

ICA - KANSAINVÄLINEN OSUUSTOIMINTALIITTO

# OHJELMA OSUUSTOIMINNAN VUOSIKYMMENELLE 2011-2020

TAMMIKUU 2013



# OHJELMA OSUUSTOIMINNAN VUOSIKYMMENELLE

Tämän dokumentin ovat kirjoittaneet Kansainvälisen Osuustoimintaliiton suunnittelutyöryhmän ohjauksella Cliff Mills ja Will Davies, Oxfordin yliopisto, Centre for Mutual and Employee-owned Business.

## SUUNNITTELUYÖRYHMÄN JÄSENET:

### **Dame Pauline Green**

Puheenjohtaja, Presidentti  
Kansainvälinen Osuustoimintaliitto

### **Mark Craig**

Co-operative Group (Iso-Britannia)

### **Zhang Wangshu**

All China Federation of Supply and  
Marketing (Kiina)

### **Stéphane Bertrand**

Desjardins (Kanada)

### **Nelson Kuria**

CIC Insurance Group (Kenia)



## CLIFF MILLS

Cliff Mills on osuustoiminnallisten organisaatioiden lainsäädäntöön ja hallintoon erikoistunut lakimies. Hän on laatinut usean Iso-Britannian johtavan osuuskaupan säännöt, ja työskennellyt kattavasti myös julkisten palvelujen käyttöön suunniteltujen uusien osuustoiminnallisten ja keskinäisten mallien kehitystyön parissa. Hänellä on ollut merkittävä rooli Iso-Britannian osuustoimintalain kehittämisessä.

Cliff työskentelee vanhempana tutkijana Oxfordin yliopiston Centre for Mutual and Employee-owned Business- keskuksessa. Lisäksi hän toimii pääyhteistyökumppanina Mutuossa ja konsulttina Capsticks Solicitors LLP ja Cobbets LLP – yrityksissä.

## TOHTORI WILL DAVIES

Will Davies toimii apulaisprofessorina Warwickin yliopiston poikkitieteellisen metodologian keskuksessa. Hänen tutkimusalojaan ovat taloussosiologia ja poliittinen talous. Hän on kirjoittanut useita raportteja vastavuoroisuuden menettelytavoista, mm. Reinventing the Firm (Demos, 2009), Bringing Mutualism Back into Business (Policy Network, 2010) ja All of Our Business (Employee Ownership Association, 2012). Hän esiintyy säännöllisesti tiedotusvälineissä sekä omistajuutta ja vastavuoroisuutta koskeissa poliittisissa keskusteluissa. Hän on kirjoittanut muun muassa seuraaviin lehtiin: The Financial Times, The New Statesman, Prospect, the BBC ja The New Left Review.

Will toimi Centre for Mutual and Employee-owned Business – keskuksen akateemisena johtajana syyskuuhun 2012 asti, jonka jälkeen virkaa on hoitanut tämänkin ohjelman laadinnassa avustanut tohtori Ruth Yeoman.

# SISÄLTÖ:

JOHDANTO	01
TÄMÄN DOKUMENTIN TARKOITUS	03
TIIVISTELMÄ STRATEGIASTA	04
KAPPALE 1 Osallistuminen	07
KAPPALE 2 Kestävä kehitys	13
KAPPALE 3 Identiteetti	19
KAPPALE 4 Lainsäädännöllinen kehys...	25
KAPPALE 5 Pääoma	31
JOHTOPÄÄTÖS	35
VIITTEET	39
JULKILAUSUMA OSUUSTOIMINNAN IDENTITEETISTÄ	41

# JOHDANTO



Vuonna 2009 Yhdistyneiden kansakuntien yleiskokous julisti vuoden 2012 YK:n Kansainväliseksi osuustoimintavuodeksi.<sup>1</sup>

Maailmaa ravisteleva finanssikriisi jatkuu edelleen. Se vaikuttaa kehittyneiden talouksien lisäksi myös kehittyvien maiden mahdollisuuksiin saavuttaa omat vuosituhattavoitteensa. Monissa maissa eletään säästökuurilla ja julkisia menoja leikataan, mikä vaikeuttaa tavallisen ihmisen elämää entisestään. Toisissa maissa epätasa-arvo lisääntyy taloudellisen vallan keskittyessä entistä harvempien käsiin. Globaalien siirtymien lännestä itään vaikuttaa jo ilmeiseltä, mutta sitä emme vielä tiedä, kuinka poliittisten instituutioiden tulisi uusiutua selviytyäkseen tänä sosiaalisen levottomuuden, talouden lamaannuksen ja yleisen epävarmuuden aikana.

Epävarmuuden keskellä osuuskunnat voivat luoda toivoa ja selkeämpää suuntaa ihmisille ympäri maailman. Osuuskunta on demokraattinen ja tehokas yritys malli, joka ottaa päätöksenteossaan huomioon ihmisten erilaiset tarpeet, arvot ja tulevaisuudennäkymät. Tämä lähestymistapa toimii hyvin sekä pienessä että suuressa mittakaavassa. Osuustoimintasektori kattaa koko

## KANSAINVÄLINEN OSUUSTOIMINTAVUOSI 2012

”Osuuskunnat muistuttavat kansainvälistä yhteisöä siitä, että on mahdollista tavoitella sekä taloudellista kannattavuutta että sosiaalista vastuuta.” *Ban Ki-moon, YK:n pääsihteeri*

### YK:n tavoitteet kansainväliselle osuustoimintavuodelle ovat:

- lisätä yleisön tietämystä osuuskunnista sekä niiden vaikutuksista yhteiskunnallis-taloudelliseen kehitykseen ja vuosituhannelle asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen
- edistää osuuskuntien muodostumista ja kasvua
- rohkaista hallituksia kehittämään toimintatapoja, lakeja ja määräyksiä, jotka edistävät osuuskuntien muodostumista, kasvua ja vakautta

maailman ja tarjoaa miljoonia työpaikkoja. Osuuskunnat vahvistavat jäsentensä osallistumista, itseluottamusta

neuvokkaampia, yritteliäämpiä ja yhteistoiminnallisempia, jotta selviämme koko maailmaa väistämättä

## ”harvoin ovat perustelut osuuskuntien hyödyistä näyttäneet yhtä vahvoilta kuin vuonna 2012”

ja sitkeyttä luoden sosiaalista pääomaa. Osuuskunnat luovat vakautta pitkäksi aikaa: ne ovat pitkäikäisiä, kestäviä ja menestyviä.

Osuustoiminnalla on nyt historiallinen tilaisuus. Poliittisten instituutioiden kamppaillessa pysyäkseen mukana nopeasti muuttuvassa maailmassa on kansalaisista tultava yhä

uhkaavista yhteiskunnallisista ja ympäristöhaasteista. Harvoin ovat siis perustelut osuuskuntien hyödyistä näyttäneet yhtä vahvoilta kuin vuonna 2012. Mutta mikäli emme seuraavien vuosien aikana ponnistele yhdessä, voi tämä mahdollisuus jäädä käyttämättä.

Vuoteen 2020 mennessä köyhyys tulee lisääntymään ja nuorten ahdinko entisestään pahentumaan. Silloin myös maapallon lämpeneminen vaikuttaa jo jokapäiväiseen elämäämme. Silloin taaksepäin katsoessamme on vuoden 2012 näytettävä käännekohtalta osuustoiminta-aatteelle ja sen myönteisille vaikutuksille, joita sillä on ihmisten turvallisuuteen, hyvinvointiin ja onnellisuuteen.

- Osuuskunnilla on miljardi jäsentä eri puolilla maailmaa *Worldwatch Institute, Vital Signs publication, 22/2/2012*
- Intiassa osuuskunnat kattavat 67 % maatalojen kulutustarpeista *ILO (2011) Co-operatives for people centred rural agriculture*
- 40 % afrikkalaisista kotitalouksista kuuluu osuuskuntaan
- 300 suurimman osuuskunnan yhteenlaskettu liikevaihto oli vuonna 2010 2 miljardia dollaria *World Co-operative Monitor: Exploring the Co-operative Economy 2012*

# TÄMÄN DOKUMENTIN TARKOITUS

Kansainvälisen osuustoimintaliiton (ICA) yleiskokous luonnosteli tämän asiakirjan Manchesterissa lokakuussa vuonna 2012. Yleiskokous hyväksyi ohjelman esitettyjen kommenttien ja käydyn keskustelun (joita tämä korjattu versio heijastelee) perusteella. Asiakirja julkaistaan nyt lopullisessa muodossaan.

Yleiskokouksen tavoitteena on, että YK:n Kansainvälinen osuustoimintavuosi 2012 aloittaa maailmanlaajuisen kampanjan, joka nostaa osuustoiminnan aivan uudelle tasolle. Tässä ohjelmassa esitetty määrätietoinen "Visio 2020"- tavoite pyrkii siihen, että osuustoiminnasta tulee vuoteen 2020 mennessä:

- tunnustettu johtaja talouden, yhteiskunnan sekä ympäristön kannalta kestävässä toiminnassa
- ihmisten suosima toimintamalli
- nopeimmin kasvava yritysmuoto

Visio 2020 pohjaa Kansainvälisen osuustoimintavuoden saavutuksiin ja osuustoimintaliikkeen finanssikriisissä osoittamaan sitkeyteen. Tässä ohjelmassa



## "Osuustoiminnan kansainvälinen vuosi on ollut koko liikkeen kannalta keskeinen"

esitettyä strategiaa noudattamalla vuosista 2011–2020 tehdään osuustoiminnan kasvun vuosikymmenen.

Osuustoiminnan kansainvälinen vuosi on ollut koko liikkeen kannalta keskeinen. Se on vahvistanut tunnetta yhteisestä päämäärästä, jota ilmentävät erilaiset kansainvälisen vuoden aktiviteetit ja juhlit, eri puolilla maailmaa pidettyjen konferenssien ja huippukokousten määrä, niissä tehdyt julistukset<sup>2</sup> ja laajuus, jolla osuuskunnat kaikkialla maailmassa ovat ottaneet käyttöön Kansainvälisen osuustoimintavuoden logon. Se on nostanut osuuskuntien profiilia kansalaisyhteiskunnassa sekä hallitusten että hallitustenvälisen toimielinten silmissä.

Nämä ovat merkittäviä saavutuksia, mutta ne tulee nähdä osana yleistä ajattelutavan muutosta<sup>3</sup>, joka tulee muokkaamaan politiikkaamme, yhteiskuntiamme sekä talouksiamme lähitulevaisuudessa. Ratkaisevimpia maailmanlaajuisia trendejä ovat:

- ympäristön pilaantuminen ja resurssien loppuminen

- epävakaa rahoitussektori
- lisääntyvä eriarvoisuus
- yhteistyön puute maailmanlaajuisen ongelmien ratkaisemisessa
- nuoren sukupolven syrjäytyminen
- ihmisten epäluottamus poliittisiin ja taloudellisiin järjestöihin

Osuuskunnat omalta osaltaan lieventävät jo nyt merkittävästi näitä ongelmia. Ne voisivat kuitenkin tehdä vieläkin enemmän saadessaan tarkoituksenmukaista tukea sekä enemmän ymmärrystä ja tunnustusta. Osuuskuntaa yritysmuotona onkin tuotava enemmän esille ja niiden perustamista ja kehitystä tuettava laajemmin.

Tämän dokumentin tarkoitus on esitellä ohjelma osuustoiminnan vuosikymmenelle 2011-2020 ja tarjota selkeä suunta tuleville vuosille. ICA:n, kansallisten toimijoiden, sektoriryhmien, osuustoiminnallisten yhteisöjen ja yksittäisten jäsenten haasteena on nyt viedä tämä ohjelma käytäntöön.

# TIIVISTELMÄ STRATEGIASTA

Strategian lähtökohtana on vahva näkemys, jonka mukaan osuustoiminnallinen liiketoimintamalli tasapainottaa maailmantaloutta tehokkaammin kuin nykyinen yhden yritysmallin dominanssi.

- Osuuskunnat antavat yksilöille mahdollisuuden **osallistua**<sup>4</sup> omistajina, mikä tekee heistä sitoutuneempia ja tuottavampia. Tavoitteena on lisätä sekä jäsenten että johdon osallistumista.
- Osuustoiminnallinen liiketoimintamalli tukee paremmin niin talouden, ympäristön kuin koko yhteiskunnankin **kestävää kehitystä**.
- Osuuskunnissa jäsenet tekevät taloutta koskevia päätöksiä ja luovat maailmantalouteen reilun pelin henkeä. Tavoitteena on kehittää osuuskuntien ulkoista identiteettiä.

Luvut 1 (Osallistuminen) ja 2 (Kestävä kehitys) selittävät miksi osuuskunta on tehokas liiketoimintamalli. Luku 3 sisältää ehdotuksen nykyaikaisesta osuustoiminnasta: mitä osuuskunta tarkoittaa ja mitkä piirteet muodostavat sen "ehdottoman ytimen".

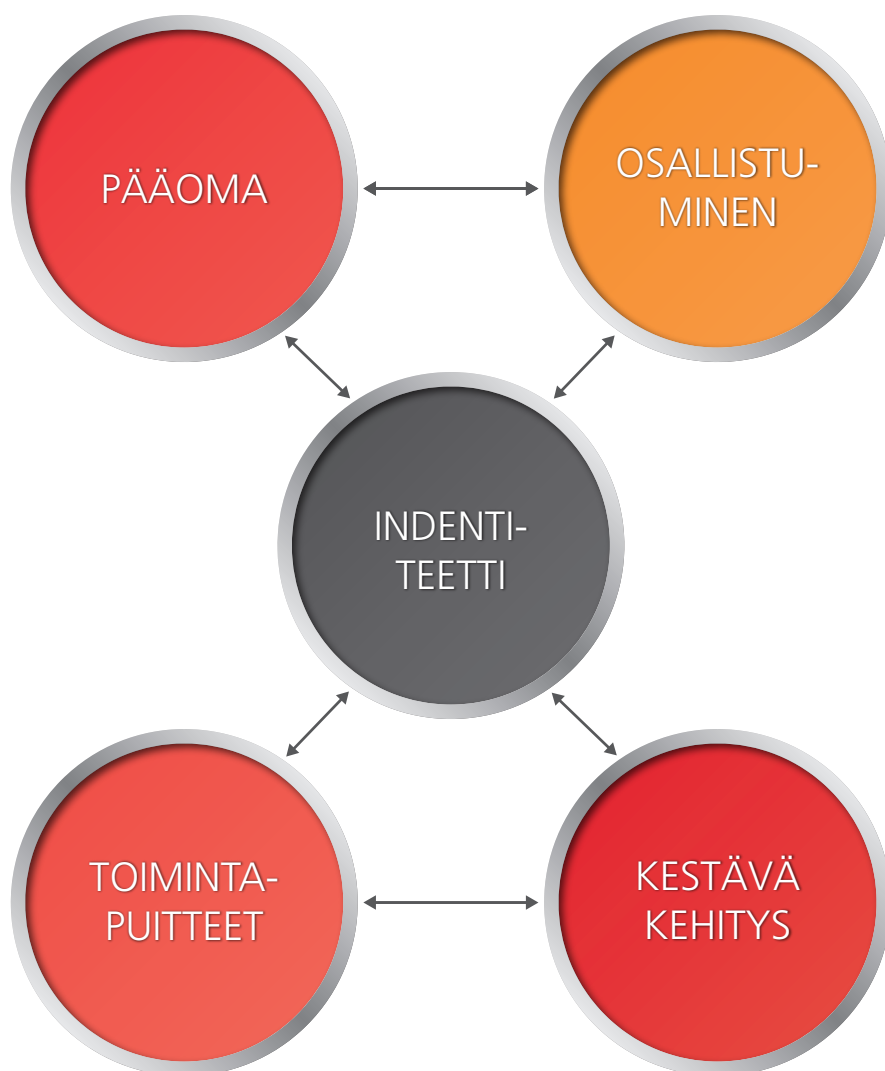
- Tätä tarkastellaan osuustoiminnan arvojen ja perinteiden määrittämisen **identiteetin** kautta. Osuustoiminnan sanoman on oltava selkeä, jotta jokainen yksilö poliittisesta päättäjistä kansanmieheen voi sen helposti ymmärtää. Tavoitteena on kehittää osuustoiminnan sanomaa ja turvata osuustoiminnan identiteettiä.

Luvuissa 4 ja 5 huomio kiinnitetään osuuskuntien toimintaa edesauttaviin ja vaikeuttaviin tekijöihin.

- Osuuskuntien toimivalta **perustuu lakiin**, mikä on erittäin tärkeää osuuskuntien elinkelpoisuudelle ja olemassaololle. Ohjelman tavoitteena on pyrkiä varmistamaan osuustoiminnan kasvua tukevat lailliset puitteet.

- Osuuskuntien perustamiseksi, kasvattamiseksi ja kehittämiseksi tarvitaan **pääomaa**. Tavoitteena on varmistaa, että osuuskunnat saavat luotettavaa pääomaa säilyttäen jäsenhallintonsa.

Nämä viisi keskenään yhteydessä olevaa ja osin päällekkäistä teemaa muodostavat ohjelman strategian, jota kuvataan seuraavasti:









Visio 2020:n saavuttamiseksi ohjelmassa keskitytään seuraavaan viiteen toisiinsa liittyvään teemaan ja niiden toteuttamisstrategioihin. ICA:n, sen jäsenten ja koko osuustoimintakentän kattava toimintaohjelma on tässä:

- 1 Vahvistaa jäsensuhdetta sekä jäsenten ja hallinnon **osallistumista**
- 2 Edistää osuuskuntien asemaa **kestävän kehityksen** rakentajina
- 3 Vahvistaa osuustoiminnan sanomaa ja turvata osuustoiminnan **identiteetti**
- 4 Varmistaa, että **yhteiskunnalliset toimintapuitteet** tukevat osuuskuntien kasvua
- 5 Varmistaa osuuskuntien **pääoman** saanti ja samalla taata niiden jäsenhallinnon säilyminen

Jokainen näistä teemoista on ICA:lle, sen jäsenille sekä laajemmalle osuustoimintasektorille yhtä tärkeä. Jokainen luku tässä asiakirjassa päättyy suunta-antaviin toimenpide-ehdotuksiin. On ICA:n, sen hallituksen, jäsenten, alueiden, sektorijärjestöjen ja verkostojen vastuulla päättää näihin toimenpiteisiin ryhtymisestä sekä säännöllisesti arvioida tapahtunutta kehitystä ja sen sosiaalisia, taloudellisia ja ympäristöön liittyviä vaikutuksia. Tekemällä yhteistyötä näiden teemojen ympärillä osuustoimintayhteisö voi kollektiivisesti toteuttaa 2020- vision.

Kansainväliseen osuustoimintavuoteen pohjautuva ohjelma antaa ICA:n ja sen jäsenten tulevalle toiminnalle keskipisteen, jota tukevat kunnianhimoiset tavoitteet.

# 1. OSALLISTUMINEN



# ”VAHVISTAA JÄSENSUHDETTA SEKÄ JÄSENTEN JA HALLINNON OSALLISTUMISTA”

Jäsenten demokraattinen osallistuminen on osuuskunnille ominainen tapa toimia ja se suurelta osin luonnehtiikin osuuskuntaa suhteessa sijoittajien omistamiin yrityksiin.

Osuuskunnassa yksittäisen jäsenen rooli on enemmän kuin asiakkaan, työntekijän tai valmistajan taloudellinen suhde. Jäsenet yhdessä omistavat osuuskuntansa ja osallistuvat sen hallintoon. Yksilöinä heillä on oikeus saada tietoa sekä käyttää ääntään ja päätösvaltaa joko osallistumalla osuuskunnan kokoukseen tai äänestämällä edustajiston vaaleissa tai asettumalla itse ehdokkaaksi. Tässä ohjelmassa viittaamme sanalla ”osallistuminen” kaikkiin näihin oikeuksiin.

On todistettu, että kuluttajien ja työntekijöiden käyttäessä ääntään organisaatioissa ne toimivat paremmin, älykkäämmin ja reagoivat muutoksiin herkemmin<sup>6</sup>. Kulutus- ja luotto-osuuskunnat vähentävät köyhyyttä ja vaikuttavat positiivisesti taitojen kehittymiseen, koulutukseen ja sukupuolten

tasa-arvoon<sup>7</sup>. Työntekijöiden ollessa jäseniä he sitoutuvat paremmin toimintaan, jolloin päätöksenteko on tehokasta. Osuuskuntien demokraattiset rakenteet mahdollistavat jäsenten oikeutetun ja todellisen vallan toimia ja vaikuttaa. Osuuskunnissa perinteinen, demokraattinen osallistuminen luo yksilöille mahdollisuuden kehittää taitojaan ja varmuutta osallistua myös yhteisöjensä ja yhteiskuntansa toimintaan<sup>8</sup>. Osuuskunnissa opitaan demokraattiseen päätöksentekoon osallistumista, ja näin ollen ne tuottavat yleistä hyvää, parempia päätöksiä liiketoiminnassa sekä vahvempia yhteisöjä.

## SEITSEMÄN OSUUSTOIMINTAPERIAATETTA<sup>9</sup> – SOVELLETTUINA

### Osuuskunta

### Osuuskuntaan kuuluva yksilö

**Ihmiset voivat liittyä – ja erota**

kuuntelen heidän tarpeitaan ja toimin niin, että he voivat tehdä yhteistyötä minun kanssani.

**Äänesi kuullaan**

Koska minulla on yhtäläinen sananvalta, kuuntelen ja kommunikoin avoimesti ja rehellisesti.

**Sinä valvot pääomaa**

Pidän mielessäni toimintamme tarkoituksen, mikä ohjaa päätöksiäni.

**Yhdessä, sinä hallitset itse**

Autan muita niin, että he voivat auttaa itseään ja auttavat minua samalla tavalla. Yhdessä hallitsemme paremmin omaa tulevaisuuttamme.

**Voit kehittää itseäsi**

Haluan oppia ympärilläni olevilta ihmisiltä, jotta osaisin toimia paremmin yhdessä muiden kanssa.

**Menestyt paremmin tekemällä yhteistyötä muiden yhteistyökykyisten kanssa**

Etsin tilaisuuksia, joissa voin tehdä uudenlaista yhteistyötä muiden kanssa.

**Toimit yhteisösi hyväksi menestyessäsi**

Tiedostan olevani osa suurempaa yhteisöä ja olen sitoutunut tekemään parhaani tehdäkseen siitä entistä paremman.

# MINUN ETUNI – MEIDÄN ETUMME

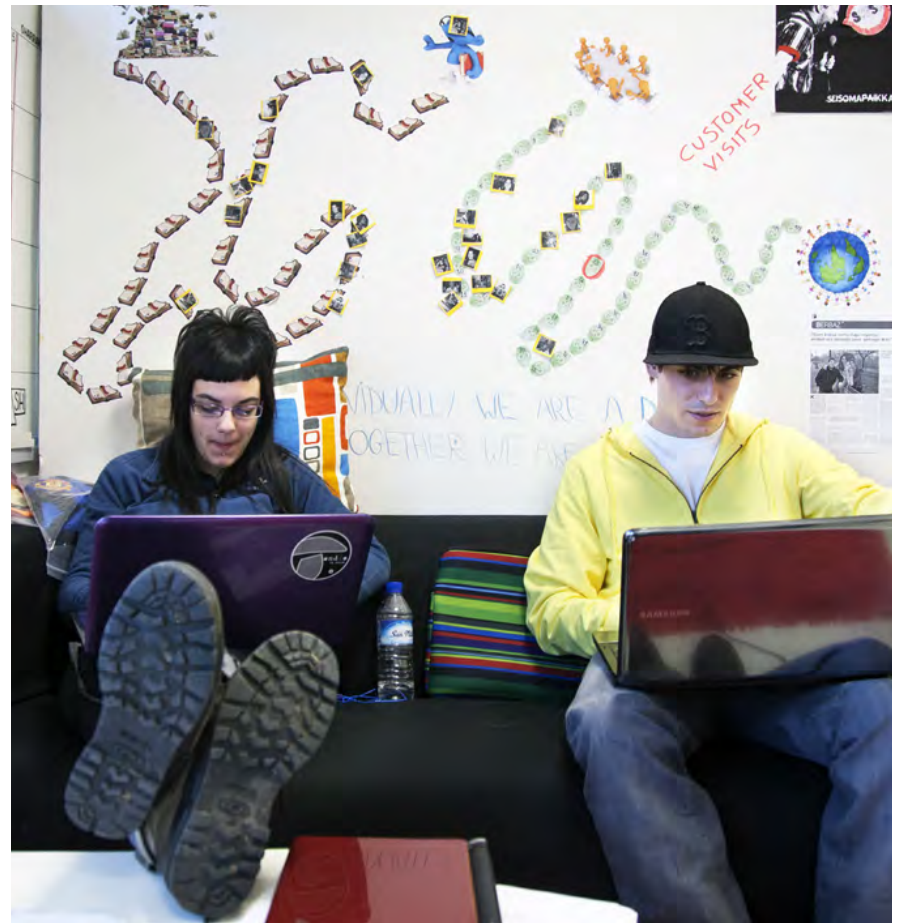
Edellisten vuosisatojen aikana osuuskuntia perustaneilla sosiaalisilla pioneereilla oli selkeä visio: saattamalla ihmiset tekemään yhteistyötä ja toimimaan yhdessä, nämä voivat tyydyttää sekä yksilöllisiä että yhteisöllisiä tarpeita hankkia tavaroita, palveluja ja työtä. Heille osallistuminen oli väline, ei itseisarvo. He osallistuivat toimintaan hankkiakseen sen, mitä tarvitsivat: se oli osa prosessia, jossa perustettiin osuuskunta ja saatiin se tuottamaan paremmin.

Nykyinen kehittyneiden talouksien kulutusyhteiskunta on hyvin erilainen. Modernit toimitusjärjestelmät, kilpailevien tavarantoimittajien moninaisuus ja viime aikoina myös internetin valta tarjoavat laajan kirjon valinnanmahdollisuuksia, joita ei aiemmin ollut. Nykyisin vallitsee kuluttajien kulttuuri. Yhteisötasolla tämä vähentää tarvetta olla oma-aloitteinen, koska yksilötasolla se tekee meistä helposti apaattisia, omahyväisiä tai yksinkertaisesti jopa laiskoja. Se vähentää halua osallistua kansalaistoimintaan ja kannustaa meitä sen sijaan etsimään henkilökohtaista

mielihyvää ja tyydytystä.

Finanssikriisi sekä kehittyneiden talouksien ja niiden instituutioiden epäonnistuminen pyrkimyksissään tyydyttää kansalaisten tarpeet ovat dramaattisesti muuttaneet tämän päivän näkymiä. Kun eriarvoisuus lisääntyy ja luottamus kaupallisiin,

hallinnollisiin ja jopa uskonnollisiin instituutioihin heikentyy, ei tunnuta enää järkevältä odottaa jonkun toisen ratkaisevan ongelmat. Jo aiemmin mainitut kansainväliset trendit korostavat ”yhteen ihmisyyhteisöön kuulumisen tunnetta edistävää yksilöiden voimaantumista”.<sup>10</sup>



## MUUTOKSEN VETURIT

- Keskiluokan kasvu ja siihen liittyvät lukemattomat verkostot. Kansalaiset haluavat nyt enemmän sananvaltaa kuin aiemmat sukupolvet.
- Kasvava tietoisuus siitä, että ihmisten pyrkimykset ja huolenaiheet monissa eri maissa ovat yhteneviä. Valtioiden kyky tuottaa julkisia palveluita ei kuitenkaan pysty vastaamaan näihin vaatimuksiin, varsinkin kun kyse on elämänlaadun parantamisesta, mistä seuraa kuilu odotusten ja saatujen hyötyjen välillä.
- Kansalaisyhteiskunnassa on kasvanut paine suoraan demokratiaan. Osallistumisen ja tietämyksen lisääntyminen yhdessä kasvavan odotusten ja saatujen hyötyjen välisen kuilun kanssa voi johtaa jännitteisiin, kapinointiin ja konflikteihin. Vuoden 2011 nuorisoliikkeet – joiden riveistä osa vuoden 2030 valtaeliitistä todennäköisesti nousee – ovat tietoisia edustuksellisen demokratian ongelmista.

Nuorten pettymys ja sitoutumattomuus ovat jo nähtävillä, kun he tiedostavat ne instituutiot ja järjestelmät, joita ovat perimässä sekä heitä kohtaavat taloudelliset haasteet ("tutkinto ilman tulevaisuutta"<sup>11</sup>). Maailmalla on käynnissä erään amerikkalaisen filosofin sanoin "demokraattinen herääminen", joka näkyy espanjalaiskaupunkien Los Indignados – ryhmästä maailmanlaajuiseen Occupy – liikkeeseen.<sup>12</sup>

Tässä yhteydessä osallistumisesta, myös laajemmasta demokraattisesta osallistumisesta, tulee itsetarkoitus. Osallistumalla pyritään estämään vallan kasaantuminen eliitin käsiin ja haastamaan aiempien sukupolvien vanhentuneet ja epäonnistuneet vaikuttamisen keinot. Vain aktiivisella osallistumisella voidaan vaikuttaa asioihin. Kansalaiset tuntevat tällä hetkellä olevansa päätöksenteon ulkopuolella, vaikka halu osallistua ja ottaa vastuuta lisääntyy. Näin ollen osallistumisesta on jälleen kerran tulossa yksi osuustoimintaliikkeen arvokkaimmista voimavaroista.

## "osallistumisesta on jälleen kerran tulossa yksi osuustoimintaliikkeen arvokkaimmista voimavaroista"

Eryteisesti nuorten odotukset ja osallistumisen mahdollisuudet ovat muuttuneet dramaattisesti viime vuosina.<sup>13</sup> Vapaamuotoiset, verkostomaiset yhteisöt ovat lisääntyneet. Niissä ei ole selkeää jakoa "jäseniin" ja "ei-jäseniin". Myös digitaalinen vallankumous, sosiaalinen media ja "jälkibyrokraattinen" hallintomuoto luovat epähierarkisia ja läpinäkyviä organisoitumisen muotoja.

Osuuskuntien ei tarvitse – eikä pitäisi – hylätä jäsen-ääni-periaatettaan, mutta mikäli ne eivät pysy innovatiivisina ja avoimina uusille osallistumisen ja sitoutumisen tavoille, ne voivat menettää mahdollisuutensa innostaa ja osallistaa uutta jäsensukupolvea. Lisäksi ne voivat olla vaarassa leimautua hitaiksi ja uudistuskyyvyttömiksi verrattuna uusiin verkostopohjaisiin liikkeisiin, kuten Occupy, ja voittoa tavoitteleviin hankkeisiin, jotka sitouttavat yleisöä ja kuluttajia uusilla interaktiivisilla tavoilla.

Osuustoiminnallinen osallistuminen lisääntyy, kun osuuskuntia syntyy uusille aloille. Useissa maissa osuuskuntia perustetaan muun muassa terveys- ja sosiaalialalle, uusiutuvaan energiaan ja muihin vihreisiin teknologioihin liittyvien uusien teknologioiden pariin, mobiiliteknologian luovaan käyttöön sekä rahoituspalvelujen tarjoamiseksi syrjäisille seuduille. Tällaisissa organisaatioissa

käyttäjät, työntekijät ja muut tekevät työtä yhdessä liiketoiminnan tehostamiseksi. Yhteistyöhön perustuva osallistuminen tarjoaa foorumin, jolla voidaan luoda joustavampia ja tehokkaampia liiketoimintamalleja. Näissä organisaatioissa yhteistyö on sisäänrakennettua, mikä voi luoda niille kilpailuetua suhteessa perinteisiin yritysmuotoihin.<sup>14</sup>

## "on entistä tärkeämpää saada lisää G20:n kaltaisia valtakeskittymiä"

Ruohonjuuritason osallistuminen on tärkeää ICA:lle. Valta-asetelmien muutoksen seurauksena on entistä tärkeämpää saada lisää G20:n kaltaisia valtakeskittymiä. Maailman ongelmat vaativat yhteisiä ratkaisuja, joissa monenkeskisten instituutioiden merkitys korostuu. Näiden instituutioiden joukossa on myös ICA. Sen olemassaolo – kuten myös sen laillisuus ja toimivalta – perustuvat sen miljardiin, ruohonjuuritasolla toimivaan osuuskunnan jäsenen eri puolilla maailmaa. Osallistumisen tukeminen ruohonjuuritasolla vahvistaa yksittäisiä osuuskuntia, mutta erityisesti niitä edustavien toimielinten, kuten ICA:n, toimivaltaa.

# TAVOITE

Syventää ja lisätä jäsenten ja hallinnon osallistumista keskittymällä sitä koskeviin käytännön näkökohtiin:

- Keskitytään erityisesti nuoriin aikuisiin ja nuorisoon tutkimalla kuinka he muodostavat ja ylläpitävät erilaisia suhteita ja mietitään onko vallitsevia, perinteisiä osallistumistapoja tarvetta muuttaa. Osuustoimintaliikkeen on aidosti toivotettava nuoret tervetulleiksi osallistumaan ja vaikuttamaan tulevaisuuteen, jotta myös he olisivat osallisina tämän ohjelman toteuttamisessa. Tämä tavoite tuo mukanaan joukon huomioonotettavia kysymyksiä: Ovatko nuoret kehittämässä omia yhteistyön muotoja, joista osuustoimintaliike voisi ottaa oppia? Onko osuuskunta sopivin toimintamalli nuorille? Ovatko osuuskunnat sitoutuneet luomaan nuorille oman foorumin, jossa nämä voivat vaikuttaa omiin asioihinsa? Puhuvatko osuuskunnat nuorten kieltä?
- Ollaan innovatiivisia demokraattisen osallistumisen ja sitoutumisen saralla sekä keskitytään tunnistamaan, levittämään ja vaalimaan parhaita käytäntöjä. On kehitettävä parhaat käytännöt viestinnälle, päätöksenteolle, avoimuudelle sekä fyysisille ja virtuaalisille tapaamisille, ja tutkittava voidaanko osallistumista syventää myöntämällä jäsenetuuksia ja kannustimia.
- Annetaan osuuskunnille tukea jäsenstrategioiden laatimiseen ja niiden vuosittaiseen raportointiin. Koska osuuskunnat palvelevat monenlaisia yhteisöjä, osuustoimintaliikkeen intressinä on säilyttää tietyt standardit,

joilla turvataan edustuksellinen jäsenyys. Jäsenistön kehittäminen ei liity vain viidenteen (koulutus, oppiminen ja viestintä) ja seitsemänteen periaatteeseen (vastuu toimintaympäristöstä), vaan sillä osuuskuntien tulisi pyrkiä osoittamaan erinomaisuuttaan ja erottautumaan muista organisaatiomuodoista.

osallistumisen muoto, joka ei horjuta tai vahingoita osuuskunnan luonnetta.

Tätä pidetään ICA:lle tärkeänä ja oikeutettuna tavoitteena, johon sen tulee pyrkiä, sekä tärkeänä osana sen roolia. Yksittäiset osuuskunnat keskittyvät turvaamaan jäsentensä tarpeet ja hoitamaan liiketoimintaansa,

”tätä pidetään ICA:lle tärkeänä ja oikeutettuna tavoitteena, johon sen tulee pyrkiä”

- Tutkitaan perinteisen jäsenyyden määritelmää miettimällä kuinka muut innovatiiviset ja perinteiset osallistumismuodot (kommentointi, keskustelu, väittely, osallistuminen sosiaalisen median välityksellä) toimivat tai voisivat toimia rajapintana jäsenten kanssa. Pohditaan myös olisivatko erilaiset osallistumisen tasot (esim. jäsen, tukija, seuraaja) sopivia tässä yhteydessä.
- Varmistetaan innovaatiojohtajan asema työn organisoimisen, yhteistoiminnan ja henkilöstöhallinnon kysymyksissä. Osuuskunnille on etua siitä, että työntekijä-jäsenet osallistuvat päätöksentekoon ja tiedonjakoon, minkä avulla ne voivat vastata sijoittajaomisteisten ja yksityisyriyten luomaan kilpailupaineeseen.
- Erillisenä aloitteena ja liittyen jäljempänä käsiteltävään Pääoma-teemaan, otetaan selvää mahdollisuudesta luoda sijoittajille rajoitetumpi

kun taas kansallisten järjestöjen ja ICA:n tehtävänä on tukea osuuskuntia pitkällä aikavälillä. Niiden tulisi edistää menestyvien ja kestävien osuuskuntien muodostumista, jotka vuorostaan tukevat jäseniään näiden päivittäisissä toimissa.

# KUINKA NÄMÄ TAVOITTEET SAAVUTETAAN?

Kuten oheisista päätelmistä käy ilmi, vastuu ohjelman toteuttamisesta kuuluu koko osuustoimintaliikkeelle. Seuraavassa esitellään joitain ICA:n sisällä käydyissä keskusteluissa esille tulleita ajatuksia, joiden tarkoitus ei ole ohjata tai rajoittaa toimintaa vaan herättää keskustelua ja ideoita.

## MAHDOLLISIA TAI SUUNTAA-ANTAVIA TOIMENPITEITÄ:

- Keksitään uusia tapoja **saattaa yhteen** osuustoimijoita entistä yhtenäisemmäksi verkostoksi.
- Kerätään tietoa **parhaista käytännöistä**; pyritään löytämään ja jakamaan parhaita ideoita, muun muassa aiheista kuten tasainen ikä- ja sukupuolijakauma; tunnistamaan kielteisiä tai vahingollisia trendejä, paljastamaan huonoja käytäntöjä sekä kehittämään tarpeellisia työkaluja ja tekniikoita niiden parantamiseksi.
- Kerätään tietoa siitä miten esimerkit parhaista käytännöistä liittyvät **hyvään suorituskykyyn**. Tarkastelun tulisi sisältää useita indikaattoreita, kuten taloudellinen menestys, työntekijöiden sitoutuminen, sosiaalinen sitoutuminen ja ympäristön kannalta kestävät toimintamallit.
- Tehdään yhteistyötä nuorten aikuisten, nuorison ja **sosiaalisen median** kanssa, ja tutkitaan nuoremman sukupolven motivaatiota yhteistyöhön ja yhteenkuuluvuuteen. Otetaan selvää, kuinka kommunikaatio ja suhteiden muodostaminen ovat muuttuneet sekä verkossa että sen ulkopuolella, ja tutkitaan viimeaikoina kehittyneissä liikkeissä syntyneitä käytäntöjä.
- Tutkitaan ja haastetaan olemassa olevia **osuustoiminnallisen demokratian** käytäntöjä, kerätään näyttöä innovatiivisista käytännöistä, rohkaistaan
- Kokeilemaan vaihtoehtoisia lähestymistapoja ja dokumentoimaan uusia toimintamalleja.
- Kerätään todisteita **rahoittajajäseniin** liittyvistä olemassa olevista malleista ja käytännöistä (käsitellään tarkemmin jäljempänä).
- **Sitoutetaan Global 300-osuuskunnat** lisäämään osuustoiminnallisen

”vahvistamaan osuustoiminnan ääntä esimerkiksi johtajien pyöreän pöydän neuvotteluilla”

menestyksen näkyvyyttä ja vaikutusta sekä vahvistamaan osuustoiminnan ääntä esimerkiksi johtajien **pyöreän pöydän neuvotteluilla**.



# 2. KESTÄVÄ KEHITYS





# ”EDISTÄÄ OSUUSKUNTIEN ASEMAA KESTÄVÄN KEHITYKSEN RAKENTAJINA”

Sijoittajaomisteiset yritysmuodot kärsivät nykyisin kestättömyyden kriisistä, joka koskee niin taloutta, yhteiskuntaa kuin ympäristöäkin. Finanssikriisi on esimerkki ongelmista, joita aiheutuu lyhytaikaisen voiton arvostamisesta pidempiaikaisen kannattavuuden sijaan. Viimeisten kolmen vuosikymmenen aikana vallinnut kapitalismin malli on myös lisännyt eriarvoisuutta, joka on johtanut sosiaalisen pääoman ja hyvinvoinnin heikentymiseen<sup>15</sup>. Usein osakeyhtiöiden tavoitellessa omistaja-arvoa ympäristökysymykset jätetään huomiotta, kuten BP:n öljyvuototapaus Meksikonlahdella paljasti (katso alla oleva laatikko).

Kriisit johtuvat usein liiketoimintamallista, joka asettaa taloudellisen tuoton inhimillisen tarpeen edelle ja pyrkii yksityistämään voitot ja sosialisoimaan tappiot. Kuten Harvard Business Schoolin guru Michael Porter on esittänyt, tulevaisuus kuuluu yrityksille, jotka investoivat ”jaettuun arvoon” (shared value). Tällaiset yritykset ottavat vastuun asiakkaistaan, ympäristöstään, työntekijöistään ja tulevaisuudesta<sup>16</sup>.

”Kestävyys tarkoittaa kykyä tukea, ylläpitää tai kestää. 1980-luvulta alkaen kestävä kehitys on ymmärretty ympäristön, talouden ja sosiaalisten ulottuvuuksien yhdistämiseksi pyrkimyksessä hoitaa ja hallita vastuullisesti resursseja kaikkialla maailmassa.”<sup>17</sup> Osuuskuntien tavoitteena on aina ollut tuoda

ihmisten ulottuville tuotteita ja palveluja ilman hyväksikäyttöä. Tämä on tarkoittanut nykyisen kestävä kehityksen käsitettä vastaaviin arvoihin perustuvaa kaupankäyntiä. Asettamalla inhimilliset tarpeet toimintansa keskiöön osuuskunnat vastaavat nykyisiin kestävyys kriiseihin ja toteuttavat ”jaetun arvon” mallia. Yksinkertaistaen, osuuskunta on kollektiivista kestävä kehityksen tavoittelua. Osuuskunnat pyrkivät laajasti optimoimaan tuotot mahdollisimman monelle maksimoimatta yhdenkään yksittäisen jäsenen hyötyä. Taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristöön liittyvän kestävä kehityksen rakentaminen on osuustoimintaliikkeen keskeistä toimintaa. Tässä historiallisessa käännekohtassa se vastaa kysymykseen osuuskuntien tarpeellisuudesta



ja hyödyllisyydestä. Osuuskunnat ovat sijoittajaomisteisia yrityksiä tehokkaampia, koska ne ottavat kattavammin huomioon yritystoiminnan (nykyiset ja tulevat) kustannukset ja hyödyt.

ICA:n tulee johtaa luonnostelutyötä osuustoimintatalouden visiosta, jossa arvostetaan pitkän aikavälin tuloksia ja heijastevaikutuksia. Samalla sen tulee hyödyntää asiantuntemusta ja parhaita käytäntöjä myös osuustoimintasektorin ulkopuolelta, ja viestiä osuuskuntien yhteiskunnalle tuottamasta arvosta, jota hallitseva yritys malli ei pysty tuottamaan. Tässä luvussa esitetään strategia tämän toteuttamiseksi.

Yksitoista romahtaneessa porausputkessa menehtynyttä työntekijää ja 4,9 miljoonaa barrelia mereen vuotanutta öljyä ovat jäämässä unholaan. Lyhyellä aikavälillä vahinko ei ollut niin katastrofaalinen kuin pelättiin ja pitkäaikainen vaikutus –öljyn kulkeutuessa ruokaketjun läpi Meksikonlahden merenelävissä – ei ole vielä tiedossa. Kuitenkin viimevuotiset raportit ja tuhon vuosipäivään liittyvät kirjat paljastavat öljy- ja kaasuteollisuuden toiminnan olevan yhtä häikäilemätöntä ja epäluotettavaa kuin pankkien, jotka ovat ”liian-isoja-kaatuakseen”, ja jotka aiheuttivat finanssikriisin vuonna 2008. BP:n katastrofi toi esiin ne samat ongelmat – valtiovallan löysät säännöt, yritysten voitot riskeistä piittaamatta, mielistelevät tiedotusvälineet – jotka kuvaavat myös finanssikriisiä. Suurilla pankeilla ja suurilla öljy-yhtiöillä on muutakin yhteistä kuin koko.

*“What happened at Macondo Well”, New York Review of Books, 29.9.2011*

# TAVOITE

Vaikka on olemassa paikallisia poikkeuksia, kestävä kehitys on termi, jota ei yleisesti liitetä osuuskuntiin. Tämän pitää muuttua vuoteen 2020 mennessä – osuuskunnat tulee asemoida kestävä kehityksen rakentajiksi. Osuustoimintasektorin tulee vakuuttavasti osoittaa kestävä kehityksen olevan olennainen osa osuuskuntien luonnetta ja osuustoimintayritysten vaikuttavan kestävään kehitykseen myönteisesti kolmella tavalla:

- **Talous:** On todistettu, että omistusmuotojen moninaisuus kokonaisuudessaan vakauttaa talussektoria<sup>18</sup>. Sijoittajaomisteisuudella oli keskeinen rooli finanssikriisin puhkeamisessa johtajien toimiessa ensisijaisesti omaksi ja vain harvojen osakkaiden eduksi. Rahoituspalvelusektorin ulkopuolella on herännyt kasvava huoli siitä, että omistaja-arvon edistäminen heikentää yritysten toimintamahdollisuuksia pitkällä aikavälillä.<sup>19</sup>

Tässä osuuskunnilla on paljon positiivista viestittävää. Ensinnäkin rahoitusalan osuuskunnat toimivat jäsentensä, eivät osakkaiden eduksi. Ne tavoittelevat ”sidosryhmä-arvoa”, eivät ”osakasarvoa”, mikä tekee niistä olennaisesti riskittömämpiä. On olemassa todisteita siitä, että luotto-osuuskunnat edistävät taloudellista vakautta ja kestävä kehitystä<sup>20</sup>.

Toiseksi, osuuskuntien asettaessa tuoton sijasta inhimillisen tarpeen ja jäsenhyödyn keskeiseksi tavoitteekseen, ne eivät kärsi

lyhytnäköisyydestä. Toisin sanoen, ne eivät kärsi kapitalismia viimeiset 20 vuotta vaivanneesta ”finansioitumisesta”, jossa taloudellinen tulos on hyvän liiketoiminnan keskeisin mittari. Omistajuusmallista johtuen on hyvin epätodennäköistä, että osuuskunnat heikentäisivät tuotteidensa tai palvelujensa laatua tavoitellessaan voittoa. Tämän vuoksi ne edistävät liiketoimintamuotojen moninaisuutta ja kokonaisekologiaa tarjoamalla aidon, vaihtoehdoisen kaupankäyntitavan<sup>21</sup>. Kehittyvissä talouksissa niillä on merkittävä suora ja epäsuora rooli taloudellisessa kehityksessä ja uusien teknologioiden käyttöönoton tukemisessa (katso teksti alla).

- **Sosiaalinen:** Individualismiin ja epätasa-arvoon liittyvät sosiaaliset ongelmat lukeutuvat nykypäivän kapitalismin synnyttämiin kielteisiin ulkoisvaikutuksiin, jotka usein jätetään valtion hoidettaviksi. Onnellisuutta tutkivat ekonomistit ja hyvinvointitutkimukset osoittavat, että näihin ongelmiin liittyy usein tarpeetonta inhimillistä kärsimystä. Osa aiheuttaa valtioille taloudellisia kustannuksia, kun ne ilmenevät terveysongelmina ja rikoksina. ”Sosiaalisen pääoman” tutkimus osoittaa, että yhteiskunnat, joissa esiintyy enemmän yhteisryhtäjäjyyttä, pärjäävät paremmin taloudellisesti

”Olemme tulleet tilanteeseen, jossa pankkien omistajuus ja kontrolli on tyypillisesti uskottu edustajille, jotka edustavat pieniä siivuja taseessa, mutta operoivat sosiaalisesti alioptimaalisten, riskialttiiden kannustimien kanssa. On selvää, ketkä ovat olleet häviäjiä nykyisessä kriisissä.”

*Andy Haldane, Executive Director for Financial Stability, Bank of England*

<http://www.lrb.co.uk/v34/n04/andrew-haldane/the-doom-loop>

Historian saatossa osuuskunnat ovat osoittaneet selviytyvänsä kriiseistä. Tämä pätee myös nykyiseen kriisiin – osuuspankit ja niiden yhteenliittymät ovat pärjänneet hyvin pankkikriisin aikana. Esimerkiksi Rabobank kasvatti markkinaosuuttaan 42 %:in vuonna 2008 ja sen jäseninstituutiot ottivat vastaan 20 % enemmän talletuksia. Jäsenten määrä luottoyhtymissä on kasvanut w. 2008–2009.

*J. Birchall & L. Ketilson (2009) Resilience of the Co-operative Business Model in Times of Crisis. ILO*

Kanada: Joka kolmas kanadalainen on jäsenenä osuuspankissa (The Globe and Mail, 15/5/2012), joilla on kasvava osuus vähittäistalutusmarkkinoista ja kiinnitysluottomarkkinoista. Vuonna 2010 osuudet olivat 16 % ja 19 % (Moodyn globaali investointipalveluraportti 123026, huhtikuu 2010). Vuoden 2012 ensimmäisestä neljänneksestä alkaen Desjardins on ollut sijalla 16 Pohjois-Amerikan kaikkiaan 7500:n talletuksia ottavan rahoitusinstituution joukossa ja sijalla 2 ensisijaisen pääoman osuudessa (16%) riskisijoituksista. (Desjardins Taloudellinen raportti 2012, ensimmäinen vuosineljännes).



ja niiden luottamuksen ja demokraattisen osallistumisen taso on korkeampi <sup>22</sup>.

Osuuskunnat vaikuttavat positiivisesti kahdellakin tavalla. Ensinnäkin, ne tarjoavat sosiaalipalveluja vähäosaisille. "Sosiaalisten osuuskuntien" määrä vaihtelee maittain, mutta esimerkiksi Italiassa ja Japanissa se on laajalle levinnyt ilmiö <sup>23</sup>. Osuuskunnat eivät ole pelkästään markkinatoimijoita, vaan ne tuottavat myös palveluja, joita muussa tapauksessa tarjoaisivat yksityiset vakuutukset tai valtio. Tällaisessa tilanteessa valtioilla on hyvin vahva taloudellinen syy tukea osuuskuntia. Toiseksi, jäsenyys ja yhteenliittyminen ovat jo itsessään hyviä asioita ja tärkeitä voimavaroja, joita esiintyy erityisesti menestyvissä yhteiskunnissa ja talouksissa.

Osuuskunnat kasvattavat kansallista "sosiaalista pääomaa" tavoilla, joilla sijoittajaomisteiset yritykset eivät sitä tee. YK tunnistaa tämän ja kehottaaakin hallituksia rohkaisemaan ja helpottamaan "osuuskuntien

Arviolta 250 miljoonaa maanviljelijää kehittyvissä maissa kuuluu osuuskuntaan.

*World Bank (2007) World Development Report 2008: Agriculture for Development*

Keniassa osuuskunnat työllistävät 300 000 ihmistä ja synnyttävät työtä epäsuorasti kahdelle miljoonalle ihmiselle luomalla mahdollisuuksia ja antamalla rahoitusta.

*ILO (2012) How women fare in East African co-operatives: the case of Kenya, Tanzania and Uganda*

Stanfordin yliopiston tutkimus osoitti, että uudet teknologiat voivat parantaa maanviljelyyn liittyvää kestävästä kehitystä kehittyvissä maissa. Tämä edellyttää kuitenkin paikallisten maanviljelijöiden sitoutumista sekä sosiaalisia ja taloudellisia verkostoja, joihin he voivat tukeutua. Tutkimus maanviljelijöistä Meksikon Yaqui Valleystä paljasti, että maanviljelijät saivat todennäköisemmin tietoa uusista teknologioista paikalliselta osuuspankilta kuin tiedemiehiltä. Tutkijat esittävätkin, että toimien uusien ja kestävämpien teknologioiden käyttöönottamiseksi maanviljelyssä tulee tapahtua vapaaehtoisten instituutioiden, kuten osuuskuntien, kautta.

*Stanfordin yliopisto (2011): <http://news.stanford.edu/news/2011/june/understanding-farmer-networks-060211.html>*

- **Ympäristö:** On todisteita siitä, että osuuskunnat toimivat paremmin ympäristön hyväksi. Tähän on useitakin syitä. Ensinnäkin osuuskunnat ovat vapaaehtoisia organisaatioita, joissa jäsenet voivat

on useita sidosryhmiä, sen mahdollisuudet sysätä kielteiset ympäristöön liittyvät ulkoisvaikutukset (mm. jätteet ja saasteet) jonkun yksittäisen ryhmän niskoille ovat vähäisemmät.<sup>25</sup>

**"Osuuskunnat kasvattavat kansallista "sosiaalista pääomaa" tavoilla, joilla sijoittajaomisteiset yritykset eivät sitä tee."**

perustamista ja kehittämistä, muun muassa tarjoamalla köyhyydessä eläville ja haavoittuuihin ryhmiin kuuluville mahdollisuuksia perustaa ja kehittää osuuskuntia."<sup>24</sup>

demokraattisesti päättää ympäristöön vaikuttavista toimista ilman, että joutuisivat ottamaan huomioon investoinnin tuotto prosentteja. Toiseksi, jos osuuskunnalla

Développement International Desjardins (DID) työskentelee yhdessä kanadalaisen kehitysviraston kanssa, ja on johtava mikrorahoitusyhtiö. Sillä on globaalisti 8,8 miljoonaa jäsentä ja asiakasta sekä 2,5 miljardin Kanadan dollarin kokonaislainasalkku. Sen viimeaikaisiin projekteihin kuuluvat jälleenrakennuksen rahoittaminen Haitilla, 11 miljoonan dollarin lainasalkku Panamassa vuoden 2011 lopussa, 1700 yrittäjän tukeminen ja 7 miljoonan dollarin lainasalkku Sambianssa, jossa se muodostaa 35% mikrotalousmarkkinoista.

<http://www.did.qc.ca/en/our-partners/performance-report/>

Osuuskuntia koskeva tutkimus Sri Lankassa ja Tansaniassa osoitti, että suuri osa osuuskunnista vähensi köyhyyttä, ja että niillä on myös myönteinen yleishyödyllinen vaikutus esimerkiksi erilaisten taitojen kehittämiseen, koulutukseen ja sukupuolten tasa-arvoon.

*Birchall & Simmons (2009) Co-operatives & poverty reduction: evidence from Sri Lanka and Tanzania. Co-operative College.*

Kiinassa osuuskunnat välittävät 91 % mikrolainoista.

*(Global to Local)*

Osuuspankit sallivat rahalähetyjärjestelmän, jolla kehittyneissä maissa työskentelevät voivat siirtää alhaisin kustannuksin rahaa perheilleen kehittyviin maihin, mikä on erityisen tärkeää Latinalaisessa Amerikassa.

*ILO Sustainable Enterprise Programme: Resilience of the co-operative business models in times of crises, p. 26)*



Tuulivoima-alan osuuskuntien määrä on kasvussa. Malli, jossa paikalliset yhteisöt tarjoavat rahoituksen tuulipuistolle ja näin pitkällä aikavälillä hyötyvät alennuneista energiakustannuksista, on suosittu Skandinaviassa. Se on kuitenkin levinnyt myös muualle viimeisen vuosikymmenen aikana, esimerkiksi Pohjois-Friisiaan, Saksaan, jossa 90 % 60 tuulipuistosta on yhteisöjensä omistamia. Minneapolisisa sijaitseva vuonna 2003 perustettu National Wind on laajamittaisten yhteisöön perustuvien tuulivoimaprojektien kehittäjä. Sillä on yli 4.000 MW:n aggregaattikapasiteetti ja se pyrkii elvyttämään maaseututalouksia edistämällä investointeja kotimaisiin uusiutuviin energianlähteisiin.

Tavoitteena tulee olla yleisen ymmärryksen luominen osuuskunnista kestävästä yritysmuotona. Kaikessa liiketoiminnassa esiintyy jatkuvia jännitteitä taloudellisten, sosiaalisten ja ympäristöön

liittyvien intressien välillä, mutta tavallisten kansalaisten tarpeita tyydyttämällä osuuskunnat pystyvät lähentämään näitä näkökulmia toisiinsa. Tämä johtaa myös organisaation sisäiseen kestäväan kehitykseen.

Osuuskuntien tulisi määrätietoisesti pyrkiä vaikuttamaan globaalisti ICA:n kautta geopolittiseen järjestykseen tällä elintärkeällä alueella, jolla hallituksilla on vaikeaa tehdä pitkäjänteisiä lupauksia.

# KUINKA NÄMÄ TAVOITTEET SAAVUTETAAN?

Strategian keskiössä tulee olla yhteinen ponnistelu osuuskuntiin liittyvän oikean tiedon keräämiseksi ja julkaisemiseksi.

## MAHDOLLISIA TAI SUUNTA-AANTAVIA TOIMENPITEITÄ:

- **Uudistukset kirjanpidossa:** Osuuskuntasektorin täytyy ottaa tässä johtava asema. On jo olemassa aloitteita, joilla liikeyrityksiä, sosiaalisia yrityksiä ja yleishyödyllisiä organisaatioita rohkaistaan selvittämään ei-rahamääräinen suorituskykynsä. Näitä ovat mm. kolmoistilinpäätös (TBL), tasapainotettu tuloskortti, tuottoa mittaava kustannushyötyanalyysi (SROI), sosiaalisen vaikutuksen raportointi ja hyvinvoinnin mittaaminen <sup>26</sup>. Jotkut näistä, kuten toiminnan yhteiskunnalliset vaikutukset (SROI), pyrkivät muuttamaan tuotokset takaisin rahalliseksi arvoksi. Myös hallitukset hyödyntävät näitä pyrkiessään laskemaan ympäristön pilaantumisen kustannuksia. Muut, esimerkiksi TBL, ovat yksinkertaisesti keskenään kilpailevia arviointimalleja.

Monet näistä kirjanpitomalleista on kehitetty tuloshakuisissa yrityksissä raportointikäytäntöjen laajentamiseksi taloudellisen tiedon ulkopuolelle. Osuuskunnilla on kuitenkin paljon saavutettavaa, jos nekin alkavat käyttää näitä oman positiivisen vaikutuksensa esilletuomiseksi. Kehitteillä on myös työkaluja, jotka mittaavat erityisesti osuuskuntien suorituskykyä, mutta ne vaativat vielä laajentamista <sup>27</sup>.

Yhteiskunnallisen auditoinnin käyttö on tärkeää suorituskyvyn todentamisessa, minkä vuoksi osuuskuntien tulisivatkin olla auditointien periaatteiden ja standardien kehittämisen

kärkijoukossa. Sijoittajaomisteiset yritykset ovat johtaneet (ja dominoineet) tätä kehitystyötä liikeyrityksissä ja tilintarkastuksessa.

- **Esimerkkitapaukset:** Osuustoimintamallien ja tavoitteiden monimuotoisuus on huonosti tunnettu. Sen vuoksi esimerkkitaupaukset ja ensikäden kertomukset osuuskuntien panostuksista koulutukseen, yhteisöihin, terveyteen ja muihin yleisiin tavoitteisiin ovat tärkeitä ja tarpeellisia. Kuluttajien energiaosuuskunnilla on erittäin suuri merkitys siirryttäessä pienemmän hiilijäljen talouteen, minkä vuoksi sitä tulee dokumentoida, tutkia ja korostaa.
- **Aineiston kerääminen:** Jotta osuuskuntien positiivinen vaikutus kestävään kehitykseen voidaan osoittaa päättäjille, on osuuskuntien myönteisten vaikutusten taloudellinen analyysi tärkeää. On olemassa lukuisia tekniikoita (ns. "kontingentin arvon menetelmä") ei-kaupallisten hyödykkeiden, kuten terveyden ja puhtaan ympäristön arvon selvittämiseksi. Kannattaa myös huomioida ICA:n tarjoama tuki virtuaalisen tietopankin perustamiseksi <sup>28</sup>.
- **Julkinen puolesta puhuminen:** Osuuskuntien viesti ei voi enää rajoittua pelkkään puheeseen demokraattisesta, jäsentensä hallitsemasta yritysmuodosta.

Viestiä pitää laajentaa ja sen tulee jatkuvasti sisältää viittauksia kestävään kehitykseen, jotta se herättää kiinnostusta päättäjien, laajemman yleisön sekä nuorten keskuudessa.

- **Teknologia:** Osuustoimintasektorin tulee pyrkiä johtoasemaan ympäristöystävällisten ja inhimillisiä hyötyjä tuottavien teknologioiden ja sosiaalisten järjestelmien kehittämisessä ja käytössä.
- **Johtamiskäytännöt:** Osuuskuntasektorin tulee tehdä entistä enemmän työtä kehittääkseen ja parantaakseen osuustoiminnan erityisiä demokratiaa ja pitkän aikavälin suunnittelua korostavia johtamiskäytäntöjä, jotka myöskin kokonaisuudessaan hyödyntävät osuustoiminnallista kilpailuetua.
- **Vahvistaa osuuskuntien yritysverkostoa:** Osuustoimintasektorin tulee tunnistaa ja poistaa osuuskuntien välisen yhteistyön esteet. Tämä voi mahdollisuuksien mukaan sisältää esimerkiksi yhteishankintoja läheisyysperiaatetta hyödyntämällä.

# 3. IDENTITEETTI

**coop**  
**FORUM**



# ”VAHVISTAA OSUUSTOIMINNAN SANOMAA JA TURVATA OSUUSTOIMINNAN IDENTITEETTI”

Eduksellisen demokratian vajeesta ja lyhytkatseisesta toiminnasta kärsivässä maailmassa osuuskunnat näyttävät, kuinka asiat voidaan hoitaa eri tavalla. Eikä pelkästään niiden omaksi, vaan koko maailman hyödyksi. Jotta tämä viesti saadaan levitettyä, täytyy olla selvää kuinka osuuskunnat määritellään ja miten ne erottuvat muista. Tämä on tärkeää osuustoimintaliikkeelle itselleen, kun luodaan vahvaa tunnetta yhteisestä osuustoiminnallisesta identiteetistä, mutta myös kun halutaan viestiä tunnistettavaa ja muista yritysmuodoista erottavaa osuuskunnallista sanomaa tai ”brändiä” ulospäin.

Sosiaalisen tai eettisen liiketoiminnan markkinoilla on tungosta. Yrityksen yhteiskuntavastuun ja yhteiskunnallisen yrityksen käsitteet ovat esimerkkejä yksityisyrittäjien imagon ja brändin uudistuksesta, jonka tavoitteena on muutakin kuin ainoastaan taloudellisen tuloksen maksimointi. Niin kutsuttu ”eettinen yritys” ja muut vastuulliset yritykset käyttävät jo osuuskuntien kieltä ja viestejä. Miten osuuskunnat erottautuvat tässä suhteessa?

Osuuskuntien suurena etuna ovat osuustoiminnan periaatteet. Osuuskuntien yrityskuvaa ei ole vain muokattu näyttämään erilaiselta – ne todella ovat erilaisia. Niiden osallistumista ja kestävä kehitystä korostavia pysyviä arvoja ei ole vain liimattu päälle tavanomaiseen liiketoimintamalliin, vaan arvot aidosti määrittävät sitä, kuinka osuuskuntia omistetaan, hallinnoidaan, johdetaan ja arvioidaan. Kuluttajien kyynisyys brändien ”viherpesun” suhteen lisääntyy koko ajan, mutta osuuskunnissa on aitoutta, jolle ei yksikään muu eettinen liiketoimintamalli vedä vertoja.

Osuustoimintaliikkeen toimijat saattavat väittää, ettei ole epäilystäkään siitä, mikä osuuskunta on. Tässä yhteydessä he yleensä viittaavat ICA:n julkilausumaan osuustoiminnan identiteetistä. Osuustoiminnan



periaatteiden soveltamislaajuus kuitenkin vaihtelee suuresti oikeusjärjestelmästä ja lainkäyttöalueesta riippuen. Tästä syystä monille osuustoiminnan periaatteet eivät tarjoa riittävää selitystä tai selkeää määritelmää. Heitä ovat muun muassa lainsäätäjät ja päättäjät, joista osa etsii määritelmää sille, kuinka erottaa ”aito” osuuskunta ”epäaidosta”. He ovat huolissaan siitä, että osuustoimintaa

koskevilla säännöillä ”pelataan” ja pyritään saavuttamaan markkinaetua sekä välttämään läpinäkyvyyttä tai kilpailua.

Tämä joukko sisältää myös paljon potentiaalisia jäseniä sekä nuoria, joita saattaisi kiehtoa eettinen ja osallistuva yritysmuoto, jonka viesti kuitenkin näyttyy joskus epäselvänä näillä ruuhkaisilla markkinoilla ja joka käyttää kieltä, joka ei aina saa vastakaikua.

# TAVOITE

Tavoitteena on luoda osuustoimintaviesti ja turvata osuustoimintaidentiteetti, joilla vakiinnutetaan sen asema "parempana liiketoimintana". On tärkeää erottaa toisistaan "identiteetti" ja "viesti". Yleisesti ottaen "identiteetti" on se, mitä osuuskunnat merkitsevät liikkeelle ja sen jäsenille, se mitä se näkee katsoessaan peiliin. "Viesti" taas on tapa, jolla osuuskuntien identiteettiä viestitään muille koulutuksen, tiedonvälityksen, markkinoinnin, logojen ja muiden, ei-jäsenille suunnattujen sitouttamismuotojen avulla.



Viestistä puhuttaessa käytetään useimmiten käsitettä "brändi", jota on alettu käyttää myös osuuskuntien keskuudessa. Termiä "brändi" ei kuitenkaan käytetä kovin innokkaasti, koska se liitetään usein yksityisiin aineettomiin oikeuksiin, jotka tarjoavat keinon estää muita käyttämästä niitä, paitsi siinä tapauksessa, jos oikeuksien omistajalle suoritetaan käytöstä sopiva maksu. Yleisemmin "brändi" liittyy pikemminkin pinnalliseen mielikuvaan, joka ilmentää kuluttajia miellyttäviä ominaisuuksia. Kumpikaan näistä ei sovi osuustoimintaliikkeelle, jolla on vahva usko pidempiaikaisiin arvoihin, ja joka haluaa rohkaista ihmisiä soveltamaan osuuskunta-aatetta laajasti. Tämä on ilmaista

niille, jotka haluavat seurata osuuskunnan periaatteita.

Tämän perusteella osuustoimintaliikkeen on oikeutettua pyrkiä suojaamaan sanan "osuuskunta" koskemattomuus, jottei sitä käytetä väärin. Tässä onnistuminen vaihtelee lainkäyttöalueiden välillä ja nykyisin toiminnan painopisteenä on pyrkiä esittämään oikea viesti siitä, mitä "osuuskunnalla" tarkoitetaan. Tämä on tärkeää, koska yleisesti suuri osa maailmasta ei tunnista sanan merkitystä. Kuten kahden aiemman luvun perusteella on selvää, ohjelma pyrkii levittämään osallistumista ja kestävästä kehitystä painottavaa osuustoimintaviestiä.

YK:n kansainvälinen osuustoimintavuosi ja sen logo olivat hyvä esimerkki siitä kuinka luoda osuustoimintaliikkeelle yksi selkeästi erottuva viesti, jota voidaan viedä eteenpäin monille aloille. Myös .coop – verkkotunnuksen käyttö antaa mahdollisuuden erottautumiseen.

Osuuskunnat tarvitsevat terävämmin muotoillun viestin, jotta ihmiset tulevat tietoisemmiksi siitä, mitä ovat valitsemassa, kun vaihtoehtoina ovat osuuskunta tai sijoittajaomisteisuuden perustuva liiketoimintamalli.



Tack och välkomna



Tack!

De här jordbruksprodukterna växer med kärlek.

För varje köpta Coop gör tre nya till Kooperationsvärdet. Du och våra andra kunder samarbetar till en tre miljoner kronor.

Kooperationsvärdet består främst av produkter från Afrika, Asien och Östern. Med alla våra försäljningar att gå till sig ut till försäljningen kan kunderna bli så småningom utöverskottet för mer att bli och har tillgång på i skolan.

**FOOD**



**KOOPERATION  
UTANGRÄNSER**

**COOP**

Pris 90 0014  
för information på [www.coop.se](http://www.coop.se)

Vi skogen ger välgång

Vi skogen planterar träd i Kenya, Tanzania och Uganda. Varje år planterar totalt miljarder träd som hindrar erosion och ökar utsläpp av koldioxid. För dig som vill ha en bättre jord, vind, vatten, mat, frukt, så och skugga är några av de fördelar som träden ger människorna.

En enskilt träd kostar 1 kronor och för 300 kronor täcker vi en familjs behov av träd under ett år. Ett bidrag till Vi skogen är ett av de mest konkreta och långsiktiga beslut du kan göra.



**VISKOGEN**

Sätt in ditt bidrag på PG 90 05 08-3  
Läs mer på [www.viskogen.org](http://www.viskogen.org)

# KUINKA NÄMÄ TAVOITTEET SAAVUTETAAN?

## MAHDOLLISIA TAI SUUNTA-AANTAVIA TOIMENPITEITÄ:

- Osuustoiminnan identiteetistä annettua julkilausumaa ei ole tarvetta horjuttaa, vaan sitä pitää arvostaa. Osuustoiminnan periaatteita (sisältyvät osuustoiminnan identiteetistä annettuun julkilausumaan) voitaisiin kuitenkin täydentää **ohjeistuksella**, jonka avulla ne voitaisiin siirtää lainsäädännöllisiin kehyksiin (käsitellään tarkemmin kappaleessa 4). Ohjeistuksen kehittäminen edellyttää kyseenalaistamattoman ytimen vakiinnuttamista, esimerkiksi osuustoimintaperiaatteen numero 2: ”jäsentensä hallitsema” vähimmäisvaatimuksen määrittämisestä. Ilman tällaista ohjeistusta lainsäätäjien on vaikeaa tai jopa mahdotonta perustella ehdotetun rakenteen hyväksymistä tai hylkäämistä. Se auttaisi myös luomaan selkeän perustan ICA:n työlle kansallisten elinten ja niiden hallitusten kanssa.
- Osuuskuntien tulee kiinnittää huomiota **nuorten** mielikuviin osuuskunnista ja tapaan kommunikoida heidän kanssaan. Nuorten kiinnostus ja sitoutuminen voidaan saavuttaa vain ymmärtämällä nuorison muuttuvat viestintäkeinot ja luomalla suhteita heihin teknologian ja sosiaalisen median avulla. Ihmissuhteet ovat osuuskunnan ytimessä, ja nuorten apua tarvitaan muokkaamaan osuustoiminnan identiteettiä ja viestintää.
- Osuuskuntien tulee miettiä myös, millaisina ne nähdään laajemmassa mielessä ei-jäsenten ja



asiantuntijayhteisöjen keskuudessa. Termien kuten ”yhteiskunnallinen yritys”, ”yrityksen yhteiskuntavastuu”, ”henkilöstöomistus” ja ”sosiaalinen innovaatio” käyttö aiheuttaa hämmennystä siitä, kuinka osuuskunta todella eroaa muista. Osuuskuntia ei useinkaan nähdä riittävän erilaisina, jotta niitä käsiteltäisiin erikseen esimerkiksi sääntöjä laadittaessa. **Viestiä** pitää hallita, jotta se saataisiin toimimaan osuuskuntien eduksi pidemmällä aikavälillä. Ohjeistuksen ohella tulee kehittää asianmukainen termistö, jossa on huomioitu viestinnän näkökulma.

- **.coop – verkkotunnuksen** antamista tulee harkita vain niille, jotka täyttävät osuuskunnan identiteetin

kyseenalaistamattoman ytimen vaatimukset. Joskin tämä saattaa viedä jonkin verran aikaa, se tuottaa lopulta näkyvimpiä todisteita siitä, mitä ”osuuskunnalla” tarkoitetaan. Verkkotunnuksen etuna on valtiollisten rajojen ylittäminen. Se antaisi myös ICA:lle perusteen lähestyä niiden valtioiden hallituksia, joiden lainsäädäntö on estänyt osuuskuntien vapaan kehittymisen ja johtanut siihen, etteivät ne ole voineet käyttää .coop – verkkotunnusta, mikä saattaa olla kilpailuhaitta näiden valtioiden talouksille.

- Identiteetillä on tärkeä rooli varmistettaessa osuustoiminnan ääneen kuuluminen globaalissa poliittisessa keskustelussa. Tähän liittyy osuuskuntien yhteisiin periaatteisiin sitoutuminen, jota tukee

niiden noudattamista kuvaava, näkyvä merkki. Kansainvälisen osuustoimintavuoden 2012 -logon käyttöönoton laajuus on todiste yhteisiin arvoihin samaistumisen voimasta yli kansallisten rajojen. .coop -tunnuksen mahdollisen käytön ohella tulisi harkita myös erillisen **yhteisen symbolin** kehittämistä, joka voisi innostaa vastaavaan käyttöön kuin kansainvälisen osuustoimintavuoden logo.

- **Osuustoiminta-aatteen ja perinteen opettamisen** tulee sisältyä kaikkien kouluasteiden opetussuunnitelmaan. Se on paras tapa saada mahdollisimman suuri määrä ihmisiä ymmärtämään osuustoiminnan identiteetti ja viesti.
- Tarvitaan myös koulutusohjelmia, joissa tulevat johtajat kuulevat osuustoiminnan identiteetistä. Tämän tulee olla osa huomattavasti laajempaa osuustoimintaidentiteetin edistämistä **kaupallisissa oppilaitoksissa ja ammatillisissa organisaatioissa**. Teorioiden, tiedon ja ideoiden tutkimusta ja kehitystä tulisi edistää ja laajentaa luomalla yhteistyötä esimiesten, ammatinharjoittajien ja akateemisen väen välillä.
- On tärkeää **tarkkailla osuustoimintaviestinnän yleistä vastaanottoa** markkinatutkimusten ja kohderyhmien seurannan avulla eri maissa.
- **Osuuskuntien välistä solidaarisuutta** tulee vahvistaa. Suuremmat osuuskunnat voisivat säästää osan tuotoistaan ja tukea näillä varoilla uusien ja pienten osuuskuntien kehitystä.

”Kansainvälisen osuustoimintavuoden 2012 -logon käyttöönoton laajuus on todiste yhteisiin arvoihin samaistumisen voimasta yli kansallisten rajojen.”

- Kahdessa edeltävässä luvussa on tuotu esiin ohjelmassa tehty ehdotus: tulevana vuosina osuustoimintasektorin tulee pyrkiä siihen, että **osuuskunnat samaistetaan osallistumiseen ja kestävään kehitykseen**. On myös annettava tunnustusta osuustoiminnallisten finanssi-instituutioiden taloudelliselle turvallisuudelle ja osuuskuntien panokselle globaalin turvallisuuden parantamisessa.
- Tulee myös harkita **osuustoiminnallisen maailmanperintölistan** luomista, jonka avulla kiinnitetään huomiota osuuskuntien historialliseen vaikutukseen.



# 4. LAINSÄÄDÄNNÖLLINEN KEHYS



# ”VARMISTAA, ETTÄ YHTEISKUNNALLISET TOIMINTAPUITTEET TUKEVAT OSUUSKUNTIEN KASVUA”

Voisi olettaa, että osuuskuntien suosio kasvaa, kun ihmiset alkavat ymmärtämään osuuskuntien toimivan pitkän aikavälin näkökulmasta. Näin kuitenkin tapahtuu vain, mikäli nykyiset kasvun esteet poistetaan. Yksi tekijä on osuustoimintayritysten perustamisprosessi erilaisten lainkäyttöalueiden piirissä, ja joka on yleensä osa kansallista lakia.

Näkemyksen osuuskunnista marginaalisena yritysmuotona ei ole suinkaan harvinaisen. Useinkaan ei tarkasti ymmärretä, kuinka osuuskunnat toimivat tai millaisia hyötyjä ne tarjoavat. Epäselvyyttä lisää se, että liikelämään siirtyvät saavat yleensä liian vähän opetusta ja koulutusta osuustoiminnasta. Nämä tekijät myötävaikuttavat osaltaan etupäässä yhdentyypiselle yritysmuodolle suunniteltujen taloudellisten, lainsäädännöllisten ja säätelevien infrastruktuurien

luomiseen. Ne soveltuvat tuloskeskeisille, osakkaiden omistamille yrityksille, mutteivat juurikaan osuuskunnille. Harvoilla mailla on hyvä osuuskuntia koskeva lainsäädäntö.

Osuuskuntien on itsensä kannalta tärkeää välttää taipumusta kopioida sijoittajamisteisten yritysten operatiiviseen toimintaan, johtamiseen ja hallintoon liittyviä käytäntöjä, jotka harvoin ottavat huomioon osuuskuntien erityiskysymyksiä.

Kopioiminen saattaa usein olla helpoin vaihtoehto sijoittajamisteisille yrityksille tarkoitetun infrastruktuurin piirissä toimittaessa. Jos osuuskunnat eivät kuitenkaan vastusta tällaista käyttäytymistä ja taistele oikeudenmukaisen tunnustuksen ja kohtelun puolesta, ne vaarantavat oman erityislaatuisuutensa ja kaupalliset etunsa. Tässä asiassa tulee osuuskuntien johtoa tukea ja rohkaista.

Venetsiassa pidetyn osuustoimintakonferenssin<sup>29</sup> loppuraportissa edellytetään ”sääntelyjärjestelmää ja tukitoimia, jotka ovat sopusoinnussa osuustoimintamallin kanssa ja edistävät sen kehittymistä”. Tällä vaatimuksella on aiempaakin historiaa. Esimerkiksi YK:n päätöslauselmassa 56/114<sup>30</sup> kehoitetaan hallituksia muun muassa rohkaisemaan ja helpottamaan osuuskuntien perustamista ja ryhtymään asianmukaisiin toimiin osuuskuntien kehittämiseen kannustavan ja aktivoivan ympäristön luomiseksi. Toinen esimerkki on ILO:n suositus 193.<sup>31</sup>

Tärkeä lainsäädännöllinen näkökohta on varmistaa, että osuuskuntiin vaikuttava lainsäädäntö tukee ja suojaaa osuustoiminnan identiteettiä. Jokaisen lainkäyttöalueen tulee suunnitella oma lainsäädäntönsä osuuskuntien periaatteet huomioivalla tavalla.



## ILO – KANSAINVÄLINEN TYÖJÄRJESTÖ

Edistääkseen osuuskuntia koskevaa suositustaan vuodelta 2002 (ILO:n Suositus 193) Kansainvälinen Työjärjestö on antanut mm. seuraavia suosituksia:

- Hallitusten tulee luoda kannustava ympäristö ja lainsäädäntö, jotka ovat sopusoinnussa osuuskuntien luonteen ja toiminnan kanssa, ja joita ohjaavat osuuskunnalliset arvot ja periaatteet.
- Otetaan käyttöön osuuskuntien mahdollisuuksia edistäviä toimenpiteitä kaikissa maissa niiden kehitystasosta riippumatta. Näitä toimenpiteitä ovat mm. tuloja synnyttävien aktiviteettien ja työllisyyden luominen, henkilöstön kykyjen ja yhteistyötietämyksen kehittäminen, liiketoimintamahdollisuuksien parantaminen, säästöjen ja investointien lisääminen sekä sosiaalisen ja taloudellisen hyvinvoinnin edistäminen.
- Edistetään osuuskuntien mainetta yhtenä kansallisen ja kansainvälisen talouden ja sosiaalisen kehityksen tukipylväänä.
- Hallitusten tulee järjestää osuuskunnille paremmat mahdollisuudet tukipalvelujen, investointirahoituksen ja lainan saatiin.



Yksi Kansainvälisen osuustoimintavuoden 2012 suurimpia menestystarinoita on päättäjien ja lainsäätäjien herääminen siihen, että osuuskunnat ovat erilaisia. Jo tästä on syytä olla tyytyväinen. Lainsäätäjille ja -valvojille täytyy kuitenkin tarjota tukea, mikäli tämä kiinnostus halutaan viedä käytäntöön.

Täytyy kuitenkin korostaa, ettei ohjelman toteuttaminen tarkoita erityiskohtelun, avustusten tai palvelusten pyytämistä. Osuuskunnat eivät ole riippuvaisia hallitusten avusta sen enempää kuin mikään muukaan liiketoiminnan muoto. Mikään yritystoiminta ei kuitenkaan elä sääntelyn ulottumattomissa ja liiketoiminnan kasvu on aina riippuvainen sääntöjen ja menettelytapojen rakenteesta. Historiansa ansiosta osuuskunnat ovat onnistuneet, vaikka lainsäädännön kehykset on usein laadittu osakeyhtiöitä varten. Osuuskuntasektori ei odota tai pyydä erikoisasemaa muihin yritysmuotoihin nähden, vaan tavoittelee sitä, että hallitukset ja lainlaatijat kunnolla ymmärtäisivät, millaisia taloudellisia ja yhteiskunnallisia etuja osuustoimintayritys voi luoda. Tämän ohella osuustoimintasektori tavoittelee asianmukaista toimintaympäristöä, joka ottaa huomioon tämän ja puhuttelee laajempaa omistusmuotojen joukkoa kuin tällä hetkellä.<sup>33</sup>

### Zomerrapport Nederlandse supermarkten

1. Polesz	7.67
2. Jumbo	7.66
3. Supercoop	7.56
4. Albert Heijn	7.56
5. Sigros	7.49
6. Jan Linders	7.48
7. M.C.D.	7.48
8. Deen	7.44
9. Boni	7.40
10. Nettoarena	7.39
11. De Bijl	7.37
12. De Bijl	7.36
13. De Bijl	7.35
14. De Bijl	7.35
15. De Bijl	7.32

Vuonna 2009 Intian hallitus korjasi perustuslakiaan lakiesityksellä (111), jolla oikeudesta perustaa osuustoimintayritys tehtiin perusoikeus. Hallitus antoi myös oikeuden perustaa osuustoiminnallisten yhteisöjen valintaa hoitava erikoisvirasto.

<http://agricoop.nic.in/cooperation/hpcc2009new.pdf>

# TAVOITE

Ei ole olemassa yhtä, kaikkiin maihin soveltuva osuuskuntia koskevaa lainsäädäntömallia. Lainsäädäntö, joka koskee osuuskuntien perustamista ja sitä, kuinka niitä käsitellään muihin organisaatioihin verrattuna, on osa kansallista lainsäädäntöä, jollaisena sitä pitää myös analysoida. Siihen pitää pyrkiä vaikuttamaan suoraan kansallisella tasolla YK:n suositusten pohjalta. Hyvistä kansallisista perustamis- ja säätelyjärjestelmistä voidaan ottaa esimerkkiä, ja kansalliset elimet voivat ICA:n tuella pyrkiä muuttamaan huonoja toimintaedellytyksiä paremmiksi.

Sen lisäksi, että ICA arvioi osuuskuntien perustamiseen liittyvää lainsäädäntöä eri maissa, sen tehtäviin kuuluu myös tuottaa näyttöjä osuuskuntien yhteiskunnallisesta arvosta ja kestävästä kehityksestä (katso kappale 2: Kestävä kehitys). Tämä edistää hallitusten halua tukea osuuskuntia etenkin finanssikriisin aikana, jolloin monet valtiot etsivät uusia sosiaaliturvan ja yhteiskunnallisen huolenpidon malleja. Osuuskunnat ovat usein tehokkaampia kuin sijoittajaomisteiset yritykset, kun otetaan huomioon niiden ”sosiaalista” arvoa ja yhteistä hyvää lisäävä toiminta.

Yllämainitun perusteella voidaan pohtia, kuinka nykyiset kansalliset lait soveltuvat osuuskuntien toiminnan säätelyyn ja oikeuttaako panostus yhteisen hyvän edistämiseen osuuskunnat erityiskohteluun. Näin voisi tapahtua esimerkiksi verolain<sup>34</sup> tai kilpailu- ja antitrustilain suhteen. Se voisi myös vaikuttaa säätelylain soveltamiseen, esimerkiksi pääoman hankkimiseen, ja valtioiden kanssa tehtäviä sopimuksia koskeviin lakeihin.

Lainsäädännön merkitystä ei sovi aliarvioida, sillä nykyisin osuuskunnat voivat olla epäedullisemmassa asemassa kuin muut yritykset. Yhtenä esimerkkinä voidaan mainita vähitellen monilla aloilla käyttöönotetut kilpailu- ja antitrustilait. Niiden tavoitteena on etupäässä estää omaksi hyödykseen

toimivia yksityisiä yrityksiä käyttämästä häikäilemättä hyväkseen hallitsevaa tai monopoliasemaansa, ja vahingoittamasta yhteisön etua kontrolloimalla tuotteiden ja palvelujen saatavuutta. Se, onko asianmukaista soveltaa näitä lakeja samalla tavalla osuuskuntiin, jotka ovat yhteisöjensä perustamia oman

tuotteiden ja palvelujen saannin varmistamiseksi, antaa aiheen erilliseen pohdintaan. Toinen esimerkki ovat julkisten palvelujen ulkoistamisessa sovellettavat hankintalait. Laadittaessa sääntöjä edistämään avointa ja läpinäkyvää kilpailua tällaisten palvelujen tuottamiseksi, tulisi huomioida kaikki oleelliset tekijät.





# KUINKA NÄMÄ TAVOITTEET SAAVUTETAAN?

## MAHDOLLISIA TAI SUUNTAA-ANTAVIA TOIMENPITEITÄ:

- **Rekisterien laatijoille ja säätelijöille voidaan tarjota apua**
  - luomalla rekisteröijien ja lainsäätäjien kansainvälinen verkosto<sup>35</sup>
  - kehittämällä ohjeet osuustoimintaperiaatteiden soveltamiselle
- **Kansanedustajia, lainsäätäjiä ja päättäjiä voidaan auttaa** tekemällä vertailevaa tutkimusta lakien soveltamisesta osuuskuntiin eri hallintoalueilla.
  - Esimerkiksi vuonna 2009 ICA Americas julkaisi asiakirjan, jossa esitettiin kehyslaki Latinalaisen Amerikan maille. Lailla päivitettiin aikaisempi versio vuodelta 1988<sup>36</sup>. Kehyslakia ei ole tarkoitettu malliksi, jota muiden maiden lainsäätäjät kopioisivat, vaan sen tarkoitus on antaa juridiikkaan, akateemiseen tutkimukseen ja vertailevaan lakiin perustuva ohjeistus osuustoimintaa koskevalle lainsäädännölle.
  - Toinen esimerkki on aloite, jonka myötä perustettiin eurooppalaisen osuustoimintalain tutkimusryhmä (Study Group on European Co-operative Law SGECOL), joka ensimmäisenä tutkimusprojektinaan tarkastelee eurooppalaisen osuustoimintalain periaatteita (Principles of European Co-operative Law PECOL)<sup>37</sup>. Tutkimusryhmän yleisenä tavoitteena on tehdä vertailevaa tutkimusta osuustoimintalaista Euroopassa, ja edistää siten tietoisuutta ja ymmärrystä osuustoimintalaista lainsäädännön, akateemisten ja hallinnollisten yhteisöjen piirissä niin kansallisella, eurooppalaisella kuin kansainväliselläkin tasolla. Työryhmä pyrkii saavuttamaan tämän tavoitteen erilaisten osuustoimintalakiin liittyvien tutkimushankkeiden avulla ja aloittaa työnsä luonnostelemalla eurooppalaisen osuustoimintalain periaatteet.
- Integroidaan osuustoiminnan tavoitteet **globaaleihin kehitysinstituutioihin**, esimerkiksi Maailmanpankkiin ja valtioiden välisiin päätöksentekuelimiin, kuten G8:aan ja G20:een.
- Kehitetään kykyä vastata globaalien ja alueellisten **poliittisten tapahtumien ja muutosten** myötä osuustoiminnalle avautuviin mahdollisuuksiin.
- Osuuskuntien yhteiskunnallisesta ja yleisestä hyödystä **tulisi julkaista todisteita**. Niitä ja alan kirjallisuutta voitaisiin käyttää perusteluna osuuskuntien asianmukaiselle kohtelulle lainsäädännössä eri oikeudenkäyttöaloilla ja erilaisissa taloudellisen kehityksen vaiheissa.
- Kuten kappaleessa *Identiteetti* tuotiin ilmi, on tarpeen **määritellä**, mitä osuuskunta tarkoittaa ja mistä sen kyseenalaistamaton ydin muodostuu. Tämä on tärkeää varmistettaessa, että kansallinen lainsäädäntö ottaa huomioon myös eri osuuskuntamuodot. Ei ole yhdentekevää, onko kyseessä yhteiskunnallista ja yleistä hyötyä edistävä osuuskunta vai vain osuuskunnan minimimääritelmän täyttävä osuuskunta. Tämä on tärkeää tilanteissa, joissa osuuskunnalle suodaan esimerkiksi erityiskohtelu finanssi- ja

”alan kirjallisuutta voitaisiin käyttää perusteluna osuuskuntien asianmukaiselle kohtelulle”

säätelyasioissa.<sup>38</sup>

- Kehitetään työkalu, jolla **arvioidaan kansallista lainsäädäntöä** ja laajuutta, jolla se luo osuuskunnille mahdollisuuksia ja tukee niitä. Vahvimpien ja heikoimpien lainsäädäntöjen esiintuomiseksi voitaisiin koota lainkäyttöalueiden vertailutaulukko, jolla voitaisiin tuoda esiin eniten huomiota ja muutosta kaipaavat lainkäyttöalueet ja maat sekä tarjota tilaisuus ryhtyä toimiin niiden korjaamiseksi.
- Perustetaan **osuustoimintatiedon datapankki**, joka mittaa ja kuvaa osuuskuntien vaikutusta yhteiskunnassa ja helpottaa tiedon jakamista.

# 5. PÄÄOMA



# ”VARMISTAA OSUUSKUNTIEN PÄÄOMAN SAANTI JA SAMALLA TAATA NIIDEN JÄSENHALLINNON SÄILYMINEN”

Yritykset eivät voi toimia ilman pääomaa eivätkä osuuskunnat ole tässä poikkeus. Ne ottavat lainaa ja tarvitsevat käyttöpääomaa kuten muutkin, ja myös osuuskuntien on kyettävä rahoittamaan pitkän aikavälin liiketoimintansa, mitä varten ne yleensä tarvitsevat jonkinlaista pitkäaikaista riskipääomaa tai tappioita kattavaa pääomaa. Osuuspääoma tulee jäseniltä yleensä joko osuusmaksun muodossa tai jakamattomina voittovaroina (rahastot).<sup>39</sup> Luonteensa mukaisesti yrityksen varannot kertyvät vähitellen eikä niitä luonnollisesti ole käytettävissä vielä aloitusvaiheessa. Historiallisesti osuuskunnat rahoitettiin jäsenten tekemillä käteistalletuksilla ennen kuin suuret liikepankit vastasivat tähän tarpeeseen. Jäsenet sijoittivat säästönsä osuuskuntaan, ja saattoivat nostaa ne sieltä tarvittaessa.

Jäsenten liittyessä maksama osuusmaksu ei enää riitä tyydyttämään osuuskunnan oman pääoman tarvetta eikä se tavallisesti tarjoa riittävän vakaata pohjaa liikeyrityksen rahoitukseen. Osuuskunnilla onkin usein vaikeuksia saada pääomaa vapailta markkinoilta.<sup>40</sup>

Sijoittajaomisteiset yritykset hankkivat pääomaa rahallista tuottoa odottavilta sijoittajilta. Tuoton voi saada osinkotuloina tai pääoman kasvuna yrityksen arvosta tietyn ajan kuluessa, tai näiden kahden yhdistelmänä. Perinteinen ”osakepääoma” tarjoaa nämä edut ja perustuu periaatteeseen, jonka mukaan yhden osakkeen omistus oikeuttaa sijoittajan vastaavaan osuuteen yhtiön pääoma-arvosta ja suhteutettuun osuuteen voitoista, jotka jaetaan osinkoina.

Osuuspääoma on erilaista.<sup>41</sup> Ensinnäkin, jäsen on yleensä oikeutettu saamaan osuuskunnalta takaisin vain sijoituksen nimellisarvon, eli sen summan, jonka on maksanut osuusmaksuna. Tämän vuoksi jäsen ei ole oikeutettu osuuteen osuuskunnan arvonnoususta. Toiseksi, vaikka osuuskunnat voivat maksaa korkoa pääomalle, jäsenet saavat kolmannen osuustoimintaperiaatteen mukaan yleensä ”vain rajoitetun koron

”Tarvitsemme pääomaa, joka on sosiaalisesti rakentavaa, ei hävittävää sekä vakauttavaa, ei horjuttavaa. Tarvitsemme pääomaa, joka on maltillista, rajallista ja suunnattu tyydyttämään inhimillisiä tarpeita, ei inhimillistä ahneutta. Osuuspääoma on rakentavaa, vakauttavaa ja maltillista. Maailma tarvitsee enemmän osuuspääomaa ja keinoja, joilla suunnata säästöjä niin, ettei niistä tule sijoitus- vaan osuuspääomaa.”

*Webb and others (2010) Co-operative Capital: What it is and Why our World Needs It*

tai eivät korkoa lainkaan”. Jos voittoa tai ylijäämää jaetaan jäsenille, se tehdään suhteessa jäsenten yhteisön kanssa käymään kauppaan.

Kun osuuspääomaa verrataan yritysten osakepääomaan, se ei tarjoa sijoittajille vastaavia taloudellisia etuja. Tästä johtuen se ei ole taloudellisesti yhtä houkuttelevaa tai kiinnostavaa.

Ero onkin siinä, mitä osuuskunnat voivat tarjota koko yhteiskunnalle eikä vain voittoa tavoitteleville sijoittajille. Kun osuuskuntia ja sijoittajaomisteisten yritysten laajempia vaikutuksia verrataan toisiinsa tästä näkökulmasta, on osuuskunta varteenotettava sijoituskohte. Mutta kuinka tämä asia saataisiin viestittyä mahdollisille rahoittajille?



# TAVOITE

Kyseisestä aiheesta voidaan helposti tehdä monimutkainen ja tekninen. Pohjimmiltaan kyse on kuitenkin kansalaisten ja yritysten tarpeiden yhteensovittamisesta. Ihmiset tarvitsevat turvallisen paikan varallisuudelleen, jolle ei ole käyttöä juuri nyt, mutta tulevaisuudessa kylläkin. Yritykset taas tarvitsevat pääomaa kehittyäkseen ja vastatakseen vaihtuviin tarpeisiin.

Viimeisen 150 vuoden aikana ihmisistä on tullut sijoittajia. "Sijoittaminen" tarkoittaa yleensä rahan sijoittamista jonnekin, missä se tavoittelee parhainta mahdollista tuottoa. Tätä sanaa käytetään yleensä yritysosakkeiden ostamisesta. Kehittyneissä talouksissa ihmisistä on tullut sijoittajia, joko tarkoituksella tai vahingossa eläkesäästöjen ja muiden rahoitustuotteiden kuten vakuutusten myötä. Voittojen maksimoinnista säästöillämme on tullut normi, jota emme kyseenalaista. Mutta viimeisten neljän vuoden aikana taloudellinen epävakaus on paljastanut kyseisen mallin heikkouden – nyt tarvitaan vaihtoehtoja.

Menestyksellisen mallin löytäminen ei tarkoita vain yritysten toimintatavan muuttamista esimerkiksi perustamalla osuuskuntia, jotka todennäköisimmin tyydyttävät ihmisten tarpeet pitkällä aikavälillä. On muutettava myös ihmisten käyttäytymistä. Ihmisten on lakattava toimimasta kuin voittonsa maksimointiin pyrkivät sijoittajat, koska jos haluamme paremman maailman, meidän on sijoitettava rahamme sinne, missä ne todennäköisemmin rakentavat parempaa maailmaa.

Onneksi on jo vahvaa näyttöä siitä, että ihmiset ovat muuttamassa rahankäyttöään. Asenteet varallisuutta ja rahaa kohtaan ovat muuttumassa.<sup>42</sup> Elämme suuren muutoksen aikaa, jolloin myös yleiset asenteet ja toiminnan perusteet muuttuvat.

Pääomainstrumenttien on

vastattava vallitsevia asenteita. Tavoite on siis esittää luotettava visio osuustoiminnan tulevaisuudesta, jonka ihmiset voivat tunnustaa, ymmärtää ja johon he uskovat (Kts luku 3), minkä jälkeen tarjotaan oikea mekanismi, jolla ihmiset voivat käyttää varojaan turvatakseen tämän tulevaisuuden. Kyse on rahoitusesityksestä, joka antaa tuottoa, muttei tuhoa osuustoiminnan identiteettiä. Se antaa ihmisille mahdollisuuden käyttää varojaan silloin, kun he niitä tarvitsevat. Se tarkoittaa myös, että tutkitaan laajempia mahdollisuuksia saada pääomaa perinteisen jäsenyyden ulkopuolelta jäsenkontrollista tinkimättä.

Olellaisia ovat sopivat rahoitusinstrumentit, joilla ihmiset

voivat rahoittaa osuuskuntia. Yritykset ovat jo tutkineet tätä paljon, mutta osuustoiminnan piirissä tähän ei ole käytetty aikaa tai energiaa samalla tavalla. Tarvitaan instrumentteja, joilla osuuskuntaa voidaan pääomittaa, ja joille voidaan myös maksaa tuottoa, ja jotka

- tarjoavat vakaan perustan osuuskunnan liiketoiminnalle
- tarjoavat rahoittajalle sopivan "ulos pääsyn" silloin, kun osakemarkkinat eivät sovi
- ei heikennä tai horjuta osuuskunnallista luonnetta, kuten jäsenvalvontaa ja sitoutumista osuustoiminnalliseen identiteettiin.



# KUINKA NÄMÄ TAVOITTEET SAAVUTETAAN?

## MAHDOLLISIA TAI SUUNTAA-ANTAVIA TOIMENPITEITÄ:

- Jäsenet edistävät ja kannustavat yleisesti osuuskuntien **rahoitusta**
- Varmistetaan, että osuuskunnilla on esittää **selkeä ehdotus** rahoittajille
- Edistetään pääoma- ja rahoitusinstrumentteihin liittyvää **ajatusten ja ideoiden vaihtoa** toimialueiden välillä
- Kehitetään uudenaikainen, osuuskuntien ja rahoittajien tarpeisiin vastaava yleinen riskipääomana pidettävä **rahoitusväline**
- Kehitetään yleiseen malliin joukko erikokoisille osuuskunnille ja sektoreille sopivia muunnelmia
- Tunnistetaan instituutioita, jotka voivat toimia pääomien **kokoajina tai välittäjinä** yrityksille (suurille ja pienille)
- Hyödynnetään **Global Development Co-operative Fund**:ia (Kansainvälinen osuuskuntien kehittämisrahasto) osoittamaan osuuskuntien olevan varteenotettava sijoituskohde
- Tehdään **tutkimusta** rahoitukseen ja uusien rahoitusinstrumenttien luomiseen liittyvistä **muuttuvista asenteista ja motivaatiosta**
- Tarkastellaan tytäryhtiöiden ja **muiden hybridirakenteiden** käyttöön sisältyviä riskejä ja mahdollisuuksia, sekä kuinka osuustoiminnallisten ryhmittymien tai klustereiden luominen vaikuttaa pääoman hankkimiseen
- Luodaan osuuspääomasta **innostava malli** velka- ja voittoa tavoittelevaan pääomaan verrattuna
- Luodaan osuustoiminnalle omat kasvua ja suorituskykyä mittaavat **tunnusluvut**
- Puolletaan osuustoimintamallin ainutlaatuisia ominaisuuksia tunnistavia **kirjanpitonormeja**
- Nopeutetaan **kansainvälistä kauppaa osuuskuntien välillä** erilaisilla meklarijärjestelyillä ja jaettujen palvelujen rakenteilla



# JOHTOPÄÄTÖS



# VISIO VUODELLE 2020: OSUUSTOIMINNAN VUOSIKYMMENEN OHJELMA ON ROHKEAN MÄÄRÄTIETOINEN.

Kun osuustoiminnan pioneerit ensimmäisiä kertoja toteuttivat ideoitaan, se antoi ihmisille keinon tyydyttää ne tarpeensa, joissa sijoittajaomisteiset yritykset olivat epäonnistuneet.

Nykyisin noita ideoita tarvitsevat kaikki. Perinteinen kaupankäyntitapa on ollut pettymys globaalille yhteisölle, voittojen ja kasvun ollessa tärkeämpiä kuin kestävä kehitys, ja joidenkin henkilökohtainen edun ollessa tärkeämpi kuin kaikkien yhteinen etu.

Osuustoiminnan ideat toimivat, mutta useimmat ihmiset eivät tiedä sitä. Tämä ohjelma on määrätietoinen pyrkimys kirkastaa osuustoiminnan viestiä ja levittää sitä kansainväliselle yhteisölle, joka ei vielä ymmärrä osuustoiminnan mahdollisuuksia.

Ohjelma pyrkii antamaan kaikille – naisille ja miehille, vanhoille ja nuorille – välineitä itsensä ja ideoidensa toteuttamiseen.

Kansainvälinen osuustoimintavuosi toimi katalyyttinä osuuskunnille ja osuustoiminta-aatteeseen uskoville ihmisille. Siitä tuli osuustoiminnan kehityksen vuosikymmenen laukaisualusta. Aika ja tilanne vaativat nyt määrätietoista lähestymistapaa, minkä vuoksi ICA on ottamassa käyttöön näin haastavan ohjelman.

Tämä on dokumentti, jota ICA ei pysty yksin viemään eteenpäin, vaikka sillä onkin oma osansa hoidettavana ja se pyrkii kaikin tavoin vastaamaan esitettyihin haasteisiin.

Jotta ohjelma olisi tarkoituksenmukainen ja tehokas, se tulee ottaa

käyttöön kansallisella tasolla, yksittäisissä yhteisöissä ja kaikkien osuustoiminnalliseen yritysmuotoon uskovien ihmisten keskuudessa. Osuuskuntien tulee tässä pyrkimyksessä

toimia tiennäyttäjinä tekemällä yhteistyötä keskenään.

**Jokaisella meistä on oma roolinsa vuoden 2020 vision toteuttamisessa.**



# KANSAINVÄLINEN OSUUSTOIMINTALIITTO





Kansainvälinen osuustoimintaliitto (ICA) on itsenäinen, hallituksista riippumaton järjestö, joka perustettiin vuonna 1895 yhdistämään, edustamaan ja palvelemaan osuuskuntia kaikkialla maailmassa. Se tarjoaa globaalien äänen sekä areenan, jolla on saatavilla tietoa, asiantuntemusta ja järjestettyä toimintaa sekä osuuskunnille että osuuskuntiin liittyen.

ICA:n jäsenet ovat kansainvälisiä ja kansallisia osuustoimintajärjestöjä, jotka edustavat monia toimialoja, kuten maatalous, pankkitoiminta, kuluttajat, kalatalous, terveys, asuminen, vakuutusala sekä työntekijät. ICA:lla on jäseniä yli sadassa eri maassa ja ne edustavat miljaridia kansalaista ympäri maailman. Sata miljoonaa ihmistä työskentelee paikallisissa osuuskunnissa.



KELLOGG COLLEGE

## KESKINÄISEN JA HENKILÖSTÖOMISTEISEN LIIKETOIMINNAN KESKUS

Keskuksen sijaintipaikka on Kellogg, joka on Oxfordin yliopiston yksi suurimmista ja kansainvälisimmistä korkeakouluista. Kellogg College tukee yliopiston elinikäisen oppimisen työtä ja antaa varttuneemmille ja osa-aikaisille opiskelijoille mahdollisuuksia jatko-opintoihin ja ammatilliseen kehitykseen.

Päätäjät, yliopistollisen koulutuksen saaneet ja kansalaiset laajemminkin osoittavat kasvavaa kiinnostusta osuuskuntien ja keskinäisten yhtiöiden sidosryhmät osallistamaan lähestymistapaan. Suuret muutokset Iso-Britanniassa sekä maailmantaloudessa ovat vahvistaneet osuuskuntien ja keskinäisten yhtiöiden liiketoiminnan merkitystä niiden korkeatasoisen yritysetiikan, yhteiskuntavastuun ja pitkäaikaisten kestävän kehityksen strategioiden ansiosta. Tämä muuttunut ympäristö tarjoaa ennennäkemättömän mahdollisuuden toimia mielipidejohtajana, kunhan se perustuu korkean tason tutkimukseen ja analyysiin pohjautuvaan asiantuntijuuteen, jota ilmentää alalla vaadittavaa suorituskykyä vastaava perusteellinen opetussuunnitelma.

Keskinäisen ja henkilöstöomistaiseen liiketoiminnan keskuksessa Oxfordissa tärkeimmät alat ovat tutkimus ja ammatillinen kehitys. Niihin perehdytään rätälöidyillä kursseilla sekä osuuskuntien ja keskinäisten yhtiöiden liiketoimintatarpeisiin

keskittyvissä opinto-ohjelmissa. Keskus on sitoutunut soveltamaan tietoa ja levittämään sitä. Se järjestää myös konferensseja, seminaareja ja vierailuentoja sekä edistää verkostoitumista ja pitkäaikaista ja menestyksellistä kumppanuutta Oxfordissa ja sen ulkopuolella. Keskuksen tavoitteet ovat:

- Tuottaa osuustoiminnan ja keskinäisten yhtiöiden saavutuksia käsittelevää tutkimusta
- Luoda opetussuunnitelma, joka vastaa ko. yritysten tarpeisiin ja edistää niiden nykyisten ja tulevien johtajien kehitystä
- Kannustaa keskusteluun ja edistää uudenlaista ajattelua osuustoiminnasta ja keskinäisistä yhtiöistä
- Tekee yhteistyötä olemassa olevien osuuskuntien ja keskinäisten yritysten asiantuntijoiden kanssa ja luo maailmanlaajuisia tutkijoiden, ammatinharjoittajien ja päättäjien verkostoa



# VIITTEET

1. Päätöslauselma A/RES/64/136
2. Sisältävät: konferenssi "Promoting the Understanding of Co-operatives for a Better World", järjestäjät Euricse ja ICA:n Venetsian konferenssi (<http://euricse.eu/en/news/venice-2012-final-declaration>); Dunsanyn julkilausuma maatalousosuuskunnille ([http://fao.org/fileadmin/user\\_upload/corp\\_partnership/docs/Dunsany\\_Declaration\\_for\\_Rural\\_Co-operative\\_Development\\_FINAL.pdf](http://fao.org/fileadmin/user_upload/corp_partnership/docs/Dunsany_Declaration_for_Rural_Co-operative_Development_FINAL.pdf)); Kansainvälisen osuustoiminnallisen pankkiliiton julkilausuma (<http://2012.coop/en/media/library/member-publication/resolution-international-co-operative-banking-association-2012>); julkilausuma osuuskuntien kansainvälisestä kokouksesta Quebecissä (<http://www.2012intlsuimmit.coop/site/communication/declaration/en>); julkilausuma osuustoiminnan taloudesta kansainvälisessä Imagine 2012 konferenssissa (<http://www.imagine2012.coop/wp-content/themes/twentyten/document/Declaration-Imagine2012%20ICA.pdf>); ja julkilausuma kansainvälisestä terveysalan osuuskuntien foorumista (<http://ihco.coop/2012/10/13/quebec-ihcf-2012-declaration/>)
3. Katso ESPAS (2011) Global Trends 2030: Citizens in an Interconnected and Polycentric World ([http://www.iss.europa.eu/uploads/media/ESPAS\\_report\\_01.pdf](http://www.iss.europa.eu/uploads/media/ESPAS_report_01.pdf))
4. Kuten kappaleessa 3 on selitetty, käytämme sanaa "osallistuminen" lyhenteenä siitä ainutlaatuisesta osuustoiminnallisesta lähestymistavasta, jonka kautta yksittäiset ihmiset omistavat osuuskuntansa ja osallistuvat sen demokraattiseen hallintoon.
5. Katso osuuskunnallisen identiteetin julkilausuma
6. Cook, J., S. J. Michie ja D. Nash (2003), Trust Rewards: realising the mutual advantage, *Mutuo*, Lontoo; J. Michie ja C. Oughton (2002), Employee Participation and Ownership Rights, *Journal of Corporate Law Studies*, Vol. 2, No. 1, pp. 143-159; J. Michie ja C. Oughton (2003), HRM, Employee Share Ownership and Corporate Performance, *Research & Practice in HRM*, Vol. 11, Issue 1, pp. 15-36; J. Michie ja M. Sheehan (1999), No Innovation without Representation? An analysis of participation, representation, R&D and innovation, *Economic Analysis*, Vol. 2, No. 2, pp. 85-97; sekä J. Michie ja M. Sheehan (2005), Business Strategy, Human Resources, Labour Market Flexibility, and Competitive Advantage, *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 16, No. 3, pp. 448-468; International Joint Project on Cooperative Democracy (1995) Making Membership Meaningful: Participatory Democracy in Cooperatives. Centre for the Study of Co-operatives, University of Saskatchewan; Kurimoto, A. (2010) Changing Patterns of Membership Participation. In Hasumi et al (toim.) *Consumer Co-ops in Japan: Challenges and Prospects in Transitional Stage*. Consumer Co-operative Institute of Japan, Tokio.
7. J. Birchall & R Simmons (2009) Co-operatives and poverty reduction: evidence from Sri Lanka and Tanzania
8. Pateman, C. (1970) *Participation and Democratic Theory*, Cambridge: Cambridge University Press
9. Co-operatives UK: The UK's Co-operative Economy 2011 ([http://www.uk.coop/sites/default/files/docs/the\\_co-operative\\_economy\\_2011.pdf](http://www.uk.coop/sites/default/files/docs/the_co-operative_economy_2011.pdf))
10. ESPAS (2011) Global Trends 2030: Citizens in an Interconnected and Polycentric World ([http://www.iss.europa.eu/uploads/media/ESPAS\\_report\\_01.pdf](http://www.iss.europa.eu/uploads/media/ESPAS_report_01.pdf))
11. Paul Mason (2012) *Why it's kicking off everywhere: the new global revolutions*
12. Cornel West, filosofi, akateemikko ja aktivisti ([http://www.democracynow.org/blog/2011/9/29/cornel\\_west\\_on\\_occupy\\_wall\\_street\\_its\\_the\\_makings\\_of\\_a\\_us\\_autumn\\_responding\\_to\\_the\\_arab\\_spring](http://www.democracynow.org/blog/2011/9/29/cornel_west_on_occupy_wall_street_its_the_makings_of_a_us_autumn_responding_to_the_arab_spring))
13. Katso R. Murray (2010) Co-operation in the Age of Google, P. Skinner (2012) Open Co-operation: Towards a Blueprint for a Co-operative Decade. R. Murray (2010) Co-operation in the Age of Google (<http://www.uk.coop/ageofgoogle>)
14. Pestoff, V.A. (1998) *Beyond the Market and State: Social Enterprises and Civil Democracy in a Welfare Society*; Aldershot, UK & Brookfield, NJ: Ashgate
15. R. Wilkinson & K.P. Pickett (2010) *The Spirit Level*; Lontoo & New York: Penguin
16. M. Porter & M. Kramer (2011) *Creating Shared Value*. *Harvard Business Review*, Tammi-helmikuu 2011
17. Suomenos Wikipedian määritelmän alkuosasta <http://en.wikipedia.org/wiki/Sustainability>
18. J. Michie (2011), Promoting Corporate Diversity in the Financial Services Sector, *Policy Studies*, Vol. 32, Issue 4, pp. 309-23
19. W. Lazonick & M. O'Sullivan (2000) Maximizing shareholder value: a new ideology for corporate governance. *Economy & Society*, Vol. 29, Issue 1, pp. 13-35
20. H. Hesse & M. Chihak (2007) Co-operative Banks and Financial Stability, IMF; G. Ferri (2012) Credit Co-operatives: Challenges and opportunities in the new global scenario. EURICSE työjulkaisu numero 032/12. H. Hesse & M. Chihak (2007) Co-operative Banks and Financial Stability, IMF <http://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2007/wp0702.pdf>; G. Ferri (2012) Credit Co-operatives: Challenges and opportunities in the new global scenario. EURICSE työjulkaisu numero 032/12 <http://euricse.eu/en/node/2044>
21. Ownership Commission (2012) *Stewardship, Diversity & Plurality*. ([http://ownershipcomm.org/files/ownership\\_commission\\_2012.pdf](http://ownershipcomm.org/files/ownership_commission_2012.pdf))
22. R. Putnam (2000) *Bowling Alone*; Lontoo & New York: Simon & Schuster
23. Italian esimerkit, katso [www.euricse.eu](http://www.euricse.eu); Japanin esimerkit, katso Pestoff V.A. (2008) *A Democratic Architecture for the Welfare State*, Chapter 7, Routledge; Kurimoto A. (2003) *Co-operation in Health and Social Care: Its Role in Building Communities*, Mark Lyons ja Samiul Hasan (toim.) *Social Capital in Asian Sustainable Development Management*, Nova Science Publishers Inc., New York

24. YK:n päätöslauselma 56/114, otettu käyttöön joulukuussa 2001 ([http://www.un.org/ga/search/view\\_doc.asp?symbol=A/RES/56/114](http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/56/114))
25. ILO:n osuustoimintasektori (2012) Sustainable Energy Co-operatives (luonnos), Geneve
26. G. Mulgan (2010) Measuring Social Value, Stanford Social Innovation Review; New Philanthropy Capital (2012) Principles into Practice: How charities and social enterprises communicate impact.
27. L. Saisset et al (2011) A Co-operative Performance Measurement Proposal, työjulkaisu Moisa 2011-3
28. J. Quarter et al (2007) What Counts: Social Accounting for Nonprofits and Co-operatives, Lontoo: Sigel; Bouchard, M.J. (2009) (toim) The Worth of the Social Economy: An International Perspective. Bryssel: Peter Lang
29. Promoting the Understanding of Co-operatives for a Better World (maaliskuu 2012)
30. YK:n yleiskokouksen päätöslauselma 19.12.2001, Co-operatives in social development, A/RES/56/114, joka noudattaa YK:n pääsihteerin samannimistä raporttia toukokuulta 2001
31. ILO julkaisi päivitettyt ohjeet osuustoiminnan lainsäädännöstä, Hagen Henry, toinen uudistettu painos 2005 ([http://www.ilo.org/empent/Publications/WCMS\\_094045/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/empent/Publications/WCMS_094045/lang--en/index.htm))
32. Toimii myös perustana YK:n päätöslauselmalle 56/114 kehottaen hallituksia ja muita asianomaisia elimiä hyödyntämään ja kehittämään "osuuskuntien potentiaalia ja panostusta sosiaalisen kehityksen tavoitteiden saavuttamiseksi, etenkin köyhyyden poistamiseksi, täysimittaisen ja tuottavan työllisyyden luomiseksi sekä sosiaalisen integraation edistämiseksi".
33. Tämä on väite, jonka Ownership Commission on äskettäin esittänyt Iso-Britanniaan liittyen. Katso Ownership Commission (2012) Plurality, Stewardship & Engagement
34. Norjan valtion Euroopan komissiolle toimittama esimerkki menestyksekkästä tapauksesta, jossa avustus osuuskunnille oli yhteneväinen Euroopan valtionapulainsäädännön kanssa, on ennakkotapaus siitä, kuinka osuuskuntien hyötyjä voidaan selittää lainsäätäjille.
35. Samanlainen kuin kilpailijaverkosto antitrustilakien säätäjille
36. ACI Americas (2009) Kehyslaki Latinalaisen Amerikan osuuskunnille ([http://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/Libro\\_Marco\\_Leyes.pdf](http://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/Libro_Marco_Leyes.pdf))
37. EURICSE työjulkaisu numero 024/12 New Study on European Co-operative Law: Principles Project (<http://www.euricse.eu/en/node/1963>)
38. EURICSE työjulkaisu numero 023/12 Co-operative Identity and the Law, Antonio Fici (<http://www.euricse.eu/en/node/1962>)
39. Rahoitusta tarjoavat myös osuuskunnalliset rahoituslaitokset, kuten pankit.
40. Katso esimerkki NCBA (2011) National Co-operative Investment Capital Fund Information Memorandum For Pre-Fund Working Capital
41. Webb ja muut (2010) Co-operative Capital: What it is and Why our World Needs it ([http://euricse.eu/sites/euricse.eu/files/db\\_uploads/documents/1281102442\\_n626.pdf](http://euricse.eu/sites/euricse.eu/files/db_uploads/documents/1281102442_n626.pdf))
42. Alkaen Bill Gatesin ja 30 muun yhdysvaltalaisen miljardöörin Giving Pledge -lupauksesta antaa vähintään 50 % varallisuudestaan hyväntekeväisyyteen vuoden 2004 tsunamiin, maanjäristykseen, vuoden 2011 Japanin tsunamiin ja muihin suuriin onnettomuuksiin liittyviin tavallisten ihmisten reaktioihin. Tai johtavien sanomalehtien taloussivuilla ilmenevästä pankkiirien käytökseen ja palkitsemiseen liittyvästä tyrmistyksestä Move Your Money - kampanjaan, 42 ja Occupy - liikkeeseen. Vaikka 10 miljoonaa pankkitiliä on lopetettu suurimmista yhdysvaltaisista pankeista sitten vuoden 2010 johtuen Move Your Money-kampanjasta, yhdysvaltalaiset osuuspankit ovat voineet vastaavasti nauttia liiketoimintansa jyrkästä noususta. Nykyisin 30 % väestöstä kuuluu osuustoiminnallisiin pankkeihin; vuonna 2008 määrä lisääntyi 89 miljoonasta 94 miljoonaan. (Cs.Monitor: 'Co-operative business provide a new-old model for job growth' 02/04/2012 (<http://www.csmonitor.com/World/Making-a-difference/Change-Agent/2012/0402/Cooperative-businesses-provide-a-new-old-model-for-job-growth>))

## KUVAT

Kansilehti ja sivut 1, 21: Coop Italia

Sivut 3, 14: Co-operative Group, Iso-Britannia

Sivut 5-6: Coop Ruotsi

Sivu 12: IFFCO (Indian Farmers Fertiliser Co-operative): Phulpur, Uttar Pradesh, Intia

Sivu 16: Midlands Co-operative, Iso-Britannia

Sivu 20: Eroski, Espanja

Sivut 23, 27, 33-34: Coop Hollanti

Sivu 31: Desjardins, Kanada

Sivut 9, 35: Mondragon, Espanja (@Lydie Nesvadba for CECOP-CICOPA Europe)

# JULKILAUSUMA OSUUSTOIMINNAN IDENTITEETISTÄ

## MÄÄRITELMÄ

Osuuskunta on itsenäinen henkilöyhteisö, johon jäsenet liittyvät vapaaehtoisesti toteuttaakseen yhteisesti omistamansa ja demokraattisesti hallitsemansa yrityksen avulla taloudellisia, sosiaalisia ja kulttuurisia tarpeitaan ja tavoitteitaan.

## ARVOT

Osuuskuntien perustana ovat omatoimisuuden, omavastuisuuden, demokratian, tasa-arvon, oikeudenmukaisuuden ja solidaarisuuden arvot. Kuten perustajansa osuustoimintaliikkeen jäsenet uskovat rehellisyyden, avoimuuden, yhteiskunnallisen vastuun ja muista ihmisistä välittämisen eettisiin arvoihin.

## PERIAATTEET

Osuustoiminnan periaatteet ovat suuntaviittoja arvojen toteuttamiseksi käytännössä.

### 1. VAPAAEHTOINEN JA AVOIN JÄSENYYS

Osuuskunnat ovat vapaaehtoisia organisaatioita, jotka ilman sukupuolista, yhteiskunnallista, rodullista, poliittista tai uskonnollista syrjintää ovat avoimia kaikille, jotka voivat käyttää osuuskunnan palveluja ja ovat valmiita noudattamaan jäsenyyden velvoitteita.

### 2. DEMOKRAATTINEN JÄSENHALLINTO

Osuuskunnat ovat jäsentensä hallitsemia demokraattisia organisaatioita. Päätöksentekoon aktiivisesti osallistuva jäsenistö määrää niiden toimintalinjoista. Luottamushenkilöinä toimivat miehet ja naiset ovat vastuussa toiminnastaan jäsenistölle. Perusosuuskunnissa jäsenillä on yhtäläinen äänioikeus (jäsen/ääni). Myös muun asteisissa osuuskunnissa hallinto on järjestetty demokraattisesti.

### 3. JÄSENTEN TALOUDELLINEN OSALLISTUMINEN

Jäsenet osallistuvat yhdenvertaisesti osuuskunnan pääoman kartuttamiseen ja hallitsevat sitä demokraattisesti. Ainakin osa pääomasta on yleensä osuuskunnan omaisuutta. Jäsenyyden edellyttämälle osuusmaksulle jäsenet saavat yleensä vain rajoitetun koron tai eivät korkoa lainkaan. Ylijäämän jäsenistö osoittaa yhteen tai useampaan seuraavista tarkoituksista: osuuskunnan kehittämiseen perustamalla mikäli mahdollista ainakin osaksi jakamattomia rahastoja, etuihin jäsenille suhteessa heidän käyttämiinsä palveluihin tai jonkin muun jäsenistön hyväksymän toiminnan tukemiseen.

### 4. ITSENÄISYYS JA RIIPPUMATTOMUUS

Osuuskunnat ovat itsenäisiä, jäsentensä hallitsemia, omatoimisuuteen perustuvia organisaatioita. Mahdollisten sopimusten tekeminen muiden organisaatioiden kanssa valtiovalta mukaan luettuna tai ulkopuolisen pääoman hankinta tapahtuu jäsenten demokraattista hallintoa tai osuuskunnan itsenäisyyttä vaarantamatta.

### 5. KOULUTUS, OPPIMINEN JA VIESTINTÄ

Osuuskunnat tarjoavat jäsenilleen, luottamushenkilöilleen, liikkeenjohdolle ja henkilöstölleen mahdollisuuden koulutukseen ja oppimiseen tehokkaan osallistumisen toteuttamiseksi osuuskunnan kehittämiseen. Osuuskunnat viestivät suurelle yleisölle sekä etenkin nuorisolle ja mielipidevaikuttajille osuustoiminnan luonteesta ja sen eduista.

### 6. OSUUSKUNTIEN KESKINÄINEN YHTEISTYÖ

Osuuskunnat palvelevat jäsenistöään tehokkaimmin ja vahvistavat osuustoimintaliikettä harjoittamalla keskinäistä yhteistyötä paikallisesti, alueellisesti, valtakunnallisesti ja kansainvälisesti.

### 7. VASTUU TOIMINTAYMPÄRISTÖSTÄ

Osuuskunnat toimivat yhteisöjensä kestäväen kehityksen hyväksi jäsenten päättämällä tavalla.

Kannanoton suomennos: Pellervo-Seura ry ja Suomen Kuluttajaosuustoiminnan Liitto ry