



Sanni Hökkä

**JÄRJESTÖJEN MAHDOLLISUUDET SOTEALAN TYÖVOIMAPULAN
RATKAISEMISESSA: ASIAKASLÄHTÖINEN ARVIOINTI TYÖHÖNVALMENNUKSEN
KEHITTÄMISESSÄ. CASE ODL SOTESTARTTI**

Pro gradu tutkielma
Kansainvälisen liiketoiminnan johtaminen
Huhtikuu 2023

Yksikkö Markkinoinnin, johtamisen ja kansainvälisen liiketoiminnan yksikkö			
Tekijä Hökkä Sanni		Työn valvoja Puhakka, V., professori	
Työn nimi Järjestöjen mahdollisuudet sotealan työvoimapulan ratkaisemisessa: Asiakaslähtöinen arvionti työhönvalmennuksen kehittämisessä. Case ODL SoteStartti			
Oppiaine Johtaminen	Työn laji Pro Gradu	Aika Huhtikuu 2023	Sivumäärä 80
Abstract			
<p>Tämän pro gradu -tutkimuksen tavoitteena on arvioida Oulun Diakonissalaitoksen SoteStartti -hanketta asiakaslähtöisestä näkökulmasta. Kerättyjen asiakasarvioiden perusteella arvioidaan hankkeessa tuotetun työhönvalmennuspalvelun kehityssuuntia ja laatua. Lisäksi pohditaan kolmannen sektorin mahdollisuuksia sotealan työvoimapaongelman ratkaisussa perinteisten avointen työpaikkojen täyttämisen rinnalla ja nykyisten palvelumallien ohella. Tutkimuksen toimeksiantajana toimii ODL.</p> <p>Tutkimuksen teoreettisessa viitekehyksessä tarkastellaan työllisyyttä edistävien palvelujen järjestäytymistä Suomessa sekä kolmannen sektorien merkitystä, asemaa ja erityispiirteitä työllisyyttä edistävien palvelujen tuottajana. Lisäksi tarkastellaan asiakaslähtöisyyttä, palvelun ja palvelun laadun käsitteitä, sekä työhönvalmennusta palveluna ja sen laatutekijöitä. Tutkimus toteutettiin laadullisena tapaustutkimuksena BIKVA-mallin (asiakaslähtöisen arviontimallin) periaatteita noudattaen, sillä tarkoitus oli ottaa asiakkaat mukaan työhönvalmennuspalvelun arviontiin. BIKVA-mallin periaatteita noudattaen aineisto kerättiin ryhmäkeskusteluilla, jotta saadaan aikaan vapaamuotoista keskustelua asiakkaiden itse esiin nostamista teemoista. Ryhmäkeskustelujen osallistujat olivat SoteStartti -hankkeen asiakkaita. Aineisto litteroitiin ja sieltä eroteltiin keskeisimmät esiin nousseet aiheet, joiden pohjalta teoriaan peilaten pohdittiin SoteStartin työhönvalmennuksen laatua sekä kolmannen sektorin toimijoiden mahdollisuuksia sotealan työvoimapaulan ratkaisemisessa. Lisäksi esiin nousseet aiheet koottiin BIKVA-mallin mukaiseen aputaulukkaan haastatteluohjeeksi, jotta kohdeorganisaatiolla on mahdollisuus kerättyjen asiakasarvioiden perusteella viedä BIKVA prosessia eteenpäin.</p> <p>Tulosten pohjalta voidaan todeta, että SoteStartin asiakkaat olivat erittäin tyytyväisiä saamaansa palveluun, sillä positiivista palautetta tuli kehitysehdotuksiin nähden huomattavasti enemmän. Asiakkaat nostivat palvelun vahvuuksiksi luotettavat työhönvalmentajat, monipuolisen palvelukokonaisuuden, palvelun jatkumosta huolehtimisen sekä tavoitteiden saavuttamisen. Esiin nousseista aiheista oli löydöksissä kytköksiä järjestöjen erityispiirteisiin sekä laadukkaaseen työhönvalmennukseen, mikä puoltaa järjestöjen mahdollisuuksia laadukkaaseen työhönvalmennuksen tuottajana.</p> <p>Tutkimuksen kohdeorganisaatiolla ODL:llä ja mahdollisesti muilla työhönvalmennuspalveluita tuottavilla tahoilla on mahdollisuus hyödyntää tutkimuksen asiakasarvioita palvelujensa kehittämiseen. Lisäksi tutkimustulokset voivat tukea SoteStartti -hankkeen toimintamallin myöhempää juurruttamista.</p>			
Asiasanat Kolmas sektori, asiakaslähtöisyys, työhönvalmennus, työvoimapula, soteala			
Muita tietoja			

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
1.1	Johdatus aiheeseen	6
1.2	Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset.....	8
1.3	SoteStartti -hankkeen toiminta-ajatus	10
1.4	Tutkimuksen rakenne.....	13
2	TYÖLLISYYTTÄ EDISTÄVÄT TOIMENPITEET SUOMESSA	14
2.1	Työllisyystoimenpiteiden järjestäminen ja vaikuttavuus.....	14
2.2	Heikossa työmarkkina-asemassa olevat.....	15
2.3	Työllisyydenhoidon uudistukset	16
3	KOLMAS SEKTORI	18
3.1	Kolmannen sektorin määritelmä	18
3.1.1	Järjestöt palveluntuottajina	18
3.1.2	Järjestöjen hanketoiminta.....	20
3.2	Kunta ja kolmas sektori.....	21
3.3	Järjestöt työllisyyttä edistävissä toimenpiteissä.....	23
4	ASIAKKAAT LAADUNVARMISTAJINA	26
4.1	Asiakaslähtöisyys	26
4.1	BIKVA: asiakkaiden osallisuus laadunvarmistajina	27
4.2	Palvelu ja palvelun laatu	29
4.3	Työhönvalmennus palveluna.....	30
4.3.1	Asiakasyhteistyö työhönvalmennuksessa	31
4.3.2	Työhönvalmennuksen laatu	32
5	TUTKIMUSMENETELMÄT	36
5.1	Laadullinen tutkimus.....	36
5.2	Tapaustutkimus.....	37

5.3	Ryhmäkeskustelu aineistonkeruumenetelmänä.....	38
5.4	Tutkimusaineisto	39
5.5	Aineiston analysointi.....	41
6	SOTESTARTTI-HANKE ASIAKKAIDEN ARVIOIMANA	43
6.1	Hankkeen vahvuudet	43
6.2	Hankkeen kehityskohdat	51
6.3	BIKVA-jaottelu	55
7	TYÖHÖNVALMENNUKSEN LAATU SOTESTARTTI-HANKKEESSA	58
8	JÄRJESTÖJEN MAHDOLLISUUDET SOTEALAN TYÖVOIMAPULAN RATKAISUSSA	61
9	JOHTOPÄÄTÖKSET	63
9.1	Vastaukset tutkimuskysymyksiin	63
9.2	Liikkeenjohdolliset johtopäätökset.....	66
9.3	Tutkimuksen arviointi	68
9.4	Jatkotutkimusehdotukset	70
	LÄHTEET	72

KUVIOT

Kuva 1: Ote SoteStartin ryhmätoimintakalenterista 12/2022, SoteStartti, 2022	12
Kuva 2: BIKVA-prosessi, mukailen Krogstrup, 2004	28
Kuva 3: Työhönvalmennuksen seurannan ja arvioinnin kysymyksiä, Pikkusaari 2012	34

TAULUKOT

Taulukko 1: Ryhmäkeskustelujen osallistujat.....	40
Taulukko 2: Aihepiireihin eritelty asiakkaiden palaute hyödynnettäväksi BIKVA-prosessin tulevilla haastattelukierroksilla	57

1 JOHDANTO

Tämä pro gradu -tutkielma on toteutettu toimeksiantona Oulun Diakonissalaitoksen (myöhemmin ODL) syksyllä 2021 käynnistämälle SoteStartti -hankkeelle. SoteStartissa osallistujia valmennetaan sosiaali- ja terveysalalle. Tutkimuksen tarkoituksena on arvioida hankkeen toimintamallia ja palvelun laatua asiakaslähtöisesti. Johdantokappaleessa pohjustetaan tutkimuksen aihe sekä esitellään tutkimuksen kohteena olevan hankkeen toiminta-ajatus. Lisäksi esitellään tutkimuksen tavoite, tutkimuskysymykset, menetelmät ja rakenne.

1.1 Johdatus aiheeseen

Krooninen hoitajapula on ajankohtainen mediassa laajasti esillä oleva ilmiö, johon pyritään aktiivisesti löytämään ratkaisuja. Työ ja elinkeinoministeriön raporttien ja ennusteiden mukaan tilanne on haastava ja nykytilanteeseen ajautuminen sekä tulevaisuuden haasteet ovat monen samanaikaisesti vaikuttavan tekijän summa. Selkeä viesti on, että hoitajia tarvitaan suuri määrä lisää. SoteStartti -hankkeen tavoitteena on kehittää joustavia ja uudenlaisia ratkaisuja sotealalle työllistymiseen huomioiden sosiaalisen kuntoutuksen, kuntouttavan työtoiminnan, työhönvalmennuksen, työvaltaisen oppimisen sekä työnantajayhteistyön mahdollisuudet (ODL, 2023). Hankkeen erityistavoitteena on nuorten ja muiden työmarkkina-asemassa olevien henkilöiden työllistyminen, ja osallistujat ovat 15–65-vuotiaita oululaisia henkilöitä, jotka ovat kiinnostuneet sotealasta, pohtivat koulutusta sotealalle tai kokevat haasteita sotealalla.

Sotealan työvoimapula liittyy olennaisesti Suomen ikärakenteen vanhentumiseen. Työ- ja elinkeinoministeriön toimialaraportin (2022:2) arvioiden mukaan sotealalta eläköityy 150 000 henkilöä vuoteen 2035 mennessä. Ennusteiden mukaan vuoteen 2040 mennessä tarvittaisiinkin noin 200 000 uutta työntekijää sotealalle sekä korvaamaan eläköityvät että vastaamaan kasvavaan palvelutarpeeseen. Tämä on valtava määrä ja tulee asettamaan merkittäviä vaatimuksia kunta-alan rekrytointiin. Lisäksi useat viimeaikaiset lainsäädölliset ja muut uudistukset vaikuttavat sotealan kasvaviin henkilöstötarpeisiin. Esimerkiksi iäkkäiden henkilöiden tehostetun palveluasumisen ja pitkäaikaisen laitoshoidon henkilöstömitoituksessa tehdään

lakisäädöksiä, jotka osaltaan asettavat tarpeita lisähenkilökunnalle (TEM toimialaraportit, 2021:2).

Kaiken lisäksi koronapandemia on tuonut omat haasteensa sotealan työvoiman kysyntään. Pandemia on aiheuttanut ennalta-arvaamattomia ja nopeita muutoksia ja vaikuttanut hoitohenkilöstön jaksamiseen. Rissasen ym. (2020) mukaan työvoiman saatavuudessa oli nähtävillä haasteita jo ennen koronaepidemiaa, mikä nyt korostuu entisestään. Työ- ja elinkeinoministeriön (2021:2) toimialaraportin mukaan on selvää, että pandemian aiheuttama terveydenhuollon kuormitus jatkuu vielä pitkään aiheuttaen haasteita työntekijöiden jaksamiselle. Pahimmillaan tämä pitkittynyt kuormitus voi ajaa osajia pois alalta. Tehyn (2020) selvityksen mukaan alan vetovoimassa on ongelmia; lähes puolet Tehyn selvitykseen vastanneista suunnittelee aktiivisesti alan vaihtoa ja 64 % ei suuntautuisi sotealalle, jos olisi aloittamassa opiskelua nyt. Haasteita on täten myös alan vetovoimaisuudessa ja alalla pysymisessä.

Sen lisäksi, että sotealle työllistymiseen kaivataan ratkaisuja, on maamme työllisyydenhoito suurien muutosten keskellä. Vuonna 2021 aloitettiin kuntakokeilut, 2022 otettiin käyttöön pohjoismainen asiakaspalvelumalli ja vuonna 2025 on tarkoitus siirtää työllisyyspalveluiden järjestämisvastuu kokonaan kunnille. Uudistusten tavoitteena on muun muassa nopeampi työllistyminen, palveluiden monipuolisuus sekä heikossa työmarkkina-asemassa olevien palveluiden turvaaminen (TE-palvelut 2024 -uudistus, ei pvm). Uudistusten myötä kunnilla on mahdollisuus kehittää toimintaansa uudenlaiseksi, ja vaikka monessa yhteydessä kolmannen sektorin rooli on tässä yhteydessä nähty merkitykselliseksi, on myös huoli siitä ilmaistu, kuinka kolmannen sektorin toimintaedellytykset voidaan säilyttää muutoksessa. Voidaankin todeta, että sekä sotealan työvoiman saatavuuden haasteet sekä käynnissä olevat työllisyyden palvelurakenteen uudistukset luovat monenlaisia haasteita ja vaativat asioiden tarkastelua monesta näkökulmasta. Toisaalta haastava tilanne aiheuttaa lähes pakon uudenlaisten ratkaisujen kehittämiseen, joista voi olla hyötyä työllisyydenhoidon jatkoa ajatellen.

1.2 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset

Tämän tutkimuksen tavoitteena on arvioida ODL:n SoteStartti -hankkeen toimintamallien toimivuutta ja laadukkuutta asiakaslähtöisestä näkökulmasta. Tavoitteena on saada tietoa siitä, mitkä asiat asiakkaat kokivat hankkeessa toimiviksi ja missä mahdollisesti kaivataan kehitystä. Saatujen tulosten perusteella arvioidaan hankkeen kehityssuuntia ja tarpeellisuutta. Lisäksi arvioidaan kolmannen sektorin mahdollisuuksia sotealan työvoimapulaongelman ratkaisussa perinteisten avointen työpaikkojen täyttämisen rinnalla ja nykyisten palvelumallien ohella.

Tutkimuksen näkökulmaksi on valittu asiakaslähtöinen kehittämistyö. Tämä on perusteltua, sillä usein on todettu, että juuri asiakkaat ovat ne, joilla on välitöntä kokemusta palvelusisältöjen, -muotojen ja -kanavien toimivuudesta (Tonttila, 2015). Asiakkaiden kokemuksen muuttaminen tiedoksi ja sen hyödyntäminen kehittämistoiminnassa on arvokas osa palvelujärjestelmän toimintaa (Tonttila, 2015). Ranta-Pitkänen (2022) painottaa, että työllisyyden palvelu-uudistuksessa on tärkeä ottaa työnhakijoiden oma ääni ja kokemukset kuuluviin, sillä he ovat oman elämäntilanteensa asiantuntijoita. On siis tärkeää, että palvelut järjestetään asiakkaiden tarpeisiin mahdollisimman hyvin vastaavaksi, jotta palveluihin varatut resurssit saadaan hyödynnettyä parhaalla mahdollisella tavalla.

Asiakaslähtöisyyden toteuttamiseksi tutkimuksessa käytetään BIKVA-mallin (asiakaslähtöisen arviointimallin) periaatteita. BIKVA-malli painottaa asiakkaiden osallisuutta laadunvarmistajina (Krogstrup, 2004). Malli toimii alhaalta ylös periaatteella koostuen neljästä haastattelukierroksesta. Ensin haastatellaan palvelun asiakkaita ja haastattelusta kerätty palaute käsitellään. Tämän jälkeen haastatellaan järjestyksessä kenttätyöntekijät, johto ja lopuksi poliittiset päättäjät siten, että aina edellisen haastattelun tulosten perusteella laaditaan haastatteluohje seuraavalle kierrokselle. (Krogstrup, 2004.) BIKVA-mallin käyttäminen mahdollistaa sen, että tutkimuksen kohdeorganisaatio ODL voi viedä tutkimuksessa aloitettua prosessia pidemmälle tämän tutkimuksen lähtökohdista käsin. Tutkimuksen rajallisuuden vuoksi tässä tutkimuksessa haastatellaan ainoastaan hankkeen asiakkaat. Asiakkaiden haastattelujen tulokset luokitellaan aihepiireittäin taulukkoon mahdollisia myöhempiä haastattelukierroksia varten, ja saadun aineiston perustella pohditaan palvelun laatua

ja kehityssuuntia. Tutkimus toteutetaan laadullisena tapaustutkimuksena. BIKVA-periaatteen mukaisesti aineisto kerätään ryhmäkeskusteluissa, joihin kutsutaan osallistujiksi SoteStartti- hankkeen asiakkaita.

Tutkimuskysymykset muodostuvat seuraavasti:

Tutkimuksen tavoitteena on erottaa hankkeen toimivia käytäntöjä, sellaisia, joilla on positiivinen vaikutus asiakkaiden palvelukokemukseen, jotta näihin asioihin voidaan jatkossa kiinnittää huomiota. Toisaalta halutaan löytää ne asiat, joihin asiakkaat kaipaavat kehitystä, jotta hankkeessa kehitettyä toimintamallia voitaisiin kehittää entistä paremmin asiakkaiden tarpeita vastaavaksi. Hankkeen kehityssuuntia ja palvelun laatua selvitetään tutkimuskysymyksellä:

Mitkä asiat SoteStartti -hankkeeseen osallistujat kokivat toimiviksi ja missä puolestaan kaivattiin kehitystä?

Suomen työllisyystoimet ovat suurten muutosten edessä, kun niiden järjestämisvastuu siirretään valtiolta kunnille. Tämä luo mahdollisuuksia kolmannen sektorin toiminnalle, mutta myös huoli kolmannen sektorin toiminnan jatkuvuuden mahdollisuudesta muutoksen myötä on esitetty. Siksi tutkimuksessa ollaan myös kiinnostuneita järjestöjen tuomasta lisäarvosta palvelujen tuottajana ja esitetään toinen tutkimuskysymys:

Minkälaisia mahdollisuuksia järjestöillä on sotealan hoitajapulan ratkaisemiseksi?

Tutkimusaihe on erittäin ajankohtainen, sillä nykytilanteen ja tulevaisuuden ennusteiden valossa on selvää, että sotealan työllisyysongelma on laaja. SoteStartin hankehakemuksesta ilmenee, että alan työnantajien mukaan tilanne on kriittinen, ja täten uusia osaajia tulisi saada alalle kaikin mahdollisin keinoin. Uudenlaisten ratkaisujen tarve sotealalle työllistymisen tueksi on siis ilmeinen, jotta myös nuoret ja heikossa työmarkkina-asemassa olevat sotealasta kiinnostuneet henkilöt saadaan joustavasti alalle mukaan. TE-palveluissa tapahtuvien uudistusten myötä on kolmannen sektorin rooli noussut keskiöön. Esimerkiksi Työttömien keskusjärjestö on huolissaan siitä, miten kolmannen sektorin toimintaedellytykset voidaan turvata,

kun työllisyyspalvelut siirtyvät kuntiin vuodesta 2025 (Haapakoski & Hirsjärvi, 2020). Toisaalta tiedostetaan, että kunnilla on mahdollisuus integroida kolmannen sektorin palveluita osaksi työllisyydenhoitoa (Lindberg, 2020) ja että kolmannella sektorilla on mahdollisuus toimia ketterästi muiden toimijoiden välissä (Ranta-Pitkänen, 2021). Se, millaiseksi kolmannen sektorin rooli TE-palveluiden uudistuksissa muotoutuu, riippuu kuitenkin kuntien tahtotilasta ja siitä, miten yhteistyöhön ryhdytään. Tämän vuoksi on kiinnostavaa tarkastella mahdollisuuksia järjestöt voivat asian edistämiseksi tarjota.

1.3 SoteStartti -hankkeen toiminta-ajatus

ODL on Oulussa toimiva säätiö, jonka toiminta perustuu diakonian tekemiseen. Tämä tarkoittaa sitä, että säätiö auttaa erityisesti heitä, jotka ovat jäämässä tai jääneet yhteiskunnallisten tukiverkkojen ulkopuolelle. ODL:n strategisissa tavoitteissa painottuu muun muassa vahvan aseman saavuttaminen pohjoissuomalaisena diakoniatoimijana, ODL:n toiminta-alueen elinvoimaisuuden ja hyvinvoinnin edistäminen valikoitujen kumppaneiden kanssa sekä vaikuttava hanketoiminta hyvinvoinnin palveluntarpeiden täyttämiseksi (ODL Startegia 2021–2025). ODL:llä on kolme palvelulinjaa: liikuntaklinikka ja tutkimus, sijoitustoiminta sekä diakonia ja sosiaalinen vahvistaminen. SoteStartti- hanke sijoittuu diakonian ja sosiaalisen vahvistaminen palvelulinjalle.

SoteStartti -hanke käynnistettiin vastaamaan osaltaan sotealan kohtaamiin haasteisiin. Hankkeen tavoitteena on kehittää uudenlaisia ratkaisuja sotealalle työllistymiseen huomioiden sosiaalisen kuntoutuksen, kuntouttavan työtoiminnan, työhönvalmennuksen, työvaltaisen oppimisen sekä työnantajyhteistyön mahdollisuudet. Tämä tapahtuu tiivistämällä asiakaslähtöisesti eri toimijoiden (julkinen, 3-sektori, yksityinen, oppilaitos) yhteistyötä sotealalle poluttavien palveluiden kehittämiseksi. Hankkeessa asiakkaita valmennetaan sosiaali- ja terveysalalle yksilö- ja ryhmävalmennuksen muodossa.

SoteStartin kohderyhmänä ovat nuoret ja muut heikossa työmarkkina-asemassa tai työelämän ulkopuolella olevat 16–60-vuotiaat, jotka ovat kouluttautuneet sote alan tehtäviin tai kiinnostuneet työskentelemään alalla lähitulevaisuudessa. Hankkeen aloitusilmoitusten tietojen mukaan suurin osa asiakkaista on alle 30-vuotiaita naisia.

Suuri osa hankkeen asiakkaista on hankkeeseen osallistuessaan opiskelemassa tai koulutuksessa, mutta myös merkittävä osa on työttömänä tai työelämän ulkopuolella. Merkittävä osa asiakkaista on ulkomaalaistaustaisia tai johonkin vähemmistöön kuuluvia.

Hankkeen yksilövalmennuksessa tarjotaan apua työ- ja opiskeluvalmiuksien vahvistamiseen matalan kynnyksen keskustelutuen muodossa. Tuki voi olla yksittäisiä tapaamisia tai pidempi prosessi. Aluksi kartoitetaan asiakkaan kokonaistilanne ja tarpeet sekä tavoitteet. Tämän jälkeen asiakkaan kanssa toteutetaan voimavaroalähtöistä valmennusta, jossa muun muassa keskustellaan asiakasta askarruttavista asioista, etsitään tietoa, työ- ja opiskelupaikkoja, autetaan työnhaussa ja haastatteluihin valmistautumisessa. Tarvittaessa tuki yltyy myös työpaikalle, jos asiakas esimerkiksi aloittaa oppisopimuskoulutuksen hankkeen yhteistyöryityksessä.

Ryhmävalmennuksessa asiakkaat saavat muun muassa valmennusta työnhakutaitoihin ja ohjaustaitoihin. Hanke tarjoaa ulkomaalaistaustaisille myös valmennusta alalla tarvittavaan suomen kielen opetteluun. Tämän lisäksi hankkeessa on mahdollista osallistua tuettuun vapaaehtoistoimintaan ja työpaikkavierailuihin, joissa osallistutaan esimerkiksi viriketoiminnan ohjaukseen sekä avustaviin hoitotehtäviin, kuten pukemiset, ulkoilutukset ja syöttämiset. Lisäksi asiakkailta on mahdollisuus osallistua ODL:n järjestämään kohtaamispaikkatoiminnan ohjaukseen työhönvalmentajan tuella. Ryhmävalmennuksessa korostuu työhönvalmentajan tuen lisäksi myös toisilta hankkeeseen osallistujilta saatu vertaistuki. Erilaista ryhmätoimintaa on tarjolla asiakkaille lähes päivittäin. Ryhmätoimintakalenteri on jaettu hankkeen asiakkaille ja ilmoittautuminen tulee tehdä 2 päivää etukäteen. Alla on SoteStartin Joulukuun 2022 ryhmätoimintakalenteri, josta saa idean ryhmätoiminnan järjestymisestä.

Maanantai	Tiistai	Keskiviikko	Torstai	Perjantai
			1	2
				Tuettu vapaaehtoistoiminta klo 8.00-12.00 Pikku-Iikan päiväkoti, Heinäpää Heli Tuettu vapaaehtoistoiminta klo 8.00-12.00 Touhula StarBright päiväkoti, Myllytulli Ulla Monikulttuurisuus-kahvila klo 13-15 Kahvila Helmi
5	6	7	8	9
	Itsenäisyyspäivä	Tuettu vapaaehtoistoiminta Joulukorttiaskartelu, Hoivapaja klo 9.15-12.00 Suomen kielen ryhmä/ Lasten kasvatusta ja hoito klo 15.30-17, Väälä Mira + Heli		SoteStartin Pikkujoulu (muutama lippu jäljellä) klo 11.30-14 Lähtö Kahvila Helmen edestä klo 12-13 lounas klo 13-14 Yksi askel eteenpäin - teatteriesitys
12	13	14	15	16
Tuettu vapaaehtoistoiminta klo 11-14 Villa Viklo, Höyhtyä Heli Suomen kielen ryhmä/ Hoiva- ja hoitotyö klo 15.30-17.00 Väälä Ulla + Heli	Tuettu vapaaehtoistoiminta klo 12-13.30 Joululaulut Vesperkoti, Heinäpää Heli, Ulla	Tuettu vapaaehtoistoiminta klo 10-13 Herttakoti, Hiironen Heli + Ulla Suomen kielen ryhmä/ Lasten kasvatusta ja hoito klo 15.30-17, Väälä Mira + Heli	Korttelikohtaaminen klo 11-13 Kahvila Helmi Heli Tuettu vapaaehtoistoiminta Veljeskoti yhteistyö Tulokoon joulu! - tapahtumassa, ODL- kortteli klo 12.00-13.30	Tuettu vapaaehtoistoiminta klo 8.00-12.00 Pikku-Iikan päiväkoti, Heinäpää Heli Tuettu vapaaehtoistoiminta klo 8.00-12.00 Touhula StarBright päiväkoti, Myllytulli Ulla Monikulttuurisuus-kahvila klo 13-15 Kahvila Helmi

Kuva 1: Ote SoteStartin ryhmätoimintakalenterista 12/2022, SoteStartti, 2022

Hankkeen tuloksena hankkeeseen osallistuneiden osallisuuden kokemukset ja työllistymisvalmiudet lisääntyvät ja on kehitetty uudenlaisia yhteistyömalleja vastaamaan sotealan kasvavaan osaajapulaan. Hankkeen toteuttajina toimivat ODL ja Suomen Diakoniaopisto Oy (SDO). Lisäksi yhteistyökumppaneina toimivat Oulun kaupunki, oppilaitokset, järjestöt, muut julkiset toimijat (kuten Kela ja TE-toimisto)

sekä sotealan työnantajat. Hankkeen rahoittavat Euroopan sosiaalirahasto (ESR), Suomen Diakonissaopisto (SDO) ja Oulun kaupunki.

1.4 Tutkimuksen rakenne

Tämä tutkimus koostuu yhdeksästä luvusta. Tutkimus alkaa johdannolla, jossa lukija johdatetaan aiheeseen, tutkimuksen kohteena olevaan hankkeeseen, tutkimuskysymyksiin ja tutkimuksen tavoitteisiin. Tämän lisäksi tutkimusmenetelmät esitellään lyhyesti. Tutkimuksen teoreettinen tausta koostuu luvuista kaksi, kolme ja neljä. Luvussa kaksi esitellään tutkimuksen kannalta oleellisia työllisyysenhoidon käsitteitä sekä käydään läpi työllisyysenhoidon järjestäminen Suomessa sekä siihen liittyvä palvelurakennemuutos, jotta saadaan käsitys siitä toimintakentästä, johon tutkimus liittyy. Koska tutkimuksen kohteena oleva hanke on kolmannen sektorin toimijan toteuttama, on tärkeää ymmärtää kolmannen sektorin määritelmä ja erityispiirteet. Nämä esitellään luvussa kolme. Lisäksi luvussa kolme esitellään kolmannen sektorin toimijoiden roolia suhteessa kuntaan, ja millaisena se on näyttäytynyt työllisyysenhoidon toimenpiteissä. Koska tutkimuksen asetelma on asiakaslähtöinen palvelun kehittäminen, esitellään luvussa neljä asiakaslähtöisyyden, palvelun ja palvelun laadun käsitteet sekä se, millaista hankkeessa toteutettu palvelu, eli työhönvalmennus on. Lisäksi esitellään tutkimuksessa hyödynnetty asiakaslähtöinen arviointimalli, BIKVA. Tämä ymmärrys luo pohjan tutkimusaineiston analysoinnille.

Luvussa viisi esitellään tutkimuksessa käytetty tutkimusmenetelmät sekä aineistonkeruu. Kuudennessa luvussa tutkimusaineistoa analysoidaan pohtien hankkeen palveluiden vahvuuksia ja kehityskohtia. Luvun lopussa keskeisimmät löydökset vedetään yhteen BIKVA-mallin mukaiseen taulukkoon, jota voi hyödyntää prosessin edetessä tulevilla haastattelukierroksilla. Luvussa seitsemän aineiston analysointi jatkuu arvioimalla hankkeen työhönvalmennuksen laadukkuutta ja luvussa kahdeksan aineiston ja hankkeen toimintamallin perusteella arvioidaan järjestöjen mahdollisuuksia ja vahvuuksia työllisyysenhoidossa. Tutkimuksen viimeisessä, eli yhdeksännessä luvussa esitetään tutkimuksen johtopäätökset. Luvussa esitetään vastaukset tutkimuskysymyksiin, liikkeenjohdollisia johtopäätöksiä, arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta, ja lopuksi esitetään ehdotuksia jatkotutkimukseen.

2 TYÖLLISYYTTÄ EDISTÄVÄT TOIMENPITEET SUOMESSA

Työttömyys on yksi yhteiskuntamme suurimmista haasteista, joka aiheuttaa merkittäviä kustannuksia ja hyvinvointitappiota (Alasalmi ym., 2019). Työttömyyden ehkäisemiseksi ja työllisyystoimenpiteiden järjestämiseksi Suomessa toteutetaan työvoimapolitiikkaa. Työvoimapolitiikka voidaan jakaa aktiiviseen ja passiiviseen työvoimapolitiikkaan. Passiivista työvoimapolitiikkaa on esimerkiksi ansiosidonnainen työttömyysturva ja toimeentulotuki, kun taas aktiivisen työvoimapolitiikan toimia ovat sellaiset palvelut, joilla pyritään aktiivisesti tukemaan työnhakijan työllistymistä (Näätäinen, 2020). Tällaisia toimia ovat esimerkiksi työnhakuneuvonta, työvoimapolitiittinen koulutus sekä työnvälitys (Näätäinen, 2020). Aktiivisen työvoimapolitiikan rooli on vahva, kun puhutaan osaavan työvoiman saatavuuden vahvistamisesta ja ansiotyötä etsivien työttömien ja työvoiman tarpeessa olevien työnantajien yhteen saattamista (Aho, 2019). Juuri tätä tarvitaan tällä hetkellä sotealan työvoimapolitiikan selättämiseen. Aktiivisten työllisyystoimien järjestäminen kuuluu Suomessa valtion keskeisiin tehtäviin ja julkisten työvoima- ja yrityspalveluiden järjestämisestä säädetään laissa (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 28.23.2012/916).

2.1 Työllisyystoimenpiteiden järjestäminen ja vaikuttavuus

Työvoimapolitiikan järjestämisen keskiössä ovat työvoimatoimistot (TE-toimistot), jotka ovat elinkeino-, -liikenne, ja ympäristökeskusten alaista paikallishallintoa (Työ- ja elinkeinoministeriö, ei pvm.). Työvoimaviranomainen voi järjestää palvelut tuottamalla ne itse tai hankkimalla palveluntuottajalta (Heinonen ym., 2004). TE-toimistojen lisäksi julkisia työvoimapolitiikkaa tarjoavat muun muassa yritykset, oppilaitokset, kunnat, kolmannen sektorin toimijat sekä julkisen hallinnon yhteispalvelupisteet (Työ- ja elinkeinoministeriö, ei pvm.). TE-toimistot tarjoavat palveluita niin työnhakija kuin työnantaja-asiakkaillekin, ja näiden palveluiden tavoite on edistää työmarkkinoiden toimivuutta (Työ- ja elinkeinoministeriö, ei pvm.). Työvoimapolitiikan tehtäväkentän voidaan siis sanoa olevan laaja-alainen, ja toimenpiteillä on merkittävä rooli esimerkiksi silloin, kun tarvitaan keinoja työttömyys- ja työvoimapolitiikan tilanteiden ratkaisuun (Heinonen ym., 2004.)

Suomen huoltosuhde on heikentymässä muun muassa ikääntyvän väestön myötä, mikä korostaa sitä, että yhtään työsuhdetta ei olisi varaa jättää syntymättä (Larja & Peltonen, 2022). Työttömyyden hoidon rinnalla työvoiman saatavuuden haasteet ovat nousseet yhdeksi keskeisimmäksi työvoimapolitiikan kysymyksistä viime vuosina (Larja & Peltonen, 2022). Alasalmi ym. (2020) toteavat, että edellä mainittuihin ongelmiin saadaan ratkaisu vain, mikäli toteutetut työllisyyttä edistävät toimenpiteet ovat vaikuttavia. Aktiivisten työllisyystoimenpiteiden vaikuttavuudesta ollaankin oltu viime aikoina kiinnostuneita. Esimerkiksi Alasalmi ja Busk (2019) toteavat katsauksessaan aktiivisen työvoimapolitiikan vaikuttavuuteen, että työllisyysvaikutuksiltaan tehokkaimmat toimenpiteet ovat ammatillinen työvoimakoulutus, oppisopimuskoulutus ja yksityisen sektorin palkkatuki. Työllisyysvaikutuksiltaan heikommaksi työvoimapalveluiksi havaittiin julkisen ja kolmannen sektorin palkkatuet ja kuntouttava työtoiminta. Myös valmennuksiin osallistumisella löydettiin olevan vertailuryhmää heikompi työllistämisaikutus, mutta valmennuksiin olennaisesti kuuluva työhakukoulutus osoitti myönteisiä työllistymisaikutuksia.

Aktiiviseen työvoimapolitiikan vaikuttavuuteen vaikuttaa myös toimenpiteiden valikoivuus ja lukkiutumisvaikutus. Räisänen (2019) toteaa, että aktiivisten työllisyystoimenpiteiden vaikuttavuus perustuu siihen, että olennaiset kohderyhmät kyetään tunnistamaan ja osallistujiksi valitsemaan sellaiset henkilöt, jotka todella hyötyvät toimenpiteestä, eivätkä saavuttaisi työllistymistavoitetta ilman sitä. Aktiivisiin työllisyystoimenpiteisiin sisältyy myös negatiivinen työllisyysvaikutus, jota kutsutaan lukkiutumisvaikutukseksi (Tuomala, 2018) ja se syntyy siten, että työllisyyspalveluihin osallistuminen on käytännössä pois itse työnhakuun käytettävästä ajasta (Näätänen, 2020). Näin ollen aktiivisiin työllisyystoimiin osallistuminen ei välttämättä paranna työllistymistä lyhyellä aikavälillä (Näätänen, 2020).

2.2 Heikossa työmarkkina-asemassa olevat

Työllisyysasteen nostaminen ja tavoitelukuihin pääseminen ja näin ollen työvoimapolitiikan ratkaiseminen edellyttää osatyökykyisten, vaikeasti työllistyvien, nuorten, ikääntyvien ja maahanmuuttajataustaisten työmarkkinoille osallistumisen

lisäämistä (Alasalmi ym., 2020). Heikossa työmarkkina-asemassa olevat ovat laaja ryhmä ja niihin voidaan määritellä kuuluvan muun muassa pitkittyneesti työttömät, osatyökykyiset, vajaakuntoiset työnhakijat, työn ja koulutuksen ulkopuolella olevat nuoret, mielenterveys- ja päihdekuntoutujat, maahanmuuttajat sekä vammaiset ja kehitysvammaiset ihmiset (Blomgren & Saikku, 2019). Tähän heterogeeniseen ryhmään kuuluvia ihmisiä yhdistää se, että heidän kiinnittymisensä avoimille työmarkkinoille on heikko tai sitä ei ole laisinkaan (Blomgren & Saikku, 2019).

Heikossa työmarkkina-asemassa olevien henkilöiden sosiaalisen osallisuuden kehittämiseksi on otettu käyttöön erilaisia toimintamalleja, kuten sosiaalinen kuntoutus ja ohjattu ryhmätoiminta, mutta edelleen heikossa työmarkkina-asemassa olevien työllistymisen ja osallisuuden edistämiseen liittyy suuria haasteita. Usein heikossa työmarkkina-asemassa olevilla on takanaan lukuisia asiakkuuksia eri sektoreiden palveluissa. Näissä palveluissa koetut hyvät tai huonot kokemukset määrittelevät usein henkilön jatkamista palveluissa ja työmarkkinoilla. (Blomgren & Saikku, 2019.) Hyvinvointivaltion tukiverkosto ja palvelut tavoittaa huonosti vaikeassa tilanteessa olevat, vaikka toisaalta hyvinvointivaltion on katsottu myös onnistuneen vähentämään heikosta pärjäävien ihmisten kokemusta huono-osaisuudesta (Saari & Kainulainen, 2013).

2.3 Työllisyydenhoidon uudistukset

Haataisen (2021) mukaan työmarkkinatilanteen parantamiseksi tarvitaan jatkuvan oppimisen tukemista ja laadukkaampaa työvoima- ja osaamistarpeiden ennakoitukykyä. Lisäksi sekavaa palvelujärjestelmää tulisi selkeyttää, ja työttömille tulisi tarjota entistä yksilöllisempää palvelua. Edellä esiteltyjen ongelmien ratkaisemiseksi työ- ja elinkeinoministeriössä ollaan viime aikoina kehitetty toimia edistämään osaavan työvoiman saatavuutta ja parantamaan työllisyyspalveluita (Haatainen, 2021). Esimerkiksi Pohjoismainen työvoimapalvelumalli otettiin vastikään käyttöön, jossa tarkoituksena on mahdollistaa aiempaa yksilöllisempää ja nopeammin saatavilla olevaa tukea työnhakuun (Pohjoismainen työvoimapalvelumalli, ei pvm). Suurin palvelurakenteen uudistus on kuitenkin TE-palveluiden 2024 uudistus, jossa on tarkoitus siirtää työ- ja elinkeinopalvelut kuntien järjestämisvastuulle.

TE-palvelut siirretään koko Suomessa kunnille, ja näin pyritään paremmin saavuttamaan nopeamman työllistymisen tavoitteita. Uudistuksella pyritään saamaan parempia tuloksia siten, että TE-palvelut siirtyvät lähemmäksi asiakkaita ja tehokkuutta pyritään saamaan aikaan myös sillä, että työllisyyspalvelut, kunnan koulutuspalvelut ja elinkeinopalvelut ovat kaikki saman järjestäjän vastuulla. (TE-palvelut 2024 -uudistus, ei pvm.) Järjestämismääräyksen kirjoittamishetken tiedon mukaan siirtyisi kunnille 1.1.2025. Uudistuksella tavoitellaan sellaista palvelurakennetta, jolla saadaan aikaan nopeampaa työllistymistä sekä edistetään työ- ja elinkeinopalveluiden tuottavuutta, saatavuutta, vaikuttavuutta ja monipuolisuutta. TE-palvelujen paikallistamista kuntiin perustellaan myös sillä, että kuntien lähtökohdat ovat hyvät asiakkaille kohdennettuihin ja paikallisten työmarkkinoiden tarpeisiin sopivien palveluiden tarjoamiseen (TE-palvelut 2024 -uudistus, ei pvm). Näin myös asiakaslähtöisyys paranee, kun palvelut aletaan tuottaa kuntien lähipalveluina, ja alueiden elinvoiman odotetaan paranevan, sillä kunnat voivat kehittää palveluitaan alueelle sijoittuvien työnantajien tarpeesta käsin.

Vuonna 2021 aloitettiin jo työllisyyden kuntakokeilut, jossa 118 kokeilukuntaa vastaavat työllisyyspalveluiden järjestämisestä (Työllisyyden kuntakokeilut, ei pvm). TE-palveluiden 2024 uudistuksella ei kuitenkaan tarkoiteta vain kuntakokeilujen vakinaistamista käyttöön, vaan uudistukseen tulee mukaan sellaisiakin asioita, joita ei kuntakokeilussa ole ollut. TE-palvelujen 2024 uutena asiana on esimerkiksi siihen liittyvä kannustava rahoitusmalli, jossa työttömyysjaksoja lyhentävä kunta hyötyy taloudellisesti, kun kuntalainen työllistyy (TE-palvelut 2024 -uudistus, ei pvm). Tämä puolestaan kannustaa luomaan entistä tehokkaampia toimintamalleja.

Suomen työmarkkinatilanteen voidaan todeta olevan edellä mainitun tiedon valossa haastava, sillä samaan aikaan kärsitään niin työttömyydestä, työvoimapulasta kuin kohtaanto-ongelman aiheuttavista haasteista. Soteala on yksi niistä ammattiryhmistä, joihin työvoimapula heijastuu pahiten. Tilanne on erityisen kriittinen, sillä alalla on kyse ihmisten hyvinvoinnista ja terveydestä. Siksi myös edellä mainitut uudistukset palvelurakenteissa on välttämättömiä, sillä keinoja tarvitaan tilanteen parantamiseksi. Tämän vuoksi on myös tärkeää tiedostaa järjestöjen rooli työllisyydenhoidon kentällä, sillä myös järjestöt toimivat palveluiden tuottajana ja erityisesti uusien toimintamallien kehittäjinä (Särkelä, 2020).

3 KOLMAS SEKTORI

Tässä luvussa tutustutaan kolmannen sektorin käsitteeseen ja sen erityispiirteisiin palveluiden tuottajana. Lisäksi tarkastellaan kolmannen sektorin roolia suhteessa kuntiin ja sekä tuodaan esille keskustelua, jota on käyty kolmannen sektorin roolista työllisyydenhoidon palvelurakennemuutoksessa. Kuten edellisessä luvussa kävi ilmi, työllisyydenhoidon kentällä ollaan suurten muutosten ja haasteiden keskellä. Tämän vuoksi on tärkeää tuoda esille kolmannen sektorin mahdollisuudet ja vahvuudet palveluiden tuottajana ja toimijoina.

3.1 Kolmannen sektorin määritelmä

Käsite ”kolmas sektori” on noussut käyttöön Suomessa 1990-luvulla ja siitä käytetään keskusteluissa useaa eri termiä, kuten järjestö-, yhteisö-, vapaaehtois- ja epävirallinen sektori, kansalaisyhteisö ja välitaso (Julkunen, 2006). Useiden termien ja erilaisten ilmenemismuotojen vuoksi kolmannen sektorin käsite onkin hyvin epämääräinen ja monitulkintainen (Siisiäinen, 2002). Narikka (2008) lukee kolmannen sektorin toimijoiksi kansalaisjärjestöt, yhdistykset ja säätiöt. Näitä voidaan kuvailla markkinoiden ja valtion tuottamaksi ylijäämäksi, jonka tehtävä on kompensoida niiden epäonnistumista ja riittämättömyyttä (Matthies, 1991). Järjestöt ovat kansalaisyhteiskunnan organisoituneita toimijoita, joilla on muihin sektoreihin nähden erityiset arvot, päämäärät, toimintatavat, organisoituminen ja logiikka (Harju, 2010). Tässä tutkimuksessa kolmannen sektorin toimijalla tarkoitetaan Harjun (2010) määritelmän mukaista toimijaa, ja käytetään termiä järjestö. Järjestö on keskusteluissa vakiintunut termi kolmannen sektorin organisoituneesta toimijasta, ja tutkielman kohdejärjestön ODL:n toimintaa ohjaa erityiset arvot ja päämäärät: erityistukea tarvitsevien auttaminen, vapaaehtoistoiminta ja se, että jokaisen oikeus hyvään elämään toteutuu (ODL, 2022).

3.1.1 Järjestöt palveluntuottajina

Järjestökenttä voidaan katsoa jakautuneeksi kahteen osaan, jäsenhyötysektoriin ja julkishyötysektoriin (Helander, 1998). Julkishyötysektori viittaa sellaiseen toimintaan, jonka järjestäminen on julkisen vallan vastuulla, mutta julkinen sektori hankkii tämän

toimenpiteen järjestöltä. Useimmiten tässä tapauksessa on kyse järjestön palveluntuotantotehtävästä. Jäsenhyötysektori puolestaan viittaa järjestön edunvalvontatehtäviin, vapaaehtoistoimintaan sekä vertaistuen tuottamiseen. (Möttönen, 2009.) Edelleen kolmas sektori voidaan jakaa organisoituun ja organisoitumattomaan osaan (Möttönen, 2009), ja tässä tutkimuksessa keskitytään juuri järjestöjen organisoituun osaan ja vielä tarkemmin hyvinvointialan järjestöihin. Hyvinvointijärjestöjen toimintaa luonnehtii toimiminen esimerkiksi jonkin sosiaalisen ongelman ehkäisemiseksi (Möttönen, 2009). Hyvinvointialan järjestöillä voidaan katsoa olevan viisi perustehtävää, jotka ovat (Niemelä, 2004; Möttönen & Niemelä, 2005):

1. Edunvalvonta
2. Vapaaehtoistoiminnan edistäminen ja ylläpito
3. Vertaistuen tuottaminen
4. Asiantuntijuuden tuottaminen ja välittäminen
5. Palveluiden tuottaminen

Tässä tutkimuksessa huomio kiinnittyy erityisesti järjestöjen tehtävään palveluiden tuottajana, ja tutkimuksen kohdejärjestö ODL onkin merkittävä palveluiden tuottaja elämänhallinnan, hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen palveluissa. Palveluntuotantoon tähtäävissä järjestöissä korostuu toimintojen tuottaminen ammattimaisella työllä ja osaamisella (Kaunismaa, 2022). Järjestöillä on erityispiirteitä palveluiden tuottajana, sillä järjestötoimintaa luonnehtii vapaaehtoisuus, yhdessä tekeminen ja vertaistuki (Lind & Kaunismaa, 2022). Nämä erityispiirteet tekevätkin järjestöistä Lindin ja Kaunismaan mukaan korvaamattomia osina demokraattista yhteiskuntaa.

Kolmas sektori on ollut selvästi enemmän esillä politiikassa kuin vielä muutamia kymmeniä vuosia sitten (Pihlaja, 2010) Muun muassa Matti Vanhasen II hallituksen ohjelmassa (2007) todettiin, että tahtotila on edistää julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin kumppanuutta palvelutuotannossa. Lähivuosina kolmas sektori on noussut usein esille puhuttaessa kunta- ja palvelurakennemuutuksesta juuri siitä näkökulmasta, että kuntiin tarvitaan uudenlaisia tapoja palveluiden tuottamiseen. Kunnat ovatkin nostaneet yhteistyön kolmannen sektorin kanssa keskeiseksi keinoksi

parantaa palveluiden tehokkuutta ja tuottavuutta (esim. Haveri & Stenvall, 2009). Myös soteuudistuksen myötä järjestöt nähdään tärkeinä ja merkittävänä toimijoina hyvinvointialuilla, ja esimerkiksi Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueen strategiassa yhtenä strategisena painopisteenä ja periaatteena on palvelujen verkoston uudistaminen yhteistyössä kuntien, yritysten ja järjestöjen kanssa (Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialue, ei pvm).

3.1.2 Järjestöjen hanketoiminta

Kuten mainittu, Suomessa on lukuisia erikokoisia ja erityyppisiä järjestöjä. Näin ollen niillä on myös monilaiset yhteiskunnalliset tehtävät. Kaunismaan (2022) mukaan järjestöjen tehtävät yhteiskunnassa ovat juuri sellaisia kuin ne itse itselleen määrittävät. Kuitenkin järjestön toiminnasta tulisi olla hyötyä osallistujille tai kohderyhmän yksilöille, sekä paikalliselle yhteisölle tai yhteiskunnalle (Kaunismaa, 2022).

Järjestöissä on tehty jo vuosien ajan erilaisia hankkeita ja kehittämistyötä yhteiskunnan hyvinvoinnin edistämiseksi (Mäntylä, 2022). Järjestöt ovat esimerkiksi olleet edesauttamassa Suomen julkisen palvelutoiminnan syntymistä, ja yksi konkreettinen järjestöjen aloitteesta syntynyt pysyvä palvelu on äitiyspakkaus. Voidaan siis todeta, että järjestöjen rooli yhteiskunnallisten asioiden ja palveluiden kehittäjänä on merkittävä ja niissä tapahtuva hankekehitystyö tärkeää. Sosiaali- ja terveysjärjestöt uudistajina? -raportista (2020) ilmenee, että 57 % alan järjestöistä toteuttaa avointa kehittämis- ja innovaatiotoimintaa. Tässä tutkimuksessa käsiteltävä SoteStartti -hanke on hyvä esimerkki järjestöjen ydintoiminnasta, hankkeista.

Hankkeiden tulee liittyä alueen kehityksen kannalta keskeisiin haasteisiin ja ongelmiin. Hankkeista on ajan mittaan tullut hyvin merkittävä väline alueiden kehittämistyöhön, sillä ne tarjoavat resursseja ongelmien ratkaisuun ja uudenlaisia mahdollisuuksia kehittämistyöhön. Hankkeet koetaan tärkeiksi myös siksi, että niiden avulla voidaan saada uusia resursseja ja ideoita sellaisiin toimintoihin, joita julkinen sektori joutuisi muutoin supistamaan. Sellaisia asioita on siis ollut mahdollista käynnistää hankkeina, jotka eivät muussa tapauksena olisi olleet mahdollisia. (Mäki & Lakso, 2001.) Hankkeiden voidaan siis todeta olevan keino tuottaa tarvittu asia, silloin

kuin se ei muuten olisi mahdollista. Hankkeen osapuolet ovat rahoittajaosapuoli ja toteuttaja. Jotta hanke voidaan hyväksyä, se vaatii tarkan toiminta- ja seurantasuunnitelman ja hankkeella täytyy olla potentiaalia luoda jotain vaikuttavaa. Hankkeen idean tulee olla innovatiivinen, uutuusarvoa sisältävä ja sen pitää olla toteutettavissa muualla myöhemmin. (Mäki & Lakso, 2001.)

Järjestöjen kehittämistoiminnan etuna on sen syntyminen lähellä ihmisten arkea, eli juuri siellä, missä tarve kehittää jotain toimintamallia aiempaa paremmaksi havaitaan (Ranta ym., 2020). Järjestön innovaatio on esimerkiksi uutuusarvoa sisältävä palvelu tai toimintatapa, jonka avulla voidaan edistää kansalaisten hyvinvointia, osallisuutta tai palvelujärjestelmää. Onnistuessaan hanke tuo järjestöön uudenlaista osaamista ja uudistaa toimintatapoja vastaten yhteiskunnan asettamiin haasteisiin ja tarpeisiin. (Mäntylä, 2022.) Kehittämishankkeiden tavoitteena on useimmiten synnyttää sellaista toimintaa, joka juurrutetaan jatkumaan myös hankkeen päättymisen jälkeen. Juurruttaminen on kuitenkin haastavaa, eikä aina onnistu (Hakulinen & Paija, 2009.) Järjestöjen hankkeille ominaista on hankkeiden tulosten julkisuus ja siten toimintamallien hyödynnettävyys myös muualla (Ranta ym., 2020).

Nykypäivän järjestötoiminta on myös entistä enemmän ammattimaista ja nojaa toiminnassaan hankekohtaisiin avustuksiin. Järjestöjen saamat kohdennetut avustukset mukailevat usein valtion hyvinvointipolitiikan linjoja ja strategiaa (Mäntylä, 2022). Avustusten käyttö on myös entistä yksityiskohtaisemman ohjauksen ja seurannan kohteena (Ruuskanen ym., 2020). Mäntylän (2022) mukaan tämä hämärtää rajaa julkisen palvelutuotannon ja vapaan kansalaisyhteiskunnan välillä ja asettaa hankkeiden todellisen omistajuuden pohdintaan.

3.2 Kunta ja kolmas sektori

Järjestöt ja yhdistykset ovat tärkeitä kunnan menestystekijöitä sekä kuntalaisten hyvinvoinnin edistämisen voimavara (Varsinais-Suomen hyvinvointialue, 2021). Järjestöjen rooli kunnan hyvinvoinnin edistäjänä on laajasti tunnistettu ilmiö. Ahonen-Walker ja Niemi (2022) toteavat, että useimmiten järjestötoiminnan merkitys on hyvin tunnistettu kunnissa, mutta työn kytkemisessä kunnan strategioihin ja niiden tavoitteisiin kaipaavat usein vielä kehittämistä ja selkeyttä. Möttönen (2009) toteaaakin,

että jotta järjestön ja kunnan välille voi syntyä yhteistyötä, täytyy molemmilta osapuolilta löytyä siihen intressi.

Kuntia ohjaa lakisääteinen velvollisuus yhteistyössä järjestöjen kanssa toimimiseen hyvinvointia ja terveyttä edistävissä asioissa (THL, 2023a). Myös kuntalain 1 § ja 22 § asettavat kunnille velvollisuuksia edistää hyvinvointijärjestöjen toimintaedellytyksiä ja vaikutusmahdollisuuksia (Kuntalaki 410/2015 §1 ja §22). Kunnan ja järjestökentän toimivan yhteistyön kehittäminen vaatii kuitenkin tavoitteellisuutta ja selkeää sopimista, jotta yhteistyön päämäärät sekä toimintatavat ovat selkeitä molemmille osapuolille (THL, 2023a).

Järjestöjen toiminnalla on tunnistettu monia vahvuuksia. Esimerkiksi THL:n mukaan järjestöjen ja kuntien kumppanuus auttaa toiminnan siirtämistä lähemmäs kuntalaisia ja näin voidaan vahvistaa kuntalaisten äänen kuulemistä (THL, 2023a) Kunnan ja järjestön asettuessa yhteistyöhön, tavoitteena on useimmiten osallisuuden tai hyvinvoinnin vahvistaminen (Ahonen-Walker & Niemi, 2022). Yhteistyö kuntien ja järjestöjen välillä voi olla hyvin erilaista tilanteen mukaan. Yhteistyö voi olla esimerkiksi verkostomaista yhteistyötoimintaa, ostopalveluiden tuottamista tai muuta sopimuksellista toimintaa (Ahonen-Walker & Niemi, 2022).

Toiminnan vastikkeellisuus on noussut viime aikoina kasvavissa määrin esille puhuttaessa järjestöjen avustamisesta ja tukemisesta (Ahonen-Walker & Niemi, 2022). Tämä tarkoittaa sitä, että järjestön tukemisessa yhdistyy se, kuinka hyvin järjestön tuottama palvelu tai muu toiminta tukee kunnan strategiaa tai täydentää palvelutuotantoa (Ahonen-Walker & Niemi, 2022). Tällöin keskusteluun tulee enenevissä määrin myös hankintoihin ja kilpailuttamiseen liittyvät kysymykset ja osaaminen (Ahonen-Walker & Niemi, 2022). Hankintalainsäädännön mukaan palveluhankinnoissa järjestöjä tulee kohdella yrityssektorin kaltaisena (Möttönen, 2009). Kun kunta hankkii hyvinvointipalveluja, tulisi palveluntuottajaksi valita se, joka on kokonaistaloudellisesti edullisin hankintaan liittyvien vertailuperusteiden mukaan (Hyvönen ym., 2007). Perusteina kokonaistaloudellisuudelle voidaan käyttää muun muassa hintaa, hinta-laatusuhdetta tai kustannustehokkuutta (Kuntaliitto, 2022). Kun puhutaan palveluhankinnoista, nousevat keskiöön myös muut tekijät kuin hinta, mutta laadullisten tekijöiden vertailu on usein haastavaa, sillä hankintayksikön

käyttäessä laatua vertailuperusteena, tulisi sen yksilöllisesti kyetä erittelemään kriteerit, joista laatu koostuu (Hyvönen ym., 2007). Tämän vuoksi hinta on usein suuressa roolissa palvelujenkin hankinnassa.

Möttönen (2009) on todennut järjestöjen olevan ristiriitaisessa asemassa maamme hyvinvointivaltiokehityksessä, jossa julkista hallintoa pyritään uudistamaan markkinaopeilla, mutta toisaalta samaan aikaan puolustetaan julkisen hallinnon vahvaan asemaan perustuvaa hyvinvointipolitiikkaa. Möttösen mukaan kyseinen ristiriita on nähtävillä valtiovallan toimissa; useissa politiikkaohjelmien julkaisuissa painottuu kolmannen sektorin toimintaedellytysten parantaminen ja julkisen ja kolmannen sektorin yhteinen hyvinvointivastuu, mutta kuitenkin samanaikaisesti tehdään sellaisia julkisia hankintoja ja linjauksia verotuskäytäntöihin, jotka kaventavat järjestöjen toimintamahdollisuuksia ja korostavat kolmannen ja markkinasektorin toisiinsa rinnastamista. Möttönen (2009) toteaaakin kuntien ohjauspolitiikalla olevan vaikutusta järjestötoiminnan kehityssuuntaan, sillä mikäli kunta painottaa toiminnassaan markkinaohjausta, edistyy markkinasektorin ja kolmannen sektorin lähentyminen ja mikäli kunta painottaa verkostomaista toimintaa, edistää se kunnan ja kolmannen sektorin lähentymistä.

3.3 Järjestöt työllisyyttä edistävissä toimenpiteissä

On väistämätöntä, useat käsillä olevat muutokset, kuten TE-palveluiden järjestämistä vastaavien siirto kunnille sekä hyvinvointialueuudistus tuovat myös järjestöjen toiminnan uuden eteen työllisyysasioiden hoitamisessa. Uurtimo (2023) esittää käsillä olevien rakennemuutosten myötä kolme skenaariota koskien järjestöjen tulevaisuutta työllisyydenhoidossa:

- Ensimmäisessä skenaariossa järjestöjen rooli supistuu kokonaan pois. Tämä tapahtuu, jos kunnat ohjaavat resurssinsa lähinnä helposti työllistyviin kohderyhmiin, eikä järjestöjen työhön haluta investoida. Lopputulemana yksilölähtöistä tukea ei ole saatavilla.
- Toisessa skenaariossa kolmas sektori on palveluntuottajana työllisyydenhoidon markkinoilla. Tällöin ne järjestöt jatkavat toimintaansa, jotka saavat kehitettyä palvelunsa vastaamaan kunnan ja hyvinvointialueensa

kysyntään. Saatavien avustusten sijaan kunnat hankkivat työllisyydenhoidon palveluita kolmannen sektorin toimijoilta.

- Kolmannen skenaarion mukaan järjestösektorista tulee osa työllisyyden ekosysteemiä. Tällöin kolmannen sektorin rooli on olla sekä kansalaistoimija että palveluntuottaja. Tällöin kunnat panostavat alueen elinvoimaisuuteen ja hyvinvoiviin asukkaisiin, joka luo tilaa eri kokoisille toimijoille tarpeiden mukaisesti.

Työttömien keskusjärjestö (2020) ilmaisi huolensa tilanteesta, jossa uudistusten myötä kolmannen sektorien toimintaedellytykset supistuvat. Järjestön mukaan tilanteessa, jossa kolmas sektori jää pois työllisyyden edistämisestä, kohdistuvat negatiiviset seuraukset juuri heikossa työmarkkina-asemassa oleviin tai vaikeasti työllistyviin, jotka tyypillisimmin ovat kolmannen sektorin asiakkaita. Järjestöjen toiminnassa työllisyyttä edistävissä toimenpiteissä on tunnistettu paljon vahvuuksia, jotka puoltavat niiden toimintaedellytysten turvaamista. Järjestöjen tiedetään muun muassa olevan vahvoja kohderyhmänsä asiantuntijoita, ketteriä muuttamaan toimintaansa ja hyviä luomaan verkostoja (Riisalo-Mäntynen & Riihelä, 2019).

Soste (2021) selvitti, miten kunnissa on hyödynnetty järjestöjen työllisyystoimia ja osaamista, ja tuloksista selvisi, että työllisyyden kuntakokeilujen kokeilukunnissa hyödyntämisen osuus oli suurempi kuin muissa kunnissa. Tästä voisi päätellä, että TE-palveluiden siirto kuntien vastuulle on tuonut mahdollisuuksia ja halukkuutta lisätä kuntien ja järjestöjen välistä yhteistyötä.

Myös Vates-säätiö on selvittänyt kolmannen sektorin toimijoiden roolia kuntakokeilualueiden työllisyydenhoidossa, ja selvityksen tuloksista selviää, että osassa alueista ollaan kokeilujen myötä kehitetty uudenlaisia ja joustavia käytäntöjä yhteistyöhön, joissa järjestöjen vahvuuksia, kuten innovatiivisuutta on hyödynnetty uusilla tavoilla (Uurtimo, 2023). Toisaalta osa alueista koki, että järjestöyhteistyö on jumissa perinteisissä toimintamalleissa, mikä näkyi kankeana yhteistyönä ja yhteydenpitona, jolloin yhteinen ymmärrys järjestöjen roolista ja palveluista jäi ohueksi (Uurtimo, 2023). Selvityksen mukaan uudenlaiset onnistumiset vaativat järjestöiltä ja kunnilta aktiivista otetta ja vanhojen toimintatapojen kyseenalaistamista (Uurtimo, 2023). Myös Möttösen (2009) mukaan hierarkkisissa suhteissa

pidättäytyminen etäännyttää kuntia ja järjestöjä toisistaan, kun taas kuntien ja järjestöjen yhteistyö, joka perustuu tasa-arvoon ja keskinäiseen luottamukseen lähentää osapuolia yhteistyökumppaneina, ja tämä taas vahvistaa hyvinvointivaltioidealle perustuvaa hyvinvointipolitiikkaa.

Kaiken kaikkiaan järjestöillä on erityisosaamista ja asiantuntemusta sellaisten väestönryhmien kohtaamiseen, joihin julkisten palveluiden tuki ei aina riittävällä tavalla yllä, kuten heikossa työmarkkina-asemassa olevat henkilöt. Vaikka järjestöillä on todettu olevat sellaisia vahvuuksia, mitä kunnalta itseltään ei välttämättä löydy ei kuntien ja järjestöjen toimivan ja tehokkaan yhteistyön syntyminen ole mutkatonta. Järjestöjen työ on joka tapauksessa merkityksellistä siinä mielessä, että kehitystyötä tehdään asiakkaiden näkökulmasta, mikä auttaa heikommassa asemassa olevien äänen saattamista kuuluviin. Onnistuessaan tuottamaan asiakkaita parhaalla mahdollisella tavalla palvelevan ja vaikuttavan toimintamallin kasvaa myös mahdollisuus järjestön ja kunnan yhteistyön syntymiseen. Sen vuoksi tämän tutkimuksen tavoite onkin löytää SoteStartti -hankkeesta toimivia käytäntöjä ja kehityskohtia asiakkaiden arvion mukaan. Seuraavassa luvussa siirrytäänkin tarkastelemaan sitä, miten asiakkaiden ääni voidaan tuoda esille.

4 ASIAKKAAT LAADUNVARMISTAJINA

Koska tämän tutkimuksen tavoite on osallistaa SoteStartti-hankkeen asiakkaat saamansa valmennuspalvelun kehittämistyöhön, on tärkeää ymmärtää asiakaslähtöisyyden ja palvelun käsitteet sekä se, miten palvelun laatu koostuu. Tässä kappaleessa perehdytään edellä mainittujen lisäksi myös tutkimuksessa hyödynnettävään BIKVA-malliin sekä käsitellään työhönvalmennusta palveluna, jotta saadaan kuva, miten laatu ja arvo syntyy työhönvalmennuspalvelussa. Näin saadaan luotua pohja tutkimusaineiston analysointiin.

4.1 Asiakaslähtöisyys

Asiakaslähtöisyydellä tarkoitetaan sitä, että palvelut järjestetään asiakkaan tarpeesta käsin (Kokko, 2018). Asiakaslähtöisessä palvelussa keskiössä on asiakas, joka itse on vaikuttanut palveluiden suunniteluun, tietää palveluiden kokonaisuuden, ja on perillä palveluprosessien etenemisestä (Ruotsalainen, 2000). On tärkeää, että asiakkaan kanssa työtä tehdään neuvotellen, eikä ratkaisuja sanella ylhäältä tai toimita ennalta saneltujen normien mukaan (Kiikkala, 2000).

Asiakkaiden rooli palveluiden kehittämisessä on korostunut viime vuosien keskusteluissa. Aihe on noussut keskiöön muun muassa sen vuoksi, että yhä useamman yrityksen menestyminen on nimenomaan kiinni palveluiden tuottamisesta. (Edvarsson ym., 2006). Nykypäivän palvelutaloudessa yritykset keskittyvät kehittämään palveluita, jotka tuovat asiakkaille arvoa. Asiakkaiden rooli on korostunut myös julkisten palveluiden kehityksessä, sillä asiakkaat itse ovat ne, joilla on välitöntä kokemusta palvelusisältöjen, -muotojen ja -kanavien toimivuudesta (Tonttila, 2015). Asiakkaiden kokemuksen muuttaminen tiedoksi ja sen hyödyntäminen kehittämistoiminnassa on arvokas osa palvelujärjestelmän toimintaa (Tonttila, 2015). Ranta-Pitkänen (2022) painottaa, että työllisyyden palvelu-uudistuksessa on tärkeä ottaa työnhakijoiden oma ääni ja kokemukset kuuluviin, sillä he ovat oman elämäntilanteensa asiantuntijoita. On siis tärkeää, että palvelut järjestetään asiakkaiden tarpeisiin mahdollisimman hyvin vastaavaksi, jotta palveluihin varatut resurssit saadaan hyödynnettyä parhaalla mahdollisella tavalla.

Palveluiden kehittämisellä tarkoitetaan jo olemassa olevien palveluiden edelleen kehittämistä, yritykselle uudenlaisen palvelun kehittämistä tai palveluita, jotka ovat ”uusia maailmalle”, eli täysin uudenlaisia (Edvarsson ym., 2006). Asiakkaiden osallistaminen on melko uusi alue asiakaslähtöisyyden käsitteessä – sen tarkoituksena on varmistaa, että kehitettävät palvelut houkuttelevat asiakkaita ja luovat asiakkaille lisäarvoa niitä käytettäessä. (Edvarsson ym., 2006). Uusia palveluita kehitettäessä on tärkeää ymmärtää nykyhetken asiakastarpeet, mutta myös ennakoida tulevia tarpeita, joita ei voida selvittää perinteisen markkinatutkimuksen keinoin (Edvarsson ym., 2006).

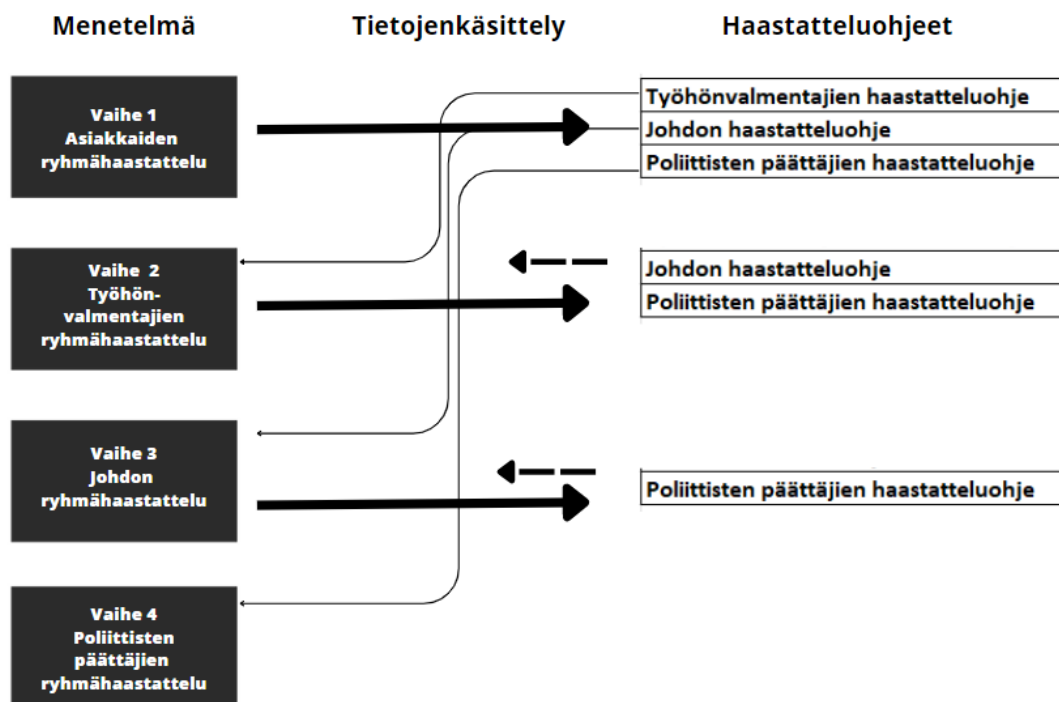
4.1 BIKVA: asiakkaiden osallisuus laadunvarmistajina

Lyhenne BIKVA on peräisin tanskan kielen sanoista ”Brugerinddragelse I KVALitetsvurdering”, mikä on suomeksi ”asiakkaiden osallisuus laadunvarmistajina” (Krogstrup, 2004). Mallin tavoitteena on ottaa mukaan asiakkaat heille suunnattujen palvelujen arviontiin ja tällä tavoin luoda yhteys asiakkaiden ongelmien ymmärtämisen ja julkisten interventioiden välille (Krogstrup, 2004). Malli kehitettiin vastaamaan 1990-luvun puolivälissä entistä enemmän esiin nousseeseen vaatimukseen ottaa asiakkaat mukaan arviointeihin. Ennen tätä käytettävissä olevat mallit olivat lähinnä asiakastytyväisyystutkimuksia, joihin alettiin suhtautua entistä kriittisemmin. Kritiikki kohdistui asiakastytyväisyystutkimusten kyvyttömyyteen arvioida tosiasiallista asiakkaiden tyytyväisyyttä, sillä useimmiten niiden lähtökohtana on muita kuin asiakkaiden määrittämiä kysymyksiä tai kriteerejä, ja näin ne eivät pysty vangitsemaan sitä, mitä juuri asiakkaiden mielestä olisi tärkeä kertoa. Mallia on käytetty laajasti muun muassa sosiaalityön haastamiseen ja uusien ideoiden luomiseen interventioiden kehittämiseksi.

Asiakkailla on BIKVA-mallissa erittäin keskeinen rooli, sillä mallissa asiakkaat itse määrittävät arviointikysymykset omien kriteeriensä perusteella (Krogstrup, 2004). Asiakkaiden osallisuus on perusteltu siten, että heillä on sellaista tietoa, josta voi olla hyötyä palveluiden kehittämisestä, ja tällä tavoin saadaan myös esille sellaisia ongelmakohtia tai ajatuksia, joista ei muuten tultaisi tietoisiksi (Krogstrup, 2004).

BIKVA-malli koostuu neljästä vaiheesta ja toimii alhaalta ylös -periaatteella. Ensimmäinen vaihe on asiakkaiden osallistaminen, joka toteutetaan yleensä ryhmähaastatteluna, jossa tavoitteena on, että asiakkaat itse määrittelevät keskustelun suunnat ja aiheet, ja mikäli kysymyksiä esitetään, pidetään ne hyvin avoimina ja ei-johdattelevina. Asiakkaiden antaman arvion jälkeen edetään järjestyksessä kenttätyöntekijöiden, johdon ja mahdollisesti poliittisten päättäjien haastatteluun. Tässä tutkimuksessa kenttätyöntekijöillä viitataan SoteStartti-hakkeen ohjaajiin ja työhönvalmentajiin, johtajilla hankkeen kokonaisuudesta vastaaviin henkilöihin ja poliittisilla päättäjillä esimerkiksi kuntien päättäjiin. Asiakkaiden haastattelun jälkeen aineisto käsitellään ja sieltä poimitaan oleelliset aihepiirit. Nämä aiheet luokitellaan sen perusteella, kuka asiaan voi vaikuttaa: kenttätyöntekijät, johto sekä poliittiset päättäjät. Ja näiden jaottelujen perusteella valmistellaan kunkin seuraavan kierroksen haastatteluohje (Krogstrup, 2004.) Mallin vahvuutena on se, että se mahdollistaa asiakkaiden esiin nostamien asioiden viemisen ylemmille tahoille asti ja voi täten olla hyödynnettävissä palveluiden kehittämiseen asiakkaiden tarpeista käsin.

Alla on kuvattu BIKVA-prosessin kulku:



Kuva 2: BIKVA-prosessi, mukailen Krogstrup, 2004

Koska BIKVA-mallin tavoitteena on ottaa asiakkaat mukaan arviointiin ja täten luoda yhteys asiakkaiden ongelmien ymmärtämisen ja julkisen intervention välille, palvelee se tämän tutkimuksen tavoitetta hyvin. Tässä tutkimuksessa on nimenomaan tutkia SoteStartti-hankkeen osallistujien kokemuksia asiakaslähtöisesti ja selvittää miten palvelunlaatu voidaan varmistaa ja uusia toimintatapoja kehittää. Kun asiakkaat otetaan arviointiin mukaan, voidaan palvelun laatua ja uusia ideoita kehittää juuri heidän näkökulmansa huomioon ottaen.

4.2 Palvelu ja palvelun laatu

Palvelu on käsitteenä monimerkityksellinen ja sille on vuosien saatossa esitetty useita määritelmiä. Sillä voidaan tarkoittaa henkilökohtaista palvelua tai palvelua tuotteena tai tarjoomana (Grönroos, 2009). Palveluun liittyy useita peruspiirteitä, kuten prosessiluonteisuus, tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus, aineettomuus, omistussuhde ja heterogeenisuus (Eräsalo, 2011; Grönroos, 2001; Kotler, 1991).

Esimerkiksi Ylikosken (1999) määritelmän mukaan palvelu on teko tai toiminto, jossa palvelun tuottaja tarjoaa asiakkaalle jotain aineetonta, ja asiakas kuluttaa tämän samanaikaisesti. Quinn (1992) määrittelee palvelun taloudellisena toimintana, jonka tuotoksena ei ole tuote, ja joka kulutetaan ja tuotetaan samanaikaisesti. Kuuselan (2000) mukaan palvelun tuotoksena tai lisäarvona voi syntyä esimerkiksi terveyttä, turvallisuutta tai hyvän olon tunnetta.

Palveluiden eräs merkittävä tunnuspiirre on heterogeenisuus, eli vaihtelevuus. Palvelu toistuu harvoin täysin samanlaisena, mikä johtuu siitä, että palvelutapahtumisen tuottamiseen osallistuu useita ihmisiä, ja jokainen palvelu on omanlaisensa (Lämsä & Uusitalo, 2002). Heterogeenisuus aiheuttaa vaihtelua myös palvelun laatuun, ja saavutettu palvelun laatu riippuu hyvin pitkälti siitä, missä, miten ja kuka kyseisen palvelun on tuottanut (Kotler ym., 1999).

Palvelun vaihtelevuus, aineettomuus ja varastoimattomuus asettavatkin haasteita palvelun laadun valvonnalle ja arvioinnille. Grönroosin (2009) mukaan arvioitaessa palvelun laatua tulisi ymmärtää asiakkaan odotukset sekä se, mitä seikkoja asiakkaat mieltävät arvioidessaan saamansa palvelun laatua. Palvelun voi jakaa odotettuun ja

koettuun palveluun (Lämsä & Uusitalo, 2005). Odotetulla palvelulla viitataan asiakkaiden uskomuksiin palvelusta ennen palvelun käyttöä, ja näitä odotuksia käytetään vertailukohtana koetulle palvelulle, eli sille, mitä tapahtuu palvelun aikana ja sen jälkeen.

4.3 Työhönvalmennus palveluna

Suomessa on toteutettu työhön kuntouttavaa ja työelämään valmentavaa toimintaa eri muodoissa ja useilla eri nimillä erilaisiin lakeihin liittyen, monissa palvelujärjestelmän osissa jo useiden vuosikymmenten ajan (esim. Lampinen & Pikkusaari, 2012). Työhönvalmennuksen tavoite on parantaa sellaisten henkilöiden työelämävalmiuksia, joilla on eri syistä ongelmia työssä ja työmarkkinoilla selviytymisessä sekä auttaa valmennettavaa vakiinnuttamaan asemaansa työelämässä (Härkäpää ym., 2013). Suomessa työhönvalmennusta toteuttaa Kela, työeläkelaitokset, työ- ja elinkeinohallinto sekä kunnat (Härkäpää ym., 2013). Osa toimijoista tuottaa palvelunsa itse, kun taas osa ostaa palvelun palveluntuottajina olevilta yrityksiltä (TE-hallinto, 2019). Työhönvalmennusta myös kehitetään ja toteutetaan lukuisissa, erityisesti ESR-rahoitteisissa kehittämishankkeissa (Härkäpää ym., 2013). Suuri osa työhönvalmennukseen ohjattavista asiakkaista on pidempään työhallinnon asiakkaina olleita henkilöitä (Ollikainen, 2007), joten he ovat usein vaikeassa työmarkkina- asemassa tai muuten kohtaavat haasteita työllistyä.

Työhönvalmennukselle ei ole olemassa yhtenäistä määritelmää, vaan sitä sovelletaan tilanne- ja tavoitekohtaisesti. Pikkusaari (2012) kuvailee työhönvalmennuksen tarkoituksen olevan heikossa työmarkkina- asemassa olevien henkilöiden työllistyminen, työelämään sijoittuminen ja työelämässä pysyminen. Tätä tavoitetta pyritään saavuttamaan tukemalla valmennettavien asiakkaiden työ- ja toimintakykyä, työelämätaitoja, elämäntaitoja ja itseohjaavuutta (Pikkusaari, 2012). Ollikaisen (2008) mukaan työhönvalmennuksella voidaan tarkoittaa lähes mitä tahansa sellaista toimintaa, joka on suunnattu vammaisille, osatyökykyisille ja pitkäaikaistyöttömille, ja jonka tavoitteet vaihtelevat hyvästä elämästä pysyvään työpaikkaan. THL (2023b) määrittelee työhönvalmennuksen koostuvan tuesta työn etsimiseen, työn aloitukseen ja työssä pysymiseen. Tässä tutkimuksessa työhönvalmennuksella tarkoitetaan Pikkusaaren (2012) määritelmän mukaista toimintaa, jonka tavoitteena on

nimenomaan sotealalle työllistymispolun löytäminen. SoteStartin valmennuksissa etsitään työpaikkojen lisäksi opiskelupaikkoja ja parannetaan opiskeluvälmiuksia, mikä on perusteltua, sillä sotealan työpaikat useimmiten vaativat tietyn koulutuksen. Pikkusaaren (2012) mukaan työhönvalmennuspalvelun moninaisuuden ja tilannekohtaisuuden vuoksi työllistymisen ja asiakasyhteistyön näkökulmasta lopputulos voi olla hyvinkin erilainen.

4.3.1 Asiakasyhteistyö työhönvalmennuksessa

Työhönvalmennuspalvelu perustuu henkilökohtaiseen asiakassuhteeseen (TE-hallinto, 2019). Pikkusaaren (2012) mukaan valmennus on yhteistyökumppanuutta, jossa keskiössä on valmentajan ja valmennettavan välinen luottamussuhde ja valmentajan tietämys asiakkaan edunmukaisesta toiminnasta. Yhteistyökumppanina valmentajan tehtävänä on kartoittaa ja antaa mahdollisimman paljon vaihtoehtoja ja tilanteeseen sopivia keinoja, joilla työllisyyttä lähdetään tavoittelemaan, mutta asiakkaalla kuitenkin säilyy lopullinen päätösvalta omista asioistaan (Pikkusaari, 2012). Valmentajan lisäksi työllisyystavoitteen täyttymiseen vaikuttavat muun muassa työnhakijan oma aktiivisuus sekä vallitseva työmarkkinatilanne, ja työhönvalmentajan tuleekin kyetä ottamaan tällaiset muuttuvat seikat huomioon valmennusprosessin edetessä ja etsiä kuhunkin tilanteeseen sopivimpia ratkaisuja (Pikkusaari, 2012). Tämän vuoksi valmennuksen onnistumisen kannalta toimijoiden välinen luottamus ja asiakkaan edun mukainen toiminta on ensiarvoisen tärkeää (Pikkusaari, 2012).

TE-hallinnon (2019) raportin mukaan työhönvalmentajilta vaaditaan osaamista luoda luottamuksellinen, innostava sekä motivoiva valmennussuhde. Pikkusaari (2012) painottaa, että valmennuksessa on tärkeää säilyttää ratkaisukeskeinen ajattelutapa, jossa työhönvalmentaja uskoo asiakkaan mahdollisuuksiin työllistyä. Tätä luottamusta valmentaja voi vahvistaa keskittymällä asiakkaan historiassa niihin tilanteisiin tai kokemuksiin, joissa on onnistuttu tai tilanne on mennyt eteenpäin (Pikkusaari, 2012). Mattilan ja Aarnisalón (2012) mukaan onnistumisen todennäköisyys kasvaa, kun onnistumiseen luotetaan. Työhönvalmentajan keskeinen tehtävä on luoda asiakkaalle toimintatilaa, vastuuta ja päätöksentekomahdollisuuksia mahdollisimman usein, jotta asiakas saa työn saavuttamisen kannalta oleellisia onnistumisen, oppimisen ja hallitsemisen kokemuksia (Pikkusaari, 2012).

Työhönvalmennuksen prosessi ja sen sisältämät toimenpiteet tulee suunnitella aina asiakkaan tarpeita vastaavaksi, sillä jokaisen asiakkaan lähtötilanne, tarpeet ja tavoitteet ovat yksilöllisiä (TE-hallinto, 2019). Pikkusaaren (2012) mukaan työhönvalmennukselle ei ole määritetty jotain tiettyä toimintastandardia tai kestoja. Valmennustarpeen kesto voi vaihdella suurestikin ja mikäli prosessissa onnistutaan keskittymään oikeisiin asioihin, voi valmennus jäädä hyvinkin lyhyeksi ja vähäiseksi (Pikkusaari, 2012). Toisaalta, kun tavoite, eli työllistyminen on saavutettu, on tärkeää pohtia yhteydenpidon jatkoa. Pikkusaaren (2012) mukaan työllistymisen jälkeisen yhteistyön tulisi kannatella saavutettua työllistymistä, ja tukea tulisi tarpeen mukaan tarjota myös jatkossa. Mikäli jatkon tuelle ei näytä olevan tarvetta, tulisi ainakin sopia sellaisista tilanteista, jossa työllistynyt ottaa yhteyttä työhönvalmentajaan, ennen kuin työsuhteen jatko vaarantuu. Tällöin työhönvalmennuksen tavoite muuttuu työn saannista työelämässä pysymiseen. Pikkusaaren (2012) mukaan se, mikä on riittävä määrä tukea ja toimintaa on aina henkilökohtaista ja tilanteesta riippuvainen neuvottelutulos.

4.3.2 Työhönvalmennuksen laatu

Työhönvalmennuksen laatu ei ole yksiselitteisesti arvioitavissa tai mitattavissa. Tätä vaikeuttaa esimerkiksi se, että työhönvalmennusta toteutetaan hyvin erilaisin valmennusorientaatioin ja menetelmin. Esimerkiksi työllistymiskeskeisessä työhönvalmennuksessa toiminnan tavoitteeksi asetetaan aina palkkatyösuhte ja valmennuksen periaatteena on ”ensin työ, sitten tuki” (Pikkusaari, 2012). Tuetun työllistymisen työhönvalmennus on puolestaan prosessi, jossa toteutetaan aluksi työllistymistä valmistelevat toimet ja sitten aletaan etsiä tavoitteeseen sopivaa työpaikkaa yhteistyössä (Pikkusaari, 2012). Näyttöön perustuva työhönvalmennus puolestaan on hyvin rajattu kokonaisuus, joka sisältää tarkkoja työhönvalmentajan työtä ohjaavia sääntöjä. Näyttöön perustuvaa työhönvalmennusta ohjaavat laatuksiteerit, joita noudattamalla päästään todennäköisemmin haluttuun tavoitteeseen, työllistymiseen. Seitsemän laatuksiteeria kuuluu seuraavasti (Bond ym., 2008; Härkäpää, 2005):

1. Toiminnassa keskitytään työn etsimiseen avoimilta työmarkkinoilta

2. Palvelu on avoin kaikille palkkatyötä tavoitteleville asiakkaille
3. Työtä etsitään ripeästi
4. Asiakkaan omat valinnat ja toiveet painottuvat: työsuhteen jatkumon kannalta on tärkeää löytää asiakkaan omia ammatillisia valintoja vastaava työ
5. Tuki suunnitellaan yksilöllisesti, eikä sen kestoja rajata. Tämä hyödyttää sekä työntekijää että työnantajaa
6. Erityisesti mielenterveyskuntoutujien kohdalla yhteistyö hoitotahon kanssa on tärkeää, sillä se vahvistaa asiakkaan sitoutumista
7. Työhönvalmennuspalveluun sisältyy taloudellisia etuuksia koskeva neuvonta, ettei työllisyys esty sosiaalietujen menettämisen pelon seurauksena

Näyttöön perustuvaa työhönvalmennusta on suositeltu useissa asiayhteyksissä. Esimerkiksi EU:n raportissa (2012) suositellaan kyseistä lähestymistapaa työllisyyden edistämiseksi. Lisäksi Härkäpää ym. (2013) tulivat tutkimuksessaan siihen tulokseen, että näyttöön perustuva työhönvalmennus voisi olla edesauttava keino työhönvalmennuksen kehittämiseen, sillä heidän havaintojensa mukaan TE-hallinnon ja Kelan työhönvalmennustoimet olivat hyvin vaatimattomia vaikutuksiltaan ja niiden työllisyystulokset jäivät vähäisiksi.

Ollikainen (2007) on sitä mieltä, ettei työhönvalmennusta voida niputtaa sellaiseksi suoritteeksi, jonka oikeanlainen toteutus käy vain tiettyjä kaavoja seuraamalla. Hänen mukaansa toiminta on laadukasta, mikäli paikalliset kysymykset pohditaan huolellisesti ja niiden kehittämiseksi ollaan valmiita arvioimaan toteutettua toimintaa ja toiminnan tuloksellisuutta juuri tietyn asiakasryhmän näkökulmasta. Työhönvalmennuspalveluiden laadun katsotaan usein olevan yhteydessä palvelussa saavutettujen työllistymistulosten määrään. Parhaimmillaan laadukas työhönvalmennus on yhteydessä palvelulla saavutettuihin työllistymistulosten määrään (Pikkusaari, 2012). Toisaalta, vaikka työhönvalmennus olisi erinomaisen laadukasta, se ei voi varmuudella taata työpaikkaa, pysyvää työsuhdetta tai pysymistä työelämässä (Pikkusaari, 2012). Kuitenkin se mitä voidaan tehdä, on pyrkiä

mahdollistaa kestävä työllistyminen kaikin mahdollisin keinoin. Tällöin työhönvalmennuspalvelun tuottajalla on vastuu kuvata palveluprosessi, palveluhyödyt ja tällä tavoin tehdä arvon muodostuminen näkyväksi (Pikkusaari, 2012). Toisin sanoen, jotta työhönvalmennusprosessin laadukkuutta, tuloksellisuutta ja vaikuttavuutta voidaan arvioida, tulee pystyä esittämään ne toimet, mitä valmennuksen aikana on tehty palvelutavoitteen saavuttamiseksi (Pikkusaari, 2012).

Toiminnan laadukkuuden seuraamiseksi palveluntuottajien tulisi seurata ja arvioida toimintansa työllistymisvaikutuksia säännöllisesti pystyäkseen perustelemaan arvonsa ja toiminnan kannattavuuden (Pikkusaari, 2012). Vaikka työhönvalmennuksen arvioinnissa, standardeissa ja laatukriteereissä korostuu usein sen saavuttamat työllisyystulokset, pitäisi tämän lisäksi kuitenkin huomioida myös laadulliset seikat ja vaikuttavuuteen liittyvät asiat. Työhönvalmennusta voi seurata ja arvioida kysymällä seuraavia kysymyksiä (Pikkusaari, 2012):



Kuva 3: Työhönvalmennuksen seurannan ja arvioinnin kysymyksiä, Pikkusaari 2012

Koska valmennustoimenpiteiden työllistymisvaikuttavuus on usein mitattavissa vasta pidemmän aikavälin kuluessa (Riisalo-Mäntynen & Riihelä, 2019), suuntautuu tässä

tutkimuksessa laadun arviointi siihen, tehdäänkö SoteStartin palvelumallissa asiakkaiden näkökulmasta oikeita asioita, ja oikeilla keinoilla.

Pikkusaaren (2012) mukaan tiedossa on, että laadukkaassa, tuloksellisessa ja vaikuttavassa työhönvalmennuksessa korostuu neljä toimintaperiaatetta: *työllistymiskeskeisyys*, *asiakslähtöisyys*, *työvaltaisuus* ja *arvon pitävyys*. Näistä toimintaperiaatteista muodostuu työhönvalmentajan työn ja valmennustoiminnan olennaisin ydin. Näiden osa-alueiden huomioiminen ja hallinta työhönvalmennuspalveluissa varmistavat asiakkaiden onnistumista. Pikkusaari (2012) määrittelee neljä toimintaperiaatetta seuraavalla tavalla:

Työllisyyskeskeisyys: Keskitytään painokkaasti työn etsintään, työn oppimisen tukemiseen ja työnantajayhteistyön avustamiseen.

Asiakslähtöisyys: työllistyjän ja työnantajan yksilöllinen huomioinen, vaikuttamismahdollisuuksien tarjoamista kaikissa vaiheissa.

Työvaltaisuus: työn oppiminen sellaisilla työpaikoilla ja niissä työtehtävissä, jotka mahdollistavat palkkatyöhön kiinnittymisen.

Arvon pitävyys: valmennusyhteistyön aikana opittuja asioita on mahdollista hyödyntää työllistymisessä, työn pitämisessä ja työelämässä jatkamisessa. Tarvittaessa työhönvalmentaja tukee myös työsuhteen kuluessa.

Asiakslähtöisyys tarkoittaa siis toimimista asiakkaan tarpeista käsin ja yksilöllisyys on tärkeää myös siitä syystä, että jokainen palvelutapahtuma on erilainen ja osallistujiensa näköinen. Tämä asettaa haasteen myös laadun ylläpitämiselle ja sen mittaamiselle. Työhönvalmennus palveluna ilmentää asiakslähtöisen toimintatavan tarvetta ja palvelutilanteiden vaihtelevuutta suuresti, sillä palvelu perustuu juuri henkilökohtaiseen luottamukseen ja siihen, että jokaisen asiakkaan kohdalla tulisi toimia yksilöllisesti asiakkaan edun mukaisesti, jotta halutut ja pitkäkestoiset lopputulokset voidaan saavuttaa.

5 TUTKIMUSMENETELMÄT

Tässä kappaleessa esitellään tutkimuksessa käytetyt menetelmät, aineiston keruu ja aineistoin analysointi. Koska tutkimuksessa hyödynnetään BIKVA-mallia, jossa tiedonkeruu on laadullista (Krogstrup, 2004) ja tutkimuksen kohteena on tietyn hankkeen palveluiden asiakaslähtöinen arviointi, oli tutkimus luontevaa suorittaa laadullisena tapaustutkimuksena. Aineistonkeruumenetelmäksi valikoitui ryhmäkeskustelu, joka on myös linjassa BIKVA-mallin periaatteiden kanssa. BIKVA-mallissa aineisto pyritään keräämään ryhmähaastatteluilla aina kun se on mahdollista, haastatteluissa keskustelun tulisi lähteä asiakkaista itsestään ja haastattelija esittää ainoastaan avoimia ei-johdattavia kysymyksiä, mikäli tarpeellista (Krogstrup, 2004).

5.1 Laadullinen tutkimus

Laadullisessa tutkimuksessa pyrkimyksenä on saada ymmärrys tutkimuksessa tarkasteltavasta ilmiöstä tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden näkökulmasta (Juuti & Puusa, 2020). Täten laadullisessa tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden kokemuksista, ajatuksista, tunteista sekä merkityksistä, jotka ihmiset antavat tutkimuksen kohteena olevalle asialle (Juuti ja Puusa, 2020). Tutkija hankkii aineistoa, tulkitsee sitä alaan liittyvän ymmärryksen valossa ja pyrkii aineistoa tulkitsemalla tuomaan uusia näkökulmia aiheeseen (Juuti ja Puusa, 2020). Tässä tutkimuksessa tarkastellaan Oululaisen kolmannen sektorin toimijan ODL:n käynnissä olevan SoteStartti -hankkeen asiakkaiden kokemuksia saamastaan palvelusta, jonka perusteella tutkija pyrkii luomaan uusia näkökulmia aiheeseen ja siten tukea hankkeen myöhempään juurruttamiseen osaksi pysyvämpää toimintaa. Laadullinen tutkimusmenetelmä soveltuu täten tutkimuksen tavoitteisiin erittäin hyvin, sillä sen avulla saadaan ymmärrystä asiakkaiden kokemasta palvelun laadusta ja kehittämiskohteista.

Laadulliselle tutkimukselle ja sen menetelmille on ominaista induktiivisuus, eli tutkimuksen pyrkimys tehdä johtopäätöksiä aineistosta käsin (Puusa & Juuti, 2020). Tällöin tutkimuksen lähtökohtana ei ole teorian tai hypoteesin testaaminen, ja se mikä tutkimuksessa on tärkeää ei ole tutkijan määrättävissä (Hirsijärvi ym., 2004). Toisaalta puhdasta induktiivista päättelyä pidetään mahdottomana, sillä se perustuu ainoastaan

havaintojen kuvaamiseen ilman mitään ennakkokäsityksiä tutkittavasta asiasta (Tuomi & Sarajärvi, 2002). Myös Puusa ja Juuti (2020) toteavat, että aineistolähtöiseenkin tutkimukseen kuuluu aineiston tuottaman tiedon saattaminen vuoropuheluun teoreettisen tiedon kanssa. Teoriasidonnainen tutkimus asettuu teoria- ja aineistolähtöisen välimaastoon, ja siinä aineiston analyysi ei perustu suoraan teoriaan, mutta teoreettisia kytkentöjä on havaittavissa, kun aineistosta tehdyille löydöksille haetaan teoriasta selvityksiä tai vahvistusta tueksi. Tätä lähestymistapaa kutsutaan myös abduktiiviseksi päättelyksi (Tuomi & Sarajärvi, 2002), ja tässä tutkimuksessa käytetään juuri tätä lähestymistapaa. Vaikka tutkija kerää aineistonsa puolueettomasti ja siten, että osallistujia ei olla etukäteen valmisteltu, on hän ennen aineistonkeruuta perehtynyt aiheen keskeisiin käsitteisiin ja teorioihin. Aineiston analyysi tehdään avoimesti, mutta teoreettista vahvistusta etsien.

5.2 Tapaustutkimus

Tapaustutkimuksessa keskiössä on tutkittava tapaus tai tapaukset, joiden määrittelylle tutkimuskysymys, tutkimusasetelma sekä aineistojen analyysit perustuvat (Erikson & Koistinen, 2005). Tapaustutkimuksia yhdistää se, että niissä tutkitaan yhtä tai useampaa tapausta (eng. Case), joiden määrittely, analysointi ja ratkaisu ovat tutkimuksen keskeisin tavoite (Erikson & Koistinen, 2005). Tyypillisesti tapaustutkimuksessa tutkitaan jotain ilmiötä, joka määräytyy ajan, paikan, tapahtuman, toiminnon, yksilön, ryhmän tai jonkin kriteerin mukaan (Creswell, 1998).

Tapaustutkimuksissa painottuu mitä, miten ja miksi -kysymykset, tutkijan vähäinen kontrolli tapahtumiin, tutkimusaiheesta löytyvä vain vähäinen aiempi empiirinen tutkimus ja se, että tutkimuksen kohteena on jokin tämän ajan elävässä elämässä meneillään oleva ilmiö. Stake (1994) korostaa, että tapauksen tulee olla rajattu systeemi, kuten yksilö, ryhmä tai ohjelma. Sen tulee olla rajattavissa muusta kontekstista (Erikson & Koistinen, 2005) ja voi olla esimerkiksi potilas- tai oppilastapaus, oikeustapaus, koulutusohjelma tai jonkin organisaation projekti tai kehityshanke. Tässä tutkimuksessa menetelmäksi on valittu tapaustutkimus, sillä tavoitteena on nimenomaan tutkia yksityiskohtaisesti asiakkaiden kokemuksia SoteStartti -hankkeessa – tällä hetkellä meneillään olevasta ilmiöstä, joka on helposti rajattavissa muusta kontekstista.

Tapaustutkimusta pidetään uutta löytävänä lähestymistapana (exploratory case study), jonka mukaan tapaustutkimuksen tarkoitus on uusien teoreettisten ideoiden, propositioiden tai hypoteesien tuottaminen (Eriksson & Koistinen, 2005). Tämä sopii tämän tutkimuksen tavoitteisiin, sillä tarkoituksena on löytää kehityssuuntia SoteStartti-hankkeen palveluille. Ideoiden, propositioiden ja hypoteesien kehittämisen jälkeen niitä voidaan edelleen koetella nykyisen tutkimuksen puitteissa tai tulevilla tutkimuksissa (Eriksson & Koistinen, 2005). Usein tapaustutkimus toimiikin esitutkielmana jotain laajempaa tutkimusta varten, jolloin se on ensimmäinen askel pyrittäessä luomaan yleistyksiä ja teorioita (Eriksson & Koistinen, 2005; Ryan ym., 1992, Yin, 2002).

5.3 Ryhmäkeskustelu aineistonkeruumenetelmänä

Ryhmäkeskustelu on tiedonhankintamenetelmänä hyvin vapaamuotoinen; Beck ym, (1986) määrittelevätkin sen yksinkertaisesti olevan epäformaali keskustelu valittujen yksilöiden kesken, valitusta aiheesta. Valtosen ja Viitanen (2020) mukaan ryhmäkeskustelulla tarkoitetaan tilaisuutta, johon kutsutaan joukko vapaaehtoisia keskustelemaan tutkimuksen aiheesta fokusoidusti, mutta vapaamuotoisesti. Ryhmäkeskustelun etuna pidetään sen ruohonjuuritasoista lähtökohtaa, mikä antaa mahdollisuuden ymmärtää tiettyä ryhmää sen omista lähtökohdista käsin (Valtonen & Viitanen, 2020). Osallistujilla on siis valtaa ja mahdollisuus tuoda tärkeiksi näkemiään teemoja ja asioita esiin, myös sellaisia, joita tutkija ei ehkä muutoin havaitsisi. Onnistuessaan se ruokkiikin luovia, uusia ja asiakaslähtöisiä ideoita ja soveltuu täten kehitys- ja innovaatiotutkimukseen (Valtonen & Viitanen, 2020). Koska tässä tutkimuksessa SoteStartin palveluita arvioidaan ja niihin pyritään löytämään kehitysideoita juuri asiakkaiden näkökulmasta, sopii aineistonkeruumenetelmä tämän tutkimuksen tavoitteisiin hyvin. Ryhmäkeskustelun valintaan vaikutti myös se, että BIKVA-mallin periaatteisiin kuuluu ryhmäkeskustelujen käyttö, mikäli se vain on mahdollista.

Ryhmäkeskustelun tavoite on usein, niin kuin tässäkin tutkimuksessa, saada se muistuttamaan arkistaja vilkasta keskustelua, mikä syntyisi esimerkiksi kahvipöydän ääressä (Valtonen & Viitanen, 2020). Tutkija toivoo keskustelussa syntyvän näkökulmia ja aiheita, joita olisi vaikeaa saada perinteisen haastattelun keinoin

selville. Kuitenkin on tiedossa, että jo ryhmänvetäjän läsnäolo voi vaikuttaa keskustelun luonteeseen ja saada osallistujat jännittyneiksi, minkä vuoksi on erityisen tärkeää, että ennen keskustelua selvitetään, millaisesta keskustelutilanteesta on kysymys ja mihin sillä pyritään (Valtonen & Viitanen, 2020). Ryhmässä on myös väistämättä läsnä erilaiset valtasuhteet, tunteet, kulttuuriset konventiot, jännitteet ja ryhmän luovuus, mutta nämä tuovat keskusteluun vain lisää rikkautta, mikäli tutkija tunnistaa ja hallitsee eri ryhmäkeskustelukäytännöt (Valtonen & Viitanen, 2020). Eräs ryhmäkeskustelun vahvuuksista on sen joustavuus ja siten laajat käyttömahdollisuudet (Wilkinson, 1998). Ryhmäkeskustelua käyttämällä voidaan saada kattavampi ja laajempi ote yksilöiden näkökulmista (Wilkinson, 1998). Wilkinsonin (1998) mukaan ryhmäkeskustelut ovat erityisen hyvä tutkimusmenetelmä, kun halutaan saada selville ihmisten käsityksiä, mielipiteitä ja näkemyksiä, ja sitä miten nämä tuodaan ilmi sosiaalisessa kontekstissa.

Tutkimuksen tavoite määrittelee sen, millaisista henkilöistä keskusteluryhmä koostetaan (Puusa & Juuti, 2020). Koska tämän tutkimuksen tavoitteena on kehittää SoteStartti -hankkeen palveluita asiakaslähtöisesti, kootaan keskusteluryhmät hankkeen asiakkaita. Ryhmäkeskustelun vuorovaikutuksen onnistumisen kannalta pidetään yleensä tärkeänä, että ryhmä on jollain tasolla homogeeninen, minkä ajatellaan luovan me-henkeä ja näin edistävät keskustelun syntymistä (Puusa & Juuti, 2020). Tämän tutkimuksen keskusteluihin osallistuneita yhdistää osallistuminen SoteStartin palveluihin, kiinnostus sotealaa kohtaan ja mahdolliset haasteet työmarkkinoilla, joten on odotettavissa, että keskusteluissa löytyy suhteellisen vaivattomasti yhteinen sävel. Toisaalta keskusteluihin osallistuu eri ikäisiä ja eri kulttuurisista taustoista lähtöisin olevia henkilöitä. Puusan ja Juutin (2020) mukaan tällaiset erilaisuudet voivat luoda otollisen tilaisuuden erilaisten näkökulmien esilletulon keskusteluissa.

5.4 Tutkimusaineisto

Tutkimusaineisto oli tarkoitus aluksi kerätä järjestämällä kaksi ryhmäkeskustelua. Kuitenkin viime hetken sairastapausten takia järjestettiin ensin keskustelu yhden osallistujan kanssa ja sitten ryhmäkeskustelu neljän osallistujan voimin. Yhteensä osallistujia tuli lopulta viisi henkilöä. Koska tutkija oli valmistautunut pitämään

ryhmäkeskusteluja, pidettiin yksilökeskustelu samaa suunnitelmaa noudattaen. Yksilökeskustelun aikana tutkijan rooli oli luonnollisesti suurempi verrattuna ryhmäkeskusteluun, mutta tutkija pitäytyi samoissa avoimissa kysymyksissä, jotka oli valmistellut ryhmäkeskustelun tueksi, ja tilaisuus pidettiin hyvin rentona ja keskustelunomaisena.

SoteStartti -hankkeen työhönvalmentajat olivat suoraan yhteydessä hankkeen asiakkaisiin ja auttoivat osallistujien löytämisessä. Vaatimuksena keskusteluun osallistumiselle oli asiakkuus SoteStartti -hankkeessa, siten, että palvelupolkua ja täten kokemusta palveluista oli ehtinyt jo kertyä. Haastatteluihin ei siis kutsuttu sellaisia henkilöitä, jotka olivat aivan vasta tulleet mukaan SoteStartin toimintaan, sillä haluttiin kuulla jo palveluista kokemusta saaneiden asiakkaiden kokemuksia. SoteStartti -hankkeen asiakkaina on 15–65-vuotiaita miehiä ja naisia, ja merkittävä osuus asiakkaista on ulkomaalaistaustaisia, joiden äidinkieli ei ole Suomi. Koska SoteStartin toiminnassa ei äidinkielenään suomea puhuvien kielitaito on useimmiten riittävä suomeksi kommunikointiin ja heidän kielitaitonsa edistäminen on myös olennainen osa hankkeen toimintaa, ei ryhmäkeskusteluissakaan haluttu tehdä jakoa kielitaidon mukaan. Neljän henkilön ryhmäkeskustelussa oli siis mukana sekä Suomea äidinkielenään, että ei äidinkielenään puhuvia. Tutkija otti tämän huomioon tilaisuutta järjestäessä esittämällä tarpeen tullen tarkennuksia, eikä eroavaisuudet kielitaidossa tulleet esteeksi keskustelun syntymiselle. Kutsun yhteydessä kerrottiin, että tilaisuudessa on tarkoitus keskustella vapaamuotoisesti osallistujien kokemuksista ja mielipiteistä hankkeen palveluista, mutta painotettiin, että osallistujilta ei vaadita etukäteisvalmisteluja.

Keskustelu	Osallistuja	Sukupuoli	suomalainen / ulkomaalaistaustainen (S/U)
1	A	N	U
2	B	M	S
	C	M	S
	D	N	U
	E	N	U

Taulukko 1: Ryhmäkeskustelujen osallistujat

Keskustelujen alussa tutkija painotti kyseessä olevan vapaamuotoinen keskustelu koskien SoteStartin -palveluita, ja että tutkija esittäisi ainoastaan tarvittaessa

kysymyksiä, tarkennuksia tai ohjaisi keskustelua takaisin aiheeseen. Tutkija oli valmistellut BIKVA-periaatteen mukaisesti mahdollisimman avoimia kysymyksiä keskustelun tueksi, kuten: ”mikä tässä asiassa on hyvää/huonoa?”, ”onko muilla samanlaisia tai erilaisia kokemuksia?” tai ”miten arvioisit asiaa X?”. Tarkoituksena oli, että keskustelun aiheet tulevat kuitenkin suurilta osin osallistujien aloitteesta, jotta saadaan tietoon heidän aidot kokemuksensa ja se, mikä on ollut tärkeässä osassa niiden syntymiseen, ja mitä puutteita mahdollisesti koettiin.

Ensimmäinen keskustelu nojasi enemmän tutkijan esittämiin avoimiin kysymyksiin ja osallistujan vastauksiin. Toisessa keskustelussa alun herättelevien kysymysten jälkeen keskustelua alkoi syntyä osallistujien välillä heidän omasta aloitteestaan. Osa osallistujista oli enemmän äänessä, joten tutkija välillä kysyi erikseen mielipiteitä myös hiljaisemmilta osallistujilta. Etenkin loppua kohden keskustelu vilkastui ja osallistajat täydensivät ja ottivat koppia toistensa kommenteista. Ensimmäinen keskustelu kesti 45 minuuttia ja toinen 60 minuuttia. Molemmat keskustelut nauhoitettiin ja tutkija litteroi jälkepäin nauhoitteet manuaalisesti. Tässä tutkimuksessa analysoidaan nimenomaan keskustelun sisältöä, ja kieli itsessään ei ole kiinnostuksen kohteena. Tällöin litteroinnissa riittää puhuttujen lauseiden kirjaaminen niiden esiintymismuodossa (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006).

Tutkija vaihtoi aineiston litteroinnissa kaikkien osallistujien nimet tunnistamattomaksi, jotta aineiston anonymiteetti voitiin taata. Keskusteluissa ei noussut esille juurikaan osallistuneiden henkilökohtaisia tietoja, joita olisi tarvinnut litteroinnin yhteydessä sensuroida. Osallistujien suostumus tutkimukseen varmistettiin hankkeen puolesta, ja ennen keskustelua tutkija vielä kysyi luvan keskustelujen nauhoittamiseen. Nauhoitteet on säilytetty huolella ja niihin on päässyt käsiksi ainoastaan tutkija. Litteroinnin jälkeen tutkija hävitti aineistot.

5.5 Aineiston analysointi

Laadullisen tutkimuksen peruspiirre on aineistolähtöisyys ja aineiston analysointi tehdään aineistoa itsessään käyttäen. Tutkimustulokset saadaan aineiston käsitteistä ja sanoista, ja esimerkiksi ryhmäkeskustelussa esiin nousseita lausahduksia esitellään tutkimuskysymyksiin vastaamiseksi (Puusa & Juuti, 2020). Tässä tutkimuksessa

käytetään abduktiivista päättelyä, joten aineiston analysointi on jatkuvaa vuoropuhelua aineiston ja teorian välillä. Näin ollen tutkimuksen tavoitteet saavutetaan aineiston löydöksiä ja teorian tietoon yhdistämällä. Ryhmäkeskustelujen avulla kerätyn aineiston raportointi on tyypillisesti laajaa ja kuvailevaa, ja analyysissä käytetään usein otteita aineistosta (Wilkinson, 1998). Tuomi ja Sarajärvi (2018) painottavat, että laadullisen tutkimuksen tavoite ei ole tilastollisten yleistysten tekeminen, vaan jonkun tietyn ilmiön kuvaaminen. Heidän mukaansa analysointivaiheessa tulisi päättää mikä aineistossa on kiinnostavaa ja keskittyä siihen. Edellä kuvattua mukailien, tässä tutkimuksessa ei ole tarkoituksena etsiä keskusteluista yleistettyjä mielipiteitä, vaan tarkastella keskusteluun osallistuneiden kokemuksia ja arvioita SoteStartin palveluihin ja niiden toimivuuteen liittyen.

Yksi laadullisen tutkimuksen analysointimenetelmistä on teemoittelu, ja Tuomen ja Sarajärven (2018) mukaan tätä voidaan pitää yhtenä sisältöanalyysin muotona. Teemoittelussa ainesosasta paikannetaan tutkimusongelman ratkaisemiseksi esiin nousseet olennaiset aiheet eli teemat (Eskola & Suoranta, 2008). Aineistosta siis nostetaan esiin tutkimusongelman kannalta keskeiset asiakokonaisuuden ja usein esiintyvät tyypilliset piirteet (Juhila, 2023). Teemoittelua voidaan havainnollistaa esittämällä aineiston käsittelyn yhteydessä sitaatteja aineistosta. Näin myös lukija pääsee paremmin perille siitä, mihin tutkija pohjaa teemoittelunsa. (Juhila, 2023.)

Juhila (2023) painottaa, että teemoittelussa tärkeintä on se, että teemat syntyvät analyysin tuloksena, eikä niin, että tutkija on etukäteen jaotellut teemoja, joihin aineiston osia sijoitetaan. Tässä tutkimuksessa ryhmäkeskustelut järjestettiin hyvin avoimella tutkimusotteella, eli tutkija antoi osallistujien vaikuttaa itse siihen, millaisia asioita keskusteluissa nousi esille ja esitti tarvittaessa vain avoimia kysymyksiä. Näin edesautettiin myös sitä, että tutkija ei voinut jaotella mielessään teemoja etukäteen. Eskolan ja Suorannan (2008) mukaan teemoittelussa on tärkeää erotella aineistosta juuri tutkimusongelman kannalta olennaiset aiheet. Koska tässä tutkimuksessa tarkoituksena on selvittää SoteStartin asiakaskokemuksia ja asiakkaiden arvioita SoteStartin palveluista, etsittiin aineistosta juuri niitä aiheita, joilla on ollut joko positiivinen tai negatiivinen vaikutus koettuun palvelun laatuun. Esiin nousseita aiheita peilataan teoriaan sekä niistä muodostetaan myös BIKVA-mallin mukaisesti haastattelurunko BIKVA-mallin seuraaville kierroksille.

6 SOTESTARTTI-HANKE ASIAKKAIDEN ARVIOIMANA

Tässä kappaleessa esitellään ja analysoidaan ryhmäkeskusteluista kerätystä aineisosta esiin nousseet keskeisimmät aiheet. Havainnot jaetaan hankkeen vahvuuksiin ja esiin nostettuihin kehityskohtiin. Kokonaisuudessaan aineistosta voidaan todeta, että asiakkaat arvoivat SoteStartin palveluita enimmäkseen positiivisessa valossa ja monia sellaisia asioita nostettiin esiin, jotka ovat vaikuttaneet positiivisen kokemuksen syntyyn. Asiakkaat nostivat esiin useita toimivia käytäntöjä, olivat tyytyväisiä työhönvalmentajien ammattitaitoon ja siihen, miten he kohtasivat asiakkaat. Lisäksi osallistujat kokivat hankkeen erittäin tarpeelliseksi. Aineistosta voitiin nostaa esille neljä aihetta, jotka olivat vaikuttaneet positiivisesti asiakkaiden kokemukseen, nämä ovat *työhönvalmentajat*, *palvelukokonaisuus*, *palvelun jatkumo* sekä *tavoitteiden saavuttaminen*. Lisäksi asiakkaat kokivat saamansa palvelun hyödylliseksi ja tarpeelliseksi.

Molemmissa keskusteluissa kuitenkin nousi selkeästi esille yksi kehityskohta. Ensimmäisessä keskustelussa usein toistuva kehityskohta liittyi maahanmuuttajien kielitaidon kehittämisen mahdollisuuksiin. Osallistuja koki, että ollessaan äidinkielenään suomea puhuvien kanssa, tärkeää ja hyödyllistä tietoa menee usein ohi. Hän olisi toivonut enemmän tilaisuuksia kehittää kielitaitoa asioista juttelemalla muiden maahanmuuttajien kanssa, sillä koki, että se olisi hyödyllisempää kuin jokin tieto suomeksi. Toisessa keskustelussa kehityskohteeksi nousi hankkeesta informointi ja viestiminen. Osallistujat olivat onnellisia, että olivat päätyneet hankkeeseen mukaan, mutta jäivät pohtimaan sitä, mistä tällaisista hankkeista oikeastaan kuulee ja saa tietoa.

6.1 Hankkeen vahvuudet

Työhönvalmentajat

Työhönvalmentajiin oltiin erittäin tyytyväisiä. Asiakkaat kokivat voivansa luottaa valmentajiin ja keskustella heidän kanssaan aivan kaikesta.

B: *”Ohjaajia on tosi helppo lähestyä, ihan kaikista asioista mistä tarvii jutella on pysynyt jutella.”*

D: *”Joo, asiakassuhteet ei ole niin virallisia vaan tosi ystävällisiä.”*

C: *”Eipä oo oikeen muuta lisättävää, kun että täällä on hyviä ihmisiä, koko porukka on tosi mahtavaa ja justiisa tuo helposti lähestyttävyyys on ehottomasti se sama mitä mäkin sanon. Ne on tosi inhimillisiä ja ne osaa tukea asioissa jotka ei niille välttämättä edes kuulus sillä tavalla, siis niitä kiinnostaa tavallaan myös se, että oikeesti miten sulla meneeki.”*

A: *”Tosi ystävällisiä, kohteliaita, ymmärtäväisiä, huomaavaisia. Täällä oli tosi hyvä ilmapiiri ja oli tosi mukava keskustella. Ja oli luottavaiset suhteet, se on paljon. He ymmärtävät ja tulevat vastaan ja me yhdessä ajatellaan, miten teemme jotain paremmin, mikä sopii minulle paremmin. Ja ei vain työhakemusasiat, mutta hän auttaa myös henkilökohtaisissa asioissa. Hän yrittää tehdä kaiken mitä tarvitsen ja olen tosi tyytyväinen.”*

Asiakkaiden arvioista voidaan päätellä, että työhönvalmentajat ovat onnistuneet luomaan luottamukselliset asiakassuhteet, mikä on työhönvalmennuksen henkilökohtaisen asiakastyön yksi kulmakivistä (TE-hallinto, 2019). Myös Pikkusaaren (2012) mukaan työhönvalmentajan on huolehdittava esteettömän ilmapiirin ja tiedonsaannin turvaamisesta. Asiakkaat kokivat suhteensa työhönvalmentajiin muun muassa ystävällisiksi, luottavaisiksi ja helposti lähestyttäväksi. Tämä on erittäin tärkeää, jotta työhönvalmentaja saa oikeanlaisen kuvan asiakkaan voimavaroista, toiveista ja mielipiteistä, jotta hän voi toimia asiakkaan edun mukaisesti ja tehdä sellaisia suosituksia, joissa valmentautujan etu on ensi kädessä huomioitu (Pikkusaari, 2012).

Asiakkaat näkivät myös valoisana sen, että asiat etenevät ja menevät seuraavalla kerralla paremmin. Tulevaisuuteen katsottiin varmallalla ja rauhallisella mielellä.

A: *”Työhönvalmentaja auttaa minua etsimään työpaikkoja ja tekemään työhakemuksia. Hän tekee kaiken tosi hyvin. Me mietimme ja suunnitellaan yhdessä, mikä minulle sopii ja mitä sitten pitää tehdä. Aina löydämme jonkin ratkaisun ja nyt minulla on rauhallinen olo ja varmuus, että voin päästä pian perille.”* (=saada työpaikan)

B: *”Voi luottaa siihen, että asiat etenee johonkin suuntaan.”*

E: *”Saan paljon apua työhaastatteluihin. Jos en pääse, niin heti katsotaan mitä pitää tehdä, että pärjään seuraavalla kerralla paremmin.”*

Työhönvalmennuksessa onkin erittäin tärkeää, että valmentaja onnistuu luomaan ratkaisukeskeisen ilmapiirin ja valamaan uskoa ja luottoa siihen, että asiat selviävät. Mattila ja Aarnisalo (2012) toteavat onnistumiseen luottamisen vahvistavan todennäköisyyttä onnistua saavuttamaan haluttu asia. Myönteinen vire ja aktiivinen ote ovat ratkaisevassa asemassa päämäärän saavuttamisen kannalta, sillä mikäli valmentautuja tai valmentaja näkee lopputuloksen epätodennäköiseltä, lähtee koko toiminnasta puhti pois (Pikkusaari, 2012).

Myös siihen luotettiin, että työhönvalmentajalta saa apua työelämässä ilmeneviin ongelmatilanteisiin. Tämä tuli ilmi asiakkaan kohdalla, joka oli hankkeen kautta työllistynyt oppisopimuksella. Asiakas painotti sitä, kuinka tärkeää on se, että valmentajalla itselläänkin on kokemusta sotealalla toimimisesta. Näin hän koki saavansa paremmin ymmärrystä ja keskusteluapua työpaikalla sattuneisiin asioihin.

B: *”Hyvää on myös, se, että niillä valmentajilla itselläänkin on sitä työkokemusta alalta, niin pystyy niistä työasioista juttelemaan paremmin. Ainakin tämä kellä mää käyn on työkokemusta alalta. Pystyy sitten juttelemaan niistä asioista mitä itsekin tehnyt siellä työpaikalla. Jos on ollut jotain ongelmia, niin saa niihinkin sitten niissä yksityistapaamisissa aina apua kyllä.”*

Ammattialakohtaisen osaamisen ja olemassa olevien työnantajayhteyksien onkin havaittu tuottavan lisäarvoa ja parempaa työllistymistodennäköisyyttä työhönvalmennukseen. Tulokset saatiin kokeilussa, joissa julkisen työnvälitykseen hankittiin täydennystä yksityisiltä palveluntuottajilta. Tällaiset lisäarvoa tuottavat tekijät nähtiin kyseisen kokeilun raportissa olevan TE-toimistolla olemattomia tai puutteellisia (Valtakari & Eskelinen, 2016.)

Palvelukokonaisuus

Toinen selkeästi esille noussut aihe, joista asiakkaat erityisesti pitivät SoteStartissa, oli palveluiden monipuolisuus ja mahdollisuus valita itselle sopivat toiminnot ja kokeilla asioita. Erityisesti mahdollisuus käydä sotealan työpaikolla tutustumassa ja mukana avustavissa tehtävissä koettiin mielekkääksi ja hyödylliseksi muun muassa sen vuoksi, että siinä huomasi, sopiiko sotealan työ itselle.

Pikkusaari (2012) toteaaakin, että kun asiakkaan kanssa työskennellään, on tärkeää tuottaa mahdollisimman paljon toimintavaihtoehtoja, joista asiakkaan on mahdollista valita omaan tilanteeseensa sopivimmat. Palvelun asiakaslähtöisyys toteutuu myös silloin, kun asiakas on itse vaikuttanut palveluiden suunnitteluun, tietää olemassa olevista vaihtoehdoista ja on perillä prosessin etenemisestä (Kokko, 2018). Kiikkala (2000) painottaa myös, että asiakaslähtöisyyden näkökulmasta on tärkeää, että asiakkaan kanssa tehdään yhteistyötä neuvotellen, eikä ratkaisuja sanella ylhäältä.

A: ”Minä tykkäsin, että täällä on mahdollisuus valita mitä haluaisin ja kokeilla. Ja ymmärtää mitä mikä sopii minulle. On aikaa kokeilla, katsoa ja minulle on aina apua, minun työhönvalmentajat auttavat ja kysyvät aina, miten meni ja mistä tykkään ja haluaisin tehdä. Se oli kiinnostava kokemus käydä työpaikoilla. Ymmärsin paljon itsestä, mistä tykkään, mitä haluan. Päiväkodissa ja vanhustalossa, minä ymmärsin, että voin työskennellä lasten ja ikäihmisten kanssa, että minulle sopii molemmat. ”

B: ”Mää on ainaki osallistunut kumpaanki (yksilö- ja ryhmätoimintaan) ja kumpiki on oikein hyvä. Itse oon tykännyt siitä näistä yksilöajoista kyllä, niistä on ollut varsinkin nyt kun on ollut töissä. Tykkäsin myös siitä, että oli mahdollisuus käydä katsomassa näitä eri sotealan työpaikkoja, se oli semmonen pari tuntia, mutta kuitenkin, sai nähdä eri paikkoja. Aluksi oli kymmeniä vuosia semmonen mielikuva itsestä että ei missään nimessä voi lähteä semmoseen työhön, jossa ihmisten kanssa ollaan. Täällä SoteStartissa hoksasi sen kun pääsi kokeilemaan, että oikeastaan pystyykin. ”

C: ”Mää oon ite käynyt niinku SoteStartin aikana vaan niitä yksilötapaamisia, ne sopii mulle. Se on musta kiva, että autetaan kartottamaan niitä vaihtoehtoja ja tekemään suunnitelmia. Nytkin ollaan sovittu, että katsotaan yhdessä semmonen lista eri toimijoita, minne sitten laitetaan hakemuksia. Mä oon sen tyylinen, että helpoin on ku

tehdään lista, että pommita tonne. Sitähän ne eka kysyykin, että mitä sää haluat, ei oo tullut sellasta fiilistä, että ne on sanomassa mitä tapahtuu.”

Asiakkaiden arviosta käy ilmi, että valinnan vapaus on tehnyt toiminnasta heille mielekäästä. Osallistua on voinut itselle sopivalla tavalla. Monipuolisten vaihtoehtojen tarjoaminen ja kokeilumahdollisuudet ovat auttaneet myös asiakkaita hahmottamaan omaa ammatti-identiteettiä ja urapolkua. Kun asiakas lähtee kohti sellaista työtä, jonka hän on todennut itselleen sopivaksi ja mielenkiintoiseksi, lisääntyy myös työssä pysymisen todennäköisyys. Työsuhteen jatkumon kannalta onkin tärkeää löytää asiakkaan omia ammatillisia valintoja vastaava työ (Bondi ym., 2008; Härkäpää, 2005). Työministeri Tuula Haataisen (2021) mukaan työmarkkinoiden kohtaantongelman ratkaisemiseksi tarvitaan enemmän ammatillista liikkuvuutta. SoteStartin matalan kynnyksen työpaikkatutustumiset näyttäytyvät toimivana ratkaisuna, sillä niiden avulla asiakkaat ovat saaneet varmuuden sotealan sopivuudesta itselleen ja ovat siten voineet lähteä määrätietoisesti alan työpaikkoja kohti.

Palvelun jatkumo

Asiakkaat kokivat, että SoteStartissa asioita tapahtuu tehokkaasti. Kun jotain on saavutettu, niin aletaan miettimään seuraavaa askelta, eikä tuki pääty työllistymiseen.

C: ”Paras puoli tosiaan ollu se, että kun jotaki tapahtuu nii saadan aina se seuraava askel mitä ruvetaan miettiin heti. Tosi hyvin semmonen jatkumo järjestetty.”

B: ”Kun pääsi siihen putkeen niin asioita tapahtu niinku itsestään. On myös tosi hyvä, että se ei katkennu siihen, kun sain sen oppisopimuspaikan. Käyn vielä yksityisajoilla juttelemassa töistä ja opiskelusta, sinne pääsee silloin kun tarvii ja on asiaa. Jos ei oo mielenpäällä mitään niin ei sitten olla tavattu aina. Että kiva että voivat joustaa.”

D: ”Kontakti aina jatkuu ja se on hyvä, jos joku ohjaaja muuttuu tai muuta. Heti tulee toinen, joka jatkaa.”

Härkäpään ym. (2013) tutkimuksen mukaan, jossa tutkittiin Kelan ja TE-hallinnon työhönvalmennustoimintaa, huomattiin, että keskeyttäneiden osuus oli suuri kaikissa

tutkimuksen työhönvalmennusmuodoissa. Ongelmiksi kyseisessä tutkimuksessa mainittiin muun muassa terveydentilaan liittyvät tekijät, riittävän tuen puuttuminen, yhteistyöongelmat, valmentajien vaihtuminen, passiivisuus ja kiireisyys. SoteStartin asiakkaat puolestaan antoivat hyvää palautetta siitä, miten palvelu on järjestetty esimerkiksi sellaisessa tilanteissa, kun henkilö vaihtuu, ja miten palvelussa on eteenpäin katsova suunta. Tällaiseen palvelujatkumoon panostaminen on erittäin tärkeää, jotta minimoidaan keskeytykset ja pidetään asiakkaiden motivaatio yllä. Esiin nousi myös tyytyväisyys siitä, ettei tuki katkennut työpaikan saantiin. Pikkusaaren (2012) mukaan työhönvalmennuksen yhteistyön tuleekin ylittää riittävän pitkälle, mutta sitä ei kuitenkaan ole tarkoituksenmukaista pitkittää liiaksi. On tärkeää, että yhteistyö osataan määrittää sopivan mittaiseksi, jossa myös työssä pysymiseen voidaan tarjota riittävää tukea, eikä käy niin, että asiakas pian työllistymisensä jälkeen työttömäksi, etuusasiakkaaksi tai palvelujen piiriin (Pikkusaari, 2012).

Tavoitteiden saavuttaminen

Haastateltavat tulivat hyvin erilaisista lähtökohdista, ja näin ollen heidän odotuksensa ja eteneminen SoteStartissa oli hyvin erisuuntaista. Tämä kuvastaa hyvin SoteStartin ideaa: alasta kiinnostuneille etsitään yksilöllinen polku alalle työllistymiseen tai kouluttautumiseen. Onnistuneen työhönvalmennuksen prosessi ja sen sisältämät toimenpiteet tuleekin suunnitella aina asiakkaan tarpeita vastaavaksi, sillä jokaisen asiakkaan lähtötilanne, tarpeet ja tavoitteet ovat yksilöllisiä (TE-hallinto, 2019). Hankkeessa saavutettuja tavoitteita oli muun muassa oppisopimuspaikan löytyminen, kirkastunut urasuunnitelma sekä harjoittelupaikan saanti.

E: ”Minun tavoite on löytää työpaikka. Löysin työkokeilupaikan, työharjoittelupaikan ja työhön tutustumisen paikan. Jokaisella on varmaan se oma tavoite. Minulla on paljon kokemusta omassa maassa, mutta ei kokemusta Suomessa, niin se on ollut tosi tärkeä”.

B: ”Mulla ei alkuvaiheessa ollut kauheesti odotuksia, kun siinä vaiheessa oikeastaan vasta kypsyy se, että vois lähtä sotealalle yleensäki. Mutta sitten kun kävi ilmi, että sitä vois niinku oppisopimuksella lähihoitajaksi opiskella. Niin sitten se tavoite tuli siihen mukaan, että siihen vois pyrkiä, kun tässä ei oookkaan niin että tarvii mennä

varsinaisesti opiskelemaan ja siinä töitä sitten samaan aikaan. Heillä oli yhteyksiä työpaikkaan, niin sitä kautta sain sinne haastattelun ja sitten tuli tavoitteeksi, että pääsee sinne töihin. Ja sinne töihin sitten pääsin oppisopimuksella. Se niinku huipensi tämän, ollut sellaista uuden alun jatkoa.”

D: ”Mun odotus oli, että ne auttaa mua ammattikoulussa ja sitte et mä päässen hakeen työpaikkoja ja saisin apua siinä. Sain yhden paikan vanhusten kodissa”

C: ”Mulla oli lähtökohta se, että oon työttömäksi jäänyt ja mua on alkanu kiinnostaan sosiaaliala ja ihmisten kanssa työskentely. Mua ei tekniikka-ala enää kiinnosta, automaatioasentajan tutkintohan mulla on. Että lähtökohta oli se, että oon vaihtamassa mun alaa iha joksiki toiseksi. Niin minun tavoite oliki päästä tutustumaan sotealan työtehtäviin harjoittelun kautta se toteutui täysin. En oikein tiedä mitä muuta sanoa. Se meni nappiin. Että nyt on vihdoin menossa siihen suuntaan mihin haluan, täällä saa apua siihen työnhakuun ja kartotetaan nuiita opiskelumahdollisuuksia. Että se oli aika iso juttu, että se asia selkeyty. Olin ite arvellu tai muilta kuullu, että oon hyvä ihmisten kanssa, mutta että oonko oikeesti sopiva, lähenkö heti opiskelemaan, niin on se semmonen kynnyks.”

A: ”Ymmärsin täällä, että haluan olla henkilökohtainen avustaja. Se sopii minulle, koska nyt minulla on vaikea opiskella Suomessa, kokeilin, mutta kielen taso ei sopinut. Kun olen henkilökohtainen avustaja en tarvitse koulutusta ja minun kielen taso voi sopia. Nyt me teemme uuden suunnitelman ja etsin töitä henkilökohtaisena avustajana.”

Työhönvalmennuksen tavoitteeksi on usein määritelty kiinnittyminen avoimille työmarkkinoille. Pikkusaari (2012) toteaaakin, että esimerkiksi työharjoittelupaikka tai opiskelupaikka eivät ole työhönvalmennuksen lopputuloksia, vaan pikemminkin välitappeja tavoitellun päämäärän saavuttamiseksi, eikä prosessi saa jäädä kesken, kun tällainen etappi saavutetaan. Kuitenkin tällaisten onnistumisen kokemusten, kuten harjoittelupaikan saavuttaminen on tärkeä osa valmennusta, sillä ne lisäävät itsestä huolehtimisen taitoa, valtautumista ja vastuunottamista, mitä tarvitaan työelämässä (Pikkusaari, 2012). Myös erityisesti maahanmuuttajien on todettu hyötyvän vähäisestäkin työkokemuksen saamisesta uudessa kotimaassa työllistymistavoitteen

täyttymisessä (Alasalmi ym., 2019; Eronen ym., 2014), mikä myös korostaa tällaisten välietappien tärkeyttä.

SoteStartti -hankkeessa tärkeä osa-alue on myös opiskelupaikkojen hankkiminen sotealasta kiinnostuneille henkilöille, joilta puuttuu vielä koulutus. Päämäärää voidaan siten pitää tarkoituksenmukaisena, koska useat sotealan tehtävät vaativat tietyn koulutuksen. Tällöin koulutuksen puute voi olla suoraan este työllistymiselle. Ideaalitulanteessa opiskelupaikan löytäneet henkilöt voisivat jatkaa työhönvalmennuspalvelua opintojenkin aikana, sillä Pikkusaaren (2012) mukaan työhönvalmentajan tukemana opintojen päättyessä työn löytää todennäköisemmin. Oppisopimuskoulutuspaikan saamista voidaan pitää myös erittäin tarkoituksenmukaisena tuloksena SoteStartti -hankkeessa, sillä hoitajapulaan on alettu hakemaan yhä useammin helpotusta juuri oppisopimuskoulutusten kautta. Hyvänä puolina siinä on se, että opiskelijat pääsevät heti kiinni työn arkeen ja usein myös motivoituvat siitä, että heti alusta alkaen työstä saa palkkaa (Mäkinen, 2022).

Hankkeen tarpeellisuus

Syyt miksi SoteStarttiin osallistujat suosittelisivat kyseisiä palveluita muille, kiteyttävät edellä esiin nostettuja seikkoja sekä korostavat hankkeen tarpeellisuutta.

B: ”Tästä on oikeesti hyötyä eikä oo sellasta että vaan käy jossain turhan takia tai muuten vaan. Että jos haluaa alalle niin täältä kyllä saa apua siihen.”

E: ” Jos joku on kiinnostunut sotealasta mää voisin kyllä sanoa että, jos tarvit apua uran suunnitteluun tai muuta niin kyllä SoteStartti on juuri se oikea paikka sinulle. Koska se toimii tosi nopeaa, on hyvin kontakteja ja saa paljon kokemuksia.”

C: ”Sillä on helppoa suositella kaikille, kun tuntuu että täällä oikeesti porukka tuntuu sitä että tekee enemmän kuin vain työtänsä.. Koska se vastaanotto on ollu niin hyvä, sitä vaan niinku luottaa siihen, että täällä asiat menee johonkin suuntaan.”

C: ” Se sotealalle pääsy vaatii kuitenkin usein sen vähintään 2 vuotta opiskelua niin se on monille kumminki ihan erilainen sijoitus ja iso kynnyks ajallisesti ja rahallisesti.

Siksi niinku tämmönen kokeilu, haluanko mä tää oikeesti tehä, oonko mä oikeesti sopiva, ja siihen opastus, on aivan ehdoton. Tuntuu, että tää ala ei selviä ilman tämmöstä. Aika raakasti sanottu, mutta tuntuu että ei se vaan pysy elossa.”

Osallistujat suosittelisivat SoteStartin palveluita sen takia, että toiminta on tehokasta, palvelussa saa apua alalle pääsyyn ja vastaanotto on ollut erinomainen. Palvelua pidettiin tarpeellisena etenkin siitä syystä, että se antaa apua urasuunnittelun tekemiseen, ja että sitä kautta voi saada varmuuden sopiiko ala itselle. Eräs osallistuja toi ilmi, että alalle opiskelemaan lähtö voi olla iso kynnys, joten alalle ohjaava polku ja mahdollisuus kokeilla oli hänen mielestään ehdoton. Tämä on tärkeä pointti, sillä työmarkkinoiden kohtaannon parantamiseksi tarvitaan myös ammatillista liikkuvuutta (Haatainen, 2021). Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että SoteStartin palvelut toteutetaan asiakaslähtöisesti, asiakkaan tarpeesta käsin ja monipuolisten palveluiden avulla on onnistuttu löytämään omanlaisia, asiakkaan tilanteeseen sopivia edistysaskeleita.

6.2 Hankkeen kehityskohdat

Ensimmäisessä keskustelussa kehityskohdaksi nousi ulkomaalaistaustaisten asiakkaiden mahdollisuudet kehittää kielitaitoaan. SoteStartti tarjoaa suomen kielen opetusta, jossa perehdytään muun muassa sotealan ammattisanastoon, jonka asiakas kuitenkin nosti hyödylliseksi ja kielitaitoaan kehittäväksi asiaksi. Kuitenkin asiakas olisi toivonut, että palvelussa olisi ollut mahdollisuus harjoittaa suomen kieltä keskustelunomaisesti maahanmuuttajien kesken, sillä hän koki, että ollessaan suomenkielisten ryhmässä, paljon hyödyllistä tietoa menee ohi, sillä suomalaiset puhuvat usein nopeasti ja puhekielellä. Siksi asiakas koki, että hänen suomen kielen käyttönsä kehittyisi vielä paremmin, mikäli saisi harjoitella puhumista ryhmässä, jossa muiden kielitaito on samaa tasoa, ja useammin.

Kielitaidon kehittäminen

A: ”Kun olen suomalaisten kanssa, valitettavasti en voi ymmärtää kaikkea hyvin ja paljon hyvää tietoa, hyödyllistä tietoa menee pois. Kun saan jotain tietoa suomeksi,

valitettavasti en ymmärrä kaikkea, koska kun suomalaiset ovat yhdessä, se on puhekieltä ja usein nopeaa puhumista.”

A: ”Kun olisi enemmän maahanmuuttajille ryhmiä, jossa voisi keskustella ja jakaa kokemuksensa. Se kun saisi jutella ja harjoitella suomen puhumista useammin, se olisi minulle hyödyllisempää kuin joku tieto suomeksi. Tottakai on myös hyödyllistä olla suomalaisten kanssa ja joka tapauksessa minun suomi kehittyi.”

A: ”Voisin suositella SoteStarttia, jos on kielen taso kuin minulla tai parempi. Mutta jos on kielitaso heikompi se voi olla vaikeaa.”

Sotealan henkilöstöpula on asettanut lisääntyneen tarpeen ulkomaalaistaustaiselle työvoimalle ja sen myötä on keskusteltu paljon myös alan kielitaitovaatimuksista. Koivuniemi (2012) painottaa riittävän kielitaidon tärkeyttä; onhan sotealalla kyse ihmisten terveydestä. Näin ollen potilasturvallisuus on taattava ja hoitovirheiden riski minimoitava. Ulkomaalaistaustaisilla työntekijöillä on todettu ilmenevän ongelmia työpaikkaan ja työyhteisöön sopeutumisessa, ja Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen (2013) raportissa mainitaankin, että terveydenhuollon organisaatioiden tulisi kiinnittää huomiota työnhakijoiden kielitaidon riittävyteen ja perehdytykseen (Aalto ym., 2019). Tehyn (2012) selvityksessä maahanmuuttajat kokivat ongelmalliseksi kielikoulutuksen vähäisyyden ennen työn aloittamista, ja toivoivat enemmän suomen kielen opetusta ja kursseja (Koivuniemi, 2012).

Terveydenhuollon ammattihenkilöllä tulee olla riittävä suullinen ja kirjallinen kielitaito hänen hoitamiensa tehtäviin nähden (Valvira, 2022). Työnantajan tulee arvioida henkilön kielitaidon riittävyys. Kielitaidon voi osoittaa esimerkiksi valtionhallinnon kielitutkinto, jossa täytyy saavuttaa vähintään tyydyttävä taitotaso kaikilta osa-alueilta (Valvira, 2022). Kielitaito on siis merkittävä tekijä sotealalle työllistymisestä ja riittävä suomen kielen puhumisen harjoitus tuo varmuutta henkilön työtehtävissä ja työyhteisössä pärjäämiseen.

Hankkeesta viestiminen

Toisessa haastattelussa kehityskohteeksi nousi hankkeesta viestiminen, mihin toivottiin tehokuutta ja lisää kanavia. Moni koki, että on ollut ”oikeassa paikassa oikeaan aikaan” ja näin päässyt mukaan SoteStarttiin. Asiakkaat olivat tyytyväisiä siihen, että olivat päässyt hankkeeseen mukaan, mutta jäivät pohtimaan sitä, onko viestintä ja informaatio hankkeesta tavoittanut sellaisia henkilöitä, joilla ei ollut esimerkiksi kosketuspintaa jo esimerkiksi vastaavaan toimintaan. Työttömän palvelut koettiin ylipäättäänkin monimutkaisiksi ja sirotelluiksi siten, että tarjolla olevista mahdollisuuksista on hankala saada tietoa. Asiakkaat totesivat, että sitten kun hankkeeseen oli päässyt sisään, kaikki toimi tämän suhteen kuitenkin moitteettomasti ja asioista tiedottaminen oli selkeää.

B: ”Ehkä sitä vois kehittää mistä sais sitä tietoa. Itse olin ODL:n kerhotoiminnassa mukana niin sitä kautta sain tästä tietoa, kävivät esittelemässä tätä hanketta. En tiää saako muualta oikein tietoa. Jos en siellä kerhotoiminnassa ois jo ollut, niin en varmaan ois tässäkään.”

C: ”Se on ehkä vähän yleinen negatiivinen tuo informaation saatavuus. Eri sosiaalialanki mahollisuuksia, niin se tieto on semmosta ripoteltua. Itellä tuntu siltä, että A paikassa kuulin paikasta B ja sieltä kuulin paikasta. Ei näistä projekteista oikein kuule missään kaduilla tai muuta. Tuntuu, että pitää vahingossa tänne löytää.”

C: ”Tuntu että siellä työkkärissäki niillä meni ihan sormet suuhun, että mitä tehdä, kun olin vaihtamassa alaa ihan joksikin toiseksi. Pitäskö sen informaation olla sinne työkkäriin parempi?”

D: ”Minä pääsin tähän projektiin kielikurssin kautta. Siellä joku kävi esittelemässä. Mutta en nähnyt mitään viestintää tai mainoksia. Esim. maahanmuuttajille on sosiaalityöntekijä yksi kontakti, olisi hyvä, jos hän voisi tiedottaa tällaisista”. sai tietoa hyvin.”

Asiakkaat ehdottivat muun muassa, että informaatiota TE-toimiston suuntaan parannettaisiin, jotta tiedon voisi saada siellä asioidessa. Esiin nousi myös maahanmuuttajien sosiaalityöntekijä, jotka voisivat toimia kanavana välittää tietoa vastaavasta toiminnasta.

Työllisyydenhoidon toimintakenttä on hyvin laaja ja useista eri toimijoista koostuva, mikä johtaa siihen, että toimijat eivät aina tulle toistensa toimintamuotoja tai palveluita kovinkaan hyvin (Riisalo-Mäntynen & Riihelä, 2019). Tämä saa palvelut näyttäytymään monimutkaisilta myös asiakkaan silmissä sekä hankaloittaa tehokkaan asiakasohjaukset toteutumista. Ideaalitulanteessa työttömäksi jäänyt saisi oikea-aikaisesti juuri hänen tarvitsemiaan palveluita, mutta näin ei aina ole, sillä nykyinen järjestelmä on hajanainen ja monimutkainen (Rinne & Blomgren, 2022). Oikea-aikainen ja oikeanlainen palvelu ja tuki on puolestaan ratkaisevassa asemassa työllisyystavoitteen täyttymisessä.

Asiakasohjauksen haasteet voivat johtua muun muassa siitä, että palvelutarjonta on laajaa ja pirstaleista ja siitä, että hankkeet ja palvelut saattavat olla päällekkäisiä. Lisäksi haasteita tuo ainakin suurissa kaupungeissa ajantasaisen tiedon ylläpitäminen, asiakkaan yksilöllisen tilanteen ja palveluhistorian tunnistaminen, aika, resurssit ja jatkuvat muutokset (Yhteistyöllä parempaa palvelua -webinaari, 6.6.2022). Webinaarissa ehdotetaan tähän ratkaisuksi kuntien ja järjestöjen välillä yhteisiä tapaamisia, samoissa tiloissa toimimista, molemminpuolisen ymmärryksen luomista, tiedonkulun ja yhteydenpidon parantamista sekä asiakkaille järjestettävät tapahtumat ja tiedonsaannin varmistus. Tiedonkulun ja viestinnän mutkattomuus vaatisi siis kuntien ja järjestöjen saumatonta yhteistyötä ja toistensa toimintojen hyvää tuntemista. Tehokas palveluohjaus olisi tärkeää myös siinä mielessä, että palveluiden valikoivuus toteutuisin siten, että palveluiden piiriin menevät kustakin palvelumuodosta eniten hyötyä saavat asiakkaat.

Kokonaisuudessaan voidaan todeta asiakkaiden esiin nostamien kehityskohtien liittyvät juuri palvelusta viestintään ennen palvelussa aloittamista ja palvelukokonaisuuden muovaamiseen ulkomaalaistaustaiselle paremmin sopivaksi kielitaidon opettelu kannalta. Itsessään palvelukohtaamisista tai muusta hankkeen aikana koetuista tapahtumista negatiivista palautetta ei juurikaan nostettu esille. Jotta asiakkaiden palaute on mahdollista tulevaisuudessa hyödyntää seuraavilla tahoilla mahdollisimman hyvin, on seuraavassa osiossa asiakaspalautteet vedetty yhteen BIKVA-mallin mukaisesti, ja pohdittu, kenelle mikäkin esille noussut palaute tulisi esittää.

6.3 BIKVA-jaottelu

BIKVA-mallin mukaisesti asiakkailta saatu palaute käsitellään, ja asiakkailta saatuja tietoja käytetään perustana, kun laaditaan haastatteluohjeita kenttätyöntekijöiden, johtajien ja poliittisten päättäjien osallistamisvaiheisiin (Krogstrup, 2004). Tässä tutkimuksessa kenttätyöntekijöillä viitataan SoteStartti-hankkeen työhönvalmentajiin ja ohjaajiin, johtajilla SoteStartti-hankkeesta vastaaviin henkilöihin ja poliittisilla päättäjillä tarkoitetaan esimerkiksi kuntien päättäjiä. Asiakkaiden palaute jaetaan aihepiireihin, kuten edellisessä vaiheessa on tehty. Aihepiirijaon jälkeen tulee myös pohtia, kenellä mikäkin palaute esitellään, ja tämä jaottelu määräytyy sen mukaan, kuka pystyy vaikuttamaan esiin tuotuun aiheeseen (Krogstrup, 2004). Mikään ei myöskään estä saman palautteen esittämistä useammalle sidosryhmälle, ja tärkeintä onkin, että arviointiprosessi ja tiedonjako etenee siten, että siitä on hyötyä oppimiselle ja toiminnan kehittämiseksi (Krogstrup, 2004).

Tiedon jäsentämisen selkeyttämiseksi voi olla hyödyllistä laatia apukaavio, josta ilmenee, miten arviointiprosessin on määrä edetä asiakkailta saadun palautteen pohjalta. Alla olevassa kaaviossa esitellään tämän tutkimuksen asiakkaiden ryhmäkeskusteluissa esiin nousseiden aiheiden pohjalta laadittu suunnitelma BIKVA-prosessin jatkoa varten. Aineistoista esiin nousseet aiheet on jaoteltu kohderyhmittäin ja niihin liittyvä palaute esitetään kaaviossa tiivistetyssä muodossa. Työhönvalmentajiin, palvelun jatkumoon ja tavoitteiden saavuttamisen mahdollistamiseen liittyvä palaute esitettäisiin kenttätyöntekijöiden haastattelussa. Palvelukokonaisuuteen, kielitaitoon ja viestintään liittyvät kommentit puolestaan olisi syytä esittää johdolle, eli kohderyhmälle, joka palvelumallin sisällöstä ja viestinnästä vastaa. Viestintään liittyä palaute esitettäisiin myös poliittisille päättäjille, jotta saadaan asiakaslähtöistä keskustelua siitä, miten esimerkiksi kunnassa tulisi järjestää työllisyyspalveluihin ohjaus ja tiedonkulku eri toimijoiden välillä.

Asiakkaiden ryhmähaastatteluista esiin nousseet teemat	Kenttätyöntekijöiden haastatteluohje	Johtajien haastatteluohje	Poliittisten päättäjien haastatteluohje
<p>Työhönvalmentajat</p> <p>Palvelukokonaisuus</p> <p>Palvelun jatkumo</p> <p>Tavoitteiden saavuttaminen</p> <p>Kielitaito</p> <p>Viestintä</p>	<p>Aiheet, joihin kenttätyöntekijät voivat vaikuttaa</p> <p>Aihe: Työhönvalmentajat</p> <p>Palaute: Työhönvalmentajat ovat ystävällisiä ja voin luottaa heihin. Koen, että he auttavat minua parhaansa mukaan.</p> <p>Aihe: Jatkumo</p> <p>Palaute: Täällä asiat menevät eteenpäin ja pidetään huoli, että aina tehdään uusi suunnitelma.</p> <p>Aihe: Tavoitteiden saavuttaminen</p>	<p>Aiheet, joihin johtajat voivat vaikuttaa</p> <p>Aihe: Palvelun monipuolisuus</p> <p>Palaute: Saan osallistua SoteStarttiin minulle sopivalla tavalla. Pidän siitä, että täällä saa kokeilla ja katsoa mikä itselle sopii.</p> <p>Aihe: Kielitaito</p> <p>Palaute: Välillä suomenkielisten kanssa menee tärkeää tietoa ohi. Toivoisin, että voisin harjoittaa enemmän suomen kielen puhumista</p>	<p>Aiheet, joihin poliittiset päättäjät voivat vaikuttaa</p> <p>Aihe: Viestintä</p> <p>Palaute: Olisi hyvä, jos tällaisista olisi tietoa paremmin saatavilla eri tahoilta, esim. TE-toimiston tai sosiaalityöntekijön kautta.</p>

	<p>Palaute: Olen päässyt hankkeen kautta harjoitteluun, työkokeiluun, työssäoppimiseen. Olen ymmärtänyt, että soteala sopii minulle ja nyt tiedän mitä haluan.</p>	<p>maahanmuuttajien ryhmässä.</p> <p>Aihe: Viestintä</p> <p>Palaute: Näistä hankkeista ei oikein kuule missään. Tuntuu, että pitää vahingossa löytää.</p>	
--	--	---	--

Taulukko 2: Aihepiireihin eritelty asiakkaiden palaute hyödynnettäväksi BIKVA-prosessin tulevilla haastattelukierroksilla

7 TYÖHÖNVALMENNUKSEN LAATU SOTESTARTTI-HANKKEESSA

Seuravaksi saatuja palautteita ja SoteStartin toimintamalleja tarkastelemalla arvioidaan SoteStartin työhönvalmennuspalvelun laatua tarkemmin. Arviointi tehdään tutkimuksessa aiemmin esiteltyjen laadukkaan, tuloksellisen ja vaikuttavan työhönvalmennuksen neljän toimintaperiaatteen avulla: *työllistymiskeskeisyys, asiakaslähtöisyys, työvaltaisuus ja arvon pitävyys* (Pikkusaari, 2012).

Työllisyyskeskeisyys: Keskitytään painokkaasti työn etsintään, työn oppimisen tukemiseen ja työnantajayhteistyön avustamiseen.

Ryhmäkeskustelujen aineistosta tulee ilmi, että asiakkaat ovat saaneet apua monipuolisesti työn etsintään. Asiakkaat olivat tilanteensa mukaan saaneet ohjausta työhaastattelutilanteisiin, sopivien työnantajien löytämiseen ja esimerkiksi hakemusten tekemisen tekniseen puoleen. Työn hakeminen voidaan nähdä merkittävänä osana SoteStartin toimintaa. Työhaun lisäksi sellaiset henkilöt, joilla alan opiskelu on ajankohtaista, saivat tukea opiskelumahdollisuuksien kartoittamiseen. Työnantajayhteistyö näkyy muun muassa siinä, että SoteStartin osallistujilla on mahdollisuus käydä kokeilemassa eri töitä sotealan työpaikoissa. Vaikka ryhmäkeskustelujen perusteella suurin hyöty vierailuissa peilautui urasuunnitelmien selkeytymiseen, voidaan työpakkavierailut nähdä myös väylänä luoda yhteys työnhakijoiden ja potentiaalisten työnantajien välille. TE-hallinnon (2019) mukaan on tärkeää, että työnantajien kanssa asioidaan ja ollaan yhteyksissä mahdollisten ennakkoluulojen lieventämiseksi ja palkkauskynnyksen madaltamiseksi, jotka voivat kummuta esimerkiksi työnhakijan puutteellisesta kielitaidosta tai vaikeasta työmarkkina-asetuksesta. SoteStartti-hankkeessa yhtenä osa-alueena on myös harjoittelijoiden, työkokeilijoiden ja osatyökykyisten perehdytysmallin pilotointi sotealan työpaikoille, mikä omalta osaltaan edistää työnantajayhteistyötä sekä valmennettavien työelämään kiinnittymistä.

Asiakaslähtöisyys: työllistyjän ja työnantajan yksilöllinen huomiointi, vaikuttamismahdollisuuksien tarjoamista kaikissa vaiheissa.

Palvelun yksilöllinen suunnittelu ja toteuttaminen oli selkeästi havaittavissa aineistosta. Asiakkaat kokivat, että pystyivät osallistumaan SoteStarttiin itselleen sopivalla tavalla, ja juuri niihin toimintoihin, jotka kokivat itselleen hyödyllisiksi. Myös eri lähtökohdista tulevat asiakkaat oltiin huomioitu, ja suuntaa uralleen saivat niin maahanmuuttajataustaiset, pitkäaikaistyöttömät kuin alanvaihtajatkin, kukin omista lähtökohdistaan ja palvelua vietiin asiakkaan omannäköiseen suuntaan. Tämän vuoksi asiakkaiden saavuttamat tai tavoittelevat määränpäättävät olivat hyvin erilaisia, eikä samaa kaavaa toistavia. Asiakkaiden palautteesta on myös havaittavissa, että vaikka suunnittelua tehdään yhteistyössä työhönvalmentajan kanssa, säilyi asiakkailta oma päätösvalta asioistaan. Kuitenkin lähes jokainen asiakas oli saavuttanut jotain SoteStartin avulla, olipa kyseessä kirkastunut tulevaisuudensuunnitelma, työssäoppimispaikan saavuttaminen tai harjoittelupaikan saanti, mikä osoittaa, että työhönvalmentajat ovat onnistuneet toimimaan asiakkaan tarpeista käsin ja kuljettamaan asiakkaita heidän etunsa mukaiseen suuntaan. SoteStartin toiminnan perustana on työpaikalle ulottuva tuki, mikä viittaa osaltaan työnantajan huomiointiin.

Työvaltaisuus: työn oppiminen sellaisilla työpaikoilla ja niissä työtehtävissä, jotka mahdollistavat palkkatyöhön kiinnittymisen.

ODL:llä on kattavat verkostot mikä näytti hyödyttävän SoteStartin osallistujia hyvin työkokemuksen saamisessa. Lähes kaikki ryhmäkeskusteluihin osallistuneet asiakkaat olivat saaneet hankkeen osallistumisen kautta harjoittelupaikan tai vastaavan, jossa alalle olennaisia työtehtäviä pääsee harjoittamaan. Tämä on erityisen tärkeää ulkomaalaistaustaisten henkilöiden työllistymisessä, sillä on todettu, että edes vähäinen työkokemus uudessa kotimaassa on merkittävä hyöty työllistymisessä (Alasalmi ym., 2019; Eronen, 2014). Lisäksi hankkeen mahdollistamat työpaikkavierailut luovat erittäin matalan kynnyksen mahdollisuuden käydä kokeilemassa eri sotea-alan työtehtäviä. SoteStartin asiakkailta on mahdollisuus osallistua tuettuun vapaaehtoistyöhön ODL vapaaehtoistoiminnassa, jonka kautta asiakkaalla on mahdollisuus harjoittaa sotealalla tarvittavaa taitoa kohdata erilaisia ihmisiä ja asiakaskohderyhmiä.

Arvon pitävyys: valmennusyhteistyön aikana opittuja asioita on mahdollista hyödyntää työllistymisessä, työn pitämisessä ja työelämässä jatkamisessa. Tarvittaessa työhönvalmentaja tukee myös työsuhteen kuluessa.

SoteStartin palvelutarjonta on hyvin monipuolinen. Asiakas voi muun muassa oppia hankkeessa omista vahvuuksistaan, sotealan suomen kielen sanastoa, työnhakutaitoja sekä saada konkreettista tukea työhaastattelu- tai valintakoetilanteisiin. SoteStartissa tuki ei pääty työpaikan saamiseen, vaan tarvittaessa se jatkuu myös työsuhteen aikana, jolloin asiakas saa tukea työssä pysymiseen ja mahdollisten ongelmatilanteiden käsittelyyn, joita hän kohtaa työpaikalla. Ryhmähaastatteluista saadusta aineistosta käy ilmi, että asiakkaat kokivat saamansa avun hyödylliseksi, ja tunnettiin, että hankkeesta saadun avun myötä esimerkiksi tulevaisuuden työhaastatteluissa voi pärjätä paremmin. Asiakkaat olivat saaneet hankkeen avulla myös varmuutta toimintaansa ja uskoa siihen, että työllistyminen on mahdollista. Koska SoteStartin palvelukokonaisuus on suunniteltu juuri sotealan työ- tai opiskelupaikkoja tavoitteleville, voisi ajatella, että tämän alalle vahva suuntautuminen valmennusvaiheessa ainoastaan lisää todennäköisyyttä hyödyntää valmennusyhteistyön aikana opittuja asioita tulevaisuudessa.

SoteStartti-hankkeen toimintamallia ja asiakasarvioita tarkastelemalla laadukkaan, tuloksellisen ja vaikuttavan työhönvalmennuksen neljä toimintaperiaatetta ovat suhteellisen helposti löydettävissä. Tämä osoittaa, että toimintamallin laadulliset ja asiakaslähtöiset periaatteet ovat kunnossa ja toiminnalla on potentiaalisesti saavutettavissa vaikuttavia työllisyystuloksia. Kuitenkin työllisyysvaikuttavuuden tulokset näkyvät yleensä vasta pitkällä aikavälillä (Riisalo-Mäntynen & Riihelä, 2019), mikä asettaa laadun ja vaikuttavuuden tutkimukselle lisätarpeita. Edellä esitellyn valossa voidaan kuitenkin todeta, että tällä hetkellä hankkeessa tehdään oikeita ja asiakkaiden tarpeet täyttäviä asioita.

8 JÄRJESTÖJEN MAHDOLLISUUDET SOTEALAN TYÖVOIMAPULAN RATKAISUSSA

Asiakkaiden arvioista selvisi, että hankkeen palveluihin oltiin pääosin erittäin tyytyväisiä, ja että palvelut vastasivat asiakkaiden tarpeisiin hyvin. Asiakkaiden suunnalta tulevat kehityskohdat hankkeen toimintamalleista jäivät positiiviseen palautteeseen verrattuna hyvin vähäisiksi. Tämä on linjassa havainnon kanssa, jonka mukaan järjestöt voivat tehdä toimivampia palvelumalleja kuin esimerkiksi kunnat, sillä ne toimivat lähempänä ihmisten arkea, ihmisten tarpeesta käsin (Ranta ym., 2020). Jotta saadaan parempi käsitys siitä, miten juuri järjestöt toimijoina voivat edistää sotealan työvoimapulan ratkaisua, tarkastellaan seuraavaksi sitä, miten juuri järjestön vahvuudet näyttäytyivät hankkeessa saatujen positiivisen palautteen mahdollistajina.

Asiakkaat kokivat voivansa luottaa hankkeen työhönvalmentajiin ja uskoivat heidän tekevän kaikkensa asiakkaan onnistumisen mahdollisuuksien edistämiseksi. Järjestöillä ei ole viranomaisstatusta, mikä helpottaa luottamuksen luomista asiakkaan kanssa (Riisalo-Mäntynen & Riihelä, 2019). Järjestöjen toimintaa kuvastaa hyvin myös rinnalla kulkeminen ja osaamisen tukeminen (Riisalo-Mäntynen & Riihelä, 2019), joka välittyi siten asiakaspalautteessa tunteena siitä, että heistä välitetään ja heitä arvostetaan. Rinnalla kulkeminen oli nähtävillä myös palvelun jatkumossa, sillä asiakkaat kokivat, että heidän etenemisensä oli turvattu. Luottamuksellisen asiakassuhteen luominen on paitsi edellytyksenä onnistuneelle työhönvalmennukselle (Pikkusaari, 2012), mutta se on myös tärkeää, kun kohdataan heikossa työmarkkina- asemassa oleva henkilö. Heikossa työmarkkina- asemassa olevilla henkilöillä on tyypillisesti takanaan lukuisia palvelutapahtumia, ja mikäli uudessa palvelussa ihminen tuntee olonsa mitätöidyksi, saa se aikaan ainoastaan pahoinvointia (Blomgren, 2023; Pohjola, 2002; Määttä, 2012).

Järjestöjen yleiseksi vahvuudeksi on tunnistettu vahvat verkostot (Riisalo-Mäntynen & Riihelä, 2019), joista tämänkin hankkeen asiakkaat kokivat saavansa hyötyä. SoteStartin verkostot mahdollistivat asiakkaiden arvioinnissa erityisen pidetyiksi nousseet työpaikkavierailut, joissa sotealan työtehtäviä pääsi kokeilemaan matalalla kynnyksellä. Lisäksi hankkeen asiakkaat olivat saavuttaneet hankkeen kautta useita

kytköksiä työelämään muun muassa harjoitteluiden ja oppisopimuspaikan muodossa. Verkostot ja hankkeen yhteistyöyritykset ovat erityisen keskeisessä osassa hankkeen työhönvalmennuksen työelämäsuuntautumisen ja työvaltaisuuden toteutumisen kannalta.

Järjestöillä ja säätiöillä on vuosien kokemus sellaisten toimintamallien ja tukimuotojen kehittämisestä, joilla kohennetaan vaikeasti työllistyvien tilannetta huomioimalla yksilölliset tarpeet ja palvelupolut (Soste, 2018). Tämä asiantuntijuus vaikeasti työllistyvien yksilöllisistä tarpeista oli myös havaittavissa asiakkaiden palautteesta ja SoteStartin avulla saavutetuista tavoitteista. Asiakkaat kokivat saavansa omiin tarpeisiinsa sopivaa apua ja olivat tyytyväisiä siihen, että palvelumalli oli hyvin monipuolinen. Ryhmäkeskusteluissa mukana olleet asiakkaat tulivat hyvin erilaisista lähtökohdista, mukana oli muun muassa pitkäaikaistyötön, maahanmuuttajia ja alan vaihtajia, joista jokainen oli kuitenkin saavuttanut hankkeen avulla jotain, olipa kyseessä työpaikka tai varmuus siitä, että ala sopii itselle.

Näin ollen voidaan todeta, että työllisyyspalveluiden järjestämisvastuun siirtyessä kunnille ei ole syytä unohtaa järjestöjen voimavaroja ja osaamista. Palvelurakenteen uudistuksessa tavoitellaan juuri työllisyyspalveluiden parempaa saatavuutta, monipuolisuutta, ja heikossa työmarkkina-asetmassa olevien palveluiden turvaamista (Valtioneuvosto, 2022), ja tutkimuksen valossa voidaan todeta, että näihin asioihin tarvittava yksilöllinen kohtaaminen ja yksilöllisten ratkaisujen kehittäminen on mahdollista järjestöjen erityisosaamista hyödyntämällä.

9 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli ymmärtää, miten asiakkaat kokivat ODL:n sotealalle poluttavan SoteStartti-hankkeen palvelut. Tutkimuksen toimeksiantajana toimi täten ODL, ja tarkoituksena oli arvioida SoteStartti-hankkeen palveluita asiakaslähtöisesti selvittämällä mitkä asiat asiakkaat kokivat hankkeessa hyödylliseksi, ja missä puolestaan kaivattiin kehitystä. Asiakkailta kerätyn aineiston pohjalta tarkoitus oli löytää hankkeelle kehityssuuntia, arvioida palvelun laatua sekä kolmannen sektorin mahdollisuuksia sotealan työvoimapulan ratkaisemisessa. Tässä kappaleessa esitellään tutkimuksessa esille nousseet keskeiset havainnot, sekä annetaan vastaukset tutkimuskysymyksiin. Tämän lisäksi pohditaan liikkeenjohdollisia johtopäätöksiä, sekä arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja esitetään ehdotuksia jatkotutkimukseen aiheeseen liittyen.

9.1 Vastaukset tutkimuskysymyksiin

Tutkimuksen johdanto-osiossa esitettiin kaksi tutkimuskysymystä, johon tutkimuksessa etsittiin vastauksia: *”Mitkä asiat SoteStartti -hankkeeseen osallistujat kokivat toimiviksi ja missä puolestaan kaivattiin kehitystä?”* ja *”Minkälaisia mahdollisuuksia järjestöillä on sotealan hoitajapulan ratkaisemiseksi?”*

”Mitkä asiat SoteStartti -hankkeeseen osallistujat kokivat toimiviksi ja missä puolestaan kaivattiin kehitystä?”

SoteStartin asiakkaat kokivat hankkeen palvelut pääpiirteittäin toimiviksi ja hyödyllisiksi. Aineistossa nousi esiin huomattavasti enemmän positiivista palautetta esille nostettuihin kehityskohtiin verrattuna, mikä osoittaa, että palvelu on onnistuttu muotoilemaan asiakkaiden tarpeita vastaavaksi ja kohderyhmän (nuoret ja muut heikossa työmarkkina-asemassa olevat) erityispiirteet huomioiden. Aineistosta voitiin havaita erityisesti neljä aihetta, jotka vaikuttivat myönteisen asiakaskokemuksen syntymiseen: *työhönvalmentajat, palvelukokonaisuus, palvelun jatkumo ja tavoitteiden saavuttaminen*. Tiivistettynä asiakkaat kokivat voivansa luottaa hankkeen työhönvalmentajiin, saivat monipuolisessa palvelukokonaisuudessa itselleen sopivaa tukea ja mahdollisuuksia kokeilla sotealan työpaikkoja, ja näin varmistaa alan

sopivuutta itselle. Lisäksi asiakkaat olivat tyytyväisiä siihen, miten palvelussa eteneminen ja jatkumo oli järjestetty. Asiakkaat olivat hankkeen kautta saavuttanut monenlaisia tavoitteita, kuten harjoittelupaikan tai oppisopimuspaikan löytäminen. Luottamus, yksilöllinen asiakkaan edunmukainen toiminta, ja onnistumisen kokemusten mahdollistaminen ovatkin onnistuneen työhönvalmennuksen kulmakiviä (Pikkusaari, 2012), joten asiakkaiden palautteista on pääteltävissä, että SoteStatissa tehdään työllistymisen mahdollistamisen kannalta oikeita asioita. Kaiken kaikkiaan hankkeen palveluista oli löydettävissä laadukkaan, tuloksellisen ja vaikuttavan työhönvalmennuksen neljä toimintaperiaatteita: työllistymiskeskeisyys, asiakaslähtöisyys, työvaltaisuus sekä arvon pitävyys.

Tutkimusaineistosta oli selkeästi havaittavissa kaksi kehityskohtaa: *Kielitaito ja hankkeesta viestiminen*. Ensimmäiseen keskusteluun osallistunut asiakas toivoi hankkeelta enemmän mahdollisuuksia kehittää suomen kielen puhumisen taitoa muiden ulkomaalaistaustaisten kanssa, sillä koki, että suomalaisten kanssa ollessaan paljon hyödyllistä tietoa menee ohi. Hankkeessa järjestetään suomen kielen ryhmiä, joissa esimerkiksi opetellaan ammattisanastoa, mutta asiakas koki, että vielä enemmän hyötyisi, kun saisi enemmän mahdollisuuksia opetella suomen kielen puhumista ja käyttöä. Toisessa keskustelussa kehityskohdaksi nousi selkeästi hankkeesta *tiedottaminen ja viestintä*. Aineistosta selvisi, että asiakkaat olivat kuulleet hankkeesta hyvin eri paikoista ja osa oli päätenyt mukaan mutkien kautta. Asiakkaat toivoivat tehokkaampaa ohjautumista palveluun ja jäivät pohtimaan sitä, että miten tällaisista käynnissä olevista hankkeista ylipäätään saa tiedon niin sanotusti ”kadulla”. Kuitenkin asiakkaat kokivat, että siinä vaiheessa, kun hankkeeseen pääsi mukaan, sujui tiedotukset ongelmitta ja asiointi oli sujuvaa. On hyvä huomioida, että asiakkaiden esiin nostamat kehityskohdat eivät niinkään koske palvelutapahtumia itsessään, vaan tapahtumia ennen hankkeeseen pääsyä ja palvelun valikoimaa.

Hankkeen asiakasarvioita tarkasteltaessa on huomioitava, että hankeajalle sattui muun muassa koronakriisi ja Ukrainan sota, jotka aiheuttivat omat haasteensa hankkeen toteuttamiselle, ja hanke muun muassa muuttui vauhdissa hyvin monikulttuuriseksi. ODL:ssä on tapahtunut hankkeen aikana myös poikkeuksellisen paljon henkilövaihdoksia. Näistä haasteista huolimatta asiakasarviot olivat suurimmaksi osin

sävyltään positiivisia, mikä osoittaa hankkeen toteuttajan kykyä säilyttää asiakaslähtöinen palveluote haastavienkin tilanteiden keskellä.

”Minkälaisia mahdollisuuksia järjestöillä on sotealan työvoimapulan ratkaisemiseksi?”

Aiemman tutkimustiedon mukaan kolmannen sektorin toimijoilla on havaittu tiettyjä erityispiirteitä ja vahvuuksia suhteessa julkisen ja yksityisen sektorin toimijoihin. Kolmannen sektorin vahvuuksiksi on nimetty muun muassa asiakkaiden tarpeiden erinomainen tunteminen, kohderyhmän asiantuntijuus, ketteryys toiminnan muuttamisessa, äänen antaminen heikommassa asemassa oleville (Riisalo-Mäntynen & Riihelä, 2019). Myös SoteStartin toimintamallin toimivuus ja sitä kautta saavutettu pääosin positiivinen asiakaspalaute on suurelta osin kytköksissä kolmannen sektorin vahvuuksiin.

SoteStartin palvelumallin vahvuuksissa korostui vahva verkostojen hyödyntäminen, eri lähtötilanteesta olevien henkilöiden osaava tilannekartoitus ja suunnan löytäminen, palvelun matala kynnyks ja mahdollisuus tarjota monipuolista toimintaa. Lisäksi järjestöllä ei ole viranomaisstatusta, mikä helpottaa luottamuksen luomista asiakkaan kanssa (Riisalo-Mäntynen & Riihelä, 2019). Luottamuksellisen asiakassuhteen luominen on puolestaan onnistuneen työhönvalmennustoiminnan kulmakivi, jotta saadaan riittävästi tietoa asiakkaan kiinnostuksen kohteista, voimavaroista ja toiveista, ja että voidaan toimia asiakkaan edun mukaisesti (Pikkusaari, 2012).

Edellä mainitun valossa voidaan täten todeta, että järjestöillä on mahdollisuus sotealan työvoimapulan ratkaisussa juuri sitä kautta, että se pystyy asiantuntemustaan, laajoja verkostojaan ja yksilöllistä palvelua hyödyntämällä löytämään polkuja työelämään heikossa työmarkkina-asemassa oleville sotealan työpaikoista kiinnostuneille henkilöille. Tätä mahdollisuutta voidaan pitää tärkeänä, sillä sotealalle tarvitaan nyt ja lähitulevaisuudessa niin paljon uusia työntekijöitä, että voidaan sanoa olevan välttämättömyys löytää joustavia keinoja työllistyä niille henkilöille, alanvaihtajille, maahanmuuttajille, heikossa asemassa oleville, joille se ei perinteisten avointen työpaikkojen täyttämisen keinoin ole mahdollista.

9.2 Liikkeenjohdolliset johtopäätökset

Tutkimuksen asiakasarvioiden perusteella järjestöjen erityispiirteet näyttävät mahdollistavan monella tapaa heikossa työmarkkina-asemassa olevan henkilön asiakaslähtöisen ja laadukkaan työhönvalmentamisen. Työhönvalmennuspalvelut voidaan nähdä sellaisena osa-alueena, johon ODL:n kannattaa panostaa jatkossakin osana diakonian ja sosiaalisen vahvistamisen palvelulinjaansa. Asiakkaiden arvioiden valossa voidaan todeta, että SoteStartti-hankkeen toimintamallia olisi syytä jatkaa, kehittää eteenpäin ja hyödyntää myös muualla, sillä kyseinen toimintamalli koettiin hyvin tarpeelliseksi. Mietittäessä toimintamallin kehityssuuntia, tulisi ehdottomasti jatkaa panostusta osaaviin työhönvalmentajiin, palvelun yksilöllisyyteen ja jatkuvuuteen sekä verkostojen avulla mahdollistettaviin onnistumisten luomiseen, sillä asiakkaiden positiiviset kokemukset ja edistysaskeleet olivat pitkälti näistä seikoista kiinni. Esiin nousseeseen toiveeseen kielitaidon kehittämisen mahdollisuuksien lisäämiseen voi lähestyä monella tapaa, mutta kehityskohteen voidaan katsoa olevan olennainen ottaen huomioon, että hankkeen merkittävä asiakasryhmä koostuu maahanmuuttajista tai ulkomaalaistaustaisista henkilöistä. Mahdollisuus on lisätä suomen kielen opettelua toimintamalliin tai esimerkiksi pohtia henkilöiden kohdalla kielitaidon riittävyys ennen palvelussa aloittamista, jottei käy niin, että puutteellisen kielitaidon takia hankkeesta ei saa täyttä hyötyä. Kuitenkin kielitaidon riittävyys pitäisi varmistaa, koska sillä on omat vaatimuksensa työelämässä. Tutkimustulosten perusteella myös markkinointitoimenpiteisiin tulisi satsata, jotta oikea kohderyhmä saavutetaan tehokkaasti. Se, kuinka tehokkaaksi ja toimivaksi palveluohjaus lopulta muodostuu, on kuitenkin osin siitä riippuvainen, miten yhteistyöhön päästään kunnan ja muiden toimijoiden kanssa. Tiedossa on, että tällä hetkellä palvelut ovat pirstaleiset, ja kuntakokeilukaupungeissa ollaan muun muassa huomattu, että palveluita on osin päällekkäin ja toimijoiden välinen tiedotus ei ole tehokasta (Yhteistyöllä parempaa palvelua -webinaari, 6.6.2022). Tällaiset rikkonaisuudet heijastuvat myös asiakasohjauksen toimivuuteen.

TE-palvelut 2024 uudistuksella tavoitellaan yksilöllisesti räätälöityjä, paikallisiin tarpeisiin soveltuvia palveluja, tehokkaampaa työllistymistä, sekä heikommassa työmarkkina-asemassa olevien ja kielihaasteita kohtaavien ihmisten palveluiden

turvaamista (Valtioneuvosto, 2022). SoteStarin palvelumalli on linjassa palvelumallin uudistuksen strategian kanssa. Asiakkaat kokivat saavansa yksilöllistä, omiin tarpeisiinsa sopivaa tukea, ja eri taustoista ja lähtökohdista tulevien asiakkaiden tarpeet tunnistettiin hyvin, ja laaja palvelumalli pystyi tarjoamaan eri tilanteessa oleville soveltuvaa tukea ja etenemissuuntia. Tämä onnistui, sillä järjestönä ODL on vahva kohderyhmänsä asiantuntija, ja järjestölle tyypillisesti toiminta järjestettiin laajoissa yhteistyöverkostoissa, minkä ansiosta asiakkaat saivat muun muassa väyliä sotealan työpaikoille. SoteStartin asiakaskokemukset vahvistavat sitä näkemystä, jonka mukaan järjestöt ovat tärkeä voimavara ja tuki etenkin heikommassa asemassa oleville, myös työllisyysenhoidossa. Täten palvelu-uudistuksen myötä olisi suotavaa, että kunta ja kolmannen sektorin toimijat pääsevät yhteistyöhön ja löytävät keinon ohjata asiakkaat oikean kohderyhmän palveluun, mikä tässä yhteydessä tarkoittaisi, että sotealasta kiinnostuneet ohjattaisiin juuri sotealalle poluttavan palvelun piiriin.

SoteStartti-hankkeen toimintamallin vahvuus on myös se, että se vastaa samanaikaisesti kahteen suureen yhteiskuntamme haasteeseen, työttömyyteen sekä sotealan työvoimapulaan, mahdollistamalla heikossa työmarkkina-asemassa olevien henkilöiden omanlaisen ja joustavan siirtymän työelämään. Toimintamalli tukee ammatillista liikkuvuutta sekä jatkuvaa oppimista, mikä on ensiarvoisen tärkeää kohtaanto-ongelman selättämisessä. Lisäksi SoteStartin mahdollistama tarvittaessa työpaikalle ulottuva tuki edesauttaa työelämässä pysymistä.

Vaikka tutkimuksessa tuotiin ilmi, että SoteStartin palvelukokonaisuus voidaan todeta laadukkaaksi, sillä siitä on havaittavissa laadukkaalle työhönvalmennukselle ominaiset toimintaperiaatteet: työllistymiskeskeisyys, asiakaslähtöisyys, työvaltaisuus ja arvon pitävyys, tulisi jatkossa tutkia tarkemmin toiminnan työllistymisvaikutuksia ja kustannuksia. Vaikka palveluiden hankinnassa laadullakin on merkitystä, usein kuitenkin merkittävämmäksi kunnan palveluhankinnan määrittäjäksi asettuu kustannustehokkuus tai hinta, sillä vaihtoehtoista pitäisi valita kokonaistaloudellisesti edullisin vaihtoehto (Hyvönen ym., 2007). Laadullisten ominaisuuksien ja asiakkaalle tuotetun arvon lisäksi on tarpeen, että toiminnan vaikuttavuudesta ja työllistymisvaikutuksista on saatavilla tietoa, jotta palvelua voidaan esimerkiksi perustella pian työllisyystoimenpiteistä vastuussa olevalle kunnalle.

9.3 Tutkimuksen arviointi

Tutkimuksessa käytetty hyvä tieteellinen käytäntö luo pohjan tutkimuksen uskottavuudelle ja luotettavuudelle (Saaranen & Kauppinen, 2006). Hyvän tutkimuskäytäntöön kuuluu, että tutkittavat perehdytetään tutkimukseen, eli heille kerrotaan tutkimukseen liittyvä kaikki oleellinen tieto, tutkittavat ymmärtävät sen ja osoittavat suostumuksensa tutkimukseen (Hirsijärvi ym., 2004; Kuula, 2006). Tärkeää on myös, että tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista (Hirsijärvi ym., 2004; Kuula, 2006). Hyvään tutkimuskäytäntöön kuuluu myös, että tutkimustietoja käsitellään anonymiteettiä säilyttäen, luottamuksellisesti ja siten, että henkilöllisyyden paljastuminen on mahdollisimman hankalaa (Kuula, 2006). Tutkija on ottanut hyvän tieteellisen käytännön huomioon tätä tutkimusta tehdessään. Ryhmäkeskusteluihin kutsuttiin osallistujat vapaaehtoisuuden periaatteella, ja keskustelun alussa heille selvitettiin ryhmäkeskustelun tarkoitus, tutkimuksen tavoite ja se, miten saatua aineistoa aiotaan hyödyntää. Ennen keskustelun aloitusta tutkija varmisti vielä kaikkien suostumuksen. Tutkija ei missään vaiheessa kerännyt keskusteluihin osallistuneiden henkilökohtaisia tietoja ja säilytti tutkimuksen teon ajan keskustelunauhoitteet huolella muiden ulottumattomista, kunnes tuhosi aineiston.

Pohdittaessa tutkimuksen eettistä näkökulmaa tulee puntaroida tutkimusaiheen eettistä oikeutusta, eli kyseisen ilmiön tutkiminen pitää pystyä perustelemaan (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2009). Tämän tutkimuksen aihe on hyvin perusteltu sen ajankohtaisuudella ja siten, että tutkimuksella pyritään löytämään sellaisia asioita, joilla voidaan kehittää maamme työllisyydenhoitokäytäntöjä, joiden onnistunut toteutus on sidoksissa yhteiskuntamme hyvinvoinnin kanssa. Myös tutkimuksen aineistonkeruumenetelmä on eettisen arvioinnin kohteena (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2009). Ryhmäkeskustelu ja asiakkaiden osallistaminen aineistonkeruussa on perusteltua, sillä tutkimus pyrkii löytämään SoteStartin kehityssuuntia juuri asiakkaiden näkökulmasta, ja asiakkaat ovat usein oman elämäntilanteensa parhaita asiantuntijoita. Kuitenkin on hyvä tiedostaa, että palveluiden käyttäjät eivät aina arvioi saamansa palvelun toimivuutta sen perusteella, täyttääkö palvelu sen varsinaisen tavoitteen, kuten työllistymisen (Blomgren ym., 2016). Palveluiden arvioinnissa asiakkaat saattavat nostaa vahvemmin esiin esimerkiksi kuuntelun ja luottamuksen syntymisen perusteella (Blomgren ym., 2016), Tutkimuksessa kuitenkin tulee esille,

että esimerkiksi juuri luottamuksen syntyminen on merkittävässä roolissa työhönvalmennuksen onnistumisen kannalta, joten tällaisetkin arviot ovat osaltaan tutkimuksen kannalta merkittäviä. Tutkimuksessa hyödynnetty BIKVA-menetelmä mahdollistaa myös sen, että asiakkaiden ääni saadaan kuuluviin ylempillä asiakkaita koskevia päätöksiä tekevällä taholla. Ryhmäkeskustelulla on aineistonkeruumenetelmänä vahvuutensa, sillä se voi synnyttää keskustelua, joita ei muunlaisissa tilanteissa syntyisi (Wilkinson, 1998). Toisaalta ryhmäkeskusteluun liittyvät riskit on huomioitava. Keskusteluun osallistujat saattoivat muiden osallistujien paikallaolon takia jättää joitain asioita mainitsematta. Kolmas ja viimeinen eettinen näkökulma liittyy tutkimuksen raportointiin, jossa tutkijan pitää huolehtia nimien ja muiden henkilötietojen poistamisesta. Tämän tukija on huomionnut ja sitaatteja käyttäessään muuttanut osallistujien nimet kirjaimiksi.

Tutkimuksen hyvän tutkimuskäytännön ja eettisyyden arvioinnin lisäksi, kekseistä on arvioiva tutkimuksen luotettavuutta. Arviointi tehdään useimmiten tarkastelemalla tutkimuksen *reliabiliteettiä* ja *validiteettiä*. Reliabiliteettia voidaan arvioida kolmesta näkökulmasta: metodin reliabiliteetti, ajallinen reliabelius sekä tulosten johdonmukaisuus (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006). Tutkimuksen validiteetti viittaa siihen, onko tutkimus pätevä, eli perusteellisesti tehty, ja ovatko saadut tulokset niin sanotusti oikeita (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006).

Tutkimuksen metodia voidaan pitää siinä mielessä luotettavana, että ryhmäkeskustelut pyrittiin pitämään hyvin asiakaslähtöisinä ja sellaisina, että tutkijan rooli jää niissä mahdollisimman pieneksi. Tutkijan vain tarvittaessa esittämät kysymykset olivat avoimia ja ei-johdattelevia. Lisäksi tutkija oli tutkittaville ennestään tuntematon ja hankkeeseen liittymätön henkilö, voi edesauttaa puolueettomien mielipiteiden esiin saamista. On kuitenkin tiedostettava, että vaikka aineistonkeruumenetelmänä ryhmäkeskustelu on monikäyttöinen, liittyy siihen myös haasteensa, kuten yllä mainittiin. Tutkija nauhoitti käydyt ryhmäkeskustelut, litteroi keskustelut sanatarkasti ja kävi materiaalia useaan otteeseen läpi erotellessaan keskeisimpiä löydöksiä, jotka lopulta jaettiin aihepiireihin. Koska esiin nostetut asiat olivat sellaisia, jotka toistuivat keskusteluissa useaan kertaan ja olivat kytköksissä aiheen aiempaan teoretietoon, on todennäköistä, että toinenkin tutkija olisi päätenyt samankaltaisiin tuloksiin. Ajallisella reliabeliudella viitataan tutkimuksessa löydettyjen havaintojen

pysyvyyteen. Tässä tutkimuksessa olisi voitu saada erilaisia tuloksia, mikäli hankkeen asiakkaita olisi haastateltu esimerkiksi hankkeen alkuvaiheessa, tai siinä vaiheessa, kun asiakkuus palvelun piirissä on päättynyt. Tässä tutkimuksessa haastateltavat kuitenkin valittiin sillä perusteella, että asiakkuus hankkeessa on vielä voimassa, mutta se ei ole aivan alussa. Kun pohditaan tulosten johdonmukaisuutta, on tarpeen huomata, että tutkimukseen osallistui vain yhteensä viisi osallistujaa. Mikäli haastateltavia olisi ollut useampia, olisi tutkimusaineisto mahdollisesti sisältänyt esimerkiksi enemmän vaihtelua. Tämä tutkimus on joka tapauksessa toteutettu opinnäytteeksi, mikä heijastuu tutkimukseen käytettävän ajan, laajuuden ja resurssien rajallisuutena.

Validiteettia arvioidessa on tuotava esiin, että ODL:n hanketoiminta oli tutkijalle ennestään tuntematonta. Toisaalta etenkin ryhmäkeskusteluiden käyttäminen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä vaatii tutkijalta tietoa tutkittavasta aiheesta. Tutkija perehtyikin tarkasti niin kohdeorganisaatioon, käsiteltävän hankkeen toiminta-ajatukseen, sotealan tarpeisiin kuin tutkimuksen teoreettiseen taustaan ennen tiedonkeruuseen ryhtymistä. Ryhmäkeskusteluissa tutkija ei tuonut esiin omia mielipiteitään, vaan aineisto oli määrä kerätä juuri niistä aiheista, joita asiakkaat tuovat itse esille. Kun arvioidaan tutkimuksen validiteettia, tulee huomioida ja hyväksyä se asia, että tutkimus on aina tutkijan aineistosta ja teoriasta muodostama kokonaisuus (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006). Tutkimuksen kulku on täten aina osittain tutkijansa näköinen. Tutkija on kuitenkin pyrkinyt esittämään aineiston, analyysin ja tuloksen hyvin perustellusti ja läpinäkyvästi esimerkiksi käyttämällä runsaasti sitaatteja, joiden pohjalta päätelmiin edettiin. Johtopäätökset ja niihin pääsy on pyritty esittämään mahdollisimman selkeästi tutkijan havaintoja avaamalla.

9.4 Jatkotutkimusehdotukset

Tämän tutkimuksen teosta avautui muutamia ehdotuksia jatkotutkimukselle. Ensinnäkin tässä tutkimuksessa laitettiin alulle BIKVA-mallin mukainen asiakaslähtöinen arviointiprosessi, jota hyödyntämällä hankkeen asiakkaat osallistettiin ja saatiin tietoa heidän tarpeistansa, kokemista hyödyistä ja esille nostamista ongelmista. Olisi täten mielenkiintoista nähdä, millaisia havaintoja ja toimenpiteitä saadaan aikaan, mikäli tässä tutkimuksessa esiin nostettu asiakaspalaute viedään BIKVA-prosessissa eteenpäin aina poliittisille päättäjille asti. Lisäksi, kuten

edellä tuotiin ilmi, olisi tärkeää saada tietoa hankkeessa kehitetyn toimintamallin työllistymisvaikutuksista sekä kustannuksista, joiden avulla toimintamallin ylläpitoa voitaisiin tehokkaammin perustella. Juuri järjestön tuottaman ja sotealalle poluttavan toimintamallin vaikuttavuuden arviointi olisi siitäkkin syystä mielenkiintoista, sillä aiemman tutkimustiedon mukaan valmennustoimintaa on pidetty vähän vaikuttavana työllisyystoimenpiteenä (Alasalmi & Busk, 2019).

LÄHTEET

Aalto, A-M., Elovainio, M., Heponiemi, T., Hietapakka, L., Kuusio, H. & Lämsä, R. (2013). Ulkomaalaistaustaiset lääkärit ja hoitajat suomalaisessa terveydenhuollossa. Haasteet ja mahdollisuudet. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Raportti 7/2013.

Aho, S. (2019). Tutkimus ja työvoimapolitiikka. Teoksessa Heiskanen, T., Syvänen, S. & Rissanen, t. (toim.) Mihin työelämä on menossa?: Tutkimuksen näkökulmia. Tampere: Tampere University Press.

Ahonen-Walker, M. & Niemi, S. (2022). Uutta logiikkaa järjestöyhteistyöhön. Kuntaliitto. <https://www.kuntaliitto.fi/blogi/2022/uutta-logiikkaa-jarjestoyhteistyohon>. Viitattu 20.3.2023.

Alasalmi, J & Busk, H. (2019). Katsaus aktiivisen työvoimapolitiikan vaikuttavuuteen. *Työpoliittinen aikakauskirja* 3/2019.

Alasalmi, J, Alimov, N, Ansala, L, Busk, H, Huhtala, V-V, Kekäläinen, A, Keksinen, P, Ruuskanen, O-P & Vuori, L. (2019). Työttömyyden laajat kustannukset yhteiskunnalle. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 16/2019. Saatavilla: <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161296/16-2019-Tyottomyyden%20laajat%20kustannukset%20yhteiskunnalle.pdf>. Viitattu 20.3.2023.

Alasalmi, J, Busk, H, Kauhanen, A, Leinonen, T, Solovieva, S, Valkonen, T & Viikari-Juntura, E. (2020). Työpolitiikka ja työllisyysaste: tutkimukseen perustuvia johtopäätöksiä. Valtioneuvoston Selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisuja 2020:33.

Beck, L., Trombetta, W. & Share, S. (1986). Using focus group sessions before decisions are made. *North Carolina Medical Journal*. 47(2), 73-74.

Blomgren, S. (2023). Palvelut ja etuudet heikossa työmarkkina-asemassa olevien toimijuuden tukena. *Janus Sosiaalipolitiikan Ja sosiaalityön Tutkimuksen Aikakauslehti*, 31(1), 24–42. <https://doi.org/10.30668/janus.111242>

Blomgren, S., Karjalainen, J., Karjalainen, P., Kivipelto, M., Saikkonen, P. & Saikku, P. (2016). Sosiaalityö, palvelut ja etuudet muutoksessa. Raportti 4/ 2016. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos.

Blomgren, S & Saikku, P. (2019). Heikossa työmarkkina-asemassa olevien asiakkaiden osallisuus ja monialainen yhteistyö palveluissa. THL – Tutkimuksesta tiiviisti 6/2019. Saatavilla: https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137500/URN_ISBN_978-952-343-285-7.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Viitattu 19.3.2023.

Bond, G., Drake, R. & Becker, D. (2008). An update on randomized controlled trials of evidence-based supported employment. *Psychiatric Rehabilitation Journal*. 31 (4), 280–290.

Creswell, J. (1998) *Qualitative Inquiry and Research Design: choosing among five traditions*. Sage. Thousand Oaks, CA.

Edvardsson, B., Gustafsson, A., Kristensson, P., Magnusson, P., Matthing, J. (2006). *Involving Customers in New Service Development*. Imperial College Press. London.

Eriksson, P., & Koistinen, K. (2005). Monenlainen tapaustutkimus. *Julkaisuja 4:2005*. Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskus. Saatavilla: https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/152279/Monenlainen_tapaustutkimus.pdf?sequence=1&sAllowed=y. Viitattu 6.3.2023.

Eronen, A., Härmälä, V., Jauhiainen, S., Karikallio, H., Karinen, R., Kosunen, A., Laamanen, J.-P. & Lahtinen, M. (2014). *Maahanmuuttajien työllistyminen - Taustatekijät, työnhaku ja työvoimapalvelut*. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 6/2014.

Eräsalo, U. (2011). *Palvelu ammattina*. Vantaa. Hansaprint Direct Oy.

Eskola, J. & Suoranta, J. (2008). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. 8.painos. Jyväskylä. Gummerus.

European Union. (2012). *Supported employment for people with disabilities in the EU and EFTA-EE A. Good practices and recommendations in support of a flexicurity approach*. Prepared in collaboration of COWI, Work Research Institute and European Union of Supported Employment. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Grönroos, C. (2001). *Palveluiden johtaminen ja markkinointi*. Helsinki: WS Bookwell Oy.

Grönroos, C. (2009). *Palvelujen johtaminen ja markkinointi*. 4 painos. Helsinki: WSOYpro.

Haapakoski, J & Hirsjärvi, I. (Marraskuu 2020). Kolmannen sektorin toimivuus turvattava työllisyyden kuntakokeiluissa. Työttömien keskusjärjestö ry. Saatavilla: <https://tyottomat.fi/tiedotteet/tyottomien-keskusjarjesto-kolmannen-sektorin-toimivuus-turvattava-tyollisyyden-kuntakokeiluissa/>. Viitattu 19.3.2023.

Haatainen, T. (27.9.2021). Hallituksen työllisyyspolitiikalla vastataan kohtaanto-ongelmaan ja parannetaan työllisyyttä. Työ- ja elinkeinoministeriö TEMatiikkaa-blogi. <https://tem.fi/blogi/-/blogs/hallituksen-tyollisyyspolitiikalla-vastataan-kohtaanto-ongelmaan-ja-parannetaan-tyollisyytta>. Viitattu 30.3.2023.

Hakulinen, H. & Paija, L. 2009. *Projektit ja viestintä kehittämistyössä*. Teoksessa Koskinen-Ollonqvist, P., Paija L., Pantzar, J., Saikkonen P. & Savolainen, N. (toim.). *Näkökulmia järjestöarviointiin*. Helsinki: JÄRVI-hanke. Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto ry. Terveysturvan edistämisen keskus ry, 34-44.

Harju, A. (2010). *Puheenvuoro kansalaisyhteiskunnan tulevaisuudesta*. Sivistysliitto Kansalaisfoorumi.

Haveri, A & Stenvall, J (2009). Kuntarakenteen muutos kuntien strategisena valintana ja valtion toteuttamana reformina. Kunnallistieteellinen aikakauskirja 3/2009. Kunnallistieteellinen yhdistys.

Heinonen, E, Hämäläinen, K, Räisänen H, Sihto, M & Tuomala, J. (2004). Mitä on työvoimapolitiikka?. Valtion taloudellinen tutkimuskeskus. Gummerus Kirjapaino Oy.

Helander, V. (1998). Kolmas sektori. Käsitteistöstä, ulottuvuuksista ja tulkinnoista. Helsinki: Gaudeamus.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2004). Tutki ja Kirjoita. 10. osin uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Härkäpää, K. (2005). Tuetun työllistymisen periaatteet ja tuloksellisuus. Julkaisussa: Härkäpää, K. & Peltola, U. (toim.). Maahanmuuttajien työllistymisen tukeminen ja kuntoutusluotsaus. Helsinki: Kuntoutussäätiö, Kuntoutussäätiön työselosteita 29,30–50.

Härkäpää, K., Harkko, J. & Lehikoinen, T. (2013). Työhönvalmennus ja sen kehittämistarpeet. Helsinki: Kela, Sosiaali- ja terveysturvan tutkimuksia 128.

Hyvönen, O., Kess, K., Piisi, T., Tuomela, H. & Uotila, J. (2007). Julkiset hankinnat hankintayksiköissä. Helsinki: Edita Prima Oy.

Juhila, K. (2023). Teemoittelu. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere. Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Saatavilla: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/teemoittelu/>. Viitattu 8.3.2023.

Julkunen, R. (2006). Kuka vastaa? Hyvinvointivaltion rajat ja julkinen vastuu. Helsinki: Stakes.

Juuti, P. & Puusa, A. (2020). Mitä laadullisella tutkimuksella tarkoitetaan? Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.). Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus.

Kaunismaa, P. (2022). Järjestöjen yhteiskunnalliset tehtävät. Teoksessa Lind, K & Kaunismaa, P. (toim.): Järjestöt valokelassa. Järjestöt organisaatioina, toimijoina ja tutkimuskohteina. Helsinki. Humanistinen ammattikorkeakoulu.

Kiikkala, I. (2000). Asiakaslähtöisyys toiminnan periaatteena sosiaali- ja terveydenhuollossa. Teoksessa Nouko-Juvonen, S., Ruotsalainen, P. & Kiikkala, I. (toim.) Hyvinvointivaltion palveluketjut. Helsinki. Tammi.

Kokko, R-L. (2018). Asiakaslähtöisyys tavoitteena työllistymistä edistävässä monialaisessa yhteispalvelussa. Janus: sosiaalipolitiikan ja sosiaaliryön tutkimuksen aikakauslehti, 26(2), 123-139. <https://doi.org/10.30668/janus.66411>.

Koivuniemi, S. (2012). Maahanmuuttajataustainen koulutettu hoitohenkilöstö sosiaali- ja terveydenhuollon työyhteisöissä. Tehy julkaisusarja B: 1/12.

Kotler, P. (1991). Marketing Management – analysis, planning, implementation and control. 7th edition. Lontoo: Prentice Hall International Limited.

Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J. & Wong, V. (1999). Principles of marketing. 2. painos. Lontoo: Prentice-Hall Europe.

Krogstrup, H. (2004). FinSoc arvointiraportteja 1/2004. Asiakaslähtöinen arviointi Bikva – malli. Helsinki: Stakes.

Kuntalaki (410/2015). Annettu Helsingissä 10.4.2015. Saatavilla: <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20150410>

Kuntaliitto. (2022). Hankintojen strateginen johtaminen. Hankinta-Suomi – julkiset hankinnat vaikuttavammiksi. <https://www.kuntaliitto.fi/laki/hankinta-suomi-julkiset-hankinnat-vaikuttavammiksi>. Viitattu 1.4.2023.

Kuula, A. (2006). Tutkimusetiikka – Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Kuusela, H. 2000. Markkinoinnin Haaste. 1.–2. painos. Porvoo: WSOY.

Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 2012/916. Annettu Helsingissä 28.12.2012. Saatavilla: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2012/20120916>

Larja, L & Peltonen, J. (2023). Työvoiman saatavuus, työvoimapula ja kohtaanto-ongelmat vuonna 2022. Työvoimatiekartat -hankkeen loppuraportti. TEM-analyyseja 113/2023.

Lindberg, E. (24.11.2020). Työllisyyspalveluiden muutos ei ole vain mahdollisuus, vaan ainoa vaihtoehto. Kuntaliitto. <https://www.kuntaliitto.fi/blogi/2020/tyollisyyspalveluiden-muutos-ei-ole-vain-mahdollisuus-vaan-ainoa-vaihtoehto>. Viitattu 1.4.2023.

Matthies, A. (1991). Julkisen palvelujärjestelmän avautuminen epäviralliseen – hyppy pimeään? Julkaisussa Matthies, A. (toim.): Valtion varjossa: Katsaus epävirallisen sektorin tutkimukseen (s. 38–50). Helsinki: Sosiaaliturvan keskusliitto.

Mattila, AS., Aarninsalo, P. (2012). Onnentaidot. Kohti hyvää elämää. Kustannus Oy Duodecim. Helsinki.

Mäki, M. & Lakso, T. 2001. Hanketoiminnan neljä todellisuutta. ESR rahoitetut hankkeet rahoittajien, toteuttajien ja osallistujien silmin. Tampereen yliopisto, Alueellisen kehittämisen tutkimusyksikkö. Sente-julkaisuja 10/2001.

Mäkinen, T. (2022). Sosteri hakee helpotusta hoitajapulaan oppisopimuksella – ensimmäinen haku oli menestys. TEHY. <https://www.tehylehti.fi/fi/tyoelama/sosteri-hakee-helpotusta-hoitajapulaan-oppisopimuksella-ensimmainen-haku-oli-menestys>. Viitattu 29.3.2023.

Mäntylä, E. (2022). Hankkeet järjestöissä – haasteita, mahdollisuuksia ja välttämättömyyksiä. Teoksessa Lind, K & Kaunismaa, P. (toim.): Järjestöt valokelassa. Järjestöt organisaatioina, toimijoina ja tutkimuskohteina. Helsinki. Humanistinen ammattikorkeakoulu.

Määttä, A. (2012). Perusturva ja poiskäännittäminen. Akateeminen väitöskirja. Diakonia-ammattikorkeakoulun julkaisuja A Tutkimuksia 36. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu.

Möttönen, S. (2009). Ovatko järjestöt hyvinvointivaltion purkajia vai puolustajia? Yhteiskuntapolitiikka-YP, 74(1):60–71.

Möttönen, S & Niemelä, J. (2005). Kunta ja kolmas sektori. Yhteistyön uudet muodot. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Narikka, J. (2008). Sosiaali- ja terveyspalvelujen järjestäminen ja hankinta. Helsinki: Tietosanoma.

Niemelä, J. (2004). Hyvinvointivaltio tarvitsee kansalaisyhteiskuntaa. Teoksessa: Soinen, M & Sulkko, S (toim.): Puheenvuoroja itäsuomalaisen päihdetyön tulevaisuudesta. Itä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus ISO.

Näätäinen, A. (2020). Kuinka lisätä työllisyyttä aktiivisella työvoimapolitiikalla? Suosituksia Suomelle. Teollisuuden Palkansaajat TP ry.

Lampinen, P. & Pikkusaari S. (2012): Työ(hön)valmennus pintaa syvemältä. VATESsäätio. Savion Kirjapaino Oy. Kerava.

Lind, K & Kaunismaa, P. (2022). Järjestöt valokeilaan. Teoksessa Lind, K & Kaunismaa, P. (toim.): Järjestöt valokelassa. Järjestöt organisaatioina, toimijoina ja tutkimuskohteina. Helsinki. Humanistinen ammattikorkeakoulu.

Lämsä, A-M. & Uusitalo, O. (2002). Palveluiden markkinointi esimiestyön haasteena. 2. painos. Helsinki: Edita.

Lämsä, A. & Uusitalo, O. (2005). Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. 1.–4. painos. Helsinki: Edita Prima.

Ollikainen, A-M. (2007). Työhönvalmennuksen haasteet ja mahdollisuudet. VATES-säätio. Helsinki.

Ollikainen, A-M. (2008). Marginaalin marginaalissa? Vammaiset ja osatyökykyiset henkilöt työllistymispalveluiden reunoilla. VATES-säätio. Helsinki.

Oulun Diakonissalaitos. (2022). Tietoa meistä. <https://odl.fi/tietoa-meista/>. Viitattu 30.3.2023.

Pihlaja, R. (2010). Kolmas sektori ja julkinen valta. Kunnallisan kehittämissäätöön tutkimusjulkaisut, nro 61.

Pikkusaari, S. (2012). Työ(hön)valmennus on taitolaji. KoutsiHäme-projekti. Turenki: Kiipulasäätiö.

Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialue. (ei pvm). Hyvinvointialueen strategia. <https://pohde.fi/tietoa-meista/strategia/>. Viitattu 1.3.2023.

Pohjola, A. (2002) Pahan säikeitä auttamistyössä. Teoksessa Merja Laitinen & Johanna Hurtig (toim.) Pahan kosketus. Ihmisyyden ja auttamistyön varjojen jäljillä. Jyväskylä: PS-kustannus, 42–62.

Puusa, A. & Juuti, P. (2020) Laadullisen tutkimuksen olemus. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.). Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus.

Quinn, J. B. (1992). Intelligent Enterprise – a knowledge and service based paradigm for industry. New York: The Free Press.

Ranta, T, Laasonen, V, Lähteenmäki-Smith, K, Manu, S, Haavisto, I, Rissanen, A & Korhonen, S. (2020). Sosiaali- ja terveysjärjestöt uudistajina: Selvitys STEA-avusteisesta tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnasta. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2020:19. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162233/STM_2020_19_Rap.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Viitattu 14.3.2023.

Ranta-Pitkänen, H. (Joulukuu 2021). Työllisyysverkosto edistämässä Lahden seudun kuntakokeilua. Kyvyt käyttöön Extra, 2/2021, 10–11.

Riisalo-Mäntynen, T. & Riihelä, M. (2019). Järjestöt työllisyyden edistäjinä. Vates-säätiö sr. Savion Kirjapaino Oy.

Rinne, H. & Blomgren, J. (11.1.2022). Heikoimmin työllistyvät ohjautuvat palveluihin, joiden yhteys työelämään on kaukaisin. Tutkimusblogi. Kela. <https://tutkimusblogi.kela.fi/arkisto/6340>. Viitattu 19.3.2023.

Rissanen, P, Parhiala, K, Kestilä, L, Härmä, V, Honkatukia, J & Jormanainen, V (2020). COVID-19-epidemian vaikutukset väestön palvelutarpeisiin, palvelujärjestelmään ja kansantalouteen – nopea vaikutusarvio. Raportti 8/2020. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos.

Ruotsalainen, P. (2000). Asiakaslähtöinen palveluketju ja tietoteknologia. Teoksessa Nouko-Juvonen, S., Ruotsalainen, P. & Kiikkala, I. (toim.) Hyvinvointivaltion palveluketjut. Helsinki. Tammi.

Ruuskanen, P., Jousilahti, J., & Faehnle, M., Kuusikko, K., Kuittinen, O., Virtanen, J. & Strömberg, L. (2020). Kansalaisyhteiskunnan tila ja tulevaisuus 2020-luvun Suomessa. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2020:47. Helsinki:

Valtioneuvoston kanslia.
https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162498/VNTEAS_2020_47.pdf.
Viitattu 16.2.2023.

Ryan, B., Scapens, R. & Theobald, M. (1992) *Research Method and Methodology in Finance and Accounting*. Academic Press. London.

Räisänen, H. (2019). Vaikuttaako työvoimapolitiikka? *Työpoliittinen aikakauskirja* 3/2019.

Saaranen-Kauppinen, A., & Puusniekka, A. (2006). *KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Saatavilla: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/tietoarkisto/julkaisut/kvalimotv.pdf>. Viitattu 4.4.2023.

Saari, J & Kainulainen, S (2013) Koettu huono-osaisuus Suomessa. Teoksessa Mikko Niemelä & Juho Saari (toim.) *Huono-osaisten hyvinvointi Suomessa*. Helsinki: Kelan tutkimusosasto, 22–43.

Siisiäinen, M. (2002). Kolmas sektori ja yhdistykset. Yhdistykset kolmannen sektorin toimijoina. Tutkimus jyvaskyläläisistä yhdistyksistä (7–10). Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto.

Soste. (28.11.2018). Järjestöt ovat tärkeitä heikossa työmarkkina-asemassa olevien työllistäjiä. <https://www.soste.fi/jarjestot-ovat-tarkeitä-heikossa-työmarkkina-asemassa-olevien-työllistäjiä/>. Viitattu 4.4.2023.

Soste. (2021). Infograafit: Sosiaalibarometri 2021: Työnhakijapalvelut ja työllisyyden kuntakokeilut. <https://www.soste.fi/ajankohtaista/tutkimus/sosiaalibarometri/sosiaalibarometri-2021/infograafit-sosiaalibarometri-2021-työnhakijapalvelut-ja-työllisyyden-kuntakokeilut/>. Viitattu 4.4.2023.

Stake, R. (1994). Case Studies. In: *Handbook of Qualitative Research*. ed. by NK Densin, YS Lincoln. Sage. London.

Särkelä, R. (15.6.2020). Järjestöt palvelujen kehittäjänä. SOSTE Suomen sosiaali ja terveys ry. <https://www.soste.fi/jarjestot-palvelujen-kehittäjäna/>. Viitattu 30.3.2023.

TE-hallinto. (2019). Loppuraportti. TE-hallinnon työhönvalmennuksen palvelumuotoilu. Palvelumuotoilun näkökulmia työhönvalmennuksen kehittämistyön tueksi. Saatavilla: https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/TyVA_palvelumuotoilu-loppuraportti.pdf. Viitattu 4.4.2023.

Tehy. (7.10.2020). Tehyn laaja kysely: Koronasta ei ole korvattu mitään, alan vaihto kiinnostaa yhä enemmän. <https://www.tehy.fi/fi/mediatiedote/tehy-laaja-kysely-koronasta-ei-ole-korvattu-mitaan-alan-vaihto-kiinnostaa-yha-enemman>. Viitattu 16.2.2023.

TE-palvelut 2024 -uudistus. (ei pvm). Työ- ja elinkeinoministeriö. <https://tem.fi/te-palvelut-2024-uudistus>. Viitattu 4.2.2023.

Tervameri, T. (2022). Sosiaali- ja terveystalouden työvoima ja yrityskehittäminen. TEM toimialaraportit 2022:2. Saatavilla: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163908/TEM_2022_2_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Viitattu 9.1.2023.

Tervameri, T. (2021). Katsaus sote-alan työvoimaan. Toimintaympäristön ajankohtaisten muutosten ja pidemmän aikavälin tarkastelua. TEM toimialaraportit 2021:2. Saatavilla: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162852/TEM_2021_02_t.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Viitattu 9.1.2023.

Terveystalouden ja hyvinvoinnin laitos. (2023a). Järjestöt kunnassa. <https://thl.fi/fi/web/hyvinvoinnin-ja-terveyden-edistamisen-johtaminen/hyvinvointijohtaminen/hyvinvointijohtaminen-kunnassa/jarjestot-kunnassa>. Viitattu 15.3.2023.

Terveystalouden ja hyvinvoinnin laitos. (2023b). Laatukriteereihin perustuva työhönvalmennus. <https://thl.fi/fi/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimukset-ja-hankkeet/tyokykyohjelma/tuetun-tyollistymisen-menetelmat/laatukriteereihin-perustuva-tyohonvalmennus>. Viitattu 30.3.2023.

Tonttila, J. (2015). Työpolitiikan palvelurakennearviointi: ”Asiakaslähtöisempää ja tuloksellisempää palvelua”. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 1/2015. Saatavilla: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74959/TEMjul_1_2015_web_1501_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Viitattu 4.3.2023.

Tuomala, J. (2018). Työvoimapalvelujen vaikuttavuuden arvioinnista – esimerkkinä palkkatuki. Työvoimapolitiittinen aikakauskirja. Työ- ja elinkeinoministeriö.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2002). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki. Tammi.

Tuomi, J., & Sarajärvi, A. (2018). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki. Tammi.

Työ- ja elinkeinoministeriö. (ei pvm) TE-palvelut tukevat työllisyyttä ja kasvua. <https://tem.fi/julkiset-tyovoima-ja-yrityspalvelut>. Viitattu 4.2.2023.

Työllisyyden kuntakokeilut. (ei pvm). Työ- ja elinkeinoministeriö. <https://tem.fi/tyollisyyskokeilut>. Viitattu 4.2.2023.

Uurtimo, R. (10.2.2023). Kolme skenaariota järjestöjen tulevaisuudesta. Järjestöt työllisyyden kuntakokeilussa -blogit. Vates-säätiö sr. https://www.vates.fi/vates/hankkeet/jarjestot-tyollisyyden-kuntakokeilussa/jtk-blogit/kolme-skenaariota-jarjestojen-tulevaisuudesta.html?trk=public_post_comment-text. Viitattu 2.4.2023.

Uurtimo, R. (2022). Järjestöjen resurssit käyttöön uusilla käytännöillä. Vates-säätiö sr. Kyvyt käyttöön 2/2022, 25.

Valtakari, M. & Eskelinen, J. (2016). Yksityiset palveluntuottajat julkisen työnvälityksen täydentäjänä: Tuloksiin perustuvia hankintoja koskevan kokeilun arviointi. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 12:2016.

Valtioneuvosto. (2022). TE-Palvelut 2024. Miksi TE-Palvelut uudistetaan? <https://tem.fi/documents/1410877/92212702/TEPA24++p%C3%A4%C3%A4viestit+ja+kuvitus.pdf/5e899b3f-2311-be7a-8178a19ab2ddee2/TEPA24++p%C3%A4%C3%A4viestit+ja+kuvitus.pdf?t=1656329516628>. Viitattu 4.4.2023.

Valtonen, A., & Viitanen, M. (2020). Ryhmäkeskustelut laadullisena tutkimusmetodina. Teoksessa A. Puusa, & P. Juuti (toim.), Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus.

Valvira. (2022). Ammattioikeudet. Kielitaito. <https://www.valvira.fi/terveydenhuolto/ammattioikeudet/kielitaito>. Viitattu 29.3.2023.

Varsinais-Suomen hyvinvointialue (2021). Järjestöystävällinen kunta. Varsinais-Suomen sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämissuunnitelma. Saatavilla: <https://vshyvinvointialue.fi/content/uploads/2021/02/JA%CC%88RJESTO%CC%88YSTA%CC%88VA%CC%88LLINEN-KUNTA.pdf>. Viitattu 30.3.2023.

Vastuullinen, välittävä ja kannustava Suomi (2007). Pääministeri Matti Vanhasen II hallituksen ohjelma. Helsinki.

Vates-säätiö sr. (6.6.2022). Yhteistyöllä parempaa palvelua -webinaari. Saatavilla: <https://www.youtube.com/watch?v=5cr8DBWVUec>. Viitattu 29.3.2023.

Wilkinson, S. (1998). Focus group methodology: A review. *International Journal of Social Research Methodology*, 1, 181-203.

Yin, R. (2002). *Case study research*, 3. ed. Sage. Thousand Oaks, CA.

Ylikoski, T. (1999). *Unohtuiko asiakas? 2.*, uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino.