

LUONTOARVOT HYVINVOINNIN LÄHTEEKSI

Nordic NaBS -hankkeen tulokset

© Lapin ammattikorkeakoulu, Luulajan teknillinen yliopisto, Oulun ammattikorkeakoulu,
Vaasan yliopisto ja tekijät

ISBN: 978-91-8048-074-1

TOIMITTAJAT:

Sanna Vinblad ja Leena Välimaa

KIRJOITTAJAT:

Åsa Engström, Rhys Evans,
Gunilla Johansson, Jeaneth Johansson,
Päivi Juuso, Hege Lindström, Karoliina Mäki,
Ossi Pesämaa, Heli Siirilä, Sanna Vinblad,
Satu Välijärvi, Leena Välimaa
ja Martta Ylilauri

KANSIKUVA:

Ida Määttä

RAHOITTAJAT:

Interreg Nord - European Regional Development
Found, Lapin liitto ja Region Norrbotten

TAITTO:

Geektown Kommunikationsbyrå



SISÄLLYS

Johdanto	6
Green Care -palvelumallien pilotointi.....	9
Lähtökohdat.....	10
Pilotointiprosessi.....	10
”Luonnosta nauttiminen pysyväksi osaksi elämää” - Suomessa toteutettujen pilottien antia ...	13
Pilotit Ruotsissa	17
Yhteenveto.....	19
Liitteet.....	21
Luontoperustaisten palvelujen liiketoimintamallit –Business Model Canvas (BMC)	25
Johdanto.....	26
Mikä on BMC ja mihin sitä käytetään?	27
Prosessi ja tiedonkeruu	27
Osallistujat: Yritykset ja asiakkaat	27
Nordic NaBS - pilottiyriytysten liiketoimintamallit.....	29
BMC:n hyödyntämisestä opitut asiat.....	34
BMC yhteenveto – luontoperustaisten palvelujen liiketoimintamallit.....	36
Lähteet.....	37
Social Return on Investment (SROI)	38
Johdanto.....	39
SROI - toiminta, vaikutukset ja tulokset.....	39
SROI:n kuusi vaihetta ja seitsemän periaatetta.....	41
Liitteet.....	42

SROI case Suomi: Green Care -työtoiminta kehitysvammaisille asiakkaille	43
Arvioinnin kohteen kuvaus.....	44
Arviointiryhmä	45
Aineisto ja menetelmät	46
Tulokset.....	50
Lähteet.....	53
Liitteet.....	54
SROI case Ruotsi: luontoperustaiset palvelut stressiperäisistä sairauksista kärsiville henkilöille	59
Johdanto.....	60
Vaihe 1: Avainsidosryhmät.....	61
Vaihe 2: Tiedonkeruu ja tietojen analysointi.....	61
Vaihe 3: Tulokset	64
Dokumentoidut SROI-vaikutukset yhteensä	67
Johtopäätökset	68
Lähteet.....	69
Rajat ylittävä yhteistyö luo rajattomia mahdollisuuksia	70
Pohjoismaisella yhteistyöllä kohti haasteita ja mahdollisuuksia	72
Yhteistyön ylläpitäminen ja jatkuvuus	75
Lähteet.....	76
Themes and questions emerging from the Green Care quality panel discussion	77
Legal positioning of Green Care	78
Funding of Green Care	78
Too many regulators in Norway?	79
Bridging the divides	80
Conclusion	80
References	81
Inn på tunet Norway – development and future needs for co-operation	82
Quality assurance and approval of Green Care	84
Green Care Norway SA	84
Co-operation opportunities in the Nordic region	85
References	86

Yrittäjien osaamisen kehittäminen	87
Green Care -osaamista	88
Markkinointi-, liiketoiminta- ja palvelumuotoiluosaaminen.....	89
Viranomaisohjaus ja kuljetukset	89
Osaamisella vahvuutta	89
Palvelumallien kehittäminen ja kilpailukyky	90
Kilpailukykyä ja -etuja rakentamassa.....	92
Maailma ei ole valmis	93
Yrittäjien verkostot ja kumppanuudet	94
Yhteiset foorumit apuna verkostoitumisessa	95
Yhteinen kehittäminen luo kumppanuuksia	95
Verkostoja muiden yhteistyökumppaneista.....	96
Ohjekortit luontoperustaisten palveluiden tuottamiseen, viestintään ja hankkimiseen	97
Kirjoittajat.....	103

JOHDANTO

Leena Välimaa, Lapin ammattikorkeakoulu

Pohjoisen alueen luonto- ja kulttuuriolosuhteet tarjoavat ainutlaatuisen ympäristön uudenlaisten hyvinvointipalveluiden kehittämiseen. Luontoperustaisten palveluiden kehittäminen ja kaupallistaminen on koettu yhteisenä pohjoismaisena kehittämiskohteena.

Luontoalan yrittäjien ja julkisten sote- ja kasvatustalouden palveluntuottajien välisen yhteistyön kehittämistä tarvitaan luontoperustaisten palveluiden tunnetuksi tekemisessä. Ruotsin ja Suomen sekä pohjoisten maakuntien rajat ylittävällä verkostoitumisella ja yhteistyöllä edistetään uusien liiketoimintamallien kehittämistä ja edellytyksiä ympärivuotiseen yritystoimintaan harvaan asutuilla alueilla. Tällaisella innovatiivisella kehittämisellä tuetaan arktisten alueiden elinvoimaisuutta sekä sote- ja kasvatustalouden palvelutarjonnan monipuolistamista uudella luonnon hyvinvointivaikutuksiin perustuvilla palveluilla, joita voidaan tuottaa terveysturvallisesti myös pandemioiden aikana.

New Nordic Nature Based Service Models (Nordic NaBS) (2019–2022) oli yhteispohjoismainen hanke, jolla vastattiin edellä mainittuihin tarpeisiin. Se kuuluu Euroopan aluekehitysrahaston Interreg Pohjoinen -ohjelman yrittäjyyden toimintalinjan hankkeisiin ja sitä rahoittivat Interreg Nord, Lapin liitto ja Region Norrbotten. Hankkeen toiminta-alueena olivat Suomessa Keski-Pohjanmaa, Pohjois-Pohjanmaa ja Lappi sekä Ruotsissa Norrbotten ja Västerbotten. Hankkeen toteutuksesta vastasivat Lapin ammattikorkeakoulu, Vaasan yliopisto, Oulun ammattikorkeakoulu ja Luulajan teknillinen yliopisto.

Tähän artikkeliin koostuvaan julkaisuun on koottu tutkimuksellista ja kokemuksellista tietoa pohjoismaisessa Nordic NaBS -hankkeesta kehitetyistä luontoperustaisista palvelu- ja liiketoimintamalleista. Näistä luontoperustaisista palveluista käytetään tässä julkaisussa yleistermiä Green Care, joka sisältää Suomen Green Care, Ruotsin Grön Arena ja NUR (naturunderstödd rehabilitering) sekä Norjan Inn på tunet -toimintamalleihin liittyvät palvelut.

Tämä monialainen julkaisu on suunnattu erityisesti yrittäjille, jotka suunnittelevat tai toteuttavat luontoperustaisia palveluita. Lisäksi toivomme, että julkaisussa esiteltävät tulokset rohkaisevat sote- ja kasvatustalouden toimijoita ottamaan luontoperustaisia palveluita käyttöön asiakkailleen. Julkaisusta on hyötyä myös yritys- ja aluekehittäjille.

Ensimmäisenä tässä julkaisussa esitellään Suomessa ja Ruotsissa toteutettuja palvelupilotteja yrittäjien ja asiakastahojen kokemusten sekä asiakaspalautteen pohjalta. Seuraavaksi kuvataan palvelu- ja liiketoimintamallien toiminnallista ja liiketaloudellista toteutettavuutta Business Model Canvas (BMC) -työkalun avulla pilottiyrittäjien liiketoimintamallien pohjalta. Kolmantena esitellään toimintamallien kustannusvaikuttavuutta Social Return on Investment (SROI) -menetelmällä yhden ruotsalaisen ja yhden suomalaisen case-kuvauksen avulla. Neljäntenä esitellään pohjoismaisen Green Care -laatutyön

ja -yhteistyön edistämistä eri maiden näkökulmista. Norjalaisten näkökulmaa yhteistyön kehittämiseen tuovat asiantuntijat Rhys Evans ja Hege Lindström omissa artikkeleissaan. Viimeisenä on yhteenveto yrittäjien osaamisen kehittämisestä, kilpailukyystä ja verkostoitumisesta. Julkaisun lopussa on tiivistettynä hankkeen keskeisimmät tulokset.

Kiitos kaikille kehittämistyössä mukana olleille aktiivisille yrittäjille, sote- ja kasvatusalan edustajille sekä piloteissa mukana olleille asiakkaille. Kiitos myös kaikille yhteistyökumppaneille, jotka olitte yhdessä kehittämässä pohjoismaista laatu- ja yhteistyötä. Tärkeässä roolissa olivat myös opiskelijat, jotka veivät opinnäytetöillään teemaa eteenpäin työelämään. Kiitos myös ohjausryhmälle hankkeen ohjauksesta sekä asiantuntijaryhmälle hedelmällisistä keskusteluista. Lämpimät kiitokset kaikille hankkeessa mukana olleille eri alojen asiantuntijoille rohkaisevasta, kannustavasta ja innostavasta yhteistyöstä.

Toivon rohkaisevia ja inspiroivia lukuhetkiä julkaisun parissa.

Posiolla 18.1.2022

Leena Välimaa

Nordic NaBS, projektipäällikkö



GREEN CARE -PALVELUMALLIEN PILOTOINTI

Heli Siirilä ja Martta Ylilauri, Vaasan yliopisto
Åsa Engström, Gunilla Johansson ja Päivi Juuso,
Luulajan teknillinen yliopisto

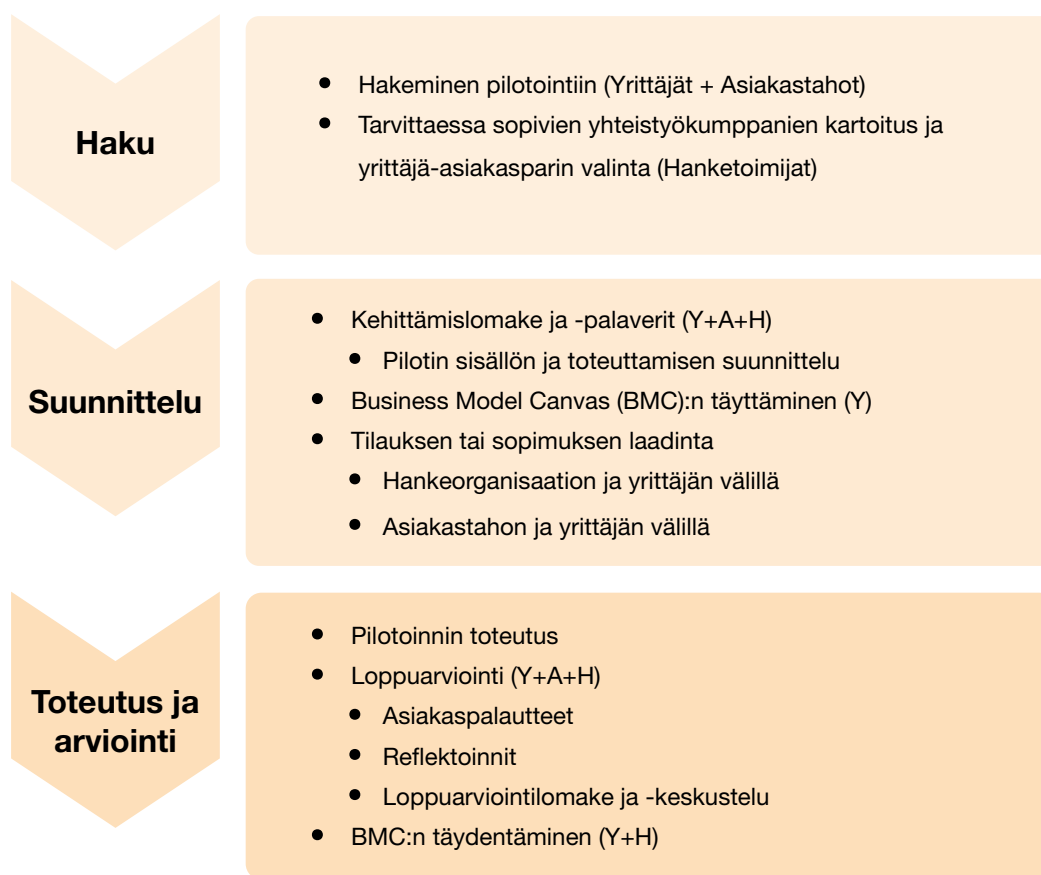
LÄHTÖKOHDAT

Nordic NaBS -hankkeen tavoitteena oli kehittää pohjoisiin luonto- ja kulttuuriolosuhteisiin soveltuvia liiketoiminta- ja palvelumalleja yrityksissä, joissa hyödynnetään ammatillisesti ja vastuullisesti luonnon hyvinvointivaikutuksiin perustuvia toimintamalleja (Green Care, Grön Arena, NUR). Luontoperustaisia palveluita oli tarvetta pilotoida konkreettisesti yrittäjien ja asiakastahojen yhteistyönä sekä kehittää liiketoimintaa eteenpäin piloteista saatujen palautteiden ja arvioiden pohjalta.

Pohjoisten alueiden luonto- ja maaseutu ympäristöt yhdistettynä yrittäjien monipuoliseen, luonnon hyvinvointivaikutuksiin liittyvään osaamiseen nähtiin potentiaalina, jota ei oltu pystytty vielä laajemmin hyödyntämään liiketoiminnassa. Yrittäjät olivat toivoneet tukea erityisesti uusien asiakasryhmien löytämiseen sekä luontoperustaisten palvelumallien kehittämiseen ja kaupallistamiseen, koska monet liiketoimintaideat jäivät usein ideavaiheeseen saavuttamatta koskaan markkinoita. Liiketoiminta- ja palvelumalleja oli tarvetta kehittää eri alueilla luonnonvara- ja matkailualalla toimivien yritysten sekä sote- ja kasvatustalan toimijoiden yhteistyönä.

PILOTOINTIPROSESSI

Pilotointiprosessi käynnistyi avoimella julkisella haulla (Kuvio 1). Yrittäjät sekä sote- ja kasvatustalan asiakastahot hakivat mukaan pilotointiin sähköisesti. Hakemusten perusteella valittiin sopivat pilotointiparit, ja niissä huomioitiin jo osalla hakijoista valmiina olevat kumppanuudet. Hakijoina oli enemmän yrittäjiä kuin asiakastahoja. Tämän vuoksi osalle yrittäjistä etsittiin hankkeen toimesta palveluun sopivia asiakastahoja. Pilotointipareja muodostui Keski-Pohjanmaalle kolme, Pohjois-Pohjanmaalle kolme, Lappiin seitsemän sekä Ruotsin Norrbotteniin viisi. Pilotointiprosessit toteutuivat kolmessa syklissä kevästä 2020 kesään 2021 välisenä aikana.



Kuvio 1. Pilotointiprosessin etenemisvaiheet ja osapuolet (Martta Ylilauri).

Pilottien sisällön tarkka suunnittelu käynnistyi kehittämislomakkeen täyttämällä aloituspalaverissa, jossa yrittäjä, asiakastaho ja hanketoimijat tutustuivat toisiinsa ja kertoivat omista tavoitteistaan pilottien suhteen. Niiden perusteella sovittiin pilottien yhteisistä tavoitteista, ajankohdista, sisällöistä, osallistujamäärästä, tarvittavasta vaatuksesta ja varusteista, eväisiin ja kahvitteluihin liittyvistä asioista sekä turvallisuustekijöistä.

Asiakastahon ja yrittäjän välille laadittiin sopimus. Sopimuksessa muun muassa määriteltiin eri osapuolten oikeuksia ja velvollisuuksia sekä palvelujen sisältöä ja laatua. Kirjallisen sopimisen etu on siinä, että mahdollisissa konfliktitilanteissa voidaan näyttää toteen, mitä osapuolten välillä on sovittu. Pilottiosapuolet huolehtivat omista vakuutuksistaan, kuten tapaturmavakuutuksistaan. Yrittäjältä vaadittiin MYEL- tai YEL-vakuutus.

Asiakkaalle osallistuminen pilotoituun palveluun oli maksutonta. Asiakastaho vastasi pääsääntöisesti kuljetuksista ja tarjoiluista sekä osallistuneiden työntekijöiden työajasta. Yrittäjä vastasi palvelun tuottamisesta ja toimintaympäristöstä. Nordic NaBS -hanke maksoi korvauksen yrittäjälle hänen tuottamastaan asiantuntijapalvelusta.

Pilottien jälkeen oli loppuarviointipalaveri, johon osallistuivat yrittäjä, asiakastaho ja hanketoimija. Palaverissa käsiteltiin asiakaspalautteet sekä keskusteltiin valmiin keskustelupohjan avulla osapuolten pilottikokemuksista sekä tulevaisuuden yhteistyöstä. Loppuarviointi käsitteli muun muassa pilottin tapahtumia ja kokemuksia, asetettujen tavoitteiden saavuttamista, palvelun kehittymistä pilotoinnin edetessä sekä mahdollisia palvelun kehittämiskohteita ja tulevaisuuden yhteistyömuotoja.

Hanke tuki palvelupilottien suunnittelua ja vastasi palvelukokeilujen fasilitoinnista ja dokumentoinnista. Palautetta kerättiin kaikilta mukana olevilta tahoilta hankkeessa laadituilla lomakkeilla. Asiakkaille oli lyhyt ja pitkä vastauslomakepohja (Liitteet 1–3). Yrittäjille, asiakastahoille ja hanketyöntekijöille oli laadittu apukysymyksiä auttamaan vapaamuotoisessa reflektoinnissa jokaisen käynnin jälkeen. Asiakaspalautteita sekä pilottien dokumentointia hyödynnettiin palveluiden kehittämiseen jo pilottien aikana sekä niiden jälkeen. Monipuolinen aineisto toi esille, mikä palvelussa on toimivaa ja hyvää sekä mitä voisi kehittää jatkossa.

Korona-pandemian käynnistyminen maaliskuussa 2020 vaikutti pilottien toteuttamiseen molemmissa maissa. Pilottien sisältö saattoi hieman muuttua, ryhmäkoko jäädä ennakoitua pienemmäksi tai toteutus tapahtua suunniteltua myöhemmin. Pohjois-Pohjanmaalla yksi pilotti siirtyi virtuaaliseksi, jolloin päiväkotilapset pääsivät tutustumaan maatilan toimintaan videoyhteydellä. Pilotit osoittivat, että luontoperustaiset palvelut voidaan toteuttaa terveysturvallisesti myös pandemian aikana.



Kuva: Sofia Thodén/Rödsön Poro-Pirtti

”LUONNOSTA NAUTTIMINEN PYSYVÄKSI OSAKSI ELÄMÄÄ” - SUOMESSA TOTEUTETTujen PILOTTIEN ANTIA

Suomessa kolmen maakunnan alueella toteutettiin 13 pilottia. Ensimmäiset toteutuivat alkukesällä 2020 ja viimeiset loppukesällä 2021. Pilotit painottuivat maatalo- ja eläinperustaisiin menetelmiin, joita oli yli puolessa piloteista. Noin kolmasosassa tehtiin luontoperustaisia toimintoja. Puutarha-avusteisia pilotteja ei toteutettu Suomessa lainkaan. Asiakasryhmät olivat muun muassa esikoululaisia päiväkodista, alakoulun oppilaita, tukea tarvitsevia tyttöjä ja nuoria naisia, muistisairaita ikäihmisiä, päihde- ja mielenterveyskuntoutujia, maahanmuuttajia, ensi- ja turvakodin asiakkaita tai lastensuojelun asiakkaita. Suuriin osa pilottien asiakkaista oli lapsia ja nuoria (6-29-vuotiaita), heitä oli osallistujina jopa kymmenessä pilotissa. Ikäihmisten ryhmiä pystyttiin toteuttamaan yksi, jossa vanhin pilotoija oli 96-vuotias.

Pilotin tavoitteet määräytyivät asiakastarpeiden mukaan. Piloteilla haluttiin esimerkiksi vahvistaa luontosuhdetta sekä opettaa eläimiin, vuodenkiertoon, itseen ja ryhmässä toimimiseen liittyviä asioita. Rohkeuden kasvaminen, minäkuvan positiivinen kehitys, oman ajan saaminen, stressin väheneminen ja aktivointi omaehtoiseen luontotoimintaan olivat myös tavoiteltuja muutoksia.

Pilotointi sisälsi useimmiten 3–6 käyntikertaa. Asiakkaiden osallistumisasteessa oli vaihtelua: suurin osa oli mukana jokaisella kerralla, osa kerran tai pari. Asiakastahojen mukaan osallistumattomuuteen vaikuttavia tekijöitä olivat muun muassa osallistujien haasteellinen elämäntilanne, sairastuminen tai koronatilanne. Myös monen asiakastahon perustoimintaa oli jouduttu muuttamaan tai supistamaan pandemian myötä, jolloin asiakkaita ei välttämättä tavoitettu yhtä hyvin kuin normaalissa tilanteessa. Toisaalta ulkona toteutetut luontoperustaiset palvelut antoivat mahdollisuuden tarjota toimintaa vapaammin kuin sisätiloissa olisi onnistunut.

Täytettyjä asiakaspalautelomakkeita kertyi yhteensä 246 kappaletta, joista lyhyeen palautelomakkeeseen 174 vastausta ja pitkään 72 vastausta. Kaikista vastaajista 71 prosenttia oli naisia tai tyttöjä, 26 prosenttia miehiä tai poikia, kolmisen prosenttia vastasi olevansa muuta tai eivät halunneet kertoa.

Pilotoijat olivat erittäin tyytyväisiä kokemuksiinsa. Aikuisista osallistujista jokainen ja lapsista 95 prosenttia haluaisi osallistua toimintaan uudestaan. Lyhyen asiakaspalautelomakkeen vastaajilta (168 vastausta) kysyttiin hymynaama-kuvia hyödyntämällä ”Mitä pidit tästä päivästä?” (Kuva 1). 90 prosenttia valitsi iloisimman tai toiseksi iloisimman hymynaaman. Tyytymättömimmät hymynaamat valitsi vain kaksi vastaajaa.



Kuva 1. Lyhyen asiakaspalautelomakkeen hymynaama-vastausvaihtoehdot (Martta Ylilauri).

Avoimet kysymykset ”Mikä oli erityisen mukavaa?” sekä ”Mistä et pitänyt?” kertovat tarkemmin pilotissa koetuista tunneista. Erityisen mukavaksi koettiin eläimet ja eläinten kanssa tekeminen. Piloteissa tutuksi tulleita eläimiä olivat muun muassa hevoset, lampaat, ankat, kanat, porsaas ja aasi. Eläimiä sai esimerkiksi silittää, ruokkia, taluttaa ja katsella sekä siistiä eläinten tiloja. Monelle osallistujalle yleisesti ”kaikki” oli mukavaa. Pilotit eivät välttämättä pitäneet esimerkiksi eläinten hajusta, kylmästä säästä tai liian vähäisestä tai paljosta työmäärästä.

Pilottikäynnit olivat keskimäärin 2-3 tunnin pituisia. Nuorilta ja aikuisilta pilotoijilta kysyttiin mielipidettä käyntikerran kestosta. Yli 90 prosenttia piti pituutta sopivana ja 7 prosenttia liian lyhyenä.

Nuoret ja aikuiset olivat erittäin tyytyväisiä osallistumaansa toimintaan (Taulukko 1). Heidän täyttämänsä pitkä asiakaspalautelomake sisälsi väittämiä, joilla sai arvioida toimintaa sekä toiminnan vaikutuksia itseensä. Täysin tai jokseenkin samaa mieltä vastaajat olivat väitteiden ”Ohjaus oli selkeää”, ”Koin myönteisiä tunteita” sekä ”Toiminta oli rentouttavaa” kanssa. Toimintaympäristön koki miellyttävänä 99 prosenttia vastaajista. Mahdolliset huolensa ja murheensa unohti 96 prosenttia. 93 prosenttia vastaajista koki tullessa kuulluksi ja saaneensa tuotua omia ajatuksiaan esille, ja seitsemän prosenttia ei osannut vastata tähän kysymykseen. 86 prosenttia vastaajista koki, että pystyi toteuttamaan itseään, mutta 13 prosenttia ei osannut arvioida asiaa. Uusia asioita oppi 88 prosenttia, kolme prosenttia ei oppinut uutta, kymmenesosa ei osannut arvioida.

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
Ohjaus oli selkeää (n=72)	93%	7%	0	0	0
Toimintaympäristö oli miellyttävä (n=71)	92%	7%	1%	0	0
Koin myönteisiä tunteita (n=71)	82%	18%	0	0	0
Toiminta oli rentouttavaa (n=72)	78%	22%	0	0	0
Tulin kuulluksi, sain tuotua omia ajatuksiani esille (n=72)	76%	17%	0	0	7%
Unohdin mahdolliset huolet ja murheeni (n=72)	60%	36%	3%	0	1%
Pystyin toteuttamaan itseäni (n=70)	57%	29%	1%	0	13%
Opin uusia asioita (n=72)	53%	35%	0	3%	10%

Taulukko 1. Pitkän asiakaspalautteen vastausten määrät ja jakauma (Heli Siirilä).

Asiakastahot olivat tyytyväisiä pilottikokemuksiin. Asiakkaiden ohjaajat toivat esille seuraavia huomioita:

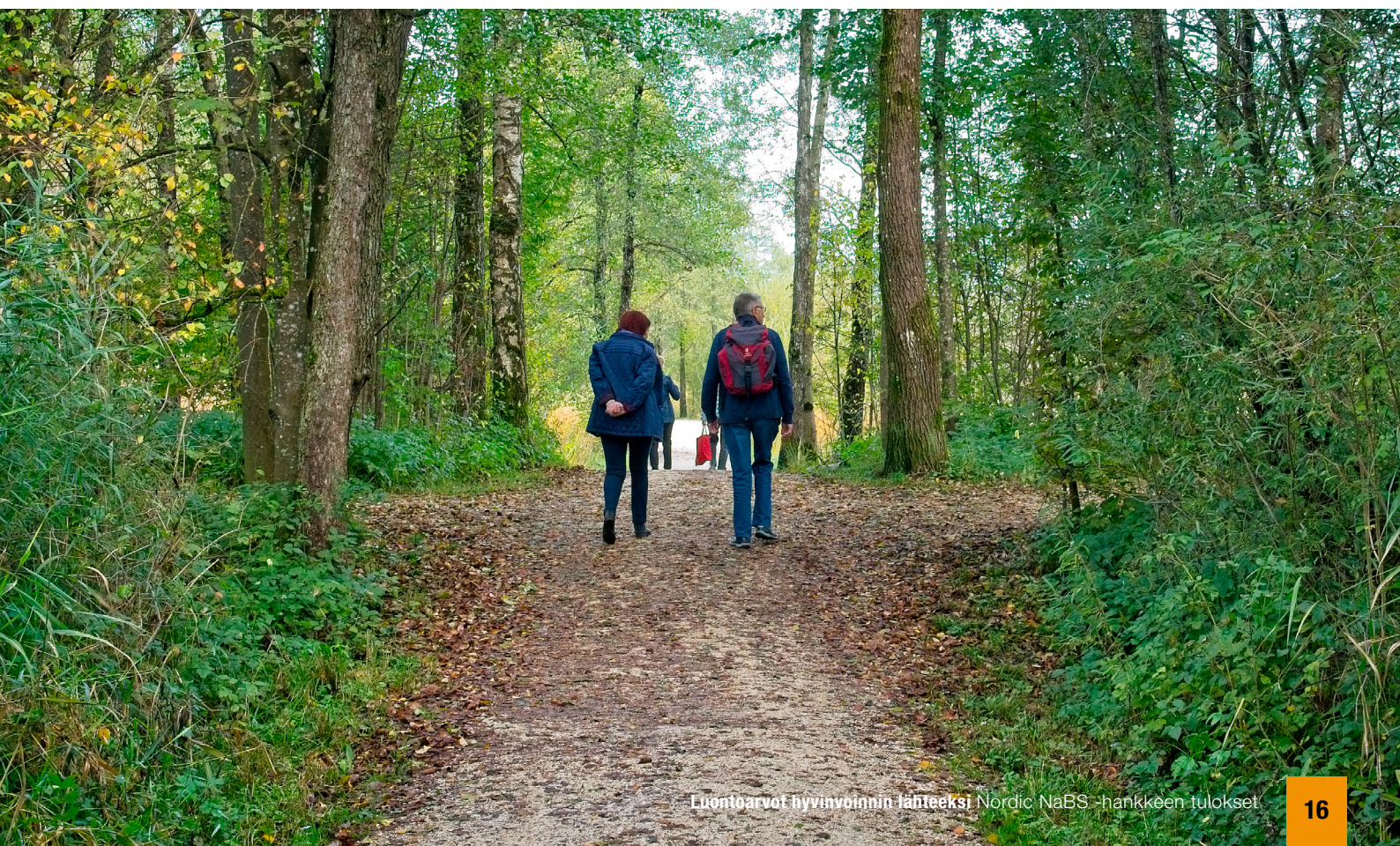
- Nuorten aikuisten ryhmän asiakkaiden hyvä fiilis jatkui luontotoiminnan jälkeen pidempään, useamman päivän ajan verrattuna asiakastahon tarjoamaan tavalliseen ryhmätoimintaan.
- Hevostallilla käynti lisäsi asiakkaan itseluottamusta ja varmuutta ensi- ja turvakodin ryhmässä, koska hän pystyi omalla hevostietämyksellään neuvomaan ja auttamaan muita, hevosten kanssa kokemattomampia ryhmäläisiään.
- Hevostallilla käynti vähensi huomattavasti asiakkaan hevosiin liittyviä pelkoja, kun hän sai rauhallisessa ympäristössä ja ammattitaitoisessa ohjauksessa turvallisia kokemuksia hevosista.
- Luontoretkien jälkeen lapsi alkoi käydä vanhempiansa ja kavereidensa kanssa luontoretkillä.
- Tulevaisuudestaan epävarma nuori aikuinen sai suuntaa ja luottamusta tulevaan, kun hänelle kertyi luotettavien ja ammattitaitoisten aikuisten avulla erilaisia eläin- ja maatalu-avusteisia kokemuksia ja uudenlaista itsevarmuutta.
- Entuudestaan toisilleen tutut asiakkaat keskustelivat laavulla aiempaa syvemmillä ja henkilökohtaisemmalla tasolla kuin asiakastahon omassa palveluyksikössä.



Yrittäjille kertyi monipuolista kokemusta piloteista. He pääsivät testaamaan palvelumalliensa toimivuutta ja oppivat muun muassa millaista tiedonvaihtoa, suunnittelua, varusteita ja aikataulutusta tarvitaan. Tärkeässä roolissa oli kertynyt tieto siitä, mikä omassa palvelumallissa toimii sekä mitkä ovat yrittäjänä omat vahvat ja hieman heikot osa-alueet. Lisäksi he saivat kokemuksia siitä, millaisia yllättäviä tilanteita voi tulla vastaan palvelun tuottamisessa.

Yllättävät tilanteet olivat vaihtelevia, mutta mitkään niistä eivät olleet vakavia. Esimerkiksi kaikki osallistujat eivät ilmoittaneet poissaolostaan, joten lopullinen osallistujamäärä saattoi varmistua vasta paikan päällä pilottikäynnin alkaessa. Kuljetuksien kanssa saattoi olla haasteita, esimerkiksi kun taksi ajoi asiakkaat väärään paikkaan tai tuli noutamaan heitä väärään aikaan. Osallistujat saattoivat tulla paikalle säähän tai töihin heikosti sopivilla vaatteilla ja kengillä.

Asiakastahot ja hanketoimijat antoivat yrittäjille palautetta pilottikäyntien yhteydessä ja loppukeskustelussa. Palautteet käsittelivät sitä, mikä palvelumallissa on hyvää ja toimivaa sekä miten sitä voisi mahdollisesti vielä kehittää. Piloteissa yrittäjien ja asiakastahojen välinen yhteistyö sujui pääasiassa hyvin. Hanketoimijoilla oli usein aktiivinen rooli pilottisuunnitelmien ja tiedonvaihdon varmistajana, joten täysin yrittäjien ja asiakastahojen omin voimin pilotit eivät olisi toteutuneet. Asiakastahot halusivat ostaa jatkossa Green Care -yrittäjiltä palveluita, mutta suurimmalla osalla esteenä on rahoitus, eli palveluiden ostoon ei ole riittävästi budjettia. Hyvänä motivaattorina toimii asiakkailta saadut hyvät palautteet sekä toiveet osallistua jatkossakin luontoavusteisen palvelun käyttöön.



PILOTIT RUOTSISSA

Ruotsin Norrbottenissa toteutettiin yhteensä viisi pilottia. Ensimmäinen niistä toteutui keväällä 2020 ja viimeinen syksyllä 2021. Pilotit keskittyivät luontoperustaiseen maatala-, puutarha- ja eläinavusteiseen toimintaan. Kohderyhmänä eli pilottien loppuasiakkaina olivat nuoret aikuiset, jotka tarvitsivat tukea työelämään sijoittumiseen sekä aikuiset, joilla oli stressiperäisiä sairauksia tai muita psyykkisiä sairauksia. Osallistujia oli 13, ja heidän ikäjakaumansa oli 21–57 vuotta.

Pilotointi sisälsi 5–6 käyntikertaa yrittäjien luona. Yhden pilottikäynnin kesto oli keskimäärin 3–4 tuntia, sekä kuljetusmatkoihin kuluva aika. Pilotit suunniteltiin ja toteutettiin pienille, 1–5 henkilön ryhmille. Osallistumisaste vaihteli eri piloteissa: osa osallistujista oli mukana jokaisella kerralla, osa vain kerran tai kaksi. Poissaoloihin vaikuttivat muun muassa osallistujien haastava elämäntilanne, sairaus tai pandemia. Monet yrittäjät olivat myös joutuneet vaihtamaan tai supistamaan ydinliiketoimintaansa pandemian seurauksena, mikä ei kuitenkaan vaikuttanut osallistujien mahdollisuuksiin osallistua luontopalveluihin, sillä niitä toteutettiin pääosin ulkona.

Pilotoijat saivat täyttää asiakaspalautelomakkeen (Liite 3), jossa oli esitetty yhdeksän väitettä. Vastaajia pyydettiin arvioimaan, missä määrin he olivat samaa mieltä väitteestä asteikolla ”Täysin samaa mieltä” ja ”Täysin eri mieltä” (Taulukko 2). Pilotoijilta kerättiin yhteensä 42 palautelomaketta. Vastaajista 81 prosenttia oli naisia ja 19 prosenttia miehiä. Tulosten mukaan osallistujat olivat erittäin tyytyväisiä kokemuksiinsa. Suurin osa koki myönteisiä tunteita luontoperustaisen toiminnan aikana. Lisäksi toiminta koettiin rentouttavana ja toimintaympäristö miellyttävänä. Kaikki osallistujat kokivat, että toimintapäivä oli sopivan pitkä ja he halusivat osallistua siihen uudelleen. Eräs osallistujista ilmaisi asian näin:

“Luonnossa voi olla ja nauttia ympäristöstä eri aisteilla. Aistien rauhoittamisesta arjessa on paljon apua elämän- ja stressinhallinnassa.

Suurin osa piti yrittäjän ohjausta selkeänä ja kertoi tulleensa kuulluksi. Eräs osallistujista kuvasi asian näin:

“On ollut erittäin mukavaa saada kokeilla. He ovat kilttejä, ymmärtäviä ja selkeitä. Oloni on ollut turvallinen ja arvostettu, ja minusta tuntuu jonkin verran varmemmalta aloittaa työharjoittelu. Olen huomannut täällä, että se voi onnistua hyvin.

Vastaukset vaihtelivat eniten kysymyksissä ”Unohdin mahdolliset huolet ja murheeni”, ”Pystyin toteuttamaan itseäni” ja ”Sain uusia ideoita arkea/vapaa-aikaa varten”, joista osa vastaajista oli täysin eri mieltä. Yksi vastaajista kysyi, miten määritämme ”itsensä

toteuttamisen” ja hän piti kysymykseen vastaamista vaikeana. Epätietoisuus kysymysten tarkoituksesta voi olla syynä vastausten vaihteluun. Toinen syy voi olla pilottien laajuudessa. Lyhyissä pilotoinneissa osallistujat eivät välttämättä huomaa niiden vaikutuksia. Tämä voi näkyä vastauksissa. Eräs osallistuja ilmaisi asian keston osalta seuraavin sanoin:

Harmi, että aikaa/käyntikertoja on niin vähän. Mielestäni tämä voisi auttaa minua kaikissa diagnooseissani.

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
Toiminta oli rentouttavaa	62%	38%	0	0	0
Koin myönteisiä tunteita	79%	19%	2%	0	0
Opin uusia asioita	57%	36%	7%	0	0
Unohdin mahdolliset huolet ja murheeni	45%	41%	7%	5%	2%
Pystyin toteuttamaan itseäni	32%	20%	44%	4%	0
Sain uusia ideoita arkeen/vapaa-aikaa varten	31%	36%	29%	2%	2%
Ohjaus oli selkeää	93%	7%	0	0	0
Tulin kuulluksi/sain tuotua omia ajatuksiani esille	88%	8%	4%	0	0
Toimintaympäristö oli miellyttävä	88%	12%	0	0	0

Taulukko 2. Osallistujien (n=42) palaute pilottien jälkeen (Päivi Juuso ja Heli Siirilä).

Yrittäjiä ja asiakastahojen yhteyshenkilöitä pyydettiin kirjoittamaan ajatuksistaan pilottien jälkeen. Analyysissä on mukana myös yrittäjän ja asiakastahon toimijan kanssa pilotin päätyttyä tehdyn arviointihaastattelun tiedot. Analyysi osoittaa, että pilotit olivat kaikkien mielestä onnistuneita huolimatta osallistujamäärän vähenemisestä ja lyhyestä pilotointiajasta. Pilotointi on antanut yrittäjälle mahdollisuuden kokeilla omia ideoita, kuten kehittää uusia menetelmiä ja toimintoja luontoperustaisissa palveluissa. Vaikka osallistujamäärä väheni, kaikki yrittäjät olivat sitä mieltä, että ryhmät ovat toimineet hyvin. Osallistujat ovat heidän kokemuksensa mukaan suhtautuneet toimintoihin myönteisesti. Eräs yrittäjä kuvasi tätä sanoilla: ”Kaikki antavat ja ottavat, kukaan ei määräile muita.”

Yrittäjien mukaan metsäkylvyn kaltaisissa toiminnoissa keskitytään enemmän osallistujien omaan vointiin verrattuna eläinavusteisiin toimintoihin, joissa osallistujat tarvitsivat enemmän ohjausta. Lisäksi analyysissä ilmeni, että ryhmässä hiljaiset ja varautuneet osallistujat avautuivat helpommin toimiessaan eläinten kanssa. Kaikki yrittäjät olivat kertoneet ensimmäisen pilottikäynnin alussa suunnitelluista toiminnoista ja esitelleet eläimiä, luontoa ja osallistujia koskevat toimintatavat ja turvallisuussäännöt. Asiakastahon yhteyshenkilöt pitivät tätä ammattimaisena ja jäseneltynä. Yhteyshenkilöt olivat yleisesti sitä mieltä, että yrittäjät olivat vastaanottavaisia ja joustavia suunniteltujen toimintojen toteutuksessa. Yrittäjät ottivat toteutuksessa huomioon osallistujien voinnin sekä suhtautuivat esimerkiksi pelkoon ja ahdistukseen pedagogisesti ja rauhoittavasti. Eräs yhteyshenkilö kertoi, että yrittäjä auttoi osallistujaa laskemaan omaa vaatimustasoaan, minkä ansiosta osallistuja pystyi kehittymään pilotin aikana. Yhteyshenkilö ja toimintaa havainnoinut hankkeen työntekijä olivat sitä mieltä, että luottamus yrittäjään vaikuttaa myönteisesti osallistujien rohkeuteen toimia aloitteellisesti ja yhdessä muiden kanssa. Lisäksi se vahvistaa osallistujien turvallisuuden tunnetta toimintojen aikana.

Yhteistyö yrittäjien, asiakastahojen ja hankkeen työntekijän kanssa toimi hyvin pilotoinnin aikana. Selkeää alkusuunnitelmaa, johon sisältyivät muun muassa aikataulu, kuljetukset, sekä jatkuvaa vuoropuhelua pilotin aikana, pidettiin tärkeänä myös osallistujien turvallisuuden ja jatkuvuuden tunteelle. Kaikki osapuolet olivat kiinnostuneita palvelun jatkosta pilotin päätyttyä, mutta sitä ei ollut mahdollista toteuttaa sote-toimijoiden budjetin ja hankintaprosessien vuoksi. Joissakin yksittäistapauksissa käytiin kuitenkin keskustelua mahdollisesta yhteistyöstä, joka edellyttäisi kuitenkin rahoituksen järjestämistä.

YHTEENVETO

Nordic NaBS -hankkeessa Suomessa ja Ruotsissa toteutettiin vuosien 2020–2021 aikana yhteensä 18 pilottia, joista 13 Suomessa ja 5 Ruotsissa. Asiakkailta, asiakastahoilta ja yrittäjiltä kerättyjen palautteiden perusteella pilotit toteutuivat tavoitteiden mukaisesti. Asiakkaiden toimintakyky vahvistui muun muassa minäpystyvyyden ja sosiaalisten taitojen osalta. Lisäksi asiakkaat saivat elämyksiä, kokemuksia ja oppivat uutta. Asiakastahot saivat kokemuksen luontoperustaisten hyvinvointipalveluiden toimivuudesta asiakkailleen sekä tietoa tällaisten palveluiden saatavuudesta. Yrittäjät kehittivät pilotoinnin avulla palvelumallejaan, loivat verkostoja sote- ja kasvatusalalle sekä vahvistivat liiketoimintaan tarvittavaa osaamistaan.

Hyvien tulosten taustalla oli monia tekijöitä. Keskeisin tekijä todennäköisesti oli huolellinen ennakkovalmistelu. Siihen sisältyi sopivan asiakastahon ja yrittäjän kohtauttaminen sekä palvelun toteutuksen räätälöinti asiakkaiden tarpeita vastaavaksi. Pilottien asiakasvalinnassa huomioitiin yrittäjien ammattitaito ja osaaminen. Avoin vuorovaikutus eri osapuolten välillä ja pilottikäyntien ja -kokonaisuuden suunnitteleminen huolellisesti olivat osa laadunvarmistusta.

Viestintä yrittäjältä asiakastaholle sekä asiakastaholta asiakkaille osoittautui erittäin tärkeäksi elementiksi. Viestintä koski pilotin tarkkoja ajankohtia, tarvittavaa vaatetusta ja varusteita, asiakkaiden matkustamista pilottipaikalle, asiakasmääriä sekä pilottikäynneillä tehtäviä asioita. Hyvä viestintää tukee esimerkiksi palvelusta asiakkaille tehty esite.

Jos asiakkaat ovat sote- tai kasvatuspalveluista, niin yrittäjillä ei ole asiakkaiden yhteystietoja. Tällöin asiakastahon viestintävastuu korostuu niin ennakkotiedottamisessa kuin asiakaskäynnin yhteydessä. Esimerkiksi jos asiakas ei osallistu pilottikäynnille, olisi tiedon nopea välittyminen tärkeää asiakkaiden kuljettajalle ja yrittäjälle.

Yrittäjien mainitsemat kehitysmahdollisuudet koskevat pääasiassa yhteistyötä julkisen sektorin kanssa. Suurin osa yrittäjistä kokee, että heidän on kehitettävä myös omaa osaamistaan palveluiden markkinoinnissa, niin yleisesti kuin erityisesti luontoperustaisten palvelujen sisällöstä ja arvosta. Yrittäjien mukaan yksi oppitunti oli kuunnella, mitä odotuksia asiakkaalla oli ennen osallistumistaan, jotta ei menettäisi asiakasta pilotin aikana. Osa yrittäjistä haluaisi tietää, missä sairausprosessin vaiheessa osallistujat ovat. Tällöin yrittäjä voisi mukauttaa toimintojen tasoa. Lyhyet interventiot ovat arvokkaita erityisesti osallistujille, jotka eivät koe voivansa sitoutua pidempiin interventioihin, koska ne voisivat aiheuttaa ahdistusta ja huolta. Mahdollista sote- ja kasvatussektorin yhteistyötä ja palveluiden hankintaa varten luontoperustaiset palvelut tulee tuotteistaa ja kuvata selkeästi. Palvelun ostajan on tärkeä tietää, mitä palvelu sisältää ja mikä on sen arvo loppuasiakkaalle. Pilotoinnin avulla yrittäjät saivat varmuutta omaan liiketoimintaansa. Yrittäjät oppivat näkemään omat vahvuutensa, kuinka palvelu toimii sekä miten sitä oli tarpeen kehittää pilotin aikana ja jatkossa. Hyödyllistä oppia kertyi myös uusien asiakasryhmien tavoittamisesta.

LIITE 1. SUOMESSA KÄYTETTY LYHYT ASIAKASPALAUTELOMAKE



Pilotointien asiakaspalautelomake (lyhyt)

Päivämäärä: ____/____ 20____

Pilotoinnin toteutuspaikka/ yritys: _____

Asiakastaho: _____

Osallistuja: Ikä: ____ vuotta

Sukupuoli: tyttö/nainen____ poika/mies____ muu/en halua sanoa____

Toimintamuoto (ympyröi yksi tai useampi):



eläimet



maatila



luonto



puutarha

MITÄ PIDIT TÄSTÄ PÄIVÄSTÄ? (ympyröi sopivin)



Mikä oli erityisen mukavaa?

Mistä et pitänyt?

Haluaisitko osallistua toimintaan uudestaan? (ympyröi)



LIITE 2. SUOMESSA KÄYTETTY PITKÄ ASIAKASPALAUTELOMAKE



Pilotointien asiakaspalautelomake (pidempi)

Päivämäärä: ____/____ 20____

Pilotoinnin toteutuspaikka/ yritys: _____

Asiakastaho: _____

Osallistuja: Ikä: ____ vuotta

Sukupuoli: tyttö/nainen ____ poika/mies ____ muu/en halua sanoa ____

Toimintamuoto (valitse yksi tai useampi):



eläimet



maatila



luonto



puutarha

Miten arvioisit Green Care -toimintaa, johon osallistuit?

(Laita rasti sopivimpaan kohtaan)

	täysin samaa mieltä	jokseenkin samaa mieltä	en osaa sanoa	jokseenkin eri mieltä	täysin eri mieltä
1 Toiminta oli rentouttavaa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2 Koin myönteisiä tunteita	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3 Opin uusia asioita	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4 Unohdin mahdolliset huoleni ja murheeni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5 Pystyin toteuttamaan itseäni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6 Ohjaus oli selkeää	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7 Tulin kuulluksi, sain tuotua omia ajatuksiani esille	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8 Toimintaympäristö oli miellyttävä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9 Toimintapäivä oli ajallisesti	sopiva <input type="checkbox"/>	liian lyhyt <input type="checkbox"/>	liian pitkä <input type="checkbox"/>		
10 Haluaisin osallistua toimintaan uudestaan	kyllä <input type="checkbox"/>	en <input type="checkbox"/>			

Muita kommentteja:

Kiitos vastauksestasi - palautteesi on tärkeä!

LIITE 3. RUOTSISSA KÄYTETTY ASIAKASPALAUTELOMAKE



Nordic NaBS kundutvärdering

Datum: _____

Företagets namn: _____

Verksamhetsform (välj en eller flera alternativ):

djur lantgård natur trädgård

Offentlig aktör: _____

Kön: Flicka/ Kvinna Pojke/Man Annan/vill ej ange

Ålder: _____ år

Svara i vilken grad du instämmer med nedanstående påståenden:

	Instämmer helt	Instämmer delvis	Vet inte/kan inte svara	Delvis av annan åsikt	Helt av annan åsikt
1. Verksamheten var avkopplande	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Jag upplevde positiva känslor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Jag lärde mig nya saker	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Jag glömde mina bekymmer och sorger	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Jag kunde förverkliga mig själv	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Jag fick nya idéer för min vardag/fritid	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.Handledningen var tydlig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Jag blev lyssnad på och fick delge mina tankar/synpunkter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Omgivningen var trevlig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

JATKO.

LIITE 3. RUOTSISSA KÄYTETTY ASIAKASPALAUTELOMAKE



Aktiviteten var i tid:

 Lagom lång För kort För lång

Jag önskar medverka i aktiviteten igen:

 Ja Nej

Andra kommentarer:

LUONTOPERUSTAISTEN PALVELUJEN LIIKETOIMINTAMALLIT –BUSINESS MODEL CANVAS (BMC)

Jeaneth Johansson ja Päivi Juuso, Luulajan teknillinen yliopisto
Karoliina Mäki ja Satu Välijärvi, Oulun ammattikorkeakoulu



JOHDANTO

Yrityksen liiketoimintamallit kertovat sen liiketoimintalogiikasta ja siitä, miten yrityksessä luodaan ja säilytetään arvoja. Yritysten, jotka harjoittavat liiketoimintaa luontoperustaisten palvelujen alalla, on ymmärrettävä omaa liiketoimintaansa pystyäkseen kehittämään sitä. Yritysten on lisäksi pystyttävä viestimään sidosryhmilleen siitä, mitä ne tekevät ja mitä arvoja tukevat, jotta ne saavat käyttöönsä tarvitsemansa resurssit (Johansson ym. 2020 a, b). Tämän artikkelin tarkoituksena on lisätä ymmärrystä liiketoimintamalleista tämältyyppisessä liiketoiminnassa ja yrittäjien kohtaamista haasteista. Lähtökohtana on yritysten näkökulma liiketoimintamallien kehittämiseen ja siihen, miten yritykset voivat luoda arvoa sidosryhmilleen, kuten luontoperustaisia palveluja ostaville tai käyttäville asiakkaille.

Yhteiskunnan näkökulmasta arvo voi tarkoittaa niiden yhteiskuntataloudellisten kustannusten vähentämistä, joita työmarkkinoiden ulkopuolella olevista henkilöistä aiheutuu. Se voi tarkoittaa myös sosiaalisesti entistä osallistavamman yhteiskunnan kehityksen tukemista. Yritysten asiakkaina oleville terveydenhuoltoalan tai sosiaali-, hoiva- ja kasvatustalouden toimijoille arvo voi tarkoittaa esimerkiksi kuntoutustoimien tukemista tai lasten ja nuorten oppimisen tai luontosuhteen vahvistamista. Luontoperustaisten palvelujen kehittämistä voidaan hyödyntää myös matkailuelinkeinossa. Kyse voi lopulta olla myös arvon luomisesta loppuasiakkaille eli henkilöille, jotka osallistuvat yrityksen tuottamiin luontoperustaisiin palveluihin. Arvon luominen voi yhteenvetona tarkoittaa ongelman ratkaisemista tai yhteiskunnan, organisaatioiden ja yksilöiden tarpeiden ja toiveiden täyttämistä.



MIKÄ ON BMC JA MIHIN SITÄ KÄYTETÄÄN?

Nordic NaBS -hankkeessa on käytetty Business Model Canvas eli BMC -työkalua, jonka avulla pyritään ymmärtämään, tutkimaan ja kehittämään luontoperustaisten palveluiden liiketoimintamalleja. Työkalun avulla on kuvailtu, analysoitu ja suunniteltu yritysten liiketoimintamalleja (katso Osterwalder, 2004; Osterwalder & Pigneur, 2010). BMC:ssä liiketoimintamallit jakautuvat neljään osa-alueeseen: 1) Arvolupaus, 2) Asiakkaat (asiakassegmentti, -kanavat ja -suhteet), 3) Infrastrukturi ja 4) Rahoitus. Nämä osa-alueet on kuvattu tarkemmin jäljempänä tulosten käsittelyn yhteydessä. Tutkimusten mukaan menestyvät yritykset ovat hyvin perillä liiketoimintamallinsa keskeisistä osa-alueista; se auttaa yrityksiä ohjaamaan toimintaansa, hyödyntämään potentiaalinsa ja hallitsemaan riskejä (Johansson ym., 2017; Malmström, Johansson & Wincent, 2015).

PROSESSI JA TIEDONKERUU

Yrittäjät kuvailivat pilotoitavaa palveluaan ensimmäisen kerran BMC-työkalun eri osa-alueiden avulla hakiessaan pilottiin. Suomessa toteutettiin 13 pilottia, joista kolme Keski-Pohjanmaalla, kolme Pohjois-Pohjanmaalla ja seitsemän Lapissa. Tässä artikkelissa käsitellään yhdeksän eri pilotin liiketoimintamallia. Ruotsissa toteutettiin viisi pilottia Norrbottenissa, ja niiden kaikkien liiketoimintamallia käsitellään tässä artikkelissa. Tiedonkeruuta täydennettiin haastattelemalla yrittäjiä ja järjestämällä työpajoja. Yrityksille tarjottiin BMC-prosessin aikana ohjausta järjestämällä muun muassa BMC-webinaari. Lisäksi yrittäjät saivat tukea ja valmennusta liiketoiminnan asiantuntijoilta BMC-prosessissa pois. Yrittäjät muokkasivat BMC:tä pilotoinnista saamiensa kokemusten perusteella.

Hankkeen asiantuntijatiimi on arvioinut yritysten BMC:t sekä analysoinut BMC-prosesseja yrittäjien kanssa keskustelemalla ja havaintojensa perusteella. Näistä on laadittu yhteenveto ja määritelty yhteiset tekijät, haasteet ja onnistumiset erityisesti luontoperustaisten palvelujen kehittämisen näkökulmasta. Kaikkien osa-alueiden tiedot on analysoitu kvalitatiivisella sisällönanalysimenetelmällä.

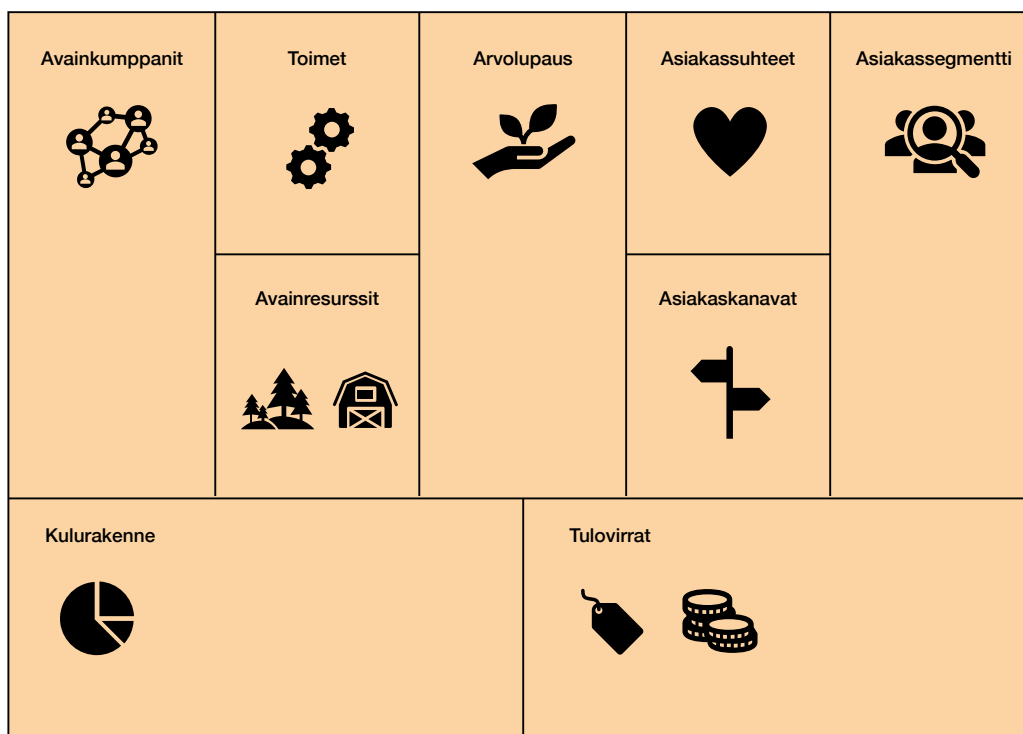
OSALLISTUJAT: YRITYKSET JA ASIAKKAAT

Pilotointiin osallistuneet yritykset olivat pieniä yrityksiä, sekä Ruotsissa että Suomessa. Yhteistä kaikille oli se, että liiketoimintamallit olivat luontoperustaisten palvelujen osalta kehitettävä osa-alue. Suurin osa ruotsalaisista ja suomalaisista yrittäjistä oli alkuvaiheessa liiketoimintamallin kehittämisessä. Yrittäjät olivat joko aloittaneet liiketoiminnan vähän aikaa sitten tai olivat käynnistämässä liiketoimintaa. Muutama yksittäinen yritys oli edennyt pidemmälle ja osallistui pilotointiin kehittääkseen liiketoimintamallejaan edelleen. Useilla yrityksillä oli monenlaista toimintaa riskien hajottamiseksi ja rahoituksen varmistamiseksi. Osa yrityksistä puolestaan suunnitteli nykyisen liiketoimintamallinsa täydentämistä uusilla, luontoperustaisilla palveluilla varmistakseen toiminnan, joka mahdollistaa yrityksen toimeentulon. Osa yrittäjistä harjoitti liiketoimintaa sivutoimisesti ja halusi nyt laajentaa toimintaansa, jotta voisi elättää itsensä luontoperustaisilla palveluilla päätoimisesti.

Ennen pilotointiin osallistumista yritykset tuottivat pääasiassa muita kuin luontoperustaisia palveluita. Yritysten tavoitteena oli pilotoinnissa kehittää luontoperustaisten palvelujen valikoimaansa. Osallistuminen Nordic NaBS -hankkeeseen tuki tämän tavoitteen saavuttamista.

Pilotointiin osallistui asiakasorganisaatioita julkiselta, yksityiseltä ja kolmannelta sektorilta Suomessa. Ruotsissa asiakkaat olivat julkisen sektorin toimijoita: alueiden lähipsykiatria, perusterveydenhuolto ja Samordningsförbund. Asiakastahot Suomessa olivat sosiaali- ja terveydenhuollosta, kuten kuntoutus- ja mielenterveyspalveluista sekä lastensuojelusta. Lisäksi asiakkaita oli varhaiskasvatuksesta ja koulutoimesta. Loppuasiakkaat eli luontoperustaisten palvelujen käyttäjät olivat Ruotsissa nuoret aikuiset, jotka tarvitsivat tukea työelämään sijoittumiseen sekä aikuiset, joilla oli stressiperäisiä sairauksia tai muita psyykkisiä sairauksia. Suomessa asiakkaat olivat lapsia ja perheitä, jotka elävät vaikeissa ja turvattomissa olosuhteissa, päiväkotikäisiä lapsia, koululaisia, erityislasten vanhempia, mielenterveyskuntoutujia, muistisairaita ikäihmisiä ja maahanmuuttajataustaisia naisia.

Pilotoitujen, BMC-työkalun (Kuvio 1) avulla kuvattujen luontoperustaisten palvelujen tarjoaminen ja toteuttaminen tapahtui suureksi osaksi ulkona tai suoraan maatilalla, maatalon, puutarhan tai hevostilan yhteydessä. Toimintamuotoina olivat luonto-, eläin- ja maatalo-avusteinen toiminta. Käytettyjä menetelmiä olivat esimerkiksi metsäkylvyt, kävelyt, mindfulness, rentoutumisharjoitukset ja sosiaalipedagoginen hevostoiminta. Yhdessä pilotissa kokeiltiin digitaalista palvelua, kun pandemia esti fyysiset tapaamiset.



Kuvio 1. Business Model Canvas (Christa Haataja).

NORDIC NABS - PILOTTIYRITYSTEN LIIKETOIMINTAMALLIT

Arvolupaus tarkoittaa lupautta asiakkaille ja arvoja, joita yritys tukee. Pilotoinnissa mukana olleet yritykset pitivät tärkeinä arvolupauksina luontoperustaisten palvelujen terveysvaikutuksia ja toimintaympäristöjä, joissa palvelut toteutetaan. Yhteenvedon esittäminen asiakaslupauksesta ja sen konkretisoiminen on kuitenkin haastavaa, jopa yksittäisissä palveluissa. Miten tietyn palvelun hyödyt voidaan kuvata vain muutamalla sanalla niin, että sekä maksavat asiakastahot että palvelun loppukäyttäjät kiinnostuvat siitä?

Yrityksen osaaminen luontoperustaisten palvelujen loppuasiakkaiden ohjaamisessa ja muu ammattitaito eivät useinkaan nouse riittävästi esille kirjallisessa liiketoimintamallissa. Sama koskee palveluiden tavoitteellisuuden esiintuomista. Tätä voitaisiin painottaa enemmän yritysten luontoperustaisten hyvinvointipalvelujen markkinoinnissa sosiaali- ja terveydenhuoltoalan tai kasvatusalan toimijoille. Yhtenä mahdollisuutena on, että yritykset määrittävät ja esittävät selkeästi erityyppiset arvolupaukset maksaville asiakastahoille ja asiakkaille.

Asiakkaisiin Business Model Canvas -työkalussa kuuluvat asiakassegmentti, asiakas-suhteet ja asiakaskanavat. Asiakassegmentti tarkoittaa asiakkaita, joille yritys suuntaa palvelunsa. Segmentoinnissa on huomioitava ero maksavien asiakastahojen ja palveluita käyttävien asiakkaiden välillä. On tärkeää ymmärtää asiakkaiden tarpeita ja toiveita sekä suunnata palvelut tietyille asiakkaalle tai asiakasryhmälle. Potentiaalisia asiakkaita luontoperustaisiin palveluihin löytyy yksityiseltä, julkiselta ja kolmannelta sektorilta. Esimerkiksi Suomessa potentiaalisia kolmannen sektorin asiakkaita ovat erityisesti sosiaalialalla toimivat suuret keskusjärjestöt, jotka haluavat tarjota asiakkailleen mahdollisuuden käyttää luontoperustaisia palveluja. Pilotoinnissa asiakastahoina olivat esimerkiksi yritykset ja terveydenhuoltoalan julkiset toimijat, jotka järjestivät kuntouttavaa toimintaa stressiperäisistä sairauksista kärsiville työntekijöilleen tai potilailleen.



Useimmilla pilotointiin osallistuneilla yrityksillä ei ollut vielä vakioasiakkaina luontoperustaisia palveluita käyttäviä asiakkaita. Yritykset pohtivat, kuka on palveluissa maksava taho. Tällaisiksi mainittiin yritykset, järjestöt, säätiöt, kuntien sosiaali- ja terveydenhuoltotoimet ja koulut sekä eläkeyhtiöt ja yksityiset asiakkaat. Pilottiyritysten toivottuja asiakassegmenttejä kuvailtiin usein laajoilla ja yleisillä termeillä kuten maakunnat, kunnat, työvoimatoimistot, Ruotsin vakuutuskassa ja muut julkisen sektorin toimijat sekä myös yksityisen sektorin maksavat asiakastahot. Pilotoinnissa oli pääasiassa julkisen sektorin toimijoita, jotka ovat osoittautuneet haastavaksi asiakassegmentiksi. Julkisen sektorin toimijoita voi olla vaikeaa saada kiinnostumaan palveluista ja mukaan palvelujen toteutukseen. Haasteena julkisella sektorilla koetaan riittämätön näyttöön perustuva tieto. Yrittäjät kokevat haasteeksi julkisen sektorin monimutkaiset hankintaprosessit ja kilpailun julkisten toimijoiden ”voimme tehdä tämän itse” -periaatteella harjoittaman oman toiminnan kanssa. Arvon luomisessa painotettiin usein loppuasiakasta, ja maksavan asiakastahon kiinnostuksen herättämisen kohdalla arvoa ei oltu määritetty.

Yritysten oli vaikea sanallistaa ne käytännön arvot, joita yritykset tosiasiallisesti tuottavat lähtökohdanaan asiakkaiden tarpeet ja toiveet. Yritysten oli sen vuoksi vaikea herättää asiakkaiden kiinnostus ja perustella palvelutarjontansa. Kestävien, turvallisten ja aitojen ratkaisujen tarjoamisesta osana arvolutapausta oltiin kiinnostuneita, mutta sitä ei pidetty mahdollisena nykytilanteessa yritysten suhteellisen kehittymättömän liiketoimintamallin vuoksi.

Asiakaskanavat liittyvät asiakkaiden tavoittamiseen, jota oli esimerkiksi pilotointiyritysten tekemä markkinointi sosiaalisessa mediassa ja muussa mainonnassa. Yrittäjät loivat uusia asiakassuhteita henkilökohtaisten kontaktien, olemassa olevien asiakassuhteiden, tutustumiskäyntien ja sosiaalisen median avulla sekä ottamalla suoraan yhteyttä potentiaalsiin tilaajiin tai asiakkaisiin. Markkinointikanava valitaan usein yrittäjän osaamisen, ajankäytön ja panostuksen mukaan. Palveluja markkinoidaan yleisesti verkkosivujen, messujen ja erilaisten kehitysprojektien avulla. Tällä hetkellä tavallisin markkinointimenetelmä on kuitenkin niin sanottu puskaradio. Pilottiyrittäjät käyttivät mainontaa rajallisesti ja kiinnittivät vaihtelevasti huomioita uusien asiakkaiden tavoittamiseen ja palvelujen markkinoimiseen. Sama pätee markkinointiponnistusten ja viestinnän kustannusten laskemiseen. Markkinointibudjetti oli tavallisesti erittäin rajallinen.

Asiakaskanavissa on kyse myös palvelujen hankintakanavista ja kontakteista keskeisiin avaintoimijoihin esimerkiksi puhelimitse tai tapaamisissa. Pilottiyrittäjien verkostoituminen oli strategia kontaktin luomiseksi uusiin asiakkaisiin ja maksaviin asiakastahoihin. Yritykset kokivat kontaktin saamisen asiakastahoihin vaikeana. Asiakaskanavissa on lisäksi kyse siitä, miten ja missä yrittäjä kohtaa asiakkaan. Eli esimerkiksi luontoperustisten palvelujen toteuttamisympäristöstä ja asianmukaisesta vuorovaikutuksesta luonnon ja eläinten kanssa. Tämä liiketoimintamallin osa oli laadittu huolellisesti kaikissa pilottiyrityksissä, joissa palvelut tuotettiin pääasiassa luonnossa, usein eläinten avulla.

Tällä hetkellä yrityksillä on jonkin verran asiakassuhteita potentiaalisten asiakkaiden kanssa, jotka maksavat yritysten luontoperustaisista palveluista. Yrittäjät pitivät tällaisista suhteista huolehtimista tärkeänä. Toiveissa oli solmia tulevaisuudessa pitkiä asiakassuhteita maksavien asiakastahojen kanssa, jotka voivat suositella ja tarjota yritysten palveluja loppuasiakkaille osana tavanomaista toimintaansa. Pilotointi ja BMC-prosessit ovat auttaneet yrittäjiä keksimään uusia ideoita uusia mahdollisia asiakasorganisaatioita ja asiakasryhmiä varten sekä määrittämään ja kehittämään uusia kanavia niiden tavoittamiseksi. Yrittäjät ovat lisäksi pohtineet toiminnan kasvattamista, palveluvalikoiman laajentamista sekä palveluiden räätälöintiä asiakkaiden ja loppuasiakkaiden toiveiden mukaisesti. Yritykset eivät ole vielä määrittäneet, että mihin suuntaan he ryhtyvät kehittämään toimintaansa. Tarkemmin määrittelemättä ovat myös kiinnostavat sekä kannattavat asiakasryhmät ja -suhteet pitkällä aikavälillä eli ne tekijät, jotka tukevat kestäviä liiketoimintamalleja.

Infrastrukturi on toiminnan keskiössä. Avainresursseja tarvitaan, ja ne voivat olla esimerkiksi liiketoimintaosaamista tai toimintaympäristö, kuten maatila tai metsä. Myös eläimet voivat olla avainresursseja ja toimia mahdollisena arvon luonnin osana. Tuotettavat palvelut tai toiminnot määrittävät sen, mitä yrityksen on tehtävä arvon luomiseksi ja tavoitteidensa saavuttamiseksi. Avainkumppanit ovat henkilöitä ja verkostoja, joita tarvitaan arvon tuottamiseen.



Kaikki pilottiyrittäjät kertoivat uusien yhteistyömallien kehittämisen tarpeellisuudesta. Heidän mielestään yhteistyötä olisi laajennettava erityyppisten yritysten ja organisaatioiden kanssa heidän omassa ”ekosysteemissään”. Yrittäjät ovat perinteisesti huolehtineet ensisijaisesti lähimmistä potentiaalisista asiakkaista ja palvelujen käyttäjistä. Pilotteihin osallistui eri avainkumppaneita, kuten maakunnat ja Samordningsförbund. Visiona on kuitenkin pystyä tavoittamaan lisää keskeisiä avaintoimijoita, esimerkiksi työnvälitystoimistot, vakuutusorganisaatiot, kunnat sekä uusia sosiaali- ja terveydenhuoltoalan toimijoita.

Yritykset, joiden liiketoiminta oli vakiintunut, tekivät kuitenkin yhteistyötä avainkumppaneiden kanssa liiketoimintansa muilla osa-alueilla, esimerkiksi matkailupalveluissa. Työ ekosysteemin kehittämiseksi yhdessä avainkumppaneiden kanssa jatkuu. Pyrkimyksenä on kehittää sosiaalista pääomaa, jota tarvitaan kestävien luontoperustaisten liiketoimintamallien kehittämiseksi.

Yrittäjien tunnistamia keskeisiä avainresursseja olivat muun muassa he itse (ihimillinen pääoma) eli heidän oma osaamisensa ja pätevyytensä liiketoiminnassa sekä heidän oma liikkeellepaneva voimansa. Yrittäjät toivovat, että heidän ammattitaitoonsa ja osaamisensa luotetaan luontoperustaisten palvelujen tuottamisessa. Suurin osa pilotointiin osallistuneista yrittäjistä tuottaa palvelunsa pääasiassa samassa paikassa, tavallisesti omalla maatilalla. Keskeisimpänä pitkän aikavälin aineellisena käyttöomaisuutena ovat useimmiten rakennukset, maatila, maa-alue, puutarha, oma metsä ja eläimet. Osalla yrittäjistä on lisäksi mahdollisuus tuottaa palveluita eri paikoissa, kuten lähellä sijaitsevassa luontokohteessa ja metsässä, tai he voivat viedä luonnonmateriaalia ja eläimiä asiakkaiden luokse. Käyttöomaisuuden lisäksi yrittäjät pitivät ympäröivää luontoa keskeisenä avainresurssina, vaikka nämä resurssit eivät välttämättä ole heidän omistuksessaan. Jokamiehenoikeudet mahdollistavat tämän Suomessa ja Ruotsissa. Hyvän tavan mukaan on keskustella ja sopia maanomistajan kanssa siitä, voiko tämän omistamia maita käyttää palvelujen tuottamisessa.

Tärkeää on mukauttaa **toiminnot** asiakasryhmien ja henkilöiden tarpeiden mukaisesti. Osa yrittäjistä esimerkiksi pyysi palautetta asiakkailtaan voidakseen kehittää palvelujensa sisältöä ja laatua.

Uusien yhteistyömallien ja kumppanuuksien kehittämisen suunnittelu oli myös osa niitä toimia, jotka tehtiin pilotoinnin alkuvaiheessa. Kiinnostavaa on, että yrityksissä harvoin pohdittiin kumppanuutta muiden luontoperustaisia palveluja tuottavien yrittäjien kanssa. Pilotoinnin myötä yrittäjät ovat todenneet, että yhteistyö saman alan yrittäjien kanssa on tärkeä resurssi. Se mahdollistaa esimerkiksi uusien palveluiden tuottamisen ja liiketoiminnan kehittämisen. Tämän tyyppiset toimet liittyvät talouden bootstrapping-menetelmään, jossa yritys yrittää hankkia resursseja pienillä kustannuksilla.

Yrittäjät pitivät tärkeänä myös oman osaamisen kehittämistä, esimerkiksi julkisista hankintamenettelyistä ja hinnoittelusta. Osallistuminen pilotointiin katsottiin myös avaintoimeksi. Yritykset kokivat sen mahdollisuutena laajentaa verkostoaan (sosiaalinen pääoma) ja oppia uusia asioita, eli mahdollisuutena hankkia resursseja.

Kustannusrakenne ja tulovirrat vaihtelivat pilotointiin osallistuvissa yrityksissä. Tällä hetkellä yritykset eivät saa lainkaan tuloja luontoperustaisista palveluista tai saavat niitä erittäin rajallisesti. Yrityksissä koettiin tarpeelliseksi ensisijaisesti täsmentää tarjoukset ja asiakassegmentit ennen varsinaisten tulovirtojen määrittämistä. Tämä on ongelmallista, koska tuloja tarvitaan kestävien liiketoimintamallien soveltamiseen. Yrittäjien on lisäksi vaikea laskea luontoperustaisten palvelujen kustannuksia, koska palvelut ovat uusia ja niitä on toteutettu vähän. Oma ajankäyttö oli otettu huomioon yritysten kustannuksissa, mutta usein yrittäjät eivät kuitenkaan huomioineet palveluiden hinnoittelussa täysimääräisesti omia palkkakustannuksiaan. Vain muutamassa tapauksessa laskelmat palkkakustannuksista oli esitetty BMC:ssä.

Alle puolet yrittäjistä oli nimennyt esimerkiksi vakuutukset tai kirjanpito-kustannukset liiketoimintansa kustannuksissa. Kustannuksissa mainitaan myös eläimistä aiheutuvat kustannukset, mutta ei maatalojen hoitokustannuksia. Myöskään kuljetuskustannuksia ei oltu esitetty suoraan, koska osa asiakastahoista vastasi kuljetuksista pilotointien aikana. Palveluiden siirtyessä tuotantoon yrittäjien on hyvä selvittää, miten asiakaskuljetuksissa huomioidaan lainsäädännön vaatimukset sekä kustannusvastuut. Useimmiten kuljetukset on helpointa toteuttaa asiakastahojen toimesta.



Kuva: Laura Hanni

Markkinointi mainittiin esimerkiksi resurssien yhteydessä ja esitetään suhteessa avaintoimiin, mutta markkinointikustannukset eivät usein näy kustannusrakenteessa. Pienille yrityksille voi olla tavallista vastata itse markkinoinnista ja nähdä resursseina esimerkiksi omat viestintävalmiutensa ja sosiaalisen median kanavansa. Tällaisessa tapauksessa yritykset näyttävät unohtavan tehokkaan markkinoinnin vaatiman suunnitelmallisuuden ja ajan. Mitä enemmän viestintäkanavia käytetään ja mitä enemmän asiakkaita halutaan tavoittaa, sitä tärkeämpää on yrityksille toteuttaa markkinointia.

Usein yrittäjät arvioivat yrityksensä taloudellisen tilanteen niiden arvojen perusteella, joita he voivat tuottaa, eivät niihin liittyvien kustannusten perusteella. BMC:n suunnittelussa, toteutuksessa ja seurannassa ilmeni lisäksi, että yrittäjien vakiintuneiden liiketoimintamallien hinnoittelukäytänteitä ei aina voida soveltaa luontoperustaisiin palveluihin. Luontoperustainen yrittäjyys koettiin vaikeammaksi rahoittaa kuin esimerkiksi matkailuun tai elintarviketeollisuuteen perustuvat liiketoimintamallit. Luontoperustaisien liiketoimintamallien nähtiin sen sijaan täydentävän muita liiketoimintamalleja. Ne kuvattiin tärkeiksi yrityksen taloudellisen tuottavuuden sekä elannon saamista kannalta. Lisäksi yrittäjät pitivät arvokkaina palvelujaan ja merkityksellisenä saada tarjota niiden kautta asiakkaille luonnon terveysvaikutuksia. Pandemia lisäsi myös tämän tyyppisten yritysten haavoittuvuutta. Matkailuala kärsi paljon eikä tärkeillä sote-alan potentiaalisilla asiakkailla ollut aikaa tavata yrityksiä tai hyödyntää yritysten palveluita. Yritysten mahdolliset maksavat asiakkaat keskittivät voimavaransa pandemian hallintaan, ja uudenlaisen työskentelytavan omaksuminen todettiin siksi erityisen vaikeaksi.

BMC:N HYÖDYNTÄMISESTÄ OPITUT ASIAT

BMC-prosessien tulosten perusteella kiteytyi asioita, jotka opittiin liiketoimintamallien kehittämisestä ruotsalaisissa ja suomalaisissa luontoperustaisia palveluja tuottavissa yrityksissä. Alla on yhteenveto tärkeimmistä asioista.

- Liiketoimintamallien kehittämisen varhaisessa vaiheessa mallit olivat usein yleisellä tasolla. Ne kattavat kaikki mahdolliset asiakkaat ja arvolupaukset, jotta ne sopivat ”kaikille” asiakkaille. Jos arvolupauksen tarkoituksena on olla kaikille asiakkaille sopiva, riskinä on, ettei yrityksen arvolupaus ole yhdellekään asiakkaalle sopiva. Arvolupaus on suunnattava ja mukautettava tietyille valitulle asiakassegmentille. Mikä asiakasryhmä ja lupaus on asetettava etusijalle?
- Liiketoimintamallit on usein hahmoteltu yrityksen ja asiakkaiden tarpeiden ja toiveiden mukaan. Jotta liiketoimintamallit kannattelisivat, tarvitaan maksavia asiakastahoja houkuttelevaa arvolupausten tuntemista ja kehittämistä. Yrityksen on tunnettava maksava asiakastaho, jolle yritys suuntaa palvelunsa. Mitä tarpeita ja odotuksia maksavalla asiakastaholla on ja miten liiketoimintamalli voidaan sovittaa heidän tarpeisiinsa ja odotuksiinsa?

- Luontoperustaiset palvelut sosiaali- ja terveydenhuolto- sekä kasvatusalalla ovat suhteellisen uusia, eikä niitä ole vielä laajemmin kehitetty ja vakiintuneet markkinat puuttuvat sekä Ruotsissa että Suomessa. Mitä omassa yrityksessä voidaan tehdä ja mitkä toimet on priorisoitava, jotta voidaan vakuuttaa asiakkaat ja lisätä heidän ymmärrystä palveluiden tarjonnasta ja saatavuudesta?
- Avainasiakkaita on mahdollista tavoittaa myös yksityisillä markkinoilla esimerkiksi työterveyshuollon kautta. Yritysten on tarkasteltava tilannetta laajasti ja etsittävä asiakkaita myös julkisten toimijoiden ulkopuolelta.
- Suurin osa luontoperustaisten palvelujen tuottajista tuottaa myös muita palveluita. Täydentävä toiminta mahdollistaa kestävästä yrittäjyyden kehittämisen ja vakaammat tulovirrat sekä riskien hallinnan. Miten panostukset luontoperustaisiin palveluihin vaikuttavat kokonaisuuteen: Tukevatko ne yrityksen muuta liiketoimintaa vai kuluttavatko ne kriittisiä resursseja? Miten yritys voi kehittää ja yhdistää erityyppisiä liiketoimintamalleja laajentaakseen yritystoimintaansa, hajauttaakseen riskit ja hyödyntääkseen mahdollisuudet?
- Kartoittamalla yrityksen ekosysteemi voidaan tunnistaa avainkumppanit ja heidän tarpeensa, joilla voidaan tuottaa lisäarvoa. Miltä ekosysteemi näyttää, mitä toimijoita on, mitä rooleja heillä on ja miten he voivat auttaa?
- Vakiintuneiden menetelmien rinnalle on mahdollista löytää uusia lähestymistapoja ja menetelmiä muodostamalla entistä vahvempia kumppanuuksia ja yhteistyötä eri avaintoimijoiden välillä, jotka ratkaisevat yhdessä samalla alueella tai sidosryhmien välillä olevia ongelmia. Miten yhteistyömalleja voidaan kehittää, jotta voidaan luoda kestäviä liiketoimintamalleja?
- Yritykset keskittyvät taloudessa lähinnä tuloihin ja niiden puuttumiseen, kun taas kustannuksia käsitellään harvemmin. Tasapainoisen kuvan saaminen yrityksen mahdollisuudesta kehittyä ja selvittää edellyttää tulojen ja kustannusten ymmärtämistä. Yritysten on kehitettävä budjettiaan ymmärtääkseen sen, mitkä kustannukset liittyvät suoraan toimintaan luontoperustaisten palvelujen tuottamiseksi, niin kiinteät kuin muuttuvat kustannukset. Onko toiminta taloudellisesti realistista? Mitä tuloja ja kustannuksia on tällä hetkellä ja mitä tulevaisuudessa yrityksen kehittyessä? Miten mahdollisuudet ansaita elanto yritystoiminnalla voidaan varmistaa?

Suurimmalle osalle yrittäjistä BMC oli uusi asia ja sitä pidettiin jossakin määrin hankalana. Nordic NaBS -hankkeesta saatujen kokemusten perusteella BMC kuitenkin mahdollistaa yksittäisten palvelujen tunnistamisen ja kehitettävien osa-alueiden määrittämisen, mikä voi parantaa yrityksen kannattavuutta ja tukea palveluiden laadun kehittämistä. Osallistujien mielestä BMC auttaa tarkastelemaan liiketoimintaa eri näkökulmista: mikä yrityksen nykyisessä toiminnassa tukee luontoperustaisten palvelujen tuottamista ja mitä on muutettava, jotta luontoperustaisten palvelujen kehittäminen on mahdollista.

Osa yrittäjistä määrittä BMC:n avulla ydinasiat tuottamassaan palvelussa sekä liiketoiminnassaan yleisesti. He oppivat kiinnittämään huomiota esimerkiksi siihen, mitä resursseja he voisivat hankkia muualta kuin perinteisen liiketoiminnan, niin sanotun taloudellisen bootstrappingin kautta. Lisäksi osa oppi kiinnittämään huomiota esimerkiksi muualta hankittaviin resursseihin, hinnoitteluun ja palvelun myymiseen kannattavuuden ja kestävä liiketoiminnan varmistamiseksi. Kun yrittäjien lopullisia BMC-versioita verrattiin heidän alkuperäisiin tietoihinsa, voitiin todeta, että pilotointi ja sen yhteydessä käydyt keskustelut olivat auttaneet yrittäjiä ymmärtämään paremmin omaa liiketoimintaansa. Esimerkiksi oman palvelun hinnoittelu oli täsmentynyt. Hinnoittelussa oli opittu myös varautumaan riskeihin, jotka esimerkiksi voivat aiheutua äkillisistä säännuutuksista tai asiakasperuutuksista.

BMC YHTEENVETO – LUONTOPERUSTAISTEN PALVELUJEN LIIKETOIMINTAMALLIT

Pienyrittäjien resurssit ovat rajalliset ja heidän on vaikea käyttää aikaa toimintansa kehittämiseen. Kehittäminen olisi kuitenkin ratkaisevan tärkeää yritykselle. Yrityksen toiminnassa operatiivinen toiminta on etusijalla, jolloin liiketoiminnan kehittäminen ja strategiatyö voivat jäädä tekemättä.

Yrittäjät eivät aina löydä polkuja luontoperustaisten liiketoimintamallien kehittämiseksi. Joskus yrittäjät kokevat jääneensä toiminnan kehittämisessä yksin. Nordic NaBS -hankkeessa koettiin, että yrittäjillä ei mielestään ollut riittävästi aikaa syventyä BMC-prosessiin ja hyödyntää siihen liittyviä ohjeita ja materiaaleja. Lisäksi pilotointiaika oli heidän mielestään aivan liian lyhyt liiketoimintamallin kehittämiseen ja testaamiseen.

Suuri osa Nordic NaBS -hankkeen pilotteihin ja BMC-prosesseihin osallistuneista yrityksistä on edelleen alkutaipaleella yrittäjyydessä ja liiketoimintamallin kehittämisessä. Nordic NaBS -hanke on toiminut osalle yrittäjistä alkusysäyksenä liiketoiminnan käsitteistön ymmärtämiseen ja BMC-työkaluun perehtymiseen. Liiketoimintamallin kehittäminen BMC:n avulla voi ennen pitkää auttaa yrittäjää ohjaamaan liiketoimintansa sisältöä omien edellytystensä mukaisesti. BMC-pohjan täyttäminen on hyvä ensimmäinen askel aloittavalle yrittäjälle, vaikkakaan pelkkä tietojen kirjaaminen pohjaan ei riitä (Chroner et al., 2013). Oppimisprosessi on vaikuttanut vähitellen siihen, että yrittäjät ovat ryhtyneet tarkastelemaan, kokeilemaan ja mukauttamaan osaamistaan omaan liiketoimintaansa. Toiveena on jatkaa kehittämistä ja edetä oppimisprosessissa tavoitellen yrityksen täysimääräisen potentiaalinsa saavuttamista.

LÄHTEET

Chronéer, D., Johansson, J., & Malmström, M. (2013). Business model management strategies: cognitive mapping of business model landscapes. In Nordic Academy of Management Conference: On Practice and Knowledge Eruptions 21/08/2013-23/08/2013. DOI: 10.5539/ijbm.v10n3p67

Johansson, J., Lindberg, M., Wennberg, P., Sandström, J., Udén, M., & Wikberg-Nilsson, Å. (2020a). ”Gender Smart Arena”. Luleå: Gender Smart Arena

Johansson, J., Lindberg, M., Wennberg, P., Udén, M., Sandström, J., & Wikberg-Nilsson, Å. (2020b). Rikare affärsmodeller: För ett inkluderande värdeskapande i företag och organisationer. Luleå: Gender Smart Arena. Viitattu 22-03-02 från: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1520445/FULLTEXT01.pdf>

Johansson, J., Malmström, M., Wincent, J., & Voitkane, A. (2017). Normkritisk innovation för nya affärsmodeller: Mångfald i offentliga finansiärers kommunikations- och marknadskanaler. Luleå: Luleå tekniska universitet. Viitattu 22-03-02 från: <http://tu.diva-portal.org/smash/get/diva2:1144726/FULLTEXT01.pdf>

Malmström, M., Johansson, J., & Wincent, J. (2015). Cognitive Constructions of Low-Profit and High-Profit Business Models: A Repertory Grid Study of Serial Entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(5), 1083-1109. Viitattu 22-03-02 från: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1111/etap.12096>

Osterwalder, A. (2004). The business model ontology a proposition in a design science approach. (Doktorsavhandling, Universitetet Lausanne, Frankrike). Viitattu 22-03-02 från: http://www.hec.unil.ch/aosterwa/PhD/Osterwalder_PhD_BM_Ontology.pdf

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. Hoboken, New Jersey: Wiley & Sons.

A silhouette of a person with their arms raised, standing in a forest. The sun is low on the horizon, creating a strong backlight effect and a warm, golden glow. The person is wearing a dark t-shirt and shorts with a light-colored pattern. The background consists of tall, thin trees and a bright sky.

SOCIAL RETURN ON INVESTMENT (SROI)

Martta Ylilauri, Vaasan yliopisto
Jeaneth Johansson, Päivi Juuso ja Ossi Pesämaa,
Luulajan teknillinen yliopisto

JOHDANTO

Taloudelliset kriteerit painottuvat sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden tuottamisen ja hankinnan päätöksenteon prosesseissa. Arvonluontia on perinteisesti mitattu taloudellisilla mittareilla ja myös resurssien jakaminen on perustunut taloudellisiin suorituksiin ja mittayksiköihin. Sote-alueet ja palveluita järjestävät organisaatiot joutuvat nyt ja tulevaisuudessa toimimaan niukkojen resurssien ja toisaalta kasvavien palvelutarpeiden ristipaineessa, mikä lisää palveluiden kustannustehokkuuden merkitystä.

Green Care -toiminnan tavoitteena on tuottaa palveluita, jotka parantavat tai ylläpitävät asiakkaiden, muiden toimijoiden ja toimintaympäristön hyvinvointia. Luontoperustaisia palveluita kehitettäessä on keskeistä ymmärtää sekä taloudelliset että ei-taloudelliset vaikuttavat tekijät ja kokonaisvaltainen arvonluonti eri sidosryhmien näkökulmasta. Luontoperustaisten palvelujen kustannustehokkuutta ja hyötyjä koskevia systemaattisia arvioita ei ole ollut saatavilla Suomessa eikä Ruotsissa. Asian merkittävyyden vuoksi palveluiden yhteiskuntataloudellinen arviointi haluttiin sisällyttää mukaan Nordic NaBS -hankkeeseen. Arviointimenetelmäksi valikoitui jo hankkeen suunnitteluvaiheessa SROI (Social Return on Investment), koska se nähtiin aikaisemmin julkaistujen arviointiraporttien perusteella käyttökelpoisena, läpinäkyvänä, systemaattisena ja eri sidosryhmät huomioivana työkaluna laadullisten arvojen mittaamisessa.

SROI on yhteiskuntataloudellisen arviointitutkimuksen menetelmä ja viitekehys, joka soveltuu ei-rahallisten, sosiaalisten ja yhteiskunnallisten vaikutusten tunnistamiseen, arvottamiseen ja mittaamiseen. Metodin avulla voidaan tuoda esiin taloudellisten hyötyjen rinnalle niin sanottuja pehmeitä hyötyjä, kuten psyykinen, sosiaalinen, terveydellinen ja ympäristöön liittyvä hyöty (A Guide to Social Return on Investment 2012; Klemelä 2016, 2018)

SROI-menetelmässä keskitytään selvittämään muutokset, jotka ovat sijoitettujen panosten ja toteutettujen toimintojen tulosta. Panokset ja toiminnot liittyvät tässä tapauksessa luontoperustaisiin palveluihin. Toimintaan sijoitettujen panosten ja käytettyjen resurssien odotetaan tuottavan jonkinlaista tuottoa ja arvoa. Hankkeessa toteutetun arvioinnin tuloksilla halutaan tukea sote-palvelujen valintaa ja ostamista koskevia päätöksentekoprosesseja sekä nostaa SROI-menetelmän hyödyntämistä yleiseen tietoisuuteen.

SROI-TOIMINTA, VAIKUTUKSET JA TULOKSET

Luontoperustaisia palveluita tuottavien yritysten ja organisaatioiden tulee tiedostaa päätöksenteossaan, mitä arvoja tuotetaan eri sidosryhmille ja yhteiskunnalle. Yritysten ja organisaatioiden on lisäksi voitava viestiä ja perustella tällaisten palveluiden käytön tärkeys. Yhteiskunnan näkökulmasta arvo voi tarkoittaa esimerkiksi työmarkkinoilta syrjäytymisestä aiheutuvien yhteiskuntataloudellisten kustannusten vähenemistä. Se voi tarkoittaa myös sosiaalisesti entistä osallistavamman yhteiskunnan kehityksen tukemista. Arvo voi syntyä myös sellaisen toiminnan järjestämisestä, jota esimerkiksi julkiset

terveydenhuolto-, sosiaali-, tai kasvatustalan toimijat ja yksityiset yritykset eivät itse pysty tarjoamaan omassa toiminnassaan. Kyse voi lopulta olla myös arvon luomisesta loppukäyttäjille eli asiakkaille, jotka osallistuvat yrityksen tuottamiin luontoperustaisiin palveluihin. Yhteenvetona arvon luominen voi tarkoittaa yhteiskunnan, organisaatioiden ja yksilöiden ongelmien ratkaisemista tai niiden tarpeiden ja toiveiden täyttämistä. Luontoperustaisten palveluiden tuottamiseen ja käyttöön liittyy myös erilaisia vaikutuksia alueeseen ja ympäristöön. Näihin arvoihin ja arvon muodotukseen liittyy kustannuksia ja hyötyjä, jotka tulee ymmärtää ja joiden on oltava läpinäkyviä päätöksenteossa. Läpinäkyvyys voi auttaa hahmottamaan hyödyt, kustannukset ja kustannustehokkuuden paremmin sekä tekemään vertailuja.



SROI:N KUUSI VAIHETTA JA SEITSEMÄN PERIAATETTA

SROI-menetelmä perustuu kuuteen vaiheeseen ja seitsemään periaatteeseen, jotka on esitetty lyhyesti jäljempänä (A Guide to Social Return on Investment 2012).

Kuusi vaihetta:

1. Analyysin laajuuden määrittäminen ja keskeisten sidosryhmien tunnistaminen.
2. Vaikuttavuustekijöiden, toimintojen, tulosten ja vaikutusten kartoittaminen.
3. Vaikutusten mittaaminen ja arvottaminen.
4. Vaikutuksen vahvistaminen.
5. SROI-suhdeluvun laskeminen.
6. Varmentaminen, hyödyntäminen ja soveltaminen.

Seitsemän periaatetta:

1. Keskeisten sidosryhmien osallistaminen.
2. Muutosten ymmärtäminen sidosryhmien näkökulmasta.
3. Sidosryhmille tärkeiden asioiden arvottaminen rahallisten mittareiden avulla.
4. Vain olennaisten asioiden sisällyttäminen analyysiin.
5. Ei liioittelua arvioidun toiminnan ansioista.
6. Avoin ja läpinäkyvä arviointi.
7. Ulkopuolisen tahon varmentamat tulokset.

Nordic NaBS -hankkeessa SROI:n arviointiprosessi käynnistyi kartoittamalla hankealueelta SROI-analyysin case-kohteiksi sopivia, edustavia ja jo toimivia luontoperustaisia palvelumalleja, jotta niiden kustannustehokkuudesta ja hyödyistä oli mahdollista tehdä systemaattiset arvioinnit. Suomessa toteutettiin Soiten kehitysvammaisille asiakkaille tarjottavaa Green Care -työtoimintaa arvioiva (evaluative) SROI. Ruotsissa on toteutettu kuvitteellinen tapauspohjainen SROI havainnollistamaan stressiin liittyvien luontoperustaisten palveluiden arviointiperiaatteita. Hankkeessa toteutetut arviointiprosessit ja niiden keskeiset tulokset kuvataan seuraavissa luvuissa.

LÄHTEET

A Guide to Social Return on Investment. (2012). Social Value UK with the UK Cabinet Office.

Klemelä, J. (2016). Järjestöt, vaikuttavuus & raha. SROI-arviointimenetelmä. SOSTEn julkaisuja 1/2016.

Klemelä, J. (2018). Vaikuttavuutta työn muotoilulla. Ratko-mallin analyysi Social Return on Investment -menetelmällä. Vammaisten lasten ja nuorten tukisäätiö (Vamlas) 11/2018.

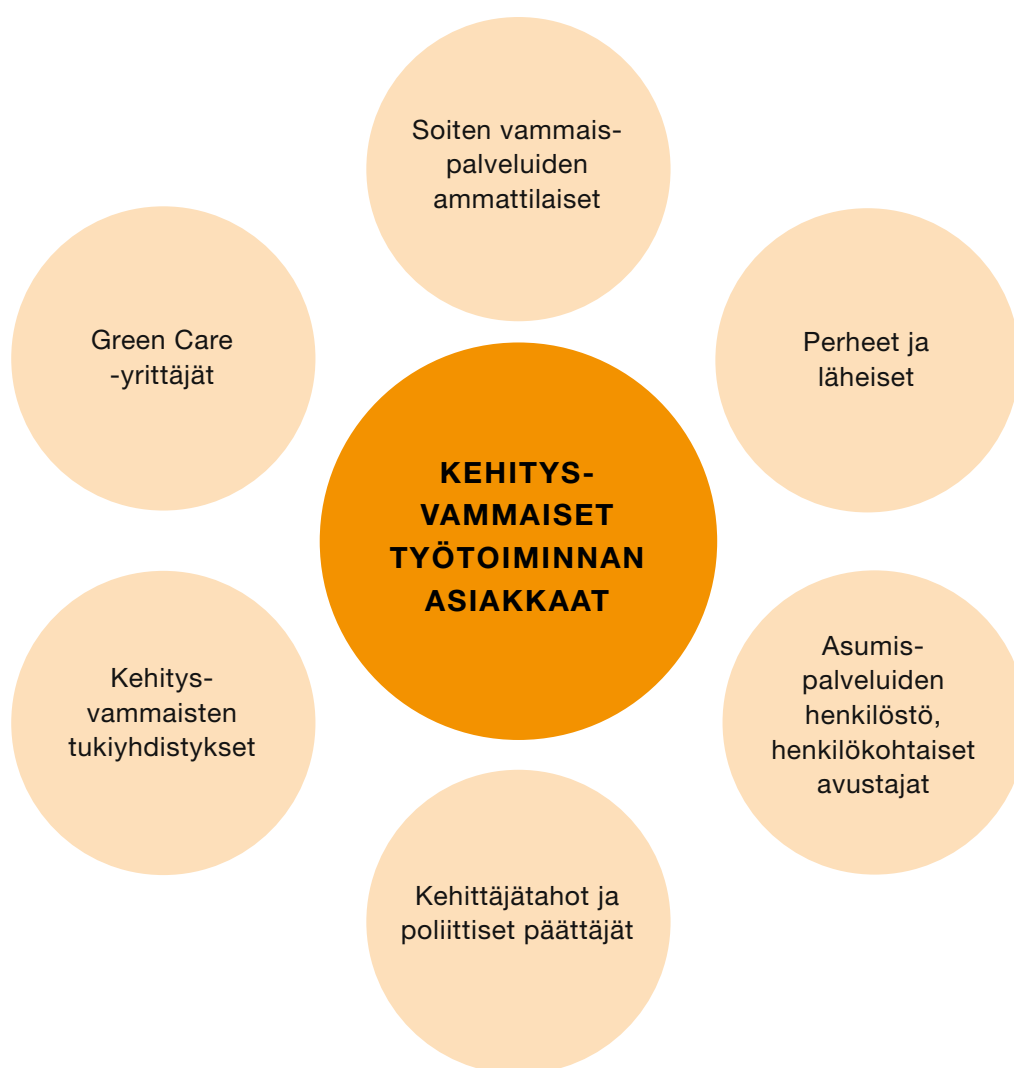


**SROI CASE SUOMI:
GREEN CARE
-TYÖTOIMINTA
KEHITYSVAMMAISILLE
ASIAKKAILLE**

Martta Ylilauri, Vaasan yliopisto

ARVIOINNIN KOHTEEN KUVAUS

SROI-arvioinnin aloitusvaiheessa määriteltiin arvioinnin kohde ja tunnistettiin keskeiset sidosryhmät (Kuvio 1). Suomen SROI-arvioinnin kohteeksi valikoitui Keski-Pohjanmaan sosiaali- ja terveystyöryhmä Soiten kehitysvammaisille asiakkaille tarjoama Green Care -työtoiminta, josta on saatu hyviä kokemuksia jo useiden vuosien ajalta. Valtakunnallisesti tarkasteltuna Soite on yksi edelläkävijöistä luonto- ja eläinavusteisen toiminnan hyödyntämisessä erilaisten asiakasryhmien kanssa. Soitella on käytössä Green Care -palveluseteli, jota kehitysvammaiset asiakkaat voivat käyttää valitessaan työtoimintakohteeksi yrityksen, joka tuottaa maatalo-, eläin- tai luontoavusteista toimintaa tai puutarhatoimintaa.



Kuvio 1. Keskeiset sidosryhmät, SROI case Suomi (vaihe 1) (Martta Ylilauri).

Soiten järjestämän työtoiminnan kuvauksen mukaan “Työtoimintaa myönnetään henkilöille, joilla on erityisiä vaikeuksia suoriutua normaaleista työtehtävistä. Green Care -toimintaa ja luontoavusteista työtoimintaa tarjotaan vaihtoehtona toimintakeskuksen työtoiminnalle asiakkaille, joille Green Care -toiminta soveltuu. Green Care -toimintaan ei asiakkaalle myönnetä henkilökohtaista apua. Luontoavusteinen Green Care -toiminta tilalla on esimerkiksi eläimien ruokkimista, hoitamista, hoivaamista, pihatöitä, puutarhatöitä, metsätöitä, töitä työkoneilla ja nauttimista luonnosta ja eläimistä. Työt suunnitellaan asiakkaan tarpeisiin sopiviksi Green Care -toiminnassa. Luontoavusteinen toiminta tarjoaa elämyksiä ja vaihtelun asiakkaan työtoimintaan ja on vaihtoehto asiakkaan toimintakeskuspäivälle tai vastaavalle palvelulle. Green Care -palvelu pyritään löytämään asiakkaalle asuinympäristöstään tukien yhteisöllisyyttä ja osallisuutta. Green Care -toimintaa (koska on osa ilmaisua ”Green Care -toimintaa”) järjestetään arkipäivinä maanantaista perjantaihin klo 8.00–16.00. Asiakkaalla Green Care -toimintaa voi olla 1–5 päivänä viikossa yksilöllisen päätöksen ja palvelusopimuksen mukaisesti.” (palse.fi.)

Green Care -palveluseteliä hyödyntävien asiakkaiden määrä on ollut jatkuvassa kasvussa ja uusia palveluntuottajia tarvittaisiin vastaamaan kasvaneeseen kysyntään. Green Care -työtoiminta on osoittautunut asiakkaille erittäin merkitykselliseksi ja vaikuttavaksi kuntoutuksen näkökulmasta sekä lisännyt sitoutumista palvelun käyttämiseen. Green Care -palveluseteli on lisännyt myös kehitysvammaisten asiakkaiden valinnanvapautta. (Witick 2019; 2021).

ARVIOINTIRYHMÄ

SROI-arviointiryhmä edusti monipuolista asiantuntemusta koskien Green Care -toimintaa, vammaispalveluita ja taloudellista arviointia:

Nordic NaBS -hankeryhmä, SROI case Suomi:

- Martta Ylilauri ja Heli Siirilä, Vaasan yliopisto
- Satu Välijärvi ja Karoliina Mäki, Oulun ammattikorkeakoulu
- Leena Välimaa ja Sanna Vinblad, Lapin ammattikorkeakoulu
- Jeaneth Johansson ja Päivi Juuso, Luulajan teknillinen yliopisto

Muut asiantuntijat:

- Jukka Hoffrén, soveltavan tilastotieteen dosentti, Helsingin yliopisto
- Tanja Witick, toimialuejohtaja, erityishuoltopiirin johtaja, vammaispalvelut, Keski-Pohjanmaan sosiaali- ja terveysterveystyöntöryhmä Soite
- Kirsti Sikkilä, psykiatrian erikoislääkäri
- Satu Kumpulainen, Green Care -palveluntuottaja ja asiantuntija, Isokummun lammastila
- Nora Korhonen, tutkija, Vaasan yliopisto
- SROI-prosessin ulkopuolinen arvioija: Jouni Kaipainen, yliopistotutkija, Kokkolan yliopistokeskus Chydenius

AINEISTO JA MENETELMÄT

Arvioinnin avulla tuotiin esiin Green Care -työtoiminnan mahdollisia terveydellisiä, sosiaalisia, taloudellisia ja ympäristöllisiä hyötyjä. Arviointiprosessissa selvitettiin palvelujärjestelmän eri tasojen kustannuksia sisältäen yksilöllisen, yhteisöjen ja organisaatioiden sekä alueellisen ja yhteiskunnallisen tason tarkastelun. Arvioinnissa käytetty aineisto kerättiin dokumenttianalyysin, haastattelujen ja kyselyiden avulla. Aineistoon sisällytettiin myös asiakkaiden Resident Assessment Instrument (RAI)-arviointiraportit sekä arvioinnin kannalta keskeiset Soiten dokumentit.

- Dokumenttianalyysi: arviointia tukevat raportit ja julkaisut, Nordic NaBS-hankkeen esiselvityksen aineistot
- Haastattelut: yksi kehitysvammaisten tukiyhdistysten ryhmähaastattelu ja neljä yrittäjien yksilöhaastattelua
- Kyselyt viidelle eri sidosryhmälle: asiakkaat, tukiyhdistykset, Soiten henkilöstö, yrittäjät sekä kehittäjätahot ja poliittiset päättäjät
- 25 asiakkaan RAI-arviointiraportit (Resident Assessment Instrument)
- Soiten Green Care -palvelusetelin sääntökirja, palveluhinnastot ja kustannustiedot
- Arviointiryhmän palaverit ja keskustelut eri kokoonpanoilla

SROI-arvioinnin 1. vaiheen mukaisen kohteen ja keskeisten sidosryhmien (Kuvio 1.) määrittelyn jälkeen toteutettiin dokumenttianalyysi. Analyysissä kartoitettiin saatavilla olevia tietoja ja raportteja sekä kansainvälisiä esimerkkejä SROI-arvioinneista. Arviointi eteni Green Care -toiminnan sosiaalisten, fyysisten, psyykkisten ja kognitiivisten vaikuttavuustekijöiden ja prosessien määrittelyllä yhdessä sote-alan ammattilaisten kanssa,

jota täydennettiin kehitysvammaisten tukiyhdistysten jäsenten ryhmähaastattelulla (Taulukko 1). Yksilötason vaikutusten arvioinnin kannalta arvokasta tietoa saatiin myös GreenCare-toimintaan yli vuoden ajan osallistuneiden asiakkaiden RAI-arviointiraporteista. Nämä sisälsivät asiakkaan ja sote-ammattilaisten yhdessä toteuttamat ajantasaiset toimintakykyarviot sekä vertailuarvoina vastaavat arviot ennen Green Care -toimintaan osallistumista.

Yksilötason vaikutusten rinnalla selvitettiin Green Care -työtoiminnan organisaatiotason kustannus-hyöty-vaikutuksia sekä yhteiskunnallisia hyötyjä. Ne sisälsivät myös arviot toiminnan alueellisista vaikutuksista taloudellisella ja ekososiaalisella tasolla (Taulukko 1).

Keskeisiä vaikuttavuustekijöitä SROI case Suomi

Vaikuttavuustekijöitä yksilötasolla: sosiaaliset, fyysiset, psyykkiset, kognitiiviset tekijät

- Elämänlaatu, kokonaisvaltainen toimintakyky, suoriutuminen päivittäisistä askareista
- Onnistumisen kokemukset, itsetunnon ja itseluottamuksen vahvistuminen (korjaava kokemus), minuuden kokemuksen paraneminen
- Fyysinen terveys ja hyvinvointi (unen laatu, ravitsemus, fyysinen kunto)
- Sosiaalinen hyvinvointi, sosiaaliset suhteet, osallisuus ja yhdenvertaisuus
- Psyykinen ja henkinen terveys ja hyvinvointi
- Autonomian tukeminen: valinnanvapaus, epävarmuuden sietäminen, resilienssi
- Oman työn arvon ja merkityksellisyyden kokeminen

Vaikuttavuustekijöitä organisaatio- ja aluetasolla:

- Palveluiden sisällön ja laadun paraneminen
- Asiakaspaineen helpottaminen palveluiden järjestämisessä
- Asiakkaiden valinnanvapauden lisääntyminen
- Vaikutukset hallinnollisen työn määrään
- Vaikutukset muihin sote-palvelutarpeisiin (ml. ennaltaehkäisevä vaikutus)
- Vaikutukset palveluihin sitoutumiseen
- Vaikutukset Green Care -yritysten toimintaan ja talouteen
- Vaikutukset maaseudun elinkeinojen monipuolistumiseen ja maaseutuyritysten yrityskuvaan
- Ekologiset vaikutukset (esim. luonnon monimuotoisuuden vahvistaminen laiduntamisen avulla)
- Muuta huomioitavaa: palvelusetelitoiminnan hallinnolliset kustannukset, kuljetukset jne.

Taulukko 1. Keskeisiä vaikuttavuustekijöitä, SROI case Suomi (vaihe 2) (Martta Ylilauri).

SROI-arviointiprosessin aikana laadittiin viisi erillistä kyselyä. Niiden avulla saatiin tietoa toiminnan arviointiin eri sidosryhmiltä Green Care -toiminnan vaikutuksista yksilötasolta alueelliselle tasolle. Kyselyt toteutettiin sähköisesti, jonka lisäksi asiakkaille tarjottiin mahdollisuus vastata kyselyyn paperiversiona. SROI-selvitykselle haettiin Soiten tutkimuslupa, koska Suomen esimerkkitapauksen arviointiin sisältyi asiakaskysely (Kuva 1). Kyselyihin saatiin vastauksia seuraavasti: asiakkaat 44 vastausta, tukiyhdistykset 2 vastausta, Soiten henkilöstö 23 vastausta, yrittäjät 4 vastausta sekä kehittäjätahot ja poliittiset päättäjät 8 vastausta. Kyselyiden vastauksia on käsitelty luottamuksellisesti ja vastaajat eivät olleet missään arvioinnin vaiheessa tunnistettavissa. Aineistoa täydennettiin haastattelemalla neljää yrittäjää, jotka ovat olleet tuottamassa Green Care -työtoimintaa kehitysvammaisille asiakkaille. Arvioinnin kannalta keskeisistä määritelmistä, taloudellisista muuttujista ja vaihtoehtoiskustannuksista saatiin tarvittavat tiedot pääosin eri toimijoiden verkkosivujen kautta (esim. Soite, THL, Tilastokeskus, Kela, STM, YM, MMM, maaseutu.fi)

7. Tuntuuko sinusta usein siltä, että olet onnistunut tekemään hyvin työsi maatilalla tai tallilla?



8. Onko sinulla yleensä rauhallinen ja turvallinen olo kun työskentelet maatilalla tai tallilla?

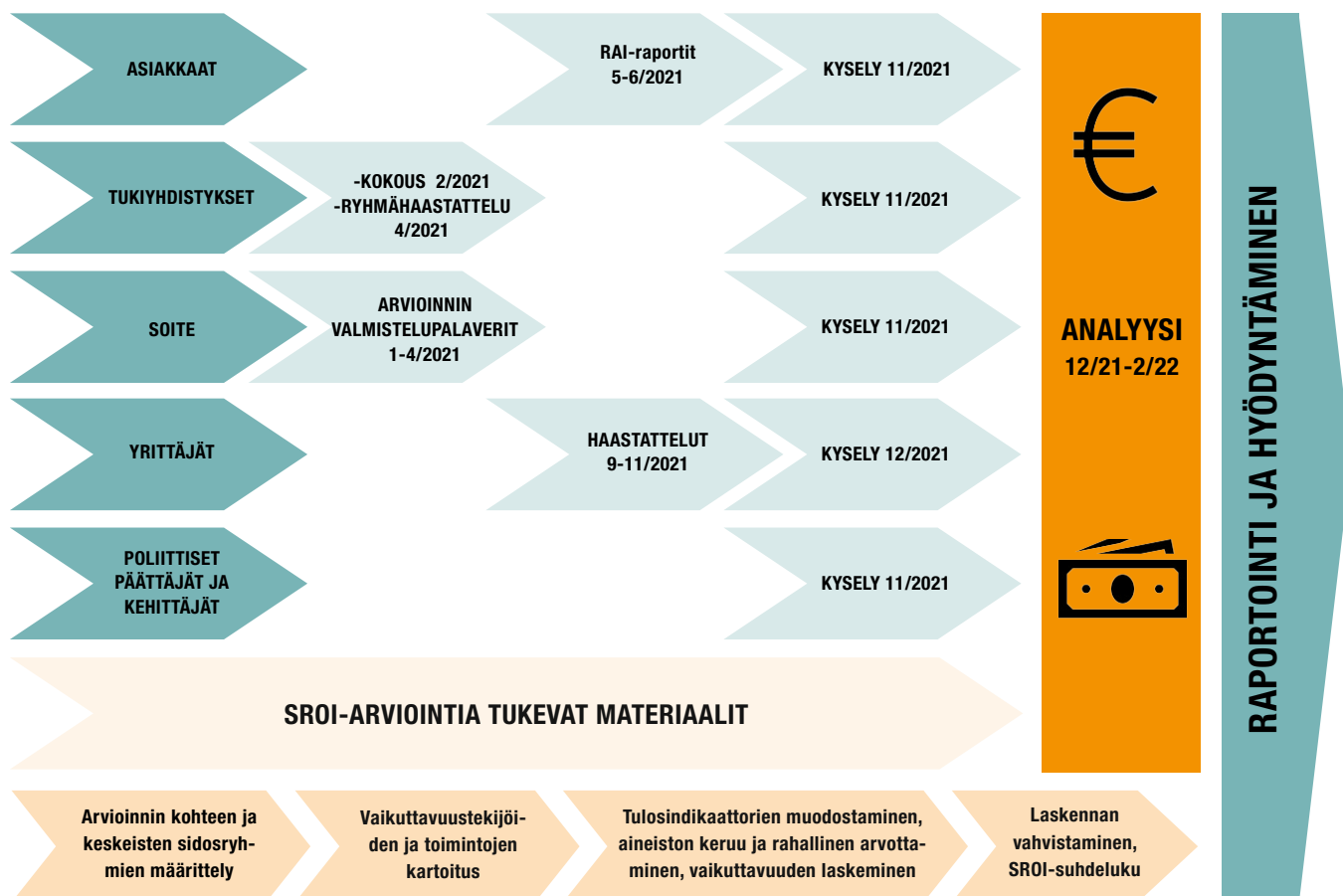


9. Tuntuuko sinusta, että olet osa maatilalla tai tallin ryhmää tai työporukkaa?



Kuva 1. Esimerkki asiakaskyselyn kysymyksistä, SROI case Suomi (Martta Ylilauri ja Heli Siirilä).

Keskeinen osa SROI-arviointiprosessia (Kuvio 2.) ovat olleet lukuisat arviointipalaverit (27 kpl) ja keskustelut eri kokoonpanoilla. Prosessin haastavin osuus oli selvittää, miten keskenään hyvin erilaisia panoksia ja tuotoksia voidaan mitata ja yhteismitallistaa. Ei-rahamääräisen aineiston arvottamisen ja vaikuttavuuden laskemisen avulla oli mahdollista määritellä SROI-suhdeluku. Se kuvaa yksinkertaistettuna sitä, montako euroa toimintaan sijoitettu euro tuottaa takaisin erilaisina yhteiskunnallisina hyötyinä.



Kuvio 2. SROI case Suomi: sidosryhmät ja prosessi (Martta Ylilauri).

TULOKSET

Suomessa SROI-arvioinnin kohteena oli Soiten kehitysvammaisten asiakkaiden työtoiminta. Sen päätavoite on kehitysvammaisten asiakkaiden sosiaalinen kuntoutus, jolla tarkoitetaan sosiaalityön ja sosiaaliohjauksen keinoin annettavaa tehostettua tukea sosiaalisen toimintakyvyn vahvistamiseksi, syrjäytymisen torjumiseksi ja osallisuuden edistämiseksi (Palvelusetelin sääntökirja 2021). Hankkeen aikana toteutetussa SROI-analysissä arvioitiin ja vertailtiin Soiten kehitysvammaisten asiakkaiden Green Care -työtoiminnan taloudellisia ja rahamääräiseksi muutettuja sosiaalisia, psyykkisiä, terveydellisiä ja ympäristöllisiä hyötyjä sekä kustannuksia.

Arviointiprosessiin sisällytettiin keskeisten sidosryhmien arviot Green Care -toiminnan vaikutuksista yksilötasolta alueelliselle tasolle. Green Care -työtoiminta osoittautui prosessin aikana moniulotteiseksi ja verrattain haastavaksi arviointikohteeksi, koska monet keskeiset toiminnan hyödyt ovat lähtökohtaisesti ei-rahamääräisiä psykososiaalisia hyötyjä. Arviointityö osui samaan aikaan koronapandemian kanssa, joten arvioinnin pohjana käytettiin tarkastelukohteesta riippuen joko tavanomaista toimintavuotta tai useamman toimintavuoden keskiarvoja. Arvioidun toiminnan panokset ja tuotokset tiivistettynä sidosryhmittäin on esitetty taulukossa 2.



Sidosryhmä	Panos/kustannus/ investointi	Tavoiteltu tulos/hyöty/tuotos
Kehitysvammaiset Green Care -työtoiminnan asiakkaat	<ul style="list-style-type: none"> Aika Työpanos 	<ul style="list-style-type: none"> Sosiaalisen hyvinvoinnin ja toimintakyvyn vahvistuminen (sosiaaliset suhteet, osallisuus ja yhdenvertaisuus) ja syrjäytymisen torjuminen Psyykkisen ja henkisen terveyden ja hyvinvoinnin vahvistumien (onnistumisen kokemukset, itsetunnon ja itseluottamuksen vahvistuminen, minuuden kokemuksen paraneminen) Fyysisen terveyden ja hyvinvoinnin vahvistuminen (unen laatu, ravitsemus, fyysinen kunto) Elämänhallinnan ja kognitiivisen toimintakyvyn vahvistuminen (suoriutuminen päivittäisistä askareista, epävarmuuden sietäminen, resilienssin ja valinnanvapauden lisääntyminen) Oman työn arvon ja merkityksellisyyden kokeminen
Soiten vammaispalvelut	<ul style="list-style-type: none"> Green Care -palvelusetelien kustannukset Palvelun fasilitoinnista, hallinnollisesta lisätyöstä ja kuljetuksista aiheutuvat kustannukset 	<ul style="list-style-type: none"> Asiakkaiden valinnanvapauden lisääntyminen Asiakaspaineen helpottaminen palveluiden järjestämisessä (vaihtoehtojen määrän lisääntyminen ja saatavuuden paraneminen) Palveluiden sisällön ja laadun paraneminen Asiakkaiden sosiaalisen toimintakyvyn ja hyvinvoinnin vahvistuminen Asiakkaiden parempi sitoutuminen palveluihin Muiden sote-palvelutarpeiden väheneminen (esim. siirryttäessä itsenäiseen asumiseen)
Green Care -yrittäjät	<ul style="list-style-type: none"> Työpanos Palvelun tuottamisen suorat ja välilliset kustannukset (palkat, eläinten hoitokulut, lainat, vakuutukset, kiinteistömenot ym.) 	<ul style="list-style-type: none"> Riittävä toimeentulo tai lisätulo alkutuotannon tai muun yritystoiminnan tai tulon rinnalle Omien arvojen ja oman kiinnostuksen mukainen työ Oman ja henkilöstön hyvinvoinnin paraneminen työskenneltäessä luontoympäristössä tai eläinten kanssa Työn itsenäisyys
Kehitysvammaisten tukiyhdistykset (ml. perheet, läheiset), asumispalveluiden henkilöstö ja henkilökohtaiset avustajat	<ul style="list-style-type: none"> Green Care -työtoimintaan osallistuvien asiakkaiden tukeminen 	<ul style="list-style-type: none"> Läheisen tai asiakkaan sosiaalisen, psyykkisen ja fyysisen hyvinvoinnin ja toimintakyvyn vahvistuminen Elämänhallinnan ja kognitiivisen toimintakyvyn vahvistuminen (omatoimisuus, tietojen ja taitojen kehittyminen sekä arjen hallinnan paraneminen)
Aluetaso: Kehittäjätahot ja poliittiset päättäjät	<ul style="list-style-type: none"> Green Care -yritystoiminnalle suunnatut tuet ja avustukset 	<ul style="list-style-type: none"> Alueen sosiaalisen hyvinvoinnin vahvistuminen Maaseudun elinkeinojen monipuolistuminen, uudenlaisen yrittäjyyden ja työpaikkojen lisääntyminen Alueen positiivinen talouskehitys yritystoiminnan tukemisen ja ennaltaehkäisevän toiminnan kautta Paikallisen maatalous- ja maaseutukulttuurin säilyttäminen tai vahvistaminen Lajistollisen ja maisemallisen monimuotoisuuden sekä luonnonvarapääoman säilyttäminen ja vahvistuminen (esim. Green Care -toimintaan liittyvän laidunnuksen ja alkuperäisrotujen käytön kautta)

Taulukko 2. SROI case Suomi: panokset ja tuotokset sidosryhmittäin (Martta Ylilauri).

SROI-analyysin perusteella voidaan arvioida toiminnan yhteiskuntataloudellisten hyötyjen ylittävän toiminnasta aiheutuvat kustannukset, hyötyjen painottuessa erityisesti asiakkaiden sosiaalisen ja psyykkisen toimintakyvyn vahvistumiseen. Toimintaan osallistuville asiakkaille kohdistuvat merkittävät psykososiaaliset hyödyt nousivat selkeästi esiin kaikkien sidosryhmien arvioissa. Green Care -työtoiminnalla on nähtävissä monia myönteisiä vaikutuksia myös organisaatioiden ja alueen tasolla, kustannusten kohdistuessa pääosin palvelun tuottamiseen ja järjestämiseen. Green Care -palveluita voidaan tuottaa monella tavalla ja tässä esimerkkitapauksessa palvelun tuottaa paikallinen yritys. Jokainen Green Care -yritys on ainutlaatuinen ja esimerkiksi kustannustehokkuuden ja palveluiden laadun kannalta optimaalinen ryhmäkoko tai toimintapäivien määrä vaihtelee yrityskohtaisesti, suhteutettuna yrityksen muuhun toimintaan ja esimerkiksi käytettävissä oleviin henkilöresursseihin.

Arvioinnin rahamääräistetyssä laskelmassa SROI-arvoksi saatiin 2. Sen mukaan Green Care -työtoiminnan psyykkiset, sosiaaliset, terveydelliset ja ympäristölliset hyödyt yhdessä taloudellisten hyötyjen kanssa ovat 2-kertaiset suhteessa toiminnan yhteenlaskettuihin kustannuksiin ja investointeihin. Arviointiprosessin eri osa-alueiden tarkempi kuvaus on luettavissa hankkeen nettisivuilta (nordicnabs.com).

Suomen SROI-esimerkin valossa luontoperustaisten palveluiden yhteiskuntataloudelliset hyödyt näyttävät ylittävän toiminnasta aiheutuvat kustannukset, kun asiakkaiden sosiaalisen ja psyykkisen hyvinvoinnin ja toimintakyvyn vahvistuminen voidaan osoittaa vaihtoehtokustannusten kautta. Green Care -toiminnan kehittämisessä ja alueellisessa rahoittamisessa tulisi jatkossa kiinnittää enemmän huomiota toiminnan yhteiskuntataloudellisiin hyötyihin. Soiten alueella Green Care -palveluseteli on helpottanut asiakkaiden pääsyä maatila-, eläin- tai luontoavusteiseen työtoimintaan, jonka kysyntä onkin ollut jatkuvassa kasvussa. Green Care -työtoimintaa voitaisiin hyödyntää Soiten alueella nykyistä vielä huomattavasti laajemmin, jos alueelta löytyisi uusia palveluntuottajia. SROI-arvioinnin avulla pyrittiin tukemaan toiminnan laajentumista tuomalla näkyväksi myös toiminnan ei-rahamääräiset arvot. SROI voisi toimia yhtenä Green Care -toiminnan vakiinnuttamisen työkaluna myös muilla alueilla ja erilaisilla asiakasryhmillä.

LÄHTEET

A Guide to Social Return on Investment (2012). Social Value UK with the UK Cabinet Office.

Klemelä, J. (2016). Järjestöt, vaikuttavuus & raha. SROI-arviointimenetelmä. SOSTEn julkaisuja 1/2016.

Klemelä, J. (2018). Vaikuttavuutta työn muotoilulla. Ratko-mallin analyysi Social Return on Investment -menetelmällä. Vammaisten lasten ja nuorten tukisäätiö (Vamlas) 11/2018.

Soite (2021). Palvelusetelin sääntökirja. Palvelusetelikohtainen osio: Green Care -toiminta. Viitattu 15.12.2021. <https://www.palse.fi/>

Witick, T. (2019). Ostajan näkökulmia Green Care -palveluiden kehittämiseen. Esitys valtakunnallisilla Green Care -päivillä Kokkolassa 13.9.2019. Viitattu 10.1.2022. https://www.gcf Finland.fi/tiedostopankki/747/Tanja-Witick_GC19.pdf

Witick, T. (2021). Palveluseteli ja Green Caren käyttö Soitessa. Esitys "Green Care -toiminnalla lisää hyvinvointia sote-alalle" -webinaarissa 23.9.2021.

LIITE 1. ESIMERKKI HAASTATTELULOMAKKEESTA: YRITTÄJÄHAASTATTELU



SROI: Teemahaastattelu, GC palveluita tuottavat yritykset

Olet mukana haastattelussa, koska yrityksenne on julkisessa Soiten Green Care -palvelutuottajarekisterissä

1 Lähtökohdat Green Care -yritystoiminnalle

- Kauanko olet toiminut yrittäjänä? Kauanko olet tarjonnut Green Care -palveluita?
- Kuinka monta perheenjäsentä on mukana yritystoiminnassa? Onko ulkopuolisia työntekijöitä?
- Miksi aloit tuottaa Green Care -palveluita?
- Millaisia muutoksia Green Care -toiminnan aloittaminen edellytti yritystoiminnassanne ja tilallanne? (esim. luovuttiinko jostain muista tuotantosuunnista, hankittiinko jotain, rakennettiin jotain, kouluttautuminen, rekrytointi)
- Miten Green Care -palvelut ovat vaikuttaneet yritystoimintaasi?

2 Yrityksen tämän hetken tuotantomuodot

- Mitä Green Care -palveluja yrityksesi tarjoaa tällä hetkellä?
- Mitä muita (tuotteita ja) palveluja yrityksesi tuottaa?
- Mikä Green Care -palveluiden osuus on yrityksen muista toiminnoista / tuotantomuodoista? (%-osuus liikevaihdosta)
- Onko mahdollista arvioida, kuinka iso osuus työajasta kuluu Green Care -palveluiden toteuttamiseen?

3 Green Care -toiminnan arvot, hyödyt ja haitat

- Mitä hyötyjä tai lisäarvoa Green Care -toiminnasta on itsellesi, yritykselle, perheellesi, asiakkaillesi, kylällesi, alueellesi?
- Onko Green Care -toiminnasta jotain haittoja ja/tai lisäkustannuksia itsellesi, yrityksellesi, perheellesi, asiakkaillesi, kylällesi, alueellesi?

4 Yrityksesi Soitelle tuottamat Green Care -palvelut

- Millaisia palveluita tuotat Soiten asiakkaille?
- Millaisia toimintamuotoja ja -ympäristöjä näissä palveluissa käytetään (eläinavusteisuus, puutarhatoiminta, maatalo-avusteisuus, muu toiminta luontoympäristössä jne.)?
- Millaisia konkreettisia töitä asiakkaat tekevät tilalla? Onko asiakkaiden töistä konkreettista hyötyä vs. ohjaamiseen sidottu resurssi?
- Kuinka usein asiakasryhmät käyvät, minkäkokoisia ryhmiä käy? Kuinka pitkiä käyntikerrat ovat?

5 Ruokailu, kuljetus ja lisäpalvelut liittyen Soiten asiakkaille tuotettuihin Green Care -palveluihin

- Miten ruokailu, välipalat, kahvit on järjestetty ja maksettu?
- Mikä on tarjoilujen merkitys, esimerkiksi palvelun sosiaalisiin, taloudellisiin ja käytännöllisiin hyötyihin ja kustannuksiin?
- Miten kuljetukset on järjestetty ja maksettu?
- Mikä on kuljetusten merkitys, esimerkiksi palvelun sosiaalisiin, taloudellisiin ja käytännöllisiin hyötyihin ja kustannuksiin?
- Millaisia varusteita, suojavaatteita jne. palveluissa tarvitaan ja kuka ne maksaa?
- Onko jotain muita palveluita tai toimintoja, joita tarjoatte asiakkaille?

JATKO.

LIITE 1. ESIMERKKI HAASTATELULOMAKKEESTA: YRITTÄJÄHAASTATELU



6 Yrityksesi resurssit (Soiten asiakkaille tuotettujen Green Care -palveluiden tuottamiseen)

- Kuinka monta henkilöä yrityksessäsi työskentelee Soiten asiakkaille tuotettavissa Green Care -palveluissa?
- Onko joitain henkilöresursseja, jotka liittyvät kaikkiin yrityksesi palveluihin suoraan tai välillisesti?
- Millaista osaamista ja koulutusta Soiten asiakkaille tuotettavien Green Care -palvelujen tuottamiseen osallistuvalla henkilöstöllä on? Onko yrityksesi maksanut näitä koulutuksia?
- Millainen yrityksesi fyysinen toimintaympäristö on Soiten asiakkaille tuotettavien Green Care -palvelujen osalta (eläinsuojat, eläimet, sosiaalitalat, piharakennukset, kodat ja laavut, koneet ja laitteet, pellot ja talousmetsät, lähiluonto jne.)?
- Millaisia taloudellisia resursseja yritykselläsi on käytössä Green Care -palveluiden tuottamisessa, esim. pääomat, lainat, vakuutukset (nimiketasolla - ei euromääräisesti)?
- Oletko hyödyntänyt Green Care -palvelujen kehittämisessä hanketoimintaa tai esimerkiksi Leader- tai muita rahoituksia? Mikä merkitys hankkeilla on ollut palvelujen kehittämisen kannalta? (osallistamalla yleisiin kehittämishankkeisiin, suoraa rahoitusta yrityshanketukia hyödyntämällä tai osaamista, verkostoja, rahoitusta, näkyvyyttä, asiakkaita jne.)

7 Soite asiakkaille tuotettavien Green Care -palveluiden liiketoiminta

- Mikä on palvelun todellinen hinta? Mistä hinta muodostuu? Minkälaisia kiinteitä ja välillisiä kustannuksia Green Care -palvelujen tuottamisesta syntyy?
- Riittääkö palvelusetelin korvaus kattamaan kustannukset?
- Mikä vaikutus palvelusetelikorvauksella on esimerkiksi asiakasryhmän kokoon tai johonkin muuhun palvelun tuottamisessa?
- Mikä on Green Care -palveluseteliasiakkaiden merkitys kokonaisliiketoiminnallesi?

8 Ympäristökijät (vrt. GC-palvelusetelipalvelut)

- Mikä vaikutus yrityksesi toiminnalla on ympäristöön? (Kestävyys, ekologisuus)
- Mikä merkitys yritystoimintaasi on maanomistuksella, maanvuokrausmahdollisuuksilla, reitistöjen ja maaston hyödyntämisellä ym.?
- Mitä vahvuuksia ja heikkouksia liittyy yrityksesi sijaintiin? (geologis-ekologiset, sosiaaliset, taloudelliset)

9 Yhteiskunnalliset tekijät ja yhteistyöverkostot









- Minkä tahojen kanssa teette yhteistyötä ja millaista? Mikä merkitys ja hyöty sillä on Green Care -toiminnallesi? (hyödyt vs. kulut)?
- Onko kuntasi tukenut tai tehnyt myönteisiä/kielteisiä tulkintoja ja päätöksiä Green Care -palvelutuotannon kannalta? Entä Valvira, AVI, ELY, Soite tai muut alueelliset viranomaiset?
- Onko joillakin yhdistyksillä, järjestöillä tai elinkeinotoimintaa tukevilla organisaatioilla ollut merkitystä yrityksesi Green Care -toimintaan?
- Onko jollain poliittisilla tai lainsäädännöllisillä toimilla ollut vaikutusta yrityksesi Green Care -toimintaan?
- Millaista on harjoittaa Green Care -palvelutoimintaa kunnassasi ja kylälläsi (byrokratia, päätöksenteko, innovointi, yhteiskunnallinen ja sosiaalinen hyväksyttävyyys?)

LIITE 2. ESIMERKKI KYSELYSTÄ: ASIAKASKYSELY

Sinun arviosi Green Care -työtoiminnasta maatilalla tai tallilla

1. Minkä ikäinen olet? ____ vuotta.
2. Oletko (ympyröi)
 - a. Nainen
 - b. Mies
 - c. Muu/ en halua sanoa

Pyydämme Sinua vastaamaan seuraaviin kysymyksiin. Vastaa ruksaamalla sopivin hymynaama.

3. Miltä sinusta tuntuu lähteä aamulla maatilalle tai tallille töihin? 
4. Pidätkö eläinten hoitamisesta? 
5. Oletko oppinut uusia asioita maatilalla tai tallilla? 
6. Miten olet mielestäsi selviytynyt uusista tehtävistä ja muista sinulle uusista asioista maatilalla tai tallilla? 
7. Tuntuuko sinusta usein siltä, että olet onnistunut tekemään hyvin työsi maatilalla tai tallilla? 
8. Onko sinulla yleensä rauhallinen ja turvallinen olo kun työskentelet maatilalla tai tallilla? 
9. Tuntuuko sinusta, että olet osa maatilan tai tallin ryhmää tai työporukkaa? 
10. Miltä sinusta tuntuu tehdä töitä yhdessä muiden kanssa? 
11. Ovatko muut ihmiset olleet sinulle mukavia maatilalla tai tallilla? 

JATKO.

LIITE 2. ESIMERKKI KYSELYSTÄ: ASIAKASKYSELY

12. Oletko saanut uusia kavereita maatilalla tai tallilla käydessäsi? 
13. Saatko kehuja tekemästäsi työstä tai kerrotaanko sinulle, että teet työsi hyvin? 
14. Jaksatko liikkua enemmän nyt kun olet tehnyt töitä maatilalla tai tallilla? 
15. Tunnetko itsesi vahvemaksi, kun olet tehnyt työtä maatilalla tai tallilla? 
16. Nukutko paremmin, kun olet tehnyt työtä maatilalla tai tallilla? 
17. Onko ruokahalusi parantunut, kun olet tehnyt työtä maatilalla tai tallilla? 
18. Tuntuuko sinusta, että teet maatilalla tai tallilla tärkeää työtä? 
19. Tuntuuko sinusta, että omien asioiden hoitaminen on nykyään helpompaa (kuten kaupassakäynti, ruoanlaitto, siivoaminen, lääkärissäkäynnit, raha-asiat)? 
20. Tuntuuko sinusta, että maatilalla tai tallilla työskentely on lisännyt mahdollisuuksiasi päättää omista asioistasi? 
21. Millä mielellä lähdet yleensä kotiin työpäivän päätteeksi? 
22. Haluaisitko jatkossakin käydä töissä maatilalla tai tallilla? 

JATKO.

LIITE 2. ESIMERKKI KYSELYSTÄ: ASIAKASKYSELY

23. Mitkä näistä asioista ovat Sinulle tärkeimpiä maatilalla tai tallilla työskentelyssä? (voit valita niin monta asiaa kuin haluat)

- a. Eläinten hoitaminen
- b. Ulkona oleminen
- c. Uusien asioiden oppiminen
- d. Osaat itse hoitaa omat työtehtäväsi
- e. Työskentely yhdessä työkavereiden ja maatilalla tai tallin työntekijöiden kanssa
- f. Yhteiset ruokailut ja kahvitaumat
- g. Terveyden paraneminen
- h. Kunnan paraneminen
- i. Hyvä mieli töissä ja työpäivän jälkeen
- j. Saat olla töissä itse valitsemasi työpaikassa

24. Kerro vielä omin sanoin, mikä toiminnassa on erityisen mukavaa

25. Onko jotain, mistä et pidä, kun olet maatilalla tai tallilla töissä?

Tässä olivat kaikki kysymykset. Oikein paljon kiitoksia, kun vastasit 😊!



SROI CASE RUOTSI: LUONTOPERUSTAISET PALVELUT STRESSIPERÄISISTÄ SAIRAUKSISTA KÄRSIVILLE HENKILÖILLE

Jeaneth Johansson, Päivi Juuso ja Ossi Pesämaa,
Luulajan teknillinen yliopisto

JOHDANTO

Ruotsissa SROI-arvioinnin kohteena oli luontoperustaiset palvelut stressiperäisistä sairauksista kärsiville henkilöille. Arvioinnin alkuvaiheessa tunnistettiin joitakin avainsidosryhmiä. Niitä olivat asiakkaat, joilla oli kokemusta stressiperäisistä sairauksista, luontoperustaisia palveluita tuottavat yritykset ja julkisen sektorin sosiaali- ja terveydenhuollon edustajia, jotka tukevat työntekijää tarvittaessa esimerkiksi työhön palautumisessa. Yhtään yritystä, jolla oli pitkä kokemus stressiin liittyvien luontoperustaisten palvelujen tuottamisesta, ei tunnistettu Norrbottenin ja Västerbottenin alueella. Sen vuoksi SROI-menetelmän periaatteiden havainnollistamiseen tällaisissa palveluissa käytettiin kuvitteellista tapausta. Arvojen tarkasteleminen ja ilmaiseminen rahayksikköinä kuvitteellisessa tapaustutkimuksessa on perusteltua eettisistä syistä. Skenaario perustuu sekä tapaustutkimuksesta kerättyihin tietoihin että oletuksiin. Näistä syistä ei voitu kohteena olevan casen osalta tarkasti määrittää SROI-menetelmän vaikutuksia.

SROI-periaatteiden tarkastelulla on merkitystä uusille näyttöön perustuville tutkimuksille. Niiden avulla voidaan selvittää, kehittää ja dokumentoida läpinäkyviä ohjeita päätöksentekoon case-esimerkin mukaisissa palveluissa. Menettely perustuu kolmeen päävaiheeseen: 1) Avainsidosryhmien tunnistaminen 2) Tiedonkeruu ja tietojen analysointi sidosryhmiin yhdistettyjen arvojen tunnistamiseksi ja 3) SROI-menetelmän tulos eli SROI-menetelmän avulla tunnistetut ja läpinäkyviksi tehdyt arvot (A Guide to Social Return on Investment, 2012).

Kuva: Joonas Kotilainen / Kuvia

© Joonas Kotilainen

VAIHE 1: AVAINSIDOSRYHMÄT

SROI:n arviointiprosessin 1. vaiheessa kartoitettiin avainsidosryhmät, joiden kanssa stressiperäisestä sairaudesta kärsivä henkilö on tekemisissä. Ne ovat toimijoita, jotka hyötyvät arvon muodostumisesta. Alla on lueteltu joitakin avainsidosryhmiä, jotka olivat keskeisiä tapaustutkimuksessa ja jotka voivat auttaa meitä ymmärtämään SROI-menetelmän periaatteita.

- Stressiperäisistä sairauksista kärsivä henkilö
- Stressiperäisistä sairauksista kärsivän henkilön työnantaja
- Luontoperustaisia toimintoja tuottava yrittäjä
- Julkinen terveydenhuoltoalan toimija (alue)
- Julkinen kuntatoimija, jolla on sosiaali- ja terveystalouden koordinoituvastuu (Samordningsförbundet)

Artikkelin tekijät ovat laatineet esitetyn analyysin ja arvioinnin. Analyysiin sisältyi yrittäjä, jolla on vähän kokemusta luontoperustaisten palvelujen tuottamisesta stressiperäisistä sairauksista kärsiville henkilöille (n=1) ja yrittäjät, jotka suunnittelivat luontoperustaisten palvelujen tuottamista osana palveluvalikoimaansa (n=8) sekä julkisia toimijoita kahdesta eri organisaatiosta, joista toinen toimii terveydenhuoltoalalla ja toinen kuntapuolella.

VAIHE 2: TIEDONKERUU JA TIETOJEN ANALYSOINTI

Vaiheessa kaksi arvioidaan niitä palvelun arvoja, joilla ei ole vielä määriteltyä arvoa markkinoilla. Tällaiset arvot ovat tavallisesti ei-konkreettisia, näkymättömiä arvoja. Haasteena on esimerkiksi arvioida hyvän itseluottamuksen arvo tai hyvän itseluottamuksen merkitys työelämässä. Hinta ilmaistaan kirjanpidossa usein kustannuksena, joka arvioidaan käyttämällä numeroita. Raha puolestaan on arvon yksikkö. Luontoperustaisten palvelujen käyttö arvioidaan stressiperäisistä sairauksista kärsivien henkilöiden ja maksavien asiakastahojen osalta usein suhteessa muihin heille tarjolla oleviin palveluihin. Vertailu muihin palveluihin tehdään vaihtoehtokustannusten avulla.

Arvon määrittelyn lähtökohtana on, että stressiperäisistä sairauksista kärsivän henkilön ajatellaan menettävän ansiotuloja sairausloman vuoksi, joka voi olla lyhyt tai kestää useita vuosia. Sairausloman aikana työnantaja ryhtyy erilaisiin toimenpiteisiin poissaolevan työntekijän osaamisen korvaamiseksi esimerkiksi palkkaamalla tilapäisesti toisen työntekijän tai antamalla lisäkoulutusta henkilöstölle, joka voi tehdä sairauslomalla olevan henkilön työn. Työnantajalla on velvollisuus ohjata sairauslomalla oleva työntekijä kuntouttaviin toimenpiteisiin saadakseen työntekijän takaisin työhön. Yhteiskunnan velvollisuus on tarjota työkokeilua, sosiaaliturvaa, terveydenhuoltopalvelua tai muita tukitoimia, jotka auttavat henkilöä palaamaan takaisin työhön ja estävät häntä jäämästä erillisten toimenpiteiden kierteeseen. Myös luontoperustaisia palveluita voidaan käyttää tukitoimena tällaisessa tilanteessa. Nämä voivat auttaa henkilöä palaamaan takaisin työelämään.

Luontoperustaisten toimenpiteiden erilaisia taloudellisia vaikutuksia voidaan esittää esimerkiksi selvittämällä kustannukset yksilön, organisaation ja yhteiskunnan tasolla. Tärkeä osa SROI-menetelmää on todennettavuus. Arvottaminen tapahtuu usein edellä mainittujen osapuolten subjektiivisilla perusteilla, minkä vuoksi arvot vahvistetaan esimerkiksi haastatteluilla, julkisen tilaston avulla tai käyttämällä muita toissijaisia lähteitä apuna. Tällainen validointi on keskeistä. Tämän case-tapauksen SROI-arviointia varten tietoa kerättiin seuraavista lähteistä:

- Asiakirja-analyysi: tutkimukset ja näyttöön perustuvat tutkimukset, arviointiraportit, aiemmin tehdyt haastattelut ja kyselyt.
- Haastattelut: julkisten toimijoiden ja yrittäjien ryhmähaastattelu (n = 3, haastattelu-aika yhteensä noin 6 tuntia) ja yrittäjien erilliset haastattelut (n = 9, haastattelu-aika yhteensä noin 10 tuntia).
- Arviointikokoukset ja keskustelut hanketiimin kesken.

Tämän casen SROI-menetelmän keskeinen analysointiyksikkö on eri sidosryhmien välinen tapahtuma, joka voi olla esimerkiksi kustannus, hinta, sopimus tai toiminnon arviointi. Tällaiset tapahtumat dokumentoidaan arvojen systematisoimiseksi ja näkyväksi tekemiseksi. Eri avainsidosryhmiin yhdistetyt arvot järjestetään ryhmittäin niiden arvojen selventämiseksi, jotka liittyvät määrättyihin ryhmiin ja erilaisiin hyötyihin ryhmille.



Ruotsin SROI-casessa tehtiin asiakirja-analyysi, jossa kokemuksia käsiteltiin saatavilla olevien tutkimusten ja raporttien pohjalta sekä kansallisten että kansainvälisten esimerkkien pohjalta. Näihin tutkimuksiin perustuva oletamus on, että luontoperustaiset palvelut ovat kustannustehokkaita (Hine ym., 2008). Organisaatioiden ja yhteiskunnan tasolla on tunnistettu myönteisiä vaikutuksia. Aiemmat tutkimukset ovat osoittaneet, että luontoperustaiset palvelut vähentävät muiden terveydenhuoltopalvelujen käyttöä stressiperäisistä sairauksista kärsivillä henkilöillä (Sahlin ym., 2015; Währborg ym., 2014). Aiemmissa tutkimuksissa on lisäksi todettu myönteisiä sosiaalisia vaikutuksia haavoittuvilla ryhmillä, jotka ovat syrjäytyneet työmarkkinoilta (katso esim. Garcia-Llorente ym., 2018; Gorman, 2020; Hassink ym., 2013; Sempik ym., 2010). Tutkimusten määrä on kuitenkin rajallinen ja osoitetut vaikutukset on nähtävä vain ohjeellisena arvon luomisena. Todellisten ja pitkän aikavälin vaikutusten varmistaminen edellyttää laajempia tutkimuksia.

Ennen tapaustutkimusta tehdyt ryhmähaastattelut perustuvat todellisiin tapauksiin, joissa palvelut on toteutettu kotieläin- ja hevostiloilla sekä metsä- ja puutarhaympäristöissä ja maastossa Norrbottenissa (Johansson, Engström & Juuso, 2022). Nämä osoittavat, että luontoperustaiset palvelut tukevat virkistymistä, voimien palautumista, hiljentymistä ja rauhoittumista henkilöillä, joilla on stressiperäinen sairaus. Toteutetun ”luontokyllyn” odotettiin auttavan osallistujaa sopeutumaan johonkin merkitykselliseen ilman suoritusvaatimuksia. Yrittäjien haastattelut osoittavat, että he ovat kehittäneet toiminnan suunnitteluun mallin, jota voi soveltaa yleisesti sekä yksilöllisiin tarpeisiin.



Arviointia jatkettiin tunnistamalla ja määrittelemällä arvot. Tässä casessa niitä olivat fyysiset, psyykkiset, sosiaaliset, eksistentiaaliset ja kognitiiviset arvot. Esimerkkitapauksessa mainitaan arvioita alueelliseen talouteen, ympäristöön ja luontoperustaisen palveluntuottajan kohdentuvista vaikutuksista. Avaintoimijoiden ja tasojen määrää on rajattu tässä case-tapauksessa, jotta SROI-arviointiprosessin kuvaus oli mahdollisimman selkeä.

VAIHE 3: TULOKSET

SROI:n arviointiprosessin tuloksena saatujen arvojen esittäminen on tärkeä vaihe. Tässä kuvitteellisessa case-tapauksessa tarkastellaan ja havainnollistetaan joitakin vaikutuksia yksilön, työnantajan ja yhteiskunnan tasolla (Taulukot 1-5). Kaikki kustannukset on arvioitu toissijaisten tietojen perusteella ja tietyt arviot ovat luonteeltaan epävarmempia. Taulukoissa esitetty laskelmat, joissa on oletettu luontoperustaisen palvelun vähentävän kustannuksia 20 % edellä mainittujen avainsidosryhmien osalta. Arvio on erittäin varovainen ja voi todellisuudessa olla esitettyä suurempi tai pienempi.

Tuloksissa tunnistetaan myös useita erilaisia haasteita ja kehityskohteita, joiden avulla saadaan lisää tietoa SROI:sta yleensä, mutta myös luontoperustaisten palveluiden osalta. Lisäksi SROI sisältää tavallisesti loogisia seuraussuhteita, joita tässä ovat esimerkiksi luontoperustaisten palvelujen liiketoimintamallin kehittämisestä opitut asiat sekä luontoperustaisten palveluiden toteuttaminen esimerkiksi terveydenhuollossa, työnantajan tai muun tahon toimesta. Näitä asioita tarkastellaan tämän artikkelin johtopäätöksissä.

Yrityksille toiminnot tiesivät palkkakustannuksia, joita kertyi ajasta, jota käytettiin suunnitteluun, yhteyksiin loppukäyttäjiä välittävien henkilöiden kanssa ja toimintojen toteutukseen ja arviointiin. Lisäksi esimerkiksi vaatteista, jalkineista, osallistujien elintarvikkeista ja muista toimintoon liittyvistä varusteista aiheutui suoria kustannuksia. Myös esimerkiksi hevostilan, ajoneuvojen ja ostettujen eläinten kaltaisista resursseista aiheutui kustannuksia. Epäsuoria toimintaan liittyviä käyttökustannuksia syntyi esimerkiksi eläinten ylläpidosta ja ruokinnasta. Tapaustutkimuksen kautta dokumentoitiin lähtökohdat, joita voitiin käyttää toimenpiteiden arvioimiseksi SROI-menetelmässä ja osaamisen lisäämiseksi luontoperustaisten palvelujen sisällöstä ja tuottamista arvoista osana Nordic NaBS -hanketta. Tästä oli hyötyä myös SROI-menetelmän periaatteiden kehittämisessä.

Stressiperäisestä sairaudesta kärsivän henkilön yksilötasolla tunnistettiin lyhyen aikavälin vaikutuksia, jotka antavat merkitystä yksilön elämälle. Stressiperäisistä sairauksista kärsivillä henkilöillä ne olivat fyysisiä, psyykkisiä, sosiaalisia, eksistentiaalisia ja kognitiivisia (Taulukko 1).

Vaikutusten tyyppi	Esimerkki vaikutuksista yksilötasolla
Fyysiset	Parempi uni Vähentynyt stressi, laskenut verenpaine Lisääntynyt fyysinen aktiivisuus, liikunta
Psyykkiset	Vähentynyt levottomuus, ahdistus ja stressi Pienemmät vaatimukset itselle Tasapaino omien ja yhteiskunnan vaatimusten välillä Hyväksyntä – ihmisenä kelpaaminen ja riittäminen Voimaantuminen ja asiointilojen ymmärtäminen
Sosiaaliset	Avun saaminen muilta Selviytymisstrategioiden luominen Rohkeus ja osallistuminen sosiaalisissa tilanteissa
Eksistentiaaliset	Parempi elämänlaatu Energia ja voimat ihmissuhteissa Toiveikas suhtautuminen tulevaisuuteen Viihtyminen, ilo, kiinnostus ja liikkeellepaneva voima
Kognitiiviset	Uudelleenohjelmointi – uusien tapojen löytäminen Sairastumiseen vaikuttaneiden mallien ja tilanteiden ymmärtäminen

Taulukko 1. Fyysiset, psyykkiset, sosiaaliset, eksistentiaaliset ja kognitiiviset vaikutukset (yksilötaso) (Jeaneth Johansson ja Päivi Juuso).

Case-tapauksessa oletuksena on, että henkilö jää sairauslomalle yksityisen yrityksen insinöörin työtehtävistä stressiperäisen sairauden vuoksi, jossa on ollut oireena uni- ja keskittymisvaikeuksia sekä muita fyysisiä oireita. Ruotsissa suurin osa työntekijöistä on vakuutettu omilla ja/tai työnantajan vakuutuksilla, jotka kattavat tulonmenetyksiä. Tässä kuvitteellisessa tapauksessa tulot pienenevät 20 % eli 42 000 Ruotsin kruunua kuuden kuukauden sairausluoman aikana (Taulukko 2). Kustannukset pienenevät myös 20 % kaikilla tasoilla (katso Taulukot 3-5).

Palkka 35 000 X 6 kk	Tulojen 20 %:n menetys
Sairauspoissaolo pienemmällä palkalla yhteensä	42 000

Taulukko 2. Taloudelliset vaikutukset yksilötasolla (Ossi Pesämaa).

Työnantajalle kohdistuu kustannuksia työntekijän poissaolosta. Työntekijän väliaikaisen poissaolon vuoksi käytetään usein konsulttia sijaisena. Konsulttikustannuksista odotetaan kuvitteellisessa tapauksessa aiheutuvan noin 600 Ruotsin kruunun kustannusten nousu työtuntia kohden. Kustannuksia on vaikea arvioida, koska vaihtelu on suurta. Henkilön korvaamisesta aiheutuva kustannus voi tarkoittaa myös tuottavuuden heikentymistä ja uuden työntekijän kouluttamista työtehtäviin. Tiedonkeruuvaiheessa tehtyjen haastattelujen avulla arvioitiin, että potentiaalisen konsultin käytön seurauksena työnantajan kustannukset suurenevat yhteensä 540 000:lla Ruotsin kruunulla kuuden kuukauden aikana. Lisäksi laadittiin arvio kustannuksista, jotka aiheutuivat niistä toimenpiteistä, joihin työnantaja ryhtyy työntekijän sopeuttamiseksi tämän palattua takaisin töihin kuuden kuukauden jälkeen. Nämä oletukset tehtiin pitkällä sairauslomalla olleen henkilön kuntoutusta koskevan haastattelun jälkeen. Takaisin työhön sopeuttamisen kustannuksiksi arvioitiin 100 000 Ruotsin kruunua. Työntekijästä, joka on stressiperäisen sairauden vuoksi sairauslomalla ja poissa töistä kuusi kuukautta, aiheutuu siten työnantajalle 640 000 Ruotsin kruunun kustannukset. Tässä kuvitteellisessa tapauksessa priorisoitu toimenpide luontoperustaisen toiminnon järjestämiseksi voi vähentää työnantajalle aiheutuvia kustannuksia kuuden kuukauden jakson aikana yhteensä 128 000:lla Ruotsin kruunulla. Tässä ei ole otettu huomioon työnantajalle mahdollisesti aiheutuvia kustannuksia esimerkiksi palvelujen hankinnasta. Arvio työnantajalle sairauslomasta koituvista kustannuksista on esitetty taulukossa 3.

Toimenpiteet	Tunnit	Kustannus/tunti	Yhteensä	Vähennys 20 %
Kustannusten kasvu, kun sairausloman aikana käytetään sijaisena konsulttia	900	600	540 000	108 000
Henkilöstöressurssien toimenpiteet takaisin työhön sopeuttamiseksi			100 000	20 000
Yhteensä			640 000	128 000

Taulukko 3. Taloudelliset vaikutukset työnantajalle (Ossi Pesämaa).



Työntekijän poissaolosta aiheutuu kustannuksia terveydenhuollolle ja yhteiskunnalle. Case-tapauksen kuvitteellinen henkilö, joka kärsii stressiperäisestä sairaudesta, voi tarvita sairaalahoitoa. Yhteensä 30 vuorokauden sairaalahoidosta kolmen kuukauden jakson aikana aiheutuu 6 000 Ruotsin kruunun kustannukset vuorokautta kohden. Sairaala-kustannukset olisivat silloin yhteensä 180 000 kruunua ja lääkekustannukset yhteensä 15 000 kruunua (Taulukko 4). Luontoperustaiseen palveluun osallistuminen vähentäisi sairaalakustannuksia kuvitteellisella henkilöllä yhteensä 39 000 kruunulla.

Alueelliset terveydenhuollon toimenpiteet	Päivien lukumäärä	Kustannus/vuorokausi	Yhteensä	Vähennys 20 %
Sairaalahoito	30	6 000	180 000	36 000
Lääkkeet			15 000	3 000
Yhteensä			195 000	39 000

Taulukko 4. Taloudelliset vaikutukset terveydenhuoltoon (alue) (Ossi Pesämaa).

Kuvitteellisessa case-tapauksessa henkilö on sairauslomalla kuusi kuukautta ja saa hoitoa psykiatrisella klinikalla, jolloin kunnalta edellytetään tiettyjä sopeuttavia toimia työntekijän työhön paluun tukemiseksi. Takaisin työhön sopeuttamiseksi 30 päivän aikana tehtyjen sosiaalipalvelun toimenpiteiden kustannusten oletetaan olevan 36 600 kruunua ja toimenpiteiden hallinnointikustannusten yhteensä 5 000 kruunua. Sosiaalipalvelun toimenpiteiden kokonaiskustannukset olisivat siten 41 000 Ruotsin kruunua (Taulukko 5). Luontoperustaiseen palveluun osallistuminen vähentäisi arvioidulla tavalla kustannuksia suoraan 20 %, kustannukset vähenisivät 8 200 kruunulla.

Sosiaalipalvelun toimenpiteet takaisin työhön sopeuttamiseksi	Päivien lukumäärä	Kustannus/vuorokausi	Yhteensä	Vähennys 20 %
Työharjoittelu	30	1 200	36 000	7 200
Yhteyshenkilö ja hallinnointi			5 000	1 000
Yhteensä			41 000	8 200

Taulukko 5. Taloudelliset vaikutukset sosiaalipalveluissa (kunta) (Ossi Pesämaa).

DOKUMENTOIDUT SROI-VAIKUTUKSET YHTEENSÄ

Kuvitteellisessa case-tapauksessa kustannusten suora 20 %:n aleneminen vastaa yhteensä 175 200 Ruotsin kruunua (128 000 SEK + 39 000 SEK + 8 200 SEK). Tehdyt oletukset ja esitetyt numerotiedot auttavat ymmärtämään SROI-arvioinnin mahdollisen hyödyntämisen stressiperäisten sairauksien taloudellisten vaikutusten selvittämiseksi ja dokumentoimiseksi eri avaintoimijoiden näkökulmasta.

Tässä yhteydessä on mainittava, kuinka subjektiivista ja vaikeaa SROI-arvioiden tekeminen on. Niiden tekeminen on monimutkaista ja tulokseen voi vaikuttaa tässä artikkelissa esitettyjen parametrien lisäksi paljon muita parametreja; parametrien voidaan odottaa vaikuttavan arvonluontiin sekä arvoa lisäävällä että vähentävällä tavalla. Stressiperäisiä sairaustiloja voi olla usein vaikea arvioida ja arvottaa rahallisesti. Useammalla SROI arvioinnilla voisi saada esiin muita vaikutuksia, joilla olisi suuri merkitys yksilölle, työntekijälle ja yhteiskunnalle. Arviointia voisi myös tehdä itselääkinnästä tai päihdeongelmista.

JOHTOPÄÄTÖKSET

Artikkelissa on tarkasteltu joitakin suuntia antavia SROI-arvioinnin periaatteita ja esitetty havainnollisesti eri vaiheet tämäntyyppisten taloudellisten arvioiden näkyväksi tekemiseksi. Tässä sanotaan että arviointi on kohdistunut myös yrittäjiin ja yhteiskuntaan vrt kommentit edellä. Artikkelin osoittaa SROI-arviointimenetelmän tärkeyden toimintojen vaikutusten ja arvojen ymmärtämiseksi sekä niiden dokumentoinnin tärkeyden. SROI-arvioinnin kautta selvitettiin vaihtoehdot sekä vaihtoehtoiset arvot ja kustannukset. Vaihtoehtojen selvittäminen lisää tietoisuutta käytännön toimintojen merkityksestä, joka voi jatkossa tukea yksilöiden hyvinvointia ja niukkojen resurssien käyttöä. SROI-tulokset kertovat lisäksi siitä, että tietyt toiminnot ovat monimutkaisia ja niillä voi olla laajoja kustannusvaikutuksia, jotka on vaikea tunnistaa ja dokumentoida ilman täydellisiä tietoja kaikista ongelmista (esim. päihteet, rikollisuus, läheisten pahoinvointi). SROI on työkalu, jolla vaihtoehtoiset arvot ja kustannukset voidaan esittää havainnollisesti. Tämä auttaa stressiperäisistä sairauksista kärsiville henkilöille järjestettyihin luontoperustaisiin toimiin liittyvässä päätöksenteossa.

LÄHTEET

A Guide to Social Return on Investment (2012). Social Value UK with the UK Cabinet Office.

Garcia-Llorente, M., Rubio-Oliver, R. & Gutierrez-Briceno, I. (2018). Farming for life quality and sustainability: A literature review of green care research trends in Europe. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15(6), 1282.

Gorman, R. (2020). Care farming, therapeutic landscapes, and rurality in the UK. I: S-A. Munoz & S.F. Bain (red.), *Mental health and wellbeing in rural regions*. (s. 57-74). London: Routledge.

Hassink, J., Grin, J. & Hulsink, W. (2013). Multifunctional agriculture meets health care: Applying the multi-level transition sciences perspective to care farming in the Netherlands. *Sociologica Ruralis*, 53(2), 223–245.

Hine, R., Peacock, J. & Pretty, J. (2008). Care farming in the UK: Contexts, benefits and links with therapeutic communities. *Therapeutic Communities*, 29(3), 245–260.

Johansson, J., Engström, Å. & Juuso, P. (2022). Naturbaserade interventioner och nya samverkansmodeller. I K.J. Bonnedahl, A. Egan Sjölander, M. Lindberg (red.) *Social innovation för hållbar utveckling*, (1 uppl., s. 85-98). Lund: Studentlitteratur

Sahlin, E., Ahlberg, G., Tenenbaum, A. & Grahn, P. (2015). Using nature-based rehabilitation to restart a stalled process of rehabilitation in individuals with stress-related mental illness. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 12, 1928–1951.

Sempik, J., Hine, R. & Wilcox, D. (2010). Green care: A conceptual framework. A report of the working group on the health benefits of green care, COST action 866, green care in agriculture. Loughborough: Loughborough University.

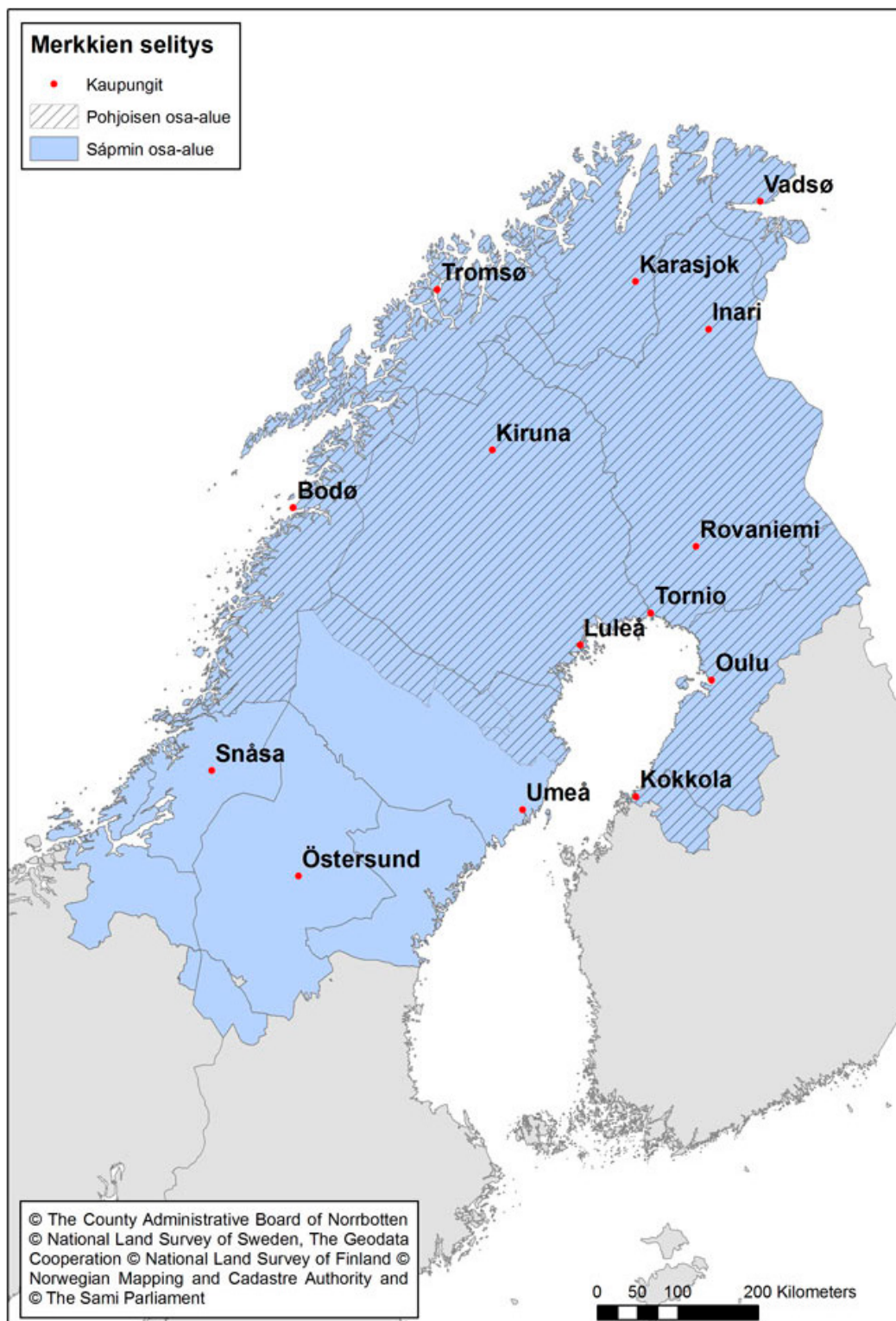
Währborg, P., Petersson, I.F. & Grahn, P. (2014). Nature-assisted rehabilitation for reactions to severe stress and/or depression in a rehabilitation garden: Long-term follow-up including comparisons with a matched population-based reference cohort. *Journal of Rehabilitation Medicine*, 46(3), 271–276.



RAJAT YLITTÄVÄ YHTEISTYÖ LUO RAJATTOMIA MAHDOLLISUUKSIA

Sanna Vinblad, Lapin ammattikorkeakoulu

Pohjois-Ruotsissa, -Suomessa ja -Norjassa on yhteisten raja-alueiden lisäksi yhteisiä erityispiirteitä kulttuurin, ilmaston, etäisyyksien ja luonnonvarojen sekä luonnon merkittävyyden näkökulmista. Samankaltaiset taustat ja haasteet tarjoavat mahdollisuuden yhteistyöhön, toisten ratkaisuista oppimiseen, yhteisten ratkaisujen kehittämiseen sekä yhteistyön jatkuvuuden luomiseen.



Kuva 1. Hankealueen kartta (Interreg Pohjoinen 2022).

Nordic NaBS -hankkeessa (2019–2022) on tehty pohjoismaista yhteistyötä Interreg Pohjoisen alueella (Kuva 1.) kehittämällä luonto- ja kulttuuriolosuhteisiin soveltuvia sosiaali-, terveys- ja kasvatustalouden palveluita sekä edistämällä niihin liittyvää yritystoimintaa. Pohjoismaainen yhteistyö on kohdentunut Green Care, Grön Arena, NUR ja Inn på tunet -palveluiden kehittäjiin, järjestöihin ja yhdistyksiin sekä palveluiden ostajiin ja tuottajiin. Tutustumalla eri maiden toimijoihin ja toimintatapoihin sekä jakamalla hyviä käytänteitä on voitu edistää kaikkien osapuolten välistä yhteistyötä ja osaamista. Pohjoismaainen yhteistyö on lisännyt yritystoiminnan kehittämistä. Sen lisäksi on vaikutettu yhteiskunnallisen toiminnan käytänteisiin ja laatutyöhön sekä hallinnollisiin haasteisiin. Yhteistyön kautta vaikuttamisen mahdollisuudet ovat laajat – melkein rajattomat.

POHJOISMAISELLA YHTEISTYÖLLÄ KOHTI HAASTEITA JA MAHDOLLISUUKSIA

Suomessa, Ruotsissa ja Norjassa luontoperustaisista palveluista käytetään eri nimikkeitä ja niihin liitetään erilaisia laatuvaatimuksia. Myös toiminnan koordinointi eroaa maittain. Vuonna 2021 nämä erot ja yhtäläisyydet koottiin Nordic NaBS -hankkeessa *Review of Nordic Nature-based Service Models: Study on the opportunities and challenges of the nature-based services in Finland, Sweden and Norway* -selvitykseksi. Sen tiedot ja suositukset palveluiden tehostamiseen antoivat suuntaa maiden väliselle yhteistyölle ja toimivat resursseina yhteiselle kehittämiselle. Alla olevassa taulukossa avataan yhteisiä uhkia ja haasteita (Taulukko 1).

Yhteisiä uhkia ja haasteita Suomessa, Ruotsissa ja Norjassa

- Kriittinen massa puuttuu tai on pieni: palveluntarjoajien ja palvelunkäyttäjien määrä on edelleen melko marginaalinen.
- Vuoropuhelu sekä toimivat toimialojen väliset yhteistyökanavat puuttuvat.
- Eri alueiden ja toimijoiden välillä ei ole johdonmukaisuutta koskien palvelurakenteita ja yhteistyömalleja.
- Monimutkaiset viranomaismääräykset ja muut hallinnolliset vaatimukset vaikeuttavat yksityisten yritysten hyväksymistä julkiseen palvelujärjestelmään (esim. toimiluvat).
- Organisatoriset esteet vähentävät mahdollisuuksia kehittää ja laajentaa luontoon perustuvia palveluita.
- Yrittäjät kohtaavat haasteita sopimusten hankkimisessa palvelujen ostajien kanssa sekä vaikeuksia päästä taloudellisesti kestäviin, pitkäaikaisiin sopimuksiin.
- Asiakasorganisaatioilla on pulaa taloudellisista resursseista sekä vaikeuksia kohdistaa ne luontoon perustuviin palvelumalleihin.
- Ei ole riittävästi saatavilla asianmukaista tutkimustietoa, dokumentointeja ja toimenpiteitä, joilla selvennetään luontoperustaisen palvelujen yleistä hyötyä sekä vaikutuksia.

Taulukko 1. Yhteenveto luontoperustaisen toiminnan uhkista ja haasteista Suomessa, Ruotsissa ja Norjassa (Ylilauri & Voutilainen 2021).

Yritysten kriittisen massan puuttuessa Suomessa ja Ruotsissa on tarvetta rohkaista ja tukea palveluiden ostajia ja tuottajia yhteistyöhön. Nordic NaBS -hankkeen palvelukokeiluista on saatu hyviä kokemuksia tällaisesta yhteistyöstä ja sen myötä syntyneistä sopimus- ja viranomaiskäytänteistä. Palvelukokeilujen jatkaminen mahdollistaisi yrittäjien ja sosiaali-, terveys- ja kasvatustalouden toimijoiden vuoropuhelun tukemisen. Se myös auttaisi kehittämään palveluja asiakaslähtöisesti ja löytämään uusia malleja palveluhankintoihin liittyviin taloudellisiin haasteisiin. Kokeiluista saatuja hyviä käytänteitä olisi edelleen jaettava alueiden ja maiden välillä. Pohjoismaiden ministerineuvosto näkee myös yhteisten interventiotestausten tuovan lisätietoa ja -arvoa tehokkaiden toimenpiteiden edistämiseksi. (Árnason 2018, 13; Välijärvi 2020; Ylilauri & Voutilainen 2021, 107–108.) Alla olevassa taulukossa avataan pohjoismaisia vahvuuksia ja mahdollisuuksia (Taulukko 2).

Yhteisiä vahvuuksia ja mahdollisuuksia Suomessa, Ruotsissa ja Norjassa

- Aika on otollinen luontoperustaisten palvelujen kehittämiseksi: megatrendit, ilmastonmuutos, maailmanlaajuinen pandemia, luonto- ja terveyskysymykset julkisessa ja sosiaalisessa mediassa ovat lisänneet aiheen yleistä hyväksyntää.
- Hyviä esimerkkejä on olemassa, ja sekä näyttöön että kokemukseen perustuva tieto on lisääntynyt viimeisen 10–15 vuoden aikana.
- Sosiaali- ja terveydenhuollossa sekä kasvatustaloudella yleinen suhtautuminen luontoon perustuviin menetelmiin on myönteistä.
- Monipuolista osaamista, korkeatasoista asiantuntemusta ja aitoa kiinnostusta löytyy yrittäjien ja muiden luontoperustaisten palveluiden tuottajilta, mikä on myös todennettavissa erilaisilla sertifikaateilla (esim. Inn på tunet, Green Care, Grön Arena ja NUR).
- Luontoperustaiset palvelut ovat onnistuneet lisäämään maaseudun työllisyyttä maatalojen, hevostilojen sekä puutarhojen monialaistumisen kautta.
- Eri toimijat uskovat, että luontoperustaiset palvelut lisääntyvät lähitulevaisuudessa ja voivat täydentää perinteisiä hoitomuotoja, sosiaalipalveluja sekä terveyttä edistäviä toimia.
- Monet sosiaali- ja terveydenhuollon toimijat pyrkivät tarjoamaan ennaltaehkäisevämpiä palveluja, mikä voi myös avata uusia mahdollisuuksia luontoon perustavalle yrittäjyydelle (uudet palvelumallit ja uudet asiakasryhmät).
- Nykyisten ja potentiaalisten asiakasryhmien monipuolisuus tarjoaa luontoperustaisia palveluita tuottaville yrittäjille mahdollisuuksia erikoistua tiettyihin asiakasryhmiin.
- Uudet hoivamuodot tulevat esiin myös tutkimuksessa.

Taulukko 2. Yhteenveto luontoperustaisen toiminnan vahvuuksista ja mahdollisuuksista Suomessa, Ruotsissa ja Norjassa (Ylilauri & Voutilainen 2021).

Pohjoismaiden haja-asutusalueiden hyvinvointipalvelutarjonnan kehittäminen edellyttää luontoperustaisten yritysten resurssien hyödyntämistä palvelutarjonnan lisäämisessä. Pohjoismaiden ministeriöneuvosto on esittänyt haja-asutusalueiden sosiaalipalveluiden tarjoamiseen yhdeksi ratkaisuksi sosiaaliseen innovaatioon perustuvaa yhteistyötä, josta luontoperustaiset hyvinvointipalvelut ovat jo valmis esimerkki. Yhteistyötä tarvitaan käsitteiden yhtenäistämässä ja konseptien selkeyttämässä, jotta hankintojen kohdentaminen, tarjousten tekeminen ja markkinointi olisi helpompaa. Myös uusia kuljetusratkaisuja tarvitaan niin Suomessa kuin Ruotsissakin, jotta etäisyydet palveluihin eivät koidu etäisyydet palveluihin koidu esteeksi palvelun käyttämiselle. (Árnason 2018, 40; Ylilauri & Voutilainen 2021, 107–108.)

Yleisesti ihmisten kokemus luonnon merkityksestä on lisääntynyt ja kiinnostus luonnon hyvinvointivaikutuksiin on kasvanut pandemian myötä. Luontoperustaisten hyvinvointipalveluiden potentiaalisia asiakkaita on paljon. Pandemia ja ikärakennepohjainen lisäävät hyvinvointipalveluita tarvitsevien asiakkaiden määrää entisestään. Palvelutarpeen nopea kasvu ja ennaltaehkäisevien palveluiden lisääntynyt tarve edellyttävät palveluiden kehittämistä ja pohjoismaista yhteistyötä. Esimerkiksi yrittäjien pääsyä sosiaali-, terveys- ja kasvatustalouden järjestelmiin voidaan helpottaa muun muassa parantamalla edelleen kaikkien osapuolten välistä vuoropuhelua. Myös palvelupilotteja sekä tutkimuksia vaikuttavuudesta ja tehokkuudesta tarvitaan, jotta voidaan löytää uusia rahoitus- ja sopimusratkaisuja. Lisäksi tietoa luontoperustaisten palvelujen tavoitteellisuudesta tulisi edelleen lisätä ja jakaa. (Ylilauri & Voutilainen 2021, 25–38).

Kuva: Lena Enlund



YHTEISTYÖN YLLÄPITÄMINEN JA JATKUVUUS

Luontoperustaisten hyvinvointipalveluiden edistämiseksi on tehty aiempina vuosina pohjoismaista yhteistyötä. Yhteistyön jatkuminen edellyttää yhteisiä keskustelu- ja tiedonjakofoorumeita. Nordic NaBS -hanke järjesti syksyllä 2021 yhteispohjoismaisen tutkimus- ja laatutapahtuman sekä keskustelupaneelin (ks. Rhys Evans artikkeli: Themes and questions emerging from the Green Care quality panel discussion). Näiden tuloksena yhteistyötä jatketaan edelleen yhteisellä, eri maiden toimintaa, kehittämistä, tutkimusta ja toimijoita yhdistävällä Facebook-alustalla (<https://www.facebook.com/groups/nordicgreencare>).

Jotta keskustelu ja tiedonvaihto laajenisivat edelleen, tulisi toiminta liittää entistä vahvemmin osaksi muita, jo olemassa olevia foorumeita. Näihin soveltuvia ovat esimerkiksi Pohjoismainen sosiaalialan yhteistyöfoorumi ja terveyspolitiikan ministeriöneuvosto.

Yhteistyön ylläpitäminen ja jatkuvuuden takaaminen on tärkeää myös palvelutoiminnan kehittämiseksi, mahdollisuudet ovat melkein rajattomat. Välijärvi kiteyttää sopivasti artikkelissaan Kestävää liiketoimintaa ja hyvinvointia luonnosta (2020) pohjoisen yhteistyön merkitystä: "Luontoperustaisia hyvinvointipalveluja voidaan ja kannattaa kehittää kaikkialla, mutta ehkä pohjoisten alueiden ihmisten 'arkinen luonnonläheisyys' ja nuorempi kaupungistuminen tekevät luontoperustaisten palvelujen kehittämisen, käytön ja niiden hyödyn perustelemisen helpommaksi" (Välijärvi 2020).



LÄHTEET

Árnason, Á. (2018). Tiedolla tehoa käytännön toimiin. Sosiaalialan pohjoismaisen yhteistyön vahvistaminen. Pohjoismaiden ministerineuvosto 2018. Viitattu 11.1.2022 <http://norden.diva-portal.org/smash/get/diva2:1255774/FULLTEXT01.pdf>

Interreg Pohjoinen (2022). Tietoa ohjelmasta. Viitattu 4.2.2022 Tietoa ohjelmasta | Interreg Nord

Väljärvi, S. (2020). Kestävää liiketoimintaa ja hyvinvointia luonnosta. AMK-Lehti / UAS Journal 3/2020. Viitattu 11.1.2022 <https://uasjournal.fi/3-2020/kestavaa-liiketoimintaa-luonnosta/>

Ylilauri, M. & Voutilainen, O. (2021). Review of Nordic Nature-based Service Models Study on the opportunities and challenges of the nature-based services in Finland, Sweden and Norway. Viitattu 11.1.2022 <https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/12611/978-952-476-950-1.pdf>

THEMES AND QUESTIONS EMERGING FROM THE GREEN CARE QUALITY PANEL DISCUSSION

Rhys Evans, University College of Green Development



The 'Nordic Green Care event goes Online' on the 17th of September which was part of the Nordic NaBS project Nordic Green Care Research and Quality Day raised a number of important issues, particularly around establishing a system for a Green Care sector. Some of these issues were shared by those in Finland and Sweden, as well as in Norway. This article raises several of the main challenges which emerged in the subsequent discussions and some responses to them.

LEGAL POSITIONING OF GREEN CARE

Two key ways of situating Green Care services within a society appear to exist. The first is under the wing of a state organisation(s). The second is as a nongovernmental organisation or network, often with control devolved to a regional or municipal level.

The first of these two ways raises significant questions over which official state organisation would provide the best home – Agriculture, Health, Education, Social Care? This is because, indeed, Green Care covers all four of these fields – and potentially more. Thus, setting a Green Care system within the landscape of policy bureaucracies means effectively negotiating silo-ization between each organisation. In this case, 'boundary objects' (Mackenzie & Livesley, 1984, p. 247-251) need to be found, which allow each administration to find something satisfying its needs whilst letting others also find their needs met. Green Care can be such a thing as it can offer profitable use of small farms to the agricultural interests; improved fitness and health to the long-term care sector; and innovative spaces for education to the pedagogues. In this way, Green Care can cross the many divides here, but only if an outside party (from the Green Care sector, for example) is committed to steering the program so as to manage multiple actors with potentially multiple agendas.

For the second key way, numerous ways exist of organizing the Green Care sector. Norway's *Inn på tunet* (Ipt) is one example and it is organized regionally. Control of quality assurance is also held externally – *Matilsynet* (Matmerk) holds responsibility for health and safety and the built environment; external professional organisations hold responsibility for the competence and professional practice of the therapists; and municipalities incorporate quality concerns into their individual contracts with the providers. Thus, Ipt has control of only some quality aspects of Green Care practices. In other countries, the professional associations for Green Care also try to deliver quality assessments in lieu of other competent organisations.

FUNDING OF GREEN CARE

To be clear about funding, we need to identify the three sets of participants in Green Care: service users (those who receive the benefits); service providers (those who deliver the services); and service buyers (those who pay the providers to deliver services to the users). Once we do this, we can see where the potential issues may lie. Service providers

struggle with short one-year contracts with their municipality. Service buyers face many competing demands for hard-to-find municipal funds. Plus, service buyers need to work together more to share good practices, as well as solutions that work best for all three parties. Such working does not currently happen in Norway. Service users could have a potential role in funding if, as in Holland and some other nations, each service user was allocated a personal health budget which they could make choices over where it is spent. This would make the user at least as important an actor as others in the other two groups.

TOO MANY REGULATORS IN NORWAY?

One issue reported by Norwegian respondents relates to the complicated nature of the regulation of the sector. Within the sector, there are a minimum of 12 actors, all with regulations which apply to Green Care provision. This proliferation of regulators can leave service providers struggling to manage all the challenges coming from so many directions. Further, managing these requires a vastly different set of skills than the professional skills needed to manage, for example, therapy provision. Thus, a small sector of 'brokers' who both link buyers and sellers and subsequently manage the bureaucratic paperwork which comes with the job is beginning to appear in Norway.

Kuva: Joon Kotilainen/Kuvia Suomesta



BRIDGING THE DIVIDES

So how can we manage these multiple challenges, driven by multiple actors who have multiple agendas? The Norwegian experience suggests that we start with a passionate, well-educated cohort of providers. That passion will be needed to establish not only their own businesses but also some sort of official standing for the sector. A passionate, well-educated cohort will also continue to learn and be in a position to innovate the provision of new services as they arise in their professional fields.

Secondly, if overlapping responsibilities are created at the policy and regulation level, the dangers of silo-ization must be recognized from the beginning and innovative collaborative policies be put in place to bridge these gaps. Perhaps a focus on specific ‘boundary objects’ might provide an entry into creating such policies.

And finally, a focus upon the local: local users, local providers and local buyers – will help ensure that there is variety and innovation in the service provision, that local users’ needs get met, and that local providers are valued and rewarded with secure, long-term contracts.

CONCLUSION

Establishing the Green Care service provision is a complex subject, and the service lives within a complex field of actors. Yet that complexity also provides a number of positive outcomes. These include a variety of services, innovation, responsiveness to local needs, and the ability to adapt services to fit the farm spaces which are available. And if the challenges raised by this are adequately addressed, a Green Care sector can, like the Norwegian one, continue to grow and to provide vitally needed services whilst keeping the small farm sector gainfully employed.



REFERENCES

Mackenzie, K.R., & Livesley, W.J. (1984). Developmental stages: An integrating theory of group psychotherapy. *The Canadian Journal of Psychiatry*, 29(3), 247-251.

A close-up photograph of a person wearing a dark jacket and a green hooded hat, hugging a brown horse. The person's hands are resting on the horse's head. The background is a blurred outdoor setting with trees and a building.

INN PÅ TUNET NORWAY - DEVELOPMENT AND FUTURE NEEDS FOR CO-OPERATION

Hege Lindström, Inn på tunet Norway SA

Green Care is adapted and quality-assured welfare services on the farm. The services will provide mastery, development and well-being. Farm is a property used for agriculture, forestry, or horticulture. The activities in the service offer are linked to the farm, life and work there.

The farm environment opens up many opportunities for activities, where care of animals and plants, management of the forest, maintenance of the cultural landscape, machines and buildings form the activity basis of Green Care. The goal of Green Care is primarily to make a positive contribution to the health, development and well-being of the individual user. The offers are based on collaboration with the upbringing, education, health or social sector, and include activities based on both the farm's and the farmer's resources.

Kuva: Catherine Fjotland



QUALITY ASSURANCE AND APPROVAL OF GREEN CARE

For the development of Green Care services and to ensure legitimacy and predictability, it has been necessary to work with standardization and quality assurance. The development work was done in a collaboration with the Norwegian Farmers' Union, the Norwegian Farmers' and Smallholders' Association, the Municipal Sector's interest and employer organization (KS), the insurance industry, the Agricultural HSE service, the Norwegian Food Foundation (Stiftelsen Norsk Mat) and representatives from the buyers.

The standard was developed within the existing system for Quality Assurance in Agriculture (KSL). It is now operated and further developed by the Norwegian Food Foundation. The use of the standard started in 2011. Based on the quality assurance, a separate approval scheme for Green Care was implemented in 2012. The approval is free for the farms and only approved farms may use the Green Care (Inn på tunet) logo.

The approval sets requirements for the farmers related to current legislation, personal suitability and safety on the farm as an arena. There is no requirement for formal competence to be approved as a Green Care provider. As of today, there are just under 400 approved Green Care farms in Norway.

GREEN CARE NORWAY SA

Green Care services are financed through public or private customers purchasing the services from the farms. By far the most common arrangement is that Green Care has customers from the public area. This means that the farms must master marketing and sales and be able to participate in various tenders. Some tenders require multiple farms to work together to become competitive. Based on this, several farms in Norway have chosen to organize together to make a bigger impact and win the competition.

Green Care Norway (Inn på tunet Norge SA [IPTN]) is a farmer-owned cooperative with the purpose of safeguarding the owners' financial interests as providers of welfare services from agriculture. In addition, the cooperative is a development actor that, together with good partners, uses resources to make the use of Green Care visible and increase it. The member farms have chosen to enter as owners and developers of the cooperative because it serves their interests and contributes to achieving the desired result on their own farm. As a larger nationwide organization, IPTN has the opportunity to participate in competitions, tenders and projects that the farms individually do not have the opportunity to do. IPTN does not have external operating support but have to finance its own activities. This is done through a distribution of Green Care turnover between the farm and the cooperative.

IPTN is also developing a system for its own industry. Through a collaborative project with Landbrukets Dataflyt SA (the farmer's digital road network), a document and storage solution has been developed that safeguards privacy and data security both for member

farms and for the cooperative. These are good solutions, adapted to agriculture, which strengthen our competitiveness. The Norwegian Farmers' Union and the Norwegian Farmers' and Smallholders' Association are both owners and participate in the development of the cooperative. The Norwegian Farmers' Union has for several years been a clear and active development player within the industry. The Norwegian Farmers' Union has recently developed a Green Care school (Inn på tunetskolen), an offer for new service providers.

CO-OPERATION OPPORTUNITIES IN THE NORDIC REGION

In Norway, we consider quality assurance and approval of deliveries within Green Care to be significant and important. We currently have an approval scheme. This is an area that must be constantly maintained and further developed. It is interesting to compare the quality systems in the Nordic countries and to learn from each other across borders.

We have a number of courses and competence offers within Green Care. This applies in particular to offers to new service providers as well as offers within animal-assisted activities and interventions. We notice that new skills are constantly needed in the industry. Examples of this are pointed offers for those who work with green services for children, mental health and drugs, as well as people with dementia. We believe that there is a lot to gain from being able to map, coordinate and offer expertise across the Nordic countries.

The buyers of Inn på tunet services demand research-based knowledge before they establish and buy offers. In Norway, a major research project has been carried out in recent years within the area of day care for people with dementia (Demensomsorg på gård).

Furthermore, research is now being done on what effect Green Care can have on young people who are about to leave upper secondary school and start high school. These are young people who have dropped out or are at risk of dropping out of school. Research requires resources and can be challenging to fund. We believe that the similarity between the Nordic countries means that different research results can be facilitated and spread between the countries. It is appropriate to consider a Nordic conference to shed more light on these areas. The conference should be focused on facilitating more use of Green Care in all the Nordic countries, with the aim of becoming better acquainted with practices in the various countries as well as operationalizing possible areas of cooperation.

REFERENCES

Demensomsorg på gård. Received 28.1.2022 from: https://demensomsorgpagard.no/?doing_wp_cron=1638635237.5079090595245361328125

Inn på tunet Norge SA. (IPTN). Received 28.1.2022 from: <https://www.innpatunet.no/>

Inn på tunetskolen. Received 28.1.2022 from: <https://www.innpatunet-skolen.no/>

Landbrukets Dataflyt SA. Received 28.1.2022 from: <https://www2.landbruketsdataflyt.no>

YRITTÄJIEN OSAAMISEN KEHITTÄMINEN

Leena Välimaa, Lapin ammattikorkeakoulu

Luontoperustaisia hyvinvointipalveluita tuottavien yrittäjien osaamistarpeita kartoitettiin Suomessa ja Ruotsissa Nordic NaBS -hankkeessa, jotta yrittäjien osaamisen kehittämistä voitiin toteuttaa tarpeiden mukaisesti. Osaamisen tarpeita kartoitettiin muun muassa yrittäjille suunnatulla sähköisellä kyselyllä sekä haastattelulla ja työpajoissa. Tarpeet painottuivat Green Care -osaamiseen, markkinointi- ja liiketoimintaosaamiseen sekä palveluiden tuottamiseen liittyvään viranomaisohjaukseen, kuten hankinta-, lupaja sopimusasioihin. Tämä artikkeli kertoo, miten hanke on tukenut yrittäjien osaamisen kehittämistä.

GREEN CARE -OSAAMISTA

Yrittäjillä oli jo aiemmin hankittua Green Care -osaamista. Oman laadukkaan ammatillisen toiminnan vahvistamiseksi yrittäjät halusivat vielä syventää tietojaan Green Caren perusteista, kriteereistä ja luonnon hyvinvointivaikutuksista uuden tutkimustiedon pohjalta. Lisäksi yrittäjät kaipasivat tietoa eri maiden luontoperustaisen toiminnan malleista, kuten Hollannin hoivamaatilatoiminnasta, Norjan Inn på tunet -mallista sekä Ruotsin Grön Arena -mallista. Webinaarien ja työpajojen lisäksi vierailut koettiin toimivina Green Care -osaamisen kehittämisessä. Esimerkiksi Inn på tunet -maatilojen toimintaympäristöihin tutustuttiin Norjassa järjestetyssä kansainvälisessä työpajassa syksyllä 2019. Vierailut mahdollistivat yrittäjien keskinäisen vuoropuhelun yrittäjyyteen liittyvistä aiheista.

Kuva: Nadine Closset



MARKKINOINTI-, LIKETOIMINTA - JA PALVELUMUOTOILUOSAAMINEN

Suurin tarve yrittäjillä oli markkinointi- ja liiketoimintaosaamisen kehittämiseksi. Elämysmarkkinointia, palveluiden sanoittamista, kuvaamista sekä hinnoittelua yrittäjät opiskelivat muun muassa työstämällä omia palveluesimerkkejään. Palveluiden markkinoinnissa tutustuttiin erityisesti sosiaalisen median (Facebook, Instagram) markkinoinnin erityispiirteisiin ja haasteisiin. Palvelumuotoiluosaaminen auttaa yrittäjää uusien palveluiden kehittämisessä ja tuottamisessa sekä palveluprosessin selkiyttämisessä. Tärkeää on oivaltaa, että palvelumuotoilun avulla parannetaan asiakastytyväisyyttä ja voidaan erottautua kilpailijoista.

VIRANOMAISSOHJAUS JA KULJETUKSET

Viranomaisohjaukseen liittyvää osaamista oli mahdollisuus syventää sosiaalihuollon palveluiden tuottamiseen liittyvistä lupa- ja verotusasioista (esim. yksityisen sosiaalipalvelun rekisteröinti ja arvonlisäverottomuus) sekä Green Care -toimintaan liittyvistä sopimusasioista, jotka ohjaavat tuotettua palvelua. Myös henkilökuljetukset ovat keskeinen osa Green Care -palveluita. Tieto henkilöliikenteen kehittämisen nykytilanteesta ja tulevaisuuden näkymistä auttoi yrittäjiä työstämään omia kuljetuskysymyksiään, niihin liittyviä vaatimuksia sekä yhteistyötä julkisorganisaatioiden kanssa.

OSAAMISELLA VAHVUUTTA

Osaamista tuettiin myös mentoroinnilla. Mentorointiprosessit rakentuivat asiakaslähtöisesti yrittäjän Green Care -palvelun kehittämiseen liittyvien erilaisten tarpeiden pohjalta. Mentoreina toimivat hankkeen eri alojen asiantuntijat. Yrittäjät voivat toimia myös toistensa mentoreina.

Osaamisen kehittyminen on vahvistanut ja rohkaissut yrittäjiä viemään eteenpäin omien luontoperustaisten hyvinvointipalveluiden tuotteistamista ja toteuttamista. Yhdessä oppiminen on mahdollistanut verkostoitumisen ja antanut inspiraatiota yritystoiminnan kehittämiseen. Tiedon lisääntyminen on selkiyttänyt omaa yrityskuvaa ja yrittäjänä toimimista.

PALVELUMALLIEN KEHITTÄMINEN JA KILPAILUKYKY

Sanna Vinblad, Lapin ammattikorkeakoulu

Nordic NaBS -hankkeessa kehitettiin uusia hyvinvointipalveluiden malleja sellaisten suomalaisten ja ruotsalaisten yritysten kanssa, joiden toiminta perustuu luontoon. Palvelumallien tuottajat olivat mikroyrittäjiä, ja ostajatahoina olivat sosiaali-, terveys- ja kasvatusalan julkisia ja yksityisiä organisaatioita. Palvelut kohdennettiin ostajatahojen yksittäisille asiakkaille.

Palvelumallien kehittämisen tavoitteena oli saada tietoa ja kokemuksia niiden käytännön toimivuudesta ja hyödyllisyydestä. Näiden kautta voidaan tarkastella Green Care -palveluiden kilpailukykyä sekä nostaa esiin niiden kilpailuetuja. Kilpailukykyisenä palveluiden nähdään olevan samalla tasolla muiden sosiaali-, terveys- ja kasvatusalan vastaavien palveluiden kanssa. Kilpailuedut puolestaan erottavat palvelut positiivisesti muista vastaavista tuotteista.

Kehittämisen lähtökohtia kartoitettiin Suomen ja Ruotsin luontoperustaisten palvelumallien haasteista ja mahdollisuuksista Review of Nordic Nature-based Service Models: Study on the opportunities and challenges of the nature-based services in Finland, Sweden and Norway -selvityksellä. Palvelumalleja testattiin käytännössä yrittäjien, asiakastahojen ja asiakkaiden kanssa. Palvelumallien testauksia arvioitiin eri tahojen toimesta ja yrittäjät dokumentoivat ne Business Model Canvasiin. Palvelumallien vaikuttavuutta selvitettiin myös kustannusten osalta Social Return on Investment -menetelmällä. Tämän julkaisun muissa artikkeleista on mahdollista tutustua näihin osa-alueisiin tarkemmin. Tämä artikkeli sisältää näiden huomioita näiden palveluiden kilpailukykyä.

Kuva: Harri Säynevirta/Kuvia Suomesta



KILPAILUKYKYÄ JA -ETUJA RAKENTAMASSA

Lähtökohtaisesti voidaan todeta, että yrittäjien osaamisen lisääminen, palveluiden kehittäminen ja testaaminen ovat olleet merkittäviä kilpailukykyä edistäjiä. Luontoperustaisia hyvinvointipalveluiden toimintamalleja tarkasteltaessa on kuitenkin nähtävissä, että niiden kilpailukykyä haastaa palvelutuotantoon ja palveluiden hankintaan liittyvä kompleksisuus sekä toiminnan vakiintumisen keskeneräisyys.

Palvelusisältöjen monipuolisuus on toisaalta valtava rikkaus toiminnan muokattavuudelle ja toisaalta haaste markkinoinnille ja myynnille. Kun palvelusta kerrotaan selkeä arvoluopaus, arvontuotanto ja arvonnunastus, niin sitä on yrittäjän helpompi hallita esimerkiksi myynnin ja asiakasrätälöinnin näkökulmasta. Selkeys helpottaa myös ostajaa palvelua hankittaessa. Kun täytetään ostavan asiakastahon tarpeet muun muassa palvelun vaikuttavuuden, kustannustehokkuuden ja hankinnan helppouden näkökulmista, on mahdollista saada kilpailuetua. Haja-asutusalueilla sijaisevien luontoperustaisten palveluiden kulmakivet liittyvätkin usein edellä mainittuihin liiketoiminnan prosesseihin kohdentuen logistiikkaan, myyntiin ja markkinointiin.

Palvelumalleille yhteinen kilpailukykyä tukeva elementti on luonto, joka on sisällytetty niin toimintaympäristöön kuin menetelmiinkin. Nykyisin luonto on valtavan kiinnostuksen kohde ja siihen yhdistettynä vastuulliset ja kestävät toimintatavat mahdollistavat todellisten kilpailuetujen luomisen. Kilpailuedun saavuttamiseksi on kestävien valintojen kuitenkin tultava esiin asiakkaille.

Kilpailukykyä voidaan nähdä myös tietotaito. Palvelut sisältävät monialaista osaamista esimerkiksi luonnossa toimimisesta, vastuullisuudesta sekä asiakastyöstä. Varsinaisia kilpailuetuja ovat kuitenkin asiakkaiden omat kokemukset Green Care -palveluista. Näitä ovat esimerkiksi kiireettömyys, tunneyhteys luontoon sekä diagnoosin takaa nähdä ja kuulla tuleminen. Asiakkaat kokevat palvelut helposti saavutettaviksi ja kiinnostaviksi, jolloin ne motivoivat osallistumaan. Aktiivinen osallistuminen on vahva argumentti myös maksajaosapuolille.

Luontoperustaisia hyvinvointipalvelumalleja voi toki jo nyt kuvata asiakaslähtöisiksi. Palveluiden lähtökohdat nojaavat asiakkaan tavoitteisiin, joihin vastataan luonnon, yhteisöllisyyden ja osallisuuden yhdistelmällä. Palvelumalleissa asiakastavoitteet on aina määritetty ja niitä vastaamaan valitut luontoperustaiset menetelmät, toimintaympäristöt ja ohjaustavat perusteltu. Asiakastarpeeseen vastaaminen ja tavoitteellinen toiminta on palveluiden erottautumiskeino, eli selvä kilpailuetu, jota tulisi myös myyntitoiminnassa korostaa. Kaikkiaan palveluiden keskiöön tulisi entistä selkeämmin nostaa ihmisyyttä. Asiakkaiden laajempi huomiointi palveluiden suunnittelussa sekä yrittäjäpersoonien esiin nostaminen on yksi mahdollisuus erottautua.

MAAILMA EI OLE VALMIS

Ruotsissa ja Suomessa systeeminen yhteiskunnallinen muutos luontoperustaisissa hyvinvointipalveluissa on kesken. Niihin liittyvät toimintamallit ja yhteiskunnalliset rakenteet eivät ole vielä valmiita, puhumattakaan näiden keskinäisestä vuorovaikutuksesta. Yhteiskunta ja palveluiden toimintaympäristöt muuttuvat koko ajan. Näihin tulee myös Green Care -palveluiden vastata jatkuvalla kehittämisellä ja uudistumisella. Hyvä esimerkki Nordic NaBS -hankkeessa uudistumisesta oli koronapandemian haasteiden aikana kehitetty digitaalinen etäpalvelu. Siinä päiväkotilapset pääsivät verkkovälitteisesti oppimaan maatalan toimintaa. Virtuaalisuus ja alustatalous voivatkin olla tulevaisuudessa yhä suurempi osa palvelumallien kilpailukykyä tai erikoistumista.

Uusille hyvinvointipalveluille on tarvetta kasvavien asiakasmäärien myötä. Erityisesti ennaltaehkäisyyn ja terveyttä edistäviin palveluihin on lisääntyvä tarve, joihin luontoperustaiset palvelumallit sopivat erinomaisesti ja ovatkin niillä markkinoilla varsin kilpailukykyisiä. Tukemalla edelleen yritysten ja sosiaali-, terveys- ja kasvatustalouden toimijoiden yhteistyötä sekä tekemällä kokeilevaa toimintaa voidaan palvelutarpeisiin löytää kilpailukykyisiä ratkaisuja laajemminkin luontoperustaisista palveluista.



YRITTÄJIEN VERKOSTOT JA KUMPPANUUDET

Sanna Vinblad ja Leena Välimaa, Lapin ammattikorkeakoulu

Verkostoja ja kumppanuuksia voi muodostaa oppimisen, innovoinnin, kehittämisen, vertaistoinnin sekä monen muun teeman ympärille, jossa ihmiset ja organisaatiot kytkettyvät toisiinsa. Yhteistyö verkostoissa tuottaa osallistujille hyötyä, on se sitten taloudellista, tiedollista tai vaikka uusia kontakteja.

Selvää on, että menestyäkseen liike-elämässä yrittäjät tarvitsevat verkostoja. Nordic NaBS -hankkeessa luotiin yrittäjien apuna verkostoja ja kumppanuuksia eri toimijoiden ja organisaatioiden välille, niin alueittain kuin maiden rajojen yli. Useat luontoperustaisia palveluita tuottavat yrittäjät työskentelevät yksin, joten heille verkostot ovat erityisen tärkeä voimavara. Toisten yrittäjien kanssa verkostoitumisesta voi löytää kumppanuuksia, tavoittaa uusia asiakkaita tai saada ideoita yrittäjyyteen. Kannattavan liiketoiminnan edellytyksenä Green Care -yrittäjien tulee verkostoitua toisten yrittäjien lisäksi myös sote- ja kasvatustalouden toimijoiden kanssa. Verkostojen luominen tutkijoiden ja kehittäjien kanssa tuo yrittäjille mahdollisuuksia palveluiden kehittämiseen, innovointiin ja uuden tiedon hankintaan.

YHTEISET FOORUMIT APUNA VERKOSTOITUMISESSA

Verkostojen löytämisessä auttaa oman toiminnan näkeminen osana suurempaa kokonaisuutta. On tärkeää miettiä, mitkä ovat yrityksen kannalta olennaisia verkostoja, ketkä kannustavat, inspiroivat ja tukevat oman liiketoiminnan edistämistä ja yrittäjän jaksamista.

Nordic NaBS -hankkeessa yrittäjien verkostoitumista tuettiin muun muassa erilaisten sosiaalisen median kanavien, työpajojen ja tapahtumien kautta, jotka loivat luontevan verkostoitumisympäristön. Sosiaalinen media on entistä tärkeämpi verkostoitumisen kanava ja se tarjoaa lähes rajattomat mahdollisuudet nopeaan verkostoitumiseen. Sosiaalisessa mediassa yrityksen profiili toimii virtuaalisena käyntikorttina. Fyysiset tapaamiset mahdollistavat spontaanin ja avoimen vuorovaikutuksen osapuolten kesken. Pandemian vuoksi kasvokkain toteutetut tapaamiset vähenivät ja etätapaamisissa kumppanuuksien luominen hidastui. Kuitenkin isompiin verkostoihin oli helpompaa päästä osalliseksi, kun etäyhteydet toivat tapahtumat helpommin saavutettaviksi.

YHTEINEN KEHITTÄMINEN LUO KUMPPANUUKSIA

Nordic NaBS -hankkeen palvelupilotoinnit tarjosivat tehokasta verkostoitumista tuodessaan yrittäjät yhteen sote- ja kasvatustalouden asiakasorganisaatioiden kanssa. Tällaiset yhteisiä tavoitteita kohti suuntaavat toimet auttavat erityisesti kiireisten palvelutuottajien ja -ostajien mahdollisuuksia kumppanuuksien luomiseen. Hankkeen toimiminen välittäjänä ja koordinaattorina koettiin myös hyvänä, erityisesti yhteen saattamisessa ja yhteisen päämäärän kiteyttämisessä.

Osa piloteista johti pidempiaikaisiin kumppanuuksiin, joissa lähdettiin edelleen kehittämään palveluita uudelle asiakasryhmälle. Verkostot ja kumppanuudet perustuvat suhteisiin, yhteisiin tavoitteisiin, luottamukseen ja sitoutumiseen. Nämä korostuvat erityisesti

kumppanuuksien luomisessa asiakasorganisaatioiden kanssa ja tulevat esiin muun muassa asiakaslähtöisten, tarpeisiin vastaavien laadukkaiden palveluiden kautta. Myös ensivaikutelma ja selkeä huolellisesti laadittu hissipuhe tukevat Green Care -yrittäjää asiakaskumppanuuksien luomisessa.

VERKOSTOJA MUIDEN YHTEISTYÖKUMPPANEISTA

Kaikkea ei nykypäivänä tarvitse tehdä itse, ei myöskään verkostoja. Kaikissa verkostoissa tutustuu uusiin ihmisiin ja heidän kauttaan uusiin verkostoihin. Nordic NaBS -hankkeessa näitä tilanteita pyrittiin luomaan tietoisesti kehittämällä myös hankkeen ja hanketoimijoiden verkostoja ja tarjoamalla näitä verkostoja yrittäjien käyttöön. Hankkeessa luotiin yhteistyöväyliä muun muassa asiantuntijoiden, hankkeiden, viranomaisten, yhdistysten ja järjestöjen kanssa. Hankkeen luomat verkostot hyödyttivät yrittäjiä erityisesti monialaisten verkostoitumismahdollisuuksien tulemisesta lähelle pienemmällä vaivalla.

Yrittäjien on toki mietittävä verkostoitumista omien voimavarojen kautta – kaikkeen ei aika aina riitä, eikä kaikkiin verkostoihin tarvitse liittyä. Verkostotoiminnassa on hyvä keskittyä laatuun, ei välttämättä määrään. Parhaimmillaan verkosto tukee yrittäjää ja auttaa jaksamaan – ja sama pätee myös toisin päin.





OHJEKORTIT LUONTOPERUSTAISTEN PALVELUIDEN TUOTTAMISEEN, VIESTINTÄÄN JA HANKKIMISEEN

Heli Siirilä, Vaasan yliopisto
Sanna Vinblad, Lapin ammattikorkeakoulu

Nordic NaBS -hankkeessa edistettiin luontoperustaisten hyvinvointipalveluiden kehittämistä monin eri tavoin. Tärkeässä roolissa olivat niihin liittyvien liiketoimintamallien kehittäminen, yrittäjien osaamisen monipuolinen vahvistaminen sekä verkostoitumisen ja kumppanuuksien lisääminen. Tähän kokonaisvaltaiseen kehittämistyöhön saatiin näkemyksiä ja kokemuksia pilottien toteuttamisella, Business Model Canvas -mallilla, SROI-arvon laskemisella, pohjoismaisella yhteistyöllä sekä monipuolisilla työpajoilla, verkkokoulutuksilla ja muilla tuotetuilla aineistoilla.

Näistä kokemuksista ja aineistoista on kertynyt laaja tietopaketti siitä, mitä luontoperustaisia palveluita tuottavien yrittäjien, yrittäjyyttä suunnittelevien tai kyseisiä palveluita ostavien sote- ja kasvatusalan organisaatioiden on hyvä huomioida. Tietopaketista on tiivistetty neljä ohjekorttia eri teemoista.

Ohjekortit ovat

- Luontoperustaisen palvelun tuottaminen sote- ja kasvatusalalle
- Luontoperustaisista palveluista viestintä sote- ja kasvatusalalle
- Luontoperustaiset toiminnot ja ympäristöt sote- ja kasvatuspalveluissa
- Luontoperustaisten palveluiden hankinta sote- ja kasvatuspalveluissa

Ohjekortit ovat räätälöity luontoperustaisten palveluiden näkökulmasta kyseisten palveluiden tuottajille sekä ostajille sote- ja kasvatusalalla. Ohjeet eivät sisällä yleisiä yritystoiminnan ja viestinnän peruseriaatteita, joita on hyvä noudattaa alasta riippumatta kaikessa yritystoiminnassa.

LUONTOPERUSTAISEN PALVELUN TUOTTAMINEN

Sote- ja kasvatusalalle

TUOTTEISTAMINEN

SELVITÄ LÄHTÖKOHDAT JA TARPEET

Palvelutarjooma ja -markkinat

Asiakassegmentti, asiakastarpeet ja -tavoitteet

Yrityksen ja yrittäjän tavoitteet sekä osaaminen

Ansaintamalli ja resurssit

KOHDENNA LUONTOPERUSTAISET RATKAISUT

Liitetään perustellusti tuotteistamisen eri osa-alueisiin luonnosta saatavat hyvinvointivaikutukset, eläin- ja luontoavusteiset menetelmät sekä luontoon perustuvat toimintaympäristöt.

Perustellaan, miten valitut luontoympäristöt, -elementit ja -menetelmät vastaavat asiakkaan tarpeisiin ja tavoitteisiin.

Varmistetaan, että ammatillisuus, vastuullisuus ja tavoitteellisuus toteutuvat palvelun edellytysten mukaisesti.

VALMISTAUTUMINEN

KARTOITA

- Asiakasvaihtuvuus
- Tilannemuutokset
- Henkilöstöresurssit
- Ympäristömuutokset
- Häiriötilanteet
- Riskien arviointi
- Lainsäädäntö ja luvat

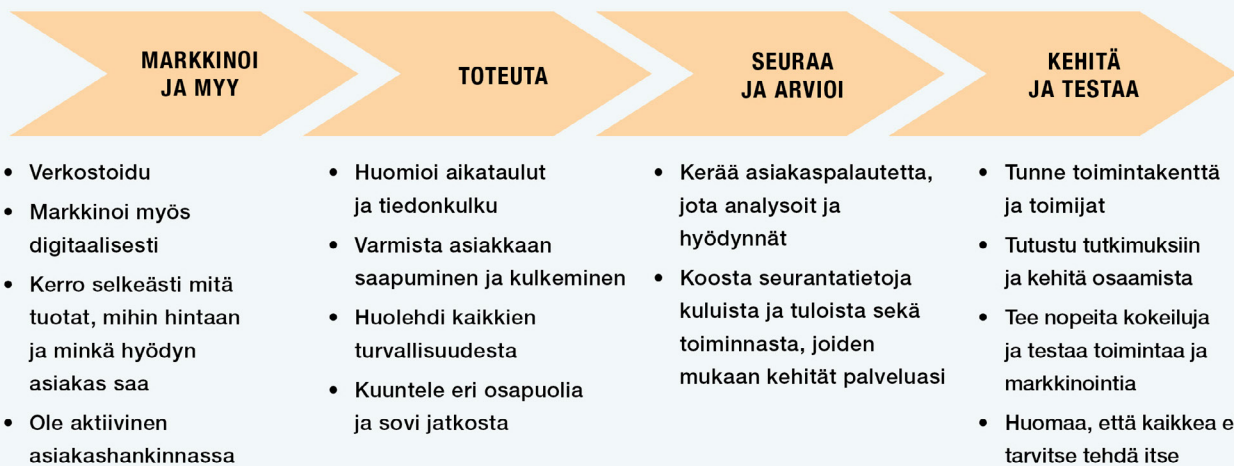
SUUNNITTELE

- Liiketoimintasuunnitelma
- Omavalvontasuunnitelma
- Turvallisuussuunnitelma
- Riskienhallintasuunnitelma
- Palvelun tiedot ja materiaalit
- Hinnoittelu ja peruutusehdot
- Vastuunjaot ja sopimusohjat

VARAUDU

- Riittävästi osaavaa henkilöstöä
- Kohdennetut opasteet ja ohjeet
- Turvalliset varusteet ja ympäristöt
- Huomioitu oma ja henkilöstön hyvinvointi
- Ajantasainen viestintä
- Kirjalliset sopimukset
- Riittävät vakuutukset

TOTEUTTAMINEN



LUONTOPERUSTAISISTA PALVELUISTA VIESTINTÄ

Sote- ja kasvatusalalle

SISÄLLÖT

- Käytä asiakastahoille palveluun soveltuvaa ammatillista kieltä.
- Rääkälöi viestintä asiakasryhmän mukaan.
- Välitä sanoma selkeästi ja ymmärrettävästi sekä erottaudu rohkeasti.
- Kuvaamisesta ja niiden käytöstä sovittava asiakkaiden kanssa.

KANAVAT

- Toimi niissä kanavissa, joita kohderyhmäsi käyttävät.
- Seuraa ja hyödynnä kanaviesi analytiikkaa.
- Ylläpidä kanaviasi aktiivisesti. Arkipäiväinenkin sisältö on usein riittävää.
- Suunnittele sisäisen viestinnän kanavat yhdessä henkilöstön kanssa.

RESURSSIT

- Käytä viestintäresurssisi niihin toimiin, joilla tavoitat asiakkaasi.
- Kaikkialla ei tarvitse olla eikä kaikkea ei tarvitse tehdä itse.
- Ole sinnikäs - uudet asiakkuudet voivat syntyä viikoissa tai vuosissa.
- Varaa aikaa asiakasorganisaatioiden yhteyshenkilöiden etsimiseen ja tietojen ylläpitämiseen.

VIESTINNÄN TÄRPIIT

Pidä omat yhteystietosi ajan tasalla



Ole tavoitettavissa ja reagoi yhteydenottoihin



Suunnittele akuuttien muutostilanteiden viestintä



Erota viestinnässä palvelun maksaja ja käyttäjät



Vaikuta asiakkaiden kokemuksiin, tieto liikkuu puskaradiolla



Varmista tiedonkulku, asiakastietoja on saatavilla rajatusti



VIESTINNÄN SIDOSRYHMÄT

ASIAKKAAT

OMAISET

ASIAKKAIDEN OHJAAJAT

HANKINTA-YKSIKÖT JA -HENKILÖT

OMA HENKILÖSTÖ

ALIHANKKIJAT

KUMPPANIT

VIRANOMAISET

KEHITTÄJÄT JA TUTKIJAT

PAIKALLISET VERKOSTOT JA YHDISTYKSET

LUONTOPERUSTAISET TOIMINNAT JA YMPÄRISTÖT

Sote- ja kasvatustalvissa

Käy monipuolisesti läpi toimintasi ja ympäristösi, jotta voit tuottaa sujuvia, turvallisia ja asiakaslähtöisiä palveluita



Jotta asiakkaat voivat olla palveluympäristössä, rakenna ja sisusta tilat heidän erityistarpeittensa mukaisesti. Esimerkiksi ääniherkälle hevosen kenkien kopina käytävällä voi olla haaste.



Jotta toiminnot pysyvät aikataulussa ja kiireettömyys toteutuu, testaa aikataulut ja siirtymät sekä harjoittele toimintaa. Älä täytä palvelua toimintoilla, vaan jätä aikaa myös kiireettömälle oleskelulle ja keskustelulle. Testaa ja harjoittele aikatauluja ja toimintaa.



Jotta tilat toimivat käytännössä ja ovat turvalliset, huolehdi tilojen ja ympäristön siisteydestä ja estetiikasta sekä moniaistillisista elementeistä. Täytä myös alan lainsäädäntövaatimukset esimerkiksi sosiaalitalojen ja esteettömyyden osalta.



Jotta asiakkaat osaavat toimia ja liikkua luonto- ja maatilaympäristöissä, laita riittävästi opasteita ja anna ennako-ohjeita. Varmista myös riittävästi henkilöstöä ryhmien ohjaukseen.



Kun asiakkaat osallistuvat toimintaan, varmista ettei heitä palele ja huolehdi suojavaatteista tarvittaessa. Tiedota tarvittavista varusteista ja perustelee tarvittaessa niiden tarve. Varaudu lisävarusteilla tai toimintamuutoksilla, jos asiakkailla ei tiedottamisesta huolimatta ole varusteita.



Jotta asiakkaat tietävät kuinka kierrätys hoidetaan, hanki näkyvät kierrätyspisteet ja ohjeista niiden käytöstä. Huolehdi, että ekologisuus näkyy asiakastahoille ja asiakkaille käytännön tekoina.



Jotta asiakkaiden tavoitteiden saavuttaminen on mahdollista, varmista, että sosiaalinen ja psyykinen turvallisuus toteutuvat toimintaympäristöissäkin. Myös henkilötietosuojan toteutumisesta on huolehdittava yleisissä toimintaympäristöissä.



Jotta palvelun turvallisuus taataan, on kirjattava ja kerrottava toimintaohjeet, säilytettävä työvälineet turvallisesti, huolehdittava mm. valaistuksesta ja kulkureittien esteettömyydestä sekä lukittava vaaralliset paikat. Myös eläinten kouluttaminen sekä eläinten ja tilanteenlukutaito ovat merkittävässä roolissa.



Jotta asiakkaat löytävät perille, varmista, että toimintaympäristöön ohjaavat selkeät opaskyltit. Tarkista mihin Google Maps ohjaa ja kirjoita omat ajo-ohjeet. Varmista, mahtuvatko eri kokoiset ajoneuvot saapumaan ja parkkeeraamaan alueelle.



Jotta sidosryhmät, kuten kuljettaja tai omaiset, tulevat huomioituksi palvelun aikana, mieti miten voit palvella myös heitä.

LUONTOPERUSTAISTEN PALVELUIDEN HANKINTA

Sote- ja kasvatuspalveluissa

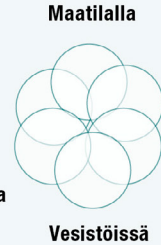
LUONTOPERUSTAISET PALVELUT



Mahdollisuus hankkia lähipalveluita:

Ammattilaisen toteuttamana
Asiakkaillenne tai/ja
henkilöstölle
Maksusitoumuksella
tai palvelusetelillä

Yrittäjän tai
asiakkaan
sisätiloissa



Tallilla

Metsässä



Kustannukset:

Asiakaspalveluiden ostot
Asiakaskuljetukset
Mahdolliset varusteet

Hallinnollinen työaika
Omaohjaajien työajat
Vakuutukset



Huomioitavaa:

Yrittäjä ei todennäköisesti
saa asiakkaidenne
yhteystietoja



Tieto yrittäjän ja
asiakkaidenne välillä kulkee
työntekijöidenne kautta

PALVELUIDEN VAIKUTTAVUUSTEKIJÖITÄ ORGANISAATIO- JA ALUETASOLLA

- Asiakkaiden valinnanvapauden lisääntyminen
- Asiakaspaineen helpottaminen palveluiden järjestämisessä
- Palveluiden sisällön monipuolistuminen
- Vaikutukset hallinnollisen työn määrään
- Vaikutukset muihin sote-palvelutarpeisiin (ml. ennaltaehkäisevä vaikutus)
- Vaikutukset palveluihin sitoutumiseen.
- Vaikutukset maaseudun elinkeinojen monipuolistumiseen ja maaseutuyritysten yrityskuvaan
- Tukee yritystoimintaa ja paikallistaloutta
- Ekologiset tekijät, esim. luonnon monimuotoisuuden vahvistaminen laiduntamisen avulla

PALVELUIDEN VAIKUTTAVUUSTEKIJÖITÄ YKSILÖTASOLLA

- Elämänlaatu, kokonaisvaltainen toimintakyky, suoriutumisen päivittäisistä askareista
- Onnistumisen kokemukset, itsetunnon ja itseluottamuksen vahvistuminen korjaava kokemus ja minäpystyvyys
- Fyysinen terveys ja hyvinvointi (unen laatu, ravitsemus, fyysinen kunto)
- Sosiaalinen hyvinvointi, sosiaaliset suhteet, osallisuus ja yhdenvertaisuus
- Psykkinen ja henkinen terveys ja hyvinvointi
- Autonomian vahvistuminen, valinnanvapaus, epävarmuuden sietäminen, resilienssi
- Oman työn arvon kokeminen
- Oppimisen tukeminen
- Luontosuhteen vahvistaminen

KIRJOITTAJAT



KIRJOITTAJAT

**ÅSA ENGSTRÖM**

Terveystieteiden professori,
Luulajan teknillisen yliopiston
terveyden, opetuksen ja
tekniikan laitos.

**RHYS EVANS**

Dr, Høgskulen for
grøn utvikling, Norge.

**GUNILLA JOHANSSON**

Terveystieteiden jatko-opiskelija
ja projektityöntekijä, Luulajan
teknillisen yliopiston terveyden,
opetuksen ja tekniikan laitos.

**JEANETH JOHANSSON**

Laskentatoimen ja hallinnon
professori, Luulajan teknillisen
yliopiston talouden, tekniikan,
taiteen ja yhteiskuntatieteiden
laitos.

**PÄIVI JUUSO**

Terveystieteiden
apulaisprofessori, Luulajan
teknillisen yliopiston terveyden,
opetuksen ja tekniikan laitos.

**HEGE LINDSTRÖM**

Toimitusjohtaja,
Inn på tunet, Norja SA.

**KAROLIINA MÄKI**

Projektityöntekijä,
Oulun ammattikorkeakoulu,
luonnonvara-ala.

**OSSI PESÄMAA**

Liiketalouden apulaisprofessori,
Luulajan teknillisen yliopiston
talouden, tekniikan, taiteen ja
yhteiskuntatieteiden laitos.

**HELI SIIRILÄ**

Projektipäällikkö, Vaasan
yliopiston tutkimusalueesta
InnoLab.

**SANNA VINBLAD**

Asiantuntija, Lapin
ammattikorkeakoulu,
tulevaisuuden biotalous.

**SATU VÄLIJÄRVI**

TKI-tiimipäällikkö,
Oulun ammattikorkeakoulu,
luonnonvara-ala.

**LEENA VÄLIMAA**

Hoitotyön lehtori,
Lapin ammattikorkeakoulu,
tulevaisuuden terveystieteiden
laitos.

**MARTTA YLILAURI**

Projektipäällikkö, Vaasan
yliopiston tutkimusalueesta
InnoLab.

Pohjoinen luonto ja maaseutu tarjoavat hyvät mahdollisuudet ihmisen hyvinvoinnin edistämiseen ja siihen liittyvän yritystoiminnan kehittämiseen. Kehittämistyötä on tehty Interreg Nord -rahoitteisessa New Nordic Nature Based Service Models (Nordic NaBS) -hankkeessa (2019–2022) yhdessä yrittäjien sekä sote- ja kasvatustoimijoiden kanssa.

Tähän artikkeleista koostuvaan julkaisuun on koottu tutkimuksellista ja kokemuksellista tietoa pohjoismaisista Green Care, NUR, Grön Arena ja Inn på tunet -palvelu- ja liiketoimintamalleista. Artikkelit avaavat asiakkaiden, yrittäjien ja asiakastahojen kokemuksia Suomessa ja Ruotsissa toteutetuista palvelupiloteista. Green Care -palveluiden erityispiirteitä kuvataan Business Model Canvas (BMC) -työkalun avulla. Social Return on Investment (SROI) -esimerkit tuovat esiin sosiaalisia, terveydellisiä ja ympäristöhyötyjä tavanomaisen taloudellisen arvioinnin lisäksi. Julkaisu sisältää näkökulmia yhteistyön edistämiseen eri maiden välillä sekä tietoa yrittäjien osaamisen kehittämisestä ja verkostoitumisesta.

Julkaisu on suunnattu erityisesti yrittäjille, jotka suunnittelevat tai toteuttavat luontoperustaisia palveluita. Julkaisussa esiteltävät tulokset rohkaisevat sote- ja kasvatustalan toimijoita ottamaan luontoperustaisia palveluita käyttöön asiakkailleen.

