

## **Verkostoista tukea asiakastyöhön**

**Arviointitutkimus työvoimahallinnon kolmen  
verkostomallin tuesta asiakastyöhön**

Mattila Tuula-Maria  
Tampereen yliopisto  
Sosiaalipolitiikan ja sosiaalityön laitos  
Sosiaalipolitiikan pro gradu -tutkielma  
Maaliskuu 2004

Tampereen yliopisto  
Sosiaalipolitiikan ja sosiaalityön laitos

MATTILA, TUULA-MARIA: Verkostoista tukea asiakastyöhön. Arviointitutkimus työvoimahallinnon kolmen verkostomallin tuesta asiakastyöhön.

Pro gradu -tutkielma, 135 sivua, 4 liitettä  
Sosiaalipolitiikka  
Maaliskuu 2004

---

Tämän tutkimuksen aiheena on kolmen eri verkostomallin tuki työhallinnon asiakastyölle. Verkostomallit ovat Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä -malli Toijalan alueella, Kuntoutustarveselvitys -malli Parkanossa sekä Laaja asiantuntija -malli Valkeakoskella. Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmän toiminta perustuu lakisääteiseen toimintaan, jonka tavoitteena on eri toimijoiden välinen yhteistyö tilanteessa, joka edellyttää kuntoutusta tarvitsevan henkilön usean yhteisön toimenpiteitä. Kuntoutustarveselvitys -mallin tavoite on saada ammatillinen kuntoutussuunnitelma yhdessä asiakkaan kanssa työ- ja toimintakyvyn arviointijaksolla. Laajan asiantuntija -mallin tavoitteena on lisätä toimijoiden vuoropuhelua yhteisten asiakkaiden asioiden käsittelyssä.

Tutkimusongelma on kaksijakoinen: toimijoiden kokemukset verkostotyöstä ja asiakkaiden mielipiteet verkostotyöstä sekä verkoston hyöty elämäntilanteen selvittämisessä.

Tutkimuksen kohteena ovat verkostomallien toimijat ja palvelua käyttävät Motivoitu ja Verkostoidu -projektin (MoVe) asiakkaat. Tutkimuskohteena olevia toimijoita on yhteensä 42 henkilöä ja asiakkaita 107 henkilöä.

Tutkimus oli arviointitutkimus, jonka tiedonhakumenetelmänä oli kysely. Kysely toteutettiin kokonaistutkimuksena. Kyselyn lisäksi käytettiin hyväksi muuta aineistoa kuten projektin tuottamia muistioita, pöytäkirjoja ja loppuraporttia sekä työhallinnon tietojärjestelmää. Tutkimuksen kyselyn analysoinnissa käytettiin tilastollisia tunnuslukuja, yksiulotteisia jakaumia, usean muuttujan jakaumia, keskiarvoja ja ristiintaulukoita. Mallien vertailussa käytettiin apuna painotettua keskiarvoa. Muun aineiston avulla etsittiin selventäviä tulkintoja kyselyn tuloksille.

Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmän keskeisenä tuloksena oli, että toimijat kokivat verkostotyön toiminnan hyvänä ja auttavan omassa työssään. Asiakkaat eivät olleet kuitenkaan täysin vakuuttuneita verkoston toiminnasta vaan halusivat palveluilta enemmän aikaa ja tukea. Kuntoutustarveselvitys -mallissa toimijat kokivat verkostotyön helpottavan omaa työtään. Asiakkaat eivät olleet kuitenkaan yhtä vakuuttuneita. Myös Laajassa asiantuntija -mallissa toimijat kokivat verkostotyön hyvänä, kuitenkin asiakkaat arvioivat tämän mallin toimintaa paremmaksi kuin toimijat itse.

Tutkimuksen alkuolettamuksena oli, että toimijat ovat halukkaita verkostotyöhön jatkossakin ja siten verkostomalleilla olisi jatkuvuutta. Alkuolettamus toteutui siten, että kaikilla verkostomalleilla oli jatkuvuuden edellytyksiä sekä toimijoiden että asiakkaiden arvioiden mukaisesti. Kaikilla malleilla oli kuitenkin kehitettävää siinä, että asiakastilanteet ratkeaisivat joustavammin ja asiakas voisi itse vaikuttaa tulevaisuuden suunnitelmansa tekemiseen enemmän. Kehitettävää verkostomalleilla oli enemmän asiakkaiden mielestä kuin toimijoiden itsensä mielestä.

1 Johdanto .....	3
2 Verkostot tuen ja asiakastyön muotoina .....	5
2.1 Verkoston teoriat ja tutkimukset .....	5
2.1.1 Pitkäaikaistyötön verkoston haasteena.....	12
2.1.2 Verkostot ja asiantuntijuus.....	17
2.2 Verkostoajattelu työhallinnossa .....	23
3 Tutkimuksen toteutus .....	30
3.1 Tutkimuskohde .....	30
3.1.1 Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä –malli.....	31
3.1.2 Kuntoutustarveselvitys –malli.....	33
3.1.3 Laaja asiantuntija –malli .....	34
3.2 Tutkimuksen lähtökohdat ja tutkimusongelma .....	35
3.3 Metodiset valinnat.....	36
3.3.1 Arviointitutkimuksesta.....	36
3.3.2 Tämän tutkimuksen menetit.....	38
3.4 Tutkimusaineisto .....	39
3.4.1 Kysymyslomakkeen laadinta .....	44
3.5 Aineiston analysointi ja tutkimuksen luotettavuus .....	49
4 Tutkimuksen tulokset.....	53
4.1 Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä –malli.....	53
4.1.1 Toimijoiden taustatiedot .....	53
4.1.2 Verkoston toimintatapa.....	53
4.1.3 Verkoston toiminta.....	54
4.1.4 Verkoston toiminnan jatkuvuus .....	60
4.1.5 Asiakkaita kuvaavat tiedot.....	64
4.1.6 Kokemus saaduista palveluista .....	65
4.1.7 Verkoston tuottamien palveluiden tuki yksilön elämäntilanteen selvittämisessä.....	68
4.1.8 Muita ajatuksia toimijoiden palveluista .....	70
4.2 Kuntoutustarveselvitys –malli .....	71
4.2.1 Toimijoiden taustatiedot .....	71
4.2.2 Verkoston toimintatapa.....	71
4.2.3 Verkoston toiminta.....	73
4.2.4 Verkoston toiminnan jatkuvuus .....	77
4.2.5 Asiakkaita kuvaavat tiedot.....	80
4.2.6 Kokemus saaduista palveluista .....	81
4.2.7 Verkoston tuottamien palveluiden tuki yksilön elämäntilanteen selvittämisessä.....	84
4.2.8 Muita ajatuksia toimijoiden palveluista .....	86
4.3 Laaja asiantuntija –malli .....	87
4.3.1 Toimijoiden taustatiedot .....	87
4.3.2 Verkoston toimintatapa.....	88
4.3.3 Verkoston toiminta.....	88
4.3.4 Verkoston toiminnan jatkuvuus .....	94
4.3.5 Asiakkaita kuvaavat tiedot.....	97
4.3.6 Kokemus saaduista palveluista .....	98
4.3.7 Verkoston tuottamien palveluiden tuki yksilön elämäntilanteen selvittämisessä.....	101
4.3.8 Muita ajatuksia toimijoiden palveluista .....	102
4.4 Vertailutulkinta .....	103
4.4.1 Toimijoiden arvioiden vertailua.....	104
4.4.2 Asiakkaiden kokemukset verkostoista.....	108
5 Yhteenveto .....	112

5.1 Verkostomallien yhteenveto .....	115
5.2 Jatketaanko, muutetaanko vai lopetetaanko.....	120
Epilogi .....	121

Lähteet

Muu aineisto

Liitteet

## 1 Johdanto

Työvoimahallinnon asiakastyön haasteena on saada asiakkaalle oikeaan aikaan ja oikeassa paikassa tämän tarvitsemaa palvelua. Tämä tarkoittaa käytännössä moniammatillisten näkökulmien huomioimista ja verkostotyötä muiden toimijoiden kanssa. Verkostotyöstä on siten tullut julkiselle sektorille haasteellinen työtapana. Siksi on tärkeää, että eri toimijat saavat tietoa siitä, kuinka verkostotyö auttaa heitä omassa työssään. Tämän pro gradu –tutkimuksen tavoitteena on arvioida kolmen erilaisen verkostomallin tuottamaa tukea asiakastyölle. Verkostomalleja on kokeiltu ja kehitetty Motivoidu ja Verkostoidu –projektin (MoVe) aikana. Tutkimuksen kohteena ovat verkostomallin toimijat ja palvelua käyttäneet MoVe –projektin asiakkaat.

Pitkään työttömänä olleella työvoimahallinnon asiakkaalla on usein monenlaisia ongelmia, joiden selvittämisessä tarvitaan useita asiantuntijoita. Kun asiakkaan ongelman etsiminen käännetään voimavarojen löytämiseksi ja uskalletaan käyttää asiantuntijoiden osaamista hyväksi, voidaan tehdä työtä uudella tavalla, jossa ymmärretään kunkin toimijatahon ja asiakkaan näkökulmaa. Näin toivotaan pääsevän uuteen järjestelmään, johon kukin kuuluu omana itsenään osana prosessia, verkostoon. Viranomaiset eivät nykyisessä työ- ja taloudellisissa säästöpainneissa kykene saavuttamaan yksinään ratkaisuja, jotka auttaisivat asiakasta kokonaisvaltaisesti. Viranomaiskentässä voidaan tehdä asiakkaan ja hänen sosiaalisten verkostojen kanssa tilanteen kartoitusta ja ohjata oikeanlaisten ensisijaisten palvelujen piiriin. Yhteistyö edesauttaa asiakkaan prosessin etenemistä vaihe vaiheelta ilman katkoksia ja estää ongelmien kasaantumista tai jopa syvenemistä.

Enenevässä määrin asiakkaan voimavaroja on etsimässä myös kolmas sektori. Kolmas sektori voi tarjota työmahdollisuuksia, joita asiakkaat eivät kykyjensä ja taitojensa vuoksi muuten ehkä saisi avoimilta työmarkkinoilta. Kyvyt ja taidot liittyvät paitsi ammatillisiin, myös sosiaalisiin taitoihin. Kolmas sektori ei kuitenkaan voi toimia tavoitteellisesti asiakkaan hyväksi, elleivät siellä toimivat vetäjät kykene ymmärtämään, mitä asiakkaan hyväksi on jo viranomaisverkostossa tehty ja mikä on ollut asiakkaan lähtötilanne sekä mihin asiakkaan tilanteessa pyritään. Tämän vuoksi kolmannen sektorin ja viranomaisten välinen tiedonvaihto on tärkeää. Kolmannesta sektorista tulee siten osa verkostoa.

Verkostoajattelua on toteutettu myös Motivoidu ja Verkostoidu –projektissa. MoVe -projekti oli Euroopan Sosiaalirahaston (ESR) rahoittama projekti, jota hallinnoi Pirkanmaan TE -keskus. Projekti alkoi syksyllä 2000 ja päättyi 31.8.2003. Projekti liittyi sekä ESR:n tavoite 3 -ohjelman viitekehykseen: Tasa-arvon ja yhtäläisten mahdollisuuksien edistäminen työelämässä sekä tavoite 2 -ohjelman viitekehykseen: Alueellisten ja paikallisten toimintayhteisöjen aktivointi sekä syrjäytymisen ehkäiseminen. Projekti toimi koko Pirkanmaan alueella ja sen tavoitteena oli löytää kunkin työvoimatoimiston toiminta-alueelle toimiva verkostomalli, jolla pitkään työttömänä olleiden henkilöiden työelämään sijoittumista voidaan parantaa. Ajatuksena oli, että toimiminen verkostossa vaatii eri toimijaosapuolten näkemysten ja ongelmien ymmärtämistä sekä yhteisen tavoitteen löytämistä. Moniammatillisella työotteella oli tavoitteena saavuttaa pitkään työttömänä olleiden työvoimahallinnon asiakkaiden kokonaisvaltainen palvelu ja näin edesauttaa heidän ongelmiansa ja voimavarojensa kartoittamista sekä auttaa heitä löytämään ratkaisun työttömyyden sijaan. (Projektisuunnitelma 2000.)

Moniammatillisesta verkostotyöstä haetaan näkökulmia ja tapoja toimia, jotka edesauttavat ja parantavat asiakkaan työhön paluuta. Tavoitteena on samalla asiakkaan tilanteen eteneminen asteittain samalla kun työelämäkynnys alentuu. Työelämäkynnyksen alentaminen tarkoittaa työllistyvyyden lisäämistä terveyden, sosiaalisten ja ammatillisten näkökulmien osalta. Mannilan (2002) mukaan asiakkaan työelämäkynnyksen ylittämässä on kyse paitsi työllistämisen tukemisesta niin myös yksilöllisestä asiakastyöstä, tavoitetietoisuudesta, sitoutumisesta, oikeanlaisista ja riittävästä resursseista ja oikeanlaisista verkostoista. (Mannila ym. 2002.)

Lainsäädännöllä ja myös Euroopan sosiaalirahaston hankkeiden painopistealueilla luodaan yhteistyöhön elementtejä, joilla saadaan verkostotyö käyntiin. Lainsäädännöllä veloitetaan viranomaisia tekemään yhteistyötä asiakkaan tilanteen selvittämisessä. Tutkimuksessa käyttämäni Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmän toiminta koskee asiakkaita, joille eivät työvoimatoimiston niin sanotut normaalit palvelut riitä työllistämisen edistämiseksi. Kaksi muuta verkostomallia ovat Kuntoutustarveselvitys -malli ja Laaja asiantuntija -malli.

Tässä tutkimuksessa tutkitaan sitä, miten kolmen verkostomallin toimijat kokevat verkostotyön ja onko siitä apua heidän omassa työssään. Tutkimuksella selvitetään myös verkostoa käyttäneiden työvoimahallinnon asiakkaiden mielipiteitä verkoston toiminnasta ja siitä, onko verkosto auttanut heidän oman elämäntilanteen selvittämisessä. Tutkimusongelma voidaan siis jakaa kahteen osa-alueeseen: toimijoiden kokemuksiin ja työvoimahallinnon asiakkaiden kokemuksiin. Tutkimuksen

tavoitteena on lisäksi selvittää kolmen eri verkostomallin eroavaisuuksia ja antaa kehittämisajatuksia verkoston jatkuvuuden turvaamiseksi.

## **2 Verkostot tuen ja asiakastyön muotoina**

### **2.1 Verkoston teoriat ja tutkimukset**

Anna-Kaisa Mäkinen ja Petri Uusikylä ovat luoneet verkoston ymmärtämiseksi ja käsitteellistämiseksi verkostotutorpalvelun. Se pyrkii auttamaan ja helpottamaan verkoston toiminnan suunnittelua, perustamista sekä levittämistä. Palvelu toimii internet-pohjaisena ([www.vilmamedia.fi/viveter](http://www.vilmamedia.fi/viveter)) palveluna. He määrittelevät verkoston seuraavasti: Verkostolla on yhteisenä päämääränä tavoitteiden toteuttaminen yhteistyön avulla. Sen rakenne on matala, dynaaminen ja muuttuva. Verkoston jäsenten suhteet ja johtaminen ovat monisuuntaisia ja aktiivisia. Jäsenten välillä vallitsee luottamus ja heillä on työn- ja vastuunjaon sopimus. Tiedonkulku on jatkuvaa ja yhteyksiä pidetään kaikkiin suuntiin. Verkosto koostuu erilaisten ryhmien edustuksesta ja sen toimintaa määrittelevät verkon rakenteet, tiiviys ja voimavarat. Lyhyesti sanottuna verkottuminen on siis monitahoiseen yhteistoimintaan suuntautumista ja verkoston synnyttämistä.

Käsite verkosto on tullut kirjallisuuteen antropologian suunnalta. Tutkijat ovat havainneet tutkiessaan kyläyhteisöjä, että ihmisten välisissä kanssakäymisissä noudattelevat tietyt säännönmukaisuudet. Myöhemmin näitä yhteyksiä on alettu kutsua verkostoiksi. (Niskanen 1997, 11.) Kovasen ja Pitkäsen mukaan verkostokäsitteen tutkimuksen varhaisimmat vaiheet sijoittuvat 1930 –luvulle Yhdysvaltoihin (Jacob Moreno ja Kurt Lewin) ja Englantiin. Tällöin tutkittiin ihmisten välisiä vuorovaikutussuhteita ja sosiaalisten laitosten välisiä vuorovaikutuskuvioita. Jacob Moreno kehitti vuonna 1934 sosiogrammin, jota on käytetty myöhemmin sosiaalisten verkostojen tutkimusvälineenä. (Kovanen & Pitkänen 1998, 153-154.) Morenon tutkimuksissa oli terapeuttinen orientaatio, hän tarkasteli mikrotason ja makrotason suhteita; henkilöiden välistä vuorovaikutusta ja sosiaalisten laitosten välistä vuorovaikutusta. Karjalaisen mukaan Lewinin kehittelemän mallin avulla mahdollistui ryhmän ja ympäristön keskinäisen riippuvuussuhteiden kuvaus. (Karjalainen 1996, 25.) Myös psykologiassa on ryhdytty puhumaan verkostoista viime vuosikymmeninä. Pohjana ovat olleet erilaiset terapiasuuntaukset, joissa sosiaalinen vuorovaikutus on noussut tärkeäksi. 1980-luvun lopussa verkostotyöstä alettiin puhua sosiaalityön yhteydessä. Yhteiskunta

koki rakennemuutosta ja erityisesti sosiaalipalvelujärjestelmät joutuivat uudelleen arvioitavaksi. (Virtanen 1999, 36.) Liiketalouden ja organisaatioteorian kiinnostus organisaatioverkostoihin on lisääntynyt erityisesti japanilaisten organisaatioajattelun levittyä länsimaihin. (Niskanen 1997, 11.)

Lehtinen ja Palonen sanovat, että organisaatiot on perustettu tiettyjä tavoitteita varten, joiden saavuttamiseksi ne ylläpitävät henkilöstöä, hallintojärjestelmää ja varainhoitoa. Viimevuosien tekninen kehitys ja toimintatapojen muutokset ovat toistuvasti tuoneet esille sen, että perinteiset organisaatiot ovat osoittautuneet jäykiksi ja nopeisiin muutoksiin huonosti sopeutuviksi. Verkottuneen toimintamallin lähtökohtia tutkittaessa on päädytty siihen, että verkostojen synty on seurausta organisaatioiden voimavarojen riittämättömyydestä. Verkostoista on tullut keino säilyttää ja jakaa taloudellisia, tiedollisia tai poliittisia resursseja. Verkostot koostuvat autonomisista toimijoista, esimerkiksi yksilöistä tai organisaatioista. Verkoston käyttövoimana on vaihto, joka useammin on monenvälistä kuin kahdenkeskistä. Eli se, mitä yhteistyö antaa, saatetaan saada muualta kuin siltä, jolle oma anti kohdentuu. Lehtinen ja Pitkänen luonnehtivat vallalla olevaa toimintatapaa sopimuksen tekemisen tai neuvottelun termeillä. Lehtinen ja Pitkänen sanovat myös, että eräiden tutkijoiden mielestä verkostoja ei pitäisi ollenkaan rinnastaa perinteisiin organisaatiomuotoihin. Verkostot kuuluvat ikään kuin toiseen kehitysvaiheeseen. Uudesta tavasta järjestäytyä on käytetty useita eri nimiä: verkottunut organisaatio, oppiva organisaatio, virtuaalinen korporaatio, yhteysorganisaatio, ”kreisi” organisaatio, rypäsorganisaatio, henkinen verkosto tai demokraattinen korporaatio jne. Verkostot eivät kuitenkaan ole samalla tavalla aineellisesti tai konkreettisesti olemassa kuin organisaatiot, vaan niiden virtuaalinen luonne voi suuresti vaihdella. (Lehtinen & Palonen 1997, 104-106.)

On kuitenkin mahdollista, että hierarkia ja verkkorakenne täydentävät toisiaan hyvinkin pitkään, kuten on havaittu tapahtuvan esimerkiksi Japanissa, mutta Kosken mukaan myös Suomessa (Koski 1991, 34). Lähestyttäessä vuotta 2000 perinteiset hierarkiset organisaatiot ovat lähestyneet yhä enemmän verkostomaisia organisaatioita monella alalla (Knoke 2001, 206). Verkostoyritykset ovat tällä hetkellä kuitenkin yleisimpiä nopean teknisen muutoksen kasvun alueella. Verkottumalla haetaan herkkyyttä ja kykyä mukautua nopeisiin muutoksiin. Mutta ennen kaikkea se on tapa hallita nopean muutoksen ja kasvun vaatimia aineellisia ja henkisiä resursseja. Verkostoitumista on perusteltu myös sillä, että se tarjoaa mahdollisuuden olla nopeampi, joustavampi, asiakaslähtöisempi ja kustannustehokkaampi kuin perinteinen toimintatapa. Verkostosta on odotettu syntyvän muitakin hyötyjä: Yhteistyökumppanit voivat keskittyä ydinosaamiseensa, asioiden soveltaminen ja omaksuminen voidaan levittää koko verkostoon, toimitusaikoja voidaan nopeuttaa



rinnakkaisuuden ansiosta ja tuotekehitys tulee nopeammaksi. (Ranta 1998, 3-7.) Verkostosuhteen keskeisiksi elementeiksi on sanottu synergiaa, vastavuoroisuutta, keskinäistä riippuvuutta ja voimasuhteita. Suhteen merkitystä osapuolille ei mitata rahassa tai tavaravirtojen volyymillä, vaan sen arvo määräytyy suhteen strategisen merkityksen mukaan. (Paija 1989, 32.) Michael Rafferty sanoo, että verkoston tehtävä on myös yhdistää kehityksen vastuuta. Verkostot tekevät ja ne on myös tarkoitettu luomaan toimintamuotoja, ja samalla ne muokkaavat muutoksia. Raffertyn mukaan verkostojen pitää toimia myös tiedonjakajina eri ryhmien välillä. (Rafferty 1997, 44-45.)

Eri tyyppisiä verkostoja voidaan jaotella sen mukaan, kenen näkökulmasta niiden toimintaa ja merkitystä kulloinkin tarkastellaan. Tällöin erotetaan formaalit eli viranomaisaloitteiset ja informaaliset eli lähinnä yksityisten henkilöiden sosiaaliset verkostot. Verkostot ovat suhteita, jotka yhdistävät ennalta määritellyn joukon ihmisiä, organisaatioita, kohteita ja tapahtumia. Toimijoiden väliset siteet ja linkit ilmaisevat verkoston rakenteen, kuinka keskittynyt tai täydellinen se on. Verkoston toimijat voivat kuulua yksityiseen, julkiseen tai vapaaehtoissectoriin tai niiden yhdistelmiin. Merkittävää on, että verkostorakenne ei ole täysin stabiili, vaan se muuttuu toiminnan kohteen muuttuessa. Rafferty korostaa, etteivät verkostoryhmät kestä ikuisuuksia. Verkostojen on muututtava viiden tai kuuden vuoden välein, muuten niistä tulee pieniä uusia instituutioita. (Rafferty 1997, 44-45.)

Verkostoja voidaan jakaa myös sen mukaan, mitä niiden avulla tavoitellaan. Informaatioverkkojen tärkein tehtävä on välittää tietoa verkon jäsenten kesken. Tukiverkot ovat kommunikaatioverkkoja, joissa informaation jakamisen lisäksi verkoston jäsenet pyrkivät johonkin yhteiseen tavoitteeseen. Toimintaverkot ovat sekä informaation vaihdon, keskinäisen tuen että myöskin yhteisen hankkeen ympärille rakentunutta vuorovaikutusta. (Oulujärvi, Perä-Rouhu 1997, 38-39.)

Kun puhumme erilaisista verkoston tasoista, tarkoitamme verkostoja yksilöiden suhteessa, verkostoja organisaatioiden ja niiden sisäisten ryhmien suhteissa sekä verkostoja suurten instituutioiden yhteytenä. Voimme puhua kovista verkostoista, jotka rakentuvat esimerkiksi tietotekniikan kautta, ja pehmeistä verkostoista, jotka kuvaavat ihmisten kanssakäyntiä. Verkosto kuvaa siis sitä, että se on uudenlainen tapa yhdistää erillään ja hajallaan olevaa osaamista yhteen. Yksi tapa tarkastella verkostoa on se, että verkosto nähdään uudenaikaisena ajatuksena organisoida työnjako ja yhteistyö. (Niskanen 1997, 11.) Englantilaiset tutkijat ovat todenneet työelämää tutkiessaan, että yhä useamman työn tulos on toisen työn kohde. Tähän liittyy ajatus siitä, että työelämässä työhön liittyvät prosessit ovat ketjuuntuneet ja riippuvuudet kasvaneet.

Verkostokeskusteluun liittyy myös ajankohdan taloudellisia haasteita ja voimavarojen ehtymiseen liittyviä haasteita. Julkisella sektorilla verkostokeskustelun juuria voidaan etsiä muun muassa julkisten menojen rajoittamisen tarpeesta. (Niskanen 1997,10.)

Verkostoja on käsitelty myös sosiaalisen pääoman rakentumisen yhtenä osatekijänä. Uusikylä (1999) viittaa artikkelissaan Colemanin (1988) käsitykseen, että sosiaalinen pääoma on toimijan eräänlainen käytössä oleva resurssi. Coleman erittelee kolme erilaista sosiaalisen pääoman muotoa: velvoitteet ja odotukset, vuorovaikutuskanavat ja sosiaaliset normit. Lisäksi Coleman nostaa tärkeälle sijalle luottamuksen. Ilman toimijoiden välistä luottamusta ei saada verkostolle olemassaolon edellytyksiä. (Uusikylä 1999, 50-51.)

Kovanen ja Pitkänen (Kovanen & Pitkänen 1998, 155) ovat arvioineet Engeströmin tapaa tarkastella verkostoja yhteistyön käsitteen kautta. Yhteistyötilanteessa osanottajat kohdistavat huomionsa yhteiseen ongelmaan ja yrittävät ratkaista sen yhteisesti hyväksyttävällä tavalla, eivätkä keskity vain oman intressinsä esittämiseen. Heidän mukaansa (mt., 153-154) Väärälä käsittää verkostoajattelun vastakohtana tulosjohtamiseen pohjautuvalle organisaatioajattelulle. Julkisissa palveluorganisaatioissa verkostoajattelu törmää usein hierarkisiin rakenteisiin ja byrokraattiseen johtamiseen. Siellä missä organisaatiota voidaan madaltaa, voi verkostoituminen olla mahdollista. Verkostorakenteet antavat mahdollisuuden kokonaisvaltaisempaan asiakkaiden palveluun ja joustavampiin toimintamuotoihin. Verkostotyö perustuu näin malliin, jossa vuorovaikutuksen toimimattomuus nähdään ongelmien solmukohdaksi. Verkostotyö lähtee avaamaan näitä solmuja yhteistyötiimien avulla. Verkottuminen on myös väline, jonka avulla sosiaalista tukea tuottavat tahot pyrkivät yhdessä toimimalla turvaamaan kansalaisen hyvinvoinnin. Verkottumisessa on keskeistä luottamus molemminpuolisuuteen ja yhteistyöhön sekä yhteinen toiminnan väline. (Mt., 153-154.) Karjalainen (1996) määrittelee verkostossa tehtävää yhteistyötä tulkintakehyksen avulla. Hänen mukaansa yhteistyötä voidaan tehdä suljetussa kehyksessä, jolloin työntekijät pitäytyvät rajatussa perustehtävässään. Raollaan olevissa kehyksissä työntekijällä on tiedossa muuta verkostoa ja sen apu on tarjolla. Avoimissa kehyksissä verkostoyhteydet ovat koko ajan läsnä. (Karjalainen 1996, 173.)

Yhteistyötiimien muodostamisen kaksi keskeistä periaatetta ovat: ensiksi se, että asiakkaan arvioidut tarpeet määrittävät tiimin kokoonpanon ja tavoitteet, ja toiseksi se, että tiimin asiantuntijoiden ammatillisten ja toiminnallisten rajojen täytyy olla selkeästi määriteltyjä. Tiimi syntyy näin asiakkaan ja hänen tilanteensa sekä eri asiantuntijoiden käytössä olevien voimavarojen

yhdistelemisestä. Tiimirakenne joustaa asiakastilanteiden mukaan. (Kovanen & Pitkänen 1998, 153-154.) Tiimien tarkoituksena ei ole enää 1960- ja 1970 –lukujen tavoin työmotivaation parantaminen tai työntekijöiden osallistumismahdollisuuksien lisääntyminen. Nyt tiimien ja verkostojen perusteluina on tarve muun muassa synnyttää uudenlaisia ratkaisuja, uusia tuotteita ja palveluja sekä lisätä innovatiivisuutta ja joustavuutta. (Launis 1997, 127-128.) 1960-luvulla tiimit olivat enemmän ryhmiä, jotka keskittyivät ryhmän sisäiseen työskentelyyn. Nykyinen tiimijajatus on saanut ajatuksia japanilaisesta tuotantoajattelusta, jossa työ järjestetään laajoihin, tiivistä, keskinäistä yhteistyötä tekevien ryhmien verkostoon. Yksi syy tiimien suosiolle voi olla, ettei enää ole aikaa suunnitteluun, työn organisointiin ja täytäntöön, vaan kaikki tehdään päällekkäin. Tietotekniikan kehittyminen on mahdollistanut kommunikoinnin, tiedon ja kokemuksen vaihdon, vaikka väline sinänsä ei luo yhteistyötä. (Virkkunen 5/1994.)

Edellä olevasta huomataan, ettei verkostoajattelun taustalta löydy yhtä yksittäistä teoreettista lähestymistapaa. Verkostoajattelu on kymmenen viime vuoden aikana tullut sekä taloustieteen, organisaatioteorian, valtio-opin ja sosiologian että sosiaalipolitiikan keskusteluun. (Uusikylä 1999, 50.) Verkostoista on siis tullut yksi yhteiskuntatieteiden muotitermeistä. Syyksi tähän on esitetty yhteiskunnallisia muutoksia. Näitä suuria muutoksia ovat globalisaatio, hallinnon rakenteiden hajauttaminen, julkisen ja yksityisen sektorin välimaaston kaventuminen sekä tietoverkkojen kasvu. Tämä on ollut monimutkainen ja vaikeasti hahmoteltava kokonaisuus, johon verkosto lähestymistapana on tuonut välineen. (Mattila, Uusikylä 1999, 1.) Moniammatillinen työ, yhteistoiminta, tiimityö ja verkostot ovat erityisesti 1990-luvun sanoja, joilla halutaan kuvata hyvinvointipalveluiden työn organisointia. Palvelurakenteisiin haluttiin löytää uudenlaista joustavuutta ja uusia ulottuvuuksia. Tavoitteena on ollut ammatillisen työn vahvistaminen ja asiakaspalvelun parantaminen. (Pohjola 1999, 110-111.)

Verkostoajattelua on siten pyritty kehittämään julkisella sektorilla. Esimerkiksi sosiaali- ja terveysministeriö asetti 1994 lähipalvelutyöryhmän, joka on esittänyt lähipalveluita koskevia hankkeita kolmesta eri näkökulmasta: asiakastyön kehittäminen, monitoimijamainen lähipalveluverkosto ja erityispalveluiden uudet toimintamuodot. Painopiste on moniammatillisen työryhmän tapojen kehittämisessä. (Metsola ym. 1995:5.) Lähipalveluja kehitettäessä nousi tärkeäksi palvelujen tarkoituksenmukainen ja tehokas verkostoituminen. Verkostoituminen määriteltiin monensuuntaiseksi ja monitahoiseksi; kunnallishallinnon sektorirajat ylittävää ja yksityisen ja julkisen toiminnan verkostoitumista. (Mt., 3-4.) Sosiaali- ja terveyspalveluiden kehittämistarpeina on yleisestikin ollut työprosessien uudelleen järjestämistä yhteistyön ja

verkostoitumisen kautta. Kehittämistarpeet ovat nousseet väestön kohonneesta koulutustasosta, joka lisää palvelun laatuun, määrään ja tuotantotapaan kohdistuvia vaatimuksia. Suuri työttömyys, yhteiskunnan, työelämän ja väestörakenteen muutokset aiheuttavat jatkuvaa uudistamistarvetta. (Mt., 9.)

Sosiaali- ja terveydenhuollon lähipalveluiden kehittämiseen tähtäviä hankkeita on tosin toteutettu jo 1970 –luvun loppupuolelta. Kaikkien hankkeiden päätavoitteisiin kuului joko moniammatillisen yhteistyön edistäminen, asiakaslähtöisen työskentelyn kehittäminen tai molemmat. Moniammatillisen työtavan oppiminen on tullut välttämättömäksi suunniteltaessa ja toteutettaessa paljon hoitoa ja hoivaa vaativan asiakkaan palveluja. (Metsola ym. 1995:5, 10, 28.) Kun Tampereella lähdettiin yhdistämään terveyspalveluita ja sosiaalipalveluita ymmärrettiin, että moniammatillinen yhteistyö vaatii työntekijöiden valmennusta; erityisesti koulutuksessa korostuu vuorovaikutus. Johtamistapa muuttuu perinteisestä johtamisesta tiennäyttämiseksi ja henkilöstön innostuksen luomiseksi ja esteiden raivaamiseksi. Kun organisaatiota lähdetään kehittämään moniammatilliseksi, pitää myös olla tietoinen työyhteisön kulttuurista ja sen vaikutuksista muutoksiin. (Malmi 1994.) Aronen (1994) tuokin esiin verkostojen tarpeellisuuden erityisesti kuntapuolella. Vaikka palveluiden tarve kasvaa, vähennetään kunnan tuottamia palveluita. Kuntien yhteistyösopimuksella on jossain määrin mahdollista järjeistää palvelutuotantoa. Tehokkuuden maksimointi merkitsee sitä, että sopimuksessa mukana olevilla kunnilla on tarve sitoutua seudun yhteiseen kehittämiseen. (Aronen 1994, 12, 51-53.)

Verkostosuhteet pitää nähdä koko julkisella sektorilla mahdollisuuksina, joiden kautta avautuu uudenlaisia yhteistyökontakteja. Lainsäädäntö mahdollistaa useampien viranomaisten yhteisten palveluyksiköiden perustamisen. Asiakas voi asioida usean viranomaisen kanssa eikä hänen tarvitse kiertää toimipaikasta toiseen. (Koivula & Paavola 1994, 3,11.) Jylhän mukaan tämä edustaa sitä kehityslinjaa, jota pitäisi edistää. Niukat julkisen sektorin voimavarat saadaan tehokkaampaan käyttöön ja palvelu paranee. Erityisesti yhteispalvelupisteet tuovat helpotusta taajamiin ja haja-asutusalueiden asiakaspalveluun. (Jylhä 1996.)

Verkostoituneeseen toimintamalliin siirtyminen ei merkitse vain perinteisen organisaatiomuotojen häviämistä, vaan myös syvällisiä muutoksia käsiteltävän ja välitettävän tiedon luonteessa sekä toimijoiden suhteessa tietoon. (Lehtinen & Palonen 1997, 108). Virkkunen (1994) on sitä mieltä, että kaikki organisaatiomuodot eivät kuitenkaan verkostojen myötä häviä, vaan monenlaisia organisaatioita toimii päällekkäin. Hän näkee, että virkavastuu mahtuu verkostoon edelleen, vaikka

eri tilanteissa eri ihmiset johtavat ja ottavat vastuuta. Toisaalta, riittävä organisatorinen identiteetti on ehto hyvälle yhteistyölle; ilman sitä monensuuntainen yhteistyön orientoituminen hajoaa. Selkeät oikeuksien ja velvollisuuksien rajat ja hierarkiat ovat oikeudenmukaisuuden ja tehokkuuden ehtoja. (Arnkil ym. 2000, 222.) Verkostoitumista tarvitaan myös organisaation kaikilla tasoilla. Ruohonjuuritasolla tarvitaan joustavaa yhteistyötä toimijoiden kesken ja suhteessa asiakkaisiin, mutta myös johtotason kanssa. Johtamisen keskitasolla tasolla tarvitaan sekä sektoreiden ylittävää neuvottelua että vuoropuhelua organisaatiossa ylös- ja alaspäin. Keskijohdon pitää myös huolehtia siitä, että verkostomaiset rakenteet saavat hallinnollista tukea. Johtamisen tasolla tarvitaan myös yli sektoreiden koskevaa näköalaa, mutta sen lisäksi julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin neuvottelurakennetta. Neuvotteluja on käytävä organisaatiossa myös alaspäin verkostoyhteistyön mahdollistamiseksi. (Mt., 224-225.)

Joidenkin supistuvien palveluiden kohdalla voidaan kysyä, mitä kansalaiset voisivat tehdä itse ja organisoida toistensa hyväksi. Kunnalliset palvelut jättävät jo nyt aukkoja, joita kansalaiset voivat organisoidusti täydentää. Kansalaisten muodostamat epäviralliset yhteisöt tuovat sitä tukea, jota kansalaiset tarvitsevat, mutta hyvinvointivaltio ei pysty tarjoamaan (Williams & Windebank 2000, 146-156). Asukastoiminta, työttömien toiminta ja avoimet kohtaamispaikat voivat tarjota foorumin, jossa työttömät voivat avata näköalojaan. Tällainen kansalaistoiminta on yleisempää niissä yhteiskunnissa, joissa suuri osa kansalaisista on ollut pitkään poissa palkallisesta työstä. (Matthies & Kotakari ym. 1996, 20-21.) Matthies kertoo, että kyselyjen perusteella vapaaehtoistyöhön on halukkuutta enemmän kuin sitä hyödynnetään (Matthies 1996, 22). Eräät järjestöt välittävätkin toiminnassaan myös vapaaehtoistyöntekijöitä heitä tarvitseville, esimerkiksi Mummon Kammari Tampereella. Kansalaistoiminnan ja yhdyskuntatyön ideologiana on toisista välittäminen ja yhteiskunnan monipuolinen vahvistaminen. Samalla se on myös ennaltaehkäisevää toimintaa yksilön ongelmien kasaantumiselle ja lisääntymiselle. (Mt., 59.) Laman aikana kansalaisjärjestöjen toiminnasta on tullut hyväksyttävää, jopa toivottavaa. Valtio ja kunta katsovat myötämielisesti kansalaisten osallistumista ja aktiivisuutta. (Mt., 71.)

Suomalaiset sosiaali- ja terveysalan järjestöt ovat ottaneet selvän kannanoton siihen, että he voisivat toimia yhteistyössä julkisen sektorin kanssa ja tuoda kansalaisille palveluita, joihin julkinen sektori ei pysty vastaamaan. (Matthies & Kotakari ym. 1996, 22-23.) Tällaiset järjestöt, yhdistykset, edustavat muodollista tapaa organisoida erilaista toimintaa. Toiminnan tavoitteena on saavuttaa jäsenten yhteinen intressi. Länsimaisessa demokratiassa säädellään yhdistyksien toimintaa. Antamalla yhdistyksille virallinen status voidaan niiden toimintaa tukea rahallisesti ja samalla

yhdistyksistä tulee yhteiskunnallinen työnjaon järjestelmä poliittisen yhteiskunnan ja kansalaisyhteiskunnan välille. (Mt., 33, 38.) Kolmannesta sektorista; yhdistyksistä, järjestöistä ja säätiöistä on tullut vaihtoehtoinen toiminta-areena julkisen sektorin ja yksityisen sektorin välille. Osa kolmannen sektorin toimijoista on sitoutunut paikallistasolla sosiaaliseen vastuuseen ja syrjäytymisen vastaiseen toimintaan (Mt., 101.) Kolmas sektori tarjoaa työmahdollisuuksia niille henkilöille, joilla ei ole työllistymismahdollisuuksia suoraan avoimille työmarkkinoille. Vaihtoehtoiset työmarkkinat toimivat välimaastossa suhteessa tavanomaiseen palkkatyöhön ja yrittäjyyteen ja toisaalta suhteessa vapaaehtoistyöhön ja palkattomaan työhön. (Mt., 102-103.)

Kolmannen sektorin työpaikat ovat nousseet tärkeäksi pitkäaikaistyöttömien työhön sijoittamisessa. Järjestöt toimivat siten paikkana, jossa työttömän ja työvoiman ulkopuolella olevan siirtyminen työhön on helpompaa (Mannila ym. 1999, 85-86). Samalla kun työttömien työhön sijoittumisen ammatillisia valmiuksia parannetaan, lisätään heidän sosiaalisia valmiuksiaan pärjätä työyhteisössä. Ongelmien kasaantuminen yksilötasolla nousee usein esiin työelämään paluun yhteydessä ja siksi onkin tärkeää, että kolmannen sektorin toimija työnantajana pitää yhteyttä asiakkaan viranomaisverkostoihin aktiivisesti. Viranomaisten ammattitaito yhdistettynä yksilön jokapäiväiseen elämään työpaikalla, jossa yhdistyksen toiminnan vetäjä voi toimija läheistukea antavana, tuo moniäänisyyttä asiakkaan kokonaisvaltaiseen tukemiseen pois syrjäyttävästä kierteestä. Näin asiakkaiden voimavaroja voidaan vahvistaa ja asiakastyöstä tulee yksilöllistä (Mannila ym. 1999, 49).

### **2.1.1 Pitkäaikaistyötön verkoston haasteena**

Pitkäaikaistyöttömyys johtuu sekä yhteiskunnallisista että yksilöllisistä syistä. 1990-luvun laman myötä elinkeinorakenteen muutos on ollut suuri ja työvoiman rakenne on muuttunut (Mannila ym., 2002, 43). Doogan sanoo, että pitkäaikaistyöttömyydellä ja työnantajien tulevaisuuden epävarmuudella on nähty olevan myös yhtäläisyyttä. Työnantajien epävarmuus koskee yksityisen sektorin rinnalla myös julkista sektoria. Pitkäaikaistyöttömyyttä on sekä tuotannon että palveluiden aloilla. (Doogan 2001.) Pitkäaikaistyöttömyyden myötä myös sosiaaliset ongelmat kasaantuvat usein samoille yksilöille. Erik Arnkil viittaa Raunion (1983, 1984) käsitteeseen kasautumisesta (ref. Arnkil 1989, 9). Raunio puhuu ”perinteisen köyhyyden” ja ”modernin psykososiaalisen ongelmien” kietoutumisesta ja laadullisesta syvenemisestä. Usein työvoimahallinnon asiakas on siis samanaikaisesti useiden viranomaisten asiakkaana. Viranomaisverkostoon kuuluu usein

samanaikaisesti työvoimatoimiston lisäksi sosiaalitoimisto, asuntovirasto, terveydenhuolto ja mahdollisesti myös päihdehuolto sekä mielenterveysyksiköt. (Arnkil 1991, 18, 21-22.)

Tällaisen asiakkaan kanssa, joka käyttää useita viranomaisverkostoja, ei usein tiedetä yksittäisessä virastossa, mitä asiakkaan hyväksi voitaisiin tehdä. Verkostot toimivat toisistaan tietämättä tai tieto sisältää kuvitelmia ja väärää informaatiota. (Arnkil 1989, 14.) Näin alkaa verkoston osien moninainen työskentely, jossa jokainen viranomainen hoitaa oman ”siivunsa”, mutta asiakkaan kokonaistilanne jää usein ottamatta huomioon. Asioiden kietoutuessa ei ole enää selvää, mikä oli alkuperäinen ongelma. (Arnkil 1991, 21.)

Kun asiakas osallistuu oman asiansa käsittelyyn yhdessä moniammatillisen työryhmän kanssa, hänen tarpeensa ohjaa keskustelua. Asiakas prosessoi ratkaisuvaihtoehtoja kuunnellessaan asiantuntijoita. Lisäksi hänen läsnäolonsa rehellistää käytävää keskustelua. Suomalaisessa palveluiden tuottamisessa on pitkä erityymisen historia eli palvelut on tuotettu sektoreittain. Tällaisen asiantuntija- tai organisaatiolähtöisen mallin on todettu toimivan hyvin keskimääräisissä asiakastilanteissa eli niissä asiakastilanteissa, joissa palvelu hoituu kyseessä olevan sektorin sisällä. Ongelmia tuottavat moniammatillista tukea tarvitsevat yhteisasiakkaat, koska sektoroitunut työnjako on jäykkä ja joustamaton. Sen joustavuus ja vuorovaikutuksellisuus on mahdollista, mutta käytännössä kuitenkin useimmiten raskasliikkeistä ja yhteistyön tekemisen kannalta työntekijöiltä paljon vaativaa. Työntekijän on sektoroituneessa mallissa tuotettava asiakaslähtöisyys ja sektorirajojen ylitykset omassa asiakastyössään. Oman työn sektorirajat ylittävät tehtävät muodostuvat työntekijöille yhä mutkikkaammiksi ja kasvavat joustavuutta edellyttäviksi. (Kovanen & Pitkänen 1998, 152-153.)

Pitkäaikaistyötön henkilö ei useinkaan hyödy yhden sektorin palveluista. Pitkäaikaistyöttömällä tarkoitetaan henkilöä, joka on ollut yhtäjaksoisesti vuoden työttömänä työnhakijana työvoimatoimistossa tai henkilöä, joka on ollut useammassa työttömyysjaksossa yhteensä vähintään vuoden työttömänä työnhakijana (Työllisyyslaki 1987/275). Pitkäaikaistyöttömän asiakkaan ongelmat ovat usein kasaantuneet ja syventyneet siitä, mitä ne olivat työttömyyden alkuvaiheessa. Pitkäaikaistyöttömät eivät kuitenkaan ole homogeeninen ryhmä, vaan useilla heillä on erilaisia ongelmia. Pitkäaikaistyöttömien asiakkaiden kohdalla työelämäkynnyksen alentamiseen eli toisin sanoen työllistyvyyden lisääntymiseen pitää kiinnittää enemmän huomiota. Pelkällä peruspalvelulla jää yksilötason syvimmat ongelmat yleensä tunnistamatta. Työelämäkynnystä voidaan alentaa määrittelemällä asiakkaan palvelutarve; mikä on työttömyyden ja sosiaalisten ongelmien sekä

terveydentilan välinen yhteys. Työelämäkynnyksen alentaminen liittyy työmarkkinakelpoisuuden, toisin sanoen työllistyvyyden lisääntymiseen terveyden, sosiaalisten ja ammatillisten näkökulmien osalta. Tähän liittyy ammattitaidon ja koulutusedellytysten lisääminen. Omien voimavarojen selkiyttäminen ja aktivoiminen sekä työnhakuvalmiudet ja arkielämän ja työllistyvyyttä edesauttavien toimenpiteiden yhteensovittaminen. Oikeanlaisella palvelulla voidaan edesauttaa pitkäaikaistyöttömän työllistyvyyttä. Työllistyvyyden edistäminen liittyy siten muutokseen henkilön todennäköisyydessä työllistyä. Asiakkaan työelämäkynnyksen ylittämisessä on siis kyse paitsi työllistämisen tukemisesta niin myös yksilöllisestä asiakastyöstä, tavoitetietoisuudesta, sitoutumisesta, oikeanlaisista ja riittävästä resursseista ja oikeanlaisista verkostoista. (Mannila ym. 2002.)

Pitkäaikaistyötön siis tarvitsee erilaisten palveluiden yhdistelmiä, palvelukokonaisuuksia, joissa erilaiset toimenpiteet; valmennus, koulutus, työharjoittelu, työssä oppiminen, oppisopimuskoulutus tai jokin muu, suunnitellaan toisiaan tukeviksi ja mietitään palveluiden ensisijaisuus ja järkevä järjestys. Toimijatahoilla työtä tehdään prosessimaisesti ja asiakkaalle rakennetaan omia yksilöllisiä ”polkuja”. Tällaisten polkujen avulla autetaan asiakkaan elämäntilannetta vaiheittain, ongelma ongelmalta eteenpäin. Jos asiakkaalla on esimerkiksi alkoholiongelma, pitää siihen pureutua ensin ennen koulutusprosessia uuteen ammattiin. Näin verkostotyöstä tulee hallintorajat ylittävää, palveluintensiivistä asiakastyötä. (Karjalainen, Vahtera 2000.) Samoin arvioitaessa esimerkiksi kuntoutuksen asiantuntijoiden yhteistyötä ovat asiantuntijat suhteellisen tyytyväisiä kuntoutuksen yksilöllisiin vaikutuksiin. Kuntoutuksen tavoitteena on varmistaa asiakkaan toimintakyky tai työkyky. (Lahtela & Grönlund ym. 2002.)

Nitkin ym. (1998) ovat tutkimuksessaan ”Työllisyys ja elämäntilanne” tiivistäneet asiakkaiden yksilöllisten polkujen tarvitsevan palvelutoimintaa, joka perustuu eri viranomaisten yhteistyöhön. Yksilöllisissä työllisyyspoluissa asiakkaan elämäntilanne huomioidaan kokonaisuutena ja hänen tilanteensa selvittämisessä edetään prosessimaisesti aste asteelta. Yksittäinen ihminen ei tule autetuksi standardiratkaisuilla. Verkostomainen työote ja vapaaehtoisjärjestöjen tuki ovat tärkeitä. (Nitkin ym. 1998.) Ammattilaisten tuki liittyy tavalla tai toisella asiakkaan aktivointiin integroitua uudelleen työn avulla yhteiskunnalliseen elämään työttömyyden jälkeen. Tutkimuksen mukaan asiakkaiden mielikuvat ammattilaisten palveluista pohjautuvat kokemuksiin. Instituutio, organisaatio tuo mieleen jäykkyyden ja mielikuvat kankeista toimintakäytännöistä ja ikävistä päätöksistä, joita siellä tehdään. (Nitkin ym. 1998, 53.) Asiakastytyväisyyden käsite on vaikeaa käsitellä erityisesti julkisella sektorilla, missä ihmisten hyvinvointiin liittyviä palveluita annetaan.



Nitkin sanoo, että työttömän henkilön palvelut tulee toteuttaa asiakaslähtöisesti, niin työllistymisen ongelmat kuin elämänhallinnan tilanne huomioon ottaen. Tämä edellyttää pyrkimystä toimijoiden räättälöityyn työtöteeseen. (Mt., 78.) Painopisteenä suunnitelmissa tulee olla asiakkaan voimavarojen löytäminen ja siitä lähtevä yhteinen suunnittelu asiakkaan ja työntekijän kesken. Vuorovaikutustilanteessa pitää panostaa ajallisesti siihen, että asiakas tulee kuulluksi. (Nitkin ym. 1998, 80-81.)

Vähätalo on myös todennut tutkimuksessa ”Pitkäaikaistyöttömät ja lamasta selviäminen” (1996), että yhteistä kaikille pitkäaikaistyöttömyyteen liittyville ongelmille on, että niihin ei voida vaikuttaa yksinomaan työvoimaviranomaisten tai sosiaaliviranomaisten toimin. Ongelmat ovat sellaisia, että ne vaativat varsin monipuolisia verkostoja tällaisiin ongelmiin vaikuttavien eri tahojen kesken. Tarvittavat sosiaali- ja hyvinvointivaltion kehittämisen resurssit on siis pakko organisoida aivan muulta ja paljolti laadulliselta pohjalta. Pitkäaikaistyöttömyyden ongelmat eivät myöskään ole useinkaan yksinomaan työvoimapolitiittisia tai sosiaalipoliittisia tai yksinomaan koulutukseen tai sosiaalityöhön liittyviä. Rakenteellisten ja moniulotteisten ongelmien ratkominen edellyttää monien sosiaalivaltion sektoreiden välillä tapahtuvaa yhteistyötä. Voimakkaasti eri sektoreihinsa hajautunut ja ammattimaistunut sosiaalivaltio on siis tavallaan jättänyt käyttämättä ne voimavarat, joita muun muassa yhteisöillä saattaa olla sosiaalisten ongelmien ehkäisyn alueella. (Vähätalo 1996, 236-237.)

Mönkäre (Työelämäkynnyksen...1999) kiinnitti työministerinä huomiota työelämäkynnyksen konferenssissa vuonna 1999 siihen, etteivät monet työttömistä erilaisten toimenpiteidenkään avulla täytä työelämän vaatimuksia. Hän sanoi, että työyhteisöjen ja organisaatioiden muutoksien vuoksi tarvitaan huippuosaamista ja erityistaitoja, mutta myös monitaitoisuutta, sosiaalisia taitoja, joustavuutta, vuorovaikutustaitoja sekä paineensietokykyä ja motivaatiota. Hän peräänkuulutti myös sektoreiden välistä yhteistyötä. Parantaakseen pitkäaikaistyöttömien työllistymistä työvoimapolitiikan tulisi rakentaa verkostoja, jotka suuntautuvat erityisesti työnantajien ja koulutuspolitiikan suuntiin. Työttömyyden ja sen haittavaikutusten lieventämiseksi työvoimahallinnolla on kasvava tarve verkostoitumiseen myös terveys- ja sosiaaliviranomaisten sekä tällä alueella ilmenevien yhteisöjen ja palveluyritysten suuntiin. (Vähätalo 1996, 238.) Tarvetta verkostoitumisen avartamiseen on siis julkisviranomaisista niin yhteisöjen kuin yksityistenkin palveluyritysten suuntaankin. Näiden yhteisöjen keskeinen anti on niiden paikallinen ja sosiaalinen läheisyys. (Vähätalo 1996, 240.)

Asiakkaalle suunnatuista yksilöllisistä ja vaiheittain etenevistä palveluista on saatu hyviä tuloksia palvelujen saatavuudelle ja palveluketjujen joustavuudelle. Kuitenkin asiakkaan oma aktiivisuus ja sitoutuminen ovat tärkeitä tulosten saamiseksi. (Arnkil, Nieminen ym. 2000.) Saatujen kokemusten valossa voidaankin pitää tärkeänä sitä, että asiakkaat voivat myös itse vaikuttaa palveluihin, ja että palvelut ovat yksilöllisesti räätälöityjä ja että on olemassa vastuutaho, joka pitää huolen siitä, että tehty palvelupaketti pysyy koossa (Mannila ym. 1999).

Työttömyyden aiheuttama elämänmuutos saattaa heikentää itseluottamusta ja se johtaa siihen, että toimintakyky omassa asiassa on koetuksella. Käsitys omista kyvyistä säätelee elämän valintoja ja ratkaisuja ja alentunut käsitys voi heikentää ratkaisujen tekemistä. Omat voimavarat ovat kadoksissa tai muuttuneet epärealistisiksi. Näin elämänhallinta heikkenee. (Arnkil 1994.) Toistuva epäonnistuminen työnhaussa alentaa työmotivaatiota. Koettu umpikuja ja toimeentulohuolien lisääntyminen järkyttää psyykkistä tilaa, joka jatkuessaan aiheuttaa työkyvyn rajoituksia ja työttömän asemaa työmarkkinoilla. (Lahelma & Mannila 1981, 206.) Omat sosiaaliset voimavarat ovat silloin tärkeitä työttömän elämäntilanteiden hallinnassa. Läheiset ihmiset, perhe, ystävät ja naapurit muodostavat silloin asiakkaan sosiaalisen verkoston. (Arnkil 1991, 122.) Ruotsalaisen tutkimuksen mukaan ”Good Friends in Bad Times?” (Korpi 2001), jossa tutkittiin sosiaalisten verkostojen vaikutusta työttömien työnhakuun, todettiin sosiaalisilla verkostoilla olevan positiivinen vaikutus työnsaantiin. Portugalissa on tutkittu perheiden sosiaalisia verkostoja. Tutkimuksessa ”Families and informal support networks in Portugal” havaittiin, että naiset saavat enemmän tukea sosiaalisista verkostoista kuin miehet. Tuen saanti näytti olevan myös suhteessa perheen koulutustasoon ja sosiaaliseen asemaan. Alhainen sosiaalinen asema tarkoitti alemmaa sosiaalisen verkoston tukea. (Wall, Aboim ym. 2001.)

Työttömyydestä johtuvien ongelmien keskellä kansalaiset tukeutuvat myös viranomaisiin ja erilaisiin palveluihin. Viranomaisten väliintulo usein edesauttaa ongelman ratkaisussa. Voi kuitenkin olla, että viranomaisten väliintulo kaventaa kansalaisen omia ratkaisutapojen löytämistä. Arnkil (1991) uskoo, että pohjoismainen palvelujärjestelmä toimii vajuusperiaatteella samoin kuin pohjois-Amerikassa. Vajuusperiaatteen mukaisesti kansalainen löytää järjestelmästä apua, mikäli hänellä on puutteita tai vajauksia. Syntyy tilanne, jossa asiakas saa apua systeemiltä, joka etsii vajauksia ja puutteita sitä vastoin kun pitäisi etsiä voimavaroja ongelman ratkaisuun. Arnkil (1991) sanookin, että viranomaisten on ollut pakko pyytää asiakasta itseään apuun ongelman ratkaisemiseksi ja voimavarojen löytämiseksi. Tarkoitus on kuulla asiakasta itseään oman asiansa asiantuntijana, näin vuoropuhelu viranomaisten kanssa laajenee (Virtanen 1999).

Työttömän käsitys siitä, miten muut suhtautuvat ongelmatilanteessa häneen, vaikuttaa siihen, millaisiin palveluihin ja verkostoihin hän ottaa yhteyttä. Tutkimuksien mukaan työttömät kokevat, että sosiaalisten verkostojen henkilöt antavat enemmän tukea työttömän ongelmaan kuin viranomaisten muodostamat verkostot. (Arnkil 1994.)

### **2.1.2 Verkostot ja asiantuntijuus**

Viranomaisten toimintamuodot voivat kasaantua ja monimutkaistua samalla tavalla kuin asiakkaan ongelmat. Ongelmien kartoittamiseksi ja selventämiseksi muodostuu eri viranomaisten monista sektoreista koostuva verkosto. Tällaisen verkoston toimintaa kuvaa moniammatillisuus, mutta myös monien viranomaisten kontrolli sekä omien lainsäädäntöjen ristiriitaisuus. Verkostot asioivat toistensa kanssa erilaisten lähetteen ja epävirallisten tietojen, usein vain asiakkaan tiedonvälityksen varassa. (Arnkil 1991, 18,21.) Tutkimuksissa, joissa on tutkittu työelämäkynnyksen ylittämiseen vaikuttavia tekijöitä, on tärkeimmiksi noussut yksilökohtainen asiakastyö ja asiakkaiden omien voimavarojen aktivointi. Yksilökohtaisessa palvelussa on tärkeää, että asiakkaalla on mahdollisuus vaikuttaa palveluihin. (Mannila ym. 1999, 49, 79.)

Eri organisaatioiden tehtävät mielletään eri tavoin. Kullakin viranomaisella on oma tehtävänsä, jota säätelee myös lainsäädäntö. Jokaisella viranomaisorganisaatiolla voi olla myös taloudellisia ehtoja toteutettavana. Nämä erilaiset perustehtävät ja taloudelliset tehtävät saattavat olla sektoreiden välillä ristiriitaisia. Yhden organisaation säästötoimenpiteet voivat johtaa toisen organisaation kustannuksien lisääntymiseen. (Arnkil 1991.) Viranomaisyhteistyö sisältää myös monenlaisia tunnelatauksia. Organisaatioilla on erilaisia toimintakulttuureita sekä erilaisia asioiden näkemyksiä, jolloin avoimuus saattaa kärsiä. (Virtanen 1999, 37.) Nämä viranomaisverkostojen ongelmat saattavat lisätä asiakkaan ongelmaa. Toiminnan sisältö jää asiakkaan ongelman kannalta vaille ymmärrystä ja merkitystä. (Arnkil 1991, 23.) Asiakas saattaa kokea, että verkostossa toimivien asiantuntijoiden keskustelu liikkuu vain yleisellä tasolla ja rakentava asiakastyö jää uupumaan (Virtanen 1999, 37).

Tällaisella toiminnalla saattaa olla hyvistä pyrkimyksistä, asiakkaan auttamisesta, huolimatta olla haittaavia vaikutuksia asiakkaan tilanteeseen, jopa ongelmien monimutkaistumista ja pitkittymistä. Ilman kokonaisvaltaista näkemystä ja tiedonvaihtoa voidaan tehdä yksittäisen viranomaisen työ

tyhjäksi. Verkostot ovat usein myös hankalasti johdettavia ja verkostojen pelisäännöt sekä roolit saattavat olla epäselviä. (Virtanen 1999, 35.) Tästä seuraa uudentasoinen ongelma. Usein alkuperäinen ongelma hämärtyy, sitä ei enää nähdä sellaisenaan, vaan se on olemassa asiakkaan ja verkostojen välisessä suhteessa, koska jokainen viranomaislainen tuo asiakkaan ongelmaan oman sektorinsa näkökulman. (Arnkil 1991, 23.) Tällaisesta tilanteesta on päästävää näkemään moniongelmaisen asiakkaan kokonaisvaltainen tilanne (Hietaniemi 2001, 17).

Viranomaisverkoston ongelmallisuus liittyy hyvinvointivaltion toimintatapaan, jossa tuotetaan vakiomuotoisia palveluita massatuotannolla. Periaatteiltaan palvelua tuotetaan silloin ongelmanratkaisun näkökulmasta. Kansalainen lähestyy palvelua tuottavaa järjestelmää tai päinvastoin, jolloin syntyy kosketus viranomaisen ja asiakkaan välillä. Virkailijat toimivat toistensa kanssa yli sektorirajojen. Ongelmallisuutta toiminnassa saattaa lisätä myös se, että julkisen sektorin henkilökunta vaihtuu usein. (Arnkil 1991.)

Erik Arnkil sanoo, että massatuotanto, henkilöstön vaihtuvuus, viranomaisten erilaiset koulukunnat ja epärealistiset käsitykset toisistaan sekä pitkittyneen asiakastilanteen kasaantuneet ongelmat tuovat viranomaistyöhön hämmennystä. Hän sanoo, että tämä voi olla jopa itsessään asiakasta syrjäyttävää ja nimittää ilmiötä ”syrjäyttäväksi ketjuksi”. Tämä syrjäyttävä mekanismi voidaan muuttaa, mikäli viranomaiset oppivat räätälöimään toimiaan asiakkaiden elämäntilanteiden mukaisesti ja hyödyntämään verkostojen asiantuntemusta asiakkaan kokonaisvaltaisessa ongelmanratkaisussa (Arnkil 1991, 14-19, 32.) Uudenlainen asiakastyö on tapauskohtaista tutkimista ja palveluiden räätälöityä järjestämistä. Se vaatii toki tekijältään kokemusta sekä työn soveltamisen kykyä. Johdolta verkostotyö vaatii tilaa, tukea ja rohkaisua. (Virtanen 1999, 29.) Erilaisissa projekteissa on pitkäaikaistyöttömien palvelevien toimijoiden välillä tehty kirjallisia yhteistoiminnan sopimuksia, jolloin viranomaisten työpaineet ovat helpottuneet ja palvelu on parantunut. Toimijat ovat oppineet ymmärtämään toisiaan enemmän ja keskinäinen yhteydenpito on tiivistynyt. (Hietaniemi 2001, 14-18.)

Arnkil nimittää tätä kahden tai useamman sektorin yhdistelmää instituutiosysteemiksi. Kytkenät sektoreiden välillä voivat olla joko löyhiä tai tiiviitä ja niitä voi olla organisaation eri tasoilla. Kytkenät muodostuvat sisältöjen mukaan. Erik Arnkil viittaa teoksessaan Rederin ja Imber-Coppersmithin (ref. Arnkil 1991, 42-43) tapaan lähestyä viranomaiskysymystä terapiaongelmana. Tämän ongelman ratkaisuna nähdään moniauttaja -näkökulmaa. On siis tärkeää nähdä, mitkä viranomaiset ovat ongelman ratkaisussa keskeisiä, mikä on kukin viranomaisen rooli ja miten se

toimii. Reder korostaa esityötä, kartoitusta ja ennen kaikkea viranomaisten kesken kasvotusten tehtävää työtä, jolloin oletukset toisen viranomaisen tekemisistä ja mahdollisuuksista realisoituvat. Imber-Coppersmith suosittaa jopa ulkopuolisen konsultin käyttämistä. Konsultin käyttäminen on suositeltavaa erityisesti silloin, kun ongelma on juuttunut paikoilleen. Hänen tavoitteenaan on saada keskustelu jatkumaan ja päättymään rakentavasti. Tällaista tilannetta kuvaa myös niin sanottu läheisneuvonpito lastensuojelutyössä. Läheisneuvonpito tarkoittaa tilannetta, johon lapsi tai perhe kutsuu itselleen tärkeät läheiset ihmiset mukaan keskusteluihin viranomaisten luokse. Ulkopuolisena koollekutsujana ja kokouksen vetäjänä toimii riippumaton sosiaalityöntekijä. (Virtanen 1999, 25.)

Näin asiantuntijoiden vuoropuhelua auttavat asiakkaan sosiaaliset verkostot. Asiakkaan läheiset saattavat löytää asiakkaasta itsestään niitä voimavaroja, joita ei viranomaisverkostoissa tunnisteta eikä asiakas pysty itse ongelman keskellä niitä näkemään. (Arnkil 1991.) Asiakkaan osallisuuden liittämisen tähän kuvioon tuo ajatuksen jaetusta asiantuntijuudesta. Jaetussa asiantuntijuudessa asiakas on mukana omassa asiassaan ja viranomaisten ammattitaito on hänen käytettävissään. Tätä voisi kutsua myös nöyräksi asiantuntijuudeksi, jossa toisten kokemukset ovat oman oppimisen lähteenä. (Virtanen 1999, 126.)

Edellisessä siis yhdistetään viranomaisverkostot sekä sosiaaliset verkostot. Kolmannelle sektorille ja vapaaehtoistoiminnalle asetetaan myös toiveita voimavarojen etsimisessä. Vuoropuhelua voi siten laajentaa ammattilaisten keskuudesta asiakkaiden kanssa käytävään keskusteluun sekä kolmannen sektorin kanssa. Moniäänisyys tuo lisämahdollisuuksia mieltää itsensä osaksi verkostoa ja hahmottaa tueksi tarkoitettua toimintaa. Virtanen (1999) ehdottaakin laajoja alueellisia vuoropuheluja, joissa saattaisi syntyä kiinnostavia havaintoja sekä myönteisistä että kielteisistä asioiden käsittelyistä. (Virtanen 1999, 106.)

Eri toimijoiden asiantuntijuus on siis muutoksen ja uusien haasteiden edessä. Professionaalinen, tietylle ammattialalle erikoistunut asiantuntija ei nykyisen ajattelun mukaan kykene hallitsemaan yksin yhteiskunnan ja työelämän organisaatioiden muutoksia. Tällaisten ongelmien hallintaa varten tarvitaan asiantuntijatiimejä ja –verkostoja, jotka pystyvät yhdessä innovatiivisesti toimimalla löytämään uudet ratkaisut ongelmatilanteisiin. (Filander 1997, 137.) Asiantuntijaorganisaatioissa, joissa valtaosa työntekijöistä nimetään kokeneiksi eksperteiksi tai senioriasiantuntijoiksi, ongelmaksi ovat muodostuneet jähmettyneet ja uudistamattomat toimintatavat. Asiantuntija haluaa pitää kiinni yksilöllisestä, erikoistuvasta asiantuntijuudestaan, mutta samalla hän pitää tärkeänä

asiantuntijoiden yhteistyön kehittämistä. (Launis 1997, 123.) Erikseen toimineiden asiantuntijoiden hakeutuessa yhteistyöhön tapahtuu törmäyksiä. Karjalainen viittaa Abotin (Karjalainen 1996) professioiden systeemiseen teoriaan, jossa professioiden synty nähdään eri asiantuntijuuksien oikeutuskilpailun tuloksena. Eri toimijoiden kanssa yhdessä tehtävä asiantuntijuus voidaan nähdä oman profession purkamisena. Julkisella sektorilla tähän liittyvät organisoituneet, asiantuntijalähtöiset rakenteet, joissa kokonaisuus ei ole kenenkään mielenkiinnon kohteena. Tällaisissa rakenteissa eriytyneisyyden ylittäminen voi olla suurempi kysymys kuin puolijulkisesti organisoidussa palvelussa. (Karjalainen 1996, 14-15.) Moniammatillisuus edellyttää kuitenkin asiantuntijuuden horisontaalisen, perinteisen toimenkuvan välisen rajan ylittävän näkökulman nostamista yhdeksi tärkeäksi kehittämisen perustaksi. Asiantuntijuus tulee enemmän näkyviin ja kehittyä erilaisen osaamisen vuorovaikutuksen seurauksena. (Launis 1997, 124-125.)

Organisaation työn muuttuminen tiimeiksi tai työryhmiksi ei automaattisesti johda moniammatillisuuteen ja rajojen ylityksiin. Jotta asiantuntijuuden yhdistäminen ei jää vain moniammatillisuuden hokemaksi, on tärkeää kiinnittää huomiota rajojen ylityksiä ehkäiseviin seikkoihin, samoin kuin rajojen ylityksiä tukeviin mekanismeihin. (Launis 1997, 129.)

Viranomaisen toiminta ankkuroituu vahvasti organisaation toimintaa sääteleviin lakeihin, asetuksiin ja ohjeisiin. Näihin sääntöihin liittyy organisaation hallinnon ja ohjauksen kannalta välttämättömiä dokumentointikäytäntöjä. Usein dokumentointi hallitsee asiakastilannetta yksipuolistamalla viestintää. Palvelutilanteen alussa asiakas voi pyrkiä ilmaisemaan usein melko jäsentymättömän palvelutarpeensa ja käyttää näin puhevaltaansa, mutta melko pian viranomainen lokeroi tarpeen ja asiakkaan oman kulttuurisen koodinsa mukaisesti ja siirtyy hallitsemaan tilannetta. Asiakkuuden määrittymiseen ei siten vaikuta yksin asiakkaan tilanne, vaan myös mukana olevien tahojen keskinäinen vuorovaikutus, erityisesti viranomaistahon ja asiakkaan vuorovaikutuksen laatu. Haasteena olisi saada aikaan aito vuoropuhelu asiakkaan elämäntilanteen ja hallinnollisten sääntöjen välille. (Kovanen & Pitkänen 1998, 148.)

Yhteistyössä oma ammatillisuuden ja kielen tulisi olla vahvuuksia, joita tuodaan asiakkaan ja muun työryhmän käyttöön ratkaisuvaihtoehtoja etsittäessä. Oma näkemys tulisi kyetä perustelemaan ja tulkitsemaan muulle työryhmälle ymmärrettäväksi. Moniammatilliset tiimit ottavat yksilöä suuremman vastuun. Tiimin on nähty olevan kyllin pieni jatkuvaan, epämuodolliseen keskusteluun ja oppimiseen. Se on valmiimpi rajoja ylittävään yhteistoimintaan ilman byrokraattisia ja hierarkisia esteitä. Tiimityöskentelyä pidetään myös tasa-arvoiseen osallistumiseen pohjautuvana yhteistyön

organisointimuotona. Se perustuu tunnustetulle tarpeelle käsitellä asioita monesta näkökulmasta. (Kovanen & Pitkänen 1998, 151.) Asiantuntijuus on vaativa työtapa, joka edellyttää yksin tai työparin kanssa tehtävää työtettä. Ihmissuhdetyössä tähän on todettu liittyvän vielä se, että jokainen työntekijä tekee työtään myös persoonallaan. Persoonallisuuden on pelätty kadottavan ammattimaisuuden. Verkostotyö edellyttää näiden näkökulmien ymmärtämistä ja hallitsemista. Moniammatillinen työ edellyttää lisäksi erilaisten todellisuuksien ja kielten yhtensovittamista. Erilaiset ammattikielet ja erilaisten ilmiöiden tulkinnat voivat olla verkostotyön ja moniammatillisuuden kriittinen kohta. Jotta työ onnistuisi, täytyisi eri käsitteet muokata yhteisiksi. Yhteistyö vaatii siten yhteisen kielen. (Pohjola 1999, 110-111, 120-122.) Asiantuntijuuden tiedollista osaamista korostavien määritysten rinnalle ovat vahvasti nousemassa asiantuntijatoiminnan persoonalliset ja sosiaaliset määreet (Eteläpelto 1997, 86).

Moniammatillisen asiantuntijuuden näkökulmasta yhteistyön tarkastelu edellyttää koko toimintatavan ja sen vuorovaikutuskäytäntöjen ottamista tarkastelun kohteeksi. Kysymyksessä on historiallisesti kehittyneempi tapa tehdä työtä. Launis (1997, 126-127) viittaa Engeströmin näkökulmaan, jossa asiantuntijatyö on historiallisesti kehittynyt siten, että lisääntyvä yhteisöllisyys organisoitumisen muutoksessa tuo lisääntyvää joustavuutta. Organisoitumisen muutoksien vaiheet ovat: perinteisiin tukeutuva yksilöllinen ja kokemusperäinen asiantuntijuus, menettelytapoihin suuntautuva byrokraattinen asiantuntijuus, tulokseen suuntautuva markkinalähtöinen asiantuntijuus ja innovaatioihin suuntautuva tiimi- ja verkostoasiantuntijuus. Viimeinen edellyttää päätöksenteon ja tiedonkulun hierarkisten rakenteiden purkamista. Keskeiseksi nousee tietoinen suuntautuminen työn sisältöihin, keskinäiseen yhteistyöhön ja uudenlaisten, usein ”ei kenenkään reviiireille” sijoittuvien ratkaisujen tuottamiseen.

Verkostotyötä voidaan tehdä useilla eri metodeilla. Verkostokokoukset, verkostokartat, systemaattiset haastattelut jne. voivat kuitenkin nousta varsinaista asiakastyötä keskeisimmäksi. Yksikin virkailija voi tehdä pöytänsä takaa verkostotyötä. Verkostotyön muodolla ei sinänsä ole merkitystä, vaan yksinkertaisesti sen miettiminen, keitä tässä on mukana ja missä tehtävässä, auttaa keskeisen näkökulman löytämiseen ja tiedon hankintaan. (Arnkil 1991, 34.) Verkostotyötä ei pidä kuitenkaan ajatella kapeana, jolloin kaikki tiedustelut, puhelinsoitot ja keskinäiset kokoontumiset olisivat verkostotyötä. Nämä muodot ovat enemmän yhteydenpitoa kuin tietoisesti sovittua, yhteiseen tavoitteeseen pyrkivää yhteistyötä tasa-arvoisessa ja toisen asiantuntijuutta arvostavassa toimintaympäristössä. (Pohjola 1999, 124.)

Verkostomallien tyypilliset ongelmat liittyvät jatkuvuuden epävarmuuteen, tehottomuuteen sekä toiminnan ennustamattomuuteen. Verkostotyön vakiinnuttaminen ja yhteisen tavoitteen löytäminen vie aikaa. Kun halutaan verkottaa, vaatii se aina harkintaa ja lopullisen hyödyn määrittelemistä. Työ erilaisten organisaatioiden ja eri asiantuntijoiden kanssa voi olla joskus myös työlästä, joten verkostotyöhön pitää sitoutua. Verkostotyö vaatii työntekijältään aikaa, joten sitoutuminen on myös siksi tärkeää. Vain vastaanottavalla asenteella verkosto ei pysy kauan kasassa, vaan työhön pitää lähteä myös antamaan oma asiantuntijuutensa ja työpanoksensa. Verkoston pitää pystyä myös muuttamaan tarpeen mukaan, kehittyä ja uusiutua, jotta se pysyisi koossa ja olisi toimintakykyinen. (Virtanen 1999, 36, 38.) Valta-, työnjako- ja vastuukysymykset tekevät verkstorakenteesta usein epämääräisen. Yhteistyön sisältöä ei aina määritellä ja näin työ jää vaille merkitystä, painopistealueet katoavat, työt rönsyilevät ja kasaantuvat aktiivisimmille jäsenille ja kokonaistavoite hämärtyy. (Mt., 40.) Epäselvyydet tehtävässä voivat liittyä myös siihen, että asiakkaan ongelmat avautuvat omaa toimipistettä ja työntekijän tehtävänkuvaa laajempaan. Työntekijä voi olla myös tietämätön muiden toimijoiden osuudesta asiakastilanteesta. (Karjalainen 1996, 71.)

Parhaimmillaan verkostot voivat olla joustavia, muuntautumiskykyisiä ja avoimia rakenteiltaan, ja ne kykenevät yhteistyöongelmien avoimeen käsittelyyn. Työntekijöiden ja asiakkaiden erilaiset näkemykset voivat olla toimivassa verkostossa sen toiminnan rikkaus. Erilaisten näkemyksien kautta voidaan avata yhteistyön solmuja ja päästä kehityksen tielle. Olennaista on se, että työntekijät kykenevät löytämään yhteisen hyödyn, jonka eteen kaikki haluavat tehdä työtä. Tällöin sitoutuminen verkostotyöhön löytyy helpommin ja avoimuudesta tulee verkoston toimintatapa. Verkostojen tapaamiset antavat työntekijälleen uusia näkökulmia, vinkkejä oman työn tekemiselle ja luovat uusia yhteistyömahdollisuuksia. (Virtanen 1999, 37-41.) Verkosto voi antaa sekä osallisille että sen sidosryhmille mahdollisuuden uudenlaiseen ajatteluun ajassa, jolloin julkisen sektorin säästötoimenpiteet edellyttävät tehokasta ja nopeaa asiakaspalvelua. Verkostotyö voi olla myös työntekijöille motivoiva ja työssä jaksamisen kannalta tärkeä elementti. Myös asiakkaat voivat muuntautua verkostossa passiivisesta vastaanottajasta aktiivisiksi osallistujiksi. (Virtanen 1999, 41.) Mikäli verkosto oppii sovittamaan yhteen eri sektoreiden asiantuntijuutta kuten mielenterveystyön, päivähoidon, työllistämisen, sosiaalisten kontaktien tukemisen ym., tekee verkosto samalla myös ennaltaehkäisevää työtä (Arnkil 1989, 26). Ongelmien kasaantuminen voitaisiin ehkä välttää, jos sektorit eivät toimisi standardipalveluiden mukaisesti.



Verkottuneen toimintamallin perusajatuksiin kuuluu myös erilaisissa konteksteissa työskentelevien toimijoiden välinen tiedon siirto, joka luo pohjan useiden toimijoiden asiantuntemuksen samanaikaiselle käytölle. Tietäminen on kykyä toimia vuorovaikutuksessa yksilöiden ja asioiden kanssa ja oppiminen parantaa osallistumista toimintaan. (Lehtinen, Palonen 1997, 109-110.) Vuorovaikutuksen tuloksena on aina jotain muuta kuin yksin tai erillään toimimisesta. Huolimatta siitä, onko vuorovaikutus välillistä tai välitöntä, on siinä olennaista se, että vuorovaikutuksessa olevat liittyvät tavalla tai toisella toisiinsa ja tuottavat sosiaalisia vaikutuksia. (Karjalainen 1996, 178.) Verkoston toiminnasta saadaan suurempi hyöty, kun tiedon välittämisestä tulee osa toimintaa. Tietoa pitää välittää paitsi verkoston sisällä niin myös ympäröiviin organisaatioihin sekä muihin verkostoihin. (Virtanen 1999, 37-41.) Tämä näyttäisi asettavan verkottuneeseen työhön osallistuville toimijoille uudenlaisia asiantuntijuuteen ja tiedonkäsittelyn taitoihin liittyviä vaatimuksia (Lehtinen, Palonen 1997, 112).

## **2.2 Verkostoajattelu työhallinnossa**

Hyvinvointiyhteiskunnan kehityksessä tapahtui oleellinen muutos tultaessa 1990-luvulle. Lama, joukkotyöttömyys ja näiden sosiaalipoliittiset ja taloudelliset seuraamukset vaativat sosiaalipoliittisten strategioiden uudelleen jäsentymistä. Yhteiskunnan niukkenevat resurssit edellyttävät palvelujen tarkempaa kohdentamista, laajempaa yhteistyötä ja joustoa palvelujen tuottamisessa. Asiakkaan kannalta palveluja tulisi olla saatavilla yksilöllisesti ja joustavasti. Lisäksi on tärkeää, että asiakkaiden tarpeet ohjaisivat palvelutilannetta, yhteistyötä, palveluorganisaation rakentumista. Tämän toteutuminen vaatii kaikkien osapuolien kykyä tehdä yhä enenevässä määrin sektorirajat ylittävää yhteistyötä. (Kovanen & Pitkänen 1998, 145.)

Asiainnin helpottamista on vaadittu varsin yleisesti. Kansalainen joutuu toimimaan liiaksi hallinnon muotovaatimuksia korostavilla ehdoilla. Tiedon ja teknologian nopean kehityksen myötä viranomaiseen kohdistuu lisääntyviä osaamisvaatimuksia. Muutos on merkinnyt myös yhteiskunnallisten tehtävien ja palvelujen ammattimaistumista. Julkisen hallinnon sisällä on myös asetettu kehittämisvaatimuksia. Yksi niistä on byrokratian keventämisvaatimus. Tarvitaan mm. toimintasääntöjen ja -tapojen yksinkertaistamista. Vaatimuksena on myös parantaa eri hallintotasojen välisiä toimivalta- ja yhteistyösuhteita. Hyvin merkittävä vaatimus on eri toimialojen viranomaisten työn yhteensovitus, jotta kansalaisten tarpeiden mukainen asioiden hoito voisi joustavasti tapahtua. Tämä tarkoittaa sitä, että virastojen ja laitosten toiminta-ajatuksessa tulee

korostumaan asiakkaan, kansalaisen hyvinvointinäkökulma (Jylhä 1989, 56). Monesta suunnasta on myös esitetty vaatimus siitä, ettei julkista hallintoa tulisi enää kooltaan kasvattaa. (Jylhä 1989, 4-6.)

Tärkeänä pidetään hallinto- ja virkailijakeskeisen toimintatavan muuttamista palvelu- ja asiakaskeskeiseksi. Tavoiteena on yksinkertaisesti se, että palvelun tarvitsija saisi palveluja silloin, kun hän niitä tarvitsee ja siten, ettei palvelun hankkiminen veisi kohtuuttomasti aikaa ja olisi monimutkaista. (Setälä 1988, 10.) Karjalainen (1996) toteaa tutkimuksessaan ”Verkoston lupaus”, että laman myötä on työvoimavirkailijan työtehtävä saanut uusia vivahteita. Moniongelmaisten asiakkaiden myötä työ on muuttunut vaativammaksi ja sosiaalisten konfliktien käsittelytaitoa vaativaksi. Tutkimuksien ja kokemusten mukaan yhteisasiakkaat ovat usein myös päihdeongelmaisia, mielenterveysongelmaisia tai heillä on kasautuneita ongelmia. Tämä on lisännyt tarvetta yli sektorirajojen asiantuntijuudelle. (Karjalainen 1996, 99-101.)

Euroopan unionin (EU) jäsenyys tuo mukanaan myös sen, etteivät yhteiskunnalliset ongelmat pysy Suomen toimivallan rajoissa. Yhä enenevässä määrin on isoja kysymyksiä, joita virasto ei yksin pysty ratkaisemaan, vaan tarvitaan eri hallinnon alojen yhteistyötä. (Virkkunen 1994.) OECD on kaikissa työvoimapolitiittisissa suosituksissaan korostanut eri yhteiskuntapolitiikan sektoreiden koordinaation merkitystä. Viime vuosina tämä on korostunut. Työvoimapolitiikkaa tarkastellaan entistä korostuneemmin osana kokonaisuutta, jonka muodostavat eri toimenpiteet sekä lisäksi yritysten toimet. OECD:n suosituksen sanomaa voi luonnehtia myös niin, että työvoimapolitiikan toteuttaminen hajaantuu useiden subjektien, ei vain työvoimaviranomaisten suoritettavaksi. Työvoimapolitiikan rajat muihin yhteiskuntapolitiikan sektoreihin madaltuvat ja hämärtyvät. (Sihto 1994, 251-254.)

Tämän OECD:n suosituksen lisäksi valtiolta on halunnut suurtyöttömyyden vuoksi jakaa vastuuta työttömyyden hoitamisesta myös kunnille, yrityksille ja muille paikallisille toimijoille. Myös Euroopan unioni on tunnistanut paikallisten toimijoiden edut työllisyyden edistämässä ja niiden mahdollisuudet vaikuttaa muun muassa Euroopan työllisyysstrategian toteuttamiseen. Komissio onkin kannustanut paikallisia toimijoita tekemään yhteistyösopimuksia paikallisessa työllistämässä. (Linnapuomi 2002.) OECD julkaisi vuonna 2001 tutkimuksen ”Local Partnerships for Better Governance”, joka tarkastelee seitsemän eri maan kumppanuuksia, toimijoiden yhteistyötä. Tämä tutkimus suosittaa, samoin kuin Euroopan neuvoston työllisyyskomitea, paikallisia kumppanuuksia työllisyyden hoidossa. (Filatov 2002.)

Työministeriön laatimassa työhallinnon visiossa vuoteen 2005 määritellään työhallinto työnantajien, työntekijöiden, mikroyrittäjien, työttömien ja muiden sidosryhmien kanssa toimivaksi nykyaikaiseksi ja joustavaksi yhteistyökumppaniksi. Työhallinto toimii aktiivisesti yhteistyössä eri hallinnonalojen, kuntien ja työmarkkinajärjestöjen kanssa. (Työhallinnon strategia 2000.) Työhallinnon erityispiirre on hallinnon kolmiportaisuus. Työhallinnolla on laaja alue- ja paikallisorganisaatio, jolla on suora yhteys asiakkaisiin. Työhallinnolle on lisäksi tyypillistä yhteistyö erilaisten sidosryhmien kanssa. Keskeisimpänä ovat kunnat ja työmarkkinaosapuolet. (Strategisen johtamisen tieto- ja seurantajärjestelmän loppuraportti 2000.) Strategisten painopisteiden suunnitteluun osallistuvat Työvoima- ja elinkeinokeskukset yhdessä ministeriöidensä kanssa. Työvoima- ja elinkeinokeskukset käyvät keskusteluja myös alueidensa työvoimatoimistojen kanssa, jotka sopivat painopisteiden toteuttamisesta yhteistyössä kuntien, oppilaitosten ja työmarkkinajärjestöjen kanssa. (Suomen työllisyyspolitiikan toimintasuunnitelma 2002.) Pirkanmaan työvoima- ja elinkeinokeskuksen alueellisessa työllisyysstrategiassa vuosiksi 2003-2006 työllisyydenhoidon verkostotyö näkyy kirjattuna siten, että strategiakaudella kuntien ja kolmannen sektorin roolia ja tehtäviä selvitetään ja verkostoyhteistyössä määritellään toimintatavat ja keinot työttömyyden vähentämiseksi. Työvoimatoimistot sitoutetaan toteuttamaan yhteistyökumppaneidensa, muun muassa sosiaalitoimen, kouluttajien ja terveystoimen, kanssa työllisyyden hoidon laadun parantamista. (Pirkanmaan alueellinen työllisyysstrategia 2003.)

Työhallinnon strategiassa vuosiksi 2001-2003 on määritelty neljä linjausta: varmistetaan työvoiman saatavuus, tuetaan työvoiman kysyntää, vahvistetaan ja laajennetaan toimintaa työssä olevien osaamisen ja jaksamisen parantamiseksi ja lisätään työhön menon kannustavuutta ja ehkäistään työmarkkinoilta syrjäytymistä. Viimeisen linjauksen toteuttamisen yhtenä muotona on uudistaa vaikeasti työllistettävien palveluita kehittämällä hallintojen välistä yhteistyötä. Tavoitteena on luoda koko maan kattava paikallisen tason yhteistyömalli, johon kuuluu eri toimijoita. Työttömien työnhakijoiden työllistymisen edistämiseksi työhallinto kehittää yhteistyötä työvoimaviranomaisten, Kelan, työttömyyskassojen, työeläkelaitosten ja muiden etuuksien maksajien sekä kuntien kanssa. Myös kunnan ja työvoimaviranomaisten vastuunjako selkeytetään ja yhteistyötä tiivistetään kehittämällä työmarkkinoille kuntouttavan työtoiminnan malli. (Työministeriö 2000.) Vuoden 2003 hallitusohjelman keskeinen osa on viranomaisten alueellinen yhteistyön kehittäminen (Valtioneuvoston kanslia 17.4.2003).

Strategiassa on otettu huomioon Euroopan unionin työllisyysuuntaviivat ja se on samansisältöinen kuin EU:n työllisyysuuntaviivojen mukaan laadittu Suomen kansallinen työllisyyspolitiikan

toimintasuunnitelma, NAP (National Action Plan), joka valmistui huhtikuussa 2002. Se on osa työhallinnon strategiaa ja tukee hallitusohjelman tavoitteita. Toimintasuunnitelmassa asetetut kansalliset työllisyystavoitteet tukevat myös EU:n yhteisiä työllisyystavoitteita. Työhallinnon strategian linjauksen toimenpide, joka koskee vaikeasti työllistettävien palveluiden kehittämistä eri hallintojen välillä liittyy Euroopan Sosiaalirahaston (ESR) tavoite 3 –ohjelman viitekehykseen: Tasa-arvon ja yhtäläisten mahdollisuuksien edistäminen työelämässä ja sen toimenpidekokonaisuuteen: Heikossa työmarkkina-asemassa olevien ryhmien tukeminen, ja tavoite 2-ohjelman viitekehykseen: Alueellisten ja paikallisten toimintayhteisöjen aktivointi sekä syrjäytymisen ehkäiseminen. (Työministeriö 2000.)

ESR on yksi Euroopan unionin rakennerahastoista. ESR pyrkii edistämään toimenpiteitä, joilla ehkäistään ja torjutaan työttömyyttä, kehitetään inhimillisiä voimavaroja ja parannetaan yhtäläisiä mahdollisuuksia päästä työmarkkinoille. Suomen tavoite 3-ohjelman visiona on: Tiedon, työllisyyden, osaamisen, yrittäjyyden ja tasa-arvon eurooppalainen Suomi. Euroopan Sosiaalirahaston painotuksina on muun muassa paikallinen eri toimijoista koostuva kumppanuus ja ohjelman toteutuksessa painotetaan perinteiset hallinnonalat ja sektorirajat ylittävien toimintamallien ja työskentelytapojen kehittämistä ja eri tahojen osaamisen hyödyntämistä. Juuri tästä haetaan lisäarvoa kansalliseen politiikkaan. Siten Suomessa ESR-toiminnalla etsitään, kokeillaan, tuotetaan ja toteutetaan uusia ratkaisuja kansalliseen työvoima-, koulutus- ja elinkeinopolitiikkaan sekä levitetään hyviä käytäntöjä. Euroopan sosiaalirahaston rahoittaman yhteisöaloiteohjelman EQUAL tavoitteena on myös kehittää uusia keinoja työelämän epätasa-arvon ja syrjinnän sekä syrjäytymisen ehkäisemiseksi. Tarkoituksena on eurooppalainen yhteistyö työllisyyden ja inhimillisten voimavarojen kehittämiseksi. Yhteisöaloitteen toteutus perustuu laaja-alaisille kehittämiskumppanuuksille, joissa eri toimijat tekevät yhteistyötä. Toimijoiden väliset kumppanuudet käynnistävät kansainvälisen yhteistyön ja osallistuvat hyvien käytäntöjen levittämiseen sekä EU:n että kansallisella tasolla. (Euroopan sosiaalirahasto 2000-2006.)

Suomea koskevassa Euroopan sosiaalirahaston -hankkeiden verkostoitumista koskevassa julkilausumassa (2001) hahmotetaan myös yleisiä periaatteita, joiden toivotaan edistävän verkostomaista toimintatapaa. Verkostotyön on siten katsottu olevan tärkeä osa ESR -toimintaa. Julkilausumaa on ollut tekemässä laaja asiantuntijajoukko, joka koostuu työministeriön, opetusministeriön, kauppa- ja teollisuusministeriön, sosiaali- ja terveysministeriön sekä sisäasiainministeriön hallinnonaloilta. Seuraavien painopistealueiden toivotaan auttavan kaikkia viranomaisia, projekteja ja muita sidosryhmiä, jotka tekevät verkostotyötä: Verkostoituminen ei saa

olla itsetarkoituksellista toimintaa, toimiva verkosto lähtee liikkeelle asiakasnäkökulman tarpeesta, lähtökohtana tulee olla avoimuus, verkostolla pitää olla tavoitteet, toiminta tulee suunnitella huolella, johtamiseen pitää kiinnittää huomioita, toimijoiden verkosto-osaamista pitää vahvistaa, verkoston pitää pystyä osoittamaan hyödyllisyytensä olemassaolonsa turvaamiseksi, verkostoituminen tarkoittaa myös vuoropuhelua suuren yleisön kanssa ja verkostolle pitää luoda yhteiset pelisäännöt.

Euroopan unionin jäsenyyden myötä eurooppalaiset yhteiskunnat ovat alkaneet käydä syvällistä kulttuurista muutosta. Kansallisvaltioiden välinen kanssakäyminen ja yhteisten strategioiden luominen on kasvanut. Verkostoitumisen elementit näkyvät myös suomalaisessa työllisyyspolitiikassa. Sana kumppanuus on vakiintunut eurooppalaisessa työllisyyspolitiikan keskusteluissa. Sillä tavoitellaan samoja asioita kuin verkoston käsitteellä. Kumppanuus on suora käänös englanninkielisestä sanasta *partnership*. Suomessa otettiin ensimmäisiä askelia työllisyydenhoidon kumppanuuteen vuonna 1995, kun työministeriö ja Kuntaliitto antoivat aiesopimuksella suosituksen paikallisen ja seudullisen tason työllisyysyhteistyön sopimisesta. Esimerkkinä suomalaiselle kumppanuudelle olivat aluksi Irlannissa vuodesta 1991 alkaen toimineet kumppanuusyhtiöt. Kumppanuuden uskottiin vakiintuvan pysyväksi työkäytännöksi ja tuottavan lisäarvoa paikalliseen työllisyyden hoitoon. Kumppanuuskokeilun käynnistäminen tuli siis otolliseen maaperään; sillä oli sosiaalinen tilaus. Suomessa alkoi varsinainen kumppanuuden pilottikokeilu vuonna 1996. Kokeilun oli tarkoitus kestää kaksi vuotta ja siinä oli mukana 20 paikkakuntaa. (Hyyryläinen, Luostarinen 2000, 10-14, 23, 30.)

Kumppanuuskokeilun arvioinnin perusteella työttömiä on aktivoitu ja kolmatta sektoria on saatu mukaan yhteistyöhön. Kumppanuuskokeilun myötä on saatu sosiaalista yritys- ja uusosuuskuntatoimintaa. Myös kontaktit yrityskenttään ja oppilaitoksiin ovat tiivistyneet. Haasteena kumppanuuskokeilusta työministeri Mönkäre nosti esiin sen, että yhteistyölle ei ole asetettu selkeitä tavoitteita, rahoitus ei ole perustunut asiakasryhmien analysointiin ja että työhallinnon ja yhteistyötahojen välinen tiedonvälitys on saattanut jäädä vähäiseksi. (Mönkäre, Paikallinen kumppanuus...1999.) Harjunen, joka oli saanut työministeriöltä toimeksiannon kumppanuuskokeilun käynnistämisestä, toi kumppanuuden kokemuksena esiin sen, että julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin välillä on yhteistyö saatu tunnustetuksi ja pysyväksi toiminnaksi (Harjunen 1999).

Yhteistyötä voidaan paikallisessa kehittämisessä esimerkiksi kuntien ja työvoimatoimistojen kesken edistää perustamalla myös seuduille yhteistoimintakeskuksia, joissa osapuolina ovat kuntien elinkeinoyksiköt ja työvoimatoimistot. Tällaisia yhteistyön vahvistamiseen perustettuja kuntien ja työvoimatoimistojen yhteispalvelukeskuksia on käytetty pitkäaikaistyöttömyyden vähentämisessä ja syrjäytymisen ehkäisemisessä. (Linnapuomi 2002, 12.) Tällaisia alueellisia palvelupisteverkostoja on Pirkanmaan alueelle perustettu yhdeksälle alueella: Tampere, Mänttä, Vammala, Hämeenkyrö, Orivesi, Virrat, Valkeakoski, Toijala ja Urjala. Palvelupisteen yhteistyökumppaneina ovat työvoimatoimistot, kuntien elinkeinotoimi tai elinkeinoyhtiö, maaseutukeskus ja muun muassa yrittäjyyttä edistävät projektit. (Pirkanmaan TE –keskuksen vuosikertomus 2002.) Alueellisten palveluverkostojen tavoitteena on tuoda palvelut lähelle asiakasta ja kehittää paikallista työllisyydenhoitoa.

Haataja (2003) tutki Tampereen seutukunnan työllisyydenhoitoa pro gradu-työssään ”Seudulliseen työllisyydenhoitoon”. Tutkimuksen johtopäätös oli, että verkostossa toimivien työllisyysasiamiesten ja elinkeinoasiamiesten toimenkuvia pitäisi selkeyttää. Taustaorganisaation tukea ja kannustusta seudulliseen yhteistyöhön koki tutkimukseen vastanneista reilu 90%. Verkostossa käydään keskustelua siitä, kuinka seutukuntayhteistyöhön tulisi suhtautua. Paikallinen ja alueellinen yhteistyö on kuitenkin selkeästi aktivoitunutta, ajattelussa kuvastuvat verkostot ja kumppanuus. (Haataja 2003, 63-68.)

Alueellista ja paikallista yhteistyötä työllisyyden parantamiseksi lisättiin vuonna 2002 voimaan tulleella kaksivuotisella kokeilulla, jossa 18 alueelle perustettiin kuntien, kansaneläkelaitoksen ja työvoimatoimistojen yhteistyöhön perustuva yhteispalvelukokeilu pitkäaikaistyöttömien työllistämiseksi. Kokeilu liittyy EU:n työllisyysuuntaviivojen mukaiseen Suomen työllisyyspolitiikan toimintasuunnitelmaan. Kokeilulla edistetään työmarkkinatuella olevien työttömien työllistymistä sekä työkyvyn ylläpitoa ja kuntoutusta. Eri viranomaisten palvelusta pyritään muodostamaan palvelukokonaisuus, jonka eri osat täydentävät ja tukevat toisiaan. Kokeilun päätavoitteena on moniammatillisen työotteen kehittäminen ja vakiinnuttaminen ja eri viranomaisten sitoutuminen pysyvään yhteistyömalliin. Yhteistyötä pyritään lisäämään myös työnantajien ja kolmannen sektorin kanssa. (Työministeriö 2003.) Kokeilun idean voisi tiivistää siten, että moniammatillinen tiimi tuo asiakkaan palveluun lisäarvoa, jossa korostuvat yksilöllinen palvelu, verkostoyhteistyö ja prosessinomainen palvelu. Kesällä 2003 valmistui kokeilusta väliraportti. Raportissa todetaan, että toiminnalle on ollut sosiaalinen tilaus. Sekä asiantuntijat että

asiakkaat ovat kokeiluun tyytyväisiä. Raportissa nostetaan esiin kysymys ”normaalitoiminnan” kyvystä kuulla asiakasta kokonaisvaltaisesti. (Yhteispalvelukokeilun väliraportti 2003.)

Pääministeri Lipposen 19.9.2002 asettaman niin kutsutun Sailaksen työllisyystyöryhmän loppuraportissa ehdotetaan myös toimenpiteistä työllisyydenhoidon verkostoyhteistyölle. Raportissa ehdotetaan, että julkiset työvoimapalvelut eriytetään työnvälitykseen ja työvoiman kehittämiskeskuksiin. Tämä johtuu siitä, että työvoimatoimistot joutuvat kantamaan vastuuta monenlaisesta tehtäväkentästä, jolloin muun muassa vaikeasti työllistyvien ongelmien ratkaiseminen vie kohtuuttomasti aikaa ja resursseja. Ratkaisuna tähän ehdotetaan eri viranomaisten ja paikallisten toimijoiden yhteistyötä. Tällainen yhteistyössä annettava palvelu tehtäisiin jatkossa vaikeasti työllistyvien ongelmiin erikoistuneissa työvoiman kehittämiskeskuksissa. (Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 5/2003.) Sitten ehdotus hyväksyttiin pääministeri Jäätteenmäen vuoden 2003 hallitusohjelmassa. Hallitus toteuttaa vuosina 2004-2006 työvoimapalveluiden rakenteellisen uudistuksen, jossa eriytetään työvoiman välitys ja vaikeasti työllistyvien tukitoimien järjestäminen (Valtioneuvoston kanslia 17.4.2003).

Myös lainsäädännöllä on säädetty eri toimijoita yhteistyöhön vaikeasti työllistettävien henkilöiden työllistyvyyden parantamiseksi. Tällaisia lakeja ovat muun muassa laki Kuntouttavasta työtoiminnasta ja laki Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmästä. Laki Kuntouttavasta työtoiminnasta astui voimaan 1.9.2001. Kuntouttavan työtoiminnan avulla edistetään sellaisten työnhakijoiden työmarkkinoille pääsyä, joille ei riitä työvoimapolitiittiset keinot. Nämä asiakkaat ovat usein työvoimatoimiston ja sosiaalitoimiston yhteisasiakkaita. Kuntouttavan työtoiminnan toimenpiteet järjestää ja organisoii kunta. Toimenpiteiden tulee olla sellaisia, että ne tukevat asiakkaiden työmarkkinoille pääsyä tai edesauttavat pääsyä työvoimapolitiittisten toimenpiteiden piiriin. Työvoimapolitiittisina toimenpiteinä pidetään työvoimapolitiittista aikuiskoulutusta, työharjoittelua ja työelämävalmennusta sekä työllistymistä eri tukitoimenpitein ja työkokeilua. Laissa korostuu kuntien ja työvoimaviranomaisten yhteistyö. Asiakkaalle laaditaan yhteistyössä aktivointisuunnitelma, joka estää syrjäytymiskehitystä. (Laki kuntouttavasta työtoiminnasta 2001.)

Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmän toiminnasta on säädetty lailla ja sen tavoitteena on eri toimijoiden välinen yhteistyö tilanteessa, joka edellyttää kuntoutusta tarvitsevan henkilön usean yhteisön toimenpiteitä. Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmästä annetun lain tarkoituksena on auttaa kuntoutujaa saamaan hänen tarvitsemansa kuntoutuspalvelut sekä edistää viranomaisten ja muiden yhteisöjen ja laitosten asiakastyötä. Sosiaali- ja terveydenhuollon viranomaisten sekä

työvoima- ja opetusviranomaisten ja kansaneläkelaitoksen on oltava keskenään yhteistyössä paikallisella, alueellisella ja valtakunnallisella tasolla. Lisäksi yhteistyötä tulee toteuttaa paikallisen, alueellisen ja valtakunnallisen tason yhteistyöelimissä, kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmässä. Kunnan on huolehdittava siitä, että sen alueella toimii kyseinen ryhmä. Kunnat voivat myös sopia siitä, että niillä on yhteinen yhteistyöryhmä. (Laki kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöstä 497/2003.)

### **3 Tutkimuksen toteutus**

#### **3.1 Tutkimuskohde**

MoVe –projektin perusideana on, että projekti etenee kolmivaiheittaisen portaikon verkostossa, jota pitkin asiakkaat asteittain etenevät yksilöllisen palvelutarpeen mukaisesti. Ensimmäisellä portaalla toimijatahoina ovat alueellisesta tarpeesta riippuen työvoimatoimisto, kansaneläkelaitos, terveyskeskus ja sosiaalitoimisto sekä muita viranomaisiin rinnastettavia toimijoita kuten mielenterveystoimisto ja kuntoutuskeskus. Ensimmäisen portaatan tehtävänä on kartoittaa asiakkaan kokonaistilanne ja määritellä hänen kanssaan palvelutarve ja suunnitella työllistymisen tavoite. Eri palveluita yhdistelemällä parannetaan asiakkaan mahdollisuuksia työllistyä. Kouluttajat ja kolmas sektori muodostavat verkostossa toisen portaatan, jolla asiakkaan työelämävalmiuksia pyritään parantamaan. Työelämävalmiuksien parantamisessa on tärkeänä ohjaus työelämän vaatimuksiin ja ammattitaidon, mutta myös sosiaalisten taitojen lisääminen ja parantaminen. Kyse on asiakkaan työllistyvyyden parantamisesta. Kolmatta porrasta edustaa yritysmaailma ja oletuksena on, että asiakkaiden tavoitteena on työllistyminen avoimille työmarkkinoille. MoVe –projektin tavoitteena on löytää kullekin asiakkaalle yksilöllinen ratkaisu, joten esimerkiksi kuntoutumisen alkaminen tai uuteen ammattiin kouluttautuminen tai eläkevaihtoehto voivat tulla myös kyseeseen. (Projektisuunnitelma 2000.)

Asiakkaan yksilöllisiä ratkaisuja etsittiin erityisesti projektin motivoitu –osuudessa, joka keskittyi pitkään työttömänä olevien henkilöiden aktivoimiseen sekä työelämämahdollisuuksien kartoittamiseen arvioimalla heidän ammatillisia, henkisiä ja fyysisiä valmiuksiaan. Tavoitteena oli, että jokainen projektiin osallistuva henkilö voi osallistua henkilökohtaisen polkusuunnitelman tekemiseen ja sai siten realistisen käsityksen tilanteestaan. Projektin aloittaneet henkilöt osallistuivat pääsääntöisesti 1-2 kk:n kestäväälle aloitusjaksolle, joka järjestettiin paikallisesti työvoimakoulutuksena. Koulutuksen suunnittelu tapahtui työvoimatoimistossa yhdessä



projektipäällikön kanssa. Pääsääntöisesti aloitusjakso sisälsi perinteisiä ohjaavan työvoimakoulutuksen osioita sekä ammattitaidon kartoituksen ja terveydentilan selvityksen. Yksilöllisesti ratkaistiin se, oliko kurssin aikana työelämän harjoittelua vai ei. Koulutukset järjestettiin vuosien 2001 ja 2002 aikana. Kurssin jälkeen pyrittiin hyödyntämään verkostoa asiakkaan tilanteen eteenpäin viemiseksi. Kurssin tavoitteena oli, että jokaisella kurssilaisella olisi kurssin jälkeen tieto omasta terveydentilanteestaan, työllistymisen mahdollisuuksista ja esteistä sekä suunnitelma polulla etenemiselle. Suunnitelma toimitettiin myös työvoimatoimistoon, jolloin verkosto voisi käyttää sitä työssään hyväksi. (Loppuraportti 2003.)

Verkoston toimijoiden keskinäistä yhteistyötä pyrittiin parantamaan projektin verkostoidu – osuudessa. Tässä osuudessa järjestettiin kunkin työvoimatoimiston toimialueella alueellisia seminaareja verkostolle, joihin oli koottu keskeisiä toimijoita työvoimatoimiston ja projektipäällikön keskustelujen pohjalta. Keskeisinä toimina pidettiin niitä organisaatioita, joilla oli tärkeä rooli pitkään työttömänä olleen henkilön työmarkkinapolun tukemisessa. Aluksi toimijoiden kesken kartoitettiin SWOT –analyysillä olemassa olevan yhteistyön vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Näistä valittiin ensisijaiset kehittämiskohteet, joita vietiin projektin kuluessa eteenpäin. Ensimmäisessä verkostoseminaarissa toimijat esittivät myös toiveita, joita haluavat projektin myötä saavuttaa. Yleisenä tavoitteena oli tiedon lisääntyminen eri toimijoista, keskinäisen yhteistyön paraneminen käytännön tasolla ja yhteisten asiakkaiden palvelun joustavuus ja vastuukysymysten selkiytyminen. (Loppuraportti 2003.)

Seuraavaksi esitellään MoVe –projektin kolme paikallista verkostomallia.

### **3.1.1 Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä –malli**

Ensimmäisenä paikallisena mallina on Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä -malli, joka toimii Toijalan työvoimatoimiston alueella. Toijalan työvoimatoimiston alueella toimii neljän kunnan kesken kaksi Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmää. Toinen ryhmä koskee ainoastaan Toijalan kaupungin aluetta (Kaspar –ryhmä) ja toiseen ryhmään kuuluu Kylmäkoski, Urjala ja Viiala (Kurvi –ryhmä).

Verkoston tapaamiset järjestettiin molempien ryhmien kanssa yhdessä, jolloin ryhmien toiminta voitiin kehittää samansisältöiseksi ja keskinäistä vuorovaikutusta lisääväksi. Kehittämisen kohteena

olivat verkoston sisäisen työskentelyn pelisäännöt, asiakasseuranta, tiedottaminen ja lisäksi kiinnitettiin huomioita ryhmän jäsenten rooliin sekä ryhmän olemassaolon oikeutukseen muutenkin kuin lakisääteisenä pakollisena toimintana. Molemmissa ryhmissä olivat asiantuntijoina mukana työvoimatoimiston, sosiaalitoimiston, kansaneläkelaitoksen, mielenterveystoimiston ja terveyskeskuksen virkailijoita. (Pöytäkirja 22.5.2001.)

Molemmat ryhmät olivat toisaalta asiaryhmiä, mutta myös asiakasryhmiä. Ryhmien toimintaa voisi kuvata seuraavalla tavalla: Asiaryhmässä voitaisiin käydä läpi muun muassa yleisiä asioita ja muutoksia sekä käyttää joistakin asioista esimerkiksi vierailevia luennoitsijoita konsultoimassa asiaa. Asiaryhmien asioita kannattaisi levittää omiin organisaatioihin omissa työkokouksissa kollegoille. Asiakasryhmään voisi asiakas tuoda ”oman virkailijan” tai muun tukihenkilön mukaan. Asiakas olisi mukana oman asiansa käsittelyssä, jolloin sitoutuminen suunnitelmaan olisi suurempaa kuin asiantuntijoiden ”käskytyksestä”. (Loppuraportti 2003.)

Ryhmien sisäiseen työskentelyyn haettiin ideoita ja kehittämiskohteita. Kehittämiskohteiksi saatiin: asiakkaalle sovittava vastuuhenkilö, asiakkaan suunnitelma ja seuranta, asiakkaalle jaettavan kysymyslomakkeen hyödyntäminen ja kehittäminen. Kehittämiskohteeksi otettiin myös kokouksien toimihenkilöistä sopiminen, kokousajoista sopiminen ja tiedotus organisaatioiden sisällä että ulospäin. Myös sidosryhmien osaamisen ja voimavarojen hyödyntäminen nähtiin tärkeäksi. (Loppuraportti 2003.)

Asiakaskohderyhmäksi projektiin valittiin ensisijaisesti kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmän asiakkaat, jolloin verkoston kehittäminen linkittyisi suoraan asiakastilanteisiin. Toisena kohderyhmänä olivat 45-55 –vuotiaat pitkäaikaistyöttömät. Kursseja asiakkaille järjestettiin yhteensä kaksi, syksyllä 2001 ja keväällä 2002. Lisäksi järjestettiin keväällä 2003 projektissa vielä mukana oleville ”tsemppikurssi”. Suurin osa kursseille osallistuneista asiakkaista eivät kuitenkaan käyttäneet kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmän palveluita. (Loppuraportti 2003.)

### 3.1.2 Kuntoutustarveselvitys –malli

Kuntoutuksen tavoitteena on edistää työ- ja toimintakykyä, elämänhallintaa ja mahdollisuuksien mukaan myös työllistymistä. Kuntoutus ei ole erillinen osa asiakasprosessia. Vuorovaikutuksessa ovat siis terveys, työ, työkyky ja hyvinvointi. (Holma 2000.) Pitkäaikaistyöttömän terveydellisiin ongelmiin pitäisi puuttua ajoissa. Tämä edellyttäisi palvelujärjestelmää, jossa terveydentilan ja työkunnan selvitykset tehtäisiin osana normaalia terveydenhuoltoa. Usein tähän ei kuitenkaan säästösyistä ole mahdollisuutta. Pitkäaikaistyöttömiä ei kutsuta esimerkiksi määräaikaistarkastuksiin säännöllisesti eivätkä työttömät yleensä, kuten muutkaan henkilöt, ota yhteyttä lääkäriin muuta kuin akuutissa sairastapauksessa.

Pitkäaikaistyöttömän kohdalla varsinaisia työllistämistoimenpiteitä tärkeämpiä saattavat olla kuntouttavat toimenpiteet, kuten fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista toimintakykyä ylläpitävät tai parantavat toimenpiteet. Kuntoutettavalle voidaan antaa myös työllistymistä tukevaa ohjausta. (Holma 2000, 14.) Kunta ja pitkäaikaistyötön –projektin kuntoutuksen asiantuntijaryhmä (2000) suosittaleekin pitkäaikaistyöttömän kuntoutustoimenpiteenä muun muassa: työttömän terveydentilan ja työkunnan selvittämistä ja kuntoutuksen suunnittelua, käynnistämistä ja seurantaa. (Mt., 38).

Huoli pitkäaikaistyöttömien terveydentilanteesta ja mahdollisista ”piilossa” olevista sairauksista oli alkuna pitkäaikaistyöttömien kuntoutustarveselvitys –mallille Parkanon työvoimatoimiston alueella. Mallin tavoitteena oli kehittää tiivis palvelupaketti pitkäaikaistyöttömän terveydentilan ja kuntoutustarpeen selvittelylle, jonka tavoitteena olisi kuitenkin työttömän työhön paluu. Parkanon työvoimatoimisto teki yhteistyötä tiiviisti jo aiemmin Kuntoutuskeskus Kankaanpään kanssa. Tästä syystä Kuntoutuskeskus Kankaanpää oli luonnollinen yhteistyökumppani, jonka kanssa palvelua nimenomaan pitkäaikaistyöttömien tarpeelle alettiin suunnitella. Pitkäaikaistyöttömille suunniteltiin aluksi neljän vuorokauden mittainen, myöhemmin viisi vuorokautta, työ- ja toimintakyvyn arviointijakso. Tavoitteeksi asetettiin ammatillinen kuntoutussuunnitelma yhdessä asiakkaan ja paikallisen työvoimatoimiston kanssa. Arviointijaksoa varten Kankaanpään Kuntoutuskeskukseen perustettiin moniammatillinen työtiimi; kuntoutuslääkäri, sosiaalityöntekijä, psykologi ja fysioterapeutti. Lisäksi työvoimaneuvoja oli asiakkaan ja tiimin kanssa yhden päivän, jolloin asiakkaan polkusuunnitelma täsmennettiin. Moniammatillinen tiimi on kehittänyt omaa toimintaansa pitämällä viikoittain tiimipalavereita, joiden tarkoitus on ollut työkäytännöistä

keskustelu ja tiedonkulun joustavuus. Tiimipalavereiden keskeisenä tarkoituksena oli myös se, että pystyttäisiin keskittymään oleelliseen asiaan eikä työssä harhailla. Tämä lisäisi myös työntekijöiden omaa jaksamista. Tiimi piti palavereita myös työvoimaneuvojan kanssa, jolloin tarkoituksena oli kartoittaa asiakastilanteita ja jakaa verkostotyön kokemuksia. Mallissa korostuukin tiimin sisäisen työn lisäksi paikallinen verkostotyö erityisesti työvoimatoimiston kanssa. (Loppuraportti 2003.)

Asiakkaat valittiin työ- ja toimintakyvyn arviointijaksolle työvoimatoimistossa asiakkaan kanssa käydyn keskustelun perusteella. Asiakkaat olivat pitkäaikaistyöttömiä ja tarve kuntoutussuunnitelmalle oli olemassa. Arviointijakson jälkeen asiakkaan työllistämissuunnitelmaa konkretisoitiin ja kehitettiin eteenpäin paikallisella tasolla eri viranomaisten ja muiden verkoston toimijoiden kanssa, muun muassa yhteistyössä paikallisen kolmannen sektorin kanssa. (Loppuraportti 2003.)

### **3.1.3 Laaja asiantuntija –malli**

Kolmannen mallin nimitän Laajaksi asiantuntija -malliksi, jonka toimintaa kehitettiin Valkeakoskella. Asiantuntijoiden vuoropuhelua haluttiin lisätä yhteisten asiakkaiden asioiden käsittelyssä. Mukaan keskusteluun haluttiin kaikki ne keskeiset toimijat, jotka ovat tekemisissä pitkäaikaistyöttömien asiakkaiden kanssa. Asiantuntijoina verkostoseminaareissa, joita on ollut noin neljä kertaa vuodessa, on ollut viranomaisista työvoimatoimiston, sosiaalitoimiston, terveyskeskuksen ja kaupungin työllistämisyksikön virkailijat. Asiakkaiden työelämävalmiuksien parantamisessa ovat mukana olleet myös alueen kaksi eri koulutusorganisaatiota. Toimijoiden keskinäisen vuoropuhelun lisäämiseksi mukaan haluttiin myös yhdistykset ja paikalliset yrittäjäjärjestöjen jäsenet. Lisäksi keskustelua halusi seurata tiiviisti neljä muuta toimijaa, jotka olivat mukana verkoston postituslistalla. Nämä toimijat koostuivat yrittäjäjärjestöjen puheenjohtajista ja kolmannen sektorin toimijoista. Vuoropuhelua on pyritty lisäämään myös asiantuntijoiden ja asiakkaiden välillä keskustelutapaamisissa, joissa molempien näkökulmia on tuotu rakentavasti esiin. (Loppuraportti 2003.)

Ensimmäisellä verkostotapaamisella talvella 2000 keskusteltiin siitä, miten projekti voisi toimia Valkeakosken alueella. Ensimmäisellä kerralla kartoitettiin myös toiveita verkostoyhteistyölle. Toiveiden jälkeen olemassa oleva yhteistyö määriteltiin SWOT –analyysin avulla. Analyysin kehittämisehdotuksia ja projektin toiveiden toimenpiteitä ideoitiin tuplatiimillä. Kehittämiskohtena

oli muun muassa tiedon lisääminen toimijoiden välillä. Lisäkeskustelua aiheutti myöhemmin se, että projektin aikana tuli laki Kuntouttavasta työtoiminnasta voimaan. Tämän vuoksi projektissa kokeiltiin yhteishaastatteluja asiakkaan, työvoimatoimiston ja sosiaalitoimen kanssa. Keskustelujen tarkoituksena oli ohjata myös asiakkaita MoVe –kurssille. Keskustelut toimisivat siten kokeiluna myös tuleville kuntouttavan työtoiminnan haastatteluille. (Loppuraportti 2003.)

Asiakaskohderyhmäksi valittiin ensisijaisesti alle 45-vuotiaat pitkäaikaistyöttömät. Pitkäaikaistyöttömät asiakkaat tulivat projektiin MoVe –kurssien kautta. Heidät ohjattiin kurssille joko työvoimatoimistosta tai yhteiskeskusteluissa työvoimatoimiston ja sosiaalitoimiston kanssa. Kursseihin sisältyi myös terveydentilan kartoitus paikallisessa terveyskeskuksessa. Kursseja asiakkaille järjestettiin projektin aikana kaksi. Asiakkaiden kurssipalautteet käytiin läpi verkoston kanssa. Palautteiden pohjalta mietittiin yhteistyön onnistumista juuri asiakkaiden näkökulmasta. Toisella kurssilla järjestettiin myös keskustelutilaisuus verkoston toimijoiden ja kurssilaisten kanssa mieltä askarruttavista asioista. Eniten asiakkaita askarruttivat työllistämistuen myöntämisen perusteet, tukityön palkan vaikutus toimeentulotukeen ja asumistukeen sekä päivärahojen maksaminen kurssin jälkeen. Näiden kysymyksien selvittäminen jo kurssin aikana saattoi auttaa asiakkaiden sitoutumista suunnitelmiin. Myös verkoston toimijoille järjestettiin koulutustilaisuus asenteiden vaikutuksesta asiakastyöhön. (Loppuraportti 2003.)

Projektin lopputapaamisessa keskusteltiin siitä, kuinka verkostossa hyvin alkanut keskustelu Valkeakosken alueella voisi jatkua. Valkeakoski-opisto suunnitteli aloittavansa syksyllä 2003 ”Kontaktia kansalaisuuteen” valtakunnallisen kokeiluhankkeen, joka sisältäisi koulutuspäiviä kaikille halukkaille. Loppukeskustelussa sovittiin, että Valkeakoski-opisto kutsuisi verkoston toimijoita mukaan vuorovaikutteiseen keskustelutilaisuuteen. Loppukeskustelussa verkoston toimijat totesivat, että yhteistyö tuntuu sujuvan nyt hyvin eikä ennakkoluuloja alkutilanteen tavoin toisia toimijoita kohtaan enää esiinny. Muita toimijoita ymmärretään paremmin ja asioiden ongelmista puhutaan avoimemmin ja rakentavasti. (Loppuraportti 2003.)

### **3.2 Tutkimuksen lähtökohdat ja tutkimusongelma**

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on tutkia ja vertailla MoVe –projektin kolmen eri verkostomallin tukea asiakastyöhön eli tarkemmin sanottuna sitä, miten verkostossa olevat toimijat kokevat verkostotyön. Malleja käyttävien asiakkaiden näkemykset verkoston palvelusta ja verkostosta

saadusta tuesta oman elämäntilanteen selvittämisessä ovat toisena lähtökohtana tutkimukselle. Asiakkaiden mielipiteet tuovat siis verkostomalliin tietoa, miten malli toimii heidän näkökulmastaan.

Tutkimusongelma voidaan jakaa kahteen osa-alueeseen:

- 1) toimijoiden verkostotyön kokemuksiin
- 2) asiakkaiden mielipiteisiin verkostosta sekä sen tukea elämäntilanteen selvittämisessä

Tutkimuksen alkuolettamuksena on, että verkostotyö helpottaa toimijan omaa työtä. Toimijat kokevat siis verkostotyön antoisana ja ovat valmiita kehittämään sitä. Olettamuksena on myös, että verkostomalleilla on hyvän mallin käyttöarvoa.

### **3.3 Metodiset valinnat**

#### **3.3.1 Arviointitutkimuksesta**

Tutkimus toteutetaan arviointitutkimuksen lähtökohdista. Arvioinnissa on kyse toiminnasta, jolla selvitetään asian tai toiminnon merkitystä, hyödyllisyyttä tai arvoa (Hildén ym. 3/2001, 126). Usein arvioinnilla tavoitellaan tieteellisen tiedon ja käytännön kehittämisen yhdistelemistä. Menetelmäksi on hyvä valita joustava ja kyseiseen arviointiin tarkoituksenmukainen menetelmä. Arvioinnin kohteena ovat toimijat, tekijät, tilaajat ja hyödyntäjät. (Virtanen 3/2001, 101.) Arvioinnin tarkoitus on tuottaa systemaattista tietoa, johon liitetään arvo- ja hyötypäätelmä, jotta toimintaa päästään ohjaamaan entistä paremmin ja tehokkaammin. Raivola (2000) määrittelee evaluoinnin seuraavasti: Evaluointi selvittää yksinkertaisesti sitä, tehdäänkö sitä, mitä oli tarkoitus tehdä ja saadaanko aikaan se, mikä oli tarkoitus saavuttaa. Evaluointi palvelee käytäntöä ja siihen on sisäänrakennettu muutoksen vaatimus. (Raivola 2000, 68.) Arviointi käyttää hyväkseen alkutilanteita koskevia tietoja, joita on saatavilla; tilastoja ja muita lähteitä. Evaluoinnin hyöty on siinä, että sen päämääränä on laajentaa yhteistyön prosesseja ja että asianosaisille voidaan antaa valtaa prosessin toteuttamiseksi ja opettaa toimimaan kyseisessä prosessissa. (Aho 3/2001, 102-115.) Rossi & Freeman (1993) laajentavat evaluoinnin määrittelyä ja sanovat, että evaluointia tehdään monista erilaisista syistä. Yksi syy on saada olemassa olon oikeutus menossa olevalle ohjelmalle ja arvioida hyötyjä ja hyväksyä ne. Evaluointi voi myös jakaa oleellista ja metodologista sosiaalitiетeen tietoa. Evaluointia käytetään erilaisissa strategioissa ja se palvelee siten eri tarkoituksia. (Rossi & Freeman 1993, 3.)

Neljännän sukupolven evaluointiteoria vastustaa ”kovaa” positivistista evaluointiotetta. Käsitteiden mukaan objektiivista totuutta ei ole olemassakaan. Tavoitteena on löytää toimiva kompromissi. Evaluoija pyrkii ymmärtämään kutakin henkilöä ja hänen otteensa on tulkitseva ja ymmärtävä. Edustavuutta ei tavoitella silloin tilastollisessa mielessä, vaan pyritään saamaan selville yhteistä näkemystä asiasta. (Cuba & Lincoln 1989, 184-185.) Tällaisessa ”pehmeässä evaluoinnissa” korostuu ymmärtäminen, kun taas menetelmäorientoidussa evaluoinnissa korostuu hyödyllisyyden todistaminen ja informaation antaminen tutkittavasta asiasta. Tällöin tutkitaan usein ohjelmien suunnittelua, instituutioiden johtamistapoja ja vastuuta. (Worthen ym. 1997, 179-181.)

Arvioinnissa tarkastellaan kohteita erityisesti määrättyillä kriteereillä; tehokkuudella pyritään saamaan selville tuottavuutta, säästäväisyyttä, kustannuksia, kannattavuutta ja voittoa. Vaikuttavuus taas tuo esiin tulosten tai vaikutusten suhteen siihen, mitä on edellytetty tavoitteita asetettaessa. Muita kriteereitä voivat olla relevanssi, jossa on kysymys vertailusta tarpeisiin, joita tulisi tyydyttää, kestävyys, joka ilmaisee vaikutusten pysyvyyttä, palveluiden saatavuus, tasa-arvo, kumppanuus, joka esiintyy erityisesti EU-hankkeissa, osallistuvuus ja hyöty, joka ilmaisee esim. laatua. (Ahonen 3/2001, 110-113.)

Arviointiin liittyy useita käsitteitä, joiden määrittely on toistaiseksi vakiintumaton. Eri yhteyksissä samat käsitteet saavat erilaisia sisältöjä. Arviointi on poikkitieteellistä ja käsitteet vaihtelevat tieteenalasta riippuen. Arviointi (Evaluation, Appraisal, Assessment) on asian vaikutusten, tulosten, tuotosten tai hyötyjen tarkastelua suhteessa asetettuihin päämääriin ja tavoitteisiin ja suhteessa käytettyihin resursseihin. Arviointi on silloin kertaluontoinen. (Arviointikurssi...26.3.2003.) Vaikuttavuusarviointi (Impact Evaluation) on asian vaikuttavuustavoitteiden toteutumista. Vaikutuksia tutkitaan suhteessa tavoitteisiin. Vaikuttavuusarvioinnin yksi tasoista on menetelmän arviointi, jossa käytettävän keinoin, menetelmän tai toimintamallin vaikuttavuutta arvioidaan. Vaikuttavuusarvioinnin kriteereinä ovat analytyttöisyys, johdonmukaisuus, käyttäjälähtöisyys ja objektiivisuus. (Arviointikurssi...26.3.2003.)

Asiakasajattelu ja uudet keinot vaikuttaa toimijoihin ovat muuttaneet hallinnon tehtäviä ja toimintatapoja. Haasteellisuutta ovat lisänneet yleiset kehityssuunnat, uusien ja kiinteämpien suhteiden syntyminen yli sektorirajojen. Arviointi nähdään julkisen vallan harjoittaman politiikan ja toiminnan systemaattisena ja huolellisena tarkasteluna. Paineet toteuttaa arviointeja ovat

kasvaneet. Erityisesti Euroopan Unioni, mutta myös kansallinen keskustelu on korostanut arvioinnin merkitystä. (Hildèn ym. 3/2001, 126.)

Arviointi on tullut myös osaksi työhallinnon toimintaa. Pyrkimys hallinnon toiminnan tehokkuuden ja tuloksellisuuden parantamiseen on lisännyt tarvetta toiminnan systemaattiseen arviointiin. (Arviointikurssi...26.3.2003.) Työhallinnon yhteistyön toimivuutta arvioidaan prosessinäkökulmasta. Prosessinäkökulma on yksi viidestä näkökulmasta, jolla tuloksellista toimintaa arvioidaan Balanced scorecard (BSC) viitekehyksessä. BSC on nimitys yrityksen strategiselle ohjausmenetelmälle. BSC –viitekehystä käytetään työministeriössä sekä strategisessa suunnittelussa että toiminnan seurannassa ja arvioinnissa. Yhteistyön toimivuus kuvaa onnistumista työ- ja työvoimapolitiikan koordinoinnissa ja eri toimijoiden resurssien yhteiskäytössä. Keskeisiä yhteistyöalueita ovat mm. osaamistason nostaminen, syrjäytymisen estäminen, työelämän uudistaminen ja työpaikkojen luominen. (Työhallinnon julkaisu 254.)

### **3.3.2 Tämän tutkimuksen metodit**

Kuten edellä kerrottiin, arviointitutkimus voidaan suorittaa menetelmäpainotteisesti. Tämä tutkimus on arviointitutkimus, jonka aineiston hankinta on tapahtunut kyselyn avulla ja arviointi tapahtuu niin sanotun subjektiivisen arvioinnin perusteella. Kyselyn avulla pyritään saamaan selville vastaajien mielipiteitä ja näkemystä siitä, miten asiat ovat. Arviointitutkimuksen näkökulma ilmenee myös siten, että tutkimus antaa ehdotelmia verkostomallien kehittämiseksi ja jatkuvuudelle. Tutkimuksessa sovelletaan ryhmien välistä vertailua. Tässä tutkimuksessa kokeiluasetelman muodostavat MoVe –projektin kolme verkostomallia. Hankkeet olivat pilottihankkeita, joista pyrittiin saamaan kokemuksia ja joita pitäisi hyödyntää kehitettäessä toimintaa. Näin kokeilulla pyritään muihinkin kuin varsinaisiin tieteellisiin tavoitteisiin. Jonkin toimenpiteen kokeilu ja siihen yhdistetty tutkimus on käytännön päämääriin pyrkivässä työssä monesti tarkoituksenmukaista. Näin jokin uudistus on helpompi hyväksyä, kun se toteutetaan kokeilumielessä ja siitä saadaan tutkimuksellista tietoa. Kokeilun tutkimus tähtää esimerkiksi siihen, että se antaa yksilöille mahdollisuuden ottaa kantaa ehdotuksen tai toimenpiteen puolesta. Tutkimuksella voidaan myös määritellä uudistuksen seuraamukset tai ne kohdat, jotka pitää korvata joillakin muilla toimenpiteillä. (Eskola 1962, 176-177.)

Tutkimuksella halutaankin selvittää, millaisia eroavaisuuksia näiden tutkimuskohteena olevien kolmen eri mallin välillä on. Mitkä kehittämiskohteet tai hyvin toimivat asiat nousevat esiin, kun



mietitään näiden mallien verkostotyön jatkuvuutta? Tutkimuksen tavoitteena on myös selvittää, onko malleilla niin sanottua hyvän mallin käyttöarvoa. Hyvän hankkeen yleisiksi ominaisuuksiksi on todettu muun muassa sitoutuminen, aidot verkostot ja yksilöllinen asiakastyö (Mannila ym. 2002, 14). Hankkeet voidaan jakaa myös sen mukaan, kohdistuvatko ne henkilöihin vai rakenteisiin. Rakenteisiin vaikuttavilla hankkeilla pyritään esimerkiksi osaamisen ja erilaisten tukipalveluiden kehittämiseen. Näitä hyödynnetään jatkossa välineinä kehittämistoiminnassa ja niiden työllisyysvaikutus toteutuu siten välillisesti ajan myötä. (Heinonen 1999, 3-4.) Tämän tutkimuksen tarkoituksena on siten tuoda esiin myös näiden kolmen verkostomallin tarpeellisuus; lopetetaanko, jatketaanko, laajennetaanko vai muutetaanko. Tästä syystä verkostomalleja ei vertailla muihin vertaileviin tutkimuksiin. Verkostomallien keskinäisessä vertailussa korostuu siis niiden keskinäinen dialogi ja suhde toiseen samuuden ja eron löytämiseksi (vrt. Kurvinen 1999). Tämän tutkimuksen merkitys on siis enemmänkin siinä, että kyseisten verkostomallien toimijat saavat arvion omasta toiminnastaan, asiakkaiden käsitykset verkoston palveluista ja näkökulman siihen, kuinka verkostomallia kannattaa jatkaa. Tutkimuksella ei ole myöskään tarkoitus testata tiettyä teoriaa. Siten tutkimus on kolmen eri verkostomallin case –tutkimus, joka painottuu toiminnan kuvaukseen ja toiminnan kehittämiskohteiden keräämiseen. (vrt. Ikonen 1993.)

Tutkimuksessa käytetään hyväksi itse kerätyn kyselyaineiston lisäksi valmiita aineistoja kuten projektin muistioita, pöytäkirjoja, loppuraporttia ja työhallinnon tietojärjestelmää.

### **3.4 Tutkimusaineisto**

Sellainen tutkimus, jossa otetaan kohteeksi koko perusjoukko, on kokonaistutkimus (Uusitalo 1991, 71-72). Tässä tutkimuksessa toimijoiden aineiston muodostavat kunkin verkostomallin koko perusjoukko. Perusjoukko koostuu MoVe –projektin aikana vuosina 2000-2002 kehitettyjen kolmen erilaisen verkostomallin toimijoista. Koska verkostomallien palveluita käyttävät asiakkaat on valittu MoVe –projektin asiakkaista vuosina 2001-2002, muodostavat asiakasryhmät myös koko perusjoukon. Kuntoutuksen asiakaspalveluryhmän –mallia käyttävien MoVe –projektin asiakasmäärä oli niin pieni, että mukaan otettiin kaikki kyseistä palvelua käyttäneet asiakkaat vuosina 2001-2002.

Tutkimuksessa tehtiin kaksi kyselyä, toinen toimijoille ja toinen asiakkaille. Kysely suoritettiin postikyselynä maaliskuun huhtikuun aikana vuonna 2003. Kysymyslomake lähetettiin postitse

palautuskuoren kera. Kyselylomakkeen käyttämiseen päädyttiin siksi, että erityisesti tutkimuksen kohteena olevat toimijat olisivat tunteneet tutkijan projektin vetäjänä. Ajatuksena oli, että haastattelutilanne olisi voinut vaikuttaa vastauksiin ja se olisi voinut olla kiusalista sekä haastattelijalle että haastateltaville. Toisaalta kysymyslomaketta käytettäessä toimijat saattavat aavistaa tutkijan mielipiteet kysymyksistä. Kuitenkin kysymyslomake mahdollistaisi sen, että vastaajat uskaltaisivat vastata rehellisemmin kysymyksiin. (vrt. Sarkkinen 1991, 43-46.)

Kyselyn lisäksi käytettiin myös muuta aineistoa. Toimijoiden osalta muu aineisto koostuu projektin pöytäkirjoista ja muistioista sekä loppuraportista. Materiaali kertyi vuosina 2000-2003, jolloin verkoston toimintaa kehitettiin. Aineistoa käytettiin hyväksi etsittäessä tulkintaa tutkimusongelmaan ja kysymyslomakkeen vastauksiin. Aineisto on kirjoitettu projektin vetäjän toimesta kunkin verkoston kehittämisseminaarin jälkeen yhteenvetona tapaamisien sisällöstä ja sovitusta asioista. Pöytäkirjat ja muistiot toimitettiin verkoston toimijoille muistin tueksi kehittämisselityksistä. Projektin vetäjä on koonnut projekteille tyypillisesti myös loppuraportin projektin päättymisen yhteydessä. Myös loppuraportti toimitettiin verkoston toimijoille. Pöytäkirjoja tai muistioita kertyi Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmän kehittämisseminaareista kahdeksan ja Laajan asiantuntijamallin kehittämisseminaareista kymmenen. Kuntoutustarveselvitys –mallin tiimi kehitti toimintaansa pääsääntöisesti ilman projektin vetäjää, joten tämän tiimin toiminnasta ei ole käytettävissä pöytäkirjoja tai muistioita. Tämän mallin analysoinnissa käytettiin hyväksi projektin loppuraporttia. Vapaamuotoisesta aineistosta etsittiin lisätietoja myös toimijoiden verkostotyön kehittämisen tavoitteista ja toiveista sekä niistä kehittämiskohteista, joihin toimijat ovat motivoituneet. (Eskola 1971, 104-109.)

Asiakkaiden osalta käytettiin muun aineiston keräämisessä työhallinnon tietojärjestelmää. Tietojärjestelmästä tarkasteltiin asiakkaiden työttömyyden pituutta ja työttömyyden aikana kohdistettuja työllistämistoimenpiteitä eli niitä työvoimahallinnon palveluita, joilla on pyritty löytämään ratkaisu työttömyyteen.

Näiden tutkimusaineistojen valintaan on vaikuttanut myös se, että tutkittavat kolme verkostomallia tuotettiin kyseisen projektin aikana, eikä niitä ole aiemmin ”koe” analysoitu teoreettisella tasolla. Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmän asiakkaiden toimenpiteiden tuloksia on tutkittu aiemmin, mutta tämän tutkimuksen tavoitteena ei ole asiakastilanteiden vaikuttavuuksien analysointi, joten näihin tutkimuksiin ei tässä tutkimuksessa viitata.

Aineiston keruu suoritettiin siten, että kyselylomake lähetettiin yhteensä 42 toimijalle jakaantuen malleittain seuraavasti: Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä –malli 17, Kuntoutustarveselvitys –malli 9 ja Laaja asiantuntija –malli 16. Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmät jakaantuivat Kurvi –ryhmään 9 ja Kaspar –ryhmään 8 (kts. tarkemmin luku 3.1.1). Molemmille kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmille lähetettiin erikseen kysymyslomakkeet. Tällä haluttiin varmistaa kadon ja vastauksien analysointi, mikäli ryhmien välillä olisi suuria vastuseroja. Odotettavissa olevat erot saattaisivat johtua ryhmien erilaisista lähtökohdista verkostoyhteistyön kehittämiseksi. Mikäli vastuserot olisivat merkittävät, otettaisiin vain toinen ryhmä mallin analysointiin mukaan.

Asiakkaille kysymyslomakkeita lähetettiin yhteensä 107. Ne jakaantuvat seuraavasti: Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä – malli 20, Kuntoutustarveselvitys –malli 59 ja Laaja asiantuntija –malli 28. Jälleen Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmän asiakkaille lähetettiin ryhmittäin erikseen kysymyslomakkeet; Kurvi –ryhmässä asiakkaita oli 12 ja Kaspar –ryhmässä 8.

Kysymyslomakkeiden ryhmittelystä huolimatta varsinainen kysymyslomake oli kysymyksittäin kaikille toimijoille samanlainen. Samoin kaikki asiakkaat saivat samanlaisen kysymyslomakkeen. Ainoana erona oli se, että kysymyslomakkeiden otsikoissa näkyi kunkin verkostomallin nimi ja keitä kyseisillä verkoston toimijoilla tarkoitetaan. Kysymyslomakkeita muokattuna otsikkotasolla oli siksi toimijoille (malli liite 2) yhteensä neljä erilaista. Asiakkaille kysymyslomakkeita muokattuna otsikkotasolla lähetettiin yhteensä kolme erilaista (malli liite 4).

Kokonaistutkimuksessa samoin kuin otantatutkimuksessakin syntyy yleensä vastauksien katoa. Kadoksi sanotaan sitä otoksen osaa, josta tietoa ei saada syystä tai toisesta. Kato ilmenee esimerkiksi kyselytutkimuksessa siten, että osaa vastaajista ei tavoiteta. (Uusitalo 1991, 72.) Tässä tutkimuksessa pyrittiin ehkäisemään kadon ongelmaa kirjoittamalla saatekirjeeseen lyhyesti tutkimuksen tarkoitus, toteutustapa, aikataulu ja miksi kysely lähetetään juuri kyseiselle vastaanottajalle. Kussakin saatekirjeessä oli maininta, keitä kyseinen kysely koskettaa eli kyseinen verkostomalli, joten saatekirjeitä lähti tältä osin asiantuntijoille yhteensä neljä erilaista (liitteet 1A, 1B, 1C ja 1D) ja asiakkaille kolme erilaista (liitteet 3A, 3B ja 3C). Näin tarkalla saatteella haluttiin kohdentaa kysely koskemaan juuri kyseistä vastaanottajaa. Uusintakyselyn saatteessa mainittiin, että vastauksia on saapunut vain vähän ja että jokainen mielipide on tutkimuksen onnistumisen kannalta tärkeä (liitteet 5A ja 5B).

Toimijoista vastasi tutkimukseen kaikkiaan 29 ja asiakkaista 70. Vastausprosentti yhteensä kaikki mallit huomioiden oli toimijoiden osalta 69% ja asiakkaiden osalta 65%. Oheisissa luetteloissa näkyvät lähetettyjen ja vastattujen kyselylomakkeiden lukumäärät sekä vastausprosentit malleittain.

Toimijat Malli	Lähetetyt	Vastatut	Vastausprosentti
- Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä	17	13	76
Kurvi	9	7	77
Kaspar	8	6	75
- Kuntoutustarveselvitys –malli	9	6	67
- Laaja asiantuntija –malli	16	10	62

Asiakkaat Malli	Lähetetyt	Vastatut	Vastausprosentti
- Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä	20	13	65
Kurvi	12	8	66
Kaspar	8	5	62
- Kuntoutustarveselvitys –malli	59	40	68
- Laaja asiantuntija –malli	28	17	61

Vastauksien kato voi huolellisesti tehdyssä postikyselyssä olla 20-30 %. Joidenkin postikyselyiden vastauksia on saatu vain 50-60% kohderyhmästä. (Alkula 1994, 67,139.) Voidaan siis todeta, että vastausprosentit tässä tutkimuksessa noudattelevat yleistä postikyselyllä tehtyä tutkimusta.

Voidaan myös huomioida, ettei Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmien välillä (Kurvi ja Kaspar) ole mainittavia eroja vastauksien määrässä. Näin ollen kysymyslomakkeita suunniteltaessa oleva hypoteesi siitä, että Kurvi- ja Kaspar -ryhmän välillä olisi vastauseroja merkittävästi ei toteutunut. Kurvi-ryhmän toimijoista jätti kaksi naista vastaamatta, miehet vastasivat kaikki kyselyyn. Kaspar –ryhmän naisista jätti vastaamatta yksi ja miehistä yksi. Asiakkaiden keskuudessa Kurvi –ryhmästä jätti vastaamatta kolme miestä ja yksi nainen ja Kaspar –ryhmästä yksi mies ja kaksi naista. Erot eivät ole keskinäisessä vertailussa oleellisia, joten Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmiä voidaan siis tältä osin käsitellä yhtenä mallina.

Tutkimuksen katoa voidaan selittää seuraavasti. Kuntoutustarveselvitys –mallissa asiakkaista yksi naishenkilö ilmoitti puhelimitse ettei hän ole käyttänyt kyseistä palvelua, vaikka hänen yhteystietonsa oli palvelua saaneiden joukossa. Kyseessä saattoi olla väärinkäsitys, eikä tämä vaikuta vastausprosenttiin oleellisesti. Kuntoutustarveselvitys –mallin toimijoille lähetettiin laajasti kysymyksiä, siten että myös varahenkilöt ja sijaiset otettiin mukaan kyselyyn. Tällaisia vara- tai sijaishenkilöitä oli lähetetyistä yhdeksästä kysymyslomakkeista neljä.

Laajassa asiantuntija –mallissa yksi asiakkaalle lähetetyistä kysymyslomakkeista saapui postipalautuksena, koska vastaanottajaa ei tavoitettu. Tämä ei vaikuta kuitenkaan vastausprosenttiin oleellisesti. Toimijoille lähetettiin myös laajasti kysymyslomakkeet huolimatta siitä, olivatko he olleet kehittämisseminaareissa aktiivisesti mukana vai eivät. Yhden toimijan kysymyslomake palautui postipalautuksena. Mikäli nämä toimijat jätetään pois vastausprosenttia laskettaessa olisi vastauksia saatu 83%.

Mikäli tarkastellaan kysymyslomakkeittain kysymyksiä osalta puuttuvia tietoja, voidaan toimijoiden osalta sanoa seuraavaa: Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä –mallissa ei Kaspar- ja Kurvi -ryhmien välillä ollut eroa, ainoastaan yksi henkilö molemmista ryhmistä on jättänyt vastaamatta mielipidekysymyksiin paitsi verkostotyön jatkuvuutta koskeviin väitteisiin. Verkoston taustakysymyksissä katoa esiintyi kahden kysymyksen osalta ja toimijoiden taustakysymyksissä yksi henkilö ei ilmoittanut ikäänsä. Tässä suhteessa ryhmiä voidaan siis tarkastella yhtenä ryhmänä ja yhtenä mallina.

Kuntoutustarveselvitys –mallissa löytyi ainoastaan yhden väitteen kohdalla yksi puuttuva vastaus. Laajassa asiantuntija –mallissa löytyi yhteensä kolme kysymystä, joissa ei ollut vastausta. Kaikki puuttuvat tiedot koskivat verkoston taustakysymyksiä tapaamisien osalta. Kysymys on ollut ehkä vaikea hahmottaa siksi, että varsinaisia kehittämisseminaareja ei kysymyshetkellä enää järjestetty, eikä verkostomallissa oltu vielä sovittu säännöllisiä jatkotapaamisia koko ryhmän kesken.

Laajan asiantuntija –mallin asiakkaat ovat jättäneet vastaamatta neljään kysymykseen. Myös nämä kysymykset hajaantuvat kaikkien kysymyksiä kesken eikä mitään yksittäistä syytä vastaamatta jättämiseen siten löydy. Taustakysymyksistä kaksi asiakasta ei ole ilmoittanut ammattiasemaansa. Yksi henkilö ei kertonut, onko toimijoiden kanssa käyty keskustelut auttaneet pois työttömyydestä.

Kysymyslomakkeissa oli toimijoille avoimia kysymyksiä liittyen verkostotyön jatkuvuuteen. Ainoastaan kaksi toimijaa koko ryhmästä on jättänyt vastaamatta avoimiin kysymyksiin. Asiakkaille annettiin mahdollisuus vapaaseen kommentointiin kysymyslomakkeen lopussa. 26% vastanneiden asiakkaiden ryhmästä antoi jonkinlaisen kommentin.

### 3.4.1 Kysymyslomakkeen laadinta

Toimijoiden taustakysymyksissä (liite 2) kysytään heidän sukupuolta, ikää, nykyisen tehtävän työsuhdetta; vakituisuutta tai määräaikaisuutta ja sijaisuutta sekä työssäolovuosia nykyisessä tehtävässä ja alalla yleensä. Verkoston toimintatapaa käsittelevissä kysymyksissä kysytään onko vastaaja mukana verkostotyössä omasta halusta vai esimiehen käskystä, montako kertaa vastaaja on yhteydessä verkoston jäseniin ja onko verkostolla säännöllisiä tapaamisia. Säännöllisistä tapaamisista kysytään lisäksi, onko tapaamisia peruttu ja mistä syystä sekä onko vastaaja itse joutunut perumaan osallistumisensa ja mistä syystä.

Toimijoiden mielipideväittämät muodostavat kysymyssarjoja, joita käsitellään kokonaisuuksina. Vastausvaihtoehdot ovat Likert:n asteikolla täysin samaa mieltä, jokseenkin samaa mieltä, ei samaa eikä eri mieltä, jokseenkin eri mieltä, täysin eri mieltä. Kysymyslomakkeen kolmannen osion kysymyssarjat käsittelevät verkoston toimivuutta tällä hetkellä ja jakaantuvat: verkoston toimintaa kuvaavat tiedot, kahdeksan väittämää, kokemus omaan työhön, 13 väittämää, yleistä tunnelmaa verkostotyöstä, kolme väittämää, ja verkoston toiminnan riskeihin, viisi väittämää. Hyvän verkoston toiminnassa korostuu yhteinen työn- ja vastuunjaon sopimus ja tiedonkulku on jatkuvaa (esim. Lehtinen & Palonen 1997). Toiminnan avoimuus saattaa kärsiä verkostotoiminnassa, jossa on erilaisia toimintakulttuureita ja näkemyksiä (Virtanen 1999,37). Asiakkaan tilanne vaatii usein monien toimenpiteiden yhdistelmiä, palvelukokonaisuuksia, ja silloin on tärkeää tietää, kuka verkoston toimijoista ottaa asiakastilanteessa kokonaisvastuun asian etenemisestä (Mannila ym. 1999). Sitoutuminen toimintaan lisääntyy, kun toiminnan lopullinen tavoite on määritelty (Virtanen 1999, 36-41). Verkoston toimintaa kuvaavat mielipideväittämät olivat:

- asiakkaita palvellaan yksittäisesti
- verkostossa käsitellään tiedotusasioita
- toiminta on avointa
- toiminnan tavoite verkostoon kuuluvien asiantuntijoiden kesken on selvä
- asiantuntijoiden kesken on yhteiset pelisäännöt

- toiminnan sisäinen vastuunjako tehtävistä on selvä
- tiedän kuka verkoston jäsenistä ottaa vastuun asiakastilanteessa
- tunnen verkoston jäsenten omien organisaatioiden toimintatavat ja tavoitteet

Verkostotyön yhtenä tavoitteena on, että opitaan hyödyntämään verkoston asiantuntemusta ja myös annetaan oma asiantuntemus muiden jäsenten käyttöön. Oman ammatillisuuden ja kielen tulee olla vahvuuksia, joita tuodaan asiakkaan ja työryhmän käyttöön ratkaisuvaihtoehtoja löydettyä. Moniammatillinen työ edellyttää erilaisten todellisuuksien ja ammattikielen yhteensovittamista. (Kovanen & Pitkänen 1998, 151; Pohjola 1999.) Parhaimmillaan verkostotyö on joustavaa ja erilaiset näkemykset ovat työn sisällön rikkaus. Erilaisten näkemysten yhteensovittaminen poistaa myös ennakkoluuloja toisen toimijan toimintakulttuuria kohtaan. Työyhteisön ja johdon tuki ovat toiminnalle myös tärkeitä (Virtanen 1999.) Asiakkaan työelämäkynnyksen alentamisessa on tärkeää kiinnittää huomiota asiakkaan omien voimavarojen selkiyttämiseen ja siten määritellä asiakkaan palvelutarve kokonaisvaltaisesti (Mannila ym. 2002.)

Verkoston vaikutusta toimijan omaan työhön haettiin väittämillä:

- verkoston jäseniin on helppo ottaa yhteyttä
- saan apua verkoston jäseniltä omaan asiakastyöhöni
- työni on joustavaa verkoston avulla
- saan toiminnalleni tukea verkostolta
- verkoston avulla näen asiakkaan koko elämäntilanteen
- asiakkaan palvelutarvetta on helppo arvioida verkoston avulla
- verkoston avulla pysytyn vahvistamaan asiakkaan voimavaroja paremmin kuin yksin
- jaan verkostossa oppimiani asioita työyhteisössä muiden käyttöön
- olemme löytäneet verkostossa yhteisen ammattikielen ja ymmärrämme toistemme käsitteitä
- annan oman osaamiseni verkoston käyttöön
- verkoston avulla asiakkaiden tilanteet ratkeavat joustavasti
- verkostossa ei ole ennakkoluuloja toistemme työtä kohtaan
- työyhteisöni tukee minua verkoston yhteistyössä

Verkoston yleistä ilmapiiriä kysymyshetkellä haluttiin selvittää lisäksi seuraavilla väittämillä:

- haluan kehittää verkostomme toimintaa
- haluaisin olla enemmän yhteydessä verkoston jäseniin, jos siihen olisi aikaa
- olen tyytyväinen verkostotyöhön

Eri organisaatioiden toimintaa ohjaa omat tehtävänsä, jota säätelee lainsäädäntö. Jokaisella viranomaisorganisaatiolla voi olla myös taloudellisia ehtoja toteutettavanaan. Nämä saattavat olla eri sektoreiden välillä ristiriitaisia. (Arnkil 1999.) Näitä pidetään myös verkostotyön toiminnan riskeinä ja niitä kysyttiin seuraavilla väittämillä:

- lait ja asetukset estävät joustavan verkostoyhteistyön
- erilaiset tulostavoitteet ja ohjeet ovat ristiriitaisia verkoston yhteistyön tavoitteiden kanssa
- toimintaa haittaa asiantuntijajäsenten vaihtuminen
- asiakkaille suunnattujen määrärahojen niukkuus estää asiakkaan tilanteen selvittämisen kokonaisvaltaisesti
- verkoston eri organisaatioiden talous estää joustavan keskinäisen yhteistyön

Kysymyslomakkeen neljännen osion kysymyssarjat liittyvät jatkuvuutta kuvaaviin väitteisiin, jotka pohjautuvat myös edellisiin väittämiin ja luvussa 2 esitettyyn verkostoteoriaan. Väittämiä oli kuusi:

- verkostoyhteistyön hyödyllisyys pitää pysyä perustelevaan paremmin johdolle
- toimintaa pitää suunnitella ja kehittää edelleen (pelisäännöt, tavoitteet, avoimuus, vastuukysymykset)
- verkosto tarvitsee toimiakseen selkeän johtajan
- verkoston jäseniä ja heidän edustamiaan tahoja pitää oppia tuntemaan enemmän
- osaamista yleisesti verkostojen toiminnasta ja kehittämisestä pitää lisätä
- haluan tehdä työtäni verkoston tuella myös tulevaisuudessa

Lopuksi toimijoilla oli mahdollisuus vastata avoimiin kysymyksiin, joilla haluttiin saada selville toiminnan jatkuvuuteen liittyviä seikkoja, joita ei muilla kysymyksillä saatu esiin. Kysymyksillä haluttiin kerätä toimijoiden ajatuksia siitä, millaiseen verkostotyöhön vastaajat ovat halukkaita jatkossa ja jos eivät ole halukkaita verkostotyöhön, niin syitä miksi eivät. Kysymyksillä haluttiin kartoittaa nykyisen verkostotyön keskeisimpiä oppeja ja sudenkuoppia. Avoimia kysymyksiä viisi:

- 1) Minkälaiseen verkostotyöhön olet valmis tulevaisuudessa?
- 2) Jos et ole halukas verkostotyöhön tulevaisuudessa, kertoisitko miksi et?
- 3) Mitkä ovat olleet mielestäsi verkostotyön keskeisimmät opit?
- 4) Mitkä ovat mielestäsi verkoston toimivuuden sudenkuopat tulevaisuudessa?
- 5) Lopuksi voit antaa verkostotyötä tai tätä tutkimusta koskevia muita kommentteja.

Asiakkaiden kysymyslomake (liite 4) jakaantui kolmeen osioon sekä lopuksi mahdollisuuteen vapaaseen kommentointiin. Asiakkaiden taustakysymyksissä selvitetään sukupuoli, ikä, asuuko



yhdessä vai kumppanin ja tai lasten kanssa, mihin ammattiasemaan kuuluu ja mitä ammattialaa vastaaja edusti ennen työttömyyttä. Taustakysymyksillä kuvaillaan verkoston asiakasrakennetta. Taustakysymykset analysoidaan yksilulotteisilla jakaumilla. Lisäksi kysytään kuinka usein hän on yhteydessä toimijoihin ja vastaavasti kuinka usein toimijat ovat yhteydessä häneen. Tällä pyritään selvittämään verkoston toimintatapaa asiakkaiden näkökulmasta. Lisätietoa tutkimukselle antaa kysymys siitä, onko keskustelut toimijoiden kanssa auttaneet asiakasta pois työttömyydestä ja onko vastaaja tyytyväinen tämän hetkiseen elämäänsä.

Asiakkaiden mielipideväittämät käsitellään myös kysymyssarjoittain. Asiakkaiden vastaukset ovat Likert:n asteikolla täysin samaa mieltä, jokseenkin samaa mieltä, ei samaa eikä eri mieltä, jokseenkin eri mieltä, täysin eri mieltä, en osaa sanoa. Kysymyslomakkeen ensimmäisessä osiossa väittämät kuvaavat asiakkaiden mielipiteitä verkoston toimivuudesta ja jakaantuvat: verkoston palvelun yksilöllisyys, kahdeksan väittämää, yleinen mielipide, kolme väittämää, ja verkoston palveluun liittyvät puutteet, kolme väittämää. Palvelun puutteet liittyvät asiantuntijoiden kiireeseen, palvelun joustavuuteen ja asiantuntijoiden ymmärtämiseen.

Tällaisessa lähestymistavassa lähtökohtana on oletus, että kun asiakas osallistuu oman asiansa käsittelyyn yhdessä moniammatillisen työryhmän kanssa, hänen tarpeensa ohjaa keskustelua. Asiakas prosessoi ratkaisuvaihtoehtoja kuunnellessaan eri ammattialan asiantuntijoita. Asiakkaan omien voimavarojen selkiyttäminen ja työnhakuvalmiuksien lisääminen edellyttävät erilaisten palveluiden yhdistelemistä. Painopisteenä tulee olla yhteinen suunnittelu asiakkaan ja työntekijän kesken. Vuorovaikutustilanteessa asiakas tulee kuulluksi. Muuten saattaa käydä niin, että asiakas kokee, että keskustelu hänen asiastaan liikkuu vain yleisellä tasolla ja rakentava asiakastyö jää uupumaan. Toiminnan sisältö jää asiakkaan ongelman kannalta vaille ymmärrystä ja merkitystä. (Virtanen 1999.) Kuitenkin asiakkaan sitoutuminen ja aktiivisuus sekä se, että asiakas voi itse vaikuttaa suunnitelmaan ovat tärkeitä tulosten saamiseksi. (Kovanen & Pitkänen 1998; Nitkin ym. 1998.) Työttömän henkilön palvelut tulee toteuttaa asiakaslähtöisesti työllistymisen ongelmat ja elämäntilanne huomioiden. Tämä edellyttää toimijoiden räätälöityä, yksilöllistä, työtettä. Haasteena olisi saada aikaan aito vuoropuhelu asiakkaan elämäntilanteen ja hallinnollisten sääntöjen välille. Näin asiakkaat voivat muuntautua verkostossa passiivisista vastaanottajista aktiivisiksi osallistujiksi. (Esim. Vähätalo 1996; Arnkil, Nieminen ym. 2000.) Koska asiakkaan palvelu edellyttää eri sektoreiden välistä yhteistyötä, haluttiin kysyä, mitä mieltä asiakkaat ovat siitä, että hänen asiaansa käsitellään moniammatillisessa tiimissä. Asiakkaiden mielipidettä palvelun yksilöllisyydestä kysyttiin kahdeksalla väitteellä:

- asiantuntijat ovat suunnitelleet kanssani tulevaisuuttani
- asiantuntijat ovat tehneet kanssani tavoitteita, joihin pyrin
- olen voinut vaikuttaa minulle tehtyyn suunnitelmaan
- koen, että olen ollut keskusteluissa mukana tasa-vertaisena ihmisenä
- asiantuntijat ovat rohkaisseet ja tukeneet minua suunnitelmani toteuttamisessa
- olen saanut asiantuntijoilta neuvoa tilanteeni selvittämiseen
- minua on ohjattu tarvittaessa oikean palvelun ja/tai asiantuntijan luokse
- olen saanut apua henkilökohtaisten ongelmien ratkaisussa

Asiakkaiden yleistä mielipidettä verkostosta haettiin väittämällä:

- olen saanut yhteyttä asiantuntijaan aina kun olen halunnut
- olen osallistunut aktiivisesti minua koskeviin keskusteluihin asiantuntijoiden kanssa
- olen tehnyt ehdotuksia minua koskevissa asioissa keskustelujen aikana
- keskustelut asiantuntijoiden kanssa ovat olleet antoisia ja olen niihin tyytyväinen
- minusta tuntuu, että keskustelujen jälkeen pystyn vaikuttamaan tulevaisuuteeni paremmin
- tuntuu siltä, että asiantuntijat eivät keskustele asioistani keskenään vaan joudun aina kertomaan kaiken alusta
- toivoisin, että minua koskevista asioista voisivat asiantuntijat sopia myös keskenään, jotta saisin palvelun ”yhdeltä luukulta”

Koska asiakkaiden mielipidettä verkoston toimijoiden palvelusta haluttiin selvittää verkostotyön jatkokehittämisen vuoksi, haluttiin palvelun puutteita kysyä vielä kolmella väitteellä:

- asiantuntijoilla tuntuu olevan aina kiire
- tilanteeni olisi ratkennut nopeammin, jos palvelu olisi joustavampaa asiantuntijoiden kesken
- aina en ole ymmärtänyt, mitä asiantuntijat tarkoittavat, ”puhuvat omaa kieltään”

Kysymyslomakkeen toisen osion väittämät selvittävät verkoston tukea asiakkaan oman elämän selvittämisessä. Väitteet liittyvät asiakkaan työelämäkynnyksen alentamiseen ja työmarkkinakynnyksen ylittämiseen (Mannila 2002):

- pystyn nyt tekemään ammatillista suunnittelua
- taloudellinen tilanteeni on hallinnassa
- tiedän, mitä teen jatkossa terveydentilanteeni parantamiseksi ja/tai sen ylläpitämiseksi
- tiedän omat voimavarani
- minun on helppo ottaa kontakteja työnantajiin

- minun on helppo ottaa kontakteja viranomaisiin
- pystyn puolustamaan etujani itseäni koskevissa asioissa
- minusta tuntuisi ihan samalta, vaikka en olisi keskustellut asiantuntijoiden kanssa

Työttömiltä asiakkailta saadaan yleensä vain vähän vastauksia avoimiin kysymyksiin. Siksi kysymyslomakkeen rakennetta ei rasiutettu avoimilla kysymyksillä, mutta vapaaseen kommentointiin toimijoiden antamasta palvelusta tai tästä tutkimuksesta haluttiin antaa mahdollisuus.

### **3.5 Aineiston analysointi ja tutkimuksen luotettavuus**

Aineiston analysoinnissa käytettiin apuna Tixel 6, versio 7.2 –ohjelmaa. Tilastollinen Tixel-ohjelma on tehty Visual Basic-ohjelmointikielellä Excel-ympäristöön. Excelin monipuolisia ominaisuuksia voidaan hyödyntää mm. aineiston tallentamisessa ja graafisessa esityksessä. (Manninen 1998, 65.) Analysointi toteutettiin käyttämällä yksiulotteisia jakaumia, tilastollisia tunnuslukuja, usean muuttujan jakaumia, keskiarvoja ja ristiintaulukointeja sekä painotettua keskiarvoa. Painotetut keskiarvot laskettiin käyttämällä Excel –taulukko-ohjelmaa. Analysointi tehtiin ensin verkostomalleittain ja sen jälkeen malleja vertailtiin keskenään. Kaikkien vastauksien luvut pyöristettiin kokonaisluvuiksi luotettavuuden helpottamiseksi. Mielipiteiden arvioinnissa noudateltiin periaatetta, että väite oli verkostomallin kannalta edullinen, mikäli yli 50% vastauksista sijoittui luokkaan ”samaa mieltä”. Avoimia kysymyksiä ei vertailtu.

Ensin suoritettiin vastauksien luokitus havaintomatriisin käyttämistä varten. Toimijoiden taustakysymykset luokiteltiin siten, että syntymävuosi muutettiin iäksi. Ikä laskettiin siten, että tutkimusvuodesta vähennettiin syntymävuosi. Ikä voidaan laskea syntymävuoden perusteella vuoden tarkkuudella, joka on yleensä riittävä tarkkuus (<http://www.fsd.uta.fi/menetelmäopetus/muunnokset/harjoitus1.html>). Nykyisen tehtävän vakituisuus muutettiin kahteen luokkaan siten, että sijaisuus ja määräaikaisuus yhdistettiin yhdeksi luokaksi ja vakituinen pidettiin omana luokkana. Nykyisen tehtävän vuosimääräluokat luokiteltiin kolmeen luokkaan. Samoja luokkia käytettiin kysyttäessä montako vuotta on työskennellyt alalla yhteensä.

Verkoston toimintatapaa kuvaavia tietoja luokiteltiin siten, että kysymys ”Onko mukana verkostotyössä omasta halusta vai esimiehen käskystä?”, pidettiin vastausvaihtoehtojen mukaisissa kahdessa luokassa. Yhteydenpidon lukumäärää verkoston asiantuntijajäseniin viikossa laitettiin kuuteen luokkaan tarkoituksellisesti, jotta selviää mahdollisimman laajasti, onko yhteydenottoja usein vai harvoin. Lisäkysymys, jossa kertoja kysyttiin kuukaudessa pidettiin samalla perusteella useassa luokassa. Sovittujen yhteisten tapaamisien lukumäärä kuukaudessa ja puolessa vuodessa laitettiin myös useaan luokkaan. Tapaamisien peruminen yleensä tai että on itse joutunut perumaan tapaamisen laitettiin lukumäärät viiteen luokkaan. Näillä vaihtoehdoilla haluttiin selvittää yhteydenoton tiivyyttä. Toimintatapaa kuvaillaan yksiolotteisten jakaumien avulla.

Kolmannen ja neljännen osion mielipidekysymykset käsiteltiin siten, että Likert:n asteikkoa 1-5 muutettiin siten, että luokat 1-2 ja 4-5 yhdistettiin samaksi luokaksi. Luokka 3 säilytettiin ja se edusti neutraalia ”ei samaa, eikä eri mieltä” mielipidettä. Mielipideväitteitä analysoidaan usean jakauman kuvauksilla. Ristiintaulukointeja käytetään kysymyssarjasta ”verkoston vaikutus omaan työhön” niiden väitteiden osalta, joissa mielipiteet jakaantuvat myös vaihtoehtoihin ”jokseenkin eri mieltä” ja ”täysin eri mieltä” eli luokkiin 4-5. Ristiintaulukointi tehdään verkoston toimintatapaa kuvaaviin tietoihin, jotka liittyvät tapaamiskertoihin ja työssäolovuosiin. Näin selvitetään onko yhteydenottojen lukumäärällä vaikutusta verkoston antamaan tukeen toimijan omassa työssä sekä vaikuttavatko työssäolovuodet mielipiteen muodostumiseen.

Avoimista kysymyksistä poimittiin ne vastaukset ja kommentit, jotka auttaisivat verkoston toiminnan jatkokehittelyä. Siten kaikkia vastauksia ei kirjoitettu auki kokonaisuudessaan. Tällä vältettiin myös se, että toimija tunnistettaisiin.

Asiakkaiden kysymyslomakkeessa mielipidekysymykset käsiteltiin siten, että kahdessa ensimmäisessä osiossa mielipiteet muutettiin Likertin asteikosta 1-6 neljään luokkaan. Luokat 1-2 yhdistettiin, samoin kuin luokat 4-5. Luokka 3 edusti neutraalia ”ei samaa, eikä eri mieltä” mielipidettä ja luokka 6 ”en osaa sanoa” mielipidettä ja näitä ei muutettu. Kysymyssarjat analysoidaan usean jakauman kuvauksilla. Ristiintaulukointeja käytetään ”verkoston vaikutus oman elämän selvittämiseen” liittyviin väitteisiin niiden väitteiden osalta, jossa mielipiteet hajaantuvat myös ”jokseenkin eri mieltä” ja ”täysin eri mieltä” vaihtoehtoihin. Ristiintaulukointi tehdään verkoston yhteydenottojen kanssa, kotitalouden rakenteeseen, ammattiasemaan ja ammattiryhmään, samoin kuin elämän tyytyväisyyteen.

Taustakysymyksissä luokitukset pidettiin kysymysvaihtoehtojen mukaisissa luokissa. Syntymävuosi laskettiin iäksi samoin kuin asiantuntijoilla. Ammattialan teksti muutettiin ensin kuuteen luokkaan siten, että ensimmäisessä luokassa olivat kaikki hoito-, hallinto-, toimisto-, tiede- ja kaupallisen alan henkilöstö, luokitukset vastaavat työhallinnon tietojärjestelmän ammattikoodiluokkia 0-3, toisen luokan muodostivat maa- ja metsäalalla ja kuljetusalalla työskentelevät, ammattikoodiluokat 4-5, kolmanteen luokkaan sijoitettiin ammattikoodiluokat 6-8 eli teollisuuden ja rakennusalan henkilöt ja neljänteen luokkaan jätettiin ammattikoodiluokka 9 eli palvelualan henkilöstö. Viidenteen luokkaan jäi kaikki ne ammattiryhmät, joita ei selvästi voitu laittaa edellä oleviin ryhmiin eli sekalaiset. Yrittäjät merkittiin sen ammattialan ryhmään, jota kyseisen yrityksen ammattiala kosketti. Opiskelijat sijoitettiin ryhmään sekalaiset. Taustakysymyksiä analysoitiin yksiulotteisella jakaumalla.

Asiakkailta kysytyt avoimet kommentit käsiteltiin siten, että vastauksista poimittiin ne kohdat, jotka koskevat verkoston toimijoiden palvelua. Nämä kommentit kirjoitettiin puhtaaksi, mutta niitä lyhenneltiin siten, että esiin saatiin palvelua koskeva ydinasia. Mikäli kommentissa esiintyi joku verkostomallin erityinen henkilö tai taho, poistettiin se näkyvistä. Näin vältettiin se, että vastaaja saatettaisiin tunnistaa.

Muu aineisto käsiteltiin siten, että projektin pöytäkirjoista ja muistioista sekä loppuraportista poimittiin verkostotyön kehittämiseen liittyviä tietoja, jotka antoivat lisätietoa kysymyslomakkeen kysymyksiin. Muuta aineistoa käytetään hyväksi samalla kun analysoidaan kysymyslomakkeen kysymyksiä. Muu aineisto auttaa siten tulkitsemaan ja ymmärtämään kyselyn vastauksia. Samoin asiakkaiden muu aineisto käsitellään samanaikaisesti kun kyselyn tuloksia. Asiakkaista kerätty muu aineisto auttaa ymmärtämään ja tulkitsemaan asiakkaiden vastauksia.

Reliabiliteetti tarkoittaa mittaustuloksen toistettavuutta, ei siis sattumanvaraisuutta. Virheitä voi sattua monesta syystä, esimerkiksi kyselytutkimuksissa vastaaja voi muistaa jonkin asian väärin, ymmärtää kysymyksen toisin kuin tutkija on tarkoittanut. Puutteellinen reliabiliteetti ei välttämättä ole tutkimukselle tuhoisa. (Uusitalo 1991, 84.)

Tämän tutkimuksen reliabiliteettia tarkasteltiin siten, että jokaisesta muuttujasta otettiin erilaisia tunnuslukuja esimerkiksi minimi- ja maksimiarvoja (Alkula ym. 1994, 151). Näin selvitettiin, että vastaajat olivat vastanneet pyydetyllä tavalla eivätkä vastausvaihtoehdot poikenneet annetuista

rajoista. Koska aineisto oli pieni, oli mahdolliset havaintomatriisin virhelyönnit helppo havaita ja korjata.

Validiteetti ilmaisee mittarin kykyä mitata sitä, mitä on tarkoitus mitata. Kun teoreettinen ja operationaalinen määritelmä ovat yhteneväiset, on validiteetti hyvä. (Uusitalo 1991, 84-85.) Validius on tulosta tutkijan ajatusprosessista, jossa käytetään hyväksi aiheen tuntemusta (Alkula ym. 1994, 89-90). Tässä tutkimuksessa validiteettia pyrittiin parantamaan siten, että kysymyslomakkeen väittämät kirjoitettiin mahdollisimman selkeällä kielellä eli kysymyksiä ei rakennettu korulausein tai käytetty organisaatioiden omaa virkakieltä. Verkosto ja toimija määriteltiin kysymyslomakkeen alussa. Kysymyslomake testattiin sekä työhallinnon virkailijoilla että ”tavallisilla kansalaisilla”, jotka eivät edustaneet mitään toimija- tai asiakasryhmää.

Riippumatta siitä, miten aineisto on kerätty on hyvän aineiston peruskriteeri luotettavuus. Siinä määrin kun aineisto on reliaabelia ja validia, on se sisäisesti luotettavaa (Alkula ym. 1994, 44.) Ulkoinen luotettavuus toteutuu sen mukaan, ketkä valikoituvat vastaamaan (vrt. Uusitalo 1991, 86). Tämä tutkimus edustaa koko perusjoukkoa kaikista kolmesta verkostomallin asiantuntijaryhmistä, jotka ovat olleet kehittämässä verkostotoimintaa MoVe –projektissa. Myös asiakkaat edustavat sitä koko perusjoukkoa, jotka MoVe –projektissa ovat käyttäneet kyseisen verkostomallin palvelua. Ainoastaan Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmän mallissa asiakkaiden edustama joukko ei edusta MoVe –projektin asiakkaita kyseisen ryhmän ollessa erittäin pieni. Tässä ryhmässä asiakasjoukkoa edustaa kaikki kyseisen verkostomallin palvelua saaneita asiakkaita eli koko perusjoukkoa. Tutkimuksen ulkoinen luotettavuus on siten hyvä.

Koska tutkija on toiminut projektin vetäjänä, vaikuttaa tutkijan subjektiivinen näkemys ja tietämys väistämättä ainakin tutkimuksen johtopäätöksien kirjoittamiseen. (vrt. Kajanoja 2000, 47-51; Kuula 1999, 116-142.) Tämä ei kuitenkaan vaikeuta tutkijan arvioijan roolia. Mahdollinen kritiikki ei kohdistu yksittäisiin henkilöihin, vaan koko verkostomallin toimintamalliin. Tutkija pyrkii kuitenkin pitäytymään tutkijan roolissa, mutta käyttää hyväkseen subjektiivista tietämystään silloin kuin tilanne vaatii. Tutkijan tunnettavuuden sijaan, huomio onkin kiinnitettävä aineiston lajityyppiin, mitä varten kyseinen aineisto on koottu ja mikä on sen funktio. (kts. Kurvinen 1999, 82.) Tämän tutkimuksen tarkoitus on kuvata nykyistä toimintaa ja kartoittaa kehittämisajatuksia.

## **4 Tutkimuksen tulokset**

Seuraavaksi käsitellään malleittain toimijoiden ja asiakkaiden kysymyslomakkeiden tulokset. Tämän jälkeen vertaillaan mallien tuloksia keskenään kysymyssarjoittain sekä toimijoiden että asiakkaiden osalta. Vertailussa pyritään tuomaan esiin mallien eroavaisuudet.

### **4.1 Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä –malli**

#### **4.1.1 Toimijoiden taustatiedot**

Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmän vastaajat jakaantuvat iän perusteella etupäässä 31-45 vuotiaisiin, 50 % vastaajista edustaa tätä ikäryhmää. Yli 45-vuotiaita on 42% vastaajista ja alle 31-vuotiaita siten vain 8% vastaajista. Vastaajista naisia oli 77% ja miehiä 23%. Sama sukupuolijakauma oli lähetettyjen lomakkeiden kanssa. 85% vastaajista on vakituinen työsuhde ja muilla joko määräaikainen tai sijaisuus.

Kyseisessä tehtävässä työskentelyaika jakaantuu tasaisesti enintään kaksi vuotta tehtävässä olleisiin ja yli kymmenen vuotta tehtävässä olleisiin. Työssäoloaika yleisesti alalla jakaantuu vastaajien kesken enemmän: lähes 70% on työskennellyt alalla yli kymmenen vuotta.

#### **4.1.2 Verkoston toimintatapa**

Vastaajista lähes kaikki, 85%, ovat mukana verkostotyössä omasta halustaan. Vastaajista 30% ilmoitti olevansa yhteydessä muihin toimijoihin viikoittain, 70% kuukausittain. Vastaajista 23% on yhteydessä toimijoihin kerran tai kaksi kertaa viikossa. Vastaajista 61% on yhteydessä muihin toimijoihin kerran tai kaksi kertaa kuukaudessa. Voidaan havaita, että verkoston toimijat ovat sitoutuneet toimintaan, koska tekevät verkostotyötä omasta halustaan. Projektin pöytäkirjoista voidaan havaita, että verkoston toimintatavaksi on sovittu yhteisiä tapaamisia säännöllisesti noin kerran kuussa (pöytäkirja 22.5.2001). Voidaan siis todeta, että yhteydenottoja toimijoiden kesken tapahtuu myös sovittujen tapaamisien välillä.

Vastaajista 73% ilmoittaa, että sovittuja tapaamisia olisi peruttu kahden vuoden aikana kerran tai kaksi kertaa. Muut vastaajat ilmoittavat, että tapaamisia olisi peruttu kolmesta viiteen kertaan viimeisen kahden vuoden aikana. Vastaajista 61% ilmoitti, että on joutunut itse olemaan poissa

tapaamisista kerran tai kaksi kertaa kahden vuoden aikana. Loput vastaajista ilmoittaa, että on joutunut olemaan poissa kolmesta viiteen kertaa kahden vuoden aikana. Tutkittaessa poissaolon syitä jakaantuvat syyt seuraavasti: sairaus, loma, muiden töiden päällekkäisyys ja se, ettei sovittuun tapaamiseen ollut sovittu asiakastapaamisia.

Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmän muusta aineistoista voidaan havaita, että toimijat asettivat projektin tavoitteeksi ja toiveiksi verkoston sisäisen työskentelyn pelisäännöt, asiakasseuranta, tiedottaminen ja lisäksi kiinnitettiin huomioita ryhmän jäsenten rooliin sekä ryhmän olemassaolon oikeutukseen muutenkin kuin lakisääteisenä pakollisena toimintana. Kehittämiskohteiksi verkostotyölle asetettiin asiakkaalle sovittava vastuuhenkilö, asiakkaan suunnitelma ja seuranta, asiakkaalle jaettavan kysymyslomakkeen hyödyntäminen ja kehittäminen. Kehittämiskohteeksi löytyi lisäksi kokouksien toimihenkilöistä sopiminen, kokousajoista sopiminen ja tiedotus organisaatioiden sisällä että ulospäin. (Pöytäkirja 22.5.2001; Muistio 9.4.2002; Muistio 4.11.2002; Loppuraportti 2003.)

#### 4.1.3 Verkoston toiminta

##### *Verkoston toimintaa kuvaavat tiedot*

Ensiksi tarkastellaan Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmän verkoston toimintaa. Oheiseen taulukkoon on koottu työn piirteitä kuvaavien mielipideväittämiä vastaukset. Toimintaa kuvataan väittämiä vastauksien ja muun aineiston avulla.

**Taulukko 1.** Toimijoiden arviot verkostotoimintaa kuvaavista työn piirteistä prosentteina (n=11)

	samaa mieltä	ei samaa eikä eri mieltä	eri mieltä	yhteensä
palvellaan yksilöllisesti	100	0	0	100
käsitellään tiedotusasioita	100	0	0	100
toiminta on avointa	91	9	0	100
toiminnan tavoite on selvä	73	27	0	100
yhteiset pelisäännöt	90	10	0	100
vastuujako tehtävistä on selvä	82	18	0	100
tiedän kuka ottaa vastuun asiakastilanteessa	73	18	9	100
tunnen toimintatavat ja tavoitteet	55	36	9	100

Verkostoseminaarien toiveiden mukaisesti on verkostossa vastuujako tehtävistä ja asiakastilanteesta hyvin selvillä. Asiakastilanteiden vastuunjaosta on kuitenkin 9% vastaajista eri mieltä ja 18% ei



osaa muodostaa mielipidettään. Tehtävien vastuunjaosta ei myöskään 18% vastaajista osaa muodostaa selvää mielipidettä. Voidaan siis tulkita siten, että vastuunjako tehtävistä on paremmin selvillä kuin vastuunjako asiakastilanteista. Verkoston tehtävänjaosta on kehittämisseminaareissa keskusteltu ja sovituille tapaamisille on sovittu selkeät toimihenkilöt (pöytäkirja 21.2.2002). Näyttää siis siltä, että kaikki vastaajat eivät ole vielä sisäistäneet toiminnan tehtäväjakoja. Kuitenkin kokonaisuutena voidaan havaita, että verkoston yhteiset pelisäännöt ovat muotoutuneet ja ovat erittäin hyvin verkoston jäsenten tiedossa. (Kts. Taulukko 1.)

Muun aineiston avulla, voidaan myös päätellä, että neutraaliin vastaukseen on saatettu turvautua siinä tapauksessa, että kokemuksia verkoston toiminnasta ei ole vielä kertynyt pitkältä ajalta. Osa toimijoista vaihtui usein erityisesti Kurvi-ryhmässä. (Pöytäkirja 16.1.2002; muistio 28.5.2002.)

Toiminnan tavoite näyttää olevan hyvin selvillä toimijoiden keskuudessa. Kuitenkin 27% ei osaa muodostaa selvää mielipidettä. Voidaan myös havaita, että tietämyksessä toisen toimijan taustaorganisaation toimintatavoissa ja tavoitteissa olisi jonkin verran puutteita, vaikka kokonaisarvio on hyvä. Vastaajista 45% kuitenkin epäilee tietämystään tai on asiasta eri mieltä. Jälleen voidaan olettaa, että vain vähän aikaa toiminnassa mukana olevat ovat epätietoisia toiminnan tavoitteista. Kuitenkin epäilijöitä on enemmän kuin vastuunjakoja koskevissa väitteissä, joten voidaan tulkita, että lähes puolet toimijoista kokee ettei toiminnan tavoite ole selvillä riippumatta siitä, onko ollut toiminnassa mukana vain vähän aikaa tai enemmän.

Verkoston kehittämisseminaareissa sovittiin, että verkostossa käsitellään sekä asiakastilanteita että tiedotusasioita ja vastaajat ovatkin kaikki tämän onnistumisesta yhtä mieltä. Toimijat siis uskovat, että asiakkaita palvellaan yksilöllisesti ja että verkostossa käsitellään tiedotusasioita. (Pöytäkirja 22.5.2001; muistio 9.4.2002.) Projektin loppuvaiheessa jäi tiedotus kuitenkin vielä kehittämiskohteeksi. Loppukeskustelussa keväällä 2003 sovittiin, että jatkossa kannattaisi kiinnittää huomioita siihen, miten ryhmistä tehtyä esitettä voitaisiin hyödyntää. Samoin kannattaisi kiinnittää huomiota siihen, kuinka ryhmien työkokouksissa saatua tietoa voitaisiin levittää. Tiedottamisella olisi kuitenkin merkitystä oman työn profiilin nostossa ja toiminnan hyväksynnässä ja jatkuvuudessa. Tämän tutkimuksen kyselyn perusteella voidaan kuitenkin havaita, että tiedotusasioihin on verkostossa kiinnitetty huomiota. Kaikki vastaajat ovat sitä mieltä, että tiedotusasioita käsitellään. Tähän saattaa vaikuttaa myös se, että tiedotusasia nostettiin vahvasti esiin juuri kevään 2003 aikana, jolloin myös tämän tutkimuksen kysely suoritettiin. (Loppuraportti 2003.)

Verkoston toiminta näyttää olevan varsin avointa. Avoimuuteen ei vaikuta siis haitallisesti se, ettei toisen toimijan taustaorganisaation toimintatavat ja tavoitteet ole vielä täysin tiedossa. Toisen toimijan toimintakulttuurien erilaisuus ei siis näytä vaikuttavan verkoston toiminnan avoimuuteen heikentävästi. Näin ollen verkoston toiminnalla on hyvät edellytykset.

### ***Verkoston vaikutus toimijan työhön***

Seuraavaksi tarkastellaan toimijoiden mielipiteitä siitä, miten verkostotyö vaikuttaa heidän omaan työhönsä. Oman työn kokemiseen vaikuttaa se, onko työ joustavaa, onko verkoston jäsenten kesken ennakkoluuloja ja puhutaanko verkoston asiantuntijoiden kanssa samaa kieltä. Myös työyhteisön tuki vaikuttaa siihen, kuinka verkostotyö koetaan.

**Taulukko 2.** Verkoston vaikutus toimijan omaan työhön prosenttijakaumana (n=11)

	ei samaa			yhteensä
	samaa mieltä	eikä eri mieltä	eri mieltä	
helppo ottaa yhteyttä	100	0	0	100
saan apua verkoston jäseniltä	91	9	0	100
työni on joustavaa	82	18	0	100
saan toiminnalleni tukea	82	18	0	100
näen asiakkaan koko elämäntilanteen	91	9	0	100
palvelutarve on helppo arvioida	82	18	0	100
pystyn vahvistamaan asiakkaan voimavaroja	100	0	0	100
jaan oppimaani työyhteisön käyttöön	91	9	0	100
yhteinen ammattikieli	82	18	0	100
oma osaaminen verkoston käyttöön	91	9	0	100
asiakastilanteet ratkeavat joustavasti	45	46	9	100
ei ole ennakkoluuloja	64	36	0	100
työyhteisö tukee	64	36	0	100

Toimijat kokevat verkostotyön vaikuttavan omaan työhönsä positiivisesti, ainoastaan asiakastilanteiden ratkeaminen joustavasti hajaannuttaa vastauksia eniten. Vastaajista 46% ei osaa muodostaa selvää mielipidettä ja 9% on sitä mieltä, etteivät asiakastilanteet ratkea joustavasti. Väite on saattanut olla vastaajan mielestä tulkittavissa usealla eri tavalla. Osa vastaajista on saattanut ajatella vain asiakastilanteiden tuloksien vaikuttavuutta ja osa vain verkoston toimijoiden keskinäistä yhteistyön joustavuutta.

Epävarmuutta näyttää olevan myös siinä, onko toimijoiden kesken ennakkoluuloja ja siinä, saavatko toimijat työyhteisöltä tukea verkostotyöhön. Vastaajista 36% ei osaa ottaa kantaa siihen, onko verkoston toimijoiden kesken ennakkoluuloja ja tukeeko työyhteisö verkostotyötä. Kuitenkaan eri mieltä ei ole kukaan näiden väitteiden kanssa. Näyttää siis siltä, että verkosto tukee toimijoiden

toimintaa enemmän kuin työyhteisö. Toimijoista 82% on sitä mieltä, että saa tukea verkoston jäseniltä ja 91% ilmoittaa saavansa apua verkostolta, kun taas omalta työyhteisöltä tukea saa vain 64% vastaajista. Tarkasteltaessa verkoston toimintaa havaittiin, että toisen toimijan toimintatavat ja tavoitteet eivät ole vielä täysin selvillä. Tämä liittyy myös siihen, koetaanko verkostossa ennakkoluuloja. Voidaan päätellä, että kun toimijoiden toimintatavat ja tavoitteet selkiytyvät, myös ennakkoluulot vähenevät.

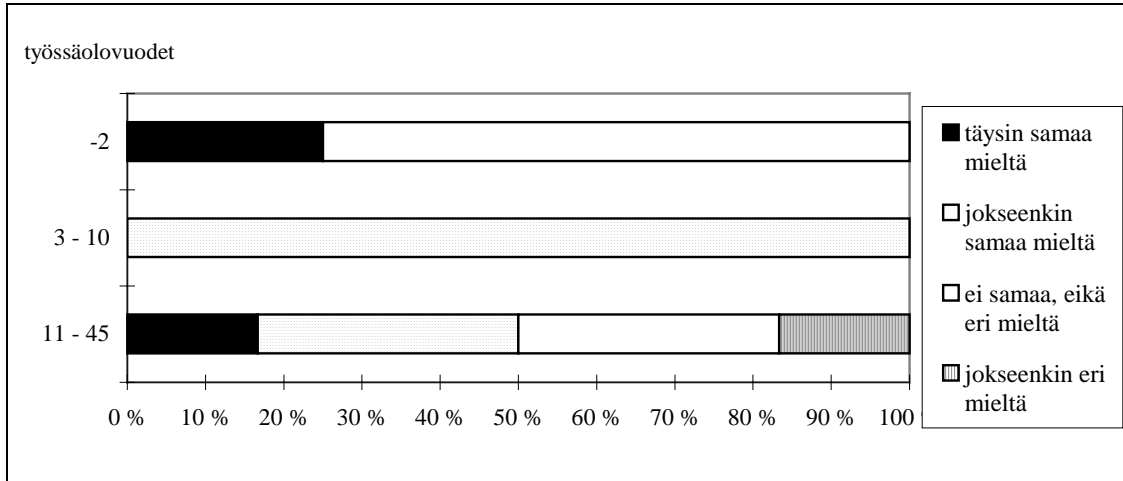
Jonkin verran toimijat kokevat myös, että varsinainen verkoston toiminta voisi olla joustavampaa ja yhteinen ammattikieli pitäisi löytyä paremmin. Vastaajista 18% ei osaa muodostaa selvää mielipidettä näistä asioista, mutta toisaalta kukaan ei ole väitteiden kanssa myöskään eri mieltä. Voidaan siis päätellä, että nämä asiat toimivat verkostossa hyvin, mutta niitä voidaan vielä kehittää. Kuitenkin toimijat ovat sitä mieltä, että antavat oman osaamisensa verkoston käyttöön sekä jakavat myös oppimaansa omassa työyhteisössään.

Toimijat kokevat myös, että näkevät verkoston avulla asiakkaan koko elämäntilanteen paremmin ja kokevat, että voivat vahvistaa verkoston avulla asiakkaan omia voimavaroja ja määritellä asiakkaan palvelutarpeen. Asiakkaan työelämäkynnyksen alentaminen onnistuisi verkostossa tältä osin hyvin. Koska toimijat kuitenkin kokevat, etteivät asiakastilanteet ratkea kovin joustavasti, voisi palvelutarpeen määrittelyyn voisi kiinnittää verkostossa vielä enemmän huomiota. Vastaajista 18% kokeekin, ettei osaa muodostaa mielipidettä siitä, pystyykö arvioimaan asiakkaan palvelutarvetta. Nämä asiat liittyvät toiminnallisesti kuitenkin tiiviisti yhteen. Kun asiakkaan palvelutarve määritellään kokonaisvaltaisesti, edesauttaa se asiakkaan tilanteen ratkeamista joustavasti.

Verkoston toimijat kokevat, että heidän on helppo olla toisiinsa yhteydessä. Kukaan ei epäröi tämän väitteen kanssa. Tätä vastausta tukee myös se, että toimintaa tarkasteltaessa toimijat kokivat toiminnan olevan avointa. Samoin tarkasteltaessa verkoston toimintatapaa huomattiin, että verkoston toimijat ovat yhteydessä toisiinsa myös sovittujen tapaamisien välillä. Voidaan siis todeta, että verkoston toiminta on avointa ja yhteydenpito on helppoa ja yhteydenpitoa on säännöllisesti ja myös ilman sovittuja tapaamisia.

Koska verkostotoiminnan hyödyllisyys toimijan kannalta on tutkimusongelmana, on mielenkiintoista selvittää näiden kysymyksien osalta joitakin riippuvuuksia verkoston toimintatapaan ristiintaulukoinnin avulla. Ristiintaulukointi tutkitaan niiden väittämien osalta, jotka hajaantuivat ”eri mieltä” vastauksen kanssa. Koska verkoston toimijoiden keskinäisen

vuorovaikutuksen tiiviys saattaa vaikuttaa verkoston toimintaan, tutkitaan ristiintaulukoinnin avulla riippuvuutta yhteydenottojen määrään viikossa ja kuukaudessa, sekä tehtävässä ja alalla työskenneltyyn vuosimäärään (kts. kuvio 1).



**Kuvio 1.** Työssäolovuosien vaikutus asiakastilanteen ratkeamiseen (n=11)

Yhteydenotoilla kuukaudessa ei ole mainittavaa riippuvuutta. Suurin osa vastaajista on yhteydessä toisiinsa enintään kaksi kertaa kuukaudessa ja siten ristiintaulukointi ei anna lisätietoa. Sama tulkinta saadaan tutkittaessa yhteydenottojen määrää viikkotasolla, jolloin suurin osa vastaajista on yhteydessä toisiinsa enintään kaksi kertaa viikossa. Kun tarkastellaan työssäolovuosia, voidaan havaita, että uudet työntekijät suhtautuvat verkostotyöhön myönteisemmin kuin pitempään työssä olleet.

### *Verkoston yleinen ilmapiiri*

Seuraavaksi tarkastellaan toimijoiden mielipidettä verkoston ilmapiiristä.

**Taulukko 3.** Verkoston ilmapiiriä kuvaavat prosenttijakaumat (n=11)

	ei samaa			yhteensä
	samaa mieltä	eikä eri mieltä	eri mieltä	
haluan kehittää verkostotoimintaa	100	0	0	100
haluan olla enemmän yhteydessä	82	18	0	100
olen tyytyväinen	91	9	0	100

Taulukosta voidaan päätellä, että tunnelma verkostossa oli kyselyhetkellä erittäin hyvä. Vastaajista 18% ei osaa muodostaa kantaa väitteen ”haluaisin olla enemmän yhteydessä verkoston jäseniin, jos siihen olisi aikaa” kanssa ja 9% väitteen ”olen tyytyväinen verkostotyöhön” kanssa. Neutraalit vastaukset voidaan tulkita myös siten, että toimijat kokevat yhteydenottojen määrän olevan tällä hetkellä sopiva ja että verkoston ilmapiiri voisi olla vieläkin parempi. Missään väitteessä vastaajat eivät olleet kuitenkaan eri mieltä.

### *Verkoston toimintaan liittyvät riskikysymykset*

Verkoston toiminnasta tällä hetkellä haluttiin myös selvittää joitakin riskikysymyksiä sen lisäksi, että mielipiteitä kysyttiin verkostotoiminnan jatkuvuudesta. Verkoston toimijoita säätelee taustaorganisaation lait ja asetukset. Myös säästötoimenpiteet tai muut taloudelliset ehdot voivat vaikuttaa verkoston toimintaan. Myös projektin verkostoseminaareissa käytiin keskustelua toimijoiden kesken siitä, että erilaiset tulostavoitteet ja organisaatioiden määrärahat estäisivät yhteistyön. Toimijoiden vaihtuminen erityisesti tässä verkostomallissa nähtiin myös toimintaa haittaavana tekijänä. (Esim. muistio 4.11.2002.)

**Taulukko 4.** Riskiväittämien mielipiteiden jakaantuminen prosentteina (n=11)

	ei samaa			yhteensä
	samaa mieltä	eikä eri mieltä	eri mieltä	
lait ja asetukset estävät	0	46	54	100
tulostavoitteet ja ohjeet ristiriitaisia	9	36	55	100
asiantuntijajäsenten vaihtuminen	46	18	36	100
määrärahojen niukkuus estää	27	46	27	100
talous estää keskinäisen yhteistyön	18	46	36	100

Taulukosta voidaan havaita, etteivät lait ja asetukset estä verkostoyhteistyötä. Myöskään tulostavoitteiden ja ohjeiden ristiriitaisuudet eri organisaatioiden välillä eivät ole yhteistyön esteenä.

Tämä oli yllättävää, koska nämä mielipiteet esiintyivät verkostoseminaarien keskusteluissa päinvastaisina.

Määrärahojen niukkuus estää asiakkaan kokonaisvaltaisen tilanteen selvittämisen 27% vastaajan mielestä. Saman verran vastasi päinvastoin. Suurin osa vastaajista, 45%, ei ota tähän väitteeseen kantaa. Vastaaminen tähän kysymykseen saattaa johtua ajatuksien kaksijakoisuudesta; osa vastaajista näkee määrärahojen niukkuuden estävän konkreettisten toimenpiteiden tekemisen asiakkaalle, osa vastaajista tulkinnee väitteen puhtaasti suunnitelmien tekemiselle, ei konkreettiselle toimenpiteelle. Neutraali mielipide saattaa johtua siitä, että asiakkaille ei ole saatu konkreettisia tuloksia niiden monimuotoisuudesta johtuen ja asiakastilanteet ovat vielä verkoston keskusteluissa mukana.

Lähes puolet vastaajista ei osannut sanoa estääkö organisaation oma talous keskinäisen yhteistyön. Lähes 40% on kuitenkin sitä mieltä ettei talous estä keskinäistä yhteistyötä. Näin ollen yleiset olettamukset toiminnan riskeistä eivät saa tukea tässä tutkimuksessa. Sen sijaan toimijoiden vaihtumista voidaan pitää toiminnan riskinä.

#### 4.1.4 Verkoston toiminnan jatkuvuus

##### *Verkoston toiminnan kehittäminen*

Seuraavaksi tarkastellaan toimijoiden mielipiteitä verkoston toiminnan jatkuvuudesta toiminnan kehittämisen näkökulmasta.

**Taulukko 5.** Verkoston jatkuvuuteen liittyvien väitteiden jakaantuminen prosentuaalisesti (n=13)

	ei samaa			yhteensä
	samaa mieltä	eikä eri mieltä	eri mieltä	
hyödyllisyys pitää perustella	23	15	62	100
pitää suunnitella ja kehittää	100	0	0	100
tarvitsee johtajan	92	0	8	100
pitää oppia tuntemaan enemmän	100	0	0	100
osaamista verkostojen toiminnasta lisättävä	70	15	15	100
haluan tehdä jatkossa verkostotyötä	100	0	0	100

Yli puolet vastaajista oli sitä mieltä, ettei verkostoyhteistyötä tarvitse perustella jatkossa paremmin. Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmän toiminta on lakisäateistä toimintaa, joten sinänsä toiminnan hyödyllisyyttä ei tarvitse perustella. Vastaukset hajaantuivat kuitenkin kaikkiin

mielipiteisiin. Hyödyllisyyden perustelemista piti tarpeellisena 23% vastaajista. Hyödyllisyyden perustelemisen näkökulma saattaa liittyä verkostoseminaarissakin käytyyn keskusteluun tiedotuksen tarpeellisuudesta, jotta toiminta olisi oikeutettua ja hyväksyttyä muutenkin kuin lakisääteisenä toimintana (pöytäkirja 22.5.2001). Myös verkoston viimeisessä kehittämisseminaarissa keskusteltiin tiedottamisen merkityksestä sekä työyhteisöjen sisällä että julkisesti (muistio 9.4.2003).

Muihin väitteisiin vastattiin kuitenkin päinvastoin. Toimintaa pitää suunnitella ja kehittää jatkossakin kaikkien vastaajien mielestä. Lähes kaikki olivat myös sitä mieltä, että verkosto tarvitsee toimijakseen selkeän johtajan. Kaikki haluavat myös oppia tuntemaan verkoston jäseniä ja heidän edustamiaan tahoja enemmän ja kaikki haluavat myös jatkossa tehdä verkostotyötä. Väite siitä, että osaamista verkoston toiminnasta yleisesti pitää lisätä hajaannutti kuitenkin vastauksia. Yli puolet oli sitä mieltä, että verkostotoiminnan osaaminen ja kehittäminen olisi hyväksi. Eri mieltä oli 15% vastaajista ja saman verran vastaajia ei ollut asiasta selvästi mitään mieltä.

### ***Toimintaan sitoutuminen, opit ja sudenkuopat***

Seuraavaksi käsitellään toimijoiden avoimien kysymyksen vastaukset. Ensin tarkastellaan toimijoiden mielipidettä siitä, millaiseen verkostotyöhön he olisivat jatkossa halukkaita. Vastaukset on ryhmitelty siten, että samansisältöiset vastaukset ovat oman teemaotsikon alla. Toisena näkökulmana tarkastellaan toimijoiden mielipidettä siitä, mitkä ovat olleet verkostotyön keskeisimmät opit ja tulevaisuuden sudenkuopat. Myös nämä vastaukset on ryhmitelty samansisältöisinä omien teemaotsikoiden alle.

#### 1) Minkälaiseen verkostotyöhön olet valmis tulevaisuudessa?

Tyytyväinen tämän hetkiseen verkostotyöhön:

- nykyisenlaiseen, mutta henkilökohtaisia kontakteja voisi lisätä
- olemassa olevaan

Parannusehdotuksia sisältävät mielipiteet:

- tehokkaaseen työskentelyyn, jossa kaikki osapuolet antavat omat mahdollisuutensa käyttöön. Avointa ja rohkeaa keskustelua, että saadaan realistisia ratkaisuja / suunnitelmia aikaan
- selkeästi johdettuun ja koolle kutsuttuun
- säännölliset tapaamiset
- seutukunnalliseen

- tulisi panostaa varhaiskuntoutukselliseen näkökulmaan
- jossa kaikki osapuolet antaa käyttöön omat mahdollisuutensa asiakkaan tilanteen hoitamiseksi, avoin ja rehellinen keskustelu
- viranomaiset saavat yhtenäisen kuvan asiakkaan tilanteesta
- on tärkeää kohdentaa asiat ja verkostoryhmät oikein

Moniammatillisuuteen liittyvät mielipiteet:

- moniammatillinen ryhmä on asiakkaan etu. Kannatan toiminnan kehittämistä ja viestinnän selkeyttämistä
- jossa moniammatillinen työote ja eri hallintokuntien sitoutuminen yhteistyöhön
- moniammatillinen työote, tahto ja riittävät resurssit kehittää verkostoyhteistyötä, pyrkimys kokonaisvaltaisten palvelukokonaisuuksien räätälöintiin, joka näkyy asiakkaan hyötynä

2) Jos et ole halukas verkostotyöhön tulevaisuudessa, kertoisitko miksi et?

- työntekijän oma intressi pitää tuoda myös esiin, kiinnostaako kehittäminen yms.

3) Mitkä ovat olleet mielestäsi verkostotyön keskeisimmät opit?

Tietoon liittyvät mielipiteet:

- tietämys kasaantuu
- tiedon / taidon jakaminen sekä myös sen keskittäminen -> verkosto on työväline, ei itsetarkoitus

Yhteistyöhön liittyvät mielipiteet:

- yhteistyö kannattaa
- yhteistyö
- yhteistyön tehostaminen eri viranomaisten välillä, ennakkoluulojen vähentäminen, eri voimavarojen yhdistäminen

Ratkaisuun ja tuloksiin johtavat mielipiteet:

- yhtenäisen kuvan saaminen asiakkaan tilanteesta ja suunnitelmasta
- työn tulokset ja vaikuttavuus asiakkaan elämäntilanteeseen ovat esillä ryhmän toiminnassa
- pelisäännöistä sopiminen, asiakasta ei pompotella
- opimme toinen toistemme työtapoja ja yhteen sovittamaan niitä asiakkaan parhaaksi
- on hyvä, että ongelmia ratkomassa on useamman sektorin ammattilaisia ja voidaan yhdessä asiakkaan kanssa tilannetta selvittää laaja-alaisemmin



Avoimista kysymyksistä nousee esiin se, että toimijat haluavat jatkossakin säännöllistä moniammatillista työtä, jossa on henkilökohtaisia kontakteja ja avoin ilmapiiri. Toimijat esittävät, että toiminta pitää olla myös tehokasta ja että toimintaa pitäisi suunnata myös varhaiskuntoutukseen ja että toiminta on ulospäin yhtenäistä.

4) Mitkä ovat mielestäsi verkoston toimivuuden sudenkuopat tulevaisuudessa?

Seurantaan liittyvät mielipiteet:

- asioiden jääminen epämääräisiksi ja vaille seurantaa
- asiakkaan tilanteen seuranta

Resursseihin liittyvät mielipiteet:

- riittävätkö aika ja resurssit asiakkaiden asioiden hoitamiseen? Haluavatko kaikki antaa työhön oman panoksensa?
- aika, tehokkuusvaatimukset / muut työt omassa työpisteessä
- asiantuntemattomuus, resurssipula
- resurssien vähyys, riittääkö aikaa paneutua ja haluavatko kaikki tahot tuoda resurssinsa käyttöön
- henkilöiden vaihtuvuus, yhteydenpidon epäsäännöllisyys

Toimintaan liittyvät mielipiteet:

- pidetään kiinni reviirijattelusta
- asiakasyhteistyöryhmä ei voi tehdä päätöksiä, mutta voi antaa lausuntoja esim. työeläkelaitokselle
- huonosti valmistellut kokoukset ja liian vaikeat asiakastapaukset, joihin ei ole olemassa ratkaisua
- ei nähdä laaja-alaisesti kokonaisuuksia
- ongelmia on aiheuttanut asiantuntijoiden muista kiireistä johtuvat poissaolot, pitäisi olla varahenkilöt

5) Lopuksi voit antaa verkostotyötä tai tätä tutkimusta koskevia muita kommentteja.

- kokous saattaa olla hämmentävä kokemus asiakkaalle, kun monta asiantuntijaa tuijottaa asiakasta ja setvii hänen elämäntilannettaan. Tiukka paikka kelle tahansa.
- yksi alueellinen verkosto

Toimijat kokevat, että ovat oppineet verkostotyön kannattavaksi ja hyödylliseksi. Kuitenkin toimijat näkevät myös tärkeänä sen, että toiminnan tuloksia seurataan ja että toisen toimijan osaamista osataan käyttää hyväksi. Myös resursseihin pitäisi enemmän kiinnittää huomiota. Vastauksista

nousee esiin myös ehdotus yhdestä seutukunnallisesta tai alueellista Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmästä.

Lyhyenä yhteenvetona voidaan todeta, että tämän verkostomallin toimijat kokevat verkoston toiminnan onnistuneeksi. Toimijat kokevat myös, että verkostotyö tukee omaa työtä varsin hyvin. Yleisestä käsityksestä huolimatta, verkostolla näyttää olevan vain vähän toimintaan liittyviä riskejä ja toiminnalle nähdään jatkuvuutta. Alkualettamukset siis toteutuvat.

#### **4.1.5 Asiakkaita kuvaavat tiedot**

Vastaajat jakaantuivat sukupuolen mukaan tasaisesti, naisia seitsemän ja miehiä kuusi. Vastaajat sijoittuvat etupäässä yli 46-vuotiaisiin. Yksi vastaaja on alle 25 vuotta ja neljä ovat iältään 26-45 vuotta. Kuusi vastaajaa ilmoitti asuvansa yksin, kolme asuu vain lasten kanssa ja kaksi sekä lasten ja avo-aviopuolison kanssa ja kaksi vain avo-aviopuolison kanssa. Vastaajat kuuluvat ammattiasemaltaan työntekijöihin, yksi kahdestatoista vastaajasta ilmoittaa olevansa alempi toimihenkilö. Suurin osa edustaa teollisuus-rakennusalan työntekijöitä. Yksi on työskennellyt ennen työttömyyttä maa-metsä-kuljetusalalla ja kaksi hoito-toimisto-tiede-myyntialalla. Kolme on ollut palvelualalla ja yksi kuuluu ryhmään sekalainen.

Kyselyyn annettujen vastausten perusteella vastaajat ovat yhteydessä toimijoihin enimmäkseen kuukausittain. Kuusi vastaajaa oli tätä mieltä, kun taas neljä oli sitä mieltä, että olisi yhteydessä asiantuntijoihin jopa viikoittain. Kolme vastaajista ilmoitti olleensa yhteydessä toimijoihin harvemmin kuin kuukausittain. Toimijat ovat lähes kaikkien asiakkaiden mielestä yhteydessä heihin harvemmin kuin kuukausittain.

Vastaajat arvioivat, ettei keskusteluilla verkoston toimijoiden kanssa ole ollut ratkaisevaa merkitystä pois työttömyydestä eli heidän tilanteensa selvittämisessä. Vain yksi vastaaja katsoo saaneensa avun keskustelujen myötä. Lisäkysymyksen vastauksista huomataan, että vastaajat kertovat kuitenkin seuraavanlaisia ratkaisuja: kuntoutustuki, kolme eläkettä, harjoittelu ja osa-aikainen työ. Suurin osa vastaajista ilmoittaa olevansa vain vähän tyytyväinen tilanteeseensa kysymyshetkellä. Asteikolla 1-10 (ei yhtään tyytyväinen – hyvin tyytyväinen), kahdeksan ilmoittaa tyytyväisyyden olevan alle 5 ja viisi asiakasta ilmoittaa tyytyväisyytensä asteikolla 5-10.

Voidaan siis todeta verkostomallin asiakkaista, että lähes puolet ovat siis yksinasuvia ja yli puolet vähintään 46-vuotiaita teollisuus-rakennusalan työntekijöitä.

Samoin havaitaan, etteivät vastaajat ole mielestään saaneet apua elämäntilanteensa selvittämisessä toimijoiden kanssa käydyissä keskusteluissa ja he eivät ole kovin tyytyväisiä elämäänsä kysymyshetkellä.

Työhallinnon tietojärjestelmästä voidaan huomioda seuraavaa: Lähes kaikki asiakkaat ovat olleet työttömänä ennen MoVe –projektia vuodesta viiteen vuoteen. Työttömyyshistoriansa aikana heille suunnattujen palveluiden toimenpiteiden osalta he eivät eroa toisistaan merkittävästi. Useimmilla on työttömyyden aikana kertynyt sairauspäivä ja joidenkin kohdalla sairauspäivät ja lyhyet työssäolot vuorottelevat. Näiden asiakkaiden kohdalla on ollut toimenpiteenä päätyä kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmän palveluun juuri useiden sairauspäivien vuoksi. Tyypillistä Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmän asiakasta voisi kuvata seuraavasti:

Noin 45–vuotias teollisuus-rakennusalan henkilö, jolla on terveydellisiä rajoitteita. Mitään yksittäistä tai selvää diagnoosia ei ole pystytty tekemään terveyskeskuksessa. Siksi työvoimatoimistosta on annettu työtarjouksia ja siten pyritty edistämään asiakkaan työllistymistä. Terveydellisten rajoitteiden vuoksi työsuhteet ovat kuitenkin jääneet lyhyeksi. Koska tilanteeseen ei ole saatu asiakkaan kannalta pitkäkestoisempaa ratkaisua lähes viiteen vuoteen, on päädytty asiakkaan kanssa siihen, että Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmän moniammatillinen tiimi pyrkii löytämään asiakkaan tilanteessa ratkaisun.

#### **4.1.6 Kokemus saaduista palveluista**

##### ***Yksilöllisyys***

Seuraavaksi tarkastellaan asiakkaiden mielipiteitä verkoston asiakaspalvelun yksilöllisyydestä.

Suurin osa asiakkaista, 46%, on sitä mieltä ettei ole voinut vaikuttaa hänelle tehtävään suunnitelmaan. 7% vastaajista ei osaa sanoa mielipidettään ja 39% kokee, että on voinut vaikuttaa suunnitelman tekemiseen. (Kts. Taulukko 6.)

**Taulukko 6.** Palvelun yksilöllisyyttä kuvaavat prosenttijakaumat asiakkaiden mielestä (n=13)

	ei samaa		en osaa		yhteensä
	samaa mieltä	eikä eri mieltä	eri mieltä	sanoa	
asiantuntijat ovat suunnitelleet tulevaisuuttani	77	0	23	0	100
asiatuntijat ovat tehneet tavoitteita	54	23	23	0	100
olen voinut vaikuttaa suunnitelmaan	39	8	46	7	100
olen tasavertainen	62	15	23	0	100
ovat rohkaisseet	38	47	15	0	100
olen saanut neuvoa	69	15	16	0	100
on ohjattu oikeaan palveluun	46	31	23	0	100
olen saanut apua henkilökohtaisiin ongelmiin	54	15	31	0	100

Vähän yli puolet asiakkaista on sitä mieltä, että toimijat ovat tehneet tavoitteita, joihin asiakkaiden pitäisi pyrkiä. Näyttää siltä, että toimijat ovat kuitenkin suunnitelleet asiakkaan kanssa hänen tulevaisuuttaan. Voidaan siis havaita, että yhteinen suunnittelu asiakkaan ja toimijan kanssa eli keskinäinen vuorovaikutus onnistuu paremmin kuin selkeiden tavoitteiden muodostaminen ja asiakkaan mahdollisuus vaikuttaa suunnitelmaan. Asiakkaan sitoutuminen suunnitelmaan on sitä korkeampi mitä enemmän hän voi siihen itse vaikuttaa. Asiakkaiden muusta aineistosta voidaan havaita, että asiakkaiden tilanteet ovat terveydellisten syiden vuoksi vaikeita. Ennen projektia suunnattujen palveluiden myötä ei ole löytynyt pitempiketoista ratkaisua asiakkaiden tilanteeseen. (Työhallinnon tietojärjestelmä 2003.) Saattaa olla siis niin, ettei konkreettista suunnitelmaa ole voitu vielä verkostossa asiakkaan kanssa pystytty tekemään. Tätä olettamusta tukee asiakkaiden mielipide toimijoiden avusta henkilökohtaisten ongelmien ratkaisussa. Vain vähän yli puolet asiakkaista kokee saaneensa toimijoilta apua, kun taas 31% on sitä mieltä, ettei ole saanut apua henkilökohtaisten ongelmien ratkaisussa.

Asiakkaat kokevat kuitenkin olleensa suhteellisen tasavertaisia käydyissä keskusteluissa ja ovat saaneet toimijoilta tarvitsemaansa neuvoa. Samanaikaisesti asiakkaat eivät osaa muodostaa selvää mielipidettä siitä, ovatko toimijat rohkaisseet ja tukeneet häntä suunnitelman toteuttamisessa. Myöskään asiakkaat eivät osanneet muodostaa selvää mielipidettä siitä, onko hänet ohjattu tarvittaessa oikean palvelun luokse.

Koska väitteillä on vastausvaihtoehtona myös ”en osaa sanoa”, voidaan olettaa, että väitteet on ymmärretty oikein ja niihin on vastattu rehellisesti. Ainoastaan yksi vastaajista ei osannut sanoa, onko voinut vaikuttaa suunnitelmansa tekemiseen.

### *Yleisarvio*

Asiakkaiden yleisarviota verkoston toimijoiden palvelusta tarkastellaan seuraavaksi. Tarkastelun kohteena on myös asiakkaiden mielipide siitä, miten voivat itse vaikuttaa keskustelun kulkuun.

**Taulukko 7.** Asiakkaiden mielipide asiantuntijapalveluista (n=13)

	ei samaa		en osaa		yhteensä
	samaa mieltä	eikä eri mieltä	eri mieltä	sanoa	
yhteys asiantuntijaan	54	15	31	0	100
osallistunut keskusteluun	61	23	8	8	100
olen tehnyt ehdotuksia	61	15	8	16	100
keskustelut antoisia, olen tyytyväinen	38	39	15	8	100
pystyn vaikuttamaan tulevaisuuteni paremmin	38	31	15	16	100
joudun aina kertomaan alusta	77	8	15	0	100
toivon, että puhuisivat keskenään	85	0	0	15	100

Asiakkaan palvelu edellyttää usean toimijan välistä yhteistyötä ja keskustelua asiakkaan tilanteesta. Vastajaista 85% kokeekin, että toimijat voivat puhua häntä koskevia asioita keskenään. Kukaan ei ollut väitteen kanssa eri mieltä, 15% ei osannut vastata. Tätä vastausta tukee myös asiakkaiden mielipide, että he joutuvat kertomaan toimijoille aina asiansa alusta ja heistä tuntuu siltä, etteivät toimijat puhu keskenään. Asiakkaat kokevat olleensa itse aktiivisia verkoston kanssa käydyissä keskusteluissa ja he ovat tehneet myös ehdotuksia omassa asiassaan. Siitä huolimatta asiakkaat kokevat, etteivät ole täysin tyytyväisiä käytyihin keskusteluihin ja että voisivat keskustelujen myötä vaikuttaa tulevaisuuteensa paremmin. Voitaneen olettaa, että tämä saattaa myös johtua asiakkaiden vaikeasta elämäntilanteesta ja asian ratkeaminen vie aikaa. Jonkin verran asiakkaat kokevat, että eivät ole saaneet toimijoihin yhteyttä aina kun haluaisivat. Voidaan siis tulkita siten, että asiakkaat haluaisivat olla toimijoiden kanssa yhteydessä enemmän ja haluaisivat myös tukea ja rohkaisua toimijoilta enemmän, kuten myös palvelun yksilöllisyyttä kuvaavissa väitteissä havaittiin.

Jonkin verran asiakkaat ovat valinneet myös ”en osaa sanoa” vaihtoehdon, joten voidaan olettaa, että kysymykset on ymmärretty oikein ja niihin on vastattu rehellisesti.

Asiakkaiden mielipiteet palvelun puutteista antavat lisätietoa edellisiin mielipiteisiin. Asiakkaat kokevat, että toimijoilla on kiire ja tämä vastaus tukee edellisen kysymyssarjan vastausta siitä, että asiakkaat eivät ole saaneet yhteyttä toimijaan niin usein kuin olisivat halunneet. Myöskään palvelu ei ole kovin joustavaa asiakkaiden mielestä. Tämä vastaus tukee edellistä näkökulmaa siitä, että asiakkaat kokevat, etteivät saa toimijaan yhteyttä ja toimijoilla on kiire ja siten palvelu koetaan joustamattomaksi. (Kts. Taulukko 8.)

**Taulukko 8.** Palvelua koskevat puutteet prosenttijakaumana asiakkaiden mielestä (n=13)

	ei samaa			en osaa	yhteensä
	samaa mieltä	eikä eri mieltä	eri mieltä	sanoa	
asiantuntijoilla on kiire	76	8	16	0	100
olisi ratkennut, jos olisi joustavaa	69	23	8	0	100
en ole aina ymmärtänyt mitä tarkoittavat	84	8	8	0	100

Huolestuttavaa on se, että asiakkaat eivät koe ymmärtäneensä toimijoita ja kokevat, että ”toimijat puhuvat omaa kieltään”. Tällaisessa tilanteessa asiakas saattaa kokea, että keskustelu on liikkunut vain yleisellä tasolla ilman rakentavaa sisältöä ja merkitystä. Tämä vastaus tukee kuitenkin edellisissä kysymyssarjoissa nousseita mielipiteitä siitä, että asiakkaat eivät koe olevansa tyytyväisiä käytyihin keskusteluihin ja etteivät pysty keskusteluiden myötä vaikuttamaan tulevaisuuteensa tai suunnitelmaansa paremmin. Tätä voidaan pitää palvelun puutteena ja kehittämiskohteena. Toimijoiden olisi hyvä kiinnittää huomio siihen, että asiakas ymmärtää käydyn keskustelun ja on sitoutunut tehtyyn suunnitelmaan.

#### 4.1.7 Verkoston tuottamien palveluiden tuki yksilön elämäntilanteen selvittämisessä

Tutkimusongelman keskeinen kysymys asiakkaiden näkökulmasta on se, onko verkostolla ollut vaikutusta asiakkaan elämäntilanteen selvittämisessä.

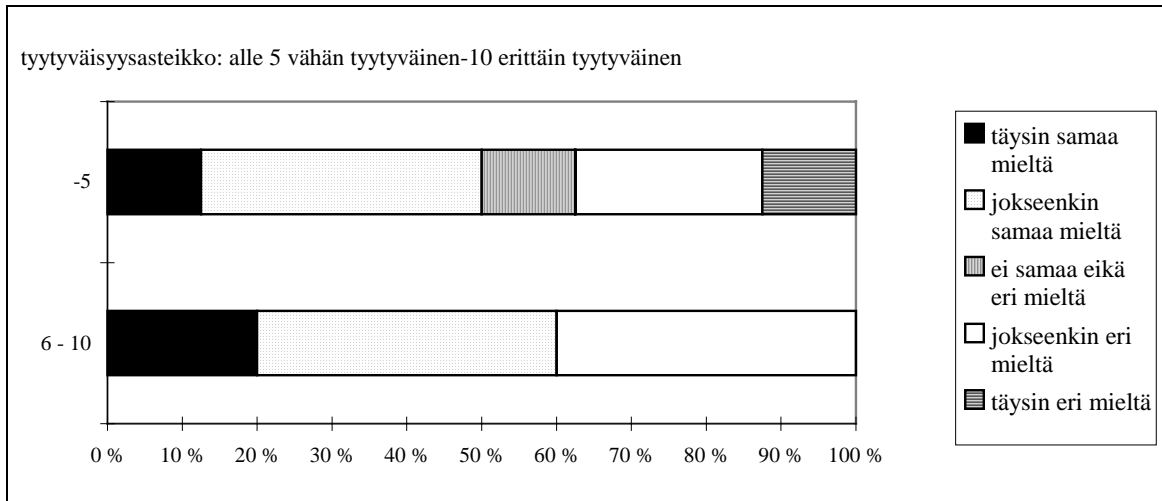
Selvemmin asiakkaat kokevat saaneensa apua voimavarojen selvittämisessä. Asiakkaat kokevat saaneensa apua verkoston avulla myös terveydentilanteen parantamiseksi ja / tai sen ylläpitämisessä. Ammatilliseen suunnitteluun, taloudentilanteen hallintaan, yhteydenottojen helppouteen työnantajiin tai viranomaisiin ei suurin osa asiakkaista koe saaneensa apua. Myöskään suurin osa ei koe pystyvänsä puolustamaan etujaan itseään koskevissa asioissa. Alle puolet vastaajista kokee, että hänestä tuntuisi vastauksien osalta ihan samalta, vaikka ei olisikaan keskustellut asiantuntijoiden kanssa. Voitaneen siis tulkita, että asiakkaat kokevat hyötyneensä keskusteluista. (Kts. Taulukko 9.)

**Taulukko 9.** Asiakkaiden käsitykset siitä, onko verkostolla ollut vaikutusta elämäntilanteen selvittämiseen (n=13)

	ei samaa			en osaa	yhteensä
	samaa mieltä eikä eri mieltä	eri mieltä	eri mieltä	sanoa	
pystyn tekemään ammatillista suunnittelua	15	31	46	8	100
taloudellinen tilanne on hallinnassa	23	16	61	0	100
tiedän terveydentilanteeni	53	8	39	0	100
tiedän voimavarani	61	39	0	0	100
helppo olla yhteydessä työnantajiin	23	31	31	15	100
helppo olla yhteydessä viranomaisiin	39	23	23	15	100
pysytyn puolustamaan etujani	15	23	46	16	100
tuntuisi samalta	38	8	54	0	100

Ristiintaulukoinnin avulla haluttiin selvittää, onko toimijoiden yhteydenottojen määrällä asiakkaisiin tai asiakkaiden yhteydenottojen määrällä toimijoihin vaikutusta mielipiteiden muodostumisessa. Lisäksi haluttiin selvittää, vaikuttaako kotitalouden rakenne mielipiteisiin samoin kuin ammattiasema ja ammattiryhmä ennen työttömyyttä. Hypoteesin mukaan tyytyväisyys elämään vaikuttaa mielipiteiden muodostumiseen, joten sekä selvitettiin ristiintaulukoinnin avulla. Ristiintaulukointi tehtiin niihin väitteisiin, jotka hajaantuivat myös mielipiteeseen ”eri mieltä”.

Asiakkaiden yhteydenottojen määrä toimijoihin ja päinvastoin ei vaikuttanut mielipiteiden muodostumiseen. Mielipiteet hajaantuivat tasaisesti riippumatta siitä, miten usein kontaktia asiantuntijoihin oli. Samoin ammattialalla ja ammattiasemalla ei ollut vaikutusta mielipiteiden muodostumiseen. Mielenkiintoinen havainto oli se, ettei myöskään tyytyväisyys elämään jakanut mielipiteitä selvästi. Tyytymättömät ja tyytyväiset olivat väitteiden kanssa tasapuolisesti samaa tai eri mieltä. Ainoastaan terveydentilaa koskevan väitteen osalta voidaan tehdä havainto, että täysin eri mieltä väitteen kanssa olivat ne vastaajat, jotka ovat vähiten tyytyväisiä elämäänsä. (Kts. kuvio 2.)



**Kuvio 2.** Tyytyväisyys elämään vaikutus väitteeseen ”tiedän terveydentilanteeni” (n=13)

#### 4.1.8 Muita ajatuksia toimijoiden palveluista

Seuraavaksi tarkastellaan asiakkaiden avoimia kommentteja ja ajatuksia toimijoiden palveluista. Kommentit on kirjoitettu puhtaaksi siten, että aineistosta etsittiin asiakkaiden keskeisiksi arvioimia teemoja. Palvelua koskevista kommentteista peräänkuulutettiin asiakkaan oikeuksia ja sitä, että asiakkaalle pitäisi antaa aikaa sopeutua tilanteisiin enemmän. Joitakin toimijoita kiiteltiin erityisesti ja tutkija sai hyvän kevään toivotuksia. Kommentit voidaan jakaa palveluiden puutteiden ja hyvien kokemusten mukaan.

Palvelun puutteet:

- olisi joku joka pitäisi asiakkaan puolia
- ---- ei kiinnosta tippaakaan se, yrittääkö ihminen elämässään eteenpäin, sanottiin vaan, ettei voi kohdella ihmisiä eriarvoisesti
- ---- oli kova kiire lähteä pois, ei kerinny kun vähän katsoa
- palvelut on vaikeita
- painostavat nopeisiin päätöksiin liikaa, eivät anna aikaa miettiä rauhassa eri vaihtoehtoja

Hyvät palvelun kokemukset:

- olen saanut hyvää palvelua
- olen erittäin tyytyväinen, sain hyvän selvityksen eläkehakemukseeni. Kuntien eläkevakuutus vain ei piitannut näistä selvityksistä mitään.



Asiakkaiden avoimissa kommenteista heijastuu asiakkaiden vaikea tilanne, joka selviää myös muusta aineistosta. Kommenteista heijastuu siten se, että asiakkaat tarvitsevat mielestään vielä enemmän yksilökohtaisempaa palvelua, jossa toimijoilla on enemmän aikaa heille.

Lyhyenä yhteenvetona koko verkostomallista voidaan sanoa, että Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmän toimijat kokevat verkoston toiminnan hyvänä ja auttavan pääosin omassa työssä. Asiakkaat eivät aina olleet yhtä varmoja asiasta. Asiakkaat kuitenkin ovat pääsääntöisesti sitä mieltä, että verkosto on auttanut selvittämään heidän terveydentilaansa ja voimavarojansa. Asiakaskohderyhmällä on ollut terveydellisiä ongelmia, joten tämän asian selvittäminen voidaan pitää verkoston toiminnassa onnistuneena asiakkaiden kannalta. Asiakkaiden vaikean tilanteen huomioiden, he kuitenkin olisivat halunneet verkostolta vielä enemmän palveluita. Toisin sanoen toimijat kiittelevät, mutta asiakkaat haluavat enemmän.

## **4.2 Kuntoutustarveselvitys –malli**

### **4.2.1 Toimijoiden taustatiedot**

Puolet vastaajista on yli 45-vuotiaita ja vain 16% vastaajista on enintään 30 vuotta. Vastaajista 33% sijoittuvat ikäryhmään 31-45 vuotta. Naisia vastaajista on 66% ja miehiä siten 34%. Sukupuolijakauma edustaa hyvin lähetettyjä kysymyslomakkeita.

Lähes kaikki vastaajat ovat vakituksessa työsuhteessa. Työssäolovuodet jakaantuvat siten, että suurin osa on ollut tehtävässä vähintään kaksi vuotta kuitenkin enintään kymmenen vuotta. Loput, 33% vastaajaa ilmoittaa olevansa tehtävässä enintään kaksi vuotta. Kukaan vastaajista ei ole ollut tehtävässä yli kymmenen vuotta. Samoin alalla yleensä on suurin osa vastaajista, 67%, ollut vähintään kaksi vuotta mutta enintään kymmenen vuotta. Yli kymmenen vuotta alalla työskennelleitä on 33%. Kukaan vastaajista ei ole ollut alalla vähemmän kuin kaksi vuotta. Kaikilla vastaajilla on siis työkokemusta alasta yleensä jo aiemmin kuin tässä tehtävässä.

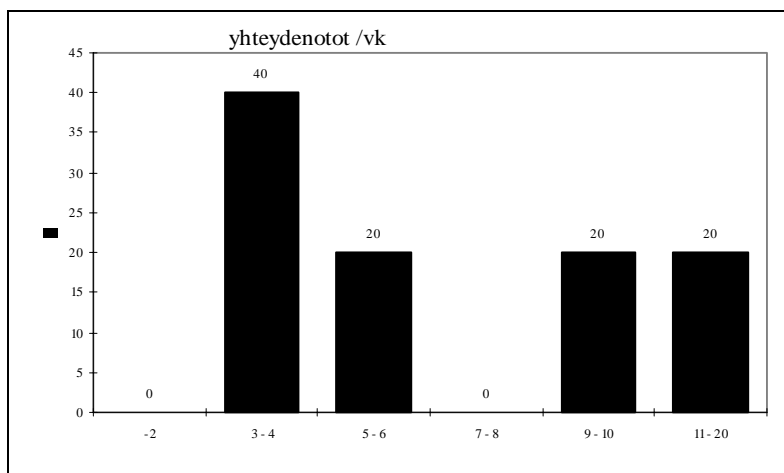
### **4.2.2 Verkoston toimintatapa**

Lähes kaikki vastaajat ovat mukana verkostotyössä omasta halustaan. Kaikki vastaajat ovat yhtä mieltä siitä, että verkostolla on yhteisiä ennalta sovittuja tapaamisia. Sovittuja tapaamisia

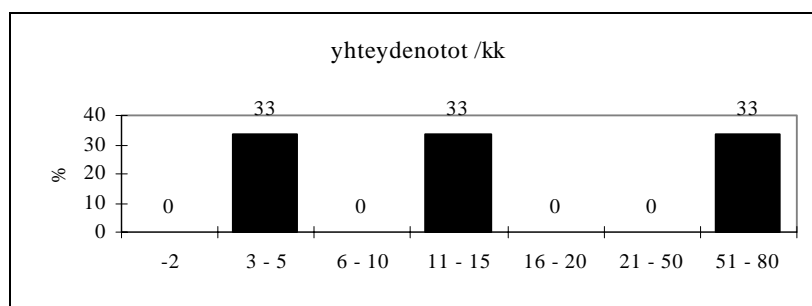
kuukaudessa ilmoittaa 50% vastaajista olevan neljä kertaa tai vähemmän, 11 kertaa tai enemmän sovittuja tapaamisia kuukaudessa ilmoittaa olevan myös 50% vastaajista. Puolivuositain tapaamisia kertoo puolet vastaajista olevan viidestä kuuteen kertaan. Loput puolet vastaajista kertoo tapaamisia olevan 50 kertaa tai enemmän.

Tapaamisien perumisia ilmoittaa kahden vuoden aikana olevan kaksi kertaa tai vähemmän yli puolet vastaajista. Vastaajista 33% ilmoittaa, että tapaamisia on peruttu kolmesta viiteen kertaan. Puolet vastaajista ilmoittaa olleensa itse poissa tapaamisista enintään kaksi kertaa. Vastaajista 16% kertoo olleensa tapaamista pois yli kymmenen kertaa ja kaksi kahdesta viiteen kertaan. Tapaamisien perumisten syinä ovat sairaus, opiskelu, päällekkäiset muut työt ja lomat.

Kun kysytään, kuinka usein toimijat ovat yhteydessä viikoittain toisiinsa, hajaantuvat vastaukset. Kolmesta neljään kertaa viikossa, eli lähes päivittäin, on yhteydessä 40% vastaajista. Vastaajista 20% on yhteydessä johonkin toimijaan viidestä kuuteen kertaan viikossa ja 20% liki kahdesti päivässä eli 9-10 kertaa viikossa. (Kts. kuvio 3.) Toimijoista 33% vastasi samaan kysymykseen myös siten, että on yhteydessä toimijoihin myös kuukausittain ja vastaukset hajaantuvat kolmesta viiteen kertaa kuukaudessa, 11-15 kertaa kuukaudessa ja yli 50 kertaa kuukaudessa oleviin luokkiin. (Kts. kuvio 4.)



**Kuvio 3.** Prosenttijakauma asiantuntijoiden yhteydenpidosta viikoittain (n=5)



**Kuvio 4.** Yhteydenpito asiantuntijoiden kesken kuukausittain jakaantuen prosentuaalisesti (n=3)

Muun aineiston mukaan Kuntoutustarveselvitys –mallin tavoite ja toive oli saada kehittää tiivis palvelupaketti pitkäaikaistyöttömän terveydentilan ja kuntoutustarpeen selvittelylle, jonka tavoitteena olisi kuitenkin työttömän työhön paluu. Moniammatillinen tiimi on kehittänyt omaa toimintaansa pitämällä viikoittain tiimipalavereita, joiden tarkoitus on ollut työkäytännöistä keskustelu ja tiedonkulun joustavuus. Tiimipalavereiden keskeisenä tarkoituksena oli myös se, että pystyttäisiin keskittymään oleelliseen asiaan eikä työssä harhailla. (Loppuraportti 2003.)

#### 4.2.3 Verkoston toiminta

##### *Verkoston toimintaa kuvaavat tiedot*

Seuraavana käsitellään toimijoiden mielipiteet verkoston toiminnasta.

**Taulukko 10.** Toimijoiden arviot verkostotoimintaa kuvaavista työn piirteistä (n=6)

	ei samaa			yhteensä
	samaa mieltä	eikä eri mieltä	eri mieltä	
palvellaan yksilöllisesti	100	0	0	100
käsitellään tiedotusasioita	50	0	50	100
toiminta on avointa	100	0	0	100
toiminnan tavoite on selvä	100	0	0	100
yhteiset pelisäännöt	100	0	0	100
vastuujako tehtävistä on selvä	83	0	17	100
tiedän kuka ottaa vastuun asiakastilanteessa	83	0	17	100
tunnen toimintatavat ja tavoitteet	83	0	17	100

Kokonaisuutena havaitaan, että lähes kaikista väitteistä ollaan samaa mieltä. Mielipiteet siitä, käsitelläänkö verkostossa tiedotusasioita, jakaa mielipiteet kahtia. Puolet vastaajista on sitä mieltä, että verkostossa käsitellään tiedotusasioita ja puolet on eri mieltä. Verkoston toiminnan kehittämiskohteena on ollut se, että tiedonkulku olisi joustavaa (loppuraportti 2003). Tähän

verkosto voisi kiinnittää enemmän huomiota. Verkoston vastuujako tehtävistä ei ole myöskään täysin selvä, samoin vastuun ottaminen asiakastilanteessa hajaannuttaa jonkin verran vastauksia. Asiakkaan tilanteen vaatiessa useiden toimenpiteiden yhdistelmiä, on kuitenkin tärkeää tietää, kuka ottaa kokonaisvastuun asiakkaan asian etenemisestä. Kaikki eivät myöskään tunne verkoston jäsenten taustaorganisaation toimintatapoja ja tavoitteita.

Toimijat kuitenkin kokevat, että toiminnan tavoite on selvillä ja verkostolla on yhteiset pelisäännöt. Koska verkoston tiimipalavereiden tarkoituksena on ollut työkäytännöistä keskustelu, voidaan todeta, että tämä on verkostossa onnistunut tavoitteiden mukaisesti (loppuraportti 2003). Toiminta koetaan myös avoimeksi ja asiakkaita palvellaan yksilöllisesti.

Kaikki vastaajat osaavat kuitenkin ilmaista selvästi mielipiteensä, joten yhtään ”ei samaa eikä eri mieltä” vastausta tullut. Verkoston toimijat tapaavat toisiaan hyvin usein ja toimivat tiiviissä yhteistyössä saman katon alla, jolloin vuoropuhelu saattaa olla myös epävirallista. Tästä näkökulmasta vastaukset lienevät rehellisiä.

### ***Verkoston vaikutus toimijan työhön***

Seuraavaksi tarkastellaan toimijoiden mielipiteitä siitä, kokevatko toimijat verkostotyön auttavan ja helpottavan omaa työtään. Oman työn kokemiseen vaikuttaa myös se, onko työ joustavaa, onko verkoston jäsenten kesken ennakkoluuloja ja puhutaanko verkoston toimijoiden kanssa samaa kieltä. Myös työyhteisön tuki vaikuttaa siihen, kuinka verkostotyö koetaan.

**Taulukko 11.** Verkoston vaikutus toimijan omaan työhön prosenttijaumana (n=6)

	ei samaa			yhteensä
	samaa mieltä	eikä eri mieltä	eri mieltä	
helppo ottaa yhteyttä	100	0	0	100
saan apua verkoston jäseniltä	100	0	0	100
työni on joustavaa	100	0	0	100
saan toiminnalleni tukea	83	0	17	100
näen asiakkaan koko elämäntilanteen	100	0	0	100
palvelutarve on helppo arvioida	83	17	0	100
pystyn vahvistamaan asiakkaan voimavaroja	100	0	0	100
jaan oppimaani työyhteisön käyttöön	67	0	33	100
yhteinen ammattikieli	83	17	0	100
oma osaaminen verkoston käyttöön	100	0	0	100
asiakastilanteet ratkeavat joustavasti	83	0	17	100
ei ole ennakkoluuloja	83	17	0	100
työyhteisö tukee	83	0	17	100

Toimijat kokevat, että verkosto vaikuttaa heidän omaan työhönsä onnistuneesti. Tässä verkostomallissa toimijat ovat fyysisesti lähellä toisiaan ja tekevät työtä asiakkaiden kanssa viikon ajan tiiminä. Verkostossa koetaan, että toiseen toimijaan on helppo olla yhteydessä ja työ on joustavaa. Näiden mielipiteiden muodostumiseen vaikuttanee juuri verkoston toimijoiden tiivis yhteistyö ja työskentely saman katon alla, jolloin myös epävirallisia keskusteluja voitaneen käydä niin sanottuina käytäväkeskusteluina ilman sovittuja tapaamisia. Tähän vaikuttanee myös se, että mallin moniammatillinen tiimi on pitänyt keskinäisiä palavereita viikoittain, joissa käydään läpi yhteisiä työkäytäntöjä. Palavereiden myötä tiimi on pystynyt keskittymään oleelliseen asiaan myös asiakastyössä. (Loppuraportti 2003.)

Verkostolta saadaan apua asiakastyöhön, mutta jonkin verran vastaajat ovat kuitenkin eri mieltä siitä, että verkostolta saisi tukea omalle toiminnalle. Parhaimmillaan verkostotyö on erilaisten näkemysten yhteensovittamista ja erilaiset näkemykset ovat työn sisällön rikkaus. Jonkin verran toimijat voivat siis kehittää sitä, että toisen toimijan toimintaa tuetaan ja erilaisia näkemyksiä voi verkostossa tuoda esiin. Tämä voisi poistaa myös ennakkoluuloja toimijoiden työtä kohtaan, jonka esiintymisessä esiintyy jonkin verran epätietoisuutta. Samoin epätietoisuutta on siitä, puhutaanko verkostossa samaa kieltä eli ymmärretäänkö toimijoiden käsitteitä. Kehitettävää on myös siinä, että verkostossa opittuja asioita jaetaan muun työyhteisön käyttöön. Tämä voisi myös lisätä muun työyhteisön antamaa tukea verkostotyölle. Jonkin verran vastaajat kokevat, ettei myöskään muu työyhteisö tue verkostotyötä.

Kaikki toimijat kokevat, että omaa osaamista jaetaan verkoston käyttöön. Verkostotyön yhtenä tavoitteena onkin, että opitaan hyödyntämään verkoston asiantuntemusta ja myös oma asiantuntemus annetaan verkoston muiden jäsenten käyttöön. Toimijat kokevat myös, että pystyvät verkoston avulla näkemään kokonaisvaltaisesti asiakkaan elämäntilanteen ja pystyvät myös vahvistamaan asiakkaan omia voimavaroja. Asiakkaan työelämäkynnyksen alentamisen kannalta tämä onkin tärkeää. Kuitenkin toimijat eivät osaa täysin muodostaa mielipidettä siitä, onko asiakkaan palvelutarve helppo arvioida verkoston avulla ja asiakastilanteiden joustavasta ratkaisemisesta toimijat ovat jonkin verran eri mieltä.

Lähes puolet väittämistä on saanut hajontaa, joten voitaneen olettaa, että vastaajat ovat olleet suhteellisen rehellisiä ja ymmärtäneet väitteiden tarkoituksen.

Ristiintaulukoinnilla selvitettiin onko yhteydenottojen määrällä muihin asiantuntijoihin vaikutusta mielipiteisiin, jotka hajaantuvat ”eri mieltä” vaihtoehtoon. Huomataan ettei yhteydenottojen määrä viikko- tai kuukausitasolla vaikuta mielipiteen jakaantumiseen. Ristiintaulukointi paljastaa myös sen, että mielipiteet hajaantuvat yhtä paljon riippumatta siitä, onko vastaaja työskennellyt tehtävässään tai alalla yleensä pitkän aikaa tai vähän aikaa.

### ***Verkoston yleinen ilmapiiri***

Verkoston yleistä ilmapiiriä kyselyhetkellä tarkastellaan seuraavana.

**Taulukko 12.** Verkoston ilmapiiriä kuvaavat prosenttijakaumat (n=6)

	ei samaa samaa mieltä eikä	jokseenkin eri mieltä eri mieltä	ei samaa jokseenkin eri mieltä	yhTEENSÄ
haluan kehittää verkostotyötä	83	17	0	100
haluan olla enemmän yhteydessä	50	33	17	100
olen tyytyväinen	83	0	17	100

Verkostotoimintaa haluaa kehittää lähes kaikki vastaajista. Vastaajista 17% ei osaa muodostaa tässä väitteessä mielipidettä. Samoin lähes kaikki vastaajat ovat tyytyväisiä verkostotyöhön. Vastaajista 17% on kuitenkin tyytymätön verkostotyöhön. Puolet vastaajista haluaisi olla enemmän yhteydessä asiantuntijoihin, jos siihen olisi aikaa. Samoin 17% ei haluaisi olla enemmän yhteydessä ja 33% ei osaa muodostaa mielipidettä. Tässä verkostomallissa väite itsessään voi herättää myös kysymyksiä, koska verkoston toiminta perustuu tiiviiseen yhteydenpitoon sen viikon ajan, jolloin asiakkaat käyttävät verkoston palvelua. Yhteenvetona voidaan kuitenkin pitää verkostotoiminnan ilmapiiriä hyvänä.

### ***Verkoston toimintaan liittyvät riskikysymykset***

Verkoston toiminnasta tällä hetkellä haluttiin myös selvittää joitakin riskikysymyksiä sen lisäksi, että mielipiteitä kysyttiin verkostotoiminnan jatkuvuudesta. Toimintaan kohdistuvat riskikysymykset liittyivät määrärahoihin, tulostavoitteisiin, lakiin ja asetuksiin sekä asiantuntijoiden vaihtuvuuteen.

**Taulukko 13.** Riskiväittämien mielipiteiden jakaantuminen prosentuaalisesti (n=6)

	ei samaa			yhteensä
	samaa mieltä	eikä eri mieltä	eri mieltä	
lait ja asetukset estävät	33	0	67	100
tulostavoitteet ja ohjeet ristiriitaisia	33	0	67	100
asiantuntijajäsenten vaihtuminen	67	0	33	100
määrärahojen niukkuus estää	34	33	33	100
talous estää keskinäisen yhteistyön	33	17	50	100

Kaikkien väitteiden vastaukset hajaantuvat. Kuitenkin voidaan havaita, etteivät lait ja asetukset estä verkostotoimintaa. Vastaajista 67% vastaajista ei myöskään pidä taustaorganisaatioiden erilaisia tulostavoitteita ja ohjeita asiantuntijoiden kesken ristiriitaisina. Sen sijaan toimijoiden vaihtuminen haittaa verkostotyötä 67% mielestä. Väite ”määrärahojen niukkuus estää asiakakkaan kokonaisvaltaisen tilanteen selvittämisen” ei saa selvää kannatusta mihinkään mielipiteeseen. Kolmasosan vastaajan mielestä määrärahat ovat esteenä ja lähes saman verran on asiasta eri mieltä. Samoin kolmasosa ei osannut ottaa asiaan kantaa. Puolet vastanneista on kuitenkin sitä mieltä, että keskinäistä yhteistyötä ei estä eri organisaatioiden oma talous. Jokseenkin samaa mieltä väitteen kanssa on yli 30% vastanneista. Tämän verkostomallin suurin riski näyttäisi siis olevan juuri toimijan vaihtuminen. Verkostomallin toiminta pohjautuu juuri tiiviiseen tiimityöhön eri asiantuntijoiden kesken ja tämän tiiviyn hajoaminen nähdään toimintaa haittaavana tekijänä.

#### 4.2.4 Verkoston toiminnan jatkuvuus

##### *Verkoston toiminnan kehittäminen*

Seuraavaksi tarkastellaan toimijoiden mielipiteitä siitä, miten he kokevat verkoston toiminnan jatkuvuuden ja mitkä ovat verkostotyön kehittämiskohteita.

**Taulukko 14.** Verkoston jatkuvuuteen liittyvien väitteiden jakaantuminen prosentuaalisesti (n=6)

	ei samaa			yhteensä
	samaa mieltä	eikä eri mieltä	eri mieltä	
hyödyllisyys pitää perustella	50	16	34	100
pitää suunnitella ja kehittää	83	0	17	100
tarvitsee johtajan	67	16	17	100
pitää oppia tuntemaan enemmän	66	17	17	100
osaamista verkostojen toiminnasta lisättävä	67	33	0	100
haluan tehdä jatkossa verkostotyötä	100	0	0	100

Puolet vastaajista on sitä mieltä, että verkostoyhteistyötä tarvitsee perustella jatkossa paremmin. Eri mieltä asiasta on kuitenkin yli 30%. Lähes kaikki vastaajat ovat myös sitä mieltä, että verkostotyötä pitää myös suunnitella ja kehittää. Toiminta vaatii myös johtajan 67% mielestä. Toisia toimijoita on opittava tuntemaan enemmän ja myös verkostotoiminnan yleistä osaamista lisättävä. Kaikki ovat halukkaita tekemään verkostotyötä myös tulevaisuudessa ja tämä väite olikin ainoa, joka ei hajaannuttanut mielipiteitä. Voidaan olettaa, että vastaajat ovat olleet näissä väittämissä rehellisiä.

### ***Toimintaan sitoutuminen, opit ja sudenkuopat***

Seuraavaksi tarkastellaan toimijoiden vastauksia avoimiin kysymyksiin. Joissakin kommentteissa otettiin kantaa työpaikkojen puutteeseen toimintaa haittaavana tekijänä. Osassa kommentteista pelättiin myös, että verkostotoiminta saattaa saada erilaisia tulkintoja ja toiminnasta tulee näennäistä. Joissakin arvioitiin myös kysymyslomakkeen väittämiä ja todettiin, että vastaukset on annettu mielikuvan ja ”musta tuntuu” näkemyksen mukaisesti. Avoimet kysymykset ja vastaukset olivat:

1) Minkälaiseen verkostotyöhön olet valmis tulevaisuudessa ?

Nykyistä toimintaa kuvaavat kommentit:

- MoVe –projektin kaltaiseen käytännön läheiseen asiakastyöhön
- samanlaiseen kuin nyt

Kehittämisaatuksia sisältävä toiminta:

- erilaisten palvelun tuottajien väliseen ja palvelun tarjoajien kanssa tehtävää
- jossa on selkeä toimintaidea ja verkoston jäsenillä on selvillä, miksi he verkostotyötä tekevät. Mielekäs verkostotyö kaipaa pelisääntöjä ja esim. ihmiskäsitysten pohdintaa
- jossa on esivalmistelut, tavoitteet ja toteutus on selkeästi määritelty, tarpeelliset tiedot jaettavissa ja saatavilla oikeaan aikaan. Jossa asiakas huomioidaan kokonaisvaltaisesti yksilönä ja häntä kuunnellaan ja ymmärretään

Muut:

- omaa työtäni ajatellen juuri kuntoutuksen asioissa verkostotyöskentely on tuloksellista ja kannatan sitä

2) Jos et ole halukas verkostotyöhön tulevaisuudessa, kertoisitko miksi et?

-----



### 3) Mitkä ovat olleet mielestäsi verkostotyön keskeisimmät opit?

Asiakasprosesseihin liittyvät kommentit:

- suunnitelmista tulee todellisempia, käytäntöön sopivampia verkostoyhteistyön myötä
- verkoston osien kohtaaminen tuo uutta tietoa itse kunkin työhön. Verkostotyö mahdollistaa tuloksellisen työn ja estää pallottelun verkoston osasta toiseen
- ongelmien taustojen erilaisuus ja moninaisuus, toimivat ratkaisut vaativat laajoja tietojen keräämistä
- jatkosuunnitelmien työstäminen on monipuolisempaa, voidaan turvata suunnitelmien työstön jatkuvuus

Verkoston toimijoiden keskinäiseen työhön liittyvät kommentit:

- yhteistyö, toisen osapuolen tuntemaan oppiminen, uusien työkäytäntöjen omaksuminen
- toisten työtavat opittava tuntemaan, samoin yhteistyökumppanit

### 4) Mitkä ovat mielestäsi verkoston toimivuuden sudenkuopat tulevaisuudessa?

Resursseihin liittyvät kommentit:

- rahan ja työpaikkojen puute

Verkoston sisäiseen toimintaan liittyvät:

- omista näkökulmista tiukasti kiinni pitäminen
- jos ei tieto kulje kuin paperilla voi toiminta pysähtyä

Verkoston muodostamiseen liittyvät:

- näennäistoiminta. Verkostotyön tullessa suositukseksi se saattaa saada erilaisia tulkintoja.
- asiantuntijat kootaan yhteen nopeasti ja vain hetkeksi, oman organisaation ongelmat uusissa tuotteissa
- jos ei arvioida riittävästi verkostotuen tarpeita ja tavoitteita etukäteen, yhteistyön toimimattomuus

### 5) Lopuksi voit antaa verkostotyötä tai tätä tutkimusta koskevia muita kommentteja.

-----

Avoimien kommenttien perustella voidaan sanoa, että toimijat haluavat tehdä tuloksellista verkostotyötä, jonka toiminta on selkeästi määritelty ja koskee useita palveluiden tuottajia. Toimijat näkevät verkostotyön oppina sen, että asiakasprosessit ja asiakkaiden suunnitelmat ovat verkoston avulla parempia. Toimijat ovat myös oppineet toisiltaan erilaisia toimintatapoja. Tulevaisuuden sudenkuoppina pidetään resursseihin ja suunnittelelemattomuuteen liittyviä asioita sekä toimijoiden keskinäistä joustamattomuutta.

Lyhyenä yhteenvetona voidaan verkostomallin toimijoiden mielipiteestä sanoa, että he kokevat verkoston toiminnan hyvänä ja että se vaikuttaa positiivisesti heidän työhönsä alkuolettamuksen mukaisesti. Toiminnan riskeinä nähdään asiantuntijoiden vaihtuminen.

#### **4.2.5 Asiakkaita kuvaavat tiedot**

Sukupuolen mukaan vastaajat jakaantuvat naisiin 28 ja miehiin 12. Lähetettyjen kysymyslomakkeiden perusteella voidaan havaita, että naiset vastasivat siten aktiivisemmin kyselyyn kuin miehet. Suurin osa vastaajista oli yli 46-vuotiaita, vain neljä sijoittuu ikäryhmään 26-45.

Asiakkaat asuvat joko avo-aviopuolison kanssa, 16 henkilöä, tai yksin, 17 henkilöä. Neljällä vastaajalla on avo-aviopuolison kanssa taloudessa lapsi tai lapsia ja kaksi asuu vain lapsen tai lasten kanssa.

Vastaajat edustavat pääsääntöisesti työntekijä-asemaa, 35 henkilöä. Yksi henkilö on ylempi toimihenkilö, samoin yksi on alempi toimihenkilö ja yksi vastaajista kertoo olevansa yrittäjä. Vastaajat edustavat joko hoito-toimisto-tiede-myynti –alaa, 14 henkilöä, tai teollisuus-rakennus-alaa, 15 henkilöä. Kahdeksan sanoo edustaneensa ennen työttömyyttä palvelualaa ja kolme maa-metsä-kuljetus –alaa.

Asiakkaat ilmoittavat olevansa yhteydessä toimijoihin harvemmin kuin kuukausittain. Viisi vastaajaa ilmoittaa olevansa yhteydessä toimijoihin kuukausittain. Toimijat ottavat asiakkaisiin yhteyttä heidän mielestään myös harvemmin kuin kuukausittain, tosin neljä asiakasta oli sitä mieltä, että toimijat ottavat häneen yhteyttä kuukausittain.

Kymmenen vastaajaa kokee, että keskustelut verkoston toimijoiden kanssa ovat auttaneet pois työttömyydestä ja 27 sanoo, että keskustelut eivät ole vaikuttaneet ratkaisevasti pois työttömyydestä. Tämän vaihtoehtokysymyksen jatkokysymyksestä havaitaan, minkälaisia ratkaisuja asiakkaat ovat saaneet: 12 eläkettä, työllistämistukityö, opiskelu ja työ. Ratkaisuja on todellisuudessa siis enemmän kuin mitä varsinaisella kysymyksellä saatiin selville. Vastaajat ilmoittavat tyytyväisyytensä elämäntilanteeseensa siten, että asteikolla 1-10 (ei yhtään tyytyväinen – hyvin tyytyväinen) puolet vastasi alle 5 ja puolet yli 5.

Vastaajat ovat siis pääsääntöisesti yli 46-vuotiaita joko teollisuus-rakennusalan tai toimisto-hoitotiede- myyntialan työntekijöitä.

Asiakkaat asuvat joko yksin tai avo-aviopuolison kanssa. He ovat yhteydessä toimijoihin tai toimijat ovat heihin yhteydessä harvemmin kuin kuukausittain.

Kuntoutustarveselvitys –mallin asiakkaista voidaan työhallinnon tietojärjestelmästä havaita seuraavia piirteitä: Työttömyyttä on kertynyt ennen MoVe –projektia suurimmalla osalla enintään viisi vuotta. Asiakkaista 26% on ollut työttömänä yli viisi vuotta. Asiakkaat eivät kuitenkaan eroa heille suunnattujen toimenpiteiden osalta merkittävästi. Suurimmaksi osaksi työttömyydestä on pyritty pois työllistämistukitoimin. Joidenkin kohdalla työllistämistukitoimia on yhdistelty joko kuntoutukseen ja lääkäriselvityksiin tai työvoimakoulutukseen. Useammalla työttömyyshistoria sisältää myös sairausjaksoja ja siten myös eläkehakemuksia ja niiden kielteisten päätösten valitusprosessia. Tyypillistä Kuntoutustarveselvitys –mallin asiakasta voisi kuvata seuraavalla tavalla:

45–vuotta täyttänyt teollisuus-rakennusalan tai toimistoalan henkilö, joka on ollut työttömänä ennen MoVe –projektia noin viisi vuotta. Työttömyyden aikana on ratkaisua pyritty löytämään työllistämistuen avulla työllistämisestä tai työvoimakoulutuksen ja työllistämistuen yhdistelmästä. Terveydellisiä rajoitteita on esiintynyt siinä määrin, että niitä on pyritty selvittämään terveyskeskuksessa. Terveydelliset rajoitteet ovat aiheuttaneet myös pitkiäkin sairausjaksoja, jolloin työllistämistoimenpiteet ja koulutustoimenpiteet eivät ole vaikuttaneet toivotulla tavalla. Terveydelliset rajoitteet ovat myös estäneet pysyvän ratkaisun löytymisen työllistämistoimenpiteillä. Asiakkaan kanssa on haluttu selvittää nyt perinpohjin kuntoutuksen tarve ja terveydelliset rajoitteet, joten on päädytty Kuntoutustarveselvitykseen.

#### **4.2.6 Kokemus saaduista palveluista**

##### ***Yksilöllisyys***

Seuraavaksi tarkastellaan asiakkaiden mielipiteitä verkoston toimijoiden palvelun yksilöllisyydestä. Asiakkaan osallistuminen asiansa käsittelyyn on tämän verkostomallin tavoite, myös suunnitelma tehdään ja tarkennetaan asiakkaan ja toimijoiden kesken yhteistyössä.

**Taulukko 15.** Palvelun yksilöllisyyttä kuvaavat prosenttijakaumat (% vastanneista, n=40)

	ei samaa		en osaa		yhteensä
	samaa mieltä	eikä eri mieltä	eri mieltä	sanoa	
asiantuntijat ovat suunnitelleet tulevaisuutta	64	12	16	8	100
asiantuntijat ovat tehneet tavoitteita	54	18	20	8	100
olen voinut vaikuttaa suunnitelmaan	37	30	28	5	100
olen tasavertainen	67	8	20	5	100
ovat rohkaisseet	56	20	19	5	100
olen saanut neuvoa	65	10	18	7	100
on ohjattu oikeaan palveluun	73	7	20	0	100
olen saanut apua henkilökohtaisiin ongelmiin	44	18	18	20	100

Yleisesti asiakkaat ovat sitä mieltä, että palvelu on yksilöllistä. Vastaajista 64% on sitä mieltä, että toimijat ovat suunnitelleet hänen kanssaan tulevaisuutta. Kuitenkin vain 37% kokee, että on voinut vaikuttaa suunnitelmaan ja 44% kokee, että on saanut apua henkilökohtaisten ongelmiin. Asiakkaan mahdollisuus vaikuttaa suunnitelmaan on tärkeää tuloksien aikaansaamiseksi ja myös lisää asiakkaan sitoutumista suunnitelmaan. Tästä syystä verkostossa voisi kiinnittää tähän enemmän huomiota.

Vain hiukan yli puolet vastaajista on sitä mieltä, että toimijat ovat tehneet hänen kanssaan tavoitteita, joihin pitäisi pyrkiä ja toimijat ovat rohkaisseet ja tukeneet asiakasta suunnitelmien toteutumisessa. Kuitenkin yli 60% vastaajista on kokenut olevansa toimijoiden kanssa käydyissä keskusteluissa tasavertainen. Vuorovaikutustilanteessa asiakas tulee kuulluksi ja painopisteenä verkostotyössä pitääkin olla tasa-arvoinen ja yhteinen suunnittelu asiakkaan ja työntekijän keskeen. Yli 60% on myös saanut neuvoa tilanteen selvittämisessä.

Parhaiten asiakkaat arvioivat toimijoiden palvelun siinä, että heidät on ohjattu tarvittaessa oikean palvelun luokse. Verkoston toiminnan yksi tavoite onkin kartoittaa asiakkaan kuntoutuksen tarvetta ja ohjata hänet sen jälkeen oikean kuntoutuksen tai muun palvelun piiriin (loppuraportti 2003). Vastaajista 73% onkin kokenut tämän onnistuneeksi.

Koska kaikissa vastauksissa esiintyi hajaannusta, voidaan olettaa, että asiakkaat ovat vastanneet rehellisesti. Melkein kaikki väitteet ovat saaneet myös ”en osaa sanoa” vastauksia, mutta

vastausprosentit ovat pieniä, joten myös tämän voi olettaa olevan rehellinen vastaus ja kysymys on kuitenkin ymmärretty.

### *Yleisarvio*

Seuraavaksi tarkastellaan asiakkaiden mielipiteitä toimijoiden palvelusta yleensä sekä palveluiden puutteita.

**Taulukko 16.** Asiakkaiden mielipide toimijoiden palveluista (% vastanneista, n=40)

	ei samaa		en osaa		yhteensä
	samaa mieltä	eikä eri mieltä	eri mieltä	sanoa	
yhteys asiantuntijaan	66	13	13	8	100
osallistunut keskusteluun	77	7	8	8	100
tehnyt ehdotuksia	50	17	20	13	100
keskustelut antoisia, olen tyytyväinen	59	18	18	5	100
pystyn vaikuttamaan tulevaisuuteeni paremmin	47	16	24	13	100
joudun aina kertomaan alusta	56	8	31	5	100
toivon, että puhuisivat keskenään	85	8	2	5	100

Jälleen vastauksen hajaantuvat kaikkien vastausvaihtoehtojen välillä. Lähes kaikki vastaajat toivovat, että toimijat puhuisivat hänen tilanteestaan keskenään. Kuitenkin vain vähän yli puolet kokee, että joutuisi kertomaan tilanteensa aina uudelleen alusta. Asiakkaat kokevat myös olleensa itse aktiivisia keskusteluun osallistumisessa, mutta vain puolet ilmoittaa, että olisi tehnyt suunnitelmiaan koskevia ehdotuksia. Asiakkaista 59% kokee olleensa käytyihin keskusteluihin tyytyväinen ja alle puolet kokee pystyvänsä vaikuttamaan itse tulevaisuuteensa paremmin keskusteluiden jälkeen. 24% kokeekin, ettei pysty itse vaikuttamaan tulevaisuuteensa paremmin, 29% ei osannut muodostaa mielipidettä tai ei osannut sanoa.

Yli puolet asiakkaista kokee saaneensa yhteyttä toimijoihin aina, kun on halunnut. Tätä mieltä voisi olla useampikin vastaaja, koska asiakkaat ovat verkoston kanssa tiiviisti yhteydessä neljästä viiteen vuorokauteen koko kuntoutustarpeen kartoituksen ajan. Väite lienee tulkittu osaksi siis myös siten, että asiakkaat ovat ajatelleet toimijoita myös kuntoutustarvejakson jälkeiseltä ajalta.

Voidaan olettaa, että vastaajat ovat olleet rehellisiä ja kysymykset on ymmärretty. Neutraalimpia ollaan sen suhteen, onko asiakas itse tehnyt itseään koskevia ehdotuksia ja onko asiakas ollut

keskusteluihin tyytyväinen. Siihen pystyykö vaikuttamaan keskustelujen jälkeen tulevaisuuteensa paremmin, on vastattu eniten ”en osaa sanoa” vaihtoehtoa.

**Taulukko 17.** Palvelua koskevat puutteet prosenttijakaumana (% vastanneista, n=40)

	ei samaa		en osaa		yhteensä
	samaa mieltä	eikä eri mieltä	eri mieltä	sanoa	
asiantuntijoilla on kiire	37	12	46	5	100
olisi ratkennut, jos olisi joustavaa	38	25	22	15	100
en ole aina ymmärtänyt mitä tarkoittavat	44	20	26	10	100

Tarkasteltaessa toimijoiden palveluiden puutteita havaitaan, että jälleen vastaukset hajaantuvat kaikkiin mielipiteisiin. Selvästi erottuvaa palvelun puutetta ei näytä olevan. Alle puolet vastaajista kokee, että toimijoilla olisi kiire. Jälleen muistetaan, että toimijat ovat asiakkaiden kanssa koko kuntoutustarpeen kartoituksen ajan, joten vastaus on oletettavasti rehellinen. Asiakkaat eivät osaa ottaa kantaa siihen, olisiko heidän tilanteensa ratkennut nopeammin, jos palvelu olisi joustavampaa. Yli 40% kuitenkin koki, ettei ole aina ymmärtänyt, mitä toimijat tarkoittavat. Tätä voidaan pitää siten palvelun puutteena. Jos asiakas kokee, että keskustelu on liikkunut vain yleisellä tasolla tai keskustelu on jäänyt asiakkaan kannalta vaille merkitystä, saattaa asiakas jäädä vain passiiviseksi vastaanottajaksi ja sitoutuminen jatkosuunnitelmiin kärsii. Siksi siihen, että asiakkaat eivät kokisi toimijoiden puhuvan ”vain omaa kieltään”, olisi hyvä verkostossa kiinnittää huomiota.

#### 4.2.7 Verkoston tuottamien palveluiden tuki yksilön elämäntilanteen selvittämisessä

Asiakkaan työelämäkynnyksen alentamisessa ja työmarkkinakynnyksen ylittämisessä on verkoston tuki tärkeää. Asiakkaan voimavarojen sekä työnhakuvalmiuksien lisääminen yhdessä terveydentilanteen kartoittamisen kanssa tukevat asiakkaan ammatillista suunnittelua tai elämäntilanteen kokonaisvaltaista selvittämistä.

**Taulukko 18.** Asiakkaiden käsitykset siitä, onko verkostolla ollut vaikutusta asiakkaan elämäntilanteen selvittämisessä (% vastanneista, n=40)

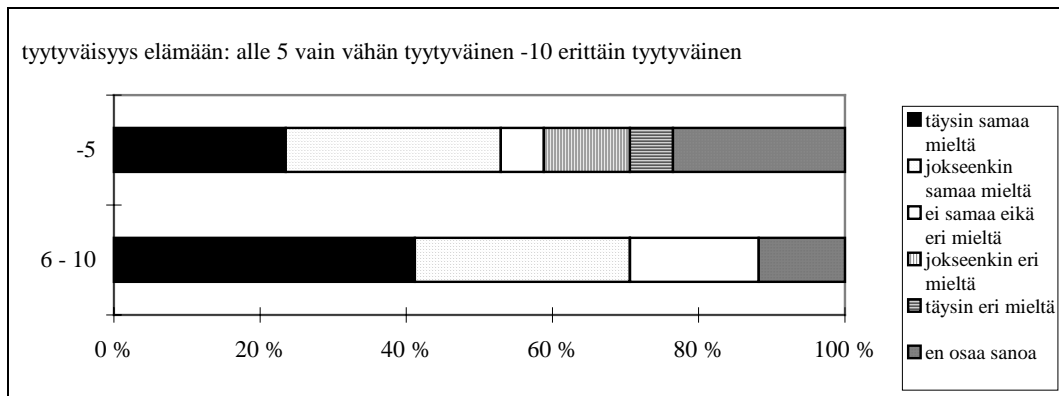
	ei samaa		en osaa		yhteensä
	samaa mieltä	eikä eri mieltä	eri mieltä	sanoa	
pystyn tekemään ammatillista suunnittelua	24	26	34	16	100
taloudellinen tilanne on hallinnassa	38	12	42	8	100
tiedän terveydentilanteeni	63	12	10	15	100
tiedän voimavarani	85	5	3	7	100
helppo olla yhteydessä työnantajiin	48	12	20	20	100
helppo olla yhteydessä viranomaisiin	75	7	10	8	100
pysytyn puolustamaan etujani	56	15	19	10	100
tuntuisi samalta	26	29	37	8	100

Asiakkaat kokevat saaneensa apua terveydentilan ja voimavarojen selvittelyssä. Vastaajat kokevat myös, että heidän on helppo ottaa yhteyttä viranomaisiin. Vastaajat kokevatkin, että pystyvät nyt jonkin verran puolustamaan itseään koskevia etuja. Työnantajiin yhteydenpidon kokee helpoksi vain alle puolet.

Sitä vastoin asiakkaat eivät osanneet ottaa kantaa siihen, kykenevätkö tekemään ammatillista suunnittelua. Myöskään taloudellista tilannetta asiakkaat eivät koe hallitsevansa. Vastaajista 42% oli väitteen kanssa eri mieltä. Tätä vastausta tukee asiakkaiden muun aineiston tulkinta, josta huomataan, että asiakkailla on pitkiä sairausjaksoja, jotka ovat oletettavasti heikentäneet muutenkin työttömän huonoa taloudellista tilannetta (työhallinnon tietojärjestelmä 2003). Asiakkaat eivät näytä täysin arvostavan keskustelua toimijoiden kanssa, koska vastaukset väitteen ”minusta tuntuisi samalta, vaikka en olisi keskustellut asiantuntijoiden kanssa” hajaantuu kaikkiin mielipiteisiin suhteellisen tasaisesti. Kaikki muutkin väitteet saivat hajaannusta kaikkiin mielipiteisiin. Voidaan siis uskoa, että vastaajat ovat olleet rehellisiä.

Ristiintaulukoinnilla selvitettiin asiakkaiden yhteydenottojen määrän vaikutusta mielipiteisiin ja päinvastoin. Kotitalouden rakenteen, samoin kuin ammattiaseman ja ammattialan, vaikutusta mielipiteisiin selvitettiin myös ristiintaulukoinnin avulla. Kiinnostavaa on myös tietää se, ovatko elämään vähiten tyytyväiset väitteiden suhteen kriittisempiä. Ristiintaulukointi tehtiin niihin väittämiin, joissa vastaukset hajaantuivat myös ”eri mieltä” mielipiteisiin.

Koska kaikki vastaajat olivat yhteydessä asiantuntijoihin kuukausittain tai harvemmin, ei selvää rajaa näiden vaihtoehtojen välillä ollut. Mielenpitoet jakaantuivat tasaisesti. Sama tulos saatiin tarkasteltaessa toimijoiden yhteydenottoja asiakkaisiin päin. Myöskään perheen rakenteella ei ollut vaikutusta mielenpiteen muodostumiseen. Ammattiasemalla ja ammattialalla ei myöskään ollut vaikutusta. Mielenpiteet jakaantuivat tasaisesti riippumatta siitä, oliko vastaaja elämäänsä tyytyväinen vai ei. Vähiten elämäänsä tyytyväiset asiakkaat olivat sitä mieltä, etteivät tiedä terveydentilaansa. (Kts. kuvio 5.)



**Kuvio 5.** Tyytyväisyys elämään suhteessa terveydentilanteeseen (n=40)

#### 4.2.8 Muita ajatuksia toimijoiden palveluista

Lopuksi asiakkailla oli mahdollisuus kertoa kommentteja ja ajatuksia toimijoiden palveluista. Kirjoitelmia on lyhennelty, mutta aineistosta etsittiin asiakkaiden arvioimia palvelun keskeisiä teemoja. Mikäli kommentteissa mainitaan joku verkostomallin erityinen taho tai henkilö, on se poistettu tunnistamattomuuden vuoksi, varsinkin asia on kuitenkin näkyvissä. Kommentteissa esiintyikin myös kritiikkiä joitakin organisaatioita kohtaan, mutta myös kiitosta palvelusta.

Palvelun kritiikkiä sisältävät kommentit:

- pitäisi enempää keskittyä asiakkaaseen
- olen tosiaan yrittänyt löytää polkua työelämään muttei asiantuntijat ole osanneet auttaa
- vois enemmän puhua
- asiakkaan tai potilaan asiaa ei kuunnella kunnolla, ei oteta huomioon asiakkaan näkökulmasta katsottuna



Palvelun kiitosta sisältävät kommentit:

- 10 pisteen arvoinen
- olen erittäin tyytyväinen ammattiauttajiin, on tehty suunnitelmat yhteistyössä, eritoten minua on kuunneltu
- olen tyytyväinen saamaani palveluun ja asiansa osaaviin henkilöihin
- olen tyytyväinen saamiini tietoihin ja tilanteeseeni
- asiantuntijoiden palvelut kiitettäviä

Kiitosta sisältävien kommenttien perusteella voidaan todeta, että asiakkaat ovat verkoston palveluun tyytyväisiä. Palvelun kritiikistä havaitaan kuitenkin, että asiakkaat haluaisivat enemmän henkilökohtaista aikaa keskusteluun.

Lyhyenä yhteenvedona kokonaisuutena Kuntoutustarveselvitys –mallista voidaan todeta, että toimijat kokevat verkostotyön onnistuneeksi ja auttavan heidän työtään. Asiakkaiden mielipiteissä on hajontaa. Kuitenkin asiakkaat kokevat saaneensa apua terveydentilan ja voimavarojen selvittämisessä. Verkostomallin toiminnan tavoite on juuri kuntoutustarpeiden selvittäminen, joten tavoite onnistuu asiakkaiden mielestä. Voidaan siis todeta kokonaisuutena verkostomallista, että toimijat kiittävät ja asiakkaat epäröivät.

### **4.3 Laaja asiantuntija –malli**

#### **4.3.1 Toimijoiden taustatiedot**

Vastaajista oli 20% miehiä ja 80% naisia. Sukupuolijakauma noudatteli lähetettyjen kysymyslomakkeiden sukupuolijakaumaa. Kaikki vastaajat olivat yli 31-vuotiaita, kuitenkin 70% vastaajista olivat yli 46-vuotiaita. Kaikki vastaajat ovat vakituksessa työsuhhteessa. Työssäolovuodet jakaantuivat tasaisesti. Puolet vastaajista on ollut tehtävässään yli 11 vuotta. Vastaajista 40% on ollut tehtävässään 3-10 vuotta ja 10% enintään kaksi vuotta. 70% ilmoittaa olleensa kyseisellä alalla yli 11 vuotta ja 30% enintään kymmenen vuotta.

### 4.3.2 Verkoston toimintatapa

Kaikki vastaajat kertovat olevansa mukana verkostotyössä omasta halustaan. Vastaajista 70% ilmoitti, että verkostolla on etukäteen sovittuja tapaamisia ja 30% sanoo, ettei niitä ole. Kielteinen vastaus kysymykseen liittyy siihen, että verkostolla oli kysymyshetken mennessä ollut yhteistyön kehittämiseen liittyviä verkostoseminaareja, mutta ei varsinaisia omia sovittuja tapaamisia. Kysymys on siten ymmärretty kahdella eri tavalla. Sovittuja tapaamisia ilmoittaa 10% vastaajista olevan jopa kolmesta neljään kertaa kuukaudessa, puolet ilmoittaa sovittuja tapaamisia olevan puolivuositain enintään neljä kertaa. Tämä selventää sitä käsitystä, että osa vastaajista rinnastaa sovitut tapaamiset verkoston kehittämisseminaareiksi. Vastaajista 37% ilmoittaa kuitenkin olevansa yhteydessä toiseen toimijaan viikoittain. Yhteydenottoja toiseen toimijaan on kolmesta kuuteen kertaa viikossa. Toimijoista 63% ilmoittaa olevansa yhteydessä toiseen toimijaan kuukausittain enintään viisi kertaa kuukaudessa.

Kun kysytään, kuinka usein tapaamisia on peruttu, vastaavat kaikki, että enintään kaksi. Jokainen ilmoittaa joutuneensa itse olemaan poissa viimeisen kahden vuoden aikana. Vastaajista 66% on joutunut olemaan pois tapaamisista kerran tai kaksi, 34% ilmoittaa olleensa poissa kolmesta viiteen kertaan. Tapaamisien perumisen syinä ovat päällekkäiset muut menot, sairaus ja lomat sekä työesteet.

Laajan asiantuntija –mallin muusta aineistosta saadaan selville, että projektille asettamat tavoitteet, toiveet ja kehittämiskohteet olivat toimijoiden välisen oikean yhteistyön saaminen, toimijoiden tuntemisen lisääntyminen, asiakastilanteen kokonaisvaltainen huomioiminen, asiakaspalvelun joustavuus ja yhteistyön jatkuvuus projektin jälkeen. (Pöytäkirja 20.12.2000; Pöytäkirja 21.5.2001; Muistio 28.5.2002; Loppuraportti 2003.)

### 4.3.3 Verkoston toiminta

#### *Toimintaa kuvaavat tiedot*

Verkostoseminaareissa kiinnitettiin huomiota siihen, että projektin myötä verkostossa toiminta olisi oikeasti yhteistyön tekemistä, toimijat tunsivat toisiansa ja organisaatioiden toimintatapoja enemmän ja asiakaspalvelu olisi joustavaa. Myös yhteistyön jatkuvuutta projektin jälkeen toivottiin.

(Pöytäkirja 20.12.2000). Toimijoiden toiveet ovat samansuuntaisia kuin hyvän verkostotyön tunnusmerkit.

**Taulukko 19.** Toimijoiden arviot verkostotoimintaa kuvaavista työn piirteistä (% vastanneista, n=10)

	ei samaa eikä eri			yhteensä
	samaa mieltä	mieltä	eri mieltä	
palvellaan yksilöllisesti	70	10	20	100
käsitellään tiedotusasioita	50	20	30	100
toiminta on avointa	70	20	10	100
toiminnan tavoite on selvä	90	10	0	100
yhteiset pelisäännöt	80	20	0	100
vastuujako tehtävistä on selvä	80	10	10	100
tiedän kuka ottaa vastuun asiakastilanteessa	56	0	44	100
tunnen toimintatavat ja tavoitteet	90	10	0	100

Taulukosta voidaan havaita, että toimijat kuvaavat verkoston työn piirteitä pääosin onnistuneeksi. Verkostoseminaareissa toiveena nousi esiin toisen toimijan toimintatapojen ja tavoitteiden tunteminen ja lähes kaikki vastaajat ovatkin sitä mieltä, että tuntee toimijoiden taustaorganisaatiot. Verkoston kehittämisseminaarien aikana, verkoston toimijat vierailivat toistensa luona ja tutustuivat toisen toimijan toimintatapoihin ja henkilöihin. Voidaan olettaa, että tämä käytäntö vaikuttaa vastaukseen edullisesti. (Pöytäkirja 21.5.2001.) Keväällä 2002 todettiin verkostoseminaarissa, että tuntemus toisista organisaatioista ja niiden toimintatavoista on lisääntynyt (muistio 28.5.2002).

Kun toimijoilla on erilaiset taustaorganisaatioiden toimintatavat ja toimintakulttuurit, saattaa avoimuus kärsiä. Vastaajista 70% kokee toiminnan olevan avointa, 20% ei osaa muodostaa mielipidettään. Toimijoiden sitoutumista toimintaan lisää toiminnan tavoitteen määrittäminen ja lähes kaikki toimijat ilmoittavat tietävänsä toiminnan tavoitteen ja myös pelisäännöt. Kukaan vastaajista ei ole eri mieltä, jonkin verran epävarmuutta mielipiteen muodostamiselle kuitenkin esiintyy. Verkostotoiminnassa myös jatkuva tiedonkulku on tärkeää ja tässä on tällä verkostomallilla kehittämistä. Vain puolet vastaajista on sitä mieltä, että verkostossa käsitellään tiedotusasioita, jopa 30% on asiasta eri mieltä.

Asiakkaita palvellaan lähes kaikkien vastaajien mielestä yksilöllisesti, vaikkakin 20% on eri mieltä asiasta. Huolestuttavampaa on se, että vain vähän yli puolet vastaajista on sitä mieltä, että tietää kuka ottaa asiakastilanteen etenemisestä kokonaisvastuun. Jopa 44% ilmoittaa, ettei tiedä asiaa.

Asiakkaan tilanne vaatii usein kuitenkin useiden toimenpiteiden ja useiden toimijoiden palveluita, palvelukokonaisuuksia, joten on tärkeää tietää, kuka ottaa asiakkaan tilanteen etenemisestä kokonaisvastuun. Tätä voidaan pitää verkostossa kehittämisen kohteena. Verkoston keskinäinen tehtäväjako näyttää sitä vastoin olevan toimijoilla paremmin tiedossa.

Koska vastauksissa on hajontaa, voidaan olettaa, että vastaajat ovat vastanneet rehellisesti.

### ***Verkoston vaikutus asiantuntijan omaan työhön***

Hyvän verkoston toiminnan tavoitteena on, että toimijat oppivat hyödyntämään toistensa osaamista. Moniammatillinen työ edellyttää siten erilaisten todellisuuksien ja ammattikielen yhteensovittamista. Tämä poistaa myös toimijoiden välisiä ennakkoluuloja. Parhaimmillaan verkostotyö on joustavaa ja tässä verkostomallissa toivottiinkin, että toimijat oppivat keskenään joustavaan toimintatapaan.

**Taulukko 20.** Verkoston vaikutus toimijan omaan työhön prosenttijakaumana (n=10)

	samaa mieltä	ei samaa eikä eri mieltä	eri mieltä	yhteensä
helppo ottaa yhteyttä	90	10	0	100
saan apua verkoston jäseniltä	60	30	10	100
työni on joustavaa	30	50	20	100
saan toiminnalleni tukea	50	30	20	100
näen asiakkaan koko elämäntilanteen	40	50	20	100
palvelutarve on helppo arvioida	30	40	30	100
pystyn vahvistamaan asiakkaan voimavaroja	80	20	0	100
jaan oppimaani työyhteisön käyttöön	80	20	0	100
yhteinen ammattikieli	30	60	10	100
oma osaaminen verkoston käyttöön	90	10	0	100
asiakastilanteet ratkeavat joustavasti	30	50	20	100
ei ole ennakkoluuloja	60	40	0	100
työyhteisö tukee	50	30	20	100

Verkoston vaikutus toimijan omaan työhön hajaannuttaa mielipiteitä. Verkoston jäseniin on toimijoiden mielestä helppo ottaa yhteyttä. Apua omaan asiakastyöhön verkostolta ilmoittaa saavansa kuitenkin vain 60%. Vielä vähemmän toimijat ovat sitä mieltä, että verkosto tukisi omaa toimintaa, vain puolet vastaajista on tätä mieltä, jopa 30% ei osaa muodostaa mielipidettään. Näyttää siltä, että toimijat eivät täysin saa tukea myöskään omalta työyhteisöltään verkoston

yhteistyöhön. Puolet ilmoittaa saavansa tukea ja tässäkin jopa 30% ei osaa muodostaa mielipidettään.

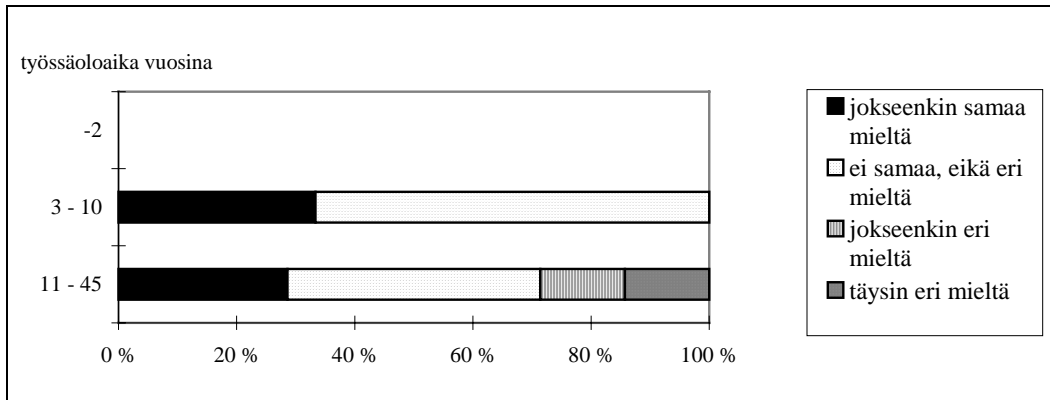
Toimijat toivoivat työn joustavuutta verkoston avulla, mutta se ei näytä onnistuneen (pöytäkirja 20.12.2000). Toimijoista 20% ilmoittaa, ettei työ ole joustavaa verkoston avulla, jopa puolet ei osaa muodostaa mielipidettään. Väite saattaa olla epämääräinen ja se ymmärretään joko asiakaspalvelun joustavuutta tai oman työn joustavuutta. Verkostoseminaarissa keväällä 2002 oli yleinen tunnelma se, että joustavuus olisi työssä parantunut jonkin verran (muistio 28.5.2002). Voitaneen siis olettaa, että joustavampaan toimintatapaan voi silti tässä verkostomallissa pyrkiä enemmän. Myöskään yhteistä ammattikieltä ei ole löytynyt verkostossa. Jopa 60% ilmoittaa ettei osaa muodostaa mielipidettä siitä, ymmärretäänkö verkostossa toisen toimijan käsitteitä.

Verkostossa ei näytä kuitenkaan olevan ennakkoluuloja toisen toimijan työtä kohtaan. Edellisessä kysymyssarjassa havaittiinkin, että toisen toimijan toimintatavat ja tavoitteet ovat hyvin selvillä ja se vähentää ennakkoluulojen muodostumista. Myös oma osaaminen annetaan verkoston käyttöön hyvin ja opittuja asioita jaetaan myös työyhteisön käyttöön.

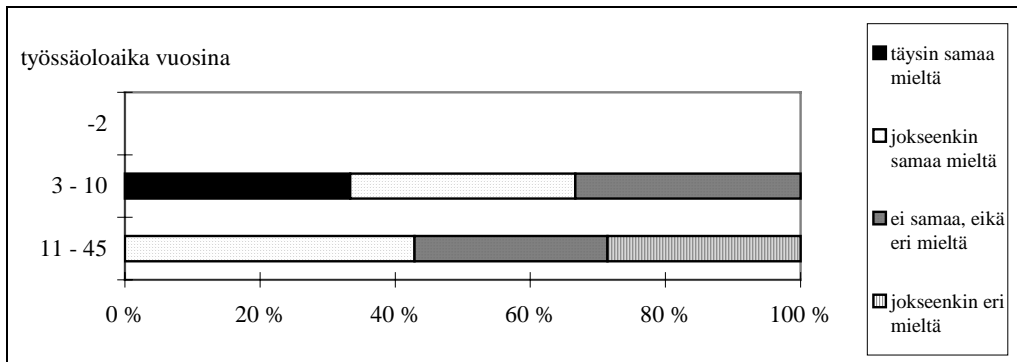
Tarkasteltaessa asiakastilanteiden ratkeamista joustavasti, havaitaan, että toimijat eivät osaa muodostaa mielipidettään tai ovat sitä mieltä, 20% vastaajista, etteivät asiakastilanteet ratkea joustavasti verkoston avulla. Tämä tukee sitä olettamusta, että omaa työtä ei pidetä joustavana juuri asiakaspalvelun kannalta. Puolet vastaajista ei osaa muodostaa selvää mielipidettä siitä, näkeekö asiakkaan koko elämäntilanteen paremmin verkoston avulla vai ei. Verkostotyö vaatii myös kasvotusten tehtävää työtä, jolloin asiat usein konkretisoituvat. Säännölliset tapaamiset eivät ole kuitenkaan tämän verkostomallin toiminnan lähtökohta. Voitaneen päätellä, että sovittuja tapaamisia joidenkin asiakastilanteiden kohdalla voitaisiin lisätä. Tällöin voitaneen olettaa, että myös asiakkaan palvelutarve olisi helpommin määriteltävissä. Toimijoista 40% ei osaa muodostaa selvää mielipidettä, pystyykö nyt muodostamaan asiakkaan palvelutarpeen verkoston avulla vai ei. Keväällä 2002 todettiin verkostoseminaarissa, että verkoston myötä asiakkaiden kokonaisvaltainen elämäntilanteen näkeminen on lisääntynyt (muistio 28.5.2002). Tämä kysely ei kuitenkaan siis tue tuota näkemystä. Kuitenkin toimijat kokevat, että pystyvät vahvistamaan asiakkaan voimavaroja verkoston avulla paremmin kuin yksin.

Ristiintaulukoinnin avulla haluttiin selvittää, vaikuttaako yhteydenottojen määrä tai tehtävässä ja alalla työskentelyaika vuosina mielipiteen hajaantumiseen ”eri mieltä”. Mainittavaa riippuvuutta ei

ollut yhteydenottojen määrällä. Vaikutusta ei ollut myöskään tehtävissä tai alalla työskentelyn pituudella. Ainoastaan väitteiden ”saan apua” ja ”työyhteisö tukee” osalta voidaan havaita, että eniten mielipiteiden hajaannusta oli niillä vastaajilla, jotka ovat olleet alalla vähintään 11 vuotta. (Kts. kuvio 6 ja 7.)



**Kuvio 6.** Työyhteisön tuen kokeminen sen mukaan kuinka paljon on ollut alalla vuosina (n=10)



**Kuvio 7.** Avun saamisen kokemus sen mukaan kuinka kauan on työskennellyt alalla (n=10)

### *Verkoston yleinen ilmapiiri*

Verkoston toimijalle olevan hyödyn lisäksi on mielenkiintoista tarkastella verkoston yleistä tunnelmaa kysymyshetkellä.

**Taulukko 21.** Verkoston ilmapiiriä kuvaavat prosenttijakaumat (n=10)

	ei samaa eikä eri			yhteensä
	samaa mieltä	mieltä	eri mieltä	
haluan kehittää verkostotoimintaa	80	20	0	100
haluan olla enemmän yhteydessä toisiinsa	80	20	0	100
olen tyytyväinen	70	30	0	100

Verkoston ilmapiiriä kuvataan verkostossa hyväksi. Kukaan vastaajista ei ole eri mieltä väitteiden kanssa. Toimijat haluaisivat kehittää verkoston toimintaa ja olla myös enemmän yhteydessä toisiinsa. Vastaajista 70% ilmoittaa olevansa tyytyväinen verkostotyöhön, joten vastaus tukee toiminnan kehittämistä.

#### *Verkoston toimintaan liittyvät riskikysymykset*

Verkoston toiminnasta haluttiin myös selvittää joitakin riskikysymyksiä. Tarkastelun kohteena on erityisesti yleinen käsitys siitä, että organisaatioiden erilaiset lait ja tulostavoitteet estävät yhteistä toimintaa, samoin kuin määrärahojen vähyys tai niukkuus.

**Taulukko 22.** Riskiväittämien mielipiteiden jakaantuminen (n=10)

	ei samaa eikä eri			yhteensä
	samaa mieltä	mieltä	eri mieltä	
lait ja asetukset estävät	40	10	50	100
tulostavoitteet ja ohjeet ristiriitaisia	20	70	10	100
asiantuntijajäsenien vaihtuminen	10	50	40	100
määrärahojen niukkuus estää	50	20	30	100
talous estää keskinäisen yhteistyön	20	60	20	100

Riskejä kuvaaviin väitteisiin ei saatu selvää mielipiteiden jakaumaa. Puolet vastaajista on sitä mieltä, että lait ja asetukset eivät estä verkostoyhteistyötä. Kuitenkin 40% on väitteen kanssa samaa mieltä. Yleinen käsitys ei siis saa selvää kannatusta, mutta sitä ei voida myöskään kumota. Mielipidettä toimijat eivät osanneet selvästi muodostaa myöskään organisaatioiden erilaisten tulostavoitteiden ja ohjeiden vaikutuksesta verkostotyöhön. Puolet kuitenkin oli sitä mieltä, että määrärahojen niukkuus estää asiakkaan tilanteen selvittämisen kokonaisvaltaisesti. Kuitenkaan verkoston varsinaista toimintaa organisaatioiden talous ei estä. Myöskään asiantuntijoiden vaihtuminen ei ole verkoston toiminnan riski. Riskeinä voidaan pitää asiakkaille suunnattujen määrärahojen niukkuutta.

#### 4.3.4 Verkoston toiminnan jatkuvuus

##### *Verkoston toiminnan kehittäminen*

Seuraavaksi tarkastellaan toimijoiden mielipiteitä verkoston toiminnan jatkuvuudesta kehittämiskohteiden näkökulmasta.

**Taulukko 23.** Verkoston jatkuvuuteen liittyvien väitteiden jakaantuminen prosentuaalisesti (% vastanneista, n=10)

	ei samaa eikä eri			yhteensä
	samaa mieltä	mieltä	eri mieltä	
hyödyllisyys pitää perustella	45	33	22	100
pitää suunnitella ja kehittää	80	20	0	100
tarvitsee johtajan	80	10	10	100
pitää oppia tuntemaan enemmän	70	20	10	100
osaamista verkostojen toiminnasta lisättävä	60	40	0	100
haluan tehdä jatkossa verkostotyötä	90	10	0	100

Vastaajista lähes puolet on sitä mieltä, että verkostotyön hyödyllisyys pitää perustella jatkossa paremmin johdolle. Yli 30% vastaajista ei ollut kuitenkaan väitteen kanssa samaa eikä eri mieltä. 80% vastaajista ilmoittaa myös, että verkoston toimintaa pitää suunnitella ja kehittää, ja verkosto tarvitsee toimiakseen johtajan. Myös verkoston jäseniä ja heidän taustaorganisaatioitaan pitäisi jatkossakin oppia tuntemaan enemmän. Vastaajista 10% on sitä mieltä, että tuntee toimijoita jo nyt tarpeeksi. Verkoston toimintaa koskevissa kysymyssarjoissa havaittiin, että lähes kaikki toimijat tuntevat toisen organisaation toimintatavat ja tavoitteet. Voitaneen olettaa, että toimijat haluavat kuitenkin, että jatkossakin pidetään huoli siitä, että toimijoita tunnetaan. Varsinaiseen verkoston toimintatavan osaamisen lisäämiseen ei ole tarvetta, kuitenkin 40% ei osaa muodostaa selvää mielipidettä. Lähes kaikki kuitenkin haluavat tehdä jatkossakin verkostotyötä, kukaan ei ole tästä eri mieltä.

Verkostomallin toimijat toivoivat verkostoseminaarien aikana, että kehitetty toiminta myös jatkuisi projektin jälkeen (pöytäkirja 20.12.2000). Voidaan päätellä kysymyslomakkeen antamien vastausten perusteella, etteivät toimijat ole muuttaneet mielipidettään kehittämistoiminnan aikana. Koska toimijat toivovat vastauksissa kehittämistoimintaa, voidaan olettaa vastauksissa olevan myös epätietoisuutta siitä, miten verkoston tapaamiset jatkuvat projektin jälkeen. Projektin aikana sovittiin jatkotapaamisista vasta kyselyhetken jälkeen kesällä 2003 (muistio 5.6.2003).



### ***Toimintaan sitoutuminen, opit ja sudenkuopat***

Avoimista kysymyksistä etsittiin niitä vastauksia, jotka antoivat lisätietoa toimijoiden näkökulmista sitoutumisesta verkostotyöhön tulevaisuudesta. Seuraavaksi tarkastellaan myös toimijoiden mielipiteitä verkostotyön opeista ja tulevaisuuden sudenkuopista. Viimeisestä kysymyksestä kerättiin tässä yhteydessä vain verkostotyötä koskevia kommentteja. Muita kommentteja ei vapaamuotoisissa kysymyksissä annettu, ainoastaan yhdessä kerrottiin, että kysymyksen asettelu oli paikoin vaikea ymmärtää.

#### 1) Minkälaiseen verkostotyöhön olet valmis tulevaisuudessa?

Asiakkaisiin kohdistuva verkostotyö:

- säännölliseen yhteistyöhön, jossa mukana kaikki ne tahot, jotka kohtaavat työttömiä
- yhteisten asiakkaiden tilanteiden selvittely yhteistyössä
- samantapaiseen keskustelemaan kokoustyöhön myös tietyn asiakkaan ongelmanratkaisuun, jos resurssit on tiedossa
- yhteisiä kokoontumisia asiakkaiden muiden yhteistyötahojen kanssa
- enemmän yhteistyötä, jossa toimijoiden asiantuntemus yhteisen asiakkaan tilanteen ratkaisemisessa painottuu. Nyt on tutustuttu ja on aika tarttua asioihin, joita varten verkosto on synnytetty

Muu sisältö verkostotyöhön:

- mahdollisesti harrastuspuolella jatkossa
- yhteiset kokoontumiset -> tiedon kulun parantaminen ja kehittäminen
- yhteisiä koulutuksia, yhteisiä vuosittaisia palavereja; muuttuvat lainsäädännöt ym.

#### 2) Jos et ole halukas verkostotyöhön tulevaisuudessa, kertoisitko miksi et?

- työllistymisen mahdollisuudet ovat kaventuneet niin paljon, että toiminnan mielekkyys on kapea-alainen

#### 3) Mitkä ovat olleet mielestäsi verkostotyön keskeisimmät opit?

Toisen toimijan tunteminen:

- tehokas tapa saada tietoa toisista toimijoista ja valaista toisille omaa toimintaa, kokonaiskuva asioista syntyy helpommin
- yhteistyötä tarvitaan ja eri toimijoiden tuntemusta

- tieto eri tahoista voi lisätä myös ymmärrystä toisten toimintatavoista, kovin monet tahot voivat olla mukana asiakkaiden tilanteen selvittelyssä, joten yhteistyötä pitäisi edelleen kehittää

Keskinäinen yhteistyö:

- omien käsitysten vahvistuminen, vuoropuhelu yhteistyökumppaneiden kanssa, tutustuminen uusiin yhteistyökumppaneihin
- oppia tuntemaan toisten työtä ja yhteistyötä
- tärkeää tuntea eri ammattiryhmien positiot, ettei vaadita / odoteta toisiltamme mahdottomia
- olen oppinut tuntemaan eri yhteistyötahojen ilmiöitä

4) Mitkä ovat mielestäsi verkoston toimivuuden sudenkuopat tulevaisuudessa?

Resursseihin liittyvät kommentit:

- lisääntyvä kiire, runsaat henkilöstön vaihtumiset, lainsäädännön jatkuvat muutokset
- resurssien puute, yhteistyö ei kehity niin, että kaikki tahot olisivat tasavertaisia
- aika, taloudelliset resurssit
- resurssipula, erityisesti ajanpuute
- raha, tahto, motivaatio

Toimintatapaan liittyvät kommentit:

- kuka vetää, koordinoi yhteistyötä tulevaisuudessa, työhallinnon asia
- jokainen toimija pitäytyy tiukasti omaan alueeseensa, yhteistä aluetta ei aidosti haeta; asiakaslähtöisyys ei sittenkään toteudu.
- toiminta tyrehtyy, ellei siitä vastaa joku tai jotkut ja jos verkostolla ei ole selkeää toimenkuvaa ja tavoitteita

5) Lopuksi voit antaa verkostotyötä tai tätä tutkimusta koskevia muita kommentteja.

- verkostotyö on ollut iloinen, yhdistävä asia ja koen oppineeni paljon verkoston avulla
- verkostotyö on kannatettavaa ja sitä pitää kehittää niin, että se olisi toimivaa ja avointa kaikille osapuolille, voi tukea omassa työssä jaksamista
- mielestäni pitää jatkaa, sitä pitää konkretisoida asiakastasolle jatkossa

Avoimista kommentteista huomataan, että toimijat toivovat säännöllisiä yhteisiä kokoontumisia, joissa käsiteltäisiin työttömien asiakkaiden tilanteita. Myös tiedotusasioiden käsittelyä toivotaan joissakin kommentteissa. Verkostotyön oppina toimijat näkevät toisen toimijan tuntemisen

lisääntymisen. Sudenkuoppina toiminnalle nähdään resurssiongelmat sekä toimintatavan koordinoitongelmat.

Lyhyenä yhteenvetona voidaan todeta verkoston toimijoiden mielipiteistä, että toimijat kokevat alkuolettamuksen mukaisesti verkoston toiminnan hyvänä ja se vaikuttaa heidän työhönsä suhteellisen myönteisesti. Erityisesti toimijat kokevat, että muihin verkoston jäseniin on helppo olla yhteydessä ja oma osaaminen annetaan verkoston käyttöön ja opittuja asioita jaetaan myös muussa työyhteisössä. Verkoston ilmapiiriä pidetään hyvänä, mutta määrärahojen niukkuus estää jonkin verran asiakkaiden suunnitelmien tekemisen. Alkuolettamus toteutuu myös siinä, että toimijat haluavat myös jatkaa verkoston toimintaa.

#### **4.3.5 Asiakkaita kuvaavat tiedot**

Suurin osa asiakkaista, yhdeksän vastaajaa, on yhteydessä toimijoihin joka kuukausi. Harvemmin on yhteydessä seitsemän vastaajaa. Ainoastaan yksi ilmoitti ottavansa yhteyttä toimijoihin viikoittain. Toimijat sitä vastoin ottavat yhteyttä asiakkaisiin heidän mielestään harvemmin kuin kuukausittain, 13 vastaajaa oli tätä mieltä. Kolme arvioi toimijoiden olevan häneen yhteydessä kuukausittain ja yksi viikoittain.

Sukupuolen mukaan vastaajat jakaantuivat lähetettyjen lomakkeiden jakauman mukaisesti. Vastaajista oli naisia yhdeksän ja miehiä kahdeksan. Vastaajat ovat pääosin iältään 26-45-vuotiaita, ainoastaan viisi vastaajaa on yli 46-vuotta. Asuinkumppanit hajaantuvat vastaajilla suhteellisen tasaisesti. Yksin asuu kuitenkin yli puolet vastaajista. Kolme asuu avo-aviopuolison kanssa, kaksi asuu sekä avo-aviopuolison että lapsen tai lasten kanssa ja kaksi asuu vain lapsen tai lasten kanssa.

Suurin osa edustaa työntekijäasemaa, kolme sanoo olevansa alempi toimihenkilö. Ammattiala, jota asiakkaat edustivat ennen työttömyyttä jakaantuu tasaisesti. Neljä sijoittuu sekä teollisuus-rakennuslalle että palvelualalle. Samoin neljä kuuluu ryhmään sekalainen. Kolme vastaajaa on ollut hoito-toimisto-tiede-myyntialalla ja kaksi jätti vastaamatta.

Puolet vastaajista kokee, että keskustelut verkoston toimijoiden kanssa on auttanut pois työttömyydestä. Lisäkysymyksestä ilmenee ratkaisuja, joita on työttömyydelle löydetty: työharjoittelu, opiskelu, työsijaisuus, kolme työpaikkaa ja tukityö. Suurin osa kokee olevansa

kysymyshetkellä tyytyväinen elämäänsä, asteikolla 1-10 (ei yhtään tyytyväinen – hyvin tyytyväinen), kymmenen ilmoitti olevansa tyytyväinen tai hyvin tyytyväinen, seitsemän koki jonkin verran tai erittäin paljon tyytymättömyyttä.

Laajan asiantuntija –mallin asiakkaista voidaan havaita työhallinnon tietojärjestelmästä seuraavia yhteisiä piirteitä: Lähes kaikki asiakkaat ovat olleet työttömänä enintään viisi vuotta, ainoastaan seitsemän asiakkaista on ollut työttömänä yli viisi vuotta. Keskenään asiakkaiden työttömyyshistoria ei eroa merkittävästi. Useimmilla on lyhyitä työpätkiä työttömyyden aikana. Työpätkät ovat joko sijaisuuksia avoimilla työmarkkinoilla tai työllistämistukitoimenpitein. Joidenkin kohdalla on pyritty löytämään ratkaisua työttömyyteen myös työvoimakoulutuksella. Muutamilla on ollut myös terveydellisiä ongelmia ja tilannetta on pyritty selvittämään lähinnä terveyskeskuksessa. Asiakkaita voitaisiin kuvata seuraavanlaisesti:

Noin 40–vuotias teollisuus-rakennusalan tai palvelualan henkilö, joka on ollut työttömänä ennen MoVe –projektia neljä vuotta. Työttömyydestä on pyritty pois työllistämistukityöpaikoilla, mutta myös avointen markkinoiden lyhyillä sijaisuuksilla, lähinnä palvelualoilla. Työllistyvyyttä on pyritty lisäämään myös työvoimakoulutuksella. Jonkin verran henkilöllä on esiintynyt myös terveydellisiä rajoitteita.

#### **4.3.6 Kokemus saaduista palveluista**

##### *Yksilöllisyys*

Asiakkaiden mahdollisuus osallistua asiansa käsittelyyn sekä suunnitelman tekemiseen, lisää sitoutumista suunnitelman toteuttamiseen. Vuorovaikutussuhteessa työntekijän kanssa asiakas tulee kuulluksi. Asiakkaan palvelut tulisi hoitaa siten, että asiakkaan koko elämäntilanne huomioidaan. Tämä edellyttää yksilöllistä työtettä. Seuraavaksi tarkastellaan asiakkaiden mielipiteitä verkoston toimijoiden palveluiden yksilöllisyydestä.

**Taulukko 24.** Palvelun yksilöllisyyttä kuvaavat prosenttijakaumat asiakkaiden mielestä (n=17)

	ei samaa eikä eri		en osaa		yhteensä
	samaa mieltä	mieltä	eri mieltä	sanoa	
asiantuntijat ovat suunnitelleet tulevaisuuttani	65	17	12	6	100
asiantuntijat ovat tehneet tavoitteita	65	29	6	0	100
olen voinut vaikuttaa suunnitelmaan	59	29	12	0	100
olen tasa-vertainen	65	11	6	18	100
ovat rohkaisseet	53	41	6	0	100
olen saanut neuvoa	77	17	6	0	100
on ohjattu oikeaan palveluun	59	17	18	6	100
olen saanut apua henkilökohtaisiin ongelmiini	82	12	6	0	100

Palvelua voidaan pitää yksilöllisenä. Vastaajista 65% on sitä mieltä, että toimijat ovat suunnitelleet asiakkaan kanssaan tulevaisuutta ja tehneet hänen kanssaan tavoitteita, joihin voisi pyrkiä. Asiakkaat kokevat myös olleensa keskusteluissa toimijoiden kanssa tasavertaisia. Lähes 60% ilmoittaa, että on voinut vaikuttaa itse suunnitelman tekemiseen. Kuitenkin lähes 30% ei osaa muodostaa tästä selvää mielipidettä. Vähän yli puolet vastaajista on sitä mieltä, että toimijat ovat tukeneet ja rohkaisseet suunnitelmien toteutumisessa ja ohjanneet tarvittaessa oikean palvelun luokse. Lähes 80% kokee myös saaneensa tarvitsemaansa neuvoa tilanteensa selvittämisessä ja yli 80% ilmoittaa saaneensa apua henkilökohtaisiin ongelmiinsa.

Voitaneen todeta, että vaikka asiakkaat eivät välttämättä osaa muodostaa palvelun yksilöllisyydestä selvää kantaa, ovat he kuitenkin saaneet apua ongelmiinsa. Vastaukset hajaantuvat myös sen verran, että voidaan olettaa vastaajien ymmärtäneen väitteet ja vastanneen rehellisesti.

### ***Yleisarvio***

Seuraavaksi tarkastellaan asiakkaiden mielipidettä toimijoiden palvelusta yleensä. Tarkastelussa kiinnitetään erityisesti huomiota siihen, miten asiakkaat kokevat, että hänen asiaansa käsitellään verkoston toimijoiden kesken. Tämän verkostomallin toimintatapa ei pohjautu toimijoiden yhteisiin säännöllisiin kasvotusten tehtävään asiakastyöhön, joten on mielenkiintoista tietää asiakkaiden mielipide toimijoiden keskinäisestä vuorovaikutuksesta esimerkiksi puhelimitse ilman asiakkaan läsnäoloa.

**Taulukko 25.** Asiakkaiden mielipide toimijoiden palveluista (n=17)

	ei samaa eikä eri		en osaa		yhteensä
	samaa mieltä	mieltä	eri mieltä	sanoa	
yhteys asiantuntijaan	82	6	12	0	100
osallistunut keskusteluun	71	29	0	0	100
olen tehnyt ehdotuksia	70	24	6	0	100
keskustelut antoisia, olen tyytyväinen	65	17	12	6	100
pystyn vaikuttamaan tulevaisuuteeni paremmin	47	17	24	12	100
joudun aina kertomaan alusta	47	18	29	6	100
toivon, että puhuisivat keskenään	70	18	6	6	100

Mielipide verkoston palveluista on varsin hyvä. Asiakkaista 70% toivoo, että toimijat voisivat puhua hänen asioista keskenään. Vain 6% on asiasta eri mieltä. Lähes puolet kokee, että joutuu kertomaan asiansa aina alusta, joten voitaneen tulkita tämän tukevan toimijoiden keskinäisen vuorovaikutuksen lisäämistä. Tämä on mielenkiintoista havaita, koska verkoston kehittämiskeskusteluissa on ollut havaittavissa toimijoiden epävarmuutta siitä, voiko asiakkaan tilanteesta keskustella ilman hänen läsnäoloaan. Asiakkaista 65% kokee olevansa tyytyväinen käytyihin keskusteluihin, mutta vain alle puolet kokee voivansa keskusteluiden myötä pystyvänsä vaikuttamaan tulevaisuuteensa paremmin. Vastaajista 12% ei osaa sanoa ja 17% ei osaa muodostaa selvää mielipidettä asiasta.

Asiakkaat kokevat kuitenkin saaneensa yhteyden toimijoihin aina kun ovat halunneet ja ovat olleet myös itse aktiivisia keskusteluissa sekä ovat tehneet suunnitelmiaan koskevia ehdotuksia.

**Taulukko 26.** Palvelua koskevat puutteet prosenttijakaumana asiakkaiden mielestä (n=17)

	ei samaa eikä eri		en osaa		yhteensä
	samaa mieltä	mieltä	eri mieltä	sanoa	
asiantuntijoilla on kiire	24	23	47	6	100
olisi ratkennut, jos olisi joustavaa	23	24	41	12	100
en ole aina ymmärtänyt mitä tarkoittavat	23	24	41	12	100

Tarkasteltaessa lähemmin asiakkaiden mielipiteitä palvelun puutteista, havaitaan, ettei selvää yksittäistä puutetta nouse esiin. Lähes puolet asiakkaista eivät koe, että toimijoilla olisi kiire. Palvelun joustavuudella asiakkaat eivät näe myöskään merkitystä tilanteensa ratkaisemisessa. Asiakkaat kokevat myös ymmärtäneensä, mitä toimijat tarkoittavat, 41% asiakkaista kokee näin.

### 4.3.7 Verkoston tuottamien palveluiden tuki yksilön elämäntilanteen selvittämisessä

Asiakkaan työelämäkynnyksen alentamisessa on tärkeää, että asiakkaan voimavarat ja myös terveydelliset rajoitteet ovat selvillä samanaikaisesti kun ammatillista suunnittelua tehdään asiakkaan kanssa. Seuraavaksi tarkastellaankin asiakkaiden kokemuksia siitä, onko verkosto pystynyt olemaan tukena elämäntilanteen selvittämisessä.

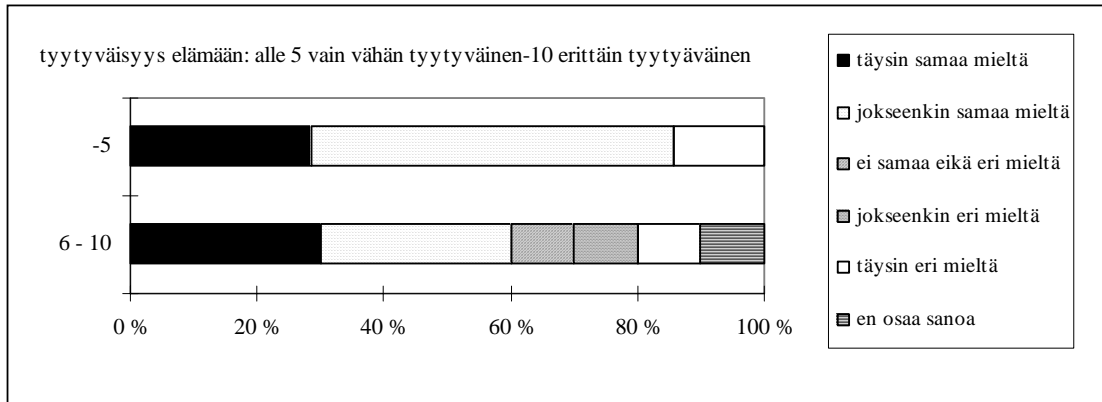
**Taulukko 27.** Asiakkaiden käsitykset siitä, onko verkostolla ollut vaikutusta elämäntilanteen selvittämisessä (n=17)

	ei samaa eikä eri		en osaa		yhteensä
	samaa mieltä	mieltä	eri mieltä	sanoa	
pystyn tekemään ammatillista suunnittelua	47	35	12	6	100
taloudellinen tilanne on hallinnassa	30	18	52	0	100
tiedän terveydentilanteeni	70	6	18	6	100
tiedän voimavarani	76	18	0	6	100
helppo olla yhteydessä työnantajiin	53	12	36	0	100
helppo olla yhteydessä viranomaisiin	65	23	12	0	100
pysytyn puolustamaan etujani	65	35	0	0	100
tuntuisi samalta	24	24	41	11	100

Asiakkaat kokevat verkoston olleen apuna terveydentilan ja voimavarojen selvittämisessä. Asiakkaat kokevat myös, että heidän on helppo olla yhteydessä sekä työnantajiin että viranomaisiin. Suuri osa asiakkaista myös kokee pystyvänsä puolustamaan itseään koskevia etuja. Sitä vastoin taloudelliseen tilanteeseen eikä ammatilliseen suunnitteluun koeta tulleen verkoston avulla helpotusta. Asiakkaista 35% asiakkaista ei ole samaa eikä eri mieltä siitä, pystyykö tekemään ammatillista suunnittelua. Vastaajista 52% on sitä mieltä, että taloudellinen tilanne ei ole hallinnassa. Asiakkaiden muun aineiston tarkastelu osoittaa, että työttömyyden aikana on ollut vain lyhyitä sijaisuuksia ja työpätkiä (työhallinnon tietojärjestelmä 2003). Voitaneen siis todeta, että taloudellinen tilanne ei ole näillä asiakkailla yhtään parempi kuin työttömillä yleensä. Joillakin asiakkailla on ollut myös terveydellisiä ongelmia, jotka ovat saattaneet lisätä taloudellista epävarmuutta. Vain 24% asiakkaista ilmoittaa, että heistä tuntuisi samalta, vaikka eivät olisikaan keskustelleet toimijoiden kanssa. Voitaneen tulkita siis siten, että asiakkaat arvostavat käytyjä keskusteluita.

Myös tässä mallissa haluttiin selvittää ristiintaulukoinnin avulla ammattiaseman ja ammattialan, kotitalouden rakenteen, yhteydenottojen määrän asiantuntijoihin ja päinvastoin vaikutusta

mielipiteiden muodostumiseen. Voidaan olettaa, että tyytyväisyys tai tyytymättömyys elämään vaikuttaa oleellisesti mielipiteiden muodostumiseen, joten se tutkittiin myös ristiintaulukoinnin avulla. Jälleen ristiintaulukointi tehtiin niiden väittämien osalta, joissa mielipiteet jakaantuivat ”eri mieltä” vastauksiin.



**Kuvio 8.** Tyytyväisyys elämään suhteessa terveydentilanteeseen (n=17)

Ammattiasemalla eikä ammattialalla ollut vaikutusta mielipiteen muodostumisessa. Myöskään se, asuuko yksin tai avo-aviopuolison tai lasten kanssa ei vaikuttanut mielipiteisiin. Yhteydenottoja toimijoiden kanssa oli etupäässä kuukausittain tai harvemmin eikä näiden välillä ollut eroja mielipiteeseen. Tyytyväisyydellä tai tyytymättömyydellä elämään kysymyshetkellä oli selvä vaikutus vain väitteen ”pystyn tekemään ammatillista suunnittelua” mielipiteen muodostumisella. Vähiten tyytymättömät kokivat, etteivät pysty tekemään ammatillista suunnittelua. Mielenkiintoista oli myös väitteen ”tiedän terveydentilanteeni” muodostuminen. Vähiten elämäänsä tyytyväiset kokivat, että tietävät terveydentilanteensa. Voitaneen todeta, että henkilöt, jotka kokevat etteivät ole tyytyväisiä elämäänsä, eivät myöskään pysty tekemään ammatillisia suunnitelmia ja tiedostavat myös terveydentilanteensa paremmin.

#### 4.3.8 Muita ajatuksia toimijoiden palveluista

Lopuksi asiakkailta oli mahdollisuus kertoa kommentteja ja ajatuksia asiantuntijoiden palveluista. Avoimia kommentteja saatiin kuitenkin hyvin vähän, eikä niissä kommentoitu muitakaan asioita.

- oli hyvä, auttoi löytämään työpaikan, kiitos
- olen saanut tukea, mutta kaikki riippuu kyllä omasta voimastani



- mukana olleet tahot ovat liian kaukana pitkäaikaistyöttömän todellisesta arjesta

Avoimista kommenteista havaitaan, että asiakkaat ovat tyytyväisiä palveluun ja tiedostavat oman aktiivisuutensa merkityksen elämäntilanteensa selviämisessä. Asiakkaat kuitenkin toivovat toimijoilta enemmän ymmärrystä työttömän todellisesta arjesta.

Lyhyenä yhteenvetona Laajan asiantuntija –mallin toimijoiden mielipiteistä voidaan todeta, että verkostotyö koetaan suhteellisen onnistuneeksi. Asiakkaat kokevat verkoston palvelun yksilölliseksi ja kokevat saaneensa apua erityisesti terveydentilanteen ja voimavarojen selvittämisessä. Suurin osa asiakkaista vastaa olevansa tyytyväinen elämäänsä ja puolet ovat saaneet ratkaisun pois työttömyydestä. Tämä vaikuttanee edullisesti mielipiteiden jakaantumiseen. Koko mallista voidaan siis havaita, että asiakkaat kokevat verkoston toiminnan paremmaksi kuin toimijat itse.

#### **4. 4 Vertailutulkinta**

Pienissä havaintomäärissä ääriarvojen vaikutus keskiarvoon voi olla huomattava. Joissakin tapauksissa havaintoarvoihin voidaan liittää niiden tärkeyttä ilmaiseva paino, jolloin käytetään painotettu keskiarvoa. (Heikkilä 1998, 81.) Vertailtaessa mallien tuloksia keskenään, halutaan sulkea pois ääriarvojen vaikutus. Siksi käytetään painotettua keskiarvoa vertailukohteena tarkasteltaessa mielipidejakaumia keskenään. Aineiston painottaminen analyyseissä estää tiettyjen ryhmien yli- ja aliedustukset (<http://www.fsd.uta.menetelmaopetus/painottaminen/painotus.html>).

Vertailtaessa kolmea paikallista verkostomallia keskenään laskettiin mielipiteistä painotettu keskiarvo, jonka avulla vertailu suoritetaan. Mallien prosentteja ei siis vertailla suoraan keskenään vaan mallien prosentteja vertaillaan painotettuun keskiarvoon. Näin voidaan havainnoida helpommin se, miten mallit eroavat toisistaan keskimäärin, painotetusta keskiarvosta.

Vertailussa tarkastellaan samoja väitteitä samalla ryhmittelyllä kuin case –analyysissä; toimijoiden arviot ja asiakkaiden arviot erikseen. Avoimien kysymyksien vastauksia ei vertailla.

#### 4.4.1 Toimijoiden arvioiden vertailua

Verkostojen toiminta on pääosin onnistunutta. Tarkempi tarkastelu tuo eroavaisuuksia mallien välillä. Asiakaspalvelu koetaan yksilölliseksi, mutta vähiten Laajassa asiantuntija –mallissa. Tiedotusasioiden käsittely on onnistuneinta Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmässä. Toiminta koetaan avoimeksi ja toiminnan tavoite on kirkkaammin selvillä Kuntoutustarveselvitys –mallissa. Samoin yhteiset pelisäännöt on verkoston jäsenillä selvillä eniten Kuntoutustarveselvitys –mallissa. Pelisääntöjen arvioissa pärjää heikommin Laaja asiantuntija –malli. (Kts. Taulukko 28.)

**Taulukko 28.** Arviot mallien toiminnasta. ( pk = painotettu keskiarvo, 1= Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä –malli, 2= Kuntoutustarveselvitys –malli, 3= Laaja asiantuntija –malli)

	samaa mieltä				ei samaa eikä eri mieltä				eri mieltä			
	pk	1	2	3	pk	1	2	3	pk	1	2	3
palvellaan yksilöllisesti	<b>97</b>	100	100	70	<b>1</b>	0	0	10	<b>3</b>	0	0	20
käsitellään tiedotusasioita	<b>77</b>	100	50	50	<b>3</b>	0	0	20	<b>20</b>	0	50	30
toiminta on avointa	<b>95</b>	91	100	70	<b>4</b>	9	0	20	<b>1</b>	0	0	10
toiminnan tavoite on selvä	<b>92</b>	73	100	90	<b>8</b>	27	0	10	<b>0</b>	0	0	0
yhteiset pelisäännöt	<b>96</b>	90	100	80	<b>4</b>	10	0	20	<b>0</b>	0	0	0
vastuujako tehtävistä on selvä	<b>93</b>	82	83	80	<b>4</b>	18	0	10	<b>3</b>	0	17	10
tiedän kuka ottaa vastuun												
asiakastilanteesta	<b>82</b>	73	83	56	<b>4</b>	18	0	0	<b>14</b>	9	17	44
tunnen toimintatavat ja tavoitteet	<b>84</b>	55	83	90	<b>14</b>	36	0	10	<b>2</b>	9	17	0

Vastuujako tehtävistä ja tietämys siitä, kuka verkoston jäsenistä ottaa vastuun asiakastilanteesta jää kaikkien mallien asiantuntijoiden arvion mukaan epäselväksi. Vähiten tiedetään kuka ottaa vastuun asiakastilanteesta Laajassa asiantuntija –mallissa ja selvemmin se on tiedossa Kuntoutustarveselvitys –mallissa. Toisen organisaation toimintatavat ja tavoitteet ovat selvillä parhaiten Laajassa asiantuntija –mallissa ja vähiten Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä –mallissa. Eri mieltä ollaan kaikissa malleissa samojen väitteiden osalta. Laajassa asiantuntija –mallissa ollaan eri mieltä myös palvelun yksilöllisyydestä ja toiminnan avoimuudesta.

Lähes kaikkien väitteiden osalta havaitaan, ettei mielipidettä osattu muodostaa Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmässä. Samoin Laajassa asiantuntija –mallissa havaitaan, että kaikki väitteet saavat myös ”ei samaa mieltä, eikä eri mieltä” vastauksia. Erittäin selvästi kanta osataan siis väitteiden osalta muodostaa vain Kuntoutustarveselvitys –mallissa.

Tarkasteltaessa toimijoiden arvioita siitä, miten verkosto vaikuttaa heidän omaan työhön, voidaan todeta, että verkostotyö koetaan onnistuneeksi kaikilta muilta osin kuin asiakastilanteiden joustavassa ratkaisussa. Toimijat arvioivat, että toisiin toimijoihin on helppo ottaa yhteyttä, heikommin kuitenkin Laajassa asiantuntija –mallissa. (Kts. Taulukko 29.)

**Taulukko 29.** Verkoston vaikutus toimijoiden omaan työhön

(1= Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä -malli, 2= Kuntoutustarveselvitys -malli, 3= Laaja asiantuntija –malli, pk = painotettu keskiarvo)

	samaa mieltä				ei samaa eikä eri mieltä				eri mieltä			
	pk	1	2	3	pk	1	2	3	pk	1	2	3
helppo ottaa yhteyttä	<b>99</b>	100	100	90	<b>1</b>	0	0	10	<b>0</b>	0	0	0
saan apua verkoston jäseniltä	<b>93</b>	91	100	60	<b>6</b>	9	0	30	<b>1</b>	0	0	10
työni on joustavaa verkoston avulla	<b>79</b>	82	100	30	<b>20</b>	18	0	50	<b>1</b>	0	0	20
saan tukea toiminnalle verkostolta	<b>85</b>	82	83	50	<b>10</b>	18	0	30	<b>5</b>	0	17	20
näen asiakkaan koko elämäntilanteen	<b>73</b>	91	100	40	<b>23</b>	9	0	50	<b>4</b>	0	0	20
palvelutarve on helppo arvioida	<b>69</b>	82	83	30	<b>22</b>	18	17	40	<b>9</b>	0	0	30
pystyn vahvistamaan asiakkaan voimavaroja	<b>98</b>	100	100	80	<b>2</b>	0	0	20	<b>0</b>	0	0	0
jaan oppimaani työyhteisössä	<b>91</b>	91	67	80	<b>4</b>	9	0	20	<b>5</b>	0	33	0
yhteinen ammattikieli	<b>65</b>	82	83	30	<b>34</b>	18	17	60	<b>1</b>	0	0	10
oma osaaminen verkoston käyttöön	<b>99</b>	91	100	90	<b>1</b>	9	0	10	<b>0</b>	0	0	0
asiakastilanteet ratkeavat joustavasti	<b>44</b>	45	83	30	<b>50</b>	46	0	50	<b>6</b>	9	17	20
ei ole ennakkoluuloja	<b>72</b>	64	83	60	<b>28</b>	36	17	40	<b>0</b>	0	0	0
työyhteisö tukee	<b>70</b>	64	83	50	<b>24</b>	36	0	30	<b>6</b>	0	17	20

Apua omaan toimintaan saadaan verkoston jäseniltä eniten Kuntoutustarveselvitys –mallissa ja seuraavaksi eniten Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmässä. Joustavaksi työ koetaan kaikissa muissa verkostomalleissa paitsi Laajassa asiantuntija –mallissa.

Parhaiten verkosto tukee toimijan toimintaa Kuntoutustarveselvitys –mallissa. Verkoston avulla toimijat arvioivat näkevänsä asiakkaan koko elämäntilanteen paremmin ja pystyvät arvioimaan asiakkaan palvelutarvetta verkoston avulla paremmin muissa malleissa paitsi Laajassa asiantuntija –mallissa. Sama tulos saadaan asiakkaan voimavarojen vahvistamisessa verkoston avulla.

Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmän toimijat kokevat eniten jakavansa oppimaansa muiden verkoston jäsenten käyttöön. Vähiten näin tehdään Kuntoutustarveselvitys –mallissa.

Samaa kieltä eri organisaatioiden välillä puhutaan ymmärrettävästi Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmässä ja Kuntoutustarveselvitys –mallissa. Laajassa asiantuntija –mallissa arviota ei ole osattu selvästi muodostaa. Asiakastilanteiden ratkeamisen arvioi

parhaimmaksi Kuntoutustarveselvitys –malli ja heikommaksi Laajassa asiantuntija –malli. Ennakkoluuloja epäillään olevan toisia verkoston toimijoita kohtaan kaikissa muissa verkostomalleissa paitsi Kuntoutustarveselvitys –mallissa. Samoin koetaan työyhteisön tuen jäävän heikoksi kaikissa muissa malleissa kuin Kuntoutustarveselvitys –mallissa.

Kantaa ei jälleen osata selkeästi muodostaa Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä –mallissa ja Laajassa asiantuntija –mallissa. Kolmen väitteen osalta epätietoisuutta mielipiteestä löytyy myös Kuntoutustarveselvitys –mallissa.

Tarkasteltaessa mallien ilmapiiriä havaitaan eroavaisuuksia siinä, että eniten toimintaa haluaa kehittää Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä. (Kts. Taulukko 30.)

**Taulukko 30.** Ilmapiiriä kuvaavien väitteiden vertailu

(1= Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä -malli, 2= Kuntoutustarveselvitys -malli, 3= Laaja asiantuntija –malli, pk = painotettu keskiarvo)

	samaa mieltä			ei samaa eikä eri mieltä			eri mieltä					
	pk	1	2	3	1	2	3	pk	1	2	3	
haluan kehittää verkostotoimintaa	<b>96</b>	100	83	80	<b>4</b>	0	17	20	<b>0</b>	0	0	0
haluan olla enemmän yhteydessä	<b>89</b>	82	50	80	<b>10</b>	18	33	20	<b>1</b>	0	17	0
olen tyytyväinen	<b>92</b>	91	83	70	<b>7</b>	9	0	30	<b>1</b>	0	17	0

Väitteen ”haluan olla enemmän yhteydessä verkoston jäseniin” mielipiteet kallistuvat ”ei samaa eikä eri mieltä” mielipiteeseen. Mielenkiintoista on, ettei missään mallissa olla täysin tyytyväisiä verkoston ilmapiiriin. Parhaiten ilmapiirin arvioinnissa pärjää kuitenkin Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä.

Toiminnan riskejä tarkasteltaessa huomataan, ettei toimijan vaihtuminen ole missään mallissa yhteistyön esteenä. Organisaatioiden oma talous ei myöskään ole yhteistyön esteenä. Kaikissa malleissa ollaan myös sitä mieltä, ettei määrärahojen niukkuus ole esteenä asiakastilanteen ratkaisun etsimiselle. Toiminnan riskejä vertailtaessa huomataan myös, että eniten eri mieltä oltiin Kuntoutustarveselvitys –mallissa siitä, että lait ja asetukset olisivat esteenä verkostotyölle. Tulostavoitteet ja ohjeet eivät ole ristiriitaisia Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmän ja Kuntoutustarveselvitys –mallin mielestä. Tämän väitteen osalta mielipide ”ei samaa eikä eri mieltä” saa suurimman kannatuksen Laajassa asiantuntija –mallissa. (Kts. Taulukko 31.)

**Taulukko 31.** Toiminnan riskien vertailu

(1= Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä -malli, 2= Kuntoutustarveselvitys -malli, 3= Laaja asiantuntija –malli, pk = painotettu keskiarvo)

	samaa mieltä				ei samaa eikä eri mieltä				eri mieltä			
	pk	1	2	3	pk	1	2	3	pk	1	2	3
lait ja asetukset estävät	<b>20</b>	0	33	40	<b>20</b>	46	0	10	<b>60</b>	54	67	50
tulostavoitteet ja ohjeet ristiriitaisia	<b>9</b>	9	34	20	<b>6</b>	36	0	70	<b>39</b>	55	67	10
asiantuntijajäsenen vaihtuminen	<b>36</b>	46	67	10	<b>35</b>	18	0	50	<b>29</b>	36	33	40
määrärahojen niukkuus estää	<b>39</b>	27	34	50	<b>36</b>	46	33	20	<b>25</b>	27	33	30
talous estää keskinäisen yhteistyön	<b>15</b>	18	33	20	<b>66</b>	46	17	60	<b>19</b>	36	50	20

Seuraavaksi tarkastellaan verkoston toimijoiden mielipiteitä verkostomallien jatkuvuudesta kehittämisen näkökulmasta. Huomataankin, että verkostomallien toimijat arvioivat toiminnan jatkuvuuden siten, että muiden väitteiden kanssa ollaan samaa mieltä, mutta hyödyllisyyden perustelemista ei nähdä tarpeellisenä. Vähiten sitä kaivataan Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmässä. Tämä saattaa johtua siitä, että Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmän toiminta on lakisäätöistä. Verkostotyötä pitää suunnitella ja kehittää eniten Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmän mielestä. Missään mallissa ei kaivata verkostotyölle varsinaista johtajaa. Eniten johtajaa kaivataan kuitenkin Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmässä. Samoin Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä –mallissa toimijat ovat eniten sitä mieltä, että toisen organisaation toimintatapoja on opittava tuntemaan enemmän. Sen sijaan verkostotoiminnan tuntemusta yleisesti ei tarvitse lisätä minkään verkostomallin mielestä. (Kts. Taulukko 32.)

**Taulukko 32.** Jatkuvuuden vertailu

(1= Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä -malli, 2= Kuntoutustarveselvitys -malli, 3= Laaja asiantuntija –malli, pk = painotettu keskiarvo)

	samaa mieltä				ei samaa eikä eri mieltä				eri mieltä			
	pk	1	2	3	pk	1	2	3	pk	1	2	3
hyödyllisyys pitää perustella	<b>36</b>	23	50	45	<b>18</b>	15	16	33	<b>46</b>	62	34	22
pitää suunnitella ja kehittää	<b>97</b>	100	83	80	<b>2</b>	0	0	20	<b>1</b>	0	17	0
tarvitsee johtajan	<b>95</b>	92	67	80	<b>2</b>	0	16	10	<b>3</b>	8	17	10
pitää oppia tuntemaan enemmän osaamista verkostojen välillä	<b>95</b>	100	66	70	<b>3</b>	0	17	20	<b>2</b>	0	17	10
lisättävä	<b>75</b>	70	67	60	<b>23</b>	15	33	40	<b>2</b>	15	0	0
haluan tehdä jatkossa verkostotyötä	<b>99</b>	100	100	90	<b>1</b>	0	0	10	<b>0</b>	0	0	0

Verkostotyöhön jatkossa ollaan halukkaita Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmässä ja Kuntoutustarveselvitys –mallissa. Verkoston jatkuvuuden osalta ei Laajassa asiantuntija –mallissa

osata muodostaa mielipidettä niin hyvin kuin muissa malleissa. Parhaiten mielipiteet on osattu muodostaa Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmässä.

#### 4.4.2 Asiakkaiden kokemukset verkostoista

Asiakkaiden muusta aineistosta voidaan tehdä johtopäätös, että kaikkien verkostomallien MoVe -projektin asiakkaat edustavat työntekijäasemassa olevaa 40-45-vuotiasta miestä tai naista. Työttömyyttä heillä on keskimäärin viisi vuotta ennen projektiin siirtymistä. Työttömyyden aikana on pyritty löytämään ratkaisua pääsääntöisesti työvoimatoimiston avulla työllistämistuki- ja työvoimakoulutustoimenpitein. Useimmilla asiakkailla on kuitenkin esiintynyt myös terveydellisiä ongelmia, erityisesti Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmän- ja Kuntoutustarveselvitys -mallin asiakkailla. (Työhallinnon tietojärjestelmä, 2003.)

Asiakkaat kokevat yleisesti palvelun yksilölliseksi. Ainoastaan asiakkaiden kokemus siitä, että olisi voinut vaikuttaa suunnitelman tekemiseen saa heikomman arvion. (Kts. Taulukko 33.)

#### Taulukko 33. Palvelun yksilöllisyyden vertailu

(1= Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä -malli, 2= Kuntoutustarveselvitys -malli, 3= Laaja asiantuntija -malli, pk = painotettu keskiarvo)

	samaa mieltä				ei samaa eikä eri mieltä				eri mieltä				en osaa sanoa			
	pk	1	2	3	pk	1	2	3	pk	1	2	3	pk	1	2	3
asiantuntijat ovat suun tulevaisuuttani	<b>86</b>	77	64	65	<b>6</b>	0	12	17	<b>6</b>	23	16	12	<b>2</b>	0	8	6
asiantuntijat ovat tehneet tavoitteita olen voinut vaikuttaa suunnitelman tekemiseen	<b>70</b>	54	54	65	<b>19</b>	23	18	29	<b>10</b>	23	20	6	<b>1</b>	0	8	0
olen tasa-vertainen ovat rohkaisseet olen saanut neuvoa on ohjattu oikeaan palveluun olen saanut apua henkilökohtaisiin ongelmiin	<b>47</b>	39	37	59	<b>32</b>	8	30	29	<b>20</b>	46	28	12	<b>1</b>	7	5	0
	<b>86</b>	62	67	65	<b>4</b>	15	8	11	<b>7</b>	23	20	6	<b>3</b>	0	5	18
	<b>58</b>	38	56	53	<b>36</b>	47	20	41	<b>6</b>	15	19	6	<b>1</b>	0	5	0
	<b>90</b>	69	65	77	<b>5</b>	15	10	17	<b>4</b>	16	18	6	<b>1</b>	0	7	0
	<b>82</b>	46	73	59	<b>10</b>	31	7	17	<b>8</b>	23	20	18	<b>0</b>	0	0	6
	<b>78</b>	54	44	82	<b>8</b>	15	18	12	<b>7</b>	31	18	6	<b>7</b>	0	20	0

Eniten asiakkaat kokevat pystyneensä vaikuttamaan suunnitelmansa tekemiseen Laajassa asiantuntija -mallissa. Missään mallissa asiakkaat eivät koe, että toimijat olisivat suunnitelleet hänen tulevaisuuttaan. Eniten eri mieltä asiakkaat ovat Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä -mallissa. Asiakkaat kokevat myös, etteivät toimijat ole tehneet asiakkaalle tavoitteita, joihin pitäisi pyrkiä. Eniten näin koetaan Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä- ja Kuntoutustarveselvitys -mallissa. Myöskään asiakkaat eivät koe tasavertaiseksi itseään toimijoiden kanssa käydyissä

keskusteluissa. Vähiten tasavertaisuutta koettiin Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä- ja Kuntoutustarveselvitys –mallissa.

Asiakkaat arvioivat heikoksi myös sen, että toimijat olisivat rohkaisseet heitä ja että toimijoilta olisi saanut neuvoa. Alimman arvion saa Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä –malli. Samoin missään mallissa asiakkaat eivät koe, että heidät oltaisiin ohjattu tarvittaessa oikean palvelun luokse. Lähemmäksi keskiarvoa pääsee Kuntoutustarveselvitys –malli. Henkilökohtaisiin ongelmiin asiakkaat arvioivat saaneensa apua Laajassa asiantuntija –mallissa.

Kaikissa malleissa eniten kannatusta saa mielipide ”ei samaa eikä eri mieltä” kaikkien väitteiden osalta. Suuremman kannatuksen saa ”en osaa sanoa” väitteessä ”olen saanut apua henkilökohtaisiin ongelmiin” Kuntoutustarveselvitys –mallissa.

**Taulukko 34.** Asiakkaiden mielipide toimijoiden palveluista (1= Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä -malli, 2= Kuntoutustarveselvitys -malli, 3= Laaja asiantuntija –malli, pk = painotettu keskiarvo)

	täysin samaa mieltä				ei samaa eikä eri mieltä				eri mieltä				en osaa sanoa			
	pk	1	2	3	pk	1	2	3	pk	1	2	3	pk	1	2	3
yhteys asiantuntijaan osallistunut keskusteluun	<b>84</b>	54	66	82	<b>5</b>	15	13	6	<b>10</b>	31	13	12	<b>1</b>	0	8	0
tehnyt ehdotuksia keskustelut antoisia, olen tyytyväinen	<b>74</b>	61	50	70	<b>15</b>	15	17	24	<b>7</b>	8	20	6	<b>6</b>	16	13	0
pystyn vaikuttamaan tulevaisuuteeni paremmin	<b>70</b>	38	59	65	<b>22</b>	39	18	17	<b>7</b>	15	18	12	<b>1</b>	8	5	6
joudun aina kertomaan alusta toivon, että puhuisivat keskenään	<b>59</b>	38	47	47	<b>19</b>	31	16	17	<b>13</b>	15	24	24	<b>8</b>	16	13	12
	<b>75</b>	77	56	47	<b>5</b>	8	8	18	<b>18</b>	15	31	29	<b>1</b>	0	5	6
	<b>95</b>	85	85	70	<b>3</b>	0	8	18	<b>0</b>	0	2	6	<b>2</b>	15	5	6

Mielipiteitä palvelusta vertailtaessa yli puolet asiakkaista on samaa mieltä kaikkien väitteiden kanssa. Ainoastaan väitteen ”joudun aina kertomaan kaiken alusta” osalta asiakkaat arvioivat Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmässä mielipiteen yli keskiarvon. Tämä väite on sen asettelusta johtuen tulkittava siten, että se on Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmälle epäedullinen ja muille malleille suotuisa.

Verkoston palvelun puutteita asiakkaat kokevat olevan eniten siinä, etteivät he ole aina ymmärtäneen mitä toimijat tarkoittavat, ”puhuvat omaa kieltään”. Samoin palvelu koetaan joustamattomaksi. (Kts. Taulukko 35.)

**Taulukko 35.** Palvelun puutteiden vertailu (1= Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä -malli, 2= Kuntoutustarveselvitys -malli, 3= Laaja asiantuntija –malli, pk = painotettu keskiarvo)

	samaa mieltä				ei samaa eikä eri mieltä				eri mieltä				en osaa sanoa			
	pk	1	2	3	pk	1	2	3	pk	1	2	3	pk	1	2	3
asiantuntijoilla on kiire	<b>46</b>	76	37	24	<b>9</b>	8	12	23	<b>44</b>	16	46	47	<b>1</b>	0	5	6
olisi ratkennut, jos olisi joustavaa	<b>45</b>	69	38	23	<b>29</b>	23	25	24	<b>18</b>	8	22	41	<b>8</b>	0	15	12
en ole aina ymmärtänyt mitä tark.	<b>65</b>	84	44	23	<b>14</b>	8	20	24	<b>28</b>	8	26	41	<b>3</b>	0	10	12

Toimijoiden kiireen tunteen asiakkaat jakavat suhteellisen tasaisesti. Eniten toimijoilla näyttäisi olevan kiire Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmän asiakkaiden mielestä. Samoin palvelun joustamattomuutta ilmenee eniten Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmän asiakkaiden mielipiteissä. Samoin toimijoiden tarkoitus on jäänyt eniten epäselväksi Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmän asiakkaille. Asiakkaat ovat parhaiten osanneet muodostaa mielipiteensä Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmän osalta. Eniten kantaa ei ole osattu muodostaa Laajan asiantuntija –mallin osalta.

Tarkasteltaessa verkoston vaikutusta asiakkaan elämäntilanteen selvittämisessä saavat mallit kaikkien muiden väitteiden osalta hyvän arvion paitsi väitteiden ”pystyn tekemään ammatillista suunnittelua” ja ”taloudellinen tilanne on hallinnassa” osalta. Ammatillista suunnittelua arvioi pysyvänsä tekemään Laajan asiantuntija –mallin asiakkaat. Taloudellinen tilanne on hallinnassa Kuntoutustarveselvitys –mallissa ja Laajassa asiantuntija –mallissa. Terveystilansa ja voimavarojansa ei koe tietävänsä asiakkaat missään verkostomallissa. Terveystilanne, samoin kuin voimavarat, ovat eniten selvillä Laajan asiantuntija –mallin asiakkailta ja toiseksi eniten Kuntoutustarveselvitys –mallin asiakkailta. (Kts. Taulukko 36.)

**Taulukko 36.** Verkoston vaikutus asiakkaan elämäntilanteen selvittämisessä (1= Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä -malli, 2= Kuntoutustarveselvitys -malli, 3= Laaja asiantuntija –malli, pk = painotettu keskiarvo)

	samaa mieltä				ei samaa eikä eri mieltä				eri mieltä				en osaa sanoa			
	pk	1	2	3	pk	1	2	3	pk	1	2	3	pk	1	2	3
pystyn tekemään ammatillista suunnittelua	<b>28</b>	15	24	47	<b>38</b>	31	26	35	<b>27</b>	46	34	12	<b>7</b>	8	16	6
taloudellinen tilanne on hallinnassa	<b>29</b>	23	38	30	<b>10</b>	16	12	18	<b>60</b>	61	42	52	<b>2</b>	0	8	0
tiedän terveystilanteeni	<b>81</b>	53	63	70	<b>4</b>	8	12	6	<b>10</b>	39	10	18	<b>5</b>	0	15	6
tiedän voimavarani	<b>89</b>	61	85	76	<b>10</b>	39	5	18	<b>0</b>	0	3	0	<b>1</b>	0	7	6
helppo olla yhteydessä työnantajiin	<b>57</b>	23	48	53	<b>13</b>	31	12	12	<b>18</b>	31	20	36	<b>12</b>	15	20	0
helppo olla yhteydessä viranomaisiin	<b>85</b>	39	75	65	<b>9</b>	23	7	23	<b>4</b>	23	10	12	<b>3</b>	15	8	0
pystyn puolustamaan etujani	<b>61</b>	15	56	65	<b>21</b>	23	15	35	<b>14</b>	46	19	0	<b>4</b>	16	10	0
tuntuu samalta	<b>24</b>	38	26	24	<b>29</b>	8	29	24	<b>43</b>	54	37	41	<b>3</b>	0	8	11



Missään mallissa asiakkaat eivät arvioi yhteydenpitoa helpoksi työnantajiin ja viranomaisiin. Helpoimmaksi työnantajiin yhteydenoton kokevat kuitenkin Laajan asiantuntija –mallin asiakkaat ja viranomaisiin Kuntoutustarveselvitys –mallin asiakkaat. Parhaiten asiakkaat kokevat pystyvänsä puolustamaan etujaan Laajassa asiantuntija –mallissa. Kaikissa malleissa on myös havaittavissa tasapuolisesti se, etteivät asiakkaat osaa muodostaa selkeästi mielipidettään. Jonkin verran asiakkaat myös ilmoittavat, etteivät osaa sanoa mielipidettään.

Lyhyenä yhteenvetona mallien keskinäisestä vertailusta voidaan todeta, että toimijat arvioivat verkostotoiminnan onnistuneeksi parhaiten Kuntoutustarveselvitys –mallissa. Samoin tässä mallissa verkostotyön arvioidaan vaikuttavan toimijoiden omaan työhön edullisemmin. Lähes yhtä hyvin vaikutusta omaan työhön arvioi Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä. Samoin Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä arvioi verkoston ilmapiiriä parhaimmaksi. Toiminnan riskeinä nousi esiin lakien ja asetusten ristiriitaisuus Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmässä ja Laajassa asiantuntija –mallissa. Toiminnan jatkuvuuden turvaamiseksi nähtiin hyödyllisyyden perustelemista tärkeänä Kuntoutustarveselvitys –mallissa ja Laajassa asiantuntija –mallissa.

Asiakkaiden arvioiden mukaan palvelu koetaan yksilölliseksi Laajassa asiantuntija –mallissa. Laaja asiantuntija –malli näyttää pärjäävän myös parhaiten asiakkaiden elämäntilanteen selvittämisen arvioinnissa. Asiakkaat kokevat palvelun puutteita olevan eniten Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmässä, jossa myös asiakkaat kokevat, että joutuvat kertomaan toimijoille aina kaiken alusta keskinäisissä tapaamisissa.

## 5 Yhteenveto

Tässä tutkimuksessa pyrittiin selvittämään MoVe –projektin kolmen verkostomallin osalta sitä, miten verkostossa olevat toimijat kokevat verkostotyön sekä selvittää verkoston palvelua käyttävien MoVe –projektin asiakkaiden näkemyksiä verkoston palvelusta ja tuesta elämäntilanteen selvittämisessä. Tutkimuksella haluttiin myös selvittää näiden verkostomallien eroavaisuuksia. Eroavaisuuksista haluttiin nostaa esille ne asiat, joita voisi kehittää verkostomallin jatkuvuuden turvaamiseksi. Tällä haluttiin tuoda esiin kolmen mallin tarpeellisuus; lopetetaanko, muutetaanko vai jatketaanko. Olettamuksena oli, että verkostotyö helpottaa toimijoiden omaa työtä. Olettamuksena oli myös, että toimijat ovat myös halukkaita kehittämään verkostotyötä. Alkuolettamuksen mukaan jokaisella verkostomallilla on myös jatkuvuutta, niin sanottua hyvän mallin käyttöarvoa.

Tutkimus haluttiin tehdä siksi, että työvoimahallinnon asiakastyö on koko ajan haasteellisempaa. Asiakkaalle on tarjottava palvelua oikeaan aikaan ja oikeassa paikassa. Käytännössä tämä tarkoittaa moniammatillisten näkökulmien huomioimista ja siksi verkostotyötä muiden toimijoiden kanssa. Koska verkostotyö on monien toimijoiden työtapana, on tärkeää, että toimijat saavat tietoa siitä, kuinka verkostotyö auttaa heitä omassa työssään. Myös Euroopan sosiaalirahaston rahoittaman MoVe –projektin tavoitteena oli luoda ja kokeilla verkostomalleja, joilla saadaan pitkään työttömänä olleiden henkilöiden kokonaisvaltainen palvelu toimivaksi ja näin edesauttaa heidän ongelmiansa ja voimavarojensa kartoittamista ja siten edesauttaa työllistymistä. Tutkimuksen tekijä on toiminut projektin vetäjänä, joten tutkijan subjektiivinen tietämys saattaa näkyä tutkimuksessa erityisesti johtopäätöksissä ja kehittämisehdotuksissa. Tutkija ei tuo näkemystään esille kuitenkaan siten, että se toimisi valmiina mallina toimijoille. (Vrt. Kuula 1999, 116-142.) Tutkijan tunnettavuus saattaa vaikuttaa vastauksiin vinoumana. Tätä on pidetty yleisesti tutkimuksen metodologisena ongelmana, mutta sitä tulisi käsitellä myös yhtenä tutkimuksen luotettavuuden arvioinnin kriteerinä. Huomio on siis kiinnitettävä siihen, mitä varten kyseinen aineisto on koottu ja mikä on sen funktio. (Kts. Kurvinen 1999, 82.) Tämän tutkimuksen tarkoitus on kuvata nykyistä toimintaa ja kartoittaa kehittämisajatuksia.

Tutkimus on arviointitutkimus, jonka aineistonhankintamenetelmänä on kysely. Kysely toteutetaan kokonaistutkimuksena. Tutkimuksessa käytettiin kahta kyselyä; toista verkoston toimijoille ja toista

projektin asiakkaille. Molemmat kyselyaineistot kerättiin postitse kevään 2003 aikana. Kyselyn lisäksi tutkimuksessa käytettiin hyväksi muuta aineistoa, joka koostui projektin aikana tuotetuista muistioista, pöytäkirjoista ja loppuraportista. Vapaamuotoisesta aineistosta etsittiin tulkintaa kyselyn vastauksiin ja projektille asetettuja toiveita tai tavoitteita. Asiakkaiden tilannetta ennen projektin alkamista selvitettiin työvoimahallinnon tietojärjestelmästä. Asiakkaan tilanteesta selvitettiin työttömyyden kestoa ja työttömyyden aikana suunnattuja työvoimahallinnon palveluja, joiden kautta on pyritty pois työttömyydestä.

Tutkittavat verkostot ovat erillisiä ja yksittäisiä malleja. Muita vastaavanlaisia malleja ei ole, joten tulokset rajautuvat vain tässä tutkittuihin malleihin, mutta näissä malleissa on myös tiettyjä yleisiä, kaikille projekteille tyypillisiä kysymyksiä kuten esimerkiksi se, onko osallistuminen vapaaehtoista. Myös Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä -mallin toimintaa on kehitetty paikalliseen tarpeeseen, joten sen tulokset eivät ole yleistettävissä valtakunnallisesti toimiviin lakisääteisiin Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmiin. Tutkimuksen yleistettävyyttä ei omana arvonaan tavoiteltu. Kysymykset muotoiltiin siten, että ne antavat näihin näkökulmiin vastauksen ja siten, että niiden pohjalta voidaan arvioida, toteutuuko verkoston toiminta kuin se teorian pohjalta pitäisi toimia. Kysymykset toimivat siten hyvin. Mielenkiintoista olisi tutkia samoja verkostomalleja ajallisesti myöhemmin, kun projektin päättymisestä ja projektin vetäjän koollekutsumista yhteisistä tapaamisista on kulunut enemmän aikaa.

Tutkimuskysymyksiä lähestyttiin teoreettisesti siten, että ensin selvitettiin verkostotyön yleisiä syitä ja historiaa. Sen jälkeen verkostotyön haasteita tarkasteltiin sekä toimijoiden näkökulmasta että pitkäaikaistyöttömän asiakkaan tarpeista. Lopuksi tarkasteltiin työvoimahallinnon verkostotyön haasteita.

Verkostotyön lähtökohtia tutkittaessa on päädytty siihen, että verkostojen synty on seurausta organisaatioiden voimavarojen riittämättömyydestä. Verkostosta on tullut keino säilyttää ja jakaa taloudellisia ja tiedollisia resursseja. Verkosto kuvaa siis sitä, että se on uudenlainen tapa yhdistää erillään ja hajallaan olevaa osaamista yhteen. Syyksi on esitetty myös yhteiskunnallisia muutoksia. Näitä muutoksia ovat globalisaatio, hallinnon rakenteiden hajauttaminen, julkisen ja yksityisen sektorin välimaaston kaventuminen ja tietoverkkojen kasvu. Verkostosuhteet pitääkin nähdä julkisella sektorilla mahdollisuutena, joiden avulla avautuu uudenlaisia yhteistyökontakteja. Verkostolla on yhteisenä päämääränä tavoitteiden toteuttaminen yhteistyön avulla. Verkoston jäsenten välillä vallitsee luottamus ja heillä on työn- ja vastuunjaon sopimus. Tiedonkulku jäsenten

välillä on jatkuvaa. Verkstorakenteet antavat mahdollisuuden kokonaisvaltaisempaan asiakkaiden palveluun ja joustavampiin toimintamuotoihin. Asiakas voi asioida usean viranomaisen kanssa yhtä aikaa eikä hänen tarvitse kiertää toimipaikasta toiseen. Karjalaisen (1996) mukaan verkostoyhteistyötä voidaan tehdä suljetussa kehyksessä, jolloin työntekijät pysyvät rajatussa perustehtävässään. Raollaan olevassa kehyksessä työntekijällä on tiedossa muuta verkostoa ja avoimessa kehyksessä verkostoyhteydet ovat koko ajan saatavilla. (Karjalainen 1996, 173.)

Pitkäaikaistyötön ei useinkaan hyödy yhden sektorin palveluista. Usein asiakas on samanaikaisesti useiden viranomaisten asiakkaana. Yksittäisessä virastossa ei usein tiedetä, mitä asiakkaan hyväksi voitaisiin tehdä. Tällaisten asiakkaiden työelämäkynnyksen alentamiseen pitää kiinnittää enemmän huomiota. Työelämäkynnystä voidaan alentaa määrittelemällä asiakkaan palvelutarve; mikä on työttömyyden ja sosiaalisten ongelmien sekä terveydentilan välinen yhteys. Työelämäkynnyksen alentaminen liittyy työmarkkinakelpoisuuden lisäämiseen terveyden, sosiaalisten ja ammatillisten näkökulmien osalta. Tähän liittyy asiakkaan voimavarojen selkiyttäminen ja aktivoiminen sekä työnhakuvalmiuksien lisääminen. Eri palveluiden yhdistelemisellä ja ketjuttamisella, polkuajattelumallilla, on saatu hyviä tuloksia. Kun asiakas osallistuu asiansa käsittelyyn yhdessä moniammatillisen työryhmän kanssa, hänen tarpeensa ohjaa keskustelua. Asiakkaan oma aktiivisuus ja sitoutuminen ovat tärkeitä tulosten aikaan saamiseksi. Tärkeää on, että asiakas voi itse vaikuttaa palveluun ja suunnitelmaan. Palveluiden pitää olla yksilöllisiä ja on oltava vastuutaho, joka pitää huolen siitä, että asiakkaan kokonaispalvelupaketti pysyy koossa.

Jokaisella organisaatiolla on oma lainsäädäntönsä ja taloudellisia ehtoja, jotka säätelevät toimintaa. Nämä saattavat olla eri organisaatioiden välillä ristiriitaisia, joka vaikeuttaa yhteistyötä. Myös erilaiset toimintakulttuurit ja erilaiset näkemykset saattavat haitata toiminnan avoimuutta. Tällöin asiakaskin saattaa kokea, että toimijoiden keskustelu liikkuu vain yleisellä tasolla vailla konkreettista merkitystä. Räätelöity asiakastyö vaatii työyhteisön ja johdon tukea. Yhteistyössä toimijoiden omat näkemykset ja osaaminen on tuotava esiin koko verkoston käyttöön ja toisen osaamista on osattava hyödyntää. Kasvotusten tehtävässä työssä oletukset toisen tekemisestä ja mahdollisuuksista realisoituvat. Erilaiset näkemykset voivat olla myös yksittäisen toimijan kannalta työn jaksamisen ja motivoinnin kannalta tärkeää. Eri organisaatioiden ammattikieli pitää tulla ymmärrettäväksi ja erilaiset käsitteet olla kaikkien tiedossa. Valta-, työnjako- ja vastuukysymykset tekevät yhteistyöstä usein epämääräistä. Työ saattaa jäädä vaille merkitystä ja yhteistä tavoitetta. Tyypilliset ongelmat liittyvät jatkuvuuden epävarmuuteen. Ongelmia saattaa lisätä myös se, että

henkilökunta vaihtuu usein. Parhaimmillaan verkostotyö on kuitenkin joustavaa ja erilaiset näkemykset ovat työn rikkaus.

Työhallinnon toimintatapana on yhteistyö erilaisten sidosryhmien kanssa. Strategisena toimintana on kehittää myös vaikeasti työllistettävien henkilöiden erilaisia verkostomalleja ja palveluita, joihin kuuluu eri toimijoita. Myös Euroopan sosiaalirahaston (ESR) yhtenä painotuksena on paikallinen yhteistyö, kumppanuus, ja ohjelmien toteutuksessa painotetaan hallintorajoja ja sektorirajoja ylittävien toimintamallien ja työskentelytapojen kehittämistä ja eri tahojen osaamisen hyödyntämistä. Verkostotyön on siis katsottu olevan tärkeä osa ESR –toimintaa. Tähän perustui myös MoVe –projektin tavoite.

## **5.1 Verkostomallien yhteenveto**

### ***Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä –malli***

Esitetyn teorian mukaan onnistuneessa verkostotoiminnassa korostuu kasvotusten tehtävä työ, jolloin oletukset toisen viranomaisen tekemisistä ja mahdollisuuksista realisoituvat. Verkostomallin onnistumisen edellytyksiä voidaan pitää hyvänä, koska mallin toiminta perustuu yhteisiin tapaamisiin. Esitetyn teorian mukaan verkostomallia voidaan pitää avoimena toimintana, koska verkostoyhteydet ovat saatavilla ja läsnä sekä raollaan olevaksi, jolloin verkoston apu on koko ajan tarjolla.

Toimijat asettivat projektille toiveeksi sen, että yhteiset pelisäännöt olisi tiedossa ja tiedottaminen onnistuisi paremmin, joten näiltä osin projekti on onnistunut. Myös tehtävien jaon selkiyttämisen suhteen projekti onnistui paremmin kuin asiakkaan vastuuhenkilöstä sopimisen suhteen. Verkoston toiminta on myös avointa, tavoite on hyvin selvillä ja ilmapiiri on hyvä. Siten erilaiset toimintakulttuurit, lait ja asetukset sekä taustaorganisaatioiden ohjeet ja taloudelliset ehdot eivät heikennä verkoston toimintaa. Tosin verkostolla on kehittämistä toisen toimijan taustaorganisaation toimintatapojen ja tavoitteiden tuntemisessa. Tämän verkostomallin toiminnan suurimpana riskinä on toimijoiden vaihtuminen.

Alkuolettamuksen mukaisesti toimijat kokevat, että verkostotyö vaikuttaa heidän työhönsä positiivisesti. Asiakastyö ja verkoston toiminta voisi kuitenkin olla joustavampaa. Myös asiakkaat ovat sitä mieltä, että palvelu ei ole kovin joustavaa. Asiakkaat kokevat ennen kaikkea, etteivät saa toimijoihin yhteyttä silloin kun haluaisivat ja siksi kokevat, että toimijoilla on kiire.

Asiakaspalvelun kannalta tätä voidaan pitää myös toiminnan riskinä. Vaikka asiakkaat kokevat hyötyneensä toimijoiden kanssa käydyistä keskusteluista, kaipaavat he enemmän aikaa ja tukea.

Tutkimuksen mukaan toimijoiden toimintaa tukee verkosto itse paremmin kuin työyhteisö. Esitetyn teorian mukaan työyhteisön ja myös johdon tuki on toiminnalle kuitenkin tärkeää, joten tähän verkostomallissa olisi kiinnitettävä huomiota. Sekä toimijat että asiakkaat ovat sitä mieltä, että ammattikieli ja erilaiset käsitteet ovat jonkin verran epäselviä. Esitetyn teorian mukaan asiakkaat saattavat tällöin usein kokea, että toimijat puhuvat liiaksi yleisellä tasolla, jolloin keskustelu voi jäädä asiakkaan näkökulmasta ilman sisältöä. Myös tähän olisi hyvä kiinnittää verkostomallissa enemmän huomiota. Tästä huolimatta yhteydenpito toimijoiden kesken verkostossa on erittäin helppoa.

Toimijat kokevat, että pystyvät alentamaan asiakkaan työelämäkynnystä hyvin. Myös asiakkaat kokevat, että verkosto on kyennyt selkiyttämään heidän voimavarojaan ja terveydentilannettaan. Työelämäkynnyksen alentamisessa tärkeänä pidetyn ammatillisen suunnittelun sekä yhteydenottojen helppoutteen työnantajiin ja viranomaisiin asiakkaat eivät kuitenkaan koe saaneensa apua. Esitetyn teorian pohjalta voidaan myös todeta, että asiakkaan osallistuminen suunnitelmansa tekemiseen onnistuu paremmin kuin selkeiden tavoitteiden muodostaminen. Kuitenkin asiakkaat kokevat olleensa tasavertaisia keskusteluissa ja saaneensa tarvitsemaansa neuvoa. Asiakkaat ovat myös sitä mieltä, että toimijat voisivat verkostossa puhua hänen asioitaan keskenään enemmän. Esitetyn teorian mukaan asiakastilanteet vaativatkin toimijoiden välistä keskustelua asiakkaan tilanteesta.

Olettamuksen mukaisesti toimijat haluavat tehdä jatkossakin yhteistyötä ja kehittää sitä edelleen. Suurin osa tekeekin verkostotyötä omasta halustaan. Toimijat kaipaavat jatkossa moniammatillista yhteistyötä, joka sisältää henkilökohtaisia kontakteja ja tehokasta, ja yhtenäistä toimintaa myös ulospäin. Toiminnalle kaivataan myös selkeämpää johtajaa ja resursseihin pitäisi kiinnittää enemmän huomiota. Huomioiden se, etteivät asiakkaat näytä täysin ymmärtävän toimijoiden tarkoitusta eivätkä koe pystyvänsä vaikuttamaan suunnitelmaansa tarpeeksi, voisi olisi hyvä, että verkoston tapaamisissa asiakas käyttäisi yhä enemmän tukihenkilöä hyväksi. Tämä saattaisi vaikuttaa edullisesti myös siihen, etteivät asiakkaat koe kyselyn mukaan pystyvänsä puolustamaan itseään koskevia etuja tarpeeksi.

Kokonaisuutena Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä –mallista voidaan todeta, että toimijat ovat tyytyväisiä toimintaan, mutta asiakkaat haluaisivat verkostolta enemmän.

***Kuntoutustarveselvitys –malli***

Koska mallin toiminta perustuu moniammatilliseen tiimityöhön sekä tapaamisiin säännöllisesti työvoimatoimiston kanssa, on verkostomallin toiminnalla on hyvä lähtökohta. Koska verkostoyhteydet ovat koko ajan saatavilla, verkostoa voidaan kutsua avoimeksi toiminnaksi.

Projektin tavoitteena oli sopia toimijoiden kesken työkäytännöistä ja saada tiedonkulku joustavaksi. Tutkimus osoittaa, että verkostolla on yhteinen tavoite ja pelisäännöt ovat hyvin selvillä toimijoiden kesken. Kehitettävää verkostomallilla on kuitenkin tiedonkulun joustavuudessa ja tiedotusasioiden käsittelyssä. Pääosin voidaan sanoa, että projekti saavutti tavoitteensa.

Jonkin verran kehittämistä on vastuujaoillista kysymyksistä sekä toimintaa että asiakasta koskeissa asioissa. Alkuelämyksen mukaisesti verkosto vaikuttaa toimijoiden työhön erittäin hyvin. Esitetyn teorian pohjalta voidaan todeta, että mikäli verkosto haluaa kehittyä toiminnassaan eteenpäin, olisi hyvä kiinnittää huomiota jatkossa toisen toimijan tukemiseen sekä henkilötasolla että toiminnan tasolla verkoston sisällä ja työyhteisössä yleensä. Tässä mallissa osaamista jaetaankin verkoston sisällä muiden jäsenten käyttöön, mutta kehitettävää olisi siinä, miten voidaan jakaa opittuja asioita muun työyhteisön kanssa. Jonkin verran toimijat voisivat kiinnittää huomiota myös siihen, että erilaiset käsitteet ja ammattikieli saadaan yhteiseksi myös asiakkaiden mielestä. Asiakkaat toivovatkin, että toimijat puhuisivat häntä koskevia asioita enemmän keskenään. Asiakkaat eivät myöskään täysin näytä arvostavan toimijoiden kanssa käytyjä keskusteluja.

Toimijat kokevat pystyvänsä alentamaan asiakkaan työelämäkynnystä hyvin. Kuitenkin palvelutarpeen määrittely voisi onnistua paremmin. Myös asiakkaat kokevat saaneensa apua voimavarojen ja terveydentilanteen selvittämisessä. Kuitenkin vähiten elämäänsä tyytyväiset asiakkaat eivät näytä tiedostavan terveydentilaansa. Työelämäkynnyksen alentamisessa tärkeän ammatillisen suunnittelun asiakkaat kokevat jääneen kuitenkin heikommalle. Asiakkaat kokevat myös, etteivät ole voineet vaikuttaa suunnitelmansa tekemiseen ja että henkilökohtaisiin ongelmiin olisi voinut saada enemmän apua. Asiakkaat kokevat olleensa keskusteluissa itse aktiivisia, mutta siitä huolimatta ovat tehneet vähän suunnitelmiaan koskevia ehdotuksia. Asiakkaat arvioivat, että toimijat suunnittelevat tulevaisuutta hänen kanssaan paremmin kuin tekevät selviä tavoitteita. Parhaiten asiakkaat arvioivat toimijoiden palvelua siinä, että heidät on ohjattu oikean palvelun luokse. Tämä on verkostomallin tavoite kuntoutustarpeen kartoituksen jälkeen, joten tältä osin

voidaan sanoa, että verkostomalli toteutuu tavoitteensa mukaisesti. Asiakkaat haluaisivat kuitenkin enemmän henkilökohtaista aikaa keskusteluille ja rohkaisua suunnitelman toteuttamiselle, vaikka eivät koekaan toimijoilla olevan kiire.

Toimijat kokevat verkostotyön riskinä ainoastaan toimijoiden vaihtumisen. Tämän tutkimuksen perusteella verkostomallin ilmapiiriä voi pitää hyvänä ja todeta, että kaikki haluavatkin jatkossa tehdä verkostotyötä, mutta sitä pitää suunnitella ja kehittää edelleen. Tämä tukee alkuolettamusta. Verkostotyön pitää olla tuloksellista ja sen toiminta pitää selkeästi määritellä. Resursseihin ja toimijoiden joustavaan toimintaan pitää kiinnittää myös huomiota.

Kokonaisuutena voidaan Kuntoutustarveselvitys -mallista todeta, että toimijat arvioivat verkostotyön onnistuvan paremmin kuin asiakkaat.

### ***Laaja asiantuntija –malli***

Tämän mallin toiminta ei perustu yhteisiin sovittuihin tapaamisiin. Koska aiemmat tutkimukset osoittavat, että onnistuneen verkostotoiminnan yksi edellytys on kasvotusten tehtävä työ, olisi tärkeää, että tämä verkosto voisi pitää kiinni siitä, että keskustelu toimijoiden kesken jatkuu myös yhteisissä tapaamisissa. Tällöin oletukset toisen viranomaisen tekemisistä ja mahdollisuuksista realisoituvat. Esitetyn teoria osoittaa, että yhteiset tapaamiset voivat olla myös työntekijöille motivoiva ja jaksamisen kannalta tärkeä, koska keskustelun aikana voi saada uusia näkökulmia ja ajattelua. Toimijoiden sitoutuminen näyttää kuitenkin tutkimuksessa saatavien tuloksien perusteella olevan verkostotyöhön suuri ja he tekevät verkostotyötä omasta halustaan. Toiminta voidaan nähdä raollaan olevaksi toiminnaksi, jolloin toimijoilla on tiedossa muuta verkostoa ja sen apu on tarjolla.

Projektin tavoitteena oli, että verkostomallin toimijat tuntisivat toisensa ja taustaorganisaationsa paremmin. Asiakaspalvelu haluttiin luoda myös joustavaksi ja toiminta avoimeksi, yhdessä tekemiseksi. Tutkimuksen mukaan projekti onnistui tavoitteissaan kohtuullisen hyvin. Voidaan myös todeta, että toiminnan tavoite ja yhteiset pelisäännöt ovat hyvin selvillä. Myös vastuunjako tehtävistä on tiedossa, mutta kehitettävää on siinä, kuka ottaa vastuun asiakkaan kokonaistilanteesta. Esitetyn teorian mukaan on kuitenkin tärkeää, että moniammatillisessa yhteistyössä vastuutaho, joka pitää huolen asiakkaan palvelupaketista, on selvillä. Myös tiedotusasioiden käsittelyssä on verkostolla kehitettävää. Esitetyn teoria mukaan tiedonkulku verkostossa pitäisi kuitenkin olla jatkuvaa ja sitä pitäisi olla kaikkiin suuntiin.



Alkuolettamuksen mukaisesti mallin toimijat kokevat, että verkosto vaikuttaa heidän työhönsä suhteellisen myönteisesti. Toimijoihin on helppo ottaa yhteyttä ja he kokevat, että voivat jakaa oppimaansa työyhteisön jäsenille ja antavat myös itse osaamisensa verkoston käyttöön. Kehittämistä näyttää olevan kuitenkin työn joustavuuden lisäämisessä. Koska esitetyssä teoriassa ilmenee, että verkostotyöstä saadaan kaikki hyöty silloin kun toimijoilla on yhteinen ammattikieli ja ymmärrys, olisi hyvä mikäli se kirkastuisi tässä verkostomallissa. Mielenkiintoista on kuitenkin se, että päinvastoin kuin muissa malleissa, tämän mallin asiakkaat kuitenkin kokevat, että ovat ymmärtäneet, mitä toimijat tarkoittavat ja puhuvat. He ovat myös sitä mieltä, että toimijat voivat keskustella häntä koskevista asioista keskenään. Tämän tutkimuksen mukaan, toimijat saavat suhteellisen hyvin tukea sekä työyhteisöltä että verkoston jäseniltä.

Toimijat kokevat, että heidän olisi kyettävä näkemään asiakkaan elämäntilanne kokonaisvaltaisemmin ja asiakkaan tilanteet ratkeaisivat joustavammin. Kuitenkin he näkevät, että asiakkaan voimavaroja on helpompi vahvistaa verkoston tuella kuin yksin. Myös asiakkaat kokevat, että verkosto on auttanut heitä voimavarojen ja terveydentilan selvittämisessä. Tutkimuksessa havaitaan myös, että henkilöt, jotka eivät ole tyytyväisiä elämäänsä tiedostavat terveydentilansa paremmin. Työelämäkynnyksen alentamisen kannalta tärkeä ammatillinen suunnittelu on jäänyt sitä vastoin heikommalle, vaikka asiakkaat kokevat, että heidän on helppo olla yhteydessä sekä viranomaisiin ja työnantajiin. Samoin tutkimuksessa selviää, että vähiten elämäänsä tyytyväiset asiakkaat eivät koe pystyvänsä ammatilliseen suunnitteluun. Asiakkaat arvioivat myös, että toimijat ovat tehneet hänen kanssaan suunnitelmia ja tavoitteita ja ovat itse olleet keskusteluissa tasavertaisia. Kehitettävää verkostolla olisi kuitenkin siinä, että asiakas voisi vaikuttaa suunnitelmansa tekemiseen enemmän ja verkosto voisi myös tukea ja rohkaista asiakasta suunnitelman toteuttamisessa enemmän. Asiakkaat kokevat kuitenkin saaneensa tarvitsemaansa neuvoja ja apua henkilökohtaisiin ongelmiinsa verkostolta. Asiakkaat arvioivat myös positiivisesti omaa aktiivisuuttaan, joka esitetyn teorian mukaan onkin tärkeää tuloksien saamiseksi. Asiakkaat näyttävät myös jonkin verran arvostavan toimijoiden kanssa käytyjä keskusteluja. Asiakkaat myös ymmärtävät oman aktiivisuutensa merkityksen tuloksien aikaansaamiseksi, mutta toivovat verkostolta enemmän ymmärrystä työttömän arjesta.

Kyselystä saatavien tuloksien mukaan toimijat kuvaavat verkoston ilmapiiriä hyväksi. Alkuolettamusta tukee se, että verkoston toimintaa halutaan kehittää ja verkostotyötä halutaan tehdä jatkossakin. Toimijat toivovatkin yhteisiä verkostotapaamisia ja enemmän tiedonkulkua. Toiminnan

riskinä nähdään määrärahojen niukkuus asiakastilanteiden selvittämisessä. Myös resurssiongelmat ja toiminnan koordinoitongelmat voivat olla tulevaisuuden sudenkuoppia.

Kokonaisuutena voidaan todeta, että Laajan asiantuntija –mallin asiakkaat arvioivat verkostoa paremmaksi kuin toimijat itse.

## **5.2 Jatketaanko, muutetaanko vai lopetetaanko**

Tutkimuksen olettamuksen mukaan toimijat kokevat verkostotyön helpottavan omaa toimintaansa kaikissa verkostomalleissa. Alkuolettamuksen mukaisesti kaikilla malleilla on myös hyvän mallin käyttöarvoa. Kaikissa malleissa on kuitenkin kehitettävää vastuunjaosta sekä tehtävien ja erityisesti asiakastilanteen osalta. Verkoston tulisi tukea myös enemmän toimijoidensa toimintaa ja opittuja asioita pitäisi jakaa erityisesti muun työyhteisön käyttöön. Verkostossa keskinäinen yhteydenpito on helppoa ja asiakkaan työelämäkynnyksen alentaminen näyttää onnistuvan erityisesti voimavarojen vahvistamisen osalta. Parhaimmaksi toiminnan arvioi Kuntoutustarveselvitys -malli. Kuntoutustarveselvitys -malli myös arvioi parhaimmaksi verkoston hyödyn omalle työlleen. Toiminnan ilmapiirin arvioi parhaimmaksi sitä vastoin Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä. Verkoston hyödyllisyyttä pitäisi perustella Kuntoutustarveselvitys -mallissa ja Laajassa asiantuntija -mallissa. Tämä johtunee siitä, että nämä mallit eivät toimi lakisääteisenä kuten Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä.

Myös asiakkaiden mielipiteiden mukaan mitään mallia ei kannata lopettaa. Asiakkaat ovat tyytyväisimpiä Laaja asiantuntija –mallin palveluun. Suurimmat palvelun puutteet näyttäisi olevan Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä –mallissa. Kehitettävää kaikilla malleilla on siinä, että asiakkaat voisivat itse vaikuttaa suunnitelmansa tekemiseen. Verkostomalleilla on enemmän kehitettävää asiakkaiden mielestä kuin toimijoiden mielestä. Asiakkaat saavat kuitenkin verkostolta tukea voimavarojensa vahvistamisessa ja terveydentilanteensa selvittämisessä siinä vaikeassa elämäntilanteessa, jossa omat voimavarat eivät riitä erillispalveluiden hakemiseen. Tämä tutkimus siis osoittaa, että verkostosta on tukea sekä asiakkaille että toimijoille.

## Epilogi

Näissä verkostomalleissa toimijat tekevät verkostotyötä omasta halustaan. Lainsäädännöllä kuitenkin yhä enenevässä määrin ”pakotetaan” eri organisaatioita yhteistyöhön. Verkostotyö vaatii kuitenkin avoimuutta ja luottamusta toisiin toimijoihin eikä sitä saavuteta, jos työhön ei anneta myös omaa työpanosta. Oman työpanoksen antaminen verkostotoiminnalle on vaikeaa, jos yhteistyöhön on pakotettu. Moniammatilliseen työhön sisältyy myös monenlaisia tunnelatauksia toisten toimijoiden työtapoja kohtaan. Näihin ja muihin esiin tuleviin ongelmiin on varauduttava ja niitä on siedettävä, tehdään työtä vapaaehtoisesti tai ei. Lainsäädännöllä säädelty verkostotyö saattaa kuitenkin tuoda viranomaisille sen tarvittavan ajan, jota verkostotyö vaatii. Ehkä kuitenkin on niin, että vielä ei perinteisen organisaation johtamiskulttuuri aina salli keskinäisiä verkostotapaamisia, joita asiakastilanteet vaativat. Kun toimintaa on säädelty lailla, on siihen ruohonjuuritasolla löydettävä aikaa ja otettava se johtamisessa huomioon. Toivottavasti verkostotyöhön lähtevät yksittäiset toimijat valikoituvat oman mielenkiintonsa ja halujensa mukaan, eivät johdon tai lain pakottamana. Työskentely verkostossa vaatii työntekijältään rohkeutta, riskinottoa ja ammattitaidon lisäämistä. Verkostossa työskentely merkitsee henkilökohtaista kasvua ja persoonallista kehittymistä sekä rohkeutta tukeutua muihin. Tämä rakentuu vähän kerrassaan, ei hallinnollisella päätöksellä.

Tämän tutkimuksen alkujuuri oli juuri siinä kysymyksessä ja jopa pelossa, tehdäänkö verkostotyötä pakosta joko ajan hengen mukaisesti tai lain säätelemänä ja mitä verkostotyötä tekevät ajattelevat työstään ja auttaako se heitä toiminnassaan. Toivottavasti tämä tutkimus antaa vastauksia ja ajatuksia verkostossa toimiville ja myös rohkaisua toimia tavoitteen mukaisesti.

## Lähteet

- Ahonen, Pentti (2001) Evaluaatio-oppia edistyville. Hallinnon tutkimus 3/2001. Hallinnon Tutkimuksen seura ry. Pernaaja: Ankkurikustannus Oy
- Alkula, Tapani (1994) Sosiaalitutkimuksen kvantitatiiviset menetelmät. Juva: WSOY:n graafiset laitokset
- Arnkil, Erik (1989) Sosiaalityö viranomaisverkostossa. Sosiaalihuollon raporttisarja 18/1989. Helsinki: Valtion painatuskeskus
- Arnkil, Erik (1991) Keitä tässä on mukana? Viisi artikkelia verkostoista. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimusraportteja 23/1991. Helsinki: Valtion painatuskeskus
- Arnkil, Robert (1994) Voimavarat ja verkostot työttömyydestä ja irtisanomisesta selviytymisessä. Tapaustutkimus tehtaasta irtisanottujen selviytymisestä ja viranomaispalveluista. Sosiaalikehitys Oy:n julkaisuja numero 4. Tampere: Domus-Offset Oy
- Arnkil, Robert; Nieminen, Jarmo; Säkijärvi, Maija ym. (2000). Poluista kynnysten ylittämiseen. ESR-arviointiraportti prioriteetista ”Polut työttömyydestä työhön” 61/00. Helsinki: Oy Edita Ab
- Arnkil, Tom Erik; Eriksson, Esa; Arnkil, Robert (2000b). Palveluiden dialoginen kehittäminen kunnissa. Sektorikeskeisyydestä ja projektien kaaoksesta joustavaan verkostointiin. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimus- ja kehittämiskeskus STAKES. Raportteja 253/2000. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy
- Aronen, Kauko (1994) Kuntien yhteistyö ja verkostoituminen palvelutuotannossa. Suomen Kuntaliitto. Helsinki: Kuntaliiton painatuskeskus
- Cuba, Egon G.; Lincoln, Yvonna S. (1989) Fourth Generation Evaluation. Newbury Park: Sage Publications
- Doogan, Kevin (2001) Insecurity and Long-Term Employment. Work, Employment & Society. Journal of the British Sociological Association 3/2001. UK: Cambridge University press.

Eskola, Antti (1961) Sosiologian tutkimusmenetelmät I. Porvoo: Werner Söderström Osakeyhtiön laakapaino.

Eskola, Antti (1964) Sosiologian tutkimusmenetelmät II. Porvoo: Werner Söderström Osakeyhtiön laakapaino.

Eteläpelto, Anneli (1997) Asiantuntijuuden muuttuvat määritykset. Teoksessa Kirjonen, Juhani; Remes, Pirkko; Eteläpelto, Anneli (toim.) (1997) Muuttuva asiantuntijuus. Koulutuksen tutkimuslaitos. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino

Euroopan sosiaalirahasto 2000-2006 –esite. Työministeriö.

EU:n työllisyysuuntaviivojen mukainen Suomen työllisyyspolitiikan toimintasuunnitelma. Huhtikuu 2002. Työministeriö.

Filander, Karin (1997) Kehittäjät tulevaisuuden verkostoasiantuntijoina. Teoksessa Kirjonen, Juhani; Remes, Pirkko; Eteläpelto, Anneli (toim.) (1997) Muuttuva asiantuntijuus. Koulutuksen tutkimuslaitos. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino

Haataja, Terttu (2003). Seudulliseen työllisyysdenhoitoon. Pro gradu –tutkielma. Kunnallistieteiden laitos, Tampereen yliopisto.

Harjunen, Raimo (8.12.1999) Paikallinen kumppanuusseminaari. Jyväskylä. Luentomateriaali.

Heikkilä, Tarja (1998) Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Oy Edita Ab

Heinonen, Juha (1999) ESR-hankkeiden työllisyysvaikutusten arviointimalli. ESR-julkaisut 58/99. Työministeriö. Helsinki: Oy Edita Ab

Hietaniemi, Eila (2001) Asiakas verkoston keskipisteenä: Hyviä käytäntöjä syrjäytymisen ja syrjinnän ehkäisemiseen ESR-hankkeissa. ESR-hyvät käytännöt sarja. Työministeriö. Helsinki: Oy Edita Ab

Hildèn, Mikael; Mickwitz, Per; Similä, Jukka; Sjöblom, Stefan (2001) Ohjauskeinojen monitieteellinen, monikriteerinen ja monitavoitteinen arviointi. Syömäkelvoton sillisalaatti vai herkullinen brunssi? Hallinnon tutkimus 3/2001. Hallinnon Tutkimuksen seura ry. Pernaaja: Ankkurikustannus Oy

Holma, Tupu (toim.) (2000) Paikallinen kuntoutus työllistymisen tukena. Kuntoutuksen asiantuntijaryhmän raportti. Kunta ja pitkäaikaistyötön –projekti. Suomen Kuntaliitto. Helsinki: Suomen Kuntaliitto

<http://www.fsd.uta.fi/menetelmäopetus/muunnokset/harjoitus1.html> Luettu 19.6.2003

Ikonen, Tuula (1993) Ekologiaa ja eettisyyttä pankkitoiminnassa. Saksan Ökobankin tarkastelua. Pro gradu –tutkielma. Sosiaalipolitiikan laitos, Tampereen yliopisto.

Kajanoja, Marjut (2000) Lasten vapaus ja vaikutusvalta päiväkodissa. Pro gradu –tutkielma. Sosiaalipolitiikan laitos, Tampereen yliopisto.

Karjalainen, Vappu (1996) Verkoston lupaus. Tutkimus aikuisasiakkaan palveluverkoston rakentumisesta. Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus. Stakes tutkimuksia 68. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Knoke, David (2001) Changing Organizations: business networks in the new political economy. United States of America: Westview Press

Korpi, Tomas (2001) Good Friends in Bad Times? Social Networks and Job Search among the Unemployed in Sweden. Acta Sociologia 2001. Stockholm: Stockholm University

Jylhä, Jukka (1989) Palveluorganisaation johtaminen. Valtionhallinnon kehittämiskeskus. Helsinki: Valtion painatuskeskus.

Jylhä, Ulla (1996) Yhteispalvelu on voimaa. Hallinto-lehti 5/1996. Valtiovarainministeriö ja sisäasiainministeriö. Helsinki: Oy Edita Ab

Karjalainen, Vappu & Vahtera, Eeva (toim.) (2000) Yhteiset asiakkaat ja aktiivinen yhteistoiminta. Katsaus hyviin käytäntöihin. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus, Työministeriö, Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus (Stakes) Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Koivula, Pirjo; Paavola, Jura (1994) Resurssien yhteiskäyttö julkisyhteisöissä. Selvitys eri viranomaisien välisestä yhteistyöstä verkostonäkökulmasta tarkasteltuna. Tampereen yliopisto Hallintotiede Yleissarja 1994 B3. Tampere: Tampereen yliopisto

Koski, Kimmo (1991) Tuntematon verkko – viitteitä aluerakenteen muuttumisesta verkkomaisemmaksi. Pääkaupunkiseudun yhteistyövaltuuskunta B 1991:5. Helsinki: Pääkaupunkiseudun yhteistyövaltuuskunnan kanslia Offsetmonistus

Kovanen, Päivi & Pitkänen, Sirpa (1998) Viranomaisyhteistyö Kuusamossa. Teoksessa: Eskelinen, Marjut; Hietanen, Elina; Kinnunen, Petri; Särkelä, Riitta (toim.) (1998) Toisin toimien uutta oppien. Hyvinvoinnin tukiverkostot julkaisuja. Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto ry. Helsinki: Hakapaino Oy

Kurvinen, Arja (1999) Tilinteon aika. Tutkimus pankista työnsä menettävien naisten identiteetin uudelleen arvioinnista. Joensuun yliopiston yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja no 41. Joensuu: Joensuun yliopistopaino

Kuula, Arja (1999) Toimintatutkimus. Kenttätöitä ja muutospyrkimystä. Tampere: Tammer-Paino Oy

Lahelma, Eero; Mannila, Simo (1981) Pitkäaikaistyöttömyys ja työmarkkinoilta syrjäytyminen. Kuntoutussäätiö eripainoksia 5/1981. Helsinki: Kuntoutussäätiö.

Launis, Kirsti (1997) Moniammatillisuus ja rajojen ylitykset asiantuntijatyössä. Teoksessa Kirjonen, Juhani; Remes, Pirkko; Eteläpelto, Anneli (toim.) (1997) Muuttuva asiantuntijuus. Koulutuksen tutkimuslaitos. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino

Lehtinen, Erno & Palonen, Tuire (1997) Tiedon verkostoituminen – haaste asiantuntijuudelle Teoksessa Kirjonen, Juhani; Remes, Pirkko; Eteläpelto, Anneli (toim.) (1997) Muuttuva

asiantuntijuus. Koulutuksen tutkimuslaitos. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino

Linnapuomi, Pekka (2002) Seutukuntien työllisyysstrategiat. Työviikko paikallisten toimijoiden yhteistyölle. Suomen Kuntaliitto. Helsinki: Suomen Kuntaliitto, Kuntatalon paino

Luostarinen, Sari; Hyyryläinen, Torsti (toim.) (2000) Uudet kumppanuudet. Helsingin yliopiston, Maaseudun tutkimus- ja koulutuskeskus, Mikkelin julkaisuja 70. Saarijärvi: Gummerus Kirjapaino Oy

Malmi, Anneli (1994) Moniammatillinen yhteistyö parantaa laatua. Hallinto-lehti 5/1994. Valtionhallinnon kehittämiskeskus. Helsinki: Painatuskeskus Oy

Mannila, Simo; Ala-Kauhaluoma, Mika; Valjakka, Sari (1999) Työelämäkynnyksen ylittäminen. ESR-projektien hyvät käytännöt. Stakes. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Mannila Simo; Forsander, Annika; Hummasti, Antti; Vehviläinen, Jukka (2002) Työelämäkynnykset ja haasteelliset ryhmät työllisyyspolitiikan näkökulmasta. Työministeriö. Helsinki: Oy Edita Ab

Manninen, Pertti (1998) Johdatus tilastolliseen data-analyysiin. Sovellus- ja atk-keskeinen näkökulma. Matemaattisten tieteiden laitos, Tampereen Yliopisto. Kolmas painos. Tampere: Tehokopiointi Ky

Mattila, Mikko & Uusikylä, Petri (toim.) (1999) Verkostoyhteiskunta. Käytännön johdatus verkostanalyysiin. Tampere: Tammer-Paino Oy

Mattila, Tuula-Maria (8/2003) Motivoitu ja Verkostoidu –projektin loppuraportti.

Metsola, Anne; Mäkelä, Marjukka; Rokka, Sinikka (1995) Verkostoituvat lähipalvelut. Lähipalvelutyöryhmän väliraportti. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 1995:5. Helsinki: Painatuskeskus

Mönkäre, Sinikka (8.12.1999) Paikallinen kumppanuus seminaari. Jyväskylä. Luentomateriaali.



Mönkäre, Sinikka (25.11.1999) Työelämäkynnyksen ylittäminen konferenssi. Helsinki.  
Luentomateriaali.

Mäkinen, Anna-Kaisa & Uusikylä, Petri Vivetor - Mikä on verkosto? Net Effect Oy. Saatavilla  
www-muodossa: <http://www.vilmamedia.fi/vivetor/verkosto.php> Luettu 23.10.2002

Mäkinen, Anna-Kaisa & Uusikylä, Petri Vivetor – Riskianalyysi. Net Effect Oy. Saatavilla www-  
muodossa: <http://www.vilmamedia.fi/vivetor/riskianalyysi.php> Luettu 23.10.2002

Niskanen, Heli (toim.) (1997) Nuorten tukiverkko – verkostotyöllä hyvinvointia. Redec Kajaani  
1997. Oulu: Oulun yliopistopaino

Nitkin, Merja; Rostila, Ilmari; Manninen, Kari; Lohiniemi, Susanna (1998) Työllisyys ja  
elämänhallinta. Työllisyyspolkuprojektin evaluointia Espoossa. Työpoliittinen tutkimus 201.  
Työministeriö. Helsinki: Valopaino Oy

Oulujärvi, Juha & Perä-Rouhu, Esa (1997) Avoin työpaja – nuorten verkot – Miten nuorten  
verkosto voi rakentua? Teoksessa Niskanen, Heli (toim.) (1997) Nuorten tukiverkko –  
verkostotyöllä hyvinvointia. Redec Kajaani 1997. Oulu: Oulun yliopistopaino

Paija, Laura (1998) Verkostoitumisen hyödyt, muodot ja riskit – Taloustieteen näkökulma.  
Teoksessa Ollus, Martin; Ranta, Jukka; Ylä-Anttila, Pekka (toim.) (1998) Verkostojen  
vallankumous. Miten johtaa verkostoyritystä? Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra. Taloustieto  
Oy 1998. Vantaa: Tummavuoren Kirjapaino Oy

Pirkanmaan Työvoima- ja elinkeinokeskus, työvoimaosasto. MoVe –projektin projektisuunnitelma  
2000.

Pirkanmaan Työvoima- ja elinkeinokeskus. Pirkanmaan alueellinen työllisyysstrategia vuosiksi  
2003-2006.

Pirkanmaan Työvoima- ja elinkeinokeskus. Vuosikertomus 2002.

Pohjola, Anneli (1999) Moniammatillinen asiantuntijuus. Teoksessa Virtanen, Päivi (toim.) (1999) Verkostoituva asiakastyö. Tampere: Tammer-Paino Oy

Rafferty, Michael (1997) Networks and Community Work. Teoksessa Niskanen, Heli (toim.) (1997) Nuorten tukiverkko – verkostotyöllä hyvinvointia. Redec Kajaani 1997. Oulu: Oulun yliopistopaino

Raivola, Reijo (2000) Tehoa vai laatua koulutukseen? Porvoo-Helsinki-Juva: Werner Söderström Osakeyhtiö

Ranta, Jukka (1998) Verkostoyritykset. Teoksessa Ollus, Martin; Ranta, Jukka; Ylä-Anttila, Pekka (toim.) (1998) Verkostojen vallankumous. Miten johtaa verkostoyritystä? Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra. Taloustieto Oy 1998. Vantaa: Tummavuoren Kirjapaino Oy

Rossi & Freeman (1993) Evaluation. A Systematic Approach. Newbury Park: Sage Publications

Sarkkinen, Arja (1991) Piikana vieraalla isännällä? Tutkimus erään sairaalan sosiaalityöntekijöistä ja heidän työyhteisöstään. Pro gradu –tutkielma. Sosiaalipolitiikan laitos, Tampereen yliopisto.

Setälä, Maija-Leena (1988) Julkisen palvelun kuva. Valtionhallinnon kehittämiskeskus. Suomen kaupunkiliitto. Kunnallissäätiö. Helsinki: Valtion painatuskeskus

Sihto, Matti (1994) Aktiivinen työvoimapolitiikka. Kehitys Rehnin – Meidnerin mallista OECD:n strategiaksi. Tampere: Mainos Makasiini Oy

Suomen tavoite 3-ohjelman asiakirja. Ohjelmakausi 2000-2006. Työministeriö. saatavilla www-muodossa: <http://www.mol.fi>. Luettu 20.8.2000.

Tietoa yhteispalvelukokeilusta. Työministeriö. Maaliskuu 2003

Työministeriö (2000) Onnistuuko hallinto? Strategisen johtamisen tieto- ja seurantajärjestelmäprojektin loppuraportti. Työhallinnon julkaisu 254. Helsinki: Työministeriö

Työministeriö (2000) Työhallinnon strategia vuosiksi 2001-2003. Työhallinnon julkaisu 253. Helsinki: Oy Edita Ab

Uusikylä, Petri (1999) Verkosto valintana. Teoksessa Virtanen, Päivi (toim.) (1999) Verkostoituva asiakastyö. Tampere: Tammer-Paino Oy

Uusitalo, Hannu (1991) Tiede, tutkimus ja tutkielma. Johdatus tutkielman maailmaan. Juva: WSOY:n graafiset laitokset

Wall, Karin; Aboim, Sofia; Cunha, Vanessa; Vasconcolos, Pedro (2001) Families and informal support networks in Portugal: the reproduction of inequality. Journal of European social policy 3/2001. London: Thousand Oaks and New Delhi

Valtioneuvoston kanslia. Työllisyystyöryhmän loppuraportti. Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 5/2003. Helsinki: Paintmedia

Valtioneuvoston kanslia. Pääministeri Anneli Jäätteenmäen hallituksen ohjelma 17.4.2003

Williams, Colin C; Windebank, Jan (2000) Helping each other out?: community exchange in deprived neighbourhoods. Community Development Journal, april/2000. Oxford Univesity Press and Community Development Journal

Virkkunen, Jaakko (1994) Tulevaisuus on työttömien. Hallinto-lehti 5/1994. Valtionhallinnon kehittämiskeskus. Helsinki: Painatuskeskus Oy

Virtanen, Petri (2001) Arviointiyhteiskunta? Hallinnon tutkimus 3/2001. Hallinnon Tutkimuksen seura ry. Pernaja: Ankkurikustannus Oy

Virtanen, Päivi (toim.) (1999) Verkostoituva asiakastyö. Tampere: Tammer-Paino Oy

Worthen; Sanders; Fitzpatrick (1997) Program Evaluation, Alternative Approaches and Practical Guidelines. New York: Longman Publishers

Vähätalo, Kari (1996) Pitkäaikaistyöttömät ja lamasta selviytyminen. Tutkimus pitkäaikaistyöttömien työmarkkina-aseman ja sosiaalisen huono-osaisuuden muotoutumisesta vuosina 1993-94. Työpoliittinen tutkimus 132. Työministeriö. Helsinki: Hakapaino Oy

Yhteinen palvelu - kehittykö yhteinen johtaminen? Yhteispalvelukokeilun väliraportti 30.6.2003. Työministeriö

### **Julkaisemattomat lähteet**

Filatov, Tarja (27.6.2002) Kansainvälinen työllisyyskumppanuuskonferenssi. Avauspuheenvuoro. Hämeenlinna.

Hietala, Kari (26.3.2003) Vaikuttavuuden arviointikurssi johdolle ja asiantuntijoille. Työministeriö. Helsinki

Kauppi, Hannu (26.3.2003) Vaikuttavuuden arviointikurssi johdolle ja asiantuntijoille. Työministeriön auditorio, Helsinki

### **Suomen säädöskokoelma**

Laki kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöstä 497/2003. Helsinki

Laki kuntouttavasta työtoiminnasta lakinumero 189/2001. Helsinki

Työllisyyslaki 275/1987. Helsinki

## **Muu aineisto**

Muistio 9.4.2001. Verkostoseminaari Toijalan työvoimatoimistossa 22.3.2001

Muistio 28.5.2002. Verkostoseminaari Toijalan työvoimatoimistossa 22.5.2002

Muistio 28.5.2002. Verkostoseminaari Valkeakosken työvoimatoimistossa 21.5.2002

Muistio 4.11.2002. Verkostoseminaari Toijalan työvoimatoimistossa 30.10.2002

Muistio 9.4.2003. Verkostoseminaari Toijalan työvoimatoimistossa 3.4.2003

Muistio 5.6.2003. Verkostoseminaari Valkeakosken Ystävyydentalolla 26.5.2003

Pöytäkirja 20.12.2000. Verkostoseminaari Valkeakosken aikuiskoulutuskeskus 11.12.2000.

Pöytäkirja 21.5.2001. Verkostoseminaari Valkeakosken opistolla 7.5.2001.

Pöytäkirja 22.5.2001. Verkostoseminaari Toijalan työvoimatoimistossa 8.5.2001

Pöytäkirja 16.1.2002. Verkostoseminaari Toijalan työvoimatoimistossa 20.9.2001

Pöytäkirja 21.2.2002. Verkostoseminaari Toijalan työvoimatoimistossa 7.2.2002

Työhallinnon tietojärjestelmä. 11/2003. Tampere.

## Kuvioluettelo

		sivu
Kuvio 1.	Työssäolovuosien vaikutus asiakastilanteen ratkeamiseen Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä -malli	58
Kuvio 2.	Tyytyväisyys elämään vaikutus väitteeseen ”tiedän terveydentilanteeni” Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä -malli	70
Kuvio 3.	Prosenttijakauma asiantuntijoiden yhteydenpidosta viikoittain Kuntoutustarveselvitys -malli	72
Kuvio 4.	Yhteydenpito asiantuntijoiden kesken kuukausittain jakaantuen prosentuaalisesti. Kuntoutustarveselvitys -malli	73
Kuvio 5.	Tyytyväisyys elämään suhteessa terveydentilanteeseen Kuntoutustarveselvitys -malli	86
Kuvio 6.	Työyhteisön tuen kokeminen sen mukaan kuinka paljon on ollut alalla vuosina. Laaja asiantuntija -malli	92
Kuvio 7.	Avun saamisen kokemus sen mukaan kuinka kauan on työskennellyt alalla. Laaja asiantuntija -malli	92
Kuvio 8.	Tyytyväisyys elämään suhteessa terveydentilanteeseen elämän tyytyväisyydestä. Laaja asiantuntija -malli	102

## Taulukkuuettelo

	sivu
Taulukko 1. Toimijoiden arviot verkostotoimintaa kuvaavista työn piirteistä. Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä –malli	54
Taulukko 2. Verkoston vaikutus toimijan omaan työhön prosenttijakaumana. Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä –malli	56
Taulukko 3. Verkoston ilmapiiriä kuvaavat prosenttijakaumat. Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä –malli	59
Taulukko 4. Riskiväittämien mielipiteiden jakaantuminen. Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä –malli	59
Taulukko 5. Verkoston jatkuvuuteen liittyvien väitteiden jakaantuminen prosentuaalisesti. Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä –malli	60
Taulukko 6. Palvelun yksilöllisyyttä kuvaavat prosenttijakaumat asiakkaiden mielestä. Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä –malli	66
Taulukko 7. Asiakkaiden mielipide toimijoiden palveluista. Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä –malli	67
Taulukko 8. Palvelua koskevat puutteet prosenttijakaumana asiakkaiden mielestä. Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä –malli	68
Taulukko 9. Asiakkaiden käsitykset siitä, onko verkostolla ollut vaikutusta elämäntilanteen selvittämisessä. Kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöryhmä –malli	69
Taulukko 10. Toimijoiden arviot verkostotoimintaa kuvaavista työn piirteistä. Kuntoutustarveselvitys –malli	73
Taulukko 11. Verkoston vaikutus toimijan omaan työhön prosenttijakaumana. Kuntoutustarveselvitys –malli	74
Taulukko 12. Verkoston ilmapiiriä kuvaavat prosenttijakaumat. Kuntoutustarveselvitys –malli	76
Taulukko 13. Riskiväittämien mielipiteiden jakaumat. Kuntoutustarveselvitys –malli	77
Taulukko 14. Verkoston jatkuvuuteen liittyvien väitteiden jakaantuminen prosentuaalisesti. Kuntoutustarveselvitys –malli	77
Taulukko 15. Palvelun yksilöllisyyttä kuvaavat prosenttijakaumat asiakkaiden mielestä. Kuntoutustarveselvitys –malli	82
Taulukko 16. Asiakkaiden mielipide toimijoiden palvelusta. Kuntoutustarveselvitys -malli	83
Taulukko 17. Palvelun puutteet prosenttijakaumana asiakkaiden mielestä. Kuntoutustarveselvitys –malli	84
Taulukko 18. Asiakkaiden käsitykset siitä, onko verkostolla ollut vaikutusta elämäntilanteen selvittämisessä. Kuntoutustarveselvitys –malli	85

	sivu
Taulukko 19. Toimijoiden arviot verkostotoimintaa kuvaavista työn piirteistä. Laaja asiantuntija –malli	89
Taulukko 20. Verkoston vaikutus toimijan omaan työhön prosenttijakaumana Laaja asiantuntija –malli	90
Taulukko 21. Verkoston ilmapiiriä kuvaavat prosenttijakaumat. Laaja asiantuntija –malli	93
Taulukko 22. Riskiväittämien mielipiteiden jakaantuminen. Laaja asiantuntija –malli	93
Taulukko 23. Verkoston jatkuvuuteen liittyvien väitteiden jakaantuminen prosentuaalisesti. Laaja asiantuntija –malli	94
Taulukko 24. Verkoston yksilöllisyyttä kuvaavat prosenttijakaumat asiakkaiden mielestä. Laaja asiantuntija –malli	99
Taulukko 25. Asiakkaiden mielipide toimijoiden palveluista. Laaja asiantuntija –malli	100
Taulukko 26. Palveluja koskevat puutteet prosenttijakaumana asiakkaiden mielestä. Laaja asiantuntija –malli	100
Taulukko 27. Asiakkaiden käsitykset siitä, onko verkostolla ollut vaikutusta elämäntilanteen selvittämisessä. Laaja asiantuntija –malli	101
Taulukko 28. Paikallisten mallien toiminnan vertailu	104
Taulukko 29. Mallien vertailu verkoston vaikutuksesta asiantuntijoiden omaan työhön	105
Taulukko 30. Ilmapiiriä kuvaavien väitteiden vertailu	106
Taulukko 31. Toiminnan riskejä kuvaavat väitteet	107
Taulukko 32. Jatkuvuuden vertailu	107
Taulukko 33. Palvelun yksilöllisyyden vertailu	108
Taulukko 34. Yleisen mielipiteen vertailu	109
Taulukko 35. Riskiväitteiden vertailu	110
Taulukko 36. Vertailu verkoston vaikutuksesta asiakkaan elämäntilanteen selvittämisessä	110