelius, Seppo Leminen, Kirsi Noro, Laura Pitkänen, Antti Rissanen		
Title of publication	Cooperatives and associations in social and health services		
Name of series and number of publication	Publications of the Government's analysis, assessment and research activities 19/2019		
Keywords	cooperatives, associations, social and health services, health service, social service		
Other parts of publication/ other produced versions	2018: Väliraportti: Osuustoiminta sopisi sote-tuottajille – tietoa ja taitoa uupuu		
Release date	February, 2019	Pages 95	Language FIN

Abstract

In the Finnish social welfare and healthcare reform, responsibility for the provision of public social and healthcare services will be transferred from municipalities to 18 new autonomous regions at the beginning of 2021. The reform carries the expectation and hope that private actors will assume a greater role in the production of social and healthcare services. A so-called multi-producer model has been promoted, as it is expected to lower the threshold for small and medium-size enterprises to enter the healthcare and social services market. More information was especially needed on the status on the future market for social welfare and healthcare services of small and medium-size players and of judicial entities other than limited liability companies. The study's main goal was to produce new information about cooperatives and non-governmental organisations as producers of these services. The main emphasis was on the health and social services voucher and personal budget services covered by the freedom of choice principle. The study comprised a survey and analysis of the current situation as regards cooperatives and NGOs and their existing capacity to produce social and healthcare services. It also included an examination of the operative requirements set by the freedom of choice bill and the organiser for future providers of social and healthcare services and social services, including the preconditions for operation, and an account of the benefits and challenges involving cooperative and NGO providers. The study results in recommendations for policy and action; in using these, cooperative and NGO service providers can attain equal status with companies and will improve as service providers in the future market for healthcare and social welfare services. (The annexes below are only available in Finnish.)

Annex 1. Interviews and workshops

Annex 2. Categories of activity in the Valveri register

Annex 3. Valveri categories of activity, tables

Annex 4. Service provider questionnaire for cooperatives and NGOs

Annex 5. Worker cooperatives providing employment


This publication is part of the implementation of the Government Plan for Analysis, Assessment and Research for 2018 (tietokayttoon.fi/en).

The content is the responsibility of the producers of the information and does not necessarily represent the view of the Government.



SISÄLLYS

1. JOHDANTO	7
1.1. Hankkeen taustaa	7
1.2. Hankkeen lähtökohdat ja tavoitteet.....	8
1.3. Raportin rakenne	9
2. OSUUSTOIMINTA JA JÄRJESTÖTOIMINTA.....	10
2.1. Osuustoiminnan perusajatuksia.....	10
Vapautta ja omatoimisuutta markkinataloudessa	11
Yhteisöllistä omistajuutta, sosiaalista pääomaa ja osaamista	12
2.2. Järjestötoiminnan perusajatuksia	14
Vapautta ja omatoimisuutta kansalaisyhteiskunnassa	15
Yhteisöllistä rahoitusta, sosiaalista pääomaa ja osaamista.....	16
2.3. Yhteiskunnalliset yritykset ja sosiaaliset yritykset.....	19
2.4. Hybridiratkaisuja vastauksena toimintaympäristön muutokseen	20
3. TILASTOKARTOITUS.....	23
3.1. Osuustoiminta ja järjestötoiminta yleisesti	23
3.2. Oikeudelliset muodot ja toimintamallit sote-alalla lukumäärittäin	24
3.3. Valveri-rekisterin palvelutuottajatiedot	26
3.4. Osuuskuntien tilinpäätös- ja henkilötiedot	31
3.5. Tilastollisessa tarkastelussa esiintyneitä haasteita	33
4. OSUUSTOIMINTAYRITYSTEN LIUKUMAT SOTE-ALALLE	34
4.1. Osuustoimintayritysten tavoitteet alalle tulossa.....	36
4.2. Alalle tulijoiden kapasiteetti.....	37
4.3. Toimialaliukujen toimintamallit sote-palveluissa	38
5. TOIMINTAVAATIMUKSET TUOTTAJILLE	45
5.1. Tietotuotanto- ja tietojärjestelmät.....	45
5.2. Vakuusehto ja palveluiden rahoittaminen	47
5.3. Tuottajien mahdollisuuksista tuottaa palveluita alihankintana.....	47
6. OSUUSKUNNAT JA JÄRJESTÖT SOTE-MARKKINOILLA	48



6.1. Uudistus nähdään mahdollisuutena.....	48
6.2. Vahvuuksina asiakaslähtöisyys, paikallisuus ja arvopohja.....	49
6.3. Heikkoutena puutteet liiketoimintaosaamisessa.....	51
6.4. Haasteena asiakasohjauksen tasapuolisuus ja tuki valinnanvapaudelle	52
6.5. Haasteena asiakassetelin matala arvo ja hintakilpailu	54
6.6. Haasteena tulkinnat koskien toiminnan luonnetta	55
6.7. Haasteena heikko tietopohja ja kasvavat tietotuotantovaatimukset	56
6.8. Toimintaedellytyksiä voidaan parantaa yhteistyöllä ja yhteiskunnan tuella.....	57
7. YHTEENVETO JA TOIMENPIDESUOSITUKSET	58
7.1. Yhteenveto hankkeen tuloksista	59
7.2. Suositukset julkisen päätöksenteon tueksi	64
7.3. Suositukset osuuskuntien ja järjestöjen johdolle	67
7.4. Tarpeita osuustoiminnan ja yleishyödyllisen toiminnan tutkimukselle.....	68
7.5. Toimenpidesuosituksien tiivistettynä	69
Suosituksien julkisen päätöksenteon tueksi	69
Suosituksien osuuskuntien ja yleishyödyllisten yhteisöjen johdolle	70
8. LÄHTEITÄ JA TAUSTA-AINEISTOA	72
Liite 1. Haastattelut ja työpajat.....	76
Liite 2. Valveri-rekisterin toimialaluokat.....	78
Liite 3. Valveri toimialaluokkataulukot	84
Liite 4. Palvelutuottajakysely osuuskunnille ja järjestöille	86
Liite 5. Työllistävät työosuuskunnat	88

1. JOHDANTO

Sosiaali- ja terveystalouden (sote) uudistuksessa julkisten sote-palveluiden järjestämistä vastuu siirtyy kunnilta 18 uudelle maakunnalle vuoden 2021 alusta¹. Uudistukseen liittyy odotus ja toive, että yksityiset toimijat ottavat aiempaa suuremman roolin sote-palveluiden tuottamisessa.

1.1. Hankkeen taustaa

Sote-uudistuksen taustalla ovat väestön ikääntyminen, tehottomat toimintatavat, julkisen sektorin velkaantuminen ja finanssikriisin jälkeen pitkään heikkona jatkunut yleinen taloustilanne. Uudistukseen vaikuttaa toisaalta myös teknologinen muutos, kuten informaatio- ja viestintäteknologian ja alustateknologioiden kehitys. Muutos korostaa tietojohtamisen roolia palvelutuotannossa, sen koordinoinnissa ja valvonnassa. Toisaalta se tarjoaa uusia mahdollisuuksia organisoida esimerkiksi alueellisia liiketoimintaekosysteemejä. Myös toimintatavat ovat muutoskäsityksessä niin julkisella kuin yksityisellä sektorilla. Esimerkiksi käyttäjälähtöisyys, palvelumuotoilu ja sidosryhmien välinen yhteistyö kuluttajien tai kansalaisten kannalta olennaisien ongelmien ratkaisemiseksi nostavat päätään. Näiden muutosten keskellä toimijoiden on edelleen ansaittava toimintansa oikeutus muun muassa lakeja ja asetuksia noudattaen. Tämä ei ole yksinkertainen, sillä sote-uudistus tarkoittaa institutionaalisen ympäristön osalta yhteensä kymmenien lakien muuttamista.

Edellä mainittuihin muutoksiin kytkeytyviä sote-uudistuksen tavoitteita ovat muun muassa asiakaslähtöiset ja laadukkaat palvelut, jotka tuotetaan kustannustehokkaasti ja vaikuttavasti. Lisäksi tavoitteena on vähentää ihmisten hyvinvointi- ja terveyseroja sekä taata sote-palveluiden saanti entistä yhdenvertaisemmin. Näihin tavoitteisiin uskotaan päästävän luomalla sellaiset puitteet, jotka monipuolistavat palvelutuotantoa ja mahdollistavat uudenlaisien toimijoiden syntyminen sote-markkinoille. Keskeisenä välineenä tässä on kansalaisten valinnanvapauden lisääminen. Lakiesityksessä valinnanvapaudella tarkoitetaan asiakkaan oikeutta valita itse, mistä hän saa sosiaali- ja terveystalouden palveluja, ja että julkisesti rahoitettuja sote-palveluja voisivat jatkossa tarjota asiakkaalle julkiset, yksityiset ja kolmannen sektorin toimijat. Valinnanvapauden piirissä olisivat sotekeskusten ja suunhoidon palvelut sekä asiakasohjauksella tai henkilökohtaisella budjetilla hankittavat palvelut. Niin sanottua monitoimijamallia on edistetty myös sillä ajatuksella, että se mahdollistaisi pienten ja keskisuurten yritysten aiempaa helpomman mukaantulon sote-markkinoille². On yleisesti tiedossa, että omistumuotojen vaihtelu tilanteiden mukaan tuo kapitalismiin joustavuutta (Hansmann, 1996) ja yritysten ja toimijoiden monipuolinen joukko tekee yhdessä markkinoista dynaamiset, tehokkaat ja vaikuttavat (Milofsky, 2018).

Sote-uudistukseen liittyy ymmärrettävästi myös lukuisia riskejä ja huolia. Esimerkiksi valinnanvapauden toteutustavan, korvausmallien ja lain yksityiskohtien tuottajille aiheuttamien edellytysten pelätään suosivan suuria toimijoita. Sote-palveluntuottajiin kohdistuvat edellytykset ja vaatimukset palveluiden asianmukaisuuden, laadun ja turvallisuuden sekä näiden valvonnan (Pöysti & Salo, 2017) suhteen saattavat nimittäin vaikeuttaa pienempien tuottajien toimintaa. Esimerkiksi jos tuottajilta vaaditaan suuria investointeja tai tuottajan tarjoaman palveluvalikoiman tulee olla laaja, tehdään pienten toimijoiden markkinoille tulo vaike-

¹ <http://alueuudistus.fi/mika-on-sote-uudistus>

² <http://tem.fi/blogi/-/blogs/onnistuessaan-sote-avaa-markkinat-pk-yrityksille>

aksi. Vuonna 2018 julkaistu selvitys pienten ja keskisuurten yritysten liiketoimintaedellytyksistä sote-palveluissa lisää pk-toimijoiden haastelistaan myös digitalisaation skaalaetujen ja liiketoimintaosaamisen puutteet (Maksimainen ym. 2018).

Investointivaateilla saatetaan toisaalta suosia osakeyhtiömallilla toimivia tuottajia, sillä kyseinen malli soveltuu hyvin pääomien kokoamiseen suurten investointien rahoittamiseksi. Toisin Maksimainen ym. (2018) mukaan jo pienenkin sote-keskuksen perustaminen edellyttää useimmille pk-yrityksille liian suurta alkuinvestointia. Ratkaisevaa ei tällöin ole yhtiömuoto, vaan yrityksen koko. Riskipääomaa ja osaamista tarvitaan uusien liiketoimintamallien synnyttämisessä, joten kansainvälinen pääoma ja osaaminen toivotaan näin ollen tervetulleiksi sote-markkinoita rikastamaan. Riskipääomalla toimiviin taloudellisen organisoitumisen muotoihin liittyvät kannustimet huomioiden on yhteiskunnassa kuitenkin herännyt huoli siitä kuuluuko kansalaisten (eli asiakkaiden) ääni riittävästi ja onko palveluita saatavilla myös syrjäisemmillä seuduilla siinä tapauksessa, että markkinat keskittyvät harvoille osakeyhtiöille.

Edellä mainitut huolet ja riskit huomioiden sote-uudistukseen liittyy Valtioneuvoston päätöksenteon kannalta monia pikaisia selvitystarpeita. Yksi keskeinen kysymys on, miten sote-palveluiden tuottaminen toteutetaan ja organisoidaan käytännössä sote-uudistuksen tavoitteiden saavuttamiseksi. Tähän liittyen Valtioneuvosto päätti loppuvuonna 2017 selvityttää yhteiskunnallisessa sote-keskustelussa (esim. Forsström-Tuominen, Tuominen, Kontkanen, & Karhu, 2016; Troberg, 2014) osaksi ratkaisua esitettyjen osuustoiminnan ja järjestötoiminnan edellytyksiä ja mahdollisuuksia sosiaali- ja terveystaloudellisuudessa. Niiltä osin kuin puhutaan pk-toimijoista, vuonna 2018 julkaistu selvitys (Maksimainen ym. 2018) korostaa maakunnan ja palvelutuottajien välistä avointa yhteistyötä ja vuoropuhelua edellytyksenä kyseisten toimijoiden toimintaedellytysten varmistamiselle uudessa valinnanvapausmarkkinassa.

1.2. Hankkeen lähtökohdat ja tavoitteet

Keskeisiä lähtökohtia hankkeelle olivat muun muassa tietopohjan vahvistaminen ja toimintaympäristön yhdenvertaisuuden lisääminen erilaisten mallien näkökulmasta. Pää tavoitteeksi määriteltiin uuden tiedon tuottaminen osuustoiminnallisista ja järjestötoimijoista sote-palveluiden tuottajina. Pääpainoksi valittiin valinnanvapauden piiriin kaavailut asiakasseteli- ja henkilökohtaisen budjetin palvelut. Tiedon tarve liittyy kiinteästi siihen, että erilaisista oikeudellisista malleista, organisaatioiden toimintaperiaatteista sekä erityispiirteistä käydään niukasti keskustelua ja näitä koskevaa tietoa on niukasti käytössä yhteiskunnallisessa päätöksenteossa. Haasteena ovat myös perustietopohjan tai ajantasaisen tilastollisen seurannan puutteet - esimerkiksi osuuskuntien ja kolmannen sektorin sote-palveluntuottajien määräästä ja luonteesta. Aiempi selvitystoiminta on keskittynyt lähinnä eri kokoisten toimijoiden toimintaedellytyksiin (Maksimainen ym. 2018), eikä eri oikeudellisia muotoja edustavien organisaatioiden toimintaedellytyksistä ja mahdollisuuksista sote-alalla ole olemassa koottua tietoa.

Tämä raportti esittelee edellä mainituista tarpeista syntyneen tutkimushankkeen tulokset. Nämä perustuvat monipuolisiin aineistoihin, joita on hankittu ja analysoitu kunkin osatavoitteen saavuttamisen kannalta tarkoituksenmukaisesti. Hankkeessa käytettyjä aineistoja ovat erilaiset tilastot, valmiit ja haastatteluissa sekä työpajoissa tuotetut tekstiaineistot sekä sote-tuottajille osoitetussa kyselyssä tuotetut määrälliset ja tekstiaineistot. Seuraavissa luvuissa tuloksia käsitellään hankkeen neljän osatavoitteen näkökulmasta:

1. kartoittaa ja analysoida nykytilanne osuustoiminnallisista ja järjestötoimijoista sekä niiden olemassa olevasta kapasiteetista sote-palveluiden tuottajina Suomessa;

2. selvittää ja analysoida valinnanvapauslakiesityksen ja järjestäjän tuleville sote-palvelutuottajille asettamat toimintavaatimukset ja niihin liittyvät toimintaedellytykset sisältäen tietotuotantarpeet;
3. kuvata ja ymmärtää osuustoiminnallisiin ja järjestötoimijoihin liittyvät edut ja haasteet sekä toimintamallien vaihtoehdot³ sekä;
4. esittää politiikka- ja toimenpidesuosituksia, joiden avulla osuustoiminnalliset ja järjestöpohjaiset palvelutuottajat saavuttavat yhdenvertaisen aseman osakeyhtiöiden kanssa ja kehittyvät palveluntarjoajina sote-markkinoilla.

1.3. Raportin rakenne

Toisessa pääluvussa luodaan kansainvälisen ja kotimaisen kirjallisuuden perusteella katsaus osuustoimintaan ja järjestötoimintaan. Kyseinen pääluku näyttelee itsessään tärkeää roolia, sillä osuustoiminnasta ja järjestötoiminnasta käytävä keskustelu kaipaa käsitteellistä kirkastamista. Pääluku on toisaalta välineellisessä roolissa, sillä se muodostaa raportin tulokinnallisen viitekehyksen.

Kirjallisuusosion jälkeen kartoitetaan sote-markkinoiden nykytilannetta. Kolmannessa pääluvussa esitetään rekisteriaineistoihin⁴ perustuva katsaus osuuskuntien ja järjestöjen lukumäärän viimeaikaiseen kehitykseen ja suhteelliseen rooliin sote-alalla Suomessa. Neljännessä pääluvussa kuvataan vuosikertomusten, media-aineistojen ja haastatteluiden⁵ pohjalta osuustoimintayritysten ja niiden muodostamien yritysryhmien sekä konsernien tytä- ja osakkuusyritysten kautta toteuttamia sote-palveluihin suuntautuvia toimialaliukumia.

Viidennessä pääluvussa tarkastellaan toimintaympäristön muutosta. Huomion kohteena ovat erilaiset vaatimukset, joita sote-uudistus asettaa palveluiden tuottajille. Pääluku perustuu valmiille materiaaleille, kuten sote-uudistusta koskeville julkaisuille ja asiakirjamalleille, sekä asiantuntijoiden ja sote-tuottajien haastatteluille⁶.

Kuudennessä pääluvussa kuvataan osuustoiminnallisten ja järjestötoimijoiden etuja ja haasteita suhteessa sote-uudistukseen ja sen vaatimuksiin. Pääluku perustuu asiantuntijahaastatteluihin⁷, valmiisiin tekstiaineistoihin, työpajatuotoksiin ja palvelutuottajille tehtyyn kyseelyyn⁸.

Raportin viimeinen pääluku esittelee hankkeen keskeiset johtopäätökset mukaan lukien politiikka- ja toimenpidesuosituksia. Myös jatkotutkimustarpeista käydään keskustelua. Johtopäätökset on testattu alan toimijoilla ennen raportin julkaisua. Julkiseen päätöksentekoon, yhteisöjen johtamiseen ja jatkotutkimuksiin liittyviä toimenpidesuosituksia on myös yhteiskehitelty hankkeen keskeisiä sidosryhmiä osallistavassa työpajassa.

³ Valinnanvapausmarkkinoilla toimimisen vaihtoehdot.

⁴ Tilastokeskuksen yritysten rakenne- ja tilinpäätöstilasto, Suomalaisen työn liiton rekisteri yhteiskunnallisista yrityksistä, työ- ja elinkeinoministeriön sosiaalisten yritysten rekisteri, Osuustoimintakeskus Pellervon osuuskuntarekisteri, Valviran Valveri-tietokanta

⁵ Toimialaliukuman tehneissä yrityksissä haastateltiin yhteensä 7 yritysten ylimpään johtoon kuuluvaa ihmistä kesän-syksyn 2018 aikana.

⁶ Lista haastatelluista löytyy liitteestä 1.

⁷ Järjestömuotoisten palvelutuottajien toimintaedellytyksiä, vahvuuksia, heikkouksia mahdollisuuksia ja haasteita kartoitettiin asiantuntijahaastatteluilla, jotka tehtiin syksyn 2018 aikana. Haastatteluja tehtiin seitsemän kappaletta ja haastatellut henkilöt on listattu liitteessä 1.

⁸ Nykyisten osuustoiminnallisten ja yleishyödyllisten sote-palvelutuottajien valinnanvapauslakiesityksen mukaisia toimintaedellytyksiä sekä palvelutuotannon nykytilaa selvitettiin tuottajille osoitetulla kyselyllä. Tarkempi kuvaus kyselystä liitteessä 4.

2. OSUUSTOIMINTA JA JÄRJESTÖTOIMINTA

Käymme seuraavassa lyhyesti läpi osuustoimintaa ja järjestötoimintaa niin levinneisyyden ja taustan kuin määritelmien kannalta. Määrittelemme myös yhteiskunnallisen ja sosiaalisen yrityksen.

2.1. Osuustoiminnan perusajatuksia

Osuustoiminta tarkoittaa osuuskunnan (tai keskinäisen vakuutusyhtiön) muodossa tapahtuvaa taloudellista yhteistoimintaa, jolla pyritään edistämään siihen osallistuvien toimeentuloa tai elinkeinon harjoittamista (Jussila, 2015). Osuuskuntien omistajalähtöinen perusajatus ei siis eroa osakeyhtiöistä lainkaan (Arovuori, 2013) ja se istuu hyvin taloustieteen ajatuksiin, joiden mukaan yrityksen tehtävä on maksimoida omistajiensa pitkän aikavälin varallisuus (Danielson, Heck & Shaffer, 2008). Erot mallien välillä liittyvät ennen kaikkea omistajien rooliin suhteessa yritykseensä. Osakeyhtiöiden toiminnan tarkoitus yhteisöläinsäädännön mukaan on tuottaa voittoa osakkeenomistajilleen (OYL 5§)⁹. Osuuskuntien pääasiallinen tehtävä on taloudellisten hyötyjen tuottaminen jäsenistölleen, jolla on asiointisuhte osuuskuntaan (Jussila, 2015; Arovuori, 2013). Osuuskuntien omistajat eivät siis kytkeydy yrityksiinsä rahoitusmarkkinoiden kautta, vaan hyödyke- tai tuotannontekijämarkkinoiden kautta. Yhteiskunnan ja talouden kannalta keskeistä on osuustoiminnan rooli kulloinkin kyseessä olevien markkinoiden puutteiden korjaajana (Fulton & Ketilson, 1992), kilpailuvoiman tuojana (Normark, 1996) ja välikäsiä vähentävänä innovaattorina erilaisissa arvoketjuissa (Hooks, McCarthy, Power, & Macken-Walsh, 2017).

Osuuskunta on siis yhtiömuoto, joka osakeyhtiömallista poikkeavana oikeudellisena muotona rikastaa markkinatalouden instituutioiden monimuotoisuutta (Normark, 1996). Osuuskuntia ja osuuskunnan kaltaisia organisaatioita (esim. keskinäinen vakuutusyhtiö) on monenlaisia, mutta yritysmallina niitä yhdistävät sama kansainvälinen arvo- ja periaateperusta (Münkner, 1981). Kansainvälisen osuustoimintaliiton (ICA) hyväksymiä osuustoiminnan perusarvoja (Jussila, 2013; Novkovic, 2006) ovat omatoimisuus, omavastuisuus, demokratia, tasa-arvo, oikeudenmukaisuus ja solidaarisuus. ICA:n hyväksymiä osuustoiminnan eettisiä arvoja ovat puolestaan rehellisyys, avoimuus, yhteiskunnallinen vastuu ja muista ihmisistä välittäminen. ICA:n kannattamia osuustoiminnan periaatteita, eli keskeisiä menettelytapoja, ovat puolestaan a) vapaaehtoinen ja avoin jäsenyys, b) demokraattinen jäsenhallinto, c) jäsenten taloudellinen osallistuminen, d) itsenäisyys ja riippumattomuus, e) koulutus, oppiminen ja viestintä, f) vastuu toimintaympäristöstä (ks. Pellervo, 2018). Näiden arvojen ja periaatteiden myötä osuuskunnat ja keskinäiset yhtiöt kuuluvat Euroopan Unionin määritelmissä yhteisötalouteen, josta enemmän yleishyödyllistä toimintaa määriteltäessä. Yritystasolla on olennaista, että edellä mainittu arvo- ja periaateperusta muodostaa osuustoiminnan menestysreseptin. Näillä perusajatuksilla on täten välineellinen rooli osuuskuntien ja keskinäisten yhteisöjen toiminnassa (Jussila, 2015).

Osuustoimintamallia avataan seuraavassa näiden perusajatusten näkökulmasta. Tätä ennen todettakoon, että käytännössä osuustoimintayritysten välillä on suuria eroja sen suhteen, kuinka ne näitä perusajatuksia toteuttavat. Kyse on muun muassa säännöistä, omistajaohjauksesta, strategioista ja niiden toteuttamisesta (Jussila, 2015). Kansainvälisen osuustoimintaliiton julkilausumat (Novkovic, 2006) eivät siis takaa sitä, että osuuskunnat nojaavat

⁹ <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060624>

varsinaisessa toiminnassaan näihin yhteisiksi tarkoitettuihin arvoihin ja periaatteisiin. Itse asiassa esimerkiksi osakeyhtiöt saattavat noudattaa osaa osuustoiminnan perusajatuksista (Somerville, 2007) siinä missä osuuskunnat saattavat noudattaa osakeyhtiömallin perusoppeja (Novkovic, 2008). Oikeudellisen muodon ja perusajatusten välillä voidaan olettaa olevan yhteys, mutta osuuskuntamuoto ei kuitenkaan ole tae sille, että osuustoiminnan arvot ja periaatteet näkyvät sen varsinaisessa toiminnassa. Tämä riippuu pitkälti luottamusjohdosta, palkatusta johdosta ja henkilökunnasta ja siitä, kuinka hyvin nämä ovat osuustoiminnan perusajatuksia sisäistäneet ja kuinka taitavasti he näitä ajatuksia kulloisissakin olosuhteissa soveltavat (Jussila, 2015).

Vapautta ja omatoimisuutta markkinataloudessa

Osuustoiminnassa kotitaloudet, yksityiset elinkeinonharjoittajat, yritykset tai muut organisaatiot (luonnolliset ja juridiset henkilöt) liittyvät vapaaehtoisesti yhteen ja toteuttavat yhteistoimintaa tyydyttääkseen yhteiset tarpeensa (Novkovic, 2008), esimerkkinä pienten ja keski suurten tuottajien tarve päästä markkinoille (Chen, Fu, & Xuchu, 2018). Osallistumisen vapaaehtoisuus kytkee osuustoiminnan yksilöiden ja yhteisöjen vapautta korostaviin aatesuuntiin. Osuustoimintamalli perustuu ajatukselle, että parhaat tulokset saavutetaan, kun ihmiset ja organisaatiot osallistuvat yhteistoimintaan omasta vapaasta tahdostaan (Watkins, 1986). Tämä pätee niin paikalliseen, alueelliseen ja valtakunnalliseen kuin kansainväliseenkin osuustoiminnalliseen yhteistoimintaan (Jussila, 2015).

Tyydytettävät tarpeet liittyvät tyypillisesti kotitalouksien markkinarooleihin ja nämä tarpeet voivat olla paitsi taloudellisia myös sosiaalisia, kulttuurisia ja psykologisia (Jussila, Byrne, Tuominen, 2012; Jussila, Roessl, Tuominen, 2014; Novkovic, 2008). Osuustoiminnan tarkoituksena ei ole ainoastaan tyydyttää tarpeita, vaan saada aikaan muutos kohti jotain parempaa - lisääntyvää tehokkuutta, turvaa, hyvinvointia (Watkins, 1981; Münkner, 1981). Talouden näkökulmasta osuustoiminnalla tavoitellaan lisäänsioita, vähäisempiä kuluja tai molempia. Tavoitteena on siis tehdä voittoa jäsentalouksille, ei osuuskunnalle (Jussila, Tuominen, & Tuominen, 2012). Kuluttajaosuuskunnassa lähinnä kotitaloudelle luotavien säästöjen kautta, työosuuskunnassa kotitalouden lisääntyvien ansioiden kautta ja yritysten osuuskunnassa mahdollisesti niin jäsenyritysten lisääntyvän liikevaihdon kuin alentuvien kulujen kautta. Maksimainen ym. (2018) ei täsmennä yhteistyön muotoa, mutta selvityksessä esitetyt ehdotukset pk-yritysten yhteistyölle sote-alalla korostavat niitä hyötyjä, joita yritykset yleensä osuustoiminnalla tavoittelevat, esimerkkinä skaalaetujen saavuttaminen ja vaikuttavuus markkinoilla.

Markkinaolosuhteet vaihtelevat ja vaikuttavat jäsenten vapautteen valita. Osuuskunta voi Trobergin (2014) mukaan tarjota markkinoiden ainoan vaihtoehdon, kun muita toimijoita ei ole jäljellä (esim. harvaan asutuilla alueilla, jotka eivät kiinnosta sijoittajien varallisuutta maksimoivia toimijoita). Tällöin palveluiden saantia, työllistymistä tai yrittämisen edellytyksiä tukeva osuustoiminta voi tarjota mahdollisuuden valita elämisen ja asumisen tietyllä alueella (Tuominen, 2012). Vapaan tahdon korostaminen tarkoittaa joka tapauksessa sitä, että osuuskunnan on kyettävä toiminnallaan houkuttelemaan jäsenensä käyttämään osuuskunnan palveluita myös siinä tapauksessa, että vaihtoehtoja on tarjolla. Osuustoiminnan ideoiden mukaan tämä ei voi tapahtua laittamalla kapuloita kilpailijoiden rattaisiin, sillä se toimisi paitsi valinnan vapautta myös osuustoiminnan tarkoitusta vastaan. Osuuskunnan onkin suhtauduttava kilpailuun positiivisesti ja samalla kyettävä olemaan jäsenilleen markkinoiden paras vaihtoehto joka päivä ja tarvittaessa supistettava tai laajennettava toimintaansa (Jussila, 2015). Näin toimiessaan osuuskunta toteuttaa tarkoitustaan ja sitouttaa jäsenet arvoon vapaan yhteistoimintaan (Jussila, Goel, & Tuominen, 2012). Jotta osuuskuntaa ei laskettaisi jäsentensä toimesta helpolla, varsinkin luottamustehtävissä toimivien jäsenten on jatkuvasti seurattava, toimiiko osuuskunta jäsentensä edellyttämällä tavalla, eli synnyttääkö toiminta

jäsenille taloudellista hyötyä tai aineetonta arvoa (Watkins, 1986). Tässä tulisi kuitenkin kyetä arvioimaan toiminnan kokonaishyödyllisyyttä osuustoiminnan sijaan. Jäsenistön ja luottamushenkilöiden tulisikin kartoittaa ja arvioida osuustoiminnan hyötyjä kolmella tasolla: jäsenistö, osuuskunta ja toimintaympäristö (Jussila, 2015).

Vapauteen liittyy myös se, että osuuskunnat ovat omatoimisuuteen perustuvia ja jäsenistön riippumattomuutta edistäviä organisaatioita (Münkner, 1981). Osuustoiminta lähtee liikkeelle siitä, että esimerkiksi kuluttajat tai työntekijät järjestävät itse tarvitsemansa palvelut ja työpaikat taikka markkinoilla muita organisaatioita kirittävät vaihtoehdot sen sijaan, että odottaisivat jonkin muun yksityisen taikka julkisen tahon huolehtivan tarpeidensa tyydyttämisestä ja markkinoiden toimivuudesta (Jussila, 2007). Osuustoiminta on siis kollektiivista yrittäjyyttä, joka ammentaa voimansa yksittäisistä jäsenistään. Ilman jäsenten omaa aktiivisuutta ei osuustoiminnassa voida saavuttaa mitään - ei inhimillistä, sosiaalista, taloudellista, eikä rakenteellista pääomaa (Jussila, 2015).

Vapaus liittyy olennaisesti myös siihen, millaisia ehtoja jäsenyydelle asetetaan. Motivoidakseen ja voimaannuttaakseen erilaisia jäseniä osuuskunnat arvostavat erilaisuutta, eivätkä hyväksy esimerkiksi sukupuolista, yhteiskunnallista, rodullista, poliittista tai uskonnollista syrjintää (Watkins, 1986). Osuuskunnat ovat siis avoimia kaikille, jotka jakavat yhteenliittymisen perustana olevat tarpeet (Novkovic, 2008). Osuustoiminnassa uskotaan, että jäsenistön mahdollisuus itsensä toteuttamiseen synnyttää tehokkuutta tukemalla jäsenistön työnjakoa ja erikoistumista. Toisaalta se tukee osuuskunnan innovatiivisuutta lisäämällä jäsenistöstä kumpuavien ideoiden rikkautta (Jussila, 2015).

Yhteisöllistä omistajuutta, sosiaalista pääomaa ja osaamista

Yhteisten intressien palveleminen ja jaettu arvonluonti yhteistoiminnan kautta edellyttää yhteisöllisyyttä. Osuustoiminnassa se tarkoittaa yhteen liittymistä, taloudellisten voimavarojen kokoamista, tietojen ja taitojen yhdistelyä, yhteen kasvamista, integraatiota, toisista välittämistä ja yhdessä pysymistä (Watkins, 1986). Tämä liittyy olennaisesti omistajayhteisöjen muodostumiseen ja osuuskuntien perustamiseen (Jussila, 2015). Myös osuuskunnat voivat muodostaa omistajayhteisöjä ja perustaa yhdessä toisen asteen osuuskuntia tai muita yrityksiä.

Osuuskunnissa alkupääomat hankitaan yleensä osuusmaksuilla, joille maksetaan vain hyvin maltillinen korko (Watkins, 1986). Jäsenmäärän ollessa pieni (esim. muutamia kymmeniä) ja osuusmaksun ollessa pieni (esim. muutamia satoja euroja) myös alkupääoma on pieni, eikä se täten mahdollista suuria investointeja. Toiminnan kehittämisen rahoitus järjestetäänkin yleensä kerryttämällä ylijäämää ja pidättämällä sitä osuuskuntaan (Jussila, 2007). Tämä jäsenten yhdenvertaisen ja oikeudenmukaisen osallistumisen kautta kertyvä varallisuus on jäsenistön yhteistä omaisuutta. Osuuskunnasta eroavalle jäsenelle palautetaan osuusmaksu, mutta osakeyhtiöistä poiketen tällä ei ole yksilönä oikeutta osuuskunnan varallisuuteen. (Nilsson, 2001; Münkner, 1981) Omistus on kuitenkin siinä mielessä yksityistä, sillä vain jäsenistöllä ja tämän asettamalla johdolla on oikeus päättää osuuskunnan toiminnasta. Jäsenistö voi myös myydä osuuskunnan (Jussila, 2007).

Vaikka voitontavoittelu ja voiton osoittaminen ei ole päämäärä itsessään, ylijäämien synnyttämisen ja pidättämisen kautta muodostettu kollektiivinen omaisuus on jäsenistölle tärkeä voimavara. Osuuskunnan taloudelliset reservit toimivat ulkoisten häiriöiden vaimentajina ja lieventäjinä sekä strategisen ketteryuden mahdollistajana (Jussila, 2015). Esimerkkinä suurten asiakasomisteisten osuustoiminnallisten ryhmien operaatiot, kuten yrityskauppa, jossa OP-ryhmä hankki Pohjolan omistukseensa ja myöhemmin veti sen pois pörssistä. Ylijäämän

kokoaminen voidaan jäsenistön toimesta myös kyseenalaistaa, varsinkin jos osuustoiminnallisen omistajuuden luonnetta ei ymmärretä. Oikeutuksensa ylijäämän kerryttäminen ja pidättäminen saa yleensä siitä, että raha kiertää takaisin tukemaan palveluiden käyttäjien hyvinvointia eikä ainoastaan erillisten omistajien taloudellista hyötyä (Troberg, 2014). Omistajuus on toisaalta siinä mielessä yksilöä aktivoivaa, että tämä voi hyötyä kollektiivisista pääomista vain palveluita käyttämällä (Jussila, 2015).

Kollektiivisen pääoman hallinta ei ole yksinkertaista, vaan edellyttää perustakseen toimivaa demokratiaa. Jokaisella jäsenellä on siksi yhtäläinen oikeus osallistua sen tahtotilan ja toimintalinjojen määrittelyyn, jonka pohjalta osuuskuntaa ohjataan ja sen resursseja allokoidaan (Novkovic, 2008; Somerville, 2007). Tämä menettelytapa tukee jäsenistön yhteisöllisyyttä ja sitouttaa jäseniä yhteisiin tavoitteisiin. Toisaalta demokratian käsite laajenee osuustoiminnassa hallintojärjestelmän ulkopuolelle kytkeytyen edellä mainittuun kollektiivisen yrittäjyyden ideaan. Osuuskunnan tulee houkutellessa omistajayhteisönsä aktiivisesti käyttämään ääntänsä ja luovuuttaan osuuskunnan tarjoamien tuotteiden ja palveluiden ja strategioidenkin yhteiskehittelyyn (Jussila, 2015). Kuluttajaosuuskunnissa tämä tarkoittaa siis kotitalouksien osallistamista, työosuuskunnassa henkilöstön valtuuttamista.

Yhteisöllisyys asettaa tiettyjä rajoitteita jäsenistölle. Jäsenten on muun muassa sovittava tavoitteensa ja toimintansa vastuullisesti yhteen yhteisön tavoitteiden, toiminnan ja tunteiden kanssa (Jussila, 2015, Novkovic, 2008). Vastuullisuutta edellytetään erityisesti yhteisön päätöksentekoon osallistuvilta naisilta ja miehiltä (Watkins, 1986). Yhteisöllisyyteen sisältyy osuustoiminnassa lisäksi ajatus, että vastuuta on tunnettava myös toimintaympäristöä ja muita kuin omistavaa sidosryhmää kohtaan (Novkovic, 2008). Tähän liittyy myös osuuskuntien rooli markkinoiden epäonnistumisten korjaajana (Nilsson, 2001; Hansmann, 1996). Toimimalla yhteisöjensä ja talouden kestäväen kehityksen hyväksi jäsenet ja osuuskunta säilyttävät toimintansa oikeutuksen ja synnyttävät osuuskunnan menestystä tukevaa sosiaalista pääomaa (Jussila, 2015). Sosiaalinen kestävyys on osuustoiminnassa keskeistä (Chen et al., 2018), mutta sillä on tärkeä rooli myös toimintaympäristön kannalta. Osuustoiminnan katsotaan myötävaikuttavan suhdeverkostojen ja luottamuksen rakentumiseen paikallisesti, alueellisesti, kansallisesti ja kansainvälisesti (Normark, 1996). Näissä verkostoissa luodaan perustaa paitsi osuustoiminnan vaikuttavuudelle myös osuustoiminnan ulkopuolella toteutettaville yhteisöllisille ponnistuksille (Tuominen, 2013; Tuominen, 2012). Nämä voivat kanavoitua myös yleishyödyllisten toimijoiden kautta.

Yhteisöllisyys näkyy osuustoiminnassa myös siinä, että syntyvän lisäarvon tulee jakautua paitsi ansioperusteisesti myös solidaarisuutta osoittaen (Watkins, 1986). Ansioperusteisuus tarkoittaa, että jäsen voi saada etuja tai ylijäämän palautusta vain siinä suhteessa kuin hän itse osallistuu yhteistoimintaan (Novkovic, 2008). Tätä periaatetta noudattaen osuuskunta palkitsee omistajayhteisönsä jäseniä, luo yhteistoiminnalle kriittisiä kannustimia ja poistaa vapaamatkustamisen ongelmaa (Jussila, 2015). Osuustoiminnan kannustimet poikkeavat siis osakeyhtiöstä. Itse asiassa osuuskuntia ohjataan maksamaan hyvin rajallista korkoa osuuspääomalle (Münkner, 1981). Solidaarisuus viittaa puolestaan siihen, että osuustoiminnassa uskotaan kohtuullisuuden ja myötätuntoisuuden olevan tärkeitä koko järjestelmän kestävyuden kannalta (Watkins, 1986). Osuuskunta voi siis tämän ajatuksen nojalla jakaa syntyvää arvoa myös muilla perusteilla kuin toiminnallisen myötävaikutuksen mukaan. Esimerkkinä tästä mainittakoon vaikka sellaisen toimipaikan tukeminen, joka ei täytä kuluttajaosuuskunnan yleisiä kannattavuuskriteerejä, taikka sellaisen henkilön palkkaaminen työosuuskuntaan, jonka työn tuottavuus ei vastaa tälle maksettavaa palkkaa.

Vastuu toimintaympäristöstä ja toisista ihmisistä välittäminen puolestaan tarkoittavat, että osuustoiminnassa ansioperusteinen ja solidaarinen lisäarvon jakaminen tulee ulottaa myös

muihin sidosryhmiin kuin jäseniin (Novkovic, 2008; Watkins, 1986). Tämän periaatteen noudattaminen tarjoaa konkreettista perustaa sille mitä edellä (yhteisöllisyyden yhteydessä) mainittiin järjestelmän kestävydestä. Eräs tapa toteuttaa tätä periaatetta on olla niin sanottu hyvä veronmaksaja ja jakaa yhteiskuntavastuun nimissä myös muuta tukea erilaisille paikallisille tai alueellisille toimijoille (Tuominen, 2013), kuten järjestöille ja säätiöille.

Osuustoiminnan perusajatuksiin sisältyy myös oivallus, että taloudellinen ja sosiaalinen pääoma eivät yksin riitä menestykseen. Ollakseen markkinoiden puutteiden korjaaja, uusien innovaatioiden lähde, jäsentensä aseman parantaja ja ylipäättään toimintaympäristönsä positiivinen muutosvoima on osuuskuntien kyettävä jatkuvasti uudistumaan ja kehittämään toimintaansa (Jussila, 2015). Osuuskunnissa tarvitaan siis toimintaympäristöön, toimialaan ja omaan ydintoimintaan liittyvän osaamisen jatkuvaa kehittämistä ja samalla myös moraalista kasvua (Watkins, 1986). Vaade koskee koko jäsenistöä ja henkilöstöä, mutta erityisesti päätöksentekoon osallistuvia jäseniä, hallintoa ja ylintä johtoa - hallitusta sekä mahdollisia edustajistoa, hallintoneuvostoa, toimitusjohtajaa ja muuta johtoa (Jussila, 2015). Näitä ajatuksia seuraten osuuskunnat jakavat aktiivisesti tietoa sidosryhmilleen ja tarjoavat jäsenilleen, luottamushenkilöilleen, liikkeenjohdolleen ja henkilöstölleen mahdollisuuden koulutukseen ja valmennukseen, joilla edistetään osuuskunnan kehittämistä (Novkovic, 2008).

Omatoimisuus ja riippumattomuus julkisista toimijoista heijastuu siihen, kuinka osuuskunnissa suhtaudutaan osaamisen kehittämisen organisointiin. Osuuskunnat ovat tyypillisesti itse järjestäneet ja rahoittaneet osuustoimintaan liittyvää tutkimusta ja opetusta, eivätkä ne ole äänekkäästi vaatineet yhteiskunnalta osuustoiminnallisen mallin huomioimista julkisrahoitteisessa tutkimuksessa ja opetuksessa. Jussilan (2015) mukaan viimeisten vuosien aikana on kuitenkin alkanut tapahtua liikettä siihen suuntaan, että osuuskunnat alkavat vaatia yhteiskunnalta panostusta osuustoiminnan tutkimukseen, opetukseen, neuvontaan ja ylipäättään yritysmaailmaa koskevan tietämyksen edistämiseen. Akateemiset politiikkaa laativat yhteisöt ovat samaan aikaan oma-aloitteisestikin kiinnittäneet yhä enemmän huomiota osuuskuntamalliin yhtenä kestävien yhteiskuntien tiiliskivistä (Mangan & Byrne, 2018). Yhteiskunnan panostusta osuustoimintamallia koskevan tietämyksen kehittämiseen olisi siis perusteltua paitsi oikeudellisten mallien yhdenvertaisuuden kannalta myös sen kannalta, että vajaakäytössä oleva työkalu saataisiin paremmin yhteiskunnan käyttöön (Jussila, 2015).

2.2. Järjestötoiminnan perusajatuksia

Järjestötoiminta on perustaltaan yleishyödyllistä toimintaa. Yleishyödyllisyydelle ei ole kansallisesti yhtä määritelmää, mutta Suomessa määritelmä on rakentunut keskeisesti tuloverolain (1535/1992) 22 §:ssä esitettyyn määritelmään (Brax, 2018). Yleishyödyllisyydelle voidaan kuitenkin löytää yleisiä tunnuspiirteitä, kuten pidetty toiminnan yhteisvastuullista ja uni-versaalialuonnetta, aatteellisuutta sekä toiminnan sääntöjen määrittämää toiminnan luonnetta. (Narikka, 2008) Yleishyödyllisyys kuitenkin määritellään usein eri laeissa poikkeavalla tavalla.

Yleishyödyllinen toiminta tarkoittaa yhdistyksen, säätiön, osakeyhtiön tai muun juridisen yhteisön muodossa harjoitettavaa yksinomaan ja välittömästi yleiseksi hyväksi toteutettavaa toimintaa. Yleishyödyllisten toimijoiden pääasiallinen tehtävä on siis yleisten (ei toimintaan osallistuvien tahojen) intressien palveleminen. Yleishyödyllinen toiminta on keskeinen osa yhteisötaloutta. Kyseessä on Euroopan Unionin määritelmän mukaan kansalaislähtöinen keino ehkäistä ja hoitaa sosiaalisia ongelmia, joita ei voi markkinalähtöisesti hoitaa. Yleis-

hyödyllinen toiminta synnyttää mekanismeja, joiden kautta kulttuuriset ja sosiaaliset rakenteet mukautuvat ja uudistuvat erityisesti suurten yhteiskunnallisten murrosten keskellä (Anderson, 1971).

Sosiaali- ja terveysjärjestöjen toiminnan ensisijaisena tarkoituksena on jonkin erityisryhmän tai laajemman väestöosan fyysisen, psyykkisen ja / tai sosiaalisen hyvinvoinnin tukeminen ja edistäminen. Alan järjestöihin kuuluu päihde-, loma-, nuorisokasvatus, vammais-, vanhus-, lastensuojelu sekä ns. kansanterveysjärjestöjä. Jälkimmäisiin lasketaan mukaan erilaiset yleis- ja monialajjärjestöt, potilas-, kuntoutus- ja hoitopalvelu-, mielenterveys- ja työttömien järjestöt. (Järjestöbarometri 2018: 19.) Järjestöt itse pitävät palveluidensa erityisyytenä (suhteessa yksityisiin yritysmuotoisiin ja julkisiin palveluihin) yleishyödyllisyyttä ja arvoperustaa. Toiminta ei tähtää voittojen maksimointiin, vaan ennen kaikkea tietyn väestöryhmän tilanteen kohentamiseen. Koko toiminnan lähtökohta on yleisimmin jonkin väestöryhmän hyvinvoinnissa havaittu puute ja pyrkimys vastata tuohon tuen tarpeeseen. Tästä syystä palveluja tarjotaan myös hyvin pienille erityisryhmille, jolloin palvelutuotanto ei ole taloudellisesti kannattavaa. (Järjestöbarometri 2018: 116-117.)

Yhdistys ja säätiö ovat siis oikeudellisia muotoja, jotka rikastuttavat kansalaisyhteiskunnan instituutioita. Ne tarjoavat kanavan itsestä ulospäin suuntautuvan toiminnan harjoittamiseen käytännössä kaikilla elämän aloilla (Harju, 2003). Yhteisötalouden käsitteen osalta tosin todettakoon, että sen määritelmä on jokseenkin vakiintumaton. Suppeimmillaan määriteltynä yhteisötalous yhdistetään voittoa tavoittelemattomien organisaatioiden tarjoamiin sosiaali- ja terveyspalveluihin. Laajimmillaan määriteltynä yhteisötalous käsittää kaiken voittoa tavoittelemattoman toiminnan sisältäen myös esimerkiksi kirkot, liitot ja puolueet. (Laurinkari, 2010, Ahdekivi, 2014) Tässä raportissa järjestötoiminnalla tarkoitetaan yhdistysten ja säätiöiden toimintaa. Lisäksi käsitellään järjestöjen omistamien yhtiöiden toimintaa, sikäli kun ne liittyvät järjestöjen tarkoituksen toteuttamiseen palvelujen tuottajina. Rekisteröitävän organisaatiomuodon (rekisteröity yhdistys ja säätiö) perusteella tehtävä määrittely on selkeä ja tarjoaa tarkan rajauksen tiedonhauille, rinnastuen mm. Tilastokeskuksen voittoa tavoittelemattomien yhteisöjen määritelmään.

Vapautta ja omatoimisuutta kansalaisyhteiskunnassa

Yleishyödyllinen toiminta korostaa osuustoiminnan tapaan yksilöiden ja yhteisöjen vapautta. Harjun (2003) mukaan kansalaistoimintaa ei voi rakentaa pakkojen, velvoitteiden eikä korvausten varaan. Yleishyödyllinen toiminta perustuu yhdistymisvapauteen (Halila & Tarasti, 2017) ja se on olennaisilta osin vapaaehtoistoimintaa (Junkka, 2018; Möttönen & Niemelä, 2005), johon voivat jäseninä osallistua niin luonnolliset kuin oikeushenkilöt (ml. osuuskunnat ja järjestöt). Erona osuustoimintaan on se, että yleishyödyllisessä toiminnassa jäsenet eivät osallistu tietyistä markkinaroolista käsin vaan muista yhteisöllisistä lähtökohdista käsin. Keskeistä on se, että yleishyödyllinen yhteisö on jäsenelleen tärkeä vapaaehtoistoiminnan ja yhteiskunnallisen myötävaikuttamisen kanavana. Työtä yhteisön ja yhteisten päämäärien hyväksi tehdään vapaa-ajalla (Sills, 1968).

Yleishyödyllinen toiminta, kuten yhteisötalous yleisesti, perustuu siis kansalaisten omaan aktiivisuuteen (Matthies, 2007; Möttönen, 2009), jota motivoi yhteisen hyvän ohella osallisuuden myötä koettava innostus, elämykset ja mielihyvä (Harju, 2003). Siinä missä osuustoiminnalla korjataan markkinoiden puutteita ja pyritään edistämään markkinoiden toimintaa, kansalaisten aktiivisuus yleishyödyllisen toiminnan parissa tähtää ennen kaikkea sellaisten sosiaalisten ongelmien hoitoon ja kekseliääseen ehkäisyyn, joita ei voida markkinalähtöisesti ratkaista. Yleishyödyllinen toiminta on tosin siinä mielessä (osuustoimintaa) aatteellisempaa, että toiminnan pääasiallinen tarkoitus on muu kuin voiton tai muun välittömän taloudellisen edun hankkiminen toimintaan osallistuville (Särkelä, 2016).

Yleishyödyllisen toiminnan kautta palveltavat intressit voivat olla aineellisia, henkisiä tai siiveellisiä. Osuustoiminnan tapaan yleishyödyllinen toiminta pyrkii synnyttämään muutoksen kohti jotain parempaa. Möttösen ja Niemelän (2005) mukaan lisääntyvää sosiaalista pääomaa, lisääntyvää välittämistä ja jakamista, uusia (innovatiivisia) toimintatapoja, palautunutta toivoa ja edistyvää hyvinvointia. Järjestöt auttavat ihmisiä esimerkiksi sosiaalisen ongelman ilmetessä ja tilanteissa, joissa on kyettävä selviytymään identiteetin muutoksesta tai jopa rakentamaan identiteetti uudelleen.

Myös kansalaisyhteiskunnan kannalta olosuhteet vaihtelevat. Yleishyödyllinen toiminta jää tavallaan julkisen ja yksityisen sektorin väliin, eli on niin sanotusti kolmannen sektorin toimintaa. Riippuu toisin sanoen sekä julkisesta että yksityisestä sektorista, kuinka suuri tilaus kansalaistoiminnalle kulloinkin muodostuu ja kuinka paljon näin ollen kansalaisilla on mahdollisuuksia vaikuttaa omaan elinympäristöönsä vapaaehtoistoiminnan kautta. Harjun (2003) mukaan tilaa julkisen ja yksityisen välissä on ollut Suomessa yllättävänkin paljon huolimatta hyvinvointivaltion malliimme kuuluvasta laajasta julkisesta sektorista.

Särkelän (2016) mukaan järjestöjen toiminta toteuttaa yhteiskunnallista intressiä rajatussa mielessä eli voi koskea myös hyvin pieniä väestöryhmiä, eikä välttämättä kata kaikkia kansalaisia ja heidän tarpeitaan. Julkishallinnon toiminta perustuu sen sijaan yleisiksi koettuihin tarpeisiin ja kohdistuvat yleisemmin (Särkelä, 2016). Möttönen ja Niemelä (2005) tarkastelevatkin järjestötoiminnan tehtäviä erityisesti paikallisen hyvinvointipolitiikan näkökulmasta. Heidän mukaansa erityisesti köyhien ja syrjäytyneiden asiat ovat erityisellä tavalla järjestöjen asia, koska hyvinvointivaltio ei ole kyennyt poistamaan köyhyyttä ja marginalisoitumista ja osa näistä henkilöistä jää sivuun hyvinvointivaltion sosiaaliturvasta, eikä heillä ole muita puolestapuhujia. Möttönen ja Niemelän (2005) mukaan järjestötoimintaa on myös pidetty erityisesti luontevana alustana sosiaalisille innovaatioille ja esimerkiksi moni vammaisjärjestö on lähtenyt tuottamaan innovatiivisesti itse palveluita siellä, missä julkisissa palveluissa erityistarpeita ei olla otettu riittävästi huomioon. Milosofkyn (2018) mukaan yhdistysten järjestelmä kokonaisuutena voi ratkaista koko joukon ongelmia ja huomiota tulisikin kiinnittää systeemiin yksityisten organisaatioiden sijaan.

Yleishyödyllisten toimijoiden suhde jäsenyyden ehtoihin on hyvin samankaltainen kuin osuuskunnissa. Siinä missä osuuskunnissa ihmiset voivat liittyä yhteen tietyn yhteisen (oman) taloudellisen intressin pohjalta, yleishyödylliseen toimintaan ryhtyviä yhdistää Rosengren ja Törrösen (2013) mukaan halu toimia yhdessä jonkin asian puolesta (esim. tietyn kielen ja kulttuurin vaaliminen, maahanmuuttajien kotouttamisen helpottaminen, lähiympäristön metsien ja luonnon suojelu, tutkimustoiminnan puitteiden parantaminen tietyllä alalla). Yhdistyksen säännöissä ilmaistaan mikä tämä yhteinen mielenkiinnon kohde on. Yhdistykseen voivat liittyä jäseniksi sellaiset henkilöt, jotka jakavat mainitun mielenkiinnon kohteen ja ovat valmiita hyväksymään jäsenyyden ehdot (Rosengren & Törrönen, 2013).

Yhteisöllistä rahoitusta, sosiaalista pääomaa ja osaamista

Yleisen hyödyn palveleminen edellyttää voimien yhdistämistä (Rosengren & Törrönen, 2013). Jo termi yhdistys viittaa nimenomaan tähän. Osuustoiminnan tapaan myös yleishyödyllisessä toiminnassa tarvitaan taloudellisia voimavaroja, sosiaalista pääomaa ja osaamista. Kaikkiin näihin voimavaroihin liittyy yhteisöllisyyttä paitsi voimien yhdistämisen kannalta myös siltä kannalta, että niitä kootaan muiden kuin yhteisön omaksi tai keskinäiseksi eduksi. Tämä siis erona osuuskuntiin ja keskinäisiin vakuutusyhtiöihin. Täten myöskään ansioperusteinen hyödynjako ei kuulu yhdistystoimintaan, vaan periaatteena on yhteiskunnan yleinen hyödyttäminen. Tämä nousee esiin esimerkiksi jäsenyyden syitä käsitelleissä tutkimuksissa (Caldwell & Andereck, 2009).

Taloudelliset voimavaransa yhdistys kokoo varsinaisesta toiminnasta ja varainhankinnasta (Perälä & Perälä, 2006). Varsinainen toiminta on yhdistyksen tarkoituksen toteuttamista säännöissä määritellyin toimintamuodoin. Yhdistys voi laskuttaa suoritteista, mutta hinnoittelu ei saa tähdätä voiton tekemiseen. Varsinaisen toiminnan tuotto ei ole elinkeinotoimintaa ja se on täten verosta vapaata¹⁰, sillä järjestöjen taloudellinenkin toiminta palvelee sen sosiaalista ja yhteistä hyvää edistävää arvoa (Särkelä, 2016). Varainhankinta viittaa puolestaan muun muassa jäsenmaksuin, lahjoituksin, myyjäisin ja keräyksin hankittaviin varoihin (Perälä & Perälä, 2006). Jäsenmaksut voivat vaihdella erilaisten jäsenryhmien mukaan (Paasolainen, 2013). Sosiaali- ja terveysalan yhdistyksissä jäsenmaksut olivat vuonna 2018 keskimäärin 2550 euroa yhdistystä kohden. (Järjestöbarometri 2018: 78-79.) Lahjoitukset voivat olla kertaluontoisia (esim. testamentattu omaisuus) tai säännöllisiä (esim. säätiön säännöllinen lahjoitus). Rahankeräykseen, eli vastikkeettoman rahan keräämiseen yleisöön vetoavasti, tarvitaan lupa (Wilén, 2015).

Yhdistys voi lisäksi harjoittaa toimintansa tukemiseksi sijoitus- ja rahoitustoimintaa (Perälä & Perälä, 2006). Yhdistykselle voi sen toiminnan luonteesta huolimatta kertyä vuosien saatossa merkittävä määrä varoja, joita tehokkaasti hyödyntäen (esim. sijoittamalla arvopapereihin) voidaan käyttää yhdistystoiminnan rahoittamiseen pitkällä aikavälillä (Ojanen, 2017). Tämä niin sanottu toimintarahasto on osuuskunnan kollektiivisen varallisuuden kaltainen puskuri, jota voidaan käyttää toiminnan kehittämiseen ja alijäämien kattamiseen. Osuuskunnasta poiketen toimintarahasto ei kuitenkaan ole yhdistyksen jäsenistön yhteistä omaisuutta. Omistajuus liittyy yhdistystoimintaan lähinnä siten, että yhdistys voi toimia erilaisten kohteiden omistajana (ml. kiinteistöt, yhtiöt) ja saada näistä tuottoja (ks. esim. Ojanen, 2017).

Edellä mainittujen lisäksi yhdistys voi saada toimintamenojensa kattamiseksi avustuksia esimerkiksi sosiaali- ja terveysministeriöltä, opetus- ja kulttuuriministeriöltä (Kalmari, 2018) tai kunnilta (Brax, 2018). Järjestöjen toimintaa tuetaan Veikkaus-varoin. Sosiaali- ja terveysjärjestöjen avustusten jakoa hallinnoi STEA (aiemmin alan yhdistysten perustama Raha-automaattiyhdistys). Järjestöavustukset ovat merkittäviä sosiaali- ja terveysjärjestöjen kansalaisjärjestötoiminnan turvaamisessa. Vuodelle 2019 STEA ehdottaa jaettavaksi Veikkauksen tuottoja sosiaali- ja terveysalan järjestöjen yleishyödylliseen kansalaisjärjestötoimintaan yhteensä 362 miljoonaa euroa. Avustusta ehdotetaan lähes 900 järjestölle ja noin 2000 kohteeseen. (STEA 2018.)

Toinen, erityisesti paikallisyhdistysten toimintaa merkittävästi mahdollistava ulkopuolinen rahoitusmuoto on kunta-avustukset. Sosiaali- ja terveysyhdistyksistä 54 prosenttia sai kunnalta toiminta-avustusta vuonna 2017. Avustus oli keskimäärin 650 euroa. Tämä on keskimäärin kymmenesosa talousarvion kokonaissummasta, kun yhdistysten keskimääräinen vuosibudjetti on noin 6100 euroa. Keskeinen keino tukea paikallistoimintaa on myös yhdistysten mahdollisuus käyttää maksuttomia tai kohtuuhintaisia toimintatiloja. Kunnan omistamissa tiloissa toimii 57 prosenttia sosiaali- ja terveysyhdistyksistä. (Järjestöbarometri 2018: 53, 58.) Tämä on tärkeää paikallisyhdistyksille, joista valtaosa (79 %) toimii pelkin vapaaehtoisvoimin. (Järjestöbarometri 2018: 78-79.)

Palveluja tuottavat sosiaali- ja terveysjärjestöt ovat heterogeeninen ryhmä. Joukossa on erittäin suuria valtakunnallisia palveluntuottajia, eri kokoisia erityisryhmien palveluihin keskittyneitä toimijoita sekä pieniä paikallisesti toimivia yhdistyksiä. Pienillä toimijoilla arvioitiin olevan vaikeuksia pk-yritysten tapaan tarjota palvelujaan isoille toiminta-alueille. Pienille erityisryhmille räätälöityihin palveluihin erikoistuminen tarkoittaa helposti myös korkeita tuotantokustannuksia. Voittoa tavoittelemattoman luonteen vuoksi järjestöerityisyys voi osoittautua

¹⁰ Todettakoon tosin, että yleishyödyllinen yhteisö on kuitenkin mahdollisen elinkeinotoiminnan sekä tietyn edellytyksin myös kiinteistön tuottamasta tulosta velvollinen maksamaan tuloveroa.

myös heikoksi kyvyksi kestää tappiollisia toimintavuosia, sillä toimijoilla ei ole siihen riittäviä taloudellisia puskureita. (Järjestöbarometri 2016: 116-117.)

Jäsenistö on tärkeä vapaaehtoistoiminnan resurssi. Vapaaehtoisia sosiaali- ja terveysyhdistyksissä on keskimäärin 15 ja toimintaan osallistujia 140. (Järjestöbarometri 2018: 78-79.) Vaikka jäsenmaksun maksaminen ei tee yhdistyksen jäsenestä omistajayhteisön jäsentä voidaan yhdistyksen jäseniä verrata äänivallan kannalta osuuskunnan omistajayhteisön jäseniin. Myös yhdistyksessä päätösvalta kuuluu osallistuville ihmisille, eli jäsenille, ja tätä päätösvaltaa he käyttävät yhdistyksen kokouksissa (Halila & Tarasti, 2017; Möttönen, 2009). Perälä et al. (2008) vertaavat itse asiassa yhdistyksen jäsenistöä osakeyhtiön omistajiin. Siinä missä yrityksen omistajat haluavat sijoitukselleen tuottoa, on myös yhdistyksen jäsenillä oikeus vaatia tuloksellista toimintaa oman aatteellisen tarkoituksensa toteuttamiseksi.

Yleishyödyllinen toiminta edellyttää myös ja ennen kaikkea jäsenistön sosiaalista yhdistymistä. Osuustoiminnan tapaan yhdistyksen jäsenet ovat keskinäisessä riippuvuussuhteessa toisiinsa. Esimerkiksi Harju (2003) nostaa esiin sen, että järjestökenttä ja kansalaistoiminnan kenttä ylipäättään voivat tulevaisuudessakin menestyä vain siten, että yleishyödyllisessä toiminnassa yksilöllisyys yhdistyy yhteisöllisyyteen. Tämä edellyttää sitä, että toimintaan osallistuvat tahot sisäistävät toiminnalle elintärkeän sosiaalisen ja yhteisöllisen ajattelutavan ja toimintakulttuurin. Toisaalta yleishyödylliseen toimintaan osallistuminen on omiaan synnyttämään yhteenkuuluvuuden tunnetta, luottamusta ja sitoutumista sekä rakennetta, johon yhteisö voi samastua (Milofsky, 2018).

Vaikka yleishyödyllinen toiminta ei lähtökohtaisesti kilpaile markkinoilla, myös sen on eletävä ajassa ja uudistuttava ollakseen yhteisöjensä positiivinen muutosvoima. Tässä mielessä osaaminen on yleishyödyllisessä toiminnassa kriittistä siinä missä osuustoiminnassakin. Osaamisen tärkeydestä kirjoittaa muun muassa Harju (2003), joka jaottelee kansalaistoiminnassa tarvittavaa osaamista hyvin samalla tapaa kuin edellä kirjoitettiin osuustoiminnassa tarvittavasta osaamisesta. Harjun (2003) mukaan menestyksekkäs kehittämistyö on mahdollista vain lisäämällä tietoa kansalaistoimintaan vaikuttavista ulkoisista muutostekijöistä, ihmisten arvostuksista ja mielipiteistä. Jäsenistön ja luottamusjohdon on taidettava erityisesti ne toimintamuodot, jotka kulloinkin ovat kyseessä ja kyettävä innovoimaan uutta. Yleishyödylliseen toimintaan erityisesti liittyvien asioiden (esim. vapaaehtoisuus voimavarana, jaksaminen seuratyössä, vaikuttavuuden arviointi) lisäksi yleistä johtamisosaamista tarvitaan.

Sosiaali- ja terveysjärjestöissä yhteys asiakkaaseen nähdään tiiviinä. Palveluja kehitetään yhdessä tuen tarvitsijoiden kanssa, jolloin myös kyseisen vamman, sairauden tai vaikean elämäntilanteen erityispiirteet ovat tulleet tutuiksi. On syntynyt vahva erityisasiantuntemus. Palvelun rinnalla monet järjestötoimijat tarjoavat luontevasti vertaistukea, saman kokoneiden keskinäistä toimintaa. (Järjestöbarometri 2018: 116-117.) Kuitenkin valtakunnallisten järjestöjen johto arvioi edelleen haasteeksi palvelujen tuottamisessa riittämättömän liiketoimintaosaamisen sekä palvelujen järjestöerityisyyden vähäisen näkyväksi tekemisen ja markkinoinnin (Järjestöbarometri 2016: 116-117.).

Harjun (2003) kirjoitusten perusteella yleishyödyllisessä toiminnassa korostetaan osuustoiminnan tavoin omaa vastuuta toiminnan kehittämisessä ja yleisen tietoisuuden vahvistamisessa. Hän kuitenkin toteaa, että yhteiskunnan tulisi myös huolehtia kansalaistoiminnan yleisten toimintaedellytysten parantamisesta. Harjun (2003) mukaan kaikissa yhteiskuntapoliittisissa kehittämistoimenpiteissä tulisi ottaa kansalaissektori huomioon yhtenä keskeisenä toimintalohkona julkisen ja yksityisen sektorin rinnalla.

2.3. Yhteiskunnalliset yritykset ja sosiaaliset yritykset

Yhteiskunnallisen yrityksen määrittämisen tekee haastavaksi se, että Suomessa tai maailmalla ei ole olemassa yksittäistä ja yhteneväistä virallista ja yleisesti hyväksyttyä määritelmää. (Pöyhönen et al., 2010) Eri selvityksissä ja eri viitekehystä käytettäessä määritelmät vaihtelevat ja jokainen taho ja selvitys tekeekin yleensä oman määritelmänsä. Eri määritelmien vuoksi on kuitenkin usein vaikea myös yhdistellä tai vertailla eri selvitysten tai jopa eri maiden tilastotietoa keskenään ja luoda yhteneväistä kuvaa yhteiskunnallisten yritysten määrästä Suomessa ja maailmalla. (Pöyhönen ym., 2010, Kotiranta & Widgén, 2015)

On kuitenkin tärkeää huomioida ero käsitteiden yhteiskunnallinen yritys ja sosiaalinen yritys välillä. Yhteiskunnallisista yrityksistä puhuttaessa käytetään englanniksi termiä social enterprise ja englanniksi termit social firm tai work-integration social enterprise ovat lähempänä käsitettä sosiaalinen yritys.

Yhteiskunnalliset yritykset jakavat arvomaailman, jossa painotetaan vastuuta voiton maksimoinnin sijaan. Yhteiskunnallisille yrityksille ei ole yhtenäistä määritelmää EU-maissa, mutta yhteistä yrityksille on se, että ne pyrkivät yhteiskunnallisen hyvän toteuttamiseen. Sote-alalla Suomessa ei toistaiseksi ole ollut yhtä merkittävästi yhteiskunnallisia yrityksiä kuin esimerkiksi Irossa-Britanniassa, Italiassa ja Espanjassa, mutta sote-uudistuksen luomat rakenteelliset muutokset palvelutuotantoon voivat antaa sysäyksen uusien yhteiskunnallisten yritysten perustamiseksi. Esimerkiksi voittoa tavoittelematon, verkostomaisesti toimiva organisaatio on osoittautunut laadukkaaksi ja kustannustehokkaaksi tuottajaksi kotihoidon palveluissa Hollannissa¹¹.

Suomessa selkein ja rajatuin määritelmä yhteiskunnalliselle yritykselle on se, että yrityksellä on Suomalaisen Työn Liiton myöntämä Yhteiskunnallinen yritys -merkki. Suomalaisen Työn Liiton rekisterin mukaan yhteiskunnallisia yrityksiä on Suomessa tällä hetkellä 185 (Suomalaisen Työn Liitto, 2018). Yhteiskunnallisia yrityksiä käsitellään tässä hankkeessa, erityisesti tilastokatsauksessa, yrityksinä, joille Suomalaisen Työn Liitto on myöntänyt Yhteiskunnallisen yrityksen merkin.

Kelpoisuusvaatimuksena merkin saamiselle ovat: i. pääkonttori Suomessa, ii. Y-tunnus, iii. liikevaihtoa vähintään yhdeltä tilikaudelta. Toimikunta voi tosin myöntää merkin tapauskohtaisesti yhdeksi vuodeksi yritykselle, jolla ei ole vielä osoittaa yhden tilikauden liikevaihtoa, jos muut edellytykset täyttyvät. Suomalaisen Työn Liiton mukaan ensisijaiset kriteerit ovat: i. yhteiskunnallisen yrityksen ensisijainen tarkoitus ja tavoite on yhteiskunnallisen hyvän tuottaminen. Yhteiskunnallinen yritys harjoittaa vastuullista liiketoimintaa. ii. Rajoitettu voitonjako. Yhteiskunnallinen yritys käyttää suurimman osan voitoistaan liikeideansa mukaisen yhteiskunnallisen hyvän tuottamiseen joko kehittämällä omaa toimintaansa tai lahjoittaen sen toiminta-ajatuksensa mukaisesti. Toissijaisia kriteereitä ovat: työntekijöiden osallistuminen ja vaikuttaminen yrityksen päätöksentekoon mukaan lukien työntekijäomisteisuus, yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja tuotettujen yhteiskunnallisten vaikutusten mittaaminen ja heikossa työmarkkina-asemassa olevien työllistäminen¹².

Suomessa sosiaalisia yrityksiä on helpompi määritellä ja tilastoida kuin yhteiskunnallisia yrityksiä, koska ne ovat tietyin kriteerien laissa määriteltyjä ja merkitty sosiaalisten yritysten rekisteriin. Laki sosiaalisista yrityksistä (1351/2003) tuli voimaan vuoden 2004 alussa. Sosiaa-

¹¹ Gray, B.H., Sarnak, D.O., & Burgers, J.S. 2015. Home Care by Self-Governing Nursing Teams: The Netherlands' Buurtzorg Model. Commonwealth Fund pub. 1818, vol. 14.

¹² <https://suomalainentyo.fi/yrityksille/yhteiskunnallinen-yritys/yhteiskunnallinen-yritys-merkin-saannot/>

listen yritysten tarkoituksena on Työ- ja elinkeinoministeriön mukaan luoda työpaikkoja erityisesti osatyökykyisille ja pitkäaikaistyöttömille. Vähintään 30 prosenttia sosiaalisen yrityksen työllistämistä työntekijöistä on vajaakuntoisia tai sekä vajaakuntoisia että pitkäaikaistyöttömiä¹³.

Sosiaaliset yritykset ovat nousseet julkiseen keskusteluun erityisesti työllistämisen näkökulmasta. Sosiaalisten yritysten tarkoituksena on luoda työpaikkoja erityisesti osatyökykyisille ja pitkäaikaistyöttömille. Yrityksenä sosiaalinen yritys ei muuten poikkea muista yrityksistä paitsi siten, että sosiaalisen yrityksen työllistämistä työntekijöistä vähintään 30 prosenttia on vajaakuntoisia tai yhteensä vajaakuntoisia ja pitkäaikaistyöttömiä ja tämän lisäksi yrityksen tulee olla merkitty työ- ja elinkeinoministeriön ylläpitämään sosiaalisten yritysten rekisteriin.

2.4. Hybridiratkaisuja vastauksena toimintaympäristön muutokseen

Osuustoiminta ja järjestötoiminta istuvat hyvin sote-uudistukseen ja sen tavoitteisiin (Troberg, 2014; Möttönen & Niemelä, 2005). Julkisen tuotannon ollessa vallitseva muoto ei yksilöllillä tai organisaatioilla ole vapautta valita ja omaa aktiivisuutta tarvitaan vähemmän. Kotitalouksien ja yhteisöjen on palveluita tarvitessaan käytettävä niitä palveluita, joita julkinen taho tuottaa. Uudistus siirtää sote-palvelutuotantoa markkinoille (Brax, 2018), mikä mahdollisesti vapauttaa kotitalouksia tekemään taloudellista tehokkuutta, palveluiden laatua ja omaa hyvinvointia edistäviä valintoja sote-palveluiden kuluttajina ja mahdollisesti myös omistajayhteisöjen jäseninä. Myös kolmannen sektorin odotetaan ottavan vastuuta kantaakseen, mikä voi tarjota järjestötoiminnan tukijoille uusia mahdollisuuksia tehdä valintoja sen suhteen minkälaisien yhteisöjen ja toimintamallien kautta erilaisia yhteiskunnallisia ongelmia ratkotaan. Möttönen ja Niemelän (2005) mukaan kansalaisaktiivisuus tuottaa sosiaalista pääomaa ja lisää hyvinvointia (esim. edistää terveyttä, toimintakykyisyyttä ja sosiaalisuutta), mikä ehkäisee sairauksia ja sosiaalisia ongelmia ja tuottaa vähentyvän palvelutarpeen myötä säästöjä sosiaali- ja terveydenhuollon menoihin.

Todellisuus kansalaisyhteiskunnassa ja markkinoilla on kuitenkin kaikkea muuta kuin mustavalkoinen. Paljon riippuu siitä, kuinka aktiivisia ihmiset ja organisaatiot ovat oman hyvinvointinsa edistämisessä ja niiden ongelmien ratkaisemisessa, joita he elinpiirissään kohtaavat. Sekä siitä millaisilla malleilla ratkaisuja lopulta haetaan. (Rannisto & Tienhaara, 2016) Käytännössä osakeyhtiömuotoisen liiketoiminnan, osuustoiminnan ja järjestötoiminnan rajat hämärtyvät. Osuuskunnat eivät aina harjoita vain "puhdasta osuustoimintaa", vaan niillä voi olla myös osakeyhtiöperiaattein toimivia tytäryhtiöitä (Jussila, 2015). Tytäryhtiöiden perustamisessa voi olla esimerkiksi kyse halusta eriyttää (kansainvälisten) kuluttajamarkkinoiden suuntaan toteutettava liiketoiminta jäsenten suuntaan tapahtuvasta (paikallisesta) toiminnasta. Esimerkiksi maatalouden rakennemuutos, kiristynyt kilpailu ja kansainvälistymisen vaatimat mittavat investoinnit ovat ohjanneet tuottajaosuuskuntia kohti hybridirakenteita, joissa osuuskuntien ensisijainen rooli on toimia omistajana (Arovuori, 2013). Vastaavaa voi tapahtua myös sote-alalla, sillä osuuskunnat suhtautuvat tyypillisesti varsin pragmaattisesti siihen millaisia työkaluja niillä on käytössään esimerkiksi toimialalaajennuksia tehdessään (Jussila, 2015). Yhtiöittämisissä on ollut osaltaan kyse myös siitä, kuinka toiminnan rahoitus organisoidaan ja riittävä osaaminen varmistetaan. Esimerkiksi tuottajaosuuskunnissa on katsottu, että investointien rahoitusta on helpompi järjestää osakeyhtiömallia kuin osuuskuntamallia käyttäen (Pyykkönen & Ollila, 2013). Osakeyhtiömalli on myös taannut sen, että yrityksiin on ollut helpompaa rekrytoida johtajia, joilla on sopiva ammatillinen osaaminen.

¹³ <http://tem.fi/sosiaaliset-yritykset>

Kauppakorkeakouluissa ja yleisesti liiketaloudellisessa koulutuksessa saadaan opit osakeyhtiöiden johtamiseen. Osuustoimintaa ei liiketalouden koulutusohjelmissa välttämättä edes mainita. (Jussila, 2015) Osuuskuntamuotoisen yritystoiminnan osalta haasteena onkin yleinen tiedonpuute ja väärinymmärrykset osuuskuntamuotoisesta liiketoiminnasta ja sen soveltuvuudesta yrittämiseen eri muodoissaan (Troberg, 2014).

Järjestöpuolella yhtiöittämissä tapahtuu ja on tapahtunut viimeksi kuluneen kahden vuosikymmenen aikana paljon. Sote-alalla vilkkain toiminnan yhtiöittämisen ajanjakso nähtiin 2000-2010, jolloin noin parikymmentä merkittävää valtakunnallista palveluntuottajaa perusti osakeyhtiön toimintaansa edistämään (Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2014:4). Yhteistä osuustoiminnan kanssa on ollut, että yhtiöittämisellä on Narikan (2008) mukaan haluttu järjestöjen tapauksessa eriyttää tavalla tai toisella yhteisön alkuperäisestä toiminnan tarkoituksesta poikkeavaa toimintaa omaksi kokonaisuudekseen, joka toimii markkinoilla periaatteessa samoilla ehdoilla kuin (muukin) osakeyhtiömuotoinen liiketoiminta. Esimerkiksi verottajan tulkinnat, avustajien linjaukset ja kilpailupoliittiset tekijät ovat saaneet sote-alan järjestöt pohtimaan vaihtoehtojaan (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2014). Aiemmin järjestöjen yleishyödyllistä toimintaa on tuettu valtion rahoituksella ja arvonnäkövapaalla kaupalla. STEAn kautta rahoitusta ei kuitenkaan enää kanavoida järjestöjen (tai säätiöiden) palveluntuotantoon, jotta kilpailu ei vääristyisi suhteessa yksityiseen yritysten palvelutuotantoon. Kilpailulainsäädäntöön liittyy läheisesti myös valtioneuvoston päätös, koska raha-automaattiavustus on juridisesti valtioneuvoston tukea. (Särkelä, 2016)

Lisääntynyt yksityisten sote-palveluntuottajien osuus sekä se, miten EU:n kilpailu- ja valtioneuvoston päätöksiä on kansallisesti tulkittu, on erityisesti heijastanut järjestöjen yleishyödyllisen toiminnan ja elinkeinotoiminnan eriyttämiseen kirjanpidossa tai eri yhdistykseen tai yhtiöön. Kaikille nämä vaihtoehdot eivät ole riittäneet, vaan osa järjestöistä reagoi toimintaympäristön muutokseen myymällä palveluntuotantonsa tai lopettamalla sen kokonaan (Pöyhönen ym., 2010). Todettakoon tosin, että edellä mainittujen syiden lisäksi vaihtoehtojen kartoitukseen ja toiminnan uudelleenorganisointiin ovat järjestökentässä vaikuttaneet osuuskuntien tapaan erilaiset resurssitarpeet (Mäkinen, 2015). Elinkeinotoiminnan voitot ovat tuoneet lisää rahoitusta järjestöjen yleishyödylliseen toimintaan ja sen kehittämiseen¹⁴. Toisaalta yhtiön perustaminen on mahdollistanut ylijäämien kerryttämisen (Mäkinen, 2015). Lisäksi osakeyhtiömallin käyttö on tuonut järjestöihin lisää liiketoimintaosaamista. Palvelutuotannon yhtiöittäminen on myös vaatinut järjestöiltä itseltään niin liiketoiminnallisen osaamisen kuin omistajaohjauksenkin kehittämistä. (Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2014:4)

Hybridimallit tuovat osuustoimintaan oman haasteensa (Pyykkönen & Ollila, 2013). Toimialalle sopiva arvopohja Trobergin (2014) mukaan eräs osuustoimintaa sote-alalla puoltavista asioista. Yhteneväisyys kuitenkin testataan yritysten varsinaisessa toiminnassa ja osakeyhtiömallin käyttö voi tuottaa kitkaa suhteessa osuustoiminnan perusajatuksiin (Jussila, 2015). Saman haasteen kohtaavat myös toimintaansa yhtiöittävät järjestöt, sillä toiminnan kirjo muodostuu helposti laajaksi.

Brax (2018) on kuvannut raportissaan järjestöjen toiminnan muotoja ja nostanut esiin myös sen, että markkinaehtoisien palvelutuotannon ja järjestöjen yleishyödyllisen vapaaehtoisuuteen perustuvan toiminnan väliin jää myös paljon muuta toimintaa, jonka jatkuminen on haastavaa järjestötoiminnan yhdyspintojen muuttuessa (kuva 1). Tätä toimintaa ovat muun muassa järjestöjen tuottamat yleishyödylliset palvelut, matalan kynnyksen palvelut ja varhainen tuki. Sote- ja maakuntauudistus muuttaa Braxin (2018) mukaan edelleen järjestöjen yhdyspintoja sote- ja hyte-työssä, jossa vastuu pysyy kunnalla hyte-työssä kun taas suoran

¹⁴ Yhteiskunnallisen yrityksen mallia Suomeen ajateltiin alkuun erityisesti järjestöjen palvelutuotantoa mielessä pitäen. (Yhteiskunnallisen yrityksen toimintamallin kehittäminen, 2011)

valinnan sote-palveluissa järjestöt ovat jatkossa tekemisissä sote-keskusten tai maakunnan liikelaitosten kanssa. Julkisen puolen tulevia yhteiskuvia ajatellen huomionarvoista on, että nykyinen hankintalainsäädäntö velvoittaa kunnat ja muut julkisyhteisöt kilpailuttamaan palveluntuottajia tilanteessa, jossa palvelut ostetaan ulkopuoliselta tuottajalta. (Särkelä, 2016)

Kuva 1. Järjestöjen toiminta. Lähde: Riitta Särkelä 2017 soveltaen alkuperäislähdettä Anne Knaapi 2016 ja Ritva Pihlaja 2008



Braxin (2018, s. 69) mukaan sote-uudistus muuttaa järjestöjen sote-palvelutuotannon roolia siten, että julkisissa kilpailutuksissa kilpailemisesta päädytään nyt kilpailemaan asiakkaan valinnan kohteeksi pääsystä. Valinnanvapauden piiriin kuuluu myös jatkossa maakunnan tiettyihin toimintoihin tarjoama asiakasseteli sekä henkilökohtaisen budjetin piirissä olevat palvelut. Braxin (2018) mukaan erityisesti asiakassetelin piiriin päätyvistä palveluista osa on sellaisia, joita järjestöt ovat tuottaneet saaden samalla STEAn kautta kanavoitua rahoitusta tai rahoitusta kunnilta ja sairaanhoitopiireiltä. Näiden toimintojen osalta erityisesti tulee jatkossa olemaan tärkeää, että järjestö tunnistaa, mitkä sen toiminnoista ovat laadultaan markkinalähtöistä palvelua. Brax korostaa, että rajanveto näiden sote-palveluiden ja niiden rajapinnassa olevien hyte-palveluiden välillä voi olla joissain tapauksissa vaikeaa mm. "lainsäädännön vaihtelevan tarkkarajaisuuden sekä kirjavan soveltamiskäytännön takia" ja on ollut myös epäselvyyttä siinä, että mitä palveluita asiakasseteli tulee eri maakunnissa kattamaan. (Brax, 2018, s. 32) Henkilökohtaisen budjetin piirissä olevista palveluista suurin osa on Braxin mukaan ollut sellaisia, jotka jo aiemmin ovat olleet kuntien tai kuntayhtymien kilpailutuksen tai hankintalain salliman suorahankinnan kohteena ja niissä ei ole ollut avustuksia. On myös huomattavaa, että rajattaessa sitä, onko järjestöjen työ markkinaehtoista, ei kriteerinä käytetä voiton tavoittelua. (Brax 2018, s. 31-33) Keskeistä on se, rahoitetaanko palvelun tuottaminen palvelusta pyydettävällä hinnalla. Jos näin tehdään, on kyse markkinaehtoisesta palvelutuotannosta. Myös tuotteistaminen ja palkatun henkilökunnan käyttö tuotannossa ovat markkinaehtoisuuden tunnusmerkkejä (Pylkkänen, 2009).

Braxin mukaan valinnanvapaus avaa osalle järjestölähtöisistä palveluntuottajista mahdollisuuden kilpailla sekä hyvällä imagolla että ihmisläheisillä palveluilla palvelun hinnan sijaan. Järjestöjen tuottamia sote-palveluita jää myös valinnanvapauden ja alihankinnan ulkopuolelle ja näihin on mahdollista käyttää muun muassa tulosperusteisia rahoitussopimuksia,

SGEI-järjestelymahdollisuutta tai de minimis-avustuksia / alle kansallisen kynnyksen olevia hankintoja tai allianssimalleja¹⁵. Järjestöt voivat solmia myös kumppanuuksia sekä yksityisen tai julkisen sektorin palveluntuottajien tai muiden yleishyödyllisten sote-toimijoiden kanssa, kunhan näissäkin on erotettu markkinaehtoinen palvelutuotanto ja yleishyödyllinen toiminta toisistaan (Brax, 2018, s. 73).

3. TILASTOKARTOITUS

Tässä pääluvussa esittelemme tilastollisen tarkastelun sote-alan osuustoiminnallisista ja järjestötoimijoista sekä niiden olemassa olevasta kapasiteetista alan palveluiden tuottajina. Soveltuvien osien kartoitetaan myös yhteiskunnallisia ja sosiaalisia yrityksiä sote-palveluiden tuottajina. Tilastokatsauksessa esitetään eri oikeudellisissa muodoissa toimivien palveluntuottajien määrää, palvelualoja tai toimialoja sekä kokoa, pääpaino kuitenkin osuuskunnissa ja järjestöissä. Yhteiskunnallisia ja sosiaalisia yrityksiä koskevat avoimista tietolähteistä saatavat tilastot esitetään ohessa. Ennen sote-alan kotimaan osuustoimintaan ja järjestötoimintaan paneutumista luomme lyhyen katsauksen kyseisten mallien käyttöön yleisesti.

3.1. Osuustoiminta ja järjestötoiminta yleisesti

Osuustoiminnan kansainväliseen arvo- ja periaateperustaan kytkeytyviä osuuskuntia on ollut maailmalla 1800-luvun puolivälistä alkaen. Malli on levinnyt laajaan ja monipuoliseen käyttöön käytännössä kaikissa markkinatalousmaissa. Esimerkkejä löytyy käytännössä kaikilta talouden sektoreilta. Erityisesti ihmisten arkea ja perustarpeita lähellä olevilla aloilla, kuten ruoantuotanto ja -jakelu, terveydenhuolto, vakuutus- ja pankkipalvelut sekä vesi- ja jätehuolto. (Jussila, 2018)

Kaikkiaan osuuskuntia on maailmassa yli kolme miljoonaa, joista Suomessa noin 4300. Jäsenenä näissä on kaikkiaan noin kuudesosa maailman väestöstä, eli yli miljardi ihmistä. Suomessa jäsenyyksiä on yli 7 miljoonaa, eli enemmän kuin yksi per asukas. Osuustoiminta on edustettuna käytännössä kaikilla talouden sektoreilla, mutta erityisesti vakuutusliiketoiminnassa, maa- ja elintarviketaloudessa, kaupan alalla sekä pankki- ja rahoituspalveluissa. 300 suurimman osuustoimintayrityksen liikevaihto oli vuonna 2015 yhteensä noin 2 160 miljardia Yhdysvaltain dollaria. Suomessa suurten osuuskuntien yhteenlaskettu liikevaihto on yli 30 miljardia euroa. Kuluttajien omistamista osuustoimintayrityksistä suurin on monialainen yli 2,3 miljoonan asiakasomistajan hallitsema S-ryhmä, jonka liikevaihto on yli 11 miljardia euroa. Teollisuusyrityksistä suurin on puolestaan yli 100 000 metsänomistajan hallitsema Metsä Group, jonka liikevaihto on yli 5 miljardia euroa. Osuuskuntien työllistävä vaikutus on huomattava, sillä ne työllistävät kaikkiaan yli 10 % maailman virallisesta työvoimasta, Suomessaakin yli 100 000 ihmistä.

Myös yleishyödyllinen malli on laajalti levinnyt. Pohjoismaiden järjestösektori on tosin määrällisesti laajempi kuin useissa muissa länsimaissa palkatun työvoiman määrällä, vapaaehtoistoimintaan osallistuminen ylittää länsimaiden keskiarvon ja Pohjoismaat ovat myös kärkisijalla 36 maasta palkatun ja vapaaehtoisen järjestötyövoiman osuudella aktiivisesta väes-

¹⁵ Näistä malleista tarkemmin Braxin (2018) raportissa sivuilla 69-72.

töstä. (Matthies, 2007) Aiemmin on uskottu, että vahva valtiollinen läsnäolo vähentää kansalaistoimintaa, mutta näin ei Matthiesin (2007) mukaan numeroiden valossa ole. PRH-rekisterin mukaan rekisteröityjä yhdistyksiä on 160 050 ja säätiöitä noin 2 700 Suomessa.

Sosiaali- ja terveysalalla osuustoimintaa on toistaiseksi vähän ja Suomessakin osuustoiminnan käyttö sote-alalla on ollut historiallisesti vähäistä. Maailmalta löytyy kuitenkin kymmeniä sote-alan (ml. koulutus) osuuskuntia, joiden liikevaihto ylittää 100 miljoonan Yhdysvaltain dollarin rajan. Miljardiluokan yrityksiä on muutama. Näistä suurin on brasilialainen Confederação Nacional das Cooperativas Médicas Unimed do Brasil, jonka liikevaihto oli vuonna 2015 noin 22 miljardia dollaria. Maailmalla sote-alan osuuskunnat ovat asiakasomisteisia, tuottajaomisteisia tai eri sidosryhmien yhdessä omistamia.

Järjestötoiminta on sote-alalla yleisempää. Sote-palveluja tuottavat pääsääntöisesti sosiaali- ja terveysjärjestöt ja alan säätiöt. Sosiaali- ja terveysalan järjestöjä on Suomessa yhteensä noin 10 000, joissa on jäseniä yhteensä noin 1,3 miljoonaa ja vapaaehtoistoimijoita vuoden aikana noin 500 000. Sosiaali- ja terveysjärjestöt ovat erityisiä suhteessa muihin järjestöihin. Ne ovat etenkin vaikeissa, haastavissa tai muuten erityisissä elämäntilanteissa olevien ihmisten ja heidän läheistensä hyvinvoinnin edistämiseen liittyvä osa järjestökenttää. Järjestöjen jäseninä, vapaaehtoisina sekä tuen ja palvelujen saajina on muun muassa pitkäaikaissairaita, vammaisia, mielenterveys- ja päihdekuntoutujia sekä heidän omaisiaan ja läheisiään.¹⁶ Suomessa ensimmäiset sosiaali- ja terveysjärjestöt perustettiin jo 1800-luvun lopulla auttamaan vaikeissa tilanteissa olevia ihmisiä. 1960-luvun loppuun mennessä Suomessa oli jo laaja järjestökenttä, joka piti sisällään sekä valtakunnallista että paikallista toimintaa. Järjestöt kehittyivät erityisesti palveluntuottajina ensin omille jäsenilleen, usein eri sairausryhmille, 1980-luvulla ja tuolloin myös järjestöjen julkiselle sektorille myytävä palvelutoiminta laajeni. Lama 1990-luvulla lisäsi järjestöjen merkitystä erityisesti paikallistoimijoina. Myös yritykset tulivat järjestöjen rinnalle tuottamaan sosiaalipalveluita juuri 1990-luvulla. (Särkelä, 2016) Sosiaali- ja terveyspalveluiden vähittäinen yksityistäminen sekä julkisten palvelujen määrärahaileikkaukset olivat myös seurasta uusliberaalista julkishallintomallista, joka 1990-luvun lamasta alkaen ohjasi enemmän päätöksentekoa. (Merenmies ja Pättiniemi, 2010)

3.2. Oikeudelliset muodot ja toimintamallit sote-alalla lukumäärittäin

Sekä osuuskuntia että voittoa tavoittelemattomia yhteisöjä koskevaa tilastotietoa on kerätty Tilastokeskuksen yritysten rakenne- ja tilinpäätöstilastosta. Osuuskuntien osalta tietoa on kerätty myös Osuustoimintakeskus Pellervon osuuskuntarekisteristä, joka on Osuustoimintakeskus Pellervon ylläpitämä rekisteri osuuskunnista ja jonka tiedot perustuvat Patentti- ja rekisterihallituksen tietoihin. Yhteiskunnallisten yritysten lukumäärää kartoitettiin Suomalaisen Työn liiton Yhteiskunnallisen Yrityksen merkin saaneiden listasta ja sosiaaliset yritykset kartoitettiin sosiaalisten yritysten rekisteristä, jota ylläpitää Työ- ja elinkeinoministeriö.

¹⁶ Lähde: Soste

Taulukko 1. Eri oikeudellisten muotojen ja toimintamallien lukumääriä toimialoittain. Lähteet: Tilastokeskus, Suomalaisen työn liitto, sosiaalisten yritysten rekisteri

Toimialat	Koko sote-ala (sekä yritykset että voittoa tavoittelemattomat)	Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	Osuuskunnat	Sosiaaliset yritykset	Yhteiskunnalliset yritykset	Kaikki yritykset
Q Terveys- ja sosiaalipalvelut	19 649	1 226 (6,2 %)	56 (0,3 %)	2 (0,01 %)	103 (0,5 %)	18 423
86 Terveyspalvelut	15 299	65 (0,4 %)	14 (0,1 %)	1 (0,01 %)	21 (0,1 %)	15 234
87 Sosiaalihuollon laitospalvelut	1 417	370 (26 %)	4 (0,3 %)	0	24 (1,7 %)	1 047
88 Sosiaalihuollon avopalvelut	2 933	791 (27 %)	38 (1,3 %)	1 (0,03 %)	58 (2,0 %)	2 142

Tilastokeskuksen tietojen mukaan terveys- ja sosiaalipalvelualalla oli Suomessa 18 423 yritystä vuonna 2016. Taulukossa 1 on laskettu koko sote-alaksi kaikki yritykset ja voittoa tavoittelemattomat yhteisöt yhteensä. Näistä 56 oli osuuskuntia (eli 0,3 % kaikista sote-alan yrityksistä) ja 1 226 voittoa tavoittelemattomia yhteisöjä (6,2 % koko sote-alasta). Osuuskuntien liikevaihto oli 18,8 miljoonaa euroa (0,3 % kaikkien yritysten liikevaihdosta, joka on noin 6,7 miljardia). Palkansaajia osuuskunnissa oli noin 400 (0,6 % kaikkien yritysten henkilöstöstä) ja kaikissa sote-alan yrityksissä yhteensä 70 960 henkilöä. Voittoa tavoittelemattomien yhteisöjen henkilöstömäärä oli 29 236 henkilöä.

Osuuskunnat toimivat pääosin sosiaalihuollon avopalveluissa (38 osuuskuntaa). Loput niistä toimivat terveyspalveluissa (14 osuuskuntaa) ja sosiaalihuollon laitospalveluissa (4 osuuskuntaa). Voittoa tavoittelemattomista yhteisöistä 791 toimii sosiaalihuollon avopalveluissa ja 370 sosiaalihuollon laitospalveluissa. Terveyspalveluissa toimii vain 65 voittoa tavoittelemattomaa yhteisöä. Sosiaalisia yrityksiä oli sote-alalla vain kaksi, joista toinen terveyspalveluissa ja toinen sosiaalihuollon avopalveluissa. Yhteiskunnallisen yrityksen merkin saaneita on Suomalaisen työn liiton mukaan alalla 103, joista 58 sosiaalihuollon avopalveluissa, 24 sosiaalihuollon laitospalveluissa ja 21 terveyspalveluissa.

Tilastokeskuksen mukaan osuuskuntia oli sote-alalla 56 ja Pellervon mukaan 74 kappaletta. Pellervon rekisterin korkeampia lukuja selittää se, että sieltä ei vuosittain poisteta toimintansa lopettaneita osuuskuntia. Rekisterissä on kerrottu minä vuonna toiminnan aktiivisuus on tarkistettu.

Voittoa tavoittelemattomia yhteisöjä oli Tilastokeskuksen aineistossa terveys- ja sosiaalipalveluissa yhteensä 1 226. Näistä ehdottomasti suurin osa toimii sosiaalihuollon avopalveluissa sekä sosiaalihuollon laitospalveluissa. Sosiaalisia yrityksiä oli terveys- ja sosiaalipalvelualalla vain kaksi, joista toinen terveyspalveluissa ja toinen sosiaalihuollon avopalveluissa. Yhteiskunnallisen yrityksen merkin saaneita on Suomalaisten Työn liiton mukaan terveys- ja sosiaalipalvelualalla 103, joista 58 sosiaalihuollon avopalveluissa, 24 sosiaalihuollon laitospalveluissa ja 21 terveyspalveluissa.

Voittoa tavoittelemattomien yhteisöjen lukujen ei voida suoraan ajatella edustavan yleishyödyllisten järjestöjen tarjoamaa kapasiteettia. SOSTE on vuoden 2016 selvityksessä selvittänyt järjestöjen sosiaali- ja terveystalvveluita (Lindholm, 2016). Raportin mukaan järjestöjen suoraan tuottamissa palveluissa on 30 100 työntekijää ja järjestöjen yhtiöittämissä palvelutuotannossa noin 7 400 työntekijää eli yhteensä järjestöjen palvelutuotannossa työskentelee noin 37 500 työntekijää. Järjestöjen yhtiöitä on raportin mukaan yhteensä 69 ja kaikkiaan 959 järjestöä tuottaa suoraan terveys- ja sosiaalipalveluita. Lindholmin (2016) selvityksen keskeiset löydökset on esitetty taulukossa 2. SOSTE (Puhakka ym. 2018) päivitti lukuja vuoden 2017 luvuilla jolloin sosiaali- ja terveystalvveluita tuottavia järjestöjä oli 1 029 (11 % kasvu vuodesta 2015). Järjestöjen yhtiöitettyä sote-palvelutuotantoa ei päivitetty raportissa.

Taulukko 2. Järjestöjen sote-palvelutuotanto 2015 ja 2017. Lähde: Lindholm (2016) ja Puhakka ym. (2018) / SOSTE

	Järjestöjen suoraan itse tuottamat palvelut		Järjestöjen yhtiöitettyt palvelut	
	Sosiaalipalvelut	Terveystalvvelut	Sosiaalipalvelut	Terveystalvvelut
Järjestöjä	822 (2015) / 860 (2017)	207 (2015) / 204 (2017)	45 (2015)	33 (2015)
Toimintayksiköitä	1 684 (2015) / 1 646 (2017)	370 (2015) / 363 (2017)	392 (2015)	165 (2015)
Yhtiöitä			49 (2015)	46 (2015)
Järjestöjen ja järjestöomisteisten yhtiöiden toimintayksiköt yhteensä	2 076 (2015)	535 (2015)		
Kaikki palveluja suoraan tai itse tai yhtiöitettyinä tuottavat järjestöt	959 (2015)			
Tuntemattomat	37 (2015)		28 (2015)	

3.3. Valveri-rekisterin palvelutuottajatiedot

Valveri-rekisteri on Valviran ja aluehallintoviranomaisten ylläpitämä rekisteri yksityisen sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen tuottajista ja itsenäisistä ammatinharjoittajista¹⁷. Rekisteritiedot perustuvat siihen, että yksityisen terveydenhuollon palvelun tuottajien ja sosiaalihuollon ympärivuorokautisten palvelujen tuottajien on haettava toiminnalleen lupa aluehallintoviranomaiselta tai, jos toimintaa on kahden tai useamman aluehallintoviraston alueella, Valviralta. Rekisterin tiedot tulevat hakijoiden tekemistä kirjallisista hakemuksista tai ilmoituksista, mutta jotkut tiedot, kuten oikeudellinen muoto, tulevat yritys- ja yhteisötietojärjestelmä YTJ:n rajapinnan kautta.¹⁸

Valviralle tehdyssä tietopyynnössä pyydettiin seuraavia tietoja kaikista palveluntuottajista: y-tunnus, nimi, yhtiömuoto, maakunta, toimintayksiköt, palvelualat, ja henkilöstömäärät. Oikeudellisten muotojen numerot on esitetty taulukossa 3. Itsenäisistä ammatinharjoittajista pyydettiin vain lukumäärät palvelualoitain ja maakunnittain. Valverista tarkennettiin, että henkilöstömäärät tulevat ja jäävät rekisteriin yleensä siitä, kun toimija hakee ensimmäistä kertaa lupaa, jolloin toimijan toiminnan kasvu ja henkilöstön lisääntyminen ei välttämättä näy

¹⁷ http://www.valvira.fi/valvira/rekisterit/yksityiset_palvelujen_antajat

¹⁸ Tämä tieto kysytty suoraan Valvirasta yhtiömuotoon liittyen.

koskaan rekisterissä ja henkilöstömäärä on tilastoissa luultavasti harhaanjohtavan alhainen. On myös huomattava, että Valveri-rekisterin palvelualat eivät vastaa Tilastokeskuksen toimialaluokituksia, joten suoraa vertailua näiden tilastolähteiden välillä on haastavaa tehdä. Valverilta saatu aineisto on poikkileikkausaineisto toukokuulta 2018.

Valveri-rekisteristä tulevat tiedot saadaan myös erikseen sosiaali- ja terveyshuollon palveluntarjoajista. Palvelualoja on sosiaalihuollon tilastossa 163 luokkaa, joista yksi on vaihtoehto tyhjä. Terveys huollon tilastossa eri palvelualaluokkia on 104, joista yksi on tyhjä.

Sosiaalihuollon palvelualalta saimme yhteensä 18 075 tietoriviä. Yksittäinen palvelunantaja tai jopa toimintayksikkö voi esiintyä usean kerran rivinä, jos se tuottaa useampaa palvelua eli sille löytyy useampi palvelualaluokka. Oikeudellinen muoto puuttui 450 tietueelle. Terveys huollon palvelualalta rivejä oli 35 353. Oikeudellinen muoto puuttui 54 tietueelle. Valvira ilmoitti, että tämä johtuu siitä, että näiltä palvelunantajilta puuttuu tämä tieto heidän rekistereistään. Jotta saataisiin kattava käsitys osuuskunnista, niin sekä sosiaalihuollon että terveydenhuollon palvelualalta käytiin puuttuvien oikeudellisten muotojen toimijat läpi etsien nimestä sanaa osuuskunta, molemmilla kotimaisilla kielillä ja englanniksi sekä käyttäen lyhenteitä. Sosiaalihuollon puolella löytyi 16 tietuetta, joista kävi nimestä ilmi kyseessä olevan osuuskunnan. Nämä tiedot oikeudellisista muodoista syötettiin käsin kyseisten tietueiden tietoihin, eli ne lisättiin osuuskunniksi. Terveys huollon puolella osuuskuntia ei löytynyt puuttuvista oikeudellisista muodoista nimellä haettuna.

Taulukko 3. Oikeudelliset muodot Valveri-rekisterissä. Lähde: Valvira

Numero	Yhtiömuoto
1	Osakeyhtiö
10	Osuuskunta
11	Rekisteröity uskonnollinen yhdyskunta
12	Ev.lut. kirkko
2	Yksityinen elinkeinoharjoittaja YEH
3	Kommandiittiyhtiö
4	Avoin yhtiö
5	Julkinen osakeyhtiö
6	Säätiö
7	Aatteellinen yhdistys
8	Muu yhdistys
9	Muu yhtiö

Taulukko 4. Osuuskuntien ja järjestöjen määrä ja toimintayksiköiden määrä ja osuus sosiaali- ja terveyspalveluissa. Lähde: Valvira ja SOSTE

	Sosiaalipalvelut	Terveyspalvelut
Osuuskuntia	63 (1,5 %)	15 (0,4 %)
Osuuskuntien toimintayksiköitä	82 (1,1 %)	22 (0,2 %)
Järjestöjä	860 (20 %)	204 (4 %)
Järjestöjen toimintayksiköitä	1 646 (22 %)	363 (2 %)

Valveri-rekisterin mukaan sosiaalipalveluissa toimii 63 osuuskuntaa sosiaalipalveluissa (1,5 % kaikista sosiaalipalveluiden palveluntuottajista, taulukko 4). Näillä on yhteensä 82 toimintayksikköä (1,1 % kaikista sosiaalihuollon palveluntuottajien toimintayksiköistä). Terveyspalveluissa toimii 15 osuuskuntaa (0,4 %), joilla on yhteensä 22 toimintayksikköä (0,2 %). Seitsemän osuuskuntaa toimii sekä sosiaali- että terveysalalla. Yksittäisiä osuuskuntia on siis yhteensä 71. Sosiaalipalveluissa toimivia osuuskuntia on Valverin mukaan eniten Uudellamaalla (12), Pohjois-Pohjanmaalla (7) ja Kainuussa (5). Järjestöistä sosiaalipalveluissa toimii 860 kappaletta (20 % kaikista palveluntuottajista) ja näillä on yhteensä 1646 toimintayksikköä (22 % kaikista toimintayksiköistä). Terveyspalveluissa toimii 204 järjestöä (4 % kaikista palveluntuottajista) ja näillä on 363 toimintayksikköä (2 % kaikista palveluntuottajista).

Terveyspalveluissa toimii Valverin mukaan osuuskuntia eniten Uudellamaalla (3) ja Pohjanmaalla, Pohjois-Pohjanmaalla ja Varsinais-Suomessa. Pohjanmaalla ja Pohjois-Pohjanmaalla on kussakin kaksi osuuskuntaa (taulukko 5). Muissa maakunnissa ei Valverin tietojen mukaan toimi osuuskuntia. SOSTE:n selvityksen mukaan sosiaalipalveluissa toimivia järjestöjä on eniten Uudellamaalla (294), Pirkanmaalla (83) ja Varsinais-Suomessa (55). Terveyspalveluissa järjestöjä toimii SOSTE:n mukaan eniten Uudellamaalla (48) ja Varsinais-Suomessa (24) sekä Pohjois-Savossa (19). Osuuskunnat ja niiden toimintayksiköt tuottavat 228 sosiaalipalvelua, joista 165 (72 %) on kotipalveluita. Sosiaalipalveluissa toimivia osuuskuntia on Valverin mukaan eniten Uudellamaalla (12), Pohjois-Pohjanmaalla (7) ja Kainuussa (5). (Taulukko 5).

Taulukko 5. Sosiaali- ja terveyspalveluissa toimivat osuuskunnat ja järjestöt maakunnittain.
Lähde: Valvira ja SOSTE

	Sosiaalipalvelut		Terveyspalvelut		Väkiluku
	Osuuskunnat	Järjestöt	Osuuskunnat	Järjestöt	
Kaikki yhteensä	63	861	15	204	
Etelä-Karjala	1	28	0	9	129 865
Etelä-Pohjanmaa	1	34	0	9	190 910
Etelä-Savo	3	40	1	11	147 194
Kainuu	5	18	0	4	73 959
Kanta-Häme	2	27	1	9	172 720
Keski-Pohjanmaa	2	19	0	4	68 780
Keski-Suomi	4	47	0	17	276 031
Kymenlaakso	3	42	1	12	175 511
Lappi	4	22	0	14	179 223
Pirkanmaa	5	83	1	22	512 081
Pohjanmaa	3	38	2	12	180 945
Pohjois-Karjala	2	31	1	11	162 986
Pohjois-Pohjanmaa	7	41	2	13	411 856
Pohjois-Savo	4	47	0	19	246 653
Päijät-Häme	3	37	1	11	201 228
Satakunta	1	21	0	4	220 398
Uusimaa	12	294	3	48	1 655 624
Varsinais-Suomi	1	55	2	24	477 677

Taulukosta 6 näkyy, että vaikka osuuskuntien toimintayksiköitä on 82 kappaletta, ne tuottavat palveluita useille kohderyhmille. Eniten palveluita tuotetaan vanhuksille ja toiseksi eniten lapsiperheille. Seuraavaksi eniten palveluita tuotetaan kehitysvammaisille ja muille vammaisille. On huomattavaa, että taulukko on luotu laskemalla kuinka monta eri kohderyhmää on listattu kunkin toimintayksikön kohderyhmäksi. Taulukosta ja saatavilla olevista tiedoista ei voi siis päätellä toiminnan laajuutta ja asiakaskunnan kokoa.

Taulukko 6. Osuuskuntien sosiaalihuollon palvelujen kohderyhmät maakunnittain. Lähde: Valvira¹⁹

	Ei määriteltyä kohderyhmää	Kehitysvammaiset	Lapset	Lapset/ Nuoret	Lapsiperheet	Mielen-terveys-kuntoutuajat	Muut	Muut vammaiset	Painde-kuntoutuajat	Vanhukset	(tyhjiä)	Kaikki yhteensä
Etelä-Karjala		1		1	1					1		4
Etelä-Pohjanmaa		1		1	1	1		1	1	1		7
Etelä-Savo		1			2		2	2		3		10
Kainuu		1	2				1			4	1	9
Kanta-Häme		1		1	1	1	1	1	1	2		9
Keski-Pohjanmaa		1				1				2		4
Keski-Suomi		1				1		1		5		8
Kymenlaakso	1	1		1	2	1	1	1	1	3		12
Lappi						1				5		6
Pirkanmaa		2		1	1	2	1	2	2	2	3	16
Pohjanmaa		1			1		1	2		2	1	8
Pohjois-Karjala		1			1	1		1	1	3		8
Pohjois-Pohjanmaa	3	8	1	2	7	4	2	7	3	10		47
Pohjois-Savo		4		3	3			1		3	1	15
Päijät-Häme		1		3	5	1	2	2		2		16
Satakunta		1			1			1		2		5
Uusimaa	1	5	14	2	6	4	1	6	3	5		47
Varsinais-Suomi				1				1		1		3
Kaikki yhteensä	5	31	17	16	32	18	12	29	12	56	6	234

Osuuskuntia tarkasteltiin myös palvelualoittain eli Valviran Valveri-rekisterin toimialaluokittain, jotka on listattu liitteessä 2.

¹⁹ Yksi toimintayksikkö voi tuottaa palveluita useammalla kohderyhmällä, minkä takia kohderyhmien määrä maakunnittain on suurempi kuin toimintayksiköiden maakunnittain

Taulukko 7. Osuuskuntien terveyshuollon palvelualat maakunnittain. Lähde: Valvira²⁰

	Etelä-Savo	Kanta-Häme	Ky- menlaakso	Pirkanmaa	Pohjanmaa	Pohjois- Karjala	Pohjois- Pohjanmaa	Päijät-Häme	Uusimaa	Varsinais- Suomi	Kaikki yhteensä
Erikoislääkärin vastaanotto toiminta								1			1
Fysioterapeuttinen toiminta		3				1					4
Hieronta		1									1
Laboratoriot toiminta					1			1			2
Lääkärin vastaanotto toiminta									1		1
Muu terveydenhuollon toiminta	1		1	1	1	2	1	1	7	2	17
Sairaanhoitajan, terveydenhoitajan ja/tai kätilön palvelut					2		2	1	6		11
Terapeuttinen toiminta			3	2		1	1		3	2	12
Työterveys huoltolain mukaiset palvelut								2			2
Kaikki yhteensä	1	4	4	3	4	4	4	6	17	4	51

Terveydenhuollon alalla toimivat osuuskunnat (15 kappaletta, 22 toimintayksikköä) tuottavat yhteensä 51 eri palvelua (taulukko 7). Eniten palveluita tuotetaan Uudellamaalla (17). Palveluluokittain eniten palveluita tuotetaan alalla muu terveydenhuollon toiminta (17), terapeuttinen toiminta (12) ja sairaanhoitajan, terveydenhoitajan ja/tai kätilön palvelut (11). Tarkempi alatoimialaluokittainen kuvio löytyy liitteestä 3.

Sosiaalihuollossa toimivat osuuskunnat (63 kappaletta, 82 toimintayksikköä) tuottavat 234 eri palvelua (taulukko 8). Eniten palveluita tuotetaan Uudellamaalla (57) ja Pohjois-Pohjanmaalla (33). Eniten tuotetaan kotipalvelua (165). Tarkempi alatoimialaluokittainen kuvio löytyy liitteestä 3.

Järjestöjen palvelutuotanto on osuuskuntien palvelutuotantoa mittavampaa. Terveyspalveluissa järjestöt tuottavat yhteensä 1 836 palvelua (Puhakka ym. 2018, s. 9) ja sosiaalihuollon palveluissa 3 061 palvelua (Puhakka ym. 2018, s. 7).

²⁰ Yksi toimintayksikkö voi tuottaa palveluita useammalla kohderyhmälle, minkä takia kohderyhmien määrä maakunnittain on suurempi kuin toimintayksiköiden maakunnittain

Taulukko 8. Osuuskuntien sosiaalihuollon palvelualat maakunnittain²¹. Lähde: Valvira

	Etelä-Karjala	Etelä-Pohjanmaa	Etelä-Savo	Kainuu	Kanta-Häme	Keski-Pohjanmaa	Keski-Suomi	Kymenlaakso	Lappi	Pirkanmaa	Pohjanmaa	Pohjois-Karjala	Pohjois-Pohjanmaa	Pohjois-Savo	Päijät-Häme	Satakunta	Uusimaa	Varsinais-Suomi	Kaikki yhteensä
Asumispalvelut (IV)													1						1
Asumispalvelut (LV)									1			1					1		3
Kotipalvelu (IV)	4	7	10	6	11	4	5	11	9	11	7	7	24	8	7	4	30		165
Muut sosiaalihuollon palvelut (IV)								1					2	2	2	1	7		15
Päivätoiminta (IV)							3						2						5
Sosiaalialan muut palvelut (IV)									2	2			3	2	7		5	1	22
Varhaiskasvatus (IV)				2									1				14		17
(tyhjä)				1						3	1			1					6
Kaikki yhteensä	4	7	10	9	11	4	8	12	12	16	8	8	33	13	16	5	57	1	234

3.4. Osuuskuntien tilinpäätös- ja henkilöstötiedot

Osuuskuntien osalta tilattiin vielä tilinpäätös- ja henkilöstötietoja, jotta saataisiin enemmän tietoa osuuskuntien koosta, taloustiedoista ja työllistävyydestä.

Valviran Valveri-rekisteristä löytyi 71 osuuskuntaa, jotka tuottivat joko sosiaali- tai terveyspalveluita tai molempia. Näille 71 osuuskunnalle ostettiin Suomen Asiakastiedolta vielä tilinpäätös- ja henkilöstölukuja tarkempaa analyysia varten. Osuuskunnille haettiin myös toimialaluokitukset, jotta niiden toiminnan luonteesta saisi paremman käsityksen. Asiakastiedolta tulleiden tietojen mukaan 71 osuuskunnasta osa oli kuitenkin lopettanut toimintansa. Toimintansa lopettaneet osuuskunnat poistettiin näytteestä ja jäljelle jäi 62 osuuskuntaa. Näistä 62 osuuskunnasta 38 toimi toimialaluokituksen mukaan jollain Tilastokeskuksen mukaisella sosiaali- ja terveyspalveluiden toimialalla. Monialaisia osuuskuntia oli näytteessä siis 22 ja sote-osuuskuntia 38. Taulukosta näkyy, että eniten sote-osuuskunnat toimivat ikääntyneiden ja vammaisten kotipalveluissa (13), muualla luokittelemattomissa sosiaalihuollon avopalveluissa (8) ja muissa terveyspalveluissa (6). Alueellisesti sote-osuuskuntia on eniten Uudellamaalla (8), Keski-Suomessa, Pirkanmaalla ja Pohjois-Pohjanmaalla (kussakin 4).

²¹ Yksi toimintayksikkö voi tuottaa palveluita useammalla kohderyhmälle, minkä takia kohderyhmien määrä maakunnittain on suurempi kuin toimintayksiköiden maakunnittain

Taulukko 9. Sote-osuuskunnat Tilastokeskuksen toimialaluokittain. Lähde: Valveri, Suomen Asiakastieto

Määrä / Palvelunantaja	Etelä-Savo	Kainuu	Kanta-Häme	Keski-Suomi	Lappi	Pirkanmaa	Pohjanmaa	Pohjois-Karjala	Pohjois-Pohjanmaa	Pohjois-Savo	Päijät-Häme	Satakunta	Uusimaa	Varsinais-Suomi	Kaikki yhteensä
Avomuotoinen päihdekuntoutus													1		1
Ikääntyneiden hoitolaitokset							1								1
Kotipalvelut ikääntyneille ja vammaisille	2	1		4	1	2			2			1			13
Lasten päiväkodit													3		3
Lääkäriasemat, yksityislääkärit ja vastaavat erikoislääkäripalvelut											1				1
Muu terveystalv palvelu			1		1	1							1	2	6
Muut laitokset ja asumispalvelut													1		1
Muut muualla luokittelemattomat sosiaalihuollon avopalvelut					1	2			1	2	1		1		8
Muut vanhusten ja vammaisten avopalvelut		1							1				1		3
Päivä- ja työtoiminta muille kuin ikääntyneille ja vammaisille						1									1
Kaikki yhteensä	2	2	1	4	3	4	2	1	4	2	2	1	8	2	38

Asiakastiedon tietojen mukaan näytteen sote-osuuskuntien yhteenlaskettu liikevaihto vuonna 2017 oli 13,4 miljoonaa euroa (14/38 osuuskuntaa ei raportoinut liikevaihtoaan) ja ne työllistivät yhteensä 335 henkilöä (8/38 osuuskuntaa ei raportoinut henkilöstömäärää). Näiden osuuskuntien palkat ja palkkiot oli noin 9,4 miljoonaa euroa (joskaan 11/38 osuuskuntaa ei raportoinut palkkoja ja palkkioita). Osuuskuntien yhteenlaskettu taseen loppusumma oli noin 4,3 miljoonaa (joskaan 10 osuuskuntaa ei raportoinut taseen loppusummaa). Monialaisten osuuskuntien liikevaihdosta ja henkilöstöstä ja muista tilinpäätöstiedoista on mahdotonta sanoa, kuinka suuri osa luvuista kohdistuu sosiaali- ja terveystalv palveluihin, joten nämä jätettiin tarkastelun ulkopuolelle.

Sote-osuuskuntia tarkasteltiin myös henkilöstöluokan mukaan: 38 sote-osuuskunnasta 22 työllisti 0-4 henkilöä, 10 työllisti 5-9 henkilöä, 3 työllisti 10-19 henkilöä, 1 työllisti 20-49 henkilöä, 1 työllisti 100-249 henkilöä ja 1 ei ollut tiedossa. Suurin osa työllisti siis alle 50 henkilöä ja vain yksi osuuskunta työllisti 100-249 henkilöä.

Liikevaihtoluokittain sote-osuuskunnista 24 kuului luokkaan 1-199 tuhatta euroa, 2 kuului luokkaan 200-399 tuhatta euroa, 6 kuului luokkaan 400-999 tuhatta euroa, 2 kuului luokkaan 1000-1999 ja 1 kuului luokkaan 2000-9999 tuhatta euroa. Eli vain kolme osuuskuntaa neljästäkymmenestä ylittää yli miljoonan euron liikevaihtoon.

Tilatuista tilinpäätösluvuista voi vetää johtopäätöksen, että sote-palveluita tuottavat osuuskunnat ovat pääosin pieniä toimijoita. Tutkimusta hankaloittaa kuitenkin se, että useilta toimijoilta lukuja ei ollut saatavilla. Saaduista tiedoista ei myöskään voi päätellä sote-osuuskuntien toiminnan ajallista kehitystä tai vaihtelua tai sitä, onko joukossa kasvuyrityksiä.

3.5. Tilastollisessa tarkastelussa esiintyneitä haasteita

Tilastotarkastelussa pyrittiin kartoittamaan saatavilla olevaa tilastotietoa osuuskuntien ja yleishyödyllisten sote-palvelutuottajien määrystä, toiminnasta ja kapasiteetista. Näitä tietoja kerättäessä tuli esille useita haasteita. Valviran Valveri-tietokannasta saatavat tiedot vaativat paljon tarkastamista sekä täydentämistä. Tämän vuoksi hankkeessa oli mahdollista tehdä tarvittavat tarkistukset ja täydennykset vain osuuskuntien osalta ja järjestöjen osalta käytettiin SOSTE:n selvityksissä kerättyjä ja esitettyjä lukuja.

Toinen haaste on, että eri lähteet antavat eri tietoja. Esimerkiksi Tilastokeskuksen mukaan terveys- ja sosiaalipalveluissa toimivia osuuskuntia on 56 kappaletta, kun taas Osuustoimintakeskus Pellervon tietojen mukaan osuuskuntia on keväältä 2017 yhteensä 74 kappaletta. Valviran kesän 2018 Valveri-aineistossa yksittäisiä sosiaali- tai terveystalvueluita tuottavia osuuskuntia on 71 kappaletta. On huomattavaa, että tiedot tulevat eri vuosilta, eri rekistereiden päivitystiheydestä johtuen, mutta tämä ei täysin selitä näitä eroavaisuuksia. Esimerkiksi verrattaessa Pellervon ja Valverin tietoja keskenään vain 21 osuuskuntaa löytyy kummastakin rekisteristä.

Hankkeessa on ollut tarkoitus myös yhdistää eri tietolähteistä saatavia tietoja. Tämä on ollut haastavaa, koska Tilastokeskuksen toimialaluokat ja Valverin palvelualat eivät vastaa toisiinsa. Tilastokeskukselta ei myöskään saa tunnistetietoja eri osuuskunnille, joten osuuskuntatietojen yhdistäminen eri rekistereistä keskenään on mahdotonta. Tämä koskee toki kaikkia oikeudellisia malleja, ei pelkästään osuuskuntia.

Valviran Valveri-rekisterin tietojen käsittely on ollut haastavaa, koska rekisteriä ei ole suunniteltu tutkimuskäyttöön. Valvirasta ohjeistettiin, että Valveriin raportoitavat henkilöstömäärät laitetaan rekisteriin yleensä sillä hetkellä, kun toimija hakee lupaa ensimmäistä kertaa. Tämä johtaa siihen, että yrityksen toiminnan tai henkilöstömäärän kasvu ei näy tilastoissa ja tällöin tieto on sen verran harhaanjohtavaa, että näitä lukuja ei suositella käytettäväksi tilastollisessa tarkastelussa. Valveri-rekisterin antamat tunnisteen oikeudellisia malleja saattoivat myös olla puutteellisia. Osuuskuntien osalta nämä korjattiin käsin. Järjestöjen osalta näiden käsin korjaaminen olisi vienyt enemmän resursseja kuin mitä tutkimukseen oli käytettävissä.

Haasteeksi on muodostunut myös toiminnan laajuutta kuvaavien lukujen puute. Tilastokeskukselta saa liikevaihdon, palkkasumman ja henkilöstömäärän koko maasta, mutta tarkemmat jaottelut maakunnittain tai toimialoittain eivät ole saatavilla. Osuustoimintakeskus Pellervon tai Valverin tilastoissa ei ole toiminnan laajuutta kuvaavia lukuja tai tilinpäätöslukuja. Asiakastiedolta tilatut luvut olivat puutteelliset (usealta toimijalta puuttui syystä tai toisesta tiedot), joten kokonaiskuva oli vaikea muodostaa näidenkin lukujen perusteella. Asiakastiedon mukaan moni Valveriin kirjattu osuuskunta oli lopettanut toimintansa.

Tilastointi on siinäkin mielessä puutteellista, että siinä joudutaan nojaamaan osakeyhtiöiden laskentatoimeen perustuviin käytänteisiin. Esimerkiksi osuustoiminnan yhteiskunnallista merkitystä arvioitaessa tärkeimmäksi nousee sen rooli markkinoiden puutteiden korjaajana, kilpailuvoiman tuojana ja uusien innovaatioiden lähteenä, mutta tämä rooli jää kuitenkin tyyppillisesti pimentoon. Näin ei saada kattavaa kuvaa yrityksistä, joiden pääasiallinen tehtävä

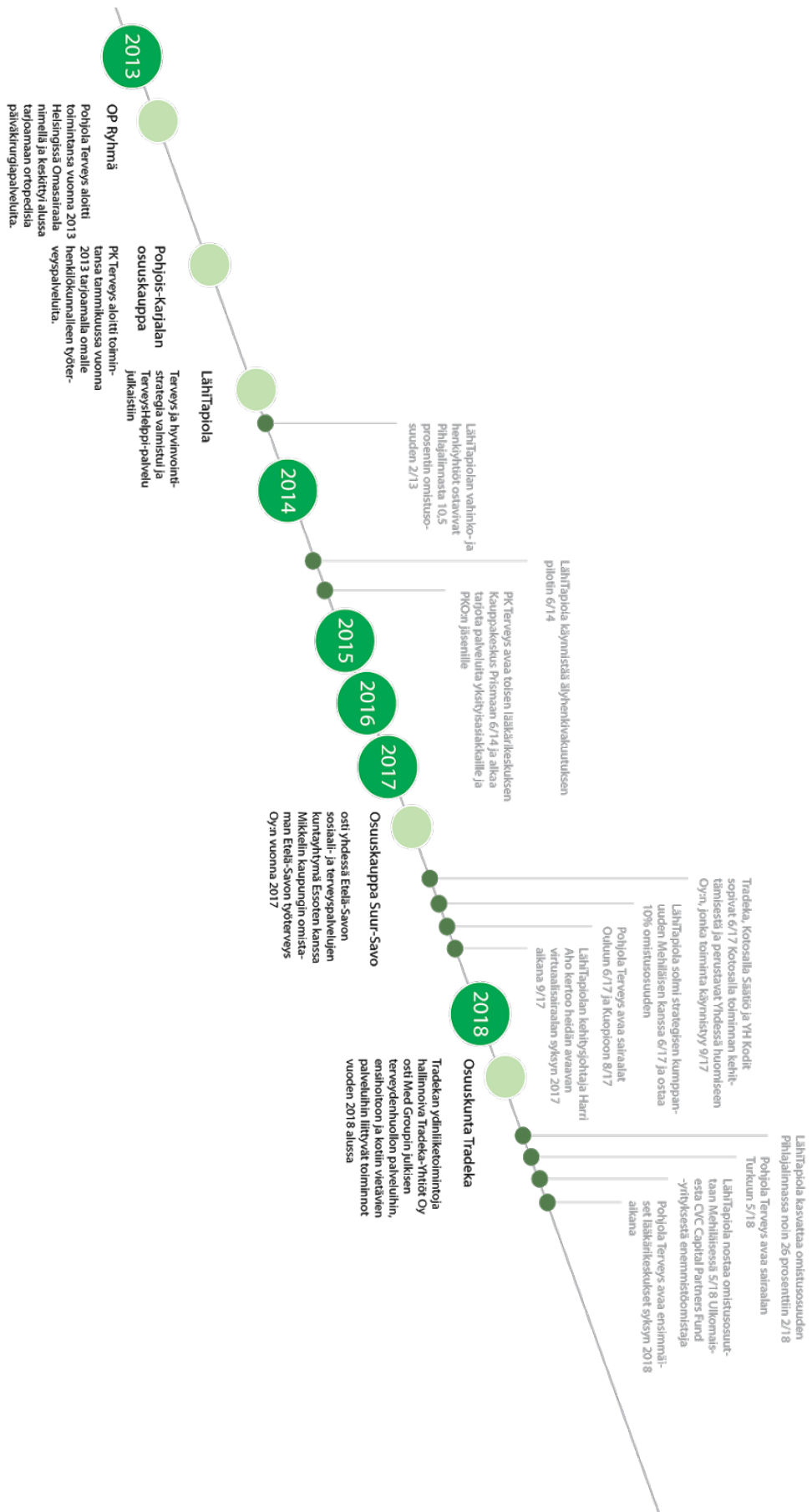
on jäsenistön intressien palveleminen tietyillä hyödyke- tai tuotannontekijämarkkinoilla. Tar- kastelussa nousevatkin yleensä esiin ennen kaikkea osuuskuntien määrä, niiden jäsen- ja henkilöstömäärä sekä liikevaihto. Vastaavia haasteita liittyy myös järjestöjen toiminnan arvi- ointiin, tilastotietoa saadaan vain työntekijämäärästä ja palkkasummasta (eli niukemmin kuin yrityksistä). Erityinen puute myös yhdistysten kohdalla on se, että niille olennaisesta vaikut- tavuudesta kohderyhmässään on saatavilla vain niukalti tietoa.

4. OSUUSTOIMINTAYRITYSTEN LIUKUMAT SOTE- ALALLE

Suomessa viisi²² finanssisektorilla sekä vähittäiskaupan alalla toimivaa osuustoimintayri- tystä on tullut mukaan sote-palveluihin (aikajana kuvassa 2). Näitä ovat OP-ryhmä, kaksi S- ryhmän alueosuuskauppaa (Pohjois-Karjala ja Suur-Savo), LähiTapiola sekä Osuuskunta Tradeka. Varhaisimmat toimialaliukuman tehneistä osuustoimintayrityksistä ovat ehtineet luomaan uusia palveluja, joita ne ovat laajentaneet nykyisille ja uusille asiakkaille. Monet yh- teisöt ovat lähteneet uusille markkinoille perustamalla tytäryhtiön, ostamalla omistusosuuk- sia yrityksistä ja/tai solmimalla kumppanuuksia. Osuustoimintayritysten tytäryritykset toimi- vat terveyspalveluissa ja niiden toiminta painottuu terveyspalveluiden, kuten yleis- ja erikois- lääkäreiden palveluiden tarjoamiseen (ks. Pohjola Terveys & PK Terveys). Sosiaalipalve- luita tarjoaa Osuuskunta Tradekan Med Groupilta ostama ONNI hoiva –brändi, joka tuottaa mm. kotihoidon palveluita vanhuksille. Tämä osa yrityksen toiminnasta voidaan katsoa kuu- luvan sosiaalihuollon avopalveluihin toimialaluokituksen 2008 mukaisesti. Lisäksi jotkin osuustoimintayritysten omistamista yrityksistä sekä kumppaneista toimii myös sosiaalipalve- luissa.

²² On mahdollista, että osuustoiminnallisia toimialaliukujia on useampia, mutta ne eivät nousseet esiin aineistoissamme.

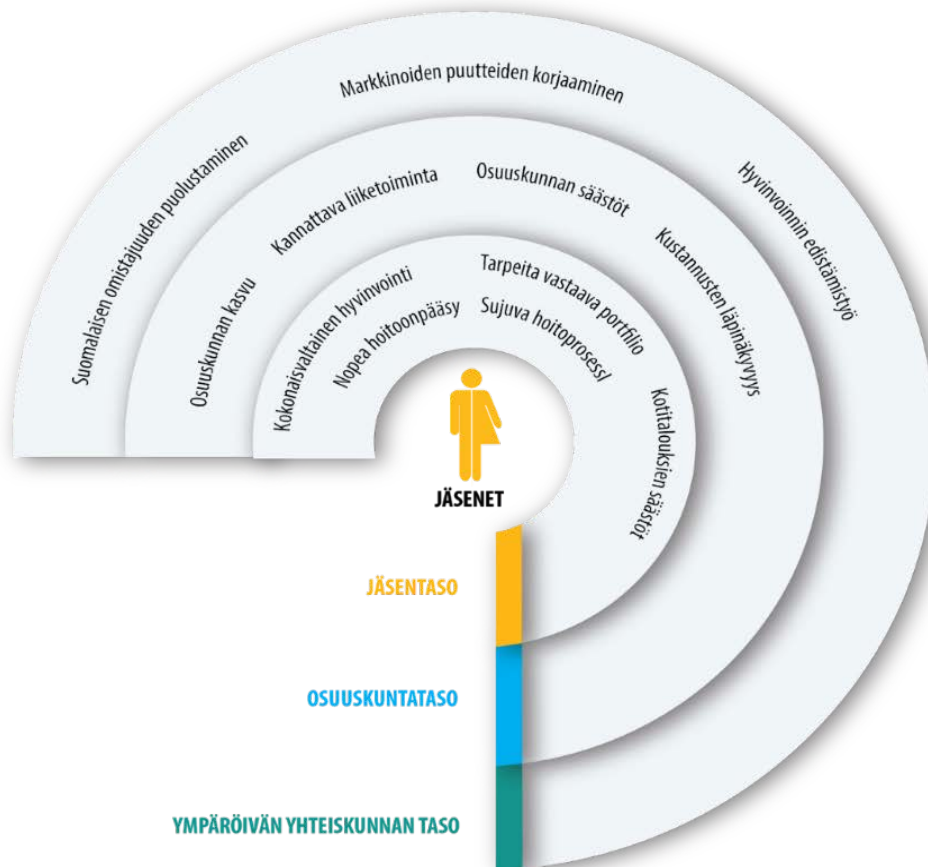
Kuva 2. Aikajana osuustoiminnallisten yhteisöjen kehittämisestä terveys- ja sosiaalipalveluissa.



4.1. Osuustoimintayritysten tavoitteet alalle tulossa

Vuosikertomusten, mediatekstien ja haastatteluiden perusteella toimialaliukumien tavoitteet ovat olleet monitasoisia (Kuva 3) ja ne heijastavat aiemmin esiteltyjä osuustoiminnan perusajatuksia.

Kuva 3. Osuustoimintayritysten tavoitteet.



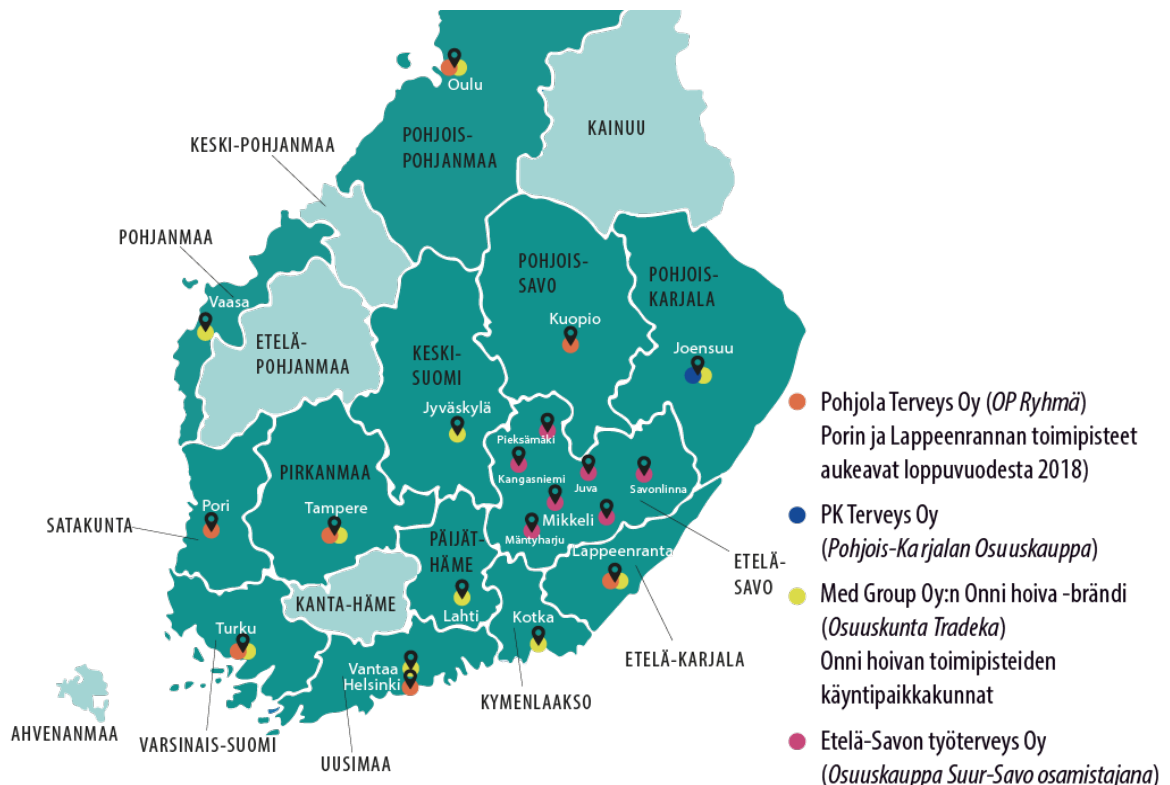
Jäsentasolla tavoitteena on tuottaa kuluttajille taloudellista ynnä muuta hyvää: säästöjä, sujuva hoitoketju (esim. OP Ryhmän perustama Omasairaala ja LähiTapiolan virtuaalisairaala), oikeanlaiset palvelut muuttuvassa toimintaympäristössä (esim. LähiTapiolan elämänturvastrategia) ja tukea ihmisten omatoimiseen hyvinvoinnin parantamiseen. Esimerkiksi LähiTapiolan Sankarikoulutus tarjoaa tänä vuonna SPR:n hätäensiapukurssin ja Pohjola Terveiden Sporttimestarti kouluttaa valmentajia turvallisempaan harjoitteluun. Saavuttamalla nämä tavoitteet osuuskunnat motivoivat ja sitouttavat jäsenistöä osuustoimintaan. Osuuskuntatasolla tavoitteena on saada aikaan kasvua, kannattavaa liiketoimintaa, kustannussäästöjä (ks. esim. PKO:n työterveyspalvelut ja niiden laajentaminen ulkopuolisille) ja kustannusten läpinäkyvyyttä. Saavuttamalla nämä tavoitteet jäsenistön yhteisesti omistama ja demokraattisesti hallitsema osuuskunta vahvistuu ja tehostuu, mikä tarjoaa sille edellytyksiä jäsenistön palvelemiselle myös tulevaisuudessa. Yhteiskunnan ja näin yleisemmän hyödyn

kannalta tavoitteena on korjata markkinoiden puutteita, edistää yleistä hyvinvointia ja kehitystä sekä pitää määräsvaltaa paikallisissa, alueellisissa ja kotimaisissa käsissä. Nämä tavoitteet saavuttamalla osuuskunta synnyttää sosiaalista pääomaa ja vahvistaa toimintansa oikeutusta sidosryhmiensä parissa.

4.2. Alalle tulijoiden kapasiteetti

Toimialaliikuman tehneet osuustoiminnalliset yhteisöt ovat taloudellisten resurssiensa puolesta vahvoja toimijoita. Ne ovat pärjänneet taloudellisen aseman arvioinnissa hyvin vuonna (ks. Osuustoiminnan vuosikirja 2017). Niiden yhteenlaskettu jäsenmäärä on yli 3 miljoonaa ja jäsenmäärällä tarkasteltuna suurimmat toimijat ovat OP Ryhmä ja LähiTapiola. Pelkästään OP Ryhmän ja LähiTapiolan yhteenlaskettu liikevaihto on 5 306 miljoonaa euroa ja esimerkiksi OP Ryhmän tulos on ollut kolmena viime tilikautena yli miljarditason. Toimialaliikuman tehneiden osuustoiminnallisten yritysten tytäryritykset ja yritykset, joissa niillä on merkittävä omistusosuus, ovat kasvaneet henkilöstömäärällä ja liikevaihdolla mitattuna viime vuosien aikana.

Kuva 4. Osuustoiminnallisten yhteisöjen toimipaikkaverkostot sote-alalla.



Osuustoimintayritykset voivat rakentaa tai ostaa sote-alan toimipaikkaverkoston ilman kumppaneita (ks. esim. Pohjois-Karjalan osuuskauppa ja Osuuskunta Tradeka), niillä voi olla oman toimipaikkaverkoston lisäksi kumppaneiden verkosto (ks. esim. OP Ryhmä) tai ne hyödyntävät ainoastaan kumppaniverkostoa (ks. esim. LähiTapiola). Kuvassa 4 keskitytään osuustoimintayritysten omaan sote-alan toimipaikkaverkostoon, jolla tarkoitetaan, että osuustoimintayritys omistaa merkittävän osan sote-palveluja tarjoavasta yrityksestä.

Osuustoiminnallisten yhteisöjen oma toimipaikkaverkosto on pieni verrattuna suuriin toimijoihin (ks. esim. Mehiläinen), vaikkakin kehitys on ollut viime vuosina positiivista. Osuustoiminnalliset yhteisöt ovat ostaneet uusia yrityksiä tai osuuksia niistä (ks. esim. Etelä-Savon Työterveys oy ja Med Group oy) tai ne ovat rakentaneet toimipaikkaverkostoaan (ks. Esim. OP Ryhmä). Tästä huolimatta Lappi ja Ahvenanmaa jäävät kokonaan osuustoiminnallisten yhteisöjen oman toimipaikkaverkoston ulkopuolelle. Sote-alan ulkopuolella mainituilla osuustoimintayrityksillä on tosin kattavat toimipaikkaverkostot. Useimmilla on toimintaa käytännössä kaikissa kaupungeissa ja suurimmissa kunnissa. Tämä tarjoaa perustaa myös sote-alan toiminnalle.

Kuten yllä on todettu, myös kumppanuusverkostoja hyödynnetään erilaisin keinoin. Kumppanuudet voivat olla toiminnan tukena samaan aikaan, kun omaa sairaalaverkosta laajennetaan (ks. esim. OP Ryhmän hoitolaitoskumppanuus Terveystalon kanssa). Kumppani voi olla tuottamassa palvelua osuustoimintayrityksen oman brändin alla (ks. Esim. LähiTapiolan TerveysHelppi) tai se voi täydentää yhteisön palvelutarjontaa (ks. Esim. PKO:n tarjoama Kotinäyte®-palvelu). Kumppanuuksia hyödyntävä liukuja pystyy tarjoamaan jäsenilleen laajemman toimipaikkaverkoston ja palvelut, mutta niissä on haasteensa. Kumppanuudet eri yritysten kanssa pilkkovat palveluketjun eri arvoketjuihin.

4.3. Toimialaliukujen toimintamallit sote-palveluissa

Osuustoiminnalliset toimintamallit vaihtelevat sosiaali- ja terveystalouksissa. Nämä voidaan jaotella kahden muuttujan *maantieteellinen peitto*²³ ('kansallinen' versus 'alueellinen') ja *liiketoi-mintalogiikka*²⁴ mukaisesti ('suljettu' versus 'avoin') neljään eri toimintamalliin (ks. kuva 5). Nämä neljä osuustoiminnallista toimintamallia ovat alueellinen itsenäinen toimija (malli A), alueellisesti verkottunut toimija (malli B), kansallinen itsenäinen toimija (malli C) ja kansallinen verkottunut toimija (malli D). Merkille pantavaa näille kaikille kuvatuille neljälle osuustoiminnalliselle mallille on yhteistä pitkäjänteinen suomalainen omistajuus. Eli kaikkien mallien taustalla on pitkäjänteiseen kotimaiseen omistajuuteen sitoutunut osuustoiminnallinen toimija omistajana, joka tuottaa ja kehittää pitkäjänteisesti alueellisia ja kansallisia sosiaali- ja terveystalouksia.

²³ Maantieteellinen peitto esim. Novkovic (2008) jaottelee osuustoiminnan tapahtuvan kansallisesti versus alueellisesti. Kansallinen toiminta kohdistuu koko Suomeen, ja alueellinen taas rajatulle maantieteelliselle alueelle Suomessa.

²⁴ Liiketoi-mintalogiikka, tehdäänkö itse (suljettu) vai kumppanien avulla (avoin) (Leminen et al., 2018).

Kuva 5. Osuustoiminnalliset mallit osana toimialaliukumaa

Maan- tieteellinen peitto	Kansallinen	Kansallinen itsenäinen toimija C Case: OP ryhmä – Pohjola Terveys	Kansallinen verkottunut toimija D Case: Keskinäinen vakuutusyhtiö LähiTapiola Case: Osuuskunta Tradeka – Med Group
	Alueellinen	Alueellinen itsenäinen toimija A Case: Pohjois-Karjalan osuuskauppa - PK Terveys	Alueellisesti verkottunut toimija B Case: Osuuskauppa Suur-Savo - Etelä-Savon Työterveys Oy
		Suljettu	Avoin

Liiketoimintalogiikka

Toimialaliukuma on toteutettu perustamalla uusi tytäryhtiö terveys- ja sosiaalipalveluihin (malli A, alueellinen itsenäinen toimija, josta on esimerkkinä Pohjois-Karjan Osuuskauppa sekä malli C, kansallinen itsenäinen toimija, josta on esimerkkinä Osuuspankki finanssi-ryhmä), ostamalla osan yrityksestä yhdessä toisen toimijan kanssa (malli B, alueellinen verkottunut toimija, josta on esimerkkinä Osuuskauppa Suur-Savo sekä malli D, kansallinen verkottunut toimija, josta on esimerkkinä LähiTapiola keskinäinen vakuutusyhtiö tai Omistajaosuuskunta Tradeka) ja ostamalla osuuksia useista sijoittajaomisteisista yrityksistä ja luoda kumppanuuksia (malli D, esim. LähiTapiola keskinäinen vakuutusyhtiö).

Taulukko 10. Osuustoiminnallisten mallien kuvaukset

Ominaisuudet	A	B	C	D
	Alueellinen itsenäinen toimija	Alueellisesti verkottunut toimija	Kansallinen itsenäinen toimija	Kansallinen verkottunut toimija
Lyhyt kuvaus	Tuottaa (pääasiallisesti) itsenäisesti alueellisia terveyspalveluja	Tuottaa alueellisia terveyspalveluita hyödyntäen verkostoja ja kumppanuuksia	Tuottaa Suomen laajuisia terveyspalveluita rakentamalla itsenäisen palvelujärjestelmän	Tuottaa Suomen laajuisia terveyspalveluita hyödyntäen verkostoja ja kumppanuuksia
Strategia	Liiketoiminnan kasvattaminen tuottamalla itse alueellisia kustannustehokkaita terveyspalveluita omalle organisaatiolle, yksityisille- ja yritysasiakkaille	Liiketoiminnan kasvattaminen ja palveluketjun tehostaminen tuottamalla alueellisia terveyspalveluita omalle organisaatiolle, yksityisille- ja yritysasiakkaille verkostoja ja kumppanuuksia hyödyntäen	Liiketoiminnan kasvattaminen ja palveluketjun tehostaminen tuottamalla itse Suomen laajuisia terveyspalveluita yksityisille	Liiketoiminnan kasvattaminen ja palveluketjun tehostaminen tuottamalla Suomen laajuisia terveyspalveluita yksityisille verkostoja ja kumppanuuksia hyödyntäen (LähiTapiola keskinäinen vakuutusyhtiö) Vanhan liiketoiminnan myyminen ja investoiminen ostettuihin olemassa oleviin terveyspalveluihin, voi tuottaa palveluita myös julkiselle sektorille (Omistajaosuuskunta Tradeka)
Toimiala liukuma (mistä mihin)	Päivittäistavara kaupasta terveyspalveluihin (uusia asiakkaita uusille tuotteille tai nykyisille asiakkaille uusia tuotteita)	Päivittäistavara kaupasta terveyspalveluihin (uusia asiakkaita uusille tuotteille tai nykyisille asiakkaille uusia tuotteita)	Finanssisektorilta terveyspalveluihin (uusia asiakkaita uusille tuotteille tai olemassa oleville asiakkaille uusia palveluita)	Finanssisektorilta terveyspalveluihin (uusia asiakkaita uusille tuotteille olemassa oleville asiakkaille uusia palveluita) Päivittäistavara kaupasta terveyspalveluihin (uusia asiakkaita uusille tuotteille tai olemassa oleville asiakkaille uusia palveluita)
Toimiala liukuma (miten tehty)	Uuden yrityksen perustaminen alusta alkaen	Olemassa olevan liiketoiminnan ja sen palveluiden kehittäminen	Uuden yrityksen perustaminen alusta alkaen	Palveluiden kehittäminen yhteistyössä kumppanien kanssa (LähiTapiola keskinäinen vakuutusyhtiö) Olemassa oleva liiketoiminnan kehittäminen (Omistajaosuuskunta Tradeka)
Maantieteellinen peitto	Alueellinen	Alueellinen	Kansallinen	Kansallinen
Liiketoimintalogiikka	Suljettu	Avoin	Suljettu	Avoin
Organisaation toimintamalli	Osuuskunta (osuuskauppa) omistaa terveyspalveluita omistavan osakeyhtiön	Osuuskunta (osuuskauppa) omistaa yhdessä osuuskunnan alueella toimivan terveyspalveluyrityksen (yhdessä kaupungin kanssa) ja työterveyspalveluita tuottavan yrityksen (yhdessä yksityisten omistajien kanssa)	Osuuskunta (keskinäinen yhteisvastuullinen finanssiryhmä) omistaa terveyspalveluissa omistavan osakeyhtiön	Osuuskunta omistaa osuuksia muista sijoittajamisteisistä terveyspalveluita tuottavista yrityksistä (LähiTapiola keskinäinen vakuutusyhtiö) Osuuskunta ostaa osuuksia muista yrityksistä (Omistaja osuuskunta Tradeka)

Taulukko 11. Osuustoiminnallisten mallien kuvaukset (jatkuu)

Ominaisuudet	A Kansallinen itsenäinen toimija	B Kansallinen verkottunut toimija	C Alueellinen itsenäinen toimija	D Alueellisesti verkottunut toimija
Mahdollisuudet organisaatiolle	Paikallisen hyvinvointi- ja sosiaalipalveluiden saatavuuden varmistaminen ja markkinoiden epätasapainon ratkaiseminen	Paikallisen hyvinvointi- ja sosiaalipalveluiden saatavuuden varmistaminen	Palveluiden kehittäminen ilman vanhojen rakenteiden tuomaa taakkaa	Palveluiden kehittäminen kumppanuus- ja yhteistyöverkon avulla
Edut organisaatiolle	Palvelutuotannon parempi hallinta	Verkostojen ja kumppanuuksien avulla palveluiden kehittäminen	Palvelutuotannon parempi hallinta Kustannusten parempi läpinäkyvyys	Verkostojen ja kumppanuuksien avulla palveluiden kehittäminen
Mahdollisuudet jäsenelle	Laaja-alaisen sosiaali- ja terveys-palveluiden alueellinen saatavuuden varmistaminen	Laaja-alaisen sosiaali- ja terveys-palveluiden alueellinen saatavuuden varmistaminen	Kattava fyysinen palveluverkosto kumppaneiden avulla ja nopea hoitontäpääsy	Kattava fyysinen palveluverkosto kumppaneiden avulla ja nopea hoitontäpääsy
Edut jäsenelle	Terveys-palveluista asiakasomistajat saavat bonusta	Terveyspalveluista asiakasomistajat saavat bonusta	Asiakas voi käyttää kertyneitä bonuksia vakuutusmaksuihin	Sankarikoulutus jäsenille ja jäsenyydestä kiinnostuneille (LähiTapiola keskinäinen vakuutusyhtiö) Alennuksia osuuskunnan omistamista yrityksistä (Omistajaosuuskunta Tradeka)
Mahdollisuudet ympäröivälle yhteiskunnalle	Pitkäjänteinen kotimainen omistaja	Pitkäjänteinen kotimainen omistaja	Pitkäjänteinen kotimainen omistaja Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen osuuskunnan järjestämällä koulutuksilla	Pitkäjänteinen kotimainen omistaja Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen osuuskunnan järjestämällä koulutuksilla
Edut ympäröivälle yhteiskunnalle	Laaja-alaisen palveluiden alueellinen saatavuus	Laaja-alaisen palveluiden alueellinen saatavuus	Osuuskunnan 'promotiivinen' terveyden edistäminen	Osuuskunnan 'promotiivinen' terveyden edistäminen
Kumppanuuden muoto: operatiivinen, taktinen ja strateginen	Operatiivinen kumppanuus, toimii tytäryhtiönsä kanssa	Strateginen kumppanuus	Operatiivinen kumppanuus, toimii tytäryhtiönsä kanssa	Strateginen kumppanuus
Palvelutarjonta	Lähipalvelut	Hybridipalvelu	Hybridipalvelu	Hybridipalvelu
Terveys-palvelun omistajuus	Osuuskunnan yksin omistama	Osuuskunta omistaa yhdessä toisen yrityksen kanssa	Osuuskunnan yksin omistama	Osuuskunta omistaa yksin tai yhdessä muiden yrityksen kanssa
Digitaaliset palvelut	Ei saatavilla	Pistemäinen terveyden analysointi	Nopeutetaan hoitoketjua, edistetään terveyttä	Nopeutetaan hoitoketjua, edistetään terveyttä

Alueellinen itsenäinen toimija (A)

Case: Pohjois-Karjalan osuiskauppa – PK Terveys

Alueellinen itsenäinen toimija -osuustoiminnallinen toimintamalli sosiaali- ja terveyspalveluissa on kuvan 5 nelikentän vasemmassa alakulmassa. Toimintamalli perustuu valitulla maantieteellisellä alueella toteutettuihin sosiaali- ja terveyspalveluihin. Pohjois-Karjalan Osuiskaupan omistama PK Terveys toimii pääsääntöisesti Pohjois-Karjalan alueella. Alueellinen itsenäinen toimija varmistaa terveyspalveluiden paikallista saatavuutta ja ratkaisee markkinoilla vallitsevaa epätasapainoa perustamalla ensin yksin omistamansa terveyspalveluita tarjoavan yrityksen ensin omiin työterveyspalveluiden tarpeisiin ja laajentaa sen jälkeen

asiakaskuntaa tuottamalla palveluita ulkopuolisille yritys- ja yksityisasiakkaille. Markkinoilla oleva epätasapaino tarkoittaa, että valitulla maantieteellisellä alueella ei toimi riittävästi kilpailutettavia sosiaali- ja terveyspalveluiden tuottajia.

Alueellisen itsenäisen toimijan strategiana on siis tarjota kustannustehokkaita terveyspalveluita oman organisaation terveyspalveluiden lisäksi myös muille yritysasiakkaille ja yksityisille asiakkaille. Asiakkaiden laajentaminen omien terveyspalveluiden lisäksi muihin asiakkaisiin mahdollistaa laajemman asiakaskentän. Toimijan strategiana on liiketoiminnan kasvattaminen tuottamalla itse alueellisia kustannustehokkaita terveyspalveluita omalle organisaatiolle, yksityisille- ja yritysasiakkaille palveluketjua tehostamalla uuden yrityksen perustamisen kautta. Alueellisen itsenäisen toimijan valitsemää liiketoimintalogiikkaa voidaan pitää suljettuna, koska toimija (osuuskunta) tuottaa ja kehittää terveyspalveluita pääsääntöisesti itsenäisesti omistamansa terveyspalveluita tuottavan osakeyhtiön kautta sisällä, vaikkakin toimija voi hankkia ulkopuolelta palveluita, joita se ei halua tai pysty tuottamaan. Esimerkkitapauksen toimialaliukuma on tapahtunut päivittäistavarakaupasta terveyspalveluihin, jolloin alueellisen itsenäisen toimijan tavoitteena on tuottaa sekä uusille asiakkaille uusia palveluita (tuotteita) ja/tai nykyisille asiakkaille uusia palveluita (tuotteita).

Yhteenvetona alueellinen itsenäinen toimija voi ratkaista markkinoiden epätasapainoa rakentamalla alueellisia palveluita itsenäisesti sinne, missä niitä ei ole riittävästi, jolloin ne tuottavat jäsenistölle ja osuuskunnalle parhaimman hyödyn sekä varmistaa palveluiden alueellinen saatavuus. Alueellinen itsenäinen toimija lisää valinnanvapautta tuottamalla kohtuuhintaisia terveyspalveluita alueelle, joita muut toimijat eivät ole vielä tuottaneet. Mikäli osuuskunta toimii päivittäiskauppasektorilla, se voi tarjota jäsenilleen mahdollisuuden käyttää kertyneitä bonuksia osuuskaupan muissa palveluissa, vaikka suoraan se ei voisi antaa bonuksia terveyspalveluiden käytöstä.

Alueellisesti verkottunut toimija (B)

Case: Osuuskauppa Suur-Savo & Etelä-Savon Työterveys Oy

Alueellinen itsenäinen toimija -osuustoiminnallinen toimintamalli sosiaali- ja terveyspalveluissa sijaitsee kuvan 5 nelikentän oikeassa alakulmassa. Alueellinen verkottunut toimija jakaa sosiaali- ja terveyspalveluiden vahvan paikallisen ja alueellisen näkökulman kuten alueellinen itsenäinen toimija (malli A). Toisin sanoen palvelun tuottajat tuottavat terveyspalveluita paikallisiin tarpeisiin, malleja yhdistää myös se, että alueellisesti itsenäinen toimija (malli A) ja alueellisesti verkottunut toimija (malli B) haluavat turvata paikallisen sosiaali- ja terveyspalveluiden tuotannon maakunnassa. Toisin kun alueellisesti itsenäinen toimija alueellisesti verkottunut toimija rakentaa verkostoja ja kumppanuuksia olemassa olevien palvelutuottajien kanssa. Esimerkiksi Osuuskauppa Suur-Savo osti yhdessä Etelä-Savon sosiaali- ja terveyspalvelujen kuntayhtymä Essoten kanssa Mikkelin kaupungin omistaman Etelä-Savon Työterveys Oy:n vuonna 2017. Lisäksi Etelä-Savon Työterveys Oy on täydentänyt sosiaali- ja terveysalan palvelutarjoomaa maakunnassa ostamalla enemmistöosuuden yksityisestä lääkärikeskus Ikioma OY:stä. Alueellisen verkottuneen toimijan strategiana on liiketoiminnan kasvattaminen ja palveluketjun tehostaminen tuottamalla alueellisia terveyspalveluita omalle organisaatiolle, yksityisille- ja yritysasiakkaille verkostoja ja kumppanuuksia hyödyntäen. Tämä toteutetaan tarjoamalla kustannustehokkaita ja laaja-alaisia terveyspalveluita yksityisille ja yritysasiakkaille sekä turvaamalla näiden palveluiden alueellinen saatavuus. Esimerkkitapauksen toimialaliukuma on tapahtunut päivittäistavarakaupasta terveyspalveluihin, jolloin alueellisen itsenäisen toimijan tavoitteena on tuottaa sekä uusille asiakkaille uusia palveluita (tuotteita) ja/tai nykyisille asiakkaille uusia palveluita (tuotteita) kehittämällä ostettuja olemassa olevaa liiketoimintaa yhdessä muiden toimijoiden kanssa.

Kansallinen verkottunut toimija (D)

Case Keskinäinen vakuutusyhtiö Case: LähiTapiola & Case Tradeka – Med Group

Kansallinen verkottunut toimija -osuustoiminnallinen toimintamalli sosiaali- ja terveystalve- luissa sijaitsee kuvan 5 nelikentän oikeassa yläkulmassa. Kansalliselle verkottuneelle toimi- jalle on ominaista Suomen laajuinen sosiaali- ja terveystalve- luiden maantieteellinen peitto kuten kansallisella itsenäisellä toimijalla (malli C). Kansallisesti verkottuneen toimijan strate- giana on liiketoiminnan kasvattaminen ja palveluketjun tehostaminen tuottamalla Suomen laajuisia terveystalve- luita yksityisille verkostoja ja kumppanuuksia. hyödyntämällä. Alueelli- sesti verkottunut toimijan (malli B) ja kansallinen verkottunut toimijan (malli D) toimintamallit nojaavat sosiaali- ja terveystalve- luiden kehittämiseen ja tuotantoon hyödyntäen olemassa olevia palveluita tuottavia- ja kehittäviä verkostoja. Kansallisen itsenäisen toimijan liiketoi- mintalogiikka (malli C) eroaa merkittävästi kansallisen verkottuneen toimijan liiketoimintalo- giikasta (malli D), koska kansallisen verkottuneen toimijan liiketoimintalogiikka perustuu ole- massa olevien suurten kumppanien kattavan sosiaali- ja terveystalve- luiden tarjoajien ja näi- den palveluverkostojen sekä niiden palveluiden hyödyntämiseen ja kehittämiseen omistaoh- jauksen kautta.

Kansallisen verkottuneen toimijan liiketoimintalogiikkaa voidaan pitää avoimena, koska toi- mija toimii Suomen laajuisesti verkostoja rakentaen ja kumppanuuksia hyödyntäen, joista kansallinen verkottunut toimija on ostanut osuuksia. Toiminta perustuu kiinteisiin strategisiin kumppanuuksiin, joita varmennetaan osaomistuksilla. Nämä mahdollistavat tehokkaamman palveluratkaisun hakemisen eri palvelutuottajien verkostoissa. Esimerkiksi LähiTapiolalla on ”elämänturvayhtiönä” omistajuus Pihlajalinnassa ja Mehiläisessä, nämä strategiset kumppa- nuudet mahdollistavat valtakunnallisen palveluverkoston ja tuovat uudenlaisia digitaalisia- ja hybridipalveluita oman terveyden huolehtimiseen, jotka on tarkoitettu ainoastaan henkiva- kuutuksen ostaneille. Digitaalisuuden merkitys on myös suuri kansallisella verkottuneella toi- mijalla. Palvelutarjoaja hyödyntää monipuolisesti fyysisiä ja digitaalisia palveluita sekä sai- rauksien ennaltaehkäisemisessä sekä niiden diagnosoimisessa, että hoidossa hyödyntäen kumppanien rakentamia digitaalisia palveluita esimerkiksi Terveystalve- luku ja Älyhen- kivakuutusta täydentävä hyvinvointianalyysi. Tässä tapauksessa toimialaliukuma tapahtuu finanssisektorilta terveystalve- luun (olemassa oleville asiakkaille uusia palveluita). Toimi- alaliukuma on tehty kehittämällä palveluita yhteistyössä kumppanin kanssa. Omistajaosuus- kunta Tradeka on kansallinen verkottunut toimija, joka on ostanut osuuksia sijoittajaomistei- sista yrityksistä. Esimerkiksi Tradekan omistajaosuuskuntana omistama Med Group on os- tanut kotimainen sosiaali- ja terveydenhuoltoalan palveluyrityksen. Toimija voi myös tuottaa palveluita julkiselle sektorille. Omistajaosuuskunta Tradekan toimialaliukuma on vanhan lii- ketoiminnan myyminen ja investoiminen uuteen, joka on toteutettu olemassa oleva ja oste- tun liiketoiminnan kehittäminen.

Yhteenvetona kansallisella verkottuneella toimijalla on joustavat mahdollisuudet rakentaa palveluverkosta muuttuvassa markkinaympäristössä yhteistyökumppaneiden avulla ja tar- jota asiakkaille muiden toimijoiden jo valmiiksi kehittämiä palveluita. Kansallinen verkottunut toimii ketterästi ostamalla osuuksia useista sijoittajaomisteisista yrityksistä ja luomalla erita- soisia kumppanuuksia. Toimija voi rakentaa oman palvelubrändin ja ulkoistaa sen tuo- tannon sekä vaihtaa palveluntuottajaa. Se voi myös ostaa palveluita ulkopuolisilta kumppa- neilta ja liittää ne osaksi palveluitaan. Kansallinen verkottunut toimija tyypillisesti toteuttaa toimialaliukuman ostamalla osuuksia useista sijoittajaomisteisista yrityksistä ja luoda kump- panuuksia tai ostamalla osan yrityksestä yhdessä toisen toimijan kanssa. Jäsenet hyötyvät kattavasta palveluverkostosta, johon kuuluu osuustoiminnallisen toimijan omien palveluiden lisäksi kumppaneiden avulla laajennetut palvelut.

5. TOIMINTAVAATIMUKSET TUOTTAJILLE

Osuuskuntien ja järjestöjen tuleviin kehityspolkuihin vaikuttavat olennaisesti ne vaatimukset, joita valinnanvapausmarkkinoille osallistumiseen liittyy. Ennen tulevaisuuden mahdollisuuksien analysoimista tarkastelemme millaisia vaatimuksia tuottajille ollaan valinnanvapausympäristössä asettamassa. Hallintopäätösasiakirjamalleissa²⁵ valinnanvapausmarkkinoille osallistumisen vaatimukset liittyvät muun muassa tietotuotantoon ja tietojärjestelmiin, maakunnalliseen yhteistyöhön sekä vakuuksiin. Käsittelemme näitä tarkemmin seuraavassa.

5.1. Tietotuotanto- ja tietojärjestelmät

Yksi sote-tuottajille asetetuista vaatimuksista koskee tietotuotantoa ja niitä tietojärjestelmiä, joilla tuottajat tallentavat ja raportoivat asiakas- ja potilastiedot sekä muut palvelutiedot valtakunnallisesti sekä palvelun järjestävälle maakunnalle. Nykytilanteeseen verrattuna valinnanvapautuottajuus edellyttää tuottajilta uusia tietojärjestelmävalmiuksia sekä kyvykkyyttä käyttää uusia tiedonhallintavälineitä.

Tietojärjestelmävaatimukset koskevat niitä sote-tuottajia, jotka sitoutuvat maakunnan asettaman hallintopäätöksen mukaisesti tuottamaan valinnanvapauden piirissä olevia palveluita. Keskeisin vaatimus on, että kaikilla palvelun tuottajilla on oltava asiakastietolain mukaisesti sertifioitu ja THL:n määräykset täyttävä tietojärjestelmä, joka on liitettävissä valtakunnallisiin Kanta-palveluihin. Kantaan tullaan raportoimaan kaikki potilas- ja asiakastiedot niin sosiaali- kuin terveyspalveluista²⁶. Oman tietojärjestelmän lisäksi tuottajien on käytettävä palveluntuotantotavoittain määriteltyjä tiedonhallintapalveluja (kuva 6). Näiden palvelujen tuotanto sekä käyttöliittymät ovat kansallisten tahojen (Kela ja Väestörekisterikeskus) vastuulla ja niiden tuottajille asettamat vaatimukset lähtökohtaisesti käyttöön velvoittavia: tuottajan on toimitettava ennalta sovitut tiedot palveluun ja pidettävänä ne ajan tasalla. Nykytiedon valossa tietojen päivittäminen palveluihin ei vaadi tuottajilta ylimääräisiä tietojärjestelmäinvestointeja.

Tiedonhallintapalveluissa palvelutuottajien kannalta keskeinen rajapinta muodostuu tuottajan oman tietojen keruun ja Kelan toteuttaman palvelutuotannon seurantapalvelun välille (Kuva 6). Palveluntuottajan on toimitettava valitut palveluiden seuranta- toteumatiedot palveluun tai niihin tietovarantoihin, joista tietoja edelleen poimitaan seurantapalveluun. Palvelun avulla kootaan tiedot käytetyistä palveluista sekä niihin liittyvät toteumatiedot. Asiakas- seteli- ja henkilökohtaisen budjetin tuottajilla seurantapalvelun kautta välittyy myös palveluita koskevat laskutustiedot, joiden perusteella maakunnan liikelaitos voi maksaa tuotetusta palvelusta korvauksen tuottajalle. Seurantapalvelun on tarkoitus toimia linkkinä palveluntuottajien ja maakunnan välillä.

Tietojärjestelmän ja tiedonhallintapalvelujen käytön lisäksi tuottajan on pidettävä huoli, että sen keräämistä tiedoista saadaan riittävän kattavat, ajantasaiset ja luotettavat tiedot maakuntien sote-toiminnan tasapuoliseen arviointiin, ohjaukseen ja seurantaan. Tältä osin vaatimuksena on, että tuottajien tulee kehittää tietopohjaa systemaattisesti ja yhteistyössä maa-

²⁵ Asiakirjamallien tarkoituksena on toimia maakuntien apuna palveluntuottajille luotavien ehtojen asettamisessa. Niiden käyttö ei ole pakollista ja maakunnat voivat soveltaa niitä parhaaksi katsomallaan tavalla. Loppuraportin kirjoittamisen hetkellä joulukuussa 2018 asiakirjamallit eivät olleet muuttuneet aikaisemmasta, koska keskeisimmät palvelutuotantoa koskevat lait olivat edelleen valiokuntien käsiteltävinä.

²⁶ Velvollisuus Kanta-palveluihin kuulumisesta ei koske sellaisia tuottajia, joihin ei sovelleta palveluntuottajalakea. Tällaiset palveluntuottajat voivat kuitenkin tuottaa asiakkaalle asiakassetelillä tai henkilökohtaisella budjetilla esimerkiksi sosiaalipalveluna myönnettyä palvelua, kuten kotipalvelujen tukipalveluina siivouspalveluja. (HE 16/2018.)

kunnan ja valtakunnallisten toimijoiden kanssa (mm. Kela, THL). Lisäksi järjestäjä voi velvoittaa suoran valinnan tuottajat käyttämään palveluiden laadun ja vaikuttavuuden toteutumisen seurantaan osoitettuja tietojärjestelmiä, kuten laatu- tai laiterkestereitä.

Kuvassa 6 esitetty kuvaus valinnanvapautuottajien tiedontuotanto- ja järjestelmävaatimuksesta pohjautuu hallituksen lakiesityksiin koskien maakunta- ja sote-uudistusta (HE 52/2017; HE 16/2018) sekä lakiesitysten pohjalta laadittuihin maakunnan ja palveluntuottajan välisiin hallintopäätösluonnoksiin ja niiden palvelukuvausliitteisiin. Kuvatut tietojärjestelmävaatimukset ovat sidonnaisia valinnanvapauslainsäädäntöön ja sen hyväksymiseen. Asiakastietolaki ei esimerkiksi velvoita tuottajia, joilla ei omaa sähköistä tietojärjestelmää ennestään ole, hankkimaan sellaista. Tämänhetkisten suunnitelmien mukaan vaatimukset koskisivat valinnanvapautuottajiksi aikovia aikaisintaan valinnanvapauden tullessa voimaan 1.1.2021. Lisäksi tiedonhallintapalvelut olisivat ennen valinnanvapauden voimaantumista maakuntien käytettävissä vuoden 2020 alusta lukien (Sosiaali- ja terveysvaliokunta 2018).

Kuva 6. Hallintopäätösten mukaiset palvelujärjestäjän tietojärjestelmävaatimukset valinnanvapauden palveluntuottajille. Lähde: Hallintopäätösluonnokset ja niiden liitteet, HE 16/2018, sosiaali- ja terveysvaliokunnan mietintöluonnos koskien HE 16/2018.

Asiakasetelituottajat	HB-tuottajat	Suora valinta
<p>Tietojärjestelmäintegraatio</p> <ul style="list-style-type: none"> Valtakunnallinen Kanta-tietojärjestelmäpalvelu 	<p>Tietojärjestelmäintegraatio</p> <ul style="list-style-type: none"> Valtakunnallinen Kanta-tietojärjestelmäpalvelu 	<p>Tietojärjestelmäintegraatio</p> <ul style="list-style-type: none"> Valtakunnallinen Kanta-tietojärjestelmäpalvelu
<p>Käytettävät tiedonhallintapalvelut</p> <ul style="list-style-type: none"> VRK:n valinnanvapauden tietopalvelu Kelan tuottajahallintapalvelu, palvelutuotannon seurantapalvelu ja palveluntuottajien yhteiskuntavastuun tietopalvelu 	<p>Käytettävät tiedonhallintapalvelut</p> <ul style="list-style-type: none"> VRK:n valinnanvapauden tietopalvelu Kelan palvelutuotannon seurantapalvelu 	<p>Käytettävät tiedonhallintapalvelut</p> <ul style="list-style-type: none"> VRK:n valinnanvapauden tietopalvelu Kelan asiakkaan valinnan toteuttava palvelu, tuottajahallintapalvelu, palvelutuotannon seurantapalvelu ja palveluntuottajien yhteiskuntavastuun tietopalvelu
<p>Järjestäjä vastaa asiakaseteliä ja HB:ta koskevien tiedonhallintaratkaisujen toteuttamisesta, joista sen on tuotettava seuraavat tiedot valtakunnallisiin tiedonhallintapalveluihin:</p> <ol style="list-style-type: none"> Annetut asiakasetelit ja myönnetty HB:t Asiakaseteli- ja HB-tuottajat sekä niiden tuottamat palvelutapahtumat <p>Asiakasetelin myöntänyt maakunta vastaa asiakasetelijärjestelmästä, jonka avulla asiakas tekee palveluntuottajan valinnan</p>		<p>Kela toteuttaa suoran valinnan palveluiden maksatusjärjestelmän</p> <p>Tuottajalta voidaan periä erillismaksuja tiedonhallintapalvelujen käytöstä</p> <p>Järjestäjä voi velvoittaa tuottajan käyttämään sen omia tietojärjestelmiä, kuten laatu- tai laiterkestereitä</p>
<p>Kaikkia tuottajia yhteiset koskevat vaatimukset</p> <ul style="list-style-type: none"> Kaikilla palveluntuottajilla on oltava käytössä THL:n määräysten mukaiset tietoturva- ja olennaiset vaatimukset täyttävä tietojärjestelmä, jonka on oltava liittyneenä asiakastietolaissa tarkoitettuun valtakunnalliseen Kanta-palveluun <ul style="list-style-type: none"> Palveluntuottajan on tallennettava jokaisen asiakaskäynnin (vastaanotolla, puhelimesta, sähköisesti, kotikäynti) tarpeelliset ja lakisääteiset asiakas- ja potilasasiakirjamerkinnot sekä tilastomerkinnot Kantaan käyttäen maakunnan asiakasrekisteriä Palveluntuottaja vastaa omiin tietojärjestelmiinsä liittyvistä kustannuksista, laitteista, sekä niiden käytöstä 		

Valinnanvapausmarkkinoiden näkökulmasta voidaan olettaa, että ne toimijat, joilla on vaatimukset täyttävä tietojärjestelmä liitettynä Kanta-palveluihin valinnanvapauden astuessa voimaan, ovat merkittävässä etulyöntiasemassa suhteessa niihin tuottajiin, joilla tämä prosessi on kesken tai jotka eivät ole sitä aloittaneet. Tietotuotantoon ja -järjestelmiin kohdistuvat edellytykset ovat merkittävä kysymys erityisesti sellaisille pienemmille toimijoille, joilla ei ennestään ole omaa sähköistä tietojärjestelmää. THL:n mukaan tilanne on yleinen monella sosiaalihuollossa toimivalla pienellä tuottajalla, jotka kirjaavat tiedot asiakkaista ja palvelusta papereille; asiakastiedot voi olla tallennettu muun muassa henkilöittäin tai toimintayksiköit-

täin paperisena ja tuottajalla on käytössään päivittäisiin kirjauksiin esimerkiksi yksikkökohtainen vihko. Tähän liittyen esillä on ollut huoli siitä, että tietojärjestelmäinvestoinnit ovat osalle pienistä tuottajista rahallinen kynnyksikysymys valinnanvapautuottajaksi ryhtymisessä. Markkinoilla on kuitenkin olemassa ns. kevytliittymiä tai välityspalvelimia, joiden avulla tuottajan on mahdollista liittyä Kanta-palveluun ilman merkittävää taloudellista investointia. Toisaalta myös tällaisen liittymän käyttö edellyttää, että palveluntuottajalla on käytössään sähköinen tietojenkeruujärjestelmä.

Kustannusten näkökulmasta uudet tietojärjestelmävaatimukset mahdollistavat sen, että tuottajien kiinteät arkistointi- ja postituskulut vähenevät ja asiakasta koskeva tiedonkeruu tehostuu ja nopeutuu, koska keskeiset asiakastiedot löytyvät yhteisestä tietoarkistosta eikä samoja tietoja tarvitse hakea enää esimerkiksi postin välityksellä (Valtioneuvosto 2018). On myös mahdollista, että maakunnat ottavat vastuulleen joitain kustannuksia esimerkiksi tarjoamalla tietojärjestelmäratkaisuja valinnanvapauspalveluita niiden alueella tuottaville toimijoille. Tällöin edellytyksenä on, että tuottaja sitoutuu laadittujen sopimusehtojen mukaisesti käyttämään maakunnan tarjoamaa tietojärjestelmää.

5.2. Vakuusehto ja palveluiden rahoittaminen

Lisäksi yksi erityisesti pieniin ja keskisuuriin sote-keskustuottajiin vaikuttava vaatimus on hallintopäätösasiakirjamallien ehto vakuudesta, joka palveluntuottajalla on oltava palvelujen ja palvelujen jatkuvuuden varmistamiseksi. Vakuuden tarkoituksena on taata tuottajan riittävä taloudellinen kantokyky niin, että toiminta toteutuu pitkäjänteisesti ja häiriöttä. Vakuuden käyttö ja sen määrä on maakunnan päätettävissä, mutta se voi olla esimerkiksi 15 prosenttia palveluntuottajan saamasta 12 kuukauden aikana kertyneestä arvonnisäverottomasta kiinteästä korvauksesta. Lähtökohtaisesti vakuus edellyttää sote-keskustuottajalta huomattavaa olemassa olevaa pääomaa. Tuottajien voi olettaa tarvitsevan alkupääomaa myös siksi, että maakunta maksaa kiinteät ja suoriteperusteiset korvaukset toteutuneiden tietojen pohjalta jälkikäteen.

Tämänhetkinen hallituksen esitys valinnanvapauslaista (HE 16/2018) antaa maakunnalle eli palveluiden järjestäjälle yksipuolisen oikeuden muuttaa palveluntuottajien ehtoja koskevaa hallintopäätöstä sekä suoran valinnan ja asiakassetelituottajien kanssa tehtävää sopimusta. Esityksen (emt.) vaikutusten arvioinnissa todetaan, että linjaus on omiaan luomaan epävarmuutta palveluntuottajissa, joka voi myös heijastua palveluntuottajien rahoituskustannuksiin (olettaen esimerkiksi, että hallintopäätöstä tai sopimusta muutetaan maakunnan toimesta enemmän tuottajan toimintaa rajaavaan suuntaan). Asian käsittely on kuitenkin vielä kesken, sillä sosiaali- ja terveystieteiden valiokunnan (2018) mielestä esitetty maakunnan mahdollisuus muuttaa sopimuksia yksipuolisesti on liian matala. Valiokunta on mietinnössään ehdottanut muutosta lakiin siten, että maakunta voisi muuttaa palveluntuottajan kanssa tehtyä sopimusta vain, jos sopimus poikkeaa siihen sovelletusta hallintopäätöksestä (emt.).

5.3. Tuottajien mahdollisuuksista tuottaa palveluita alihankintana

Pienten suoran valinnan tuottajien kannalta keskeistä on myös se, millä ehdoilla ne voivat hankkia erikoislääkäri- ja laboratorio- sekä kuvantamispalveluita ostopalveluina. Jos tuottajilla on mahdollisuus hankkia kyseisiä palveluita ostopalveluina, niiden ostaminen riippuu pitkälti siitä, mikä palveluiden hinta ja/tai alueellinen tarjonta on. Tältä osin pienten tuottajien

asema voisi parantua, jos niillä olisi mahdollisuus ostaa näitä palveluita maakunnan liikelaitokselta. Innovatiivisen hankintaosaamisen vahvistaminen ja sitä myöten yritysten välisten kumppanuuksien lisääminen on yksi esitetyn lainsäädännön tavoitteista. Valinnanvapauslakiesityksessä (HE 16/2018) on säädetty suhteellisen väljästi suoran valinnan tuottajien mahdollisuudesta hankkia palveluita alihankintana ja näin ollen edistää organisaatioiden välisten alihankintaketjujen muodostumista. Keskeisimpänä tuottajia velvoittavana asiana on se, että suoran valinnan tuottaja vastaa alihankkijan tuottaman palvelun laadusta.

Sosiaali- ja terveystieteiden valtiokunta (2018) otti marraskuussa 2018 kantaa lakiesityksessä kuvattuihin valinnanvapautuottajien mahdollisuuksiin käyttää alihankkijoita osana palvelutuotantoa. Valiokunnan kanta oli, että hallituksen tulisi täydentää esitystä siten, että suoran valinnan tuottajien olisi nimettävä, palveluntuottajaksi kirjautumisen yhteydessä, ne alihankintatohot, joilta palveluita aiotaan hankkia. Tällä hetkellä lakiluonnoksessa säädetään ainoastaan tuottajan velvollisuudesta ilmoittaa maakunnalle mikä osa palveluista aiotaan hankkia muilta palveluntuottajilta. Toinen merkittävä sosiaali- ja terveystieteiden valtiokunnan (emt.) ehdottama täydennys oli, että asiakassetelin ja henkilökohtaisen budjetin palvelujen tuottamisesta alihankintana tulisi säätää erikseen laissa. Tämän voi katsoa avaavan uusia liiketoimintamahdollisuuksia monelle pk-sotepalvelutuottajalle.

6. OSUUSKUNNAT JA JÄRJESTÖT SOTE-MARKKINOILLA

Edellä on kuvattu osuustoiminnalliselta ja järjestöpohjalta tuotettujen sote-palveluiden nykytilaa sekä sote-uudistuksen ajureita ja sen sote-tuottajille asettamia vaatimuksia. Tässä pääluvussa analysoimme osuustoiminnan ja järjestötoiminnan etuja ja haasteita valinnanvapausympäristössä. Eduilla tarkoitamme niitä ominaisuuksia, jotka edesauttavat osuuskuntien ja järjestöjen menestymistä sote-markkinoilla. Haasteilla tarkoitamme puolestaan tekijöitä, jotka syövät kyseisellä mallilla operoivien organisaatioiden menestyledellytyksiä. Nostamme myös esiin aineistossa esiintyviä keinoja, joilla haasteita pyritään osuuskunnissa ja järjestöissä selättämään. Etuja ja haasteita sekä toimintavaihtoehtoja kuvataan osuustoiminnan asiantuntijoiden lausuntojen (valmiita tekstiaineistoja) ja järjestötoiminnan asiantuntijoiden haastatteluiden (haastattelut seitsemän henkilöä on listattu liitteessä 1.) sekä pienille ja keskisuurille tuottajille tehdyn kyselyn vastausten perusteella.

6.1. Uudistus nähdään mahdollisuutena

Kyselyyn vastanneet osuuskuntien ja järjestöjen edustajat näkivät omat toimintanäkymänsä yleisesti hyvinä tilanteessa, jossa ehdotettu laki asiakkaan valinnanvapaudesta sosiaali- ja terveyspalveluissa tulee voimaan. Sote-uudistus nähdään siis tässä mielessä mahdollisuutena. Kyselyn tuloksia tulkittaessa on syytä täsmentää, että valtaosaa organisaatioista, joita kyselyn vastaajat edustavat, voi kokonsa puolesta pitää sellaisena, että ne kykenevät tarjoamaan valinnanvapausmarkkinoilla asiakassetelin ja/tai henkilökohtaisen budjetin piiriin kuuluvia palveluita. Positiiviset näkymät olivat esillä myös muissa aineistoissa. Osuustoiminnan asiantuntijat pitävät osuuskuntaa elinvoimaisena mallina sote-palveluissa. Järjestötoiminnan asiantuntijat pitivät niin ikään mahdollisuuksia hyvinä mutta korostivat, että järjestöjen ei nähdä toimivan sote-keskuksina vaan pikemminkin palvelutuottajina asiakassetelin ja henkilökohtaisen budjetin markkinoilla.

Taulukko 12. Osuustoiminnallisten ja yleishyödyllisten järjestötuottajien liiketoimintänäkymät asiakkaan valinnanvapauden voimaan tullessa.

Liiketoimintänäkymät, mikäli valinnanvapaus tulee voimaan	Osuuskunnat (N:21)	Yleishyödylliset tuottajat (N:90)
Suunnitelmissa laajentaa toimintaa merkittävästi	52% (11)	2% (2)
Suunnitelmissa laajentaa toimintaa jonkin verran	10% (2)	29% (26)
Toiminnan laajuus pysyy todennäköisesti ennallaan	24% (5)	46% (42)
Toiminta tulee todennäköisesti supistumaan jonkin verran	0	7% (6)
Toiminta tulee todennäköisesti supistumaan merkittävästi	0	2% (2)
En osaa sanoa	14% (3)	13% (12)

Niistä sote-palveluita tuottavista osuuskunnista, joista kyselyyn vastattiin, lähes kaksi kolmasosaa oli aikeissa laajentaa omaa toimintaansa, mikäli asiakkaan valinnanvapaus tulee voimaan (taulukko 12). Merkille pantavaa on se, ettei yksikään kyselyyn vastannut osuuskunnan edustaja nähnyt valinnanvapautta uhkana, joka toteutuessaan johtaisi palvelutuotannon supistumiseen. Järjestötuottajilla vastaukset liiketoimintänäkymistä hajautuivat verrattuna osuuskuntiin. Lähes puolet vastanneista järjestöjen edustajista odotti toiminnan laajuuden pysyvän ennallaan. Toiminnan kasvattamista suunnitteli joka kolmas vastaaja ja joka kymmenennen mukaan valinnanvapaus saattaa johtaa oman toiminnan supistumiseen. Tuottajien tulevaisuuden näkymissä oli pieniä eroja, kun vastauksia tarkasteltiin päätoimialan mukaan (sosiaali- vs. terveyspalvelut). Kaikista kyselyyn vastanneista sosiaalipalvelutuottajista (85 kpl) reilu kolmannes (35 %) vastasi suunnitelmissa olevan toiminnan jonkinasteinen laajentaminen valinnanvapauden, kun terveyspalveluita (27 kpl) tuottavilla vastaava osuus oli 44 prosenttia. Molemmissa ryhmissä vajaa puolet vastaajista odotti toiminnan laajuuden pysyvän ennallaan. Huomattavin ero ryhmien välillä oli siinä, että noin viidenes sosiaalipalveluita tuottavista vastaajista (18 %) ei osannut arvioida liiketoimintänäkymiään. Sen sijaan terveyspalvelutuottajissa näitä vastaajia ei ollut yhtään.

6.2. Vahvuuksina asiakaslähtöisyys, paikallisuus ja arvo-pohja

Haastateltujen mielestä sote-uudistuksen keskeinen mahdollisuus joillekin järjestöille on valinnanvapauden mahdollistama poispääsy julkisista kilpailutuksista, jotka on koettu vaikeiksi, raskaita ja järjestöjen elinvoimaa heikentäviksi. Järjestöjen mahdollisuudeksi nähtiinkin, että uudessa valinnanvapausmallissa valinnan tekevät julkisen tahon sijasta asiakkaat itse. Järjestöjen eduksi esitettiin se, että ne ovat usein paikallisesti tunnettuja tai ainakin tiettyjen erityisiä palveluita tarvitsevien erityisryhmien tuntemia organisaatioita, joilla on usein laaja yleishyödyllinen ja markkinaehtoinen palvelutuotanto.

Järjestötoiminnan erityisyydeksi ja täten erottautumistekijäksi nähtiin myös aito asiakkaan tarpeesta lähteminen, jota vahva tietoinen panostus henkilöstön hyvinvointiin tukee. Tämän nähtiin olevan myös lähtökohta palvelutuotannossa, vaikka kyseessä olisi yhtiöitetty ja markkinaehtoisesti toimiva järjestöomisteinen palvelutuottaja. Haastatellut korostivat, että sekä järjestöjen yleishyödyllinen toiminta että palvelutuotanto rakentuu arvopohjalle, jossa palveluita on alunperinkin lähdetty tuottamaan asiakkaan tarpeista lähtien ja asiakkaan tarvitsemien palveluiden kokonaisuus huomioiden. Järjestöjen edustajat painottivatkin tarvetta sille, että asiakkaiden palveluketjujen toimivuus varmistetaan myös uudistuksessa ja asiakkaille räätälöitäisiin kokonaispalvelu.

Myös yhteiskuntavastuun nähtiin jatkossa olevan mahdollisesti asiakkaan päätöksentekoon vaikuttava kriteeri. Tällöin järjestöt, jotka koetaan arvopohjaisiksi toimijoiksi, olisivat hyvässä asemassa. Järjestöjen toiminnan arvopohjaisuus, tunnettuus ja paikallisuus nähtiin haastateluissa yleishyödyllisten järjestöjen mahdolliseksi eduksi suhteessa markkinalähtöisiin toimijoihin siirryttäessä kuluttajien valinnanvapauteen.

Vastaavia ajatuksia esiintyy aineistossa myös osuuskuntia koskien. Kyselyyn vastanneista osuuskuntatuottajista merkittävä osa näki, että uudessa markkinatilanteessa osuustoiminnan etuna on toiminnan joustavuus ja kyky nopeaan reagointiin (taulukko 13). Tämän nähtiin koituvan erityisesti asiakkaiden eduksi, kun palveluprosessit ovat dynaamisia sekä eteenpäin meneviä, ja että muuttuviin tilanteisiin on mahdollista reagoida nopeasti.

Taulukko 13. Toiminnan joustavuus ja kyky nopeaan reagointiin osuustoiminnan vahvuuksina.

Etu	Näytteitä aineistosta
Toiminnan joustavuus ja kyky nopeaan reagointiin (9 mainintaa)	"Reaktio- ja innovaatiokyky yhdistettynä joustavuuteen sekä työntekijöiden että asiakkaiden suuntaan" "Pystymme nopeasti reagoimaan muuttuviin tilanteisiin" "Palveluiden jatkumoksi voidaan järjestää asiakkaalle oikeaa työtä, jolloin kuntoutus ei mene hukkaan" "Joustavuus ja asiakaslähtöisyys – asiakkaalla on aina sama tuttu työntekijä"

Lisäksi muutama osuuskuntavastaaja korosti paikallisuuden tuomia tiiviitä suhteita keskeisiin sidosryhmiin sekä monipuolista ammatillista osaamista, joka luo perustan laajalle ja laadukkaalle palvelutarjonnalle. Erityisesti vanhemman väen uskottiin valitsevan osuustoiminnallisen lähipalvelun ennen muita. Yhteensä neljä vastaajaa nosti esiin myös voittoa tavoittelemattoman toimintamallin. Sen nähtiin tuottavan etua siinä mielessä, että voittoa tavoittelematon liiketoiminta mahdollistaa suhteellisen edulliset hinnat. Vastaavanlaisia ajatuksia esitettiin myös osuustoiminnan asiantuntijoiden toimesta. Reagointi- ja innovointikyky perustuvat heidän näkemyksissään erityisesti henkilöstön hyviin vaikutusmahdollisuuksiin.

Kun tuottajavalintaan liittyviä perusteita on aiemmin tiedusteltu kansalaisilta itseltään (mm. Pirkanmaan 2018; Sitra 2017), tärkeimpänä sosiaali- ja terveyspalveluiden tuottajan valintaperusteena on usein nähty hoitoon pääsyn nopeus. Kansalaisten toimintaa valinnanvapaudessa kartoittaneiden kyselyiden (emt.) mukaan osalla ihmisistä palveluntuottajan kotimaisuus, yhteiskuntavastuu ja yleishyödyllinen toimintamalli sekä imago/maine ovat tuottajavalintaan vaikuttavia tekijöitä, mutta keskimäärin enemmän arvostetaan konkreettisesti palvelukokemukseen yhteydessä olevia asioita. Näitä ovat ennen kaikkea hoitoon pääsyn nopeus, henkilökunnan ammattitaito, asioinnin vaivattomuus sekä hoidon jatkuvuus (emt.)

6.3. Heikkoutena puutteet liiketoimintaosaamisessa

Aineistossa nostetaan esiin myös järjestöjen ja osuuskuntien heikkouksia suhteessa toimintaympäristön muutokseen. Järjestökentällä vallitsee haastateltujen mukaan käsitys, että noin kolmannes sote-palveluita tuottavista järjestöistä on hyvässä asemassa liiketoimintaosaamisen suhteen, seuraava kolmannes on palvelutuottajajärjestöjä, joissa liiketoimintaosaamista pitäisi parantaa ja päätöksentekoa tehostaa ja viimeinen kolmannes olisi erityisen haastavassa asemassa olevia järjestöjä, joilta puuttuu melkein kokonaan muutoksessa tarvittava liiketoimintaosaaminen ja/tai päätöksentekokyky. Tässä kohti haastatelluilla oli eriaviä mielipiteitä viimeisen kolmanneksen toimintaedellytyksistä. Joidenkin haastateltavien mukaan viimeisessä kolmanneksessa on toimijoita, joiden palvelutuotanto on luultavasti loppumassa tai loppunut, esim. sen takia, että kiinteistöomistukset ovat suhteessa palvelujen kysyntään väärässä paikassa tai tilaratkaisut vanhanaikaisia. Toiset haastatellut näkivät myös näille palvelutuottajille mahdollisuuksia pärjätä, jos olisi mahdollista tehdä tarvittavia muutoksia ja investointeja. Kaikissa kolmanneksissa toimivien järjestömuotoisten palvelutuottajien nähtiin hyötyvän yhteistyön lisäämisestä ja liiketoimintaosaamisen kehittämisestä, jonka osalta järjestöt ovat jääneet odottavalle kannalle verrattuna moniin muihin toimijoihin.

Liiketoimintaosaamisen osa-alueista nostettiin haastatteluissa esiin muun muassa talousjohtaminen. Pitkissä palvelutuottajasopimuksissa ei ole ollut tarvetta kerätä taloudellista puskuria, riskipääomia tai miettiä pitkäjänteistä taloudellista suunnittelua. Valinnanvapausmarkkinoilla toimittaessa asiakasvirroista ei ole toimintaa suunniteltaessa varmuutta ja toimintaa aloitettaessa on oltava aiempaa enemmän etupainotteisia investointeja. Tällöin järjestöjen pitäisi suunnitella talouttaan paremmin ja olla tietoisempia siitä, miten muilla toimijoilla taloutta suunnitellaan ja mitkä niiden kustannusrakenteet ovat. Myös talouden seurantaan pitäisi parantaa, sillä nykyisellään sen nähtiin olevan usein enemmän jälkikäteistä kuin välittömästi reagoivaa.

Kyselyn vastauksissa korostuivat järjestöjen osaamispuutteet erityisesti myynnissä ja markkinoinnissa (taulukko 16). Haastatellut nostivat esiin erityisesti brändäysosaamisen puutteen ja sen, etteivät järjestöt osaa nostaa omia kilpailuetujaan esille markkinoinnissa. Esimerkkinä mainittiin tapaus, jossa yksityinen palvelutuottaja mainosti näkyvästi, että heillä ikääntyneiden asumispalveluissa asiakkaat pääsevät ulkoilemaan. Vastaavasti järjestöt, joilla asiakkaat pääsevät niin ikään ulkoilemaan, eivät olleet tulleet ajatelleeksi, että sitä pitäisi erikseen korostaa brändäyksessä, koska se oli heistä niin luonnollinen osa toimintaa.

Taulukko 14. Puutteet myynnissä ja markkinoinnissa järjestöjen heikkoutena.

Haaste	Näytteitä aineistosta
Puutteet myynnissä ja markkinoinnissa (24 mainintaa)	“Heikko tämänhetkinen tunnettavuus yksittäisenä palvelutuottajana” “Myynti- ja markkinointiosaamisen rajalliset mahdollisuudet pienessä organisaatiossa” “Markkinoinnin suunta pitää muuttaa viranomaisista suoraan potentiaalisille asiakkaille”

Puutteet myynnissä ja markkinoinnissa ovat merkittäviä heikkouksia tilanteessa, jossa markkinoinnin suuntaa pitää kääntää voimakkaammin viranomaisista potentiaalisille henkilöasiakkaille. Erityisesti sosiaalipalveluissa toimii tällä hetkellä paljon yrityksiä, jotka myyvät koko palvelutuotantonsa kunnille tai kuntayhtymille. Tällöin asiakashankinta perustuu julkiseen tarjouskilpailuun eikä suoraan henkilöasiakkaille markkinointiin. Lisäksi moni näistä tuottajista on sidoksissa yhteen kuntaan tai kuntayhtymään, jolloin oman tuotannon markkinointi on usein staattista vuodesta toiseen. (HE 16/2018.)

Puutteiden taustalla on haastateltujen mukaan se, että liiketoiminta-ajattelu kohtaa järjestöissä tietynlaista kulttuurista vastustusta. Tämä ei koske kaikkia järjestöjä, mutta asia nähtiin kuitenkin suureksi haasteeksi järjestökentällä yhteisön koosta riippumatta. Esimerkkeinä mainittiin, että koetaan olevan väärin keskittyä ajattelemaan toiminnan taloudellista puolta tai voiton tekemistä. Ideaalina on pidetty sitä, että vaikka toiminta olisi markkinaehtoista, niin se ei koskaan olisi varsinaisesti markkinalähtöistä. Koettiin tärkeäksi, että järjestöpalvelutuotanto toimii markkinoiden ehdoilla, mutta on järjestön arvoista lähtöisin. Haastattelussa korostettiin, että järjestökentällä pitäisi hahmottaa, että kannattavan liiketoiminnan tekeminen on eri asia kuin voiton maksimointi keinolla millä hyvänsä ja vain kannattavan liiketoiminnan ylläpitämisellä toimitaan vastuullisesti sekä asiakkaita, henkilökuntaa että muita sidosryhmiä kohtaan. Myös yhteiskunnallisen yrityksen merkki ja tietoisuuden lisääminen eri oikeudellisista muodoista ja niiden mahdollisuuksista nähtiin tarpeellisena järjestöjen palvelutuotannon organisoimista ja johtamista ajatellen jatkossa. Tärkeäksi koettiin, että järjestöjen palvelutuotannon johtoon ja hallitukseen löytyisi ihmisiä, jotka ymmärtäisivät miten ottaa sekä arvopohjaisuus että markkinaehtoisuus huomioon ja jotka ottaisivat huomioon tämän erilaisen ansaintalogiikan, jossa liiketoiminnasta kertynyttä voittoa tai ylijäämää käytetään toiminnan kehittämiseen tai yleishyödyllisten toiminnan rahoittamiseen. Tämä on haastateltujen mukaan pidettävä mielessä, kun liiketaloudellista otetta lisätään ja liiketoimintaosaamista hankintaa yhtiöittämisen kautta. Yhtiöittäminen voi toisin sanoen olla osa ratkaisua, mutta se voi myös uhata järjestön arvopohjaisuuden säilymistä. Jos järjestön palvelutuotanto yhtiötetään ja yhtiöön valitaan hallitus, jolla on voimakas liiketaloudellinen osaaminen, mutta ei tuntemusta tai osaamista järjestötoiminnan arvopohjaisuudesta, riskinä on toiminnan ajautuminen liian kauas järjestötoiminnan arvopohjasta ja asiakaslähtöisyydestä.

Osuustoiminnan asiantuntijat olivat sitä mieltä, että pienten osuuskuntien liiketoimintaosaamisessa on puutteita ja terävöittämisen tarvetta. Ennen kaikkea osuuskuntien hallitusten osalta. Kyselyn vastauksissa osuuskuntien liiketoimintaosaaminen ei kuitenkaan nousut keskeiseksi haasteeksi. Kysymyksiä herätti lähinnä se, rajoittavatko työmarkkinoiden mahdolliset pullonkaulat sote-markkinoilta haettavaa kasvua. Kyselyn osuuskuntavastaajien parissa kolmanneksi eniten mainintoja (3) sai nimittäin haaste löytää osuuskuntiin lisää ammattitaitoista henkilökuntaa. Toisaalta uudessa valinnanvapausmarkkinassa palveluiden kysynnän ennakoitiin osin vaikeampaa kuin nykyisessä tilanteessa, jossa julkisesti rahoitettuja palveluita tuotetaan monesti ostopalveluina esimerkiksi kunnille. Etenkin pieniin organisaatioihin tämä luo uudenlaisen paineen rekrytointeja tehdessä. Tämä voidaan tulkita niin, että osuuskunnissa on tarvetta kehittää talous- ja HR-osaamista uuteen ja dynaamisempaan toimintaympäristöön soveltuvaksi.

6.4. Haasteena asiakasohjauksen tasapuolisuus ja tuki valinnanvapaudelle

Omien heikkouksien lisäksi toimijat hahmottivat myös toimintaympäristöstä lähtöisin olevia haasteita. Eri aineistoissa nousi toistuvasti esiin se, että vaihtoehtojen määrä ja aito valinnanvapaus riippuu paljolti siitä, millaiseksi sote-markkinat muotoutuvat. Aineistoissa maalail-

tiin tähän liittyen uhkakuvia. Järjestötoimijat mainitsivat kyselyssä useimmin haasteeksi sellaisten palvelutuotantomarkkinoiden muodostumisen, joissa järjestötoimijoilla (etenkin pienillä sellaisilla) ei olisi mahdollisuutta toimia tasavertaisesti muiden tuottajien joukossa (taulukko 14). Huolta herätti erityisesti asiakasohjauksen tasapuolisuus ja aidon valinnanvapauden toimivuus. Asiakasohjauksen osalta nostettiin esiin, että yhtäältä maakunnat eivät välttämättä tunne alueensa yleishyödyllisiä palveluntarjoajia ja toisaalta ne saattavat muutoinkin preferoida suuria toimijoita. Valinnanvapauden toimivuuden osalta pohdittiin sitä, saavatko asiakkaat riittävästi tietoa valintojensa tueksi, ja ylipäätään asiakkaiden tosiasiallista kykyä tehdä itsenäisiä valintoja.

Taulukko 15. Asiakasohjauksen tasapuolisuus ja aidon valinnanvapauden toteutuminen haasteena järjestötoimijoille.

Haaste	Näytteitä aineistosta
Asiakasohjauksen tasapuolisuus ja aidon valinnanvapauden toimivuus (39 mainintaa)	<p>”Toimiiko asiakasohjaus tasapuolisesti myös pienten toimijoiden näkökulmasta“</p> <p>”Monet meidän asiakkaat eivät todellisuudessa pysty itse tekemään valintoja – mihin heidät ohjataan?“</p> <p>”Saako asiakas riittävästi tietoa, että voi ostaa palvelun asiakasasetelillä haluamaltaan tuottajalta“</p> <p>”Miten uusia asiakkaita saadaan ohjattua yleishyödyllisiin palveluihin“</p> <p>”Onko tulevilla maakunnilla käsitystä, mitä palveluita yleishyödylliset toimijat alueella tuottavat“</p>

Osuuskuntavastaajien huolet olivat vastaavanlaisia (taulukko 15). Huolta herätti erityisesti asiakkaiden kyky löytää osuuskunnan palvelut palveluntuottajien joukosta. Varsinkin, kun joukossa on myös suuria toimijoita. Epäilystä herätti myös se, millaiset mahdollisuudet osuuskunnilla on pieninä tuottajina tulla hyväksytyiksi palveluntuottajiksi.

Taulukko 16. Asiakasohjauksen tasapuolisuus ja valinnanvapauden toimivuus osuuskuntien haasteena valinnanvapausmarkkinoilla.

Haaste	Näytteitä aineistosta
Markkinoiden muodostuminen - asiakasohjauksen ja valinnanvapauden toimivuus (4 mainintaa)	<p>”Palveluntuottajia on pitkä lista – miten asiakas löytää meidän palvelut“</p> <p>”Epätietoisuus, siitä miten pieni yritys hyväksytään ja pääsee palveluntuottajaksi“</p> <p>”Markkinat tällä hetkellä keskittyneet – miten pujahtaa isojen toimijoiden välistä markkinoille“</p>

Osuustoiminnan asiantuntijat pitivät uhkakuvana sitä, että sote-palvelut keskittyvät pääomavaltaisille yrityksille, jotka välttelevät veroja ja karkaavat yhteisöllisen päätöksenteon ulkopuolelle. Myös järjestötoiminnan asiantuntijoiden haastatteluissa nousi esiin pelko siitä, että palvelutuotanto keskittyy sote-markkinoilla vain muutamalle isolle toimijalle. Tällöin kansalaisilla ei ole mahdollisuutta valita erilaisten toimijoiden väliltä. Lisäksi sote-palvelutuotannon keskittyminen muutamalle isolle toimijalle tekee haastateltujen mukaan palveluista luultavimmin hyvin samankaltaisia, jolloin kuluttajilla ei ole mahdollisuuksia valita erilaisia palveluita preferenssiensä mukaan. Haastateltujen mukaan kuluttajat pystyvät valitsemaan omien

preferenssiensä mukaan itselleen parhaiten sopivan tuottajan vain siinä tapauksessa, että markkinoilla on mukana monia eri tuottajia (varsinkin tuottajia, joilla on eri tavalla asiakaslähtöinen ja arvopohjainen palvelutuotanto) ja näiden myötä toisistaan poikkeavia palveluita.

Asiakasohjauksen toteuttamisen osalta nähtiin epäselvänä erityisesti tilanteet, joissa asiakasohjauksesta vastaavalla taholla on omaa palvelutuotantoa. Kysymyksiä herätti järjestötoiminnan asiantuntijoiden mukaan muun muassa se, missä määrin palveluita jää kilpailutuksen piiriin ja missä määrin palveluita tulee asiakkaan valinnanvapauden piiriin. Tässä nähtiin tulevan mahdollisesti myös maakuntakohtaisia eroja, mikä muodostaa haasteen palveluiden tuottajille. Epävarmuus tulevasta markkinasta ja ratkaisuista on haastattelujen mukaan jo aiheuttanut sen, että useat järjestöt ovat lopettaneet toimintansa tai lopettaneet tai myyneet palvelutuotantonsa. Eräässä haastattelussa korostettiin, että erityisesti hoivapalveluille löytyy ostajaehdokkaita helposti.

Niin osuustoiminnan kuin järjestötoiminnan asiantuntijat pitivät haasteena myös maakuntien hankintastrategiaa ja maakuntien mahdollista halukkuutta ostaa suuria kokonaisuuksia ja tehdä yhteistyötä vain suurimpien kumppaneiden kanssa. Maakunnille nähtiin olevan mahdollisesti helpompi hallinnoida pienempää joukkoa sopimuskumppaneita, kuin suurta määrää sopimuksia eri kumppaneiden kanssa. Tällaisessa tilanteessa pienet toimijat ja useat järjestöt jäisivät helposti suurempien toimijoiden alihankkijoiksi.

Osuustoiminnan ja järjestötoiminnan asiantuntijat pitivätkin osuuskuntien, järjestöjen ja muiden pienten toimijoiden mukaan pääsyn kannalta tärkeänä sitä, että maakunnilla on valmius yhteistyöhön näiden kanssa. Tärkeitä ovat erityisesti maakuntakohtaiset palvelutuottajaverkostot, joissa myös järjestöt ja osuuskunnat ovat mukana. Täten järjestöjen ja osuuskuntien on mahdollista tulla huomioiduksi asiakasohjauksessa. Järjestötoiminnan osalta pidettiin tärkeänä myös sitä, että kunnissa on jatkossa järjestöjen yhteyshenkilöitä hyvinvoinnin ja terveyden edistämistyössä, jotta tämäkin osa järjestöjen toimintaa turvattaisiin uudistuksessa.

6.5. Haasteena asiakassetelin matala arvo ja hintakilpailu

Muutamalle suurelle keskittyvän sote-tuotannon ajuriksi nostettiin melkein kaikissa järjestöasiantuntijoiden haastatteluissa erityisesti yksi tekijä. Asiakassetelin arvo voi jäädä niin matalaksi, että vain erittäin kustannustehokkaasti toimivat suuret toimijat pystyvät tuottamaan palveluita asiakassetelin arvolla. Näin ollen pienet toimijat ja mahdollisesti myös arvopohjaisemmat toimijat jäisivät markkinoiden ulkopuolelle taikka ajettaisiin pois markkinoilta. Sama asia nousi esiin myös kyselyn avovastauksissa (taulukko 14), joissa kannettiin huolta myös syrjäseutujen palvelutarjonnan tulevaisuudesta asiakassetelin arvon ollessa sama koko maakunnassa.

Taulukko 16. Palveluista maksettavien korvausten määrittely ja hintakilpailu haasteena järjestötoimijoille.

Haaste	Näytteitä aineistosta
Palveluista maksettavien korvausten määrittely ja hintakilpailu (27 mainintaa)	<p>“Asiakasetelien hinnan perustuttava julkisen sektorin kustannustasoon eikä vain alimpiin markkinahintoihin”</p> <p>“Jos maakunnassa on sama kiinteä arvo asiakasetelille, on meille haasteellista syrjäseudulla toimivana tuottaa palveluita samoilla tuotantokustannuksilla kuin isojen toimijoiden”</p> <p>“Suuret palvelutuottajat voivat hinnoittelulla ‘poistaa’ pienet tuottajat”</p> <p>“Toimintamme on riippuvaista palveluseteleistä – miten nämä jatkossa hinnoitellaan, on jatkon kannalta kynnyskysymys”</p>

Samanlaisia huolia esiintyy myös osuuskunnissa. Yleisimmin mainittu haaste se se, miten maakunta, ja erityisesti asiakasetelin kohdalla maakunnan liikelaitos, tulee määrittelemään valinnanvapauden piiriin tulevista palveluista tuottajille maksetut korvaukset. Mahdollisimman alas painettujen tuottajakorvausten pelättiin synnyttävän vain muutaman toimijan markkinat, joilla halvin hinta ratkaisee ennen laatua. Kyselyyn vastanneiden henkilöiden edustamat osuuskunnat olivat keskimäärin pieniä. Vastauksissa toistui pelko siitä, että isot yritykset voivat markkinoiden alkuvaiheessa painaa omien palveluidensa hinnat huomattavasti pieniä toimijoita alemmaksi. Vastaava pelko esiintyi myös muissa aineistoissa sillä lisäyksellä, että pääomavetoisten toimijoiden odotetaan ensin ajavan muut toimijat pois markkinoilta ja nostavan hinnat ylös tämän jälkeen.

Taulukko 17. Palveluiden hinnoittelu ja hintakilpailu osuuskuntien haasteena valinnanvapausmarkkinoilla.

Haaste	Näytteitä aineistosta
Palveluiden hinnoittelu ja hintakilpailu (5 mainintaa)	<p>“Isot yritykset pystyvät myymään palvelut meitä halvemmalla”</p> <p>“Pelkona, että hinta ratkaisee liikaa tuottajien valinnassa – emme varmasti ole markkinoiden halvin tuottaja”</p> <p>“Pienenä toimija meillä vain vähän säätövaraa hinnoissa”</p>

6.6. Haasteena tulkinnat koskien toiminnan luonnetta

Haastatteluissa järjestöjen erityisenä haasteena nähtiin uudistuksen tuoma vastuunjako maakuntien ja kuntien välillä. Sosiaali- ja terveystoimet siirtyvät maakunnille, mutta hyvinvoinnin ja terveyden edistämistyö jää kuntiin. Haasteeksi tässä nähtiin muun muassa se, että maakunnissa tehtäisiin erilaisia tulkintoja siitä, mikä luokiteltaisiin palveluksi ja mikä hyvinvoinnin edistämiseksi. Haastatteluissa toivottiin näihinkin haasteisiin ratkaisuksi maakunnilta aitoa halua kehittää omaan alueeseen sopivaa palvelutuottajaverkostoa yhteistyössä kaikkien maakunnan tuottajien kanssa. Tärkeää olisi erityisesti se, että järjestötoiminnan erityispiirteet huomioidaan verkostoa rakennettaessa, jotta yleishyödyllinen toiminta kyetään erottamaan palvelutuotannosta.

Järjestöhaastatteluissa oli eräviä mielipiteitä siitä, miten helppoa on erottaa yleishyödyllinen toiminta palvelutuotannosta. Useat vastaajat olivat sitä mieltä, että järjestöt ovat pystyneet

helposti pitämään nämä toiminnot erillään kirjanpidossa. Toiset olivat sitä mieltä, että myös kirjanpidossa eriyttäminen on edelleen haaste, erityisesti pienille järjestöille. Palvelutuotannon yhtiöittämistä pidettiin raskaana erityisesti pienille järjestöille. Järjestökentällä yleinen näkemys on haastateltujen mukaan ollut se, että yhtiöittäminen on työlästä, luo byrokratiaa ja vaikeuttaa toimintaa. Haastatteluissa sanottiin myös, että yhtiöittämisen pelätään johtavan toiminnan arvopohjan murenemiseen. Toisaalta haastatteluissa tuotiin esille, että vallitseva käsitys järjestökentällä on se, että jos on taattu kassavirta ja toiminta, niin yhtiöittäminen kannattaa. Pahimmillaan vaikeuksien erottaa palvelutuotanto yleishyödyllisestä toiminnasta riittävän tarkasti nähtiin johtavan siihen, että monet järjestöt päättäisivät pitää jäljellä vain jommankumman toiminnon ja luopua toisesta, mikä taas vähentäisi järjestötyön vaikuttavuutta ja vähentäisi järjestöjen tuottamaa lisäarvoa.

Järjestötoiminnan erityisluonteeseen kuuluva työ, jonka koettiin järjestöpuolen haastatteluissa olevan vielä epäselvällä alueella, oli työ, jota ei voida tehdä vapaaehtoisvoimin eli johon tarvitaan ammattilaisia, mutta joka ei suoranaisesti ole markkinaehtoista (esimerkkeinä mainittiin ensi- ja turvakodit). Tämän toiminnan jatkuvuuden turvaamista toivottiin erityisesti. Myös moniongelmaisten palvelupoluista oltiin huolissaan ja toivottiin, että näiden turvaamiseen kiinnitettäisiin uudistuksessa huomiota. Tietty järjestöille korvamerkitty osuus palvelutuotannosta esitettiin yhtenä keinona järjestöjen toiminnan ja palvelutuotannon jatkuvuuden turvaamiseksi, mutta tämä nähtiin kilpailuneutraliteetin kannalta haasteelliseksi. Säädöspohjan toivottiin olevan sellainen, että maakunnalla olisi joitain legitiimejä mahdollisuuksia taata ja varmistaa myös järjestötoiminnan erityisluonteeseen kuuluvan työn tai palvelutuotannon säilyvyys ja erityisesti myös järjestölähtöinen auttamistoiminta.

6.7. Haasteena heikko tietopohja ja kasvavat tietotuotanto-vaatimukset

Haastatteluissa tuli esille puutteellinen ja epäselvä tietopohja liittyen järjestöihin ja järjestöjen tuottamiin palveluihin. Esille tuli hankaluus siinä, että tietopohjan ylläpitoa tietoa tarvitseville ei tee kukaan enää tilastoinnin loputtua THL:llä (jossa aiemmin tilastoitiin yksityistä palvelutuotantoa)²⁷. Joissain haastatteluissa nostettiin esiin myös se, että Valveri-rekisteristä tutkimuskäyttöön otetussa tiedossa on epäilty tietopuutteita, erityisesti järjestöjen osalta. Syyksi epäiltiin virheellisiä luokittelutietoja rekisterissä.

Tiedonsaannin ja -käytön vaikeus tekee haastateltavien mukaan myös hankalaksi hahmottaa toiminnan laajuutta ja sitä, millaisia palveluita on kussakin maakunnassa tarjolla. Ratkaisuksi ehdotettiin sote-tietopohjan keräämistä kaikista palvelutuottajista ja sote-tietopohjan rakennustyötä, jossa tiedonkeruuvastuu ja koordinaatio tehtäisiin selväksi eri tietoja keräävien tahojen kanssa (näistä mainittiin THL, Kela, Väestörekisterikeskus ja kunnat). Juuri siksi että järjestöjen osalta on ollut vaikea saada tietoa, koettiin tärkeäksi tämän tietotarpeen huomioonottaminen koko sote-tietopohjaa suunniteltaessa.

Valinnanvapausmarkkinoilla toimiminen tulee suuressa todennäköisyydellä asettamaan palveluntuottajille nykyistä tarkempia ja tiukempia tiedontuotanto- ja -raportointivelvollisuuksia. Jotta maakunta palveluiden järjestäjänä saa kerättyä tietoa sen alueella tuotettujen palveluiden laadusta ja vaikuttavuudesta, tuottajien tulee raportoida säännöllisesti asiakastason tietoja sille. Nykyiseen käytäntöön verrattuna tämä on uutta erityisesti monelle sosiaalipalveluissa toimivalle pk-tuottajalle.

²⁷ THL:llä on käynnissä sote-tietopohjan kehittämishanke 6/2019 asti, jossa tarkoituksena mm. yhtenäistää tietojen kirjaamiskäytäntöjä ja raportointia, kehittää tietopohjaa yhdessä maakunnallisten ja valtakunnallisten toimijoiden kanssa: <https://thl.fi/fi/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimukset-ja-hankkeet/sote-tietopohjan-kehittamishanke>

Tiedontuotannon ja raportoinnin nykytilaa selvitetiin tuottajille laaditussa kyselyssä. Kyselyssä pyydettiin tietoja siitä, millä tavoin asiakas- ja potilastietoja ylläpidetään ja säilytetään organisaatioissa sekä mitä julkisesti rahoitetun palvelun tuottamiseen liittyviä tietoja palvelun maksajalle/tilaajalle toimitetaan. Kyselyyn vastanneista 21 osuuskuntatuottajasta seitsemän vastasi ylläpitävänsä ja säilyttävänsä asiakastietoja ainoastaan paperilla. Kuusi tuottajaa kertoi, että tietoja ylläpidettiin sekä paperilla että jossain omassa sähköisessä järjestelmässä (mm. Excel tai Sharepoint) ja neljällä oli käytössä joku kaupallinen asiakastietojärjestelmä (mm. Fastroi Hilikka). Järjestötoimijoista sen sijaan 70 prosenttia (64 kpl) käytti toiminnassaan jotain kaupallista tietojärjestelmää²⁸ ja vain kuusi toimijaa vastasi kirjaavansa asiakastietoja ainoastaan paperille. Lopuilla tietoja kerättiin ja arkistoitiiin omaan sähköiseen tietojärjestelmään ja mahdollisesti lisäksi paperille. Kysymykseen tietotuotannosta kolme neljästä (15 kpl) osuuskuntatuottajasta vastasi toimittavansa palveluiden järjestäjälle asiakasmääriä ja palvelutapahtumien määriä, mikäli palvelu oli julkisin varoin tuotettu. Lisäksi viisi tuottajaa vastasi raportoivansa myös asiakastietoja HETU-tasolla (mm. palvelutapahtumat, toimintakyky, asiakaspalaute). Vastausten mukaan kaksi osuuskuntatuottajaa ei toimittanut julkisesti rahoitetuista palveluista mitään kysytyjä palvelutuotantotietoja palveluiden järjestäjälle, vaikka merkittävä osa niiden liikevaihdosta tuli kyseisistä palveluista. Myös järjestötoimijoista suurin osa (80 %) vastasi toimittavansa julkisesti rahoitetuista palveluista palveluiden maksajalle asiakas- ja palvelutapahtumamääriä. Yli puolet vastaajista toimitti myös HETU-tasoisia asiakastietoja ja hieman yli kolmannes (36 %) koostettuja aggregaattitason tietoja tuotetuista palveluista, kuten keskiarvoja ja jakaumia.

Vastauksista käy ilmi, että asiakastason HETU-tietojen toimittaminen palveluiden maksajalle on rutiinia vain osalle tuottajista. Valinnanvapautuottajana toimiminen edellyttää toimintakulttuurin muutosta erityisesti sellaisilta tuottajilta, joiden raportointikäytännöt ovat suppeat (esim. raportoivat ainoastaan asiakas-/palvelutapahtumien määriä) ja joilla tietojen kirjaaminen ei tapahdu keskitetysti johonkin Kanta-liitännäiseen tietojärjestelmään.

6.8. Toimintaedellytyksiä voidaan parantaa yhteistyöllä ja yhteiskunnan tuella

Suurin osa niin osuustoiminnan kuin järjestötoiminnan asiantuntijoista korosti yhteisöjen omaa vastuuta tehdä tarvittavat toimenpiteet esimerkiksi toimintaedellytystensä parantamiseksi. Tässä yhteydessä yhteistyö nousi esiin monin eri tavoin. Yhdessä voidaan olla vahvempia ja tulla huomatuksi. Järjestötoiminnan asiantuntijat korostivat, että vaikka järjestöjen välisestä yhteistyöstä on ollut puhe jo pitkään, niin erityisesti sote-uudistus on lisännyt tätä painetta yhteistyöhön. Haastatteluissa oli useita eri näkemyksiä järjestöjen yhteistyöhalukkuudesta. Joissain haastatteluissa korostettiin, että jopa enemmän kuin yritykset, järjestöt näkevät toiset järjestöt kilpailijoina kuin mahdollisina yhteistyökumppaneina, jolloin edellytykset tai edes halukkuus tehdä yhteistyötä ei olisi suurta. Toisaalta korostettiin, että yhteistyön puute on ollut seurausta siitä, että konkreettisia yhteistyömalleja tai -kuvioita ei ole ollut tarjolla silloin, kun kiinnostusta siihen olisi ollut.

Haastatelluista järjestötoiminnan asiantuntijoista kaikki mainitsivat Sociala Oy:n uutena mielenkiintoisena avauksena. Kyseessä on nettisivunsa mukaan järjestöjen perustama yhteiskunnallinen yritys, joka kokoaa järjestötaustaisia palveluntuottajia yhteen vahvistaakseen

²⁸ Vastausten mukaan kolme yleisintä olivat: Fastroi Hilikka, Domacare ja Sofia CRM.

muun muassa palveluntuottajien osaamista sekä innovaatio- ja kilpailukykyä. Haastateltavat kuitenkin korostivat, että aika ei ole vielä näyttänyt mallin toimivuutta.

Myös Sote Osuuskunta Suomi, joka tuo verkostomaisesti yhteen pieniä sote-palveluntuottajia eri alueilla, ja ylipäätään kiinnostus osuuskuntamuotoista yhteistyötä kohtaan mainittiin haastatteluissa. Esteiksi tai haasteiksi listattiin yleinen tiedonpuute osuuskuntamallista, mallin huono tunnettuus järjestökentällä ja aiemman kokemuksen puute mallin toimivuudesta. Myös järjestöjen yhteistyö esimerkiksi hankinnoissa tai yhteistyö kilpailutuksissa konsortiona mainittiin hyväksi tavaksi säästää kustannuksissa tai pärjätä kilpailutuksissa.

Erilaiset yhteistyömallit ja alustapalvelut nähtiin mahdollisuudeksi erityisesti siihen, että kaikkien toimijoiden ei tarvitsisi hankkia itselleen liiketoimintaosaamista, ajatellen laajemmin hankintaosaamista (yhteishankinnat, markkinointi/brändäys, asiakashankinta, osallistuminen kilpailutuksiin), vaan hankkiessaan nämä palvelut yhteistyön tai alustan kautta järjestö voisi keskittyä omiin vahvuuksiinsa palvelutuotannossa.

Myös yhteiskunnan tukea peräänkuulutettiin. Järjestöille toivottiin tukea muun muassa liiketoimintaosaamisen kehittämiseen ja tietoa eri yhteistyömalleista ja verkostojen rakentamisesta esim. koulutusten kautta. Hyviksi esimerkkeiksi mainittiin Sitran ja kuntatoimijoiden Soteuttamo -hanke ja Järjestö 2.0 -hanke. Yhdeksi ratkaisuksi erityisesti liiketoimintaosaamiseen liittyviin haasteisiin ehdotettiin järjestöpuolen haastatteluissa konkreettista kehitysohjelmaa järjestöille. Kilpailukykyä ja innovaatio-osaamista vahvistavaa koulutusta on suunniteltu mahdollisuuksien mukaan järjestettävän esim. Socialan kautta Itä-Suomessa Yhteisen hyvän alusta -hankkeessa²⁹. Myös osuuskuntamalliin liittyvää tietämystä ja osaamista toivottiin tarjottavan.

7. YHTEENVETO JA TOIMENPIDESUOSITUKSET

Sosiaali- ja terveystalouden uudistuksen tavoitteina ovat tehokkaat, laadukkaat, asiakkaiden tarpeista lähtevät ja kansalaisten yhdenvertaisuutta edistävät palvelut, jotka hyödyntävät informaatio- ja viestintäteknologiaa sidosryhmien välisessä vuorovaikutuksessa muun muassa palvelutuotantoon ja sen valvontaan liittyen. Tavoitteisiin uskotaan päästävän lisäämällä palvelutuotannon monipuolisuutta ja kansalaisten valinnanvapautta. Erityisesti pienten ja keski suurten toimijoiden sekä osakeyhtiöstä poikkeavien oikeudellisten muotojen asema tulevilla sote-markkinoilla kiinnostaa. Uudistuksessa halutaan varmistaa, että markkinat eivät ainaakaan sote-tuottajille asetettavien ehtojen tai toimintaympäristön puutteiden vuoksi keskity suurille osakeyhtiömuotoisille toimijoille. Keskeiseksi kysymykseksi on näin ollen noussut, kuinka sote-palveluiden tuottaminen toteutetaan ja organisoidaan käytännössä sote-uudistuksen tavoitteiden saavuttamiseksi.

Tämän hankkeen lähtökohtana olivat mm. tietopohjan vahvistaminen ja toimintaympäristön yhdenvertaisuuden lisääminen erilaisten oikeudellisten muotojen näkökulmasta. Pää tavoitteeksi määriteltiin uuden tiedon tuottaminen osuustoiminnallisista ja järjestötoimijoista sote-palveluiden tuottajina. Pääpainoksi valittiin valinnanvapauden piiriin kaavailut asiakasseteli- ja henkilökohtaisen budjetin palvelut. Tiedon tarve liittyy kiinteästi siihen, että erilaisista oikeudellisista malleista, organisaatioiden toimintaperiaatteista sekä erityispiirteistä käydään niukasti keskustelua ja näitä koskevaa tietoa on niukasti käytössä yhteiskunnallisessa pää-

²⁹ Lähde: <https://doktriini.fi/2018/10/16/alustapalvelu-socialalle-vahva-liikkeellelahto-ita-suomessa/#more-1858>

töksenteossa. Haasteena ovat myös perustietopohjan tai ajantasaisen tilastollisen seurannan puutteet - esimerkiksi osuuskuntien ja kolmannen sektorin sote-palveluntuottajien määrät ja luonteesta. Myöskään erilaisten organisaatioiden toimintaedellytyksistä ja mahdollisuuksista sote-alalla ei ole olemassa koottua tietoa.

Seuraavassa vedetään yhteen edellä mainituista lähtökohdista rakentuneen tutkimushankkeen tulokset. Perustana ovat erilaiset tilastot, valmiit tekstiaineistot, konsortion järjestämissä työpajoissa ja konsortion jäsenten tekemissä haastatteluissa sekä sote-tuottajille osoitetussa kyselyssä tuotetut tekstiaineistot. Aluksi vedämme yhteen osuustoiminnan ja yleishyödyllisen toiminnan nykytilaa koskevat havainnot. Tämän jälkeen tiivistämme valinnanvapauslakiesityksen ja järjestäjän tuleville sote-palvelutuottajille asettamat toimintavaatimukset ja niihin liittyvät toimintaedellytykset sisältäen tietotuotantotarpeet. Kolmanneksi vedämme yhteen osuustoiminnallisten ja järjestötoimijoiden edut ja haasteet valinnanvapausmarkkinoilla mukaan lukien aineistoissa esitetyt ratkaisut haasteiden selättämiseksi. Lopuksi esitämme politiikka- ja toimenpidesuosituksia, joiden avulla osuustoiminnalliset ja yleishyödylliset palveluntuottajat saavuttavat yhdenvertaisen aseman osakeyhtiöiden kanssa ja kehittyvät palveluntarjoajina sote-markkinoilla.

7.1. Yhteenveto hankkeen tuloksista

Osuustoiminta on laajalti erilaisten markkinoiden puutteiden korjaamiseen ja niiden toiminnan parantamiseen käytetty malli, jonka rooli on kuitenkin sote-palveluissa suhteellisen pieni. Järjestötoiminnan rooli on alalla selvästi suurempi. Suomessa sote-palveluissa on noin 20 000 toimijaa, joista osuuskuntien osuus on joitain promilleja (noin 60 kpl) ja järjestötoimijoiden osuus joitain prosentteja (noin 1200 kpl). Liikevaihdossa mitattuna osuuskuntien osuus on samaa luokkaa, kun alan koko on vajaat 7 miljardia euroa vuotuisella liikevaihdolla mitattuna. Sote-ala työllistää yrityksissä yli 70 000 ihmistä, josta osuustoiminnan osuus on alle prosentti. Yleishyödylliset yhteisöt sen sijaan työllistävät liki 30 000 ihmistä ja järjestöjen yhtiöt vielä yli 7 000 lisää.

Suurelta osuuskuntien omaan lukumäärään suhteutetut kasvuluvut eivät toisi nopeaa muutosta niiden rooliin sote-markkinoilla. Osuustoiminnan kasvu sote-alalla voi kuitenkin tapahtua toimialaliukumien kautta. Tähän mennessä viisi finanssisektorilla sekä vähittäiskaupan alalla toimivaa kotimaista osuustoimintayritystä on tullut mukaan sote-palveluihin. Näitä ovat OP-ryhmä, kaksi S-ryhmän alueosuuskauppaa (Pohjois-Karjala ja Suur-Savo), LähiTapiola sekä Osuuskunta Tradeka. Näillä toimijoilla on osuuskuntina ja varsinkin osuustoiminnallisina ryhminä tarkastellen suuret taloudelliset, verkosto- ja osaamisresurssit alalle tuloa helpottamassa. Resurssit ovat suuret varsinkin verraten sote-alalla ennestään toimiviin osuuskuntiin ja järjestöihin.

Toimialaliukujen tavoitteet heijastelevat asiakasomisteisen osuustoiminnan perusajatuksia. Kotitalouksille halutaan luoda palveluita, etuja ja hyvinvointia. Osuuskunnille itselleen liiketoiminnan ja taloudellisen voiman kasvua. Ympäröivän yhteiskunnan intressejä palvelemaan muun muassa markkinoiden puutteita korjaten ja kotimaista omistusta ja päätösvaltaa puolustaen.

Toimialaliukujen toimintamallit sosiaali- ja terveyspalveluissa vaihtelevat maantieteellisen peiton (kansallinen vs. alueellinen) ja liiketoimintalogiikan (suljettu vs. avoin) mukaan. Nelikentän osuustoiminnalliset toimintamallit ovat alueellinen itsenäinen toimija, alueellisesti verkottunut toimija, kansallinen itsenäinen toimija ja kansallinen verkottunut toimija. Näistä ensimmäinen on malli, jossa alueellinen osuuskunta (esim. Pohjois-Karjalan Osuuskauppa) on perustanut tytäryhtiön sote-palveluihin. Toisessa mallissa alueellinen osuuskunta (esim.

Osuuskauppa Suur-Savo) on ostanut osan yrityksestä yhdessä toisen toimijan kanssa. Kolmannessa tapauksessa kansallisen tason osuustoiminnallinen toimija (esim. OP-ryhmä) on perustanut uuden tytäryhtiön sote-palveluihin. Neljännessä tapauksessa kansallinen osuustoiminnallinen toimija (esim. LähiTapiola keskinäinen vakuutusyhtiö tai Omistajaosuuskunta Tradeka) on tullut sote-palveluihin ostamalla osuuksia sote-alan osakeyhtiöistä tai luonut kumppanuuksia palvelutarjontansa laajentamiseksi sote-alalle.

Osuustoiminnan ja järjestötoiminnan mahdollisuuksia ja etuja

Valinnanvapaudella tarkoitetaan asiakkaan oikeutta valita itse, mistä hän saa sosiaali- ja terveyspalveluja, ja että julkisesti rahoitettuja sote-palveluja voisivat jatkossa tarjota asiakkaalle julkiset, yksityiset ja kolmannen sektorin toimijat. Valinnanvapauden piirissä olisivat sote-keskusten ja suunhoidon palvelut sekä asiakassetelillä tai henkilökohtaisella budjetilla hankittavat palvelut.

Hankkeessa toteutetun kyselyn keskeisenä havaintona voi pitää sekä osuuskuntien että järjestöjen optimistisia liiketoimintänäkymiä valinnanvapausmarkkinoilla. Vastaajat näkivät muutoksen yleisesti mahdollisuutena, johon heidän olisi myös kokonsa puolesta mahdollisuus tarttua. Haastatteluissa sanottiin, että järjestöjen ei nähdä toimivan sote-keskuksina vaan enemmän asiakassetelin ja henkilökohtaisen budjetin markkinoilla.

Kyselyyn vastanneista osuuskuntatuottajista kahdella kolmesta oli suunnitelmissa laajentaa omaa toimintaa valinnanvapauden astuessa voimaan. Järjestötoimijoista näin ajatteli joka kolmannes kyselyyn vastannut. Huomionarvoisena voi pitää myös sitä, että vain hyvin harva tuottaja näki asiakkaan valinnanvapauden vaikuttavan omaan liiketoimintaan supistavasti. Toimialakohtaisesti tarkasteltuna suurin ero vastaajien välillä oli siinä, että huomattavan moni sosiaalipalvelujen tuottaja ei osannut arvioida omia liiketoimintänäkymiään, mikäli valinnanvapaus tulee voimaan.

Haastatteluissa valinnanvapauden uskottiin olevan yleishyödyllisille järjestötoimijoille myönteinen asia, koska se mahdollistaisi pois pääsyn julkisista kilpailutuksista, jotka on koettu vaikeiksi, raskaiksi ja järjestöjen elinvoimaa vähentäviksi. Järjestöjen mahdollisuudeksi nähtiinkin, että valinnan tekevät julkisen tahon sijasta asiakkaat itse. Valinnan kohdistumista järjestöön perusteltiin paikallisuudella (tunnettuus, tiiviit suhteet sidosryhmiin), arvopohjalla (nähdään vastuullisena toimijana), laajalla asiakaslähtöisellä palvelutuotannolla (yleishyödyllisestä markkinaehtoiseen).

Vastaavia ajatuksia esiintyy myös osuuskuntapuolella. Kyselyyn vastanneista osuuskuntatuottajista merkittävä osa näki, että uudessa markkinatilanteessa osuuskuntamuotoisen toiminnan etuna on toiminnan joustavuus ja kyky nopeaan reagointiin. Palveluprosessit ovat vastaajien mukaan dynaamisia sekä eteenpäin meneviä, mikä on osuustoiminnan asiantuntijoiden mukaan seurausta henkilöstön hyvistä vaikutusmahdollisuuksista. Myös tiiviit suhteet keskeisiin sidosryhmiin ja monipuolinen ammatillinen osaaminen nähtiin etuina lähinnä sen kannalta, että nämä luovat perustan laajalle ja laadukkaalle palvelutarjonnalle. Osuuskuntatuottajat nostivat myös edukseen voittoa tavoittelemattoman toimintamallin, joka mahdollistaa suhteellisen edulliset hinnat.

Osuustoiminnan ja järjestötoiminnan haasteita

Eri aineistoissa nousi toistuvasti esiin se, että vaihtoehtojen määrä ja aito valinnanvapaus riippuvat paljolti siitä, millaiseksi sote-markkinat muotoutuvat. Aineistoissa maalailtiin tähän liittyen myös uhkakuvia ja nostettiin esiin erilaisia haasteita. Yleisesti tuottajien esiin nostamat haasteet olivat pitkälti samansuuntaisia ja niissä monessa oli sisäänrakennettu oletama pienten ja isojen toimijoiden vastakkainasettelusta. Järjestötoimijat pitivät kyselyn vastauksen mukaan suurimpana haasteena sellaisten palvelutuotantomarkkinoiden muodostumista,

joissa järjestötoimijoilla (etenkin pienillä sellaisilla) ei olisi mahdollisuutta toimia tasavertaisesti muiden tuottajien joukossa. Myös haastatteluissa nousi esiin pelko siitä, että palvelutuotanto keskittyy sote-markkinoilla vain muutamalle isolle toimijalle - osuustoiminnan asiantuntijoiden ajatuksissa sijoittajaomisteisille osakeyhtiöille. Tällöin kansalaisilla ei ole mahdollisuutta valita erilaisten toimijoiden väliltä. Lisäksi sote-palvelutuotannon keskittyminen muutamalle isolle toimijalle tekee palveluista luultavimmin hyvin samankaltaisia, jolloin kuluttajilla ei ole mahdollisuuksia valita erilaisia palveluita preferenssiensä mukaan.

Moni kyselyyn vastannut tai haastateltu tuottaja oli huolissaan myös siitä, miten maakunnan asiakasohjaus onnistuu tasapuolisesti huomioimaan kaikki alueella toimivat palveluntuottajat. Taustalla oli erityisesti epätietoisuus siitä, miten maakunta tulee auttamaan ja ohjaamaan asiakkaita palveluntuottajan valinnassa. Järjestötoiminnan asiantuntijat pohtivat kohteleeko maakunta tasapuolisesti muita toimijoita, jos maakunnalla on myös omaa palvelutuotantoa: esimerkiksi miten asiakasohjaus saadaan toimimaan tuottajien keskinäistä kilpailua tukevalla tavalla, kun maakunnan oma liikelaitos on valinnanvapausmarkkinoilla yksi palveluntuottaja muiden joukossa. Tähän liittyvien epävarmuuksien katsottiin uhkaavan järjestötoiminnan jatkuvuutta tai ainakin ajavan järjestöt alihankkijoiksi.

Kolmas järjestötoimijoiden näkemä haaste liittyy tulkintoihin koskien toiminnan luonnetta. Erityisenä haasteena nähtiin uudistuksen tuoma vastuunjako maakuntien ja kuntien välillä. Sosiaali- ja terveystalot siirtyvät maakunnille, mutta hyvinvoinnin ja terveyden edistämis-työ jää kuntiin. Kysyttiin, mikä luokiteltaisiin palveluksi vs. hyvinvoinnin edistämiseksi. Haastatteluissa korostui, että palvelutuotannon eriyttäminen yleishyödyllisestä toiminnasta on ollut edellytys jo pitkään ja tämä tehdään usein joko kirjanpidollisesti tai yhtiöittämällä palvelutuotanto. Toiminnan luonteen tunnistaminen ja rajanveto siinä, minkä toiminnan on oltava täysin markkinaehtoista ja mihin taas voi saada julkista tukea, on kuitenkin vaikeaa. Toisaalta yhtiöittäminen on varsin raskasta (työlästä ja byrokraattista) varsinkin pienten järjestöjen kannalta. Toimintojen erottamisen vaikeuden pelättiin johtavan jommastakummasta toiminnasta luopumiseen ja täten järjestötoiminnan vaikuttavuuden ja järjestöjen tuottaman lisäarvon vähenemiseen.

Neljäs aineistossa esiin nouseva haaste on liiketoimintaosaamisen puute, erityisesti järjestöpuolella. Järjestöjen pitkissä palvelutuottajasopimuksissa ei ole ollut tarvetta kerätä taloudellista puskuria, riskipääomia tai miettiä pitkäjänteistä taloudellista suunnittelua. Valinnanvapausympäristössä tälle nähtiin tarvetta, asiakasvirroista ei ole toimintaa suunniteltaessa varmuutta ja toimintaa aloitettaessa on oltava aiempaa enemmän etupainotteisia investointeja. Järjestöjen pitäisi haastateltujen mukaan suunnitella talouttaan paremmin ja olla paremmin tietoisia siitä, miten muilla toimijoilla taloutta suunnitellaan ja mitkä heidän kustannusrakenteensa ovat. Talouden seurannan nähtiin nykyisellään olevan monissa järjestöissä usein enemmän jälkikäteistä kuin välittömästi reagoivaa ja tähän toivottiin myös muutosta. Kaikki haastateltavat eivät tosin nähneet tilannetta yhtä synkkänä.

Myös myyntiin ja markkinointiin (esim. brändäykseen) katsottiin liittyvän osaamispuutteita. Tämä on haaste tilanteessa, jossa markkinoinnin suuntaa pitää kääntää voimakkaammin viranomaisista potentiaalisille henkilöasiakkaille. Heikon osaamisen pelättiin uhkaavan järjestöjen toiminnan jatkuvuutta uudessa ympäristössä. Suurimpana haasteena nähtiin se, että toiminnasta ei osata kertoa sidosryhmille oikealla ja houkuttelevalla tavalla. Yhtiöittämisen katsottiin voivan auttaa asiassa edellyttäen, että yhtiöiden hallitukseen saadaan riittävästi liiketoimintaosaamista.

Liiketoimintaosaamisen puutteiden taustalla nähtiin olevan myös syvällisiä syitä. Liiketoiminta-ajattelun todettiin kohtaavan järjestöissä tietynlaista kulttuurista vastustusta: sen näh-

dään korostavan voiton tekemistä yleishyödyllisten tavoitteiden sijaan. Näin ollen myös yhtiöittämissään suhtaudutaan toisinaan penseästi. Hallitusten liiketoimintaosaamisen katsotaan mahdollisesti etäännyttävän järjestön toimintaa arvopohjaisuudesta ja asiakaslähtäisyydestä. Haastattelussa kuitenkin todettiin, että asioiden ei välttämättä tarvitse mennä näin, vaan liiketoimintaosaamista voidaan käyttää myös järjestötoimintaan sopivalla tavalla. Tämä kuitenkin edellyttää tietoisuutta eri yhtiömalleista.

Osuustoiminnan asiantuntijat näkivät tarvetta liiketoimintaosaamisen terävöittämiseen erityisesti osuuskuntien hallituksissa, mutta muutoin liiketoimintaosaaminen ei noussut esiin osuuskuntien erityisenä haasteena. Päin vastoin esimerkiksi osuuskuntien kykyä innovoida ja reagoida nopeasti toimintaympäristön muutoksiin pidettiin etuna. Osuuskunta-aineistoista nousi kuitenkin esiin tarve kehittää talous- ja HR-osaamista uuteen ja dynaamisempaan toimintaympäristöön soveltuvaksi, lähinnä siltä kannalta, että valinnanvapausmarkkinassa palveluiden kysynnän ennakoiminen on tietyiltä osin vaikeampaa kuin nykyisessä tilanteessa, jossa julkisesti rahoitettuja palveluita tuotetaan monesti ostopalveluina esimerkiksi kunnille. Tämä luo uudenlaisen paineen rekrytointeja tehdessä.

Toimintaympäristöön liittyvänä haasteena hankkeessa nousi esiin myös heikko tietopohja sote-palveluiden tuottajista. Yksityistä palvelutuotantoa ei enää tilastoi kukaan (tilastoinnin loputtua THL:llä). Valvira ylläpitää rekisteriä, mutta sen tiedoissa on haastateltujen mukaan puutteita, erityisesti järjestöjen osalta (esim. luokittelutiedot ovat virheellisiä). SOSTE (2016) selvitti Valviran tietojen perusteella järjestöjen maakunnissa tuottamia palveluita vuonna 2015 toimialaluokkien mukaan, mutta toiminnan laajuutta ja volyyymia ei voi Valviran tiedoilla kartoittaa. Järjestöpuolen haastattelussa nostettiin esiin huoli siitä, että maakunnan päättäjien sekä jopa järjestöjen edustajien voi olla vaikea saada ajantasaista kokonaiskuvaa siitä, millaisia palveluita on kussakin maakunnassa tarjolla, ketkä niitä tuottavat ja mikä on toiminnan laajuus. Palvelujärjestelmän ohjaaminen voi hankaloitua ja esimerkiksi sote-uudistuksen vaikutuksia osuuskunnille, järjestöille ja pienille ja keskisuurille yrityksille on vaikea arvioida, jos tiedot tuottajien määrästä, toimialasta ja tarjotuista palveluista, henkilöstömääristä ja liikevaihdosta ovat puutteellisia tai vanhentuneita.

Tulevaisuudessa yleistä tietopohjaa olisi tarkoitus vahvistaa ja laajentaa monin eri tavoin, mutta tämä edellyttää uusia valmiuksia myös palveluntuottajilta itseltään. Kyse ei olisi vain palveluntuottajia koskevista tiedoista, vaan myös asiakastiedoista. Kyselyn mukaan osalla osuuskuntatoimijoista on käytössään kaupallinen asiakastietojärjestelmä (mm. Fastroi Hiikka), jollaista tullaan tuottajilta edellyttämään, mikäli ne haluavat toimia valinnanvapauspalveluiden tuottajina. Moni kyselyyn vastannut tuottaja kertoi kuitenkin kirjaavansa asiakastietoja johonkin omaan sähköiseen järjestelmään (esim. Excel, Sharepoint) tai jopa paperille. Yleishyödyllisten järjestötoimijoiden osalta kaupallisen tietojärjestelmän käyttö oli osuuskuntia yleisempää ja enää vain murto-osa kirjasi tietoja paperille. Asiakkaan valinnanvapaus tulee myös yhdenmukaistamaan tuottajille asetettavia vaatimuksia siitä, mitä palvelunkäyttö-tietoja niiden täytyy raportoida palvelun järjestäjälle eli maakunnalle. Nykyiset käytännöt julkisesti rahoitettujen palveluiden tietotuotannosta ovat kyselyn vastausten mukaan kirjavina. Julkisesti rahoitettujen palveluiden järjestäjille asiakasmääriä ja palvelutapahtumien määriä koskevia tietoja toimitti 75-80 % osuuskunta- ja järjestötuottajista. Vain murto-osa osuuskuntatoimijoista toimitti asiakastietoja HETU-tasolla (mm. palvelutapahtumat, toimintakyky, asiakaspalaute). Järjestöpuolella näin teki yli puolet vastaajista ja hieman yli kolmannes myös koostettuja aggregaattitasoista tietoja tuotetuista palveluista, kuten keskiarvoja ja jakaumia. Oletuksena on, että tulevaisuudessa asiakastason tiedon kerääminen yleistyy, mikä tarkoittaa monelle erityisesti sosiaalipuolella toimivalle pk-tuottajalle nykyistä laajempia tiedonraportointivälineitä.

Niin kyselyssä kuin haastatteluissa sote-tuotannon keskittymisen ajuriksi nostettiin asiakas-
setelin arvo. Monen tuottajan vastauksissa asiakassetelin arvon pelättiin maakunnan liikelai-
toksen toimesta määritettävän sen verran matalaksi, että vain erittäin kustannustehokkaasti
toimivat suuret toimijat pystyisivät tuottamaan palveluita kyseisellä hinnalla.

Ratkaisuja osuustoiminnan ja yleishyödyllisen järjestötoiminnan haasteisiin

Kyselyssä sekä haastatteluissa nousi toimivien markkinoiden muodostumisen ehdoksi se,
että sovellettavat korvaukset, kannustimet, sanktiot ja toimintaehdot mahdollistavat eriko-
koisten ja erilaisten toimijoiden palvelutarjonnan ja maakunnan asiakasohjaus toimii tasa-
puolisesti mahdollistaen asiakkaalle todellisen valinnanvapauden alueen eri palvelutuotta-
jien välillä.

Niin osuustoiminnan kuin järjestötoiminnan asiantuntijat pitivätkin tärkeänä kehittämiskoh-
teena maakuntien roolia ja yhteistyövalmiutta järjestöjen kanssa ja maakuntakohtaisen pal-
velutuottajaverkon luomista kuhunkin maakuntaan. Verkostossa otettaisiin huomioon järjes-
töt ja osuuskunnat mukaan lukien järjestöjen erityispiirteet eli yhdyspinta järjestöjen yleis-
hyödyllisen ja markkinaehtoisen palvelutuotannon välillä. Erityistä huomiota kiinnitettiin
myös siihen, ketkä ovat kunnissa jatkossa järjestöjen yhteyshenkilöitä hyvinvoinnin ja ter-
veyden edistämistyössä, jotta tämäkin osa järjestöjen toimintaa turvattaisiin uudistuksessa.
Haastatteluissa toivottiin maakunnilta aitoa halua kehittää omaan alueeseen sopivaa palve-
lutuottajaverkosta yhteistyössä kaikkien maakunnan tuottajien kanssa, sisältäen myös jär-
jestöt. Järjestö 2.0 -hanke mainittiin askeleena tähän suuntaan järjestökoordinaattoreineen.

Järjestötoiminnan erityisluonteeseen kuuluva työ toivottiin turvattavan uudistuksessa, jotta
tämän toiminnan jatkuvuus taattaisiin: työ, jota ei voida tehdä vapaaehtoisvoimin eli johon
tarvitaan ammattilaisia, mutta joka ei suoranaisesti ole markkinaehtoista (esimerkkeinä mai-
nittiin ensi- ja turvakodit). Myös moniongelmaisten palvelupoluista oltiin huolissaan järjestö-
puolen haastatteluissa ja toivottiin, että näiden turvaamiseen kiinnitettäisiin uudistuksessa
huomiota.

Liiketoimintaosaamisen osalta haastateltavat korostivat toimijoiden omaa vastuuta tehdä
tarvittavat toimenpiteet esimerkiksi liiketoimintaosaamisen hankkimisessa ja päätöksente-
ossa. Asiantuntijoiden mukaan järjestöjen ja osuuskuntien olisi tärkeä varmistaa, että halli-
tuksissa on myös riittävää liiketoimintaosaamista. Suuressa osassa haastatteluista toisaalta
sanottiin, että järjestöt ovat jääneet melkoisen odottavalle kannalle verrattuna moniin muihin
toimijoihin. Toimijoille toivottiin myös tukea liiketoimintaosaamisen kehittämiseen ja tietoa eri
yhteistyömalleista ja verkostojen rakentamisesta esim. koulutusten kautta. Hyviksi esimer-
keiksi mainittiin Sitran ja kuntatoimijoiden Soteuttamo -hanke ja Järjestö 2.0 -hanke. Yh-
deksi ratkaisuksi erityisesti liiketoimintaosaamiseen liittyviin haasteisiin ehdotettiin järjestö-
puolen haastatteluissa konkreettista kehitysohjelmaa järjestöille. Kilpailukykyä ja innovaatio-
osaamista vahvistavaa koulutusta on suunniteltu mahdollisuuksien mukaan järjestettävän
esim. Sociala Oy:n kautta Itä-Suomessa Yhteisen hyvän alusta -hankkeessa. Myös osuus-
kuntamalliin liittyvää tietämystä ja osaamista toivottiin tarjottavan.

Yhdenmukaisesti Maksimainen ym. (2018) kanssa moniin eri haasteisiin esitettiin ratkai-
suksi toimijoiden välistä yhteistyötä. Yhdessä voidaan olla vahvempia ja tulla huomatuksi.
Järjestöjen yhteistyö esimerkiksi hankinnoissa tai yhteistyö kilpailutuksissa konsortiona mai-
nittiin hyväksi tavaksi säästää kustannuksissa tai pärjätä kilpailutuksissa. Toimijoiden ei tar-
vitsisi kaikkien hankkia itselleen liiketoimintaosaamista, ajatellen laajemmin hankintaosaa-
mistaa (yhteishankinnat, markkinointi/brändäys, asiakashankinta, osallistuminen kilpailutuk-
siin), vaan hankkiessaan nämä palvelut yhteistyön tai alustan kautta, järjestö voisi keskittyä
omiin vahvuuksiinsa palvelutuotannossa. Haastatteluissa korostui, että vaikka järjestöjen
välisestä yhteistyöstä on ollut puhe jo pitkään, niin erityisesti sote-uudistus on lisännyt tätä

painetta yhteistyöhön. Tämän edistämiseksi tarvitaan yhteistyömyönteistä asennetta ja tietoa erilaisista yhteistyömalleista. Mielenkiintoisina avauksina mainittiin Sociala Oy sekä Sote Osuuskunta Suomi. Näistä edellinen kokoaa järjestötaustaisia palveluntuottajia yhteen vahvistaakseen muun muassa palveluntuottajien osaamista sekä innovaatio- ja kilpailukykyä. Jälkimmäinen tuo verkostomaisesti yhteen pieniä sote-palveluntuottajia eri alueilla.

7.2. Suositukset julkisen päätöksenteon tueksi

Hankkeen havainnot antavat perustaa lukuisille suosituksille koskien yhteiskunnallisten asioiden hoitamista. Näissä korostuvat yhdenvertaisuus elinkeinopolitiikassa sekä tiede- ja koulutuspolitiikassa.

Yhdenvertainen rahoitus- ja tukipolitiikka

Elinkeinopoliittisessa päätöksenteossa varmistetaan, että toimintaympäristö on oikeudenmukainen kaikkia yhtiömuotoja kohtaan. Erityisesti työpajassa tuotiin esille, että osuuskuntien on usein vaikea saada muille yritysmuodoille myönnettäviä tukia tai muuta toiminnan rahoitusta (esimerkkinä käytettiin mm. Finnveran alkutakausta sekä vaikeuksia pankkilainan saamisessa). Myöskään perinteiset sijoittajat eivät yleensä näe osuuskuntia mahdollisina sijoituskohteina, koska tuottoa ei synny samalla tavalla. Rahoituksen saaminen oli työpajatyöskentelyn mukaan hankalaa myös järjestötoimijoille. Ehdotamme, että elinkeinopolitiikassa varmistetaan samat tuet ja rahoitusmahdollisuudet myös osuuskunta- ja järjestömuotoisille toimijoille.

Suosituksia jalostavassa työpajassa keskusteltiin, että muissa EU-maissa yhteisötaloutta tuetaan voimakkaammin, kun taas Suomessa tuetaan lähinnä osakeyhtiöitä. Ehdotettiin, että olemassa olevien yritystukien kokonaismäärästä tietty osuus (esim. muutama prosentti) ohjattaisiin yleishyödyllisen toiminnan ja yhteisötalouden tukemiseen ja/tai järjestöpohjaisten sote-palveluntuottajien ja osuuskuntien toimintaedellytysten parantamiseen, esim. perustamalla neuvonta- ja tukiorganisaatioita sekä rahoittajia, joilla on kärsivällistä pääomaa.

Yhdenvertainen tiedepolitiikka ja koulutus

Iso-Britanniassa kaavaillaan osuustoimintaan keskittyvän yliopiston perustamista (Winn & Neary, 2018). Vaihtoehtoja on Suomessakin hyvä selvittää. Olennaista on joka tapauksessa se, että tiede- ja koulutuspolitiikassa varmistetaan, että osuustoimintamallia ja järjestöjen palvelutuotantoa (yhdistys- tai yhtiömuotoisena) käsitellään ja opetetaan liiketaloudellisen koulutuksen yhteydessä siinä missä osakeyhtiömalliakin. Myös erilaisia arvopohjaisia yhtiömalleja, kuten yhteiskunnallisia yrityksiä sekä sosiaalisia yrityksiä, olisi käsiteltävä liiketaloudellisessa koulutuksessa. Työpajassa ehdotettiin erityisesti, että Jyväskylän yliopiston kansalaisyhteiskunnan tutkimus- ja koulutuskokonaisuuteen voisi yhdistää kauppatieteellistä osaamista ja tämä yksikkö verkottuisi eri korkeakoulujen kanssa ja näin yhdistettäisiin kolmannen sektorin ja kauppatieteellisen yhteistutkimus ja opiskelu kautta maan. Vertailukohdaksi voidaan ottaa vaikkapa Helsingin yliopiston Ruralia Instituutin Mikkelin yliopistokeskukselta käsin koordinoima useiden yliopistojen yhdessä tuottama osuustoiminnan verkko-opetus.

Arvolähtöisten toimijoiden toimintaedellytysten kehittämisohjelma

Toimintaedellytysten, erityisesti liiketoimintaosaamisen, korjaamiseksi esitämme valtakunnallista yhteisötalouden kehittämisohjelmaa, jossa otettaisiin erityisesti järjestöjen, osuuskuntien, yhteiskunnallisten yritysten ja sosiaalisten yritysten erityispiirteitä huomioon. Hankkeessa on noussut esiin, että osuustoimintamallin tunnettuus on heikkoa ja tämä tunnettuuden puute ulottuu myös järjestöpuolelle. Kehittämisohjelmaan olisi hyvä kuulua pitkäjänteistä kehittämistyötä ja neuvontaa. Neuvonnassa olisi tärkeä kiinnittää huomiota siihen, että

sosiaalialan ja liiketalouden osajien voi joskus olla vaikea ymmärtää toisiaan ja neuvonnassa toimivien olisi tärkeä ymmärtää molempia ajatusmalleja. Tärkeitä teemoja olisi liiketoimintaosaamisen vahvistaminen, taloudellinen suunnittelu, tiedolla johtaminen ja data-analytiikka, markkinointiosaamisen kehittäminen ja brändäys ja hankintaosaaminen. Erityisen tärkeää olisi, että kehittämissuunnitelmassa korostettaisiin yhteistyön ja verkostoitumisen merkitystä sekä käytäisiin läpi eri tapoja verkostoitua ja tehdä yhteistyötä, mm. erilaiset alustat tai osuustoimintamalli yhteistyömallina.

Järjestöyhdympintojen yhtenäinen tulkinta eri maakunnissa

Järjestöjen osalta pitäisi varmistaa, että maakunnissa muodostetaan yhteiset tulkinnat siitä, mikä järjestöjen toiminnasta tulkitaan maakunnassa markkinalähtöiseksi toiminnaksi ja mikä on järjestölähtöistä auttamistoimintaa, jotta käytännöt eri maakunnissa ovat yhtenäiset. Käsitteet ja termit voivat tarkoittaa eri maakunnissa ja eri yhteyksissä eri asioita ja olisi tarpeen, että samalla kun muodostetaan yhteiset tulkinnat, muodostetaan myös yhteistä käsittelemäärittelyä ja luodaan yhdenmukaista sanastoa. Järjestöjen tuottamien yleishyödyllisten palveluiden tuotanto on myös turvattava uudistuksessa, jos halutaan varmistaa haavoittuvassa asemassa olevien henkilöiden palveluita.

Palveluverkostot ja hankintakriteerit

Maakuntien tulisi yhteistyössä oman alueensa toimijoiden kanssa kartoittaa ja koota omaan alueeseen sopiva palvelutuottajaverkosto, jossa osana olisivat myös järjestömuotoiset ja osuuskuntamuotoiset palvelutuottajat. Järjestöt ja osuuskunnat pitäisi myös saada mukaan maakuntien TKI-ekosysteemeihin. Tietyiltä osin TKI-toiminta asetetaan myös valinnanvapausmarkkinoilla toimimisen ehdoksi. Hallintopäätösluonnosten mukaan palveluntuottajan on osallistuttava alueellisesti toimiviin palvelujen seuranta- ja kehittämissuunnitelmiin, tutkimus- ja kehittämistoimintaan sekä muuhun alueelliseen yhteistyöhön maakunnan erikseen määrittelemällä tavalla.

Jos halutaan varmistaa pienten ja keskisuurten toimijoiden toimintaedellytyksiä, niin maakuntien suorissa hankinnoissa kriteerit pitäisi asettaa osassa hankintoja niin, että myös pk-yritysten on mahdollista pärjätä kilpailussa tai joissain tapauksissa voi olla perusteltua, että hankinnassa käytettäisiin myös arvopohjaisia kriteereitä, kuten esimerkiksi samoja mitä yhteiskunnallisilta yrityksiltä vaaditaan.

Asiakassetelin arvo ja asiakasohjaus

Nykyisen lakiluonnoksen (HE 16/2018) perusteella maakunnan liikelaitos on se taho, joka määrittää asiakassetelin arvon. Tilanne on tietyiltä osin ristiriitainen, koska samaan aikaan liikelaitos on myös yksi palveluntuottajista, jolloin sillä on insentiivi asettaa asiakassetelin arvo mahdollisimman matalaksi. Tuottajien toimintaedellytyksille on varsin tuhoisaa, jos liikelaitos määrittää korvauksen huomattavasti omia tuotantokustannuksiaan alemmaksi. Jos valinnanvapauden toteutuminen asiakassetelillä hankittavissa palveluissa halutaan varmistaa, tulee maakuntien huolehtia siitä, että asiakassetelin arvo ei ole liian matala, ja ettei liikelaitoksen kaksoisrooli aiheuta intressiristiriitoja.

Valinnanvapausmarkkinoiden kannalta keskeistä on myös se, että maakunnan toteuttama asiakasohjaus huomioi kaikki tuottajat tasapuolisesti. Asiakasohjausprosessin tulee olla riippumaton huolimatta siitä, että maakunnalla saattaa olla omaa palveluntuotantoa ko. palveluissa tai että alueella on eri kokoisia yksityisiä palveluntuottajia. Asiakkaalle on taattava aito mahdollisuus valita itse tai läheistensä tuella haluamansa palveluntuottaja. Käytännössä tämä tarkoittaa, että asiakasohjauksen on pystyttävä tarjoamaan asiakkaalle, esimerkiksi palvelutarjottimen avulla, koottu näkymä kaikista alueen palveluntuottajista.

Alueellisia yhteistyöpilotteja ja tutkimusta

Työpajassa erityisesti suositeltiin, että käynnistettäisiin alueellisia pilotteja, joissa alueille tehtäisiin asiakaslähtöisesti palvelutuottajaverkostoja. Näihin pilotteihin olisi hyvä yhdistää myös soveltavaa tutkimusta. Konkreettisenä toimenä sote-osuuskuntien syntyminen vauhdittamiseksi on esitetty esimerkiksi maakunnallisia pilotteja, joissa osuustoiminnan asiantuntijat tarjoavat tukea aloitteleville osuuskunnille. Aloittelevien osuuskuntien omaa vastuuta ei tule sivuuttaa, mutta erityinen tuki voi olla perusteltu osuustoimintamallin käyttöön liittyvät toimintaympäristön puutteet huomioiden.

Kansallisen tuottajatietopohjan kehittäminen

Kansallisen tietotuotannon ratkaisuksi ehdotettiin sote-tietopohjan keräämistä kaikista palvelutuottajista ja sote-tietopohjan rakennustyötä, jossa tiedonkeruuvastuu ja koordinaatio tehtäisiin selväksi tietoa keräävien eri tahojen kanssa (näistä mainittiin THL, Kela, Väestörekisterikeskus ja kunnat). Koska erityisesti järjestöjen osalta on ollut vaikea saada tietoa, tärkeäksi koettiin myös, että tämä tietotarve pidettäisiin mielessä ja otettaisiin huomioon koko sote-tietopohjaa suunniteltaessa³⁰. Myös maakuntatason tilastoja palvelutuottajista pitäisi ylläpitää ja julkaista systemaattisesti.

Tuottajien tukeminen uusissa tietojärjestelmä- ja tiedontuotantovaatimuksissa

Valinnanvapauslakiluonnoksen (HE 16/2018) mukaan ilmoittautuessaan palvelutuottajiksi tuottajat hyväksyisivät maakunnan palvelutuotannolle asettamat ehdot, jotka koskevat myös tiedontuotantoa ja tietojärjestelmiä. Maakuntien tulevat vaatimukset tiedon tuotannolle sekä tietojärjestelmille ovat tällä hetkellä keskeinen kysymys erityisesti sellaisten valinnanvapaus-tuottajiksi aikovien toimijoiden näkökulmasta, joilla ei ole ennestään omaa sähköistä tietojärjestelmää. Tällaisia tuottajia on erityisesti pienten sosiaalihuollon toimijoiden joukossa. Siirtyminen uuteen sähköiseen tietojen keruuseen ja raportointiin tarkoittaa monelle tuottajalle merkittävää toimintakulttuuriin muutosta verrattuna nykytilanteeseen, jossa asiakastietoja on voitu kerätä manuaalisesti paperille ja tietojen raportointivelvollisuudet ovat olleet hyvin suurpiirteisiä. Tämä todetaan suoraan myös valinnanvapauslain luonnoksessa: esityksessä palvelutuottajille asetetut raportointivelvoitteet olisivat mittavat. Pienten yksityisten palvelutuottajien ja ammatinharjoittajien alalle tulolle tämä asettaisi merkittävän haasteen, jos palvelutuottajilla ei olisi käytössä toiminnanohjausjärjestelmiä raportoinnin suorittamiseksi (HE 16/2018). Markkinoilla on kuitenkin tarjolla eräänlaisia kevytliittymiä, joilla mm. tuottajilta vaadittu Kanta-liitännäisyys onnistuu ja joiden kustannukset ovat huomattavasti pienemmät kuin kokonaiseen uuden tietojärjestelmän.

Yleisesti tuottajilta vaaditut tietotuotannon ja tietojärjestelmien vaatimukset ovat monelta osin vielä muotoutumassa. Isossa kuvassa valinnanvapautuottajana toimisen tietotekniset vaatimukset, kuten liitännäisyys Kanta-palveluun sekä vaaditut käyttörajapinnat Kelan valinnanvapauden tiedonhallintopalveluihin ovat pääosin tiedossa, mutta se, minkälaista kyvykkyyttä ja kuinka suuria taloudellisia investointeja muutokseen sopeutuminen vaatii, on monelle erityisesti pienemmälle yksityiselle tuottajalle epäselvää. Mikäli valinnanvapauslainsäädäntö hyväksytään, maakuntien tulisi mahdollisimman nopeasti tiedottaa tuottajia siitä, minkälaisia tietojärjestelmiin ja tiedontuotantoon liittyviä vaatimuksia ne ovat asettamassa valinnanvapautuottamisen ehdoksi. Toivottavaa olisi, että vaatimukset eivät olisi kovin erilaisia eri maakuntien välillä. Kanta-raportoinnin koskiessa enenevässä määrin myös sosiaalipalveluita, tuottajille olisi tarjottava asiasta riittävästi tiedottamista ja koulutusta - tätä työtä THL on jo jossain määrin myös tehnyt. Yksittäisten tuottajien on hyvä myös seurata kansallisten toimijoiden (mm. Sotedigi, Vimana, Kela) päätöksiä ja kehitystyötä liittyen tietojärjestelmiin ja

³⁰ THL:llä on käynnissä sote-tietopohjan kehittämishanke 6/2019 asti, jossa tarkoituksena mm. yhtenäistää tietojen kirjaamiskäytäntöjä ja raportointia, kehittää tietopohjaa yhdessä maakunnallisten ja valtakunnallisten toimijoiden kanssa <https://thl.fi/fi/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimukset-ja-hankkeet/sote-tietopohjan-kehittamishanke>

tietojen keräämiseen olettaen, että myös niiden viestintä keskeisistä päätöksistä on selkeää ja ajankohtaista.

7.3. Suositukset osuuskuntien ja järjestöjen johdolle

Yhteiskunta vastaa toimintaympäristön ja tukirakenteiden yhdenvertaisuudesta, mutta viime kädessä toimijat itse vastaavat oman toimintansa kehittämistä. Hankkeessa järjestetyssä sidosryhmätyöpajassa nousi vahvasti tarve kehittää pk-yhteisöjen liiketoimintaosaamista niin organisaatio- kuin toimintotasolla aina strategioista niin toimeenpanoon. Pääpaino oli järjestöissä, mutta suositukset sopivat hyvin myös osuuskuntien johdolle. Toisena tärkeänä asiana esiin nousi yhteistyö ja verkostoituminen muiden yhteisöjen kanssa. Kolmas keskeinen kehityskohde, edellisiinkin liittyvä, oli tietojohtaminen.

Strateginen johtaminen

Pieniä ja keskisuuria organisaatioita, järjestöjä ja osuuskuntia, kehoitetaan katsomaan tulevaisuuteen ja suunnittelemaan toimintaansa ennakoiden tulevia kehityspolkuja. Tässä peräänkuulutetaan myös hallitusten roolia. Strategiatyö ei saa jäädä yksin toimivan johdon harteille. Hallitukseen tulee valita jäseniä, joilla on valmiudet pitkäjänteisesti myötävaikuttaa yhteisön menestykseen. Yhteisöjen on pyrittävä huolehtimaan siitä, että hallituskausien pituus edesauttaa laadukkaan strategiatyön toteuttamista.

Yhteisöjä kehoitetaan hankkimaan koulutusta, valmennusta ja konsultointia liiketoimintaosaamisen kehittämiseksi. Toimijoita kehoitetaan ottamaan mallia suuremmista organisaatioista (esim. toimialaliukujat) ja pyrittävä hankkimaan vastaavia toiminnallisia valmiuksia omat resurssirajoitteet huomioiden. Myös yhtiöittämisen tarjoamia mahdollisuuksia liiketoimintaosaamisen hankkimiseksi ja kehittämiseksi suositellaan kartoitettavan.

Toimintokohtainen liiketoimintaosaaminen

Yhteisöjen johtoa kehoitetaan kehittämään talous- ja laskentaosaamista muuttuvan toimintaympäristön vaatimukset huomioiden. Tässä työssä on tärkeää huomioida oikeudelliseen muotoon liittyvät erityispiirteet. Tähän liittyy myös se, kuinka toiminnasta raportoidaan eri sidosryhmille tilikauden jälkeen.

Järjestöjä ja osuuskuntia kehoitetaan kehittämään niin hankinta- kuin markkinointiosaamista. Tarjousten laatimiseen ja myyntityöhön on tärkeää panostaa. Kehittämistyön lähtökohdaksi on hyvä ottaa ajattelutavan ja asenteiden muutos. Asiakas on hyvä ottaa kaiken toiminnan lähtökohdaksi ja ajatella asioita asiakkaan kannalta kaikilla valmistelun ja toteutuksen tasoilla. Myyntiä ja markkinointia on tärkeää toteuttaa toiminnan tarkoitukselle uskollisesti.

Yhteistyö ja verkostoituminen

Järjestöjä ja osuuskuntia kehoitetaan olemaan aktiivisempia konkreettisessa yhteistyössä, yhteistoiminnassa ja verkostoitumisessa. Löyhistä verkostoista kehoitetaan siirtymään konkreettisia rakenteita ja palvelukokonaisuuksia synnyttävään yhteistyöhön. Monenvälisiä alliansseja kehoitetaan muodostamaan erityisesti järjestöjen ja osuuskuntien kesken, mutta myös näiden välille. Esimerkiksi, jos tietojärjestelmiin liittyvä toimintaympäristö vaikuttaa yksittäisen pienen tuottajan kannalta liian haasteelliselta, tuottajat voivat helpottaa uusiin vaatimuksiin mukautumista esimerkiksi osuustoiminnallisen yhteistoiminnan avulla. Yhteisen arvoperustan katsotaan tukevan yhteistyösuhteiden muodostamista.

Esimerkkeinä yhteistyöstä ovat yhteiset valtakunnalliset ja alueelliset brändit, yhteisten palvelukokonaisuuksien muodostaminen sekä näiden yhteinen myynti ja markkinointi. Myös yhteiset avoimet innovaatioalustat olisivat hyödyllisiä, samoin vertaistuki, jossa ensiliikujat toimivat koko yhteistyöverkoston muutosagentteina.

Myös hankinnoissa olisi saavutettavissa paljon yhteistyön keinoin (esim. tarvikkeet, palvelut, teknologiat). Pääsy hankintakanaviin, lisääntynyt neuvotteluvoima ja synergiat kuljetuksissa ja hallinnossa parantaisivat toimintaedellytyksiä ja toisivat kustannussäästöjä.

Tiedolla johtaminen

Kaikkia edellisiä kohtia halkovana ja ajankohtaisena asiana esiin nousi tietojohdaminen. Järjestöjä ja osuuskuntia kehoitetaan tarttumaan aktiivisesti digitalisaation tarjoamiin mahdollisuuksiin ja kehittämään valmiuksiaan digitalisaation hyödyntämiseksi kaikessa toiminnassa.

Järjestöjen ja osuuskuntien strategiatyön olisi hyvä perustua data-analytiikkaan. Alan suurilla toimijoilla analytiikkaa hyödynnetään systemaattisesti suunniteltaessa tulevaa toimintaa. Jatkossa esimerkiksi yhteisön vaikuttavuutta on tärkeää kyetä mittaamaan ja digitalisaatio tarjoaa tähän mahdollisuuksia. Data-analytiikkaa on tärkeää hyödyntää myös ja erityisesti tietyissä toiminnoissa, kuten markkinointia. Esimerkiksi asiakastarpeiden ennakointi voi tapahtua käytössä olevien aineistojen pohjalta.

Tiedolla johtaminen liittyy olennaisesti myös yhteistyöverkostoihin. Monenvälisiä alliansseja voidaan muodostaa esimerkiksi juuri tietojohdamisen kehittämiseksi. Toiminnan kehittämisessä tarvittavaa dataa on edullisempaa koota, hallita ja hyödyntää yhdessä. Myös tähän tarvittavat teknologiat, kuten erilaiset alustaratkaisut, on kustannustehokasta hankkia yhdessä.

7.4. Tarpeita osuustoiminnan ja yleishyödyllisen toiminnan tutkimukselle

Hanke synnytti lukuisia ideoita koskien uusia tutkimustarpeita. Konsortion järjestämän työpajan pohjalta ideoita ryhmiteltiin sen mukaan, kuinka välittömiä tarpeita erilaisiin aiheisiin liittyy. Pikaisimpia tuloksia edellyttävät ongelmat kategorisoitiin pilottihankkeiksi, joita tuettaisiin (toiminta)tutkimuksen keinoin. Seuraavan kategorian muodosti muu soveltava tutkimus. Kolmannen kategorian muodosti perustavampaa laatua oleva tutkimus, joka tähtää tieteellisen tiedon edistämiseen.

Tutkimusten tukemia pilotteja

Osuuskunta- ja järjestöpuolella katsotaan kaivattavan niin sanottuja sote-lippulaivoja, jotka toimivat vertailukohtana ja mallina muille toimijoille. Näiden kehittämisen katsotaan tapahtuvan parhaiten toimintatutkimuksen keinoin. Myös erilaisia yhteistyöalustoja ja konkreettisia työkaluja (esim. palveluiden ja muun toiminnan vaikuttavuuteen liittyvä data-analytiikka) katsottiin käteväksi kehittää tutkimuksen avustamana esimerkiksi erilaisia yhteiskehittelymenetelmiä hyödyntäen.

Edellä nostettiin esiin myös yhteisötaloutta tukeva koulutusohjelma. Myös sen rakentamiseksi katsottiin tarvittavan tukea tutkimuksesta, jotta tärkeimmät aihealueet ja oppimisen kumulaatio tulevat huomioiduksi ohjelman vaikuttavuutta tukevalla tavalla.

Muu soveltava tutkimus

Osa tutkimusideoista oli sellaisia, että ne edellyttävät laaja-alaisempaa ja pitkäkestoisempaa tutkimusta. TKI-ekosysteemien osalta toivottiin muun muassa tutkittavan järjestöjen roolia osana maakuntien ekosysteemejä. Edellä mainittu järjestöjen data-analytiikka katsottiin myös sellaiseksi aihekokonaisuudeksi, joka kaipaava laajempaa tutkimusta. Tähän liittyen pidettiin myös tärkeänä, että järjestöjen markkinatutkimusta kehitetään (esim. asiakaspreferenssit, markkinat asiakkaan näkökulmasta). Myös palveluketjujen vaikuttavuuden ja kustannustehokkuuden tutkimusta pidettiin tärkeänä ja tässä työssä erilaisten erityistapausten huomiointia korostettiin (esim. moniongelmaiset asiakkaat).

Erilaisten yhteistyömallien kehittämiseksi katsottiin myös tarvittavan pitkäjänteisempiä tutkimuksia siitä mitä asioita eri toimijat haluavat toteuttaa yhdessä ja miksi. Kyse on siis erilaisen yhteistoiminnan intressien selvittämisestä.

Tietopohjan kehittäminen nähtiin myös osa-alueena, jota ei voi tehdä ilman kokonaisvaltaisempaa tutkimusta koskien tilastointitarpeita, tilastoinnin organisointia ja malleja, joilla tilastointi rahoitetaan - oli kyse sitten valtakunnallisen tai alueellisen tilastoinnin kehittamisestä.

Yleishyödyllisen toiminnan ja osuustoiminnan mallien tutkimus

Osuustoimintaa tutkitaan yliopistoissa suhteellisen vähän. Vielä vähemmän tutkitaan yleishyödyllistä toimintaa. Työpajassa korostettiin sitä, että näiden mallien menestystekijöiden ja niiden johtamisen (vrt. pörssiyhtiöt, muut osakeyhtiöt) tutkimiseen (ml. vaikuttavuuden määrittely ja mittaaminen) tulisi panostaa myös tiedeyliopistoissa. Tarvittaisiin myös vertailevaa tutkimusta yleishyödyllisestä ja osuustoiminnallisesta mallista sekä järjestötoiminnan sisällä yleishyödyllisen ja palvelutoiminnan rajapinnasta.

7.5. Toimenpidesuosituksat tiivistettynä

Suosituksat julkisen päätöksenteon tueksi

Yhdenvertainen rahoitus- ja tukipolitiikka

- Elinkeinopolitiikassa varmistetaan myös osuuskunta- ja järjestömuotoisille toimijoille samat tuet ja rahoitusmahdollisuudet kuin yrityksille.
- Olemassa olevien yritystukien kokonaismäärästä ohjataan tietty osuus yleishyödyllisen toiminnan ja yhteisötalouden tukemiseen ja/tai järjestöpohjaisten sote-palvelutuottajien ja osuuskuntien toimintaedellytysten parantamiseen, esim. perustamalla neuvonta- ja tukiorganisaatiota sekä rahoittajia, joilla on kärsivällistä pääomaa.

Yhdenvertainen tiedepolitiikka, koulutus ja kehittäminen

- Tiede- ja koulutuspolitiikassa varmistetaan, että osuustoimintamallia ja järjestöjen palvelutuotantoa (yhdistys- tai yhtiömuotoisena) sekä arvopohjaisia yhtiömalleja käsitellään ja opetetaan liiketaloudellisen koulutuksen yhteydessä.
- Sosiaali- ja terveysalalla toimiville palvelutuottajille luodaan valtakunnallinen yhteisötalouden kehittämisohjelma, jossa otettaisiin erityisesti järjestöjen, osuuskuntien, yhteiskunnallisten yritysten ja sosiaalisten yritysten erityispiirteitä huomioon.

Järjestörajojen yhtenäinen tulkinta eri maakunnissa

- Maakunnissa muodostetaan yhtenäiset tulkinnat siitä, mikä järjestöjen toiminnasta katsotaan markkina-lähtöiseksi ja mikä on järjestölähtöistä auttamistoimintaa, jotta käytännöt eri maakunnissa ovat samat.

Palveluverkostot ja hankintakriteerit

- Maakunnat kartoittavat ja luovat yhteistyössä oman alueensa toimijoiden kanssa omaan alueeseen sopeva palvelutuottajaverkosto, jossa osana ovat myös järjestömuotoiset ja osuuskuntamuotoiset palvelutuottajat. Järjestöt ja osuuskunnat otetaan mukaan myös maakuntien TKI-ekosysteemeihin.
- Maakuntien suorissa hankinnoissa kriteerit asetetaan osassa hankintoja niin, että myös pk-yritysten on mahdollista pärjätä kilpailussa.

Asiakassetelin arvo ja asiakasohjaus

- Maakunnat huolehtivat siitä, että asiakassetelin arvo ei ole liian matala, ja ettei liikelaitoksen kaksoisrooli aiheuta intressiristiriitoja.

- Asiakasohjausprosessi on riippumaton huolimatta siitä, onko maakunnalla omaa palveluntuotantoa ko. palveluissa tai että alueella on eri kokoisia yksityisiä palveluntuottajia.

Alueellisia yhteistyöpilotteja ja tutkimusta

- Käynnistetään alueellisia pilotteja, joissa alueille luodaan palvelutuottajaverkostoja. Näihin pilotteihin yhdistetään soveltavaa tutkimusta.
- Sote-osuuskuntia synnytetään pilottihankkeina, joissa osuustoiminnan asiantuntijat tarjoavat tukea aloitteleville osuuskunnille.

Kansallisen tuottajatietopohjan kehittäminen

- Kansallista tietotuotantoa parannetaan keräämällä tietoa kaikista palvelutuottajista. Sote-tietopohjaa rakennetaan tekemällä tiedonkeruuvastuu ja koordinaatio selväksi tietoja keräävien eri tahojen kanssa. Myös maakuntatason tilastoja palvelutuottajista aletaan ylläpitää ja julkaista systemaattisesti.

Tuottajien tukeminen uusissa tietojärjestelmä- ja tiedontuotantovaatimuksissa

- Mikäli valinnanvapauslainsäädäntö hyväksytään, maakunnat tiedottavat mahdollisimman nopeasti tuottajia siitä, minkälaisia tietojärjestelmiin ja tiedontuotantoon liittyviä vaatimuksia ne asettavat valinnanvapautuottamisen ehdoksi. Vaatimukset ovat samankaltaisia erilaisia eri maakuntien välillä.

Suosituksukset osuuskuntien ja yleishyödyllisten yhteisöjen johdolle

Strateginen johtaminen

- Pienet ja keskisuuret organisaatioita, järjestöt ja osuuskunnat, katsovat tulevaisuuteen ja suunnittelevat toimintaansa ennakoiden tulevia kehityspolkuja. Hallitukseen valitaan jäseniksi ihmisiä, joilla on valmiudet pitkäjänteisesti myötävaikuttaa yhteisön menestykseen.
- Yhteisöt hankkivat koulutusta, valmennusta ja konsultointia liiketoimintaosaamisen kehittämiseksi. Toimijat ottavat mallia suuremmista organisaatioista (esim. toimialaliukujat) ja hankkivat vastaavia toiminnallisia valmiuksia omat resurssirajoitteet huomioiden.

Toimintokohtainen liiketoimintaosaaminen

- Yhteisöjen johto kehittää talous- ja laskentaosaamista muuttuvan toimintaympäristön vaatimukset huomioiden. Tässä työssä huomioidaan oikeudelliseen muotoon liittyvät erityispiirteet.
- Järjestöt ja osuuskunnat kehittävät niin hankinta- kuin markkinointiosaamista. Tarjousten laatimiseen ja myyntityöhön panostetaan. Kehittämistyön lähtökohdaksi otetaan ajattelutavan ja asenteiden muutos.

Yhteistyö ja verkostoituminen

- Järjestöt ja osuuskunnat ovat aktiivisempia konkreettisesti yhteistyössä, yhteistoiminnassa ja verkostoitumisessa. Löyhistä verkostoista siirrytään konkreettisiin rakenteisiin ja palvelukokonaisuuksia synnyttävään yhteistyöhön. Monenvälisiä alliansseja muodostetaan sekä järjestöjen että osuuskuntien kesken, mutta myös näiden välille.
- Yhteistyötä tehdään hankinnoissa (esim. tarvikkeet, palvelut, teknologiat) tavoitellen toimintaedellytysten paranemista ja kustannussäästöjä; pääsyä hankintakanaviin, lisääntynyttä neuvotteluvoimaa ja synergioita kuljetuksissa sekä hallinnossa.

Tiedolla johtaminen

- Järjestöt ja osuuskunnat tarttuvat aktiivisesti digitalisaation tarjoamiin mahdollisuuksiin ja kehittävät valmiuksiaan digitalisaation hyödyntämiseksi kaikessa toiminnassa.

- Järjestöjen ja osuuskuntien strategiatyö perustuu data-analytiikkaan. Vaikuttavuutta mitataan ja seurataan digitalisaation tuomia mahdollisuuksia hyödyntäen.
- Monenvälisiä alliansseja muodostetaan tietojohdamisen kehittämiseksi.

8. LÄHTEITÄ JA TAUSTA-AINEISTOA

- Ahdekivi, E. (2014). Säätiöt omistajina. Pörssisäätiö. Helsinki.
- Anderson, R. T. (1971). Voluntary associations in history. *American Anthropologist*, 73, 209–222.
- Arovuori, K. (2013). Pääkirjoitus. Osuustoiminta liiketoimintana. *PTT-katsaus*, 1/2013, 3-4.
- Brax, T. (2018). Järjestöjen rooli maakunta- ja sote-uudistuksessa - Selvityshenkilön raportti. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 26/2018
- Caldwell, L.L., & Andereck, K.L. (2009). Motives for initiating and continuing membership in a recreation-related voluntary association. *Leisure Sciences*, 16, 33-44.
<https://doi.org/10.1080/01490409409513215>
- Chen, J., Fu, J., & Xuchu, X. (2018). Agricultural co-operative sustainability: Evidence from four Chinese pig production co-operatives. *Journal of Cleaner Production*, 197, 1095-1107.
- Danielson, M.G., Heck, J.L., & Shaffer, D. (2009). Shareholder theory - how opponents and proponents both get it wrong. *Journal of Applied Finance*, 18, 62-66.
- Forsström-Tuominen, H., Tuominen, P., Kontkanen, A., & Karhu, S. (2016). Osuuskunta maakunnan sosiaali- ja terveyspalveluiden yhtiömuotona. *Osuustoiminta-lehti*, 5/2016.
- Fulton, M., & Ketilson, L. H. (1992). The role of co-operatives in communities: Examples from Saskatchewan. *Journal of Agricultural Cooperation*, 7, 15–42.
- Halila, H. & Tarasti, L. (2017). Yhdistysoikeus. Alma Talent, Helsinki.
- HE 16/2018 vp. Hallituksen esitys eduskunnalle laiksi asiakkaan valinnanvapaudesta sosiaali- ja terveydenhuollossa ja eräiksi siihen liittyviksi laeiksi. https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/HallituksenEsitys/Sivut/HE_16+2018.aspx
- Hansmann, H. (1996). The ownership of enterprise. Cambridge, MA: The Belknap Press of Harvard University Press.
- Harju, A. (2003). Yhteisellä asialla - kansalaistoiminta ja sen haasteet. Kansanvalistusseura, Helsinki.
- Hokkanen, J., Kettunen, A. & Piirainen, K. (2005). Järjestöjen toiminnan yhtiöittäminen. Syitä ja seurauksia. Oikeusministeriön julkaisu 13/2005. Hallituksen politiikkaohjelmat – Kansalaisvaikuttaminen. Helsinki: Oikeusministeriö.
- Hooks, T., McCarthy, O., Power, C., & Macken-Walsh, Á. (2017). A co-operative business approach in values-based supply chain: A case study of a beef co-operative. *Journal of Co-operative Organization and Management*, 5, 65-72.
- Junkka, J. (2018). Voluntary Associations and Net Fertility During the Swedish Demographic Transition. *European Journal of Population*, 34, 819-848. <https://doi.org/10.1007/s10680-018-9465-5>
- Jussila, I. (2018). Osuustoiminta - yleinen, mutta huonosti tunnettu omistamisen muoto. Teoksessa toim. Luoma, T. Osaava omistaja - hyvän omistamisen käsikirja. Alma Talent, Helsinki.
- Jussila, I., (2015). Tiedolla, taidolla, intohimolla - omistajayhteisön ja liikeyrityksen johtaminen. Pellervo: Saarijärven Offset.
- Jussila, I., Roessl, D., & Tuominen, T. (2014). Should I Stay or Should I Go? Normative Member Commitment in Co-operatives. *International Marketing Studies*, 6, 26-33.
- Jussila, I., Byrne, N., Tuominen, H. (2012). Affective commitment in co-operative organizations: What makes members want to stay? *International Business Research*, 5, 1-10.
- Jussila, I., Goel, S., & Tuominen, H. (2012). Member commitment in co-operatives: The utilitarian approach. *Business and Management Research*, 1, 9-16.

- Jussila, I., Tuominen, P., & Tuominen, T. (2012). Are we owners or regular customers? The obscure meaning of ownership in Consumer Co-operatives. *International Business Research*, 5, 195-201.
- Jussila, I. (2007). Omistajuus asiakasomisteisissa osuuskunnissa. *Acta Universitatis Lappeenrantaensis* 271. Väitöskirja, Lappeenrantaan teknillinen yliopisto.
- Järjestöbarometri 2018 (2018). Järjestöjen toimintaedellytykset. Peltosalmi, Juha – Eronen, Anne – Litmanen, Tapio – Londén, Pia – Näätänen, Ari-Matti – Ruuskanen, Petri & Selander, Kirsikka. Helsinki: SOSTE Suomen sosiaali ja terveys ry. Saatavissa: <<https://www.soste.fi/jarjestobarometri-2018/>>.
- Järjestöbarometri 2016 (2016). Järjestöjen tulevaisuus. Peltosalmi, Juha – Eronen, Anne – Litmanen, Tapio – Londén, Pia & Ruuskanen, Petri. Helsinki: SOSTE Suomen sosiaali ja terveys ry. Saatavissa: <https://www.soste.fi/wp-content/uploads/2018/11/soste_jarjestobarometri_2016.pdf>.
- Laurinkari, J. (2010). Yhteisötalous hyvinvoinnin tukena. KSL Opintokeskus
- Lindholm, L. (2016). Selvitys järjestöjen tuottamista sosiaali- ja terveystalouksista. SOSTE https://www.soste.fi/media/selvitys_jarjestojen_palveluista_15082016.pdf
- Kalmari, E. (2018). Yleishyödyllisten yhdistysten valtionavustukset. Metropolia ammattikorkeakoulu.
- Maksimainen, A., Uimonen, T., Koiste, V., Saarivuori, L. (2018). Pienten ja keskisuurten yritysten liiketoimintaedellytykset sosiaali- ja terveysalalla. TEM raportteja 8/2018.
- Mangan, A., & Byrne, A. (2018). Marginalising co-operation? A discursive analysis of media reporting on the Cooperative Bank. *Organization* (published online). <https://doi.org/10.1177/1350508418763276>
- Matthies, A.-L. (2007). Toisenlainen kolmas sektori: Pohjoismaiden sosiaali- ja terveysjärjestöt tutkimuksen valossa. *Yhteiskuntapolitiikka* 72 (2007):1
- Münkner, H.-H. (1981). *Co-operative principles and co-operative law*. Marburg/Lahn: Institute for Co-operation in Developing Countries.
- Merenmies, J. - Pättiniemi, P. (2010). Yhteisötalous ja yhteiskunnalliset yritykset. Teoksessa Hiilamo, Heikki ja Saari, Juho (toim.) *Sosiaalisten mahdollisuuksien politiikka*. DIAK. Tutkimuksia A. Helsinki.
- Milofsky C. (2018). Systemic Theories of Associations: Macro and Meso Approaches. In: Cnaan R., Milofsky C. (eds) *Handbook of Community Movements and Local Organizations in the 21st Century*. Handbooks of Sociology and Social Research. Springer, Cham.
- Möttönen, S. (2009). Ovatko järjestöt hyvinvointivaltion purkajia vai puolustajia? Julkaisussa *Yhteiskuntapolitiikka* 1/2009. Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitos 2009.
- Mäkelä, H.-L. (2015). Järjestön palvelutuotannon yhtiöittämiseen liittyviä puheenvuoroja. Karelia ammattikorkeakoulu.
- Möttönen, S., & Niemelä, J. (2005). Kunta ja kolmas sektori. Yhteistyön uudet muodot. PK-kustannus. Jyväskylä.
- Narikka, J. (toim.) (2006): *Sosiaali- ja terveystalouksien lainsäädäntö käytännössä*. Tietosanoma Oy. Helsinki.
- Narikka, J. (2008). *Sosiaali- ja terveystalouksien järjestäminen ja hankinta*. Helsinki: Tietosanoma.
- Nilsson, J.(2001). Organizational principles for co-operative firms. *Scandinavian Journal of Management*, 17, 329–356.
- Normark, P. (1996). A Role for Cooperatives in the Market Economy. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 67, 426-439. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-8292.1996.tb01914.x>
- Novkovic, S. (2006). Co-operative business: The role of co-operative principles and values. *Journal of Co-operative Studies*, 39, 5–15.
- Novkovic, S. (2008). Defining the co-operative difference. *The Journal of Socio-Economics*, 37, 2168–2177.
- Ojanen, J. (2017). Yhdistystoiminnan talous ja sijoittaminen. Seinäjoen ammattikorkeakoulu.

- Paasolainen, S. (2013). Yhdistyksen Elinkaari. Kerava: Saarijärven Offset Oy.
- Pellervo (2018). Mitä ovat osuustoiminnan arvot ja periaatteet. <https://pellervo.fi/faq-items/mita-ovat-osuustoiminnan-arvot-ja-periaatteet/>
- Perälä, S. & Perälä, J. (2006). Yhdistyksen ja säätiön talous, kirjanpito ja verotus. 3. uudistettu painos. Helsinki: WSOYpro.
- Perälä, J., Juutinen, S., Lilja, M., Lindgren, G., Reinikainen, M., & Steiner, M-L. (2008). Yhdistyksen hyvä hallinto. Helsinki: WSOYpro
- Pirkanmaa. (2018). Vaikuta tulevaisuuden sote-palveluihin -kuntalauskysely. http://www.pirkanmaa.fi/wp-content/uploads/Pirkanmaa2019_Sotepalvelukysely2018_final.pdf
- Puhakka, A., Peltosalmi, J., Perälähti, A. (2017) Järjestöjen sosiaali- ja terveystaloudet 2017. SOSTE Suomen sosiaali- ja terveys ry
- Pylkkänen, P. (2009). Yhtälö. Yhdistyksen talous ja verotus. Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmän julkaisuja, 1.
- Pyykkönen, P. & Ollila, P. (2013). Tuottajaosuustoiminnan kansainvälistymisen haasteet. PTT-katsaus, 1/2013, 22-30.
- Pöyhönen, Eveliina, Hänninen, Esko, Merenmies, Jaana, Lilja, Inka, Kostilainen, Harri, Mankki, Jussi, 2010. Sosiaaliset ja yhteiskunnalliset yritykset – Uuden talouden edelläkävijöitä? Yhteinen yritys -hanke 2010
- Pöysti, T. & Salo, P. (2017). Sote- ja maakuntauudistuksen lainsäädäntö: Tiivistelmä hallituksen esityksen keskeisistä asioista. Sosiaali- ja terveysministeriö & Valtiovarainministeriö. Saatavilla: <http://alueuudistus.fi/documents/1477425/3223876/tiivistelma-sote-ja-maakuntauudistuksen-lainsaadannosta2.3.2017.pdf/ea7f35db-c837-4baf-b267-363c0b17d1e2>
- Rannisto, P-H., & Tienhaara, P. (2016). Sote-palvelut markkinoilla - tavoitteita, toiveita ja ristiriitoja. Tampere University Press. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-0320-4>
- Romppainen, E. (2007). Sosiaali- ja terveysjärjestön oikeudellinen aseman hyvinvointipalvelujen järjestämisessä. Suomalaisen lakimiesyhdistyksen julkaisuja A-sarja, 281. Helsinki: Suomalainen lakimiesyhdistys.
- Rosengren, P., & Törrönen, A. (2013). Yhdistystoiminnan avaimet. Kansan Sivistystyön Liiton julkaisuja. Picaset, Helsinki.
- Sills, D. L. (1968). Voluntary associations. II. sociological aspects. International Encyclopedia of the Social Sciences. New York: Macmillan.
- Sitra. (2017). Laajentuva valinnanvapaus sotessa: kokeiluilla kohti tietoon perustuvia päätöksiä. Kansaliskyselyiden tulokset laajentuvasta valinnanvapaudesta ja nykyisistä palveluista. https://media.sitra.fi/2017/05/08110354/2017-05-11_Sitra_kansaliskysely-kalvot_valinnanvapaus.pdf
- Särkelä, R. (2016). Järjestöt julkisen kumppanista markkinoiden puristukseen – Sosiaali- ja terveysjärjestöjen muutos sosiaalipalvelujen tuottajana vuosina 1990-2010. Ensi- ja turvakotien liiton julkaisu 40.
- Somerville, P. (2007). Co-operative identity. Journal of Co-operative Studies, 40, 5–17
- Sosiaali- ja terveysministeriö (2014). Sosiaali- ja terveysalan järjestöjen toimintaedellytysten kehittämistyöryhmän raportti. Raportteja ja muistioita, 4.
- Sosiaali- ja terveysvaliokunta (2018). Valiokunnan mietintöluonnos – HE 16/2018 vp. 6.11.2018. https://www.eduskunta.fi/FI/lakiensaaminen/valiokunnat/sosiaali-ja-terveysvaliokunta/Documents/MIETINT%C3%96LUONNOS_valinnanvapaus_HE_16_2018.pdf
- STEA 2018. Sosiaali- ja terveysjärjestöille avustuksia 362 miljoonaa. Tiedote 5.12.2018. Saatavissa: <https://www.stea.fi/-/sosiaali-ja-terveysjarjestoille-avustuksia-362-miljoonaa>.
- Tuominen, T., (2013). The accumulation of financial and social capital as a means to achieve a sustained competitive advantage for consumer co-operatives. Acta Universitatis Lappeenrantaensis 584. Väitöskirja, Lappeenrannan teknillinen yliopisto.

Tuominen, P. (2012). The Purpose of Consumer Co-operation: Implications for the Management and Governance of Co-operatives. Acta Universitatis Lappeenrantaensis 487. Väitöskirja, Lappeenrannan teknillinen yliopisto.

Troberg, E. (2014). Osuustoiminnan idea. Pellervo-Seura. Helsinki Bofori Oy.

Watkins, W. P. (1986). Co-operative principle: Today and tomorrow. Manchester: Holyoake Books.

Wilén, S. (2015). Rahankeräyslunan myöntämisen edellytykset. Turun ammattikorkeakoulu, 46.

Winn, J. & Neary, M. (2018). The Co-operative University Now! Presentation in Co-operative Education and Research Conference 2018, 2-3 May 2018, Manchester. <http://eprints.lincoln.ac.uk/31999/>

Yhteiskunnallisen yrityksen toimintamallin kehittäminen. 2011. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 4/2011.

Liite 1. Haastattelut ja työpajat

Tutkimuksessa haastatellut asiantuntijat:

Järjestöasiantuntijat:

Jorma Niemelä, Doktriini

Marja Vuorinen, Vanhus- ja lähimmäispalvelun liitto

Satu Ahlman, Ahlman & CO Development Oy

Anni Lausvaara, Vanhustyön keskusliitto

Petri Sipilä, Sote Osuuskunta Suomi

Anne Knaapi, SOSTE Suomen sosiaali- ja terveys ry

Maarit Hirvonen, Sociala Oy

Osuuskunnallisten yritysten toimialaliukumien haastattelut:

Haastatellut halusivat pysyä nimettöminä.

Palvelutuottajahaastattelut:

Sanna Tiuraniemi, Kemin palveluosuuskunta Akseliina

Varpu Tukia, Hyvinvointiosuuskunta Gerbera

Markku Tervonen, Osuuskunta Kainuun Helahoito

Tietojärjestelmävaatimukseen liittyvät haastateltavat:

Maarit Rötsä, THL

Päivi Achté, THL

Jani-Petteri Peltovuori, Atostek Oy

Hankkeen tai hankkeeseen liittyvät työpajat:

26.11.2018 SOSTE:n järjestämä tilaisuus: Osuustoiminta ja yleishyödylliset yhteisöt uudistuvissa sote-palveluissa (hankkeen alustavia tuloksia esiteltiin ja osallistujille annettiin mahdollisuus lähettää tutkijoille palautetta)

10.12.2018 Osuustoimintakeskus Pellervolla järjestetty asiantuntijatyöpaja hankkeen johtopäätöksistä ja kehittämissuunnitelmista

Osallistajat:

Gun Eklund, Folkhälsan

Hanna Hauta-aho, Alustapalvelu Sociala Oy

Maarit Hirvonen, Alustapalvelu Sociala Oy

Jarmo Hänninen, Osuuskunta Idekoop

Kari Huhtala, Osuustoimintakeskus Pellervo

Iiro Jussila, PTT

Sami Karhu, Osuustoimintakeskus Pellervo

Anne Kontkanen, Osuustoimintakeskus Pellervo

Seppo Leminen, PTT

Jorma Niemelä, Doktriini

Kirsi Noro, PTT

Sari Peltomäki, Lyhytterapiakeskus Toivo

Anne Perälähti, SOSTE

Laura Pitkänen, NHG

Antti Rissanen, NHG

Petri Sipilä, Sote Osuuskunta Suomi

Liite 2. Valveri-rekisterin toimialaluokat

Lähde: SOSTE ja Valvira

SOSIAALIPALVELUT

Asumispalvelut (IV)

Muu asumispalvelu – kehitysvammaiset
Muu asumispalvelu – lapset/nuoret
Muu asumispalvelu – lapsiperheet
Muu asumispalvelu – mielenterveyskuntoutujat
Muu asumispalvelu – muistisairaat
Muu asumispalvelu – muut
Muu asumispalvelu – muut vammaiset
Muu asumispalvelu – päihdekuntoutujat
Muu asumispalvelu – vanhukset
Palveluasuminen – kehitysvammaiset
Palveluasuminen – lapset/nuoret
Palveluasuminen – mielenterveyskuntoutujat
Palveluasuminen – muut
Palveluasuminen – muut kuin ikääntyneet muistisairaat
Palveluasuminen – muut vammaiset
Palveluasuminen – päihdekuntoutujat
Palveluasuminen – vanhukset
Tukiasuminen – kehitysvammaiset
Tukiasuminen – lapset/nuoret
Tukiasuminen – lapsiperheet
Tukiasuminen – mielenterveyskuntoutujat
Tukiasuminen – muut
Tukiasuminen – muut vammaiset
Tukiasuminen – päihdekuntoutujat
Tukiasuminen – vanhukset

Asumispalvelut (LV)

Muu palveluasuminen – kehitysvammaiset
Muu palveluasuminen – kehitysvammaiset lapset ja nuoret
Muu palveluasuminen – lapset/nuoret
Muu palveluasuminen – mielenterveyskuntoutujat
Muu palveluasuminen – muistisairaat
Muu palveluasuminen – muut
Muu palveluasuminen – muut vammaiset
Muu palveluasuminen – päihdekuntoutujat
Muu palveluasuminen – vanhukset
Tehostettu palveluasuminen – kehitysvammaiset
Tehostettu palveluasuminen – kehitysvammaiset lapset ja nuoret
Tehostettu palveluasuminen – mielenterveyskuntoutujat
Tehostettu palveluasuminen – muistisairaat
Tehostettu palveluasuminen – muut
Tehostettu palveluasuminen – muut vammaiset
Tehostettu palveluasuminen – päihdekuntoutujat
Tehostettu palveluasuminen – vanhukset

Kotipalvelu (IV)

Kodinhoitoapu – kehitysvammaiset
Kodinhoitoapu – lapset/nuoret
Kodinhoitoapu – lapsiperheet
Kodinhoitoapu – mielenterveyskuntoutujat
Kodinhoitoapu – päihdekuntoutujat
Kodinhoitoapu – muut
Kodinhoitoapu – muut vammaiset
Kodinhoitoapu – vanhukset
Kotipalvelu – kehitysvammaiset
Kotipalvelu – lapsiperheet
Kotipalvelu – muut vammaiset
Muu palvelu – kehitysvammaiset

Muu palvelu – lapset/nuoret
Muu palvelu – lapsiperheet
Muu palvelu – mielenterveyskuntoutujat
Muu palvelu – muut
Muu palvelu – muut vammaiset
Muu palvelu – päihdekuntoutujat
Muu palvelu – vanhukset

Laitoshoido (LV)

Ympäri vuorokautinen laitoshoito – kehitysvammaiset
Ympäri vuorokautinen laitoshoito – lapset/nuoret – lapsi- ja nuorisokoti
Ympäri vuorokautinen laitoshoito – lapset/nuoret – lastenkoti
Ympäri vuorokautinen laitoshoito – lapset/nuoret – nuorisokoti
Ympäri vuorokautinen laitoshoito – lapset/nuoret – erityisen huolenpidon yksikkö
Ympäri vuorokautinen laitoshoito – lapset/nuoret – koulukoti
Ympäri vuorokautinen laitoshoito – mielenterveyskuntoutujat
Ympäri vuorokautinen laitoshoito – muistisairaat
Ympäri vuorokautinen laitoshoito – muut
Ympäri vuorokautinen laitoshoito – muut vammaiset
Ympäri vuorokautinen laitoshoito – päihdekuntoutujat
Ympäri vuorokautinen laitoshoito – vanhukset
Ympäri vuorokautinen laitoshoito – lapset/nuoret
Ympäri vuorokautinen laitoshoito – lapsiperheet

Lasten päivähoito (IV)

Aamu- ja iltapäivätoiminta/osapäivähoito – lapset
Avoin varhaiskasvatuspalvelu – lapset/nuoret
Avoin varhaiskasvatuspalvelu – lapsiperheet
Erityispäivähoito – lapset
Päiväkoti – lapset

Muut luvanvaraiset palvelut (LV)

Ammatillinen perhehoito – kehitysvammaiset
Ammatillinen perhehoito – lapset/nuoret
Ammatillinen perhehoito – mielenterveyskuntoutujat
Ammatillinen perhehoito – muistisairaat
Ammatillinen perhehoito – muut
Ammatillinen perhehoito – muut vammaiset
Ammatillinen perhehoito – vanhukset
Ensi- ja turvakodit – lapset/nuoret
Ensi- ja turvakodit – lapsiperheet
Ensi- ja turvakodit – muut
Ensisuojat ja selviämisasemat – lapset ja nuoret
Ensisuojat ja selviämisasemat – muut
Ensisuojat ja selviämisasemat – päihdekuntoutujat
Muut luvanvaraiset palvelut – kehitysvammaiset
Muut luvanvaraiset palvelut – lapset/nuoret
Muut luvanvaraiset palvelut – lapsiperheet
Muut luvanvaraiset palvelut – mielenterveyskuntoutujat
Muut luvanvaraiset palvelut – muistisairaat
Muut luvanvaraiset palvelut – muut
Muut luvanvaraiset palvelut – muut vammaiset
Muut luvanvaraiset palvelut – päihdekuntoutujat
Muut luvanvaraiset palvelut – ryhmäasuminen – kehitysvammaiset lapset ja nuoret
Muut luvanvaraiset palvelut – ryhmäasuminen – lapset/nuoret
Muut luvanvaraiset palvelut – vanhukset
Perhehoito – kehitysvammaiset
Perhehoito – lapsiperheet
Perhehoito – muut
Perhehoito – muut vammaiset

Muut rekisteröitävät palvelut (IV)

Muut – kehitysvammaiset
Muut – lapset/nuoret
Muut – lapsiperheet
Muut – mielenterveyskuntoutujat
Muut – muut

Muut – muut vammaiset
Muut – päihdekuntoutujat
Muut – vanhukset
Muut sosiaalipalvelut

Päivätoiminta (IV)

Aikuisten päivähoito – kehitysvammaiset
Aikuisten päivähoito – mielenterveyskuntoutujat
Aikuisten päivähoito – muistisairaat
Aikuisten päivähoito – muut
Aikuisten päivähoito – muut vammaiset
Aikuisten päivähoito – vanhukset
Päiväkeskus/Palvelukeskus – kehitysvammaiset
Päiväkeskus/Palvelukeskus – mielenterveyskuntoutujat
Päiväkeskus/Palvelukeskus – muistisairaat
Päiväkeskus/Palvelukeskus – muut
Päiväkeskus/Palvelukeskus – muut vammaiset
Päiväkeskus/Palvelukeskus – päihdekuntoutujat
Päiväkeskus/Palvelukeskus – vanhukset
Päiväpalvelut – mielenterveyskuntoutujat
Päiväpalvelut – kehitysvammaiset
Päiväpalvelut – muut
Päiväpalvelut – muut vammaiset
Päiväpalvelut – päihdekuntoutujat
Päiväpalvelut – vanhukset
Työ- ja toimintakeskus – kehitysvammaiset
Työ- ja toimintakeskus – mielenterveyskuntoutujat
Työ- ja toimintakeskus – muut
Työ- ja toimintakeskus – muut vammaiset
Työ- ja toimintakeskus – nuoret
Työ- ja toimintakeskus – päihdekuntoutujat

Sosiaalialan muut palvelut (IV)

Avomuotoinen perhekuntoutus – kehitysvammaiset
Avomuotoinen perhekuntoutus – lapsiperheet
Avomuotoinen perhekuntoutus – muut
Avomuotoinen perhekuntoutus – muut vammaiset
Avomuotoinen päihdekuntoutus – muut
Avomuotoinen päihdekuntoutus – päihdekuntoutujat
Kasvatus- ja perheneuvonta – lapsiperheet
Koulukuraattoritoiminta – lapset/nuoret
Lapsen ja vanhemman välisen tapaamisen valvonta – lapsiperheet
Lastensuojelun jälkihuolto – lapset/nuoret
Muu sosiaalihuollon asiantuntijatoiminta – kehitysvammaiset
Muu sosiaalihuollon asiantuntijatoiminta – lapset/nuoret
Muu sosiaalihuollon asiantuntijatoiminta – lapsiperheet
Muu sosiaalihuollon asiantuntijatoiminta – mielenterveyskuntoutujat
Muu sosiaalihuollon asiantuntijatoiminta – muut
Muu sosiaalihuollon asiantuntijatoiminta – muut vammaiset
Muu sosiaalihuollon asiantuntijatoiminta – päihdekuntoutujat
Muu sosiaalihuollon asiantuntijatoiminta – vanhukset
Perhetyö – kehitysvammaiset
Perhetyö – lapset/nuoret
Perhetyö – lapsiperheet
Perhetyö – muut
Perhetyö – muut vammaiset
Sosiaalinen kuntoutus – kehitysvammaiset
Sosiaalinen kuntoutus – lapset/nuoret
Sosiaalinen kuntoutus – lapsiperheet
Sosiaalinen kuntoutus – mielenterveyskuntoutujat
Sosiaalinen kuntoutus – muut vammaiset
Sosiaalinen kuntoutus – päihdekuntoutujat
Sosiaalinen kuntoutus – vanhukset
Sosiaaliohjaus – mielenterveyskuntoutujat
Sosiaaliohjaus – päihdekuntoutujat

Sosiaaliohjaus – kehitysvammaiset
Sosiaaliohjaus – lapset/nuoret
Sosiaaliohjaus – lapsiperheet
Sosiaaliohjaus – muut vammaiset
Sosiaaliohjaus – vanhuksat
Sosiaalipäivystys – muut
Sosiaalityöntekijän palvelut – kehitysvammaiset
Sosiaalityöntekijän palvelut – lapset/nuoret
Sosiaalityöntekijän palvelut – lapsiperheet
Sosiaalityöntekijän palvelut – mielenterveyskuntoutujat
Sosiaalityöntekijän palvelut – muut
Sosiaalityöntekijän palvelut – muut vammaiset
Sosiaalityöntekijän palvelut – päihdekuntoutujat
Sosiaalityöntekijän palvelut – vanhuksat

TERVEYSPALVELUT

Erikoislääkärin vastaanotto toiminta

Anestesiologia ja tehohoito
Ei tiedossa
Foniatria
Fysiatria
Geriatría
Hammas- ja suusairaudet
Iho- ja sukupuolitaudit
Kardiologia
Keuhkosairaudet ja allergologia
Kirurgia
Korva-, nenä- ja kurkkutaudit
Lastenneurologia
Lastentaudit
Muu erikoisala, mikä
Naistentaudit ja synnytykset
Neurokirurgia
Neurologia
Ortopedia ja traumatologia
Psykiatria
Radiologia
Silmätaudit
Sisätaudit
Syöpätaudit ja sädehoito
Työterveyshuolto
Yleislääketiede

Etäpalvelut

Terveystenhuollon ammattihenkilön antamat etäpalvelut,
mikä/mitkä terveydenhuollon ammattihenkilöt

Fysioterapeuttinen toiminta

Ehkäisevä toiminta ja hoitoon liittyvä neuvonta
Fysikaaliset käsittelyt, liike- ja liikuntahoito
Fysioterapeuttiset tutkimukset ja hoitotarpeen määrittely
Fysioterapia
Muu fysioterapeuttinen toiminta

Hammashuollossa tehtävät radiologiset kuvantamistutkimukset

Muut hammashuollossa tehtävät kuvantamistutkimukset, mikä
Röntgentutkimukset

Hammaslääkäripalvelut

Erikoishammaslääkärin vastaanotto toiminta
Hammaslääketieteen alaan kuuluvien lausuntojen antaminen
Hammaslääkärin vastaanotto toiminta
Muu hammas- tai erikoishammaslääkärin / suu- ja leukakirurgin antama palvelu, mikä

Suu- ja leukakirurgiset toimenpiteet

Hieronta

Hieronta

Kuntoutuslaitostoiminta

Ympäri vuorokautinen laituskuntoutus

Laboratoriotoiminta

Kliininen fysiologia

Kliininen kemia ja/tai hematologia

Kliininen mikrobiologia

Kliininen neurofysiologia

Laboratoriopikadiagnostiikka, mikä

Muu laboratoriotoiminta, mikä

Patologia

Lääkärin vastaanotto toiminta

Anestesiatoiminta

Erikoisalaan kuuluvien lausuntojen antaminen

Leikkaustoiminta avohoidossa (sisältää päiväkirurgian)

Lääkärin antamat internet/puhelinpalvelu

Muu lääkärin antama palvelu, mikä

Muu terveydenhuollon toiminta

Kiropraktikon toiminta

Koulutetun hierojan toiminta

Laboratorionäytteiden otto

Lähihoitajan antamat terveydenhuollon palvelut

Lääketieteellinen valohoito

Lääketieteellinen valohoito, mikä

Muu terveydenhuollon toiminta, mikä

Naprapaatin toiminta

Opioidiriippuvaisten korvaus- ja/tai vieroitus hoito

Optikon toiminnan harjoittaminen

Osteopaatin toiminta

Psykologin toiminta

Muut hammashuollon palvelut

Erikoishammasteknikon vastaanotto toiminta

Muu hammashuollon palvelu (muun kuin hammaslääkärin antama palvelu), mikä

Suuhygienistin vastaanotto toiminta

Radiologiset kuvantamistutkimukset

Luuston tiheysmittaukset, menetelmä:

Magneettikuvaukset

Muut kuvantamistutkimukset, mitkä

Ortopantomografia

Radiologiset tutkimukset

Röntgentutkimukset

Ultraäänitutkimukset

Sairaalatoiminta (lääkärijohtoinen)

Kotisairaalatoiminta

Sairaalatoiminta laitoksessa

Sairaanhoitajan, terveydenhoitajan ja/tai kättilön palvelut

Internet/puhelinpalvelu ilman vastaanottotiloja (omana, erillisenä toimialanaan, jossa laaditaan yksilölliset potilasasiakirjamerkinnot)

Kotisairaanhoito

Kättilön vastaanotto toiminta

Muu sairaanhoitajan/terveydenhoitajan/kättilön antama palvelu, mikä

Neuvolatoiminta ja muu ehkäisevä toiminta vastaanottotiloissa

Sairaanhoitajan vastaanotto toiminta

Sairaanhoitajan, terveydenhoitajan tai kätilön vastaanotto toiminta
Terveydenhoitajan vastaanotto toiminta

Sairaankuljetuspalvelut

Hoitotason yksiköiden lukumäärä
Perustason yksiköiden lukumäärä

Terapeuttinen toiminta

Jalkaterapia
Kiropraktikon toiminta
Naprapaatin toiminta
Neuropsykologinen kuntoutus
Osteopaatin toiminta
Psykoterapia
Puheterapia
Ravitsemusterapia
Toimintaterapia
Ysteri (kiropr./naprap./osteopaatin toiminta)
Ysteri (muut näihin verrattavat terapiat)

Työterveyshuoltolain mukaiset palvelut

Fysioterapeutin asiantuntijapalvelut työterveyshuollossa
Lain 12 §:n mukaiset palvelut
Lain 14 §:n mukaiset sairaanhoito- ja muut terveydenhuoltopalvelut
Lääkärin palvelut työterveyshuollossa
Muut asiantuntijapalvelut työterveyshuollossa
Psykologin asiantuntijapalvelut työterveyshuollossa
Terveydenhoitajan palvelut työterveyshuollossa
Työterveyshuoltolain mukaiset asiantuntijapalvelut: mitkä:

Liite 3. Valveri toimialaluokkataulukot

Taulukko 1: Osuuskuntien terveydenhuollon toimialaluokat alaluokittain. Lähde: Valvira.

Määrä / Palvelunantaja	Etelä-Savo	Kanta-Häme	Kymenlaakso	Pirkanmaa	Pohjanmaa	Pohjois-Karjala	Pohjois-Pohjanmaa	Päijät-Häme	Uusimaa	Varsinais-Suomi	Kaikki yhteensä
Ehkäisevä toiminta ja hoitoon liittyvä neuvonta		1									1
Ei tiedossa								1			1
Fysikaaliset käsittelyt, liike- ja liikuntahoito		1									1
Fysioterapeuttiset tutkimukset ja hoitotarpeen määrittely		1									1
Fysioterapia						1					1
Hieronta		1									1
Kotisairaanhoito				2			1		4		7
Koulutetun hierojan toiminta	1					1			1		3
Laboratorionäytteiden otto				1				1			2
Laboratoriopikadiagnostiikka, mikä								1			1
Lain 12 §:n mukaiset palvelut								1			1
Lain 14 §:n mukaiset sairaanhoito- ja muut terveydenhuolto-palvelut								1			1
Lähihoitajan antamat terveydenhuollon palvelut						1			4		5
Lääkärin vastaanotto toiminta									1		1
Muu laboratoriot toiminta, mikä				1							1
Muu terveydenhuollon toiminta, mikä			1								1
Psykologin toiminta				1			1		2	2	6
Psykoterapia			1	2			1		3	2	9
Sairaanhoitajan vastaanotto toiminta									1		1
Sairaanhoitajan, terveydenhoitajan tai kättilön vastaanotto toiminta							1	1			2
Terveydenhoitajan vastaanotto toiminta									1		1
Toimintaterapia			2			1					3
Kaikki yhteensä	1	4	4	3	4	4	4	6	17	4	51

Taulukko 2: Osuuskuntien sosiaalihuollon toimialaluokat alaluokittain. Lähde: Valvira.

Määrä / Palvelunantaja	Etelä-Karjala	Etelä-Pohjanmaa	Etelä-Savo	Kainuu	Kanta-Häme	Keskä-Pohjanmaa	Keskä-Suomi	Kymenlaakso	Lappi	Pirkanmaa	Pohjanmaa	Pohjois-Karjala	Pohjois-Pohjanmaa	Pohjois-Savo	Päijät-Häme	Satakunta	Uusimaa	Varsinais-Suomi	Kaikki yhteensä
Avomuotoinen perhekuntoutus - lapsiperheet															1		1		2
Avomuotoinen päihdekuntoutus - päihdekuntoutajat										1									1
Kodinhoitoapu - lapset/nuoret	1	1			1			1					1	2			1		8
Kodinhoitoapu - muut			2	1	1			1		1	1		1						8
Kotipalvelu - kehitysvammaiset	1	1	1	1	1	1		1	1	2	1	1	4	2	1	1	5		25
Kotipalvelu - lapsiperheet	1	1	2		1			2		1	1	1	5	2	1	1	6		25
Kotipalvelu - mielenterveyskuntoutajat		1			1	1	1	1	2	2		1	2		1		4		17
Kotipalvelu - muut vammaiset		1	2		2		1	1	1	2	2	1	4		2	1	5		25
Kotipalvelu - päihdekuntoutajat		1			1			1	1	1		1	1				3		10
Kotipalvelu - vanhuksset	1	1	3	4	3	2	3	3	4	2	2	2	6	2	2	1	6		47
Lastensuojelun jälkihuolto -lapset/nuoret																	1		1
Muu sosiaalihuollon asiantuntijatoiminta - kehitysvammaiset														1					1
Muu sosiaalihuollon asiantuntijatoiminta - lapset/nuoret															1			1	2
Muu sosiaalihuollon asiantuntijatoiminta - muut															1		2		3
Muu sosiaalihuollon asiantuntijatoiminta - muut vammaiset														1					1
Muu sosiaalihuollon asiantuntijatoiminta - vanhuksset									2										2
Muut - kehitysvammaiset														1			1		2
Muut - lapset/nuoret														1	1				2
Muut - lapsiperheet															1				1
Muut - mielenterveyskuntoutajat																	1		1
Muut - muut vammaiset																	2		2
Muut - vanhuksset																1	1		2
Muut sosiaalipalvelut								1					2				2		5
Perhetyö - lapset/nuoret										1			1		1				3
Perhetyö - lapsiperheet													1		2		1		4
Perhetyö - muut															1				1
Perhetyö - muut vammaiset													1						1
Päiväkeskus/Palvelukeskus - kehitysvammaiset							1												1
Päiväkeskus/Palvelukeskus - vanhuksset							1												1
Päiväkoti - lapset				2									1				14		17
Päiväpalvelut- kehitysvammaiset													1						1
Päiväpalvelut- vanhuksset							1						1						2
Tehostettu palveluasuminen - päihdekuntoutajat																	1		1
Tehostettu palveluasuminen - vanhuksset									1			1							2
Tukiasuminen - kehitysvammaiset													1						1
(tyhjä)				1						3	1			1					6
Kaikki yhteensä	4	7	10	9	11	4	8	12	12	16	8	8	33	13	16	5	57	1	234

Liite 4. Palvelutuottajakysely osuuskunnille ja järjestöille

Tuottajille osoitettu kysely toteutettiin internet-kyselynä marraskuussa 2018. Osuustoiminnallisia vastaajia tavoiteltiin Valviran Valveri-tietokannasta³¹ sekä Patentti- ja rekisterihallituksen julkaiseman avoimen datan tietokannasta³² kerättyjen yhteystietojen perusteella. Tietokannoista tehtiin poiminta osuuskunnallisista sosiaali- ja terveysalan palvelutuottajista, jonka jälkeen niille etsittiin internet-haulla palvelutuottajan verkkosivuilla tai muussa yhteydessä esiintyvä sähköpostiosoite. Poiminnan perusteella kysely lähetettiin 116 sähköpostiosoitteeseen, joista 96 toimitus onnistui.³³ Näistä 96 osuuskuntatuottajasta kyselyyn vastasi 21 kappaletta. Tavoitetuilla osuuskunnilla kyselyn vastausprosentti oli 22.

Yleishyödyllisiä sote-palvelutuottajia tavoiteltiin jakamalla vastauslinkkiä Suomen sosiaali- ja terveys ry:n (SOSTE) kautta sen jäsenille sekä poimimalla otos Valveriin kirjatuiista yleishyödyllisistä sote-palvelutuottajista (säätiö tai yhdistys), jotka eivät ole SOSTE:n jäseniä. SOSTE:n kautta kysely lähetettiin sen 91 jäsenelle, jotka tuottavat sote-palveluita. Näistä kyselyyn vastasi 28 säätiötä tai yhdistystä (vastausprosentti 31%). Valverin tietokannassa oli tiedot 144 yleishyödylliselle terveystuottajalle sekä 701 sosiaalipalvelujen tuottajalle. Näistä tuottajista poimittiin 208 tuottajan otos (40 terveystuottajaa ja 168 sosiaalipalvelutuottajaa), joille etsittiin yhteystietojen perusteella sähköpostiosoite, johon kyselylinkki toimitettiin. Kyselyn toimitus onnistui 194 sähköpostiosoitteeseen ja vastauksia saatiin 63 kappaletta (vastausprosentti näin tavoitetuilla vastaajilla 32 prosenttia). Yleishyödyllisiltä tuottajilta saatiin yhteensä 91 vastausta, joista 68 kappaletta oli sosiaalipalvelujen tuottajia ja 23 terveystuottajia.

Yhteensä kyselyyn vastasi 112 osuustoiminnallista tai yleishyödyllistä palvelutuottajaa. Vastausprosentti kaikkien niiden kesken, joille kysely onnistuneesti toimitettiin, oli 29. Vastaajien taustatietoja on esitelty alla taulukossa 1.

³¹ Yksityisten sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen antajien asiointipalvelu

³² <https://avoindata.prh.fi/#>

³³ 20 sähköpostiosoitteen kohdalla linkin lähetys epäonnistui, koska osoite ei ollut käytössä.

Taulukko 1. Tuottajakyselyyn vastanneiden osuuskuntien ja yleishyödyllisten toimijoiden taustatietoja

	Osuuskuntatuottajat (N:21)	Yleishyödylliset tuottajat (N:91)
Organisaation koko		
alle 10 henkeä	62% (13)	15% (14)
10-49 henkeä	28% (6)	56% (51)
50-249 henkeä	10% (2)	25% (23)
250 tai enemmän henkeä	0	3 % (3)
Päätoimiala		
Sosiaalipalvelut	81% (17)	75% (68)
Terveyspalvelut	19% (4)	25% (23)
Pääasiallinen palvelutuotanto*		
Avopalvelut	33% (7)	50% (45)
Laitos/asumispalvelut	0	73% (66)
Kotiin vietävät palvelut	76% (16)	43% (39)
Pääasiallinen asiakasryhmä (mahdollista valita useampi vaihtoehto)		
Ikäihmiset	67% (14)	58% (53)
Vammaiset	38% (8)	25% (23)
Mielenterveyskuntoutujat	19% (4)	23% (21)
Kehitysvammaiset	14% (3)	20% (18)
Lapset ja perheet	14% (3)	19% (17)
Päihdekuntoutujat	5% (1)	18% (16)
Ei erityistä asiakasryhmää	5% (1)	4% (4)
Osuus liikevaihdosta, joka julkisesti rahoitettuista palveluista		
alle 50 prosenttia	38% (8)	31% (28)
50 prosenttia tai enemmän	52% (11)	64% (58)
N/A	10% (2)	5% (5)

Suurin osa kyselyyn vastanneista osuuskunnallisista ja yleishyödyllisistä toimijoista oli sosiaalipalvelujen tuottajia (taulukko 1). Osuuskunnat tuottivat yleisimmin kotiin vietäviä palveluita ja yleishyödylliset tuottajat laitos/asumispalveluita. Yleisin yksittäinen asiakasryhmä kummankin organisaatiomuodon vastaajien kesken olivat ikäihmiset. Osuuskunnista hieman yli puolet vastasi, että niiden liikevaihdosta 50 prosenttia tai enemmän tuli julkisesti rahoitettuista palveluista. Yleishyödyllisillä toimijoilla vastaava luku oli 64 prosenttia.

Liite 5. Työllistävät työosuuskunnat

Tutkimuksen tässä osiossa selvitetään osuuskuntien ja yleishyödyllisten toimijoiden mahdollisuuksia ja potentiaalia työllistämisen näkökulmasta. Tarkastelu rajataan koskemaan työosuuskuntia ja työhön integroivia yrityksiä. Tarkastelussa huomioidaan myös haavoittuvassa asemassa olevat kohderyhmät.

Käsitteistä ja rajauksista

Tyhjentävien käsitteiden ja rajausten tekeminen etenkin tilastollisen tarkastelun pohjaksi on vaikeaa. Tässä tutkimuksessa käytetään käsitettä työllistävät työosuuskunnat kuvaamaan osuuskuntia, jotka ovat jäsenyöntekijöidensä omistamia ja toimivat sellaisilla markkinoilla tai tilanteissa, jossa työntekijöiden kokoaikainen työllistyminen on harvinaista. Rajauksen taustalla on maassamme 1990-luvulla syntynyt työosuustoiminnan malli, jolla työttömät pyrkivät työllistymään satunnaisiin ja osa-aikaisiin työtehtäviin sekä työvoiman vuokraukseen (Hänninen ja Karjalainen 1995, s. 5 ja 10). Käytännön kokemuksen perusteella tilanne on tänäkin päivänä se, että valtaosassa toimivia osuuskuntia harvoin syntyy kokoaikaisia työsuhteita. Tätä havaintoa tukee myös Tilastokeskuksen yritysrekisterin palkkasummatieto, kun se yhdistetään osuuskuntien tyyppilliseen 10 hengen jäsenmäärään (Moilanen 2010). Työllistävien työosuuskuntien rajauksen osalta joudutaan tilastokatsauksessa tekemään mm. toimialaluokituksia, joista tarkemmin ko. yhteydessä.

Työhön integroivista yrityksistä ei ole saatavissa varsinaista tilastotietoa. Esimerkiksi haku Tilastokeskuksen voittoa tavoittelemattomien yhteisöjen rekisteristä tuottaa vain yhden yhteisön työllistämistoiminnan toimialaluokasta. Kentän moninaisuuden vuoksi ei ainakaan tämän tutkimuksen yhteydessä ole tuotettavissa luotettavaa tilastotietoa työhön integroivien yritysten kokonaisuudesta. Vaikka tutkimusten perusteella näyttääkin siltä, että monikaan työhön integroiva yritys ei koskaan hakeutunut sosiaalisista yrityksistä annetun lain mukaiseen rekisteriin, niin jotain mittakaavaa ilmiölle antaa se, että enimmillään rekisterissä oli 212 yritystä vuonna 2009. Nämä työllistivät 1316 henkilöä, joista 380 oli vajaakuntoisia ja 385 pitkäaikaistyöttömiä (Grönberg & Kostilainen, 2012, s. 29). Sosiaalisten yritysten rekisterissä on enää 38 yritystä (tilanne 1.10.2018, <https://tem.fi/rekisteriin-merkityt-yritykset>).

Tilastokatsaus

Työllistävien työosuuskuntien lukumäärä-, henkilöstö-, liikevaihto- ja palkkasummatietoja haettiin Tilastokeskuksen yritysrekisteristä, joka antaa tiedot aktiivisesti toimivista yrityksistä niiden ilmoittamien tietojen perusteella. Haun kohdentamiseksi työllistäviin työosuuskuntiin piti huomioida se, että Tilastokeskuksen yritysrekisteri antaa tiedot yritysmuodon perusteella, mutta ei erottele millään tavoin sitä, mikä intressiryhmä omistaa yrityksen. Esimerkiksi työosuuskuntien työntekijäomisteisuuden perusteella ei hakua voi rajata, vaan asia pitää ratkaista toisin. Tässä tutkimuksessa rajaus tehtiin siten, että tarkasteltiin vain sellaisia toimialoja, jotka ovat tyyppillisiä työosuuskunnille ja tarjoavat oletetusti matalan kynnyksen tulla markkinoille. Samalla suljettiin tarkastelusta pois toimialoja, joilla tunnetusti toimivat osuuskunnat ovat mm. tuottajaomisteisia. Näin päädyttiin tarkastelemaan 20 valittua toimialaa.

Mainittakoon, että ILO (2018) on vastikään antanut suosituksen osuuskuntien tilastoinnista, ja siinä kehoitetaan erotettavaksi erityyppiset osuuskunnat juuri omistuspohjan perusteella. Suosituksessa osuuskunnat luokitellaan neljään tyyppiin: tuottajaosuuskunnat, työosuuskunnat, kuluttaja/käyttjäosuuskunnat sekä hybridiosuuskunnat (multi-stakeholder). Suositusta tuskin tullaan soveltamaan julkisessa tilastoinnissa, mutta se toimii ohjeena osuustoimintajärjestöjen omassa tilastoinnissa.

Tilastokatsauksessa aiheutti ongelmia myös se, että tietyllä toimialalla tiedettiin toimivan yhden osuuskunnan, joka ei ollut henkilöstöomisteinen osuuskunta työosuuskunnan tavoin,

vaan harjoitti ns. laskutuspalvelutoimintaa. Tämä toiminta oli liikevaihdollisesti ja palkkasummaltaan sekä ilmoitetun työntekijämäärän perusteella niin laajaa, että se olisi aiheuttanut merkittävän virheen tilastoluvuissa, yli 23 % henkilöstömäärässä vuonna 2016. Tähän yritykseen päästiin kiinni julkisen tilinpäätöstiedon perusteella, toimiala varmistettiin Tilastokeskuksesta ja toimialahaun tuloksena syntynyt tilasto puhdistettiin tämän tiedon osalta vuosilta 2014 ja 2016.

Taulukko 1. Työllistävät työosuuskunnat, tilasto puhdistettu laskutuspalveluista ja tarkasteluun valittu tietyt toimialat (Lähde: Tilastokeskus, yritysten rakenne- ja tilinpäätöstilasto, PX-Web 13.6.2018)

Toimiala	Yritysten lukumäärä		Liikevaihto		Henkilöstön lkm yhteensä			Palkkasumma 1000 euroa
	2014	2016	2014	2016	2014	2016	2014	2016
13 Tekstiilien valmistus	8	7	418	429	6	6	161	156
18 Painaminen ja tallenteiden jäljentäminen	.	2	.	.	.	1	.	.
23 Muiden ei-metallisten mineraalituotteiden valmistus	4	3	240	255	1	2	18	46
29 Moottoriajoneuvojen, perävaunujen ja puoliperävaunujen valmistus
30 Muiden kulkuneuvojen valmistus
32 Muu valmistus	1	4	..	194	1	3	..	79
33 Koneiden ja laitteiden korjaus, huolto ja asennus	2	3	..	185	2	2	..	50
62 Ohjelmistot, konsultointi ja siihen liittyvä toiminta	19	22	1942	2407	18	22	609	806
69 Lakiasiaain- ja laskentatoimen palvelut	9	11	1319	1513	25	24	822	843
72 Tieteellinen tutkimus ja kehittäminen	6	5	618	86	14	4	628	159
73 Mainostoiminta ja markkinatutkimus	19	21	1575	1616	14	17	435	620
74 Muut erikoistuneet palvelut liike-elämälle	68	63	11614	13764	172	216	6631	8073
78 Työllistämistoiminta, puhdistettu 2014 ja 2016	88	76	36374	66733	776	1381	24573	42866
81 Kiinteistön- ja maise-manhoito	25	25	11730	4358	228	90	6042	2266
82 Hallinto- ja tukipalvelut liike-elämälle	20	28	52471	58639	268	241	11250	12099
85 Koulutus	34	44	4302	3378	73	59	2121	1772
88 Sosiaalihuollon avopalvelut	38	38	9912	14346	257	327	6973	9582
90 Kulttuuri- ja viihdetoiminta	78	92	..	5936	119	100	..	3085
95 Tietokoneiden, henkilökohtaisten ja kotitaloustavaroiden korjaus	1	3	..	198	0	3	..	72
96 Muut henkilökohtaiset palvelut	13	13	..	1110	13	11	..	254
YHTEENSÄ	433	460	132515	175147	1987	2509	60263	82828

Tarkastelun perusteella työosuuskuntien lukumäärä on noussut vuodesta 2014 (433) vuoteen 2016 (460). Samoin liikevaihto ja palkkasumma ovat kasvaneet merkittävästi. Henkilötyövuodet ovat lisääntyneet reilulla 500:lla, ollen 2509 henkilötyövuotta vuonna 2016. Tämä tarkoittaa noin 33 000 euron palkkasummaa henkilötyövuotta kohden. Toimialoista yleisimpiä ovat työllistämistoiminta, kulttuuri- ja viihdetoiminta sekä muut erikoistuneet palvelut liike-elämälle. Työllistämistoiminnan toimialaan todennäköisesti valikoituu työosuuskuntia,

joissa harjoitetaan monialaista liiketoimintaa. Tilastotiedonkin perusteella näiden osuus on vähenemässä, johtuen todennäköisesti vanhempien osuuskuntien jäsenten eläköitymisestä ja uusperustannan vähentymisestä.

On esitetty arvioita ja asia nousi esille myös hankkeessa yritys- ja osuuskuntaneuvojille tehdyissä haastatteluissa, että uusia osuuskuntia syntyy tietyille rajatuille toimialoille koulutettujen nuorten ammattilaisten toimesta kaupunkimaisessa ympäristössä, ja monialaisia osuuskuntia lähinnä maaseutukuntiin ja pieniin kaupunkeihin. Tätä havaintoa tukee mm. kulttuuri- ja viihdetoiminnan sekä koulutusalan osuuskuntien lisääntyminen. Työosuustoiminnasta etsitään mallia toimia silpputyömarkkinoilla siten, että työntekijällä säilyisi selkeä työttömyys-, sosiaali- ja eläketurva.

Osatyökykyisten osuuskuntayrittämisen kehittämisestä

Vaikeasti työllistyvien kohderyhmässä ei laajempaa osuuskuntien soveltamista ole harjoitettu järjestelmällisesti. Asia on kuitenkin noussut viime vuosina esille hanketoiminnan kautta. Osallisuutta osuuskunnista oli Euroopan sosiaalirahaston ja sosiaali- ja terveysministeriön rahoittama, toimintalinja 5. hanke, jonka toiminta-aika oli 1.5.2015–30.4.2018. Hanketta hallinnoi Kiipulasäätiö, osatoteuttajina toimivat Aspa-säätiö, Mielenterveyden keskusliitto sekä Vammaisten lasten ja nuorten tukisäätiö. Hankkeen tavoitteena oli kehittää esteetön osuuskuntatoiminnan malli, joka huomioi osatyökykyisten ihmisten erityistarpeet ja tarjoaa jäsenilleen kuntoutumista ja työtä. Hankkeessa tuettiin osatyökykyisten ihmisten työelämäosallisuutta valmentamalla osallistujia perustamaan työosuuskunta ja käynnistämään toiminta.

Hankkeen tuloksena syntyi hankkeen toimintapaikkakunnille neljä osuuskuntaa: Ylöjärvelle Osuuskunta Taidokkaat, Kotkaan Team Kukouri osuuskunta, Ouluun Osuuskunta Tulikipuna ja Forssaan Yrttivillitys osuuskunta. Osuuskuntiin jäseniksi lähteneistä noin 70% on työllistynyt osa- tai kokoaikaisesti ja toiminnassa mukana oleminen on lisännyt osallisuutta ja elämänlaatua. (Ek, 2018)

Osuustoimintaneuvonnan tilanne Suomessa

Jossain määrin vakiintunutta ja erikoistunutta osuuskuntien perustamisneuvontaa harjoitetaan maassamme vain muutamissa organisaatioissa. Valtakunnallinen osuustoimintajärjestö Osuustoimintakeskus Pellervo tarjoaa resurssiensa puitteissa lainopillista ja yritysneuvontaa 2-3 henkilöllä omien toimiansa ohella. Lisäksi meneillään on yhteistyökokeilu Pellervon ja Osuustoiminnan Kehittäjät – Coop Finland ry:n kanssa; Pellervo välittää kehittäjäyhdistyksen asiantuntijoille neuvontatehtäviä. Yhdistyksen jäsenet tekevät neuvontaa myös vapaaehtoistyönä, mutta rajallisesti. Osuustoimintakeskus Pellervon ja Osuustoiminnan Kehittäjät – Coop Finland ry:n neuvonta on asiakkaille ilmaista, ja lisäksi on huomattava, että tämä toiminta ei saa julkista tukea. Tämä rajoittaa toiminnan laajuutta ja kattavan palvelulupauksen antamista.

Uusyrittäjäkeskuksen verkostosta löytynee muutamia syvemmin osuuskuntamuotoon paneutuneita neuvoja, uusyrittäjäneuvojen osuustoimintaosaamista kehitettiin vuosina 2009-2013 Yhdessä yrittämään -hankkeessa. Tampereen kaupungin työllisyys- ja yrityspalveluita tuottavassa TreStart-toiminnassa on ollut yksi osuuskuntaneuvojaksi nimetty henkilö vuoden 2018 loppuun saakka. Osuustoimintaneuvontaa annetaan tai järjestetään satunnaisesti erilaisissa hankkeissa, ja osuustoimintaan erikoistuneita yksityisiä asiantuntijakonsultteja on maassamme muutamia. Osuustoimintaneuvonta ei siis ole resursoitua, alueellisesti kattavaa, järjestelmällistä, koordinoitua ja laadun suhteen varmistettua. Palvelun tavoitettavuus ja saatavuus voi riippua myös asiakkaan sijainnista. Osuustoimintayrittäminen ei ole neuvonnan suhteen samassa asemassa kuin esimerkiksi toiminimi- ja osakeyhtiömalli.

Näkemyksiä yritysneuvojilta ja työllisyystoimijoilta

Osuustoimintaneuvonnan tarpeen ja tilanteen avaamiseksi haastateltiin seutukunnallisen elinkeino-yhtiön yritysneuvojaa, pienen kaupungin työllistämiskoordinaattoria sekä suuren kaupungin työllistämisen- ja yritysneuvonnan osuuskuntaneuvojaa. Samassa yhteydessä sivuttiin myös yhteiskunnallisten yritysten neuvontaa.

Seutukunnallisen elinkeino-yhtiön yritysneuvojan mukaan osuustoiminta yritysmuotona on tuttu, ja siihen on saanut myös neuvokoulutusta jossain vaiheessa. Yhteiskunnallinen yrittäminen on käsitteenä tuttua, liitetään sosiaaliseen yrittämiseen. Osuustoimintaneuvonta tulee yleensä kysymykseen kahdessa tapauksessa. Asiakas on harkinnut yritystoimintaa, mutta mm. laskelmien perusteella liikeidea ei näytä täysin kantavalta ja neuvoja esittää mahdollisuutta liittyä olemassa olevaan osuuskuntaan tai pohtimaan osuuskunnan perustamista. Toinen tilanne on, kun asiakkaalla on jo käsitys yritysmuodosta ja mahdollisesti verkostoa kartoitettuna. Neuvonnassa osuuskuntayrittämistä pohtivia voidaan palvella normaalisti liiketoimintasuunnittelun kautta, mutta pidemmälle menevä ja osuuskunnan perustamiseen tähtäävä neuvonta haluttaisiin siirtää asiantuntijalle, esimerkiksi jos tällainen olisi ko. uusyrityskeskukseen asiantuntijaverkostossa ja sen käyttöön olisi varattu resursseja. Yhteiskunnallisen yritystoiminnan neuvonta vaatisi yritysneuvojalta tarkempaa tutustumista sen perusteisiin. Osuustoimintayrittämistä tai yhteiskunnallisen yrittämisen mallia ei elinkeinojen edistämistyössä erityisesti kampanjoida. Näkyvää tietoa näistä saa, jos alueella toimii ko. teemoihin liittyviä hankkeita.

Pienen kaupungin työllisyystoimijan mukaan alueilla, joissa ei ole voimakasta työvoiman kysyntää, markkinavetoisen työosuuskunnan malli ei toimi. Sen sijaan tarvittaisiin vaikeasti työllistyvien kohderyhmää palveleva sosiaalisen työllistämisen malli, joka voisi perustua osuustoimintaan. Olisi selvitettävä, kuinka kunnat voisivat olla mukana tässä mallissa joko omistajina tai palvelujen ostajina. Malli selkeyttäisi kohderyhmän sijoittumista erilaisiin työllistämispalveluihin heidän toimintakykynsä mukaisesti. Tavoitteena olisi osa-aikainen tai satunnainen työllistyminen. Neuvontaa kaivattaisiin osuuskuntatoiminnan käytänteisiin, sen saaminen on tällä hetkellä vaikeaa.

Suuren kaupungin työllistämisen- ja yritysneuvonnan osuuskuntaneuvojan mielestä ymmärrys osuuskuntayrittäjyyden soveltamisesta tulisi olla paremmin yleisten yritysneuvojen hallussa. Osuuskuntatietoutta on toki välitetty takavuosina yritysneuvojille, mutta mm. sen harvemmin tapahtuvan soveltamisen ja toimintaympäristön muutoksen johdosta osaaminen on päässyt rapistumaan. Joka tapauksessa, osuuskuntaneuvontaa tulisi saada erikoistuneilta neuvojilta asiantuntemuksen varmistamiseksi. Käytännössä yhteistyö osuuskuntaneuvojan ja yleisen yritysneuvonnan kesken on tarvittaessa onnistunut mm. siten, että perustajat ovat saaneet erikoistunutta toimialan talousneuvontaa yleisestä yritysneuvonnasta, ja osuuskunnan organisointiin ja sääntöihin liittyvää tukea osuuskuntaneuvojalta. Kaupunkimaisessa toimintaympäristössä ovat viime vuosina korostuneet luovien ja asiantuntija-alojen työosuuskunnat sekä yritysten keskenään perustamat verkosto-osuuskunnat. Monialaisia työosuuskuntia ei ole juurikaan tullut neuvonnan piiriin. Asiakkaat ovat kysyneet paljon erityisesti laskutuspalvelujen (kevytyrittäjyys) ja työosuuskuntien eroista ja näissä työskentelevien työmarkkina-asemassa. Neuvontatyönsä ohella (n. 15 perustettua osuuskuntaa vuodessa) neuvoja on aktiivisesti kouluttanut työnhakijoita em. teemoissa ja pitänyt infoja mm. oppilaitoksissa.

Osuuskuntien parempi hyödyntäminen työllistämisen ja yrittämisen välineenä

Työllisyyskokeilujen selvitys – Työllisyyspalveluiden ja –tukien käyttäjälähtöistä arviointia – raportissa (Aula, 2016) luvussa IV Johtopäätökset ja ehdotukset, hallitukselle esitetään kohtana 6 osuuskuntien mahdollisuuksien parempaa hyödyntämistä työllistämisen ja yrittämisen välineenä. Raportti suosittaa hallitukselle jatkokehitystyötä osuuskuntien hyödyntämiseksi turvallisen yrittämisen alustana. Raportin mukaan tämä edellyttää yhteistyötä alan toimijoiden kanssa esteiden ja ongelmien kartoittamiseksi. Välittömänä toimenpiteenä suositetaan

osuuskuntia koskevan osaamisen sekä neuvonnan lisäämistä TE-toimistoissa esimerkiksi Osuustoiminnan Kehittäjät - Coop Finland ry:n kanssa. Raportin kohdassa Jatkotoimenpiteet (s. 160) suositetaan, että osuuskuntien mahdollisuuksien parempi hyödyntäminen huomioitaisiin syksyllä 2016, kun hallitus päivittää työllisyyden edistämisen välineitään.

Edellä mainitulta Osuustoiminnan Kehittäjät - Coop Finland ry:ltä saadun tiedon mukaan on syntynyt neuvotteluyhteys TEM:ön ja on keskusteltu osuustoimintaneuvonnan kehittämisen mahdollisuuksista kasvupalvelu-uudistuksen yhteydessä. Samassa yhteydessä on pohdittu, olisiko osuustoimintaneuvonnan oheen syytä liittää myös yhteiskunnallisen yritystoiminnan neuvonta- ja kehittämispalvelut, kuten Ruotsin Coompanion-mallissa on tehty. Kasvupalvelulainsäädännön valmistelun tässä vaiheessa on vaikea hahmottaa, miten osuustoiminnan neuvonta järjestettäisiin ja sijoitettaisiin kasvupalveluihin, ja miten sen resurssit turvattaisiin. On kuitenkin huomattava, että osuustoimintaneuvonta erityisesti työllistävien työosuuskuntien suhteen tarkoittaa toimimista sekä työllistämisen että yritystoiminnan alueilla, joten palvelujen voimakas hallinnollinen siiloutuminen saattaisi vaikeuttaa järjestämistä.

Ruotsin Coompanion-malli

Osuustoimintaneuvontaa on Ruotsissa harjoitettu vuodesta 1986, ja neuvonnan avulla on perustettu tähän mennessä n. 10 000 yritystä. Neuvontatyötä harjoittivat aluksi paikalliset osuustoiminnan kehittämiskeskukset (LKU), sittemmin osuustoimintaneuvonta järjestäytyi Coompanion-verkostoksi. Tällä verkostolla on 25 neuvontayksikköä ympäri maata, henkilöstöä 120 ja yksiköitä ylläpitävissä yhdistyksissä n. 1000 jäsentä. Neuvontayksiköiden lisäksi verkostolla on kahden työntekijän ”keskusyksikkö”, joka koordinoi toimintaa. (Kowalevski, 2018)

Coompanionin neuvontatoiminnassa painottuvat tänä päivänä työhön integrointi, työntekijäomisteisuus yritysten jatkamisratkaisuna ja yhteisörakentaminen. Yhteisyrityminen kiinnostaa Ruotsissa erityisesti nuoria, tutkimuksen mukaan 70% kaikista yrittämistä suunnittelevista 18-30 –vuotiaista aikoo harjoittaa sitä yhdessä muiden kanssa (Entreprenörbarometern 2012). Trendi on ollut samansuuntainen myös Suomessa (Puusa & Hokkila, 2014, s. 46). Työhön integroivia yhteiskunnallisia yrityksiä on Ruotsissa Kowalevskin (2018) arvion mukaan 350, ja Coompanion on ollut kehittämässä näistä useimpia, mm. 41 yritystä vuonna 2017. Samoin Coompanion katsoo, että osuustoimintamalli tuo tasa-arvoa ja kestävyyttä yritystoimintaan. Toimialoitain verkoston perustamisneuvonta kohdistuu seuraavasti: palveluyritykset 31%, kulttuuri- ja luovat alat 27%, laajakaista ja lähienergia 25%, työhön integroivat yritykset 9% ja hoito, hoiva ja koulu 8 %.

Coompanion-verkoston rahoitus koostuu julkisesta tuesta (enintään 50%) ja loput omasta toiminnasta eli hankkeista (ESR, kunnat) ja osaamisen kehittämisen palvelujen myynnistä osuuskunnille ja yhteiskunnallisille yrityksille. Julkisesta rahoituksesta vastaa valtion kasvupalvelurahoittaja Tillväxtverket 13.12.2001 tehdyn osuustoiminnan kehittämistä koskevan päätöksen perusteella. Tätä aiemminkin on ollut tukea osuustoiminnan neuvonnalle (lokala kooperativa utvecklingscentra LKU), mutta ei säädöstä. Asetetut tehtävät ovat neuvonta ja tiedottaminen osuustoiminnallisten yritysten perustamiseksi ja kehittämiseksi, paikallisen ja alueellisen yleisen kehittämistyön stimulointi sekä neuvonnan metodien kehittäminen.

Tuesta jaetaan 65 % neuvontayksiköiden (25) kesken, 35 % asukasmäärään perustuen ja 2 milj. kruunua valtakunnalliselle Coompanion Sverigelle metodikehitykseen ja koordinointiin. Tillväxtverket teki Coompanionin toiminnasta arvioinnin syksyllä 2016, ja nyt tuelle on päätös kaudelle 2017-2019. Tuki on yhteensä 28 milj. kruunua vuotta kohden, tämä tarkoittaa perustukea (65%) 728 000 kruunua/yksikkö ja loput 9,8 milj. kruunua väestömäärän suhteessa. Coompanion saa kokonaisuudessaan enemmän Tillväxverketin tukea kuin mikään

muu toimija. Tälle on vahva rahoittajan tunnustama arvopohja: alueellinen ja ihmisten tasa-vertaisuus. (Carlsson, 2018)

Rahoituksen vastineeksi Tillväxtverket on asettanut Coompanionille seuraavia tarkoituksia ja tavoitteita:

- Monipuolista yrittäjyyttä ja kilpailukykyisiä yrityksiä osuustoiminnan arvopohjan luomien mahdollisuuksien kautta
- Tukea paikallista ja alueellista vetovoimaa kehittämällä uusia paikallisia ja alueellisia ratkaisuja sekä ylläpitää palveluja, joita on aiemmin toteutettu eri muodossa
- Saavuttaa asetetut tavoitteet: perustetut yritykset, paikalliset neuvonnat, neuvontaa saaneet henkilöt
- Seuranta tapahtuu dialogikokouksissa Coompanion Sverigen kanssa ja alueellisten yksiköiden tilannereporttien perusteella. Mittareita on 15, tavoitteet asetetaan yhdessä alueiden Coompanion-yksiköiden kanssa. (Carlsson 2018)

Yhteenveto

Työllistävien osuuskuntien lukumäärä, liikevaihto, henkilöstömäärä ja palkkasummat ovat tarkastelujaksona 2014-2016 olleet selvässä kasvussa. Uutena sovelluskohteena on osuuskuntia käytetty osatyökykyisten työllistämiseen. Kiinnostusta osuustoimintamalliin on myös kuntien työllistämistoiminnassa. Osuuskuntien työllistämispotentiaaliin vaikuttanee osuustoimintaneuvonnan vähäinen saatavuus sekä ylipäättään tiedon puute osuuskuntien toiminnasta ja mm. jäsenten työmarkkina-asemasta.

Osuuskuntamallin tehokkaammaksi hyödyntämiseksi työllistämisen näkökulmasta olisi selvittävä osuustoiminnan ja yhteiskunnallisen yrittämisen neuvonnan organisointi sekä resursointi. Markkina- ja liiketoimintalähtöisen työosuustoiminnan lisäksi tulisi kehittää sosiaalisen työllistämisen mallia vaikeasti työllistyville kohderyhmille.

Lähteet

Aula, M. K. 2016. Työllisyyskokeilujen selvitys. Työllisyyspalveluiden ja -tukien käyttäjälähtöistä arviointia. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys. 30/2016. http://julkaisut.valtionueuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75328/TEMjul_30_2016_16082016.pdf

Carlsson, E. 2018. Tillväxverket-esitysaineisto 7.9.2018 Tukholmassa.

Ek, K. (toim.) 2018. Kaikilla on osaamista – tehdään työpaikka yhdessä! Kokemuksia osatyökykyisten ihmisten osuuskuntatoiminnasta https://www.kiipula.fi/library/files/5b21f4a0c91058b11e0000a9/Kaikilla_on_osaamista.pdf

Entreprenörbarometern 2012. Attityder till företagande i Sverige. Tillväxtverket. https://tillvaxtverket.se/download/18.3e81e4b615da6c4bf4ef2d4d/1503316846737/info_0499_revA_webb_2012.pdf

Grönberg, v. & Kostilainen, H. 2012. Sosiaalisten yritysten tila ja tulevaisuus. Yhteinen yritys –hanke. Loppuraportti. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys. 12/2012. <https://tem.fi/documents/1410877/3342347/Sosiaalisten+yritysten+tila+ja+tulevaisuus+12032012.pdf>

Hänninen, J. & Karjalainen, J. 1995. Työtä vuokraavat työosuuskunnat Suomessa. Arvioita toiminnasta vuonna 1994. Helsingin yliopiston osuustoimintainstituutti. Julkaisuja 6. Helsinki.

ILO 2018. International Labour Office. 20th International Conference of Labour Statisticians Geneva, 10-19 October 2018. Appendix: Revised draft Guidelines concerning statistics of cooperatives. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---stat/documents/meetingdocument/wcms_647407.pdf

Kowalevski, J. 2018. Coompanion-esitysaineisto 7.9.2018 Tukholmassa.

Moilanen, H. 2010 Työosuuskunnat ja työosuuskuntien kautta työllistyminen Suomessa – alustavia tuloksia tutkimusmatkan varrelta <http://www.coopfin.coop/Resources/Coop%20H%20Moilanen.pdf>

Osuustoiminnan Kehittäjät –Coop Finland ry:n Coompanion- vierailu 7.9.2018 Tukholmassa, julkaisematon matkaraportti

Puusa, A. & Hokkila, K. 2014. Osuustoiminnan tunnettuus ja houkuttelevuus yrittäjyysvaihtoehtona - Hankkeen loppuraportti. <http://www.uef.fi/documents/318454/378312/Loppuraportti.pdf/0ace1402-f59b-412f-8fa5-ff9f4e7d37e2>

Sosiaalisten yritysten rekisteriin on 1.10.2018 mennessä merkitty seuraavat yritykset. <https://tem.fi/rekisteriin-merkityt-yritykset>

Tilastokeskus, yritysten rakenne- ja tilinpäätöstilasto, PX-Web 13.6.2018

Haastatellut:

Olli Kokander, Savogrow Oy

Virve Toivanen, Pyhäjärven kaupunki

Mirja Taipale, TreStart, Tampereen kaupunki



VALTIONEUVOSTON
SELVITYS- JA TUTKIMUSTOIMINTA

tietokayttoon.fi

ISSN 2342-6799 (pdf)
ISBN 978-952-287-649-2 (pdf)

