OSATYÖKYKYISTEN TYÖLLISTÄMISEN EDISTÄMINEN YHTEISKUNNALLISISSA YRITYKSISSÄ: HAASTEET JA MAHDOLLISUUDET

Lappeenrannan–Lahden teknillinen yliopisto LUT

Tuotantotalouden diplomityö

2025

Essi Salen

Tarkastaja(t): Dosentti tutkijatohtori Suvi Konsti-Laakso

Tutkijatohtori Minna Hämäläinen

TIIVISTELMÄ

Lappeenrannan–Lahden teknillinen yliopisto LUT

LUTin insinööritieteiden tiedekunta

Tuotantotalous

Essi Salen

Osatyökykyisten työllistämisen edistäminen yhteiskunnallisissa yrityksissä: Haasteet ja mahdollisuudet

Tuotantotalouden diplomityö

2025

97 sivua, 11 kuvaa, 9 kuvaajaa ja 1 liitettä

Tarkastaja(t): Dosentti tutkijatohtori Suvi Konsti-Laakso ja tutkijatohtori Minna Hämäläinen

Avainsanat: *Osatyökykyisyys, yhteiskunnalliset yritykset, työllistyminen, rekrytointikäytännöt, työllistämisen tukimuodot*

Suomessa arvioidaan olevan jopa 65 000 osatyökykyistä henkilöä, jotka haluaisivat ja pystyisivät työskentelemään, mikäli työolosuhteet ja tukirakenteet olisivat kohdallaan. Yhteiskunnalliset yritykset voivat toimia merkittävinä työllistäjinä tällaisille henkilöille, mutta käytännön toteutuksesta on saatavilla vähän systemaattista tietoa. Tässä diplomityössä tarkastellaan osatyökykyisten työllistymistä yhteiskunnallisiin yrityksiin, keskittyen erityisesti rekrytointikäytäntöihin ja niihin liittyviin haasteisiin ja mahdollisuuksiin.

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena, joka kohdennettiin kaikille Yhteiskunnallinen Yritys -merkin omaaville organisaatioille Suomessa. Kyseisen merkin omaavia yrityksiä on Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskuksen datasivuston mukaan yhteensä 303 ja kyselyyn saatiin 53 vastausta. Aineisto analysoitiin kuvailevin tilastollisin menetelmin sekä laadullista sisällönanalyysiä hyödyntäen.

Tulosten perusteella osatyökykyiset työskentelevät erityisesti asiakaspalvelun, tuotannon, huollon ja hallinnon tehtävissä. Työtehtäviä mukautetaan yksilöllisesti esimerkiksi työaikojen ja vastuualueiden osalta. Rekrytointia tukevat tekijät liittyvät muun muassa palkkatukeen, joustavaan perehdytykseen ja yhteistyöhön tukipalveluiden kanssa. Haasteina nousivat esiin tukimuotojen byrokratia, tehtävien soveltuvuus ja resurssien rajallisuus.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että yhteiskunnalliset yritykset tarjoavat merkittävän mutta toistaiseksi vajaakäytössä olevan mahdollisuuden edistää osatyökykyisten työelämäosallisuutta. Tulosten pohjalta esitetään kehittämissuosituksia, jotka koskevat rekrytointikäytäntöjen selkeyttämistä, tukijärjestelmien yksinkertaistamista ja hyvien käytäntöjen jakamista työnantajakentässä.

ABSTRACT

Lappeenranta–Lahti University of Technology LUT

LUT School of Engineering Sciences

Industrial Engineering and Management

Essi Salen

Advancing the Employment of Individuals with Partial Work Ability in Social Enterprises: Challenges and Opportunities

Master's thesis

2025

97 pages, 11 figures, 9 charts and 1 appendix

Examiners: Docent, Postdoctoral Researcher Suvi Konsti-Laakso and Postdoctoral Researcher Minna Hämäläinen

Keywords: *Partial work ability, social enterprises, Employment, Recruitment practices*

In Finland, it is estimated that up to 65,000 persons with partial work ability are willing and able to work if suitable working conditions and support structures are in place. Social enterprises are considered potential employers for this group, yet systematic knowledge about practical implementation remains limited. This thesis examines the employment of people with partial work ability in Finnish social enterprises, focusing on recruitment practices, and related challenges and opportunities.

The study was conducted as a quantitative survey targeting all organizations holding the Social Enterprise Mark in Finland. According to the data website of the Centre of Expertise for Social Enterprises, there are a total of 303 companies holding this mark and a total of 53 responses were received. The data were analyzed using descriptive statistics and qualitative content analysis.

The results show that people with partial work ability are mainly employed in customer service, production, maintenance, and administrative tasks. Job roles are individually adjusted, for example in terms of working hours and responsibilities. Key enabling factors in recruitment include wage subsidies, flexible onboarding practices, and cooperation with support services. Challenges relate to administrative complexity, task suitability, and limited organizational resources.

The findings suggest that social enterprises offer a significant but underutilized opportunity to enhance the labor market participation of people with partial work ability. Based on the results, the study presents development recommendations aimed at clarifying recruitment practices, simplifying support systems, and sharing good practices among employers.

ALKUSANAT

Tämän diplomityön tekeminen on ollut tärkeä ja opettavainen osa opintojani. Työ liittyy osatyökykyisten henkilöiden työllistymisen edistämiseen yhteiskunnallisissa yrityksissä – aiheeseen, joka on merkityksellinen niin yhteiskunnallisesti kuin henkilökohtaisestikin.

Haluan esittää lämpimät kiitokset Sami Wirkkulalle, joka toimi toimeksiantajani yhteyshenkilönä Silta-Valmennusyhdistys ry:llä. Hänen asiantuntemuksensa ja tuki olivat arvokkaita työn suuntaamisessa ja käytännön toteutuksessa.

Erityinen kiitos kuuluu myös ohjaajalleni, dosentti, tutkijatohtori Suvi Konsti-Laaksolle, jonka asiantunteva palaute, kannustus ja selkeät ohjeet auttoivat minua viemään työn loppuun.

Lopuksi haluan kiittää perhettäni ja läheisiäni tuesta opintojeni aikana. Kiitän erityisesti puolisoani ja lapsiani, joiden kärsivällisyys ja joustavuus ovat mahdollistaneet tämän työn kirjoittamisen.

Lappeenrannassa toukokuussa 2025

Sisällysluettelo

Tiivistelmä

Abstract

Alkusanat

1 Johdanto 7
2 Yhteiskunnallinen yritys 10
3 Yhteiskunnallinen yrittäjyys globaalisti 11
3.1 Yhteiskunnalliset yrityksen globaalisti 1970- ja 1980-luvuilla 11
3.2 Yhteiskunnalliset yritykset globaalisti 1990- ja 2000-luvuilla 12
3.3 Yhteiskunnalliset yritykset globaalisti 2010- ja 2020-luvuilla 15
3.4 Yhteiskunnalliset yritykset globaalisti lukuina 16
4 Yhteiskunnallisen yrittäjyyden kehittyminen Euroopassa 18
4.1 Yhteiskunnalliset yritykset Euroopassa 1990- ja 2000-luvuilla 18
4.2 Yhteiskunnalliset yrityksen Euroopassa 2010- ja 2020-luvuilla 21
5 Yhteiskunnallisen yrittäjyyden kehittyminen Suomessa 24
5.1 Rakennerahastokausi I 24
5.2 Rakennerahastokausi II 25
5.3 Rakennerahastokausi III 26
5.4 Rakennerahastokausi IV 29
5.5 Rakennerahastokausi V 30
6 Osatyökykyisten työllistymisen edistäminen 32
6.1 Kansallisia ohjelmia ja kokeiluja 32
6.2 Työhön ja työpaikkaan liittyvät keinot 33
6.3 Taloudelliset keinot 34
6.4 Muut keinot 35
6.5 Yhteiskunnallinen konteksti 35
7 Osatyökykyisten työllistymisen rakenteelliset esteet 36
7.1 Lainsäädännölliset esteet 36
7.2 Palvelujärjestelmien haasteet 38
7.3 Esteettömyys ja saavutettavuus 39

7.4 Koulutuksen ja työkokemuksen puute 40
7.5 Asenteet ja rekrytointikynnykset 41
7.6 Työllistymisen rakenteelliset esteet maailmalla 42
8 Osatyökykyisten rekrytointi ja työskentely 44
8.1 Osatyökykyisten rekrytointiprosessi 44
8.2 Osatyökykyisten henkilöiden palkkaamisen tärkeimmät syyt 46
8.3 Osatyökykyisten henkilöiden palkkaamisen haasteet 47
8.4 Osatyökykyisten tyypillisimmät työtehtävät 49
9 Metodologia 51
9.1 Tutkimusote ja -paradigma 51
9.2 Tutkimusstrategia 52
9.3 Tutkimusympäristö ja konteksti 52
9.4 Aineistonkeruumenetelmä(t) 53
9.5 Aineiston analyysi 54
9.6 Luotettavuus ja validiteetti 54
9.7 Eettiset näkökohdat 55
10 Tutkimuksen tulokset 57
10.1 Vastaajayritysten taustatiedot 57
10.2 Rekrytointikäytännöt ja -kokemukset 59
10.3 Osatyökykyisten palkkaamisen taustalla vaikuttavat motiivit 62
10.4 Osatyökykyisten työtehtävät ja mahdolliset mukautukset 64
10.5 Tulevaisuuden näkymät ja osatyökykyisten rooli organisaatiossa 66
10.6 Kehitysehdotukset ja avoimet kommentit 68
11 Johtopäätökset 71
11.1 Työtehtävien kirjo ja mukauttamisen tavat 71
11.2 Rekrytoinnin prosessit ja koetut haasteet 72
11.3 Työllistämisen esteet ja mahdollistajat 72
11.4 Yhteiskunnalliset yritykset sillanrakentajina 73
11.5 Toimenpide-ehdotukset yrityksille 73
12 Yhteenveto 75
Lähteet 77

Liitteet

1 Johdanto

Hyvinvointiyhteiskunnan kantokyky on noussut ajankohtaiseksi ja laajasti keskustelluksi aiheeksi Suomessa ja muissa kehittyneissä maissa. Erityisesti valtion velan kasvu, väestön ikääntyminen ja kasvavat palvelutarpeet ovat tuoneet esiin kysymyksiä siitä, kuinka nykyiset julkiset palvelut – kuten terveydenhuolto, sosiaalipalvelut ja koulutus – voidaan rahoittaa tulevaisuudessa. Suomen valtion velka on kasvanut huomattavasti 2020-luvulla muun muassa koronapandemian, sote-uudistusten ja globaalin taloustilanteen seurauksena. Tämä on lisännyt huolta julkisen talouden kestävyydestä ja hyvinvointivaltion palvelurakenteiden tulevaisuudesta.

Yksi keskeinen keino julkisen talouden tasapainottamiseen on työllisyysasteen nostaminen. Työllisyysasteen nousu lisää verotuloja ja vähentää julkisten menojen tarvetta esimerkiksi sosiaaliturvassa. Valtiovarainministeriön ja työ- ja elinkeinoministeriön raportit korostavat, että jo pienikin nousu työllisyysasteessa voi vaikuttaa merkittävästi julkisen talouden kestävyyteen. Tässä kontekstissa erityistä huomiota on alettu kiinnittää osatyökykyisiin henkilöihin – väestöön, jonka työllistämättömyydessä nähdään sekä rakenteellinen epäkohta että merkittävä käyttämätön työvoimapotentiaali. Suomessa arvioidaan olevan jopa 65 000 osatyökykyistä henkilöä, jotka haluaisivat ja pystyisivät työskentelemään, mikäli työolosuhteet ja tukirakenteet olisivat kohdallaan.

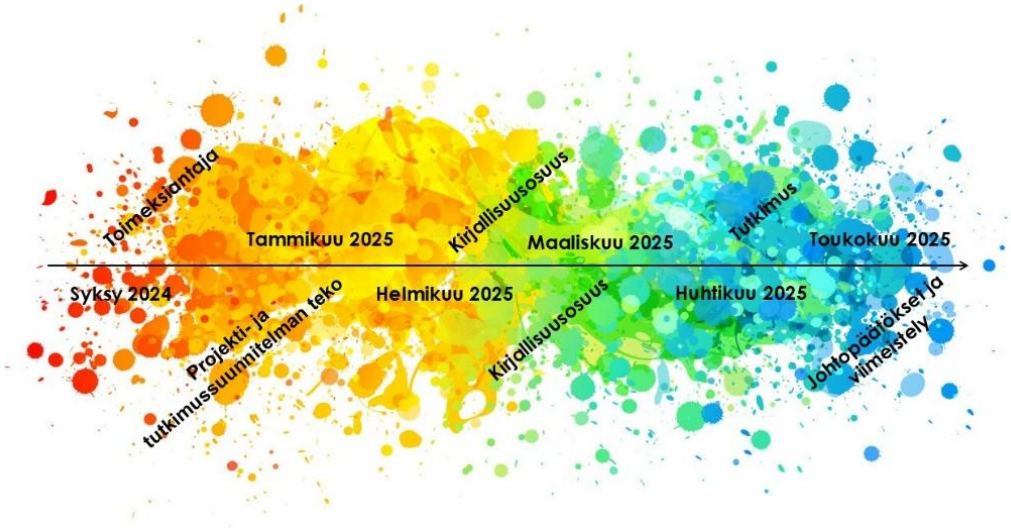
Valtakunnalliset ohjelmat, kuten työ- ja elinkeinoministeriön *Työkykyohjelma* ja valtioneuvoston selonteko *Kohti yhdenvertaista työllisyyttä*, ovat pyrkineet poistamaan rakenteellisia esteitä osatyökykyisten työelämään osallistumiselle. Lisäksi kansainväliset asiantuntijaorganisaatiot, kuten OECD ja Euroopan komissio, ovat suositelleet jäsenvaltioille toimenpiteitä osatyökykyisten työllisyyden edistämiseksi osana kestävää ja inklusiivista hyvinvointipolitiikkaa.

Yksi potentiaalinen työllistymisen väylä ovat yhteiskunnalliset yritykset, jotka yhdistävät liiketoiminnallisen tehokkuuden ja yhteiskunnallisen vaikuttavuuden tavoitteen. Yhteiskunnalliset yritykset voivat tarjota matalan kynnyksen työmahdollisuuksia osatyökykyisille, jotka saattavat kohdata esteitä perinteisillä työmarkkinoilla. Suomessa on Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskuksen mukaan yhteensä 303 Yhteiskunnallinen Yritys -merkin

saanutta organisaatiota, ja ne muodostavat rakenteen, jonka sisällä osatyökykyisten työllistymistä voidaan tukea tarkoituksenmukaisin keinoin.

Tämä diplomityö tarkastelee osatyökykyisten henkilöiden työllistymistä yhteiskunnallisiin yrityksiin, painottaen työnantajan näkökulmaa. Tavoitteena on kartoittaa yhteiskunnallisten yritysten roolia osatyökykyisten työllistäjinä ja selvittää, millaisia käytännön toimintatapoja nämä yritykset ovat kehittäneet rekrytoidakseen ja tukeakseen osatyökykyisiä työntekijöitä. Erityisesti tavoitteena on tunnistaa yritysten näkökulmasta hyväksi havaittuja toimintamalleja, joita voitaisiin hyödyntää laajemmin osatyökykyisten työllistymisen edistämiseksi. Työssä ei rajata osatyökykyisyyden syytä, eikä yhteiskunnallisia yrityksiä rajata toimialan mukaan. Näin pyritään saamaan mahdollisimman monipuolinen ja yleistettävissä oleva kuva ilmiöstä.

Tutkimus toteutetaan kvantitatiivisena kyselytutkimuksena kaikille Yhteiskunnallinen Yritys -merkin omaaville yrityksille. Kyselylomake laaditaan Webropol-järjestelmällä ja toimitetaan sähköpostitse saatekirjeen kera. Vastausaikaa annetaan kaksi viikkoa. Tutkimuksen toimeksiantajana toimii Siltavalmennusyhdistys ry, joka edistää osatyökykyisten työelämäosallisuutta ja osallistuu yhteiskunnallisten yritysten kehittämiseen. Aikataulullisesti työn tekeminen alkaa syksyllä 2024 diplomityön aiheen sopimisella ja etenee kevään 2025 aikana teoriaosuuden kirjoittamiseen, kyselytutkimuksen toteuttamiseen ja tulosten analysointiin. Diplomityö valmistuu toukokuussa 2025. Aineistona käytetään kyselyvastauksia sekä kirjallisuutta, joka käsittelee yhteiskunnallista yrittäjyyttä, osatyökykyisten työllisyyttä ja rakenteellisia esteitä.



Kuva 1: Diplomityön aikataulu visuaalisesti esitettynä

Raportin rakenne on suunniteltu loogiseksi kokonaisuudeksi, jossa luvut rakentuvat toistensa varaan. Työ alkaa johdannolla, jota seuraa käsitteellistä ja historiallista taustaa tarjoava luku yhteiskunnallisista yrityksistä sekä globaalisti että Euroopassa ja Suomessa. Tämän jälkeen syvennytään osatyökykyisten työllistymistä edistäviin keinoihin ja rakenteellisiin esteisiin, minkä jälkeen tarkastellaan osatyökykyisten rekrytointia yhteiskunnallisissa yrityksissä. Metodologia-osiossa kuvataan tutkimusmenetelmät ja aineistonkeruu, minkä jälkeen esitellään tutkimustulokset ja niistä tehdyt johtopäätökset. Näin muodostuu eheä ja etenevä kokonaisuus, jonka tavoitteena on tuottaa uutta tietoa yhteiskunnallisten yritysten merkityksestä osatyökykyisten työllistämisessä ja esittää kehittämisehdotuksia tulevaisuutta varten.

2 Yhteiskunnallinen yritys

Yhteiskunnallinen yritys ei ole oma yritysmuotonsa, vaan se on tapa harjoittaa liiketoimintaa, joka tuottaa yhteiskunnallista hyötyä. Kansainvälisessä tutkimuksessa on tunnistettu kolme erilaista yhteiskunnallisten yritysten ryhmää: 1) hyvinvointipalveluja tuottavat yritykset 2) yhteiskunnallisen ’’ongelman’’ ratkaisemiseen pyrkivät missiolähtöiset toimijat ja 3) hyväntekeväisyystoimintaa harjoittavat yhteiskunnalliset yritykset (Erpf ym., 2019). International comparative social enterprisemodels (ICSEM) projekti vertailee yhteiskunnallisia yrityksiä eri puolilla maailmaa ja on tunnistanut neljä erilaista yhteiskunnallisen yrityksen liiketoimintamallia: liiketoimintaa harjoittavat yleishyödylliset yhteisöt, julkisomisteiset yhteiskunnalliset yritykset, keskinäisen avun osuuskunnat ja missiolähtöinen liiketoiminta (Defourny ym., 2021).

Suomen yhteiskunnallisten yritysten strategian määritelmän mukaan yhteiskunnallinen yritys harjoittaa liiketoimintaa yhteiskunnallisen tavoitteensa toteuttamiseksi ja käyttää suurimman osan voitoistaan tai ylijäämästään tämän ensisijaisen tavoitteensa edistämiseen, mikä on vahvistettu yhteisön yhtiöjärjestykseen tai sääntöihin. Vastuullisuus, avoimuus ja läpinäkyvyys sekä hallintomallin osallisuus ja demokratia korostuvat yhteiskunnallisen yrityksen toiminnassa. (Yhteiskunnallisten yritysten työryhmä, 2021.) Suomessa on vielä paljon hyödyntämätöntä potentiaalia näiden yritysten työllistämiskyvyssä. (YYO, 2023). Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskuksen uusi datasivusto on tunnistanut Suomessa 2 500 yhteiskunnallista yritystä, jotka tarjoavat yhteensä 61 000 työpaikkaa (YYO, 2025). EU:n tasolla yhteisötalous käsittää noin 2,8 miljoonaa organisaatiota, jotka työllistävät yli 13,6 miljoonaa ihmistä ja muodostavat yli 6 % työvoimasta (Nyssens & Huybrechts, 2020).

Yhteiskunnalliset yritykset ovat erityisen tärkeitä työllistäessään henkilöitä, jotka tarvitsevat erityistä tukea. Suomessa on arviolta 70 000–200 000 kuntoutus- ja eläkejärjestelmän piirissä olevaa ihmistä, jotka haluaisivat työskennellä. Osatyökykyisten ja muiden työllistymiseen tukea tarvitsevien henkilöiden rooli on merkittävä, kun pyritään löytämään kestäviä ratkaisuja työttömyyteen ja työvoimapulaan. Työkyky ei ole mustavalkoinen asia; se vaihtelee ja siihen vaikuttavat monet tekijät. Osatyökykykin on työkykyä, kun työn vaatimukset sovitetaan yksilön voimavaroihin. Osatyökykyisyys voi olla myös väliaikaista ja myöhemmin henkilö voi olla täysin työkykyinen. (YYO, 2023).

3 Yhteiskunnallinen yrittäjyys globaalisti

1900-luvulla liiketoiminta ja hyväntekeväisyys nähtiin erillisinä alueina. 1970-luvulla sosiaalinen yrittäjyys nousi johtamistaitona, joka täydensi liiketoimintaa ja vastasi yhteiskunnallisiin ongelmiin. 1980-luvulla se yhdistettiin liiketoimintakäytäntöihin, ja organisaatiot alkoivat tunnistaa sen mahdollisuudet. 1990-luvulla sosiaalinen yrittäjyys nähtiin keinona luoda yhteiskunnallista varallisuutta voittoa tavoittelemattomilla organisaatioilla. 2000-luvulla se sai tunnustusta akateemisena tutkimusalueena, ja sosiaalisten yritysten määrä kasvoi tarjoten ratkaisuja yhteiskunnallisiin ongelmiin. 2010-luvulla tutkimus edisti alaa ja liitti sen muihin tieteenaloihin, samalla kun voittoa tavoittelevien sosiaalisten yritysten määrä kasvoi. Nykyhetkellä sosiaalisen yrittäjyyden vallankumous jatkuu tutkimuksen ja hybridimallien nousulla. (Hotcubator, 2019).

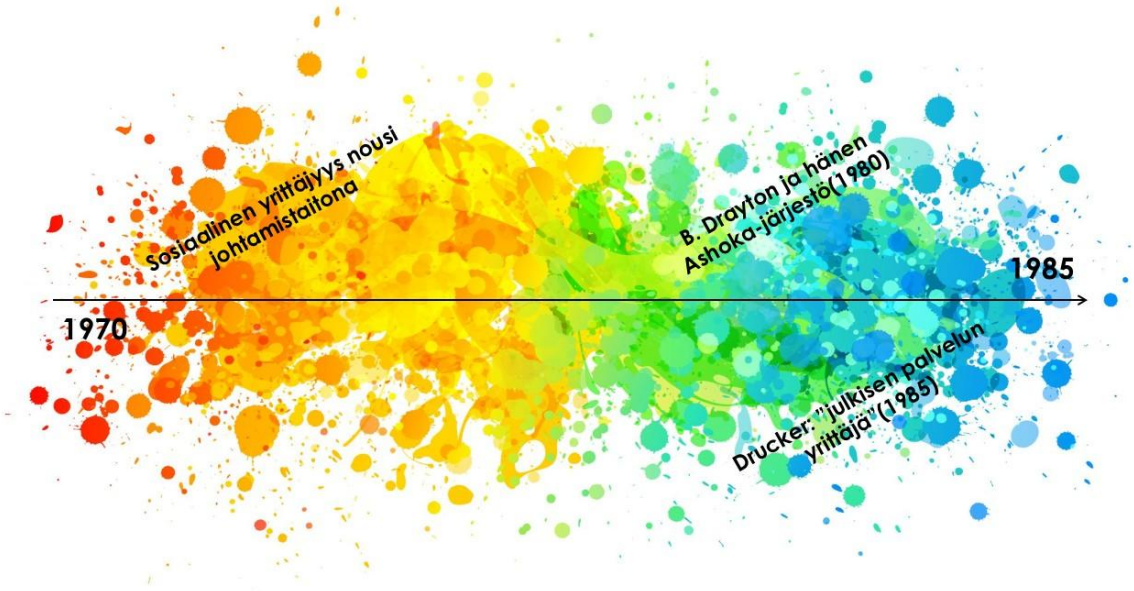
3.1 Yhteiskunnalliset yrityksen globaalisti 1970- ja 1980-luvuilla

Ensimmäinen ja yhä hallitseva ajatussuuntaus sosiaalisesta yrittäjyydestä viittaa voittoa tavoittelemattomien järjestöjen kaupallisten toimintojen käyttöön niiden tehtävän tukemiseksi. Tämä käytäntö voidaan jäljittää Yhdysvaltojen perustamiseen asti, kun yhteisöt ja uskonnolliset ryhmät myivät kotitekoisia tuotteita tai järjestivät myyjäisiä täydentääkseen vapaaehtoisia lahjoituksia. 1970-luvun lopulla ja 1980-luvulla tämä käytäntö sai erityistä merkitystä, kun talouden taantuma johti sosiaaliturvan leikkauksiin ja liittovaltion rahoituksen vähennyksiin. Tämän seurauksena voittoa tavoittelemattomat järjestöt alkoivat laajentaa kaupallisia toimintojaan täyttääkseen budjettivajeensa myymällä tuotteita tai palveluja, jotka eivät suoraan liittyneet niiden tehtävään. (Defourny & Nyssens, 2010).

Toinen merkittävä ajatussuuntaus yrittäjyydestä perustuu laajempaan näkemykseen, jonka keskeisinä tekijöinä olivat B. Drayton ja hänen vuonna 1980 perustama Ashoka-järjestö. Ashokan tehtävänä on löytää ja tukea eräänlaisia erinomaisia yksilöitä, joilla on innovatiivisia ideoita sosiaalisen muutoksen aikaansaamiseksi. Muhammad Yunus, Grameen-pankin perustaja, on esitetty tällaisena esimerkillisenä sosiaalisena yrittäjänä. Ashoka keskittyy erityisiin yksilöihin, jotka pystyvät luomaan sosiaalista innovaatioita eri aloilla sen sijaan, että keskittyisi heidän perustamiinsa organisaatioihin. Drucker (1985) kehitti samassa hengessä

käsitteen "julkisen palvelun yrittäjä" ehdottaen, että yrittäjyys voi tapahtua missä tahansa. (Defourny & Nyssens, 2010).

Yhdysvaltojen historiallista kontekstia tarkasteltaessa voidaan huomata moninaisuus termeissä, joita on käytetty 1980-luvun alusta lähtien kuvaamaan sosiaalisiin tavoitteisiin tähtäävää yrittäjyyskäyttäytymistä. Pääasiallisesti voittoa tavoittelemattomalla sektorilla käytössä oli termejä kuten 'non-profit venture', 'non-profit entrepreneurship', 'social-purpose endeavor', 'social innovation', 'social-purpose business', 'community wealth enterprise' ja 'public entrepreneurship'. Vuosina 1993–1995 suurin osa näistä termeistä yhdistettiin - ja ne raivasivat tietä - käsitteille 'sosiaalinen yrittäjyys', 'sosiaaliset yrittäjät' ja 'sosiaalinen yritys', jotka ovat nyt vallalla Yhdysvalloissa. (Defourny & Nyssens, 2010).



Kuva 2: Yhteiskunnallisten yritysten kehittyminen globaalisti 1970- ja 1980-luvuilla

3.2 Yhteiskunnalliset yritykset globaalisti 1990- ja 2000-luvuilla

Termi "sosiaalinen yrittäjä" oli ollut erityisesti amerikkalaisten säätiöiden ja organisaatioiden käytössä 1990-luvun puolivälistä lähtien. Nämä tahot tunnistivat ja tukivat eri tavoin henkilöitä, jotka käynnistivät uusia sosiaaliseen missioon keskittyviä toimintoja. Sosiaalisen yrittäjän tarkoituksena oli luoda innovatiivisia tapoja vastata sosiaalisiin ongelmiin. Euroopassa painopiste oli puolestaan useammin ollut sosiaalisen yrityksen kollektiivisessa

luonteessa sekä sen yhdistys- tai osuuskuntamuodossa, vaikka myös Yhdysvalloista peräisin oleva lähestymistapa oli saanut jonkin verran jalansijaa. (Defourny & Nyssens, 2008).

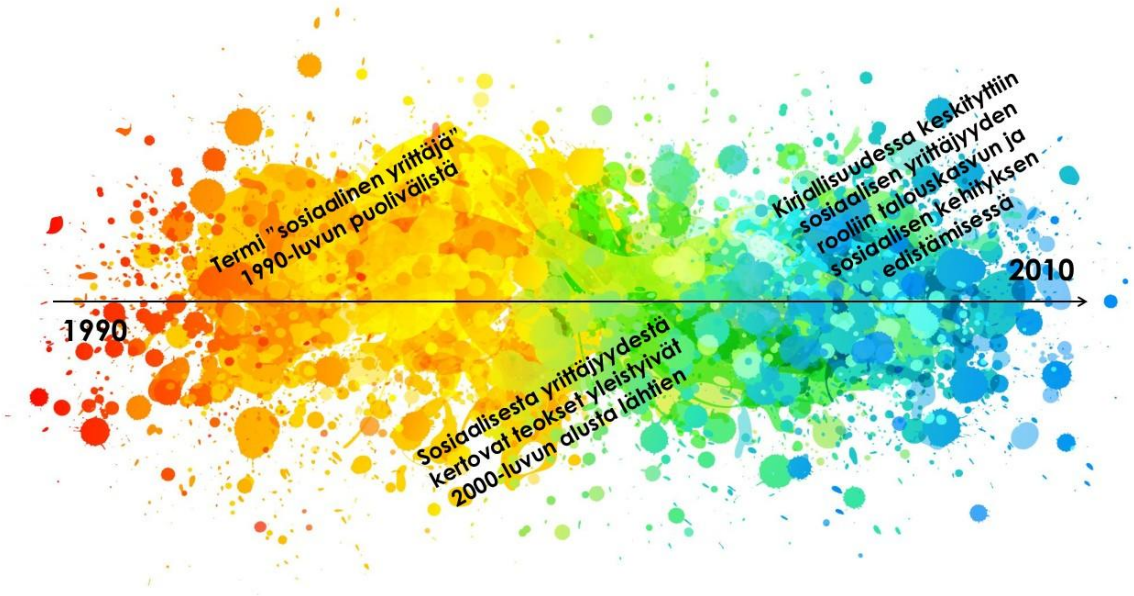
Sosiaalisen yrittäjyyden käsite määriteltiin melko tarkasti 1990-luvun lopulla, ja alkuperäisessä määritelmässä korostettiin sosiaalisten yrittäjien toteuttamia sosiaalisen innovaation prosesseja. 2000-luvulla käsitettä käytettiin kuitenkin entistä laajemmin, sillä se viittasi yhä moninaisempaan joukkoon aloitteita, jotka vaihtelivat vapaaehtoisesta aktivismista yritysten yhteiskuntavastuuseen. Näiden kahden ääripään välillä voitiin tunnistaa monia kategorioita, kuten yksilölliset aloitteet, voittoa tavoittelemattomat organisaatiot sekä sosiaalisen tavoitteen omaavat julkisen ja yksityisen sektorin kumppanuudet. Erityisesti amerikkalaiset tutkijat korostivat institutionaalisten ja oikeudellisten muotojen välisten rajojen hämärtymistä sekä "sekoitetun arvon luomista", jossa voittojen rinnalla nähtiin myös sosiaalinen arvo – piirre, joka määrittelee sosiaalista yrittäjyyttä. Eurooppalaiset puolestaan painottivat, että sosiaalinen yrittäjyys tapahtuu useimmiten "kolmannella sektorilla", eli yksityisellä, voittoa tavoittelemattomalla sektorilla. Kaiken kaikkiaan oli selvää, että käsite ”sosiaalinen yrittäjyys” on laajasti kattava. (Defourny & Nyssens, 2008).

Sosiaalisesta yrittäjyydestä kertovat teokset alkoivat yleistyä 2000-luvun alussa, vaihdellen käytännönläheisistä "tee näin" -oppaista tieteellisempiin artikkeleihin. Vuonna 2000 Brinckerhoffin teoksessa *Social Entrepreneurship: The Art of Mission-Based Venture Development* määriteltiin ensimmäistä kertaa sosiaalinen yrittäjyys ja esitettiin, että tällaisia yrityksiä voidaan perustaa samalla tavoin kuin perinteisiä yrityksiä, eli liiketoiminnan kehittämisen, kannattavuusselvitysten ja liiketoimintasuunnitelmien avulla. Harvardin yliopistossa Alvord, Brown ja Letts julkaisivat vuonna 2002 artikkelin *Social Entrepreneurship and Social Transformation: An Exploratory Study*, jossa tutkittiin seitsemää onnistunutta sosiaalisen yrittäjyyden tapausta ja osoitettiin, mitkä tekijät ovat välttämättömiä sosiaalisen yrittäjyyden johtamiseksi merkittäviin muutoksiin erityisesti köyhien ja syrjäytyneiden ryhmien hyväksi.

Talouskehitykseen painottuvaa näkökulmaa tarkasteltiin myös Davisin (2002) teoksessa *Social Entrepreneurship: Towards an Entrepreneurial Culture for Social and Economic Development*, jossa pohdittiin, millaisia sosiaalisia, taloudellisia ja poliittisia muutoksia tarvitaan yhteiskunnallisesti suuntautuneen liiketoiminnan edistämiseksi. Sosiaalisen yrittäjyyden taustalla vaikuttavia motiiveja ja intentioiden muodostumista tutkittiin Mairin ja Noboan (2003) artikkelissa *Social Entrepreneurship: How Intentions to Create a Social Enterprise*

Get Formed. Sosiaalisen yrittäjyyden mahdollisuuksia synnyttää myönteistä yhteiskunnallista muutosta käsitteli puolestaan Bornsteinin (2004) teos *How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas*, jossa esiteltiin inspiroivia esimerkkejä menestyneistä yhteiskunnallisista yrityksistä eri puolilta maailmaa. Seelos ja Mair jatkoivat aihepiirin tutkimusta artikkelissaan *Social Entrepreneurship: Creating New Business Models to Serve the Poor*, jossa he tarkastelivat, miten sosiaalinen yrittäjyys voi toimia välineenä köyhyyden vähentämiseksi.

Mairin, Robinsonin ja Hockertsin (2006) toimittama teos *Social Entrepreneurship* oli yksi ensimmäisistä sosiaalisen yrittäjyyden alan artikkelikokoelmista. Siinä tarjottiin monipuolisia näkökulmia aiheeseen ja luotiin pohjaa tulevalle tutkimusagendalle. Sosiaalisen yrittäjyyden hankkeiden moninaiset motiivit ja käyttötavat ovat johtaneet käsitteen laajaan ja vaihtelevaan tulkintaan. Tätä ilmiötä käsiteltiin myös Peredon ja McLeanin (2006) artikkelissa *Social Entrepreneurship: A Critical Review of the Concept*, jossa esiteltiin joustava mutta laajasti sovellettavissa oleva määritelmä sosiaalisesta yrittäjyydestä. Lähestyttäessä 2010-lukua kirjallisuudessa keskityttiin pääasiassa sosiaalisen yrittäjyyden rooliin talouskasvun ja sosiaalisen kehityksen edistämisessä.



Kuva 3: Yhteiskunnallisten yritysten kehittyminen globaalisti 1990- ja 2000-luvuilla

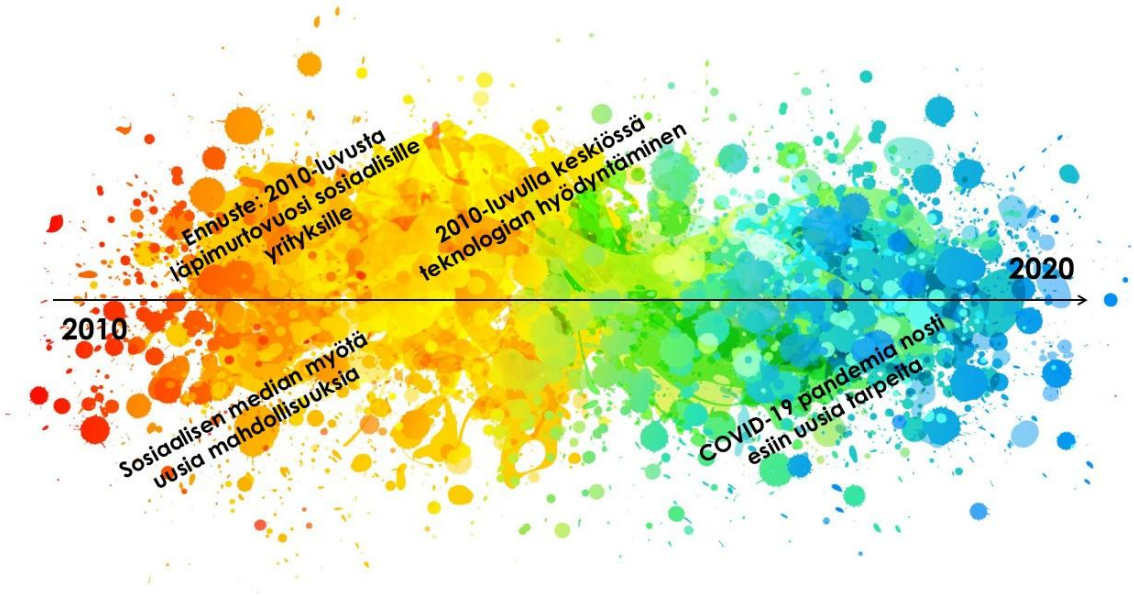
3.3 Yhteiskunnalliset yritykset globaalisti 2010- ja 2020-luvuilla

Yhdessä Davisin kanssa Bornstein jatkoi vuoden 2004 teoksensa teemaa kirjalla *Social Entrepreneurship: What Everyone Needs to Know* (2010). Tämän suuntauksen ideana oli laajentaa sosiaalisen yrittäjyyden tarkoitusta koskemaan myös muita yrittäjyyden muotoja, kuten 'tavallista' liiketoimintayrittäjyyttä ja institutionaalista yrittäjyyttä, jotta köyhyyden vähentämistä voitaisiin edistää tehokkaammin. Tätä taustaa vasten syntyi myös McMullenin artikkeli *Delineating the Domain of Development Entrepreneurship: A Market-Based Approach to Facilitating Inclusive Economic Growth* (*Entrepreneurship Theory and Practice*).

Verkkojulkaisu Justmeans ennusti, että 2010-luvusta tulisi läpimurtovuosi sosiaalisille yrityksille yhteiskunnallisen muutospaineen kasvaessa ja edullisten yhteistyö- ja sosiaalisen median työkalujen yleistyessä. Sosiaalisen median, erityisesti Twitterin ja Facebookin, käyttö on avannut uusia mahdollisuuksia sosiaalisille yrityksille ja vaikuttajaryhmille olla yhteydessä kannattajiinsa ja hankkia rahoitusta. Tämä 'aina päällä, aina yhteydessä' -mentaliteetti on tehnyt maailmasta pienemmän ja tiiviimmän, ja auttanut synnyttämään uuden sukupolven teknologisesti taitavia sosiaalisia yrittäjiä, jotka ymmärtävät, että sosiaalinen media mahdollistaa samanaikaisen tavoittamisen paikallisesti, kansallisesti ja kansainvälisesti yhteistyön ja taloudellisen tuen saamiseksi. (Akinyemi, Dilyard, Anderson & Schroeder, 2013).

2010-luvulla keskiöön nousi teknologian hyödyntäminen sosiaalisten, kulttuuristen ja ympäristöön liittyvien haasteiden ratkaisemisessa. Monet aloitteet pyrkivät vähentämään jätettä ja edistämään kestävää elämäntapaa. Samalla tutkijat alkoivat painottaa sen ekosysteemin ymmärtämisen merkitystä, jossa sosiaaliset hankkeet toimivat, tavoitteena kehittää tehokkaampia strategioita. (Defourny & Nyssens, 2010). Vuoteen 2020 mennessä sosiaalinen yrittäjyys oli kehittynyt vastaamaan yhä monimutkaisempia globaaleja haasteita, joista erityisesti COVID-19-pandemia nosti esiin uusia tarpeita. Sosiaaliset yritykset nousivat keskeiseen rooliin vähävaraisten ja heikosti palveltujen yhteisöjen tukemisessa tarjoamalla skaalautuvia, teknologiaan perustuvia ratkaisuja erilaisiin ongelmiin. Toiminnan ytimessä olivat yhteistyö ja tiedon jakaminen, ja huomio siirtyi yhä enemmän perustajien, rahoittajien ja yhteisöjen välisen yhteistyön ja liittoumien rakentamiseen kestävän yhteiskunnallisen muutoksen edistämiseksi. Samalla vauhdittamotoiminta ja vaikuttavuussijoittaminen alkoivat

painottaa entistä voimakkaammin rotuun ja sosiaaliseen oikeudenmukaisuuteen liittyviä kysymyksiä, mikä heijasti laajempia yhteiskunnallisia liikkeitä tuona aikana. (Field, 2020).



Kuva 4: Yhteiskunnallisten yritysten kehittyminen globaalisti 2010- ja 2020-luvuilla

3.4 Yhteiskunnalliset yritykset globaalisti lukuina

Yhteiskunnalliset yritykset muodostavat noin 2 % maailman bruttokansantuotteesta ja 3 % kaikista yrityksistä. Tutkimusaloitteet yli 80 maassa ovat tuottaneet arvioita yhteiskunnallisten yritysten määrästä. Intiassa (2 miljoonaa), Kiinassa (1,75 miljoonaa) ja Yhdysvalloissa (1,3 miljoonaa) näyttää olevan eniten yhteiskunnallisia yrityksiä. Dataa yhteiskunnallisten yritysten vuosittaisesta liikevaihdosta oli saatavilla 41 maasta: keskimääräinen vuosittainen liikevaihto oli 512 488 dollaria. Liikevaihto oli merkittävästi alhaisempi alueilla, joilla tulotaso on yleisesti matalampi, kun taas korkeimmat keskiarvot nähtiin Euroopassa ja Pohjois-Amerikassa. (Schwab Foundation, 2024).

Dataa yhteiskunnallisten yritysten työllisyydestä oli saatavilla 81 maasta, ja näiden tietojen perusteella voidaan arvioida, että yhteiskunnallinen yritys työllistää keskimäärin 18 henkilöä (mediaani 14). Keskiarvot vaihtelevat yhdestä 84 työntekijään per organisaatio, tämä viittaa siihen, että yhteiskunnalliset yritykset voidaan yleisesti luokitella pieniksi ja keskisuuriksi yrityksiksi (alle 250 työntekijää), ja monet mikroyrityksiksi (alle 50 työntekijää).

Yhteiskunnalliset yritykset Espanjassa (ka. 84), Itävallassa (ka. 63) ja Ranskassa (ka. 51) näyttävät luovan eniten työpaikkoja per yritys. (Schwab Foundation, 2024).

Tietoja yhteiskunnallisten yritysten johtajuudesta oli saatavilla 50 maasta. Näiden tietojen mukaan keskimäärin noin puolet maailman yhteiskunnallisista yrityksistä on naisten johtamia, kun taas tavallisista yrityksistä vain yksi viidestä on naisten johtama. Maiden välillä on kuitenkin vaihtelua. Esimerkiksi Bangladeshissa, Kongon demokraattisessa tasavallassa ja Intiassa alle 25 % yhteiskunnallisista yrityksistä on naisten johtamia. Toisaalta Latviassa, Irlannissa ja Ruotsissa lähes 70 % yhteiskunnallisista yrityksistä on naisten johtamia. Skotlannin yhteiskunnallisten yritysten väestönlaskenta osoitti, että naisten johtamien yhteiskunnallisten yritysten osuus kasvoi 60 %:sta 71 %:iin vuosina 2015–2021. (Schwab Foundation, 2024).

4 Yhteiskunnallisen yrittäjyyden kehittyminen Euroopassa

Euroopan komissio on arvioinut, että EU-maissa toimii noin kaksi miljoonaa yhteiskunnallista yritystä eli joka kymmenes eurooppalainen yritys toimii yhteiskunnallisen yrityksen periaatteiden mukaisesti (Salmi & Savela-Vilmari, 2021). EU:n tasolla yhteisötalous työllistää yli 13,6 miljoonaa ihmistä ja muodostaa yli 6 % työvoimasta (Nyssens & Huybrechts, 2020). Euroopan komission tavoitteena on kehittää ja luoda yhteiskunnalliseen yritystoimintaan kannustava ekosysteemi ja näin auttaa yhteiskunnallisten yritysten kasvua ja kehitystä. Kasvun on oltava lähtökohdiltaan koko yhteiskuntaa hyödyttävää ja kansalaisten osallisuutta lisäävää. (Euroopan komissio, 2011). Yhteiskunnalliset yritykset tuottavat jo Euroopassa enemmän innovaatioita markkinoille kuin muilla liiketoimintamalleilla toimivat yritykset (Europe 2020 strategy).

4.1 Yhteiskunnalliset yritykset Euroopassa 1990- ja 2000-luvuilla

Sosiaalisen yrityksen käsite ilmestyi ensimmäisen kerran Euroopassa, tarkemmin Italiassa 1980-luvun lopulla. Käsite otettiin käyttöön tuolloin kuvaamaan uraauurtavia aloitteita, joille Italian parlamentti loi "sosiaalisen osuuskunnan" oikeudellisen muodon vuotta myöhemmin. Käsitettä alettiin käyttää laajemmin Euroopan tasolla 1990-luvun puolivälissä, erityisesti EMES European Research Networkin töiden kautta. Muut Euroopan maat ovat sittemmin säätäneet uusia lakeja sosiaalisten yritysten edistämiseksi. (EMES, 2008).

1980-luvun lopulla Italiassa syntyi uusia osuuskuntahankkeita vastaamaan työintegraation ja henkilökohtaisten palveluiden alan täyttämättömiin tarpeisiin. Tuolloin tietyt ryhmät jäivät yhä enemmän työmarkkinoiden ulkopuolelle, väestö ikääntyi nopeasti ja perherakenteisiin tuli muutoksia. Perinteisistä osuuskunnista poiketen, nämä aloitteet palvelivat laajempaa yhteisöä ja korostivat yleisen edun ulottuvuutta. Toinen eroavaisuus perinteisiin osuuskuntiin nähden oli erilaisten sidosryhmien yhdistäminen jäsenyyteen: palkatut työntekijät, vapaaehtoiset ja muut tukijäsenet. Vuonna 1991 Italian parlamentti hyväksyi lain, joka loi erityisen oikeudellisen muodon näille "sosiaalisen solidaarisuuden osuuskunnille" – jotka myöhemmin nimettiin "sosiaalisiksi osuuskunniksi". Italian laki erottaa sosiaaliset osuuskunnat kahteen eri tyyppiin, A- ja B-tyyppiin. A-tyypin sosiaaliset osuuskunnat tarjoavat sosiaali-,

terveys- ja koulutuspalveluja, kun taas B-tyypin sosiaaliset osuuskunnat tarjoavat työintegraatiota heikommassa asemassa oleville ihmisille. Vuonna 2005 Italiassa oli yli 7 300 sosiaalista osuuskuntaa; ne työllistivät noin 244 000 työntekijää. (EMES, 2008).

Yli vuosikymmen Italian jälkeen, Iso-Britannian hallitus antoi sosiaalisille yrityksille määrittelyn "yrityksinä, joilla on ensisijaisesti sosiaaliset tavoitteet ja joiden ylijäämät sijoitetaan pääasiassa uudelleen tätä tarkoitusta varten yritykseen tai yhteisöön sen sijaan, että niitä käytettäisiin osakkeenomistajien ja omistajien voiton maksimointiin" (DTI, 2002). Isossa-Britanniassa sosiaaliset yritykset voivat toimia kaikilla talouden aloilla ja käsitellä laajaa valikoimaa sosiaalisia ja ympäristöön liittyviä kysymyksiä. Vuonna 2004 Britannian parlamentti hyväksyi uuden oikeudellisen muodon, "Community Interest Company" (CIC). Vuonna 2005 puolestaan arvioitiin, että maassa oli noin 15 000 sosiaalista yritystä ja kauppa- ja teollisuusministeriöön perustettiin sosiaalisten yritysten yksikkö tukemaan niiden kehitystä. Vuonna 2006 tämä yksikkö siirrettiin kabinetin toimistoon, jossa se on yhteydessä hallituksen vastuisiin vapaaehtoissektorista "kolmannen sektorin toimiston" sisällä. (EMES, 2008).

Sekä Italiassa että Isossa-Britanniassa sosiaaliset yritykset kuuluvat kolmannen sektorin piiriin. Molemmissa maissa sosiaaliset yritykset ovat aktiivisia laajalla toiminta-alueella. Näillä kahdella mallilla on kuitenkin myös joitakin eroavaisuuksia. Italian lait korostavat erityistä hallintomallia, joka vaatii eri sidosryhmien osallistumista, kun taas Iso-Britannian malli korostaa sosiaalisen yrityksen liiketoiminnallista luonnetta. Italian lain hyväksymisen (1991) ja Ison-Britannian lain täytäntöönpanon (2004) välillä muut Euroopan maat ottivat käyttöön uusia oikeudellisia muotoja, joissa ei aina käytetty termiä ”sosiaalinen yritys” sellaisenaan, mutta jotka olivat omaksuneet voittoa tavoittelemattoman organisaation yrittäjämäisen lähestymistavan. (EMES, 2008).

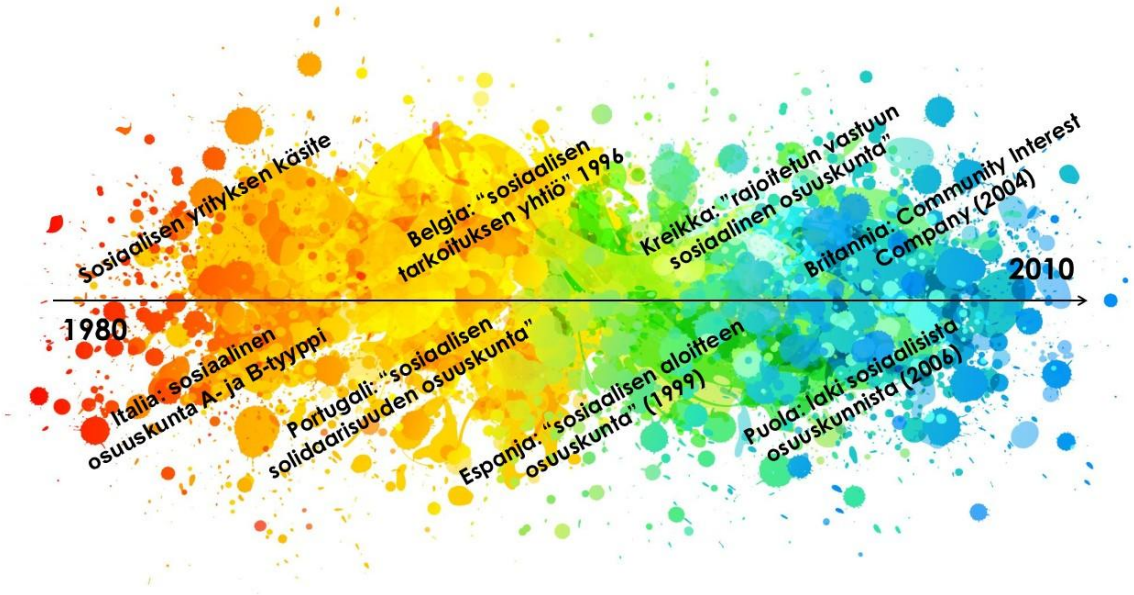
Ranskassa, Portugalissa, Espanjassa ja Kreikassa nämä uudet oikeudelliset muodot ovat osuuskuntatyyppisiä. Portugalin oikeudellinen muoto luotiin vuonna 1997 ja sitä kutsuttiin nimellä ”sosiaalisen solidaarisuuden osuuskunta” *(cooperativa de solidariedade social)*. Tämäntyyppisten osuuskuntien tavoitteena oli tarjota palveluita, jotka edistävät lasten, vammaisten ja sosiaalisesti heikossa asemassa olevien perheiden ja yhteisöjen integraatiota. Espanjassa puolestaan kansallinen laki loi vuonna 1999 nimikkeen ”sosiaalisen aloitteen osuuskunta” *(cooperativa de iniciativa social)*. Tätä nimikettä voi käyttää mikä tahansa osuuskunta, joka tarjoaa sosiaalipalveluja tai kehittää taloudellista toimintaa, jonka tavoitteena on sosiaalisesti syrjäytyneiden henkilöiden työintegraatio. Portugalin ja Espanjan

organisaatiomuodot ovat yleensä vähemmän sidosryhmäisiä kuin muissa Euroopan maissa. (EMES, 2008).

Kreikassa luotiin vuonna 1999 ”rajoitetun vastuun sosiaalisen osuuskunnan” *(Koinonikos Syneterismos Periorismenis Eufthinis, KoiSPE)* asema organisaatioille, joiden tavoitteena on mahdollistaa psykososiaalisista vammoista kärsiville henkilöryhmille sosio-ammatillista integraatiota tuottavan toiminnan kautta. Ranskassa vuonna 2002 hyväksytty laki määrittelee ”kollektiivisen intressin osuuskunnan” *(société coopérative d'intérêt collectif, tai SCIC)*, jossa Kreikan mallin kaltainen monen sidosryhmän strategia on myös keskeinen osa. Ranskan osuuskuntamuoto yhdistää työntekijät, käyttäjät, vapaaehtoiset, paikalliset ja alueelliset viranomaiset sekä muut kumppanit. (EMES, 2008).

Belgiassa otettiin käyttöön vuonna 1996 ”sosiaalisen tarkoituksen yhtiö” (société à finalité sociale, SFS), jonka oikeudellinen kehys ei keskittynyt pelkästään osuuskuntatoiminta periaatteeseen. Kaikki yritysmuodot, jotka eivät ole ”omistajiensa rikastuttamiseen omistautuneita” voivat ottaa käyttöön sosiaalisen tarkoituksen yhtiö -tunnuksen. Käytännössä tämä tarkoittaa, että yrityksen on määriteltävä voitonjakopolitiikka sosiaalisen tarkoituksensa mukaisesti ja tarjottava sellaiset menettelytavat, joiden avulla jokainen työntekijä voi osallistua yrityksen hallintoon omistamalla pääomaosuuksia. Ranskassa ja Belgiassa nämä oikeudellisen innovaatiot eivät saavuttaneet suurta menestystä. Tämän on arveltu johtuvat siitä, että ne sisältävät huomattavan määrän vaatimuksia, tuomatta todellista lisäarvoa kyseisille organisaatioille. (EMES, 2008).

Suomessa säädetiin vuonna 2003 laki sosiaalisista yrityksistä, jonka mukaan sosiaalinen yritys on markkinasuuntautunut yritys, joka on luotu työllistämään vammaisia tai pitkäaikaistyöttömiä henkilöitä. Vuonna 2006 myös Puola hyväksyi lain sosiaalisista osuuskunnista, joka on erityisesti tarkoitettu tiettyjen ryhmien, kuten entisten vankien, pitkäaikaistyöttömien, vammaisten henkilöiden sekä entisten alkoholi- ja huumeaddiktien työintegraatioon. Espanjan kansallinen parlamentti puolestaan hyväksyi vuonna 2007 lain työintegraatio yrityksistä. Nämä erilaiset lainsäädännöt eivät kuitenkaan määrittele sosiaalisille yrityksillä uutta oikeudellista muotoa, vaan luovat rekisterin sosiaalisille yrityksille. (EMES, 2008).



Kuva 5: Yhteiskunnallisten yritysten kehittyminen Euroopassa 1990- ja 2000-luvuilla

4.2 Yhteiskunnalliset yrityksen Euroopassa 2010- ja 2020-luvuilla

Sosiaalitalouden organisaatioiden yhteiskunnalle tuottamat hyödyt on tunnustettu eurooppalaisten hallitusten toimesta niin kansallisella kuin myös alueellisella tasolla. Euroopan parlamentti, Euroopan komissio ja Euroopan talous- ja sosiaalikomitea ovat pyrkineet edistämään sosiaalitalouden ja yhteiskunnallisen yrittäjyyden kehitystä useiden poliittisten aloitteiden kautta. Vuonna 2003 EU:n neuvosto hyväksyi asetuksen eurooppalaisen osuuskunnan sääntöjen osalta, jonka tarkoituksena on tukea osuuskuntien rajat ylittävää ja kansainvälistä toimintaa (Euroopan Unioni, 2003). Vuonna 2004 Euroopan komissio antoi tiedonannon osuuskuntien edistämisestä Euroopassa, jossa se kehotti kiinnittämään enemmän huomiota uusiin jäsenvaltioihin ja ehdokasmaihin, joissa osuuskuntasektori on suhteellisen kehittymätön (Euroopan yhteisöjen komissio, 2004). EU on myös tukenut monien aloitteiden käynnistämistä ja kasvua paikallisella tai kansallisella tasolla erityisesti Euroopan sosiaalirahaston ja Euroopan aluekehitysrahaston kautta. (Euroopan Komissio, 2013).

Joissakin jäsenvaltioissa esimerkiksi Italiassa ja Isossa-Britanniassa on jo hyväksytty mahdollistavaa lainsäädäntöä ja yhteiskunnalliset yritykset ovat laajentuneet laajasti ja nopeasti. Vuonna 2011 käynnistetty yhteiskunnallisen yritystoiminnan aloite on ollut tähän mennessä kattavin EU:n poliittinen aloite, joka pyrkii edistämään yhteiskunnallisten yritysten

kehitystä. Komission mukaan aloite on tärkeä osa yhtenäismarkkinoiden täydentämistä, yrittäjyyden edistämistä ja työllisyyspolitiikan vahvistamista. Aloite pyrkii luomaan koko Euroopassa suotuisan ekosysteemin, joka edistää yhteiskunnallisten yritysten ja laajemman sosiaalitalouden kehitystä. Se sisältää toimenpiteitä yhteiskunnallisten yritysten näkyvyyden ja tunnustuksen parantamiseksi, sääntely-ympäristön yksinkertaistamiseksi, jotta yhteiskunnalliset yritykset voivat helpommin toimia kansallisten rajojen ulkopuolella, sekä yhteiskunnallisten yritysten rahoituksen saatavuuden parantamiseksi. (Euroopan Komissio, 2013).

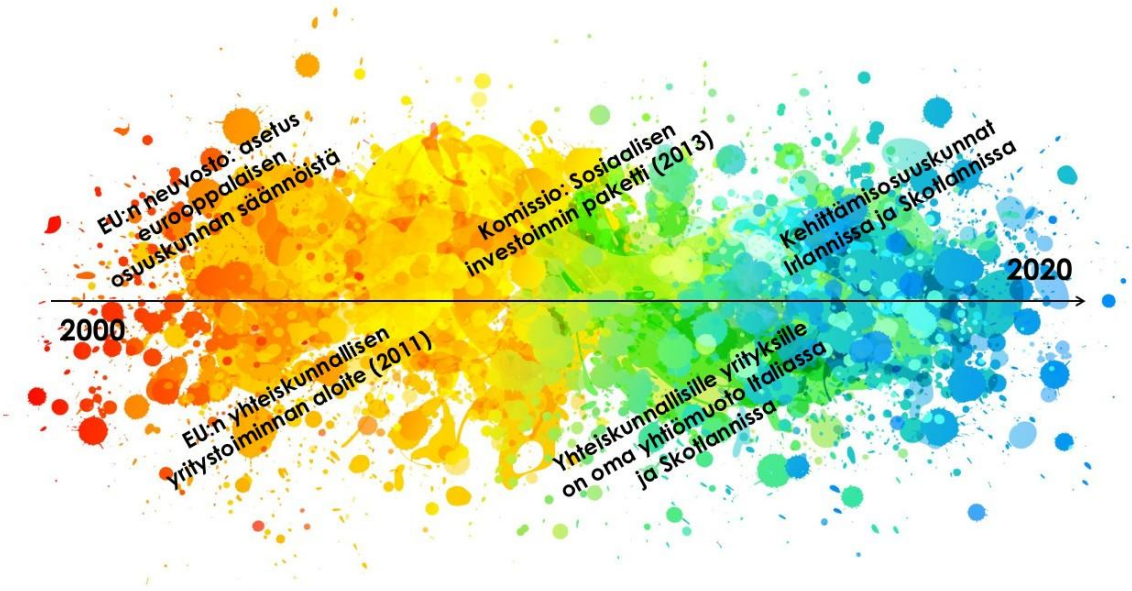
Helmikuussa 2013 komissio esitti investointi pakettia "Sosiaalinen investointi kasvun ja yhteenkuuluvuuden edistämiseksi". Sosiaalisen investoinnin paketti kehottaa jäsenvaltioita priorisoimaan menoja, jotka mahdollistavat ihmisten täysipainoisen osallistumisen talouteen ja yhteiskuntaan. Se osoittaa, kuinka jäsenvaltiot voivat vahvistaa aktiivisen osallisuuden strategioitaan ja käyttää sosiaalibudjettejaan tehokkaammin. Paketti korostaa julkisten investointien merkitystä ihmispääoman kehittämisessä ja aktivoinnissa koko elämän ajan, mutta osoittaa myös, mitä yksityinen ja "kolmas" sektori voivat tehdä sosioekonomisen osallisuuden parantamiseksi. Sosiaalisen investoinnin paketti korostaa tarvetta ja mahdollisuutta investoida sosiaalitalouden ja yhteiskunnallisen yrittäjyyden kehittämiseen niiden panoksen vuoksi osallistavaan työllisyyteen, yhteisön kehittämiseen ja sosiaaliseen innovaatioon. (Euroopan Komissio, 2013).

Euroopassa poliitikkojen ja virkamiesten asenne näkyy käytännöissä ja lakien tulkinnoissa. Yleisesti EU:n valtiontukisääntelyä, hankintadirektiiviä ja/tai kilpailuneutraliteettia tulkitaan niin, että yhteiskunnalliset yritykset voivat rahoittaa toimintaansa osin myös avustuksilla ja lahjoituksilla. Suomessa sen sijaan tulkinnat ovat tiukkoja ja niissä saatetaan arvioida jopa yhteiskunnallisten yritysten potentiaalista uhkaa vääristää kilpailua. Irlannissa sen sijaan uskotaan hyötyjen leviävän laajemmalti koko yrityskentälle ja ajatellaan, että tukemalla yhteiskunnallisia ja yhteisölähtöisiä yrityksiä, rakennetaan elinvoimaisia yhteisöjä. Tämän toivotaan johtavan siihen, että kansainväliset yritykset näkevät Irlannin maana, johon kannattaa sijoittua ja investoida. Ruotsissa puolestaan valinnanvapauslainsäädäntö terveyspalveluissa luo mahdollisuuksia erilaisille toimijoille, esimerkiksi terveyskeskus voi olla osuuskunta, joka voi olla työntekijöiden, kylän tai kunnan asukkaiden omistuksessa. (YYO, 2025b).

Yhteiskunnallisille yrityksille on oma yhtiömuoto Italiassa ja Skotlannissa. Tämä mahdollistaa sen, että vain tässä erityisessä yhtiömuodossa toimivat yhteiskunnalliset yritykset

voivat osallistua julkisen tahon rahoittamien palveluiden kilpailutukseen. Tämän myötä julkinen järjestäjä varmistuu siitä, että kilpailutetusta toiminnasta syntyvä voitto palaa takaisin yhteiskuntaan. Ruotsissa sen sijaan on laki, jonka mukaan koiraa ei saa jättää yksin kotiin yli kuudeksi tunniksi. Tämän myötä on syntynyt täysin uudet markkinat koirien päivähoidolle, jota voidaan tuottaa niin ikään yhteiskunnallisena yrityksenä. Koirien päivähoitolassa voi työskennellä esimerkiksi mielenterveyskuntoutujia, pitkäaikaistyöttömiä tai vammaisia. (YYO, 2025b).

Yhteisölähtöisen liiketoiminnan rooli aluekehittämisessä korostuu etenkin Irlannissa ja Skotlannissa. Esimerkiksi Irlannissa nämä tahot ovat kehittämisosuuskuntia, joiden tehtävänä on toimia ikään kuin yrityshautomoin. Kehittämisosuuskunnat testaavat liikeidea, jonka jälkeen kannattavat liiketoiminnan eriytetään omiksi yrityksiksi. Skotlannissa on käytössä myös yhteisöjen etuosto-oikeus käytöstä poistettuihin julkisiin rakennuksiin. Tällöin kaupan toteutuminen vaatii, että yhteisö esittää kestävän liiketoimintasuunnitelman siitä, miten rakennuksessa aloitettavasta toiminnasta saadaan kannattavaa. (YYO, 2025b).



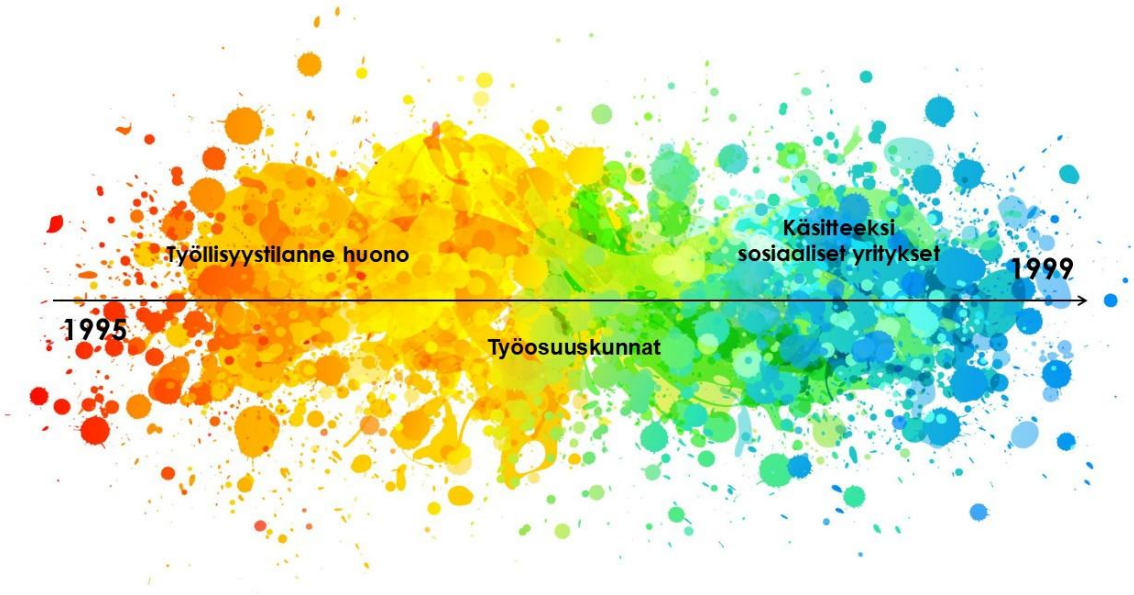
Kuva 6: Yhteiskunnallisten yritysten kehittyminen Euroopassa 2010- ja 2020-luvuilla

5 Yhteiskunnallisen yrittäjyyden kehittyminen Suomessa

Suomessa yhteiskunnallinen yritystoiminta on kehittynyt pitkälti kansainvälisten esimerkkien, kokemuksien ja tutkimuksien pohjalta esimerkiksi Euroopan rakennerahastojen ohjelmilla ja niiden linjauksilla on ollut tärkeä rooli kehityksen mahdollistajina ja ohjaajina. Suomalaista yhteiskunnallisen yritystoiminnan institutionaalista rakennetta on kehitetty nopeasti nimenomaan kansainvälisten esimerkkien innoittamana. Kansallisen yhteiskunnallisen yritystoiminnan kehitystä on jarruttanut yhtenä tekijänä vision ja strategian puuttuminen. Toisena merkittävänä tekijänä on tunnistettu kehittämistoiminnan lyhytjänteisyys, pirstaleisuus ja liiallinen riippuvuus etenkin ESR-projektirahoituksesta. Kolmantena yhteiskunnallisen yritystoiminnan läpimurron jarruttavana tekijänä voidaan pitää sitä, ettei sääntely ota riittävästi huomioon liiketoimintamallin erityispiirteitä. (Kostilainen & Pättiniemi, 2015).

5.1 Rakennerahastokausi I

Ensimmäinen rakennerahastokausi ajoittui vuosille 1995–1999, jolloin Suomen työllisyystilanne oli huono. Rakennerahasto-ohjelmalla pyrittiin kokeilemaan uusia aloitteita talouden, työllisyyden ja sosiaalipolitiikan aloilla ja yksi aiheen kannalta merkittävä tuettu kokeilu liittyi työosuuskuntien toimintaedellytysten kehittämiseen. Työosuuskuntien tarkoituksena oli toimia työttömiksi jääneiden henkilöiden niin sanottuina yhteisyrityksinä, jolloin erilaisia resursseja voitiin yhdistellä ja hyödyntää tehokkaammin. Samaan aikaan Suomeen alkoi vakiintua käsitteeksi sosiaaliset yritykset, jotka olivat työelämään integroivia yhteiskunnallisia yrityksiä. Euroopassa nämä olivat tyypillisesti yhteisötalouteen kuuluvia organisaatioita. Yhteisötalouden kattokäsitteen alle kuukuvat osuuskunnat, keskinäiset yhtiöt ja taloudellista toimintaa harjoittavat yhdistykset ja säätiöt. (Kostilainen & Lindberg, 2021).



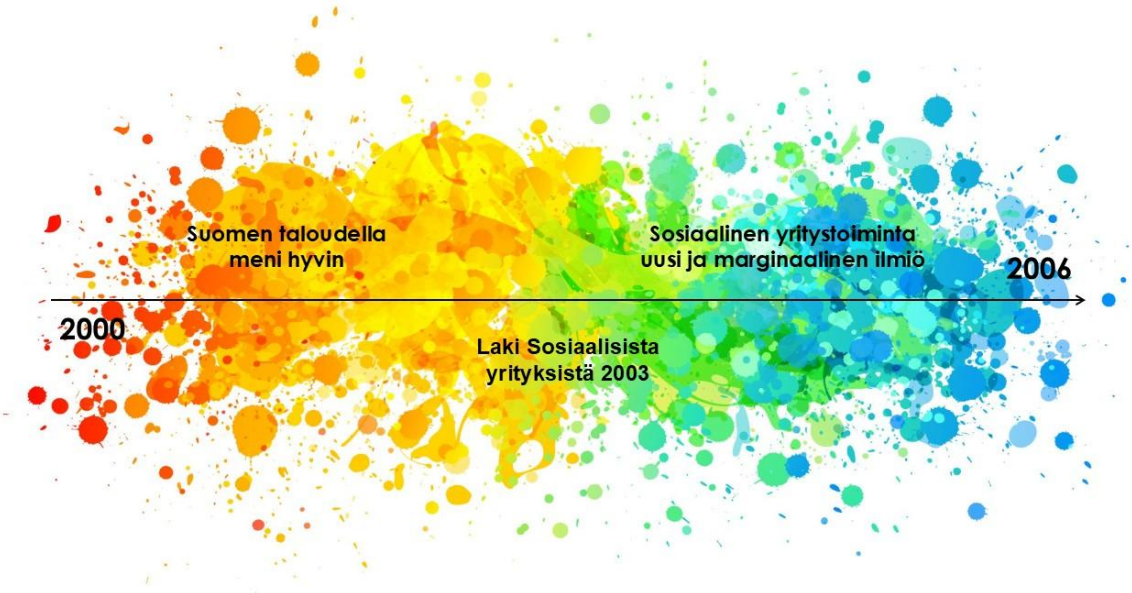
Kuva 7: Rakennerahastokausi I keskeiset tapahtumat

5.2 Rakennerahastokausi II

Toinen rakennerahastokausi sijoittui vuosille 2000–2006, jolloin Suomen taloudella meni hyvin. Yhtenä haasteena kuitenkin kohdattiin rakenteellinen työttömyys ja osatyökykyisten heikko kiinnittyminen työmarkkinoille. Suomessa säädettiin laki sosiaalisista yrityksistä (L 1351/2003), jolloin Työ- ja elinkeinoministeriö alkoi myös ylläpitämään rekisteriä sosiaalisista yrityksistä. Tarkoituksena oli työllistää vajaakuntoisia sekä pitkäaikaistyöttömiä ja lain nojalla voitiin tarjota muita yrityksiä paremmat palkkatukiehdot sekä sosiaalisten yrityksien käynnistämisavustus. (Grönberg & Kostilainen, 2012). Sosiaalinen yritystoiminta oli Suomessa tuolloin vielä uusi ja marginaalinen ilmiö, joten myös niiden rooli yrityskentässä oli vakiintumaton. Kuitenkin jo silloin tunnistettiin, että sosiaalisen yrittämisen malli olisi liitettävä osaksi lainsäädäntöä, toimeenpano-ohjeita ja hallintopalveluja eri hallinnonaloilla, mikäli sitä haluttaisi aidosti vahvistaa. Sosiaalisen yritystoiminnan pyrkimystä työllistää henkilöitä, jotka eivät muutoin pääsisi avoimille työmarkkinoille, pidettiin kokonaistaloudellisesti kannattavana. (Kostilainen & Lindberg, 2021).

Heti sosiaalisten yritysten lain tultua voimaan oli nähtävissä useita täsmennettäviä kohtia. Käsittelyssä oli esimerkiksi se, onko sosiaalisen yrityksen malli yrittäjille tarpeeksi

houkutteleva, jotta he uskaltaisivat palkata yritykseensä 30 prosenttia vajaakuntoisia ja pitkäaikaistyöttömiä. Lisäksi kokemukset osoittivat, että taloudellisten kannustimien suuruus ei riittänyt korvaamaan työntekijöiden alentunutta työtehoa. Kehittämissuosituksissa tuotiin esiin huoli, ettei sosiaalisia yrityksiä synny tarpeeksi ilman riittäviä kannustimia. (Pöyhönen & Grönberg, 2004) Arvion mukaan sosiaalisen yritystoiminnan kasvun ajateltiin toteutuvan, kun kehitettäisi yhteen pelaava poliittinen, toiminnallinen ja koulutuksellinen tuki: poliittinen tuki edellyttäisi poliittista tahtoa, kansallisia ohjelmia ja panostuksia, toiminnallinen tuki puolestaan vaatisi vahvaa toimijoiden verkostoa, kun taas koulutuksellinen tuki edellyttäisi vahvaa osaamista sosiaalisesta yritystoiminnasta. (Kostilainen, & Lindberg, 2021).



Kuva 8: Rakennerahastokausi II keskeiset tapahtumat

5.3 Rakennerahastokausi III

Kolmas rakennerahastokausi ajoittui vuosille 2007–2013, jolloin perustettiin SYFO Oy yleishyödyllisen yrityksen periaatteella toimivaksi asiantuntijaorganisaatioksi. Yrityksen tehtävänä oli ennen kaikkea toimeenpanna sosiaaliselle yritystoiminnalle annettuja tavoitteita, jakaa hankkeiden päätyttyä niissä tehtyä kehittämistyötä sekä levittää hyväksi havaittuja käytäntöjä. (Kostilainen & Lindberg, 2021).

Keskeisiä tapahtumia rakennerahastokaudella:

- *Yhteinen yritys* -hankkeessa laadittiin Työ- ja elinkeinoministeriölle *Sosiaalisten yritysten tila ja tulevaisuus* -raportti, jonka mukaan sosiaalisten yrityksien toimintaedellytyksiä parannettaisi rekrytoinnin selkeyttämisellä ja nopeuttamisella sekä erilaisten etuuksien ja palkkatuen yhteensovittamisella. (Grönberg & Kostilainen, 2012.)

- *Yhteinen yritys* -hankkeen toisessa raportissa suositeltiin useita toimenpiteitä, joilla yhteiskunnallisen yritystoiminnan sektori voisi kehittyä Suomessa. 1. Suomeen laaja poliittinen yhteisymmärrys ja yhteiskunnallinen yrittäjyys mukaan seuraavaan hallitusohjelmaan, 2. Selvitys julkisen vallan kannustimista yhteiskunnallisille yrityksille kilpailuneutraliteetti huomioiden, 3. Yhteiskunnallisten yritysten tukiorganisaation perustaminen vastaamaan kehittämistyöstä ja koordinoimaan yhteistyötä eri toimijoiden välillä. (Pöyhönen ym., 2010)

- *Living lab* -projekti, jonka päätavoitteita olivat yhteiskunnallisen yritystoiminnan tunnettavuuden edistäminen ja tukirakenteiden kehittäminen. Projektissa mallinnettiin yhteiskunnallisten yritysten käyttäjälähtöinen kehittämisympäristö. (Korhonen ym., 2013)

- Työ- ja elinkeinoministeriö teetti HYVÄ-hankkeen yhteydessä vuonna 2010 selvityksen yhteiskunnallisten yritysten toimintamallista ja sen mahdollisuuksista yhteiskunnallisten ongelmien ratkaisemisessa (Bland, 2010).

- Sitra oli vuosina 2009–2012 aktiivisesti edistämässä yhteiskunnallisen yritys- ja rahoitusmallin kehittymistä. Suomen Lontoon instituutti ja Sitra käynnistivät selvityksen yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä. (Karjalainen & Syrjänen, 2009).

- Työ- ja elinkeinoministeriön *Yhteiskunnallisen yrityksen liiketoimintamallin kehittäminen* -työryhmässä 21.6.2010-31.1.2011 selvitettiin yhteiskunnallisten yrityksien toimintamallin ja lainsäädännön kehittämisen tarvetta. Työryhmän mukaan yritystoiminnan kehittämiselle oli tarvetta, mutta samalla katsottiin, että yhteiskunnalliset yritykset voivat toimia nykyisten lakien ja yhteisömuotojen puitteissa. Loppuraportissa todettiin, että yhteiskunnallisilla yrityksillä ei ole sosiaalisten yrityksien 30 prosentin työllistämiskiintiötä. (Laiho ym. 2011).

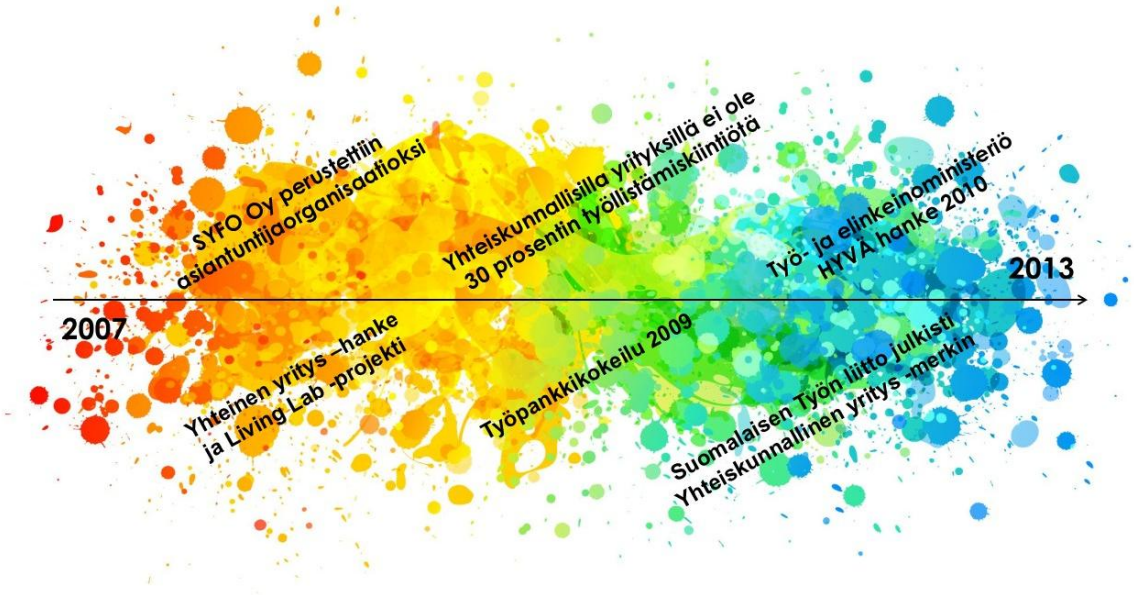
- Suomalaisen Työn Liitto, joka julkisti *Yhteiskunnallinen yritys* -merkin 13.12.2011 (Suomalaisen Työn Liitto, i.a.).

- Työpankkikokeilu käynnistyi vuonna 2009 sosiaali- ja terveysministeriön hankkeena. Kokeilu kirjattiin pääministeri Jyrki Kataisen hallitusohjelmaan vuosiksi 2012–2015. (Valtioneuvosto, 2011).

- ETLA arvioi työpankkikokeilun vaikutuksia selvityksessään, jonka mukaan työpankin kautta avoimille työmarkkinoille työllistyneet olivat seuraavan vuoden lopussa noin 20 prosenttiyksikköä todennäköisemmin työllisenä kuin verrokkiryhmä. Selvityksen mukaan työpankin vaikutus työllistymiseen lakkasi kuitenkin muutamassa vuodessa. (Asplund ym., 2017)

- Lappeenrannan teknillinen yliopisto (LUT) nykyiseltä nimeltään Lappeenrannan-Lahden teknillinen yliopisto, toteutti vuosina 2013–2014 Tekesin rahoittaman tutkimuspainotteisen *Yhteiskunnallinen yrittäjyys innovatiivisessa arvonluonnissa* -projektin (SOCENT, 2013–2014). Projektin tavoitteena oli lisätä muun muassa ymmärrystä yhteiskunnallisen yrittäjyyden toimintaympäristöstä ja erityispiirteistä, tarjota osallistavaa innovaatiotukea yhteiskunnallisille yrityksille ja tuoda panos yhteiskunnallisten yritysten aineettoman pääoman kehittämisen ja hyödyntämisen tukemiseen tähtäävien politiikkojen ja strategioiden suunnitteluun. (Melkas ym., 2015).

Yhteiskunnallisia yrityksiä edistävä ekosysteemi, joka koostui yritysten, yrittäjien, tutkimuksen, julkishallinnon sekä yhteisötalouden toimijoista, kehittyi rakennerahastokauden aikana. (Kostilainen & Lindberg, 2021).



Kuva 9: Rakennerahastokausi III keskeiset tapahtumat

5.4 Rakennerahastokausi IV

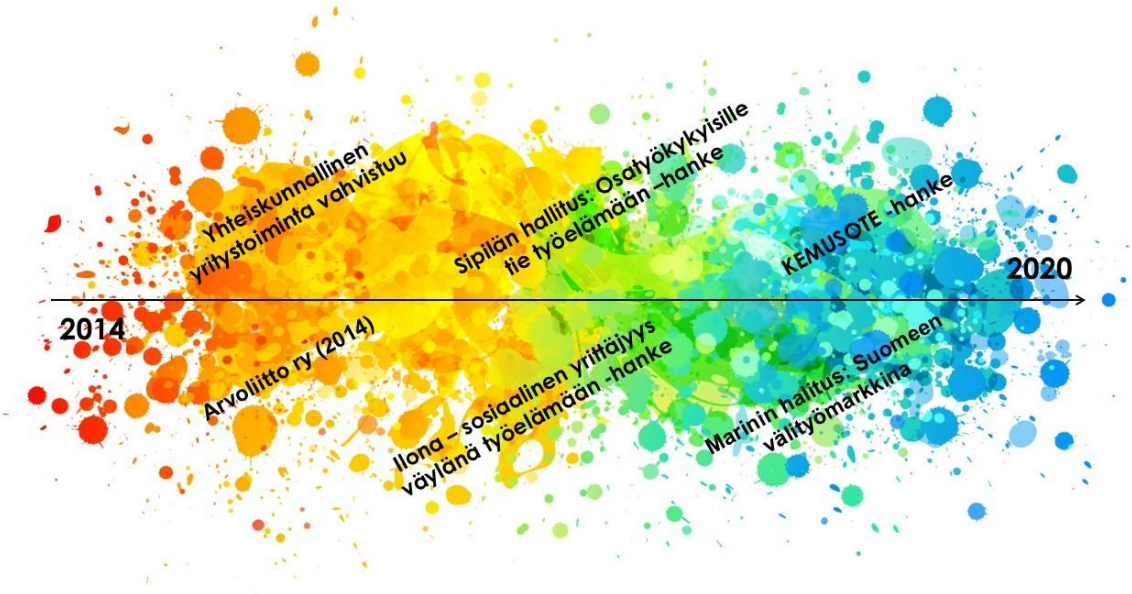
Rakennerahastokaudella 2014–2020 yhteiskunnallinen yritystoiminta vahvistuu. Vaikka ohjelma-asiakirjat ensimmäistä kertaa eivät sisältäneet mainintoja yhteisötalouden ja yhteiskunnallisen yritystoiminnan kehittämiseen liittyen, ne eivät myöskään sulkeneet pois yhteiskunnallisten yritysten kehittämistoimenpiteitä osana ohjelmista rahoitettuja hankkeita. (Kostilainen, H. & Lindberg, J. 2021). Arvoliitto ry perustettiin vuonna 2014 ja sen tehtävänä on edistää yhteiskunnallisten yritysten menestystä Suomessa. Vuonna 2025 Arvoliittoon kuuluu 200 jäsenyritystä. (Arvoliitto ry. 2025).

Yhtenä esimerkkinä ohjelmakaudella käynnistyneistä Euroopan sosiaalirahastosta rahoitetuista hankkeista on *Ilona – sosiaalinen yrittäjyys väylänä työelämään* -hanke. Varsinaista hanketta edelsi selvityshanke, jossa todennettiin toimintamallin tarve ja kehityspotentiaali. Hankkeessa pyrittiin hakemaan Suomen olosuhteisiin sopivia malleja ja käytäntöjä Euroopan eri maiden järjestelmistä ja kokemuksista. (Salmi, 2018). Hankkeessa kehitetyn toimintamallin osalta työ linkittyi jo aikaisessa vaiheessa Työ- ja elinkeinoministeriön yhteiskunnallisten yritysten strategiatyöhön (Kostilainen, 2020). Toinen rahastokauden yhteiskunnalliseen yritystoimintaan liittyvä kehittämishanke on Jyväskylän ammattikorkeakoulun koordinoima KEMUSOTE-hanke, jonka tavoitteena on vahvistaa kevytyrittäjien ja yhteiskunnallisten yritysten toimintaedellytyksiä, muutoskyvykkyyttä ja työhyvinvointia (Jyväskylän ammattikorkeakoulu, i.a.).

Juha Sipilän hallituksen ohjelmassa vuosina 2015–2019 nousi vahvasti esille osatyökykyisten työllistyminen ja yksi hallituksen kärkihankkeista oli *Osatyökykyisille tie työelämään* (OTE). Hankkeen tarkoituksena oli vahvistaa osatyökykyisten asemaa työmarkkinoilla muun muassa muuttamalla työelämän asenteita monimuotoisuutta kohtaan myönteisemmiksi. Kärkihanke nosti esille, että jopa 1,9 miljoonalla työikäisellä suomalaisella on jokin pitkäaikaissairaus tai vamma ja heistä kolmannes (noin 600 000 henkilöä) arvioi sairauden tai vamman vaikuttavan työhön tai työmahdollisuuksiin. OTE-kärkihankeessa onnistuttiin nostamaan osatyökykyisten työllisyysastetta ja muutenkin vaikuttamaan sekä työelämän asenteisiin, että palvelujen saatavuuteen. (Mattila-Wiro & Tiainen, 2019).

Sanna Marinin hallituksen budjettiriihessä syyskuussa 2020 päätettiin, että Suomeen luodaan välityömarkkina käyttäen esimerkkeinä Ruotsin Samhall-yhtiöstä saatuja kokemuksia sekä työpankkikokeilun tuloksia. Pohjimmaisen tarkoituksena oli vahvistaa osatyökykyisten

henkilöiden mahdollisuuksia työmarkkinoilla tarjoamalla tuettu työpaikka sekä siirtymiseen tarvittava koulutus ja tuki. Lisäksi tavoitteena oli myös edistää vammaisten oikeutta palkkatyöhön. Työnimeltään Välittäjä Oy:n perustaminen vahvistettiin hallituksen puoliväliriihessä huhtikuussa 2021 ja toiminta oli tarkoitus käynnistää viimeistään vuonna 2022. (TEM 2021a). Yhteiskunnallinen yrittäjyys on 2020-luvun Suomessa saamassa aiempaa suurempaa huomiota ja se nähdäänkin yhtenä keinona tasa-arvoisten työmarkkinoiden rakentamisessa ja työllisyysasteen nostamisessa (Salmi ym. 2021)



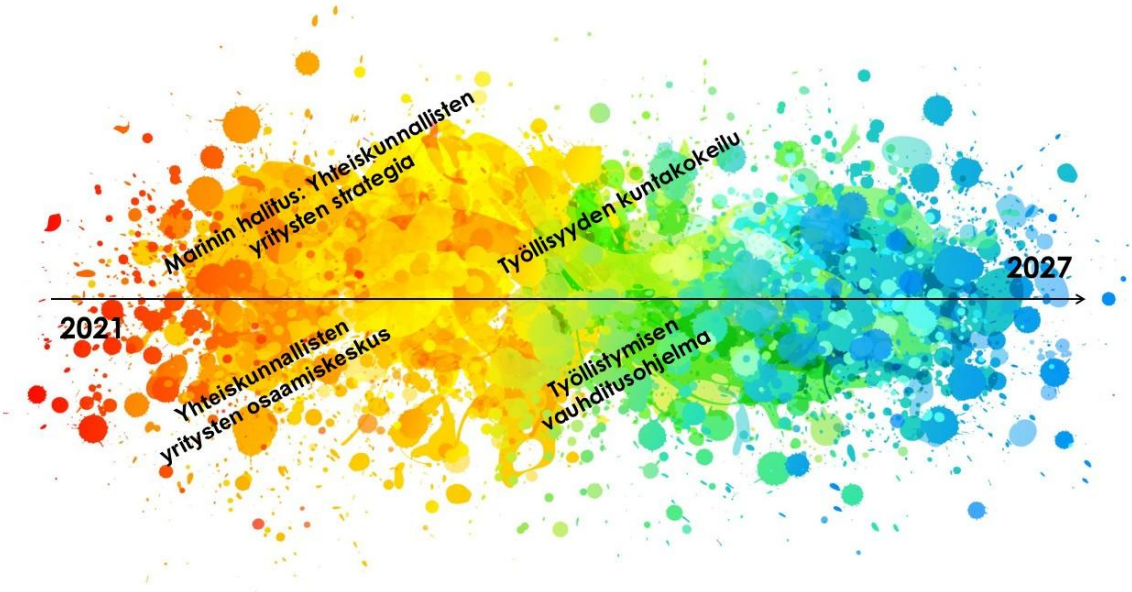
Kuva 10: Rakennerahastokausi IV keskeiset tapahtumat

5.5 Rakennerahastokausi V

Ratkaisevia askelia otettiin rakennerahastokaudella 2021–2027. Keväällä 2021 pääministeri Sanna Marinin hallitus julkisti ensimmäisen yhteiskunnallisten yritysten strategian, jonka keskeisenä tavoitteena oli vahvistaa yhteiskunnallisten yritysten toimintaedellytyksiä ja lisätä niiden määrää Suomessa. (TEM, 2020). Strategian toimeenpanemiseksi perustettiin yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskus, jonka tehtävä on tarjota neuvonta- ja ohjauspalveluja sekä edistää parantaa osatyökykyisten ja muiden heikossa työmarkkina-asemassa olevien työllisyyttä. (TEM, 2021c).

Osatyökykyisten työllistämisen Suomen mallista on tehnyt selvityksen Hannu Mäkinen (2021) ja selvityksen perusteella tehdyn ehdotuksen mukaan toimintamalli olisi suunnattu kaikkein vaikeimmassa asemassa oleville osatyökykyisille. Toimintamalli on saanut vaikutteita Ruotsin Samhall-mallista ja sen tarkoituksena on varmistaa tarvittavien palveluiden saatavuus osatyökykyisille henkilöille sekä heidän nopea työllistymisensä työmarkkinoille. Yhtenä tavoitteena olisi myös, että työnteosta saatava palkkataso olisi työsopimusten mukainen. (Mäkinen, 2021).

Vahvistamalla kuntien roolia työllisyyspalveluissa voidaan kehittää vaikuttavia työllistymistä tukevia palvelumalleja, tähän tähtää myös työllisyyden kuntakokeilu. Kokeilu on tarkoitus toteuttaa palvelurakenteen muutoksella, jossa valtion ja kuntien resursseja sovitetaan yhteen esimerkiksi työllisyys-, koulutus-, sosiaali- ja terveyspalveluissa. (TEM 2021b). Työllistämiskynnystä yrityksissä pyritään madaltamaan työllistymisen vauhditusohjelmalla, jonka tarkoituksena on tukea julkisilla hankinnoilla osatyökykyisiä. Käytännössä tämä tarkoittaa, että palveluiden hankkija voi edellyttää tarjouspyynnössään, että valittu sopimuskumppani työllistää heikossa työmarkkina-asemassa olevia henkilöitä. Työllistämisen vauhditusohjelman toimeenpanosta vastaa työ- ja elinkeinoministeriö ja sen toteuttaa Suomen Kuntaliitto. (TEM 2021d).



Kuva 11: Rakennerahastokausi V keskeiset tapahtumat

6 Osatyökykyisten työllistymisen edistäminen

Osatyökykyisten työllisyyttä edistämiseen suomessa osallistuu muun muassa Työ- ja elinkeinotoimistot (TE-toimistot), Kansaneläkelaitos (Kela) sekä Työeläkelaitokset. TE-toimistojen palveluihin kuuluvat työllistymistä tukevat palvelut sekä ammattiin kouluttaminen. Tällaisia palveluja ovat esimerkiksi valmennukset, koulutukset, työkokeilu ja kuntouttava työtoiminta. (TE-palvelut 2021a) Työhön valmentajan tehtävänä on auttaa työnhakijaa henkilökohtaisesti työn etsinnässä (TE-palvelut 2021b), kun taas työkykykoordinaattori on osatyökykyisille työnhakijoille tarjottavien palveluiden asiantuntija (TE-palvelut 2021d). TE-toimisto voi antaa myös esimerkiksi palkkatukea työnantajalle silloin, kun hän on palkkaamassa työttömän työnhakijan, joka tarvitsee normaalia enemmän apua työllistymiseen. Työolosuhteiden järjestelytukea on mahdollisuus saada silloin, kun työhön palkattavan henkilön vamma tai sairaus edellyttää uusia työvälineitä tai henkilö tarvitsee apua työssä toiselta työntekijältä. (TE-palvelut 2021 c). Kansaneläkelaitos tai tutummin Kela voi järjestää ammatillista kuntoutusta, joka auttaa valitsemaan sopivan ammattialan, työllistymään, pysymään työelämässä tai palaamaan sinne. Kelasta voi saada tukea myös koulutuskokeiluun tai koulutukseen sekä hankkia apuvälineitä. (Kela 2021). Työeläkelaitokset järjestävät ammatillista kuntoutusta, jonka tavoitteena on ylläpitää työntekijän tai yrittäjän kykyä sairaudesta, viasta tai vammasta huolimatta jatkaa työelämässä. Ammatillista kuntoutusta pidetäänkin ensisijaisena vaihtoehtona työkyvyttömyyseläkkeelle.

6.1 Kansallisia ohjelmia ja kokeiluja

Sanna Marinin hallituksen aikana hallitusohjelmaan tehtiin uudistuksia, joilla tavoitellaan selkeitä muutoksia osatyökykyisten ja heikommassa työmarkkina-asemassa olevien henkilöiden työllistymiseen. Uudistuksissa on tunnistettavissa kolme suurempaa kokonaisuutta: työkykyohjelma, yhteiskunnallisten yritysten strategia ja osaamiskeskus sekä työllisyyden kuntakokeilu ja TE-palveluiden järjestelyvastuun siirto. (Lindberg & Pakarinen, 2021). Työ- ja elinkeinoministeriö vastaa ja toteuttaa työkykyohjelmaa yhdessä sosiaali- ja terveysministeriön kanssa. Ohjelmassa kehitetään osastyökykyisten työttömien ja

pitkäaikaistyöttömien tukea, työhön pääsyä ja työssä pysymistä. Kokonaisuudesta Sosiaali- ja terveysministeriön vastuulla on osatyökykyisten työkyvyn tukipalveluiden kehittäminen. (STM, 2020a).

Hallituksen hyväksymässä yhteiskunnallisten yritysten strategiassa yksi keskeisimmistä tavoitteista on osatyökykyisten henkilöiden työllistymistilanteen parantuminen. Tämän strategian toimeenpanemiseksi perustettiin yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskus, joka tarjoaa yrityksiin keskittyviä neuvonta- ja ohjauspalveluja. (Kostilainen & Lindberg, 2021)

6.2 Työhön ja työpaikkaan liittyvät keinot

Työn muokkaaminen on yksi keskeisimmistä työhön ja työpaikkaan liittyvistä keinoista, joilla voidaan tukea osatyökykyisten henkilöiden työllistymistä. Työn muokkaaminen voi tarkoittaa sellaisia työympäristöön ja/tai -tehtäviin toteutettavia muutoksia, joiden avulla työhön osallistuminen mahdollistuu. (Chow ym. 2015). Työn muokkaaminen voi kohdistua joko yksittäiseen henkilöön tai jopa koko organisaatioon ja sen lisäksi se on varsin lupaava keino työllistymisen edistämiseksi (Nevala ym. 2015a). Työn muokkaamisella on nähty yhteyksiä jopa kustannussäästöihin henkilöillä, joilla oli psyykkisestä sairaudesta johtuva toimintakyvyn alenema, jonka lisäksi huomattiin, että henkilöt, joiden työtä oli muokattu, tekivät enemmän työtunteja kuin verrokkiryhmään kuuluneet. (Chown ym. 2015). Kohtalaista näyttöä on löydetty myös sille, että henkilöillä, joilla on jokin pysyvä vamma tietyt työn muokkaamisen toimenpiteet, kuten ohjaustoimenpiteet, toisilta saatu apu sekä työaikatauluun tehdyt muutokset edistävät työllisyyttä (Nevala ym. 2015a).

Toisena työpaikkaan liittyvistä keinoista osatyökykyisten työllistymisen kannalta merkitystä on työyhteisöltä saatavalla tuella. Työllistymisen kannalta keskeiseksi on tunnistettu se, että vammaiset henkilöt edustivat itseään ja saivat tukea työnantajalta sekä muulta yhteisöltä. Tämän lisäksi oleellisia tekijöitä ovat myös saadun koulutuksen ja ohjauksen määrä sekä työaikataulujen sekä työorganisaation mukautuvuus. Keskeisessä roolissa työllistymisen edistämisessä ovat myös työyhteisön ja työnantajan asenteet, ymmärrys ja tiedot työntekijän sairauteen tai vammaan liittyen. (Nevala ym. 2015a).

Osatyökykyisten työssä jatkamista voidaan sen sijaan tukea työolosuhteiden järjestelytuen avulla. Tämän tuen avulla työnantajat voivat hankkia uusia kalusteita ja työvälineitä tai tehdä

esimerkiksi muutostöitä, joita henkilön vamma tai sairaus edellyttää. Korvausta työnantajat voivat saada myös toisen työntekijän antamasta avusta työpaikalla. (TEM 2021a). Tutkimusten mukaan esimiehen tuki on osatyökykyisen työssä jatkamisen kannalta ensiarvoisen tärkeää (Tiainen ym. 2019; Seppänen-Järvelä ym. 2015; Vuorento & Terävä 2014) ja osatyökykyisten mahdollisuuksia työllistyä parantaa se, että työnantajien asenteet ovat muuttuneet myönteisemmiksi 2000-luvun aikana. Kyselyn mukaan vamma tai sairaus ei ole ratkaiseva tekijä rekrytoinnissa, vaan työmotivaatiota pidettiin tärkeimpänä kriteerinä (Ala-Kauhaluoma ym. 2017).

6.3 Taloudelliset keinot

Osatyökykyisten työllistymistä voidaan pyrkiä kasvattamaan erilaisin taloudellisin kompensaatiokeinoin esimerkiksi palkkatuella. Palkkatuen perimmäisenä ajatuksena on kompensoida työnantajalle työntekijän toimintakyvyn rajoitteen mukanaan tuomaa tuottavuuden vajetta. Eri mailla on käytössään erilaisia käytänteitä ja tuki voikin olla kohdemaan mukaan joko pysyvä tai väliaikainen. Deuchert ym. (2017) ovat selvittäneet palkkatuen mainitsemisen vaikutusta työnantajan yhteydenottoihin ja tuloksena selvisi, että vaikutus riippui hakijasta. Nuorilla aikuisilla palkkatuki ei ollut tehokas keino lisätä yhteydenottoja, kun taas henkilöillä, joiden toimintakyvyn rajoitteet olivat selvinneet myöhemmällä iällä, palkkatuki lisäsi työnantajien yhteydenottoja. Espanjalaisessa tutkimuksessa Jimenez-Martin ym. (2019) tarkastelivat palkkatuen vaikuttavuutta henkilöillä, joilla oli jokin toimintakyvyn rajoite. Tutkimuksessa havaittiin, ettei palkkatuki ollut pääsääntöisesti vaikuttava toimenpide työelämään siirtymisessä, mutta ikääntyneiden työttömien henkilöiden ryhmällä palkkatuella saatiin positiivisia vaikutuksia työllistymiseen. Bartys ym. (2017) katsauksessa todettiin, että esimerkiksi jäykkä taloudellisten kompensaatioiden järjestelmä jopa haittasi työhön osallistumista henkilöillä, joilla oli tuki- ja liikuntaelinsairauksia.

Suomessa valtioneuvoston kanslian tilauksesta Asplund ym. (2018) ovat tehneet arvion palkkatuen vaikuttavuudesta työttömien työnhakijoiden tukijakson jälkeiseen työllisyyteen. Saadut tulokset olivat moninaisia: yrityksiin kohdistuva palkkatuki nostaa työllistyneiden ansiotuloja, lisää työkuukausia ja vähentää työttömyysriskiä tukijakson jälkeen. Palkkatuen kohdistuessa kolmannelle sektorille, vaikutus tukijakson jälkeisiin ansiotuloihin oli erittäin pieni eikä vaikutusta työllistymiseen ollut juuri lainkaan. Tutkijat toteavatkin, ettei

palkkatuki vaikuta toimivalta välineeltä ja pohtivat olisiko eri tavalla suunniteltu ja toteutettu palkkatuki tai peräti jokin aivan muu toimenpide nykyistä parempi.

6.4 Muut keinot

Osatyökykyisten työllistymisen edistämiseen on myös muita keinoja, yksi näistä on henkilön oman motivaation vahvistaminen työllistymisessä. Parkin ym. (2018) tutkimuksessa selvisi, että henkilöillä, joilla on tuki- ja liikuntaelin vammoja, motivoiva haastattelu oli tehokas lisä yhdistettynä toiminta- tai fysioterapeutin toteuttamaan interventioon. Tässä tapauksessa kuntoutus sisälsi esimerkiksi fyysisiä harjoitteita, yksilöllistä ohjausta, työpajoja ja työhön paluun suunnittelua. Tutkimuksessa tarkasteltiin niin työttömiä henkilöitä, kuin myös henkilöitä, joilla oli työpaikka. Työttömillä henkilöillä haastattelun lisääminen oli erityisen vaikuttavaa ja heidän onnistunut työelämään palaaminen oli interventioryhmässä hieman yli 12 % korkeampi kuin verrokeilla. Brongersin ym. (2019) tutkimuksessa tarkasteltiin henkilökeskeistä läheisneuvonpitoa, mikä tarkoittaa henkilön sosiaalisen verkoston ottamista mukaan asiakkaan voimaantumiseen. Intervention tavoitteena oli kehittää suunnitelma ongelman ratkaisemiseksi yhdessä osatyökykyisen, hänen perheensä ja ammattilaisten kanssa. Tutkimukseen osallistuneista kahdeksasta työkyvyttömyysetuutta saavasta henkilöstä kuuden kuukauden seurannan aikana viisi oli työllistynyt joko palkka- tai vapaaehtoistöihin. Tutkimuksen otanta oli suppea, joten sen perusteella ei voida tehdä laajoja yleistyksiä, mutta se antaa viitteitä sosiaalisen verkoston osallistamisen tuomasta lisäarvosta.

6.5 Yhteiskunnallinen konteksti

Huomion arvoista on, että työllistymiseen on yhteydessä monia muitakin asioita kuin vain suoraan työllistymiseen tähtäävät palvelut ja toimenpiteet. Samaan aikaan täytyy muistaa, etteivät nämä toimenpiteet ole yhteiskunnallisista rakenteista erillisiä, vaan niiden vaikuttavuus on todennäköisesti osa laajempaa kokonaisuutta. Työllistymiseen saattaa vaikuttaa myös osatyökykyiseen kohdistuvat ennakkoluulot, jotka eivät ole yhteydessä hänen työkykyynsä. (Kuntoutussäätiö, 2023).

7 Osatyökykyisten työllistymisen rakenteelliset esteet

Osatyökykyisten ja etenkin vammaisten henkilöiden työllistymiselle on useita rakenteellisia esteitä. Nämä esteet voivat olla esimerkiksi lainsäädännöllisiä, palvelujärjestelmiin liittyviä, esteettömyyden ja saavutettavuuden haasteita, koulutuksen ja työkokemuksen puutteita ja tai asenteisiin liittyviä.

7.1 Lainsäädännölliset esteet

Kansallisiin lakeihin, kuten yhdenvertaisuuslakiin, työsopimuslakiin sekä työturvallisuuslakiin liittyvät rakenteelliset esteet voivat vaikuttaa merkittävästi vammaisten henkilöiden työllistymiseen ja osallisuuteen työelämässä. Näiden rakenteellisten esteiden poistaminen edellyttää työnantajien tietoisuuden lisäämistä sekä tehokasta valvontaa ja seurantaa, jotta lakien velvoitteet toteutuvat käytännössä. (TEM, 2020).

Yhdenvertaisuuslain (1325/2014) perusteella työnantajat ovat velvoitettuja tekemään kohtuullisia mukautuksia, jotta vammaisen henkilöt voivat suoriutua työtehtävistään yhdenvertaisesti muiden kanssa. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi fyysisten esteiden poistamista, työaikojen joustavoittamista, etätyömahdollisuuksien tarjoamista tai työtehtävien uudelleenjärjestelyä. Kohtuullisten mukautusten tekeminen voi kuitenkin olla työnantajille haastavaa, jos heillä ei ole riittävästi tietoa tai resursseja mukautusten toteuttamiseen. Työnantajat eivät aina ole tietoisia siitä, mitä mukautuksia vammaiset työntekijät tarvitsevat tai miten ne voidaan toteuttaa. Tämä voi johtaa siihen, että mukautuksia ei tehdä, ne ovat hitaita tai ne tehdään puutteellisesti, mikä asettaa vammaiset henkilöt eriarvoiseen asemaan. Työnantajat ovat oikeutettuja saamaan taloudellista tukea työolosuhteiden mukauttamiseen, mutta usein tietoisuus tuesta on vähäistä. Lisäksi tukien hakeminen voidaan kokea byrokraattiseksi ja aikaa vieväksi, mikä voi puolestaan vähentää työnantajien halukkuutta palkata vammaisia henkilöitä. Työnantajat saattavat myös kokea mukautusten tekemisen työlääksi tai kalliiksi, mikä voi jälleen vähentää heidän halukkuuttaan palkata vammaisia henkilöitä. (TEM, 2020).

Työsopimuslaki (55/2001) sisältää useita määräyksiä, jotka voivat muodostaa rakenteellisia esteitä työllistymiselle, erityisesti vammaisten henkilöiden kohdalla. Määräaikaisia

työsopimuksia voidaan tehdä työsopimuslain mukaan vain perustellusta syystä. Työnantajat saattavat epäröidä määräaikaisten työsopimusten tekemistä vammaisten henkilöiden kanssa, jotta vammaisuutta ei katsottaisi määräaikaisuuden syyksi. Vaikka pitkäaikaistyöttömien kohdalla määräaikaisen työsopimuksen tekeminen on helpompaa, se ei välttämättä koske kaikkia vammaisia henkilöitä. Joissakin työehtosopimuksissa voi olla myös määräyksiä, jotka edellyttävät täyttä työkykyä tiettyjen palkkausmääräysten soveltamiseksi. Vammaiset henkilöt saattavat jäädä näiden määräysten ulkopuolelle, mikä voi vaikeuttaa heidän työllistymistään ja johtaa alhaisempaan palkkaukseen. Työsopimuslain mukaan työsuhde voidaan päättää irtisanomalla tai purkamalla. Vammaisten henkilöiden kohdalla työsuhteen päättäminen voidaan työnantajien toimesta kokea haasteellisena, sillä työsuhteen päättäminen ei saa näyttäytyä vammaisuuteen perustuvana. Tämä voi kasvattaa työnantajien kynnystä palkata vammaisia henkilöitä töihin. Mikäli vammainen henkilön työsuhde on aiemmin irtisanottu tai purettu epäselvillä päättämisperusteilla, voi tämä vaikuttaa negatiivisesti henkilön halukkuuteen hakea työtä uudelleen. (TEM, 2020).

Työturvallisuuslaki (738/2002) velvoittaa työnantajia ottamaan huomioon työympäristön järjestelyissä myös vammaiset työntekijät. Tämä tarkoittaa, että työnantajan on huolehdittava siitä, että työympäristö on turvallinen ja terveellinen kaikille työntekijöille, mukaan lukien vammaiset henkilöt. Työnantajilla saattaa olla turvallisuusriskejä koskevia ennakkoluuloja kuten, että vammaiset työntekijät aiheuttavat suuremman turvallisuusriskin työpaikalla. Tämä voi johtaa siihen, että vammaisia henkilöitä ei palkata tai heidän työtehtäviään rajoitetaan tarpeettomasti. Työterveyshuollon tehtävänä on tukea työnantajia ja työntekijöitä työkyvyn ylläpitämisessä ja parantamisessa, mutta palveluiden saatavuus ja laatu voivat kuitenkin vaihdella, mikä voi vaikuttaa vammaisten henkilöiden mahdollisuuksiin saada tarvittavaa tukea työssä. Myös työturvallisuuslain määräysten tulkinta ja soveltaminen voivat vaihdella eri työpaikoilla. Tämä voi johtaa siihen, että vammaisten henkilöiden tarpeet eivät tule huomioiduiksi yhdenmukaisesti kaikilla työpaikoilla. Tämän lisäksi työturvallisuuslain noudattamisen valvonta ja seuranta voivat olla puutteellisia. Mikä voi tarkoittaa, että työnantajat eivät aina noudata lain velvoitteita vammaisten työntekijöiden osalta, joka heikentää heidän työllistymismahdollisuuksiaan. (TEM, 2020).

7.2 Palvelujärjestelmien haasteet

Työ- ja elinkeinopalveluiden tietotaidon puutteet vammaisuuden erityiskysymyksissä voivat muodostaa merkittäviä rakenteellisia esteitä vammaisten henkilöiden työllistymiselle. TE-palveluiden henkilöstöllä ei aina ole riittävästi tietoa vammaisuuden erityiskysymyksistä, kuten erilaisista vammoista ja niiden vaikutuksista työkykyyn. Tämä voi johtua siitä, että TE-palveluiden työntekijöille ei välttämättä tarjota riittävästi koulutusta vammaisuuteen liittyvistä asioista. Käytännössä se voi tarkoittaa, että he eivät tiedä, miten kohdata ja palvella vammaisia työnhakijoita asianmukaisesti, mikä voi johtaa syrjiviin käytäntöihin tai palveluiden puutteelliseen tarjontaan. Palveluiden saatavuus ja taso voivat vaihdella alueittain paikallisten resurssien ja henkilöstön osaamisen mukaan. Tämä voi johtaa edelleen siihen, että vammaisten henkilöiden tarpeita ei tunnisteta tai ymmärretä oikein, mikä vaikeuttaa heidän työllistymistään. (TEM, 2020).

Vammaispalvelujen saatavuudessa on merkittäviä alueellisia erojen liittyen niin niiden myöntämiseen kuin myös toteuttamiseen. Tämä johtaa epätasa-arvoiseen pääsyyn tarvittaviin palveluihin, mikä voi vaikuttaa vammaisten henkilöiden mahdollisuuksiin osallistua työelämään. Etenkin kuljetuspalveluiden ja henkilökohtaisen avun saatavuus sekä laatu vaihtelevat, mikä voi luoda esteitä työmatkojen ja/tai työtehtävien suorittamiseen. Työllistymisen kannalta kuljetuspalvelut ovat välttämättömiä, jotta vammaiset henkilöt voivat matkustaa töihin, osallistua työhaastatteluihin ja koulutuksiin itsenäisesti. Kuljetuspalveluiden laatu ja luotettavuus voivat muodostaa ongelman, sillä täsmällisyys on työelämässä tärkeää. Mahdolliset viivästykset tai muu epäjohdonmukaisuus voivat vaikeuttaa työssä pysymistä. Joillakin alueilla kuljetuspalvelut voivat olla kattavampia kuin toisaalla, millä on suora vaikutus henkilöiden työllistymismahdollisuuksiin. Henkilökohtainen apu on välttämätöntä henkilöille, jotka tarvitsevat apua päivittäisissä toimissa sisältäen työtehtävät. Myös henkilökohtaisen avun saatavuus voi vaihdella merkittävästi alueittain: joillakin alueilla palvelun taso on riittävä ja toisaalla voi esiintyä pitkiäkin odotusaikoja tai riittämätöntä palvelua. Epäjohdonmukainen pääsy palveluihin voi estää henkilön työllistymistä ja työssä pysymistä. Esimerkiksi työtehtävien suorittamiseen tai työpaikalle pääsyyn voidaan tarvita henkilökohtaista apua. (TEM, 2020)

Etuusjärjestelmät voivat osaltaan luoda työllistymiselle rakenteellisia esteitä sekä kannustinloukkuja. Esimerkiksi työkyvyttömyyseläkkeeseen liittyy tuloraja, joka rajoittaa sitä

kuinka paljon henkilö voi ansaita ilman, että eläkkeen maksaminen keskeytyy. Jos eläkettä saavan henkilön tulot ylittävät sallitun rajan, voi eläkkeen jättää lepäämään vähintään kolmeksi kuukaudeksi ja enintään kahdeksi vuodeksi. Tällä aikavälillä henkilö voi kokeilla työskentelyä ilman, että oikeus eläkkeeseen poistuu. Tulorajat ja eläkkeen lepäämiseen liittyvät käytännöt voivat luoda niin sanottuja kannustinloukkuja eli toisin sanoen eläkkeensaajat eivät välttämättä halua tai uskalla ottaa vastaan työtä, sillä he pelkäävät menettävänsä eläkkeen ja siihen liittyvät edut. Ongelma korostuu erityisesti korkeakoulutetuilla henkilöillä, joiden palkkataso ylittää helposti sallitun tulorajan. (TEM, 2020). Osatyökykyisten työllistymistä edistäessä on tärkeä ymmärtää, että jotkin järjestelmät ja toimenpiteet, etenkin jäykät kompensaatiokeinot, saattavat tarkoituksestaan poiketen toimia työllistymisen esteinä (Bartys ym. 2017). Esimerkiksi palkkatuesta näyttää tutkimusten valossa olevan hyötyä ammatinvaihtajien sekä iäkkäämpien työnhakijoiden kohdalla, kun taas nuorten henkilöiden kohdalla siitä ei juurikaan ole hyötyä (Jiménez-Martín ym. 2019, Deuchert ym. 2017). Kayan ym. (2016) tutkimuksessa havaittiin autisminkirjon henkilöiden kohdalla, että henkilön saama vammaistuki oli yhteydessä työllistymiseen. Toisin kuin voisi luulla niillä henkilöillä, jotka eivät saaneet vammaistukea oli siis positiivisempi yhteys työllistymiseen. Tutkimuksessa arveltiin vammaistukipäätöksen saamisen vahvistaneen nuoren minäkuvaa henkilönä, jolla ei ole työntekijän roolia. Nevalan ym. (2019) mukaan työtoiminta saattaa toimia jopa esteenä työllistymisessä avoimille työmarkkinoille. Tämän arveltiin johtuvan siitä, että koulujärjestelmässä ei aina tunnisteta esimerkiksi kehitysvammaisen henkilön omia toiveita ja tarpeita, jolloin heitä ohjataan työtoiminnan kaltaisiin palveluihin.

7.3 Esteettömyys ja saavutettavuus

Työpaikkojen fyysisen ympäristön esteettömyys on keskeinen tekijä vammaisten henkilöiden työllistymisessä. Mikäli työympäristöä ei ole tehty esteettömäksi voi vammaisten henkilöiden olla mahdotonta päästä työpaikalle ja suoriutua työtehtävistään. Työnantajataho voi olla haluton tekemään fyysisiä muutostöitä, sillä esimerkiksi portaiden, kapeiden ovien tai korkeiden kynnyksien poistaminen voi olla kallista ja vaatia merkittäviä muutoksia työpaikan rakenteisiin. Myös työvälineiden ja -laitteiden mukauttaminen voi olla haasteellista: esimerkiksi tietokoneiden, työpöytien ja muiden työvälineiden tulee olla säädettävissä ja käytettävissä eritavoin, jotta ne sopivat vammaisten henkilöiden käyttöön. Koulutuksen saralla esteettömyyden tärkeys korostuu. Koulutustilojen ja oppimisympäristön tulee olla fyysisesti

saavutettavia kaikille opiskelijoille, mikä tarkoittaa kulkureittien, hissien, luiskien ja muiden tilaratkaisujen tekemistä niin, että liikkuminen on mahdollista ilman esteitä. Esteettömyyden lisäksi puhutaan saavutettavuudesta, mikä kattaa myös digitaalisen ympäristön. Opiskelumateriaalien, verkkosivustojen ja oppimisalustojen tulee olla toimivia ja helppokäyttöisiä kaikille myös näkö-, kuulo- ja liikuntavammaisille sekä kognitiivisia rajoitteita omaaville henkilöille. Niille opiskelijoille, joilla on erityistarpeita, tulee tarjota myös erityisjärjestelyjä, kuten lisäaikaa tenteissä, suullisia tenttejä ja häiriöttömiä tiloja. Nämä järjestelyt mahdollistavat kaikkien opiskelijoiden osallistumisen koulutukseen tasa-arvoisesti ja samalla puutteet esteettömyyden ja saavutettavuuden puute koulutuksessa voi estää vammaisia opiskelijoita suorittamasta opintojaan loppuun tai osallistumasta täysipainoisesti koulutukseen. Tämä voi johtaa edelleen siihen, että heillä ei ole tarvittavaa koulutusta ja osaamista työllistymiseen. (TEM, 2020).

7.4 Koulutuksen ja työkokemuksen puute

Koulutuksen esteettömyyden ja saavutettavuuden puutteiden lisäksi myös muut seikat voivat vaikuttaa siihen, että henkilöltä puuttuu koulutus ja/tai työkokemusta. Opinto-ohjaus on keskeisessä roolissa kaikkien opiskelijoiden tukemisessa ja ohjaamisessa oikeille koulutuspoluille. Erityisesti vammaisten opiskelijoiden kohdalla opintojenohjaus auttaa löytämään heille sopivat koulutus- ja uravaihtoehdot. Näitä pohdittaessa on tärkeää kuunnella henkilön itsensä toiveita ja selvittää, mikä on hänen oma toiveensa esimerkiksi koulutuksentasoa koskien. Pelkän vammaisuuden perusteella henkilöitä ei tule ohjata kohti alempaa koulutustasoa, sillä se vaikuttaa suoraan näiden henkilöiden työllistymiseen. Koulutuksessa eteen tulee useita nivelvaiheita, kuten siirtyminen peruskoulusta toiselle asteelle tai toiselta asteelta korkeakoulutukseen. Nämä vaiheet ovat kriittisiä pisteitä kaikkien opiskelijoiden koulutuspoluilla ja tällöin tarvitaan erityistä tukea ja ohjausta, jotta opiskelijat eivät putoa koulutusjärjestelmän ulkopuolelle. Nivelvaiheiden sujuvuuden varmistamisesti tarvitaan moniammatillista yhteistyötä, johon osallistuu opettajat, opinto-ohjaajat, erityisopettajat ja muut tukipalveluiden tarjoajat. Puutteet ohjauksessa ja tuessa voivat johtaa siihen, että esimerkiksi vammaiset henkilöt jäävät ilman koulutusta tai heidän koulutustasonsa jää matalaksi. (TEM, 2020).

Vaikeavammaisten koulutustaso on yleisesti ottaen matala, mikä voi vaikeuttaa työllistymistä, joten on tärkeätä huolehtia ammattikoulutuksen työelämälähtöisyyden toteutumisesta näiden henkilöiden kohdalla. Tukijärjestelmää tulisi myös selkeyttää, jotta osa-aikaisen työn vastaanottaminen ei aiheuta kannustinloukkuja esimerkiksi työkyvyttömyyseläkkeellä oleville. (Kyröläinen, 2020). Dowler & Walls (2014) nostivat esille, että työllistymisestä huolimatta henkilöt, joilla on toimintakyvyn rajoite, saavat usein minimipalkkaa ja käyvät töissä osa-aikaisesti. Bartysin ym. (2017) kirjallisuuskatsauksessa esitettiin näyttöä sille, että vaikeus päästä soveltuvien terveydenhuollon palveluiden ääreen voi haitata työhön osallistumista. Osatyökykyisten kannalta myös kuntoutusta ja työllistymisen tukea tarjoavien tahojen erilaisilla käytännöillä saattaa olla merkitystä työllistymiseen.

7.5 Asenteet ja rekrytointikynnykset

Ennakkoluulot vammaisten henkilöiden osaamisesta ja suorituskyvystä ovat merkittävä este heidän työllistymiselleen. Nämä ennakkoluulot voivat ilmetä monin eri tavoin ja vaikuttaa sekä työnantajien, että työyhteisöjen asenteisiin. Ennakkoluulot voivat kohdistua vammaisten henkilöiden tietoihin, taitoihin ja/tai tehokkuuteen: yleinen harhaluulo on, että vammaisilta henkilöiltä puuttuisi tietoa ja taitoja tai he eivät olisi yhtä tehokkaita työntekijöitä kuin muut. Lisäksi vammaisten henkilöiden kykyä suorittaa fyysisesti vaativia tehtäviä saatetaan epäillä, vaikka tehtävässä fyysinen suorituskyky ei olisi ratkaiseva tekijä. Ennakkoasenteet ja pelot voivat kohdistua myös palkkaukseen ja kustannuksiin. Työnantajat saattavat pelätä, että vammaisten henkilöiden palkkaaminen kasvattaa työterveyskustannuksia. Tämän lisäksi erityisjärjestelyjen, kuten työolosuhteiden mukautusten, ajatellaan olevan hankalia ja kalliita toteuttaa. Työnantajat voivat myös pelätä, että vammaiset työntekijät aiheuttavat turvallisuusriskin tai jäävät aikaisemmin eläkkeelle, mikä lisää kustannuksia. Reaktiot ja vastaanotto työyhteisössä voi olla negatiivista esimerkiksi muiden työntekijöiden reaktiot vammaisiin henkilöihin voivat olla ennakkoluuloisia. Työnantajat saattavat myös pelätä sitä, miten asiakkaat tulevat reagoimaan vammaisiin työntekijöihin. Työyhteisössä saattaa lisäksi ilmetä tietoisuuden puutetta eli ei välttämättä tiedetä, miten vammaisten henkilöiden kanssa tulisi toimia ja kommunikoida. Kaikki nämä ennakkoluulot ja -asenteet luovat rakenteellisen esteen vammaisten henkilöiden työllistymiselle (TEM, 2020).

7.6 Työllistymisen rakenteelliset esteet maailmalla

Osatyökykyisten henkilöiden työllistymisen esteet ovat moninaisia ja vaihtelevat suuresti eri maiden ja kulttuurien välillä. Näitä esteitä voidaan tarkastella lainsäädännön, asenteiden, infrastruktuurin, koulutuksen ja taloudellisten olosuhteiden kautta. Usein nämä rakenteelliset esteet liittyvät toisiinsa ja syventävät toisiaan, muodostaen esteiden monimutkaisen verkon, joka vaikeuttaa osatyökykyisten osallistumista työelämään. (Pérez-Barea, 2025).

Vaikka monissa maissa on olemassa lakeja, jotka takaavat osatyökykyisten henkilöiden oikeuden työhön ja tasa-arvoiseen kohteluun työpaikoilla, lainsäädännön täytäntöönpano on usein heikkoa. Joissakin maissa lainsäädäntö ei ole riittävän kattavaa tai se ei ole ajantasaista, kun taas toisissa maissa lain täytäntöönpanossa esiintyy ongelmia. Esimerkiksi vaadittujen mukautusten tekeminen työpaikoilla tai työnantajille tarjottavat tukitoimet voivat olla riittämättömiä. Tällöin vaikka lain pitäisi turvata osatyökykyisten oikeudet, he eivät saa niitä käytännössä. Tämä estää osatyökykyisiä henkilöitä pääsemästä työpaikoille tai toimimaan täysipainoisesti työelämässä. (Pérez-Barea, 2025).

Asenteelliset esteet ovat ehkä yksi suurimmista haasteista osatyökykyisten työllistymisen tiellä. Monissa maissa osatyökykyiset henkilöt nähdään edelleen monin paikoin taakan tai avun tarpeessa olevina, eivätkä he saa täysivaltaisen työntekijän asemaa. Työnantajat saattavat uskoa, että osatyökykyiset eivät ole yhtä tuotteliaita kuin täysin työkykyiset tai, että he vaativat erityisjärjestelyjä, jotka tekevät heidän työllistämisestään liian vaikeaa tai kallista. Tällaiset ennakkoluulot voivat estää osatyökykyisiä pääsemästä työmarkkinoille ja estää heitä saamasta mahdollisuuksia osoittaa oma osaamisensa. Kulttuuriset ja yhteiskunnalliset normit voivat myös rajoittaa osatyökykyisten roolia yhteiskunnassa ja työelämässä, jolloin osatyökykyiset jäävät helposti syrjään. (Pérez-Barea, 2025).

Infrastruktuuri ja ympäristön esteet ovat erityinen tekijä, joka estää osatyökykyisten pääsyn työpaikoille ja heidän tehokkaan osallistumisensa työelämään. Esteettömien kulkureittien puute, kuten portaiden tai esteiden olemassaolo, voi tehdä monista työpaikoista vaikeasti saavutettavia tai luoda jopa kokonaan esteen osatyökykyisille työntekijöille. Tämä on erityisen huolestuttavaa kehittyvissä maissa, joissa esteettömyyteen ei ole panostettu samalla tavalla kuin teollistuneemmissa maissa. Myös työpaikkojen fyysiset puitteet, kuten huonot työvälineet tai mukauttamattomat työasemat, voivat estää osatyökykyisten työntekijöiden pääsyn työelämään. (Pérez-Barea, 2025).

Monilla osatyökykyisillä henkilöillä on myös puutteita koulutuksessa ja ammatillisessa valmennuksessa, mikä estää heitä pääsemästä työmarkkinoille tai menestymästä työelämässä. Monissa maissa osatyökykyisillä ei ole mahdollisuuksia saada koulutusta, joka vastaa heidän tarpeitaan, tai koulutustarjonta ei ole riittävän inklusiivista. Heidän erityistarpeensa voivat jäädä huomiotta tavanomaisessa koulutusjärjestelmässä. Tällöin heidän mahdollisuutensa hankkia osaamista ja pätevyyttä eri aloille ovat rajoitetut, mikä heikentää heidän työllistymismahdollisuuksiaan. (Pérez-Barea, 2025).

Taloudelliset tekijät voivat myös muodostaa merkittävän esteen osatyökykyisten työllistymiselle. Monet osatyökykyiset eivät voi osallistua työelämään, koska heillä ei ole riittävästi taloudellisia resursseja koulutuksen hankkimiseen tai ammattitaidon kehittämiseen. Lisäksi osatyökykyiset voivat kohdata vaikeuksia löytää työnantajia, jotka ovat valmiita investoimaan heidän työllistämiseensä. Työnantajat saattavat pelätä, että osatyökykyisten palkkaaminen tuo lisäkustannuksia, vaikka monet tutkimukset ovat osoittaneet, että osatyökykyiset työntekijät voivat olla yhtä tuotteliaita kuin muut työntekijät, erityisesti kun työnantajat tarjoavat tarvittavat tukitoimet. (Pérez-Barea, 2025).

8 Osatyökykyisten rekrytointi ja työskentely

Osatyökykyisten henkilöiden rekrytointi voi tuoda organisaatioon arvokkaita uusia näkökulmia ja edistää työyhteisön muutoskykyä. Yritykset, jotka hyödyntävät monimuotoista osaamista ja rakentavat inklusiivista työympäristöä, kykenevät sopeutumaan joustavammin työelämän muutoksiin. Tämä ei ainoastaan vahvista organisaation resilienssiä, vaan myös luo edellytyksiä sille, että erilaisista taustoista tulevat työntekijät voivat menestyä ja kehittyä osana yhteisöä. (Euroopan Komissio 2020).

8.1 Osatyökykyisten rekrytointiprosessi

Pienet ja keskisuuret yritykset (pk-yritykset) muodostavat Suomen talouden perustan, mutta kohtaavat usein merkittäviä haasteita rekrytointiprosesseissaan. Erityisesti osatyökykyisten henkilöiden palkkaaminen voi osoittautua vaikeaksi, sillä monilta pk-yrityksiltä puuttuvat sekä riittävät tiedot että resurssit monimuotoisen ja inklusiivisen rekrytointikäytännön kehittämiseksi. Tämä voi estää heitä tunnistamasta ja hyödyntämästä osatyökykyisten tarjoamaa työvoimapotentiaalia (Huovinen, 2021).

Onnistuneen rekrytoinnin ytimessä on osaamislähtöinen lähestymistapa, jossa työnantajan on tärkeää tunnistaa toimialakohtaiset vaatimukset sekä osata kuunnella työnhakijan tarpeita ja valmentaa tätä prosessin eri vaiheissa. Rekrytointikäytäntöjen uudistaminen, esimerkiksi anonyymin tai ikäneutraalin rekrytoinnin muodossa, tukee osaamiseen keskittymistä ja auttaa vähentämään työnhakijan taustaan tai muihin henkilökohtaisiin ominaisuuksiin liittyviä mahdollisia ennakkoluuloja. Rekrytointiprosessin tekeminen yrityksille mahdollisimman helpoksi madaltaa työllistymisen kynnystä etenkin osatyökykyisten työnhakijoiden kohdalla. (TEM, 2024).

Pienet ja keskisuuret yritykset ovat erityisesti hyötyneet konkreettisesta, rekrytointiin keskittyvästä tuesta. Tämä voi sisältää ohjeistusta sopivien rekrytointikanavien valinnassa, työpaikkailmoitusten laatimisessa, työehtosopimusten (TES) tulkinnassa, työhaastatteluiden toteuttamisessa sekä työsopimusten laatimisessa. Tällainen kohdennettu tuki voi osaltaan ehkäistä resurssien kuten ajan, osaamisen tai hallinnollisen tuen puutteesta aiheutuvia

pullonkauloja, jotka estävät sekä työnhakijoiden työllistymistä, että pk-yritysten kasvua. Rekrytointitapahtumat tarjoavat arvokkaan foorumin, jossa työnantajat ja työnhakijat voivat kohdata suoraan. Välitön vuorovaikutus voi johtaa nopeammin työtarjoukseen, edistäen rekrytointiprosessin tehokkuutta. Työnantajalle tällaiset tapahtumat mahdollistavat laajan työnhakijajoukon kohtaamisen lyhyessä ajassa, mikä voi myös pienentää rekrytoinnin kokonaiskustannuksia. (TEM, 2024).

Myös Yhdysvaltain työministeriön alainen Office of Disability Employment Policy on esittänyt konkreettisia toimintatapoja, joilla työnantajat voivat parantaa rekrytointinsa onnistumista vammaisten henkilöiden osalta. Onnistumisen edellytyksenä nähdään muun muassa se, että vammaisten henkilöiden palkkaaminen sisällytetään osaksi yrityksen yleistä rekrytointistrategiaa ja, että tätä tukeva sisäinen linjaus tehdään selkeäksi. Rekrytoinnin tueksi suositellaan kohdennettuja toimia, joilla pyritään houkuttelemaan päteviä hakijoita sekä luomaan ja ylläpitämään yhteyksiä paikallisiin yhteisöihin. Lisäksi työnantajia kannustetaan säilyttämään vammaisten hakijoiden työhakemuksia tulevia rekrytointitarpeita varten sekä varmistamaan, että sähköiset hakujärjestelmät ja rekrytointimateriaalit ovat täysin saavutettavia. (Equal Employment Opportunity Commission 2015).

Toimivien rekrytointikäytäntöjen rakentaminen voi alkaa tiiviistä yhteistyöstä yhteisöpohjaisten kumppanien kanssa. Tällaisia kumppaneita ovat esimerkiksi vammaisjärjestöt, voittoa tavoittelemattomat toimijat sekä julkisesti rahoitetut työllisyysohjelmat, joiden kautta on mahdollista tavoittaa osaavia työnhakijoita. Yhteistyösuhteet, jotka jatkuvat yksittäisiä kampanjoita pidempään, tukevat yrityksen kykyä rakentaa monimuotoista henkilöstöä pitkäjänteisesti. Työpaikkailmoitusten kohdentaminen esimerkiksi vammaisille suunnattuihin työportaaleihin ja julkaisuihin auttaa puolestaan monipuolistamaan hakijajoukkoa. (Equal Employment Opportunity Commission 2015).

Yhtenä kustannustehokkaana rekrytointikeinona pidetään erityisesti vammaisille suunnattuja harjoitteluohjelmia. Tutkimusten mukaan yritykset, joilla on käytössään tällaisia ohjelmia, palkkaavat 4,5 kertaa todennäköisemmin vammaisen työntekijän verrattuna yrityksiin, joilla ohjelmaa ei ole. Näin ollen harjoittelu tarjoaa sekä työnantajalle että työnhakijalle mahdollisuuden tutustua toisiinsa matalalla kynnyksellä, mikä voi madaltaa rekrytointiin liittyviä epävarmuuksia ja lisätä työllistymismahdollisuuksia merkittävästi. (Equal Employment Opportunity Commission (2015).

8.2 Osatyökykyisten henkilöiden palkkaamisen tärkeimmät syyt

Osatyökykyisten henkilöiden osallistaminen työelämään edistää osallisuutta ja yritysten yhteiskuntavastuuta. Inklusiivinen lähestymistapa työelämään voi vähentää ennakkoluuloja ja parantaa asiakasvuorovaikutuksia. Työelämän inhimillisyyden lisääminen nähtiin keskeisenä asiana ja lisäksi työyhteisön ilmapiiriin myönteisesti vaikuttavana tekijänä. Esimerkiksi tukea tarvitsevien työntekijöiden huomioiminen on todettu parantavan työyhteisön ilmapiiriä ja luovan yhteisön, jossa työntekijöiden erilaiset tarpeet otetaan huomioon. Käytännön työtehtävien selkeä ohjeistus ja työntekijöiden tarpeiden huomioiminen tukevat kaikkien hyvinvointia ja lisäävät yhteisöllisyyttä. (YYO, 2024).

Joissakin organisaatioissa, kuten BearIT:llä, on huomattu rekrytointiprosessien kohdentamisen tuottaneen myönteisiä tuloksia. Erityisesti pitkän työhistorian omaavien työttömien henkilöiden rekrytointi IT-alalla on osoittautunut onnistuneeksi, sillä nämä työntekijät ovat nopeasti työhön tarttuvia, motivoituneita ja heidän kokemuksensa päivittäminen työympäristössä tukee suoraan työnantajan tarpeita. Työnantajien kokemukset osoittavat, että yli 55-vuotiaiden työttömien työllistäminen ei ole niin ongelmallista kuin mediassa usein väitetään. (YYO, 2024).

Yksi keskeinen syy palkata osatyökykyisiä henkilöitä liittyy taloudellisiin hyötyihin. Osimen ja Laman (2019) mukaan työelämästä syrjäytyneiden osatyökykyisten henkilöiden aiheuttamat kustannukset yhteiskunnalle voivat olla suuremmat kuin heidän työllistämisensä. Kun osatyökykyinen henkilö saa mahdollisuuden osallistua työelämään, hän ei ole ainoastaan vähemmän riippuvainen sosiaalituista, vaan voi myös osallistua aktiivisesti yhteiskunnan taloudelliseen toimintaan. Toisena merkittävänä syynä on se, että osatyökykyisten työllistämiseen on tarjolla monia taloudellisia tukimuotoja. Tutkimuksessa tuodaan esiin, että palkkatuki, työvälineiden mukautustuki ja työhönvalmennus voivat alentaa työnantajan kynnystä palkata osatyökykyinen henkilö (Osimen & Lama 2019). Nämä tuet kompensoivat mahdollisia ylimääräisiä järjestelykustannuksia ja mahdollistavat työntekijälle soveltuvan työympäristön luomisen.

Osimen ja Lama (2019) myös osoittavat, että osatyökykyiset henkilöt voivat suoriutua työtehtävistään yhtä hyvin tai jopa paremmin kuin täysin työkykyiset työntekijät. Usein osatyökykyiset ovat erittäin motivoituneita osoittamaan kykynsä ja sitoutuvat työhönsä vahvasti. Tämä voi näkyä korkeana työtyytyväisyytenä sekä työn laadussa, mikä tekee heistä

arvokkaita työntekijöitä. Lisäksi Osimen & Lama nostavat esiin tarpeen purkaa yhteiskunnassa esiintyviä ennakkoluuloja. Usein osatyökykyisiä henkilöitä pidetään soveltuvina vain tietynlaisiin, rutiininomaisiin tehtäviin, vaikka todellisuudessa heillä on monenlaisia taitoja ja he voivat menestyä hyvin laajalla skaalalla eri työtehtävissä. Lisäksi osatyökykyisten palkkaaminen ilmentää työnantajan yhteiskuntavastuuta ja sitoutumista tasa-arvon edistämiseen. Työelämän inklusiivisuus ei ole pelkästään moraalisesti oikein, vaan se on myös askel kohti oikeudenmukaisempaa ja osallistavampaa yhteiskuntaa (Osimen & Lama 2019). Yritykset, jotka tarjoavat työmahdollisuuksia osatyökykyisille, näyttävät esimerkkiä siitä, miten työelämä voi olla saavutettavissa kaikille.

8.3 Osatyökykyisten henkilöiden palkkaamisen haasteet

Pienet ja keskisuuret yritykset saattavat toisinaan mieltää osatyökykyisten henkilöiden palkkaamisen riskialttiiksi, vaikka tutkimusnäyttö viittaa päinvastaiseen. Osatyökykyiset työntekijät ovat usein erittäin sitoutuneita ja motivoituneita, mikä edistää työyhteisön vakautta ja työn laatua. (Järvinen & Lahtinen, 2023). Heidän onnistunut integroimisensa osaksi työyhteisöä voi samalla vahvistaa yrityksen mainetta vastuullisena ja sosiaalisesti sitoutuneena toimijana. Monimuotoisuus työyhteisöissä voi pk-yrityksille muodostua merkittäväksi kilpailueduksi. Tutkimusten perusteella heterogeeniset tiimit ovat joustavampia ja kykenevät ratkomaan ongelmia luovemmin kuin homogeeniset työryhmät, mikä lisää niiden kykyä vastata vaihteleviin asiakasodotuksiin ja muuttuviin markkinavaatimuksiin. (Smith 2021).

Osatyökykyisten henkilöiden työllistäminen voi pk-yrityksissä kohdata käytännön haasteita erityisesti silloin, kun työtehtävien omaksuminen vaatii tavallista enemmän aikaa. Yrityksissä painotetaan usein tuottavuutta, jolloin odotetaan, että uusi työntekijä kykenee suoriutumaan tehtävistään mahdollisimman nopeasti ja vähäisellä perehdytyksellä. Tämä voi olla ristiriidassa tilanteiden kanssa, joissa työntekijän valmennus ja ohjaus edellyttävät enemmän resursseja kuin organisaatiossa on totuttu varaamaan. Asenteet ja ennakkoluulot voivat korostua erityisesti niissä yrityksissä, joilla ei ole aiempaa kokemusta osatyökykyisten henkilöiden työllistämisestä. Kokemuksen puute voi ylläpitää oletuksia työntekijän rajoitteista, vaikka käytännössä monet osatyökykyiset kykenevät suoriutumaan tehtävistään itsenäisesti ja vastuullisesti. (Vates, 2023).

Yksi keskeinen huolenaihe työnantajille liittyy sairauspoissaoloihin. Lainsäädännön mukaan työnantaja vastaa sairausajan palkan maksamisesta ensimmäisten kymmenen päivän ajan ennen kuin voi hakea korvausta Kelalta. Tämän lisäksi työnantaja voi joutua maksamaan palkkaa myös sijaiselle. Näiden kustannusten suuruus vaihtelee muun muassa poissaolon pituuden, työsuhteen keston ja työehtosopimuksen mukaan. Erityisesti pienissä yrityksissä mahdollinen mainehaitta, joka syntyy palveluiden viivästymisestä työntekijän sairastumisen vuoksi, voi muodostua rekrytointikynnykseksi. Lisäksi rekrytointiprosessiin liittyvä lisääntynyt hallinnollinen työ voi vähentää kiinnostusta työllistää osatyökykyisiä henkilöitä.

Myös suurilla yrityksillä voi olla varauksia osatyökykyisten henkilöiden rekrytointiin. Erityisesti huolta herättävät työkyvyttömyyseläkkeiden vaikutus työantajan maksuluokkaan, sillä Suomessa suurilla työnantajilla on vastuuta omien työntekijöidensä työkyvyttömyyseläkekustannuksista. Tämä järjestelmä kuitenkin samalla kannustaa työnantajia ehkäiseviin toimiin, kuten työolojen kehittämiseen ja työtehtävien mukauttamiseen, jotta henkilöstö voi jatkaa työelämässä mahdollisimman pitkään. Tietyillä toimialoilla, kuten ravintola- ja tapahtuma-alalla, osatyökykyisten henkilöiden työllistyminen on ollut vähäisempää. Syitä tähän voivat olla muun muassa epäsäännölliset työajat, nopea henkilöstötarve ja rajalliset resurssit perehdyttämiseen. Toisaalta toimistotyössä, teollisuuden kokoonpanotehtävissä ja hoiva-alalla on ollut enemmän mahdollisuuksia tarjota työpaikkoja osatyökykyisille henkilöille. (Vates, 2023).

Yritykset ovat osoittaneet kiinnostusta etenkin vaihtoehtoisiin työllistämismalleihin, kuten edelleen sijoitukseen. Tässä mallissa palkkatuella työllistetty henkilö voi työskennellä toisessa, niin kutsutussa käyttäjäyrityksessä ilman, että tämä yritys ottaa suoraan työnantajavastuuta. Näin yritys voi arvioida työnhakijan soveltuvuutta käytännön työtehtäviin ennen varsinaista rekrytointipäätöstä. Pelkkä perinteinen henkilöstövuokraus ei ole riittävä malli silloin, kun kyseessä on osatyökykyisen henkilön työllistäminen, vaan sekä työnantaja että työntekijä tarvitsevat lisätukea prosessin aikana. Työllistymisprosessi etenee usein työkokeilun kautta, jonka aikana työnhakijan osaamista ja soveltuvuutta voidaan arvioida. Työkokeilu voi toimia ponnahduslautana palkkatukityöhön tai muuhun jatkopolkuun, ja se mahdollistaa osaamisen kehittämisen käytännön työtehtävien kautta. (Vates, 2023).

8.4 Osatyökykyisten tyypillisimmät työtehtävät

Tutkimustiedon perusteella osatyökykyiset henkilöt työllistyvät usein tehtäviin, jotka vaativat vähemmän muodollista koulutusta ja joita voidaan mukauttaa työntekijän yksilöllisten toimintakykyjen mukaisesti. Työtehtävien jakautumisessa näkyy selkeitä suuntauksia, joihin vaikuttavat muun muassa koulutustaso, työn fyysiset ja kognitiiviset vaatimukset sekä yhteiskunnalliset ja organisatoriset rakenteet.

Yhdysvaltalaisen CDC:n (Centers for Disease Control and Prevention) tilastollinen katsaus vuosilta 2016–2020 osoittaa, että osatyökykyiset työntekijät ovat vahvasti edustettuina palvelu- ja ravintola-aloilla. Tyypillisiä työtehtäviä näillä aloilla ovat muun muassa keittiöapulaisen, siivoojan ja tarjoilijan tehtävät, jotka usein mahdollistavat selkeän työnjaon ja toistuvat työvaiheet (CDC, 2023). Näiden lisäksi myös vähittäiskaupan, varastoinnin ja tuotannon alat ovat yleisiä työllistymissektoreita. Esimerkiksi pakkaustyöt, hyllytys, asiakaspalvelu ja varastotyöt ovat tehtäviä, joissa osatyökykyiset henkilöt työskentelevät suhteellisen usein (Business Insider, 2022).

Osatyökykyiset henkilöt ovat tutkimusten mukaan aliedustettuina erityisesti asiantuntija- ja johtotehtävissä. Business Insiderin (2022) tilastojen mukaan vain noin 36,5 prosenttia osatyökykyisistä työntekijöistä toimi vuonna 2022 asiantuntijatasoisissa tehtävissä, kun vastaava osuus muiden työntekijöiden kohdalla oli 42,7 prosenttia. Tämä ero viittaa siihen, että korkeakoulutusta vaativiin tehtäviin pääsyssä on edelleen rakenteellisia tai asenteellisia esteitä, vaikka yksilöllinen toimintakyky saattaisi työn mahdollistaa.

Myös Suomessa osatyökykyisten henkilöiden sijoittuminen työmarkkinoille painottuu aloille ja tehtäviin, joissa voidaan joustavasti ottaa huomioon yksilölliset rajoitteet ja työkyvyn vaihtelu. Näille tehtäville on tyypillistä matalampi koulutusvaatimus, työprosessien selkeys ja mahdollisuus työn muokkaukseen. Osatyökykyiset sijoittuvat usein esimerkiksi palvelualoille, siivoukseen, logistiikkaan ja yksinkertaisempiin teollisuustöihin (Työterveyslaitos, 2023; THL, 2022).

Erityisesti palvelualoilla, kuten ravintola- ja siivouspalveluissa, osatyökykyisiä henkilöitä työllistyy muun muassa keittiöapulaisiksi, astiahuoltajiksi ja siivoojiksi. Näissä tehtävissä fyysinen tai kognitiivinen kuormitus on usein hallittavissa työnjakoon ja aikatauluihin vaikuttamalla (THL, 2022). Vähittäiskaupan puolella tyypillisiä tehtäviä ovat hyllytys, varaston

täydennys ja kevyet kassatehtävät. Myös logistiikassa osatyökykyisiä työskentelee esimerkiksi pakkaus- ja lajittelutehtävissä (TTL, 2023).

Teollisuuden alalla osatyökykyiset henkilöt voivat työllistyä linjatyöhön, jossa tehtäväkokonaisuus on rajattu ja työvaiheet toistuvia. Tällaisia tehtäviä ovat esimerkiksi kokoonpano, pakkaaminen sekä laadunvalvonnan avustavat tehtävät (Helsingin kaupunki, 2021). Tyypillisesti nämä tehtävät eivät vaadi korkeaa teknistä osaamista tai jatkuvaa vuorovaikutusta, mikä madaltaa työllistymisen kynnystä.

Etätyön yleistyminen pandemian jälkeen on luonut uusia mahdollisuuksia erityisesti niille osatyökykyisille työntekijöille, joiden toimintakykyyn liittyy liikkumisen, aistikokemusten tai energiatasojen säätelyn haasteita. Etätyön on havaittu lisäävän osatyökykyisten työmahdollisuuksia sekä parantavan työtyytyväisyyttä ja työssä jaksamista (Tandfonline, 2024). Vaikka digitaaliset työtehtävät, kuten etäasiakaspalvelu tai tietojärjestelmien ylläpitotyöt, ovat yleistyneet, suuri osa osatyökykyisistä ei ole työllistynyt niihin. Osasyinä ovat muun muassa koulutus- ja osaamisvajeet sekä työkyvyn ja työn vaatimusten yhteensovittamisen haasteet (STM, 2020b).

9 Metodologia

Tutkimuksen metodologia käsittelee tutkimusprosessin perustaa eli niitä lähestymistapoja ja menetelmiä, joita on käytetty aineiston keruussa ja analysoinnissa. Metodologia määrittää, kuinka tutkimuskysymyksiin pyritään vastaamaan sekä millä tavoin aineistoa tulkitaan ja käsitellään. Tässä tutkimuksessa tarkastellaan osatyökykyisten työllistymistä yhteiskunnallisiin yrityksiin ja metodologian valinta on ohjannut tutkimuksen suunnittelua, aineistonkeruuta sekä analyysiä. Oikeiden tutkimusmenetelmien valinta on keskeinen osa tieteellisen tutkimuksen luotettavuutta ja validiteettia. Se myös vaikuttaa siihen, kuinka hyvin tutkimus pystyy tuottamaan vastauksia esitettyihin kysymyksiin.

9.1 Tutkimusote ja -paradigma

Diplomityön tutkimus toteutettiin pääosin kvalitatiivisella otteella, mutta se sisältää myös määrällisiä piirteitä, joten lähestymistapaa voidaan pitää myös yhdistettynä. Keskeisenä tavoitteena oli ymmärtää osatyökykyisten henkilöiden sijoittumista eri toimialoille ja työtehtäviin yhteiskunnallisissa yrityksissä sekä tunnistaa rekrytointiin liittyviä hyviä käytäntöjä ja haasteita yritysten näkökulmasta. Laadullinen ote mahdollisti ilmiön syvällisen tarkastelun vastaajien kokemusten ja näkemysten kautta, kun taas määrälliset kysymykset tarjosivat tukea havaintojen jäsentämiseen.

Tutkimus pohjautuu interpretatiiviseen tutkimusparadigmaan, jossa ilmiöitä lähestytään tulkinnallisesti ja ymmärrystä rakentavasti. Paradigman mukaisesti todellisuus nähdään sosiaalisesti rakentuvana ja monimuotoisena, mikä sopii hyvin tutkimuksen tavoitteisiin tarkastella osatyökykyisten työllistymiseen liittyviä kokemuksia ja käytäntöjä erilaisissa organisaatiokonteksteissa. Ontologisesti tutkimus nojaa näkemykseen, jonka mukaan todellisuus ei ole yksiulotteinen, vaan siihen vaikuttavat yksilöiden ja yhteisöjen kokemukset ja merkityksenannot. Epistemologisesti lähestymistapa on konstruktiivinen: tietoa tuotetaan yhteistyössä vastaajien kanssa, ja se muotoutuu heidän kertomuksistaan, tulkinnoistaan ja toimintaympäristöistään.

9.2 Tutkimusstrategia

Tämä tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena (survey-tutkimus), sillä tavoitteena oli kartoittaa laajasti osatyökykyisten henkilöiden työllistymistä yhteiskunnallisiin yrityksiin eri toimialoilla. Survey-tutkimusstrategia mahdollistaa useiden vastaajien näkemysten keräämisen systemaattisesti ja se soveltuu hyvin tilanteisiin, joissa halutaan muodostaa yleiskuva tietystä ilmiöstä. Strateginen valinta perustui myös käytännön realiteetteihin: laajan haastattelututkimuksen toteuttaminen ei olisi ollut mahdollista aikataulullisesti eikä resurssien puolesta.

Tutkimus toteutettiin sähköisenä kyselynä Webropol-alustalla, ja siihen vastattiin anonyymisti. Kysely lähetettiin kaikille yhteiskunnallisen yritysmerkin omaaville yrityksille, joita oli tutkimushetkellä 303. Kysely sisälsi sekä suljettuja (n=11) että avoimia kysymyksiä (n=6), mikä mahdollisti sekä määrällisen että laadullisen aineiston keruun samassa tutkimuksessa.

Vaikka tutkimuksen pääasiallinen strategia on survey, se sisältää myös konstruktiivisen tutkimuksen piirteitä. Tutkimuksen yhtenä tavoitteena on tuottaa käytännön suosituksia ja tuoda esiin vastaajien ehdottamia kehittämiskohteita, joita voidaan hyödyntää sekä yhteiskunnallisissa että muissa yrityksissä osatyökykyisten työllistymisen edistämiseksi.

9.3 Tutkimusympäristö ja konteksti

Tämä tutkimus sijoittuu yhteiskunnallisten yritysten kenttään, jonka erityispiirteenä on liiketoiminnan kytkeytyminen yhteiskunnallisten haasteiden ratkaisemiseen. Yhteiskunnallinen yritys ei ole erillinen yritysmuoto, vaan tapa harjoittaa liiketoimintaa siten, että yrityksen ensisijaisena tavoitteena on tuottaa yhteiskunnallista arvoa taloudellisen voiton sijaan. Yksi keskeinen tapa toteuttaa tätä tavoitetta on työllistää heikommassa työmarkkina-asemassa olevia henkilöitä, kuten osatyökykyisiä. Kaikissa yhteiskunnallisissa yrityksissä ei kuitenkaan työskentele osatyökykyisiä henkilöitä, mikä tekee ilmiön tarkastelusta entistä kiinnostavamman ja merkityksellisemmän.

Alun perin tutkimuksen kohdejoukoksi suunniteltiin kaikki Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskuksen tunnistamat yhteiskunnalliset yritykset (n=2924), mutta käytännön

haasteet, erityisesti yhteystietojen saatavuus, edellyttivät kohderyhmän rajaamista. Tutkimus rajattiin koskemaan vain niitä yrityksiä, joille oli myönnetty virallinen yhteiskunnallinen yritys -merkki. Merkki toimii laadun ja sitoutumisen osoituksena yrityksen yhteiskunnallisesta arvopohjasta ja tekee yritysjoukosta selkeämmin määriteltävän. Tutkimusjoukkoon kuului näin ollen 303 yritystä, joille kysely lähetettiin. Yrityksiä ei rajattu toimialan, maantieteellisen sijainnin tai osatyökykyisyyden taustasyiden perusteella, mikä mahdollisti laaja-alaisen katsauksen yhteiskunnallisten yritysten käytäntöihin.

Tutkimus toteutettiin Silta valmennusyhdistyksen toimeksiantona. Yhdistys toimii valtakunnallisesti ja sen missiona on kehittää ehjiä ja mielekkäitä reittejä kohti toimivaa arkea ja arvokasta elämää ihmisille heidän taustastaan tai elämäntilanteestaan riippumatta. Osatyökykyisten työllistymisen edistäminen on keskeinen osa yhdistyksen toimintaa, ja tämän tutkimuksen tavoitteena on tukea sekä Siltavalmennusyhdistyksen että muiden organisaatioiden työtä osatyökykyisten työllistymismahdollisuuksien kehittämisessä.

9.4 Aineistonkeruumenetelmä(t)

Tutkimuksen aineisto kerättiin sähköisellä kyselylomakkeella, joka laadittiin Webropol-alustalle. Kysely toteutettiin anonyymisti ja sen kohderyhmänä olivat kaikki ne suomalaiset yritykset, joille oli myönnetty yhteiskunnallinen yritys -merkki. Tiedot yrityksistä saatiin Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskuksen julkisesta datasivustosta. Kokonaisuudessaan kysely lähetettiin 303 yritykselle, ja siihen saatiin 53 vastausta.

Kyselylomakkeessa oli yhteensä 17 kysymystä, joista 11 oli monivalintakysymyksiä ja kuusi avokysymyksiä. Osa kysymyksistä sisälsi haarautuvia vastauspolkuja, jolloin tietyt kysymykset aktivoituivat tai sulkeutuivat aiemman vastauksen perusteella. Monivalintakysymyksillä kerättiin taustatietoa ja määrällistä aineistoa muun muassa osatyökykyisten työntekijöiden lukumääristä, työtehtävistä ja toimialoista. Avoimilla kysymyksillä pyrittiin saamaan syvempää ymmärrystä yritysten kokemuksista osatyökykyisten rekrytoinnista, hyvistä käytännöistä ja mahdollisista haasteista.

Aineistonkeruun menetelmä valittiin, koska kysely mahdollisti laajan kohdejoukon tavoittamisen ja erilaisten näkökulmien keräämisen suhteellisen lyhyessä ajassa. Tämä oli tärkeää tutkimuksen resurssien ja aikataulun näkökulmasta. Lisäksi yhdistetty kysymystyyppien

käyttö tuki monimenetelmällistä lähestymistapaa, jossa hyödynnettiin sekä määrällistä että laadullista aineistoa.

9.5 Aineiston analyysi

Tutkimuksessa kerätty aineisto koostuu, sekä määrällisistä, että laadullisista vastauksista, mikä ohjasi myös analyysimenetelmien valintaa. Koska tutkimuksen kyselylomakkeessa oli, sekä monivalintakysymyksiä, että avoimia kysymyksiä, hyödynnetään analyysissä monimenetelmällistä lähestymistapaa, jossa yhdistyvät kuvaileva tilastoanalyysi ja laadullinen sisällönanalyysi. Monivalintakysymysten tuottamaa määrällistä aineistoa analysoidaan kuvailevan tilastoanalyysin keinoin. Tarkastelun kohteena ovat muun muassa vastaajayritysten toimialat, osatyökykyisten työntekijöiden yleisimmät työtehtävät ja rekrytointikäytännöt. Tiedot esitetään pääasiassa frekvensseinä ja prosenttiosuuksina. Analyysi toteutetaan Excel-ohjelmistolla, joka tarjoaa riittävät välineet aineiston jäsentelyyn, ryhmittelyyn ja visuaaliseen esittämiseen.

Avoimiin kysymyksiin annettuja vastauksia analysoidaan laadullisen sisällönanalyysin avulla. Analyysin tavoitteena on tunnistaa keskeisiä teemoja, kuten rekrytointiin liittyviä hyviä käytäntöjä, havaittuja haasteita sekä kehittämisehdotuksia. Sisällönanalyysissä vastaukset luokitellaan ja ryhmitellään toistuvien ilmiöiden, käsitteiden ja merkityssisältöjen perusteella. Teemoittelun avulla pyritään nostamaan esiin kokemuksia ja näkemyksiä, jotka syventävät määrällisen analyysin tuottamaa kokonaiskuvaa. Laadullisen ja määrällisen aineiston analyysit tuodaan tutkimuksen tulososiossa esiin rinnakkaisina ja toisiaan täydentävinä. Näin ollen tutkimus ei ainoastaan kuvaa ilmiötä määrällisesti, vaan myös tarjoaa ymmärrystä osatyökykyisten työllistymiseen liittyvistä käytännöistä ja kokemuksista yhteiskunnallisissa yrityksissä.

9.6 Luotettavuus ja validiteetti

Tutkimuksen luotettavuuden ja validiteetin varmistaminen on keskeistä sen tieteellisen pätevyyden arvioimisessa. Tämän tutkimuksen aineisto kerättiin sähköisellä Webropol-kyselylomakkeella, joka suunniteltiin yhteistyössä diplomityön ohjaajan kanssa. Lomakkeen rakennetta ja sisältöä tarkasteltiin huolellisesti ennen sen lähettämistä, ja sen pohjalta tehtiin

tarvittavia muutoksia, jotta kysymykset olisivat selkeitä ja ymmärrettäviä vastaajille. Tämä menettely vahvistaa tutkimuksen sisällön validiteettia, eli kykyä mitata tutkimuskysymysten kannalta relevantteja ilmiöitä.

Tutkimuksen kohderyhmänä olivat yhteiskunnallisen yritysmerkin omaavat yritykset, joita oli tutkimushetkellä 303 kappaletta. Näistä 247 yritystä sai kyselylinkin ja lopulta 53 yritystä vastasi kyselyyn. Vastausprosentiksi muodostui noin 21 %, mikä on hyväksyttävä taso erityisesti, kun huomioidaan, että kyseessä oli yksittäinen kyselylähetys ilman toistuvia muistutuksia. On myös huomioitava, että osa yrityksistä ei vastaanottanut kyselyä teknisistä syistä, kuten vanhentuneiden sähköpostiosoitteiden tai turvaprotokollien vuoksi. Tämä saattaa vaikuttaa otoksen edustavuuteen ja muodostaa jonkinasteisen valikoitumisharhan, jota on syytä tarkastella tulosten yleistettävyyden osalta.

Kyselylomake oli asetettu täysin anonyymiksi, eikä vastaajista kerätty henkilötietoja. Saateviestissä vastaajia informoitiin tutkimuksen tarkoituksesta, sen toteuttamisesta osana diplomityötä sekä annettiin linkki LUT-yliopiston tietosuojaselosteeseen. Vastaaminen oli vapaaehtoista ja kyselyn rakennetta ohjattiin vastauspolkujen avulla, mikä todennäköisesti helpotti vastauskokemusta. Vastausten sävy ja avoimien kysymysten laajuus viittaavat siihen, että vastaajat kokivat aiheen merkitykselliseksi ja vastasivat pääosin rehellisesti ja pohdiskelevasti. Useat vastaajat myös ottivat erikseen yhteyttä sähköpostitse ja ilmaisivat kiinnostuksensa aihetta kohtaan, mikä osaltaan vahvistaa aineiston uskottavuutta.

Tutkimuksen reliabiliteettia eli mittauksen toistettavuutta, tukee kyselylomakkeen vakiorakenne ja se, että kaikille vastaajille esitettiin samat kysymykset. Silti on huomioitava, että osa kysymyksistä oli luonteeltaan avoimia ja mahdollisti erilaisia tulkintoja, mikä voi tuoda aineistoon vaihtelua. Laadullisessa tutkimuksessa tämä ei kuitenkaan ole itsessään puute, vaan osa ilmiön monitahoisuuden esiin tuomista.

9.7 Eettiset näkökohdat

Tässä tutkimuksessa on otettu huomioon keskeiset tutkimuseettiset periaatteet. Osallistuminen kyselyyn oli täysin vapaaehtoista ja vastaajia informoitiin tutkimuksen tarkoituksesta jo kyselylinkin saateviestissä. Viestissä tuotiin esille, että kyseessä on diplomityöhön liittyvä tutkimus ja siinä tarjottiin linkki LUT-yliopiston viralliseen tietosuojaselosteeseen. Näin

varmistettiin, että vastaajilla oli mahdollisuus arvioida osallistumisensa ehtoja ennen vastaamista. Kyselylomake toteutettiin sähköisesti Webropol-alustalla ja kaikki vastaukset kerättiin anonyymisti. Lomakkeen asetuksissa varmistettiin, ettei yksilöiviä tietoja, kuten IP-osoitteita tai sähköpostiosoitteita, tallennettu. Anonymiteetin säilyttäminen oli keskeistä erityisesti siksi, että kyselyssä käsiteltiin yritysten näkemyksiä osatyökykyisten työllistämisestä, mikä voi sisältää arkaluonteisia tai sensitiivisiä näkökulmia.

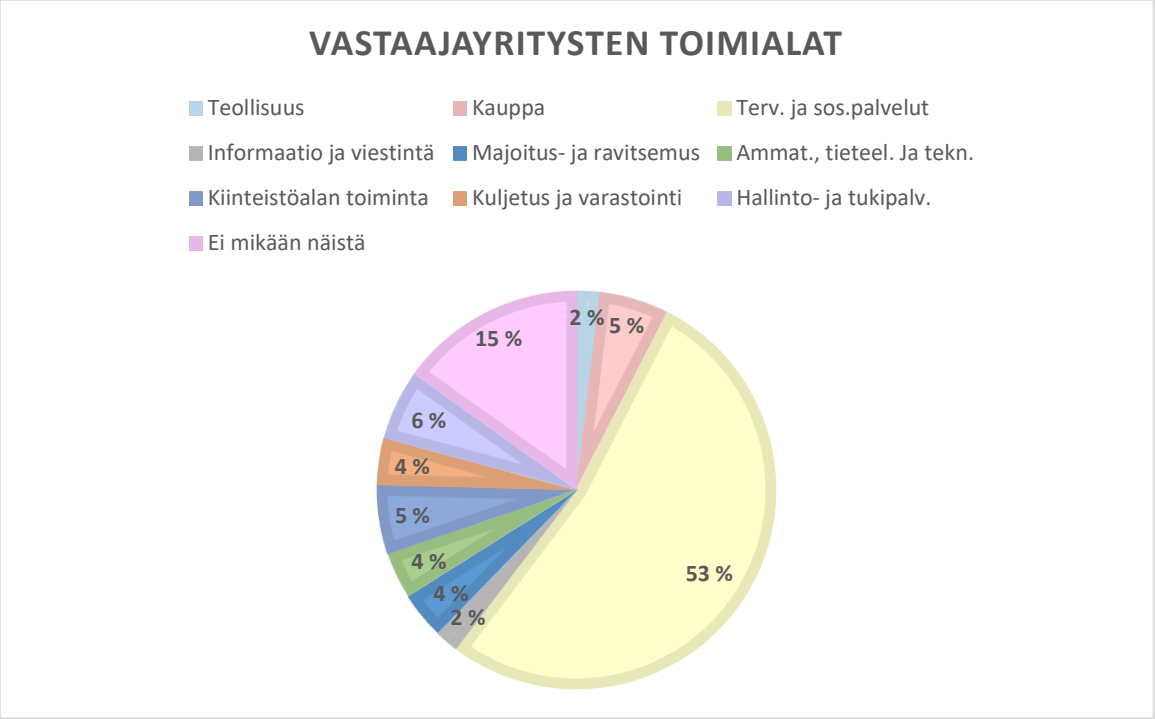
Tutkimus ei kohdistunut yksittäisiin henkilöihin, vaan organisaatiotasolla toimiviin yrityksiin. Tämän vuoksi varsinaista yksilönsuojan tarvetta henkilötasolla ei ollut. Kuitenkin myös yrityksiä koskevien tietojen käsittelyssä noudatettiin huolellisuutta, eikä yksittäisiä vastauksia tai esimerkkitapauksia esitetä siten, että yksittäinen yritys voisi olla tunnistettavissa. Tutkimus on toteutettu Silta valmennusyhdistyksen toimeksiannosta, mutta toimeksiantajalla ei ole ollut pääsyä yksittäisiin vastauslomakkeisiin eikä vaikutusmahdollisuuksia aineiston tulkintaan. Aineiston analyysi ja johtopäätökset on tehty itsenäisesti tutkijan toimesta, mikä tukee tutkimuksen eettistä läpinäkyvyyttä ja riippumattomuutta.

10 Tutkimuksen tulokset

Tässä luvussa esitellään kyselytutkimuksen tulokset, jotka käsittelevät osatyökykyisten henkilöiden työllistymistä yhteiskunnallisen yritys -merkin omaavissa yrityksissä. Tutkimukseen osallistui yhteensä 53 yhteiskunnallisen yritysmerkin omaavaa yritystä eri toimialoilta. Tulokset on jäsennelty teemoittain vastaamaan tutkimuskysymyksiä ja antamaan kokonaiskuva yritysten käytännöistä, kokemuksista ja näkemyksistä osatyökykyisten työntekijöiden rekrytointiin ja työllistämiseen liittyen. Tulokset sisältävät sekä määrällistä että laadullista aineistoa, joka tuo esiin vastaajien konkreettisia kokemuksia ja näkemyksiä.

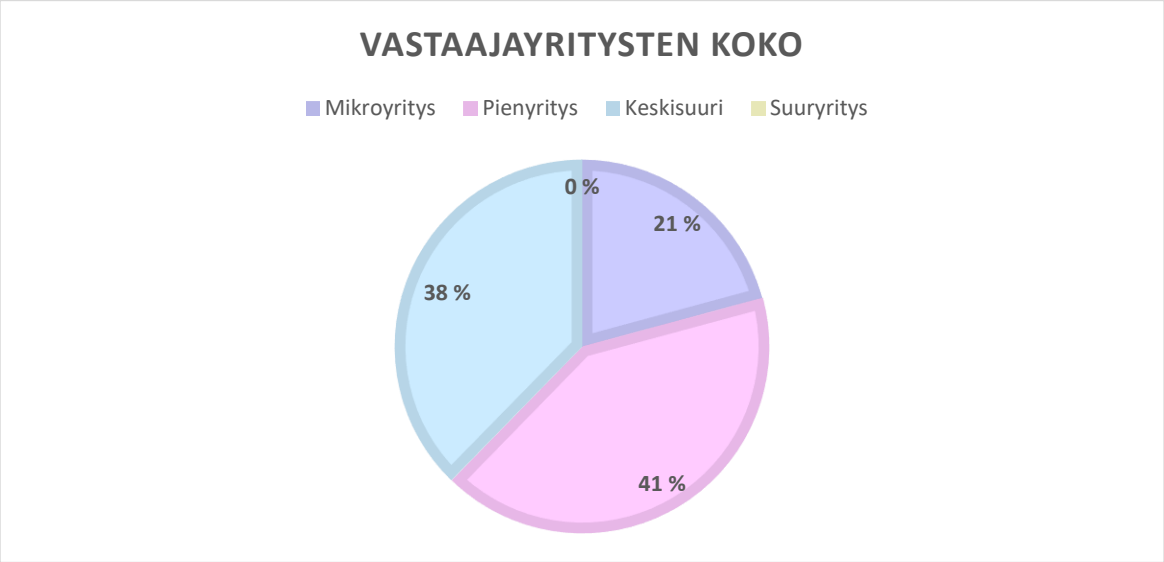
10.1 Vastaajayritysten taustatiedot

Toimialajakauman perusteella suurin osa vastaajista (n = 28, 52,8 %) toimi terveys- ja sosiaalipalveluiden parissa. Muita toimialoja, joilta saatiin vastauksia, olivat esimerkiksi kauppa (n = 3, 5,6 %), kiinteistöalan toiminta (n = 3, 5,6 %), hallinto- ja tukipalvelut (n = 3, 5,7 %) sekä majoitus- ja ravitsemustoiminta, ammatillinen ja tekninen toiminta ja kuljetus- ja varastointi, joita kaikkia edusti kaksi yritystä (3,8 %). Yksittäisiä vastauksia saatiin myös teollisuuden ja informaation ja viestinnän aloilta (1,9 % kumpikin). Yhtään vastausta ei saatu rakentamisen eikä rahoitus- ja vakuutustoiminnan aloilta. Lisäksi kahdeksan vastaajaa (15,1 %) ilmoitti, että heidän yrityksensä ei kuulu mihinkään annetuista toimialaluokista, mikä voi viitata esimerkiksi poikkialaisiin liiketoimintamalleihin tai erityisosaamista vaativiin palveluihin.



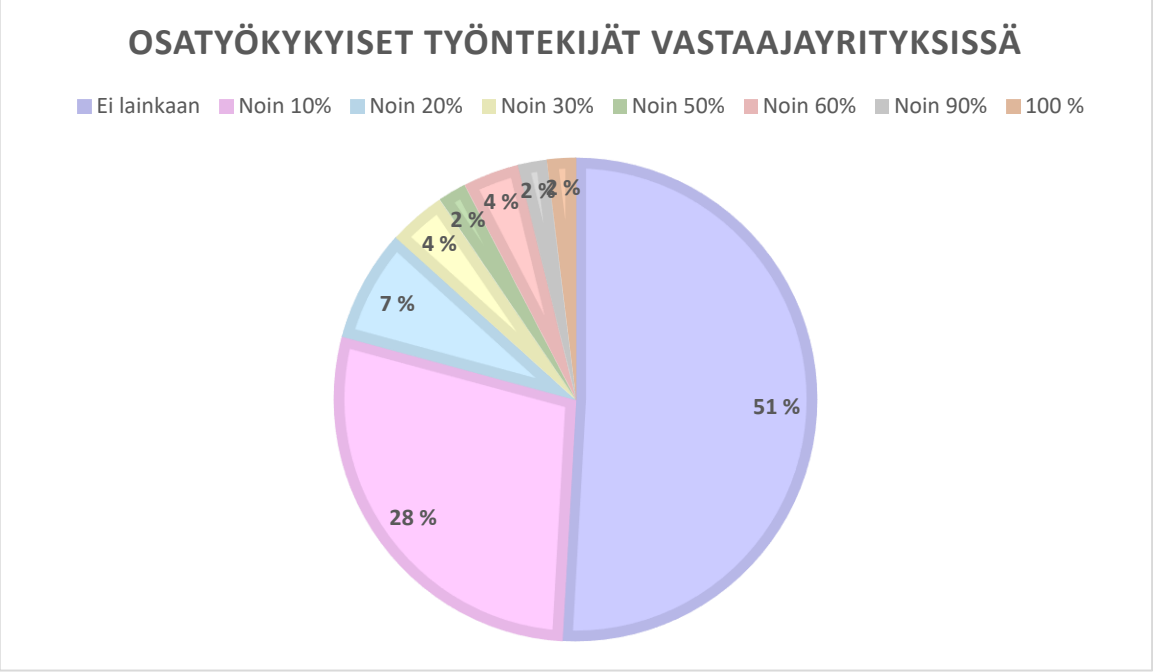
Kuvaaja 1: Vastaajayritysten toimialat prosenttiosuuksina esitettyinä.

Yritysten henkilöstömäärissä painottuivat pienet ja keskisuuret organisaatiot. Pienyrityksiä (alle 50 työntekijää) oli vastaajista yhteensä 33 (62,3 %), joista 11 luokittui mikroyrityksiksi (alle 10 työntekijää) ja 22 pienyrityksiksi (alle 50 työntekijää). Lisäksi 20 yritystä (37,7 %) ilmoitti työllistävänsä alle 250 työntekijää, eli kuuluvansa keskisuuriin yrityksiin. Suuryrityksiä (vähintään 250 työntekijää) ei ollut mukana vastauksissa lainkaan.



Kuvaaja 2: Vastaajayritysten koko henkilöstömäärän mukaan prosenttiosuuksina.

Yrityksiltä kysyttiin myös arviota siitä, kuinka suuri osa heidän työntekijöistään on osatyökykyisiä. Noin puolet (n = 27, 50,9 %) ilmoitti, ettei heidän yrityksessään työskentele osatyökykyisiä työntekijöitä lainkaan. Vastaajien keskuudesta 15 yritystä (28,3 %) arvioi, että noin 10 % työntekijöistä on osatyökykyisiä ja 4 yritystä (7,5 %) arvioi osuuden olevan noin 20 %. Vastaajissa oli mukana myös muutamia yrityksiä, joissa osatyökykyisten osuus oli huomattavan korkea: esimerkiksi yksi yritys ilmoitti kaikkien työntekijöiden (100 %) olevan osatyökykyisiä ja yksi arvioi, että noin 90 % henkilöstöstä kuuluu tähän ryhmään. Kokonaisuudessaan tämä osoittaa, että osatyökykyisten työllistämisen käytännöt vaihtelevat merkittävästi yritysten välillä: osalla osatyökykyisyys on vahvasti integroituna toimintaan, kun taas toiset eivät työllistä osatyökykyisiä lainkaan.



Kuvaaja 3: Osatyökykyisten työntekijöiden määrä vastaajayritysten henkilöstöstä.

10.2 Rekrytointikäytännöt ja -kokemukset

Kyselyssä selvitettiin, eroavatko osatyökykyisten henkilöiden rekrytointiprosessit muista työntekijöiden rekrytointiprosesseista. Tähän kysymykseen vastasi yhteensä 26 yritystä. Vastaukset jakautuivat tasan: 50 % vastaajista koki, ettei prosessi eroa lainkaan, kun taas toiset 50 % kokivat, että prosessi poikkeaa jossain määrin tavanomaisesta rekrytoinnista. Monet niistä vastaajista, jotka kokivat osatyökykyisten rekrytointiprosessin eroavan muista,

toivat esiin konkreettisia eroja avoimissa vastauksissaan. Näissä korostui erityisesti seuraavat teemat: palkkatuki ja hallinnolliset järjestelyt, työkyvyn yksilöllinen huomiointi, työkokeilu ja valmennuksellisuus, yhteiskunnallinen vastuu ja erityisehdot sekä tarve yksilölliselle räätälöinnille. Vastaukset viittaavat siihen, että käytännöt osatyökykyisten rekrytoinnissa vaihtelevat merkittävästi yrityksittäin. Siinä missä osalle organisaatioista rekrytointi toteutuu samoilla periaatteilla kaikille työntekijöille, toisissa yrityksissä rekrytointiprosessi saattaa sisältää erityisjärjestelyjä, esimerkiksi tiiviimpää yhteistyötä ulkopuolisten toimijoiden kanssa, räätälöityjä työtehtäviä tai yksilöllisiä perehdytys- ja tukikäytäntöjä.

Useissa vastauksissa mainittiin, että osatyökykyiset työntekijät rekrytoidaan pääosin palkkatuen turvin. Tämä tarkoittaa, että työsopimuksen lisäksi tarvitaan usein myös erillisiä sopimuksia esimerkiksi TE-toimiston kanssa. Palkkatukityöt eivät aina synny työnantajan suorasta tarpeesta, vaan ne voivat perustua työnhakijan palvelutarpeeseen ja räätälöityihin ratkaisuihin. Vastausten perusteella rekrytointiprosessissa korostuu osatyökykyisen henkilön työkyvyn, jaksamisen ja mahdollisten rajoitteiden arviointi. Työnantajat saattavat yhdessä työnhakijan kanssa pohtia esimerkiksi sopivaa työaikaa, tehtävien sisältöä ja työympäristön mukauttamista.

Aineistosta on nähtävillä, että osatyökykyisiä tulee työpaikkoihin usein työkokeilun tai valmennuksen kautta ennen varsinaista työsuhdetta. Tämä prosessi mahdollistaa työntekijän ja työnantajan välisen tutustumisjakson ja auttaa varmistamaan työn soveltuvuuden. Osa vastaajista toimii ympäristössä, jossa osatyökykyisten rekrytointiin kannustetaan yhteiskunnallisin tai kunnallisin työllistämisehdoin, esimerkiksi kaupungin hankintaehtojen kautta. Tällöin työnantaja sitoutuu työllistämään vaikeassa työmarkkina-asemassa olevia, kuten osatyökykyisiä, osana vastuullista toimintaa. Vastauksissa nousi esiin myös huoli siitä, että ilman huolellista valmistautumista ja odotusten yhteensovittamista työnantaja ja työntekijä voivat pettyä rekrytointiin. Tämän vuoksi on tärkeää käydä avoin keskustelu työntekijän kyvyistä, toiveista ja rajoitteista, jotta työsuhde olisi kestävällä pohjalla.

Kyselytutkimuksessa selvitettiin, onko vastaajien edustamissa yrityksissä kohdattu haasteita osatyökykyisten työntekijöiden palkkaamisessa. Vastauksia tähän kysymykseen saatiin yhteensä 29. Tulokset jakautuivat lähes tasan kahteen ryhmään: hieman yli puolet vastaajista (n=15, 51,7 %) ilmoitti, ettei heidän organisaatiossaan ole kohdattu haasteita osatyökykyisten palkkaamisessa. Lähes yhtä suuri osuus vastaajista (n=14, 48,3 %) puolestaan raportoi kohdanneensa erilaisia haasteita. Tämä jakautuma viittaa siihen, että osatyökykyisten

palkkaamiseen liittyvät haasteet eivät ole yksiselitteisiä tai universaaleja, vaan ne näyttäytyvät eri tavoin eri organisaatioissa. Osalle työnantajista prosessi on sujunut ongelmitta, kun taas toisille se on sisältänyt esteitä tai erityisjärjestelyjä vaativia tilanteita. Niissä organisaatioissa, joissa osatyökykyisten työntekijöiden palkkaamisessa on kohdattu haasteita (n=14), vaikeudet ovat osoittautuneet moninaisiksi ja usein, sekä rakenteellisiksi, että yksilöllisiksi. Avoimissa vastauksissa toistuivat erityisesti seuraavat teemat: hallinnolliset ja järjestelmäperustaiset esteet, sopivien työtehtävien löytäminen, työntekijöiden yksilölliset haasteet sekä tuen ja yhteistyön puutteet.

Useampi vastaaja nosti esiin palkkatukijärjestelmän ongelmat. Erityisesti vuoden alussa tapahtuneet muutokset työvoimapalveluissa ja palkkatuen rajoittaminen yleishyödyllisille toimijoille koettiin merkittäväksi esteeksi. Tämä on vaikeuttanut osatyökykyisten rekrytointia, erityisesti pienissä tai resursseiltaan rajatuissa organisaatioissa. Yksi vastaaja totesi, että palkkatukea ei ole ollut saatavilla kuluvana vuonna lainkaan, mikä on romuttanut aiemmin toimineita ratkaisuja. Sopivien työtehtävien löytäminen osatyökykyisille työntekijöille nousi toisena toistuvana haasteena. Osatyökykyiselle soveltuva työ voi olla organisaatiossa harvinaista tai sitä ei ole riittävästi tarjolla. Lisäksi työtehtävien rajaaminen voi lisätä muiden työntekijöiden kuormitusta, mikä saattaa vaikuttaa koko työyhteisön toimintaan. Vastaajat toivat esiin myös vaikeudet löytää sopivia henkilöitä, joko siksi, ettei osatyökykyisyys ole hakuprosessissa näkyvää tai koska hakijat eivät itse tuo rajoitteitaan esille. Tämä hankaloittaa rekrytointia, mikäli organisaatio pyrkii tietoisesti palkkaamaan juuri osatyökykyisiä työntekijöitä.

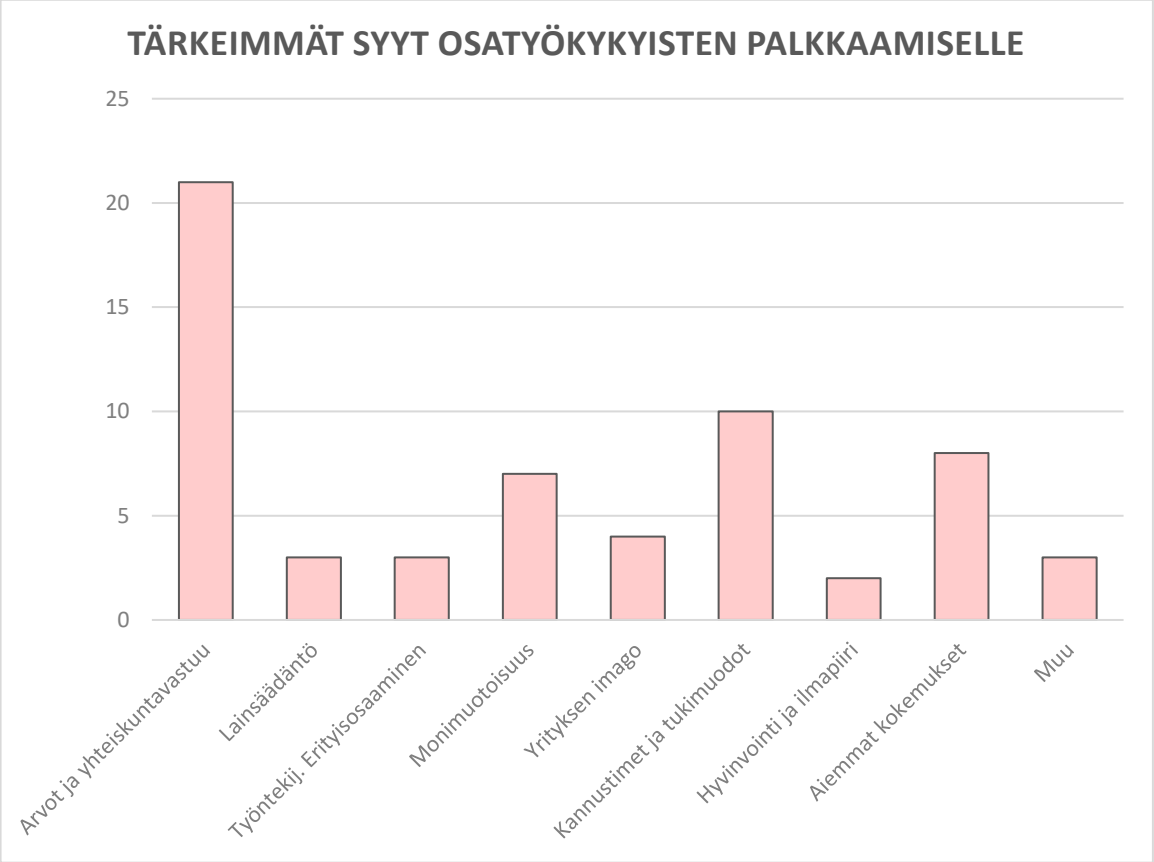
Työntekijöiden yksilölliset haasteet nousivat esiin merkittävänä teemana myös muissa vastauksissa. Esimerkiksi mielenterveysongelmat, fyysiset sairaudet ja toimintakyvyn rajoitteet mainittiin useasti. Joissakin tapauksissa nämä ovat johtaneet sairauspoissaoloihin heti työsuhteen alkuvaiheessa tai jopa työsuhteen purkamiseen koeajalla. Haasteena nähtiin myös se, ettei työhaastattelun tai asiakirjojen perusteella aina saada realistista käsitystä henkilön työkyvystä tai osaamisesta. Tuen ja yhteistyön puutteet olivat vastaajien mukaan merkittävä este onnistuneelle työllistymiselle. Erityisesti TE-toimistojen ja muiden viranomaisten kanssa tehtävä yhteistyö ei ole kaikissa tapauksissa ollut sujuvaa ja työllistämiseen liittyvät tukimuodot on usein selvitetty itsenäisesti. Eräs vastaaja korosti, että haasteet liittyvät usein enemmän tukiverkostoihin, kuin työntekijöihin itseensä: pienillä organisaatioilla ei ole

riittäviä resursseja tukea osatyökykyisiä yksilöllisesti ja julkisten palveluiden kuormitus voi estää tehokkaan tuen tarjoamisen.

10.3 Osatyökykyisten palkkaamisen taustalla vaikuttavat motiivit

Kyselyyn vastanneet yritykset nimesivät monipuolisia syitä sille, miksi ne ovat päättäneet palkata osatyökykyisiä työntekijöitä. Yhteensä 26 vastaajaa valitsi 61 vaihtoehtoa esitetystä listasta. Selvästi merkittävin palkkauspäätöksiin vaikuttanut tekijä oli yrityksen arvopohja ja yhteiskuntavastuu. Tämän vaihtoehdon valitsi 21 vastaajaa (80,8 %), mikä osoittaa, että osatyökykyisten työllistäminen nähdään vahvasti arvopohjaisena ja vastuullisena toimintana. Vastausten perusteella voidaan päätellä, että monille organisaatioille kyse on sosiaalisesta velvollisuudesta ja halusta toimia osana kestävää ja yhdenvertaista yhteiskuntaa. Myös taloudelliset kannustimet ja tukimuodot nousivat esiin merkittävänä syynä osatyökykyisten palkkaamiseen (n=10, 38,5 %). Tämä korostaa rakenteellisen tuen merkitystä rekrytointipäätöksissä ja tukijärjestelmien roolia työelämän saavutettavuuden parantamisessa.

Useat yritykset olivat tehneet päätöksen osatyökykyisten palkkaamisesta aiempien positiivisten kokemusten perusteella (n=8, 30,8 %). Tämä viittaa siihen, että onnistuneet työllistämiset voivat toimia kannustimena uusille rekrytoinneille ja vahvistaa luottamusta osatyökykyisten työpanokseen. Työvoiman monimuotoisuuden lisääminen oli motiivina 26,9 %:lle vastaajista (n=7), mikä osoittaa, että osa yrityksistä lähestyy osatyökykyisten työllistämistä osana laajempaa monimuotoisuus- ja inkluusiostrategiaa. Positiivinen vaikutus yrityksen imagoon mainittiin neljässä vastauksessa (15,4 %), mikä osoittaa, että osatyökykyisten palkkaaminen voi tukea myös organisaation ulkoista viestintää ja brändiä. Sen sijaan lainsäädännön vaatimukset (n=3, 11,5 %), työntekijöiden erityisosaaminen (n=3, 11,5 %) sekä henkilöstön hyvinvoinnin ja työilmapiirin parantaminen (n=2, 7,7 %) näyttäytyivät vastaajille vähemmän keskeisinä syinä.



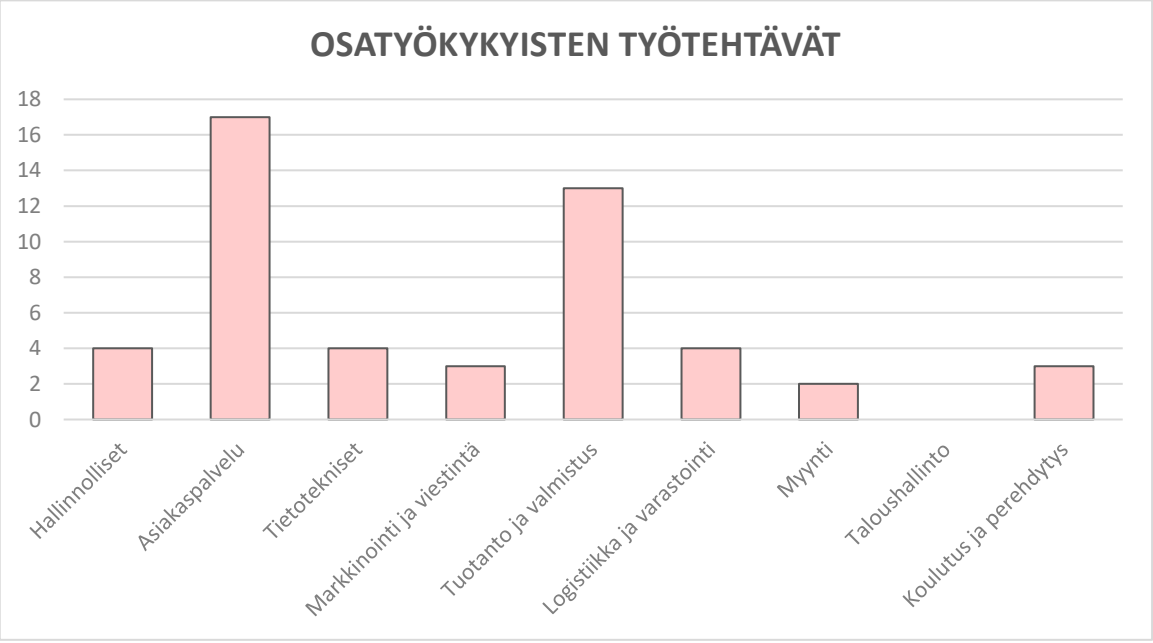
Kuvaaja 4: Vastaajayritysten tärkeimmät syyt osatyökykyisten palkkaamiselle.

Lisäksi kolme vastaajaa tarkensi valintaansa "Muu, mikä?" -vaihtoehdon kautta. Avoimista vastauksista käy ilmi, että osatyökykyisten palkkaaminen liittyy joissakin organisaatioissa suoraan niiden toiminnan perustaan. Erityisesti säätiömuotoisissa toimijoissa osatyökykyisten työllistäminen on nähty osaksi lakisääteistä tai strategista ydintehtävää: *"Säätiön ydintehtävänä on palkata palkkatukilaisia ja siinä huomioidaan osatyökykyiset"* sekä *"Työtehtävien järjestäminen osatyökykyisille on osa säätiön tarkoitusta."* Kolmas vastaus nosti esiin näkökulman, jossa työsuhteen jatkuvuus ja yksilön aiempi asema organisaatiossa vaikuttivat palkkaamispäätökseen. Vastaajan mukaan henkilö oli ollut organisaation palveluksessa ennen työkyvyn alenemista ja hänelle haluttiin mahdollistaa sopiva työllistymisen muoto jatkossakin. Tämä vastaus osoittaa työnantajan sitoutumista työntekijään sekä tahtotilaa hyödyntää tämän osaamista tilanteen muuttuessa: *"Hän on vankka ammattilainen, jonka halusimme pitää talossa."*

10.4 Osatyökykyisten työtehtävät ja mahdolliset mukautukset

Kyselyssä kartoitettiin, millaisia työtehtäviä osatyökykyiset työntekijät yrityksissä hoitavat. Kysymykseen vastasi 26 vastaajaa ja he valitsivat yhteensä 50 eri tehtävää, mikä viittaa siihen, että monessa organisaatiossa osatyökykyisiä työskentele useammissa eri rooleissa tai työtehtävissä. Vastaukset osoittavat, että osatyökykyisten työnkuvat jakautuvat useille eri toiminta-alueille ja heidän panoksensa kattaa, sekä asiakastyötä, että tuotannollisia ja tukipalvelutehtäviä.

Selvästi yleisin työtehtäväalue oli asiakaspalvelu, jonka ilmoitti osatyökykyisten tehtäväksi 17 vastaajaa (65,4 %). Asiakaspalvelun lisäksi toinen keskeinen työnkuva liittyi tuotantoon ja valmistukseen, jonka mainitsi 13 vastaajaa (50,0 %). Nämä kaksi tehtäväaluetta muodostavat selkeän ytimen osatyökykyisten työpanokselle kyselyyn vastanneissa organisaatioissa. Muita mainittuja tehtäväalueita olivat hallinnolliset tehtävät (n=4, 15,4 %), tietotekniset tehtävät (n=4, 15,4 %), logistiikka ja varastointi (n=4, 15,4 %), sekä markkinointi ja viestintä (n=3, 11,5 %). Koulutus ja perehdytys mainittiin myös kolmessa vastauksessa (11,5 %), mikä voi viitata siihen, että joillakin osatyökykyisillä on valmiuksia tai kokemusta, joiden pohjalta he voivat toimia uusien työntekijöiden tukena. Myynnin mainitsi kaksi vastaajaa (7,7 %), kun taas taloushallinnon tehtäviä ei ollut lainkaan osatyökykyisten työtehtävien joukossa (0 %) tässä otannassa.

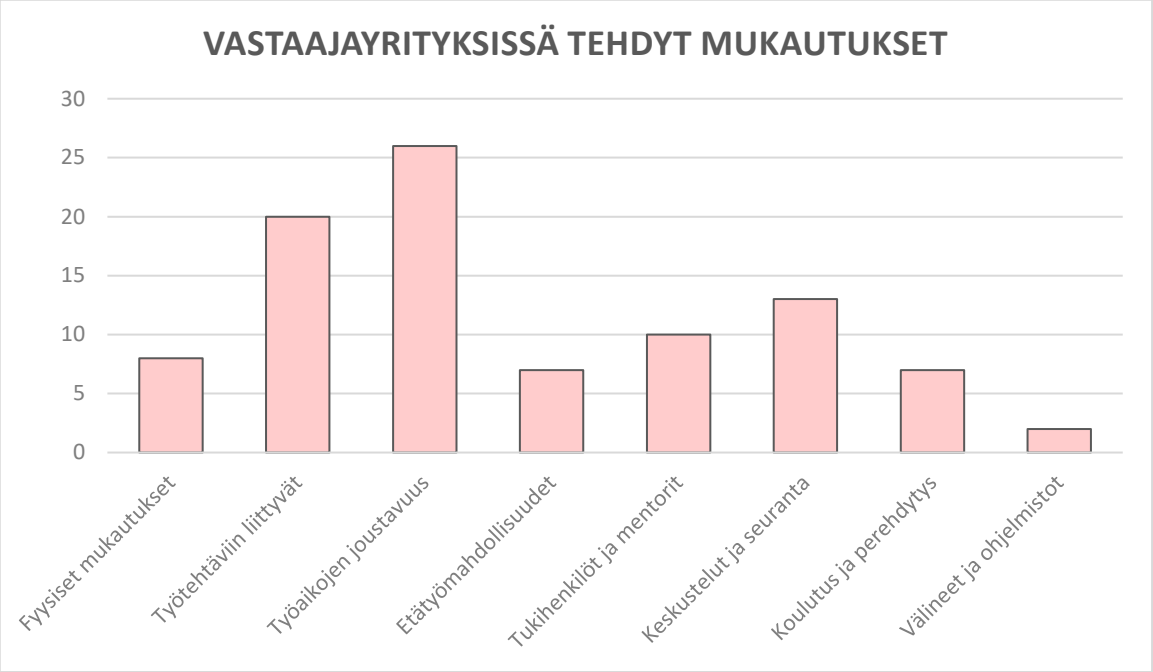


Kuvaaja 5: Osatyökykyisten työtehtävät vastaajayrityksissä

Työtehtävien lisäksi kyselyssä tarkasteltiin, millaisia mukautuksia organisaatioissa on tehty osatyökykyisten työntekijöiden tarpeiden huomioimiseksi. Kysymykseen vastasi 26 organisaatiota, jotka ilmoittivat yhteensä 93 erilaista mukautusta. Tulokset osoittavat, että suurin osa vastaajista on tehnyt vähintään jonkinlaisia toimenpiteitä osatyökykyisten työskentelyn tukemiseksi.

Selkeästi yleisin mukautus oli työaikojen joustavuus, jonka ilmoittivat kaikki vastaajat (n=26, 100,0 %). Tämä korostaa joustavien työaikakäytäntöjen merkitystä osatyökykyisten työkyvyn ja jaksamisen tukemisessa. Työaikojen mukauttaminen on usein ensimmäinen ja kustannustehokas keino mahdollistaa työssä pysyminen erilaisissa elämäntilanteissa tai terveydellisissä haasteissa. Toiseksi yleisin mukautus oli työtehtävien mukauttaminen (n=20, 76,9 %), mikä kertoo siitä, että työn sisältöä ja vaatimuksia on usein muokattu työntekijän yksilöllisten tarpeiden ja kykyjen mukaan. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi tehtävien keventämistä, vastuualueiden rajaamista tai toisaalta vahvuuksiin keskittyvien tehtävien korostamista. Myös säännölliset keskustelut ja seuranta (n=13, 50,0 %) nousivat esiin yhtenä keskeisenä mukautuskeinona. Tämä viittaa siihen, että osatyökykyisten työssä jaksamista ja työn sujumista pyritään seuraamaan aktiivisesti ja ennakoivasti. Samoin tukihenkilöiden ja mentoreiden käyttö (n=10, 38,5 %) kuvastaa pyrkimystä tarjota henkilökohtaista tukea ja ohjausta arjessa.

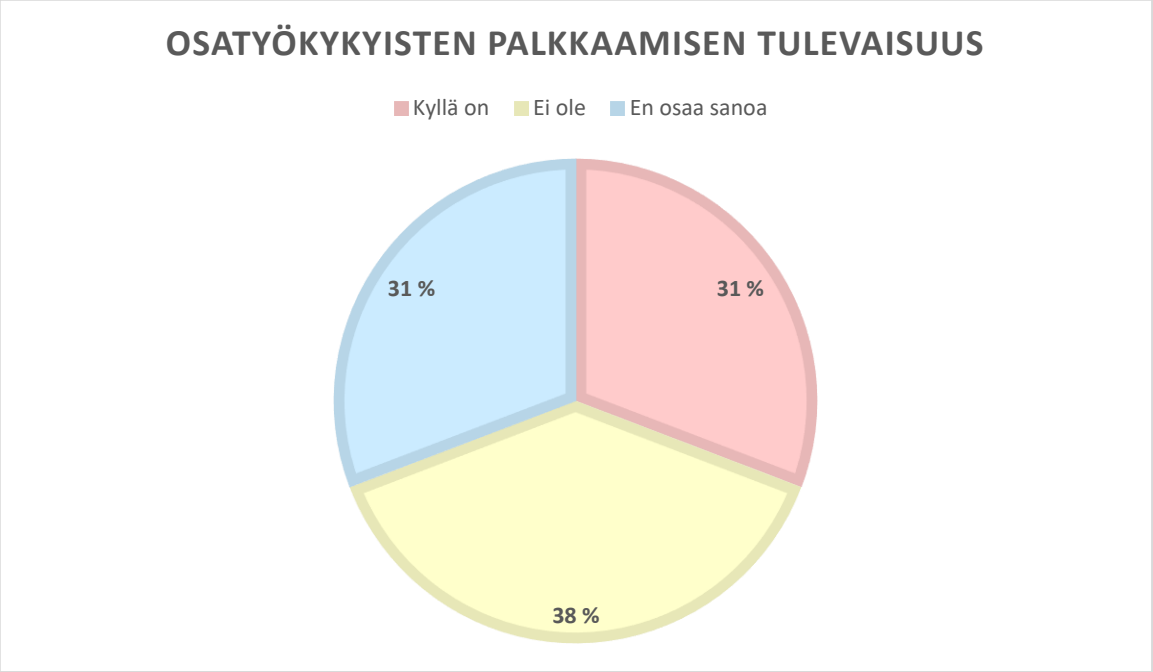
Fyysisiä mukautuksia, kuten esteettömyyttä ja ergonomisia ratkaisuja, oli toteutettu kahdeksassa organisaatiossa (30,8 %), mikä kertoo siitä, että vaikka fyysiset ratkaisut ovat tärkeä osa esteettömyyttä, niitä ei ole kaikissa tapauksissa tarvittu tai ne eivät ole olleet ensisijaisia mukautuksia. Etätyömahdollisuuksia (n=7, 26,9 %) sekä osatyökykyisten tarpeisiin suunnattua koulutusta ja perehdytystä (n=7, 26,9 %) esiintyi hieman harvemmin, mutta niiden rooli voi korostua erityisesti kognitiivista kuormitusta vaativissa tehtävissä tai tilanteissa, joissa työn oppiminen vaatii yksilöllistä tukea. Erityisvälineitä ja ohjelmistoja oli käytössä vain kahdessa organisaatiossa (7,7 %), mikä saattaa viitata siihen, että suurimmassa osassa työtehtävistä ei ole ollut tarvetta teknisille apuvälineille tai että niiden käytön mahdollisuuksia ei vielä ole täysin hyödynnetty.



Kuvaaja 6: Vastaajayrityksissä tehdyt mukautukset osatyökykyisten huomioimiseksi.

10.5 Tulevaisuuden näkymät ja osatyökykyisten rooli organisaatiossa

Kyselyssä tarkasteltiin myös organisaatioiden tulevaisuudensuunnitelmia osatyökykyisten työllistämisen osalta. Kysymykseen "Onko yrityksellä suunnitelmia lisätä osatyökykyisten työntekijöiden määrää?" vastasi 26 organisaatiota. Vastaukset jakautuivat melko tasaisesti kolmen vaihtoehdon kesken. Yli kolmasosa vastaajista (n=10, 38,4 %) ilmoitti, ettei yrityksellä ole suunnitelmia lisätä osatyökykyisten työntekijöiden määrää. Toisaalta 30,8 % vastaajista (n=8) kertoi, että heidän yrityksellään on suunnitelmia lisätä osatyökykyisten työntekijöiden määrää, mikä osoittaa positiivista kehityssuuntaa. Samalla 30,8 % (n=8) vastaajista valitsi vaihtoehdon "en osaa sanoa", mikä kertoo siitä, että monissa organisaatioissa suunnitelmat eivät vielä ole konkreettisella tasolla tai päätöksiä ei ole tehty. Tämä voi viitata myös siihen, että osatyökykyisten rekrytointia ei ole vielä sisällytetty osaksi strategista henkilöstösuunnittelua tai että rekrytointipäätökset tehdään tilannekohtaisesti ilman pidempää ennakointia.

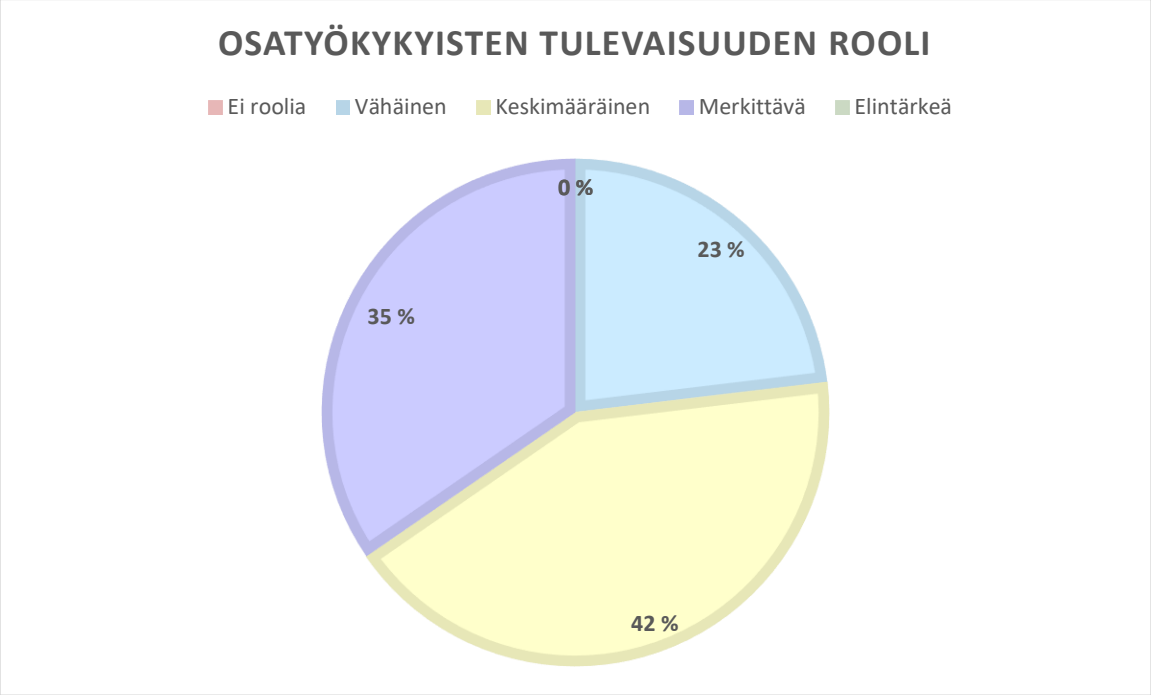


Kuvaaja 7: Vastaajayritysten tulevaisuuden suunnitelmat osatyökykyisten palkkaamiseen.

Toisessa tulevaisuutta kartoittavassa kysymyksessä selvitettiin, millaisena vastaajat näkevät osatyökykyisten työntekijöiden roolin organisaatioissaan tulevaisuudessa. Kysymykseen vastasi 26 organisaatiota ja tulokset osoittavat myönteistä suhtautumista osatyökykyisten asemaan työyhteisöissä pitkällä aikavälillä. Yksikään vastaajista ei valinnut vaihtoehtoa "ei roolia", mikä kertoo, että osatyökykyisten työntekijöiden merkitys nähdään jossain määrin relevanttina kaikissa organisaatioissa. Tämä voidaan tulkita vahvaksi viestiksi siitä, että osatyökykyisten asema työmarkkinoilla nähdään ainakin potentiaalisesti tärkeänä myös jatkossa. Yleisin vastaus oli "keskimääräinen rooli" (n=11, 42,3 %), mikä viittaa siihen, että osatyökykyisten nähdään olevan osa työyhteisöä tavanomaisella ja tietyssä määrin integroituneella tavalla. Tämä saattaa kuvastaa tilannetta, jossa osatyökykyiset eivät muodosta erityisryhmää vaan ovat mukana muiden työntekijöiden rinnalla, omassa tehtäväroolissaan. "Merkittävän roolin" osatyökykyisille arvioi kuuluvan 9 vastaajaa (34,6 %), mikä osoittaa vahvaa arvostusta ja uskoa heidän panokseensa tulevaisuudessa. Tämä ryhmä todennäköisesti näkee osatyökykyisten työllistämisen osana organisaation arvoja, vastuullisuustavoitteita tai resurssien turvaamista.

"Vähäisen roolin" arvioi osatyökykyisille kuuluvan 6 vastaajaa (23,1 %). Tämä joukko saattaa kohdata työllistämisessä haasteita tai kokea, ettei organisaation rakenteet tai toiminta sovellu laajemmin osatyökykyisten työllistämiseen. Vaikka nämä organisaatiot eivät täysin

sulje osatyökykyisten osallistumista pois, heidän rooliaan ei nähdä keskeisenä. "Elintärkeää roolia" ei valinnut yksikään vastaaja, mikä voi viitata siihen, ettei osatyökykyisiä työntekijöitä toistaiseksi nähdä kriittisinä organisaation toiminnan jatkuvuuden kannalta. Tulos ihmetyttää etenkin niiden organisaatioiden osalta, jotka aiemmassa kysymyksessä vastasivat 90 % tai 100 % yrityksen työntekijöistä olevan osatyökykyisiä.



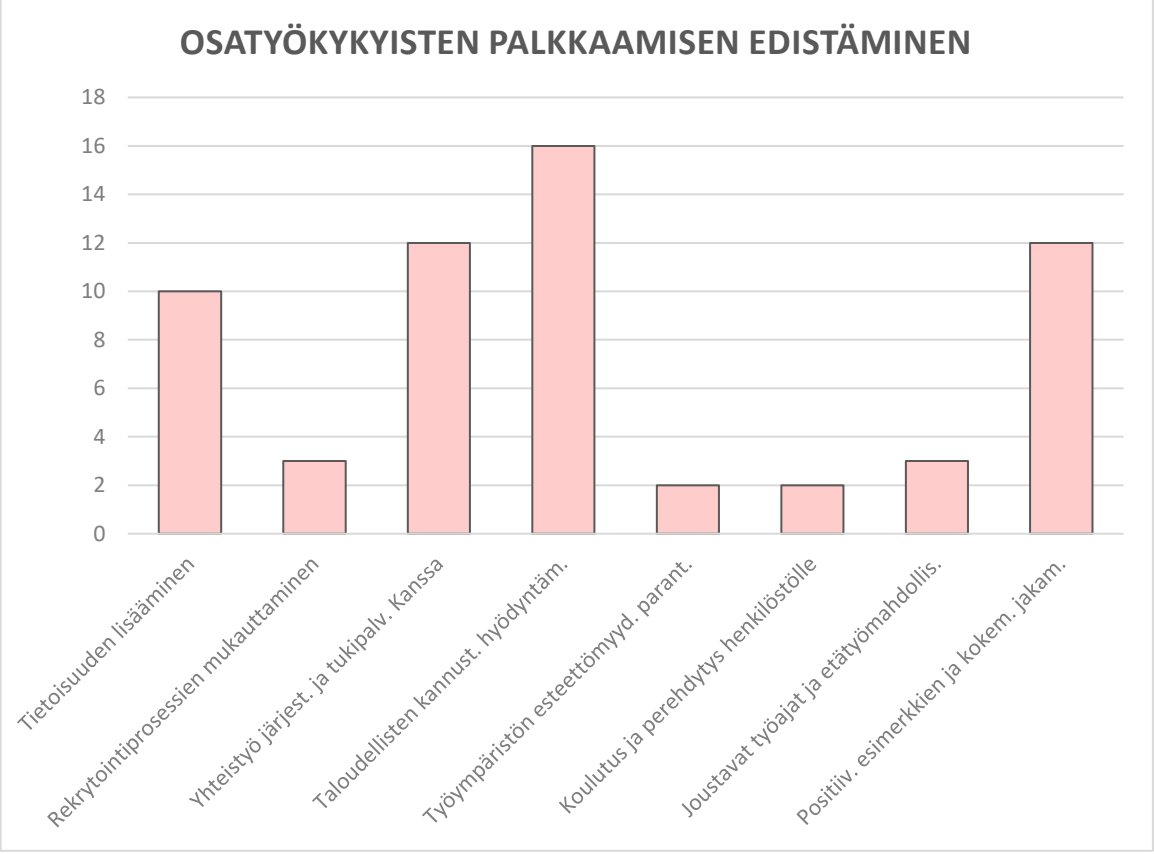
Kuvaaja 8: Osatyökykyisten tulevaisuuden rooli vastaajayrityksissä.

10.6 Kehitysehdotukset ja avoimet kommentit

Kyselyssä selvitettiin, millaisia toimenpiteitä yrityksissä voitaisiin tehdä osatyökykyisten työntekijöiden palkkaamisen edistämiseksi. Kysymykseen vastasi 26 organisaatiota ja vastausvaihtoehdoista valittiin yhteensä 60 kertaa, mikä kertoo aiheen herättämästä kiinnostuksesta ja kehittämistarpeiden monipuolisuudesta. Yleisin ehdotus oli taloudellisten kannustimien hyödyntäminen, jonka mainitsi 61,5 % vastaajista (n=16). Tämä osoittaa, että erilaiset tukimuodot, kuten palkkatuki, ovat keskeisessä roolissa osatyökykyisten rekrytoinnin mahdollistamisessa, ja niiden saatavuudella ja selkeydellä on merkittävä vaikutus työnantajien päätöksiin. Toiseksi eniten mainintoja saivat yhteistyö järjestöjen ja tukipalveluiden kanssa (n=12, 46,2 %) sekä positiivisten esimerkkien ja kokemusten jakaminen (n=12, 46,2 %). Nämä vastaukset korostavat verkostoyhteistyön merkitystä sekä vertaistuen ja

tiedonvaihdon arvoa. On nähtävissä, että työnantajat hyötyisivät kumppanuuksista, joiden kautta he voivat tavoittaa sopivia työnhakijoita ja saada tukea rekrytointiin liittyvissä käytännöissä.

Tietoisuuden lisäämisen osatyökykyisten työllistämisen mahdollisuuksista mainitsi 38,5 % vastaajista (n=10). Tämä viittaa siihen, että monessa organisaatiossa ei välttämättä ole riittävästi tietoa osatyökykyisten työpanoksesta, tukimuodoista tai hyvistä käytännöistä, mikä saattaa hidastaa heidän palkkaamistaan. Rekrytointiprosessien mukauttaminen (n=3, 11,5 %) sekä joustavat työajat ja etätyömahdollisuudet (n=3, 11,5 %) nousivat esiin yksittäisinä mutta tärkeinä toimenpiteinä. Näiden voidaan tulkita olevan keinoja, joilla työnantajat voivat vastata yksilöllisiin tarpeisiin ja madaltaa kynnystä työllistymiseen. Fyysiseen työympäristöön liittyviä parannuksia, kuten esteettömyyden lisäämistä, ehdotti kaksi vastaajaa (7,7 %), samoin kuin koulutusta ja perehdytystä henkilöstölle. Vaikka nämä saivat vähemmän mainintoja, ne ovat kuitenkin keskeisiä pitkäjänteisen saavutettavuuden ja inklusiivisen työyhteisön rakentamisen näkökulmasta.



Kuvaaja 9: Toimenpiteet osatyökykyisten palkkaamisen edistämiseksi

Kyselyn avoimessa loppuosiossa vastaajia pyydettiin jakamaan vapaamuotoisesti näkemyksiään ja kokemuksiaan osatyökykyisten henkilöiden palkkaamisesta. Kysymykseen vastasi yhdeksän organisaatiota ja vastaukset toivat esiin, sekä käytännön haasteita, että kehittämistarpeita. Useampi vastaaja nosti esiin taloudellisten tukien heikentymisen ja byrokratian lisääntymisen merkittävinä esteinä osatyökykyisten palkkaamiselle. Esimerkiksi palkkatukien poistuminen tai tiukentuneet ehdot ovat heikentäneet mahdollisuuksia rekrytoida osatyökykyisiä työntekijöitä. Tämän nähtiin olevan ristiriidassa työelämän monimuotoisuuden ja osallisuuden edistämistavoitteiden kanssa.

Kommenttien perusteella rekrytointiprosessit jäävät usein työnantajan ja työntekijän väliseksi, mikä tuo epävarmuutta sekä työkyvyn arviointiin että tarvittavien tukien ja apuvälineiden järjestämiseen. Useampi vastaaja toivoi tiiviimpää ja toimivampaa yhteistyötä esimerkiksi ohjauspalveluiden, oppilaitosten tai TE-toimiston kanssa, jotta osatyökykyisten työllistyminen olisi sujuvampaa ja ennakoitavampaa. Yksittäisissä vastauksissa nostettiin myös esiin halu maksaa täyttä palkkaa kehitysvammaiselle avotyöntekijälle, mutta epäselvyydet sosiaaliturvan ja palkkatuen yhteensovittamisessa hidastivat edistymistä. Tämä kuvastaa rakenteellisia jännitteitä tilanteissa, joissa työnantajilla olisi valmius toimia tasa-arvoisesti, mutta järjestelmät eivät tue tätä tavoitetta. Joissain organisaatioissa osatyökykyisyys ei ole ollut rekrytoinnin lähtökohta, vaan se on ilmennyt vasta työsuhteen aikana. Tällöin tehtävät ovat usein olleet vaativia ja itsenäisiä, eikä avustavia työtehtäviä ole ollut tarjolla. Tämä nostaa esiin tarpeen pohtia työtehtävien monipuolistamista ja työyhteisöjen valmiuksia kohdata erilaisia työntekijöitä.

11 Johtopäätökset

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, millaisiin tehtäviin ja toimialoille osatyökykyiset henkilöt työllistyvät yhteiskunnallisissa yrityksissä sekä millaisia rekrytointikäytäntöjä ja kokemuksia organisaatioilla on. Empiirinen aineisto kerättiin sähköisellä kyselytutkimuksella kaikilta Yhteiskunnallinen Yritys -merkin omaavilta organisaatioilta. Vastauksia saatiin 53, mikä antaa kohtuullisen läpileikkauksen alan käytännöistä Suomessa. Tutkimustuloksia tarkasteltiin suhteessa aiempaan kirjallisuuteen osatyökykyisyydestä, sosiaalisesta osallisuudesta sekä yhteiskunnallisten yritysten roolista työmarkkinoilla.

11.1 Työtehtävien kirjo ja mukauttamisen tavat

Tutkimuksen perusteella osatyökykyiset henkilöt työskentelevät useissa eri tehtävissä, kuten asiakaspalvelussa, kierrätys- ja huoltotöissä, tuotannossa, keittiöpalveluissa ja hallinnollisissa tehtävissä. Tyypillistä näille tehtäville on mahdollisuus jäsentää työ pienempiin kokonaisuuksiin, jotka mahdollistavat yksilöllisen suoriutumisen. Tämä tukee aiempaa käsitystä siitä, että työn mukauttaminen on keskeinen osa osatyökykyisten työllistämistä (Kostilainen & Lindberg, 2021; Seppänen-Järvelä ym., 2015).

Yleisimmät mukauttamisen muodot liittyivät työaikojen joustoon, työtehtävien sisältöön ja perehdytykseen. Fyysiset työtilaratkaisut ja tekniset apuvälineet mainittiin harvemmin, mikä viittaa siihen, että enemmistö rekrytoiduista osatyökykyisistä koki rajoitteita kognitiivisella, psyykkisellä tai sosiaalisella toimintakyvyn alueella. Toisinkuin esimerkiksi kansainvälisissä tarkasteluissa (Pérez-Barea, 2025), tutkimuksen perusteella fyysinen esteettömyys ei noussut keskiöön. Tämä korostaa tarvetta tunnistaa osatyökyvyn moninaisuus sekä kehittää työpaikkojen valmiuksia reagoida erilaisten työkyvyn haasteiden kirjoon.

Tulosten mukaan työn muokkaaminen, esimerkiksi työaikojen joustot, tehtävien yksilöllistäminen ja henkilökohtainen ohjaus, on käytännössä keskeinen keino edistää työllistymistä. Tämä tukee Nevalan ym. (2015a) havaintoja siitä, että yksilöllisesti sovitetut työn muokkauksen toimet, kuten aikataulujen säätö ja toisen työntekijän antama tuki, voivat parantaa työllisyystuloksia etenkin silloin, kun taustalla on pysyvä vamma tai sairaus.

11.2 Rekrytoinnin prosessit ja koetut haasteet

Tutkimuksessa ilmeni, että rekrytointiprosessit eroavat tavanomaisista erityisesti siinä tapauksessa, kun osatyökykyinen henkilö palkataan palkkatuen, työkokeilun tai muun erityisjärjestelyn kautta. Useat vastaajat kokivat, että rekrytoinnin yhteydessä tarvitaan enemmän esiselvittelyä, koordinointia tukitahojen kanssa sekä yksilöllistä suunnittelua. Tämä tukee aiempia havaintoja, joiden mukaan rekrytoinnin prosessuaalinen kompleksisuus voi muodostua esteeksi osatyökykyisten työllistymiselle (Lindberg & Pakarinen, 2021; Ala-Kauhaluoma ym., 2017).

Palkkatuki nousi, sekä avovastauksissa, että strukturoitujen kysymysten perusteella merkittäväksi mahdollistajaksi. Samalla siihen liittyvä byrokratia, epäselvät kriteerit ja aikarajat aiheuttivat haasteita. Toisinkuin esimerkiksi TEM:n (2020) Työkykyohjelmassa oletetaan, palkkatuki ei aina toiminut rekrytointia helpottavana mekanismina, vaan sen hallinnointi saattoi lisätä työantajien kuormitusta. Tämä osoittaa tarpeen kehittää järjestelmiä siten, että ne tukevat työnantajia yksinkertaisemmin ja ennustettavammin.

Tulosten perusteella hallinnollisen työn kuormittavuus sekä yhteistyön puutteet TE-palveluiden ja muiden toimijoiden kanssa heikensivät rekrytointimotivaatiota, mikä vastaa Vatesin (2023) havaintoja. Työkykykoordinaattorin kaltaiset roolit voisivat olla avainasemassa tukemassa työnantajaa sopivan työntekijän löytämisessä ja työn muotoilussa (TEM, 2021a).

11.3 Työllistämisen esteet ja mahdollistajat

Vastaajat kuvasivat osatyökykyisten työllistämistä, sekä mahdollisuutena, että haasteena. Haasteet liittyivät ennen kaikkea sopivien tehtävien löytämiseen, työtehtävien jakautumiseen työyhteisössä, riittävän tuen saatavuuteen sekä rekrytointiin liittyviin epävarmuustekijöihin. Vastaavasti mahdollistajina toimivat yksilöllinen perehdytys, työvalmennus, tiivis yhteistyö kuntoutuspalvelujen kanssa sekä avoin ja hyväksyvä työilmapiiri.

Tulokset vahvistavat aiempaa kirjallisuutta, jossa on todettu osatyökykyisten työllistymisen olevan riippuvainen useiden yhtäaikaisten tekijöiden yhdistelmästä (Kuntoutussäätiö, 2023; Salmi & Savela-Vilmari, 2021). Samalla tutkimus tuo esiin, että yhteiskunnalliset yritykset eivät ole automaattisesti valmiita osatyökykyisten työllistäjiä, vaan ne tarvitsevat tukea,

ohjeistusta ja resursseja. Erityisesti pienillä yrityksillä resurssien puute nousi esiin rakenteellisena esteenä, kuten Huovinen (2021) toteaa. Lisäksi osatyökykyisten henkilöiden työkyvyn arviointi rekrytointitilanteessa koettiin haastavaksi, mikä lisää epävarmuutta ja voi johtaa varovaisuuteen työnantajan päätöksenteossa.

11.4 Yhteiskunnalliset yritykset sillanrakentajina

Yhteiskunnalliset yritykset tarjoavat potentiaalisen rakenteen, jonka sisällä osatyökykyisiä voidaan työllistää tavoitteellisesti, mutta nykyresurssien ja -rakenteiden puitteissa potentiaali jää osin hyödyntämättä. Monet vastaajayritykset kokevat työn merkitykselliseksi ja yhteiskunnallisesti arvokkaaksi, mutta rahoituksen, tuen ja osaamisen puute rajoittavat laajempaa vaikuttavuutta.

Toisinkuin kansallisissa strategioissa toisinaan oletetaan (esim. TEM 2021c), kaikki yhteiskunnalliset yritykset eivät toimi osatyökykyisten työllistäjinä järjestelmällisesti tai ensisijaisesti. Tutkimuksen tulosten perusteella voidaan sanoa, että yhteiskunnalliset yritykset ovat keskeisiä toimijoita osatyökykyisten työelämään integroimisessa, mutta niiden roolia tulee vahvistaa sekä poliittisesti että käytännön rakenteissa (ks. myös Euroopan komissio, 2013; Kostilainen & Lindberg, 2021).

Lisäksi yhteiskunnallisten yritysten kyky integroida osatyökykyisiä voi heijastua positiivisesti niiden maineeseen vastuullisina toimijoina, kuten Smith (2021) tuo esiin. Toimintamallien kehittäminen yhteistyössä paikallisten yhteisöjen ja palveluntarjoajien kanssa voisi edistää pitkäkestoista vaikuttavuutta (Equal Employment Opportunity Commission, 2015).

11.5 Toimenpide-ehdotukset yrityksille

Osatyökykyisten henkilöiden työllistämisessä yhdistyvät yksilöllinen tuki, toimivat tukirakenteet ja työnantajien osaaminen. Yhteiskunnalliset yritykset ovat mahdollistava ympäristö, mutta tarvitsevat onnistuakseen selkeitä välineitä ja yhteiskunnan tukea. Tutkimuksen perusteella työnantajien näkökulmasta seuraavat toimenpiteet voivat edistää osatyökykyisten henkilöiden rekrytointia ja työssä onnistumista:

- Ota yhteys paikallisiin tukitahoihin varhaisessa vaiheessa. TE-toimistojen, työvalmentajien ja kuntoutuspalvelujen asiantuntemus voi helpottaa sopivan työntekijän löytämistä ja työn räätälöintiä.
- Hyödynnä työkykykoordinaattoria tai muuta asiantuntijatoimijaa prosessin tueksi. Työkykykoordinaattori voi auttaa arvioimaan toimintakykyä, löytämään sopivia tukimuotoja ja toimimaan linkkinä työnantajan ja palvelujärjestelmän välillä.
- Suunnittele perehdytys ja työnkuva etukäteen yksilöllisesti. Mieti jo ennen rekrytointia, millaisia tehtäviä voidaan jakaa, millaista tukea tarvitaan ja miten työympäristö tukee onnistumista.
- Hyödynnä olemassa olevia tukimuotoja (esim. palkkatuki, työolosuhteiden järjestelytuki). Selvitä niiden käyttöehdot ja pyydä tukea hakuprosessiin TE-palveluilta tai kolmannen sektorin toimijoilta.
- Panosta työyhteisön valmisteluun. Osatyökykyisen työllistyminen on koko työyhteisön asia – avoin kommunikaatio ja asenteiden käsittely ovat keskeisiä onnistumisen edellytyksiä.
- Varmista jatkuvuus. Yhteistyö työntekijän kanssa ei pääty rekrytointiin – jatkuva tuki, palautekeskustelut ja työtehtävien hienosäätö ovat osa onnistunutta työsuhdetta.

Osatyökykyisten henkilöiden työllistäminen ei ole vain sosiaalinen velvollisuus, vaan mahdollisuus lisätä työvoiman monimuotoisuutta ja vahvistaa organisaation yhteiskunnallista vaikuttavuutta. Tutkimuksen valossa voidaan todeta, että yksittäiset toimenpiteet eivät riitä, vaan tarvitaan kokonaisvaltaista lähestymistapaa, jossa yhdistyvät rakenteellinen tuki, toimivat prosessit ja arvolähtöinen johtaminen. Samalla on tärkeää lisätä tietoa ja positiivisia esimerkkejä onnistuneista työllistymisistä, mikä voi vähentää asenteellisia esteitä ja rohkaista uusia työnantajia kokeilemaan inklusiivisempia käytäntöjä.

12 Yhteenveto

Suomen julkisen talouden kestävyyden turvaaminen edellyttää työllisyysasteen nostamista ja yksi keskeinen kohderyhmä tässä on osatyökykyiset henkilöt. Suomessa arvioidaan olevan kymmeniä tuhansia henkilöitä, jotka voisivat osallistua työelämään, mikäli työllistymisen esteet saataisiin purettua. Tässä diplomityössä tarkasteltiin, millä tavoin yhteiskunnalliset yritykset voivat edistää osatyökykyisten työllistymistä ja mitä haasteita ja mahdollisuuksia näihin prosesseihin liittyy työnantajan näkökulmasta.

Työn tavoitteena oli selvittää, millaisiin tehtäviin osatyökykyiset henkilöt yhteiskunnallisissa yrityksissä työllistyvät, millaisia mukautuksia heidän työhönsä tehdään sekä millaisia rekrytointikäytäntöjä ja kokemuksia yrityksillä on. Erityistä huomiota kiinnitettiin siihen, mitkä tekijät edistävät tai estävät osatyökykyisten henkilöiden rekrytointia ja työssä pysymistä. Työssä etsittiin myös hyviä käytäntöjä, joita voitaisiin levittää laajemminkin osatyökykyisten työllistymisen tueksi.

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena kaikille suomalaisille Yhteiskunnallinen Yritys -merkin omaaville organisaatioille, joita on Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskuksen datasivuston mukaan yhteensä 303. Kyselyyn saatiin 53 vastausta, mikä mahdollistaa suuntaa antavan kuvan muodostamisen kyseisten organisaatioiden käytännöistä. Aineisto analysoitiin kuvailevien tilastollisten menetelmien sekä laadullisen sisällönanalyysin keinoin.

Tutkimuksen perusteella osatyökykyiset henkilöt työllistyvät erityisesti asiakaspalvelun, tuotannon ja valmistuksen tehtäviin. Työtehtäviä mukautetaan usein esimerkiksi työaikojen, tehtäväkokonaisuuksien tai vastuualueiden osalta. Työn muokkaaminen näyttäytyy keskeisenä välineenä osatyökykyisten työllistymisen mahdollistamisessa. Useat työnantajat kokivat yksilöllisen perehdytyksen, työvalmennuksen ja yhteistyön tukipalveluiden kanssa tärkeiksi onnistumisen edellytyksiksi.

Rekrytointiprosesseissa korostui tarve lisäresursseille ja ennakoivalle suunnittelulle, erityisesti silloin kun työllistäminen tapahtui tukimuotojen, kuten palkkatuen, työkokeilujen tai työolosuhteiden järjestelytuen avulla. Vaikka tukimuodot nähtiin merkittävinä mahdollistajina, niihin liittyvä hallinnollinen kuormitus ja epäselvät käytännöt aiheuttivat myös

haasteita. Rekrytointia vaikeuttivat lisäksi epävarmuus työtehtävien soveltuvuudesta sekä rekrytoitavan henkilön todellisesta työkyvystä.

Tulosten perusteella voidaan todeta, että yhteiskunnalliset yritykset ovat potentiaalisia työllistäjiä osatyökykyisille, mutta niiden rooli on toistaiseksi osittain hyödyntämättä. Yrityksillä on halua ja arvoihin pohjautuva motivaatio edistää työllisyyttä, mutta niiden resurssit, osaaminen ja käytännön tuki eivät aina riitä tavoitteiden toteuttamiseen. Erityisesti pienissä organisaatioissa puuttuvat rakenteet ja tietotaito voivat muodostaa esteitä systemaattiselle rekrytoinnille.

Tutkimus toi esiin myös useita kehittämistarpeita. Työnantajille suunnattujen tukimuotojen käytettävyyttä tulisi parantaa yksinkertaistamalla prosesseja ja tarjoamalla asiantuntevaa neuvontaa. Lisäksi työyhteisöjen valmennus ja tietoisuuden lisääminen voisivat vähentää rekrytointiin liittyviä epävarmuuksia ja madaltaa kynnystä työllistää osatyökykyisiä. Työnantajaverkostojen kautta voitaisiin jakaa onnistuneita esimerkkejä ja käytännön ratkaisuja, joilla työkykyä ja työn vaatimuksia on sovitettu toisiinsa.

Diplomityön keskeisenä käytännöllisenä tuloksena voidaan pitää niitä toimenpide-ehdotuksia, jotka auttavat työnantajia tunnistamaan, suunnittelemaan ja toteuttamaan osatyökykyisten henkilöiden työllistämistä tukevia käytäntöjä. Teoreettisesti työ syventää ymmärrystä osatyökykyisyyden ja yhteiskunnallisen yrittäjyyden välisestä yhteydestä sekä nostaa esiin rakenteellisia ja prosessuaalisia tekijöitä, jotka vaikuttavat osatyökykyisten työelämäosallisuuteen.

Kaiken kaikkiaan työ osoittaa, että yksittäisten ratkaisujen sijaan tarvitaan kokonaisvaltainen ja yhteistyöhön perustuva lähestymistapa, jossa yhteiskunnalliset yritykset, tukipalvelut ja julkinen sektori toimivat samansuuntaisesti osatyökykyisten työelämäosallisuuden edistämiseksi.

Lähteet

Akinyemi, J., Dilyard, J., Anderson, D. & Schroeder, K. (2013). *Innovation and Technology for Social Enterprises.* Saatavilla: https://www.un.org/esa/socdev/egms/docs/2013/ict/innovation-technology-social-enterprises.pdf

Ala-Kauhaluoma, M., Kesä, M., Lehikoinen, T., Pitkänen, S. & Ylikojola, P. (2017). *Osatyökykyisistä osaavaa työvoimaa. Osatyökykyisten työvoiman kysyntää ja sen kehittämistä koskeva tutkimus.* Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 42/2017. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.

Alvord S., David Brown D., & Letts C. (2002). Artikkeli *Social Entrepreneurship and Social Transformation: An Exploratory Study* (Hauser Center for Not-for-Profit Organizations Working Paper No. 15),

Arvoliitto ry. (2025). Tietoa Arvoliiton jäsenistä. Viitattu 18.5.2025. Saatavilla: https://arvoliitto.fi//arvon-jasenet/

Asplund, R., Kauhanen, A., & Vanhala, P. (2017). *Työpankki välittäjänä ja työllistäjänä – Työpankkien toiminnan vaikuttavuuden tarkennettu arviointi*. ETLA Raportit No 75. Saatavilla: https://pub.etla.fi/ETLA-Raportit-Reports-75.pdf

Asplund, R. (2018). *Palkkatuen vaikuttavuus – palkkatukijärjestelmän ja sen uudistuksien arviointi.* Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 75/2018. Saatavilla: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161235/75-2018-Palkkatuki.pdf?sequence=1&isAllowe-d=y

Bartys, S., Frederiksen, P., Bendix, T & Burton, K. (2017). *System influences on work disability due to low back pain: an international evidence synthesis.* Health Policy 121(8), 903–912.

Bland, J. (2010). *Yhteiskunnallinen yritys - ratkaisuja 2000-luvun haasteisiin Ison-Britannian malli ja sen kokemukset.* (Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 22/2010). Työ- ja elinkeinoministeriö.

Bornstein, D. (2004). *How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas*. Oxford University Press, 2004.

Bornstein, D. & Davis, S. (2010). *Social Entrepreneurship: What Everyone Needs to Know*. Oxford University Press, 2010.

Brinckerhoff, P. (2000). Teos *Social Entrepreneurship: The Art of Mission-Based Venture Development*. John Wiley & Sons, 2000.

Brongers, KA., Cornelius B., Roelofs, PD., van der Klink, JJ. & Brouwer, S. (2019). Feasibility of Family Group Conference to promote return-to-work of persons receiving work disability benefit. Disability and rehabilitation 42(22), 3227–3236.

Business Insider. (2022). *One Chart Shows the Jobs That People With Disabilities Are Working In*. Saatavilla: https://www.businessinsider.com/chart-jobs-occupations-people-with-disabilities-are-working-in-2022-2

Carolann, M. & Florian, P. T. (2024). *Employment and People with Disabilities: Reframing the Dialogue in the Post-Pandemic Era*. Journal of Vocational Rehabilitation. Saatavilla: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10790268.2024.2315927

CDC. (2023). *Prevalence of Disability by Occupation Group — United States, 2016–2020*. Morbidity and Mortality Weekly Report, 72(20), 529–534. Saatavilla: https://www.cdc.gov/mmwr/volumes/72/wr/mm7220a1.htm

Chow, CM., Croft, B. & Cichocki, B. (2015). *Evaluating the potential cost-savings of job accommodations among individuals with psychiatric disability.* Journal of Vocational Rehabilitation 43(1), 67–74.

Davis, S. (2002). *Social Entrepreneurship: Towards an Entrepreneurial Culture for Social and Economic Development*.

Defourny, J. & Nyssens, M. (eds.) (2008) *Social Enterprise in Europe: Recent Trends and Developments.* Working Papers Series, no. 08/01, Liège: EMES European Research Network. Saatavilla: https://orbi.uliege.be/bitstream/2268/11568/1/WP_08_01_SE_WEB.pdf

Defourny, J. & Nyssens, M. (2010).. *Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences*. Article in Journal of Social Entrepreneurship. March 2010. Saatavilla:

https://www.researchgate.net/profile/M-Nyssens/publication/238106607_Conceptions_of_Social_Enterprise_and_Social_Entrepreneurship_in_Europe_and_the_United_States_Convergences_and_Divergences/links/0046352d67c1952264000000/Conceptions-of-Social-Enterprise-and-Social-Entrepreneurship-in-Europe-and-the-United-States-Convergences-and-Divergences.pdf

Defourny, J., Nyssens, M., & Brolis, O. (2021). *Testing Social Enterprise Models Across the World: Evidence From the "International Comparative Social Enterprise Models (ICSEM) Project".* Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 50(2), 420–440. Saatavilla: https://doi.org/10.1177/0899764020959470

Deuchert, E. & Kauer, L. (2017). *Hiring subsidies for people with a disability: Evidence from a small-scale social field experiment*. International Labour Review 156(2), 269–285.

Dowler, D.L. & Walls, R.T. (2014). *A Review of Supported Employment Services for People with Disabilities: Competitive Employment, Earnings, and Service Costs.* Journal of Rehabilitation 80(1), 11–21.

DTI (2002). *Social Enterprise. A Strategy for Success*. Department of Trade and Industry, London. Saatavilla: www.dti.gov.uk/socialenterprise/strategy.htm

Euroopan komissio. (2011). 682 lopullinen - *Sosiaalisen yrittäjyyden aloite Suotuisan toimintaympäristön luominen sosiaalisen talouden ja innovoinnin keskiöön kuuluville sosiaalisille yrityksille.* SEK (2011) 1278 lopullinen. Bryssel 25.10.2011

Euroopan Komissio. (2013). *Social economy and social entrepreneurship. Social Europe guide.* Saatavilla: https://www.ess-europe.eu/sites/default/files/publications/files/dgempl_social_europe_guide_vol.4_en_accessible_new.pdf

Euroopan Komissio. (2020). *Diversity in the workplace*. Saatavilla: https://ec.europa.eu

Euroopan Unioni (2003). COUNCIL REGULATION (EC) No 1435/2003 on the Statute for a European Cooperative Society (SCE). Saatavilla: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32003R1435

Europe strategy. (2020). *Innovation insights from European research in socioeconomic sciences 2010.* Saatavilla: ec.europa.eu/research/social-sciences/pdf/innovation-creating-knowledge-and-jobs_en.pdf

European Research Network, EMES. (2008). *Social Enterprise in Europe: Recent Trends and Developments.* WP no. 08/01 Jacques DEFOURNY and Marthe NYSSENS. Saatavilla: https://orbi.uliege.be/bitstream/2268/11568/1/WP_08_01_SE_WEB.pdf

Euroopan yhteisöjen komissio. (2004). *Communication from the Comission to the Council and the European Parliament, the European Economic and Social Comittee and the Comittee of Regions. On the promotion of co-operative societies in Europe*. Julkaistu 23.2.2004. Saatavilla: https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2004:0018:FIN:EN:PDF

Equal Employment Opportunity Commission. (2015). *Recruiting, Hiring, Retaining, and Promoting People with Disabilities.* A Product of the Curb Cuts to the Middle-Class Initiative. 3.2.2015. Saatavilla: https://www.shrm.org/content/dam/en/shrm/topics-tools/news/talent-acquisition/employing_people_with_disabilities_toolkit_february_3_2015_v4.pdf

Erpf, P., Tekula, R., & Neuenschwander, J. (2019). *Clustering social enterprises: an empirically validated taxonomy.* Social Enterprise Journal, 15(3), 397–420. Saatavilla: https://doi.org/10.1108/SEJ-12-2018-0081

Field, A. (2020). Online artikkeli *6 Trends in Social Enterprise and Impact Investing In 2020.* Forbes, 30.12.2020. Saatavilla: https://www.forbes.com/sites/annefield/2021/12/30/6-trends-in-social-enterprise-and-impact-investing-in-2020/

Grönberg, V. & Kostilainen, H. (2012). *Sosiaalisten yritysten tila ja tulevaisuus: Yhteinen yrityshanke: loppuraportti.* Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 12/2012. Saatavilla: https://tem.fi/documents/1410877/3342347/Sosiaalisten+yritysten+tila+ja+tulevaisuus+12032012.pdf

Helsingin kaupunki. (2021). *Osatyökykyisten työnantajakokemukset Helsingissä*. Saatavilla: https://www.hel.fi/static/kanslia/Julkaisut/2021/Osatyokykyisten_tyollistyminen.pdfHotcubator. (2019). The Historical Evolution of Social Entrepreneurship Field. Julkaistu: 17.7.2019. Saatavilla: https://hotcubator.com.au/social-entrepreneurship/the-historical-evolution-of-social-entrepreneurship-field/

Huovinen, J. (2021). *Recruitment Challenges in Finnish SMEs*. Journal of Small Business Studies, 15(1), 23─35.

Jiménez-Martín, S., Mestres, A.J. & Castelló, J.V. (2019). *Hiring subsidies for people with a disability: do they work?* The European Journal of Health Economics 20(5), 669–689.

Jyväskylän ammattikorkeakoulu. (i.a.). KEMUSOTE. Viitattu: 18.5.2025. Saatavilla: https://www.jamk.fi/fi/Tutkimus-ja-kehitys/projektit/kemusote/tietoa-projektista/

Järvinen, M. & Lahtinen, P. (2023). *Building Inclusive Workplaces*. Diversity & Inclusion Journal, 8(2), 45─58.

Karjalainen, A. & Syrjänen, E. (2009). *Onko Suomessa yhteiskunnallisia yrityksiä?* Suomen Lontoon instituutti. Saatavilla: https://issuu.com/finnish-institute/docs/yhteiskunnallinen_yrittajyys_final

Kaya, C., Chan, F., Rumrill, P., Hartman, E., Wehman, P., Iwanaga, K., Chia-Hui, P. & Avellone, L. (2016). *Vocational rehabilitation services and competitive employment for transition-age youth with autism spectrum disorders*. Journal of Vocational Rehabilitation 45(1), 73–83.

Kela. (2021). Ammatillinen kuntoutus. Viitattu: 18.5.2025. Saatavilla: https://www.kela.fi/ammatillinen-kuntoutus

Kostilainen, H. & Lindberg, J. (2021). *Yhteiskunnallisen yrittäjyyden kehittyminen Suomessa. Yhteiskunnallinen yrittäjyys Suomessa. Malli osatyökykyisten henkilöiden työllistämiseen* (s. 23–40). Toim. Eeva Salmi & Kati Savela-Vilmari. Saatavilla: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/505400/DIAK_TYOELAMA_24_web.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Korhonen, U., Vanhapiha, E., Karjalainen, J., Kostilainen, H., Ahonen, K., & Karinsalo, R. (2013). *Yhteiskunnallisten yritysten Living Lab -tukimallia rakentamassa*. Diakonia-ammattikorkeakoulun julkaisuja. C Raportteja 30. Diakonia-ammattikorkeakoulu.

Kostilainen H, Lindberg J (2021) *Inklusiivisen työllistymisen menestystekijöitä*. Teoksessa J. Helminen (toim.) Strategia siivittämässä tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaa – Diakonia-ammattikorkeakoulun TKI-toiminnan vuosikirja 6. Diak Työelämä 21. Diakonia-ammattikorkeakoulu, 163–174. Saatavilla: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/487686/DIAK_Tyoelama21_web.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Kostilainen, H. & Pättiniemi, P. (2015). *Yhteiskunnallisen yritystoiminnan monet kasvot*. FinSERN:in 14.11.2013 järjestämän tutkimuskonferenssin julkaisu (s. 13–19). (Diakonia-ammattikorkeakoulun julkaisuja. C Katsauksia ja aineistoja 42). Diakonia-ammattikorkeakoulu. http://urn.fi/ URN:ISBN:978-952-493-254-7

Kostilainen, H. (2020). *Yhteiskunnalliset yritykset Suomessa*. (Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2020:10). Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavilla: http://www.urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-497-6

Kuntoutussäätiö, (2023). *Osatyökykyisten henkilöiden työllistymistä edistävät keinot – katsaus viimeaikaisiin tutkimuksiin.* Kuntoutussäätiön työselosteita 68/2023. Saatavilla: https://yyo.fi/wp-content/uploads/2023/09/tyoselosteita_68_2023-2.pdf

Kyröläinen, A. (2020). *Vammaisten henkilöiden työllistymisen rakenteelliset esteet*. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 36. Helsinki: TEM. https://tem.fi/-/selvitys-vammaisten-henkiloiden-tyollistymisen-esteita-purettava Viitattu 23.2.2025

Laiho, U.-M., Grönberg, V., Hämäläinen, P., Stenman, J., & Tykkyläinen, S. (2011). *Yhteiskunnallisen yrityksen toimintamallin kehittäminen.* Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja i 4/2011. Työ- ja elinkeinoministeriö.

Lindberg J, Pakarinen J (2021) *Osatyökykyisten ja vammaisten henkilöiden työllistyminen ja työllistäminen muutoksessa.* Työpoliittinen aikakauskirja 3. Työ- ja elinkeinoministeriö, 19–24. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163534/Ty%c3%b6poliittinen%20aikakauskirja%203_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y

McMulle, J. (2011) Artikkeli *Delineating the Domain of Development Entrepreneurship: A Market-Based Approach to Facilitating Inclusive Economic Growth* (*Entrepreneurship Theory and Practice)*. Vol. 35, No. 1, s. 185–193, 2011.

Mair, J. & Noboa, E. (2003) Artikkeli *Social Entrepreneurship: How Intentions to Create a Social Enterprise Get Formed* (IESE Working Paper No. D/521, 2003)

Mair, J., Robinson, J. & Hockerts, K. (2006) *Social Entrepreneurship.* Palgrave Macmillan, 2006.

Mattila-Wiro, P., & Tiainen, R. (2019). *Kaikki mukaan työelämään: Osatyökykyisille tie työelämään (OTE) kärkihankkeen tuloksia ja suosituksia.* Sosiaali- ja terveysministeriön

raportteja ja muistioita 2019:25. Sosiaali- ja terveysministeriö. Saatavilla: http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-4056-7

Melkas, H., Puumalainen, K., Sjögrén, H., Syrjä, P., Konsti-Laakso, S., Koskela, V., Oikarinen, T., & Tykkyläinen, S. (2015). *Yhteiskunnallinen yrittäjyys innovatiivisessa arvonluonnissa.* Tutkimusraportit – Research Reports No. 39. Lappeenrannan teknillinen yliopisto. Saatavilla: https://www.lut.fi/c/document_library/get_file?groupId=10633&uuid=72bedabc-2910-4375-8b48-1d9c9d0038e1

Mäkinen, Hannu (2021). Selvitys osatyökykyisten Suomen mallista. (Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2021:8)). Työ- ja elinkeinoministeriö Helsinki. Saatavilla: http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-757-1

Nevala, N., Pehkonen, I., Koskela, I., Ruusuvuori, J. & Anttila, H. (2015a). *Workplace accommodation among persons with disabilities: A systematic review of its effectiveness and barriers or facilitators.* Journal of occupational rehabilitation 25(2), 432–448.

Nevala, N., Pehkonen, I., Teittinen, A., Vesala, H.T., Pörtfors, P. & Anttila, H. (2019). *The Effectiveness of Rehabilitation Interventions on the Employment and Functioning of People with Intellectual Disabilities: A Systematic Review*. Journal of Occupational Rehabilitation 29(4), 773–802

Nyssens, M. & Huybrechts, B. (2020). *Social enterprises and their ecosystems in Europe*. Updated country report: Belgium. Publications Office of the European Union. Euroopan komissio. Viitattu 25.1.2025 Löydettävissä: https://europa.eu/!Qq64ny

Osimen, B. & Lama, C. (2019). Opinnäytetyö *Work Inclusion of People with Disabilities* Saatavilla: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/166167/Thesis%20Bob%20&%20Chhimi%202019.pdf?sequence=2

Park, J., Esmail, S., Rayani, F., Norris, C.M. & Gross, D.P. (2018). *Motivational interviewing for workers with disabling musculoskeletal disorders: results of a cluster randomized control trial.* Journal of Occupational Rehabilitation 28(2), 252–264.

Peredo, A. & McLean, M. (2006) Artikkeli *Social Entrepreneurship: A Critical Review of the Concept*. *Journal of World Business*, Vol. 41, No. 1, s. 56–65, 2006.

Pérez-Barea, J. (2025) *The Evolution of Social Entrepreneurship: Broadening the Framework for the Digital and Sustainable Era*. Administrative Sciences, 15(2), 55. Saatavilla: https://www.mdpi.com/2076-3387/15/2/55

Pöyhönen, E. & Grönberg, V. (toim.). (2004). *Sosiaaliset yritykset osaksi valtavirtaa.* Sosiaalista yritystoimintaa koskevat kehittämissuositukset. Julkistettu Sosiaalisten yritysten kansallisen teematyön päätösseminaarissa 17.12.2004. Stakes, Euroopan sosiaalirahasto.

Pöyhönen, E., Hänninen, E., Merenmies, J., Lilja, I., Kostilainen, H., & Mankki, J. (2010). *Sosiaaliset ja yhteiskunnalliset yritykset. Uuden talouden edelläkävijöitä?* [Julkaisematon käsikirjoitus]. Yhteinen yritys -hanke.

Rutgers University. (2021). *A Look at the Employment Landscape for People With Disabilities*. Saatavilla: https://www.rutgers.edu/news/look-employment-landscape-people-disabilities

Salmi, E. (2018). *Ilona – sosiaalinen yrittäjyys väylänä mielekkääseen työhön*. Silta-Valmennusyhdistys ry. Saatavilla: https://www.siltavalmennus.fi/wp-content/uploads/2018/05/ILONA_sosiaalinen_yritt%C3%A4jyys2018.pdf

Salmi, E. & Savela-Vilmari, K. (2021). *Yhteiskunnallinen yrittäjyys Suomessa. Malli osatyökykyisten henkilöiden työllistämiseen.* Saatavilla: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/505400/DIAK_TYOELAMA_24_web.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Schwab Foundation for Social Entrepreneurship. (2024) *The State of Social Enterprise: A Review of Global Data 2013–2023*. Insight report April 2024. https://www3.weforum.org/docs/WEF_The_State_of_Social_Enterprise_2024.pdf

Seppänen-Järvelä, R., Aalto, A-M., Juvonen-Posti, P., Laaksonen, M. & Tuusa M (toim.) (2015). *Yksilöllisesti räätälöity ja työhön kytketty*. Kelan työhön kuntoutuksen kehittämishankkeen arviointitutkimus. Sosiaali- ja terveysturvan tutkimuksia 139, 2015. Helsinki: STM ja Kela.

Seelos, C. & Mair, J. (2005). Artikkeli *Social Entrepreneurship: Creating New Business Models to Serve the Poor*. *Business Horizons*, Vol. 48, Issue 3, s. 241–246, 2005.

Smith, J. (2021). *Diverse Teams as a Strategic Advantage*. Business Strategy Review, 28(2), 22─35.

STM Sosiaali- ja terveysministeriö (2020a) *Työkykyohjelma 2020–2022. Ohjelma ja hankeopas*. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 11. Helsinki: STM. https://stm.fi/documents/1271139/21911714/Ty%C3%B6kykyohjelma_ohjelma+ja+hakuopas.pdf/e41709da-130d-f354-df8f-d96e10fe8c08/Ty%C3%B6kykyohjelma_ohjelma+ja+hakuopas.pdf

STM. (2020b). *Osatyökykyisten työllistymisen yhteiskunnallinen vaikuttavuus*. Sosiaali- ja terveysministeriö. Saatavilla: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/162400

Suomalaisen Työn Liitto (i.a). Yhteiskunnallinen yritys. Viitattu: 18.5.2025. Saatavilla: https://suomalainentyo.fi/yrityksille/yhteiskunnallinen-yritys

TE-palvelut (2021a) Työllistymistä edistävät palvelut ja kulukorvaus. Viitattu: 18.5.2025. Saatavilla: https://www.te-palvelut.fi/fi/tyonhakijalle/tukea-tyollistymiseen/tyollistymista-edistavat-palvelut-ja-kulukorvaus

TE-palvelut (2021b) Työhönvalmentajan tuella työhön tai koulutukseen. Viitattu 18.5.2025. Saatavilla: https://www.te-palvelut.fi/tyonhakijalle/tukea-tyollistymiseen/tyohonvalmentaja?inheritRedirect=true

TE-palvelut (2021c) Tukea rekrytointiin. Viitattu 18.5.2025. Saatavilla: https://www.te-palvelut.fi/tyonantajalle/loyda-tyontekija/tukea-rekrytoin-tiin

TE-palvelut (2021d) Työkykykoordinaattori tukenasi. Viitattu 18.5.2025. Saatavilla: https://www.te-palvelut.fi/tyonhakijalle/tukea-tyollistymiseen/tyokykykoordinaattori

Tiainen, R., Nevala, N., Vuorento, M., Malkamäki, R., Nissinen, P. & Mattila-Wiro, P. (2019). *Keinot käyttöön. Tukea työllistymiseen ja työssä jatkamiseen*. Helsinki: STM, TTL, Tampereen yliopisto, Sano Ky, Kuntoutussäätiö.

THL. (2022). *Iisisti töihin – Osatyökykyisten työelämäosallisuuden edistäminen*. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Viitattu 18.5.2025. Saatavilla: https://thl.fi/

TTL. (2023). *Työelämän ulkopuolella olevista osatyökykyisistä henkilöistä tunnistettiin neljä erilaista ryhmää*. Työterveyslaitos. Saatavilla: https://www.ttl.fi/ajankohtaista/tiedote/tyoelaman-ulkopuolella-olevista-osatyokykyisista-henkiloista-tunnistettiin-nelja-erilaista-ryhmaa

Työ- ja elinkeinoministeriö (2020). *Yhteiskunnallisten yritysten strategia*. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työelämä 2020:41. Saatavilla: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163198/TEM_2021_41.pdf?sequence=1

Työ- ja elinkeinoministeriö (2020b). *Vammaisten henkilöiden työllistymisen rakenteelliset esteet.* Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työelämä 2020:36. Saatavilla: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162325/TEM_2020_36.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Työ- ja elinkeinoministeriö (2021a). *Puoliväliriihen päätökset osatyökyisten Välittäjästä*. Saatavilla: https://tem.fi/-/tyoministeri-haatainen-puolivaliriihen-paatokset-osatyokyisten-valittajasta-te-palvelujen-siirrosta-kunnille-seka-tyoperaisesta-maahanmuutosta-tukevat-tyollisyyden-kasvua

Työ- ja elinkeinoministeriö (2021b). *Julkiset hankinnat yhteiskunnan tärkeiden kehitystavoitteiden toteutuksessa Suunnitelma innovatiivisten julkisten hankintojen käytön lisäämiseen, palvelujen kehittämiseen sekä kestävään kasvuun.* Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2021:34. Saatavilla: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163164/TEM_2021_34.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Työ- ja elinkeinoministeriö (2021c). Osaamiskeskus ja strategia yhteiskunnallisille yrityksille. Viitattu 18.5.2025. Saatavilla: https://tem.fi/osaamiskeskus-yhteiskunnallisille-yrityksille-

Työ- ja elinkeinoministeriö (2021d). *Työllisyyden kuntakokeilut*. Viitattu 18.5.2025. Saatavilla: https://tem.fi/tyollisyyskokeilut

Työ- ja elinkeinoministeriö (2024). Työpoliittinen aikakausikirja 2/2024. Saatavilla: https://ejulkaisu.grano.fi/grano/tyopoliit_aikakaus_2_2024#p=1

Valtioneuvosto. (2011). Pääministeri Jyrki Kataisen hallituksen ohjelma 22.6.2011. Viitattu 18.5.2025. Saatavilla: https://valtioneuvosto.fi/-/72-katainen-hallitusohjelma

Vates (2023). Artikkeli *Miten yritykset saadaan rekrytoimaan myös osatyökykyisiä?* Julkaistu 20.1.2023. Saatavilla: https://vates.fi/e-magazine/miten-yritykset-saadaan-rekrytoimaan-myos-osatyokykyisia/

Vuorento, M. & Terävä, K. (2014) *Osatyökykyisen työssä jatkamisen ja työllistymisen tukeminen.* Kirjallisuuskatsaus ja haastattelututkimus. Kuntoutussäätiön työselosteita 48/2014. Helsinki: Kuntoutussäätiö.

Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskus, 2023. Politiikkasuositus. Viitattu 18.5.2025. Saatavilla: https://yyo.fi/wp-content/uploads/2023/03/YYO_Politiikkasuositus_010323_final.pdf

Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskus (2024). Artikkeli *Osatyökykyiset ratkaisu yritysten työvoimapulaan.* 7.6.2024. Saatavilla: https://yyo.fi/ajankohtaista/osatyokykyiset-ratkaisu-yritysten-tyovoimapulaan/

Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskus (2025a). Datasivusto. Saatavilla: https://yyo.fi/data/

Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskus. (2025b). *Kolme näkökulmaa yhteiskunnallisen yritystoiminnan kehittämiseen Suomessa – oppeja Euroopasta.* Julkaistu 30.1.2025. Saatavilla: https://yyo.fi/asiantuntijalta/kolme-nakokulmaa-yhteiskunnallisen-yritystoiminnan-kehittamiseen-suomessa-oppeja-euroopasta/

Yhteiskunnallisten yritysten työryhmä. (2021). Yhteiskunnallisten yritysten strategia. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2021:41. Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavilla: http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-884-4

Liitteet

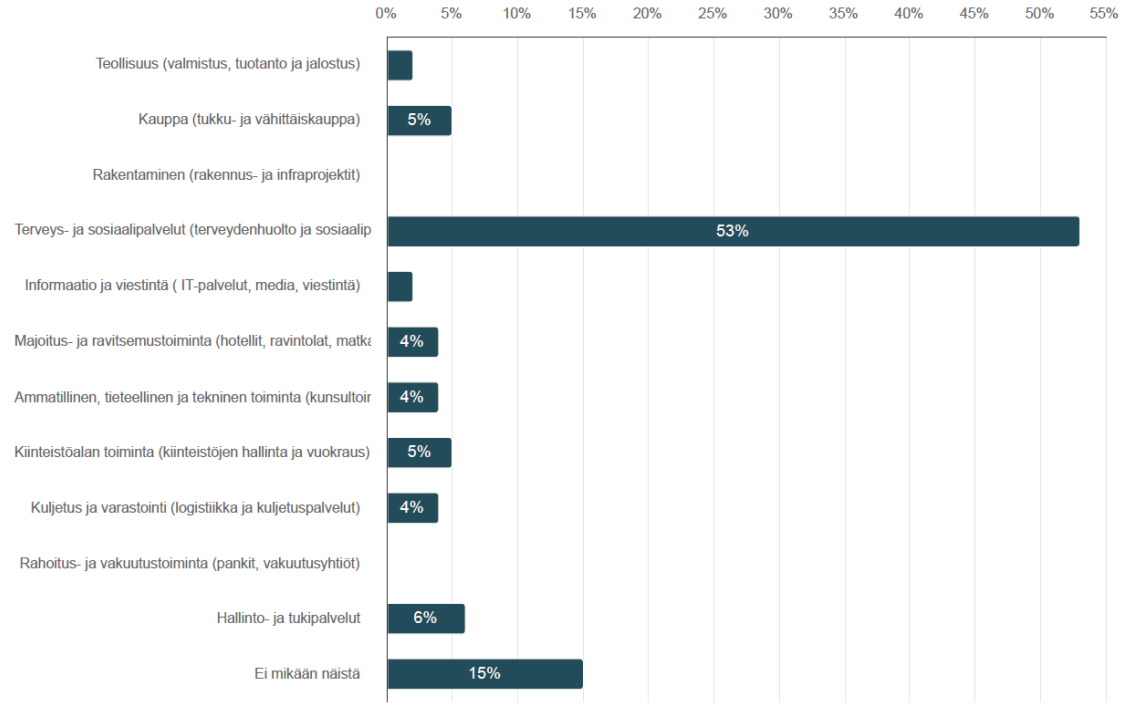
Perusraportti

Osatyökykyisten rekrytoinnin kartoitus

Vastaajien kokonaismäärä: 53

Minkä toimialan yritys on kyseessä?

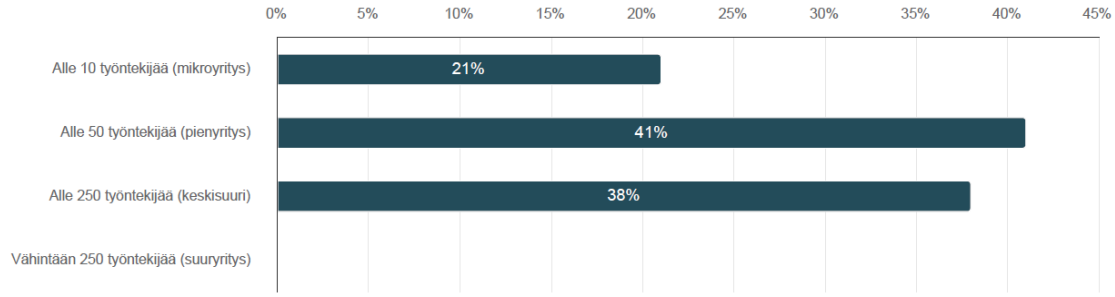
Vastaajien määrä: 53



	n	Prosentti
Teollisuus (valmistus, tuotanto ja jalostus)	1	1,9%
Kauppa (tukku- ja vähittäiskauppa)	3	5,6%
Rakentaminen (rakennus- ja infraprojektit)	0	0,0%
Terveys- ja sosiaalipalvelut (terveydenhuolto ja sosiaalipalvelut)	28	52,8%
Informaatio ja viestintä (IT-palvelut, media, viestintä)	1	1,9%
Majoitus- ja ravitsemustoiminta (hotellit, ravintolat, matkailupalvelut)	2	3,8%
Ammatillinen, tieteellinen ja tekninen toiminta (kunsultointi, tutkimus)	2	3,8%
Kiinteistöalan toiminta (kiinteistöjen hallinta ja vuokraus)	3	5,6%
Kuljetus ja varastointi (logistiikka ja kuljetuspalvelut)	2	3,8%
Rahoitus- ja vakuutustoiminta (pankit, vakuutusyhtiöt)	0	0,0%
Hallinto- ja tukipalvelut	3	5,7%
Ei mikään näistä	8	15,1%

Kuinka monta työntekijää yrityksessä on?

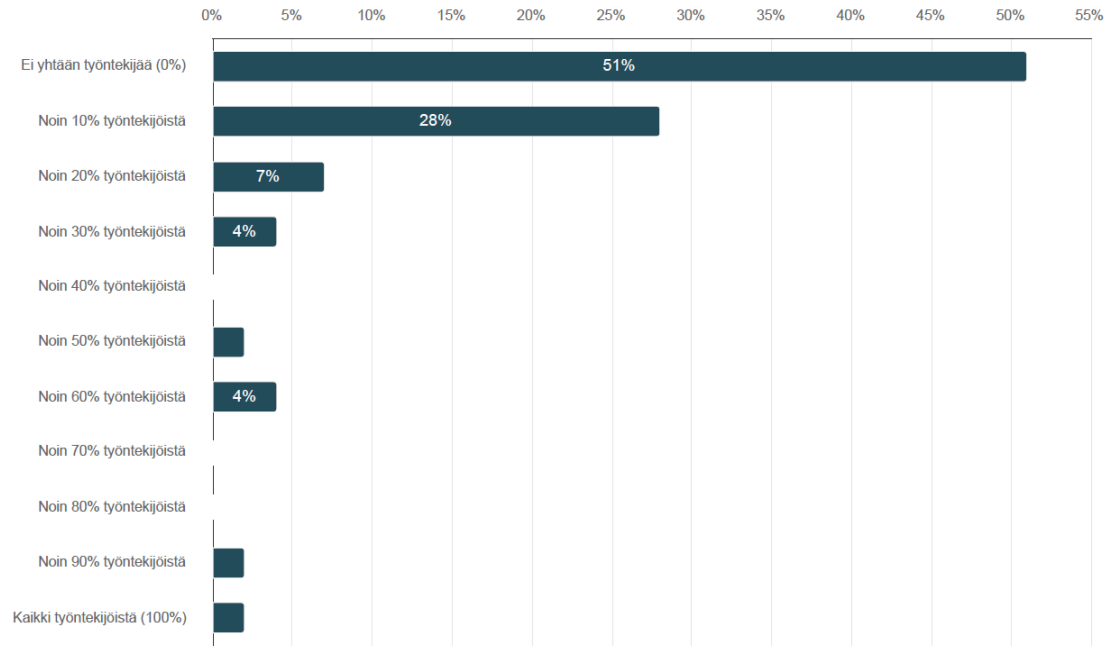
Vastaajien määrä: 53



	n	Prosentti
Alle 10 työntekijää (mikroyritys)	11	20,8%
Alle 50 työntekijää (pienyritys)	22	41,5%
Alle 250 työntekijää (keskisuuri)	20	37,7%
Vähintään 250 työntekijää (suuryritys)	0	0,0%

Kuinka suuri osuus työntekijöistä on osatyökykyisiä?

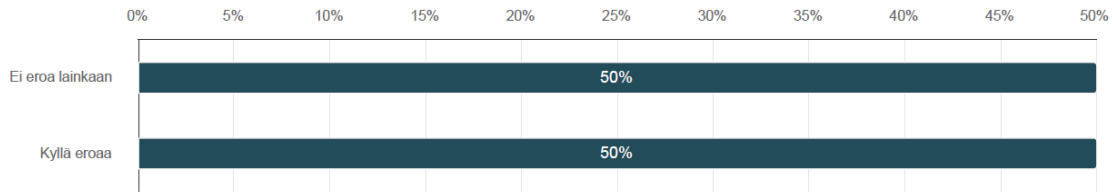
Vastaajien määrä: 53



	n	Prosentti
Ei yhtään työntekijää (0%)	27	50,9%
Noin 10% työntekijöistä	15	28,3%
Noin 20% työntekijöistä	4	7,5%
Noin 30% työntekijöistä	2	3,8%
Noin 40% työntekijöistä	0	0,0%
Noin 50% työntekijöistä	1	1,9%
Noin 60% työntekijöistä	2	3,8%
Noin 70% työntekijöistä	0	0,0%
Noin 80% työntekijöistä	0	0,0%
Noin 90% työntekijöistä	1	1,9%
Kaikki työntekijöistä (100%)	1	1,9%

Eroaako osatyökykyisten työntekijöiden rekrytointiprosessi muista rekrytointiprosesseista?

Vastaajien määrä: 26



	n	Prosentti
Ei eroa lainkaan	13	50,0%
Kyllä eroaa	13	50,0%

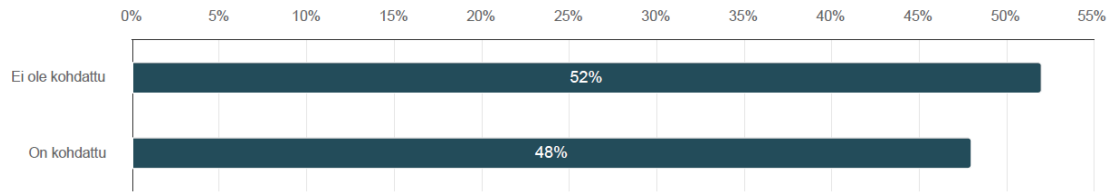
Miten osatyökykyisten työntekijöiden rekrytointiprosessi eroaa muista rekrytointiprosesseista?

Vastaajien määrä: 13

Vastaukset
Osatyökykyiset ovat lähinnä palkkatukityössä, mutta voivat olla myös valmennus, hallinto tai hankehenkilöstöä
Palkkatuki käytössä ja työsopimuksen lisäksi myös työvoimatoimiston kanssa tehtävä sopimus
Rekrytoinnissa tulee ottaa huomioon millainen työkyvyn alenema hakijalla on ja miten se vaikuttaa järjestelyihin työpaikalla.
Työntekijöiden on oltava palkkatukikelpoisia
Olemme hakeneet palkkatuella palkattavia työntekijöitä. Lisäksi meillä on avotyöntekijöitä, jotka tulevat työohjaajan aloitteesta kokeilemaan. Osa osatyökykyisistä on myös meidän vakinaista henkilökuntaa, joiden työkyvyssä on haasteita ja on yhdessä päädytty mukauttamaan tehtäviä tai työaikaa.
Osatyökykyiset ovat ennen työllisyysalueiden aloittamista työskennelleet palkkatuella, jolloin rekrytointi on ollut käytännössä säätiön järjestämiin palkkatukitehtäviin ohjaamista TE-hallinnon toimesta. Palkkatukityöpaikat eivät näin ollen ole työnantajan tarpeesta syntyneitä työpaikkoja, vaan osatyökykyisen palvelutarpeesta räätälöityjä tehtäviä.
käydään tarkemmin läpi työkyky, jaksaminen ja henkinen puoli. Lisäksi arvioidaan tarkasti montako päivää viikossa, montako tuntia päivässä jaksaa tehdä sekä millainen unirytmi on, nämä määrittelee työajat ja pituudet.
Työkokeilu - palkkatuettu työsuhde - työsuhde
Konnussa työllistämisehto luo uusia työmahdollisuuksia ja auttaa erityisesti vaikeammassa työmarkkina-asemassa olevia työnhakijoita löytämään työtä. Samalla yhteiskunnallisena yrityksenä meillä on tärkeää osallistua yhteiskunnallisesti vastuulliseen toimintaan. Tampereen kaupungin työllistämisehto velvoittaa työllistämään sellaisia työttömiä työnhakijoita, joille työllistyminen muuten on eri syistä haastavaa. Heitä ovat esimerkiksi nuoret, työttömät maahan muuttaneet, pitkään työttömänä olleet yli 55-vuotiaat työttömät työnhakijat ja osatyökykyiset. Osatyökykyinen voi esimerkiksi tulla töihin työkokeilun kautta tai tehdä töitä palkkatuella.
Osatyökykyisten osalta tulee selvittää tarkasti työntekijän toiveet sekä mahdolliset rajoitteet (esim. päivittäinen työtuntimäärä). Muuten merkittävänä riskinä on, että sekä työntekijä että työnantaja pettyvät kokonaisuuteen eikä työsuhde ole kestävällä pohjalla.
Rekrytoinnissa huomioidaan hakijan oikeus palkkatukeen, sekä kuullaan perustelut palkkitukityöllistymiselle (esim. pitkäaikainen työttömyys tai työllistymistä haittaava sairaus)
Mietittävä enemmän mahdollisuuksia työn mukauttamiseen vastaamaan osatyökykyisen työssäsuoriutumisen rajoitteita.
Ovat lähes aina tulleet meille työkokeilun kautta.

Onko yrityksessä kohdattu haasteita osatyökykyisten työntekijöiden palkkaamisessa?

Vastaajien määrä: 29



	n	Prosentti
Ei ole kohdattu	15	51,7%
On kohdattu	14	48,3%

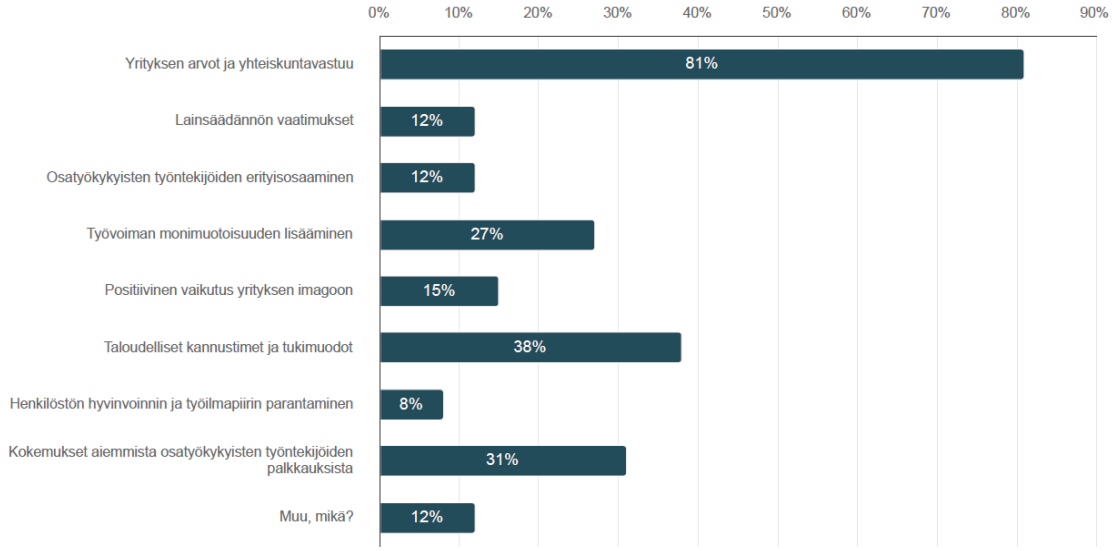
Millaisia haasteita osatyökykyisten työntekijöiden palkkaamisessa on kohdattu?

Vastaajien määrä: 14

Vastaukset
Palkkatukioikeutta on rajattu yleishyödyllisille toimijoille.
Sopivan työnkuvan löytyminen on toisinaan haasteellista. Soveltuvia töitä ei aina löydy riittävästi.
Haasteita löytää henkilöitä työhön tarvittaviin tehtäviin
Vuoden alussa tullut muutos työvoimapalveluissa, romutti palkkatukijärjestelmän. Tälle vuodelle ei ole ollut mahdollista saada palkkatukea. Varsinkin mielenterveydelliset haasteet ovat tuoneet paljon sairauslomia ja on jouduttu miettimään myös koaikapurkuja, koska henkilö ei selvästikään ole työkykyinen.
Moni ei sanoita olevansa osatyökykyinen tai muutenkaan tuo ilmi rajoitteitaan työnteolle, jollei ne ole ilmiselviä. Lisäksi jos yritys haluaisi palkata nimenomaan osatyökykyisen, niin tuntuu olevan haastavaa löytää juuri tähän "kohderyhmään" kuuluvia kandidaatteja.
Työtehtävien rajautuminen joka saattaa kuormittaa muita
Osatyökykyiset ovat monessa tapauksessa osoittautuneet työmarkkinakelpoisuuden osalta huonommassa kunnossa oleviksi, kuin on ennakoitu. Taustalla ovet erilaiset fyysiset sairaudet ja toimintakyvyn rajoiteet, mutta myös mielenterveyden ongelmat.
Asiaan liittyvät viranomaispäätökset kestävät kauan
Monenlaisia, jopa muutamia työsuhteen purkuja koeaikana.
Suunnitellut työkokeilujaksot eivät aina ole toteutuneet.
On hyvin yksilöllistä, mutta yksittäisissä tapauksissa on voinut kertyä paljon sairauspoissaoloja jo alun jälkeen tai useammissa pidemmissä pätkissä.
Haasteet johtuvat enemmän tukiverkostoihin kuin työntekijöihin itseensä. Pienemmillä yrityksillä on haasteena se, että matalan hallinnollisen rakenteen takia työaika, jota osatyökykyisten työssä jaksamiseen ja työssä pärjäämiseen voidaan käyttää, on merkittävästi pienempi kuin yrityksessä, jolla on esimerkiksi mahdollisuus pitää yhden henkilön vastuulla ainoastaan osatyökykyisten työntekijöiden työkokonaisuudet. Lisäksi etenkin kehitysvammaisten henkilöiden osalta tuki mitä mm. kaupungin puolesta saa on monessa tapauksessa valitettavan pieni, kun yhdellä sosiaalityöntekijällä voi olla 150 asiakasta hoidettavanaan. Tällöin, jos henkilöllä ei ole omia tukiverkostoja on ylipäätään pärjääminen vaikeampaa ja työhaasteiden kanssa voi jäädä hyvin yksin.
On vaikea saada objektiivista kokonaiskäsitystä palkattavan henkilön työkyvystä, voimavaroista tai osaamisesta työkokemuksen, työhaastattelun ja cv:n perusteella.
Yhteistyö TE-toimiston/ työllisyysalueen kanssa ei aina kovin sujuvaa. Ohjaus avoimeen työpaikkaan välillä haastavaa ja tukimahdollisuudet työllistämiseen monesti selvitettävä itse.

Mitkä ovat tärkeimmät syyt, miksi yrityksenne päätti palkata osatyökykyisiä työntekijöitä?

Vastaajien määrä: 26 , valittujen vastausten lukumäärä: 61



	n	Prosentti
Yrityksen arvot ja yhteiskuntavastuu	21	80,8%
Lainsäädännön vaatimukset	3	11,5%
Osatyökykyisten työntekijöiden erityisosaaminen	3	11,5%
Työvoiman monimuotoisuuden lisääminen	7	26,9%
Positiivinen vaikutus yrityksen imagoon	4	15,4%
Taloudelliset kannustimet ja tukimuodot	10	38,5%
Henkilöstön hyvinvoinnin ja työilmapiirin parantaminen	2	7,7%
Kokemukset aiemmista osatyökykyisten työntekijöiden palkkauksista	8	30,8%
Muu, mikä?	3	11,5%

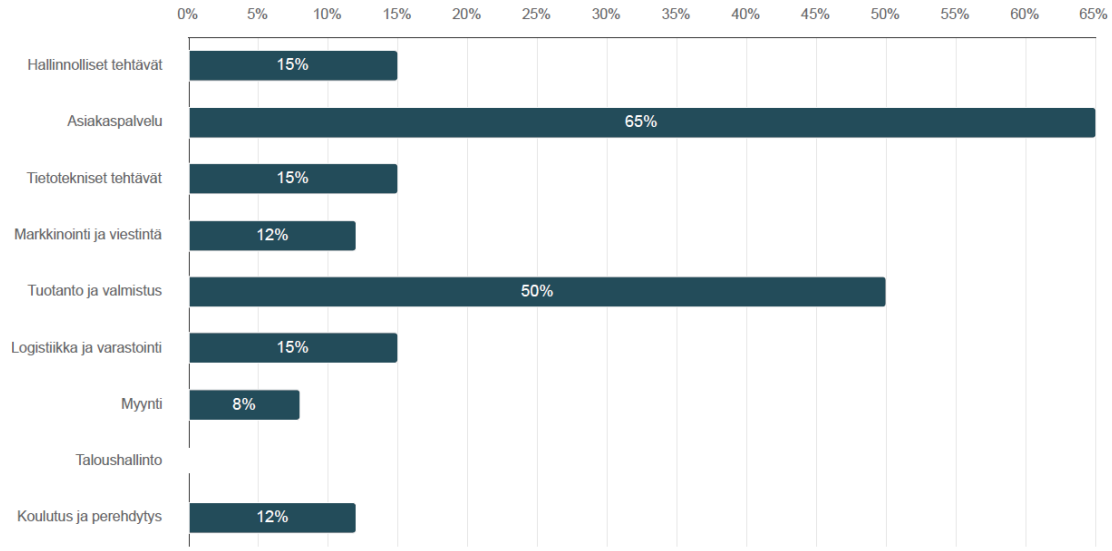
Jos vastasit edelliseen "Muu, mikä?" voit kirjoittaa avoimen vastauksen alle

Vastaajien määrä: 3

Vastaukset
Säätiön ydintehtävänä on palkata palkkatukilaisia ja siinä huomioidaan osatyökykyiset.
Työtehtävien järjestäminen osatyökykyisille on osa säätiön tarkoitusta.
Henkilö oli meidän palveluksessa jo ennen sairastumistaan ja halusimme löytää hänelle sopivan työllistymisen muodon meiltä jatkossakin. Hän on vankka ammattilainen jonka halusimme pitää talossa.

Millaisia työtehtäviä osatyökykyiset yrityksessä hoitavat?

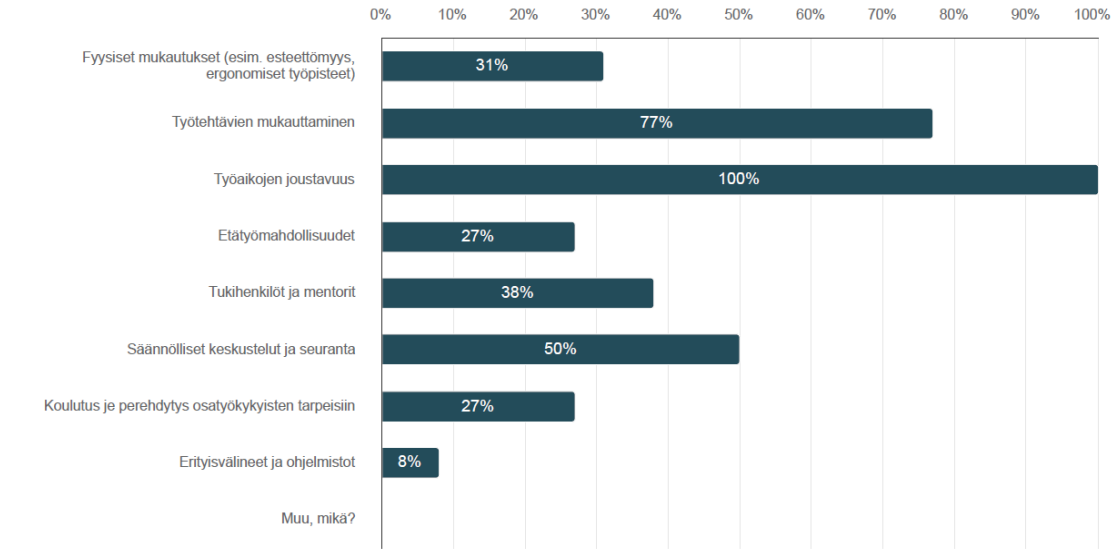
Vastaajien määrä: 26 , valittujen vastausten lukumäärä: 50



	n	Prosentti
Hallinnolliset tehtävät	4	15,4%
Asiakaspalvelu	17	65,4%
Tietotekniset tehtävät	4	15,4%
Markkinointi ja viestintä	3	11,5%
Tuotanto ja valmistus	13	50,0%
Logistiikka ja varastointi	4	15,4%
Myynti	2	7,7%
Taloushallinto	0	0,0%
Koulutus ja perehdytys	3	11,5%

Millaisia mukautuksia työympäristössä on tehty osatyökykyisten työntekijöiden tarpeiden huomioimiseksi?

Vastaajien määrä: 26 , valittujen vastausten lukumäärä: 93



	n	Prosentti
Fyysiset mukautukset (esim. esteettömyys, ergonomiset työpisteet)	8	30,8%
Työtehtävien mukauttaminen	20	76,9%
Työaikojen joustavuus	26	100,0%
Etätyömahdollisuudet	7	26,9%
Tukihenkilöt ja mentorit	10	38,5%
Säännölliset keskustelut ja seuranta	13	50,0%
Koulutus je perehdytys osatyökykyisten tarpeisiin	7	26,9%
Erityisvälineet ja ohjelmistot	2	7,7%
Muu, mikä?	0	0,0%

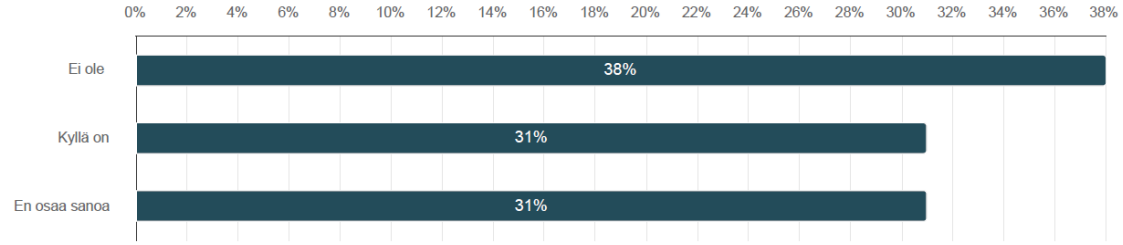
Jos vastasit edelliseen "Muu, mikä?" voit kirjoittaa avoimen vastauksen alle

Vastaajien määrä: 0

Vastaukset

Onko yrityksellä suunnitelmia lisätä osatyökykyisten työntekijöiden määrää?

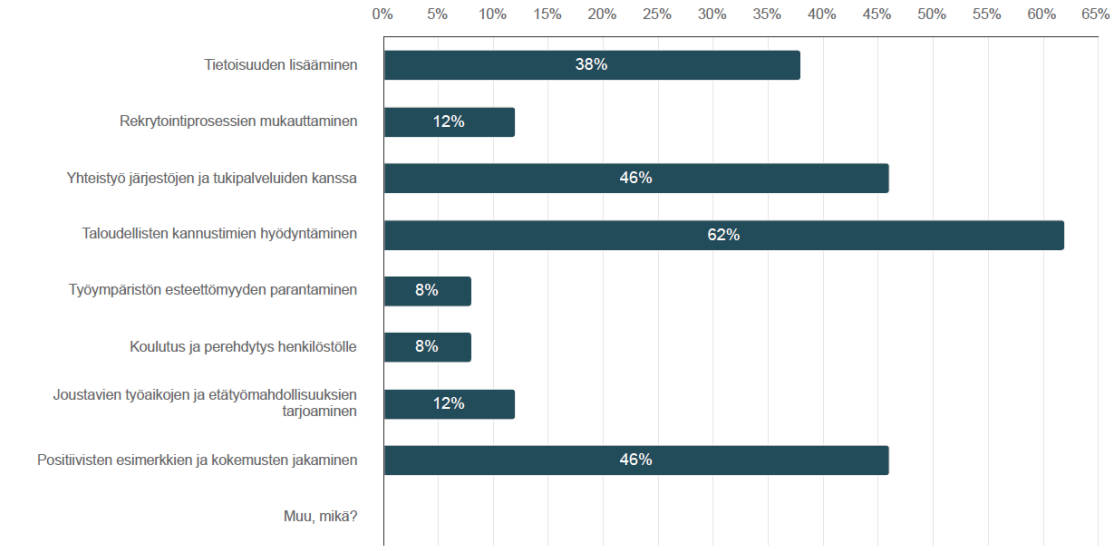
Vastaajien määrä: 26



	n	Prosentti
Ei ole	10	38,4%
Kyllä on	8	30,8%
En osaa sanoa	8	30,8%

Mitä toimenpiteitä yrityksessä voisi tehdä osatyökykyisten työntekijöiden palkkaamisen edistämiseksi?

Vastaajien määrä: 26 , valittujen vastausten lukumäärä: 60



	n	Prosentti
Tietoisuuden lisääminen	10	38,5%
Rekrytointiprosessien mukauttaminen	3	11,5%
Yhteistyö järjestöjen ja tukipalveluiden kanssa	12	46,2%
Taloudellisten kannustimien hyödyntäminen	16	61,5%
Työympäristön esteettömyyden parantaminen	2	7,7%
Koulutus ja perehdytys henkilöstölle	2	7,7%
Joustavien työaikojen ja etätyömahdollisuuksien tarjoaminen	3	11,5%
Positiivisten esimerkkien ja kokemusten jakaminen	12	46,2%
Muu, mikä?	0	0,0%

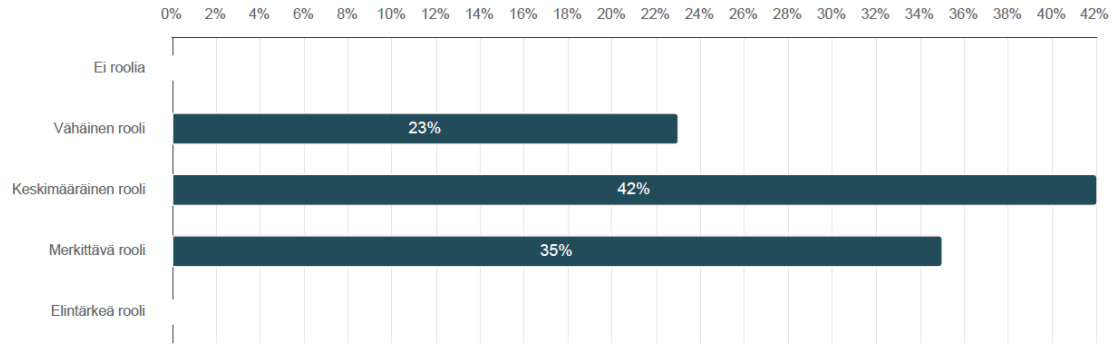
Jos vastasit edelliseen "Muu, mikä?" voit kirjoittaa avoimen vastauksen alle

Vastaajien määrä: 0

Vastaukset

Millaisena osatyökykyisten työntekijöiden rooli yrityksessä nähdään tulevaisuudessa?

Vastaajien määrä: 26



	n	Prosentti
Ei roolia	0	0,0%
Vähäinen rooli	6	23,1%
Keskimääräinen rooli	11	42,3%
Merkittävä rooli	9	34,6%
Elintärkeä rooli	0	0,0%

Onko jotain muuta, mitä yritys haluaisi jakaa osatyökykyisten työntekijöiden palkkaamiseen liittyen?

Vastaajien määrä: 9

Vastaukset
Rekrytointia voisi helpottaa tiiviimpi yhteistyö esim. ohjauksen/apuvälineiden suhteen. Nyt työn soveltuvuus ja arviointi jää käytännössä kokonaan työnantajan ja työntekijän selvitettäväksi.
Esihenkilöiden kannattaa varautua haasteisiin, joita osatyökykyisen palkkaaminen tuo tullessaan.
Meillä on kehitysvammainen avotyöntekijä ja hänen kohdallaan haluaisimme maksaa oikeaa palkkaa oikeasta työstä. Asia on tällä hetkellä selvityksen alla hänen työohjaajallaan. (palkkatuki, miten vaikuttaa hänen sosiaaliturvaetuuksiin tms.)
Hämeenlinnan työllisyysalueella (TyöHäme) osatyökykyisten työntekijöiden työllistäminen on tehty lähes mahdottomaksi, koska säätiöiden saama palkkatuki on käytännössä kokonaan poistettu.
Taloudellinen tuki työnantajalle palkkaamisessa vähentymässä lisääntyneiden rajoitusten vuoksi.
Tarkoituksena on kehittää yhteistyötä Ammattiopisto Spesian kanssa.
Palkkaamme totuttuun/samaan tapaan jatkossakin. Sosiaalisin perustein palkkaaminen, johon osatyökykyisyys meillä luetaan on osa yhteiskunnallisen yrityksen 3% henkilöstöstä/vuodessa tavoitetta
Rahoitusleikkaukset sekä työttömyys- ja sosiaalietuuksiin tehdyt tiukennukset hankaloittavat osatyökykyisten työllistämistä. Yritysten mahdollisuudet saada taloudellista kompensaatiota osatyökykyisen työllistämiseen vähentyneet merkittävästi. Lisäksi osa-aikatyön vastaanottaminen ei enää kannustavaa työttömälle.
Yhtiöön ei ole tietoisesti palkattu osatyökykyisiä, osatyökykyisyys on ilmennyt myöhemmin. Yhtiössä pääosin itsenäisiä ammattioikeudet vaativia työtehtäviä, ei ns. avustavia tehtäviä.