

VeryNais – Naisyrittäjien työhyvinvoinnin ja liiketoimintaosaamisen sekä yrittäjien sijaispalvelujärjestelmän kehittämishanke

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja
Työ ja yrittäjyys
42/2012



TYÖ- JA ELINKEINOMINISTERIÖ
ARBETS- OCH NÄRINGSMINISTERIET
MINISTRY OF EMPLOYMENT AND THE ECONOMY

VeryNais – Naisyrittäjien työhyvinvoinnin ja liiketoimintaosaamisen sekä yrittäjien sijaispalvelujärjestelmän kehittämishanke

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja

Työ ja yrittäjyys

42/2012

Tekijät Författare Authors Vuorenpää Pirjo, Palmgren Helena (toim.)	Julkaisuaika Publiceringstid Date Lokakuu 2012	
	Toimeksiantaja(t) Uppdragsgivare Commissioned by Työ- ja elinkeinoministeriö Arbets- och näringsministeriet Ministry of Employment and the Economy	
	Toimielimen asettamispäivä Organets tillsättningsdatum Date of appointment	
Julkaisun nimi Titel Title VeryNais – Naisyrittäjien työhyvinvoinnin ja liiketoimintaosaamisen sekä yrittäjien sijaispalvelujärjestelmän kehittämishanke		
Tiivistelmä Referat Abstract Naisyrittäjien työhyvinvoinnin ja liiketoimintaosaamisen sekä yrittäjien sijaispalvelujärjestelmän kehittämishankkeessa (VeryNais-hanke, 2010–2012) kehitettiin ja kokeiltiin naisyrittäjien työhyvinvointia ja liiketoimintaosaamista tukevia palveluja, verkottumista sekä työkykyä ja yritystoimintaa tukevia palvelujärjestelmiä. Hanke perustui Työterveyslaitoksen tutkimukseen, jossa on osoitettu naisyrittäjien työhyvinvoinnin merkitys yritysten tuloksellisuudelle (Palmgren ym. 2010a, b). Hankkeeseen ilmoitautui 203 naisyrittäjää Keski-Suomen ja Lapin maakunnista. Heidän työhyvinvointiaan ja osaamistaan edistettiin tiedottamisen, työhyvinvointi- ja koulutuspalvelujen sekä verkottumista tukevien tilaisuuksien muodossa. Hankkeessa kokeiltiin ja kehitettiin yrittäjien työterveyshuoltopalvelua ja yrittäjille räätälöityä ASLAK-kuntoutusta (ammattillisesti syvennetty lääkinnällinen kuntoutus). Yritysnuvoja koulutettiin työkyvystä huolehtimiseen ja ohjaamaan asiakkaansa työterveyshuollon piiriin. Osaamisen kehittämiseksi järjestettiin talous-, markkinointi-, IPR- ja työnantajayrittäjyysvalmennuksia. Yrittäjien sijaispalvelun kehittämiseksi selvitettiin palvelun nykytilaa, yrittäjien tarvetta palvelulle sekä palvelujärjestelmän organisointi- ja rahoitusmalleja. Hankkeen tulokset osoittavat, että naisyrittäjät tarvitsevat tukea työkyvyn ja liiketoimintaosaamisen kehittämiseen ja hyötyvät hankkeesta kokeiluista palveluista. Kaksivuotisen hankkeen jälkeen havaittiin selviä myönteisiä muutoksia naisyrittäjien kokemassa työkyvyssä, ja heidän osaamistarpeensa vähenivät selvästi. Naisyrittäjät kokivat hankkeen edistäneen erityisesti heidän hyvinvointiaan ja verkottumistaan. ASLAK-kuntoutus arvioitiin hyödyllisimmäksi hankkeen tarjoamaksi palveluksi. Yrittäjien työkyvyn, työssä jaksamisen ja jatkamisen varmistamiseksi yrittäjiä on aktivoitava käyttämään työterveyshuoltopalveluita ja pääsyä työkykyä ylläpitävään kuntoutukseen on tuettava. Yrittäjien sijaispalvelujärjestelmän vakiinnuttamiseksi ja laajemman käytön pohjalta syntyvän kokemustiedon saamiseksi on käynnistettävä erityisesti yksinyrittäjille suunnattu ja verokannustimeen perustuva palvelumalli. Sijaispalvelun avulla yrittäjä voi irrottautua työstään kehittääkseen omaa osaamistaan, työhyvinvointiaan ja yrityksensä toimintaa. Yksittäisten palvelujen lisäksi naisyrittäjät tarvitsevat hankkeen tarjoaman palvelukokonaisuuden kaltaista kokonaisuutta tukea myös jatkossa. Työkykyä ja yritystoimintaa tukevien palvelujärjestelmien toiminnan kehittäminen sekä niiden edustajien alueellinen ja paikallinen yhteistyö ovat avainasemassa. Myönteiset kokemukset työhyvinvointinäkökulman integroimisesta yritysneuvontaan kannustavat vahvistamaan erityisesti yritysneuvonnan ja työterveyshuollon yhteistyötä. Myös yrittäjyyttä tukeville hankkeille on edelleen tarvetta. Ne aktivoivat yrittäjiä kehittämään ja verkottumaan. Parhaimmillaan ne saavat aikaan yhteistä oppimista, jonka avulla hankkeen myönteiset vaikutukset jäävät elämään, vaikka hanke päättyy.		
Työ- ja elinkeinoministeriön yhdyshenkilö: Työllisyys- ja yrittäjyysosasto/Natalia Härkin, puh. 029 504 9016		
Asiasanat Nyckelord Key words hyvinvointi, osaaminen, verkostot, sijaispalvelu		
ISSN 1797-3562	ISBN 978-952-227-695-7	
Kokonaissivumäärä Sidoantal Pages 85	Kieli Språk Language Suomi, Finska, Finnish	Hinta Pris Price 22 €
Julkaisija Utgivare Published by Työ- ja elinkeinoministeriö Arbets- och näringsministeriet Ministry of Employment and the Economy	Kustantaja Förläggare Sold by Edita Publishing Oy / Ab / Ltd	

Esipuhe

Naisten yrittäjyys on kansallisen kilpailukykyämme ja yhteiskunnan hyvinvoinnin kannalta tärkeä voimavara. Elinkeinorakenteen muutos ja palveluyrittäjyyden kasvava kysyntä luovat uusia mahdollisuuksia naisten yritystoiminnalle. Erityisen merkittävä naisyrittäjien osuus on kasvavalla hyvinvointi- ja hoiva-alalla.

Naisyrittäjät ovat tyypillisesti yksinyrittäjiä. Vuonna 2010 toimineesta 82 000 naisyrittäjästä vajaalla 30 prosentilla oli palkattuja työntekijöitä. Naiset toimivat usein myös sivutoimisinä yrittäjinä.

Työ- ja elinkeinoministeriön asettamana 2008-2009 toiminut laajapohjainen naisyrittäjyyden edistämisen työryhmä korosti naisten yritysten kasvun ja kasvuhaluuden sekä nuorten naisten tukemisen merkitystä. Tärkeäksi nähtiin yritysympäristön uudistaminen sekä naisyrittäjien työkykyä ja työssä jaksamista ja jatkamista tukevien palvelujen aikaansaaminen.

Työ- ja elinkeinoministeriön 2010 rahoittama ja Keski-Suomen ELY-keskuksen hallinnoima ja toteuttama *Naisyrittäjien työhyvinvoinnin ja liiketoimintaosaamisen sekä yrittäjien sijaispalvelun kehittämishanke, VeryNais*-hanke, on omalta osaltaan vastannut näihin haasteisiin ja kehittänyt uusia palvelumalleja yrittäjyyden tukemiseksi.

Nyt on aika ottaa nämä uudet palvelumallit käytäntöön. Kehittämishankkeen kohderyhmänä olivat naisyrittäjät, mutta hankkeen tuloksena syntyneet palvelut ja palvelujärjestelmät on tarkoitettu kaikille yrittäjille. VeryNais-hankkeen toiminnan tavoitteena on, että mahdollisimman moni yrittäjä voisi todeta: Osaan, voin hyvin ja teen tulosta!

Kiitän hankkeen projektipäällikköä Pirjo Vuorenpäätä sekä ohjausryhmän ja valtakunnallisen sijaispalvelutyöryhmän jäseniä, valmentajia ja muita palveluntuottajia, Työterveyslaitosta, Netum Oy:tä ja Innovus Oy:tä hyvästä yhteistyöstä hankkeen toteuttamiseksi.

Erityisesti kiitän hankkeeseen osallistuneita naisyrittäjiä aktiivisesta osallistumisesta ja palautteen antamisesta hankkeen aikana.

Helsingissä 18.10.2012

MARJA TASKINEN
Neuvotteleva virkamies
Työ- ja elinkeinoministeriö

Sisältö

Esipuhe.....	5
Naisyrittäjien työhyvinvoinnin ja liiketoimintaosaamisen sekä yrittäjien sijaispalvelujärjestelmän kehittäminen.....	9
OSA I.....	11
Naisyrittäjien työhyvinvoinnin ja liiketoimintaosaamisen kehittäminen	11
1 Työhyvinvoinnin ja liiketoimintaosaamisen kehittämisstrategia ja menetelmät.....	13
1.1 Kehittämisstrategia.....	13
1.2 Naisyrittäjien kehittämistarpeiden ja kehittämisen tulosten arviointimenetelmät.....	13
1.3 Osallistujat.....	14
2 Naisyrittäjien työhyvinvoinnin sekä työkykyä ja työterveyttä tukevien palvelujen ja palvelujärjestelmän kehittäminen.....	17
2.1 Tiedottaminen työhyvinvoinnin edistämisestä.....	18
2.2 Työhyvinvointipalvelujen kokeilut ja kehittäminen.....	20
2.3 Yrittäjien työterveyshuoltopalvelu.....	22
2.4 Naisyrittäjien ASLAK-kuntoutus.....	26
2.5 Yritysneuvojien työhyvinvointikoulutukset.....	28
3 Naisyrittäjien liiketoiminta- ja työnantajaosaamisen vahvistaminen	30
3.1 Liiketoimintavalmennukset ja seminaarit.....	30
3.2 Yrityskohtaiset konsultoinnit ja tuotteistetut asiantuntijapalvelut.....	32
4 Yrittäjyyttä tukevien toimijoiden ja naisyrittäjien yhteistyöverkostot	33
4.1 Yhteistyöverkostojen hartoittaminen.....	33
4.2 Yhteistyö verkostoissa.....	33
5 Tulokset työhyvinvoinnin ja liiketoimintaosaamisen kehittämisestä.....	40
5.1 Muutokset työhyvinvoinnissa ja liiketoimintaosaamisessa.....	40
5.2 Muutokset verkottumisessa sekä työkykyä ja liiketoimintaa tukevien palvelujen häytössä.....	43
6 Työhyvinvoinnin ja liiketoiminnan kehittämisen arviointi	46
6.1 Kehittämistoimenpiteiden hyödyllisyyden arviointi.....	46
6.2 Kehittämistoimenpiteiden arviointi.....	48

OSA II	53
Yrittäjien sijaispalvelujärjestelmän kehittäminen	53
7 Yrittäjien sijaispalvelujärjestelmän kehittäminen	55
7.1 Yrittäjien sijaispalvelun taustaa.....	55
7.2 Sijaispalvelun vaihtoehtoiset järjestämismallit.....	57
7.2.1 Palvelun kattavuus ja kokonaisanalyysi.....	57
7.2.2 Markkinamalli.....	60
7.2.3 Järjestömalli.....	61
7.2.4 Julkisen sektorin järjestämismalli.....	62
7.2.5 Verokannustinmalli.....	64
7.2.6 MYEL-tyyppinen sijaispalvelujärjestelmä.....	65
7.3 Toimijoiden oikeudelliset suhteet.....	66
7.3.1 Sijaistamisen osapuolet.....	66
7.3.2 Sijaisten välittäjä.....	69
7.4 Toimenpidesuosituksien sijaispalvelun käynnistämiseksi.....	69
OSA III	75
Hankkeen yhteenveto ja johtopäätökset	75
1 Yhteenveto tuloksista	77
2 Tulosten merkitys	78
3 Hankkeen tuloksiin perustuvat toimenpide-ehdotukset	79
Kirjallisuus	81

Naisyrittäjien työhyvinvoinnin ja liiketoimintaosaamisen sekä yrittäjien sijaispalvelujärjestelmän kehittäminen

Naisyrittäjien työhyvinvoinnin ja liiketoimintaosaamisen sekä yrittäjien sijaispalvelujärjestelmän kehittämishankkeessa (VeryNais-hanke 2010–2012) edistettiin naisyrittäjyyttä kehittämällä naisyrittäjien työhyvinvointia ja liiketoimintaosaamista tukevia palveluja ja palvelumalleja sekä työkykyä ja yritystoimintaa tukevaa palvelujärjestelmää. Hankkeen erityisenä tehtävänä oli yrittäjien sijaispalvelujärjestelmän kehittäminen.

Hankkeessa toteutettu naisyrittäjyyden kehittämistoiminta perustui naisyrittäjien työhyvinvointia, liiketoimintaa ja tuloksellisuutta selvittäneeseen tutkimukseen, jonka Työterveyslaitos toteutti 1.6.2008–31.8.2010 yhteistyössä työ- ja elinkeinoministeriön ja Yrittäjänäisten keskusliiton kanssa (Palmgren ym. 2010a, b). Tutkimuksen tulokset osoittivat naisyrittäjien työhyvinvoinnin merkityksen yritysten tuloksellisuudelle. Tutkimuksessa tunnistettiin naisyritysten osaamisen ja työhyvinvoinnin kehittämistarpeet, tuen tarpeessa erityisesti olevat naisyrittäjärühmät sekä ne toimialat ja alueet, joille kehittämistoimet kannattaa suunnata.

Tutkimuksen tulokset paljastivat myös työkykyä ja työssä jaksamista tukevan palvelujärjestelmän puutteita, jotka haittaavat yrittäjien mahdollisuuksia hyödyntää palveluja. Tutkimuksen johtopäätös oli, että hyvien liiketoimintakäytäntöjen hallinnalla (liiketoimintaan liittyvä osaaminen) samoin kuin työhyvinvoinnin tukemisella ja kehittämisellä voidaan edistää naisyrittäjien työssä jaksamista ja jatkamista sekä naisyritysten menestymistä. Yksittäisten, naisyrittäjyyttä tukevien palvelujen lisäksi tarvitaan työkykyä ja yritystoimintaa tukevien palvelujärjestelmien kehittämistä yrittäjyyden kokonaisvaltaiseksi tukemiseksi.

Tällainen yritystoimintaa tukeva palvelujärjestelmä on tässä hankkeessa kehittämistyön kohteena ollut yrittäjien sijaispalvelu. Toimivan sijaispalvelun avulla yrittäjille tarjoutuu mahdollisuus irrottautua työstään edistääkseen työhyvinvointiaan ja jaksamistaan. Palvelun avulla yrittäjä voi kehittää osaamistaan ja yrityksensä toimintaa, mikä osaltaan mahdollistaa myös yrityksen laajentamisen.

Yrittäjyyden kokonaisvaltaiseen tukemiseen pyrittiin kohdistamalla hankkeen kehittämistoiminta seuraaville osa-alueille:

- 1) Naisyrittäjien työhyvinvoinnin sekä työkykyä ja työterveyttä tukevien palvelujen ja palvelujärjestelmän kehittäminen
- 2) Naisyrittäjien liiketoiminta- ja työnantajaosaamisen vahvistaminen
- 3) Yrittäjien sijaispalvelujärjestelmän kehittäminen.

Tässä raportissa kuvataan VeryNais-hankkeen lähestymistapa, toiminta ja tulokset kahdessa osassa. Ensimmäisessä osassa (osa I) tarkastellaan hankkeen kehittämistoimia naisyrittäjien työhyvinvoinnin ja liiketoimintaosaamisen edistämiseksi. Toinen osa (osa II) keskittyy yrittäjien sijaispalvelujärjestelmän kehittämiseen. Kolmannessa osassa (osa III) esitetään yhteenveto molempien kehittämisioiden tuloksista, arvioidaan niiden merkitystä yrittäjyyden, erityisesti naisyrittäjyyden edistämiseksi sekä esitetään hankkeen tuloksiin perustuvat ehdotukset jatkotoimenpiteiksi.

OSA I

Naisyrittäjien työhyvinvoinnin ja liiketoimintaosaamisen kehittäminen

Helena Palmgren, Simo Kaleva, Päivi Jalonen, Judit Goda, Kaija Tuomi
Työterveyslaitos

Pirjo Vuorenpää
Keski-Suomen ELY-keskus

1 Työhyvinvoinnin ja liiketoimintaosaamisen kehittämisstrategia ja menetelmät

1.1 Kehittämisstrategia

Kehittämisstrategiana oli edistää hankkeeseen osallistuneiden naisyrittäjien työhyvinvointia, liiketoimintaosaamista ja verkottumista kehittämällä samalla naisyrittäjyyttä tukevia palveluja ja palvelumalleja sekä niitä tuottavien palvelujärjestelmien toimintaa.

Työhyvinvointia, liiketoimintaosaamista ja yritystoimintaa edistettiin naisyrittäjille tarjottujen työhyvinvointi- ja osaamispalvelujen sekä verkottumista tukevien tilaisuuksien muodossa. Lisäksi heille jaettiin tietoa työkyvyn merkityksestä ja sen edistämisen keinoista.

Työhyvinvointia, työkykyä ja yritystoimintaa tukevia palveluja ja palvelujärjestelmiä kehitettiin hankkeen tarjoamista palveluista saadun palautteen avulla sekä kouluttamalla työterveyshuoltoja yrittäjien työterveyshuollosta ja varhaiskuntoutuksesta. Yrittäjien työterveyshuoltopalvelua ja ASLAK-kuntoutusta (ammattillisesti syvennetty lääkinällinen kuntoutus) kokeiltiin käytännössä, ja niitä kehitettiin edelleen kokeilujen perusteella. Yritysneuvontaa kehitettiin huomioimaan työkyynäkökulma yritysneuvonnassa ja ohjaamaan yritysneuvonnan asiakkaat tarvittaessa työkykyä tukevan palvelujärjestelmän piiriin.

Hanke toteutettiin Keski-Suomen ja Lapin maakunnissa lokakuun 2010 ja lokakuun 2012 välisenä aikana. Maakuntakohtaisen toteuttamistavan tarkoituksena oli pilotoida hankkeen kehittämisstrategian mukaista naisyrittäjyyden kokonaisvaltaista tukemista. Pilotoinnin tulokset ja kehittämisprosessissa tuotetut ratkaisut ovat hyödynnettävissä valtakunnallisesti naisyrittäjyyden edistämässä ja tukemisessa.

1.2 Naisyrittäjien kehittämistarpeiden ja kehittämisen tulosten arviointimenetelmät

Hankkeeseen osallistuneiden naisyrittäjien työhyvinvoinnin, liiketoimintaosaamisen ja liiketoiminnan kehittämistarpeita selvitettiin sähköisellä kyselyllä, joka lähetettiin osallistujille ilmoittautumisen yhteydessä. Kyselylomake perustui Naisyrittäjien työhyvinvointi, liiketoimintakäytännöt ja tuloksellisuus -tutkimuksessa käytettyihin kyselylomakkeisiin (Palmgren ym. 2010a,b).

Kyselyssä kartoitettiin naisyrittäjien työhyvinvointia kuudesta näkökulmasta:

- työtyytyväisyys ja työn imu,
- työssä kuormittuminen,
- työn ja muun elämän yhteensovittaminen,
- terveydentila, työkyky ja elämäntavat,
- osaamistarpeet sekä
- työkykyä ja työhyvinvointia tukevien palvelujen käyttö.

Lisäksi selvitettiin työssä jatkamista ja jaksamista edistäviä tekijöitä. Yritystoimintaa tarkasteltiin liiketoimintastrategian ja -käytäntöjen, kilpailuympäristön sekä liiketoiminnan ja osaamisen kehittämistarpeiden näkökulmista. Kyselylomakkeella selvitettiin lisäksi vastaajien kiinnostusta osallistua hankkeen tarjoamiin työhyvinvointipalveluihin.

Kyselyn tulosten avulla arvioitiin, vastasivatko hankkeessa kokeiltavaksi suunnitellut työhyvinvointi- ja osaamispalvelut niitä tarpeita, joita oli hankkeeseen ilmoittaneilla naisyrittäjillä. Tulosten perusteella palvelujen tarjontaa kehitettiin tarpeiden suuntaisesti. Kyselyn tuloksia hyödynnettiin lisäksi työhyvinvointiin liittyvän tiedottamisen sekä verkottumista tukevien koulutusten ja tilaisuuksien suunnittelussa. Jokainen kyselyyn vastannut naisyrittäjä sai tuloksistaan henkilökohtaisen, kirjallisen palautteen. (Palaute ks. luku 2.1)

Ilmoittautumisen yhteydessä tehdyn alkukyselyn tuloksia käytettiin vertailuaineistona hankkeen päätteeksi tehdylle loppukyselylle. Näiden kahden kyselyn tuloksissa tapahtuneita muutoksia käytettiin hankkeen vaikutusten arvioinnin ensisijaisena aineistona. Loppukyselyssä selvitettiin lisäksi miten hyödyllisiksi hankkeessa mukana olleet naisyrittäjät kokivat työhyvinvoinnin ja osaamisen kehittämispalvelut sekä tilaisuudet, ja miten hanke kokonaisuutena hyödytti heidän työhyvinvointiaan, osaamistaan, liiketoimintaansa ja verkottumistaan. Hankkeen hyödyllisyyttä arvioitiin lisäksi ryhmätilaisuuksissa ja työhyvinvointipalvelujen kokeilujen yhteydessä annettujen suullisten ja kirjallisten palautteiden sekä hankkeen työhyvinvointipalvelujen tuottajien omassa arvioinneissa.

1.3 Osallistujat

HANKKEESEEN OSALLISTUNEET NAISYRITTÄJÄT

Hankkeeseen ilmoittautui 203 naisyrittäjää, joista 80 prosenttia oli Keski-Suomesta ja loput 20 prosenttia Lapin maakunnasta. Alkukyselyyn vastasi 82 prosenttia kaikista hankkeeseen ilmoittautuneista. Lapissa alkukyselyn vastausprosentti (93 %) oli korkeampi kuin Keski-Suomessa (80 %). Alkukyselyyn vastanneista 55 prosenttia vastasi hankkeen päättyessä tehtyyn loppukyselyyn. (Taulukko 1.)

Taulukko 1. Naisyrittäjien työhyvinvoinnin ja liiketoimintaosaamisen sekä yrittäjien sijaispalvelujärjestelmän kehittämisen -hankkeeseen (VeryNais-hanke) ilmoittautuneet ja kyselyihin vastanneet.

	Keski-Suomen maakunta n	Lapin maakunta n	Yhteensä n
Hankkeeseen ilmoittautuneet	162	41	203
Alkukyselyyn vastanneet (vv. 2010-2011)	129	38	167
Loppukyselyyn vastanneet (v. 2012)	72	20	92

Hankkeeseen ilmoittautuneiden naisyrittäjien keski-ikä oli 46,3 vuotta, mikä on lähellä suomalaisten naisyrittäjien keski-ikää (47,5 vuotta). Keskisuomalaiset naisyrittäjät olivat keskimäärin kaksi vuotta lappilaisia nuorempia. Vain joka kymmenes hankkeeseen ilmoittautunut oli alle 35-vuotias. Nuorten suhteellinen osuus vastanneista väheni edelleen loppukyselyssä. (Taulukko 2.)

Taulukko 2. Naisyrittäjien työhyvinvoinnin ja liiketoimintaosaamisen sekä yrittäjien sijaispalvelujärjestelmän kehittämisen -hankkeeseen (VeryNais-hanke) ilmoittautuneiden osuudet prosentteina (%) eri ikäluokissa alkukyselyssä vuosina 2010–2011 ja loppukyselyssä vuonna 2012 Keski-Suomessa ja Lapissa.

Ikäluokka	Keski-Suomi, alkukysely (n=127) %	Lappi, alkukysely (n=37) %	Alkukysely yhteensä (n=164) %	Keski-Suomi, loppukysely (n=70) %	Lappi, loppukysely (n=18) %	Loppukysely yhteensä (n=88) %
Alle 35 vuotta	10	11	10	9	0	7
35–49 vuotta	51	32	47	47	39	45
50 vuotta tai vanhempi	39	57	43	44	61	48

Yksinyrittäjiä hankkeen osallistuneista oli alkukyselyssä 62 prosenttia ja loput 38 prosenttia olivat työnantajayrittäjiä. Työnantajayrittäjien suhteellinen osuus hankkeessa oli lähes kymmenen prosenttiyksikköä suurempi kuin heidän osuutensa kaikista naisyrittäjistä (Yrittäjyyskatsaus 2011). Hankkeeseen ilmoittautuneista ja alkukyselyyn vastanneista useimmat toimivat terveys- ja sosiaalipalveluissa tai harjoittivat ammatillista, tieteellistä tai teknistä toimintaa (Taulukko 3.)

Taulukko 3. Naisyrittäjien työhyvinvoinnin ja liiketoimintaosaamisen kehittäminen -hankkeen alkukyselyyn vuosina 2010–2011 vastanneet naisyrittäjät toimialoittain (TOL 2008), lukumäärät ja prosenttiosuudet (%) vastanneista Keski-Suomessa ja Lapissa.

Toimiala	Keski-Suomen maakunta (n)	Keski-Suomen maakunta (%)	Lapin maakunta (n)	Lapin maakunta (%)	Yhteensä n (%)
Terveys- ja sosiaalipalvelut	37	29	9	24	46 (28)
Ammatillinen, tieteellinen ja tekninen toiminta	26	20	11	29	37 (22)
Tukku- ja vähittäiskauppa	15	12	5	13	18 (11)
Majoitus- ja ravitsemistoiminta	11	9	4	11	15 (9)
Teollisuus	12	9	2	5	14 (8)
Informaatio ja viestintä	9	7	2	5	11 (7)
Koulutus	7	5	3	8	10 (6)
Muu palvelutoiminta	6	5	0	0	6 (4)
Muut toimialat	6	5	4	10	10 (6)
Yhteensä	129	100	38	100	167 (100)

Sosiaali- ja terveystalvelujen sekä ammatillisen, tieteellisen ja teknisen toiminnan (esimerkiksi lakiasiain- ja laskentatoimen palvelut, mainostoiminta ja markkinatutkimus, taideteollinen muotoilu ja suunnittelu, valokuvaustoiminta, kääntäminen ja tulkkaus sekä muualla luokittelemattomat erikoistuneet palvelut liike-elämälle) toimialat olivat yleisimmät sekä Keski-Suomen että Lapin naisyrittäjillä. Seuraavaksi eniten hankkeessa oli tukku- ja vähittäiskaupan sekä majoitus- ja ravitsemis- palvelujen naisyrittäjiä. Näillä toimialoilla työskenteli joka kymmenes hankkeeseen osallistunut. Keski-Suomessa teollisuuden naisyrittäjien osuus oli samaa luokkaa. Viideltä toimialalta hankkeessa oli mukana vain yksittäisiä yrityksiä, ja näiden yhteenlaskettu osuus oli 6 prosenttia kyselyyn vastanneista. (Taulukko 3.)

MUUT OSALLISTUJAT

Naisyrittäjien lisäksi hankkeeseen osallistui seitsemän työterveyshuoltoyksikköä Keski-Suomesta ja kuusi Lapista. Naisyrittäjien ASLAK-kurssit toteutettiin KELAn valitsemisissa kuntoutuslaitoksissa. Työhyvinvointipalveluita hankkeeseen tuottivat työterveyshuoltojen ja kuntoutuslaitosten lisäksi viisi eri palveluntuottajaa. Palveluntuottajat valittiin tarjouskyselyjen kautta. Yritysneuvonnan kehittämiseen liittyvään yritysneuvonnan asiantuntijoiden työhyvinvointikoulutukseen osallistui 37 henkilöä, jotka edustivat TE- ja ELY-keskuksia sekä alueellisia ja seudullisia yrityskehitysyhtiöitä.

2 Naisyrittäjien työhyvinvoinnin sekä työkykyä ja työterveyttä tukevien palvelujen ja palvelujärjestelmän kehittäminen

Naisyrittäjien työhyvinvointia sekä yrittäjien työkykyä tukevia palveluja ja palvelujärjestelmää kehitettiin käytännössä seuraavilla tavoilla:

- 1 Tuotettiin tiedotusmateriaalia ja tiedotettiin työkyvyn ja työhyvinvoinnin edistämisestä sekä hankkeen palveluista naisyrittäjille ja heidän sidosryhmilleen
- 2 Annettiin hankkeeseen osallistuville naisyrittäjille heidän työhyvinvointiaan kartoittavaan kyselyyn perustuva palaute, neuvoja työkyvyn edistämiseen ja ohjausta heidän tarpeisiinsa vastaaviin työhyvinvointi- ja osaamispalveluihin
- 3 Tarjottiin hankkeen osallistujille seuraavia yksilö- ja ryhmämuotoisia työhyvinvointia tukevia palveluja: Naisyrittäjien Metal Age -työhyvinvointikurssit, naisyrittäjien työnohjaus, Tuura -työuran hallinnan ja työkyvyn kehittämisryhmät sekä yritysten Voimavarariihi-palvelu
- 4 Tarjottiin hankkeen osallistujille mahdollisuus kokeilla yrittäjien työterveys-huoltoon kehitettyä palvelumallia
- 5 Organisoitiin ja suunniteltiin naisyrittäjille räätälöityjä ASLAK-kuntoutuskursseja yhteistyössä työterveyshuoltojen ja kuntoutuslaitoksen kanssa
- 6 Järjestettiin yritysneuvonnan asiantuntijoille koulutusta työkyvystä ja työhyvinvoinnin tukemisesta.

Hankkeessa kokeillut, naisyrittäjien työhyvinvointia ja työkykyä tukevat palvelut ja toimintakonseptit perustuvat uusimpaan tutkimustietoon työhyvinvointiin myönteisesti vaikuttavista toimenpiteistä ja menettelytavoista. Kokonaishyöty hankkeeseen osallistuneille naisyrittäjille muodostui hankkeen tarjoamien työhyvinvointia ja liiketoimintaosaamista tukevien palvelujen yhdistämisestä heidän tarpeidensa mukaisesti, mahdollisuudesta osallistua hankkeen tarjoamiin verkottumis- ja koulutuslaisuuksiin (ks. luku 3) sekä työkyvyn tukemiseen ohjaavan tiedottamisen ja henkilökohtaisen ohjauksen muodostamasta kokonaisuudesta.

Hankkeen tarjoamia työhyvinvointipalveluja kehitettiin edelleen naisyrittäjien palautteiden pohjata vastaamaan entistä paremmin yrittäjien tarpeita. Palautteita ja hankkeessa saatuja kokemuksia hyödynnettiin palvelumallien ja -järjestelmien kehittämisessä.

2.1 Tiedottaminen työhyvinvoinnin edistämisestä

NAISYRITTÄJIEN HENKILÖKOHTAINEN PALAUTE TYÖHYVINVOINTIKYSELYSTÄ

Kaikki alkukyselyyn vastanneet naisyrittäjät saivat henkilökohtaisen, kirjallisen palautteen tuloksistaan. Palautteessa tulokset oli suhteutettu toimialakohtaisiin tuloksiin. Palautteeseen sisältyi ohjeita ja neuvoja työhyvinvoinnin ja työkyvyn oma-toimiseksi edistämiseksi. Lisäksi siinä suositeltiin kunkin vastaajan tarpeisiin sopivia, työhyvinvointia- ja/tai liiketoimintaosaamista tukevia palveluita, joita hanke tarjosi. Palautteet lähetettiin vastanneille sähköpostitse, ja heille tarjottiin mahdollisuus ottaa yhteyttä palautteen antajaan lisätietojen tai neuvojen saamiseksi.

TIEDOTTAMINEN TYÖKYVYN TUKEMISESTA JA TYÖTERVEYSHUOLLOSTA SEKÄ HANKKEEN TARJOAMISTA TYÖHYVINVOINTIPALVELUISTA

Hankkeessa tuotettiin tiedotusaineistoa terveyden, työkyvyn ja työhyvinvoinnin edistämisestä. Aineisto julkaistiin hankkeen www-sivuilla (www.verynais.fi) sekä painettuina esitteinä. Verkkosivujen Työhyvinvointiosiossa selvitettiin työkykkäsitteen sisältöä, merkitystä ja miten työkykyä voi edistää. Lisäksi sivuilla oli tietoa työterveyshuollosta ja kuntoutuksesta sekä blogi-kirjoituksia työhyvinvointiin liittyvistä ajankohtaisista aiheista.¹

Työkyvyn ja sen eri osa-alueiden hahmottamisessa käytettiin kuvaa Naisyrittäjien työkykytaloista (kuva 1). Työkykytalo auttaa ymmärtämään, mitä asioita työkyvyn liittyä ja miten työkykyä voidaan vahvistaa. Työkykytalon neljästä kerroksesta kolme alinta kuvaavat yksilön henkilökohtaisia voimavaroja ja neljäs kerros työtä ja työoloja. Talon idea on ihmisen voimavarojen ja työn vaatimusten välinen yhteensopivuus ja tasapaino: Työkykytalo pysyy pystyssä, kun kaikki kerrokset tukevat toisiaan. (Ilmarinen 2009.)

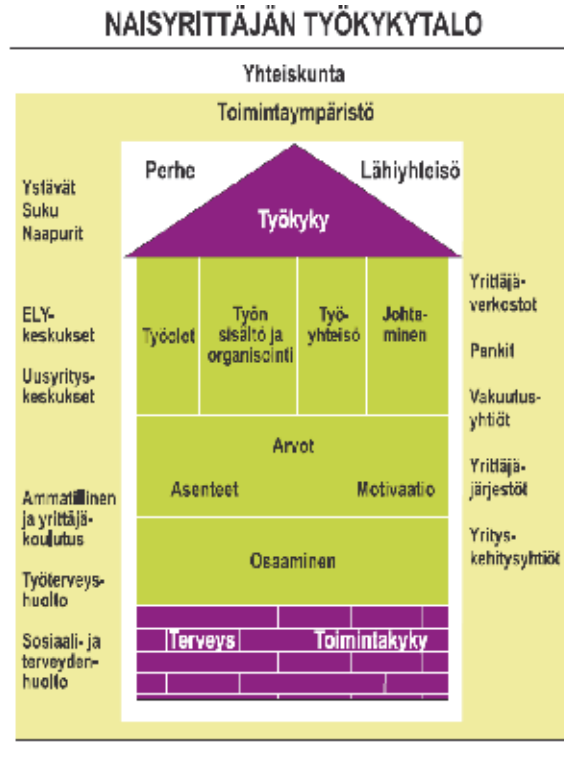
Naisyrittäjien työkykytalo -kuva sisältyi hankkeessa tuotettuun tietokorttiin, jonka taustalla on Työterveyslaitoksen aikaisemmin julkaissama Yrittäjän työkyvyn tuki -tietokortti (Työterveyslaitos 2010). Naisyrittäjien tietokortissa työkykytaloa on hyödynnetty kuvaamaan naisyrittäjien yleisimpiä kuormitustekijöitä ja voimavaroja työkyvyn eri osa-alueilla. Lisäksi kortissa on tietoa työkyvyn edistämisestä ja mistä naisyrittäjät voivat saada tukea työhyvinvoinnilleen.

Tietokortti julkaistiin painettuna sekä sähköisessä muodossa hankkeen www-sivuilla. Tietokorttia jaettiin kaikissa hankkeen tilaisuuksissa. Sitä on käytetty laajasti myös muissa yrittäjyyden edistämiseen liittyvissä tilaisuuksissa, koulutuksissa ja hankkeissa sekä työterveyshuollon ammattihenkilöiden ja asiantuntijoiden

¹ Hankkeen www-sivuilla oli 2011 syksyllä 3180 erilliskäyntiä ja 1942 eri kävijää, joista 40 % palasi sivustolle

koulutuksissa. Kortti on ladattavissa osoitteesta <http://www.verynais.fi/wp-content/uploads/2011/11/NaSy-tietokortti.pdf>.

Kuva 1. Naisyrittäjän työkykytalo



Lähde: Työterveyslaitos

Tietoa työhyvinvointikysymyksistä tuotettiin myös blogi-kirjoitusten muodossa, joita julkaistiin hankkeen [www-sivuilla](http://www.sivuilla). Kirjoitukset käsitelivät muun muassa loman pitämisen merkitystä työkyvylle, hyvinvoinnille ja työssä jaksamiselle; työn muutoksia sekä mobiilin ja monipaikkaisen työn vaatimuksia; pitkien työaikojen sekä unen ja levon merkitystä terveydelle ja työkyvylle; varhaiskuntoutusta ja miten kuntoutukseen voi hakeutua; terveystyökalujen muuttamista sekä työyhteisön hyvinvointia työkyky-ajattelun näkökulmasta.

Hankkeen tarjoamista työhyvinvointi- ja muista palveluista tiedotettiin hankkeen [www-sivuilla](http://www.sivuilla), hanke-esitteessä sekä hankkeen ja sen yhteistyötahojen tilaisuuksissa. Hankkeen [www-sivuilta](http://www.sivuilla) sai tietoa palvelujen toteuttajista, niihin osallistumisesta ja osallistumisen edellytyksistä sekä keneltä saa lisätietoja. Useimpiin palveluihin ilmoittautuminen tapahtui palvelukuvauksen yhteydessä olevan linkin kautta.

2.2 Työhyvinvointipalvelujen kokeilut ja kehittäminen

Hankkeen naisyrittäjille tarjottiin mahdollisuus osallistua seuraaviin työhyvinvointipalveluihin:

- Metal Age -työhyvinvointikurssit
- Tuura-työuran hallinnan ja työkyvyn kehittämisryhmät
- Työnohjausryhmät
- Voimavarariihi-palvelu.

METAL AGE -TYÖHYVINVOINTIKURSSIT

Naisyrittäjien Metal Age -työhyvinvoinnin kehittämiskurssit perustuvat osallistavaan ja vuorovaikutteiseen Metal Age -työhyvinvoinnin kehittämiskonseptiin (Näsman 2011). Kurssin perusjakso kestää tavallisesti kolme päivää ja siihen sisältyy kahden päivän seurantatapaaminen noin puolen vuoden kuluttua. Kurssilla osallistujat suunnittelevat oman työhyvinvointinsa kehittämistä ryhmäkeskustelujen sekä kehittämiskohteiden ideoinnin ja priorisoinnin avulla. Lopputuloksena toteutetaan konkreettisia toimenpiteitä, joiden toteutumista seurataan. Työhyvinvointikurssilla tehtyjen toimenpidesuunnitelmien tueksi seurantatapaaminen on tärkeä. Myös vertaistuellalla on suuri merkitys, jotta sovitut toimenpiteet pystytään toteuttamaan. Kurssin koettua hyödyllisyyttä ja vaikuttavuutta seurataan lyhyellä kyselyllä (nk. Kiva-kysely), joka toteutetaan ennen kurssijaksoja.

Metal Age -työhyvinvointikurssikonsepti on alun perin kehitetty suurten organisaatioiden työyhteisöjen tarpeisiin. Kurssin työskentelytapaan kuuluvia ryhmäkeskusteluja kehittämisen tarpeessa olevien työhyvinvointialueiden tunnistamiseksi on kuitenkin kehitetty myös heterogeenisten ryhmien tarpeisiin (Näsman 2011). Naisyrittäjähankkeessa Metal Age -menetelmän soveltamista räätälöitiin kurssien edetessä. Työskentelytapaa muutettiin jo ensimmäisen kurssin aikana, jotta se soveltuisi paremmin naisyrittäjäryhmän tarpeisiin. Eniten kurssia kehitettiin ensimmäisen naisyrittäjäryhmän jälkeen, sillä kurssin vetäjien arvioiden mukaan se ei ollut vielä täysin valmis yrittäjille osallistujien myönteisestä palautteesta huolimatta.

Metal Age -työhyvinvointikurssit olivat avoimia kaikille hankkeeseen ilmoittautuneille naisyrittäjille. Osallistujien valinta tapahtui ilmoittautumisjärjestyksessä. Kursseja suositeltiin erityisesti niille naisyrittäjille, joilla oli mahdollisuus ja jotka halusivat ottaa hetkeksi etäisyyttä arkityöhönsä ja panostaa työhyvinvointiinsa. Kurssit ja niiden seurantajakso toteutettiin viikonloppuna, jotta osallistuminen olisi helpompaa. Hanke järjesti yhteensä neljä Metal Age -kurssia, kolme Kasnäsissa Kemiönsaaressa ja yhden Ylläksellä Kittilässä. Kolmella kurssilla toteutettiin osallistujien ilmoittautumisaktiivisuuteen perustuva seurantatapaaminen. Hankkeen aikana 45 naisyrittäjää osallistui Metal Age -työhyvinvointikursseille.

TUURA-TYÖURAN HALLINNAN JA TYÖKYVYN KEHITTÄMISRYHMÄT

Työuran uurtaja, Tuura (Vuori ym. 2008; Salokangas ym. 2005), on Työterveyslaitoksessa kehitetty ryhmämenetelmä työhyvinvoinnin lisäämiseksi. Menetelmän tavoitteena on edistää urahallintaa, osaamista, työhyvinvointia ja valmistautuneisuutta työelämän muutostilanteisiin. Tuurassa työhön, ammattiin ja ammatti-identiteettiin liittyviä kysymyksiä tarkastellaan muutaman päivän kestävässä tiiviissä ryhmätapaamisissa.

Tuura toteutetaan 10–15 henkilön ryhmissä, ja sitä ohjaa kaksi menetelmäohjaajaa. Ryhmä toimii aktiivisen osallistumisen periaatteella siten, että jäsenet pohtivat keskenään työnsä tavoitteita, saavutuksia ja onnistumisia, mutta myös pettymyksiä ja epäonnistumista. Työskentely noudattaa menetelmään kuuluvan työkirjan ennalta määriteltyjä aihepiirejä ja vaiheita. Näin turvataan eteneminen uusiin tarkastelukulmiin ja vältetään juuttuminen nykyisen työn turhauttaviin puoliin.

Tuura-ryhmämenetelmä on alun perin kehitetty saman organisaation sisältä muodostettaville ryhmille. Naisyrittäjien ryhmälle kouluttajat mukauttivat työskentelyä eri yrityksistä tuleville osallistujille ja pyrkivät samalla rikastuttamaan menetelmää yrittäjille soveltuvaksi. Tuura-ryhmä tarjosi osallistujille myös mahdollisuuden verkostoitua, koska ryhmä koottiin maantieteellisesti samalta alueelta, samoilla tai eri toimialoilla toimivista yrittäjistä. Ryhmätapaamisten aikana osallistujat pohivat vahvuuksiaan ja kehittymistarpeitaan, asettivat erilaisia työelämätavoitteita sekä saivat välineitä henkilökohtaisten työhön ja yrittäjyyteen liittyvien tavoitteiden saavuttamiseksi. Kaksipäiväisenä toteutettuun Tuura-kehittämisyhmään osallistui kahdeksan naisyrittäjää.

TYÖNOHJAUSRYHMÄT

Työnohjaus on työhön, sen tavoitteisiin ja toimintatapoihin sekä työrooleihin liittyvien kysymysten ja tunteiden tutkimista, tiedostamista ja jäsentämistä koulutetun työnohjaajan kanssa. Työnohjaus on kehitysprosessi, jossa keskustellaan ja pohditaan yhdessä työhön liittyviä asioita, joita ohjattava tai ohjattavat tuovat esille ja haluavat käsitellä; osallistujat siis tuovat itse käsiteltävät aiheet istuntoihin. (Pauonen-Ilmonen 2001). Työn uutta jäsenystä ja omia ratkaisuja ja toimintatapoja pääsee harjoittelemaan ja soveltamaan käytännössä. Työnohjauksen tavoitteita voivat olla esimerkiksi työhön liittyvien ongelmien käsittelyvalmiuden kehittäminen, työn sisällön jatkuva pohdinta ja kehittäminen, työn mielekkyyden lisääminen sekä ammattitaidon ja työmenetelmien hallinnan vahvistaminen.

Hankkeessa toteutettu työnohjaus oli aluksi tarkoitettu vain sosiaali- ja terveysalan naisyrittäjille. Ilmoittautuneiden pienestä määrästä johtuen osallistumismahdollisuus työnohjausryhmään tarjottiin muillekin hankkeessa mukana oleville naisyrittäjille toimialasta riippumatta. Keski-Suomessa perustettuun työnohjausryhmään osallistui kahdeksan naisyrittäjää. Ryhmä kokoontui kolmen viikon välein yhden vuoden ajan. Lappiin sovittu työnohjausryhmä ei toteutunut useiden peruu-
tusten vuoksi.

VOIMAVARARIIHI-PALVELU NAISYRITYKSILLE

Voimavarariihi-palvelun avulla tunnistetaan toiminnan kehittämiskohteita yrityksissä hyvinvoinnin näkökulmasta. Yrityksen toimintaa tarkastellaan työn sisällön ja työolojen, työyhteisön, työntekijöiden ja ammattitaidon kautta. Voimavarariihi sopii toiminnan suunnitteluun myös yritystoiminnan muutostilanteissa tai tarkasteltaessa yrityksen henkilöstön hyvinvointia. Yrittäjä ohjataan tarvittaessa myös muun neuvonnan, esimerkiksi työterveyshuoltopalvelujen piiriin.

Voimavarariihi-palveluun sisältyy yhdestä kahteen yrityskäyntiä, joilla kartoitetaan yrityksen ja sen henkilöstön nykytila sekä tulevaisuuden päämäärät. Niiden pohjalta määritellään tarve- ja tavoitelähtöisesti voimavarat ja kehittämisaalueet sekä laaditaan ehdotus toimintasuunnitelmaksi. Työskentely tapahtuu ennalta lähetettyjen kyselylomakkeiden sekä yrityskäynnillä tapahtuvan ohjatun keskustelun avulla.

Voimavarariihi-palvelua kokeili hankkeessa kaksitoista naisyrittäjää: seitsemän Keski-Suomesta ja viisi yrittäjää Lapista. Palveluun osallistujat valittiin alkukyselyssä ilmenneiden työhyvinvoinnin tukitarpeiden sekä liiketoiminnan osaamisessa ilmoitettujen puutteiden perusteella. Palvelu suunnattiin erityisesti niille, joiden irrottautuminen muihin hankkeen työhyvinvointipalveluihin oli hankalaa. Voimavarariihi-palvelu toteutettiin yrittäjän työpaikalla. Kiinnostus palveluun osallistumiseen selvitettiin vielä alkukyselyn vastausten perusteella. Palveluun valituilta tiedusteltiin sähköpostitse halukkuutta ja mahdollisuutta osallistua palveluun. Vastauksen ollessa myönteinen, Voimavarariihi-palvelun toteuttaja ja naisyrittäjä sopivat jatkosta. Muutama palveluun ilmoittautunut ja valittu naisyrittäjä oli siirtynyt yrittäjyydestä palkkatyöhön, eikä palvelu ollut heille enää ajankohtainen.

Hankkeessa kokeiltuun naisyrittäjien Voimavarariihipalveluun kuului yrityskäynti. Ennen käyntiä yrittäjä sai mietittäväkseen kysymyksiä, jotka auttoivat häntä pohtimaan työssä jaksamista. Käynnin aikana käydyissä keskusteluissa paneuduttiin yrittäjän omaan terveydentilaan ja toimintakykyyn, osaamiseen ja työmotivaatioon. Lisäksi tarkasteltiin yhdessä yrittäjän työtä ja työoloja sekä työyhteisöä, työilmapiiriä ja toimintaympäristöä. Keskusteluissa pohdittiin myös verkottumisen tärkeyttä ja yhteistyötä toisten naisyrittäjien kanssa. Käynnin lopuksi koottiin yhteenveto haasteista ja kehittämiskohteista sekä sovitusta jatkotoimenpiteistä. Naisyrittäjät saivat ohjausta työterveyshuolto- ja kuntoutuspalveluihin hakeutumisesta. Heitä ohjattiin tarvittaessa yritysneuvontapalveluihin sekä vahvistamaan osaamistaan VeryNais-hankkeen tarjoamien koulutuspalvelujen avulla. Lisäksi naisyrittäjiä kannustettiin liikkumaan ja hankkimaan tukea elämäntapamuutokselle.

2.3 Yrittäjien työterveyshuoltopalvelu

YRITTÄJIEN JA PIENTEN YRITYSTEN TYÖTERVEYSHUOLLON KEHITTÄMINEN

Työterveyshuollon tehtävä on edistää ja ylläpitää työterveyttä, -turvallisuutta ja työkykyä sekä ehkäistä työstä johtuvia vaaroja ja haittoja yhdessä työpaikkojen kanssa.

Työterveyshuolto perustuu tietoon työn, työolojen ja työyhteisön toiminnan merkityksestä terveydelle ja työkyvylle. Sen tehtävät on määritelty työterveyshuoltolainsäädännössä. Työterveyshuoltolain mukaan työterveyshuollon järjestäminen työntekijöille on työnantajan velvollisuus. Työnantaja voi halutessaan järjestää myös yleislääkäritasoisien sairaanhoidon palvelut. (Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383, Vna 27.12.2001/1484.)

Työterveyshuollon puuttuminen pienistä yrityksistä on suhteellisen yleistä: vain noin 64 prosenttia pienistä yrityksistä on työterveyshuollon piirissä. Moni työnantajayrittäjä ei tiedä työterveyshuollon järjestämisvelvollisuudesta tai mistä ja miten palvelut voi hankkia. Vaikeudet ostaa pienille yrityksille sopivaa työterveyshuoltopalvelua tai korkeiksi koetut kustannukset saattavat myös olla esteitä työterveyshuoltopalvelun järjestämiselle. (vrt. Suomen Yrittäjät 2010, Palmgren ym. 2010a.)

Myös yrittäjät tarvitsevat tukea työkyvylleen, työhyvinvoinnilleen ja -terveydelleen, vaikka työterveyshuollon järjestäminen onkin heille vapaaehtoista. Yrittäjän ja yrityksen henkilöstön työkyvyllä on merkitystä yritysten menestymiselle (von Bondsdorff ym. 2009, Palmgren ym. 2010b). Työterveyshuolto tarjoaa työkyvyn jatkuvaa seurantaa ja tukea työkyvystä huolehtimiselle. Yrittäjistä työterveyshuollon piirissä on joka kolmas. Moni yksinyrittäjä ei tiedä, että yrittäjä voi hankkia työterveyshuollon myös itselleen ja saada 50–60 prosenttia kustannuksista takaisin KELAlle toimitettavaa korvaushakemusta vastaan (Palmgren & Kaleva 2011). On todettu, että ne yrittäjät, jotka ovat hankkineet työterveyshuollon palvelut itselleen järjestävät ne muita useammin myös työntekijöilleen.

Naisyrittäjien aktivoimiseksi työterveyshuoltoon sekä tiedon lisäämiseksi työterveyshuollosta ja työkyvyn tukemisesta hankkeessa järjestettiin pienille yrityksille ja yrittäjille kehitetyn työterveyshuoltomallin kokeilut (Palmgren & Kaleva 2011). Kokeilulla haluttiin tarjota naisyrittäjille mahdollisuus tutustua työterveyshuoltopalveluihin, ja auttaa heitä saamaan sieltä tukea myös jatkossa. Näin voitaisiin varmistaa, että naisyrittäjät saisivat jatkuvaa tukea työkyvylleen.

Hankkeessa kokeiltu työterveyshuoltopalvelu nähtiin jatkumona, joka alkaa hankkeen järjestämänä yksittäisenä interventiona ja etenee – asiakkaan niin halutessa – kokonaisvaltaisen, laaja-alaisesti työhyvinvointia tukevan työterveyshuoltopalvelun hyödyntämiseen Pienten yritysten ja yrittäjien työterveyshuoltomallin mukaisesti (Palmgren & Kaleva 2011).

Pienten yritysten ja yrittäjien työterveyshuoltomalli sisältää kolme vaihetta:

1. vaihe: Kertaluontoinen interventio

- yrittäjän itsenäisesti tekemä arviointi omasta työstään, työoloistaan ja terveydestään
- työterveyshuollon ammattihenkilön konsultaatio.

2. vaihe: Seuranta ja harkintavaihe (jatkuu edellisestä tasosta, mikäli yrittäjä kokee tarpeelliseksi)

- 'kevyt' palvelutarjonta, perustuu yrittäjän/yrityksen tarpeisiin ja tahtoon; palvelut sovitaan em. perusteella tilannekohtaisesti

- työterveyshuolto on aktiivinen ja ottaa säännöllisesti yhteyttä yrittäjään sovitulla tavalla
- yrittäjän ja työntekijöiden itsenäisesti tekemät arvioinnit työstään, työoloistaan ja terveydestään itsearviointilomakkeen avulla sovituin väliajoin.

3. vaihe: Kokonaisvaltainen työterveyshuolto (Jatkuu edellisestä vaiheesta, mikäli yrittäjä kokee sen tarpeelliseksi)

- laaja-alainen, nk. perinteinen työterveyshuollon palvelumalli, jossa työterveyshuoltotoiminnan täsmälliset tavoitteet, sisältö, seuranta ja arviointi määritellään toimintasuunnitelmassa, joka tehdään kaikille
- voi sisältää ehkäisevän työterveyshuollon lisäksi työterveyshuoltopainotteisen, yleislääkäritasoisien sairaanhoidon palvelut.

Hankkeessa työterveyshuoltopalvelun kokeilu sisälsi mallin ensimmäisen vaiheen, johon sisältyi:

- 1 Yrittäjän itsenäisesti tekemä arviointi omasta työstään, työoloistaan ja terveydestään SYTY2000 -hankkeessa kehitetyllä yrittäjän työn ja terveyden itsearviointilomakkeella
- 2 Työterveyshuollon ammattihenkilön tekemä konsultaatio sekä tietojen antaminen, neuvonta ja ohjaus (TANO) yrittäjän tekemää itsearviointia hyödyntäen
- 3 Yhteinen tilanearvio ja suunnitelma tulevasta
- 4 Yrittäjä jatkaa halutessaan työterveyshuollon asiakkaana, mutta sopimuksen solmiminen työterveyshuollon kanssa on vapaaehtoista eikä kokeiluun osallistuminen sitä edellytä.

Itsearviointin tarkoitus on herätellä yrittäjää tarkastelemaan omaa tilannettaan, työolojaan, terveyttään ja työkykyään. Työterveyshuollon konsultaatioon yhdistettynä se lisää yrittäjien valmiutta lähteä toteuttamaan muutosta työkykynsä ja työolojensa parantamiseksi työterveyshuollon tuella. Itsearviointin ja työterveyshuollon konsultaation yhdistämisen hyödyistä on kokeiluun perustuvaa näyttöä (Palmgren & Kaleva 2011). Yrittäjän tekemän itsearviointin ja työterveyshuollon ammattihenkilön konsultaation yhdistämisen teoreettisena perustana on toimintatavan muutosta kuvaava vaihemalli (Prochaska & DiClemente 1982, Prochaska & Velicer 1997, Prochaska & Norcross 2001). Kokeilussa sovellettu työterveyshuollon asiantuntijan antama tuki muutokselle on esitetty kuvassa 2.

Kuva 2. Toimintatavan muutoksen malli ja työterveyshuollon asiantuntijan rooli muutoksessa (Kivistö ym. 2008 Prochaska & DiClementeä mukaellen)



TYÖTERVEYSHUOLTOPALVELUKOKEILUN TOTEUTTAMINEN

Työterveyshuoltopalvelun kokeiluun sisältyi:

- 1 Hankkeeseen osallistuvien työterveyshuoltojen koulutukset
- 2 Tiedottaminen työterveyshuoltopalvelun kokeilusta
- 3 Naisyrittäjät käyttivät hankkeen järjestämää työterveyshuoltopalvelua.

Ennen kokeilun käynnistämistä hankkeeseen osallistuneille työterveyshuolloille annettiin koulutusta yrittäjien ja pienten yritysten työterveystarpeista sekä yrittäjien työterveyshuoltoon kehitetyistä menetelmistä ja välineistä. Koulutukseen sisältyi opastus Pienten yritysten ja yrittäjien työterveyshuoltomallin soveltamiseen käytännössä.

Koulutukset toteutettiin vuoden 2011 alussa. Keski-Suomessa järjestettiin yksi koulutus hankkeeseen ilmoittautuneiden viiden työterveyshuoltopalveluntuottajan työterveyshoitajille. Lapissa koulutuksia toteutettiin kaksi. Koulutuksiin osallistui työterveyshoitajia sekä -lääkäri ja -työfysioterapeutti, jotka toimivat kuuden eri työterveyshuoltopalveluntuottajan palveluksessa. Työterveyshuoltopalvelukokeilut käynnistyivät välittömästi työterveyshuoltojen koulutusten päätyttyä.

Työterveyshuoltokokeilusta tiedotettiin hankkeen käynnistämisen yhteydessä pidetyssä tiedotustilaisuudessa Jyväskylässä, hankkeen muissa tilaisuuksissa Lapissa ja Keski-Suomessa sekä hankkeen toiminnasta ja palveluista kertovassa

esitteessä. Hankkeesta informoitiin sähköpostitse myös Lapin ja Keski-Suomen yrittäjäjärjestöjä ja yrityskehitysyhtiöitä, jotta he voisivat halutessaan ohjata naisyrittäjiä osallistumaan kokeiluun. Tietoa kokeilusta oli jatkuvasti esillä hankkeen www-sivuilla, joilla julkaistiin yksityiskohtaiset tiedot kokeilun sisällöstä ja missä työterveyshuolloissa palvelua voi käyttää. Lisäksi sivuilla selvitettiin omavastuuosuus palvelun kustannuksista. Sivuilla kerrottiin myös kokeiluun osallistumisen edellytyksenä olevasta vastaamisesta suppeaan, työterveyshuoltopalvelujen käyttöä ja palvelua koskevia odotuksia selvittävään kyselyyn ennen konsultaatioajan varaamista.

Työterveyshuoltopalvelun kokeiluun osallistuneiden työterveyshuoltojen (viiden työterveys-huoltopalveluntarjoajan seitsemän työterveyshuoltoyksikköä Keski-Suomessa ja kuusi Lapissa) yhteystiedot löytyivät hankkeen www-sivuilta. Naisyrittäjät tilasivat itselleen sopivan konsultaatioajan suoraan palveluntuottajalta. Lisätietoja kokeilusta sai työterveyshuoltojen lisäksi Työterveyslaitoksen asiantuntijoilta, joiden yhteystiedot olivat kokeilutiedotteen yhteydessä.

Hankkeen naisyrittäjät saivat työterveyshuoltopalvelun puoleen hintaan normaalia työterveyshuollon konsultaation kustannuksesta, puolet korvasi kokeilun järjestäjä. Kokeiluun osallistumisen edellytys oli vastaaminen hankkeen lähettämään suppeaan kyselyyn työterveyshuoltopalvelun käytöstä ja tarpeista. Kyselytietoja käytettiin palvelun hyödyllisyyden arvioinnissa hankkeen päätyttyä.

Työterveyshuoltopalvelun kokeiluun ilmoittautui 39 naisyrittäjää, mutta palvelun kokeiluun osallistui myös naisyrittäjiä, jotka eivät vastanneet kyselyyn. Kyselelyyn vastasi 33 yrittäjää Keski-Suomesta ja kuusi Lapista. Yksinyrittäjiä oli 31 ja työnantajayrittäjiä kahdeksan. Työterveyshuoltosopimus oli vain yhdellä työnantajayrittäjällä, ja hän oli järjestänyt työterveyshuoltopalvelut myös henkilöstölleen. Loput seitsemän työnantajayrittäjää eivät olleet järjestäneet työterveyshuoltoa henkilöstölleen. Yksinyrittäjät eivät olleet työterveyshuoltopalvelun piirissä.

Työterveyshuoltokokeiluun ilmoittautuneiden naisyrittäjien keskeisimmät syyt työterveyshuoltopalveluiden puuttumiseen olivat:

- Ei ole saanut aikaiseksi työterveyshuollon järjestämistä 46 %
- Ei tiennyt, miten työterveyshuolto järjestetään 44 %
- Ei tiennyt yrittäjän mahdollisuudesta järjestää työterveyshuolto itselleen 41 %
- Liian kallista 13 %
- Ei koe tarvitsevansa, sillä käyttää muita terveydenhuoltopalveluita 5 %.

Työterveyshuollolta toivottiin erityisesti säännöllisiä työkunnan ja terveydentilan tarkastuksia ja seurantaa, tietoa, ohjausta ja neuvontaa työkyvyn ja terveyden ylläpitämiseksi sekä joustavaa, nopeaa ja aktiivista toimintaa.

2.4 Naisyrittäjien ASLAK-kuntoutus

Yrittäjänäisten terveys ja työkyky ovat keskimäärin heikompia kuin muilla työssäkäyvillä naisilla. Kuntoutujista yrittäjänäisten osuus on kuitenkin suhteellisen pieni, ja heillä on vain vähän tietoa kuntoutuspalveluista. Yrittäjien on vaikea irrottautua

toista kuntoutuksen ajaksi, sillä hakemisen esteenä voi olla myös huoli siitä, kuka hoitaa yritystoimintaa kuntoutuksen aikana. Yhtenä syynä voi olla myös, että yksittäisten työterveyshuoltojen yrittäjäasiakkaista on vaikea saada riittävästi sopivia yrittäjiä yhden kuntoutuskurssin muodostamiseksi. Kuntoutukseen osallistumisen esteistä huolimatta naisyrittäjät kuitenkin uskovat, että mahdollisuus päästä kuntoutukseen auttaisi heitä jaksamaan työssä paremmin.

Yleisin varhaiskuntoutusmuoto on ASLAK (ammatillisesti syvennetty lääkinällinen kuntoutus), jota Kansaneläkelaitos järjestää ja rahoittaa. Tämän ryhmämuotoisen varhaiskuntoutuksen tavoitteena on kuntoutukseen hakevien työ- ja toimintakyvyn säilyttäminen ja parantaminen silloin, kun merkkejä työ- ja toimintakyvyn heikkenemisestä on havaittavissa.

ASLAK -kurssien järjestämistapa muuttui vuoden 2012 alussa siten, että kurssit ovat joko lyhytkestoisia (10–12 vrk) tai pitkäkestoisia (20–22 vrk). Vuoden 2012 ASLAK -kursseista noin 10 % on lyhytkestoisia. ASLAK-kuntoutukseen sisältyy suunnittelukokous ja kurssijaksot, joista yksi päivä on yhteistyöpäivä. Suunnittelukokouksessa vahvistetaan tarkemmin kurssien kesto ja jaksojen aikataulutukset sekä ryhmien valintamenettely. Samalla sovitaan yhteistyöpäivän ajankohdasta, kurssin sisällöstä ja keskustellaan siitä, että kuntoutuspalveluntuottajat voivat tarvittaessa tehdä työpaikkakäyntejä.

Keväällä 2011 hankkeeseen osallistuville työterveyshuolloille tarjottiin mahdollisuus hakea hankkeen naisyrittäjille ASLAK-kursseja Työterveyslaitoksen tukemana. Työterveyslaitos neuvotteli kurssien järjestämisestä hankkeen tuella KELAn asiantuntijoiden kanssa. Neuvottelussa sovittiin, että hankkeen työterveyshuollot hakisivat alueellisesti toteutettavia, lyhytkestoisia kursseja. Kuntoutukseen hakijoista valitaan yleensä 8–10 osallistujaa/kuntoutuskurssi. Työterveyslaitos avusti Keski-Suomen työterveyshuoltoja kurssien hakemisessa ja niiden sisällön suunnittelussa. Myös Lapissa työterveyshuollot hakivat yhtä naisyrittäjien ASLAK-kurssia, mutta ilman yhteistä suunnittelua hankkeen kanssa.

Työterveyshuoltojen hakemuksen perusteella KELA myönsi yhden ASLAK-kurssin Invalidiliiton Lapin Kuntoutuskeskukseen ja kaksi kurssia Kuntoutus Peurunkaan Keski-Suomessa. Kuntoutuskursseista ilmoitettiin naisyrittäjille www.verynais.fi -verkkosivuilla ja annettiin ohjeita, millä perusteella kursseille voi päästä ja miten niille haetaan. Naisyrittäjyyden kehittämishankkeen kautta Keski-Suomen ja Pohjois-Suomen työterveyshuollot pääsivät aktiivisemmin verkostoitumaan ja yhdessä saivat riittävästi hakijoita kursseille. Yrittäjät saivat hankkeen kautta tukea kuntoutusta varten tarvittavan lääkärinlausunnon hankkimiseen. Kaksikymmentä keskisuomalaista naisyrittäjää ja kahdeksan lappilaista pääsi aloittamaan kuntoutusprosessinsa vuonna 2012, johon kuuluvat kuntoutusjaksot päättyvät vuonna 2013.

2.5 Yritysneuvojen työhyvinvointikoulutukset

Työhyvinvointinäkökulman integroiminen yritysneuvontaan ja muihin yrittäjyyden tukipalveluihin katsottiin hyödyttävän kaikkia alueen yrittäjiä ja toteutuessaan vaikuttavan hankkeen päätyttyäkin. Tähän pyrittiin järjestämällä työhyvinvointikoulutusta yritysneuvonnan asiantuntijoille. Koulutuksen tavoitteena oli antaa tietoa työkyvystä ja työhyvinvoinnin edistämisestä, jotta asiantuntijat aktivoituisivat huolehtimaan omasta työhyvinvoinnistaan. Tavoitteena oli lisäksi, että yritysneuvonnassa työskentelevät huomioivat työkykynäkökulman omassa asiakastyössään ja osaavat tarvittaessa ohjata asiakkaansa työkykyä tukevien palveluiden kuten työterveyshuollon piiriin. Lähtökohtana koulutuksessa oli kuitenkin yritysneuvonnan asiantuntijoiden oma työhyvinvointi ja siitä huolehtiminen.

Hanke järjesti kaksi koulutusta yritysneuvonnan asiantuntijoille. Toinen koulutus toteutettiin syksyllä 2011, ja siihen osallistui 27 asiantuntijaa ELY-keskuksista ja TE-toimistoista. Koulutus oli kaksipäiväinen ja rakentui asiantuntijaluentoja ja osallistujien työpajatyöskentelyn vuorottelulle. Koulutuksen opetussuunnitelmaa sovellettiin toisessa yritysneuvojen koulutuksessa, joka suunnattiin Keski-Suomen maakunnassa toimiville, yritysneuvonnassa tai -kehityksessä työskenteleville asiantuntijoille. Koulutukseen osallistui yhdeksän henkilöä, joista useimmat työskentelivät alueen yrityskehitysyhtiössä. Myös tämä koulutus oli kaksipäiväinen, mutta hiekan edellistä tiiviimpi.

Molemmat koulutukset sisälsivät ennakkotehtävänä työhyvinvointikyselyyn vastaamisen, josta yritysneuvojat saivat - hankkeen naisyrittäjien tavoin - henkilökohtaisen palautteen ja ohjausta työhyvinvoinnista huolehtimiseen sekä tarvittaessa työkykyä tukeviin palveluihin. Työhyvinvoinnin asiantuntijaluennot käsitelivät työkyvyn käsitettä sekä työkyvyn yhteiskunnallista ja yksilöllistä merkitystä. Yritysneuvojille annettiin lisäksi tietoa työkyvyn tuen välineistä ja verkostoista, joita he voivat hyödyntää sekä omasta että asiakkaitensa työhyvinvoinnista huolehtimisessa. Luennot käsitelivät myös työterveyshuollon tehtäviä ja roolia työkyvyn tukemisessa.

Yritysneuvojen työpajoissa työstettiin osallistujien työn välineitä, haasteita ja kehittämistarpeita. Lisäksi pohdittiin, millaista apua ja tukea (esimerkiksi koulutusta, työn kehittämistä, vertais- ja verkostotukea) yritysneuvojat tarvitsevat työhyvinvointinsa tueksi. Koulutuksen kuluessa tarkasteltiin myös yrittäjien työkyvyn haasteita suhteessa neuvojen omaan työkykyyn.

Koulutukseen osallistujat kokivat koulutuksen mielekkääksi ja tarpeelliseksi sekä hyödylliseksi oman työhyvinvointinsa ja työnsä kannalta. Työkykynäkökulman integroiminen yritysneuvontatyöhön tuntui luonnolliselta ja avasi uusia tapoja ymmärtää ja tarvittaessa myös auttaa asiakkaita. Yritysneuvojat oppivat myös, millaista tukea he itse voivat odottaa työterveyshuolloilta ja milloin kannattaa hakea apua.

Osallistujat tuottivat työpajoissa runsaasti oman työnsä ja työkykynsä kehittämissideoita. Työskentely tuotti myös oivalluksia yksinkertaisista keinoista, joilla osallistujat voivat viedä käytäntöön koulutuksessa oppimaansa. Esimerkiksi yritysneuvonnassa voitaisiin antaa esite työterveyshuollosta, mahdollisesti myös kysyä, oliko yrittäjäasiakas järjestänyt itselleen ja työntekijöilleen työterveyshuollon palvelut. Esitteen antaminen ei vie aikaa muulta työltä, mutta voi auttaa paljon asiakasta. Samoin työkyvyn merkityksen oivaltaminen on hyödyksi niin neuvojalle kuin neuvottavalle. Koulutusten päätteeksi toivottiin seurantatapaamisia. Toisen ryhmän kanssa sovittiin yhteistyöstä yrittäjille ja pienille yrityksille sopivan työterveyshuoltoesitteen tuottamiseksi.

3 Naisyrittäjien liiketoiminta- ja työnantajaosaamisen vahvistaminen

3.1 Liiketoimintavalmennukset ja seminaarit

Toimintasuunnitelman mukaisesti tavoitteena oli järjestää hankkeen osallistujille heidän tarpeittensa ja toiveittensa mukaista valmennusta ja koulutusta. Osaamistarpeita kartoitettiin hankkeeseen ilmoittautuneilta laajalla alkukyselyllä. Syyskuusta 2010 alkaen alkoi hankkeeseen ilmoittautuminen www.ely-keskus.fi/naisyrittajyys-sivuston kautta. Hankkeeseen ilmoittautuminen lisääntyi joulukuussa 2010, kun hankkeelle valmistuivat omat, helposti löydettävät sivut osoitteessa www.verynais.fi. VeryNais-sivustoa markkinoitiin aktiivisesti yrittäjille ja myöhemmin avattiin myös facebookin VeryNais-sivu, ja nämä molemmat olivat tehokkaita kanavia hankkeen tilaisuuksien, valmennusten ja koulutusmateriaalin tiedottamisessa.

Hankkeen järjestämien tilaisuuksien lisäksi osallistujille tiedotettiin ja markkinoitiin myös muista Keski-Suomen ja Lapin ELY:jen järjestämistä valmennuksista ja yrittäjätilaisuuksista. Koulutusten markkinoimiseksi tehtiin aktiivista yhteistyötä seudullisten kehittämissyhtiöiden, TE-toimistojen, toimintaryhmien ja yrittäjäjärjestöjen kanssa molempien maakuntien alueilla.

Seuraavassa esitellään hankkeen järjestämien valmennusten ja seminaarien sisältöjä ja toteutusta. Naisyrittäjyysenergiaa maalta ja kaupungista -seminaari järjestettiin 8.4.2011 Hotelli Laajavuoressa Jyväskylässä. Seminaarin teemana oli Liiketoimintaosaamisen kehittäminen. Suomalaisesta liiketoimintaosaamisesta ja omasta yritystoiminnastaan 1950-luvulta nykypäivään luennoi Lenita Airisto. Elinkeinoministeri Mauri Pekkarinen toi tilaisuuteen valtion elinkeinopoliittiset terveiset ja toimitusjohtaja Ari Hiltunen Jykes Oy:stä kertoi seudullisen kehittämissyhtiön tarjoamista yrittäjäpalveluista. Seminaarissa kuultiin myös keskisuomalaisia naisyrittäjätarinoita, joita kertoivat Saira Aarnio, Diverstas Oy, Pia Kolho, Papiina Oy ja Maria Vaissi, Vaissi Oy. Luento-osuuden jälkeen osallistujat valitsivat kolmesta ajankohtaisesta aiheesta järjestetyn klinikan, jossa asiantuntija-alustuksen jälkeen oli mahdollisuus kysyä ja keskustella:

1. Markkinointiklinikka: Vihreistä ajatuksista vastuullisiin tekoihin – kestävän kehityksen mukainen markkinointi osana menestyksestä liiketoimintaa, Ulla Ahlfors, Gens Oy
2. Talousklinikka: Minustako verkkokauppias? Verkkokaupan hyödyt liiketoiminnalle ja verkkokaupan perustamisen ABC, Nina Lehtomäki, Ideaaliviestintä Oy
3. Tietotekniikkaklinikka: Onko tietotekniikka yrityksessäsi piika vai emäntä? Mitä on yritysten tietotekniikka nykyään? Miten sitä voi hallita ja kehittää sujuvasti? Janne Lepistö ja Anja Mursu, Salivirta Oy.

Muita liiketoimintavalmennuksia vuonna 2011 olivat Jyväskylässä järjestetyt *Tuloksellista liiketoimintaa-* ja *Hyödynnä persoonallisuutesi liiketoiminnassa* -valmennukset sekä Keuruulla järjestetty *Kirjanpidon ja yritysvastuun ilta*. Tilaisuuksien keskittyminen Jyväskylään johtui siitä, että suurin osa hankkeen osallistujista oli Jyväskyläseudulta. He ilmoittivat myös aktiivisesti toiveitaan uusista valmennuksista.

Lapissa hanke osallistui Pellon maaseutunäyttelyn naisyrityttöjäyryyosastolle ja Napakasti naisyrityttöjäyryydestä -seminaarin toteuttamiseen Pellossa 13.-14.8.2011. Seminaari esitykset toteutettiin Pecha Kucha -menetelmällä. (Pecha Kucha -menetelmä on esitysformaatti, jonka avulla voidaan esitellä luovaa työtä helposti ja epämuodollisesti. Siinä tavoitteena on pitää esitykset lyhyinä, kiinnostustaso korkealla ja mahdollistaa se, että monet esittäjät voivat jakaa ideoitaan yhden tapahtuman kuluessa). Naisyrityttöjäyryydestä puhuivat yrittäjät Päivi Tahkokallio, Design Tahkokallio Oy, Sirpa Kivilompolo, Paperivalo Ky ja Anna McGormack CAPE Lapland Oy:stä. Seminaarissa esiteltiin myös Lapin ELY-keskuksen ja seudullisten kehittämissyhtiöiden palveluja yrittäjille.

Liiketoimintaosioon otettiin erityisteemaksi IP (Intellectual Property)-asioiden tunnetuksi tekeminen aihetta kohtaan tunnetun kiinnostuksen vuoksi. Syksyllä 2011 järjestettiin tähän liittyvät valmennukset sekä Jyväskylässä että Rovaniemellä. Jyväskylässä toteutettiin Aineeton pääoma näkyväksi -valmennus, jossa luennoi keksintöasiamies Jouni Hynynen.

Rovaniemellä 1.9.-30.11. 2011 järjestetty IP-koulu (IP) oli tarkoitettu Lapin alueella toimivien matkailuyrittäjien liiketoiminnan tueksi. Lisäksi koulutus oli avoin Rovaniemen ammattikorkeakoulun opiskelijoille, jotka toteuttivat IP-tarkastelun yritykselle. Koulutusta markkinoitiin alueen naisyrityttöjäyryyverkostoissa, MTL:n (Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti) nettisivuilla ja sähköpostin välityksellä. Koulutukseen ilmoittautui yhteensä 16 opiskelijaa, joista naisyrityttöjäyryy oli 10. Koulutuksessa selvitettiin käytännön läheisesti aineettoman pääoman merkitys yrityksen liiketoiminnalle ja johtamiselle. Koulutuksessa käytiin läpi IP-asioiden ilmeneminen yrityksen päivittäisessä toiminnassa kuten markkinoinnissa, tuotekehityksessä ja verkostojen muodostamisessa sekä innovaatioiden suojaamisessa. Koulutuksen aikana yrittäjät ja eri organisaatioiden edustajat saivat perustiedot aineettomien pääomien merkityksestä omalle liiketoiminnalleen. Tavoitteena oli, että koulutukseen osallistuvat pystyvät itsenäisesti käyttämään IP-työvälineitä oman yrityksen johtamisessa. IP-koulutuksen laajuus oli 3 op (3 x 27h).

IP-teemaa jatkettiin järjestämällä Keski-Suomen ja Lapin naisyrityttöjäyryy yhteiset innovaatiopäivät 10.12.2.2012 Kemissä. Innovaatiopäivien tavoitteina oli, että osallistujat saisivat uusia ideoita, kehittäisivät omia tuotteitaan ja palveluitaan, oppisivat ymmärtämään aineettoman pääoman suojaamisen periaatteet, miettivät oman yrityksensä brändiä ja muotoilua sekä jakaisivat kokemuksiaan toisten naisyrityttöjäyryy kanssa luoden uusia yhteistyöverkostoja. Luennoitsijoina toimivat muun muassa designyrittäjä Päivi Tahkokallio, joka kertoi brändin merkityksestä. OTT, VT Annamari Turunen kertoi innovaatioiden suojaamisesta ja niiden merkityksestä liiketoiminnalle. Innovaatiopäivien optiona yrittäjänaisille tarjottiin mahdollisuus yrityskohtaiseen konsultointiin.

Vuoden 2012 erityisteemana oli työnantajayrittäjyyden tukeminen. Keski-Suomessa järjestettiin tähän teemaan liittyen Yrittäjäsafari-kehittämishjelma (23.2.-26.9.2012). Valmennuksen kohderyhmänä olivat naisyrittäjät, jotka jo työllistivät tai suunnittelivat työntekijän palkkaamista sekä halusivat vahvistaa omaa yrittäjyyttään ja johtamistaitojaan. Kehittämishjelma tähtäsi kokonaisvaltaiseen kehitykseen erilaisten kasvualueiden näkökulmasta: yrittäjän henkilökohtaisena kasvuna, työnantajana ja yrityksen suhteina sen ulkopuolisiin verkostoihin kuten asiakkaisiin, yhteistyökumppaneihin sekä muuhun toimintaympäristöön.

Jämsän seudun yrittäjänaisille järjestettiin Markkinointivalmennus yhteistyössä Jämsän Yrittäjänaiset ry:n kanssa. Vastaavanlaiset naisyrittäjyysillat osaamisen kehittämiseksi ja verkottumiseksi järjestettiin myös Pihtiputaalla 20.4.2012 yhteistyössä Pihtiputaan Yrittäjänaiesten ja kehittämissyhtiö Witas Oy:n kanssa sekä Viitasaarella 20.9.2012 yhteistyössä Viitasaaren kaupungin ja Witas Oy:n kanssa. Liiketoimintavalmennusten lisäksi kaikissa tilaisuuksissa on kerrottu myös työhyvinvointiin ja sijaispalveluun liittyvistä palveluista ja jaettu niihin liittyviä esitteitä ja muuta materiaalia. Muutamat Lappiin suunnitellut tilaisuudet, kuten Naisyrittäjyyskeskuksen tuottama mentorointivalmennus ja Yrittäjätilaisuuksien sarja (6 kpl) yhteistyössä Perä-Pohjolan Kehitys ry:n kanssa, jäivät valitettavasti toteutumatta vähäisen kiinnostuksen vuoksi. Hankkeen sivuston kautta markkinoitiin Lapin ELY-keskuksen valmennuksia ja tilaisuuksia.

3.2 Yrityskohtaiset konsultoinnit ja tuotteistetut asiantuntijapalvelut

ELY-keskusten välittämät tuotteistetut asiantuntijapalvelut ovat yrityksen eri elinkaaren vaiheisiin suunnattuja, yhtenäisen konseptin mukaisia kehittämisspalveluja, joiden asiantuntijat ovat työ- ja elinkeinoministeriön kilpailuttamasta valtakunnallisesta asiantuntijaverkostosta. Naisyrittäjät ovat yleensä käyttäneet niitä vähän, sillä niitä ei joko tunneta tai ne mielletään liian kalliiksi. Hankkeen toimintasuunnitelman mukaisena tavoitteena oli saada jo syksyn 2010 aikana 20-40 naisyrittäjää Keski-Suomen ja Lapin maakunnista mukaan liiketoimintaosaamisen kehittämistä koskevaan osioon. Naisyrittäjille tiedotettiin aktiivisesti ELY-keskusten tuotteistetusta asiantuntijapalveluista ja yrityskohtaisista konsultointipäivistä hankkeen tiedotustilaisuuksissa, valmennuksissa ja sähköpostitse.

Hankkeen toimien erityiskohteeksi valittiin musiikkialalla toimivat naisyrittäjät, joille välitettiin neuvonta- ja asiantuntijapalvelua yhteistyössä Jalostamo-hankkeen ja Musex Oy:n kanssa. Valtakunnalliset musiikkialan naistenklinikat järjestettiin Helsingissä ja Tampereella.

Valmennusten ja seminaarien yhteydessä osallistujille tarjottiin tuotteistettuja asiantuntijapalveluja tai yrityskohtaisia konsultointipäiviä, joita käytti hankkeen aikana vain kahdeksan osallistujaa. Tuotteistettuja palveluja ja yrityskohtaista konsultointia käyttäneet osallistajat maksoivat palvelustaan normaalin hinnan.

4 Yrittäjyyttä tukevien toimijoiden ja naisyrittäjien yhteistyöverkostot

4.1 Yhteistyöverkostojen kartoittaminen

Yrittäjyyttä tukevien toimijoiden, yrittäjien ja heidän sidosryhmiensä yhteistyö on tärkeätä yritysten toimintaedellytysten parantamiseksi. Yhteistyöverkostoja kartoittavalla kyselyllä selvitettiin yrittäjyyttä tukevien toimijoiden alueellisia yhteistyöverkostoja ja niiden kehittämistarpeita. Lisäksi selvitettiin vastaajien tiedontarpeita yrittäjyyden edistämisestä sekä yrittäjien että pienten yritysten hyvinvoinnin tukemisesta..

Kysely toteutettiin Keski-Suomen ja Lapin maakunnissa sähköisellä kyselylomakkeella kesäkuun lopussa ja heinäkuun alussa 2012. Kysely lähetettiin satunnaisesti poimituille yrittäjäjärjestöjen edustajille, yrityskehitysyhtiöille ja yritystoiminnan kehittäjälle TE-toimistoissa ja muissa organisaatioissa sekä Keski-Suomen ELY-keskuksen ja TE-toimistojen yritysneuvojille ja yritystoiminnan edistämistyötä tekeville.

Vastauksia kertyi kyselyn ajankohdasta johtuen odotettua vähemmän, mutta kyselyyn vastanneiden henkilöiden työpaikkojen laaja kirjo antaa kuvan yrittäjyyden ja sen edistämisen parissa työskentelevien henkilöiden näkemyksistä liiketoiminnan ja työhyvinvoinnin edistämisessä. Yrittäjäjärjestöjen edustajista kyselyyn vastasi 13 henkilöä eli joka kymmenes sähköisen kyselyn saaneista. Yrityskehitysyhtiöille ja yritystoiminnan kehittäjille TE-toimistoissa ja muissa organisaatioissa lähetettiin 134 sähköistä linkkiä kyselylomakkeeseen, ja heistä kyselyyn vastasi 24 eli vastausprosentti oli 18. Keski-Suomen ELY-keskuksesta ja TE-toimistoista kyselyyn vastasi 7 henkilöä 48:stä ja vastausprosentti oli 15.

Alhainen vastausprosentti asettaa rajoituksia kyselyn tulosten yleistettävyydelle. Vastauksia tarkastellaan kolmessa kokonaisuudesta muodostetussa ryhmässä: yrittäjäjärjestöjen edustajat (n = 13), yrityskehitysyhtiöiden edustajat (n = 22) sekä Keski-Suomen ELY-keskuksen ja TE-toimistojen yritysneuvonnan edustajat (n = 9).

4.2 Yhteistyö verkostoissa

Kyselylomakkeen alussa kysyttiin yhteydenpitoa erityyppisten yritysten kanssa. Useimmin yhteyttä pidettiin yksinyrittäjiin ja alle 10 henkilöä työllistäviin yrityksiin sekä paikallisesti toimiviin yrityksiin. Näiden kanssa vastaajat olivat yhteydessä lähes viikoittain. Yhteydenpito suurten yritysten (vähintään 250 henkilöä) kanssa oli vähäistä; yhteydenpito rajoittui yksittäisiin kertoihin vuoden aikana. Alueellisesti toimivien tahojen yhteydenpito oli selvästi yleisempää paikallisten ja

kotimarkkinoilla toimivien yritysten kanssa kuin laajemmilla markkinoilla toimivien yritysten kanssa. (Taulukko 4.)

Taulukko 4. Asiakkaiden kanssa yhteyden pitäminen yhteistyöverkostot-
hyselyssä 2012. Keskiarvot (0 = ei koskaan, 1 = kerran vuodessa tai harvem-
min, 2 = joitakin kertoja vuodessa, 3 = kuukausittain, 4 = viikoittain,
5 = päivittäin).

	Yrittäjä- järjestöjen edustajat (n=13) ka	Yritys- kehitys- yhtiöissä työsken- televät (n=9) ka	TE-toimis- toissa työ- kenttelevät yritys- neuvojat (n=22) ka	Verkos- tokyselyn aineisto 2012 (n=44) ka
Yksinyrittäjät	3,6	3,6	4,0	3,8
Alle 10 henkilöä työllistävät yritykset	3,5	3,3	4,0	3,7
10–19 henkilöä työllistävät yritykset	2,6	2,9	3,0	2,9
20–49 henkilöä työllistävät yritykset	1,7	2,6	2,6	2,4
50–249 henkilöä työllistävät yritykset	1,5	1,9	1,8	1,7
250 henkilöä tai enemmän työllistävät	1,3	1,4	1,0	1,2
Paikallisesti toimivat yritykset	3,5	3,9	3,9	3,8
Kotimarkkinoilla toimivat yritykset	3,3	3,3	4,1	3,7
Kansainvälisillä markkinoilla toimivat yritykset	1,8	2,0	2,8	2,3
Yritysten perustamista harkitsevat henkilöt	1,7	3,3	3,2	2,8

Asiakkaan sukupuolella ei ollut merkitystä yhteistyön tekemisessä, vaan sitä tehtiin melko paljon sekä nais- että miesyrittäjien kanssa (keskiarvo 3,8; asteikko 0 = ei lainkaan, 1 = erittäin vähän, ..., 5 = erittäin paljon). Erityisesti naisyrittäjien kanssa yhteistyötä tehtiin jonkin verran (ka 2,9). Yrittäjille suunnattuihin palveluihin liittyvää yhteistyötä vastaajat tekivät useimmin kokemusten ja tietojen vaihdossa (ka 3,5, asteikko 1 = erittäin vähän, ..., 5 = erittäin paljon), liiketoimintaosaamisen kehittämässä (ka 3,2) sekä yritystoimintaan liittyvissä tapahtumissa (ka 3,2). Yhteistoimintaa tehtiin näissä asioissa melko paljon tai jonkin verran. Vähän vähemmän yhteistyötä tehtiin yhteishankkeissa yritysten kanssa (ka 3,0) sekä yritysten toimintakonseptien ja strategioiden kehittämässä (ka 3,0). Työkyvyn ja terveyden edistämässä sekä työn sisällön kehittämässä yhteistyötä tehtiin selvästi harvemmin (ka 1,6–2,2) eli sanallisesti melko vähän.

Asiakkaiden ja liikekumppaneiden liiketoiminnan tai hyvinvoinnin edistämässä vastanneiden keskuudessa koettiin tärkeänä erityisesti yhteydenpito paikallisten tai alueellisten yrittäjäjähdistysten kanssa. Vastaajat olivat yhteydessä näiden kanssa lähes kuukausittain. Vähän harvemmin vastaajat olivat yhteydessä seudullisiin tai paikallisiin yrityskehitysyrityksiin, ELY-keskukseen, TE-toimistoihin sekä ammatillisiin oppilaitoksiin. Kunnallisiin yrityspalveluihin vastaajat olivat yhteydessä myös vähintään joitakin kertoja vuodessa. Yrittäjäjärjestöjen edustajat olivat hyvin harvoin yhteydessä ELY-keskuksiin tai TE-toimistoihin, mutta selvästi useammin

paikallisiin tai alueellisiin yrittäjähdistyksiin sekä vakuutusyhtiöihin liiketoiminnan ja työhyvinvoinnin edistämiseksi. (Taulukko 5.)

Yrityskehitysyhtiöiden edustajat olivat yhteydessä asiakkaiden tai liikekumppaneiden liiketoiminnan ja työhyvinvoinnin edistämiseksi useimmin TE-toimistojen, seudullisten ja alueellisten yrityskehitysyhtiöiden sekä ELY-keskuksen ja ammatillisten oppilaitosten kanssa. TE-toimistoista kyselyyn vastanneet olivat yhteydessä erityisesti muihin TE-toimistoihin, seudullisiin tai alueellisiin yrityskehitysyhtiöihin, ammatillisiin oppilaitoksiin sekä ELY-keskukseen.

Taulukko 5. Asiakkaiden liiketoiminnan tai työhyvinvoinnin edistämiseksi yhteyden pitäminen eri tahojen kanssa yhteistyöverkostot-kyselyssä 2012. Keskiarvot (0 = ei koskaan, 1 = harvemmin kuin kerran vuodessa, 2 = kerran vuodessa, 3 = jotakin kertoja vuodessa, 4 = vähintään kerran kuukaudessa).

	Yrittäjäjärjestöjen edustajat (n=13) ka	Yrityskehitysyhtiöissä työskentelevät (n=9) ka	TE-toimistoissa työskentelevät yritysneuvojat (n=22) ka	Verkostokyselyn aineisto 2012 (n=44) ka
Paikalliset ja alueelliset yrittäjähdistykset	3,5	2,6	2,6	3,2
ELY-keskukset	1,3	3,3	3,3	3,0
TE-toimistot	1,9	4,0	4,0	3,0
Ammatilliset oppilaitokset ja aikuiskoulutuskeskukset	1,6	3,4	3,4	3,0
Seudulliset tai alueelliset yrityskehitysyhtiöt	1,3	3,4	3,4	3,0
Kunnalliset yrityspalvelut	2,3	2,3	2,3	2,9
Korkeakoulut tai yliopistot	1,6	1,9	1,9	2,5
Pankit	2,8	1,0	1,0	2,3
Verovirasto ja -toimistot	2,2	2,2	2,2	2,1
Vakuutusyhtiöt	3,0	0,8	0,8	2,0
Finnvera	1,2	1,8	1,8	1,9

Naisyrittäjien työhyvinvoinnin ja liiketoimintaosaamisen sekä sijaispalvelujärjestelmän kehittämishankkeeseen (VeryNais-hanke) osallistuneet yrittäjät arvioivat yhteyden ottojen useutta yritysten ulkopuolisiin tahoihin liiketoiminnan kehittämisessä lähes samalla tavoin kuin yhteistyöverkostot-kyselyyn vastanneet yrittäjäjärjestöjen edustajat. Verkostokyselyyn vastanneet arvioivat kuitenkin paikallisten ja alueellisten yrittäjähdistysten roolin jonkin verran tärkeämmäksi: yhteydenottoja tehtiin joitakin kertoja vuodessa. (Taulukko 6.)

Taulukko 6. Naisryttäjien työhyvinvoinnin ja liiketoimintaosaamisen sekä sijaispalvelujärjestelmän kehittämishankkeeseen (VeryNais-hanke) osallistuneitten arviot asiakkaiden tai yhteistyökumppaneitten liiketoiminnan edistämiseen liittyvistä yhteydenotoista loppukyselyssä 2012. Keskiarvot (asteikko 0 = ei koskaan, 1 = harvemmin kuin kerran vuodessa, 2 = kerran vuodessa, 3 = jotakin kertoja vuodessa, 4 = vähintään kerran kuukaudessa).

	Keski-Suomi, loppukysely (n=72) ka	Lappi, loppukysely (n=19) ka	Loppukysely vuonna 2012 (n=91) ka
Paikalliset ja alueelliset yrittäjähdistykset	2,3	2,3	2,3
ELY-keskukset	1,6	1,8	1,6
TE-toimistot	1,1	1,3	1,2
Ammatilliset oppilaitokset ja aikuiskoulutuskeskukset	1,7	1,3	1,6
Seudulliset tai alueelliset yrityskehitysyhtiöt	1,0	0,6	1,0
Kunnalliset yrityspalvelut	-	-	-
Korkeakoulut tai yliopistot	-	-	-
Pankit	2,3	2,8	2,4
Verovirasto ja -toimistot	2,4	2,3	2,4
Vakuutusyhtiöt	2,5	2,8	2,5
Finnvera	0,8	1,4	0,9

- tieto puuttuu

Yrittäjien keskinäisessä yhteistyössä tärkeimpinä toimintamuotoina verkostokyselyyn vastanneiden keskuudessa pidettiin tiedon jakamista, yhteisiä koulutuksia, hankeyhteistyötä sekä markkinointiyhteistyötä, joita oli tarjolla kaikkien tai lähes kaikkien kyselyyn vastanneitten mukaan. Yrittäjäjärjestöjen edustajat olivat selvästi kriittisempiä yrittäjien välisten yhteistyömuotojen olemassaolosta vastaajan omalla alueella. (Taulukko 7.)

Taulukko 7. Yhteistyömuodot yrittäjien välillä vastaajan omalla alueella (yhteistyöverkostot-kysely 2012). Keskiarvot (1 = ei, 2 = kyllä).

	Yrittäjä- järjestöjen edustajat (n=13) ka	Yrityskehitys- yhtiöissä työsken- televät (n=9) ka	TE-toimis- toissa työ- kentelevät yritysneuvojat (n=22) ka	Verkosto- kyselyn aineisto 2012 (n=44) ka
Tiedon jakaminen	1,9	2,0	2,0	2,0
Yhteinen koulutus	1,8	2,0	1,9	1,9
Hankeyhteistyö	1,3	2,0	2,0	1,8
Yhteinen markkinointi	1,5	1,8	1,9	1,8
Yhteiset toimitilat	1,3	1,7	1,9	1,7
Toimintatapojen kehittäminen yhdessä	1,4	2,0	1,8	1,7
Liikeideoiden kehittäminen	1,2	1,8	1,7	1,6
Yhteisyritykset/tiimiyritykset	1,2	1,6	1,8	1,6
Tuote- ja palveluvalikoiman kehittäminen	1,1	1,8	1,7	1,5
Uusille markkinoille laajentuminen	1,2	1,8	1,7	1,5

YRITTÄJIEN NEUVONTA

Työhyvinvointiin liittyvistä asioista kysyttiin tietoja tai neuvoja kyselyyn vastanneilta harvoin eli harvemmin kuin kuukausittain. Työhyvinvoinnin eri osa-alueista mikään ei noussut muita yleisemmäksi kysymysten kohteeksi, vaan työyhteisön toimivuudesta (ka 2,2: asteikko 1 = ei koskaan, 2 = harvemmin kuin kuukausittain, 3 = kuukausittain, 4 = viikoittain, 5 = päivittäin), työssä kuormittumisen ehkäisystä (ka 2,0), terveyden ja työkyvyn tukemisen edistämisestä (ka 2,0), työtyytyväisyyden tai motivaation edistämisestä (ka 2,0) samoin kuin sijaispalvelun järjestämisestä (ka 1,9) kysyttiin tietoja ja neuvoja yhtä harvoin eli lähinnä satunnaisesti.

Liiketoimintaan liittyviä asioita kysyttiin vastaajilta sen sijaan selvästi useammin eli kuukausittain tai lähes kuukausittain. Eniten kysyttiin liiketoimintastrategian suunnittelusta (asiakkaat, kustannukset, laatu, joustavuus, toimitusvarmuus jne.) sekä markkinointistrategiasta. Jonkin verran harvemmin kysyttiin asiakkuuksien hallinnasta, yrityksen toiminnan johtamisesta ja organisoinnista sekä liiketoiminnan tuloksellisuuden arvioinnista. (Taulukko 8.)

Taulukko 8. Tietojen ja neuvojen kysyminen liiketoimintaan liittyvissä asioissa yhteistyöverkostot-kyselyyn vastanneilta vuonna 2012. Keskiarvot (1 = ei koskaan, 2 = muutaman herran vuodessa tai harvemmin, 3 = kuukausittain, 4 = viikoittain, 5 = päivittäin).

	Yrittäjäjärjestöjen edustajat (n=13) ka	Yrityskehitys-yhtiöissä työskentelevät (n=9) ka	TE-toimistoissa työskentelevät yritysneuvojat (n=22) ka	Verkosto kyselyn aineisto 2012 (n=44) ka
Liiketoimintastrategian suunnittelu	2,1	2,6	3,8	3,0
Markkinointistrategia	2,3	2,4	3,5	2,9
Asiakkuuksien hallinta	2,3	1,8	3,3	2,7
Yrityksen toiminnan organisointi ja johtaminen	2,2	2,0	3,2	2,6
Liiketoiminnan tuloksellisuuden arviointi	1,9	1,7	3,4	2,6
Yrityksen suorituskyvyn arviointi	1,8	1,3	3,1	2,4

Yrityksen perustamiseen liittyvistä asioista vastaajat antoivat tietoja tai neuvoja erityisesti asiantuntijoiden ja tietolähteiden löytämiseen, yritysideoita arviointiin, liiketoiminnan edistäminen sekä yrityksen perustamistoimenpiteisiin. Sen sijaan työhyvinvoinnista huolehtiminen (ka 2,2) oli melko harvoin esillä kysyttäessä yrityksen perustamiseen liittyviä tietoja ja neuvoja. (Taulukko 9.)

Taulukko 9. Tietojen ja neuvojen antaminen yrityksen perustamiseen liittyen yhteistyöverkostot-kyselyssä 2012. Keskiarvot (1 = erittäin harvoin, 2 = melko harvoin, 3 = jonkin verran, 4 = melko usein, 5 = erittäin usein) .

	Yrittäjäjärjestöjen edustajat (n=13) ka	Yrityskehitysyhtiöissä työskentelevät (n=9) ka	TE-toimistoissa työskentelevät yritysneuvojat (n=22) ka	Verkostokyselyn aineisto 2012 (n=44) ka
Asiantuntijoiden ja tietolähteiden löytäminen	2,3	3,7	4,1	3,5
Yritysidean arviointi	2,0	3,6	3,6	3,2
Yrityksen perustamistoimenpiteet	1,7	3,9	3,4	3,1
Liiketoiminnan edistäminen	2,1	2,7	3,8	3,1
Osaamisen kehittäminen	2,2	3,0	3,5	3,0
Rahoitustarpeen arviointi	1,5	2,8	3,6	2,9
Yrittäjäominaisuuksien arviointi	1,8	3,4	3,1	2,8
Liiketoiminnassa tarvittavien palvelujen löytäminen	2,1	2,8	3,2	2,8

YHTEISTYÖTAHOJEN ARVIOIT YRITYSTEN OSAAMISTARPEISTA

Vähän muita useammin vastaajat arvioivat yrityksissä tarvittavan lisää osaamista myynnissä ja markkinoinnissa (ka 2,5, asteikko 1 = ei, 2 = jonkin verran, 3 = paljon), tieto- ja viestintäteknologian käytössä (ka 2,5), liiketoiminnan suunnittelussa (ka 2,4), tuotekehityksessä (ka 2,4) sekä verkostoitumisessa ja yhteistyössä (ka 2,4). Lähes yhtä paljon vastaajat arvioivat olevan tarvetta osaamisen lisäämiseen yrityksissä hinnoittelussa (ka 2,3), tarjouskilpailuihin osallistumisessa (ka 2,3), myynti- ja neuvottelutaidoissa (ka 2,3), yrityksen johtamisessa (ka 2,3), kilpailu- ja toimintaympäristön seurannassa (ka 2,3) sekä etuuksien ja tukien hyödyntämisessä (ka 2,3).

Vähäisimmäksi tarve osaamisen lisäämiseen yrityksissä arvioitiin toimistoasioiden hoitamisessa (ka 1,9), työturvallisuudesta huolehtimisessa (ka 2,0), tuotteiden ja palvelujen hankinnassa (ka 2,0) sekä työturvallisuusriskien arvioinnissa (ka 2,0). Yrittäjäjärjestöjen edustajat arvioivat osaamisen lisätarpeen muita ryhmiä vähäisemmäksi. TE-toimistoissa työskentelevät taas arvioivat yrityksissä tarvittavan osaamisen lisätarpeen useimmissa kysymyksissä muita suuremmaksi.

ARVIOT OMASTA TOIMINNASTA

Vastaajat arvioivat oman organisaationsa tai toimipaikkansa tuottamia liiketoiminta- tai työhyvinvointipalveluita melko myönteisesti. Useimmat pitivät niitä melko hyvinä. Parhaan arvion sai palveluitten edullisuus ja joustavuus. Kaikissa kolmessa vastaajaryhmässä arviot olivat hyvin samanlaisia lukuun ottamatta yrityskehitysyhtiöissä työskentelevien muita selvästi huonompaa arviota oman organisaationsa palveluitten asiakaslähtöisyydestä. (Taulukko 10.)

Taulukko 10. Liiketoiminta- tai hyvinvointipalveluiden ominaisuuksien arviointi yhteistyöverkostot-kyselyssä 2012, kun vastaajan oma organisaatio tai toimipaikka on tuottanut nämä palvelut. Keskiarvot (0 = en osaa sanoa, 1 = erittäin huono, 2 = melko huono, 3 = kohtalainen, 4 = melko hyvä, 5 = erittäin hyvä).

	Yrittäjäjärjestöjen edustajat (n=13) ka	Yrityskehitysyhtiöissä työskentelevät (n=9) ka	TE-toimistoissa työskentelevät yritysneuvojat (n=22) ka	Verkostokyselyn aineisto 2012 (n=44) ka
Edullisuus	3,5	4,1	4,3	4,0
Joustavuus	3,8	3,4	4,3	3,9
Asiakslähtöisyys	4,0	3,1	4,1	3,8
Asiantuntemus	3,9	3,3	3,8	3,7
Nopeus	3,5	3,6	3,8	3,7
Saatavuus	3,6	3,6	3,8	3,7
Palveluvalikoima	3,7	3,4	3,5	3,6

Henkilökohtaista palvelua yleensä, puhelinpalvelua sekä henkilökohtaista palvelua paikallisessa palvelupisteessä pidettiin tärkeimpinä oman organisaation palveluista. Henkilökohtaista palvelua ja puhelinpalvelua pidettiin erityisen tärkeinä palvelumuotoina kaikissa kolmessa vastaajaryhmässä. Kaikille palvelumuodoille on kuitenkin sijansa asiakkaiden palvelussa heidän erilaisten tarpeittensa pohjalta.

Taulukko 11. Palvelumuotojen tärkeys yhteistyöverkostot-kyselyyn vastanneiden arvioimana, silloin kun vastaajan oma organisaatio tai toimipaikka on palveluiden tuottaja vuonna 2012. Keskiarvot (1 = ei lainkaan tärkeä palvelumuoto, 2 = ei kovin tärkeä palvelumuoto, 3 = siltä väliltä, 4 = melko tärkeä palvelumuoto, 5 = erittäin tärkeä palvelumuoto).

	Yrittäjäjärjestöjen edustajat (n=13) ka	Yrityskehitysyhtiöissä työskentelevät (n=9) ka	TE-toimistoissa työskentelevät yritysneuvojat (n=22) ka	Verkostokyselyn aineisto 2012 (n=44) ka
Henkilökohtainen palvelu	4,4	4,9	5,0	4,8
Puhelinpalvelu, josta voi saada nopean vastauksen akuuttiin ongelmaan	4,1	4,8	4,4	4,4
Henkilökohtainen palvelu paikallisessa palvelupisteessä	3,2	4,0	4,1	3,8
Internet-palvelu, jossa asiakas voi saada yhteyden asiantuntijaan	3,3	4,3	3,9	3,8
Erytispalvelu tietyille asiakasryhmille	3,2	4,2	3,6	3,6
Internet-palvelu ilman henkilökohtaista yhteydenottomahdollisuutta	2,8	3,9	2,9	3,1
Kirjalliset esitteet ja ohjeet	3,2	3,3	3,0	3,1
Tekstiviestipalvelut	2,8	2,6	2,5	2,6

5 Tulokset työhyvinvoinnin ja liiketoimintaosaamisen kehittämisestä

Naisyrittäjien työhyvinvoinnin ja liiketoimintaosaamisen kehittämistoimien vaikuttavuutta ja hyödyllisyyttä selvittiin loppukyselyllä, johon vastasi 92 naisyrittäjää. Loppukyselyyn vastanneiden keski-ikä oli 48 vuotta. Yksinyrittäjiä heistä oli 68 prosenttia eli yksinyrittäjien osuus kasvoi vähän alkukyselystä. Vastanneiden toimialakohtainen jakauma vastasi hyvin alkukyselyä. Loppukyselyyn vastanneiden toimialoittainen jakauma on esitetty taulukossa 12.

Taulukko 12. Naisyrittäjien työhyvinvoinnin ja liiketoimintaosaamisen kehittäminen -hankkeen loppukyselyyn vuonna 2012 vastanneet naisyrittäjät toimialoittain (TOL 2008), lukumäärät ja prosenttiosuudet (%) vastanneista.

Toimiala	Keski-Suomen maakunta (n)	Keski-Suomen maakunta (%)	Lapin maakunta (n)	Lapin maakunta (%)	Yhteensä n (%)
Terveys- ja sosiaalipalvelut	24	33	6	30	30 (32)
Ammatillinen, tieteellinen ja tekninen toiminta	15	21	7	35	22 (24)
Tukku- ja vähittäiskauppa	11	15	1	5	12 (13)
Majoitus- ja ravitsemistoiminta	5	7	2	10	7 (8)
Teollisuus	6	8	1	5	7 (8)
Muut toimialat	11	15	3	15	14 (16)
Yhteensä	72	100	20	100	92 (100)

5.1 Muutokset työhyvinvoinnissa ja liiketoimintaosaamisessa

TYÖHYVINVOINTI

Hankkeen naisyrittäjät olivat yleisimmin erittäin tyytyväisiä työhönsä sekä alku- että loppukyselyn tulosten mukaan. Työn imutekijät kuten tarmokkuus ja työlle omistautuminen olivat jo lähtötilanteessa erittäin korkealla tasolla ja korkeampia kuin naisyrittäjillä keskimäärin (5,8 vs. 4,9 ja 6,0 vs. 5,1 asteikolla 1 = ei koskaan - 7 = päivittäin). Työlle omistautuminen on yhteydessä naisyritysten tuloksellisuuteen. (Palmgren ym. 2010a.)

Naisyrittäjien psykososiaalisesta kuormituksesta kertoivat stressin kokeminen, työhön liittyvä epävarmuus sekä työn keskeytykset ja kiire. Stressiä hankkeen naisyrittäjät kokivat lähtötilanteessa enemmän kuin naisyrittäjät keskimäärin (3,0 vs. 2,7; asteikolla 1 = ei lainkaan - 5 = erittäin paljon). Hankkeen aikana stressin kokeminen väheni erityisesti lappilaisilla naisyrittäjillä (Taulukko 13.)

Taulukko 13. Stressin kokeminen alkukyselyssä vuosina 2010–2011 ja loppukyselyssä vuonna 2012. Keskiarvot (1= ei lainkaan, 2 = melko vähän, 3 = jonkin verran, 4 = melko paljon, 5 = erittäin paljon).

Stressi	Keski-Suomi, alkukysely (n=124) ka	Lappi, alkukysely (n=37) ka	Alkukysely yhteensä (n=161) ka	Keski-Suomi, loppukysely (n=68) ka	Lappi, loppukysely (n=19) ka	Loppukysely yhteensä (n=87) ka
Stressin kokeminen nykyään	3,0	3,3	3,0	2,9	2,8	2,9

Työhön liittyvä epävarmuus - yksi naisyritysten tuloksellisuutta selittävästä tekijästä - oli stressin tavoin selvästi keskimääräistä korkeampi alkumittauksessa (3,4 vs. 2,5; asteikolla 1 = ei lainkaan - 5 = erittäin paljon). Hankkeen päättyessä epävarmuus oli vähentynyt erityisesti lappilaisilla naisyrittäjillä. (Taulukko 14.) Työn keskeytykset ja kiire kuormittivat hankkeen naisyrittäjiä hieman keskimääräistä enemmän alkukyselyn mukaan (2,9 vs. 2,7; asteikolla 1 = ei lainkaan - 5 = erittäin paljon). Hankkeen päättyessä tilanne oli muuttunut vähän paremmaksi niin Keski-Suomessa kuin Lapissakin. (Taulukko 14.)

Taulukko 14. Työn keskeytykset ja kiire sekä työhön liittyvä epävarmuus summamuuttujina alkukyselyssä vuosina 2010–2011 ja loppukyselyssä vuonna 2012. Keskiarvot (1= ei lainkaan, 2 = melko vähän, 3 = jonkin verran, 4 = melko paljon, 5 = erittäin paljon).

	Keski-Suomi, alkukysely (n=129) ka	Lappi, alkukysely (n=37) ka	Alkukysely yhteensä (n=166) ka	Keski-Suomi, loppukysely (n=71) ka	Lappi, loppukysely (n=19) ka	Loppukysely yhteensä (n=90) ka
Epävarmuus työssä	3,3	3,6	3,4	3,3	3,4	3,3
Keskeytykset työssä	2,9	3,0	2,9	2,8	2,8	2,8

Hankkeen naisyrittäjien työkyky verrattuna elinaikaiseen parhaimpaan oli heidän oman arvionsa mukaan lähtötilanteessa selvästi naisyrittäjien keskimääräistä työkykyarviota heikempi (6,9 vs. 7,4; asteikolla 0 = täysin työkyvytön - 10 = paras mahdollinen). Hankkeen päättyessä työkyky koettiin selvästi paremmaksi. Paranemista

oli tapahtunut niin keskisuomalaisten kuin lappilaisten naisryittäjien työkyvyssä. (Taulukko 15.)

Niissä asioissa, jotka vastaajien ilmoitusten mukaan auttavan heitä jaksamaan paremmin työssään, ei tapahtunut merkittäviä muutoksia tutkimusaikana. Mahdollisuus työstä irtautumiseen ja lepoon koettiin kuitenkin jonkin verran tärkeämpänä asiana loppukyselyssä kuin alkukyselyssä (4,1 vs. 3,6; asteikko 1 = ei lainkaan, ..., 5 = erittäin paljon). Mahdollisuudella saada apua työhön, paremmalla eläketurvalla tai toimivilla työterveyshuoltopalveluilla ei koettu loppukyselyssä olevan aikaisempaa suurempaa merkitystä työssä jaksamiselle. Loppukyselyssä uusina asioina kysytyt onnistuminen työssä (ka 4,7), asiakkaiden palaute (ka 4,4) sekä läheisten antama tuki (ka 4,1), olivat jaksamista auttavina tekijöinä kuitenkin vähintään yhtä tärkeitä asioita kuin mahdollisuus työstä irtautumiseen ja lepoon.

Taulukko 15. Naisryittäjien työkyky verrattuna elinikäiseen parhaimpaan alkukyselyssä vuosina 2010–2011 ja loppukyselyssä vuonna 2012 Keski-Suomessa ja Lapissa. Keskiarvot (asteikko 0 = täysin työkyvytön, ..., 10 = paras mahdollinen työkyky).

Työkyky verrattuna elinikäiseen parhaimpaan	Keski-Suomi, alkukysely (n=129) ka	Lappi, alkukysely (n=37) ka	Alkukysely yhteensä (n=166) ka	Keski-Suomi, loppukysely (n=71) ka	Lappi, loppukysely (n=19) ka	Loppukysely yhteensä (n=90) ka
Työkyky	7,0	6,6	6,9	7,3	6,9	7,2

LIKETOIMINTA JA OSAAMINEN

Liiketoimintaan liittyvien osaamistarpeiden kartoitus hankkeen alussa paljasti tarvetta vahvistaa osaamista erityisesti markkinoinnissa, taloushallinnossa ja hinnoittelussa, tietotekniikan käytössä ja tarjouskilpailuun osallistumisessa. Samat osaamistarpeet ovat nousseet keskeisinä esiin myös aikaisemmassa, naisryittäjien liiketoimintaa ja liiketoimintakäytäntöjä sekä sen kehittämistarpeita selvittäneessä tutkimuksessa (Palmgren ym. 2010b).

Hankkeen päätyttyä osaamistarpeita koettiin lähtötilannetta vähemmän erityisesti tarjouskilpailuun osallistumisessa, markkinoinnissa ja sopimusten tekemisessä. Myönteisiä muutoksia oli kuitenkin kaikilla kartoitetuilla osaamisalueilla lukuun ottamatta toimintaympäristön seurantaan liittyvää osaamista. (Taulukko 16.)

Taulukko 16. Osaamistarpeet naisyrittäjien yrityksissä alkukyselyssä vuosina 2010–2011 sekä loppukyselyssä vuonna 2012 Keski-Suomessa ja Lapissa. Keskiarvot (asteikko 1 = ei,...,3= paljon).

	Keski-Suomi, alkukysely (n=129) ka	Lappi, alkukysely (n=38) ka	Alkukysely yhteensä (n=167) ka	Keski-Suomi, loppukysely (n=71) ka	Lappi, loppukysely (n=19) ka	Loppukysely yhteensä (n=90) ka
Markkinointi	2,3	2,3	2,3	2,0	2,0	2,0
Toimintaympäristön seuranta	1,9	1,8	1,9	1,9	1,9	1,9
Hinnoittelu	2,1	2,0	2,1	1,9	2,1	1,9
Taloushallinto	2,0	2,1	2,1	1,9	2,1	1,9
Tarjouskilpailuihin osallistuminen	1,9	2,1	2,0	1,4	2,0	1,6
Henkilöstön rekrytointi	1,5	1,8	1,5	1,3	1,4	1,4
Tietotekniikan käyttö	2,0	2,1	2,0	1,7	1,9	1,8
Tuotekehitys	2,0	1,9	1,9	1,8	1,9	1,8
Henkilöstöjohtaminen	1,6	1,6	1,6	1,5	1,4	1,4
Sopimusten tekeminen	1,9	2,0	1,9	1,5	1,8	1,6

Liiketoimintakäytännöissä, kuten liiketoiminnan tavoitteiden asettamisen tai kirjallisen liiketoimintasuunnitelman ja budjetin laatimisen yleisyydessä ei tapahtunut muutoksia suhteessa lähtötilanteen. Muutoksia ei tullut esiin myöskään naisyrittäjien arvioinneissa koskien yritystensä toiminnan kustannustehokkuutta, laatua, asiakastyytyväisyyttä, henkilöstön tyytyväisyyttä tai toimitusvarmuutta verrattuna tärkeimpiin kilpailijoihin. Hienoista myönteistä suuntaa ilmeni kuitenkin naisyrittäjien arvioissa yritystensä menestymistä estävistä tekijöistä. Esimerkiksi kireän kilpailutilanteen merkitys yrityksen menestymiselle väheni selvästi erityisesti hankkeeseen osallistuneissa lappilaisissa naisyrityksissä (1,8 vs. 1,6; asteikko 1 = ei, 2 = kyllä). Yrityksen kireän kilpailutilanteen on todettu olevan yrityksen menestymistä estävänä tekijänä käänteisesti yhteydessä yrityksen tuloksellisuuteen (Palmgren ym. 2010b).

5.2 Muutokset verkottumisessa sekä työkykyä ja liiketoimintaa tukevien palvelujen käytössä

VERKOTTUMINEN

Hankkeen päättyessä naisyrittäjät arvioivat hankkeen vaikutuksia verkottumiselle. Lisääntymistä oli tapahtunut eniten verkottumisessa muiden naisyrittäjien kanssa, johon hanke tarjosikin hyvät mahdollisuudet. Verkottuminen muiden yrittäjien kanssa oli lisääntynyt erityisesti Keski-Suomessa, jossa suurin osa hankkeen tilaisuuksista toteutettiin. Kuitenkin myös Lapin naisyrittäjät arvioivat verkottumisen muiden yrittäjien kanssa lisääntyneen selvästi hankkeen aikana. Kaiken kaikkiaan hankkeen vaikutus verkottumiseen kaikkien kysytyjen toimijoiden kanssa arviointiin myönteisesti, joskin keskimääräinen lisäys jäi melko pieneksi. Poikkeuksena

tästä oli Lapin naisyrittäjien verkottuminen ELY-keskusten ja TE-toimistojen kanssa, jossa ei ilmennyt muutoksia. (Taulukko 17.)

Taulukko 17. Naisyrittäjien työhyvinvoinnin ja liiketoiminnan sekä sijaispalvelujärjestelmän kehittämishankkeen (VeryNais-hanke) vaikutus verkottumiseen loppukyselyssä vuonna 2012 Keski-Suomessa ja Lapissa. Keskiarvot (1 = vähentynyt, 2 = ei vaikutusta, 3 = lisääntynyt).

	Keski-Suomi, loppukysely (n=70) ka	Lappi, loppukysely (n=13) ka	Loppukysely yhteensä (n=83) ka
Muiden yrittäjien kanssa	2,6	2,4	2,5
Yrittäjäjärjestöjen kanssa	2,3	2,2	2,3
Yritysten kehittämissyhtiöiden kanssa	2,2	2,2	2,2
ELY-keskusten tai TE-toimistojen kanssa	2,2	2,0	2,2
Oppilaitosten kanssa	2,1	2,1	2,1
Kaupallisten palveluntuottajien kanssa	2,1	2,1	2,1

TYÖTERVEYSHUOLTO

Naisyrittäjien alku- ja loppukyselyissä selvitettiin, olivatko hankkeen naisyrittäjät hankkineet työterveyshuollon palvelut itselleen tai työntekijöilleen (työnantajayrittäjät) ja oliko palvelujen järjestämisaktiivisuuteen tullut muutoksia hankkeen aikana. Alkukyselyyn vastanneista työnantajayrittäjistä joka toinen (52 %) oli järjestänyt työterveyshuollon työntekijöilleen, ja loppukyselyyn vastanneista hieman vähemmän (49 prosenttia). Molemmat ovat selvästi keskimääräistä pienten yritysten työterveyshuollon järjestämisastetta matalammat; alle 10 henkilöä työllistävästä mikroyrityksistä on noin 65 prosenttia järjestänyt työterveyshuoltopalvelut henkilöstölleen (Työ ja terveys Suomessa 2009).

Itselleen työterveyshuoltopalvelut oli järjestänyt alkukyselyn mukaan joka neljäs naisyrittäjä. Lähes 40 prosenttia muista vastanneista ilmoitti, että tuntee työterveyshuoltopalvelut, mutta ei ole hankkinut niitä. Runsas kolmannes ei tuntenut palveluita riittävän hyvin. Loppukyselyssä työterveyshuollon itselleen järjestäneiden osuus oli alkukyselyä selvästi suurempi: 47 prosenttia. Merkittävä lisäys selittynee osaltaan hankkeen tarjoamista työterveyshuoltokokeiluista, joista osa on johtanut palvelusopimuksen solmimiseen. Myös pelkkä kokeiluun osallistuminen on voitu joissain tapauksissa mieltää palvelujen järjestämiseksi.

YRITYSPALVELUJEN TUNNETTUUS JA KÄYTTÖ

Yritystoimintaa tukevien ELY-keskuksen palvelujen tunnettuus lisääntyi vähän hankkeen aikana keskisuomalaisten yrittäjien keskuudessa (Taulukko 18). He ovat käyttäneet laajemmin yrittäjille tarkoitettuja koulutuksia (40 prosenttia ja 50 prosenttia) ja vähäisemmässä määrin neuvonta ja opastuspalveluja (27 prosenttia ja 36

prosenttia). Joka viides vastanneista oli käyttänyt alkukyselyn mukaan ELY-keskuksen rahoituspalveluita ja ELY-keskuksen järjestämää yritysکوhtaista konsultointia. Loppukyselyssä vastaavat osuudet olivat muutaman prosenttiyksikön alhaisempia.

Taulukko 18. ELY-keskuksen yrittäjille tarkoitettujen palveluitten tunnetuus ja käyttö alkukyselyssä vuosina 2010–2011 sekä loppukyselyssä vuonna 2012. Keskiarvot (1 = en tunne, 2 = tunnen, mutta en ole käyttänyt, 3 = olen käyttänyt).

	Keski-Suomi, alkukysely (n=129) ka	Lappi, alkukysely (n=38) ka	Alkukysely yhteensä (n=167) ka	Keski-Suomi, loppukysely (n=71) ka	Lappi, loppukysely (n=19) ka	Loppukysely yhteensä (n=90) ka
Koulutus yrittäjille	2,1	1,9	2,1	2,4	1,8	2,3
Neuvonta ja opastus yrittäjille	1,9	1,8	1,9	2,1	1,8	2,1
Rahoituspalvelut	1,7	1,7	1,7	1,8	1,7	1,8
Yrityskohtainen konsultointi	1,7	1,9	1,7	1,8	1,7	1,8
Koulutus yritysten työntekijöille	1,2	1,2	1,2	1,4	1,4	1,4

Lähes kaikkien ELY-keskusten yrittäjille suunnattujen tuotteistettujen asiantuntijapalveluitten tunnetuus lisääntyi hankkeen aikana. Tunnetuimpia olivat sekä alkua loppukyselyn mukaan ProStart - Yritysidean arviointi- ja kehittämisohjelma (33 % vs. 31 %), Balanssi - Talouden ja rahoituksen kehittämisohjelma (22 % vs. 38 %), PK-LTS - Pk-yritysten liiketoimintasuunnitelman laatimisohjelma (26 % vs. 32 %) sekä Myyntiteho - Myynnin ja markkinoinnin kehittämisohjelma (20 % vs. 29 %).

Alkukyselyssä myös DesignStart - Muotoilun ja graafisen viestinnän kehittämisohjelman tunnetuus oli hyvä eli 30 prosenttia. Tämä tuote on poistunut tuotteistetuista asiantuntijapalveluista alkukyselyn jälkeen. Vähiten tunnettiin ViestinVaihto - Hallittuun sukupolvenvaihdokseen valmentava kehittämisohjelma (10 % vs. 14 %) sekä Tuotto+ - Tuotannollisten yritysten tuottavuuden kehittämisohjelma (9 % vs. 13 %).

Tuotteistettujen asiantuntijapalveluitten käyttö oli kuitenkin melko vähäistä. Alkukyselyn mukaan eniten käytettyjä palveluita olivat DesignStart - Muotoilun ja graafisen viestinnän kehittämisohjelma (10 % vastanneista), PK-LTS - Pk-yritysten liiketoimintasuunnitelman laatimisohjelma (8 %) sekä ProStart - Yritysidean arviointiohjelma (8 %). Loppukyselyn mukaan eniten käytetyt tuotteistetut asiantuntijapalvelut olivat PK-LTS - Pk-yritysten liiketoimintasuunnitelman laatimisohjelma (8 % vastanneista), ProStart - Yritysidean arviointiohjelma (5 %) sekä Myyntiteho - Myynnin ja markkinoinnin kehittämisohjelma (5 %).

6 Työhyvinvoinnin ja liiketoiminnan kehittämisen arviointi

6.1 Kehittämistoimenpiteiden hyödyllisyyden arviointi

TYÖHYVINVOINTI- JA OSAAMISPALVELUJEN HYÖDYLLISYYS

Hankkeen hyödyllisyyttä tarkastellaan tässä naisyrittäjien näkökulmasta ja heidän antamiensa palautteiden perusteella. Naisyrittäjät arvioivat hankkeen hyödyllisyyttä sekä palvelukohtaisesti että antaen arvosanan hankkeen hyödyllisyydestä kokonaisuutena.

Työhyvinvointipalveluista myönteisimmän arvion sai ASLAK-kuntoutuskurssi. ASLAK-kuntoutukseen osallistuneista tai parhaillaan kurssilla olevista 30 naisyrittäjästä 12 antoi palautetta ASLAKin hyödyllisyydestä. Vastanneiden määrä on pieni, mutta vastausten hajonnasta voidaan tehdä päätelmiä siitä, miten yhtenäinen vastanneiden ryhmä oli arvioissaan. Paras palaute ASLAK-kuntoutukselle annettiin Keski-Suomessa, jossa kaikki kurssin käyneet pitivät kurssia melko tai erittäin hyödyllisenä. Myös Lapin naisyrittäjät olivat tyytyväisiä kuntoutukseen. Samoin hyvin hyödyllisiksi arvioitiin Kasnäsissä järjestetyt Naisyrittäjien Metal Age -työhyvinvointikurssit. Hyvän arvion hyödyllisyydestä sai myös Lapissa Ylläksellä järjestetty Metal Age -kurssi ja Tuura-ryhmä, joka järjestettiin ainoastaan Jyväskylässä. (Taulukko 19.)

Taulukko 19. Naisyrittäjien työhyvinvoinnin ja liiketoiminnan sekä sijaispalvelujärjestelmän kehittämishankkeessa (VeryNais-hanke) tarjottujen palveluitten hyödyllisyys loppukyselyssä vuonna 2012 Keski-Suomessa ja Lapissa. Keskiarvot (asteikko 1 = täysin hyödytön...5 = erittäin hyödyllinen).

Työhyvinvointipalvelut	Keski-Suomi, loppukysely ka	Lappi, loppukysely ka	Loppukysely vuonna 2012 ka
Metal Age -kurssit Kasnäsissa (n = 23)	4,1	-	4,1
Työterveyshuoltopalvelu - konsultaatiokäynti (n = 19)	3,2	2,5	3,1
Metal Age -kurssi Ylläksellä (n = 14)	3,8	3,6	3,6
ASLAK-kuntoutuskurssi (n = 12)	4,8	4,0*	4,7
Työnohjausryhmä (n = 11)	3,6		3,7
Voimavarariihi-konsultaatiopalvelu (n = 10)	2,8	2,7	2,8
Tuura-ryhmä työuran hallinnan tukemiseksi (n = 4)	3,5	-	3,5

* Vain yksittäisiä vastauksia

Hankkeen järjestämät liiketoiminta-, yrittäjyys ja työnantajaosaamista tukevat koulutukset (14 koulutusta) arvioitiin keskimäärin melko hyödyllisiksi (keskiarvo 3,9; asteikolla 1 = täysin hyödytön - 5 = erittäin hyödyllinen). Yksittäisiä koulutuksia koskevat arviot vaihtelivat jonkin verran. Parhaimman arvosanan saivat Persoonallisuuden hyödyntäminen liiketoiminnassa - valmennus Jyväskylässä (ka 4,4) ja Naisyrittäjien innovaatiopäivä Kemissä (ka 4,3).

Verkottumis- ja muita tilaisuuksia (5 tilaisuutta) hanke järjesti vain Keski-Suomessa, vaikka yhteistilaisuuksia järjestettiin muiden toimijoiden kanssa myös Lapissa. Hankkeen arvioinnissa naisyrittäjiä pyydettiin arvioimaan ainoastaan hankkeen itsenäisesti järjestämiä tilaisuuksia. Ne arvioitiin samantasoisiksi kuin osaamispalvelut: keskimääräinen arvio oli 3,9 eli melko hyvä (asteikolla 1 = täysin hyödytön - 5 = erittäin hyödyllinen). Hyödyllisimpänä tilaisuutena pidettiin Naisyrittäjäenergiaa maalta ja kaupungista - seminaaria Jyväskylässä (2012).

Valmennusten ja seminaarien suuri osallistujamäärä ja tilaisuuksista kerätyt palautteet kertovat, että ne koettiin tarpeellisiksi ja mielenkiintoisiksi. Valmennusten ja seminaarien aiheita pidettiin ajankohtaisina ja tärkeinä. Lisäksi ne tarjosivat naisyrittäjille hyvän tilaisuuden verkottua muiden yrittäjien kanssa.

TYÖHYVINVOINNIN JA LIIKETOIMINTAOSAAMISEN KEHITTÄMISEN HYÖDYLLISYYS

Yksittäisiä hankkeen palveluja ja toimintoja koskevien arviointien lisäksi loppukyselyyn vastanneet arvioivat hanketta kokonaisuutena: mitä hyötyä siitä oli ollut omalle työhyvinvoinnille, yrityksen liiketoiminnalle, osaamiselle ja verkottumiselle. Selvästi eniten hyötyä hankkeesta arvioitiin olleen omalle hyvinvoinnille ja verkottumiselle, joissa joka toinen keskisuomalainen naisyrittäjä arvioi hankkeen olleen hyödyllinen. Joka kolmas keskisuomalainen yrittäjä arvioi hankkeen olleen hyödyllinen omalle osaamiselleen sekä yrityksen liiketoiminnalle.

Lappilaisten naisyrittäjien arviot olivat selvästi heikompiä. Tulos on ymmärrettävä, kun hankkeen toiminnan painopiste oli selvästi Keski-Suomessa ja toisaalta Lapissa ei onnistuttu järjestämään kaikkea sinne suunniteltua toimintaa. (Taulukko 20.)

Hankkeessa annettiin kyselyyn vastanneille henkilökohtainen palaute työhyvinvointiin liittyvistä asioista sekä suosituksia osallistua hankkeessa tarjottuihin palveluihin. Palaute vastanneilta oli neutraali (ka 2,6)(asteikko; 1 = erittäin hyödytön,..., 5 = erittäin hyödyllinen). Kommentteissa hankkeelle henkilökohtainen palaute sai kuitenkin melko paljon kiitosta, ja se koettiin tärkeäksi.

Taulukko 20. Naisyrittäjien työhyvinvoinnin ja liiketoiminnan sekä sijaispalvelu-järjestelmän kehittämishankkeen (VeryNais-hanke) hyödyllisyys loppukyselyssä vuonna 2012 Keski-Suomessa (n = 71) ja Lapissa (n = 17) (0--3 = hyödytön, 4--6 = ei hyödytön mutta ei hyödyllinenkään, 7--10 = hyödyllinen)

	Keski-Suomi, loppukysely, hyödytön (%)	Keski-Suomi, loppukysely, ei hyödytön mutta ei hyödyllinen (%)	Keski-Suomi, loppukysely, hyödyllinen (%)	Lappi, loppukysely, hyödytön (%)	Lappi, loppukysely, ei hyödytön mutta ei hyödyllinen (%)	Lappi, loppukysely, hyödyllinen (%)
Yrityksen liiketoiminnalle	35	30	35	41	47	12
Omalle hyvinvoinnille	28	20	52	35	35	30
Osaamiselle	32	37	31	53	23	24
Verkottumiselle	31	18	51	41	18	41

6.2 Kehittämistoimenpiteiden arviointi

TIEDOTUKSEN ONNISTUMINEN

Hankkeessa tiedotettiin monipuolisesti eri tiedotusvälineissä hankkeen toiminnasta ja tarjolla olevista palveluista. Kehittämishankkeen tavoitteita ja toimintasuunnitelmaa esiteltiin työ- ja elinkeinoministeriön, ELY-keskusten, työterveyshuoltojen, yrityskehittäjien ja yrittäjäjärjestöjen edustajille sekä yrittäjille ja tiedotusvälineille hankkeen Kick Off -tiedotustilaisuudessa 27.9.2010 Helsingissä. Syksyllä 2010 järjestettiin viisi vastaavanlaista tiedotustilaisuutta Jyväskylässä, Rovaniemellä, Ivallossa, Ylläksellä ja Kemijärvellä. Hankkeen alkamisesta kertova tiedote lähti samaan aikaan myös sähköpostitse edellä mainituille tahoille. Lisäksi hanketta esiteltiin Yrittäjänäisten Keskusliiton Liittokokouspäivillä Rovaniemellä lokakuussa 2010. Keski-Suomen ja Lapin yrittäjänaisjärjestöt olivat tärkeä ja tehokas yhteistyökumppani aktivoimaan naisyrittäjiä mukaan hankkeeseen.

Tiedottaminen parani hankkeen oman www.verynais.fi -sivuston myötä. Myös sosiaalinen media havaittiin tehokkaaksi kanavaksi, kun facebookin VeryNais-profilin kautta voitiin nopeasti tiedottaa ajankohtaista asioista ja ohjata sieltä yrittäjiä VeryNais-sivuille. Hankkeeseen mukaan ilmoittautuneet saivat tietoa tulevista tapahtumista myös sähköpostitse. Printtimediaa käytettiin ilmoittamalla hankkeen tapahtumista pääosin yrittäjille suunnatuissa lehdissä ja painattamalla flyertyyppinen hanke-esite. Hankkeen markkinoinniseksi tuotettiin VeryNais-osoitteesta muistuttavat lehtiöt ja kynät. Hankkeen keskeisiä tavoitteita kuvaamaan tiedottamisessa ja markkinoinnissa otettiin käyttöön *Osaan, voin hyvin ja teen tulosta!* -slogan.

Verkkosivuston www.verynais.fi kävijätietoa seurattiin Google-laskurin avulla ajalta 2.6.-15.11.2011. Sen mukaan saatiin tietoa hankkeen tiedottamisen

tehokkuudesta seuraavasti: Sivulla oli 3180 erilliskäyntiä ja 1942 eri kävijää (40 % kävijöistä palasi sivustolle). Kävijät tutustuivat keskimäärin 3,3 sivuun käyntiä kohti ja käyttivät aikaa keskimäärin 4,0 minuuttia. Kävijöitä oli 95 eri paikkakunnalta, joista kymmenen aktiivisinta olivat: Helsinki, Jyväskylä, Tampere, Rovaniemi, Oulu, Turku, Espoo, Kuopio, Joensuu ja Lahti. 40 % kävijöistä tuli suoraan osoitteeseen www.verynais.fi, 35 % kävijöistä tuli hakukoneiden kautta ja 25 % kävijöistä muilta sinne linkitetyiltä sivuilta (ELY-keskus, Facebook jne.). Myös Facebook-sivun kävijämääriä seurattiin ajalta 27.9.15.11.2011, jolloin sivustolla oli 67 "tykkääjää". Tiedotteet välittyivät kuitenkin sadoille ihmisille (enimmillään 440 lukukertaa). Sosiaalinen media toi uusia henkilöitä hanketiedotuksen piiriin ja Facebook-sivusto ohjasi tehokkaasti käymään myös VeryNais-sivustolla.

Hanke sai kohtuullisen hyvää medianäkyvyyttä ja uutisoinnit tehtiin hankkeen työhyvinvointiosioon ja sijaispalveluosioon liittyvistä teemoista. Näitä kuvaamaan on seuraavassa poimittu lehtiotsikoita eri tiedotusvälineistä vuodelta 2011: "Yrittäjien työterveyshuolto rempallaan", Suur-Jyväskylän lehti 9.3.2011; "Raha puhuu - ja Lenita", Keskisuomalainen 9.4.2011 (artikkeli naisyrittäjäseminaarista); "Humio naisyrittäjien jaksamiseen", Keskisuomalainen 30.5.2011; Projektipäällikkö Pirjo Vuorenpään haastattelu, Radio Keski-Suomi toukokuu 2011; "Ideoille siivet ja leidit landelle yrittämään", Lapin Kansa 15.8.2011; "Ideoille siivet ja leidit landelle yrittämään", Pohjolan Sanomat 16.8.2011; "Yrittäjille tulossa sijaispalvelujärjestelmä", Taloushallintoliiton Summa-lehti 3/2011; "Yrittäjien sijaispalvelusta kyselytutkimus Etelä-Kymenlaaksossa", Kymen Sanomat 9.11.2011; "Yrittäjien tarvetta sijaispalvelulle kartoitetaan Kotkassa", Ylen Kymenlaakso 9.11. radio ja netti; Vuoden Musiikkialan naisyrittäjän palkitseminen Tampereen Musiikki&Media -päivien avajaisjuhlassa 20.10.2011: palkintoa olivat jakamassa elinkeinoministeri Jyri Häkämies, projektipäällikkö Pirjo Vuorenpää ja Suomalaisen Työn Liiton toimitusjohtaja Pekka Tsupari.

KEHITTÄMISTOIMINNAN ONNISTUMINEN

Kehittämistoiminnan toteutumista arvioidaan seuraavista:

1. Yrittäjän oman toiminnan ja osaamisen kehittyminen
2. Työkyvyn ja osaamisen paraneminen
3. Yhteistyön ja verkottumisen kehittyminen
4. Interventiomenetelmien monipuolisuus ja kehittyminen
5. Yrittäjyyttä tukevien palvelujen ja palvelumallien kehittyminen
6. Palvelujärjestelmien kehittäminen.

1. Yrittäjän oman toiminnan kehittämisessä lähdettiin usein liikkeelle tietämisen ja tietoisuuden kehittämisestä, joiden avulla voitiin useissa tapauksissa saada muutoksia yrittäjien toimintaan: itsestä huolehtimiseen ja osaamisen kehittämiseen. Tämä näyttäytyi hyvin esimerkiksi Naisyrittäjien Metal Age -työhyvinvointikurssien ja ASLAK-kuntoutuksesta saaduista palautteista. Nämä kurssit olivat tarjonneet

naisyrittäjille mahdollisuuden pysähtyä ja keskittyä hetkeksi oman työnsä, työhyvinvointinsa ja jaksamisensa tarkasteluun sekä johtanut konkreettisiin muutoksiin työssä ja/tai itsestä huolehtimisessa. Vastaavia vaikutuksia voitiin havaita myös osaamisen kehittymisessä: osaamistarpeiden koettiin vähentyneen.

2. Työkyvyn ja osaamisen paraneminen: Kyselyissä työkyvyn todettiin parantuneen ja psykososiaalisen kuormituksen vähentyneen selvästi. Työhyvinvoinnin paranemisen tulokset ovat suuntaa antavia (pieni vastanneitten määrä, lyhyt seuranta-aika), mutta toisaalta naisyrittäjien arviot hankkeen vaikutuksista kohdistuivat juuri hyvinvointiin ja verkottumiseen.

Koulutus- ja hyvinvointitapahtumat koettiin onnistuneiksi, ja ne lisäsivät osaamista, naisyrittäjien keskinäistä verkottumista ja verkottumista yrittäjien työkykyä tukevien tahojen kanssa sekä hyvinvointia. Kuitenkin palvelujen ja tilaisuuksien ajankohdat ja etäisyydet hankaloittivat osallistumista. Ylivoimaisesti yleisin este keski-suomalaisille naisyrittäjille oli palvelujen ajankohdat, lappilaisille taas etäisyydet. Suurin osa koulutuspalveluista järjestettiin Keski-Suomessa, mikä tekee Lapin naisyrittäjien palautteen ymmärrettäväksi. Lapissa ei myöskään onnistuttu järjestämään sellaisia ryhmämuotoisia työhyvinvointipalveluita kuten Tuuraa tai työnohjausta vähäisen ilmoittautuneiden määrän vuoksi. (Taulukko 21.)

Taulukko 21. Palveluihin tai koulutuksiin osallistumisen esteet naisyrittäjien työhyvinvoinnin ja liiketoimintaosaamisen sekä sijaispalvelujärjestelmän kehittämishankkeen loppukyselyssä vuonna 2012 Keski-Suomessa ja Lapissa (prosenttia vastanneista).

Osallistumisen esteet	Keski-Suomi, loppukysely (n=73) (%)	Lappi, loppukysely (n=19) (%)	Loppukysely vuonna 2012 (n=92) (%)
Palveluitten tai koulutusten ajankohdat	78	47	71
Etäisyys tarjottuihin palveluihin tai koulutuksiin	34	100	48
Vaikeus järjestää vapaata työstä	45	42	45
Palvelut tai koulutukset eivät vastanneet tarpeitani	40	26	37
Koti- ja perheasiat	22	16	21
Kustannukset palveluihin tai koulutuksiin osallistumiseen	16	26	18
Palveluitten tai koulutusten hinnat	16	16	16

Jotta lappilaiset naisyrittäjät pääsisivät helpommin osallistumaan lyhytkestoiseen, ryhmämuotoiseen, viikonloppuna toteutettavaan työhyvinvointipalveluun, järjestettiin yksi Metal Age -työhyvinvointikurssi Ylläksellä. Ennakkoon kurssille ilmoittautuneilta tiedusteltiin heille sopivinta paikkaa, joka järjestettiin osallistujien toiveiden mukaan. Tästä huolimatta kurssille tuli melko runsaasti peruutuksia, joista osan syynä olivat naisyrittäjien äkilliset työesteet. Työesteitä oli ollut mahdotonta ennakoida ja työstä ei voinut jäädä pois.

Palveluiden ja koulutusten ajankohtien ja välimatkojen lisäksi kolmanneksi yleisin este osallistumiseen sekä Lapin että Keski-Suomen naisyrittäjille olikin vaikeus järjestää vapaata työstä. Kolmannes naisyrittäjistä arvioi loppukyselyssä, että hankkeen tarjoamat palvelut ja koulutus eivät vastanneet heidän tarpeitaan. Selvästi vähemmän osallistumiseen vaikuttivat palveluiden hinnat (jotkut palvelut olivat ilmaisia, toisissa omavastuuosuus) tai palveluihin osallistumisesta johtuvat kustannukset. (Taulukko 21.)

Yrittäjien työhyvinvointia tukevan, interventiomuotoisen toiminnan ajankohtien sovittaminen huomioiden mm. tiettyjen toimialojen ruuhka-ajat voi auttaa vähentämään osallistumisen esteitä. Tätä pyrittiin noudattamaan myös tässä hankkeessa, jossa huomioitiin Lapin Metal Age -kurssin ajankohdan valinnassa matkailuyrittäjien työhön liittyvät ruuhkauiput. Osallistumismahdollisuuksia kehittämisinterventioihin parantaisivat parhaiten järjestelyt, jotka helpottavat työstä irtautumista, kuten tässä hankkeessa kehitetty sijaispalvelumalli.

3. Yhteistyön ja verkottumisen kehittyminen: Naisyrittäjien keskinäinen yhteistyö ja verkottuminen lisääntyivät etenkin Jyväskylän alueella, ja se koettiin hyödylliseksi. Naisyrittäjien yhteistyön foorumeita oli hankkeessa tarjolla runsaasti, ja niitä kaivattiin jatkossa lisää. Verkottumista tapahtui myös hankkeen tarjoamien työhyvinvointipalvelujen myötä, joista Voimavarariihi-palvelua ja työterveyshuolto-palvelun kokeilua lukuun ottamatta hyödynsivät ryhmämenetelmiä ja saivat aikaan yhteistoimintaa, jota palautteiden perusteella jatkettaisiin myös hankkeen päättyessä. Myös hankkeen aikana tapahtuneet myönteiset muutokset omasta työhyvinvoinnista huolehtimisessa edellyttävät tukea myös jatkossa. Tässä vertaistuki ja syntyneet verkostot sekä yhteistyösuhteet ovat tärkeitä. Hankkeessa onnistuttiin selvästi vastaamaan naisyrittäjien yhteistyön ja verkottumisen tarpeisiin: yhteistyö ja verkottuminen naisyrittäjien kesken lisääntyivät ja hankkeesta arvioitiin olleen hyötyä hyvinvoinnin lisäksi eniten verkottumiselle. Yrittäjyyden kokonaisvaltainen tukeminen kehittämisstrategiana näytti tuottavan tulosta. Monipuoliset palvelut ja toiminta tuottivat enemmän kokonaisyhtyä kuin yhdellä kehittämis sektorilla pitäytyminen.

4. Interventiomenetelmien monipuolisuus ja kehittyminen: Koska työhyvinvointia ja osaamista edistäviä kehittämisinterventioita oli tarjolla monipuolisesti, osallistujat saattoivat löytää niistä mieleisensä, vaikka kaikkien tarpeita ei pystyttykään tyydyttämään. Palautekyselyjen avulla voitiin jatkaa edelleen palveluiden kehittämistä.

5. Yrittäjyyttä tukevien palvelujen ja palvelumallien kehittäminen: Hankkeen tavoitteena oli yrittäjyyttä tukevien palvelujen ja palvelumallien kehittyminen. Tavoite saavutettiin kaikkien hankkeeseen sisältyneiden palveluiden osalta. Osallistujia palveluihin oli riittävästi, jotta heiltä saatiin palautetta palvelun sopivuudesta yrittäjien tarpeisiin. Palvelukehittämistä haittasi jonkin verran se, että osallistumiseen ei aina sitouduttu: tilaisuudet olivat pääosin ilmaisia tai niistä perittävä korvaus vähäinen. Osallistumiskustannukset eivät yleensä olleet naisyrittäjille este hankkeen palveluihin osallistumiselle.

Palveluihin osallistumisen esteeksi nousi useimmin yllättäen ilmaantunut työttöisyys, josta yrittäjä ei voinut kieltäytyä eikä saanut/voinut hankkia ketään tilalleen. Hankaluutta esiintyi myös pitempikestoisten, ryhmämuotoisten palvelujen järjestämisessä, sillä niihin tuli useita peruutuksia juuri ennen ryhmän alkamista tai ilmoittautunut henkilö ei tullut paikalle lainkaan (esimerkiksi Tuura-ryhmä). Tätä työhyvinvoinnin ja yritystoiminnan kehittämiseen osallistumisen estettä ratkaisisi osaltaan hankkeessa kehitetyn yrittäjien sijaispalvelumallin vakiinnuttaminen. Sen avulla yrittäjät voisivat irrottautua työstään ja sitoutua myös pitkäkestoisempaan kehittämiseen.

6. Palvelujärjestelmien kehittäminen: Yksittäisten, yrittäjyyttä ja naisyrittäjyyttä edistävien palvelujen kehittämisen lisäksi tarvitaan muutoksia palvelujärjestelmien tasolla tai toiminnassa, jotta yrittäjyyden kokonaisvaltainen tuki on mahdollista. Tähän pyrittiin työterveyshuoltoa ja ASLAK-kuntoutusta kehittämällä. Työterveyshuollon kattavuuden parantaminen yrittäjien ja pienten yritysten osalta on kuitenkin keskeistä, sillä sen tarjoama tuki on jatkuvaa. Esimerkiksi hankkeessa järjestettyihin ASLAK-kursseihin osallistuneet naisyrittäjät, joilla ei ole työterveyshuoltopalvelua, jäävät ilman kurssin tavoitteeseen sisältyvää tukea kuntoutusprosessin jatkuvuudelle myös kuntoutusjaksojen jälkeen.

OSA II

Yrittäjien sijaispalvelujärjestelmän kehittäminen

Heli Salmi, Anna Tuominen, Jari Takala
Netum konsultointi Oy

Marja-Liisa Niinikoski
Innovus Oy

Pirjo Vuorenpää
Keski-Suomen ELY-keskus

7 Yrittäjien sijaispalvelujärjestelmän kehittäminen

Tämä luku on tiivistelmä Pienyrittäjän sijaispalvelun kansallinen mallintaminen -raportista (Salmi ym. 2012).

7.1 Yrittäjien sijaispalvelun taustaa

Yrittäjän sijaistamisella tarkoitetaan tässä yhteydessä toimintaa, jolla mahdollistetaan yrittäjän itsensä vapauttaminen töistä **ensisijaisesti** vuosiloman, sairaustapauksen, äitiysloman, hoitovapaan, sairaan lapsen hoidon tms. syyn vuoksi vaarantamatta yrityksen liiketoiminnan jatkuvuutta. **Toissijaisesti** yrittäjän sijaistamisella voidaan tarkoittaa yrittäjän työajan vapauttamista yrityksen tavanomaisista tehtävistä esimerkiksi yrityksen liiketoiminnan tai yrittäjän oman osaamisen kehittämiseksi.

Käytännössä sijaispalvelujärjestelyjä on jäljempänä kuvattujen sijaispalveluhankkeiden piirissä käytetty myös yrityksissä olevan henkilöstön sijaistamiseen, työvoimatarpeen paikkaamiseen ruuhkahuippujen ja sesonkien tasaamiseksi sekä ulkopuolisten asiantuntijapalveluiden hankkimiseksi.

Yrittäjien vuosiloma- sekä sijaisjärjestelyt ovat aika ajoin nousseet yhteiskunnallisen keskustelun kohteeksi². Kyse tällöin on ollut ensisijaisesti siitä, tulisiko julkisin politiikkatoimenpitein varmistaa kaikille yrittäjille sekä suhteessa työntekijöihin yhtäläiset sosiaaliturvaetudet. Jäljempänä kuvattujen julkisrahoitteisten sijaispalvelukokeiluiden ja hankkeiden taustalla ovat vaikuttaneet myös työllisyys- ja yrittäjyyspoliittiset sekä yrittäjien työhyvinvointiin liittyvät näkökohdat. Työllisyysnäkökohdista on korostettu sijaispalvelutoimintaa työllistämisen yhtenä muotona. Yrittäjyyspolitiikassa sijaispalvelun kautta on katsottu luotavan edellytyksiä uudelle yritystoiminnalle sekä yritystoiminnan jatkuvuudelle. Työhyvinvoinnin osalta on haluttu antaa painoarvoa yrittäjien työssä jaksamiselle siten kuin työntekijöillekin.

Pienyrittäjille oli taannoin olemassa erillinen laki, jonka nojalla maksettiin valtion varoista lainmukaiset kriteerit täyttävälle pienyrittäjälle vuosilomakorvausta. Laki oli annettu vuonna 1977, ja se kumottiin vuonna 1999. Lain soveltamatta jättäminen perustui vuosina 1993, 1995 ja 1997 säädettyihin lakeihin, jotka annettiin osana valtiontalouden tasapainottamiseen tähdänneitä toimenpiteitä.³

Lain mukaan vuosilomarahaa maksettiin pienyrittäjälle, jolla ilman taloudellista tukea ei ollut mahdollisuutta vapautua yritystoiminnastaan vuosiloman ajaksi vaarantamatta omaa ja perheensä toimeentuloa. Vuosilomarahan maksamisen syynä oli

2 Esimerkiksi vuonna 2011 kansanedustaja Antti Kaikkonen (kesk.) jätti toimenpideoitteen, jossa hän ehdottaa hallitukselle toimia pienyrittäjien vuosilomasta annetun lain palauttamiseksi. http://www.eduskunta.fi/faktatmp/utatmp/akxtmp/tpa_1_2011_p.shtml

3 HE 80/1999. Hallituksen esitys Eduskunnalle laiksi pienyrittäjän vuosilomarahasta annetun lain kumoamisesta.

yrittäjän taloudellinen asema, ja vuosilomarahaa maksettiin, ellei viimeisimmäksi toimitetussa verotuksessa vahvistettu valtionverotuksessa verotettava tulo ylittänyt valtioneuvoston vuosittain vahvistamaa enimmäisvuositulon määrää⁴. Lain taustalla olivat yrittäjien sosiaaliturvanäkökohdat.

1970-luvulla luotu lakisääteinen maatalousyrittäjien lomitussjärjestelmä liittyi ensisijaisesti osaksi maataloustuloneuvotteluja mutta sen taustalla olivat useat kaupungistumiseen ja teollistumiseen sekä maaseudun ja maatalouden harjoittamiseen liittyvät muutokset. Tämä lomitussjärjestelmä on edelleen olemassa, ja viimeisin laki maatalousyrittäjien lomitusspalvelulaki on vuodelta 1996. Vuoden 2010 alusta vastaavatyypinen lomitussjärjestelmä laajennettiin kattamaan myös turkistuottajien lomitusspalveluja, ja poronhoitajille on meneillään lomitusspalvelukokeilu, joka päättyy vuoden 2012 loppuun mennessä.⁵

Muiden mikro- ja pienyrittäjien osalta pienyrittäjien lomitussjärjestelyjä ei edellisen lain kumoamisen jälkeen ole järjestetty lakisääteiseltä pohjalta. Tosin heti 2000-luvun alkupuolella käynnistyi Euroopan sosiaalirahaston (ESR) rahoituksella ensimmäinen yrittäjien sijaispalveluhanke Pohjois-Karjalassa. Se oli suunnattu ensisijaisesti yksin- ja perheyrittäjille.

Sittemmin vastaavia hankkeita on toteutettu ESR-rahoituksella kymmenkunta eri puolilla Suomea. Tähän mennessä mikään näistä hankkeista ei ole juurtunut markkinaehtoisesti eikä julkisin toimenpitein pysyväksi, kansallisesti kattavaksi yrittäjien sijaispalvelun toimintamalliksi. Vakiintunein asema tällä hetkellä eri hankkeista näyttää olevan SIPA®⁶-toiminnalla, joka on ollut Yrittäjänäisten Keskusliiton koordinoima hanke kahteen otteeseen, jota on toteutettu vuosina 2005-2007 sekä 2008-2011 osin samoilla ja osin toisistaan poikkeavilla maantieteellisillä alueilla. ESR-rahoitteisille sijaispalveluhankkeille on ollut tunnusomaista, että ne ovat lähteneet ensisijaisesti työvoimapolittisista lähtökohdista, ja niissä työttömiä tai työttömyysuhanalaisia henkilöitä on valmennettu yrittäjien sijaisiksi. Tähän asti näissä järjestelmissä tai hankkeissa keskeisin toimenpide on ollut sijaisten valmentaminen⁷. SIPA-hankkeissa tämä lähtökohta on osoittautunut ongelmalliseksi siinä suhteessa, että tästä lähtökohdasta käsin on ollut vaikea sitouttaa laaja-alaisesti yrittäjiä ja yrityksiä sijaisten käyttämiseen loma- tai muissa tarkoituksissa⁸.

Tällä hetkellä yrittäjien loma- ja sijaispalvelujärjestelyjä voidaan tarkastella myös suhteessa yksinyrittäjyyden⁹ kasvuun ja ns. pakkoyrittäjyyteen sekä työsuhteen ja yrittäjyyden välimaastossa olevaan itsensä työllistämiseen. Varsinkin näiden

4 Lomakaudella 1 päivästä huhtikuuta 1993 31 päivään maaliskuuta 1994 vuosilomaraaha oli 210 markkaa (46,52 EUR) lomapäivältä eli vähintään 840 (186,06 EUR) ja enintään 1 680 markkaa (372,13 EUR). Enimmäisvuositulo oli vahvistettu 75 000 markaksi (16 612,76 EUR). Euromääräiset luvut on laskettu hyödyntäen Nordean rahanarvokertoimia. Henttinen, Seija (2010). Maatalousyrittäjien lomitusspalvelut, vastaako tarkoitustaan – vastaako tarpeita. Acta Universitatis Tamperensis 1497. Tampere: Tampere University Press.

5 Sipa® on Naisyrittäjien rekisteröity tavaramerkki.

6 MoniNainen ja uudistuva naisyrittäjyys. Naisyrittäjyyden edistämistyöryhmän loppuraportti. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, Työ ja yrittäjyys, 4/2010.

7 Sillanpää, Keimo et al. (2010). Sipa – yrittäjien sijaispalvelu Keski-Suomi -hankkeen loppuarviointi. Loppuarvioinnin kyselytulokset. Ks. myös edellisessä alaviiteessä mainittu raportti yrittäjien sijaispalvelun osalta.

9 Suomen Yrittäjien yksinyrittäjäkyselyn mukaan yritysten lukumäärän kasvu on Suomessa viime vuosina ollut suurelta osin yksinyrittäjienvarassa. Runsaan kymmenen vuoden aikana vuoteen 2010 mennessä yksinyrittäjien määrä on noussut noin 120 000:sta runsaaseen 160 000:een. Työnantajayritysten määrä on vastaavalla jaksolla kasvanut noin 10 000:lla ja saavuttanut noin 90 000 yrityksen tason.

kahden jälkimmäisen yrittäjyysmuodon osalta erityisesti sosiaaliturvanäkökohdat voivat olla keskeisiä. *Työ- ja elinkeinoministeriön ohje valtioneuvostuksesta yritystoiminnan kehittämiseksi annetun lain ja valtioneuvoston asetuksen täytäntöönpanosta määrittelee yksinyrittäjän: Yksinyrittäjänä pidetään yrittäjää, joka harjoittaa yrityksen toimintaa yksin ilman ulkopuolisia työntekijöitä ja ilman, että kukaan yrittäjän perheenjäsenistäkään on yrityksessä työssä. Yrityksen pelkkä omistus ja/tai hallituksen jäsenyys ei tässä yhteydessä tee henkilöstä yrityksen työntekijää.*

Jyrki Kataisen hallituksen aloittaessa toimintansa hallitusohjelmaan kirjattiin erityinen tavoite parantaa pätkäytyöntekijöiden ja mikroyrittäjien asemaa. Työpolitiikan osalta hallitusohjelmassa on mainittu, että työ- ja elinkeinoministeriö ja sosiaali- ja terveysministeriö käynnistävät yhdessä poikkihallinnollisen selvitys- ja kehittämishankkeen. Siinä selvitetään työmarkkinoiden ja yritystoiminnan muutostrendejä ja rakennemuutoksia sekä arvioidaan niiden vaikutuksia työn tekemisen muotoihin, työvoiman käyttötapoihin ja työaikakysymyksiin. Lisäksi erikseen selvitetään työsuhteen ja yrittäjyyden välimaastossa olevan itsensä työllistämisen ongelmakohdat sosiaalivakuutus- ja työläinsäädännössä.

Edellä mainitun selvitys- ja kehittämishankkeen keväällä 2012 valmistuneen työmarkkinoiden muutostrendien selvityksen¹⁰ mukaan yrittäjien ryhmän sisään on syntynyt uusi, trendinomaisesti kasvava itsensä työllistäjien joukko samalla kun maa- ja metsätalousyrittäjien osuus on trendinomaisesti vähentynyt. Lisäksi väliraportissa todetaan, että työn tekemisen muotojen monimuotoistumiseen liittyy esimerkiksi sosiaaliturvakysymyksiä. Näiltä osin hankkeessa tullaan tekemään vielä yksityiskohtaista jatkovalmistelua.

Sijais- ja lomituserjestelmien ohella yritysten perustamisen, kasvun ja kansainvälistämisen sekä työvoiman saannin tueksi on julkisin varoin järjestetty ja tuotettu myös lukuisia yrityksille suunnattuja palveluja.

Julkisten politiikkatoimenpiteiden ohella tai niistä riippumatta yrittäjät itse ovat myös järjestäytyneet keskenään yritysverkostoiksi ja pyrkinet sitä kautta ratkaisemaan paitsi sijaistamisen mutta myös asiantuntijapalveluiden hankinnan.

7.2 Sijaispalvelun vaihtoehtoiset järjestämismallit

7.2.1 Palvelun kattavuus ja kokonaisanalyysi

Tässä hankkeessa tehdyn selvitystyön pohjalta voi todeta, että yrittäjien toimiva sijaispalvelujärjestelmä tuottaa monia yhteiskunnallisia hyötyjä. Järjestelmän kautta voidaan edistää yrittäjien työssä jaksamista ja sitä kautta vähentää sairauspoissaoloja, millä puolestaan on taloudellisia seurannaisvaikutuksia. Järjestelmän kautta

¹⁰ Työvoiman käyttötapojen ja työn tekemisen muotojen muutostrendejä selvittävän ja kehittävän työryhmän väliraportti. TEM raportteja 16/2012.

voidaan tehdä yrittäjyyttä toimeentulon muotona kiinnostavaksi; yrittäjäkin voi vietää lomaa.

Yrittäjien sijaispalvelujärjestelmä tarjoaa myös uudentyyppisiä työllistymismahdollisuuksia sijaisina toimiville sekä yrittäjälle aikaa ja mahdollisuuksia oman osaaamisensa ja yrityksensä liiketoiminnan kehittämiseen.

Seuraavassa taulukossa on käsitelty sijaispalvelun keskeisiä elementtejä aikaisempien hankkeiden ja niitä koskevien raporttien sekä tämän hankkeen selvitysaineiston varassa.

Taulukko 22. Yrittäjien sijaispalvelun keskeiset elementit.

Sijaispalvelun kattavuus	<p>Sijaispalveluselivityksen alkuvaiheessa, mm. kyselyissä, määriteltiin sijaispalvelun kattavuus viimeaikaisten sijaispalveluhankkeiden mukaisesti¹ siten, että sijaispalvelu kattaa paitsi yrittäjän itsensä sijaistamisen, myös henkilökunnan sijaistamisen, ruuhkahuippujen tasoittamisen ja yrityksen kehittämispalvelut. Tämä on ollut sijaistamisen kohteena myös aiemmissa palveluissa.</p> <p>Sijaisten käyttö ruuhkahuippujen tasoittamiseen sekä työntekijöiden sijaistamiseen lähenee palvelumuodoltaan henkilöstövuokrausta tai tilapäisen työvoiman hyödyntämistä.</p> <p>Selvitystyön kuluessa tätä laajaa määrittelyä lähdettiin selkeästi supistamaan ja yrittäjien sijaistamisen käsitteellä tarkoitetaan tässä selvityksessä yrittäjän vuosiloman, sairausloman, vanhempainvapaan, sairaiden lasten hoitoon tarvittavan vapaan sijaistamista sekä yrittäjän työajan vapauttamista yrityksen tavanomaisista tehtävistä esimerkiksi yrityksen liiketoiminnan tai yrittäjän oman osaamisen kehittämiseksi.</p>
Maantieteellinen kohdealue	<p>Mikäli sijaispalvelujärjestelmään liittyy sähköinen välityspalvelu, on se silloin lähtökohtaisesti valtakunnallinen.</p> <p>Sähköinen palvelu ei yksistään riitä, vaan sijaisia ja sijaistettavia pitää löytyä alueellisesti logististen seikkojen vuoksi.</p> <p>Palvelujärjestelmän luonteesta riippuen alueellis-valtakunnallisessa järjestelmässä yhdistyvät valtakunnalliset resurssit ja toiminnan uskottavuus, ja alueilla tunnetaan toimijat² Nykyiset sijaisten käyttömäärät ja selvitystyössä saadut käyttötarpeiden arvioinnit puoltavat valtakunnallisesti toteutettua järjestelmää.</p>
Toimialat	<p>Lähtökohtaisesti sijaisten käyttäjien toimialoja ei ole rajoitettu. Luvanvaraiset ammatit otettiin huomioon tässä hankkeessa, mutta yrittäjille suunnatussa kyselyssä luvanvaraisuutta ei koettu sijaispalvelun esteeksi. Aiempien kyselytulosten valossa majoitus-, ravitsemus- ja kaupanalan yrityksissä on käytetty eniten sijaisia (kyselytulokset sijaisille suunnatussa kyselystä Keski-Suomen SIPA-hankkeen loppuarvioinnissa).</p>
Sijaisia hyödyntävät yritykset	<p>Toimialan sijaan yrityksen koko näyttää sijaispalvelun hyödyntämisen kannalta merkittävämmältä.</p> <p>Yrittäjän sijaispalvelu soveltuu ensisijaisesti yksinyrittäjille.</p>

Sijaiset	Aikaisemmissa sijaisten valmennusta painottavissa sijaispalveluhankkeissa yrittäjien sijaisiksi on haettu ensisijaisesti työttömiä tai työttömyysuhan alaisia henkilöitä.
	Uudemmissa hankkeissa näkökulmaa on siirretty jo yrittäjinä toimivien sijaisten löytämiseen.
Sijaisten valmennus	Sijaisiksi tukisi löytää sellaisia henkilöitä, joilla on tarpeelliset tiedot ja taidot sekä omaa kokemusta yrittäjyydestä. Tällöin sijaisvalmennuskaan ei olisi niin merkittävässä asemassa. ³ Aikaisemmissa sijaispalveluprojekteissa on pääasiallisesti annettu sijaisvalmennusta.
Sijaisten auktorisointi	Sijaisten valmius toimia yrittäjän sijaisena voidaan hoitaa muillakin tavoin: Yrittäjä valitsee itselleen sopivan sijaisen. Sijaisvälittäjä asettaa toimiala- ja yritystoimintaa koskevat kriteerit ja valitsee sijaisvälitykseen piiriin nämä kriteerit täyttävät sijaiset.
	Varsinkin SIPA-tavaramerkin alla tapahtuneessa valmennuksessa on tavoitteena ollut auktorisoida sijaisia.
	Valmennuksen rinnalle on käytännössä mahdollistaa ottaa myös muita pätevyyden todistamisen muotoja, kuten näyttötutkinnot, suositukset tai aiemmat referenssit. Sähköinen välityspalvelu voi tukea sijaisten osaamisen ja sijaisten käytöstä syntyvien kokemusten tuomista esille. Esimerkkinä voi mainita myös yrityskummijärjestelmän, joka toimii toimintaa koskevien eettisten ohjeiden ja suositusten varassa. ⁴
Sijaisvälitys	Sijaisvälitys on ollut aikaisempien hankkeiden kehittymättömin muoto.
	Valmennuksissa on painotettu sijaisten omaa palvelumarkkinointia, jonka tueksi on laadittu tiedotus-, viestintä- ja markkinointimateriaalia.
Sijaispalvelu sähköisenä verkkopalveluna	Toimiva sijaisvälitys tarvitsee tuekseen sähköisen palveluratkaisun. Se tukee välitystoimintaa tarjoamalla kanavan, jossa ilmoitetaan avoimista sijaistamispaikoista ja johon sijaiset voivat ilmoittautua. Kanavan kautta voidaan kerää palautetta ja sijaisten referenssejä, jotta välitetyt sijaiset paremmin sopisivat tuleviin tehtäviinsä.
	Verkkopalvelun määrittäminen, sen mahdollisia palvelutyyppisiä ja järjestelmän turvallisuustekijöitä on kuvattu sijaispalveluselityksen loppuraportissa. Verkkopalvelun kautta voidaan sijaisille sekä sijaisia käyttäville yrittäjille tarjota erilaisia tietopalveluja, kuten valmiita sopimus pohjia

1 SIPA-loppuraportti 2008.

2 Sillanpää, Keimo, et al. Sipa – yrittäjien sijaispalvelu Keski-Suomi –hankkeen loppuarviointi.

3 Yrittäjien sijaispalvelu -työpaja, Rovaniemi 19.5.2011.

4 Yrityskummi on luotettava, hyvämaineinainen henkilö. Yrityskummiksi hyväksyttävällä on oltava vähintään kahden suositelijan, yhteistyötahon edustajan ja/tai yrityskummin, suositus. Mikäli yrityskummi ei noudata kummitoiminnan eettisiä ohjeita, voidaan hänet erottaa Suomen Yrityskummit ry:n jäsenyydestä.

Näitä edellä kuvattuja sijaispalvelujärjestelmän yleisiä elementtejä tarkastellaan jäljempänä olevien mallien yhteydessä soveltuvin osin.

Sijaispalvelujärjestelmän aikaansaamiseksi hahmoteltiin kolme toisistaan poikkeavaa toimintamallia. Nämä eri mallit erottaa toisistaan niiden toimintalogiikka. Täydessä markkinamallissa markkinoille syntyy sijaispalvelutoimijoita: sijaisten välittämiseen ja sijaistamiseen erikoistuneita yrityksiä.

Yritys- tai toimialajärjestöpohjaisessa mallissa yrittäjä- tai toimialajärjestö organisoii sijaispalvelutoiminnan. Tämän mallin mukaan sijaispalveluja voidaan järjestää järjestön jäsenille jäsenmaksua tai nimellistä korvausta vastaan, ja toisaalta

järjestöön kuulumattomille yrityksille sijaispalvelujen järjestäminen voi noudata toisenlaista, esimerkiksi markkinaehtoista, hinnoittelua kuin järjestön jäsenyrityksille.

Kolmantena mallina määriteltiin *julkisen sektorin rahoittama ja mahdollisesti myös itse organisoima* sijaispalvelujärjestelmä. Rahoitusvaihtoehto tarkoittaa sitä, että julkinen sektori hankkii sijaispalvelujen järjestämisen kilpailuttamalla tai ns. SGEI-palveluna¹¹, mikäli SGEI-palvelun kriteereiden katsotaan täyttyvän sijaispalvelujärjestelmän kohdalla. Julkisen sektorin rahoitus- ja organisointimalli tarkoittaa sitä, että sijaispalvelujärjestelmän rahoituksen lisäksi julkinen sektori itse vastaa palvelujärjestelmän organisoinnista. Tässä vaihtoehdossa palvelun organisointi kuuluu luontevasti työ- ja elinkeinoministeriön hallinnonalalle.

Seuraavassa näitä eri vaihtoehtoja tarkastellaan erilaisten toimijoiden, roolien ja tehtävien kannalta yksityiskohtaisemmin sekä eri mallien vahvuuksia ja heikkouksia. Lisäksi esitellään kaksi muuta mallia (*verokannustinmalli sekä MYEL-tyypinen*¹² *portaittainen palvelumalli*), joissa yhdistellään luvun alkupuolella esiteltyjen mallien elementtejä. Tarkasteltavana on siis viisi erilaista mallia sijaispalvelun toteuttamiseksi.

7.2.2 Markkinamalli

Markkinaehtoinen sijaispalvelujärjestelmän rakentaminen edellyttää lähtökohtaisesti yritysten hinnoittelevan palvelunsa ja tuotteensa siten, että se sisältää esimerkiksi yrittäjän sairastumisesta ja vuosiloman vietosta aiheutuvat kustannukset. Toisaalta markkinoilla tulisi olla sijaispalveluja tarjolla kaikenkokoisille yrityksille, myös yksinyrittäjille ja mikroyrityksille.

Olemme tiivistäneet markkinamallin toimintalogiikkaa kuvaavat tekijät seuraavalla tavalla:

- Yritys hinnoittelee palvelunsa siten, että vuosiloman, sijaistarpeen yms. lyhyempi- ja pitempikestoisen sijaistamisen tarve voidaan kattaa liiketoiminnan tuotoilla.
- Kumppaneina toimivista tai sijaistavista yrityksistä syntyy oma toimialansa joko tähän liiketoimintaan keskittyvien yritysten muodossa tai osana yrityksen laajempaa liiketoimintakonseptia.
- Kumppani- ja sijaistamispalvelusta voi myös syntyä uusi palvelutuote esimerkiksi henkilöstövuokrausyrityksiin, mikäli markkinakysyntä on riittävää.
- Lisäksi YEL-järjestelmää voisi aikaisempaa paremmin hyödyntää yrittäjän työhyvinvointikysymysten järjestämisessä.

11 Yleisiin taloudellisiin tarkoituksiin liittyvillä palveluilla (SGEI-palvelut = services of general economic interest) tarkoitetaan yleishyödyllisiä palveluja, joiden saatavuuden turvaaminen katsotaan yhteiskunnallisesti niin tärkeäksi, että viranomaisen voi asettaa palveluntuottajalle julkisen palvelun velvoitteen. Tällöin yrityksen on tarjottava viranomaisen ennalta määrittelemää palvelua julkisista varoista suoritettua korvausta vastaan.

12 MYEL tulee sanoista maatalousyrittäjien eläkejärjestelmä.

Tämän selvityksen kyselytulosten valossa näyttää siltä, että mitä suuremmasta yrityksestä on kyse, sitä enemmän tällaisten yritysten kohdalla sijaistaminen liittyy työntekijöiden sijaistamiseen heidän vuosilomiensa, perhevapaidensa, sairastumisensa tms. syiden perusteella. Tätä tarkoitusta varten onkin syntynyt henkilöstövuokrausyrityksiä, mutta haastatteluaineiston perusteella varsinkin yksinyrittäjät ja mikroyritykset jäävät olemassa olevan palvelutarjonnan ulkopuolelle. Nämä mikroyritykset eivät ole kiinnostavia asiakkaita henkilöstöpalveluyritysten näkökulmasta. Toisaalta haastatteluiden perusteella tuli myös esille, että yrittäjien sijaistamiseen erikoistuneita yrityksiä on syntynyt vain muutamia eri puolilla Suomea. Näiden yritysten kesken myös niiden sijaistamistoiminnan volyymissa näytti olevan merkittäviä eroja.

Markkinamallin yhtenä järjestämismuutoksena tarkastelimme eläkevakuutusyhtiöiden mahdollisuutta ottaa yrittäjien sijaistaminen erityisesti työhyvinvoinnin edistämisen näkökulmasta omassa palvelutuotannossaan huomioon. Työeläkeyhtiöillä on tällä hetkellä runsaasti tarjoilla työnantajayrityksille erilaisia työntekijöiden työhyvinvointia edistäviä palveluratkaisuja.

Haastattelujen sekä kehittämissuunnitelman jäsenten näkemysten mukaan jo nykyisellään yrittäjät, ja etenkin yksinyrittäjät, arvioivat usein työtulonsa todellista tulokeräytymää alhaisemmiksi. Näin ollen työeläkeyhtiöillä ei ole ollut merkittävää kiinnostusta tähän mennessä tuottaa erityisesti yrittäjille suunnattuja työhyvinvointia edistäviä palveluja. Jos tätä näkökulmaa haluttaisiin vahvistaa tulevaisuudessa, se edellyttäisi yrittäjien eläkelainsäädännön uudistamista.

Olemme tiivistäneet taulukkoon 23 markkinamallin vahvuudet, heikkoudet ja riskitekijät.

Taulukko 23. Markkinamallin vahvuudet, heikkoudet ja riskitekijät.

VAHVUUDET	HEIKKOUEDET	RISKIT
<ul style="list-style-type: none"> Selkeää b-to-b -toimintaa Mahdollisuuksia uudenlaiseen liiketoimintaan, voi synnyttää oman toimialan sijaispalvelua tarjoavista yrityksistä Henkilöstövuokraus-yritykset voivat toimia sijaisten tarjoajina suurilla paikkakunnilla Hyvän sijaisen löytyminen todennäköistä Palvelu vastaa markkina-kysyntään ja palvelun hinta määräytyy markkinoilla 	<ul style="list-style-type: none"> Yksinyrittäjien ja mikroyritysten mahdollisuudet sijaisten saamiseen edelleen heikot Yksinyrittäjien ja mikroyritysten sijaistamiseen erikoistuneita yrityksiä vähän markkinoilla 	<ul style="list-style-type: none"> Sijaispalvelua tarjoavien yritysten näkökulmasta kysyntä voi olla vähäistä tai jäädä kokonaan piiloksynnäksi YEL-maksun lisääminen yrittäjän työhyvinvointikysymysten ratkaisemisessa ei välttämättä houkuttele yrittäjiä; YEL:n arvostus on matala Mahdolliset sijaistoiminnan väärinkäytökset; ei ulkopuolista valvonta-mekanismia

7.2.3 Järjestömalli

Järjestön tai järjestöjen toimesta organisoidussa mallissa toimiala- tai yrittäjäjärjestö ottaa selkeän roolin sijaispalvelujärjestelmän ylläpidosta ja kehittamisestä. Lähtökohtaisesti myös tämä malli on markkinaehtoinen malli mutta se poikkeaa edellisestä siinä, että sijaispalvelujärjestelmästä vastaa jokin toimiala- tai yrittäjäjärjestö.

Muutoin roolit ja tehtävät ovat samat kuin edellisessä mallissa mutta järjestö tarjoaa jäsenilleen jäsenmaksua vastaan sijaispalvelun organisoinnin. Mahdollisesti myös järjestöön kuulumattomat yritykset voisivat saada sijaispalvelutoimintaan liittyviä palveluita mutta tällöin tällaisten yritysten kohdalla voitaisiin kenties soveltaa toisenlaista hinnoittelua. Tällä hetkellä yrittäjien sijaistamisjärjestelmän kehittämistyötä on tehty Yrittäjänäisten Keskusliiton ja paikallisten naisyrittäjäjärjestöjen toimesta. Myös muutamat oppilaitokset ovat kehittäneet alueellisia sijaistoimintamalleja.

Tällainen kehittämismalli tai -ote ei ole levinnyt laajemmin muihin yrittäjä- tai toimialajärjestöihin tai oppilaitosten toimesta kansalliseksi toiminnaksi. Lisäksi kehittämisessä on hyödynnetty julkista tukea hankerahoituksen muodossa, eikä pysyviä rakenteita sijaispalvelutoiminnalle ole syntynyt. Tältä osin voi myös kriittisesti arvioida sijaispalveluiden käyttötarvetta suhteessa yrityskehittäjien intresseihin.

Taulukko 24. Järjestömallin vahvuudet, heikkoudet ja riskit.

VAHVUUDET	HEIKKOUEDET	RISKIT
<ul style="list-style-type: none">Sijaispalvelujärjestelmän uskottavuus yrittäjien näkökulmasta, jos järjestäjänä on yrittäjäjärjestö	<ul style="list-style-type: none">Markkinaehtoinen malli ei ole tähän mennessä toiminut; on tarvittu julkista hankerahoitustaToimialajärjestöihin nojassa mallissa koordinoivia toimijoita on runsaasti	<ul style="list-style-type: none">Sijaispalveluiden kysyntä jää toteutumatta

7.2.4 Julkisen sektorin järjestämismalli

Kolmantena sijaispalvelun järjestämisen mallivaihtoehtona on julkisen sektorin järjestämä sijaispalvelutoiminta. Tätä vaihtoehtoa puoltavat erityisesti lukuisat sijaispalvelun kehittämiseksi julkisella rahoituksella toteutetut hankkeet niiden kuitenkin juurtumatta yrityspalveluympäristöön. Mallin keskeisenä lähtökohtana on se, että julkinen sektori vastaa siitä, että on kansallisesti toimiva sijaispalvelujärjestelmä.

Tarkasteltaessa sijaistamisen tarpeita eri kokoluokan yrityksissä näyttää tämän selvitysaineiston valossa tosin siltä, että mikroyrityksissäkin yritysten ensisijainen tarve on työvoiman saanti ruuhkahuippujen tasoittamiseen sekä toisaalta työntekijöiden erilaisten poissaolojen korvaaminen tilapäistyövoimalla. Näihin tarpeisiin

vastaamiseksi on jo olemassa henkilöstöpalveluyrityksiä ja toisaalta työvoimahalinto ja erilaiset oppilaitokset tarjoavat tilapäistyövoimaa.

Erityisesti yksinyrittäjien näkökulmasta saattaisi sijaispalvelujärjestelmän organisoinnille olla perusteita. Yksinyrittäjien tärkeimpänä tarpeena tuli kansallisessa kyselyssä esille yrittäjien loma- ja vapaapäivien sijaistaminen.

Yksinyrittäjälähtöisessäkin mallissa näyttää olevan olennaista erilaisten poliittikatavoitteiden yhdistäminen. Markkinapuutteen korjaaminen tai työllistämistavoitteet julkisen sijaispalvelujärjestelmän kautta eivät näyttäisi tämän selvityksen valossa olevan yksinään riittäviä perusteita. Pysyvän julkisen sektorin toimesta organisoidun sijaispalvelujärjestelmän luomisen kannalta on perusteltua ottaa huomioon niin sosiaali-, elinkeino-, yrittäjyys- kuin työvoimapolitiittisetkin tavoitteet.

Julkisen sektorin organisoiman sijaispalvelujärjestelmän on ajateltu rakentuvan kansallisen tason ohjauksen sekä paikallisen, seudullisen ja/tai alueellisen tason operatiivisen koordinoinnin ja yhteistyön varaan. Lähtökohtaisesti on hyvin oletettavaa, ettei erillistä julkista tukea sijaisen saamiseen ole tarjolla. Tosin yritysten kannalta juuri sijaisten hyödyntämisen taloudellinen tukeminen näyttäytyi yhtenä keskeisimpänä sijaispalveluiden hyödyntämisen edellytyksenä. Lisäksi on syytä ottaa huomioon se, että yksinyrittäjistä joka viidennen arvioidaan elävän köyhyysrajalla tai sen alapuolella¹³.

Tässä mallissa kansallisen ohjauksen kautta varmistetaan se, että alueilla on yhteistyöverkostot ja toimijakonsortiot siten, että yhteistyöverkoston kokoamisessa ja hallinnassa, sijaisten laadunvarmistamisessa, välittämässä ja valmentamisessa tarvittavat tehtävät tulevat suoritetuiksi. Kansallinen koordinaatio hallinnonalojen työnjaon kesken kuuluu työ- ja elinkeinoministeriön hallinnonalalle.

Mikäli julkinen sektori aikoo toimia koko järjestelmän ylläpitäjänä, eikä hyödynnä siinä tehtävässä muita yrityspalvelutoimijoita, niin seudullisina toimijoina voisivat toimia TE-toimistot ja alueellisesti ELY-keskukset. Sijaisvalmennuksen organisoinnissa oppilaitosten kanssa olisi tällöin mahdollista tehdä poikkihallinnollista yhteistyötä opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa. Tämän mallin osalta on arvioitu sen vahvuuksia, heikkouksia sekä riskejä, jotka on koottu alla olevaan taulukkoon 25.

13 http://yle.fi/uutiset/suomeen_syntyneet_yrittajien_koyhalisto/5310744

Taulukko 25. Julkisen sektorin järjestämismallin vahvuudet, heikkoudet ja riskit

VAHVUUDET	HEIKKOUEDET	RISKIT
<ul style="list-style-type: none"> • Yhdenmukainen, kansallisesti valvottu • Luotettava palvelun järjestäjä, tuttu ja puolueeton toimija • TEM-hallinnonalan palvelujärjestelmä on jo olemassa • Palvelun saatavuus kansallisesti • Yrittäjien kannalta edullinen • Helposti markkinoitavissa oleva saatavilla olevien resurssien näkökulmasta • Palvelun saatavuus kaksikielisenä • Aikaa kehittämiseen 	<ul style="list-style-type: none"> • Jäykkä ja mahdollisesti hidas organisaatio 	<ul style="list-style-type: none"> • Byrokratia • Asiakaspalvelu sidottu virka-aikaan • Palvelujen laatu • Palvelujen liian heikko markkinointi • Mahdollisuudet ottaa alueelliset erot huomioon • Toteutettavuus eri alueilla • Poliittisessa tahdossa tapahtuvat muutokset • Toistuvat organisaatiomuutokset • Mahdollinen hintasääntely • Palvelu jää käyttämättä (ei osata käyttää, ei pystytä käyttämään, ei vetovoimainen) • Mahdollisuudet vastata eri toimialojen tarpeisiin

7.2.5 Verokannustinmalli

Edellä hahmotellun kokonaispalvelujärjestelmän luomisen sijaan julkisen sektorin on mahdollista kannustaa yrittäjiä sijaisten hyödyntämiseen myös verotuksellisin keinoin. Kotitalousvähennyksen kaltainen yrittäjien sijaistamisen verokannustin puretuksi yhteen keskeisimmistä sijaisten käytön esteistä. Se alentaisi yrittäjille sijaisen käytöstä aiheutuvia kustannuksia. Tässä mallissa yrittäjä voisi tehdä sijaispalveluvähennyksen verotuksessa.

Sijaispalveluvähennyistä yrittäjän pitäisi hakea itse. Tässä mallissa teetetetyt työt ja maksetut työkorvaukset tai palkat ja palkan sivukulut tulisi ilmoittaa veroilmoituksessa ja eritellä ne veroilmoituksen liitteessä. Verottaja voisi tehdä vähennyksen suoraan verosta, ja työn teettäjä saa hyödyn veronpalautuksena. Vaihtoehtoisesti yrittäjä voisi tehdä vähennyksen suoraan itse veroilmoituksen laadinnan yhteydessä. Kotitalousvähennyksen tapaan sijaispalvelun hyödyntäjä voisi myös hakea verottajalta etukäteen muutosta ennakkoveron määrään. Tässäkin tapauksessa teetetetyt työt ja maksetut työkorvaukset tai palkat ja palkan sivukulut tulisi ilmoittaa veroilmoituksessa. Vähennys kohdistettaisiin siihen verovuoteen, jona työkorvaus tai palkka ja palkan sivukulut on maksettu.

Sijaispalveluvähennykselle tulisi lainsäädännössä määritellä korvausprosenttien määrät. Kotitalousvähennyksenä on ollut mahdollista vuonna 2012 vähentää 15 prosenttia maksetusta palkasta sekä palkan sivukulut tai 45 prosenttia ennakkoperintärekisteriin kuuluvalla yrittäjälle tai yritykselle maksetusta työkorvauksesta. Sijaispalveluvähennyksen alkuvaiheessa voisi olla tarkoituksenmukaista noudattaa

vastaavantyyppisiä korvausmääriä kuin kotitalousvähennyksessä. Työkorvauksen osalta vähennys tulisi kuitenkin laskea arvonlisäverottomasta hinnasta.

Lisäksi sijaispalveluvähennykselle voisi asettaa enimmäismäärän. Kotitalousvähennyksen enimmäismäärä vuonna 2012 on ollut 2 000 euroa vuodessa.

Verokannustinmallissa yhdistyy markkinalähtöisen sekä julkisen sektorin järjestämismallin piirteitä. Tässä mallissa julkinen sektori kannustaa sijaispalveluiden käyttöön verovähennyksen muodossa mutta itse sijaispalvelutoiminta organisoituu markkinaehtoisesti sijaispalvelun kysynnän ja tarjonnan kohtaantona.

Tässä kuvattua sijaispalvelun käytön verokannustinmallia voisi soveltaa pilotointivaiheessa esimerkiksi kaikkiin päätoimisiin yksityisyrityksiin. Verokannustin voisi mahdollisesti samalla toimia ensimmäisen työntekijän palkkaamista alentavana kynnnyksenä yksityisyrityksille.

Alla olevassa taulukossa 26 on tarkasteltu tämän mallin vahvuuksia, heikkouksia sekä mahdollisia riskejä.

Taulukko 26. Verokannustinmallin vahvuudet, heikkoudet ja riskit.

VAHVUUDET	HEIKKOUEDET	RISKIT
<ul style="list-style-type: none"> • Yhdenvertainen kaikille verokannustimeen oikeutetuille • Hallinnollisilta kustannuksiltaan kevyt • Palvelu vastaa markkina-kysyntään ja palvelun hinta määräytyy markkinoilla • Antaa yrittäjälle mahdollisuuden valita itselleen sopiva sijainen 	<ul style="list-style-type: none"> • Sijaisten löytäminen vaikeaa • Sijaisuuden kehittämistä yrittämisen ja työskentelyn muotona ei tueta • Tuki tulee vain siinä tapauksessa, että yritys on kannattava • Maksetaan vasta verotuksen valmistuttua, jollei yrittäjä hae veroprosentin muutosta 	<ul style="list-style-type: none"> • Verokannustimen tunnetuksi tekemiseen yrittäjien keskuudessa ei panosteta

7.2.6 MYEL-tyyppinen sijaispalvelujärjestelmä

Mikäli yrittäjien sijaispalvelun organisoinnissa halutaan ottaa yrittäjyyspoliittisia tavoitteita laajemmin huomioon kaikkien yrittäjien sosiaaliturvanäkökohdat sekä työvoimapolitiittiset tavoitteet, tällöin yrittäjien sijaispalvelujärjestelmä olisi mahdollista organisoida MYEL-mallin tapaan kolmikehäisesti yhdistäen 7.2 luvun alkupuolella esiteltyjen kolmen eri perusmallin ominaisuuksia.

Tässä mallissa järjestelmän ytimen muodostaa köyhyysrajalla ja sen alapuolella eläville yrittäjille, joita arvioidaan olevan noin viidennes päätoimisista yksityisyrityksistä eli noin 28 000 yrittäjää, tarjottava sosiaaliturvaetus. Tällaisella yrittäjällä olisi mahdollisuus saada käyttöönsä vuosilomansa ajaksi sijainen, jonka käytöstä aiheutuvat kustannukset katettaisiin verovaroin (palvelutyyppi 1).

Tämän ytimen ympärille rakentuvassa tuetussa sijaistoiminnassa sijaispalvelua käyttävät yrittäjät voisivat saada tukea esimerkiksi 60 %¹⁴ tai tiettyyn maksimimää-

14 Tämä prosenttimäärä vastaa kansallisessa kyselyssä esiintullutta tarvetta sijaistamisen kulujen kattamistavoitteista julkisella tuella. Toisena vaihtoehtona olisi käyttää kotitalousvähennyksen mukaista 45 %:n tukea.

rään asti sijaistoiminnan kustannuksista (palvelutyyppi 2). Tällaista tukea voitaisiin myöntää yrittäjille, jotka ensimmäisen kerran palkkaavat itselleen sijaisen, sekä yrittäjille, jotka ottavat sijaisekseen työttömän tai työttömyysuhanalaisen henkilön.

Kolmas palvelutyyppi voisi muodostua maksullisen sijaispalvelun välittämisestä yrittäjille. Yrittäjät vastaavat tällöin sijaistoiminnasta aiheutuvista välittömistä kustannuksista kokonaisuudessaan, mutta julkisen sektorin vastuulla olisi välitystoiminnan organisointi. Mitään välityspalkkioita sijaisten välittämisestä ei perittäisi.

Järjestelmän ylläpitäjinä voisivat toimia yrittäjien keskuudessa arvostusta nauttivat yrittäjäjärjestöt. Julkisen sektorin vastuulle jäisi täysin tuetusta ja osittain tuetusta sijaistoiminnasta aiheutuvat kustannukset sekä palvelujärjestelmän ylläpitämisestä aiheutuvat kustannukset. Yrittäjäjärjestöt voisivat alueellisten ELY-keskusten kanssa vastata siitä, että tarvittaessa alueelta olisi saatavissa yrittäjien sijaisina toimiville sekä sijaisia hyödyntäville yrityksille sijaistoimintaan liittyvää tiedotusta sekä valmennusta.

Verokannustinmallin tapaan tällainen sosiaaliturvan ympärille sekä osin tuettuun sijaistoimintaan perustuva malli edellyttäisi uutta lainsäädäntöä, jossa täysin ja osittain tuetun sijaistoiminnan saamisen ehdot tulisivat täsmennetyksi. Toiminnan organisoinnissa voisi ottaa mallia soveltuvin osin Melan ja sen alueverkoston toiminnasta.

Taulukko 27. MYEL-tyyppisen mallin vahvuudet, heikkoudet ja riskit.

VAHVUUDET	HEIKKOUEDET	RISKIT
<ul style="list-style-type: none"> • Yhdenvertaistaa heikoimmassa asemassa olevien yrittäjien sosiaaliturvaa suhteessa työntekijäasemassa olevien sosiaaliturvaetuksiin • Sijaispalvelujärjestelmä tulee organisoiduksi • Pystytään hyödyntämään yrittäjäjärjestöjen myönteistä imagoa sijaistoiminnassa ja sen tunnetuksi tekemisessä 	<ul style="list-style-type: none"> • Hallinnolliset raportointivelvoitteet ja niiden vaatima byrokrazia 	<ul style="list-style-type: none"> • Tiedottamiseen, markkinointiin ja valmentamiseen ei panosteta riittävästi • Yrittäjät jättävät hyödyntämättä tarjolla olevat etuudet • Järjestelmästä aiheutuvat kustannukset muodostuvat korkeiksi siitä syntyvien hyötyjen rinnalla mahdollisesta vähäisestä käytöstä johtuen

7.3 Toimijoiden oikeudelliset suhteet

7.3.1 Sijaistamisen osapuolet

Sijaispalvelujärjestelmässä keskeinen oikeudellinen suhde syntyy sijaista tarvitsevan sekä sijaispalvelua tarjoavan välille. Mallin oikeudellisia suhteita tarkasteltaessa lähtökohtaisesti oletetaan, että sijaista tarvitseva toimija on yhtiö¹⁵. Sijaispalvelua tarjoava voi olla joko työsuhteessa sijaista tarvitsevaan yritykseen tai sijaispalve-

15 Yhtiömuotoina tulevat pääasiallisesti kyseeseen toiminimi, avoin yhtiö, kommandiittiyhtiö, osakeyhtiö, mahdollisesti myös osuuskunta.

lun voi tuottaa toinen yhtiö. Tästä palvelun tuottamistavasta riippuen palvelun tarjoajan ja tuottajan välinen oikeudellinen suhde järjestyy eri tavoin.

Kun yrittäjän sijaistaminen tarjotaan **työsuhteessa**, silloin sijaista tarvitseva yritys tekee tavallisesti määräaikaisen työsopimuksen sijaisen kanssa. Työsopimuksessa, jossa sovitaan määräaikaisesta työsuhteesta, on olennaista mainita työsuhteen määräaikaisuuden syy. Määräaikaisuuden perusteeksi sopii hyvin esimerkiksi vuosiloman sijaisuus, määräaikainen kouluttautumisjakso, jonka aikana yrittäjä on estynyt itse työskentelemästä, sairausloma, vanhempainvapaa.

Jos sijaisavun tarve on säännöllistä ja usein toistuvaa, silloin yrityksen on mahdollisesti tarkoituksenmukaisempaa laatia toistaiseksi voimassa oleva työsopimus sijaisen kanssa. Sijaisten hyödyntämisestä on käytännön esimerkkejä, joissa useampi yritys on yhdessä sijaisena toimivan työntekijän kanssa laatinut työsopimuksen. Tällaisissa tapausesimerkeissä työntekijä on voinut työskennellä eri kauppaliikkeissä sijaisena yhden työpäivän viikossa kauppaliikettä kohden.

Välttämättä toistaiseksi voimassa olevassa työsuhteisessa sijaistamissopimuksessa työn ei tarvitse olla päätoimista. Myös osa-aikaisessa sijaistamisessa voidaan hyödyntää toistaiseksi voimassa olevaa työsopimusta. Työntekijän kannalta toistaiseksi voimassa olevan työsopimuksen yhtenä etuna on se, että se on työsopimuslainsäädännön mukaisesti irtisanottavissa irtisanomisaikoja noudattaen. Määräaikainen työsopimus lähtökohtaisesti sitoo sekä työnantajaa että työntekijää sovittun määräajan, eikä se ole toistaiseksi voimassa olevan työsopimuksen mukaisesti irtisanottavissa. Tosin tästä pääsäännöstä poiketen ovat työnantajat myös sallineet määräaikaisessa työsuhteessa olevien työntekijöiden irtisanoutumisen tarkoituksenmukaisuussyistä.

Vaihtoehtoisesti sijaistaminen voidaan tuottaa ostopalveluna, jolloin sijaispalvelun tarjoava yhtiö eli palvelun toimittaja tekee **toimeksiantosopimuksen** sijaispalvelua tarvitsevan yrityksen eli palvelun tilaajan kanssa.

Tosin sijaispalvelu liiketoiminnan muotona on joissakin tapauksissa tulkittu verohallinnossa siten, että työ on ennakkoperintälain mukaista palkkatyötä eikä yrittämistä. Tällöin sijaispalveluyrittäjää ei ole hyväksytty ennakkoperintärekisteriin. Kuitenkin vastaavaa yrittäjän sijaistamista lomitustarkoituksissa on mahdollista Melan hallinnoiman maatalouden lomitusjärjestelmän kautta harjoittaa yritysmuotoisesti. Riski siitä, että viranomainen tulkitsee tällaisen toimeksiantosuhteen työsuhteeksi, on otettu Melan laatimassa mallisopimuksessa huomioon. Tällaisessa tapauksessa työsuhteen mukaisten maksuvelvoitteiden suorittaminen on mallisopimuksessa asetettu toimeksisaajan eli lomituspalvelun toimittavan yrityksen vastuulle. Lisäksi tässä yhteydessä on syytä ottaa huomioon se, että yrityksen avainhenkilöitä voidaan vuokrata johtajavuokrausta tarjoavilta yrityksiltä. Näissäkään tapauksissa vuokrajohtajan ja toimeksiantajan välille ei muodostu työsuhdetta.

Tarkasteltaessa johtajavuokrausta sekä maatalouden lomituspalveluita tarjoavien yhtiöiden toimintaa näyttäisi siltä, että tällaiset palvelumuodot ovat vain yksi palvelutuote yritysten palveluvalikoimassa. Näin ollen yrittäjien sijaispalvelua tarjoavien

yrittäjien toimialamäärittelyyn kannalta on keskeistä kiinnittää huomiota siihen, ettei sijaistoiminta voi olla uuden perustettavan yrityksen ainoa palvelumuoto. Yrityksen toimialamäärittelyissä yrittäjän sijaispalveluiden lisäksi yhtiön toimialana voi olla esimerkiksi asiantuntijapalvelut ja liike-elämän palvelut. Erityistä huomiota toimeksiantosopimusten laatimiseen on kiinnitettävä silloin, jos sijainen on toiminut toimeksiantajayrityksessä työsuhteisena henkilönä ja siirtyy laskuttamaan samasta työstä sijaispalveluja tarjoavana yrityksenä. Veroviranomaisen näkökulmasta tämä hyvin todennäköisesti katsotaan palkkatyöksi edelleenkin.

Olennaista toimeksiantoperusteissa sijaistamisessa on työsuhteiseen sijaistamiseen verrattuna se, että kaikki sijaistamisesta aiheutuvat kustannukset ovat palvelun hinnassa, ellei sopimuksessa ole toisin sovittu esimerkiksi mahdollisten matkakustannusten kattamisen osalta. Palveluiden myynti on arvonlisäveronalaista toimintaa, jolloin palveluhintaan lisätään kulloinkin voimassa oleva arvonlisäveron määrä. Mallisopimuksessa on tuotu erilaisia vaihtoehtoja palvelun hinnoittelua varten. Palvelun hinnoittelu voi olla kiinteähintaista tai se voi olla sidottu suoritettujen palveluajan määrään.

Sijaistamissopimuksessa on olennaista sopia niistä tehtävistä, joita sijaispalvelun tuottava yritys hoitaa sijaistettavassa yrityksessä. Sijaistettavan yrityksen toimialan mukaisesti nämä tehtävät voivat koostua esimerkiksi asiakaspalvelutehtävistä, laskutuksen hoitamisesta, tilausten vastaanottamisesta. Tarpeen mukaan tässä kohdin voidaan nimenomaisesti sopia myös siitä, mihin tehtäviin sijaisen ei tule lainkaan ryhtyä. Tällaisia voivat esimerkiksi olla yrityksen pankkiasioiden hoitaminen, tarjoustusten laatiminen ja reklamaatioiden hoito.

Sijaistehtävien ohella on hyvä sopia myös sijaistamisajasta, joka pääsääntöisesti vastaa sopimuksen voimassaoloaikaa. Jos osapuolten välillä tehdään pysyvälounteiseksi järjestelyksi tarkoitettu määräajoin tapahtuva sijaistaminen, on niissä tapauksissa hyvä sopia erikseen sopimuksen voimassaoloajasta sekä kulloinkin erikseen sijaistamisajankohdasta. Sijaistamisajankohdat voivat kätevästi liittää sopimukseen erillisen liitteen muodossa.

Sijaistamissopimuksessa sovitaan sijaispalvelun toimittajan ja palvelun tilaajan velvollisuuksista. Toimittajaa velvoittavalla tavalla voidaan tässä kohdin sopia palvelun suorituspaikasta, toimittajan kyvystä suorittaa sijaispalvelu sekä sijaisena käytettävästä henkilöstä. Tilaaja voi velvoittaa toimittajan laatimaan raportin sijaistamisajasta sekä raportoinnin sisällöstä ja muodosta. Selvyden vuoksi on suotavaa, että sijaistamissopimuksessa todetaan myös se, että toimittaja on itsenäinen yrittäjä vastaten itsenäisesti omista julkisoikeudellisista velvoitteistaan, kuten esimerkiksi arvonlisäverosuorituksista, ennakkonpidätyksistä ja sosiaaliturvamaksuista.

Tilaajan velvollisuuksiin kuuluu sovitun palkkion maksaminen toimittajalle. Lisäksi tilaajaa voidaan sopimuksella velvoittaa perehdyttämään toimittaja sijaistamistehtäviin.

Sijaistettavan yrityksen liikesalaisuuksien suojaamiseksi on tilaajan ja toimittajan väliseen sopimukseen syytä ottaa salassapitolauseke.

Vastuiden rajaamisen osalta saattaa olla myös tarkoituksenmukaista, että sijaistamissopimukseen otetaan ehto siitä, että toimittajalla on vastuuvakuutus. Tällaisen vakuutuksen tarve saattaa riippua hyvinkin sijaistettavien yritysten toimialoista. Toisaalta saattaa olla tarkoituksenmukaista, että sijaistamissopimuksessa rajataan toimittajan vastuu välittömistä vahingoista johonkin euromäärään asti. Kokonaisuudessaan välilliset vahingot lienee tarkoituksenmukaista rajata toimittajavastuun ulkopuolelle.

Mallisopimuksessa mainittua palautuslauseketta tilaajan kannattaa käyttää varsinkin niissä tapauksissa, joissa riskinä tilaajan kannalta on se, ettei toimittajalla ole muita asiakassuhteita. Tilaajan voi olla vaikea tietää toimittajan liiketoiminnan laajuutta, jolloin varautuminen palautuslausekkeessa mainittuun tilanteeseen siirtää kustannusvastuun ennakonpidätyksen suorittamisesta palvelun toimittajalle.

Sopimuksen purkamisehto on syytä ottaa sopimukseen mahdollisten osapuolten velvollisuuksien laiminlyöntien varalta. Samoin sen nojalla voidaan sopimus saada puretuksi välittömien oikeusvaikutuksien, jos toinen osapuoli on joutunut tai ajautumassa maksukyvyttömäksi.

Sijaistamissopimuksen muissa ehdoissa voidaan sopia esimerkiksi sopimuksen irtisanomisajasta ja irtisanomiseen liittyvistä velvoitteista, riitojenratkaisusta, sopimuksen siirrosta ja sopimusmuutosten tekemisestä.

7.3.2 Sijaisten välittäjä

Edellä kuvatuista palvelumalleista riippuen sijaispalvelujärjestelmässä keskeinen kolmas osapuoli voi olla sijaisten välittäjä. Sijaisten välittäjällä tarkoitetaan tässä raportissa toimijaa, jonka vastuulla ei ole sijaistamistehtävän tai -palvelun suorittaminen, vaan ainoastaan sijaisen välittäminen. Tällöin lähtökohtaisesti sijaisten välittäjä ei ole vastuussa sijaisena toimivan yhtiön tai sijaisena toimivan henkilön suorituksesta. Välittäjän vastuulla on sijaisten välittäminen.

Tämän hankkeen kuluessa ei tunnistettu yhtään ammattimaista, liiketaloudelliselta pohjalta toimivaa sijaisvälittäjää. Raportin luvussa 2 kuvattujen joidenkin hankkeiden yhteydessä on myös harjoitettu jossain määrin sijaisvälitystä mutta missään hankkeessa sitä ei ole tehty järjestelmällisesti. Näissä hankkeissa pääpaino on enemmänkin ollut siinä, että valmennettaville sijaisille luodaan valmiudet oman osaamisensa markkinointiin. Sen lisäksi hankkeiden toimesta on tehty sijaisista ja heidän osaamisestaan kertovaa markkinointimateriaalia.

Olipa sijaisten välittäjänä sitten julkinen tai yksityinen toimija, niin perusteltua on, että tällainen välittäjä on oikeudellisesti vastuussa vain välitystoiminnastaan ja sen yhteydessä tarjottavasta sijaisista koskevasta tiedoista. Käytännössä sijaisvälittäjä asettaa sijaisia koskevien tietojen oikeellisuutta koskevan vastuun sijaisille itselleen. Esimerkiksi työvoimahallinto on työntekijöitä välittävissä verkkopohjaisessa CV-nettipalvelussa asettanut vastuun työnhakijoita koskevasta tiedosta ensisijaisesti työnhakijalle itselleen. Vastaavanlainen menettely on hyvin perusteltua

myös sijaisvälitystoiminnassa, sillä vain sijaisella itsellään voi olla luotettavaa ja oikeaa tietoa itsestään ja toiminnastaan. Sijaisvälittäjä voi tarvittaessa sanktioida virheellisen tiedon antamisen määrittelemissään sijaisvälityksen ehdoissa.

Välittäjänä toimivan organisaation kannalta olennaista on, että se kuvaa tarkoin välityspalvelunsa ja laatii yleiset välitystoimintaa koskevat ehdot.

7.4 Toimenpidesuositukset sijaispalvelun käynnistämiseksi

Yrittäjien sijaispalvelu tulee kohdentaa erityisesti pienimpiin yrityksiin ja ensisijaisesti yksinyrittäjiin. Yrityksen koon kasvaessa yrittäjän sijaistamisen merkitys vähenee. Ottaen huomioon sijaisten käytön taloudelliset esteet ja toisaalta käyttöä edistävät taloudelliset kannusteet on ilmeistä, ettei sijaispalvelujärjestelmä tule toimimaan puhtaasti markkinaehtoiselta pohjalta. Mikäli sijaispalvelu halutaan vakiinaistaa, edellyttää se julkisen rahoituksen kohdentamista sijaispalvelujärjestelmän aikaansaamiseksi. Ilman taloudellisia kannusteita on vaikea nähdä, että yrittäjien sijaistaminen juurtuu osaksi yksinyrittäjien tai muiden pienyritysten arkea.

Taloudelliset kannusteet voidaan toteuttaa vaihtoehtoisesti kahdella pääasiallisella tavalla: 1) verokannusteen muodossa, 2) sijaisen käytön kustannusten täydellinen tai osittainen kattaminen julkisella rahoituksella. Muiden palvelujärjestelmän tekijöiden nähdään tämän hankkeen valossa olevan taloudellisia kannusteita täydentäviä.

Yrittäjien sijaispalvelutoiminnan tunnetuksi tekeminen yrittäjien ja sijaisten keskuudessa vie runsaasti aikaa, ja se vaatii merkittävästi panostuksia markkinointiin, viestintään ja tiedottamiseen.

Yrittäjät näkevät sijaisvälityksen verkkopalvelun keskeisenä osana palvelumallia. Se ei kuitenkaan yksinään riitä varmistamaan palvelun käyttöä ja käytön juurtumista. Verkkopalvelun rinnalle tarvitaan myös henkilökohtaisia kontakteja. Tämä vaatimus johtune sijaispalvelukyselyyn vastanneiden ikäjakaumasta, joka painotui selkeästi yli 40-vuotiaisiin yrittäjiin. Nuoremmat yrittäjät saattavat olla tottuneempia käyttämään yksinomaan verkkopalveluja. Kehittämissryhmän toimintaan osallistuneet painottivat erityisesti alueellisen toimijan roolia sijaisten ja yrittäjien välisenä linkkinä.

Sijaisten rekrytoinnissa on aiemmin hyödynnetty erilaisia valmennusmalleja. Jatkossakin sijaisten osaamisen tunnistaminen on tärkeää luotettavien ja osaavien sijaisten saamiseksi. Sopivien sijaisten määrän lisäämiseksi nyt käytettyjen valmennusmallien rinnalle tulee löytää myös muita tapoja sijaisten saamiseksi. Näitä malleja voisivat olla esimerkiksi näyttötutkinnot, oppisopimuskoulutus tai osana ammatillista tai (ammatti)korkeakoulututkintoa suoritettavat opinnot. Myös muita keinoja tunnistaa sopivat sijaiset tulisi löytää. Yhtenä tällaisena keinona voi toimia mahdollisen sijaisvälittäjän toimesta tapahtuva sijaisen osaamisen määrittely aiempien referenssien, toimialaosamisen sekä yrittäjäkokemuksen pohjalta. Kyselytulosten

pohjalta tarkasteltuna yrittäjät pitävät ensisijaisena sijaisvälitystoimijana yrittäjäjärjestöä tai vaihtoehtoisesti toimialajärjestöä.

Hankkeen selvitystyön pohjalta esitetään seuraavat toimenpide-ehdotukset valtakunnallisen sijaispalvelumallin käynnistämiseksi

1. Sijaistaminen yksinyrittäjiä ja muutamia henkilöitä työllistävien yrittäjien tueksi

Yrittäjien valtakunnallinen sijaispalvelu tulee järjestää päätoimisten yksinyrittäjien ja muutamia henkilöitä työllistävien yrittäjien tueksi. Muiden yritysten mahdollinen sijaispalveluiden hyödyntäminen voi olla tätä täydentävää sekä tuoda merkittävää lisävolyymia palvelujärjestelmän piiriin.

2. Sijaisten käytön lisääminen edellyttää taloudellista kannustinta palvelun käyttäjälle

Ilman taloudellisia kannusteita sijaistaminen ei vakiinnu eikä sijaisten käytön määrä yrityksissä lisäänty olennaisesti. Taloudellisia kannusteita sijaisten käyttöön voidaan luoda monin tavoin:

- Yrittäjälle korvataan osa ensimmäisen sijaiskäytön kustannuksista. Tällä luodaan kokemuksia sijaiskäytöstä sekä luodaan edellytyksiä sijaisten hyödyntämiselle jatkossa pääasiallisesti markkinaehtoisesti. Korvauksen määrä tulisi kyselyaineiston valossa olla 60 % kokonaiskustannuksista.
- Vaihtoehtoisesti sijaisen perehdytysaika tai osa siitä korvataan yrittäjälle. Perehdytysajalle asetetaan vuosittainen korvauskatto, ja tätä perehdytysajan korvausta ei voi hyödyntää saman sijaisen kohdalla kuin kerran.
- Työttömän tai työttömyysuhanalaisen sijaisen hyödyntämiseen liitetään taloudellinen tuki, joka on suuruudeltaan minimissään samansuuruinen kuin ensimmäisessä kohdassa mainittu korvaus ensimmäisen sijaisen käytöstä.

Tässä määritellyt taloudelliset kannustimet voidaan toteuttaa kahdella vaihtoehtoisella tavalla:

Tuki voi olla verokannustin tai sijaistamisesta aiheutuvien kustannusten osittainen tai täysimääräinen korvaaminen yrittäjälle. Sijaispalvelutoiminnan erilaiset tukipalvelut, kuten sijaisvälitys, sijaisrekisterin ylläpito ja sijaisten valmennus, ovat taloudellisiin kannusteisiin verrattuna toissijaisia.

Sijaistamiseen kohdennettävien julkisten tukien osalta verokannustin- ja MYEL-tyyppisen portaittaisen palvelumallin välillä ei ole olennaisia eroja. Portaittaisessa palvelumallissa, joka nojaa keskeiseltä osin sijaisvälitykseen taloudellisten kannustinten lisäksi, syntyy kustannuksia palvelujärjestelmän ylläpitämisestä. Yrityksille myönnettävien taloudellisten tukien rinnalla näiden kustannusten osuus ei ole merkittävä.

3. Sijaisjärjestelmän rakentaminen portaittaisen palvelumallin ympärille

Koska portaittainen järjestelmäratkaisu sisältää myös sijaisvälityksen sekä toimintaa koskevan tiedon ja markkinoinnin yrityksille, ehdotetaan tämän selvityksen pohjalta portaittaisen palvelumallin käyttöönottoa. Pelkän verokannustimen käyttöönotto ei helpota yritysten ongelmaa luotettavien, osaavien ja sopivien sijaisten saamisessa. Palvelujärjestelmän ylläpitäjällä on keskeinen rooli toimivan sijaisvälityksen luomisessa. Sijaisvälitysrekisteri ei ole riittävä työkalu, vaan sijaistoimintaa on tehtävä tunnetuksi yksin- ja pienyrittäjien keskuudessa.

Portaittaisen palvelumallin kautta pystytään myös parhaiten vastaamaan ns. köyhyysrajan alapuolella elävien yrittäjien sosiaaliturvan parantamiseen. Tämänkaltaisten päätoimisten yrittäjien sosiaaliturvaetuuksien varmistamisen kannalta tarkoituksenmukaista on turvata oikeus vuosilomaan sijaispalvelujärjestelmän kautta. Tällaisille yrittäjille voidaan julkisin varoin taata vuosilomaoikeus, joka voi olla vastaavanpituisen kuin maatalousyrittäjien vuosiloma, joka on 26 päivää kalenterivuodessa. Tätä vuosilomapituutta voidaan pitää eri yrittäjien yhdenvertaisuuden vuoksi tavoitepituutena, johon on mahdollista edetä vaiheittain.

Tämä tuki köyhyysrajalla tai sen alapuolella eläville päätoimisille yksinyrittäjille on MYEL-mallin mukainen sosiaaliturvaetus, ei yritystoiminnan sitovuudesta vaan sen harjoittamisen taloudellisista reunaehdoista johtuen. Vuonna 2009 köyhyysraja oli 1 080 euroa kuukaudessa. Yrittäjien sijaispalvelujärjestelmän kautta köyhyysrajalla tai sen alapuolella elävät päätoimiset yrittäjät voisivat siis saada täysin maksuttoman vuosiloman sijaisen yritykseensä. Aikaisemmasta pienyrittäjien vuosilomalaista poiketen yrittäjä saa siis julkisesti tuetun sijaisen rahallisen vuosilomakorvauksen sijaan.

Tämän sosiaalietuuden ympärille (palvelutyyppi 1) voi rakentaa välitystoimintaan perustuvan osin julkisrahoitteisen sijaispalvelujärjestelmän, kuten luvussa 7.2.4. hahmoteltiin. Julkista tukea voi toisen palvelutyyppin mukaisessa palvelussa saada edellä kuvattujen taloudellisten kannusteiden muodossa ensimmäiseen sijaistamiseen tai työttömän työllistämiseen yrittäjää sijaistamalla. Kolmas palvelutyyppi koostuu lähtökohtaisesti maksullisesta sijaispalvelusta. Sen palvelutyyppin kohdalla julkista tukea kohdennetaan sijaispalvelujärjestelmän ylläpitämiseen ja kehittämiseen.

Kaikkia näitä palvelutyyppejä voidaan hallinnoida yhden ja saman sijaispalvelujärjestelmän kautta. Lainsäädännöllä voidaan osoittaa MYEL-mallin tapaan järjestelmän vaatima sijaisvälitystoimija alueellisine verkostoineen tai vaihtoehtoisesti palvelujärjestelmän ylläpitäjä voidaan kilpailuttaa.

Palvelujärjestelmä on syytä rakentaa private-public -yhteistyön pohjalta siten, että sen toteuttamisessa hyödynnetään yrittäjä- tai vaihtoehtoisesti toimialajärjestöjen myönteistä imagoa ja mainetta. Näillä järjestöillä voi olla erityisesti sijaistoiminnan tiedottamiseen ja markkinointiin, sijaisvälittämiseen ja sen organisointiin sekä sijaisvalmentamiseen liittyviä tehtäviä. Mikäli julkinen sektori päättää

toteuttaa yksin sijaispalvelujärjestelmän, niin siinä tapauksessa yrittäjien sijaispalvelu on luontevaa järjestää osaksi työ- ja elinkeinoministeriön hallinnon alaa. Silloin se voidaan organisoida ELY-keskusten ja TE-toimistojen muodostaman palvelurakenteen varaan.

Palvelujärjestelmä kannattaa aloittaa pilotoimalla. Pilotoinnin pituuden on oltava vähintään 3-5 vuotta ottaen huomioon aiempien sijaispalvelu- ja lomitusjärjestelmien vakiinnuttamiseen kuluva aika. Pilotoinnin tavoitteena on kerätä käyttökokeimuksia yrittäjiltä sekä tietoa palvelujärjestelmän toimivuudesta. Portaittaista MYEL-tyyppistä palvelujärjestelmävaihtoehtoa kannattaa pilotoida mahdollisimman laajasti eri toimialoilla ja eri kokoluokan yrityksissä.

4. Sijaistoiminnan tunnetuksi tekeminen yrittäjien keskuudessa

Sijaistamisen hyötyjen osoittaminen eri osapuolille on avainasemassa sijaispalvelujen ja sen käytön vakiinnuttamisen kannalta. Edellä mainitut sijaisten käytön taloudelliset kannusteet vaikuttavat käytön juurtumiseen. Sijaistoiminnan ja sijaisten käyttöehtojen selkeys sekä näiden kuvaaminen yrittäjille on olennaista. Esimerkkien hyödyntäminen on tässä avainasemassa. Aikaisempien kokemusten perusteella järjestelmän vakiinnuttaminen vie aikaa, myönteisen arvion mukaan 5-10 vuotta. Raportin liitteessä olevassa lanseeraussuunnitelmassa on yksilöity lanseerausviestinnän suunnitteluun, toteutukseen ja seurantaan liittyvä toimenpiteitä.

5. Sijais- ja lomituspalveluja tuottavien ja hyödyntävien yritysten oikeudellisen suhteen selkiyttäminen

Tällä hetkellä näyttää siltä, että veroviranomainen tulkitsee eri toimialoilla tapahtuvaa yrittäjien sijaistamista eri tavoin. Silloin, kun voidaan selkeästi osoittaa, että sijaispalveluja tuottava yritys tuottaa sijais- ja muita vastaavatyypisiä palveluja useammalle kuin yhdelle asiakkaalle, niin on alojen yritysten samankaltaisen oikeudellisen kohtelun näkökulmasta perusteltua, että veroviranomaisen tulkinnot eri toimialoilla toimivien sijais- ja lomituspalvelujen tuottajien ja tarjoajien kesken ovat yhtenäiset.

OSA III

Hankkeen yhteenveto ja johtopäätökset

Pirjo Vuorenpää, Helena Palmgren

1 Yhteenveto tuloksista

Naisyrittäjien työhyvinvoinnin ja liiketoimintaosaamisen sekä sijaispalvelujärjestelmän kehittämishankkeen tavoitteena oli

- edistää hankkeeseen osallistuneiden naisyrittäjien työhyvinvointia ja osaamista
- kehittää työhyvinvointia ja yritystoimintaa tukevia palveluja ja palvelumalleja
- kehittää työkykyä ja yritystoimintaa tukevaa palvelujärjestelmää
- kehittää sijaispalvelujärjestelmää.

Hankkeen tuloksena

- hankkeeseen osallistuneiden naisyrittäjien psykososiaalinen kuormitus väheni, koettu työkyky parani, osaamistarpeet vähenivät, keskinäinen verkottuminen vahvistui ja he oppivat tuntemaan paremmin mm. ELY-keskusten tarjoamia yrityspalveluja
- kaikkia hankkeessa kokeiltuja työhyvinvointipalveluja kehitettiin vastaamaan yrittäjien tarpeita, ja yrittäjät kokivat ne hyödyllisiksi
- hankkeessa kokeiltuja yrittäjien työterveyshuollon välineitä ja menetelmiä hyödynnetään pienten yritysten hyvän työterveyshuoltokäytännön mukaisen toiminnan kehittämisessä
- hankkeen organisoimien naisyrittäjien ASLAK-kuntoutuskurssien tuloksena kurssien soveltuvuutta yrittäjille parannetaan
- työhyvinvointinäkökulman huomioimista yritysneuvonnassa kehitettiin yhteistyössä yritysneuvonnan asiantuntijoiden kanssa hankkeen järjestämissä yritysneuvojien työhyvinvointikoulutuksissa
- kehitettiin yrittäjien sijaispalvelumalli.

2 Tulosten merkitys

Hankkeen tulokset osoittavat, että naisyrittäjät tarvitsevat tukea työkyvyilleen ja yritystoiminnalleen ja he hyötyvät monipuolisesti yrittäjyyttä tukevista palveluista. Hankkeen kaltainen kehittämisinterventio aktivoi yrittäjiä huolehtimaan työkyvystään, osaamisestaan ja tukee verkottumista. Tulosten perusteella voi päätellä, että työhyvinvointia, osaamista ja verkottumista tukevien toimien yhdistäminen tuottaa synergiaetua. Monen yrittäjän oli vaikea päästä irtautumaan työstään ja hyödyntää palveluita. Hankkeessa kehitetty yrittäjän sijaispalvelumalli tarjoaa tähän yhden ratkaisun.

Osaaminen on työkyvyn osa-alue ja liittyy siten kiinteästi työhyvinvointiin ja sen edistämiseen. Yrittäjän liiketoimintaosaamisen vahvistuminen on hyödyksi sekä yrittäjälle itselleen että laajemmin nähtynä koko yhteiskunnalle. Kun yrittäjä oppii ymmärtämään yrityksensä taloutta ja toimintaa kokonaisvaltaisesti, mikä hänen omassa toiminnassaan on taloudellisesti kannattavaa ja pitkällä tähtäimellä yrityksen menestymiselle tärkeää, hän jaksaa paremmin työssään. Menestyminen tuo hänelle myös henkistä tyydytystä. Tulokellinen yritystoiminta antaa resursseja kehittää ja kasvattaa yrityksen toimintaa edelleen. Naisyrittäjistä suurin osa on yksinyrittäjiä, joten osaamisen kehittäminen on juuri heille erityisen tärkeää. Innovatiiviset ja tulokelliset yritykset ovat eduksi koko yhteiskunnalle.

Uuseimmat hankkeessa kokeillut työhyvinvointia tukevat palvelut saivat naisyrittäjiltä myönteistä palautetta, ja niitä kehitettiin kokeilujen myötä yrittäjien tarpeiden mukaisiksi. Yrittäjien työkyvyn tukeminen edellyttää myös jatkuvuutta. On tärkeää, että yrittäjät pääsevät työkykyä tukevan palvelujärjestelmän piiriin; vain se takaa mahdollisuuden työkyvyn jatkuvaan tukemiseen ja yrittäjän ohjaamisen esimerkiksi kuntoutuspalveluihin riittävän aikaisin. Kuntoutukseen osallistuminen aiheuttaa työstä poissaoloja, joten yrittäjän sijaispalvelumahdollisuus on tarpeen kuntoutuspalvelujen hyödyntämiseksi.

Yrittäjän sijaispalvelulla mahdollistetaan erityisesti yksin- ja pienyrittäjille mahdollisuus irrottautua työstään kehittääkseen liiketoimintaansa ja hyvinvointiaan. Tulosten perusteella yhteiskunnan kannattaa panostaa palvelun loppukäyttäjän eli yrittäjän tukemiseen myös taloudellisesti. Taloudellinen tuki on kulun sijaan investointi osaaviin, fyysisesti ja henkisesti hyvässä kunnossa oleviin yrittäjiin, joiden menestys koituu sekä yksilön että yhteiskunnan parhaaksi.

Järjestelmätason kehittämisellä tarkoitettiin tässä hankkeessa erityisesti palvelujärjestelmien kykyä ottaa huomioon, että yrittäjyyden ja yrittäjien tukemisessa tarvitaan kokonaisvaltaista näkemystä ja yhteistoimintaa yli sektorirajojen. Työkykyä ja yritystoimintaa tukevien palvelujärjestelmien toiminnan kehittäminen sekä niiden edustajien alueellinen ja paikallinen yhteistyö ovat avainasemassa. Myönteiset kokemukset hankkeessa kokeillusta työhyvinvointinäkökulman integroimisesta yritysneuvontaan kannustavat vahvistamaan erityisesti yritysneuvonnan ja työterveyshuollon yhteistyötä. Yrittäjän ohjaaminen tarvittaessa toisen palvelujärjestelmän piiriin ei vaadi suuria toimenpiteitä, mutta voi olla suureksi avuksi asiakkaalle.

3 Hankkeen tuloksiin perustuvat toimenpide-ehdotukset

Pienten yritysten ja yrittäjien työterveyshuollon toimintamalli otetaan käyttöön

Yrittäjien työkyvyn ja työssä jatkamisen varmistamiseksi on keskeistä saada heidät käyttämään yrittäjien erityistarpeisiin räätälöityjä työterveyshuoltopalveluita. Työterveyshuollon kattavuus pienissä yrityksissä on tällä hetkellä vain 64 prosenttia ja yrittäjistä työterveyshuollossa on vain joka kolmas. Kuitenkin yrittäjän ja yrityksen työntekijöiden terveys, työkyky ja työhyvinvointi ovat edellytyksiä pienten yritysten tuloksellisuudelle; työkyvyn tukeminen on yrittäjyyden ja pienten yritysten toiminnan tukemista.

Hankkeeseen sisältynyt työterveyshuoltopalvelukokeilu vahvistaa aikaisempia havaintoja, että yrittäjien aktivoiminen työterveyshuoltoon ja tiedottaminen työterveyshuollosta ei ole vielä riittävää. Hankkeessa kokeiltua työterveyshuoltomallia on kehitetty edelleen ja kohdennettu entistä enemmän pienten yritysten tarpeisiin. Mallin mukaisessa työterveyshuoltotoiminnassa panostetaan työkyvyn jatkuvaan, aktiiviseen tukemiseen.

Ehdotamme, että tässä hankkeessa kokeiltu ja yhteistyössä STM:n, KELAn, Suomen Yrittäjien ja työmarkkinajärjestöjen kanssa edelleen kehitetty pienten yritysten työterveyshuollon toimintamalli viedään käytäntöön valtakunnallisesti yhteistyössä työterveyshuoltojen, yrittäjien ja yrittäjäjärjestöjen sekä yritysten toimintaa ja yrittäjyyttä tukevien alueellisten ja valtakunnallisten toimijoiden kanssa. Samalla jaetaan tietoa työterveyshuollosta ja työkyvyn tukemisesta sekä aktivoidaan yrittäjiä käyttämään työterveyshuoltopalveluja. Tavoitteena on parantaa yrittäjien ja pienten yritysten työterveyshuollon kattavuutta ja kehittää sisältöä vastaamaan entistä paremmin pienten yritysten ja yrittäjien työkyvyn tuen tarpeita.

Yrittäjien sijaispalvelu käynnistetään yksinyrittäjille verokannustinmallilla

Yrittäjien sijaispalvelun tavoitteena on tarjota yrittäjille mahdollisuus työstä irtautumiseen oman hyvinvoinnin, liiketoimintaosaamisen ja yritystoiminnan kehittämiseksi. Palvelu antaa yksinyrittäjille mahdollisuuden edistää yrityksensä kasvua ja tukee yrittäjän työssä jatkamista. Hankkeessa on selvitetty yrittäjien sijaispalvelun organisoimista ja rahoitusta.

Sijaispalvelun käytön lisääminen edellyttää taloudellista kannustinta palvelun käyttäjälle. Tuki voi olla verokannustin tai sijaistamisesta aiheutuvien kustannusten osittainen tai täysimääräinen korvaaminen yrittäjälle. Selvityksen mukaan sijaispalvelutoiminnan erilaiset tukipalvelut, kuten sijaisvälitys, sijaisrekisterin ylläpito ja sijaisten valmennus, ovat taloudellisiin kannusteisiin verrattuna toissijaisia.

Ehdotamme, että sijaispalvelu suunnataan alkuvaiheessa yksinyrittäjille ja yrittäjien sijaispalvelun vakiinnuttaminen käynnistetään verokannustimeen perustuvalla mallilla. Lisäksi on selvitettävä sijais- ja lomituspalveluja tuottavien ja hyödynnettävien yritysten oikeudellisia suhteita yrittäjien tasapuolisen verokohtelun vuoksi. Tällä yrittäjän sijaispalvelumallilla vastataan myös hallitusohjelman tavoitteisiin yksinyrittäjien ja mikroyritysten aseman parantamiseksi, kasvuyritysten määrän lisäämiseksi ja työurien pidentämiseksi.

VeryNais-hankkeen toimintamallia hyödynnetään yrittäjyyden tukemisessa

Hankkeessa on tuettu naisyrittäjien työhyvinvointia, osaamista ja keskinäistä verkottumista sekä verkottumista työkykyä ja liiketoimintaa tukevien palvelujärjestelmien toimijoiden kanssa. Samalla näiden palvelujen tunnettuus on lisääntynyt yrittäjien keskuudessa. Hankkeen järjestämien koulutusten ja tilaisuuksien kautta työterveydenhuoltojärjestelmän ja yrityspalvelujärjestelmän toimijat ovat oppineet tuntemaan toistensa palveluja ja ohjaamaan asiakkaitaan myös toisen palvelujärjestelmän piiriin. Tällä tavalla yrittäjät ovat saaneet kokonaisvaltaista tukea ja oppineet käyttämään erilaisia yrittäjyyttä tukevia palveluja.

Ehdotamme, että toteutetaan alueellisia hankkeita, joissa yrittäjyyttä tuetaan kokonaisvaltaisesti VeryNais-hankkeen mallin mukaisesti. Hankkeissa tapahtuvan yhteisen oppimisen kautta myönteiset ja monipuoliset vaikutukset jäävät elämään, vaikka hanke päättyy.

Kirjallisuus

von Bondsdorff M E, Janhonen M, Vanhala S, Husman P, Ylöstalo P, Seitsamo J, Nykyri E. Henkilöstön työkyky ja yrityksen menestyminen vuosina 1997–2007 - tutkimus metalliteollisuudessa ja vähittäiskaupan alalla. [Employees' work ability and company performance during 1997–2007 - a follow-up study in the metal industry and in retail trade]. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health, 2009.

Hallituksen esitys Eduskunnalle laiksi pienyrittäjän vuosilomarahasta annetun lain kumoamisesta (HE 80/1999).

Henttinen S. 2010. Maatalousyrittäjien lomituspalvelut, vastaako tarkoitustaan - vastaako tarpeita. Acta Universitatis Tamperensis 1497. Tampere: Tampere University Press.

Ilmarinen J. 2009. Pitkää työuraa! Ikääntyminen ja työelämän laatu Euroopan Unionissa. Työterveyslaitos. Helsinki.

Kauppinen T, Hanhela R, Kandolin I, Karjalainen A, Kasvio A, Perkiö-Mäkelä M, Priha E, Toikkanen J, Viluksela M (toim.) Työ ja terveys Suomessa 2009. Työterveyslaitos. Helsinki

Kivistö S, Kallio E, Turunen G. 2008. Työ, henkinen hyvinvointi ja mielenterveys. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2008:33. Sosiaali- ja terveysministeriö, Työterveyslaitos. Helsinki.

Koski H, Maliranta M, Rouvinen P, Ylä-Anttila P. 2010. Yritystukia tulisi karsia. Teoksessa Muistioita seuraavalle hallitukselle Talouspolitiikan painopisteitä 2011–2015. Elinkeinoelämän Tutkimuslaitoksen julkaisuja. Helsinki: Taloustieto Oy.

Kässi T. Viljelijä on lomansa ansainnut. Maaseudun tulevaisuus, Vieraskolumni, 29.3.2012.

Lapin ammattiopisto. 2011. SIPA esiselvitys. Rovaniemi: Lapin ammattiopisto.

Lindholm T, Seppänen S. 2010. Yksinyrittäjäkysely 2010. Helsinki: Suomen Yrittäjät.

MoniNainen ja uudistuva naisyrittäjyys. Naisyrittäjyyden edistämistyöryhmän loppuraportti. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, Työ ja yrittäjyys, 4/2010.

Näsman O. 2011. Metal Age ja Kiva-kysely. Auttaa navigoinnissa työhyvinvointiin. Mediona Oy Ab, Saariston Työhyvinvointiakatemia.

Palmgren H, Kaleva S. Occupational Health Services for Entrepreneurs and Small Enterprises - A Tentative Model. USE2009: Understanding Small Enterprises - a healthy working life in a healthy business. International conference 20–23 October 2009 Elsinore, Denmark.

Palmgren H, Kaleva S. 2011. Pienten yritysten ja yrittäjien työterveyshuoltokokeilu Kunnon Kate-hankkeessa. Hankeraportti. Työterveyslaitos.

Palmgren H, Kaleva S, Jalonen P, Tuomi K. 2010a. Naisyrittäjien työhyvinvointi. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys. 5/2010. Helsinki.

Palmgren H, Kaleva S, Jalonen P, Tuomi K. 2010b. Naisyrittäjien liiketoimintakäytännöt ja tuloksellisuus, Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys. 33/2010. Helsinki.

- Paunonen-Ilmonen M. 2001. Työnohjaus: toiminnan laadunhallinnan varmistaja. WSOY.
- Prochaska J & Norcross J. 2001. Stages of change. *Psychotherapy*. Vol.38, Winter 2001, Number 4. Pp. 443-448.
- Prochaska J & Velicer W. 1997. The transtheoretical model of health behavior change. *American Journal of Health Promotion*, Vol. 12, Issue 1; pp.38-48.
- Prochaska, J.O. & DiClemente, C.C. 1982. Transtheoretical therapy: Toward a more integrative model of change. *Psychotherapy: theory, research and practice*, 19: 276-288.
- Saarni H, ym. Työterveyshuolto ja pk-yrittäjien terveyden ja jaksamisen edistäminen. *Työterveyslääkäri* 2005;3:351-355.
- Salmi H, Tuominen A, Takala J, Niinikoski M-L. 2012. Pienyrittäjän sijaispalvelun kansallinen mallintaminen -raportti. Käsikirjoitus. Netum Oy & Innovus Oy.
- Salokangas T, Vuori J, Huuhtanen P. Kohti hallittua työuraa ja eläkeprosessia. *Työ ja ihminen* 19 (2005) 307-325.
- Sillanpää K, Ålander T, Mustonen V, Ponnikas J. 2010. Sipa - yrittäjien sijaispalvelu Keski-Suomi - hankkeen loppuarviointi.
- Sipa - yrittäjien sijaispalvelu Keski-Suomi. ESR-projektin loppuraportti 2011. Ohjelmakausi 2007-2013. SYTY2000 -hanke. www.syty2000.fi
- Työterveyshuoltolaki 2001/1383. Työterveyshuolto. Lakikokoelma. 2002. Edita.
- Työvoiman käyttötapojen ja työn tekemisen muotojen muutostrendejä selvittävän ja kehittävän työryhmän väliraportti. TEM raportteja 16/2012.
- Valtioneuvoston asetus 2001/1484. Työterveyshuolto. Lakikokoelma. 2002. Edita.
- Vuori J, Ristolainen H, Larvi T. Ym. (2008). Työuran uurtaja -ryhmämenetelmä: Työterveyslaitos 2008.
- Yrittäjyyksikatsaus 2011. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. 34/2011. Työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki.
- Yrittäjän työ ja terveys. Oma-arviointilomake. SYTY2000. http://www.syty2000.fi/files/pdf/go/tyoterveyshuolto_arviointi.pdf
- Yrittäjän työterveyshuolto 2009. Suomen yrittäjät. http://www.yrittajat.fi/fi-FI/tutkimukset/yrittajan_tyoterveyshuolto2009/ (15.10.2012) ja elinkeinoministeriön julkaisuja ja yrittäjyys
- http://www.eduskunta.fi/faktatmp/utatmp/akxtmp/tpa_1_2011_p.shtml
- <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/suomenyrittajat/tutkimustoiminta/yksinyrittajakysely-2010/>
- http://yle.fi/uutiset/suomeen_syntynyt_yrittajien_koyhalisto/5310744

Liite 1

Naisyrittäjien työn hallinnan, työhön sitoutumisen, työssä kuormittumisen sekä työssä jatkamisen summamuuttujat ja niiden Cronbachin alfat laskettuna alkukyselyaineistosta vuosilta 2010-2011. (Asteikoissa *₁ = täysin eri mieltä,...,5 = täysin samaa mieltä, **₁ = ei koskaan,...,7 = päivittäin, ***₁ = ei lainkaan,...,5 = erittäin paljon).

	Kysymysten osioiden lukumäärä	Cronbachin alfa
Työn hallinta (*asteikko 1 - 5)	9	0,69
Tarmokkuus työssä (**asteikko 1 - 7)	6	0,80
Omistautuminen työssä (**asteikko 1 - 7)	5	0,82
Keskeytykset työssä (**asteikko 1 - 5)	4	0,83
Henkilöstön poissaolot työstä (** ₁ - 5)	3	0,79
Epävarmuus työstä (**asteikko 1 - 5)	3	0,85
Jaksaminen työssä 1; turvallisuus (** ₁ - 5)	4	0,65
Jaksaminen työssä 2; työn sisältö (** ₁ - 5)	3	0,74

Tekijät Författare Authors Vuorenpää Pirjo, Palmgren Helena (red.)	Julkaisu-aika Publiceringstid Date Oktober 2012	
	Toimeksiantaja(t) Uppdragsgivare Commissioned by Työ- ja elinkeinoministeriö Arbets- och näringsministeriet Ministry of Employment and the Economy	
	Toimielimen asettamispäivä Organets tillsättningsdatum Date of appointment	
Julkaisun nimi Titel Title VeryNais – Ett projekt för utveckling av kvinnliga företagares arbetshälsa och affärskunnande samt av ett system för företagarevikarier		
Tiivistelmä Referat Abstract I projektet för utveckling av kvinnliga företagares arbetshälsa och affärskunnande samt av ett system för företagarevikarier (VeryNais-projektet, 2010–2012) utvecklades och prövades tjänster som stöder kvinnliga företagares arbetshälsa och affärskunnande samt servicesystem som stöder nätverksbildningen, arbetsförmågan och företagsverksamheten. Dessutom undersökte man hur en vikarieservice för företagare ska organiseras och finansieras och utvecklade ett system för vikarieservice. Projektet utgick från en undersökning vid Arbetshälsainstitutet som påvisade att de kvinnliga företagarnas arbetshälsa är viktig för företagets resultat (Palmgren mm. 2010a, b). Till projektet anmälde sig 203 kvinnliga företagare i Mellersta Finland och Lappland. Deras arbetshälsa och kompetens främjades med information, hälsofrämjande och utbildning samt med evenemang som stöder nätverksbildning. I projektet prövades och utvecklades företagshälsovård och tidig rehabilitering (ASLAK, yrkesmässigt fördjupad medicinsk rehabilitering), skraddarsydd för företagare. Företagsrådgivare utbildades till att kunna se till arbetsförmågan och visa sina kunder till företagshälsovården. Man skapade också en modell för vikarieservice som hjälper företagaren att ta en paus från arbetet för att utveckla sitt affärskunnande, sin arbetshälsa och företagets verksamhet. Resultaten av projektet visar att de kvinnliga företagarna behöver stöd för att utveckla arbetsförmågan och affärskunnandet och att de drar nytta av de tjänster som prövades inom projektet. Efter det tvååriga projektet kunde man se positiva förändringar i de kvinnliga företagarnas upplevelse av sin arbetsförmåga, och deras akuta behov av att utveckla kompetensen minskade klart. De kvinnliga företagarna upplevde att projektet särskilt främjade deras välbefinnande och nätverksbildning. ASLAK-rehabiliteringen bedömdes vara den nyttigaste av de tjänster som projektet erbjöd. För att garantera företagarnas arbetsförmåga, arbetsmotivation och kontinuitet måste vi se till att företagarna aktivt utnyttjar de tjänster som företagshälsovården erbjuder och att de har tillgång till rehabilitering som upprätthåller arbetsförmågan. Vi kan förbättra möjligheterna för företagare att utveckla sin företagsverksamhet och sitt välbefinnande med hjälp av modellen för vikarieservice. Vikarieservicen ska helst i början rikta sig till ensamföretagare och etableras med hjälp av en modell som baserar sig på skatteincitament. Utöver enskilda tjänster behöver de kvinnliga företagarna ett helhetsmässigt stöd också i framtiden i stil med den samling tjänster som projektet erbjuder. Utvecklingen av servicesystem som stöder arbetsförmågan och företagsverksamheten samt samarbetet mellan dem som representerar dessa, både lokalt och regionalt, är i nyckelposition. De positiva erfarenheterna av att integrera ett arbetshälsoperspektiv med företagsrådgivningen uppmanar till att stärka samarbetet speciellt mellan företagsrådgivningen och företagshälsovården. Det finns också fortfarande behov av projekt som stöder entreprenörskap. De aktiverar företagarna att utvecklas och nätverka. Som bäst åstadkommer de gemensamma lärdomar, med hjälp av vilka projektets positiva verkningar hålls vid liv trots att projektet tar slut. Kontaktperson för arbets- och näringsministeriet: Avdelningen för sysselsättning och företagande/Natalia Härkin, tfn 029 504 9016		
Asiasanat Nyckelord Key words välbefinnande, kompetens, nätverksbildning, vikarieservice		
ISSN 1797-3562	ISBN 978-952-227-695-7	
Kokonaissivumäärä Sidoantal Pages 85	Kieli Språk Language Suomi, Finska, Finnish	Hinta Pris Price 22 €
Julkaisija Utgivare Published by Työ- ja elinkeinoministeriö Arbets- och näringsministeriet Ministry of Employment and the Economy	Kustantaja Förläggare Sold by Edita Publishing Oy / Ab / Ltd	

Tekijät Författare Authors Vuorenpää Pirjo, Palmgren Helena (eds.)	Julkaisu-aika Publiceringstid Date October 2012	
	Toimeksiantaja(t) Uppdragsgivare Commissioned by Työ- ja elinkeinoministeriö Arbets- och näringsministeriet Ministry of Employment and the Economy	
	Toimielimen asettamispäivä Organets tillsättningsdatum Date of appointment	
Julkaisun nimi Titel Title VeryNais – A project aimed at developing women entrepreneurs' well-being at work, business competence and substitute service system		
Tiivistelmä Referat Abstract The VeryNais project (2010–2012) involved the development and testing of services supporting women entrepreneurs' well-being at work and business competence, networking, and service systems supporting work ability and business activities. Organisation and funding of an entrepreneurs' substitute service was also examined as part of the project and concrete steps were taken to develop such a substitute system. The project was based on a study carried out by the Finnish Institute of Occupational Health, which showed the importance of women entrepreneurs' well-being at work for the profitability of their companies (Palmgren et al., 2010a, b). A total of 203 women entrepreneurs from the regions of Central Finland and Lapland registered in the project. Their well-being at work and business competence were promoted by disseminating information, by providing training services and services aimed at improving well-being at work and by organising events supporting networking. The project involved the testing and development of entrepreneurs' occupational health services and vocationally oriented medical rehabilitation (ASLAK) tailored to the needs of entrepreneurs. Business advisors were trained to take care of their customers' work ability and direct them to occupational health services. The substitute service was developed by creating a model for entrepreneurs allowing them to disengage themselves from their work so that they can develop their companies and business competence and their well-being at work. The project results show that women entrepreneurs need support in the development of their work ability and business competence and benefit from the services tested as part of the project. After the conclusion of the two-year project, the women entrepreneurs noticed that there had been a clear improvement in their work ability, while at the same time they required less help in the development of their business competence. The women entrepreneurs were of the opinion that the project had particularly improved their well-being and helped them to strengthen their networks. The participants viewed ASLAK rehabilitation as the most useful service offered as part of the project. In order to ensure entrepreneurs' work ability and their ability to continue their businesses and to ensure that they can cope with their work, entrepreneurs should be encouraged to use occupational health services and support should be provided so that they can access rehabilitation maintaining their work ability. The entrepreneurs' substitute service system can help entrepreneurs to develop their business operations and well-being. The substitute service should first be offered to self-employed persons and, in order to increase its attractiveness, it should be launched as a model based on tax incentives. In addition to individual services, the kind of comprehensive support provided as part of the project service concept should also be offered to women entrepreneurs in the future. Development of service systems supporting work ability and business activities and cooperation between their representatives at regional and local level play a key role in this respect. Positive experiences of the integration of well-being at work into business advisory activities encourage the strengthening of cooperation, particularly between business advisory services and occupational health services. There is also a continuous need for projects supporting entrepreneurship. They activate entrepreneurs for development and networking. At their best, they generate shared learning, which helps the positive impacts of the project to outlive the project itself.		
Contact person in the Ministry of Employment and the Economy: Senior inspector Natalia Härkin, tel. +358 29 504 9016		
Asiasanat Nyckelord Key words well-being, competence, networks, substituteservice		
ISSN 1797-3562	ISBN 978-952-227-695-7	
Kokonaissivumäärä Sidoantal Pages 85	Kieli Språk Language Suomi, Finska, Finnish	Hinta Pris Price 22 €
Julkaisija Utgivare Published by Työ- ja elinkeinoministeriö Arbets- och näringsministeriet Ministry of Employment and the Economy	Kustantaja Förläggare Sold by Edita Publishing Oy / Ab / Ltd	

VeryNais – Naisyrittäjien työhyvinvoinnin ja liiketoimintaosaamisen sekä yrittäjien sijaispalvelujärjestelmän kehittämishanke

Työ- ja elinkeinoministeriön asettamana 2008–2009 toiminut laajapohjainen naisyrittäjyyden edistämisen työryhmä korosti naisten yritysten kasvun ja kasvuhaluikkuiden sekä nuorten naisten tukemisen merkitystä. Tärkeäksi nähtiin yritys ympäristön uudistaminen sekä naisyrittäjien työkykyä ja työssä jaksamista ja jatkamista tukevien palvelujen aikaansaaminen. Naisyrittäjien työhyvinvoinnin ja liiketoimintaosaamisen sekä yrittäjien sijaispalvelun kehittämishanke, VeryNais-hanke, (2010–2012), on omalta osaltaan vastannut näihin haasteisiin.

Hankkeessa kehitettiin ja kokeiltiin naisyrittäjien työhyvinvointia ja liiketoimintaosaamista tukevia palveluja, verkottumista sekä työkykyä ja yritystoimintaa tukevia palvelujärjestelmiä. Yrittäjien sijaispalvelun kehittämiseksi selvitettiin palvelun nykytilaa, yrittäjien tarvetta palvelulle sekä palvelujärjestelmän organisointi- ja rahoitusmalleja.

Tässä raportissa esitetään hankkeen tulokset ja niiden pohjalta kehitetyt uudet palvelumallit. Vaikka kehittämishankkeen kohteena ovat olleet naisyrittäjät, hankkeessa kehitetyt palvelumallit on tarkoitettu kaikille yrittäjille.

Tätä julkaisua myy:
Netmarket
Edita Publishing Oy
www.edita.fi/netmarket
asiakaspalvelu.publishing@edita.fi
Puhelin 020 450 05
Faksi 020 450 2380

Painettu
ISSN 1797-3554
ISBN 978-952-227-694-0

Verkkopainatus
ISSN 1797-3562
ISBN 978-952-227-695-7



TYÖ- JA ELINKEINOMINISTERIÖ
ARBETS- OCH NÄRINGSMINISTERIET
MINISTRY OF EMPLOYMENT AND THE ECONOMY