



Kuvat: @maaseutupolitiikka / Karin Lindroos

Kunnat ja yhteiskunnallinen yrittäjyys; organisoituja malleja maaseudun palvelutuotantoon

Yhdistystoiminnalla, ja erityisesti kyläyhdistystoiminnalla, on perinteisesti ollut merkittävä rooli maaseudun palveluiden ja elinvoimaisuuden ylläpitäjänä. On kuitenkin tärkeä huomata, että palveluiden tuottaminen vaatii sitoutumista, säännöllisyyttä ja pitkäjänteisyyttä, eikä voida edellyttää, että yhdistykset kantaisivat tämän vastuun yksinomaan vapaaehtoisvoimin. Maaseudun omaehtoisen palvelutuotannon tukemiseksi on tarpeen löytää uusia, vahvemmin organisoituja malleja.

Yksi mahdollinen ratkaisu maaseudun kestävään yhteisölähtöiseen palvelutuotantoon on yhteiskunnallinen yrittäjyys. Yhteiskunnallisella yrittäjyydellä tarkoitetaan jonkin yhteiskunnallisen, sosiaalisen tai ekologisen tavoitteen saavuttamiseksi perustettua yritystoimintaa, jonka voitosta suurin osa suunnataan valitun tavoitteen hyväksi. Yhteisölähtöinen yhteiskunnallinen yritys puolestaan on yhteisön omistama tai perustama yritys, joka vastaa paikallisiin tarpeisiin tekemällä liiketoimintaa yhteisön hyväksi.

Hyvä esimerkki yhteisölähtöisestä yhteiskunnallisesta yrityksestä on maaseudun kyläyhdistysten organisoima ja toteuttama palvelutuotanto. Toimintamalliltaan yhteisölähtöinen yhteiskunnallinen yrittäjyys sopii erityisen hyvin maaseudun palvelutuotannon välineeksi. Yhteisölähtöinen yhteiskunnallinen yritys tuo kylän toimintaan strategisuutta ja pitkäjänteisyyttä, tulouttaa mahdolliset liikevoitot takaisin yhteisön hyväksi sekä mahdollistaa osa-aikaisen tai kokoaikai-

sen palkanmaksun, jolloin palveluita ei tarvitse tuottaa vapaaehtoistoimintana. Lisäksi yhteisölähtöinen yritystoiminta on parhaimmillaan keino saada uusia toimijoita, erityisesti nuoria, mukaan kylätoimintaan. Vaikka yhteisölähtöisten yhteiskunnallisten yritysten taloudellinen merkitys olisikin pieni, on niiden paikallinen merkitys sitäkin suurempi elinvoiman, hyvinvoinnin sekä osallisuuden lisääjänä.

Yksi yhteisölähtöisen yhteiskunnallisen yrityksen tärkeimmistä yhteistyökumppaneista on kunta. Vaikka yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä käyty keskustelu on viime vuosien aikana lisääntynyt, on kuntien rooli yhteiskunnallisen yrittäjyyden kehittämisessä kylien palvelurakenteen ylläpitämiseksi toistaiseksi jäänyt huomiotta. Sen vuoksi on tärkeää selvittää kuntien näkemyksiä asiasta sekä etsiä toimintamalleja, joilla kunta voi halutessaan edistää yhteiskunnallisen yrittäjyyden kehittymistä alueellaan.

Kuntien näkemyksiä yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä on selvitetty kuntakyselyllä ja soveltuvia toimintamalleja työpajatyöskentelyn avulla. Kuntakysely lähetettiin kuntien johtajille sekä hallitusten puheenjohtajille tai vastaavassa asemassa oleville pääkaupunkiseutua lukuun ottamatta. Kyselyyn vastasi 134 henkilöä (noin 22 prosenttia). Kyselyn tuloksista keskusteltiin kahdessa asiantuntijatyöpajassa, jonka myötä aineistosta nostettiin esiin erilaisia yhteiskunnallista yrittäjyyttä tukevia keinoja. Tämän jälkeen keinojen toteutettavuutta ja vaikuttavuutta arvioitiin maakunnallisten maaseudun toimijoiden kanssa neljässä eri puolella Suomea järjestetyssä työpajassa.

Yhteiskunnallinen yrittäjyys nähdään kiinnostavana vaihtoehtona kunnissa

Kuntatoimijoiden näkemykset yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä ovat suurelta osin myönteisiä. Noin 90 prosenttia vastaajista on täysin tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että yhteiskunnallinen yrittäjyys on kiinnostava vaihtoehto uudenlaisten palvelutuotannon ratkaisujen kehittämiseksi sekä kumppanuussuhteiden luomiseksi. Lisäksi yhteiskunnallinen yrittäjyys kiinnostaa muun muassa kuntien yhteiskuntavastuun ilmaisemisen ja sosiaalisten velvoitteiden täyttämisen keinona.

Tarve tiedolle ja hyvälle esimerkeille

Yhteiskunnallisen yrityksen käsite on tuttu useimmille vastaajista, mutta tästä huolimatta se saa huomattavan erilaisia sisältöjä vastaajasta riippuen. Lisäksi mielikuvat yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä ovat hyvin vaihtelevia. Tämä johtuu osin käsitteen tuntemattomuudesta ja osin siitä, että yhteiskunnallisten yritysten asema yrityskentässä on vielä epäselvä. Yhteiskunnallisen yrittäjyyden edistämisen suurin tarve liittyy tiedottamiseen, koulutukseen ja neuvontaan.

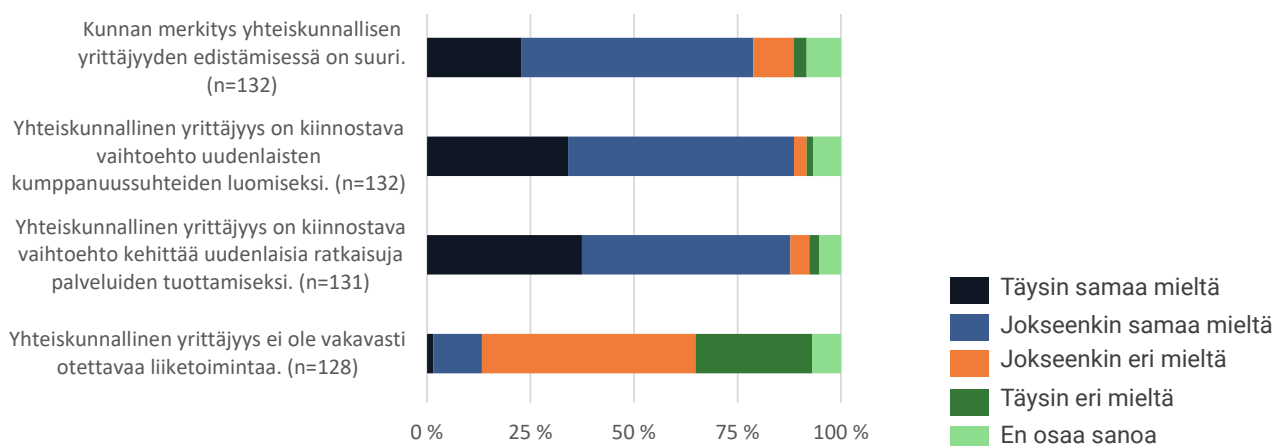
Yhteiskunnallisen yrittäjyyden tiedottamisessa on tärkeää tuoda esiin toimintatavan vahvuuksia, joita ovat yrityksen yhteiskunnallinen vastuu ja hyväntekeminen. Yhteisölähtöisen yhteiskunnallisen yrityksen erityisenä vahvuutena on paikallisuus ja yritystoiminnan yhteisöön tuoma lisäarvo. Kuntien näkökulmasta yhteiskunnallinen yritys voi olla keino täydentää kunnan palvelutarjontaa erityisesti maaseudulla.

Epäilijä, ristiriitaisesti suhtautuva, utelias vai aktiivinen?

Kunnat eroavat toistaan suhtautumiseltaan yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen sekä toteuttamiensa edistämistoimenpiteiden osalta. Erot nostavat esiin neljä erilaista kuntatyyppiä:

- **Aktiiviset** suhtautuvat yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen myönteisesti ja ovat edistäneet myös yhteisölähtöisten yhteiskunnallisten yritysten toimintaa. Toimintamallin mahdollisuudet ovat aktiivisille tuttuja ja he ovat tunnistaneeet myös toiminnan haasteet.
- **Uteliaat** ovat yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen myönteisesti suhtautuvia kuntia, jotka eivät kuitenkaan ole merkittävästi edistäneet yhteisölähtöistä yhteiskunnallista yrittäjyyttä alueellaan. Yhteiskunnallinen yrittäjyys ei välttämättä ole kovin tuttu käsite kunnassa, minkä vuoksi sen edistämistä ei ehkä ole osattu nähdä vaihtoehtona mahdollisuuksien joukossa.
- **Epäilijät** suhtautuvat kielteisesti yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen sekä sen edistämiseen. Yhteisölähtöisten yhteiskunnallisten yritysten osalta epäily kohdistuu etenkin siihen, pystyisivätkö yhteisölähtöiset yhteiskunnalliset yritykset itsenäisesti, oman osaamisensa ja resurssiensa turvin tuottamaan kunnassa tarvittavia palveluita.

Kuvio 1. Kuntatoimijoiden suhtautuminen yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen.



- **Ristiriitaiset** suhtautuvat kielteisesti yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen, mutta ovat kuitenkin jossakin määrin edistäneet sitä. Suhtautumista saattaa selittää työssä kohdatut hankaluudet tai toivottujen tulosten alittuminen, jotka ovat kääntäneet suhtautumista kielteisempään suuntaan.

Resursseja ja kumppanuuksia – siitä se alkaa!

Kuntatoimijoiden näkökulmasta yhteiskunnallisen yrittäjyyden edistäminen keskittyy ensisijaisesti resursseihin eli esimerkiksi edullisten toimitilojen tarjoamiseen, sopivien rahoituskanavien etsimiseen sekä yhteiskunnallisten yritysten tarjoamien palveluiden tai tuotteiden ostamiseen. Maaseututoimijoiden näkemykset sopivimmista keinoista tukea yhteiskunnallista yrittäjyyttä puolestaan painottavat kumppanuutta, paikallisen aktiivisuuden tukemista sekä julkisten hankintojen merkitystä.

Kaikkein tärkeimpänä yhteiskunnallisen yrittäjyyden edistämiskeinona maaseututoimijat pitävät kylien tarpeisiin vastaamisen uusia tapoja. Kylien tarpeiden ottaminen yhteisölähtöisen yhteiskunnallisen yrittäjyyden ja palvelutuotannon kehittämisen lähtökohdaksi korostaa kuntien ja paikallisyhteisöjen jatkuvaa vuorovaikutusta ja tiedonvaihtoa. Se myös varmistaa, että toiminta perustuu paikallisiin resursseihin ja on sen kautta kestävä.

Eri vaiheissa oleville kunnille erityyppisiä keinoja

Kunnat ovat hyvin erilaisissa asemissa yhteiskunnallisten yritysten kehittämisen osalta ja sen vuoksi tarvitsevat tilanteeseensa sopivia työkaluja yhteiskunnallisten yritysten tukemiseksi:

Epäilijöiden ja ristiriitaisesti suhtautuvien kuntien suhde yhteiskunnallisiin yrityksiin muistuttaa enemmän yhteistyötä kuin kumppanuutta. Kunnan rooli ei välttämättä ole vielä kovin aktiivinen, vaan ennemminkin tunnusteleva. Tässä vaiheessa yhteiskunnallisen yrittäjyyden tukemiseen saattaisivat soveltua erityisesti yhteistyötä ja yhteiskunnallisten yritysten syntyä edistävät keinot, jotka mahdollistavat ja antavat resursseja toiminnan kehittymiselle.

Uteliaasti yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen suhtautuvien kuntien rooli on aktiivinen. Yhteistyö on syventynyt tai sillä on hyvät mahdollisuudet syventyä luottamukseen ja vastavuoroisuuteen perustuvaksi verkostoksi, jossa etsitään yhdessä keinoja vastata haasteisiin. Tässä vaiheessa kunnat saattaisivat hyötyä erityisesti

verkostoitumisen ja yhteistyön syventämisestä, julkisten hankintojen painottamisesta sekä erilaisten hankkeiden ja kokeiluiden hyödyntämisestä.

Aktiiviset kunnat ovat jo tuttuja yhteiskunnallisten yritysten kanssa: yhteistyön ja verkostoitumisen edut ovat kiistattomat ja niistä on hyviä kokemuksia. Tässä vaiheessa kuntien ja yhteiskunnallisten yritysten vuorovaikutus muistuttaa kumppanuutta, jossa on kyse palvelutoiminnan koordinoinnista yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Kumppanuuden syventämisestä kiinnostuneet kunnat saattaisivat hyötyä yhteiskunnallisten yritysten erityispiirteiden hyödyntämisestä osana kunnan kanssa toteutettavaa palvelutuotantoa, kunnan ja kylien vuorovaikutuksen tukemisesta sekä yhteiskunnallisten yritysten perustamiseen kannustamisesta.

YTYÄ MAASEUDULLE: Kunnille keinoja yhteiskunnallisen yrittäjyyden tukemiseen maaseudun palvelutuotannossa -hanke

Hankkeen yhteystiedot

Helsingin yliopisto Ruralia-instituutti,
sähköposti: etunimi.sukunimi@helsinki.fi

Katja Rinne-Koski, hankkeen projektipäällikkö

Merja Lähdesmäki, vastuullinen johtaja

Anne Matilainen, asiantuntija

Aiheesta lisätietoa Helsingin yliopisto
Ruralia-instituutin nettisivuilta

[KUNNILLE KEINOJA YHTEISKUNNALLISEN YRITTÄJYYDEN TUKEMISEKSI ALUEELLAAN: Vertaistukea ja vinkkejä teemasta kiinnostuneille kunnille-julkaisu](#) (pdf-julkaisu sivuilla Helsinki.fi/fi/ruralia-instituutti).

[YTYÄ-hankkeiden yhteissivusto, josta löytyy kaikkien yy-hankkeiden materiaalit](#) (Helsinki.fi/fi/ruralia-instituutti).

Hanke rahoitettiin Maaseutupolitiikan neuvoston (MANEn) valtakunnallisten maaseudun tutkimus- ja kehittämishankkeiden hankehaun kautta (2017), maa- ja metsätalouministeriön päätöksellä. Rahoituslähde: Maatilatalouden kehittämisrahasto Makera.

Kunnille suunnatut yhteisölähtöisen yhteiskunnallisen yrittäjyyden kehittämistä tukevat toimenpidesuosituks

Viestintä ja avoin vuorovaikutus

Kunnan viestintä tulevista hankinnoista ja muista kunnan palvelutarpeista on avainasemassa yhteiskunnallisen yrittäjyyden tukemisessa ja edistämisesä: myös maaseudun yhteisöt saattavat olla valmiita ottamaan vastuulleen jonkin palvelun tai toiminnan tuottamisen.

Kunnan kannattaa myös kuunnella maaseudun yhteisöjen palvelutarpeita kunnan palvelutoimintaa suunniteltaessa ja miettiä niiden toteutusta yhdessä yhteisöjen kanssa. Vaikka tarvittavalle palvelulle ei löytyisikään toteuttajaa yhteisöstä, pääsevät maaseudun asukkaat vaikuttamaan kylän palveluihin ja tulevat kuulluiksi, joka puolestaan tukee ja kehittää lähidemokratiaa ja osallistumista. Hyvä keino viestinnän ja vuorovaikutuksen vahvistamiseksi on esimerkiksi kumppanuuspöytätoiminta.

”Kylän tulevaisuus edellyttää yhteistä käsitystä kylän elinvoimasta, hyvinvoinnista ja osallisuudesta.”

Huomio hankintoihin

Yksi yhteisölähtöisten yhteiskunnallisten yritysten haasteista on ollut kunnan kilpailutuksiin vastaaminen, sillä kilpailutukset sekä hankinnat ovat usein liian suuria pienten toimijoiden vastattaviksi. Kunnan kannattaa kiinnittää erityistä huomiota hankintojen osalta avoimeen markkinavuoropuheluun kaikkien mahdollisten palvelutuottajien kanssa (ml. kylät), hankintojen palasteluun, hankintojen kriteereihin sekä paikallisten ja sosiaalisten vaikutusten arviointiin.

Kumppanuudet kuntoon

Palveluiden tuottaminen kunnan ja kyläyhteisön yhteistyönä hyödyttää sekä kuntaa että kylää: kumppanuus vahvistaa kunnan ja kylän vuorovaikutusta ja luottamusta, tukee kylän hyvinvointia ja elinvoimaa sekä lisää maaseudun painoarvoa

kunnassa. Yhteisöt voivat osaltaan myös täydentää julkista palvelutarjontaa tekemällä yhteistyötä kunnan kanssa tai tuottaa sellaisia palveluita, joiden tuottamisesta kunta on kiinnostunut mutta ei pysty toteuttamaan.

”Kuntien rooli yhteiskunnassa on muuttunut ja muuttumassa. Tämä edellyttää erityisesti pienissä kunnissa uudenlaisia tapoja huolehtia ja edistää kuntalaisten hyvinvointia ja pärjäämistä arjen toimisä. Kunnilla ei ole yksin taloudellisia edellytyksiä tuottamalla näitä palveluja.”

Palvelutuotannon vaihtoehtojen selvittäminen

Kuntien kannattaa ottaa huomioon yhteiskunnallisen yrityksen toiminnan edellytykset erityisesti sellaisilla alueilla, joissa kilpailua ei juurikaan ole markkinoiden tai tulovirtojen pienuuden vuoksi: yhteiskunnallinen yritys voi hyvinkin olla kiinnostunut tuottamaan tarvittavaa palvelua ja sen myötä tuomaan alueelle yhteiskunnallista hyvää. Tämän tukemiseksi kunnissa kannattaa olla yhteiskunnalliselle yrittäjyydelle oma yhteyshenkilö, johon yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä kiinnostuneet voisivat olla yhteydessä.

”Se [yhteiskunnallinen yrittäjyys] voisi olla mahdollisuus maaseudun lähipalveluiden tuottamiseen. Sillä voitaisiin aikaansaada positiivista sisältöä myös toimintakykyisten eläkeläisten arkeen. Voiton tavoittelun puuttuminen ja matalat kustannukset tuotannossa voisivat mahdollistaa halvan hintatason, jolloin palvelun hinta ei tulisi kysynnän esteeksi.

Hankkeet ja kokeilut

Yhteiskunnallisen ja erityisesti yhteisölähtöisen yhteiskunnallisen yrittäjyyden kehittäminen ja tukeminen tarvitsee kokeiluja ja hyviä esimerkkejä kertomaan muille siitä, mitä kaikkea kunta ja yhteiskunnallinen yritys maaseudulla voivat yhdessä tehdä ja millaisia vaikutuksia tällaisella toiminnalla on.

”Tulevaisuuden palvelutuotannossa keino, johon kannattaa syventyä ja miettiä myös kylän elinvoiman vahvistamisen ja paikkakuntaidentiteetin luomisessa ja vahvistamisessa.”



Maaseutupolitiikan yhteystiedot:
Maaseutupolitiikan neuvosto
PL 30, 00023 Valtioneuvosto

puh.: +358 (0)295 16 2030 / 2033,
s-posti:
maaseutupolitiikka@mmm.fi

www: maaseutupolitiikka.fi
Fb: @maaseutupolitiikka
Twitter: @RuralPolicyFIN